

## 令和元年度 第2回 行財政改革推進検討懇談会議事録

### 1 懇談会概要

日 時	令和元年9月30日（月） 14:00～16:00	
場 所	尾道市民会館 31号室	
出席者	委 員	青木委員、伊藤委員、井本委員、兼田委員、日下委員、高橋委員、松井委員、村上委員、空谷委員 9名（氏名50音順、敬称略） 渡邊委員 1名 所用により欠席
	事務局	宮本総務部長、前川職員課長、坂本政策企画課長、中山財政課長、高橋職員課長補佐兼人事研修係長、岩崎職員課行政経営係主任
次 第	1 開 会 2 議 事 （1）説明事項 ・第6次行革大綱の取組検証について ・尾道市財政運営見通し（令和元年度版）や国の最新動向について （2）審議事項 ・第7次行革大綱 体系（案）について 3 その他 4 閉 会	
配 布 資 料	資料番号1 第6次尾道市行財政改革大綱後期実施計画（検証） （令和元年9月現在） 資料番号2 第7次行革大綱 体系（案） 資料番号3 【参考】 尾道市財政運営見通し （令和元年度（2019年度）～令和5年度（2023年度）） 資料番号4 【参考】 国の最新動向（SDGsについて） 資料番号5 【参考】 国の最新動向（Soceity5.0について） 資料番号6 【参考】 国の最新動向（スマート自治体について）	

### 2 議 事 ※事務局から説明後に委員により意見交換

#### （1）説明事項「第6次尾道市行財政改革大綱後期実施計画の取組について」

会 長 第6次尾道市行財政改革大綱後期実施計画の取組について、事務局より説明がありました。色々な分野に亘っていますので、それぞれの立場から、素朴な質問、ご意見等をお聞かせいただければと思います。

委員 定員管理の取組において、目標より実績が上回った理由は何ですか。

事務局 平成31年4月1日の普通会計職員数は、1,015人の計画値に対して1,005人という現状となっています。これは、定年退職者以外で、普通退職者数や早期退職者数が見込みと違ったことが主な要因です。

委員 例年の採用と退職の人数はどのくらいですか。

事務局 ここ数年の傾向としましては、退職（定年、早期、普通）は約50人～60人、採用は20～30人です。早期退職、普通退職ということをやむなく市を退職する職員が、若干見込みより増えている状態がここ数年続いています。

委員 「定員適正化計画の見直し及び着実な実行」や「新しい手法による人材の確保」の取組について、宝塚市では就職氷河期への採用の対応もされています。本当に正規職員の削減だけが良いのか、いろいろな課題がある中、自治体を支えるのに正規職員は欠かせないと思います。臨時・嘱託職員が集まりにくい状況もあるのであれば、他市の例も参考にしながら、正規職員の確保も必要ではないかと思えます。

事務局 委員が言われたとおり、新たな行政課題へ対応していくため、柔軟に人材を確保していくという視点が必要だと思います。

会長 後期実施計画の検証について、それぞれの項目ごとに数値目標や主な取組事例・効果の表記、第7次での取組の必要性のほか、「今後の課題」についても表記した方が分かりやすいと思います。

委員 令和2年度から導入される会計年度任用職員制度とはどんな制度ですか。

事務局 会計年度任用職員制度とは、地方公務員の臨時・非常勤職員の適正な任用・勤務条件を確保するため、地方公務員法及び地方自治法の改正により創設された制度で、令和2年4月からスタートするものです。

委員 尾道市を退職される職員は、市のために戦力となる人材が大勢いると思うので、給料は下がると思うが、働くマインドが十分高い方もいらっしゃると思うので、再任用制度を積極的に活用してはと思います。

委員 60歳を超えても十分活躍できる方もおられます。そのため、再任用の制度については、業務内容、勤務時間、報酬等への柔軟な対応が必要ではないかと思えます。

事務局 市の再任用制度につきましては、4パターンの勤務時間があり5年間勤務できるよう配慮しています。また、現在国では定年延長の話が議論されており、そうした動向も注視しながら再任用制度についてはこれからも活用していきたいと思えます。

(1) 説明事項「尾道市財政運営見通し（令和元年度版）や国の最新動向について」

会長 今年度8月に公表されている尾道市の財政運営見通しや国の最新動向等について、事務局より説明がありました。何かお気づきの点などがあればお願いします。

委員 AIやRPA等の活用は、国が取りまとめている先進事例（導入価格も含め）を参考にしながら進めるのですか。

事務局 国が主導して、モデル事業を募り、先進事例として紹介する取り組みを行っております。  
導入経費も含め、参考にしながら検討していきたいと思えます。

委員 尾道市役所のペーパーレス化は実際、進んでいないと思えます。  
市の各部署からの文書についても、集約して、発送した方が良いものもあると思えます。亡くなられた方の手続き等について、一か所で提供するような他市の事例もあると思うが、人に関わるものとして、まとめられるものはまとめることが、スマート自治体を実現するために、市民も入りやすいツールになっていくと思えます。  
ただし、スマート自治体の実現ありきではなく、それぞれの窓口やサービスを受ける市民が違和感のない形で進めていってもらえればと思えます。

委員 電子化で言えば、受け手の官公庁側が楽になると思いますが、個人や企業は事務量が増えて、煩雑になる場合もあると思えます。

会長 行財政改革のため、どうしても供給する立場、目線が主となってしましますが、受け手、市民の側、利用する側からの視点・配慮が必要ということですね。

(2) 審議事項「第7次尾道市行財政改革大綱 体系（案）について」

- 会 長            第6次大綱の評価・点検や国等の最近の動向を踏まえたうえで、第7次の体系案が事務局から提示されました。これについて、お気づきの点等がありましたらお願いします。
- 委 員            基本方針については、第6次では「1 財政の健全化」の次に、「2 効率的な行政運営」となっていますが、第7次では1と2の順序が変わっています。この理由は为什么呢。
- 事務局           1番目も2番目も重要であるという認識ですが、先ほどから様々なご意見を頂いておりますICT関係、特に第7次の計画ではICTを中心に、効果的・効率的な行政運営を行いたいという思いから1番先頭にしております。当然、財政基盤の確立というのも大変重要な項目ではありますが、あえてそこは順番を入れ替えさせていただいているという状況です。
- 委 員            重要度の順番だという風に理解しても良いのですか。
- 事務局           特に順番はなく、基本方針の3項目いずれも重要であるとの認識です。
- 委 員            重要度の違いではない、という風に市民は見ないと思います。やはり大事な順番から並んでいると一般的には見られると思いますので、手段をここに示すのではなくて、目的である財政の健全化を最初にした方が良いと思います。
- 会 長            基本方針の順番については、いかがでしょうか。  
行財政改革の基本的な考え方として、市民の受け止め方という視点から、皆様のご意見をお願いします。
- 委 員            基本方針の最初に厳しい現実（財政）のことを表記した方がよいと思います。
- 委 員            基本方針の順序は、一番に安定した財政基盤の確立、二番に効果的・効率的な行政運営と表記することで、安定した財政基盤の確立のために、こうした取組をするんだとした方が、理解しやすいと思います。

委員 ICT活用を強く推進するなら、基本方針の最初に効果的・効率的な行政運営を表記しても良いのではないかと思います。

ただし、ICTなどの先端技術の活用によりすごく便利になっていくと思いますが、機械化しても思いやりを大事にしていきたいと思います。

会長 他の委員からも基本方針の表記の順序による市民からの見え方についてご指摘があったように、今後、税収の減少や大型建設事業等の関係で借金の返済が増加する見込みの中で、今までの第6次行革大綱の6年間以上にもっと財政改革に取り組んでいくことを打ち出した方が、市民にとっては分かりやすいのではないかと思います。その上で、行政運営の手段、ツールとして新しい情報通信の仕組みなどを取り入れていくスマート自治体を目指すなどの方が分かりやすいのではないかと思います。

委員 人材育成の中の「ICTを活用できる市職員の育成について」ですが、現在の職員の中に、ICTを指導できる人はいますか。もちろん、育成することも大切ですが、一から育成するというのは、時間がかかるので、中途での採用や民間も視野に入れて外部人材の活用を検討してはどうですか。

事務局 近年では、職務経験者の採用を実施しておりますが、今後はそういった研究もしていきたいと思います。現在、情報システム課には、ICTに精通した人材を配置するようにしております。また、今後、RPAなどを推進するためには、一定程度の知識は専属の職員以外の者でも持つておく必要があると考えております。今年度、RPAツールを導入いたしますが、その事業の中にはそういったシステムを構築するスキルを習得する内容を含めております。

委員 ICT関連では、どうしてもカタカナとアルファベットが多く、一見、ハードルが高いように見えてしまいますが、ICTを活用することは、決して怖いことでも、めんどくさいことでも、悪いことでもなく、もっと楽になることであり、楽しいことだということがわかるような表現になるよう工夫していただきたいと思います。

委員 「ICT先端技術の活用」の取組事例の中で、窓口ナビゲーションや窓口タブレットとありますが、人材も不足している中で、窓口人に人を置かず、ロボットで行うイメージなのですか。

事務局 人をまったく置く・置かないではなく、タブレットなどを活用して、申請等の各種手続きの際の市民の方の利便性を向上させ、結果、手続き全体に係る時間の短縮を行うことで、業務の効率化に繋がると考えております。

委員 自助・共助・公助などの繋がりを考えると、窓口等での機械化により、市民との交流が希薄化することがないように注意してほしいと思います。

委員 行政情報や魅力の発信については、もっと専門的なプロやアドバイザーなどを入れてみてはどうかと考えますがいかがですか。

事務局 委員が言われたとおり、今まで以上に、広報は重要なものになると思います。

委員 尾道市では、月 1 回の市広報紙の各戸配布など町内会を通じて実施していると思いますが、これは、町内会組織が機能しているということだと思います。自治会の担い手であったり、地域の現状として、少子化の中で、小学校の統廃合とかいろんなこともございます。広報という、いいものを作っても市民が読んでくれなかったらダメなので、読んでいただける各戸配布というツールを、尾道市は確立しておりますので、それは継続して出来るように町内会へのしっかりとした支援等をお願いしたいと思います。

会長 基本方針「多様な人材・団体の活躍推進」の設定理由については、行政が従来どおり、あれもこれもするのではなく、市民、団体等にも積極的に参加、協力、協働していただいて、市と一緒に地域課題の解決にあたっていただき、そのために、自助・互助・共助をしたうえで、行政とのパートナーシップを築いていくという理念を打ち出すことも必要ではないかと思えます。皆さんのご意見はいかがでしょうか。

委員 厳しい財政状況の中、町内会やNPOなどと協力しながらやっていこうというのが協働のまちづくりだと言われていています。今後、高齢化が進む中で、仕事を退職しても、すごく能力があって、元気のある方々が、ボランティアのような形で、市や町内会などのために協力したいという方がたくさんおられると思います。これからは、こうした方たちに上手く関わってもらいながら、組織を運営していくことになると思います。

委員 基本方針の設定理由の表現が難しいので、もう少し市民に伝わる表現へ改善してはどうかと思います。言葉が通じていないと、意味も伝わらないと思います。

会長 高齢化が進むことに対して、国の方から様々な研究会等の中途の成果が示されるなど、情報が溢れていますが、もう少し、分かりやすい、一般的な表現でない、見た方に伝わりにくいと思います。

会長 基本方針「効果的・効率的な行政運営」の設定理由については、一つ目が最少の経費で最大の効果を、という地方自治法の理念でもありますし、各自治体の基本だと思いますが、二つ目の設定理由については、Society 5.0などの技術進歩を行政サービスに活用し、効率化を図りつつ、市民満足度の向上を図っていくなどの趣旨の方が分かりやすいのではないかと思います。

委員 職員のワン・ステップ・アクションとは、どんな取組ですか。

事務局 まちづくりへの関心・理解を高めるために、各種行事・地域活動への職員の参加を啓発する取組でございます。

委員 このワン・ステップ・アクションとは行政用語ですか。

事務局 行政用語ではなく、造語です。職員も地域活動等に参加し、一歩踏み出していこうという趣旨でございます。

委員 こうした説明をする必要のないように、「職員の地域への参加」など分かりやすい表現にしてはどうですか。

会長 今後は、策定途中で市民からのパブリックコメントも予定されていると思いますが、分かりやすい用語であったり注釈をつけるといった工夫をしていただければと思います。

委員 「公共施設マネジメントの推進」について、長寿命化による施設管理経費の削減とは、具体的に何に取り組むのですか。

委員 しまなみ海道では、修繕等を継続実施し、200年間、利用しようという計画があると聞いています。市の施設等も壊れたらそのまま

はなく、適切なタイミングで修繕等を実施して長く利用でき、全体的なコストを削減する視点も必要ではないかと思えます。

事務局 公共施設にはハコモノと道路や橋梁等がございます。今までは、壊れたら、その都度、直すという手法が主でしたが、これからは、施設の耐用年数を考慮して、適切な時期に修繕や保守をして、相対的に維持管理コストを低減させていくことや、施設の総量を抑制し、全体的なコストを下げっていくこと。こうした取組に関する計画をそれぞれの施設ごとに作成し、財源の平準化も含めて、計画的に維持していく考えでございます。

委員 歳入・歳出の改革を取組事項として、歳入を増やすための施策もここで議論しても良いのですか。

会長 総合計画の方が相応しい内容かも知れませんが、行革大綱とも関連はあると思われます。

委員 観光など尾道市のイメージを活用した歳入の施策などを検討できないかと思えます。

委員 この行革大綱での取組かどうかはありますが、「地場産業の支援や産業育成などによる税収確保」も大事だと思うので、意識としては「歳入・歳出の改革」の中にあるべきだと思います。

会長 産業の雇用や振興を通じて税収入を確保することは、行革大綱ともリンクする部分もあると思えます。

会長 Society 5.0 とかスマート自治体とか、確かに重要な大きな流れだろうとは思いますが。まずは、これから 5 か年の行財政改革について、6 年目以降も見据えながら、当面何をすべきかを整理することが必要かと思えます。

会長 以上で、第 2 回の懇談会を終わります。長時間にわたり、どうもありがとうございました。