

## 令和元年度第1回 松江市行財政改革推進委員会 会議録

- 1 日 時 令和元年8月2日（金）午後2時から午後3時58分まで
- 2 場 所 松江市役所 第1常任委員会室
- 3 出席者 (1) 委員 11 人  
山本会長、加藤副会長、大塚委員、勝部委員、塩谷委員、竹谷委員、  
中島委員、錦織委員、廣田委員、松村委員、吉村委員  
(欠席：賣豆紀委員)  
(2) 松江市行財政改革推進本部 58 人  
本部長（市長）、総括副本部長 1 人、副本部長 9 人（うち代理 1 人）、  
本部員 17 人（うち代理 1 人）、幹事 26 人、事務局 4 人

### 4 次 第

- |                                                                              |
|------------------------------------------------------------------------------|
| 1 市長挨拶                                                                       |
| 2 委員の紹介                                                                      |
| 3 議題<br>(1) 次期「行財政改革大綱及び実施計画」の策定スケジュールについて<br>(2) 次期「行財政改革大綱及び実施計画」の策定方針について |
| 4 その他                                                                        |
| 5 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

## 会議経過

### 開会

○事務局(行政改革推進課管理係長)

本日はお忙しい中、お集まりいただき、誠にありがとうございます。

ただいまから、令和元年度 第1回 松江市行財政改革推進委員会を開催させていただきます。

まず、開会に当たりまして、市長が御挨拶申し上げます。

### 1 市長あいさつ

○市長

今日は、大変皆様方、今年一番の暑さの中でございますが御参加いただきまして、本当にありがとうございます。

今、松江市、松江市に限りませんけども、私どもの最大の課題というのは、人口減少というものにどう対応していくかということでございます。

そのために、これまで、第一次総合戦略、そして、併せまして、総合計画というものをつくりまして、人口減少対策というものを総合的に実施をしていこうということで、これまで4年間、行ってきたわけでございます。従いまして、次のまた5年間、来年度からですけども、その第2次の総合戦略、それから総合計画というものを併せて作っていきたいと思っいるところです。ちょうど、タイミングよくといいますか、行財政改革につきましても、今年、行財政改革大綱というものを新たに策定をしていくということになるわけでございまして、これから、先ほど申し上げました人口減少対策、第二次の総合戦略、あるいは総合計画の策定というものを睨みながら、どういうふうな形で行財政改革を一方でやっていくかという考え方になっていくだろうと思います。

これまでの行財政改革の場合は、合併というものがございまして、合併によりまして9つの自治体が一緒になったわけでございます。そうしますと、それまでやっていた管理部門であるとか、あるいは議員さんであるとか、そういった人たちが一緒になるわけでございますので、当然、それを整理していく必要がありまして、例えば、職員につきましては、400人削減というふうな形で実施をして、それが、人件費の削減ということで、行財政改革ということにつながっていたということでございます。

しかし、これからの行財政改革というのは、そういったものがなかなか出てこないということでございまして、むしろ、例えば、先ほど申し上げましたように人口減少対策を大事にしていかなければならないと、そうした場合にどれだけの財源が必要になってくるかということで、そうした場合に現在の松江市の財政状況というものをにらみながら、やはり、これだけは行財政改革をやっていかなければならないというふうな対応の仕方では捉える必要があるのではないかと考えております。

そういう意味で、これからの行財政改革をやっていく1つの目安といたしましては、これ

までもやっておりますが、公共施設の適正化をやっていかなければならないと思っています。今のままで、施設をそのまま残していくということになりますと、大変な維持管理費がいるわけですので、それを、いかに圧縮するか、そういう計画を立てているわけです。

それから、もう1つは、A I、そうしたものを使って事務の効率化をやっていかなければならない、そういうふうなこと、それ以外もいろいろございますが、そういったことを把握しながら行財政改革に取り組んでいく必要があるのではないかと考えております。

そういう考え方の中で、これから大綱を作っていこうと思いますので、皆様方の率直な御意見をいただいて、行財政改革というものが、進んで、それをやることによって、人口減対策がきちんと裏打ちされるような体制を作りたいと考えておりますので、大変長丁場になりますけども、どうぞよろしくお願いいたします。

## 2 委員の紹介

### ○事務局(行政改革推進課係長)

議事に入ります前に、委員の交代があり、新しく3名の方に御就任いただいておりますので、御紹介いたします。

お手元に、席次表と委員名簿をお配りしておりますので併せて御覧ください。

お一方目、日本政策投資銀行 松江事務所、所長 廣田晃良様でございます。

### ○廣田委員

廣田でございます。どうぞよろしくお願いいたします。

### ○事務局(行政改革推進課係長)

続きまして、松江市町内会・自治会連合会 会長 勝部廣三様でございます。

### ○勝部委員

勝部です。よろしくお願いいたします。

### ○事務局(行政改革推進課係長)

続きまして、山陰中央新報社 論説委員会 論説副委員長 松村健次様でございます。

### ○松村委員

松村です。よろしくお願いいたします。

### ○事務局(行政改革推進課係長)

また、賣豆紀委員におかれましては、急な御都合のため、本日、欠席されるとの連絡を受けておりますので、御報告いたします。

それでは、議事をお願いしたいと思います。議長につきましては、本委員会の設置要綱の規定により、会長が務めることになっております。山本会長様、よろしくお願いいたします。

○議長（山本会長）

会長を拝命しております山本でございます。どうぞよろしくお願いいたします。

早速ですが、議事に入りたいと思います。

今日は、先ほど市長からもございました次期の行財政改革大綱並びに実施計画、これの策定についてでございます。

その前に、まず、本日の委員会の公開の取扱いについて話をさせていただきたいと思います。「松江市情報公開条例」及び、それに基づきます「審議会等の公開に関する要綱」の規定によりまして、本委員会は原則公開ということになっております。

内容的に非公開の基準に該当するものがあるかどうかまず、事務局の方で確認したいと思いますが、いかがでしょうか。

○事務局（行政改革推進課係長）

事務局でございます。本日の議題につきましては、非公開の基準に該当する議題は、ございません。

○議長（山本会長）

ありがとうございます。そうしますと、本日の会議は全て公開によって行うということにさせていただきます。どうぞ、よろしくお願いいたします。

### 3 議題

#### (1) 次期行財政改革大綱及び実施計画の策定スケジュール

○議長（山本会長）

それでは、次第に従いまして、1 番目ですが、次期行財政改革大綱及び実施計画の策定スケジュールについてということで、資料 1 に基づいて事務局から説明をお願いいたします。

○事務局（行政改革推進課長）

失礼いたします。事務局より説明いたします。資料 1 の次期行財政改革大綱・実施計画策定スケジュールを御覧いただきたいと思います。

この表は、左側が次期の行革大綱及び実施計画の策定スケジュール、中央が現行革大綱及び実施計画の平成 30 年度における実績報告のスケジュール、右側が次期総合戦略の策定スケジュールでございます。

左側の次期行革大綱及び実施計画の策定におきましては、本日、第 1 回推進委員会を開催しておりますが、主には大綱の策定方針について、御議論をいただきます。

その後、8月から11月にかけて、各部局におきまして、個別具体的な次期実施計画の原案を作成し、事務局の方でとりまとめをいたします。次期実施計画の原案につきましては、来年1月に庁内本部会議、3月に第3回推進委員会を開催して御提言をいただきます。

そして、本年度末には、第3次の行財政改革大綱及び実施計画を決定いたしまして、公表する予定にしております。

表の中央の現行革大綱及び実施計画におきましては、8月30日に庁内本部会議、10月21日に第2回推進委員会を開催いたしまして、取組実績を報告する予定でございます。

右側の次期総合戦略の策定におきましては、現在、本年12月の完成を目途に作業を進めているところでございます。

この次期総合戦略と次期行革大綱・実施計画は、いずれも令和2年度からのスタートとなります。松江市の将来像を実現する総合戦略の取組を着実に進めていく上で、行財政改革の取組効果や財政健全化がその推進力の役割を担うことになります。そのため、相互の計画において一体性を持たせることができるような策定スケジュールとしております。

説明は、以上でございます。

○議長（山本会長）

ありがとうございました。ただいま、この次期の大綱並びに実施計画の策定スケジュールについて御説明いただきました。何か御質問あるいは御意見がございますでしょうか。

【質問・意見 なし】

特によろしいでしょうか。来年度、令和2年度、来年4月からスタートいたします次期の大綱、実施計画をこういう流れで策定していくことになるということでございます。

よろしいでしょうか。はい。

## (2) 次期行財政改革大綱及び実施計画の策定方針について

○議長（山本会長）

それでは、2番目に移りたいと思います。

次期行財政改革大綱及び実施計画の策定方針についてということで、事務局から御説明をお願いいたします。

○事務局（行政改革推進課長）

そういたしますと資料2を御覧ください。次期行財政改革大綱の策定方針を説明いたします。1の策定の目的で、これまでの取組と成果ですが、第一次行財政改革大綱は、平成17年の市町村合併後、「サービス水準の統一」、「職員数の適正化」、「施設、事業の整理・統合」といった大きな課題がありました。そのため、職員400人削減や業務のアウトソーシングなど

「量」の見直しを中心に合理化に取り組みましたが、取組期間が 5 年では難しかったため、10 年間で実施をしております。その実績として、累積 316 億円相当の効果を生み、財政健全化を始め、小学 6 年までの医療費の無償化や、Ruby City 松江など特色ある施策を進めてきました。

第二次大綱では、「量」中心の見直しから、共創の手法を取り入れた「質」を見直す方針で、75 項目の実施計画を策定し、5 年間を一区切りにきめ細かく取り組んできました。

特に、平成 28 年 3 月に「公共施設適正化計画」を策定し、公共施設の見直しによる財政負担の抑制にも取り組んできました。

その結果、平成 29 年度までの 3 年間の実施計画 75 項目の取組効果額として約 41 億円の効果額を生み出し、更なる財政健全化を進めてきました。

合併後 13 年間の総括としまして、別紙の資料 3-1 を御覧くださいませ。

A 3 のカラー刷りの資料でございますが、資料 3-1 左側のその①を御覧いただきますと、財政の健全性に関するグラフを載せておりますが、まず、地方債残高は、平成 17 年度から 29 年度の 13 年間で 406 億円削減し、次に下のグラフで表した基金残高におきましては、60 億円から 50 億円と一定額の確保に努めてきました。

続きまして右側の上のグラフを御覧いただきますと、青色の実質公債費率は最も高かった平成 18 年度より、9.1%改善をいたしております。赤色の将来負担比率は 113%改善しました。

またのその②のグラフを御覧いただきますと、歳出予算においては、下から 3 番目の扶助費ですけれども、この扶助費が 2 倍以上に増加する中、1 段目の人件費、2 段目の公債費を減らしていったことで、歳出総額を概ね 1,000 億円程度と膨張を抑止してきました。

裏面の資料 3-2、左側その③を御覧いただきたいと思います。

ビルドの分野におきましては松江城天守の国宝指定、開府 400 年祭の開催、まつえ産業支援センターを拠点としたものづくり産業の振興、保育料の軽減や待機児童の解消、放課後児童クラブの拡充、小中一貫教育の全校実施など多くの松江市独自の施策を行ってきました。

こうした取組の結果、右側のその④を御覧いただきますと、平成 27 年には、経済産業省から「地域の暮らしやすさ指標全国 1 位」、平成 29 年日本経済新聞社の自治体の業務効率化全国 1 位を始め、日経地域情報化大賞、子育て環境全国 3 位、防災行政・市民連携度全国 2 位など数多くの全国的な評価を受けてきました。

元の資料 2 の 2 ページから御覧いただきたいと思います。

次に本市を取り巻く情勢と行財政改革の必要性ですが、昨年 4 月に松江市は中核市としてスタートをしました。

財政的には、医療・福祉などの社会保障費の増加、公共施設の老朽化に伴う維持管理経費の増加に加え、地方交付税の合併算定替の段階的縮小などの影響など厳しい財政状況が続くことが予想されます。

また、行政に求められる市民のニーズは、ますます多様化し、新たな業務サービスや質の高い市民サービスが求められます。

そのため、既存事業についても、時代の変化に対応し、「本当に必要かどうか」、「費用対効果があるかどうか」を事業実施に至る経緯やしがらみにとらわれず、抜本的に改革していく必要があります。

公共施設についても、必要な機能を見極め、次世代に大きな財政的負担を残すことがないよう、公共施設の適正化は先送りできない重要な取組です。

一方で、近年、人口知能や人口知能を備えたロボット、また、キャッシュレス決済などの技術が飛躍的に発展しており、その技術を市民サービスの向上や業務の効率化に活用することが課題となっています。

このような社会情勢の変化、また、厳しい財政状況の見通しに的確に対応していくため、次期行財政改革大綱は、新たな視点を取り入れた基本方針を掲げ、更なる改革に取り組んでいかなければなりません。

3 ページを御覧ください。

次期行財政改革大綱の基本方針と改革の視点ですが、目指す姿は、「中核市松江の一步進んだ“行財政運営の確立”」です。一步進んだというのは、新しいことに取り組む、挑戦するというイメージでございます。

次に基本方針の概要ですが、3 つの方針を掲げております。

資料 4 のイメージ図と併せて御覧いただきたいと思います。

基本方針の 1 つ目は、市民サービスの「質」の向上です。

市民ニーズが多様化していく中、全ての公共サービスを行政が担うという考え方から、市民と共に考え、選択し、市民と行政が手を取り合ってきたきめ細かな公共サービスを提供していく「共創」の精神、「協働」の取組がより一層重要となってきます。

また、最新の I C T、情報通信技術も取り入れて市民が満足できるサービスの提供を目指します。

2 つ目は、持続可能な財政基盤の確立です。

今後も厳しい財政状況が予想される中であっても、更なる財政の健全化を進め、市民が安心できる財政基盤を確立していかなければなりません。

そのため、一層の歳出削減を始め、公共施設、市税等の徴収体制の強化や新たな財源の確保に努めていきます。

3 つ目は、最大の効果を生み出す行政運営の実現です。

松江市が導入している行政マネジメントシステム「かなび」を有効活用し、施策の実施において、P D C A サイクルの強化を図り、不断の見直しを推進していきます。そして、生み出した財源を総合戦略に掲げる主要施策に生かしていくというスクラップ&ビルドのサイクルを確立していきます。

また、事務事業見直しを行い、定型業務の民間委託や I C T、情報通信技術を活用した業務の効率化を進めていきます。

経営資源である人財としての職員につきましては、人財育成基本方針に基づき、市民から

信頼されるよう、資質と意識を高めていきます。

次に(3)改革の視点についてですが、資料5を御覧をいただきたいと思います。

次期大綱の体系図では、先ほど説明しました3つの基本方針とここに記載しております(1)から(16)までの16の改革の視点を掲げました。

この基本方針と改革の視点に基づいて、今後、全部局が次期大綱の実施計画や効果額を設定していきます。

改革の視点で黒字で記載しております項目は、第1次、第2次の取組を継続して推進していくもの、赤字で記載した項目は、新しい考え方や手法、新しい制度の導入といった視点で実施計画を検討していくものです。

基本方針①市民サービスの質の向上の(1)担い手育成と共創・協働の推進は、共創・協働マーケットの一層の推進や、自主防災組織などの体制構築といった視点でございます。

(2)分かりやすい情報発信による開かれた市政の推進、(3)ICT（情報通信技術）を活用した市民の利便性の向上は、SNSを活用した分かりやすい情報発信や、窓口案内でシステムを活用した書かせない機能、本人確認の機能の導入といった新たな視点でございます。

(4)市民満足度を高める窓口機能の拡充に向けた検討は、現在、新庁舎建設に向けて、窓口担当課が「窓口のあり方検討ワーキング会議」を開催しておりますが、新庁舎完成時に導入する窓口機能と、現庁舎で導入することで市民満足度が上がるような窓口機能の拡充といった視点でございます。

基本方針②持続可能な財政基盤の確立の(5)市税等の収納率の向上と適正な債権管理の推進は、債権管理条例に基づく適正な管理と徴収体制の強化や市税等のキャッシュレス決済の導入といった新たな視点でございます。

(6)新たな財源を含めた歳入の確保は、クラウドファンディング手法など新たな財源を確保するという視点でございます。

(7)地方債残高の縮減及び公債費の抑制、(8)公共施設の適正化と未利用財産の処分・利活用は、地方債残高の縮減や公共施設の適正化は、今後も取組を継続して、着実に進めていくという視点でございます。

(9)公営企業の健全経営・民営化は、ガス局の民営化は、公営企業の健全化と同様、これまで行革の視点で取り組んできましたが、今後は、地域経済の活性化という視点との両方で進めていくイメージでございます。

(10)外郭団体の見直しは、公共施設のあり方検討と外郭団体の見直しは、一体的に見直していく視点でございます。

基本方針③最大の効果を生み出す行政運営の実現の(11)事業のあり方・やり方の抜本的な見直しは、行政マネジメントシステム「かんナビ」を有効活用し、事務事業見直しを不断に進めていく視点でございます。

(12)アウトソーシングの推進、(13)内部事務の集約と執行の効率化は、窓口業務の民間委託の導入、また、人口知能や人工知能を備えたロボットRPAを活用した業務の効率化とい

った新たな視点です。

(14)働きやすい環境づくりは、新庁舎整備を見据えた電子決裁、テレビ会議、フリーアドレスの導入などによるオフィス改革を検討する視点でございます。

(15)職員の人財育成による資質と意識の向上、(16)定員管理と組織の適正化は、ワーク・ライフ・バランスの推進や、会計年度任用職員制度による雇用形態の適正化といった視点でございます。

元の資料2の4ページから御覧いただきたいと思います。

3の実施計画の策定と実行でございますが、3つの基本方針と16の改革の視点に基づきまして、全部局が個別・具体的な実施計画を策定し、次年度から、全部局を挙げて取組を実行します。

各実施計画項目は、目標とする効果や年次計画を明確化し、その効果については、削減効果額で示すことを原則とします。ただし、金額で表すことができないものは、数値目標その他の成果目標を設定します。

また、地方債残高、基金残高、財政健全化に関する指標を、全体の効果を測る指標とします。

4の計画期間は、令和2年度から令和6年度までの5か年度です。

5の推進体制は、本日お集りいただいている皆さんで構成する推進委員会と、市長を本部長とする庁内推進本部の両輪で、進捗管理をしながら改革を進めていきます。

次のページからは参考資料を載せておりますので、御覧いただきたいと思います。5ページは、松江市の人口と年齢構成の推移をグラフにしております。平成30年10月1日時点の総人口は204,428人で、高齢化率は29.5%と増加傾向、逆に14歳以下の年少人口は13.1%と減少傾向となっております。

6ページは、中期財政見通しでございます。地方交付税が段階的に縮小されまして、合併特例措置が終了する令和4年度に向け、減少することが見込まれています。

7ページは、公共施設適正化の推進でございます。平成28年度から5年間で第1期計画として、対象施設103施設の適正化の取組を進めております。そのうち適正化を実施したものが平成30年7月時点で54施設、進捗率52%と順調に進んでいるところでございます。

8ページは、職員数の適正管理でございます。令和2年度から非正規職員の会計年度任用職員制度が導入され、今後、正規職員の65歳までの段階的な定年延長も見込まれることから、平成31年3月に「松江市定員管理計画」を策定し、適正な定員管理に努めているところでございます。

以上が次期行財政改革大綱の策定方針の説明でございます。

○議長（山本会長）

ありがとうございました。大綱の策定方針について、今、説明いただきました。これから以降は、時間の許す限り皆様から御意見を頂戴したいと思います。

事前に資料をお送りして、皆様方に見ていただいて、御意見があればということで伺っていました。お2人、廣田委員、大塚委員から事前に質問をいただいております。ですからまずこのお2人に質問をいただいて、その後、今日出席の皆様から御自由に御発言をいただこうと思います。

それでは、まず、廣田委員よろしくお願いします。

#### ○廣田委員

廣田でございます。資料5、こちらの横の資料を御覧いただきたいと思います。

この中で16の改革の視点というのが出てまいりますが、その中で(6)、新たな財源を含めた歳入の確保というところでございますが、このところ、民間事業者さんの域外からの収入を増やして、結果として市の税収を確保するということも考える必要があると思います。例えば、観光の振興、ビジネスマッチング、域外からの買い付けの拡大、こういったことがあげられると思います。もしかしたらこれは、別のところで同じような取組を考えておられるかもしれませんが、この財政基盤の確立という観点からも非常に重要なことだと思います。これが一つ目でございます。

もう一つはですね、(13)内部事務の集約と執行の効率化ということですね、先ほど市長の挨拶の中でもA Iを使った効率化というのが出てきたかと思います。私は銀行のシステムセクションに所属していたことがあり色々な事例を知っているのですが、いきなりですね、大規模なシステムや仕組みを導入してしまうと、それがうまくいかなかったときに、結局、お金と労力を使って効率が上がらなかった、ということになってしまいます。

一方、比較的小規模でトライ・アンド・エラーしながら導入できるものも出てきています。資料にもR P A、ロボティック・プロセス・オートメーションが記載されていますが、R P Aなんかは、小規模に実験的に始めて、うまくいくようであれば順次対象を広げていくことができます。こういうプロセスだと比較的エラーもなく、仮にエラーが起こったとしても傷口が小さくて済むということになります。

民間事業者ですと、R P Aを導入して効率化する業務を社内公募するようなことが多いです。社内公募をして、まずは小規模で始めてみて、うまくいったら拡大していくんですね。これもぜひ参考にしていただければと思います。私からは以上です。

#### ○議長（山本会長）

はい、ありがとうございました。

こういった御意見を頂戴したことに対して、市の方からコメントがありましたらお願いします。産業経済部長さんお願いします。

#### ○産業経済部長

会長、産業経済部でございます。私の方からまず、おっしゃっていただいた県域外からの

収入の増、外貨獲得、このあたりについてでございます。

今年度、総合戦略、あるいは中小小規模企業振興計画、これらの策定を予定しております、現在その基礎資料として地域経済の循環分析に取り組んでおります。まだ、REASASを使った基礎分析の段階でございますが、現在、松江市地域内の需要が7,266億円、これに対しまして地域内の生産額6,610億円ということでとどまっておりますので、域内の収支額は656億円の流出超過というところでございます。従いまして、域内循環によりまして他地域への所得流出を減らしながら、一方で旅館、ホテル、飲食店、こういった観光産業、小売業、あるいは、モノづくりなどの外貨獲得産業の競争力を高めていかなければならないということでございます。

今後、さらに、消費者の消費地、あるいは、事業所の販売先、購入先、こういったものの調査を行いまして、課題を整理して、施策に反映させていきたいと考えております。

なお、これまでの主な外貨獲得の取組でございますが、いくつか提示させていただきますと、「松江大根島牡丹」これは、日本一の生産量を誇っておりまして、台湾などをターゲットに輸出活動をしていると、昨年が15万1千本余りで輸出額が4千6百万円余りという状況でございます。

それから本市、いち早く農水商工連携事業に取り組み、約10年経っておりますが、地域資源を活用した新商品開発、そして、これを首都圏において売っていくという特産品フェア、こういったフェアやイベントに合わせて必ず商談会、バイヤーとの成約、こういった活動をしていると。今年の秋には、地元の居酒屋、「かば」というところですが、松江の食材等をコンセプトにしたアンテナショップ的な機能も併設いただけるということも聞いておりまして、私ども支援して設置した地域商社の株式会社地域おこしというのもございますので、こういったところとの連携による販路拡大、外貨獲得ということも期待しております。

また、ものづくりということにおいては、ここ5市で、中海・宍道湖・大山圏域という連携して大規模な事前調整型ビジネスマッチング、これを毎年行っております。昨年度は地元企業が387社、そして県外の発注企業91社ということでエントリーいただきまして、実施後3か月の調査ですので、今現在もう少し増えていると思いますが、その時に個別訪問で把握したところでは、約8千万円の商談成約、あるいは見込みだということで、こういった取組をしているところです。

産業経済部からは以上です。

○議長（山本会長）

ありがとうございました。

観光振興部長、どうぞ。

○観光振興部長

観光振興部長の錦織でございます。同様の視点で、観光施策の方でございますが、国内外

からの来訪客の滞在時間を延ばして観光消費額、今、約 670 億円と推計をしておりますが、これを増加させていくこと、域外からの収入を増やしていくことが、大変重要だと考えております。ナイトタイムエコノミーという夜の消費喚起につながる取組として、松江城及び周辺のライトアップや、松江らしい体験型観光の商品化、さらに玉造温泉街や松江城周辺でのキャッシュレスの導入促進もこうした狙いで現在進めているところでございます。

一方、宿泊施設関係者や、有識者で構成をいたします松江観光の明日を創る検討会議というものを 7 月に立ち上げましたが、ここでも今後の観光ビジョンや戦略を検討しているところでございますけども、この中でも観光消費額の増加策や、農業などへ波及する宿泊施設等における地産地消も議論のポイントだと考えております。

御意見のように観光で観光業界のみならず、一次産業など地域経済にその効果が広く波及し、税收確保へとつながるような好循環を目指していきたいと考えております。以上でございます。

#### ○議長（山本会長）

ありがとうございました。それではもう 1 件の事務の集約、効率化について御意見ございましたらお願いいたします。では、総務部、よろしいでしょうか。

#### ○総務部長

総務部長の講武でございます。廣田委員さんのほうから大規模なシステムを一度に導入するとリスクが高いのではないかと、R P A など小規模に実験的に初めて、うまくいくようなら順次対象を広げていくというプロセスをとった方がよいのではなかという御指摘をいただいたところでございます。

現在、A I や R P A といった新しい技術が日進月歩で進んでおります。実証実験から徐々に実用段階に移るものが出てきています。今後、市民サービスの向上、業務の効率化のため、積極的に取り組む必要があると考えているところでございます。一方で、御指摘のように十分に検討せずに大規模なシステムを導入するとリスクがあるということも重々承知しておりまして、導入に当たりましては、何のために導入するのか目的を明確にし、業務プロセスのどこに導入することで効果が最大限に生かせるのかしっかりと検討することが重要だと考えております。現在、全庁的に関連部局によりまして他自治体の導入実例や、新たな技術への情報収集をしております。さらには、総務省が行っております I C T 専門家の地域情報化アドバイザーの派遣事業を活用いたしまして A I や R P A の導入に向けた勉強会も先日からは始めたところでございます。

委員の御意見を踏まえまして、今後策定する実施計画におきましては、研究、試行、本格導入と段階的なプロセスを経て推進していくための検討をして導入の実現につなげてまいりたいと考えているところでございます。以上でございます。

○議長（山本会長）

ありがとうございました。廣田委員、よろしいですか。

○廣田委員

ありがとうございました。

○議長（山本会長）

今、廣田委員から２件、御意見がございました。これに関連して他の委員の方々、もし御意見ございましたら、承りたいと思います。いかがでしょう。

よろしいでしょうか。それでは、また後で少し時間がとれるようなら全体の中でお伺いしたいと思います。それでは、もう１件、大塚委員から事前に御意見をいただいております。よろしくお願いします。

○大塚委員

大塚と申します。策定方針の資料２の(４)職員の適正管理について、中ほどに「新たに対応すべき行政課題や更なる権限移譲に対して的確に必要な職員を配置する」と書いてあります。それで、私も仕事から職員の適正管理については、すごく興味を持っているところなんですけども、市長さんがおっしゃいました市民が考えてみたいところ、人口減少が大きな課題であります、そこから発生する新たに対応すべき行政課題は、市の中ではどのような形で浮き上がってくるのか、問題化されるのかというプロセスが知りたいなと思いました。また、それに対しては、的確に職員の配置を行うということをどのような方法でやられているのか興味を持っているのでお願いします、

○議長（山本会長）

これも総務部の方でお願いします。

○総務部長

はい。総務部からお答えしたいと思います。新たに対応すべき行政課題が具体的に何があるかということでございます。様々あるわけでございますが、現在、地方への権限移譲の進展や平成３０年４月に松江市は中核市にも移行いたしました。市が担うべき仕事は増加傾向にございます。本市の総合戦略に取り組むための、先ほどおっしゃいましたように新たに総合戦略で少子高齢化等、特に少子化対策に取り組むための体制、そのためにもマンパワーもいますし、中核移行により移譲された保健所など約２,０００項目の事務に対応する体制も整える必要がございます。

また、国の制度改正に伴いまして、具体的には消費税率の１０％への引上げに伴いますプレミアム付商品券の販売、それから幼児教育無償化に伴う認定などの新たな事務も生じている

ところでございます。こうした国の制度改正等にもよりまして、社会情勢が目まぐるしく変化する中で、組織の改変などにも伴って、これらの事務を担う部署にそれぞれ必要な職員の配置を行って対応をしているところでございます。

今後どのような新たな行政需要が発生するかは明確ではございませんけれども、少子化や高齢化の進展、人口減少対策、地方分権の更なる進展により市が担うべき事務量は増えるべきものと想定しておりますので、適正に対応してまいりたいと思っておりますが、定員管理計画におきましては、右肩上がりに増やすということもなかなか難しいことでございますので、このような新たな事務に対応するための職員配置につきましては、既存事務のスクラップや効率化により生み出した職員で対応しながら適切な定員管理を行っていく方針としていくところでございます。

○議長（山本会長）

はい、以上ですね。よろしいですか。大塚委員。

○大塚委員

これまでは、そういったことを全て人の手でやっていかなければならなかったことを、今後は、A Iとか、人口知能を利用して、全て人がやるわけではなく、そういった力も入れながら適材適所を行っていくということでよろしいですか。

○総務部長

委員御指摘のとおりでございまして、当然、マンパワーだけではなく、そういった新しい技術も導入しながら、効率化を図ってやっていきたいと思っております。

○議長（山本会長）

よろしいですか。はい。ありがとうございます。

大塚委員さんの御意見に関連して何かございましたら、どなたか。よろしいでしょうか。

それでは、事前にいただいております御意見はお2人、3件でございまして、このことに触れていただいても結構ですが、全体を通しまして、大綱の策定方針について、委員の皆様から御意見を伺いたいと思います。

どうぞ、どなたからでも結構です。いかがでしょうか。

はい、勝部委員さんどうぞ。

○勝部委員

私も初めて出たので何を質問してよいかわかりませんが、公共施設の適正化について、先ほどの説明の中で54%ですかね達成しているということですが、我々市民としては、私もですが、いろいろと意見を言ってきたりしたのですが、やはり、一番関心のあるところです。

ですけれども、あの頃に出されました「いらないよ」という答申があって、いろいろありました。今現在、我々が見ても当時は絶対に残してくれと言っていたようなものでも、現在、進んでくると「もういいのではないかな」という市民も、中身的には、私の個人的な意見かもしれませんが、そういうふうに変わってきているので、もう一度見直して、市民に聞いてみるということが必要なのではないかなと思っています。私は、玉湯ですので玉湯の資料館がございすけども、資料館で維持をしようということでやっており、何をするかということで、花仙山めのうウォーキングというのを始めて、何とかそこの入場者を増やそうと思っていたのですが、その、何となく増えてきているのですが、ただ、問題は施設がどんどん古くなっていくといつまでもそこでいいのか、という思いもありますし、玉造温泉街にとってあそこの場所でいいのかというようなところ、それから、ゆ〜ゆと、それから、今日、合併の起工式がありましたけども学校ができて小学校の跡地の校舎の問題など考えていくとですね、変わってきて、私などは、小学校跡地に資料館を移してもいいのではないかなと思ったり、今、玉造温泉駅から温泉街に歩く人がたくさんおられますので、そうすると中間地点でああいうところを設けて、今月から温泉の掘削も始まりますけども、ああいうところに足湯を設けたり、ちょっと半ばで休憩するようなところを設けたりするとまた違ってくるかなと思います。そうするといらなくなるというようなことを思ったりですね、考え方が変わってくるのではないかなと思いますので、もう一回、調査するというのはおかしいですけれども、そういうことをしてもらった方がいいのではないかなと思っています。私は、今、まちづくり委員会の中でいろいろなことを考えて、ああしよう、こうしようと言っていますけども、その中でもいろいろな意見が出ていますので、もう一回、あなたのところはどうかしているかねということをやってもらえば、また変わってくるのではないかとも思いますので、よろしくお願いします。

それから、これは、質問していいのかどうか分かりませんが、一昨日、コミュニティーバスの会議をしました。大谷の方へコミュバスに乗って上がって行って、そこで会議をしました。バスを残すにはどうしたらいいかという話をしてきました。そこで、市が示している一便あたり「2.0」という数字をなんとか守ろうと、今現在、玉湯は2.2ぐらい、去年、1.8ぐらいになったので、何かしようということで、Aコープとタイアップしてスタンプカードを導入したり、Aコープの方へコミュバスを乗り入れてもらったり、ちょっとやっています。ちょっとは上がったのかなと思っています。利用者に聞くと、本当に便利になって良かったという声があって、コミュバスは必要だと思うのですが、もう一つ市バスの問題がありますよね。私は、市バスと一畑バス、玉造などは一畑バスが走っていますが、本当にいつまでも市バスでいいのかと、要は、運転手不足ということがずっと言われていますよね。そうするといつまでも松江市の中に市バスと一畑バスと、日の丸もありますが、そういうところで市バスがいつまでも残っているのかなと、市バスをそろそろ廃止のほうこうでもいいのかなというふうに思ったりもしています。松江駅の方へ出ますと、非常にバスがぐるぐる回ってきて、何となくいいような感じはしますけども、本当に必要なものが動いているのかなとい

うような感じがして、本当にまあ、今、公害の問題ではないですけど、同じような便が、一畑と市バスとぐるぐる回っている、これも何となく変な感じだなと思ったりして、財政的な面から考えるとですね、民間に委託するというような考えがあってもいいのかなと思っています。

コミュバスは残してほしいなというわがままな言い方なのですが。私、コミュバスの会有的时候にいつも言っているのですが、コミュバスが、玉湯ですと大谷だとか林だとか山間部があります。そういうところは、日に2回でも、3回でもバスが通るというのは、防犯の面からも非常にいいのだと皆さんに言って、やはりこれは、守ろうではないかと言っていますので、コミュバスは守っていただきたいのですけども、市バスについては、そういうことも考えていく時期になっているのではないかなと思っています。

ちょっと長くなり、すみません。

○議長（山本会長）

ありがとうございました。2点ありました。公共施設の関係は、どうぞお願いします。

○財政部長

財政部長をしている山内と申します。公共施設の適正化の関係でございますけども、これは28年の3月に策定しまして、長い計画で30年ということでございますが、それを5年、6期に区切って、今、1期目をやっているところでございまして、令和元年度が4年目ということでございます。1期目につきましては、当初は76施設で取り組むということにしておりましたけども、それ以外も、おおっしゃいますとおり、地域の状況、経済状況、利用状況が刻々と変わってきておりますので、毎年ローリングして、新たな取組も加えてやっておりまして、30年度では、対象が113施設、年々90施設、103施設、113施設と上げてきておりまして、これも地域の皆様、関係者の皆様等と話し合いながら、対象に上げておりまして、可能なものから、譲渡あるいは廃止、そして新たな利用ということでやっていますので、おっしゃいましたように、いろいろな状況を見て、毎年新たな取組も加えてやっていきたいというところでございます。

○議長（山本会長）

ありがとうございました。あと市バスの件、交通局お願いします。

○交通局長

交通局長の三島でございます。実は、この行革の委員会というのは、松浦市長になって最初にできたのは、平成13年、合併前にやっております。そのときの題材として、松江市交通局を廃止し、民営化しようということが出たのも事実でございます。

ただ、その時にその当時の行財政改革の委員さんからは、お隣の出雲市の例をとられまし

て、そういったことになったらバスがなくなってしまうよ、路線なくなりますよ、そういった中でどうしますかということで、今現在、交通局というのは引き続いて運営されているということでございます。

それで、おっしゃいますように運転手の数が足りないという非常に大きな問題がございます。ただ、これが一社化になったところで運転手の数が足りないということは変わらないわけですから、どこかの路線を削っていかなければ運営ができないわけです。私どもは限られた人員ですが、やはり地域の公共交通を担うという立場から引き続き、私どもができる範囲内で一生懸命やっていきたいと考えているところでございます。以上でございます。

○議長（山本会長）

市長。

○市長

今、大変重要な御指摘をいただきまして、交通局長が申し上げたとおりでございますけども、例えば、的確に対応するかどうかわかりませんが、今、我々は、新幹線をとにかくこちらの方に引いてほしいという話をしているところでございます。

それで、実は、新幹線については、昭和48年、まだ国鉄の時代ですけども、全国の新幹線ネットワーク網というのが、作られて、それに基づいて順次建設が進んできているわけですが、その後、御承知のように中曽根内閣の国鉄の民営化が行われ、そういうことによって、結局、今ですね、せっかく作られたネットワーク網というのが、いわゆる儲かるところしか進んでいない。したがって、日本海側とか、九州の東側であるとか、こうした採算性というものが非常に危ぶまれるとういったところは、なかなか手が付けられないということがあるわけです。しかし、新幹線がなぜ必要かということについては、それは儲かるからということではなくて、当然必要なインフラとして考えておられたわけですけども、これが民営化されることによって、いわば収支といものが、第一に考えられるということになるという結果、なかなか、実現しないということがあります。

バスについても今、一畑と市バスというのがあるわけですけども、これを市バスを民営化したという場合には、やはり同じような問題が出てくるわけです。今、一番我々が難儀をしておりますのは、いつも一畑バスと市バスの間で路線をどうするか、路線維持をどうするかという話をしているわけですけども、どうしても一畑の場合は、収支状況をみて、これを止めたいと言ってくるわけですね。しかし、それを止められると、行政の立場から言いますと、住民の皆様方に非常に不便を生ずるということがありますので、これは何とか維持をしてほしいという話をしておりまして、その妥協の産物として補助金をかさ上げするとか、あるいは、その一部を市バスが引き受けるとか、そういう微調整というか、そういうことをやりながら何とか維持をしているという状況がございます。

したがって、これを民営化するということについてはなかなか難しいのかなという感じが

しております。

それからもう一つは、よく言われます、先ほどの公共施設の話にもありますが、いわばバスというのは公共施設を連携するというか、連絡をするような交通手段として活用できるわけで、それを活用することにより、公共施設の利活用も進んでいくということも図れるところでございますので、いろいろな観点から、まあ、今、ガス局については民営化すること、ガス局の方で検討されているわけですが、交通については、今、申しあげましたことから民営化というのはなかなか難しいのかなという感じがしております。

○議長（山本会長）

はい、ありがとうございました。勝部委員さん、まだ御意見があれば続けていただいて結構ですよ。

○勝部委員

なかなか難しいのだろうと私も思いますけども、やはし、一回、止めてみたらどうなるかなというような試案を検討にいれておかないと、将来的にずっと本当に市バスがあるのかなということもありまして、一畑も、私は玉造になのですが、玉造も30分に一本が40分に一本くらいに減ってきているのは事実なので、民間はなかなか大変だなと、収支、費用対効果ということが必ず出てくるのですが、ただそれが、ないのが公共。先ほど市長が言われた兼ね合いの問題もありますが、ちょっとは、考える必要もあるのではないかなと思います。要は、市バスは、今月の市報を見ると確か赤字だと思ったのですが。

○交通局長

30年度決算の話で申し上げますと、交通事業会計としては黒字でございます。

○勝部委員

私の見方が間違っていたのですかね。赤字かなと思って見ていたのですが。わかりました。

○議長（山本会長）

ありがとうございました。そのほかに何かございますか。

はい、どうぞ。中島委員さん。

○中島委員

親子劇場まつえセンターの中島です。よろしくお願いいたします。

一番最初に市長が御挨拶いただいたとき、やはり人口減少というのが大きな課題だとおっしゃっていたと思います。それについては、やはり出生率を上げる、そして人口流出を防ぐというところだと思うのですが、進学であったり、就職であったり、そういったものに伴

って若い人たちが松江を出ていくというところで、そういう人たちが戻ってくるという施策を進められていると思います。そういった中でふるさと教育は、そうした視点でも重要だと思っていますけども、資料の3の3のところで、子育て支援の充実のところで、ふるさと教育として、成果があったのでこのようなところで、こういった評価になりましたという資料を見せていただいているのですけども、どのような成果があったのかということ具体的に数値等で教えていただけたらと思います。

英語教育の充実についても、具体的にどのような充実が図られ、どのような成果がえられているのか数値的な成果をもし示していただければと思います。先日全国の学力調査で松江市ではありませんでしたが、島根県は全国平均以下だったと思っています。お願いします。

○議長（山本会長）

これは、子育て部長でしょうか。はい、副教育長お願いします。

○大谷副教育長

副教育長の太谷でございます。ふるさと教育についてでございますけれども、全ての小中学校でふるさと教育を進めているところでございます。これの大きな目的というのは、子どもたちが松江を愛し、松江を一生好きなまちとして、心から愛する心を育てるというものでございます。そのために地域、松江の良さを改めて発見する学習を全ての学年で設定しております。たくさん、新しい発見を子どもたちが松江の中でしているところでございます。小中一貫教育と関わりまして、地域の皆様と一緒にたくさんの教材を掘り起こし、松江の良さをたくさん見つけて、その中で松江を愛する気持ちを育てているところでございます。

英語教育の充実については、御存じのように、今度の学習指導要領の改訂によりまして、3年生以上で英語教育を進めるということになっているのですけども、全ての小学校、中学校の方に、いわゆる外国人のネイティブスピーカーを派遣する事業、それから日本人もありますけども、英語協力指導員といって、先生方をサポートする指導員を派遣する事業を実施しております。先ほど御質問のあった成果ということですけども、御指摘のあった全国学力調査の結果については、まだ、こちらもその結果を受け取ったばかりですので、これから分析するところではございますけども、報道等で課題のあった「話す」「書く」のところについては、課題を感じているところでございまして、このあたりは分析を進めて英語教育の充実を図っていきたいと考えているところでございます。

○議長（山本会長）

ありがとうございました。中島委員さん。

○中島委員

ありがとうございます。ふるさと教育についての成果を教えてくださいませんか。

○大谷副教育長

ふるさと教育の成果でございますけども、先ほど少し申し上げましたけども、縦の一貫教育、横の一貫教育という二つの柱で行っております。この横の一貫教育というのは、学校だけではなく、地域、あるいは地域の公共機関と一緒に教育活動を進めているところでございますけども、この中で、地域の人とつながりがすごく強くなる、地域の方とつながりが強くなって関わりが増え、地域理解が深まっているというところが、横の一貫教育の成果としては、挙げられるかと思えます。数値的ないろいろな調査は、現在のところ、行っているわけではございませんけれども、平成 22 年から始まった小中一貫教育をずっと進める中で松江の子どもたちが松江の地域を理解して松江の人とつながるということを 10 年間ずっと続けているところでございます。

○中島委員

一番最初に述べさせていただきましたようにふるさと教育が人口減少の歯止めになっているのではないかという視点での質問だったので、子どもたちが教育現場でふるさとの魅力を感じて大きくなるということが人口の減少について、どういう還元が示されるのかという視点が現場と、こういった人口問題の現場では連携がなされにくいというお答えなのでしょうか。

○議長（山本会長）

おっしゃることはよくわかります。それがなかなかダイレクトに結び付くかどうかということは、それなりの調査をしないと出てこない。それから兄弟が 10 年前に比べてはるかに地元に対する思い入れが強くなったとかならないとか、そういうことは、ぜひいろいろな事業をされるときに、この事業はそれなりの成果を挙げたかどうか、全部 K P I のようなもので表せないかもしれませんが、何らかの検証というものを定期的にやっていく必要があるのかなということを、今の中島委員のお話は、そういうことだと思うんですね。その検証をやるときに、例えば、人口減少というのは、社会減だけでなく、自然減もあるわけです。そのへんの丁寧な分析をやらないと、その事業に、いろいろな事業をやっていただいているのはよくわかるのですが、それが本当に効果的なのか、同じ資源を投入するのにも、もう少し違う方向があるのかなという検証はする必要があるのかなと、そういうようなことでおっしゃっていると思います。ただ、副教育長さんがおっしゃりましたようにそれを数字で捉えるということをこのところやってこなかったということですので、いただいた御意見を参考に、市の方にやっていただけたらと思います。

○市長

今の御指摘は、我々も悩み深いところでございます、やることは、どんどんやるわけですが、それがどういうふうに成果として出てきたかということの分析というのは、なかなか難しいわけですね。この施策が効いて子どもが外に出なくなったとか、そういうふうな因果関係を調べていくのは、非常に難しいことでございます。しかし、そういうところは意識しながらやっていかなければいけないし、私は、ふるさと教育というと、松江はいいところだから、あるいは、松江の歴史を学ぶことによって将来こちらに帰ってくるという、そういうふうな教育をふるさと教育といっているようには思いますが、むしろもう少し広げて、例えば、東京と地方というふうな観点で、やはり、今、何となく若い人たちは東京はいいところだと出て行ってしまう。そして出て行ってしまとなかなかこちらに帰ってこないという状況があるわけですが、人生の生き方として、そういう生き方よりももう少し、地方暮らし、そういうふうなものが非常に人生を充実させていくという、東京の場合だと通勤時間で生活の24時間の大半を取られてしまうというというような状況もありますので、それからまた、土曜、日曜というのはまた、疲れてしまって、ぐたっと寝てしまうと、それが地方の場合だと通勤時間は短いし、土日には、自分たちの時間が持てると、そういう意味では人生を充実して過ごすことができる。そういう話を、やはり、根底においては、子どもたちに教える必要がある。そこのところを無視して、松江はいいところだと言ってしまおうと、なかなか、ちょっと、すぐに頭の中では理解できないところがあるということは、思っています。

それから子育て支援というのがどれだけ成果をあげているのかということで、以前、全国3位という評価を受けたということなのですが、これもどういうことをやっているかということで、他の地域と比べて、例えば医療費の無償化だとか、保育料の軽減率が高いとか、そういうことで評価をされています。したがって、今、おっしゃったように、それによってどうだったかというところは、実は評価の対象になっていないということでございます。これもなかなか、どういうふうな効果が表れているかということは非常に難しいのですが、私は、少し長い目で見ていく必要があると思っています。すぐ、出生率とか、あるいは、出生者数が増えた、減ったというのですが、むしろ社会増減ですね、さっきおっしゃったように外に出る人よりもここに入ってくる人の数、それはとりも直さず、出ていく人を少なくしていくということにもなるわけですが、そうすることによって、若い人たちが増えるというか、こちらに残る。それによって、また、生まれてくる子どもの数も増えるということがありますので、ひとつ見方としては社会増減を見てみる必要があるのではないかと思います。そういう意味では、実は、今まで、3年以前は、ずっとマイナスだった、つまり出ていく方が多かったということなのですが、ここ3年くらいは、実は、増えているということがあります。ですから、それは、どういう原因で増えているかということは、分析は今やっていますが、なかなか一つの原因というのは言えないわけですが、やはり、子育て支援が充実しているとか、そういうことも一つの判断材料になっているのではないかと我々は期待しておりますけれども、結果として、社会増減を一つの評価として見ることはできる。こういうことでございます。

○議長（山本会長）

ありがとうございました。中島委員さんよろしいですか。はい。

加藤副会長さんが、別の会がありまして、中座されます。

教育長どうぞ。関連してですね、今の発言に。

○教育長

教育長の清水と申します。先ほど、ふるさと教育、市長の方から、なかなか評価が難しはなしだということですが、1点だけ参考になればと思いまして、女子高があります。私ども高校を持っております。女子高の生徒は、卒業すると比較的地元に残ってくれる子どもたちが多いですが、問題は、外に出て行った子どもたちが今どうしているのだろうかということなかなか把握しにくいわけです。ですから今、私がやっているのは、出た子どもたちが、保護者の皆さんに了解をとりながら、出てからその後どうなっているか追跡調査をしております。こういった調査というのはやはり必要なだろうなと思いますので、今後もそういう形でやっていきたいと思います。それが1点です。

それからもう1点、学力のことが出ました。学力は、基本的に松江市の場合は、県平均よりは上回っております、全教科、小学校も中学校も。それと数学が悪いということが常に、島根県の場合は言われております。確かに島根県の場合は数学が悪いです。特に中学校が悪いです。それで、中学校はですね、松江市も平成26年から全国平均を下回っていました。そして今年は、先日結果が公表されたわけですが、その結果は、松江市は、全国平均になりました。ずっと5年かけて、追いついたところでございますので、この今の子どもたちを育ててくれた教師の努力もあるのだろうと、これをずっと維持をしていきたいと考えております。ちょっと一言付け加えさせていただきました。

○議長（山本会長）

ありがとうございました。

その関係でもいいですが、別の意見でも。

それでは、錦織委員さん。

○錦織委員

連合島根の錦織です。先ほどの話でも人口減少対策の中でのふるさと教育という観点でいろいろ御意見いただきまして、市長からも、出生率云々よりも、要は社会増減だよというお話がございました。私どももこの3年間、様々な団体と共同で人口減少に対する対策の研究をさせていただいた中で、先ほどのふるさと教育によるそれぞれの若者の考え方をいかに島根に魅力を感じさせるかということは当然、不可欠でございますけども。なかなか、それだ

けで、先に進まない要因は何かということで探った中で、我々なりの感じ方でいうと、保護者の皆さん、あとは教職員の皆さんの観点で、もう一つ保護者さんに自分たちの子どもをいかに島根に魅力を感じてもらって、最終的には子どもたちの意志として一度都会に出ても帰ってもらえる、そういう認識づくりというか、そういうことも行政としても、いろいろな観点で作っていかねばならないのではないかとということが1点と、もう一つは、先生方の認識としても、特に、どうでしょう、高校とか、中学もかもしれませんけども、どうしても受験したいという中で、将来的にそれぞれの子どもたちの人生設計の中で、生まれ育った島根、松江市での将来設計的なイメージづくりというか、そういうことの働きかけというか意識も必要ではないかと、というような考え方をまとめたところでございまして、若者に対するふるさと教育と併せて、そういう観点でもぜひお願いをさせてもらえればと思います。

そういう中で、数値的なものとして図りとられるので、出生率というものが全国的に検証されるわけですが、ある民間の検査機関の発表によりますと、要は、出生率を少々上げたところで、絶対的な母数がないと、当たり前のことと言えれば当たり前のことですが、結果、人口増には繋がっていかないというものは、ようやく今頃検証結果といいますか、発言をされているような機関もあります。まさしく、そのとおりだなと思います。結局、首都圏の方が、絶対的な母数が多いわけですから、いくら出生率が低いと言っても人口がどんどん増えていくというのも一つのものでして、そういう観点も含めて、人口減少の対策に、次期の計画の中では視点を持っていただければなと思います。

○議長（山本会長）

はい、ありがとうございました。

何か市の方で、今の御発言に対してございますか。どうぞ。

○市長

今の御発言、非常にそのとおりだと私も思っております。保護者であったり、教師の導きというのはまだまだ遅れているというか、そういうところが、あります。

これは、どちらかというと県の方の考え方というのを出示してもらう必要があるかなと思います。今度、5日に知事との意見交換会というのがありますので、そこでも意見として出ると思いますが、例えば、県立大学というのがあるので、県立大学にできるだけ、県内の子どもたちを優先的に入学させる、県立ですので、ある程度のことはできるのではないかと思いますので、そういうことによって、あと卒業した時には地域に残ることができるのではないかと、そういうことがあります。そういったことをまた、意見としては言わせていただこうと思っております。

それから、出生率というのは、分母と分子の関係ですので、当然、分母であるところの女性の数が少なくなれば、生まれる児童の数が変わらなければ、出生率は上がるわけで、そういうことですので、出生率だけを問題にすると少しミスリードするかなという気がします。

○議長（山本会長）

何かあります。はい、どうぞ。

○産業経済部長

若干の補足になりますけども、実は今おっしゃっていただいたようなことの観点から、今年の12月には、保護者さんとか、進路指導の教職員の方が一緒になった企業ガイダンスというのを初めての試みとしてやりたいなと思っております。

それから進学校の皆さんへのいわゆるガイダンス、当然進学されるわけですが、また、都会に出たときに、地元こういう企業があったなというようなことを思っただけのような取り組みをして、さらに今年度、松江ファンクラブアプリというものを作ろうと思って、できれば高校生で都会に出て行かれるとき、必ずといっていいくらいこのアプリをダウンロードしてもらって、私どものほうからプッシュ型で通知が来ると相手方のスマホでわかるように、形での情報提供を継続することによって、地元にもまた、目を向ける。こういったこともしていきたいと思っております。以上です。

○議長（山本会長）

はい、ありがとうございます。

大変、関心の深いところですが、我々のおかれている環境、皆さんそれぞれ御意見をお持ちだということだと思います。

他に何かございますでしょうか。

○竹谷委員

ちょっと視点が変わって申し訳ないですけども、人口減少を防ぐもう一つの方法があるのではないかと、それは、病気を防ぐ、健康な人を増やす、そこに市の視点を持った政策があまり見られなかったもので、少しそれについて述べさせてもらいたいと思います。

松江市は、島根県もそうですが、全国的にみて一人当たりの医療費が高い、これは、何を物語っているかというと、やはり、生活習慣病とか、そういった病気にかかる人が多いということですし、その対策が十分ではない、予防対策、あるいは、特に生活指導ですね。これは、公民館も大きな役割を担っているのですが、私の努める公民館もそうですが、一生懸命やっているのですがもう一つ行き届かないのです。公民館に来る人は限られた方なので、全体になかなか浸透しない。浸透させる方法はないかということで、少し前ですけども、長野県に勉強に行ったことがありますけども、長野県は、寒いところなので、非常に塩分の摂取量が多かったのを減らした。どうやって減らしたかというと、医師会のリーダーが全体の医師に対して、徹底した生活指導をするようにということをやったら、30年間で最も高かった高齢者医療費が、最低になったという実績がございます。これは、私、実際に行っ

て、聞いてきましたけども、佐久市など特に立派だったので、佐久市に行きましたけども、そういった点を医師会、あるいは病院と連携して、徹底した生活指導、糖尿病にしても、高血圧にしてもですね、あるいは運動をするとか、塩分濃度を減らすとか、そういったことを徹底して指導することができないのかということが、気になります。それによって医療費がものすごく削減される。その削減された経費が何かにまた、活用できるということで、いい施策ではないかと思っております。

ついでに言いますけれども、やはり子ども支援、子育て支援、これを徹底してやるのが、子どもを増やすことに繋がっていくのではないかと思います。子どもを産んでもですね、安心して育てられない社会だと、どうしてもたくさん産んでいただけないということもございます。そういった点で、子どもを徹底して支援していく、特に支援しなければいけない障がいのあるお子さんとか、貧困家庭の子どもですね。貧困家庭というと 6 割以上、7 割以上がひとり親家庭、母子家庭が圧倒的に多いのですけども、そういったところへの支援も非常に日本は進んでいない。ひとり親家庭の貧困率は、世界最高で一番悪い。そういった視点でもっと子どもの、目に付かないところかもしれませんけども、子どもの支援を徹底してやったらもっとたくさん子どもを増やしていただけるのではないかと思います。

以上、大変視点が違って、この策定方針とぴったり合ったところがなくて申し訳ないですけども、感じていることを述べさせていただきました。

○議長（山本会長）

はい。

○健康部長

健康部長の小塚でございます。医師会との連携につきましては、以前からやらせていただいておりますが、一昨年からは、医師会の理事会との意見交換会を定期的を開催しております。その中で各種提言をいただいたものを施策に範囲してまいっております。一例を挙げますと、例えば肺がん対策、たばこの対策などで、助成制度を設けることができないかということを今年度中途に向けて検討しておりましたり、それからやはり、中核市になりまして、医師である保健所長でございます。こちらを中心として、医師会との連携をさらに強めて、各種施策の充実を図ってまいりたいと考えております。以上でございます。

○議長（山本会長）

ありがとうございました。あと 30 分ほどございます。まだ御発言のない方、必ずお願いしますという指名は特にいたしません、何かぜひここで言っておきたいということがあればお願いします。

はい、吉村委員、どうぞ。

○吉村委員

観光の方から一つお尋ねしたいというか、提案なんですけども、今、私たち飲食をやっている者で問題になっているのが、夜のタクシーが全然いないということなんです。飲食店でお食事をして帰られるときにお客様がタクシーが欲しいと言われても、全然ないのです。時間帯とかそういう問題ではなくて、働き方改革のせいなのか、運転手さんがいないということから問題になっているのですけども、ただ、バスの問題も先ほど出ていましたけども、これは、各企業さんが努力をするだけの話なのかなと思ったりもしていて、これから10月、11月というのは、観光のお客さんが圧倒的に増える月間でもあるのですね。それから、あとは学会とか、いろいろなイベントとか、全国大会ということでお客様がせっかく松江に来ていただいて、お金を落とそうと思っていただいているのに、そういうところに行っても、あとがちゃんちゃんというか、タクシーがないわということでは、観光としてちょっと恥ずかしいというか、すごく残念だなと思うことがございまして、これが例えば、市がお金的なバックアップじゃないにしても、ちょっと施策バックアップをして、極端な話、出雲さんとか、米子さんのタクシー会社に、10月、11月だけは応援をお願いできないか、地理感がないからわからないかもしれないけど、極端な話、松江駅から橋北の方まで、県民会館の方まで、島根大学の川津の方までというルートは、行けます。そういったタクシーだったら配車ができますよというような、そういう協力的なことができないのかなと思ったりしておりますけども、これは無理な話なのでしょうか。ちょっとどうかなと思って質問してみました。

○議長（山本会長）

はい、それでは観光振興部長。

○観光振興部長

観光振興部長の錦織でございます。私どももここ数年非常に気にしていることでございまして、飲食店さんのほうからもそういうお声も聞いておりますし、実際、我々もそういうことに遭遇したこともございます。特に、日曜日の夜とか、タクシーの稼働台数が少ないとか、そういうお話も聞いております。タクシー業界の方と意見交換をする場もございまして、聞きますけども、やはり人材不足、人手不足ということがございまして、車はあるけども回せないということで、せっかくお客さんからの電話があって、当然、タクシー会社も収入になるので、動かしたいけど動かせないということがあって、非常に難しい問題だなと我々も認識をいたしております。

これ非常に大きな課題だと思いますので、今後もそういう業界の方との情報交換、それから観光業界の皆さんとの情報交換もしながら、何か対策がとれないのか、我々も一緒に考えていきたいと思っておりますのでよろしくお願いをいたします。

○歴史まちづくり部長

歴史まちづくり部長の須山でございます。交通政策を担当しております。私も、夕方にエクスセル東急にいて、そこでお客さんがタクシーをとられたときに、フロントの方が、タクシーが今、取れませんかと言っておられて、駅前の松江を代表するようなホテルであっても夕方にお客さんにタクシーを準備できないという状況でこれは、ちょっと問題だなと思ったところでございます。

御提案のあったような、他の市からその時に手伝いをというような御提案なのですが、ひとつは、どこの都市もこういう状況であるということがございます。

それと今の法律においては、運行いたします区域が認可というものがあまして、現在の法の下ではなかなか難しいことではないかと思っております。ただ、先ほど、観光振興部長も言いましたように何らかのことをやらないと、この状況がずっと続いてしまうということがあまして、まずは、今、国の方にも法的な緩和であったり、新しいやり方はないかということ、松江市だけではなくて、中海・宍道湖圏域の5市、こういった段階でまず話をし、そこで出たアイディア等を国に提案していくとか、要望していくとか、そういうようなことをやってみようという段階です。皆様方に本当に御苦勞をおかけしているところでございますけれども、我々もいろいろと考えてやっていこうと思っております。以上でございます。

○議長（山本会長）

ありがとうございました。どうぞよろしくお願いします。

他はいかがでございますか。塩谷委員。

○塩谷委員

資料の5の3段目についてお伺いしたいのですがよろしいでしょうか。ICTを活用した市民の利便性の向上ということで、先ほどもICTとかAIの活用ということが出ています。こういったことは非常に大事だと思うのですが、具体的にこういったところにこういったものを活用されるのかということ、具体的なことが知りたいということが一つです。

それともう一つは、やっぱり電子申請なども書かれているのですが、こういった技術について、特に活用が難しい人に対して対策というかそういったところはお考えになっているかというところをお伺いしたいと思います。よろしくお願いします。

○議長（山本会長）

これは、どちらでしょうか。では、総務部長。

○総務部長

先ほど、お答えしましたけれども、具体的にこれを導入しようというところまではいつていないのですが、今、他市の事例などもみて、先ほどもありましたように、いきなり大きなシステムというわけになりませんので、細かいところで、こういったものがよそもやって

いて、うちでも導入できるのではないかというものの中には、窓口だけではないですけども、例えば、議事録とか、会議録の作成をＡＩでやるとか、保育所の入所選考などを他市では、ＡＩを使ってやっている、そういったことがあります。

それから、例えば、窓口で市民の方がいらっしゃると、我々も、これは、早急に対策を練っているところですが、いろいろな手続で、各課によって同じようなことを何回も書かされるというようなことがございますので、それを自動的にＡＩを使って市民の方が同じようなものを何回も書かなくてよいようなシステムが取れないか、そういったことを導入できないかということも含めて、今、検証を図っていきたいと考えているところでございます。

○議長（山本会長）

よろしいですか、引き続きあったらどうぞ。

○塩谷委員

電子申請については、いかがでしょうか。こちらの方、表の中に書いてあったことなので、検討段階でしたらよろしいですが。

○議長（山本会長）

電子申請ということについては、この辺に導入していったらどうかということについては、議論が今のところはないのですか。

特になければないでよいですが。

○行政改革推進課長

電子申請は、既にホームページを利用して申請ができるようなものを始めていますけどもさらに拡大できるものがないか、拡充することによって市民の方の参画であったり、利便性が高まるものはないかということで、追加的なものを検討していくという視点でございます。

○塩谷委員

分かりました。ありがとうございます。

○議長（山本会長）

そのほかに、松村委員さん。

○松村委員

山陰中央新報松村です。私、個人的に松江市が合併した平成 17 年、2005 年の 1 年間ほど松江市政の担当記者をやらせていただいております、だいぶいろいろ物事が進んできたの

だなど見ておりました。

その他感想、ちょっと一つお伝えしたいところが3ページ目、(2)、大綱の基本方針概要の①のところで「市民と行政が手を取り合ってきめ細かな公共サービスを提供していく「共創」の精神が求められる。」という非常に美しい表現がしてあるのですが、なかなか、具体的なイメージが湧いてこないのかなということは感じました。この辺のところは、市民の皆さんに参加を呼びかけようということがあるのでしたら、具体的なというか、ストレートな表現をこれから使われた方がよいのではないかと感じました。

それと、その下の③ところで、職員さんの人事育成についてありますけども、これは特に何か変わったことをされるのですか。民間企業としましては、人財育成というのは悩ましいところでして、お伺いします。

○議長（山本会長）

それでは、総務部お願いします。

○総務部長

人財育成については、永遠の課題かなと思っておりますけども、当たり前の研修などは当然やるのですが、それだけでは、なかなか中核市にもなりまして、特に市が大きくなればなるほど部局の連携がとりにくくなるのは常なのですけども、きちんと連携を取らなければならぬということで、若いころから全庁的な視点で俯瞰的にものを見ながら業務ができるような職員を育てたいという思いがございまして、今年度、各部局から1人ずつ若手を出していただきまして、若手のプロジェクトチームを作って、部局を超えた勉強をしながら、市の行政をどうしたらよいかという提案をしていただいたり、それからまた、何かやる時には、こういった国の制度があるのでこういった補助金が活用できるのではないかなということ部局を超えたチームでやっていくようなことを今、初めて取り組むというようなことも新たに始めたところです。

○市長

松村委員がおっしゃいましたけども、「共創」という言葉は、私どもが初めて使った言葉です。今、いろいろなところで使われるようになって、嬉しい限りですけども、元々は、この下に「協働」という言葉が入っていますが、どちらかというと協働というのは、行政のほうで段取りをして実際に何かやってもらうのを行政と一緒にやっていくというイメージなのですが、「共創」というのは、企画段階から、行政と一緒にやっていくというもので、例えば、人口減少問題というものが、まさに典型的なものなのですが、例えば、吉村委員のおっしゃったように人口減少という問題が、いろいろな各業界を含めて、影を落としているわけです。そうするとそれは、行政だけで、なかなか感知するというか、キャッチするのが難しいし、むしろ、そういう人口減少という問題をそれぞれの仕事の中で考えておられる人の御意見を

踏まえて一緒になって考えていこうと、まさに、総合戦略の推進委員会を作っていますが、いろいろな各界の人たちに集まってもらっていろいろな御意見をいただくわけですが、それは、行政がやれという話ではなくて、私たちもこういうことをやるので、行政も一緒になって、支援してくれ、そういうスタンスでやっているわけです。まあ、そういう意味でございますので。

○松村委員

分かりました。

○議長（山本会長）

特にもう少し優しい言葉で、よくわかるように書いてほしいとかという御指摘でしょうか。

今日は、全体の策定方針を委員会として、意見をまとめることはしないといけないわけですが、わかりにくいので、ぜひ直してくれということがあればそういうことも言わなければいけないですが。

○松村委員

美しすぎたということで。

○議長（山本会長）

美しすぎたということで、そうですか、ありがとうございました。

他に何かございますでしょうか。若干、時間がございますが。資料 5 が今回の全体の策定の方針の視点です。16 項目ありまして、そのうちの赤で書いてある部分が新たに付け加わった部分だと、こういうふうな説明だったと思いますが、特にこの新しいところで、ここまでやるのかとか、これは大変重要なので、ぜひ進めてくれとか、こういった項目で整理しているということですが、そのあたりについてはいかがでしょうか。

はい、どうぞ。錦織委員さん。

○錦織委員

すみません、これは、市としてのお考えとしてお尋ねなのですが、基本方針の 2 の(9)ですね、公営企業の関係で「ガス局の民営化による地域経済の活性化」ということで、記載があるのですが、この地域経済の活性化というと具体的にどのようにお考えなのかということをお尋ねさせていただきたいのですが。

○議長（山本会長）

ガス局の方で今、いろいろ御検討されているのですね。はい、お願いします。

#### ○ガス局長

ガス局長の渡部でございます。今まで、「ガス局の民営化」という言葉に、さらに今度は「活性化」ということでございまして、実は、これも平成 13 年からガス事業の民営化については、議論があったところでございますけども、当然公営企業としてやらしていただく上において、我々として、行革の視点の中の、今まで、民間に任せるべきものは民間に任せていくということは一つの基本だと思っておりますけども、実は、これも話が長くなるので、少し説明をさせていただくといいたかなと思っておりました。実は、松江市のガス事業を取り巻く環境は、御承知のように、電気、ガスの自由化というのが、平成 28 年、平成 29 年に行われたということでございまして、その中で我々としては、今、松江市のガス事業、いわゆる公営でやっている部分につきましては、全体の松江市の普及率で申し上げますと、約 3 割が都市ガス事業、残りの 7 割がその他のエネルギーということで、L P ガスもございまして、電気もございまして。そういう状況の中で、我々の事業規模がどんどん減ってきているということでございまして。この 10 年で、普及率が 10 年前は約 40% あったのが、30% になったという視点がございまして、そういう視点を踏まえまして、我々としては、松江市全体のエネルギーシステムを考えたときに、やはり、地域経済にきちんと地産地消できるような、災害も含めてでございますけども、やはり、きちんとしたエネルギーが供給できる体制を作っていくためには、この地域経済の活性化という部分をきちんと捉えていかなければいけないということの視点がございまして、地域内のエネルギーと経済循環を維持して、いわゆる地域社会の持続可能性を高めるためにも、松江市全体のガス事業の見直しを図る必要があるのではないかという視点に立って、まさに、民間活力を生かしたガス事業の民営化というものを地域経済の中で捉えていきたいと考えております。

それは、ひいては、雇用の創出や、人モノかねが地域内に循環できるようなエネルギーシステムというようなものを考えていく必要が、この時代になって迫っていると考えているところでございますので、そういう視点で「地域経済の活性化」という文言を付け加えさせていただいたというのが、今回、いわゆる行政改革の視点と、もう一つは地方創生のまちづくりの中で、安心安全のまちづくりを進めていく視点ということで、その視点の中で我々はエネルギー改革をきちんと捉えていこうということで、両論併記ということで進めさせていただきたいというふうに思っているところでございます。

#### ○議長（山本会長）

ありがとうございます。よろしいですか。

だいたい、ひととおり御意見を伺いまして、時間もいい感じになってきましたが、市長さんが先ほど、社会減の話の中で、知事さんとの意見交換、県立大学の入学者の話をされました。ぜひ言われたらいいと思います。私、今、たまたま大学入試センターにありますが、入試については、いろいろな情報がございまして。実は、島根大学も地域枠入試というのは、4 年くらい前からやっていて、結構、地元に対して意識があるので、地域枠入試という言い方は

しませんけども、育成型入試と言っておりますが、山陰両県の地域に貢献したいという人を半年くらいかけて選抜しようとする入試をやっています。実は、この入試方法を文科省に持っていったときに、国立大学がその地域だけに特化した学生をとるというのはおかしいのではないかという話もありました。ただ、3 年前に今期の運営交付金の中期目標計画期間のときに、地域型というのと、それから世界トップクラスというのと、特定分野という、国立大学 86 を 3 つのグループに分けたときに、やはり、その地域の中心になる国立大学というジャンルに手を挙げた大学が 3 分の 2 くらいあり、そういったところでは、かつての国立大学と違って、非常に地域との密接な連携をやっているわけです。地元から迷惑施設のように言われることも昔はあったわけですが、最近は大変いい関係でいろいろなことをやっています。地域枠入試というのは、元々は地域医療の担い手が少なくなるということで、医学部で取り入れられた制度ですが、それが一般学部まで広がってきています。それは、誰でも彼でも県内出身者なら採るのではなくて、やはりそういう意識を持った人をとっていただく、全国にいっぱいありますよ、ということを知事さんとの話の中でされたらいいのではないかと思います。ちょっと、私まで発言して申し訳なかったですが、そんなことを思いました。

よろしいでしょうか。それでは、これで、先ほど、文章的なことで少し御意見もあったのですが、こういった方針で次期の行財政改革大綱を策定していくのだということで皆様方の御理解を得られたのではないかな、了承いただいたのかなということでよろしいでしょうか。

はい、ありがとうございました。

そうしますと今日用意しました案件は以上でございます。今日、いろいろいただきました御意見、これを第 3 回の、第 2 回は今期の進捗状況についていろいろ御議論いただくわけですが、年度末くらいになろうかと思いますが、先ほどスケジュールでお知らせいただきましたそこに出てくる原案に反映させていただくということで提案いただくことになります。

それでは、以上でございます。その他、事務局の方、何かございますでしょうか。

#### ○事務局(行政改革推進課係長)

事務局でございます。本日の会議録は、市のホームページ等に公開することとなっております。そのため、会議録の確認について、委員の皆さんと山本会長に後日確認をいただきたいと思っておりますがよろしいでしょうか。

#### ○議長(山本会長)

お願いします。

#### ○事務局(行政改革推進課係長)

それからもう 1 点、次第に記載しておりますが、次回の「第 2 回行財政改革推進委員会」は、10 月 21 日(月)午後 2 時から午後 4 時までの予定で開催することとしております。

会長から御説明いただきましたが、本日の会議の議題(1)策定スケジュールでも御説明さ

せていただきました。第2回の内容は、現在の行財政改革大綱・実施計画における平成30年度の実施状況報告をさせていただきます。

委員の皆様には、改めて開催のお知らせをさせていただきますので、御出席いただきますよう宜しくお願いいたします。事務局からは以上でございます。

○議長（山本会長）

そういたしますと、本委員会に係る全ての議事が終了しました。皆さま、御協力いただきまして、ちょうど予定どおりの時間に終わることができました。

進行を事務局へお返しします。

○事務局（行政改革推進課係長）

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。

また、委員の皆様におかれましても、長時間にわたり熱心に御審議いただき、貴重な御意見をいただきましたこと、感謝申し上げます。

以上をもちまして、令和元年度第1回松江市行財政改革推進委員会を終了いたします。ありがとうございました。

< 議 了 >