

第6日

令和元年12月10日（火）

午前10時零分開議

○議長（堀尾俊浩君） これより本日の会議を開きます。

なお、本日の出席議員は18名で、会議は成立いたします。

本日の議事日程については、お手元に配付のとおりであります。御了承願います。

日程に従い、一般質問を行います。

質問通告者及び順位はお手元に配付のとおりであります。申し合わせにより、1人当たりの質問時間は答弁時間を含めて60分以内となっております。御了承願います。

それでは、最初に、13番大庭きみ子議員の質問を許可します。13番大庭きみ子議員。

（13番大庭きみ子君登壇）

○13番（大庭きみ子君） 皆様、おはようございます。12月議会のトップバッターになりました13番大庭きみ子でございます。今日は、師走のお忙しい中に、また、インターネットで傍聴していただいております皆様方、傍聴ありがとうございます。

きょうは、平和の白、中村哲先生が命をかけて守ってこられました平和の象徴である白のスーツで登壇しております。日にちがたてばたつほど、今もペシャワール会の中村哲先生の突然の襲撃事件には、深い悲しみと悔しさと怒りを感じております。皆様も御存じのとおり、その活動は世界にも類例のない草の根の国際貢献であり、人道支援でありました。戦乱と干ばつで土地も人も心も荒れ果てたアフガニスタンで1,600本の井戸を掘り、長大な用水路を築き、命を守るため、聴診器ではなく重機のハンドルを握り、水と農業を回復させ、命と平和を求め続けてこられた中村哲先生。その用水路の集水口に導入したのは、江戸時代につくられた朝倉市の山田堰をモデルにした伝統的な工法であります。視察や講演会などで朝倉市に何度となく訪れ、「郷土の先人の技術を生かすことができ、誇りに思う」と話されていきました。中村哲先生のおかげで山田堰は一躍脚光を浴び、朝倉活性化の大きな力ともなっています。また、「暴力に対して暴力で報復するのではなく、人が餓死するような状態を解消しなければ、テロは根絶できない」と強い口調で語られ、アフガン復興に全てをささげて取り組まれていきました。平和の維持には、戦争より、勇気と忍耐が要る。大切なのは生きること。軍隊や武器ではない。非業の死を前に、私たちは中村哲先生が命をかけて託されたこのメッセージを決して忘れてはならないと思います。中村哲先生のこれまでの功績に深く敬意を表し、謹んで追悼申し上げます。

話は変わりますが、先月の13日から15日にかけて、環境民生常任委員会では、長野県塩尻市、松本市、諏訪市に行政視察に行かせていただきました。SDGsの観点から、木質のバイオマス利用や食品ロス削減、持続可能なまちづくりについて研修に行ってきました。このSDGsは持続可能な開発目標であり、2015年9月の国連総会において採択されて、世界全体で目指していこうという目標であります。誰も置き去りにしない一人一人の人権

が大事にされるという理念のもと、貧困問題を初め、気候変動や生物多様性、エネルギーなど、持続可能な社会をつくるために全世界で取り組むべき課題を17の目標に分け、わかりやすいように17色に色分けされています。さらにそれを169の具体的な項目や指標に分けられています。これは新興国や先進国を問わず、全世界が取り組んでいくべき目標であり、世界中で注目されています。日本でも2016年12月にSDGs実施指針が策定され、ことしの12月にはさらにこの実施指針が改定になりますが、2030年を年限とする17の国際目標であります。あと10年間で目標を達成しなければなりません。最近、このSDGsのロゴバッジを胸につける人がふえているように思います。きょうも議長もつけておられますが、少しずつ関心が高まってきているのではないかと考えています。日本も例年のごとく自然災害に見舞われ、災害日本と言われていますが、災害も地球温暖化が一つの原因とも言われています。地球温暖化対策なども世界中で取り組まなければ効果がないものであります。私はこの世界が一丸となって取り組むべき目標であるSDGsの概念をもっと市役所内でも積極的に活用するようにはしていただきたいと思っています。自治体における日常的な業務であっても、多かれ少なかれSDGsに合致しています。今はこのSDGsを原動力とした地方創生の実現が望まれています。市政においても、このSDGsの概念がほとんど適用できます。持続可能な社会づくりのためには、この概念を推進していくべきではないかと考えています。市役所においても普及や啓発活動を通して認知度を上げていただきたいと考えております。今回は質問に入れておりませんでした。3月議会で質問したいと考えておりますので、よろしくお願いいたします。

それでは、これからは質問席にて一般質問を続行してまいります。執行部におかれましては、明快なる回答、よろしくお願いいたします。

(13番大庭きみ子君降壇)

○議長（堀尾俊浩君） 13番大庭きみ子議員。

○13番（大庭きみ子君） それでは、通告に従い、行政事務改善委員会のその後の経過についてお尋ねしてまいります。

9月議会においても質問いたしておりましたが、まだ予算の関係もあり答弁できないことが多かったようですので、その後の経過についてお尋ねいたします。

○議長（堀尾俊浩君） 総務部長。

○総務部長（石井清治君） 行政改善委員会のこれまで大庭議員より6月、9月と一般質問を受けておりました。若干重複する部分がございますが、確認の意味でお答えしたいと思います。

まず、5月に全職員向けに事務改善に対するところの職員アンケートをとっております。これで146点からの各職員が思っている事務改善の項目を立てたところございました。その後、実際、それぞれ所管する課の中で検討が可能なものを再度原課のほうに打ち返したのが7月でございました。そこで約16件の案件について各課のほうで検討いたしました。

た。併用しながら事務改善検討委員会、実際事務に携わっている主任主査クラス13名でございますが、ここで集中審議をし、集中的に協議をし、そして部長で構成しています事務改善委員会の中でまたそれを確認したところでございました。9月の中では、議会の中では、予算編成のまだまだ状況でございましたものですから、実際取り組む事務改善の項目立ては、ペーパーレスによる庁内の会議、これは庁内の会議の中では特に大量な資料を用意するのではなく、簡潔にまとめて資料の提示をする。それから、庁舎内にはイントラネットが整備されておりますので、いろんな回覧文、職員向けの回覧文についてはイントラネットを活用したところでペーパーレス化を図る。それから、特に会議、庁内の会議、あるいは外部のいろんな招いた会議の中で、長時間にわたる会議の必要性というのを考慮しながら、あらかじめ1時間もしくは短時間で会議を行うような考え方、そして、公共施設の包括管理、いろんな課で、いろんな部でまたがっております、例えば、施設を持っていれば清掃、それから警備、空調、電気工作物とか、いろんなところがそれぞれで所管をしております。まだまだここは検討段階でございますが、これが包括的な管理ができないのかと、そういうところの中で実際踏まえた上で、当然、予算編成時期に当たります7月、8月に向けて――これは要求時期でございます。このときに、再度、職員のほうにも令和2年度の新規事業の企画立案に係りますところで、システム導入とか、あるいは働き方改革を視野に入れたところでの予算の要求の推進の取り組みを周知徹底したところでございます。

その後、とりまとめの段階でございまして、まだまだ予算編成ではございますが、予算を伴わない事務改善としましては、先ほど言いましたように、会議のルール化とか、あるいは各種証明書等の申請様式がそれぞれ窓口の中では異なっておりますものですから、そこあたりの統一を図るとか、直接市民に対するところの簡素化とか、あるいは職員の事務の軽減に係る部分なんかについて、これは予算は伴いませんでしょうけど、今、再度徹底をしているところでございます。実際、予算に係る分については、人事の給与等の総合管理システム、職員の給与に係るところの管理システムの導入を今検討しておりますし、ホームページの更新も今検討しております。特に災害時等におきましてはライン等を活用したところのチャットパット、幾つかの対応をもう既に登録をしておいて、こういう問い合わせにはすぐ答えができるような、そういう視野を今検討しております。それから、特に日々の業務の中での業務プロセス、本当にこの業務がここまで確認しながら、当然間違いがあったら大変なことでございますので、業務のプロセスをもう一度見直すと。それから、これは一つの例でございますが、ある業務の中で大量に納付書等を印刷する業務がございます。一気にシステムにゴーサインをかけますと、要らない帳票まで上がる部分もございます。本当に必要な、無駄な帳票の打ち出しをやめるとか、そういうところの中でも、やれるところからの部分で今最終的な取りまとめを行っているところでございます。直接予算に係る分については3月の中で、また、予算審査の中でもまた提示を

するところがございますので、その後の動きとしましてはやれるところから、そして職員  
の意見を聞きながら今現在取り組んでいるところがございます。以上でございます。

○議長（堀尾俊浩君） 13番。

○13番（大庭きみ子君） 今、いろいろと御検討されているようで、大変御苦労だと思  
っております。もう1回確認をしたいんですが、先ほど、公共施設の包括的な管理ができ  
ないかという、検討しているということで、これはどういうふうな今からのスケジュール  
で流れていくのでしょうか。来年度から実施されるように検討されているのか。そのあた  
りをもう一度確認をしたいと思います。

○議長（堀尾俊浩君） 総務部長。

○総務部長（石井清治君） 庁舎管理等につきましては、総務財政課のほうの庁舎管理の  
ほうでやっておりますが、先ほど言いますように、ほかの部におきましてもいろんな施設  
がございます。まず、洗い出しといいたいでしょうか、予算ベースでは確認がとれますもの、  
本当にそれがまとめることができるかというところを今担当者の——実際これを回してい  
ますのは総合政策課のほうからの全庁的に担当者レベルの中で今聞き取りをやっている  
ところがございますので、ただ、これが一気に来年からという話にはならないかもしれませ  
んけど、まずはそういう動きを職員のほうにもわかってもらって、一括管理することでメ  
リット、もしくは下手すればデメリットがある可能性もありましょうけど、そこあたりの  
部分について再度全庁的にやっているところで、ちょっとスケジュール等については令和  
2年度からという話にはまだ至りませんが、その足かけとして今動きを始めておると  
ころでございます。

○議長（堀尾俊浩君） 13番。

○13番（大庭きみ子君） 前向きに検討していただいているということで大変うれしく思  
っておりますが、たくさん今事務処理の簡素化とか、無駄な手続がないのか、見直しをし  
ているということで、それも大事なことだと思っております。その中で、庁舎、文化施設、  
体育施設、学校、保育所、本当にたくさんの公的な施設がございますが、それが包括管理  
できれば、私も職員が本当に業務に、住民サービスに専念できるのではないかなと思っ  
ております。なるべく職員がもっと本来の仕事に従事できるような業務改善につながるよ  
うな、私は前向きにこの件は考えて取り組んでいただきたいなと思っているところです。  
まだ時間もかかるということでございますので、ぜひとも職員の意見も聞きながら、ぜひ改  
善をしていただきたいなと思っております。

先ほど、職員にアンケートをとって約150人近くからの回答があったということで、そ  
れだけ職員も真剣に前向きに考えていることだと思います。その結果について、職員への  
打ち返しはされているのかお尋ねいたします。

○議長（堀尾俊浩君） 総務部長。

○総務部長（石井清治君） 先ほど、5月にそれぞれ職員がどうやったら今自分が持って

いる業務の中で事務改善ができるかということの中で、146項目のほど挙がったということで、このことについてはそれぞれと思われる課のほうで打ち返しをしております。そして、その中で、先ほど言いますように、検討可能なもの、本当にこれが改善できるという可能性があるものについては、もう一度踏み込んで7月に再度、総合政策課のほうから原課のほうに打ち返した。やりとりをしながら、実際本当にやれるか否かというところまで原課の担当の話を聞き取るやりとりをしたところでございました。

○議長（堀尾俊浩君） 13番。

○13番（大庭きみ子君） ぜひと職員一丸となって、業務改善というのは現場の意見も大変必要であろうと思いますし、やりやすい職場環境づくりがまず大事だと思っておりますので、ぜひとそのあたりは、今も聞かれて打ち返しもしているということでございますが、しっかり現場の職員と話をしながら、効率的な業務プロセスを見直して改善していただきたいと思っておりますので、今後のまたさらなる推進に期待をいたしたいと思っておりますので、よろしく願いいたします。

次の質問に移らせていただきます。

まず、長時間の時間外勤務を超えている職場がどれぐらいあるのか。現在把握してありましたら教えていただきたいと思っておりますし、恒常的に残業が多い職場と時期的に残業が多い職場と2パターン分かれるかと思っておりますが、区分して現在の残業時間はどのくらいあるのでしょうか。お尋ねいたします。

○議長（堀尾俊浩君） 総務部長。

○総務部長（石井清治君） まず、全体的な状況について御説明をさせていただきます。発災前、平成29年4月、これが6,350時間ございました。発災の月、平成29年7月は4万1,524時間ございました。その後、平成30年4月、1万920時間でございます。本年4月が1万580時間、直近の令和元年10月、6,406時間でございます。

推移としましては、全体では減少傾向にありますが、先ほど議員が申されますように、時期や部署によってはまだまだ多いところがございます。

恒常的に時間外勤務が多い場所はということでございますが、まだまだ災害復旧についての部署、災害対応している部署を中心に数課ございます。

時期的なものについても、年度末等について集中する課もございまして、年度が明けての部分に集中する課もございまして、朝倉市としましては36課がございまして、その中で今現在、恒常的に時間外が多いというのは本当に数課でございます。以上でございます。

○議長（堀尾俊浩君） 13番。

○13番（大庭きみ子君） やはり災害発生後は大変な長時間勤務で、大変御苦労をおかけしていたことだと思います。現在、2年5カ月ほど過ぎまして若干戻りつつあるかなという状況の中だと思いますが、本当に今は働き方改革も叫ばれておりますし、労働基準法も変わってきておまして、職員がまずは倒れては復興は進まないと思っております。二次

被害を出さないためにも、しっかりとした職員の健康管理、職場の環境改善が必要だと思  
っているところでございます。

その中で、まだ若干数課においては残業が残っているということで、残っている部署に  
ついては、月45時間以上は労働基準法で残業できないようになっておりますので、どのよ  
うに改善策を考えてあるのかお尋ねいたします。

○議長（堀尾俊浩君） 総務部長。

○総務部長（石井清治君） ことし4月より働き方改革の徹底ということでございまして、  
まず、4月15日付で、私、総務部長の通知としまして、職員向けのほうに月45時間、年間  
360時間を上限としてということの中で通知を出して、先ほど言いますように、どうして  
もやむを得ず月45時間を超える場合につきましては、その所の所の所属長が理由書を提出  
させております。人事秘書課が必要に応じてヒアリングをしております。ヒアリングでは、  
所属長は職員の状況を把握し、事務の配分や職員間の連携、計画的な事務の執行を行うよ  
う、また、事前命令の徹底や退庁指導を行うよう指導をしているところでございます。

○議長（堀尾俊浩君） 13番。

○13番（大庭きみ子君） 前向きに取り上げていただいて、改善に向けて取り組んでいら  
っしゃるというお話をお聞きいたしました。実際、病休やメンタルなどで今休職者はどの  
ような推移になっているのか、わかればお尋ねいたします。

○議長（堀尾俊浩君） 総務部長。

○総務部長（石井清治君） 病気休暇及び休職者の推移ということでございます。平成29  
年2月末時点、病休及び休職者は14人いました。そのうち、メンタルが10名でございまし  
た。平成30年2月末現在、病休・休職者は15人、うち、メンタルが12名でございま  
す。ことし2月末の時点では、病休・休職者は8名、うち、メンタルが6名でございま  
す。直近の11月末現在では11名、うち、メンタルが9名でございます。

メンタル不調による病休・休職職員については、一時期よりも減っている状況にはあり  
ますが、再度の病休になる場合もあり、復職後にも注意を払っているところでございま  
す。以上でございます。

○議長（堀尾俊浩君） 13番。

○13番（大庭きみ子君） 大変な御苦勞をかけているなと思っております。一時期よりは  
若干回復されている方も出てきているということで、それは喜ばしいことだと思ってい  
ますが、早期退職者も年々ふえてきているという話も聞いたりいたしますが、そのあたり  
はどのような状況になっていきますでしょうか。

○議長（堀尾俊浩君） 総務部長。

○総務部長（石井清治君） 早期退職者は、勸奨退職や自己都合など、毎年数名おられま  
す。退職の動機としましては、それぞれの考えや事情があるようでございます。市といた  
しましては、それぞれの事情の解決には困難なものも多いと思われませんが、職員が市役所

の仕事についてやりがいを感じ、職員同士が協働によってともに働く喜びを共有・共感できるような職場づくりや仲間づくりをすることを非常に大切なことだと考えておるところでございます。

そのような中で、勲奨で退職された方は平成28年度が4名です。平成29年度1名、平成30年度2名でございます。令和元年についてはまだまだ未公開でございます。以上でございます。

○議長（堀尾俊浩君） 13番。

○13番（大庭きみ子君） 大変優秀な職員の方ばかりいらっしゃるわけで、ぜひともその方たちが100%力を発揮できるようになれば、すばらしい朝倉市の私は推進になっていくのではないかなと思っております。ぜひとも健康で、そしていい仕事ができるような、そういうメンタルの不調のないようにしっかりと職場改善、環境改善を努めていただきながら、皆さんがやりがいのある職場となれるように、ぜひとも今後とも努力をお願いしたいと思っております。

では、次の質問に移らせていただきます。次は、予算編成方針についてということで項目に挙げております。これ、順番を若干変更させていただきまして、3番、4番を先にさせていただきます。

まず、12月の予算編成時期になりますと、大変、総務財政課の残業時間もふえていることだと推測されております。新年度の予算編成は大変今忙しい時期になってあるんだと思いますが、予算編成方針を出された後に予算要求要綱を各部課に通知されて、市議会3月の定例会へ予算案を提出するという準備を進めてある段階だと思っております。既に令和2年度の予算編成がスタートしているわけでありますが、特に令和2年は災害から4年目となり、復旧・復興に向けて推進していくための重要な年になるものと思います。予算編成においても選択と集中が一層求められてまいりますし、より効率的に事業を行っていくためにも、枠配分予算編成方式を導入してはどうかと考えております。この予算編成の枠配分方式についてどのように考えてあるか、市の考えを伺いたいと思っております。また、今までに枠配分予算編成について検討したことがあるのか。あればその過程について説明をお願いいたします。

○議長（堀尾俊浩君） 総務部長。

○総務部長（石井清治君） 予算編成に当たっての枠配分方式ということでございますが、現在、朝倉市で行っている予算編成は、各所属において次年度実施すべき事業を検討し、財政担当へ予算要求を行い、ヒアリング後に財政担当による審査後、最後に市長査定をいただき編成をしております。これは一件査定と呼ぶものでございます。

これに対し、枠配分方式、先に財政担当より各部に歳入の一般財源予算枠の提示を行います。その枠内において各所属が次年度実施する事業の検討を行うとともに、その枠内において自身で予算調整をするもの、その結果を財政担当が取りまとめ、市長にも査定をい

ただき予算編成を行うものということで認識をしております。

さらに、詳細としましては、その枠配分は経常経費と政策経費などに分けられ、先に説明したものは主に経常経費で、政策経費などの取り組みは他団体では異なっていると認識をしております。

もうちょっと枠配分方式の考え方について、今私どものほうの考え方を申し述べさせていただきます。

まず、枠配分方式のメリットとデメリットという考え方でございます。メリットとしましては、職員の自立性や自主性の確保によるスクラップ・アンド・ビルドへの期待が持たれると思います。職員の財政状況への理解、コスト意識の向上による過大な予算要求の減につながるものと思います。それから、財政担当の業務量の減につながると思います。

それから、デメリットとしましては、制度導入に時間を要する。事務的整理と職員周知などがあるかと思えます。それから、財政規律の確保が難しいのではないかという考え方です。全庁的な統一したものが薄れてくるのではなかろうかと思っております。それから、各所属での業務量は反対にふえるということがあります。枠配分時の超過額の調整にまた時間がかかってくると。近年、枠配分方式を導入していた団体の中でも廃止や見直しを行い、先ほど申しました一件査定などに戻している自治体もふえているのが現状でございます。今、朝倉市の予算編成としましては、一件査定という形の中で行っているのが現状でございます。以上です。

○議長（堀尾俊浩君） 13番。

○13番（大庭きみ子君） 今、枠配分予算編成のメリットとデメリットをお話ししていただきましたが、もちろんメリットもあればデメリットもあるんだと思っております。現在、朝倉市の場合是一件査定になっているということで、大変な膨大な量を総務財政課が今やってあるんだなというのを実感して見ておりますが、例えば、全部を枠配分にするのではなくて、新規事業だったり、導入してある自治体によると、部分的に枠配分を取り入れていっているところもございますし、事務整理にすごく時間がかかるというのは聞き及んでおりますので、私は新しい朝倉市が目指していかなければならない新規事業なり、そのあたりに枠配分方式を採用できないのだろうかというふうに考えているところでございます。一つは職員の、さっきもちょっと言われたんですが、やる気や創意工夫が発揮される部分というのが私はすごく大事ではないかなと思っております。特に朝倉市は災害が起りまして厳しい財政の中でどうやって支出を減らすかということに重きを置いてあるのではないかなと思っておりますが、一生懸命、職員や部の方たちも新しく朝倉市の再生のためにいろいろアイデアを出して、今考えを研修に行かれたりまとめたりされているところだと思います。そういうのは部とか課にしかわからない本当に難しい制度的な問題があったり、もちろん背景もございまして、一番詳しいのは担当課ではないかなというふうに思っているんですね。担当課がこういうふうな創意工夫をしていきたい、こういうふうにし

い事業、それもスクラップ・アンド・ビルドで全てが新しい事業ばかりはできませんので、必要じゃない事業は廃止をしていく、ゼロベースで見直していくということも大事だと思っております。そういうのをある程度、担当課のほうに任せて創意工夫をしていただいたらどうかな、そちらのほう職員が伸びるのではないかなというふうに思っているところなんです。全面的に入れるのはかなりの無理があるだろうと思うんですが、できる部分から枠配分方式を取り入れていくようなことができないのだろうかと思っておりますが、そのあたりはいかがでしょうか。お尋ねいたします。

○議長（堀尾俊浩君） 総務部長。

○総務部長（石井清治君） 朝倉市、先ほど言いますように、一件査定ということで行っているところでございますが、部署によっては枠の中で予算編成をしている部分もあります。例えば、道路の整備関係——これは建設課になりますが——とか、あるいは教育委員会のほうの学校配分経費等、一部ではございますが、ある程度、担当課のほうに枠の中で動かすような予算編成も一部ではしているところでございます。先ほど言いますように、財政の規律とかの部分の中で、確かに総務財政課の財政担当のほうに負担が物すごくかかっているということでございますが、その部分の若干でも回避するために、今、財政の担当の従来のヒアリングのやり方も手分けをしながら、今までは全担当で1つの部署・課にヒアリングをしておりましたけど、集中しながら手分けをしながら聞き取りをする。そして、事前ヒアリングのときにはポイントを絞りながらヒアリングをしていくとか、そして、先ほど言いますように、新規事業とか、あるいは地方創生の新規に伴う分については、先に総合政策課のほうの企画部門のほうに事前にそれを聞き取っていくとか、そういうふうに財政担当のほうに一気に業務が集中しないように、それでもこの時期、事務量は多いんですが、それを少しでも軽減するような事務の流れを今構築しつつあっております。

いずれにしても、現在がベストであるという認識は持っておりません。さらなるベターというか、よりよいものを求める取り組みを事務サイドの中でも検討していくし、当然、予算ということでございますので、間違いがあってもいけませんし、先ほど言いますように、担当課のほうにいろんな補助の流れとか、あるいは上部団体の動きとかについては把握しておりますので、そこあたりは漏れないように聞き取りをしながら動いていくというのが現状でございますので、このやり方をベターとは思っておりませんが、まだまだこの状態が続くのではなかろうかということで認識しております。

○議長（堀尾俊浩君） 13番。

○13番（大庭きみ子君） なかなか急に新しいやり方をというのも、本当にそれは無理もあるのだろうかと思うのですが、一極集中しているというか、事務量が大変膨大に総務財政課にかかっているということもありますし、各課・部でそれぞれに創意工夫できるような職員を育てる、企画力を育てる、そういう部分も必要ではないかなと思っております。ぜひとも、一度に無理があっても、新規事業とか枠配分ができるところは少しでも

職場の創意工夫が発揮できるような、そういうやり方を検討していただきたいと思っております。また、それにあわせては、全体のコーディネートとかマネジメントも大変重要になってくると思いますので、そのあたりは総務財政課の役割かなと思っておりますが、やる気を伸ばすというか、皆さんが本当にいい仕事ができるような改善に向けても考えていただきたいと思っております。そういうことで、今後、よろしく御検討をお願いいたします。

次に移りたいと思います。次が、部長制度の活用と政策調整会議の活性化についてということで質問項目を挙げておりますが、今、朝倉市は部長制度がしかれておりまして、その目的と業務内容についてお尋ねをいたします。

○議長（堀尾俊浩君） 総務部長。

○総務部長（石井清治君） 部長制度は、市長、副市長を補佐するとともに、権限委譲により業務や意思決定の迅速化を図り、関連業務を行う課の連携を行うことで組織の効率化・総力化を図るため、導入をしているものでございます。そのため、部長は市の基本方針の策定に参画し、部内においては重要事業の方針立案、各課間の業務調整、各課重要事業の進捗管理を行い、また、他の部との協議や業務調整を行う役割として動いております。以上でございます。

○議長（堀尾俊浩君） 13番。

○13番（大庭きみ子君） 大変重要な役割を果たしておられるんだなというのを今また改めて感じております。現在、市役所の中で部長さん、いらっしゃいまして、本当に部長制度がもっと円滑に機能ができると、またさらに朝倉市政もより活性化するのではないかなと思っているんですが、円滑に機能が発揮できるような工夫とかはどのようにされているのでしょうか。お尋ねいたします。

○議長（堀尾俊浩君） 総務部長。

○総務部長（石井清治君） 部長は、先ほど言います庁議や政策調整会議において、市の基本方針や重要施策等について、自分が属する部の立場からの意見や自身のこれまでの経験・知識から意見を出し合いながら協議を行っております。そして、市の重要事項の決定に参画しております。また、部長会議において、他の部との協議や業務調整を行っております。部内においては部課長会議を開き、部内の重要事業の方針立案や各課間の業務調整、各課からの意見等の集約を行っております。また、日常業務を通じて、各課の重要事業の進捗管理なども行っているところでございます。

部長制度によって市の重要事項の意思決定が補完され、縦割りの中においても円滑な行政運営に資しているものであるというところで考えておるところでございます。特に平成29年の災害時には、部長は緊急な案件の決定や災害対応業務の割り振り、情報収集、状況報告などを行い、大きな役割を果たしておりました。現在も災害関連業務など、多くの業務調整を行っている状況があります。

なお、国・県より招聘いたしております部長につきましては、庁内のみならず、国、県などとの対外的な調整にも貢献をいただいているところでございます。以上でございます。

○議長（堀尾俊浩君） 13番。

○13番（大庭きみ子君） 大変な御努力をいただいているということで感謝を申し上げます。

この部長制度ができておまして、市長、副市長を中心に縦のしっかりとした信頼関係、本当にこれはかなめになるものだと思っております。また、職場環境を向上させるためにも、この部長制度の活用というのは大きなキーワードになっていると考えております。

この縦の関係がしっかりできて、そしてさらに横の関係がしっかりと連帯できれば、縦横、強靱な石垣となって、一丸となってワンチームの職員体制ができるものではないかなと確信しております。

それで、横の関係づくりとして、朝倉市の中には政策調整会議が毎週、行われているということをお聞きいたしております。この政策調整会議の役割、また、その目的についてお尋ねをいたします。

○議長（堀尾俊浩君） 総務部長。

○総務部長（石井清治君） 政策調整会議は、毎週月曜日に、市長以下全部長並びに財政担当課長、そして企画政策の課長で総勢13名で行っております。

特に喫緊のいろんな情報の収集、あるいは市に重要な案件がある場合の機関決定をするというところの中で、先ほどから申しますように、それぞれの部が抱えています案件もございまして。それぞれの部が、知識、今までの経験を踏まえたところでのアドバイスも行います。市長、副市長のいろんな考え方を補完するというところの大事な位置づけとして政調会議を持っておまして、これは欠かすことなく毎週行っておりますので、そういう中で、まずは政調会議で幹部で確認をした後に、全庁的に職員のほうに周知をしていくと、そういう流れの縦の流れ、そして、部長間の横の流れを重視した会議でございます。

○議長（堀尾俊浩君） 13番。

○13番（大庭きみ子君） 本当にしっかりと横の連携がとれているということでございました。

私たちが視察に行って、松本市に行ったときに、1つの政策に対して10課が協力体制を持っていたんです。すごく横の連携ができておまして、これはすごいなと思ったんですが、やはり1つの課、部だけではできない事業というのがたくさんあります。横の部課にまたがった政策もございまして、そういうときにしっかりと横の連携をとっていただきたいなと思っているんですが、この政策調整会議以外に横の連携をとれるような会議というのは行われているのでしょうか、お願いします。

○議長（堀尾俊浩君） 総務部長。

○総務部長（石井清治君） 政策調整会議というのは毎週行っているものでございまして、案件によっては特化してプロジェクトを組みながら、担当課長まで入ったところで行っている部門もございます。

特に災害発生後は堆積土砂の関係とか、あるいは災害公営住宅の関係とか、企画政策復興推進室、そして、都市計画の住宅係とか、いろんなどころの知恵を出しながら、どうしたら早く、この問題が解決できるのか、どうしたらこの予算取りができるのかとか、そういうのは集中的に横断的にプロジェクトを組みながら、案件、案件ごとにそれぞれの部長指揮のもと、そして根幹は副市長の事務方の指示のもとで行っておるのが現状でございます。

○議長（堀尾俊浩君） 13番。

○13番（大庭きみ子君） ぜひとも縦の関係、信頼関係、そして横の横断的な連携をしっかり持っていただいて、今、部長も申されたように、ぜひともワンチームとなって朝倉市、そして復旧・復興へ、また、オール朝倉でさらなる邁進をお願いしたいと思っております。

本当に大変な役目をお持ちだと思っておりますが、市長、副市長を支えながら一つの大きな石垣となっただき、一丸となって復興へ進みますようにさらなる努力をお願いしたいと思っています。

次に移らせていただきます。

次は、令和2年度予算編成に向けての市長の方針について、市の方針についてお考えをお伺いいたします。

○議長（堀尾俊浩君） 総務部長。

○総務部長（石井清治君） 令和2年度予算編成に向けての市長の方針ということでございます。私のほうから答えさせていただきます。

朝倉市としては、令和2年度予算編成方針を作成をしております。職員には、10月の中旬に説明会を通じて周知をしているものでございます。その方針について、今から読み上げます。

平成29年7月九州北部豪雨災害に加え、相次ぐ豪雨災害の影響を受け、災害復旧事業はいまだに厳しい状況が続いている。将来的な財政負担増にも十分配慮しつつも、被災者に寄り添い、一層のスピード感を持って復旧・復興事業を重点的に取り組むこととともに、復旧・復興の効果を補完、または増進する事業を重点的に予算化する。

あわせて、災害や危機に強く、安全安心が実感できる暮らしの実現のために、国の制度など有効な財源を最大限活用しながら、防災・減災対策、強靱化事業に取り組む。また、このような中であっても重要課題である地方創生、人口減少対策を実施していくと、このことを基本方針として職員のほうに周知をしております。

つけ加えまして、さらに部長及び各所属長に向けては、災害復旧・復興事業、地方創生関連事業、その他の行政経営の増加に対応するためには既存経費の圧縮は不可避であると。

あわせて、人的資源も限られていることから、部長及び各所属長は全般的な行政運営と責任者としての自覚を持ち、全ての事業においてゼロベースで見直し、優先度の高い事業の取捨選択を積極的に行うこと。

予算要求に当たっては、部内及び課内会議等による総合的な調整を図り、各事業ごとに前年度当初予算額を超えない範囲内での要求を原則とするということも伝えて、全庁的に10月、もとより新規事業については7月、8月から動き出しておりますが、一気に全庁的に10月をもって、この方針に従いながら予算の方針という形の中で、現在取り組んでいるところでございます。以上です。

○議長（堀尾俊浩君） 13番。

○13番（大庭きみ子君） 復旧・復興、本当に大切な最優先しなければならないことでもございますし、その中で厳しい財政をどうやりくりしていくかという御苦労もかいま見えております。

来年度、ゼロベースで見直すということでスクラップ・アンド・ビルドでもございますし、今、何が必要なのか取捨選択——集中と選択とも言いますが——が必要な時期になっているのだと思います。その中で、いろいろ今から査定をされていきますが、予算編成の中で廃止した事業とか、そういうもの、期間を延長した事業とかもございましたら、そういうのも予算審査のときにぜひとも説明をいただきたいなと思っております。

大変、今、厳しい状況の中というのはよくわかっておりますが、来年度、林市長も2年目になられることでありますし、予算編成の中に市長が描かれているようなビジョンの実現に向けて、何か留意をして予算編成を行われるのでしょうか。考えがあればお尋ねをいたします。

○議長（堀尾俊浩君） 市長。

○市長（林 裕二君） お答えをいたします。

今年度を含め4年間で何に重点を置いてやっていくのか、そうして10年後に何をを目指すのかについては、ことし3月にまとめた基本構想や総合計画の中でお示ししたとおりであります。

施策においては、9つの柱、20の重点分野、さらに横断的に取り組む重点分野として災害からの復旧復興、そして、地方創生の推進を掲げております。来年度予算編成においても全ての事業をゼロベースで見直し、優先度の高い事業の取捨選択を積極的に行うことを方針として、職員に周知をしたところであります。

今年度中に第2期総合戦略を取りまとめますが、人口減対策にどのように立ち向かっていくのかも重要な課題であるというふうに認識をしております。組織全体の知恵を結集し、新たな施策を創出しようと努力を重ねているところであります。

現時点では、来年度の予算査定のさなかでございますために、具体的な事例はお示しできませんが、3月に開催される定例会においてお諮りするというところで御理解をいただき

たいと思います。

朝倉市は、さまざまな取り組みを重ねております。一方で、そのことが余り知られていない、行き届いていないという話は、よくお聞きをしますし、耳にするところでもございます。

取り組みの内容を朝倉市内外、あるいは市役所内、あるいは市民向け、そういった形でしっかりと事業の中身、それから効果、そういったことをPRをして、必要とする人々にサービスを行き届かせることは非常に重要であります。昨年来、そういったことの重要性を職員に周知してきたところではあります。成果が上がるよう、今後てこ入れをやっていきたいというふうに思います。

先ほどの質疑にございましたように、新しい事業をぜひ各課から、職員から出していただきたいという話がございました。全く私もそう思っております、そのことが非常に弱い部署がございましたので、逆に我々のほうから、もうちょっと考えて、朝倉市の現状と将来を考えて、しっかりと知恵を出して、そして上げてくるようにと、そういったこともやりながら、議員がお話をされていますように、職員が朝倉市職員としてやりがいを持ってしっかりとやっていけるようにと、そういったことにもしっかりと配慮しながら、朝倉市、しっかりと元気にやっていくということで予算編成を現在行わせていただいているということでございます。

3月議会に御提案申し上げますので、よろしく御審議をいただきたいということでお答えをさせていただきます。以上です。

○議長（堀尾俊浩君） 13番。

○13番（大庭きみ子君） 今、市長からも答弁をいただきましたけど、災害復興に向けて、今、2年が過ぎまして、次、3年、4年となっていくんですが、本当に人口減少、今、待ったなしの状態が進んでおります。本当に消滅可能性都市とならないように、持続可能なまちづくりを進めていかなければならないと思っております。

農業、産業、商業の活性化とともに朝倉市の魅力を発信し、関係人口をふやし、若い人が定住するような子育てしやすいまちづくり、文化と教育のまちづくりをもっとアピールしていただきたいと考えております。アピールが足りないと市長もおっしゃられておりましたが、やっていることをしっかりと伝えていく、朝倉市の魅力を伝えていくことも大事なかなと思っております。

林市長は、長年、幼児教育にも携わられて子育て支援にも尽力されており、県政にも長くかかわられてきて、多くの卒園児が住む朝倉の町を住み続けたいと思えるように、ぜひとも林市長でしかできない持ち味を出したまちづくりをしていただきたいなと思っております。

災害の後遺症というのは後で徐々にあらわれてきます。少しでも自治体の体力のあるうちに、地方創生の切り札というか、今、新しいチャンスを出してつかんでいかなければ埋

没してしまいそうな気がしております。

私もできることから、議会もワンチームで、また、オール朝倉で、朝倉市創生に向けて全力で取り組んでまいりたいと思っております。

災害前より元気な魅力のある朝倉市になることを願ひまして、私の一般質問を終わります。どうもありがとうございました。

○議長（堀尾俊浩君） 13番大庭きみ子議員の質問は終わりました。

暫時休憩いたします。11時10分より再開いたします。

午前10時59分休憩