

平成 29 年度 総務厚生常任委員会行政視察報告書

1. 視察日

平成 29 年 7 月 24 日(月)～26 日(水)

2. 視察地

- (1) 香川県三豊市(面積 222.71km²、人口約 6 万 5000 人)
 - ・ 公共施設再配置計画について
- (2) 高知県黒潮町(面積 188.59km²、人口約 1 万 1000 人)
 - ・ スポーツを活かしたまちづくり「フットボール場」について
- (3) 高知県四万十市(面積 632.29km²、人口約 3 万 4000 人)
 - ・ 集落機能維持等に取り組む「大宮集落活動センター」について
- (4) 愛媛県西予市(面積 514.34km²、人口約 3 万 9000 人)
 - ・ 若手職員行革チームによる行政改革について
(第 1 回行革甲子園グランプリ受賞施策)

3. 参加者

委員長	佐貫 薫
副委員長	関 由紀夫
委員	藤田 欽哉
委員	和田 安司
委員	中村 久信
委員	石井 侑男
委員	中村 有子
委員	渡邊 孝一
随行	高瀬 稔子(議会事務局主幹)

4. 視察概要

(1) 香川県三豊市 公共施設再配置計画

(7月24日(月) 13:30~15:30)

矢板市の喫緊の課題である公共施設再配置計画策定、およびその具現化手法について、先進事例としても名が挙がる三豊市を視察しました。

三豊市は、平成18年に7町の合併により誕生。各町で保有していた庁舎などの再配置が必須となり、平成25年に建物系公共施設の全数調査を基礎とした「三豊市公共施設再配置計画」を策定。平成27年から「公共施設再配置実行計画」に基づき、年度ごとに再配置を実施されています。

再配置計画の基本理念は、矢板市と同様、「必要な機能はできるだけ維持しながら、総量を減らし持続可能な行政サービスを実現していく」こと。

公共施設の状況を矢板市と比較すると、

- ・公共施設数466（矢板：133）
- ・同・総床面積371,874㎡（矢板：147,746㎡）
- ・市民一人当たりの公共施設（建物）床面積5.29㎡（矢板：4.1㎡）

という状況のもと、現状維持で今後の維持コストを試算すると、40年間で年に34.5億円（矢板：12億円）の不足と算出。削減目標を40年間で51.9%（矢板：30年間で40%）とされました。

再配置計画での重点施策としては、公共施設の41%を占める学校施設が中心であり、平成28年度の再配置の主な実績として、

- ・6小学校を2小学校に統合。廃校後の施設は企業等に貸し出し
- ・7学校給食センターを1つに統合。跡地は売却予定

を実施。今後の目標である「将来にわたって財政負担が少なく、住民満足度の高い公共施設へ」として、計画を着実に進められています。

ただし、同時に、課題として、

- ・「総論賛成・各論反対」へのアプローチ
- ・全庁的な取り組み。施設所管課との連携
- ・官民連携手法への取り組み

を挙げられていました。

矢板市も、現在、再配置計画の策定に向けて動いており、先進事例の三豊市の課題のように、「総論賛成・各論反対」の壁が訪



れます。その壁を越えるためにも、全庁的な意識・計画の共有、取り組みが必須であり、住民との意見交換のプロセスは外せません。拙速とならず、一つ一つ、着実に進めることが施策の具現化のために必要なことだと強く実感しました。

(2) 高知県黒潮町 スポーツを活かしたまちづくり「フットボール場」

(7月25日(火) 10:30~12:00)

スポーツを活かしたまちづくりとして、フットボールセンターを拠点とした交流人口増の実績著しい黒潮町を視察。土佐西南大規模公園人工芝グラウンド整備を平成29年7月に終えたばかりのフットボール場（日本サッカー協会認定の高知県フットボールセンターとして申請中）も現地視察させていただきました。

スポーツツーリズム事業としての実績・計画数値を下記に挙げると、

年度	宿泊数	直接経済効果（宿泊費、弁当・食事代、会場使用料等）	経済波及効果（直接効果×1.42）
平成23年	357	241万円	342万円
平成24年	1,720	945万円	1,343万円
平成25年	4,030	2,396万円	3,402万円
平成26年	4,483	2,998万円	4,258万円
平成27年	5,119	3,599万円	5,110万円
平成28年	8,541	6,572万円	9,333万円
平成29年	11,000	7,920万円	11,246万円

※直接経済効果、経済波及効果の千円以下は切り捨てで記載。平成29年度は計画数値。

と、毎年、成長されています。

成長の理由としては、「人間関係づくり。そして、営業のタイミングを失わないことを一番大切にしている」とのこと。強豪校・明德義塾高校などのサポートを得ながら、高知大サッカー部OBの方々などの口コミで全国に利用者を広げられるとともに、職員各位が営業を続けられ、その結果、大手スポーツメーカーのカップ戦が毎年行われるまでに規模が大きくなられています。

運営には、地元のNPO「砂浜美術館」も積極的に関わり、窓口の一元化で利用者便益性を上げ、経済効果も高めるために、当NPOが宿泊業の免許を取得。宿泊紹介もされています。今後は屋内型スポーツなどの強化もされていくとのこ

とです。

また、「スタッフは素人。プロを呼べる対応レベルではなかったのに、学生にターゲットを絞った。黒潮町にいらし続けていただくために、運営をしながら課題を修正し、対応レベルを上げて行っている」とのご担当者のお言葉のように、一過性の流行りすたりではなく、「スポーツでまちを元気にする」というビジョンを掲げ、戦略、長期展望を立て、年度ごとに数値把握、総括をする事業サイクルの徹底、さらにスタッフ、人間関係を大切にする人的基盤がそれらを支え、着実に成長されていることが施策の優位点であります。



やはり、戦略、事業スキーム、人が施策成長のエンジンということを再認識させていただきました。

(3) 高知県四万十市 集落機能維持等に取り組む「大宮集落活動センター」

(7月25日(火) 15:00~16:30)

人口減少・高齢化、さらに居住区の点在による非効率な行政運営の課題解決を進める先進事例である高知県と基礎自治体が協力して進める集落活動センター事業を視察しました。当日は、四万十市職員の方、さらに高知県の担当職員の方も交え、現場責任者の方を中心に、元保育所施設を活かした大宮集落活動センターで研修をさせていただきました。

集落活動センターとは、地域住民が主体となって、旧小学校や集会所等を拠点に、地域外の人材等を活用しながら、近隣の集落との連携を図り、産業・生活・福祉・防災などの活動について、それぞれの地域課題やニーズに応じて総合的に地域ぐるみで取り組む仕組みのことであります。

取り組みの背景として、地域課題の多様化・複雑化、行政コストの増大の解決。画一的・一律的な行政サービスでは、地域のニーズに対応できないこと。それらの課題解決のために、行政だけではなく住民力を活かしたサービスの仕組みづくり、住民主導により住民の意向を反映した取り組みが必要であること。そして現在、高知県が主体となり、集落活動センターを県内130箇所に設置、地域資源を活かした地域アクションプランを238事業、そして一次産業を中

心とした産業成長戦略279事業を行う計画を進められています。

視察させていただいた大宮地区は、135世帯285人の方がお住まいの地区で高齢化率は49.5%。四万十市の中心街まで約50km、愛媛県宇和島市まで約32km、最も近い行政機関（西土佐総合支所）まで約20kmに位置し、中学校は昭和53年廃校、小学校は平成23年に休校、保育所は平成21年に廃止という現状です。

当地区は、平成18年、ガソリンスタンドがなくなってしまう時に、地元の方々の出資で株式会社大宮産業を立ち上げられ、ガソリンスタンドを継承、日用品の店舗なども共同経営されています。それらの事例について、過疎の現状と取り組みがメディアでも取り上げられるなど過疎対策に動かれている地区としても知られており、その後、平成25年に大宮集落活動センターが立ち上がり、下記3つの軸で事業を実施されています。



【大宮産業の事業軸】

（1）住民の生活を守るライフラインの維持

- ・地域で唯一の生活必需品を販売する店舗、及び給油所の継続運営
- ・宅配サービスの充実

（2）地域住民コミュニティづくり

- ・憩いの場づくり、情報発信、イベント開催など地域内・都市交流の仕組みづくり

（3）地域資源の見直しと地産外商の推進

- ・地域資源「大宮米」のブランド化と地産外商活動の推進

現在は、大宮産業だけではなく、集落を残すべく、自治会、地域団体との連携を強化し、支え合いの仕組みづくりを進められ、大宮集落活動センターを拠点にした加工品開発、コスモス・竹林の整備などにも取り組まれています。

矢板市としても、今後、公共施設再配置計画でのハードの集約統合とともに、集落維持、文化保持、移動手段維持等のためのソフト施策が必要となります。集落を守るためにも、現実に悲観せず、やるべきことをやる。その気概と行動の大切さを伝えていただきました。

(4) 愛媛県西予市 若手職員行革チームによる行政改革について

(7月26日(水)9:00~10:30)

愛媛県が主催する、優れた施策を讃え、全県的に共有するための政策コンテストである行革甲子園で、平成24年、第1回グランプリを受賞された「未来せいよ創造プランプロジェクト」を視察。当プロジェクトは、若手職員の方々による事業再構成により、399事業、6億円削減を達成した施策です。

施策の目的は、行政施策優先度の決定と実施、及び縦割り意識ではなく横断的な発想ができる人材の育成。平成22年「第2次西予市行政改革大綱」を策定し、「創る改革・壊す改革」のコンセプトのもと、「将来に向けた人材育成と事業の改革」を軸に「若手行政改革チームの設置」が盛り込まれ、下記のように事業のメリット、デメリットを明確にし、メリットの大きさがデメリットを上回るとの判断の上、施策をスタートされました。

メリット	デメリット
<ul style="list-style-type: none">・若手職員の政策形成能力アップ・担当業務の外から財政及び政策、予算の仕組みを理解・対外的要件をあまり考慮せず、思い切った発想での提案	<ul style="list-style-type: none">・改革・改善案が受け入れられなかった場合の挫折感。・提案の相違による上司との確執の発生。

「未来せいよ創造プランプロジェクト」の具体的な運用としては、

- ・中堅・若手選抜職員によるプロジェクトを結成
- ・約半年をかけて改革案を作成し、幹部職員に最終プレゼンテーション

を経て、平成26年末までに事務事業399事業の改善・改革案を提示、一般会計歳出予算の一般財源を6億円以上削減する案を掲げられるとともに、提案翌年度の平成23年度には、平成22年度比で111事業を改革・改善、3億200万円を削減されました。

その後も改革案の実現に向けて取り組みを継続されており、提案の改善・改革案については、誰がいつまでに何をどのように改善・改革を行うのか明確にされ、『提案型』事務事業改革・改善計画書 未来せいよ創造プラン（平成22年度～26年度）」を策定。計画の進行管理を行い、対応が遅延している事業

は行政評価事務局（総務、企画、財政）によるヒアリングと促進を行われています。

結果、約80%の事務事業について、改善・対策が終了。平成22年度当初の予算ベースで約6億円の削減を達成されました。ご担当者曰く「経済対策、新規事業の創出があり、その後のさらなる予算削減には上手く反映できていない」とのことですが、「若手職員による改革の政策提言能力の向上など、人財育成の成果は上がっている」とのお言葉がありました。

主な課題としては、

- ・ 庁内管理職への協力依頼の徹底
- ・ プロジェクトメンバーの業務の増大に伴う体調と業務管理
- ・ 改革のモチベーション維持のために、目標を常に意識する必要がある

などを挙げられていました。しかし、実施されたからこそその課題であり、次の段階に進めるための課題抽出をしっかりとされていること。そのPDCAの徹底が、施策成長の基盤になっていらっしゃいます。

そして現在は、マンパワーの質的向上施策の働き方改革として、オフィス改革モデルを実施。机のフリーレイアウト、ペーパーレスの推進など、働きやすい環境づくり、労働生産性の向上に取り組まれています。

「市長のリーダーシップとぶれない姿勢もあり、進められてきました」とはご担当者のお言葉です。

市役所職員の方々のパワーを上げることが市のパワーに繋がります。人こそ財産。しっかりとした、実効性のある人財育成をされている組織の強さを見せていただきました。

