

令和3年度 第1回 射水市行財政改革推進会議 議事録

- 1 開催日時 令和3年5月18日(火) 午後1時30分～午後3時35分
- 2 開催場所 射水市役所 会議室 302・303
- 3 出席者
推進会議委員
中村会長、春山副会長、伊藤委員、黒崎委員、町野委員、宮城委員、宮田委員、吉田委員

当 局
市長、副市長、教育長
事務局：企画管理部長、企画管理部次長、人事課長、人事課長補佐、
人事課行革推進係長、人事課行革推進係員1名
- 4 欠席者 米田委員
- 5 傍聴者等 報道機関2者

会議次第

- 1 開 会
- 2 委嘱状交付
- 3 挨拶
- 4 議 事
会長及び副会長の選出
第4次射水市行財政改革大綱について
第4次射水市行財政改革集中改革プラン令和2年度進捗状況報告書について
今後のスケジュールについて
- 5 閉 会

< 会議資料 >

- 資料1-1 射水市行財政改革推進会議名簿(50音順)
- 資料1-2 席次表
- 資料1-3 射水市行財政改革推進会議条例

- 資料2 第4次射水市行財政改革大綱について
資料3-1 第4次射水市行財政改革集中改革プラン令和2年度進捗状況報告書【概要版】
資料3-2 第4次射水市行財政改革集中改革プラン令和2年度進捗状況報告書
資料4 今後のスケジュールについて
参考資料1 第4次射水市行財政改革大綱
参考資料2 第4次射水市行財政改革集中改革プラン令和2年度改訂版

会長及び副会長の選出

条例に基づき、委員の互選により中村委員を会長に選出し、中村会長が春山委員を副会長に指名した。

第4次射水市行財政改革大綱について

第4次射水市行財政改革集中改革プラン令和2年度進捗状況報告書について

- (委員)「マイナンバーカードの利活用の促進」が、遅延となった理由は何か。また、マイナンバーカードの普及はどのくらいなのか。
- (事務局)まず、マイナンバーカードの交付率については、令和3年5月1日時点で30.5%である。なお、全国では、30.0%であり、富山県では29.8%である。
遅延については、当初が4つであったのに対し、3つとなった。3つの内訳については、平成28年からマイナンバーカードを用いた、各種証明書をコンビニで交付できるサービスを開始しており、平成30年3月からはマイナンバーカードを用いて本市の図書館で図書の貸出が可能になった。さらには、平成30年4月からは各種子育てに関する15種類の手続がマイナンバーカードを用いてオンライン申請できることになっている。ちなみに、本年4月1日からは介護に関する7種類の手続がマイナンバーカードを用いてオンライン申請できることになっている。今後もマイナンバーを用いてオンライン申請等々を進めていかなければいけないところではあるが、目標数値から遠ざかったということで遅延としている。
- (委員)知事が変わりワンチームと言うことで、新しい動きが出てきていることとは思うが、射水市として県と連携し行財政改革につながる取組は検討しているのか。
また、スマートシティはユーザー目線が重要であるが、射水市単独での企画・事業では、なかなかユーザー目線というのは挙がらないこともあると思うので、広域連携のような取組は始まっているのか。デバイスの調達についても一元化して調達した方が安くなったりと、色々あると思うが。

(事務局) ワンチームで検討している内容は当然であるが、その他としては、県も含めた他市町村と、基幹系システムのクラウド化に取り組んできたところであり、引き続き、連携を深めながらできることを探っていきたい。

スマートシティについては、IoTを利活用した実証実験を行いながら、市民サービスにつなげたり、更には、DXを推進させていくため、市民の満足度につながる取組を現在、掘り起しし、具体化していけるように検討しているところである。

(委員) スマートシティの取組については、市民サービスの向上につながるような良い取組を他市とも協力しながら進めていくことで、いろんな相乗効果が期待できるのではないかと考えているので、取り組んでいただきたい。

(会長) ICT情報技術は導入に際して初期コストが莫大なものになる特徴があるので、やはり、広域的な形での開発、整備の検討は大事であると思う。また、ユーザー側で言えば、情報技術の本質はネットワークであり、様々な形で離れているところをどう結びつけられるかということが地方にとっての成長の鍵になると思う。行革の視点でも極めて重要であるので、そのような視点で取り組んでいただきたい。

さらには、ユーザー目線で言うと、先ほどのマイナンバーカードについても普及させようとしても、それぞれの利用箇所にカードリーダーが整備されていなければいけないので、関係者の方々がそれぞれメリットを感じられるような形で、利便性でもいいし、コストの削減でもいいので、そういったところを工夫することが大事である。

(委員) 2点伺いたい。

まず、IoT利活用の実証実験を行い、効果のあった3業務とは何か。

2点目は、この5年間の行革プランは、フォローアップしていくことになると思うが、令和5年度の目標を既に上回っている取組などもあるので、途中で目標そのものを見直す余地はあるのか。それとも、右肩上がりというものばかりではないので、目標をフィックス(固定)し、その中でこの5年間取り組んでいくのか。

(事務局) IoT利活用の3業務については、「降雨量、排水路の水位の観測」、「雨水施設の監視」、「ため池情報の観測」であり、これらについては、効果があるということで、本格運用を行っている。その他には、「公共施設の利用者数の把握」として、施設の出入口にカメラを設置し、性別年齢などの属性調査を行ったが、中々思うような結果につながらなかった。効果が表れなかった取組については、今後、検討や見直しを行いながら考えていくこととしている。

数値目標の考え方については、策定当初にどのくらいの改善につなげていくのかとして目標設定しているところであるが、常に状況変化もしていることから、ローリングを行い、毎年度9月に改訂版を策定している。その中で、見直すべき数値目標があれば検討することになり、随時状況を把握しながら必要な改訂を行っていく。

(会長)IoT利活用については、これからどんなものに活用できるのだろうかという段階のものが多と思うので、試行錯誤して利用できるものについてはしっかり実装につなげていただきたい。

進行管理については、射水市はかなり早い段階から行革に取り組んでおり、PDCAサイクルのノウハウも蓄積していると思う。その中で、細かく見ていけないといけないところと大きく管理していけばいいところを区分けをしながら、行革疲れにならないように、なおかつ、着実に進めるというスタンスを堅持していただきたい。

(委員)関連で、ローリングしていくという姿勢は大賛成であるが、取組の中身について、伺いたい。

「まちづくりの担い手となる人材の発掘・育成」の数値目標の実績は35人であるが、取組状況には、上段と下段にそれぞれ数値が記載されている。数値目標は下段の数であると思うが、それであれば、上段の数値は何の意味があるのか。数値目標も2つ掲げるなど、数値目標の捉え方を整理すべきではないか。せっかく取組状況で数字を述べているのに、それが必ずしも数値目標とリンクしていないと感じた。工夫ができるのであれば、取り組んでいただきたい。

「みえる・わかる・わかり合えるミーティング等の実施」について、4つのメニューとあるが、どれも似たような取組であると思う。個人的な意見であるが、市長が外に出向く、と、市長が市長室に迎える、の2本立てで整理すれば、いとも簡単にできるのではないか。また、開催回数に対して、参加者数が少ないように感じる。コロナの影響もあったかもしれないが、細かくメニュー化すれば数字が芳しくないといった結果につながる。市長の負担軽減につなげるためにも2本立てにすべきである。また、未来創造課と地域振興・文化課に担当課が分かれている。それぞれの趣旨を持って取り組んでいることも分かるが、これも1本化すべきであり、これらの整理を行えば、成果も上がると思う。

最後に、「NPOとの協働によるまちづくり」の数値目標の2件については、具体的にどのようなことをイメージしているのか。

(委員)令和2年度の公募提案型市民協働事業では、フリー型としてNPOと地域振興会が共に取組といったものがあつた。そのため、これが2件になればいいと思っていたが、令和3年度はこれが無くなっており、コロナ禍における取組と複数団体が取り組むテーマが変わつた。この複数団体が取り組むものが、NPOと地域振興会となるのではないかと思う。ただ、どのようなことをイメージしているのかは、把握していない。

(会長)取組状況と成果の見せ方の問題である。色々な形で取組していることを、ここでは数値的に上がってこないというのが、非常にギャップが大きいのであればギャップを埋めていく形で数値目標や取組内容を見直していくことが大切である。一方で、逆に成果が上がっていないが、関連することを書いて、やっている感を出すみたいなところは、進捗管理を行う上で常に注意していただきたい。

それから、ミーティング等の実施については、こういう形でミーティングをするというところに積極的な行革という視点からの意義があつてこれを書かれていると思うが、そこはしっかり説明できるようにしておかないと市長が

色々な方とお会いされたり、それから出向いてお話をされたりというところ
と、敢えてこういう形でこの取組をするというのはどこが違って、行革という
視点からいうとこれはどんなコントリビューション(貢献)があるのかという
ところをはっきりさせておくことと進捗管理という点からも役立つし、それから
他の事業で色々している部分も考慮して、どう評価するかというところも視
点が出てくるかなというふうに思う。

NPOと地域振興会との連携については、個別具体的にこれに取り組むと
いう予定があり、計画に書かれていると思うが、それができなければどうなる
のか、部内では把握されているのかもしれないけれども、この報告書が公開され
るわけであるから、それに対して誤解のないような形で説明ができ、伝わるよ
うに工夫していただきたい。

(委員) 令和2年度の取組によって、約6,000万円の効果があったとのことである
が、全てに順調や概ね順調となっていることの意味が分からない。行政サー
ビスが置き去りにされ、費用対効果が上がり、経費が節減されたということなの
か。例えば、「職員数の適正管理」は頑張っていると感じているが、「時間外勤
務の縮減」については、イベント等が中止になり時間外勤務が減ったとのこと
であり、事務効率の向上や職員の能力の向上には関係ないと思う。この順調が
どういうことであるのか。また、「消防団組織の充実強化」についても、団員
になる方がいなくて苦労しているが、団員が減って経費が減るといったこと
をこのプランで順調と言わない方が良いのではないか。「市民病院の患者確保
策」についても、概ね順調に患者数を確保しているとは思えない。ただ、費用
対効果の向上や財政・経営の健全化の観点から言えば、概ね順調なのか。「小
学校の在り方の検討」も金山小学校や下村小学校の児童数が少なく、今後どの
ようにすべきかを全く関係なしに順調に進んでいると判断すればいいのか。
委員としてどのように整理すべきかが分からない。

(会長) 事務局なりの考えはあるかと思うが、私が理解している範囲でお話すると、
まずそれぞれの業務について、課題をリストアップしている。その上で、令和
5年度までの最終目標を立てて、それに向けて毎年の進捗状況を見ながら、お
そらく順調とか概ね順調とか遅れているを、その年度の計画と比べどれぐら
い進んでいるのか、あるいは、進んでいないのかというところで「概ね」が付
くのか順調なのか、である。順調というのは、極めて上手くいっているという
よりは、予定通りに進んでいるというニュアンスの言葉。ただそれで、経費を
削減してどこかにしわ寄せがいくというのは、本来的な行革の趣旨ではなく
て、ここで書かれているのは同じ仕事をやるのであれば、できるだけ無駄を省
くような形でできないか、同じお金を使うのであれば、これより充実した質の
高いものができないのか、というのが、行革の目線になると思う。その結果、
収支が改善した、利用者が増えたということが判断のポイントになると思う。
順調、概ね順調の言葉のイメージとしていい方に振れているという感じであ
るが、順調は通常ペースであり、概ね順調は、上手くいっていないところがあ
るが、何とか取り返せるんじゃないかなというイメージである。時間外勤務の
縮減は、コロナウイルスの影響で業務が減っているといった記載があること
はいいと思うが、最終的にポストコロナの時期になって業務が通常どおり戻

ったときにこの時間外勤務がどうなっているのかというのを我々はしっかりチェックしていかないといけない。このコロナの経験の中で、これをやらなくてもあまり大きな影響はなかったであったり、リモートで会議をやったらわざわざ出かなくてもよかったり、そういう経験が色々あると思う。この経験を踏まえて、コロナ後にこの目標が通常の業務の中で達成できたら、これは最終的に良かったということになると思う。概要版の最後のページでコロナの影響をまとめているが、そのような数字であるということは我々も頭の中に入れておかなければいけないけれども、通常の状態に戻ったときにどうなっているのかというのを私たちは評価しなければいけない。小学校や消防の問題は、構造的に非常に解決は難しい問題があり、その中でそれぞれの個別の施策に沿って計画を立てて、まずは着手してやってみる、その計画が予定通り進んでいるのか、それとも、それさえも進まないのかということをごここで見ています。その上でそれが施策としてどういう評価ができるのかを、この場でご意見いただければいいし、あるいは、上位の総合計画で、消防団員の問題や学校の義務教育の問題をどうするのかということでは考えていかなければいけないと思う。だから我々は、そこに口を出すなというわけではなくて、行革の観点から色々考え、それぞれの皆様が思っていることをここで発言していただいて、伝えていかないといけない。

- (委員) 費用対効果や節減できたことを、何をもって順調なのかといった観点が抜けていると感じた。
- (会長) 費用対効果が全ての基本である。費用が半分になっても、効果が4分の1になったら、費用は倍かかっていることになるので、しっかり見ておいていただきたいし、ここで費用の削減額を出しているのは、基本的には効果は変わらない、あるいは、これはもう役目を終えたからなくしても大丈夫であったり、別の用途にお金を振り替えた方がいいんじゃないかというものについて、削減額というのを出しているということだと思う。私たちが見ていてこれはどうなんだろうと、いろいろ疑問があれば、それはしっかりとこの場で意見を交換していかないといけないと思うので、引き続きよろしくお願ひしたい。
- (事務局) 最小の経費で最大の効果を挙げることを目的としている。その中で、3本の基本方針の柱を設け、それに対する取組を掲げている。当然お金だけでもものを見ているわけではなく、市民協働は推進しているのか、サービスの向上・市民満足度の向上につながっているのか、といったところの量と質の両方を改善していく考え方でこの進捗状況をまとめている。そのため、それぞれの基本方針、取組の目的に沿って考え方を整理している。
- (会長) あくまでも事務局の整理であるので、この場で色々お気付きの点をご意見いただくというのが役目だと思うので、ぜひよろしくお願ひしたい。
- (委員) 判断する言葉で別の言い方はないのか。

- (会長) 私たちの大学は国立大学なので、文部科学省からの要請で同じようなものを作っているが、その言葉遣いと全く同じである。普通であれば順調、ちょっと遅れがあるものなら概ね順調、よっぽど上手くいっているというのは想定を超えて進行している、みたいな言葉遣いになっている。やはり、言葉遣的にギャップはあるかもしれないが、市民の方々に伝えるときに説明書きを一言二言、誤解のないように書いておけばよい。
- (委員) 1ページに説明書きが記載してあり、市民の方が読めばそのように受け取ると思うが、行政が努力をしても順調にいかないものもある。そうしたときに、市民にすーっと入ってくる表現がないものかと思ってお尋ねした。関連して、数値目標の挙げ方も大変難しいと思う。ものによっては、数字の上下だけで評価してしまう危険性を感じる。数字では語れない部分もあると思うので、工夫していただきたい。
- このことに関して、「地域ふれあいサロン事業の見直し」の数値目標であるが、180あるものを統合して0に減らしていくといった目標である。令和3年度からモデル事業として取り組んでいくと記載しているが、令和2年度で既に23減少している。この減少は、モデル事業での成果であるのか。おそらくこれは、統合に向けた前の現状であると思う。担当課に確認したいが、なぜこれを持ち出して聞いたかと言うと、行革の課題として福祉サイドの課題が複数挙がっている。福祉は聖域であるといった考え方はおかしいので、大いに行革できるもの、費用対効果を上げられるものをどんどんやっていくべきである。そうしなければ、社会保障費の増大は避けられない。福祉サイドの課題は真剣に行革の視点を踏まえながら取り組んでいかなければいけないと考えており、この取組が気になった。
- (会長) 全てを数値で捉えられるということになりかねない、ということは、事務局でも認識していると思う。それを補うようなものをどうやって示すのか、あるいは、各担当からどのようにお知らせするのか、というところは今後も工夫をしていただきたいと思う。一方で、やはり数値で一度決めたものについては、しっかりそれをベンチマークとして進捗管理していただきたいとも思う。そこで理由を見据えた統制をしっかりと実行していかないと強化が進まない。それから、おそらく福祉の分野、他の分野もそうであるが、その分野での全体の計画、あるいは、個別の計画みたいなものがあって、その中でこういう点は考えていきましょう、という問題が行革の個々の取組の表になっていると思うので、行革というのは、ここではやはりどれだけ費用対効果などといった視点で個別に見ていくが、それらの取組が組み合わせて合わさった個別分野での全体像というのは、どのようになっているのかを、各担当の部署でしっかり評価していただいて、そこは、おそらく個別施策に関する政策、あるいは、実施計画みたいなものが総合計画みたいなものの中で位置づけられていくというふうに思う。そちらの方での進捗管理も大事である。そういう形で、こういうものが出てきたらいろいろな形でご意見いただけるというふうに思うので、まずはしっかり説明できるような形で明らかにしていくというスタンスは今後も続けていただきたい。

- (委員)「大門コミュニティセンターの在り方の検討」について、以前申したときは、毎年、多額の経費が掛かっているが、指定管理期間中はどうもできないといった結論であった。検討期間が令和4年度まで検討で、令和5年度に方針決定であれば、さらに2、3年このままなのかと思う。現状を変えることは難しいとも思うが、施設も古いし、機能も終わっているということで、小杉ふれあいセンターの取組と同様に民間事業者売却はできないのか。民間事業者の公募を行い、引き手がいなければ、廃止・解体すべきである。行政といった中で曖昧になっているとも思うが、是非取り組んでいただきたい。
- (事務局)民間参入の可能性を調査研究しながら、令和5年度には、譲渡・売却の方向性を決定することとしている。なお、大門コミュニティセンターは大門農改センターと併設していることから、一体的な今後の方向性をしっかり見極めていく。昨年度策定した個別施設計画でもまとめているので、計画に沿った進め方を行っていく。
- (会長)今後、公共施設の問題は、これに限らず色々な形で出てくると思うけれども、射水市では色々上手くいった事例もある。そういったものをしっかり広報して、こういうふうな形で公共施設を見直していますというところをメッセージとして重ねて、理解をいただくことは大切だと思う。費用対効果、経費の削減については、削減された経費は、今後ニーズの高いところに使われるということであるから、財源自体がどんどん厳しくなってくるというのはあるにしても、それをできるだけ有効な効果のあるところに回していくというのが行革の趣旨だと思うので、そこはしっかりと市民の方々に伝わるような形で進めていただくことが大事だと思う。
- (委員)指定管理で民間のプロが公共施設を管理していくので、変わっていくと思うが、関連して「市立保育園の在り方の検討」について、民営化方針とはどのようなものなのか。以前聞いたのは、園児数が多く採算の取れる保育園は、どんどん民営化していくといったことであった。大型の保育園もあるように思うが、市では全て民営化などといった目標はあるのか。個人的には全て民営化すべきであると考え。また、協議が整えば民営化とあるが、この協議とは、市と地元のことなのか。通園区域が拡大していることの問題や保育士確保の問題などあるが、教えていただきたい。
- (事務局)民営化方針については、平成28年12月に議会に資料提出をしている。その考え方としては、市立保育園はセーフティーネットの役割を果たしながら、再配置し、園数を縮小していくこととしている。射水市を4区画に分けて、北西地区に1園、北東地区に1園、南西地区に1園、南東地区は園児数が多いため2園とし、将来的に市立保育園は5園とし、民営化を進めていく方針を持っている。また、協議については、保護者、地域、民営化を担っていただく法人などと総合的な協議を重ねながら、内容がまとまればそのような対応をしていく。

- (委員) 民営化することで市立保育園との格差が広がると心配していたが、実際に関わってみたら逆であった。民営化した方が協調力などの中で子どもの質が良くなっている。それくらい市の保育士のレベルが低いということである。全て民営化してもいいと思う。意欲がある経営者がいるところは、地域でも民営化すべきであるといった意見がどんどん出てくるのではないかな。
- (会長) これまで行政が担ってきたことを民間の工夫などを活用し、連携しながらサービスを提供していくというのは、行革に留まらず、今後の地方の行政の新しい一つの姿だと思う。ただ一方で、最終的にこれがなくては社会全体として成り立たないサービスについては、セーフティーネットという言葉があり残しておかないといけない。ただそれが、市の直営でやるのか、それとも別の形で機能させるようにすればいいのか、は別の話である。行政として関与の度合いが高いものも必要な場合もあるだろうということだと思う。なお、保育のサービスについては、専門の分析の話についても民間と公営の差はないという結果がわりとよく出される研究結果になっている。一つひとつの協議をして説明をしていきながら声を上げていただく事業者を探していくことは、非常に時間がかかるかもしれないが、着実に進めていただくということが大事だと思うのでよろしくお願ひしたい。指定管理者にしても取り上げていただける方が少ないということもあって、民間の工夫と創意を生かすことが指定管理者の当初の目的だったと思うけれども、それがなかなか効きにくいところが、今ほど委員のお話では保育というのはそういうところが色々工夫されたり実行されたりしているということだから、ある意味民間の人を活用するという意味ではうまく機能している部分もあるのかなと思うので、この点を行革としてしっかり検証していただきたい。
- (委員) P F I の優先的検討の未着手については、人口 20 万人未満は努力規定であるとのことであったが、この効果は大きいと思うので、是非進めていただきたい。
- また、「テレワーク制度の導入」について、取組内容では本格導入といった表現であり、スケジュールでは、本格実施といった表現であるが、これはイコールでよいか。
- (事務局) テレワークについては、ご意見の通りである。
- P F I については、この考え方がないわけではなく、今後も射水市に合ったような優先的検討規程を検討していきたい。
- (会長) P F I については、全国的にも進んでいるが、P F I に向く事業、向かない事業や向く地域、向かない地域があるみたいであり、慎重に判断していることは良いことであると思うので、しっかり見極めた上で導入の可能性のあるものについては積極的に検討していただきたい。

(委員) 行財政改革、簡単にいうと、物を減らしていく、時間を減らしていく、人を減らしていく、お金をかけないというふうになるわけであるけれども、その中でやはり質の高いものを求めるということになっていくと考える。いずれにしても、いつも私は思っているが、人が減ると、消費人口が減り、労働人口が減り、納税人口が減るということになっていくわけである。行財政改革は確かに大変大事なことであるが、なんとか人を増やす、簡単に言うと出生率を上げようということになるわけであるが、こればかりは一国一城の総理大臣が声を高らかに上げてもなかなか進まない。しかし、何か方法はないものかと、もっと知恵を絞って考えないといけないと思っている。人口問題について発言したが、これも行財政改革の大事な一つの取組であると思っている。

(会長) 人口減少の問題は、非常に大事であり、行革的にも大事になってくる。人口減少の中、様々な形で今まで通りの行政サービスを今までどおりの形でやっていると、非常にそれを維持するのは困難になってくるというところで何か考えないといけないし、それから人口減少に向けて射水市の成長をどうやって続けていくのかという戦略もやらないといけない。やはり行財政改革を行うことによって、そういった積極的な方向に向けることのできる資源をしっかり確保して、それを投じていくというところが必要であると思う。この会議では、そのような目線から議論していければと考える。

今後のスケジュールについて

委員から特に意見はなかった。