

令和5年度第3回君津市経営改革推進懇談会会議録

◆開催日時 令和6年3月26日（火）午後2時から

◆場 所 災害対策室

◆出席者 【委員】
岡部順一 会長、大塚成男 副会長、佐久間宏行 委員、
榎本光男 委員、牟田智彦 委員、壁屋元生 委員、
鎌田弘毅 委員、藤川英生 委員、齋藤みどり 委員
以上9名

※欠席 小関常雄 委員、淡路睦 委員、柳澤要 委員、
原田直美 委員

【事務局等】
石井市長、和田総務部長、錦織総務部次長、津野総務部副参事、
川名総務課長、佐久間総務課経営改革推進室長、
鈴木副主査、梅木主任主事

◆公開又は非公開の別 公開 ・ 非公開

◆傍聴人 2人

◆議 題 第3次君津市経営改革実施計画（案）について

<開会>

<市長あいさつ>

委員の皆さまには、年度末の大変お忙しい中、ご出席をいただき、誠にありがとうございます。

また、日ごろから、市政各般にわたり、格別なるご支援、ご協力をいただいていることに、厚くお礼申し上げます。

令和5年度においては、皆さまのお力添えのおかげもあり、新たにスタートする第3次君津市経営改革大綱を策定することができました。重ねてお礼申し上げます。

令和6年度は、総合計画が3年目を迎え、前期基本計画における中間年度となります。本市の将来都市像「ひとが輝き 幸せつなぐ きみつ」の実現のため、徹底した経営改革により、財源確保と人的資源の確保を進めながら、持続可能なまちづくりを推進していかなければなりません。

本日は、第3次君津市経営改革大綱に基づき、具体的な取組項目、取組内容、年度目標などを定める第3次君津市経営改革実施計画（案）についてを議題とさせていただきます。

内容については、担当職員より説明いたしますので、よろしくご審議いただくようお願い申し上げます、あいさつといたします。

<会長あいさつ>

本日は、委員の皆さまにおかれましては、年度末の大変お忙しい中、また、執行部の方々は、3月定例会が終わったばかりということで、公私ともに大変ご多用の中、懇談会の出席大変ありがとうございます。

本日の案件については、第3次君津市経営改革実施計画（案）でございますが、今、君津市を取り巻く環境が厳しい状況というのは、皆さまご存じのとおりですが、そういう中で、経営改革の必要性といったものが十分踏まえられた計画が出されてきたなと思っております。この計画の中には、君津市経営改革推進懇談会において、委員の皆さまのご意見を踏まえながら活動していくということが記載されていますので、それだけ重要な会議だと思っています。皆さまからの忌憚のないご意見をいただいて、そしてそれを執行部には受け止めていただいて、計画がさらに充実したものになるように、有意義に過ごせればと思っています。

内容は、非常にボリュームがありますが、事前に皆さまから質問、ご意見をいただいておりますので、それを中心に進めていければと思いますので、よろしくお願いいたします。

【議題 第3次君津市経営改革実施計画（案）について】

<事務局説明>

<大塚副会長>

第3次君津市経営改革大綱と第3次君津市経営改革実施計画の関係について2点伺います。

1つ目は、第3次大綱で、第2次の評価が行われ、4ページには、必ずしもできていなかったことがあると明確にされており、ここは重要だと思います。PDCAサイクルだとよく言われますが、チェックということが行われています。ただ、アクションが続かなければなりません、大綱でチェックされた内容に対する具体的な第3次実施計画でのアクションが少しわかりにくいように思いました。この点について、ご説明をいただきたい。

2つ目は、経営改革の推進にあたって、大綱の9ページに、徹底した事務事業の見直しのところで、必要性、代替性、有効性、効率性、公平性とあげられていますが、網羅的ではありますが、正直なところこれを全て成立させられるか難しい部分もあるように思います。端的に言えば、必要性和効率性の問題はあると思います。必要だからと言って全てができる状況ではないです。そういった中で、効率性の問題は当然でてくるわけですが、果たしてこの5つが全て対等であるのか、あるいは重点を置く項目があるのか。実施計画の事務事業総点検の実施では、経常収支比率の改善があげられていますが、評価指標としては、この経常収支比率を重視していくことになるのかということについてご説明いただきたいです。

<川名総務課長>

経営改革大綱の4ページに記載しておりますが、受益者負担の見直し、コミュニティセンターのあり方の見直し、漁業資料館のあり方の見直しにつきまして、進捗が遅れてしまったという反省がございます。それぞれの取組につきまして、主務課でも十分に課題を認識しているところですので、令和5年度の実績報告や、進ちょく状況について、今後、懇談会の場で報告させていただきたいと考えております。

もう1点の事務事業の見直しの考え方ですが、事務事業総点検については、これまでの取組を振り返りますと、反省点もございます。令和6年度からの事務事業総点検の取組といたしましては、体制として、副市長をトップとして、新たな総点検の体制を整えて、強力に推進していきたいと考えております。そのため、4月からスタートできるように事務局で準備を進めており、こういった点を重

視して、事業の見直しを進めていくか今一度整理して、第3次の取組の3年間の中でしっかりと成果をあげていけるようにしたいと考えております。こちらにつきましても、進ちょく状況を懇談会にて報告させていただきます。

また、経常収支比率の改善につきましては、総合計画の行財政マネジメントの施策の指標として改善を掲げているところです。一般的に経常収支比率が数値として分かりやすいという認識のもとで掲げており、改善に向けて取り組んでいきたいと考えております。

<大塚副会長>

経営改革において、効率性を考えていかざるを得ない。経営改革は、総合計画を実現するための力を作っていくことが目的ですので、現在の君津市の状況から見て、必要性がないものは当然やりませんが、必要性ばかりが強調されるのは少し不安な部分がありますので、考慮して進めていただければと思います。

<齋藤委員>

実施計画7ページに、経常収支比率が令和4年度に94.9%とあり、新しい総合計画が始まったところから悪化しており、この原因を分析されていると思いますので教えてください。また、令和3年度に交付団体だったかも教えてください。

<川名総務課長>

令和3年度と令和4年度決算での経常収支比率の悪化の要因ですが、大きな要因としては、歳入の部分、入ってくるものが減ってしまっていることがあげられます。約1億2千万円減額となっています。

また、歳出では、光熱費などが物価高騰に伴い増加しているほか、人件費、社会保障関係の費用、施設整備に伴う借入金の返済などについて増えているところで、約9億1千万円増加しているため、経常収支比率が悪化している要因としてあげられると考えております。

<大塚副会長>

経常収支比率の分析については、説明いただいたとおりだと思います。問題は、その傾向が今後も続くであろうことです。なおかつ、その状況がさらに悪化する危険性が高いことです。結局、入ってくるお金が減るのは、人口が減っていきまですし、特に君津市の場合は不交付団体で、自前の財源でやりくりしなければならないので、現在ある税収が増える見込みはない。そういった中で、出ていくお金が増えている。光熱費が当然上がっているわけで、人件費も昇級があるので増え

ていく、なおかつ、金融緩和の解除により、地方債の利子負担が増えていくなど、出ていくお金が増える要因はたくさんありますので、そういう状態をどうするのかを考えていかなければなりません。ここで掲げられている90%未満にするというのは、極めて厳しいだろうと思います。そのためには、かなりの歳出の見直しが必要になります。それを踏まえた改革が必要になります。

<齋藤委員>

事前質問書への回答では、令和4年度に不交付団体になったと書いてありますが、令和3年度は交付団体だったということでしょうか。

<川名総務課長>

令和3年度は交付団体です。

<齋藤委員>

学校再編の件で伺います。第3次実施プログラムで、4校を3校にするという再編方針であったと思いますが、北子安小学校は土地を借りているということで、なくなるものと思っていたのですが、4校のままということでした。山間部では、学校再編が進んで、学校が減ったにも関わらず、市街地のところで、人数だけを考えれば統合が可能だったと思いますが、借地料も踏まえて、3校に減らさずに、4校のままという決定を下したのかということをご説明いただきたいです。

<川名総務課長>

学校再編第3次実施プログラムは、八重原地区の小学校を対象に検討を重ねておりました。具体的には、八重原小学校、北子安小学校、外箕輪小学校、南子安小学校の4校を3校に再編することをベースにしまして、これらの小学校において、全ての学年が適正規模を満たせるように、学校再編と学区の見直しのパターンについて検証してきたところです。

検討してきた中で、再編した後の3校について、安定的に適正規模を満たすということが、困難であるという結論に至りまして、第3次実施プログラムの検討が終了したというのが経緯でございます。教育委員会を中心に、こどもたちの教育環境のためにという観点で取り組んでおり、経営改革の観点からは、齋藤委員がおっしゃるとおり、借地料の問題はございますが、単純に借地料という部分だけではなく、適正配置、適正規模という観点で検討を重ねてきた中で結論でございます。

<齋藤委員>

山間部の方々からすると、うちの方は再編したのに、市街地は再編しないのかという印象があると思うのと、3年間で10億円の財政効果額を出すという目標がある中、借地料が1,300万円程度あるので、お金のことばかりでないとしても、学校数を減らせれば、適正人数、1学年に2クラスずつということに近づけたのではないかと思います。

第3次実施プログラムについては、この4校以外にも、大和田で2つに分かれている大和田小学校と周西小学校の見直しもしてくださいと意見を出しました。その辺が話し合われたのでしょうか。

<石井市長>

繰り返し申し上げますが、学校再編ということは、こどもたちの教育環境をどのように最適な教育環境にしていくかが一番の視点でございます。これは、来年度、子育て、教育、住まいを重点施策としておりますが、将来にわたって、この地域で暮らすこどもたちをどう育てていくかということが、市にとっては非常に重要なことだと思っておりますので、そのために、総合的に判断をして、君津地区全体の教育環境をどのように整えていくのかという原点にもう一度立とうということで、一旦終了いたしました。人口減をしていく中で、今後のまちづくりを考えると、市街地に住宅地があるということは欠かせません。既に93,000人が暮らせる市街地でありますので、少しでも転入していただき、人口減少に歯止めをかけていくかは、市街地をどう形成していくかが非常に重要なことでございます。それには教育環境が欠かせないことだと思っておりますので、十分に時間をかけて、より良い教育環境を作っていこうということで判断をしております。

<鎌田委員>

小糸と清和は統合して、一つの中学校ができたわけですが、清和の方からすると、小糸まで出てくるのはすごく遠いです。スクールバスは出ますが、元々清和に住んでいた人が、こどもが大変になるからといって、街中に出てきてしまうわけです。とは言っても過疎になってきているので統合しました。そうすると、増々過疎地は過疎化するというのが、実際に起こっているのですが、どのようにお考えでしょうか。市街地に出てくるように、仕向けたと考えているのでしょうか。

<石井市長>

山間部の統合は非常に大きな課題であったと考えております。山間部の統合は、学年で一クラス作れないという状況でありましたので、複式のクラスを解消して、各学年での学習環境を整えるという意味で統合してきたと判断しております。そういった中で、実際に通っているこどもたちからは、新たな教育環境が非常に好ましいということで、声を聞いておりますので安心していただくところです。おっしゃるとおり、地域にとっては学校がなくなるというのは、大変大きな課題であると思っております。清和地区においては、小学校は1校維持をしながら、統合された秋元小学校を複合施設として、新たに皆さまが集えるような拠点施設として開設し、そこに認定こども園も統合することによって、地域の皆さまの拠り所となるような場所とし、今後、少しでも人口を増やすことができるのかということを考えながら取り組んでまいりたいと考えております。幸いなことに清和地区は、ここ数年転入超過している地区でもありますので、今後もしっかりと取組を進めてまいりたいと考えております。

<大塚副会長>

重点取組項目であげられている23ページの業務プロセスの見直しの推進に関して、具体的にどのように進めるのかという事前質問を出させていただいたところ、回答では外部委託をするということですが、自分たちでやらなければならないと思います。外部の人に業務プロセスは分かりません。仕事をやっている人が、自分たちのプロセスを確認する必要があります。よくこういった取組をする際に、外部委託をすることが取り上げられますが、お金をかけて、なおかつ具体的な業務の内容が分からない人が、内容の分析をすることになりますので、職員自らが行う方向で考えていくべきだと考えます。

<川名総務課長>

業務プロセスの見直しで、外部の力を借りようと考えているのは、主に市民課の窓口業務の改善の部分であり、DXの取組として、市民課と連携して取り組むものですが、市民課の窓口を中心に、現状の洗い出し、他団体の事例等も踏まえ、業務の改善を進めていこうというものです。考え方としては、できるだけデジタルの力を使い、市民の皆さまにとっても、窓口がより利用しやすくなるように、手間が省けるようにということで、進めていきたいと考えています。

大塚副会長から、自分たちでやらなければならないというご意見をいただいたことにつきましては、我々も十分認識しているところでして、今年度から、国のアドバイザーの派遣制度を活用いたしまして、先行自治体の職員の方をアドバイザー

一としてお願いし、業務プロセスの見直しを進めていくための準備をしているところです。こちらは総務課経営改革推進室が中心となり、先行していくつかの所属をモデルケースとして、業務改善に取り組みたいと考えております。

<大塚副会長>

いくつか抜き出してということでしたが、本来やらなければならないのは、全業務の可視化だと思います。業務の棚卸しですとか、可視化しないことには効率化は進まないと思います。いかに、市民サービスを変えないまま、無駄なくやるために、今何をしているかをはっきりさせるのが可視化です。それは実際に業務をしている人が具体的に洗い出さないとなりませんし、ノウハウの継承もできないと思います。可視化の手段が見えてこないなので、是非考えて進めていただきたいです。

<鈴木副主査>

可視化について考えておりますのは、担当職員とのヒアリングにより、具体的な業務フロー図などを作成して、可視化する方法を考えております。

<藤川委員>

高齢者をこの地域で十分に活用していただきたいという視点をご意見させていただきます。

大綱の1ページを見ていただくと、1. 7人で1人の高齢者を支えなければならないということが分かります。日本全国でも2人に1人の状態である。3ページを見ていただくと、歳出の推移で、歳出の大きな項目は上から人件費、2番目には扶助費であります。その2つの歳出の縮減を図るためにも、元気な高齢者を是非、行政としても活用していただきたい。

君津市で、70歳から80歳までの方は、12,300人、70歳から85歳までの方は、16,717人、20%おられます。この方々の地域貢献意欲が非常に大きいです。

その点で、次の3点を提言いたします。

1点目は、元気な高齢者の老働力の有効活用です。この意欲を行政でも企業でも、うまく使っていただきたい。フルタイムではなく、プチ勤務という形でもいいと思います。

2点目は、高齢者が社会貢献できる生きがい就労の場の提供です。これは、「健康都市宣言」の実現に寄与します。結果的には、地域活性化につながります。

3点目は、福祉行政の効果的推進です。これは、医療費、介護費の削減につながります。

こういったことを君津市で、日本一チャレンジする市役所ということで、実現するようにお願いしたいと思います。

<川名総務課長>

本市に限らず、全国的な課題だと捉えております。本市におきましても、高齢の皆さまが、身近な地域で、それぞれの意欲に合った社会参加や働き方が選択することができて、活躍できる環境づくりというものが重要であると捉えております。これまで、社会福祉協議会、シルバー人材センターとともに、支援等に取り組んできました。令和6年度からの取組の考え方としましては、社会福祉協議会やシルバー人材センターとの連携、協働をさらに推進し、それぞれの役割や強みが活かせるように、課題などの情報共有の機会を設け、ネットワークづくりに取り組んでいくということを考えております。

藤川委員からもお話がございましたとおり、地元企業ということでは、商工会議所の皆さまとの連携、協力も必要になってくると思いますので、今あるネットワークを更に強化していければと考えております。

<藤川委員>

職員でなければできない仕事に、職員を効果的に配置する。という考え方が示されていますが、職員でなければできない仕事は何であるかということは、部長以下、よく考えていただきたい。部長が動かなければ、下は動きません。部長、次長は、どういう仕事は君津市職員にやらせなければならないのか、それ以外は外に出そう、民間活力を使うということを考えてほしい。働き方改革とはそこです。そこを考えないと、財政改善もできません。是非、日本一チャレンジする市役所として、進めていただきたいです。

<石井市長>

発想が変わってきたと実感いたしました。これまでは高齢者福祉ということで、いかに高齢の方を支えて、福祉として展開していくかということが行政の役割だったと思います。行政から老働力、老人の老を使うのはいいにくいことですが、市のために、社会貢献として、ご尽力いただけるのか、一つ一つ探しながら進めていきたいと思います。少しお時間をいただきたいと思います。私たちも発想を転換して、皆さまとともに取り組んでいくということを考えていきたいと思います。どうしても行政は、自分たちで頑張ろうとする傾向にありますが、頼るところは頼って、皆さまのお力を借りながら、業務プロセスを見直

したり、事業を見直したりする中でも、そういった視点を取り込んでいきたいと思いますので、よろしくお願いいたします。

<壁屋委員>

君津市の人口が年々目減りしています。なぜ人口が減っていつているのに、黙っているのか、対策するための施策をあげていかないのかと思います。

千葉県流山市は、人口が増えています。どういう施策をしているかという、子育て家庭に対しては非常に手厚い、例えば大学まで学費を免除する、こどもに対して年配者が手を差し伸べることなどです。人が多くなると色々な関わりを生み出します。君津市がまさにそういう施策を練らなければいけない時期ではないかと思います。

また、交通の便がよくないといけません。流山市の例だと、東京に近いということもありますが、どんどん若者が増え、賑わいが生まれています。君津市も、人口減を重く見て、是非アクションしてほしいと思います。これは基本構想の一つに入らなければならないと思っています。

<川名総務課長>

人口減少の問題は、本市に限らずのことで、例にあげられました流山市など、千葉県北西部の東葛エリアでは人口が増えているという実態、千葉県全体では人口は増えていますが、南房総エリアでは減少傾向が強いと捉えています。人口減少の問題に関して、市としては、総合計画を掲げる中で、若い世代から選ばれるまちづくりを進めていこうということで取り組んでいるところです。また、令和6年度の施政方針の中では、特に、子育て、教育、住まいという部分を重要な施策として取り組んでまいるところです。

壁屋委員がおっしゃられていた賑わいの創出などにつきましては、例えば、内みのわ運動公園のリニューアル、君津駅周辺・君津IC周辺の拠点としての整備について、時間はかかるかもしれませんが、取り組んでまいります。市街地のみではなく、各地区の特色を活かした拠点づくりということで、清和地区は先行して整備等が整って、地域づくりが進んでいる状況ですが、これらをその他の地区でも今後取り組んでまいります。

交通の関係につきましては、令和6年度から地域公共交通計画の中で、さまざまな公共交通の再編等に取り組んでいくことになっております。

<岡部会長>

皆さま進行にご協力いただきありがとうございました。

委員の方から出されたご意見等につきましては、しっかり活用していただ

ればと思います。

それではこれで、第3次君津市経営改革実施計画（案）についての議事を終了とし、議長の職を解かせていただきます。

<事務局>

ありがとうございました。次第のその他といたしまして、事務局から1点報告させていただきます。

<第3次君津市経営改革大綱の策定について報告>

<事務局>

以上をもちまして、令和5年度第3回君津市経営改革推進懇談会を閉会いたします。