

第 24 回松江市行財政改革推進委員会 会議録

1 日 時 平成 27 年 10 月 20 日（火）午前 10 時から 11 時 45 分まで

2 場 所 松江市役所 第一常任委員会室

3 出席者 (1) 委員 10 人（欠席 3 人）
山本会長、小玉副会長、安部委員、大森委員、越野委員、
後藤委員、新見委員、竹田委員、坪倉委員、渡部委員
(2) 松江市行財政改革推進本部 48 人
本部長（市長）、副本部長 8 人（内、代理 1 人）、
本部員 16 人、幹事 19 人、事務局 4 人

4 次 第

- | |
|------------------------|
| 1 開会 |
| 2 議題 |
| (1) 10 年間の行財政改革の成果について |
| (2) 行財政改革実施計画の検証について |
| 3 その他 |
| 4 閉会 |

5 会議経過 別記のとおり

6 事務局 松江市 総務部 行政改革推進課 電話 0852-55-5193

1 開会

事務局

(新任の後藤委員及び本庄委員を紹介し、欠席の加藤副会長、錦織委員及び本庄委員を報告)

事務局

(松江市行財政改革推進委員会設置要綱の規定により、山本会長に議長を依頼)

議長 (山本会長)

おはようございます。会長を拝命しています山本です。どうぞよろしく申し上げます。

昨年度、松江市は平成 17 年の市町村合併から丁度 10 年目の節目を迎えたということです。行財政改革にも合併直後から取り組まれており、この委員会も今回で 24 回目だそうです。

本日は、この 10 年間の行財政改革の成果を確認することと、平成 23 年度から 26 年度までの 4 年間を計画期間とした後期の実施計画の検証を行い、皆様から今後の行財政改革の推進に必要なご意見を賜りたいと思います。

議長 (山本会長)

(松江市情報公開条例及び審議会等の会議の公開に関する要綱の規定により、会議の公開を決定)

2 議題 (1) 10 年間の行財政改革の成果について

議長 (山本会長)

それでは、議題(1) 10 年間の行財政改革の成果について、資料 1 に基づいて事務局から説明をお願いします。

総務部長

(資料 1 により説明)

議長 (山本会長)

ありがとうございました。事務局から資料作成の経過等の説明はありますか。

事務局

この資料は、広く市民の皆様にも公表させていただくことを考えています。今回お示した内容そのままが良いかどうかは検討中ですが、市民の皆様にわかりやすく行革の取り

組みをご理解いただくための資料として作成した一面もあり、そのような点も含めてご意見をいただきたいと思います。

議長（山本会長）

ただ今、資料 1 に基づいて 10 年間の行革の経過と効果を説明いただきました。そして、補足でありましたように、どのようにして市民の皆さん方に広報するかということで、それも含めてご意見・ご質問がありましたらお願いします。

いつもは事前にご質問等をいただいておりますが、今回は特にありませんでした。ご自由にご発言いただきたいと思います。

大森委員、いかがでしょうか。

大森委員

観光のところで質問です。4 頁に「観光入込客数 1,000 万人達成（平成 25 年度）」とありますが、観光消費額が推定でどのくらいになっていますか。そして、1,000 万人のうち外国人が占める割合・人数はどれくらいでしょうか。

と言いますのが、10 年間一生懸命取り組んでこられて、「出る」部分では非常に努力をされていると思います。もう一方で、「入る」ものを増やすことに関しては、人数だけでなく観光消費額を増やしていくことは地域にとってプラスになりますし、具体的には税収のアップに繋がると思います。

議長（山本会長）

観光事業部長、どうぞ。

観光事業部長

細かな資料を手元に持っていませんが、松江市でも観光動態調査を実施しています。観光客の方にアンケートを取り、宿泊した場合と日帰りの場合のそれぞれにどれくらい消費したかを出しています。

平成 24 年頃からそのような統計を取っており、大遷宮の平成 25 年は土産物を中心に非常に消費額が高くなりました。それと比較すると昨年は若干下がっていますが、ご指摘のとおり、そういったところをいかに伸ばすかという施策をこれから重視していきたいということで、これまで観光入込客数 1,000 万人を目標としていましたが、もう一つ宿泊者数を数値目標に掲げており、現在 250 万人を目指しています。

これについては、平成 25 年が 230 万人でしたが、この宿泊者数を上げて消費額を上げていくという取り組みを進めていきたいと思っています。

インバウンド（訪日外国人旅行）の状況ですが、今は台湾に力を入れてやっています。4・5 年前と比べると、入り込み・宿泊ともに 4・5 倍くらいの伸びになっています。今年も順調に増えており、大体 1 万人に届くかどうかというところまでの伸びになっています。

ただし、全国的に見るとまだまだ高い数字ではありません。これについては、観光業界

の皆さんと、さらにこの割合を高めていこうと話をし、取り組みを進めているところです。

議長（山本会長）

ご質問にありました観光入込客数 1,000 万人による金額的なものは、おおよそでもわかりませんか。

観光事業部長

数字を確認して、後ほどお答えします。

議長（山本会長）

インバウンドが 1 万人程度と言われたのは、平成 25 年の入込客数ですか、それとも前年との比較ですか。1,000 万人の 1%でも 10 万人ですから。1,000 万人のうちどれくらいが外国人かもお願いします。

観光事業部長

わかりました。後ほどお答えします。

議長（山本会長）

その他、何かありますか。

竹田委員、どうぞ。

竹田委員

私たち市民にも大変わかりやすくまとめていただき、素晴らしいなと思いました。これをどのように公開していくのかということ、まずお聞きしたいと思います。紙なのかデータなのか、もう少し情報量を増やすことが可能なのかということも教えていただきたいというのが一点目です。

それから、私たち NPO もそうですが、できていることを発表したくなるのは当然の心理ですが、「あともう少しここが足りなくてこれから頑張っていきます」という部分を表現できないものかということ、少し思いました。3 頁の「子育て支援、教育の充実」の下のところに「そのほかにもまだまだたくさん・・・」とあります。この「たくさん」が聞きたいというのが市民の心理ではないかなと感じます。

第 3 子以降の保育料無料化ということも書いてあります。「第 1 子を持ってなくて困っている」「一歩が踏み出せない」という話をたくさん聞くなかで、第 1 子への支援の部分がどうなっているのかや、「今後はこうしたいんだ」など、少しでも表現できたら良いのにと感じます。

4 頁の「観光の振興」のところですが、1,000 万人達成のなかには出雲大社の大遷宮から松江に流れてきた人数もかなり多いと思っています。松江としてだけではなく、境港など他市との連携によるものも入っても良いのではないのかと思います。

暮らしやすさが全国1位になったことや、子育て環境が全国3位になったことについて、ポイントの数え方に色々なものがあることをよく聞きます。暮らしやすさ1位に関しては、災害リスクの低さがすごく大きなポイントになったため1位になったということもよく聞きます。子育て環境に関しては、3位と聞いて実際に住んでいる子育て中の若い方たちは「えっ」と言ったりする場面もあります。

なので、なぜこのようなポイントになったのか、数え方のような情報を、もしページを増やせるようならば少し出しても良いのではないのでしょうか。そのうえで、この数字をうまく使って定住促進や住んでいる人の満足度などに繋げていくような。良かったことやできていることだけを表現するのではなく、「あそこをがんばるよ」とか、数字のからくりとか、良い意味で数字を使っていくための情報のようなものも折り込んでいけると良いのではないかと思いました。以上です。

議長（山本会長）

ありがとうございました。

事務局からお願いします。

事務局

資料の周知の方法が一点目のご質問でした。今まで松江市報への掲載とホームページ上での公開により、市民の皆様にも周知をさせていただいています。ただし、市報全体がかなり分量があり、そのなかで字が多くて行革の取り組みがわかりにくいということもありましたので、これまでは1枚紙の片面でしたが、思い切って4ページ分のものを作ってみました。

今回も市報やホームページを媒体として利用することも当然ありますが、見てご理解いただけるような整理をして出さないといけないということで、このような色使いをしてわかりやすく努めたところです。

周知の仕方等はまだまだあると思いますので、色々な場面をご利用いただいたりご理解いただけることを検討していかなければならないと思っています。例えば、公民館や集会所に置くことが必要かどうかなど検討したいです。

そして、足りない部分ということで、努力やこれからまだやるものについても知らせてほしいというご意見だったと思います。足りない部分については当然やっていますが、市として10年間一生懸命取り組み、行革として成果を上げてこのような形になりましたということで、これは作っている資料です。足りない部分は引き続き一生懸命やりますし、今年度から新しい計画も実施していますので、そういう周知の仕方もまた整理して行っていきたいと考えています。以上です。

議長（山本会長）

竹田委員、いかがですか。

竹田委員

事務局が言われたことについてはわかりました。

1位や3位の数字のことについては、どこが評価されたのかをうまく使って伝えていく、市民の満足度に繋げていくということをお願いしたいです。

議長（山本会長）

暮らしやすさ1位というのは経済産業省の計算によるものです。大学も東京大学がアジアで2番になってしまったということがありました。大学ランキングというものが、世界で大きなものだけでも4つ5つあります。違う指標で見ると、もっと上にいたり下にいたり色々です。そういう意味だと思います。

指標の出し方について、こういうところが重点的に見られて、ここを上げると3位が1位になるよといった話もあると思います。その辺がどのような根拠かを、書き出すと長くはなりますが、うまくまとめられる方法があれば、そんな風に見せると「やっぱり松江は良いんだ」というのがもっと市民の皆さんにも感じていただけると、こういうご意見だと思います。よろしくをお願いします。

事務局

（了承）

議長（山本会長）

その他に何かありますか。

安部委員、どうぞ。

安部委員

私は道の駅に係わっており、その関連から思ったことを言わせていただきたいと思います。

幹線道路網や避難道路を整備されたということで、3ページに「その③」で記載をされていますが、実際に観光の振興というところで、このたびの尾道松江線の開通というのは、私は非常に大きな波及効果が松江にはあるのではないかと考えています。実際に係わっておりまして、県外からのお客様、特に広島方面のお客様が非常に増えています。或いは関西や九州方面からも、道路網の発達によって非常に増えているところを痛感しています。

また、市民として生活しているなかでは、南北がだんだん道路で繋がったということも、生活面においては非常に大きな我々の変化ではなかったかと思っています。そういう部分も、できればどこかに記載があるととてもわかりやすいのかなと思いました。以上です。

議長（山本会長）

市の方から何かありますか。

特になければ良いです。国の事業であったり県の事業であったり色々ありますので、

松江市でやったとはなかなか書けないところもあるかもしれません。書きぶりで安部委員の言われたことが表現できれば。少し工夫をしてみてください。

事務局

整理して検討します。

議長（山本会長）

他に何かありますか。

越野委員、どうぞ。

越野委員

4ページの「産業の振興」のところでお聞きしたいです。

10年間で新規立地38社ということですが、どのような業種が多いですか。やはりIT関係なんですか。新規雇用も972人ということですが、新規立地企業によるとは思いますが、どういったところが主な雇用の受入れ先になっているのか、ざっくりとしたもので構いませんので教えてください。

議長（山本会長）

産業観光部長、どうぞ。

産業観光部長

ご質問のお見込みのとおり、新規立地或いは増設に伴う雇用の増大でここに数字を挙げておりますが、約4割がIT企業です。この972人のうちの大半を製造業とITが占めています。

議長（山本会長）

よろしいですか。

越野委員

（了承）

議長（山本会長）

その他に何かありますか。

後ほど時間がありましたら、この議題も含めてご意見をいただければと思います。

2 議題 (2) 行財政改革実施計画の検証について

議長（山本会長）

二つ目の議題です。行財政改革実施計画の検証について、事務局で資料 2 と実施報告書の説明をお願いします。

事務局

（資料 2 及び実施報告書により説明）

議長（山本会長）

ご意見・ご質問等ありましたらお願いします。

事務局からは主な部分を説明いただきましたが、それ以外の部分でも構いません。

観光事業部長

会長、よろしいでしょうか。

議長（山本会長）

先程の資料 1,4 頁の「観光入込客数 1,000 万人達成」のところですね。お願いします。

観光事業部長

大変遅くなりました。まず、観光消費額の方からですが、平成 25 年の数字で、県外客の宿泊の方は 39,010 円の消費額です。県外客の日帰りの方は 9,767 円です。平成 26 年については、平成 25 年よりも消費単価が減少しており、県外客の宿泊で 28,425 円です。県外客の日帰りで 6,781 円です。

全体の観光消費額になりますと、観光入込客の実人数を乗じて出していますが、平成 25 年が約 862 億円です。経済効果としては、直接効果、一次波及効果、二次波及効果を足して約 1,073 億円と推計しています。平成 26 年については、同様な形で観光消費額が約 665 億円で、経済波及効果が約 824 億円と推計しています。

インバウンドですが、平成 26 年の外国人入込客が 51,085 人です。内訳は、一番多いのが韓国の約 17,000 人、続いて台湾が約 11,400 人です。宿泊については、平成 25 年が 22,728 人です。今年の場合ですが、1 月から 8 月までで入り込みの方は既に去年の数字を上回って 57,720 人です。

先程ご質問のありました外国人が何パーセントくらいの割合かということですが、今年は大体入り込みが 8 万人くらい、おそらく宿泊は 25,000 人くらいいくとすると、大体両方とも 1%前後の割合だと認識しています。

議長（山本会長）

大森委員、よろしいですか。

大森委員

なぜお尋ねしたかと言うと、たまたま今月初めに函館に行きまして、その時に聞いたのが、観光消費額が年間1,000億円あると、入込客は480万人くらい、そのうち宿泊客が300万人くらいということで、波及効果を出すとおそらく1,500～1,600億円になると思います。

どこが違うかと言うと、入込客に対する宿泊客の数が違います。もう一つは一人当たりの観光消費額が違います。

一つには台湾から結構人が入ってきています。台湾を含めて年間34～35万人が入ってきています。タクシーの運転手さんに「冬は人がいないでしょう」と聞くと、日本人観光客が少なくなる冬場に逆に台湾やシンガポールから雪を見にやって来るそうです。それである程度回っていくということです。

松江に欠けているところは何だろうと思ったときに、観光消費額を上げるということ言えば、宿泊をまず増やすということでしょうが、そうするとなぜ宿泊者が増えないかという部分と、もう一つはお金をいかに使ってもらおうかという部分があると思います。以前から言われているような市場的な機能であったり、物を買っていただく土産物品などが集積したような所がないということが、色々な良いものがありながらそこまで消費が増えていない原因ではないかと思います。せっかく締めるところを締めたんだったら、今度は入りを増やすような取り組みも考えていただきたいです。

もう一つ、表示板などは松江が遥かに英語や中国語、ハングルなどきちんとしていますが、函館はそこまでやっていないです。だたやっていることは何かというと、ミシュランのグリーンガイドがありますが、観光地の三つ星・二つ星・一つ星の表示だけはきちんとしています。そういう面は上手なんだろうなと思います。

松江城の国宝化ということで国内向けには良いですが、広く世界に向けて発信するには、価値付けがある程度世界に通用するようなものを利用していくということも発想として必要ではないかと思います。できたら、締めたところでこれから次の10年にかけては、そういう方向を考えていただきたいなと思って質問しました。

議長（山本会長）

大変貴重なご意見をありがとうございました。

それでは、この資料2及び実施報告書に基づいた説明について、何かご質問・ご意見はありますかでしょうか。

どうぞ、坪倉委員。

坪倉委員

実施報告書16第9で4年間に未利用財産のうち44件を処分したとありますが、処分する物件は全部であとどれくらいありますか。

議長（山本会長）

公共施設部長、どうぞ。

公共施設部長

処分する財産は、数としてはなかなか正確に出せない部分があります。処分できる状況になっていない土地・建物もあります。確定測量がきちんとできてない部分や行政目的が残っている部分もありますので。ただし、処分すべき土地・建物はたくさんありますので、年次的にどんどん進めていきたいと思っています。

特に今までなかなか進まなかったのは、処分できる土地について売るという作業を十分にはしてこなかった面があり、今年度からは積極的に市報やホームページ等で売却できるものをPRして、引き続き未利用財産については処分できるものは処分していきたいと思っています。

議長（山本会長）

坪倉委員、よろしいですか。

坪倉委員

ありがとうございました。

議長（山本会長）

その他ありますか。

渡部委員、どうぞ。

渡部委員

非常に素晴らしい効果が出ています。そのなかで、400人減員ということでやってこられた定員ですが、これからは中核市に向けてまた人がいるのではないかと思います。今後は人員に対してどのような考え方でいますか。今のままでやっていく、或いは増員しないといけないのではないかと出てくると思います。

今度は保健所が市に来るということで、専門職もいるのではないかと思います。当面は県と共同で設置してやっていくというなかで、県職員がするとは思いますが、いずれは市独自でやらなければということになったときに、専門職をどのようにしていくのかということですね。

それと、ずっと「委託」「委託」ということが出ていましたが、指定管理者制度が導入されて多分10年がそろそろ過ぎるのではないかと思います。指定管理者制度が全体的にどうか、個々の評価はどのように行われているのか、そのような評価に基づいて今後どのように進めていくのかということをお教えいただければと思います。

もう一点ですが、登用機会の男女間格差の是正についてということで、かなり努力をして女性を登用されています。しかし、実施報告書24頁No.15を見ますと、近年少し下がっているかなという気がします。

せっかく登用されても途中で退職してしまうということをよく聞きます。そのような現状が本当にあるのかどうなのか、それがもしあるとすれば、やはり登用する前の色々なシ

システムも大事でしょうし、登用してからのフォロー制度がきちんとされていないと、なかなか働き続けるのも大変ではないのかと思います。これは別に女性に限ったことではなく、男女ともに言えることだと思います。どちらにしても「女性が働きやすい職場は男性も働きやすいんですよ」と色々と言われている世の中ですので、ぜひそういったことにも努力をしていただきたいと思います。以上です。

議長（山本会長）

これは総務部長、お願いします。

総務部長

定員管理についてお答えします。一昨年に定員について行政診断というものも実施したところです。そのなかで、松江市の職員数は概ね標準的であるという分析がなされたところです。

ただし、この10年間で職員の採用を手控えたことも含め、年齢構成がかなり歪になってきたということがあり、社会人枠の採用等を行い年齢構成の是正に努めているところです。現在、30代の職員がかなり手薄になってきていることがあり、10年後の松江市を担っていく職員をどう育てていくかということで、社会人の採用に加え人材育成の具体的な実施計画を策定しており、それぞれの職員のキャリアに応じて様々な研修を実施していきたいと思っています。

数については概ね標準的とのことですので、縮減できるところは縮減しながら、業務量に応じた職員はきちんと確保していかないといけないということです。

中核市になれば保健所が来るということで、当然専門職員の確保も必要になってきます。先般、中核市の関係で市長の方から知事に要望もしましたが、来年度から県に職員を派遣しながら専門的な知識も身に付けるというような計画もしています。獣医師など専門職員が必要になってきますので、採用もしていきながら万全の体制で進めていきたいと思っています。

もう一点、男女の問題ですが、確かに女性職員が50歳くらいで退職をしたということが暫らくあり、幹部職員に登用できる人材が少なかったということがありました。できるだけ女性の役職者比率等を高めていくよう努力しているところですが、先程の人材育成の計画のなかで女性職員の育成ということにも力を入れていきたいと思っています。そのようななかでキャリアアップを進めていきたいと思っています。

なかなか一気に進みませんが、少しずつ努力していきたいと思っていますし、ご指摘のように十分なフォローをこれからもしていかなければならないと思っています。男女の別に限らずフォローしていきたいと思っており、経験者の意見も聞きながら対応していきたいということで、役職歴のある方との意見交換もしながら、どういったフォローができるのかということも検討しているところです。

指定管理者制度については担当課長（事務局）からお答えします。

事務局

指定管理者制度についてのご質問でした。指定管理者制度の評価についてということですが、指定管理者制度は地方自治法が改正されてから10年以上経っていますし、本市では257の指定管理施設があり、40施設については公募しています。制度自体は極めて間口が広い制度ですので、いわゆる公の施設、市民の皆さんが使われる施設については全て指定管理者制度が導入できると、そして指定管理者となれる者は個人以外の者であれば誰でも良いという制度です。

従って、それを適正に運用するためにどうするのかということで、この実施報告書26頁No.18のなかでも挙げておりますが、平成25年度にガイドラインを策定しホームページ等で公表し、応募される方、市民の皆さん、また行政側も含めてこの適正な運用を図っていかねければということで整理しています。

そのなかに、指定管理施設を年間を通して管理したことについてどう評価するかということで、毎年実績報告という形で評価しています。それぞれの施設に個別の事情がありますので一概には言えないところですが、制度本来の趣旨でありました経費の削減とサービスの向上という両輪を目標にこの制度は運用されていますが、コストの削減については導入時に大きな成果が上がったと思っています。一方で、サービスの向上についても、それぞれ個別の施設について具体的に言えませんが、成果を上げているところだと思っています。実績等も実施報告書のなかで整理しています。

毎年度報告を受け、それを評価するという形で手続き的には行っていますが、現在、全体として大きな課題として捉えているのが、民間委託して受託者の方の負担・しわ寄せが大きくなっているのではないかとということが昨今言われています。と言いますのが、例えば労働条件が守られていないとか、低賃金であるというようなご意見をいただくことがあります。その部分についても市としては適正に管理されるように社会保険労務士の監査や税務調査等も、モニタリングという機会を通じて行って適正に運用しているところです。

制度としては、公務の規則・規律を守りながら民間の柔軟なサービス提供の仕組みを取り入れた制度ですので、今後ますます有効に利用していくということが重要であると考えています。以上です。

議長（山本会長）

よろしいでしょうか。

渡部委員

（了承）

議長（山本会長）

その他に何かありますか。

はい、竹田委員。

竹田委員

たびたびすみません。36 頁 No.27 のところを拝見しています。共創のまちづくりということで市長が声をかけていただいたところから随分進んできたと感じています。共創・協働マーケットというものを提案して実施をしていただきましたし、今年度においても 12 月 16 日に開催することが決まって、それに向かって今準備を進めているところです。平成 26 年度の共創・協働マーケットの成果ということで、参加者であるとか商談実績という数字を載せていただいています。今年度についてはますますその中身の精度をアップしていくことを一緒に取り組んでいきたいと思っています。

「成果」のなかの「課題・方向性」に今後のことも書いてあり、「一部達成」今後の取り組みは「継続」と書いていただいています。ますます取り組んでいくということ。全職員一致して思っただけだと良いなと思っています。と言いますのが、先日も共創のまちづくり本部会議が開催されて傍聴させていただいたのですが、部長の皆さんについては本当に前向きに発言をたくさんされていて、「共創・協働マーケット、そして総合戦略をセットでぐいぐい進めていくぞ」と前向きなご意見がたくさん聞かれて本当に頼もしい限りでしたが、一方で私たちが日頃現場で担当の職員の方とお話をするなかで、共創のまちづくりと言ったときに「は？」とか言う方がまだ本当におられます。

先程から公共施設の利活用の話も出ていますが、先日の推進本部会議のなかでも公共施設について、使っていないものの売却であるとか指定管理以外にも、空き時間のシェアという言葉も聞かれたと思いますが、全くまだそういうことがそれぞれの施設のなかでは浸透していません。「職員も意識の浸透は十分でない」とちゃんと書いていただいています。本当に伝わらない感じを日々思っています。私たち市民ももちろん努力していかなければならないところですが、やはり部長さんや課長さんだけがわかっているのでは、この共創ということが進んでいかないのではないかと、まだまだ日々感じますので、ここを本当に力を入れていっていただきたい、私たちもそこに協力していきたいということをとっても思っています。

総合戦略が間もなく策定されるころですが、市長は市民運動で進めていきたいということをおっしゃっています。市民活動団体一部ではなく全市民でということに、本当に向かっているための進め方というものをぜひお願いします。平成 26 年度までの報告なのに先のことばかり言ってすみませんが、本当にこれをやっていくのだということをおっしゃると良いなと感じています。よろしくをお願いします。

議長（山本会長）

大変貴重なご意見、ありがとうございました。特に市の方から何かありますか。どうぞ、市民部長。

市民部長

竹田委員が言われたことについて、少しだけコメントさせていただきたいと思っています。職員の意識ということですが、無論様々な研修の機会に共創の分野も入れて意識の醸成

をしています。もう一方では、委員ご指摘のとおり具体的な事例を積み上げて、事業を実際に行っていくということになった場合に、今までであれば事業者の方と契約して進めていたなどの流れがあります。ご承知のように 4 件の公募における事業であるとか、またはお世話になっていますマーケットでのコラボレーションの事業であるとか、こういったものを通じて実際に進めていける仕組みというの構築していくことが、皆さんと職員との融合に繋がると思っていますので、様々な事例を進めて、そして課題をしっかりと委員さん方と詰めていきたいと思っています。引き続きどうぞよろしくお願いいたします。

議長（山本会長）

ありがとうございました。

その他いかがでしょうか。

後藤委員、本日初めてお出かけいただきましたが、特によろしいですか。

後藤委員

資料 1 に帰りますが、4 社の「産業の振興」のところで新規立地 38 社、新增設 30 社、新規雇用 972 人とあり、その中身は先程お話があったとおりの最近の傾向ですが、反対になくなった事業もこの間に相当あるのではないかと思います。その辺の変わり方を見据えていかないと将来的な松江市の形というのが見えてこないのではないかと感じています。

TPP が妥結し、農業のあり方がおそらく相当変わってくるのであろうと。それに対する産業も色々と創設されていますが、一番基本になるところは、市内全域のなかで発展していく所と非常に過疎になる所がバラバラになるであろうと思っています。それらを含め、行革で絞るのではなく先を見据えた対策が必要かなと感じています。

今日は初めて出かけておりますので感想だけです。

議長（山本会長）

ありがとうございました。

その他、何かありますか。

坪倉委員、どうぞ。

坪倉委員

松江城が国宝になり観光客がとても増えたと思いますが、平日に大手前駐車場の前を通りますと、いつも長い車の列ができています。今朝も 9 時半前に通りましたが、既に満車でした。やはりおもてなし駐車場など色々と言われても、来る人にとってはわからない点も多いと思います。少し離れた郊外でも良いので大型の駐車場を作っていただき、シャトルバスを運行するとかして、先程大森委員も言われましたが、土産を買うような物産館や市場などを作っていただいて、もっと松江市にお金を落とさせていただきたいし、来られたお客さんにももっと満足していただけたらと思います。

商店街はどこですかと聞かれますが、現在の松江市には商店街らしい商店街がないと私

は思っています。お店も飛び飛びで、「あそこ行けばあれがありますよ」というところがないので、やはりそういうようなことも考えていただき、今後の駐車場の事情は不可欠な問題だと思いますので、ぜひ検討していただけたらと思います。

議長（山本会長）

観光事業部長、どうぞ。

観光事業部長

大変多くの方に松江城にお越しいたきまして、その対策として、特に土日ですが、この7月から大手前駐車場の入口に警備員を配置し、駐車場が混んだ場合に周辺の駐車場、一畑立体駐車場や図書館の前の開放していただいている県職員駐車場、地ビール館向かいの城山西駐車場、この3箇所うまく誘導するような形で、できるだけ渋滞が起きないような形でやらせていただいています。

シルバーウィークは一日の登閣者数が6,000人を超え天守閣の外まで行列が続きましたが、そのときは旧市立病院の跡地を臨時駐車場にして、そこからシャトルバスの運行などをしていました。

できるだけスムーズにご覧いただけるように、短期的にはそのような具体策をさせていただいています。今後、中期的な対策等についてはしっかり検討させていただきたいと思っています。

議長（山本会長）

なかなか一朝一夕にはいかないでしょうが、駐車場対策というのは重要なと思います。総合体育館の前にあるパークアンドライド駐車場は稼働していますか。私は滅多には通りませんが、随分空いているなという感じがあります。バスの便が少なかったりするとなかなかでしょうが。

観光事業部長

現在、ご指摘の駐車場がパークアンドライドとしてしっかりと機能しているかというところ少し不十分な点があります。レイクラインの経路にもなっていますが、もっと活かすことも含めて検討していきたいと思っています。

議長（山本会長）

よろしくをお願いします。

では、産業観光部長。

産業観光部長

ご質問の後段で土産物を買える所、或いは産直市場のような観光客の消費行動に繋がる場を新設し、もっと稼ぐことができないか、そしてまた、商店街がなかなか元気がない、

こういうご指摘もいただきました。土産物は県の物産館がありますし、産直では民間の事業者さんがスーパーの店舗内に産直コーナーを設けて集客を得て、大体スーパーの売り上げが微減するなかで産直コーナーだけは売り上げが伸びている状況です。

そういったことから、まだまだ市民の皆さんや観光客の皆さんからニーズはあると思っています。ただしこれを進めるにあたり、やはり民間事業者の主体的な取り組みを私たち行政がどのように二人三脚で支援していくかが課題であり、現在民間事業者を巻き込んで新たな土産物の開発の取り組みの検討に着手しています。そして産直関連では、生産振興を図ったり、農水商工連携事業を進めるなかで土産物の産品開発というのも、毎年度目標を定めて取り組んでいます。そういった積み重ねをしながら民間の方の事業意欲が出るように頑張っていきたいと思いますので、よろしくお願いします。

議長（山本会長）

ありがとうございます。

他にありますか。

新見委員、何かありましたら、お願いします。

新見委員

今日は発言を控えさせていただこうと思っておりましたが、最初に説明がありました資料1,2の「その①」財政の健全性の向上のところ、私は改革の成果というのは後進のため地方債の残高、借入金の圧縮に表れてほしいと思っておりますが、9年間で約300億円の削減と、そのうち特に最近の3年間で約150億円、年間50億円近い削減が進んでいる状況を見させていただきました。

この削減は取りも直さず基礎的収支の黒字が毎年50億円ずつ確保されていないと不可能な成果だろうと思っておまして、将来の庁舎改築などの投資財源の余力と言いますか、そういうところにだんだんと蓄積されつつあるのかなと思い、非常に大きな成果であると思ってお見させていただきました。

これはもちろん直接担当される者の努力はもとより、トップの方々のリーダーシップと同時に、一番大元の計画をされる事務当局の周到な計画の練り込みがあって初めてこれだけの黒字が確保され借入金の削減が進んだのだろうと、今後もそのように進めていただきたいと思います。非常に立派な成果であると改めて敬意を表したいと思っております。今日は概括的な話だけさせていただきます。

議長（山本会長）

ありがとうございました。

どうぞ、越野委員。

越野委員

この会の趣旨と違って、私も要望させていただきたいことがあります。子育て支援や教

育の充実ということでデータは古いですが全国 3 位という良い成績を取っておられて、しかも私が県内の他市や県外で聞くと、「えっそんなんですか、無いんですか」と言うくらいやはり松江市は子育て支援等が、実際に子育てされている方にとってはまだまだというところがあるかもしれませんが、進んでいると思います。

ただし、実施報告書 38 号 No.29 の幼稚園や保育所の民間委託や幼保園化されていくことについて、子どもたちと効率化はすごく相容れないところもあると思います。ぜひ、そちらはしつつも、これからは女性活躍推進法などもできましたので、市民の方の女性が生き活きと活動できるように、やはりこの子育て支援、今が結構良い水準にあるからということでも歩みをそこで止めてしまうことなく、ぜひこれからも県内、或いは近隣の県のなかでもトップクラスと言われるような市でいていただきたいと思います。

議長（山本会長）

ありがとうございました。

その他ありますでしょうか。

一通りご意見をいただいたように思いますので、実施計画関係についてはこれで終わりたいと思います。

冒頭で言いましたように議題(1)の資料 1 についてでも構いません。議題(1)・(2)を通して何かありましたら、或いはもう少し全般的なことでも結構です。せっかくの機会ですので、ご質問がありましたらいかがでしょうか。

(委員からの質疑なし)

議長（山本会長）

よろしいでしょうか。それでは少し予定の時間よりも早いですが、議題の質疑は終わりたいと思います。

3 その他

議長（山本会長）

「その他」ですが、何かありますか。

事務局

松江市では今年度から行政マネジメントシステムという取り組みを進めています。その中身について政策部長から少し説明をさせていただきます。

議長（山本会長）

政策部長、よろしく申し上げます。

政策部長

現在、行政マネジメントシステムというものを策定しています。その中身を委員の皆様にご案内させていただきたいと思っております。一見事務的な話で恐縮ですが、我々役所の仕事が全体で約 2,000 あります。先程委員さん方から色々なご質問がありましたが、数値的な成果や効果がわかりづらいことがあり、この問題を 2 年くらい前から研究し、今年度そのシステムをつくり、来年 4 月から稼働しようとしています。その内容を少し説明させていただきます。

それぞれ色々な事業があり、まずその目標をきちんと定めようと、これを重要評価指標と言います。Key Performance Indicators と言いますが、単語の頭文字をとって KPI と呼んでいます。行政の仕事というのは数字に表わすことはなかなか難しいですが、できるだけ目標を一つ一つの事業に定めたいと思っています。

それを今度は PDCA という言葉があります。Plan Do Check Action ですが、行政は色々と計画を立てて実行するところまでは非常に得意ですが、それを検証してどのように改善していくかというところが非常に弱いです。ここあたりがきちんと見えるようなシートを現在策定中です。

このことをどのような分野に活かすかと言うと、委員の皆さんも大体おわかりでしょうが、役所には財政部門や人事部門、企画立案部門と縦割りのイメージがあると思います。それを一つのシートで横軸に情報を共有化していこうということを、今取り組んでいます。2,000 の事業全てを一気にはできませんが、来年 4 月は 400 事業くらいを目標として、1 枚のシートで予算の執行管理や行政改革の状況、或いは総合計画の検証といったものに使っていきたいと思っています。

これはもちろん市民の皆さんに公表することも前提に取り組んでいますので、目標が何であったのか、PDCA がどのように回っていたのか、説明できるような内容になると思っています。

副次的な効果として、おそらく職員の業務量が随分軽減されるのではないかと、そして仕事に対する意識、先程竹田委員が言われた共創について末端職員への浸透が非常に難しい訳ですが、そういったことにもぜひこのシートを使って取り組んでいきたいと思っています。

来年度になりますが、年度途中でもその実施状況などを委員の皆様にもご案内できればと思っています。以上、報告までです。

議長（山本会長）

ありがとうございました。

その他、事務局から何かありますか。

事務局

大変事務的ですが、会議録の確認についてお願いをさせていただきます。

本日の会議録ですが、市のホームページに公開することにしていきます。そのため、発言

をいただきました委員の皆様と山本会長に議事録の確認をお願いしたいと思いますが、いかがでしょうか。

議長（山本会長）

毎回そうさせていただいています。発言された委員にはご自身の部分をチェックしていただき、全体は私が確認させていただくということでよろしいですね。

（一同、異議なし）

議長（山本会長）

では、よろしくをお願いします。

4 閉会

議長（山本会長）

そうしますと、今日予定していました議事については終わりましたし、政策部長から新たな行政マネジメントの取り組みについて報告をいただきました。皆さんには円滑な議事運営にご協力いただきありがとうございました。

それでは、進行を事務局へお返しします。

事務局

山本会長には円滑な議事運営をいただき、誠にありがとうございました。委員の皆様におかれましても、長時間にわたりご審議いただき貴重なご意見をいただきましたこと、感謝申し上げます。

ここで、松浦市長からご挨拶申し上げます。

市長

今日は大変貴重なご意見を賜り、誠にありがとうございました。

合併後 10 年間、行政改革を進めてきた訳ですが、これまでの行政改革は合併をスムーズにソフトランディングさせるための一つの大きな手段であったと思っています。と言いますのが、合併前はそれぞれで議会があつたり、管理部門があつたりということがありますが、1 市 7 町村が一つになるということになりますと、当然人員が余るという問題が出てきます。従って、今回の 10 年間の行政改革の最大の目的は 400 人削減ということでした。

これをスムーズにやってこれましたのも本当に皆様方のお陰だと思っています。同時に 400 人を削減するということになると、それぞれの地域から色々な意味での苦情が出ることがある訳です。そうしたことを一つの行政改革のなかできちんとまとめていただき、それを円滑に進めることができたということで、大変感謝を申し上げる次第です。

今後の行政改革の最大の課題は、公共施設の適正化ということです。これまでは人件費という、言わば内部の問題でしたが、次からは各地域に点在している公共施設をいかに複合化したり効率的に活用していくか、見方によると今あるものを廃止していく、縮小していくということになっていく訳で、このことは総論は賛成けどやはり地域からの色々な反対が出てきます。以前こちらの委員会でも大変厄介になりました歴史資料館を整理していくというだけで、あれだけの色々な意見が出てくる訳ですので、今回はそれだけではなく色々な公共施設をいかに有効に整理していくかということが、今後10年間ということになるかどうかはわかりませんが、大変大きな課題になってくると思います。

このまま放っておきますと、毎年80億円の維持管理費が必要となりますが、現実は今維持管理費に充てている経費が30億円ちょっとということですので、これだけのものを削減していかなければならないと、トータルのには出ている訳です。しかし、各論の部分においては色々な意見が多分出てくると思いますので、その点はぜひ委員の皆様方には適切なご指導・ご助言をお願いしたいと思っています。

今日は行政改革の効果ということで、私たちはどちらかと言うと財政構造の健全性というのを色々評価していただければと思っていましたが、むしろ出てきたお金をどう使ったか、そのところが大変皆様方の関心があったのではないかと考えています。そのようなこともあり、先程政策部長が話しましたように、今後は行政マネジメントシステムというものを作ってトータルの、片方ではもちろん財政健全化を行っていく訳ですが、それをどういう形で個別の事業に振り向けて、そしてそれがどういう効果を出しているのかといったところまで見ていくというシステムにしていきたいと思っています。これからぜひそうしたシステムを作って、委員の皆様方にもこれに対しての評価をぜひよろしくお願ひしたいと思っています。

それから、今後は共創ということもやっていかなければならないということです。今日も観光の話が出ましたが、私たちはともすると「良いところですからたくさん来てください」と言うだけで、その効果、或いは消費といったところがどうなっているのかに基づいた施策展開ということをあまりやってこなかったということは、本当に反省しなければならないと思っています。そういう意味で、行政マネジメントシステムもそうですが、KPIですとかPDCAサイクルを回しながら、それぞれぜひ確認をしながらやっていきたいと思っています。

その時に、例えば私たちがこれからやろうとしています観光協会のあり方ということの一つ考えていきたいと思っています。従来、観光については観光行政と観光協会の両輪でやってきていますが、必ずしも観光行政と観光協会の役割分担がはっきりしていないというところがあります。従って、観光の成果・目標をきちんと行政で立てて、それに向けてどういう形で具体的な事業をやっていくかということを観光協会ですべてやっていただくという仕訳を、今検討しています。そういう形でこれから進めていこうとしています。

こうしたことをやる上においても、共創ということがないと、一方的に行政だけでやろうとしてもなかなか難しいです。共創マーケットは大変素晴らしいアイデアだと思います。今までは行政がどうするとか、NPOがどうするとか、お互いに掛け声ばかりかけて具体的な

形での共創の進め方が出てこなかった訳ですが、共創マーケットを進めることによって具体的なものが出てくると思っています。

これから私たち行政の最大の課題は、総合戦略をいかに進めていくかということですが、総合戦略の共通の目標は人口減少対策ということです。今、340 の総合戦略を立てていますが、先程政策部長も言いましたが、ある意味では縦割りの事業になっている訳です。しかし、実際はものすごく色々な形で繋がっている話だと思います。共創という形でこうした事業を展開していくことで、どんどん色々な形で色々な所が繋がりを持っていける、そのような形でいわゆる市民運動として私はこれを進めていきたいと思っているところです。

このことは行政改革とも大変関係が深い問題ですので、ぜひ委員の皆様方にも今後の共創の進め方、或いは総合戦略の進め方ということについても、色々なご意見を賜りますようによろしくお願ひしたいと思います。大変、長々とお話しましたが、これまでのお礼とこれからのご指導をお願い申し上げ、ご挨拶とさせていただきます。ありがとうございました。

事務局

以上をもちまして、第 24 回松江市行財政改革推進委員会を終了いたします。

< 議 了 >