

令和7年度 第4回安芸太田町行財政審議会 会議録		
開催年月日	令和7年12月5日（金）	
開催場所	安芸太田町役場 本庁2階 大集会室	
開会・閉会日時	開 会	令和7年12月5日（金）午後5時30分
	閉 会	令和7年12月5日（金）午後7時20分
出席・欠席委員	出席委員	大江昭典・小島俊二・宮本美智子・佐々木幸男・津田 宏・池野博文・重田司・二見吉康・伊藤敏安・齋藤正國・庄野忠士・小田康治・片山豊和
	欠席委員	
職務により会議に出席した者	副町長 木村富美 総務課長 二見重幸 主幹 郷田 亮 課長補佐 淩田敬文 課長補佐 水口一隆 係長 河本理恵 主任 高木大輔 主任 小川恵佑	
協議事項	1 定員管理計画について 2 中期財政運営方針について	

令和7年度 第4回安芸太田町行財政審議会

令和7年12月5日（金）
午後5時30分～午後7時20分

- 1 開会
- 2 行財政審議会会長あいさつ
- 3 審議事項
 - (1) 定員管理計画について
(別紙資料1-1のとおり)
 - (2) 中期財政運営方針について
(別紙資料2のとおり)

【主な意見等】
(事務局定員管理説明)

(会長)

人口が減ったからといって、職員の負担はむしろ増えていく。行政サービス水準をいかに確保するか。高度複雑化する行政サービスにいかに対応するかということが重要。

(委員)

2ページ(4)の適正化に向けた業務改革の推進について。③の積極的な民間委託の推進。民間委託できるものはしていくということか。

(事務局)

その通り。

(委員)

その次の組織の効率化の②番。戦略的な人材育成。このことについては職員にある程度の能力の開発的な意味も含めて、新しい知識を身につけて研修や、外部機関との交流を含めて、人的資質の向上を目指すということについて。これは上記二点が反比例している気がする。

(事務局)

③番の民間委託について。行政が直接携わらないとできない事業というのは行政が進めることになるかと思うが、それ以外については、できるだけ民間委託が効率的なものについては、民間委託を進めるということで記載している。例えば、学校給食等については、民間に切替えたほうが、従事者の融通が可能となり安定的に供給ができるだろうと考えている。そういうものについて、民間委託の効率性を考えたほうがいいという考え方。

一方戦略的な人材育成というのは、民間に委託した部分を町の職員が研修や研鑽を図り事務・事業を進める力というのをつけていくということで人材育成を掲げている。バランスを取りながら民間委託を進め、職員の資質向上という両方を進めていきたい。

全ての事業について民間委託はできない。残った業務をどう進めていくかというところが戦略的な部分。例えば新規採用される職員というのはコミュニケーション力が鍛えられない部分がある。そのような場合にコミュニケーションの実践的な研修をしなければならない。あるいは外部機関との交流ということで、例えば国や県等と同じような行政組織とどう連携をするのか。残った業務を整理していくための戦略的な育成。そのようなすみ分けにしている。

(委員)

今言われた積極的な民間委託の推進の③番と、戦略的人材育成の②番。②番については職員の能力開発を促進することなので、持てる力を精いっぱい發揮して、新しい知識を身につける。例えば指定管理制度において、企業会計の決算書を出されても、分からぬことを全て外注委託に任せのではなく、自分たちで学んだ知識で対応していただきたい。そこまである程度幅広い知識を身につけていただくことが大事。

(委員)

人数を維持する。いわゆる乖離がある。乖離があるところに人数を維持していかなければいけないということであれば、この方策の一つとして、町おこしを考えていかなければならない。会長の経験を参考にさせていただきたく、意見を頂戴したい。

(会長)

まず資料で、民間委託とあるが民間委託等としていただければと思う。公共施設の関連もあるし、民間活力を導入して、積極的に連携しながら進めていただければというのが御質問に対する回答。他市の総合計画の策定等にも携わっているが、官民を問わずキーパーソンの存在が非常に重要である。そのような人材を中心に進めている例がある。

(委員)

補足資料の確認だが、4月1日実数を追ってみるのに、本来なら平成28年度155人いて、9人年度末に退職して、翌年度に9人採用したから、プラスマイナスゼロ。平成29年は155

人になるべきところが、164人となっている。推測だが中途採用や中途退職の実数が入っていないのではないか。

また1ページの計画の教育委員会の調理員がR8年からR9年でゼロになるところをリンクして考えると、R9のうち定年退職1多いのではないか。

(事務局)

まず一点目の退職者数と翌年度新規採用者数が増減として合っていないという点だが、年度途中の採用によるものや、定員管理の外の動きによるものである。例えば、公営企業である病院との異動。あとは割愛採用。これに関しては定員管理外となるので新規採用職員としてカウントしていない。

二点目の定年退職の数についてだが、調理員はR8年度1と記載している。補足資料で、令和8年度末の退職者数に4と記載してあるが、その中の一人となっている。

(会長)

官民問わず新卒者は高卒も大卒も3年以内の離職率が高い。どのような状況か。

(事務局)

当町においても、10年間の平均だと6.5%となっている。直近令和4年度の採用者であれば14.3%になっている。

(委員)

第5次計画のポイントだが、実効性や細かい指摘が全くないのではないか。具体的なものがないと検証できない。DXを活用するのであればどう展開して検証するかが必要ではないのか。

また定員管理計画において人数を減らせなどは言わないが、通常は細かく職員研修をかけていき、レベルアップを考える。そのため人数が必要という流れではないのか。また国・の情勢などで事情が変わってくる。その都度議会に通して変更をかけるのか。行財政を招集するのか。

(事務局)

定員管理の、定員の適正化方策について。それぞれいろんな業務改革の推進や、民間委託の推進と項目を挙げている。当然ながらここに書いてある文章以外に何をするのかというは、今の段階でも構想はある。これはどこまで細かく記載するかという問題があるが、

従来の計画と足並みをそろえている。

行政DXの場合だが、例えばデジタル技術の活用を一体的に推進して業務の効率化と記載しているが、この続きとして行政手続のオンライン化。例えば住民票等のオンライン申請や内部書類を全てペーパーレス化といった議論を内部では進めつつある。

(会長)

今日は、定員管理計画のポイント・考え方について議論をする。もう少し詳しい推進方策等はこの審議会ではない話。審議会では考え方や意見要望を提出する。

(委員)

定員管理において、令和7年度を基本とし現行の人数を維持するという計画は、今後の業務量等を考えても賛同する。ただ、正職員以外に会計年度職員や再任用、非常勤の職員が結構の数おられる。そのようなことも考慮して全体的な給与費全体での考え方を明確にしていただきたい。

(委員)

内容については大筋このとおりでいいだろう。特にお願いしたい点は、職員の資質向上。これに加えて職員で最後までできる組織をつくるということ。それから民間とのよい関係を築いて、お互いの領域を生かしつつということをやっていただきたい。

技術専門職がいないことにより、経済的なマイナス面も出てくるし、計画に欄があるということは町としても必要という認識があるので、土木建築技術職というのは早めに補充をしていただきたい。

(事務局)

職員給与費と正職員の数と会計年度職員等の差の改善策。基本的な考え方はこれまでと同じ。職員給与費に表れない給与費もある。会計年度職員の力を借りながら定員管理の適正化を進めていきたい。

また技術専門職。毎年度土木職を含めて募集は行っているが、なかなか入ってこないという実態がある。ただ業務はあるため、多様な任用形態にて対応していきたい。現在任期付きで1級建築士も来ている。職員が委託をするときに中長期の展望で収支を見る力をつける。これはもちろんとして、専門的な技術の部分については募集を行いながら平行して、多様な任用形態で対応していきたい。

(委員)

基本的には、現在の定数を維持しながらいくということについて賛成したい。町民の人数はこれから減っていくとしても、一人一人の町民のニーズというのは、逆に膨大化していく。DXや高齢者問題、子供の問題等が非常に幅広くなる。技術職員だけでなく、それぞれの部署に専門的な力があるものを配置するということをしなければいけない。ただ安芸太田町の130人程度の規模で、全部賄えるかと言われば正直無理だと思う。県庁は何千人という中で、優れた人材が軸になっている。そうすると、どうやって軸になるものをつくるかということと先ほどのキーパーソン。町内にいる人材に協力をしてもらうというのも案である。

もう一つは、組織の中で育てていく。その点ではイの②戦略的な人材育成が大変重要。また民間委託だけでなく、類似団体との交流を図ることが大事。以前は類似町村や近隣市町で同じ分野の職員が集まって定期的に交流するということをやっていた。町内の役場の中で研修を充実させるのは難しい。県が行う研修施設へ行くというのも限定される。常に研修という場をつくるということやらなければいけない。

それから②の人事評価の問題。上級者がどう人事管理していくか。あるいはどういうふうに育てるかという人事管理と育成目標というものを持たせる。教育にも時間がかかるので、どういう人材を育てるのかというものを押さえてもらいたい。

(委員)

DXと人材に関して。この行政運営に当たってこれからAIの活用というのは可能かどうかどう判断されるか。

(事務局)

AIに関しては、各自治体でも導入をしているが、AIを活用して出てくる答えがすべて正解ではない。どこまで線引きするかというのは議論の渦中にあるが、他の自治体の状況を見ながら、できるところは踏まえた形で取り入れられたらと思う。

また人事交流の中で、県との交流で職員を県と相互派遣している。役場から派遣した人材を県のほうで育ててもらいつつ、県から役場に来ている人材というのはミッションを持っている。ただミッションを片づけるだけではなく、業務のなかで人材を育てるということに関しても注力してもらいたい。

それから研修について。類似の町ということで、合併五町に関しては副町長の会というのがある。こういった中で実現可能性があるかは分からないが、職員の研修を単町が行うよりも合併五町で行うというのも一つの方策だと思うので、提案をして良い形を検討していきたい。

(委員)

国交省や県、広島市の水道から来て、指導をしてもらえることはいい機会。電話をかけたときに、全然対応できない職員がいる。職員一人一人の意識と行動変容を促すと書いているからには実行していただきたい。

(委員)

障害者雇用の問題。本町規模で法定雇用障害者数は定められている人数は今何人になるのか。そして現況はどうなのか。

(事務局)

障害者雇用については、求められる指標が二つあり、法定雇用率と不足数がある。

一つ目の法定雇用率では、自治体は2.8%が求められており、安芸太田町は令和7年度でちょうど2.8%。ただ、この率は現在経過措置段階であり、令和8年度の7月から3%を求められる。そこを達成する取り組みをしていきたい。

二つ目の不足数であるが、安芸太田町の職員数に対する不足数としては、令和7年度で0（ゼロ）であり達成している。

(委員)

補足資料の確認で、これから的人数が横線になっているのは、あくまで未知数だから書いていないという解釈だろうと思っているがよいか。

また組織なので当然「人材育成」、「育てる」は書いてあるし、イの④ではコンプライアンスということで、法令遵守とか躾の部分がある。ただ「守る」というのが書いていない。定員を維持するはある意味「守る」ではある。ハラスメントにはいろいろな部分があるが、ハラスメント対策というのが明記しておくべき部分の一つだと思うので、そこの配慮は必要。ハラスメントにはセクハラやカスハラもあるので、その辺りを書いていただけたらと思う。

(事務局)

補足資料の退職者数及び採用者数の今後のところについて。これについては、仰るとおり未来のことであり横線を引いている。

なお、採用については、本文中で“採用の平準化を図る”という文言で記しているが、具体的には、単年度ごとに“年度末退職者数が何人だから、次年度何人採用”という短期的な採用計画ではなく、“毎年平均して〇人採用”という中・長期的な視点をもった採用計画を考えている。

もう1点「守る」だが、ご指摘のとおりである。例えば2ページの③の多様な任用制度。専門的なスキルや知識を持った人間が、組織の活力維持にも配慮する。専門資格を持っていないが、一生懸命やっている職員がいるけれども、専門的な技術を持った人が来ると自分たちはどうなるのか。そういう意味では、職員のモチベーションに配慮しなければならない。コンプライアンスの部分もそういう視点が必要なので、計画に記載するよりも、職

員のモチベーションを維持できるようにという配慮を基本的な考え方の頭のところで少し工夫したい。

(会長)

定員管理計画なので、コンプライアンスの問題は非常に重要。指摘を踏まえながら、次期計画に取り入れていくための基本的な考え方を定めていただきたい。

(事務局中期財政運営方針説明)

(会長)

非常に厳しい状況であるが、中には現状維持、あるいは改善するということがある。

(委員)

5ページの⑦特別会計・企業会計の経営健全化ということの中で、病院の在り方検討委員会のことが記載されている。最終的には独立採算の原則を堅持することになっていて。僻地医療を支える安芸太田町病院事業の医業損益。これについては人件費や諸物価高騰から経費削減に力を注ぐものの、近年4億円近い損失が発生している。ただ4億というのは、医業損失の発生については、診療報酬がまず公定価格である点と人件費や委託費、医療材料費、管理費等の高騰が原因。それと本業の医業活動に改善すべき点があるということでもあるので、医療外収益で一時的に補填できたとしても、本来の問題が解決されなければ、いずれは経営が行き詰まつてくる。

そういうことから企業会計や指定管理事業の経営監視に当たって、職員が自分ならどういうふうに利益を生み出すかについて、企業もしくは管理会計の初步的な知識が必要だと思う。

(会長)

今、公会計も企業会計も同じ考えになっている。

(委員)

最初に2ページ。ハードの学校跡地活性化で「松原地区ほか」とある。なぜここに松原に限定したようなことが出ているのか。統合された学校地域は全て書くべきではないか。ここに限定した地域を書いてしまうのはどうなのか。

二つ目は、ソフトの光ケーブルの民間譲渡負担金。おそらく公共で光ケーブル設置し、民間へ譲渡するのに、何か付して渡すというイメージか。

(事務局)

まず1点目の学校跡地地域活性化だが、地域を限定している。今年度松原地区を対象とした地域活性化の取組のなかで施設の整備を今後5年間で予定をしている。そのため地区限定ということで記載し、今後それを具体化していく。

次に光ケーブルに係る負担金。町が設置した光ケーブルを民間に移譲し、運営等を全部含め譲渡するというもの。譲渡に際しては、施設整備や5Gといった新たな環境整備をしないと民間も受け取らない。国からの補助金等を活用できるので、それを含めて負担金として任すというもの。

(委員)

最初の跡地活用という表現が、済んでいない地域もあるので注意したほうがいいと思う。

3ページのふるさと納税について。総務省は充当事業の魅力化を明言化とかいうのがあった。中長期計画の施策として充当事業。民間でいうクラウドファンディングにあたるような施策を考えていくというようなことが必要。返礼品に特化した考え方ではなく。神楽など魅力があって充当するという表現をしているが、その理由も必要かと感じる。

(事務局)

ふるさと納税の関係で魅力ある事業への活用ということで、もみじウォークにも充当させていただいている。そういったところで計画に具体的なものを載せたほうがいいだろうという意味か。

(委員)

あくまで表現の仕方を工夫としてということ。例えば返礼品の開発、充当事業の充実など。

次が6ページ。財政収支の見通しで、歳入の町債で令和11年が10億余りと増えているのと、歳出で見ると普通建設事業費がそれに対して8億しかない。投資する事業が8億しかないのに借金が10億という計算になっているが具体的な中身は何か。

(事務局)

令和11年度だが、起債の対象としては広島市消防のシステム更新が大きい。これは普通建設費というよりは物件費として入れている。これを負担金としているため、起債が10億を超えるものの普通建設費が8億というのはこのためである。

(委員)

現在の標準財政規模は幾らか。

(事務局)

48億から49億で推移している。

(委員)

学校の償還が終わって、道の駅やスマートICのハード事業が軒並みある。ただインフレで物価が高騰している方向性があるため読みを間違えると、この数字は全くあてにならない。また人口減や高齢化により歳入は下がってくる。歳入が無いにもかかわらず、これだけハード事業が続く。どのぐらいの計算をして償還を考えて、借金がゼロになるような健全化を図っていくのか。

それと収支の問題。読みが当たればいいが、どこまで確立があるのかが不安。

(事務局)

人口減少がどこまで進むかどうか。町の総合ビジョンの目標の人口を維持しようと努力する。ただどこまで現実的に人口減少を抑えられるか。どういうふうに町を活性化して、人口減少をみるかというような議論があるが、それでも現状の中で見通しを出させていただいている。

次に大型投資をしていく上で、どのような起債償還を見込んで最終的にはゼロにするのかという点。現状取り組むべき大型事業に対して起債の償還をしているが、その償還についてはバランスよく返す必要がある。年度で偏りのない返済の形を考えている。借金を借りて返し始めるのが3年間最大据え置くことができる。残りの9年間で返していくというところをベースに財政推計を行い、大型の返済が一段落するタイミングを起点とし、最大限据え置き期間を活用しつつ償還を遅らせ、その間借入れを段々減らす。そうすると必然的に減ってくるというような見通しで予算を組んでいる。

取り組むべきものは取り組んでいく。しかし抑えるところは抑えていく。バランスよくやってくことを財政担当としては求められている。そういうところを合わせながらやっていく考えでいる。

また先ほどの収支の問題。現状では税収も右肩下がり。人口減少に応じて少なくなることを見込んで推計している。現実的なところで見込ませていただいている。歳入で期待している部分については地方譲与税や地方交付税。国のはうで税収が増えたので交付税を増額するという情報があるが、そういったところは期待値といったところで推計している。

(会長)

普通の企業や家計は「入るを図りて出を制する」というのは当然。行政については、「出を図りて入るを制する」という考え方も重要。要は財政・行政というのはみんなの財布。だからどう使うか。使うのであれば負担してもらうという考え方。放っておくどんどん使っていくかもしれないため、少なくとも5か年計画でどこに使うかというのを確かめながら、全員で議論し、その使い方を見直し使い方については全員でチェックする。少なくとも代表である議員の方々がちゃんと監査されている。そういう考え方の前提となるのが今後5か年間の財政計画の見通しだろう。

それでは公共施設の見直しと絡めながら、次回答申案なので、今回の議論が1番重要な議論だろうと思う。

(委員)

次回答申案ということだが、公共施設の在り方の方向性。現状の計画の見直しはするのか。

(委員)

行財政審議会と病院の在り方検討会があって、一度に同じ状況で計画が決まっていると、行財政も審議できないのではないかという気はする。

(会長)

病院や上下水道についても並行して委員会を進めているので、ある程度固まった形で一緒に反映する。今議論しているのは計画そのものではなくて、考え方なので方向づけをしていただければ調整して反映することになるかと思う。

(事務局)

公共施設全般にわたって答申案を今整理している。議論で受けた内容をそこに反映していきたい。

(委員)

1番は町民のニーズ。町民が思っていることと行政がやっていることが乖離している状況がある。

(委員)

公共施設に関して。会長にも確認したいのが、場所の修正も含め全体で承認をして答申を出すスタンスなのか。それとも委員会としての附帯意見を付して答申案とするのか。否

決はないだろうが。あるいは審議継続、もしくは一部は継続というのを望まれているかと
いうことも含めて、相互の立場を確認しておきたい。やはり地域のことがある。どういう
答申でこうなったというのは、我々地域代表のほうは聞かれる立場。そのところ、どう
考えて進めるか。

(会長)

諮問書には方向性について審議する。それを答申すること。と書かれている。計画その
ものは審議会から離れて作られるということ。

(事務局)

答申の中で委員の附帯意見というのは当然ついてくるだろうと考える。審議会の意見と
して承って、そこから先は町のほうで、それぞれの施設をどのように考えるかということ
を改めて計画を見直す作業があるかと思う。まずは基本的な考え方というのを答申いただ
くというスタンス。

(事務局次回説明)

(副会長)

次回は答申案が出るということで、様々な意見が出てくるかと思う。先般テレビで数年
後にはA I 技術が発展しているので、事務的なことをA I がやって、現場で他の人とのコ
ミュニケーションを人がやる。というような時代がすぐ来るということをやっていた。定
員管理の中でも職員人材育成とあったが、コミュニケーションをしっかりとって、円滑に
安芸太田町が発展していくようにしていただきたい。