

第 54 回豊岡市行財政改革員会会議録

開催日時 2021 年 7 月 6 日（火）午後 1 時 30 分～午後 3 時 45 分
開催場所 豊岡市役所 3 階 庁議室
出席委員 石原委員長 中田副委員長 伊藤委員 上田委員 倉橋委員
谷垣委員 仲井委員 中島委員 西村委員 水嶋委員
参加職員 市長 前野副市長
財政課長 人事課長 情報推進課長 市民課長 税務課長
事務局：政策調整部参事 政策調整課参事 政策調整課職員
傍聴人 3 名

《開会》

市長： 皆さん、こんにちは。行財政改革委員会ということで思い返すと、平成 17 年の末、私も行政改革委員として参加しておりました。当初は行政改革委員会として発足しましたが、現在は行財政改革委員会となり、内容ややり方も変わってきています。豊岡市自体の概要もずいぶん変わりましたが、まだまだこれから行財政改革をしっかりと行い、継続性のある行政を進めなければならないと強く感じております。皆様方には、大変お忙しい中このようにお集まりいただきまして、市行財政改革に関していろいろと論じていただきます。その内容を受け、これからの豊岡市行政を担っていきたいと思っておりますので、よろしくお願いいたします。

《市長退席》

《議事》

委員長： それでは、皆さんお忙しいですので、3 時半終了厳守ということで。今日はかなりの議事があります。まず、1 点目、今回の第 4 次行財政改革の進捗状況について、事務局から説明をお願いします。

事務局： 《資料 1 説明》

委員長： 行革については、項目別に見ますとかなり取組が進んでいまして、その状況報告でしたが、ご質問、ご意見があれば、お願いします。

委員： 資料にカタカナ語が多すぎて、分からなくてすべて調べました。素人に出す資料として、これはどうかと思います。まずはそれを改めてほしいです。コンビニ交付の手数料を下げるべきかどうかということですが、コンビニの方を安くして窓口に来ないよう

に誘導するということですか？コンビニに発行手数料を支払ってまで人を誘導する必要があるのかと、ちょっと疑問に思います。同じ自治体からのサービスの提供を受けるのに、場所によって値段が違うというのは、どうかと思います。場所は便利なところを選ぶほうがいいけれど、料金は同じにするべきではないかなと思います。

委員長： 皆さん、いかがでしょうか。論点を1つ整理しますが、コンビニで発行するというのは賛成でよろしいですか？いいですね。あとは、お金の問題について委員のご指摘、意見がありました。他市と比較すると、よその自治体はどんな状況か、事務局わかりますか？

事務局： 兵庫県内でコンビニ交付を実施している市町数は33です。そのうち、窓口交付の手数料より下げている市町数は22あります。

委員長： ほかの方のご意見をお聞きします。

委員： 料金のことは置いておき、私は市役所に交付機を置けばいいのではないかと思います。市役所に来た人が自分でやればいい。コンビニでも市役所でも、その機械さえあれば自分で取れるのでいいと思います。

委員長： 皆さんご意見はあるでしょうが、よその状況を正確に認識することは必要です。県内の自治体の多数はコンビニ交付をしています。コンビニ交付の大前提がマイナンバーカードを持っていることですが、今、カードの普及率はどのくらいですか？

事務局： 39%ほどです。

委員長： 結構、伸びてきていますよね。これからさらに伸びていくと、市役所なんかに来るより、コンビニでパッと済まそうという考えの人が多数派になると思いますけどね。

委員： 近隣だと、養父市と朝来市がコンビニ窓口で業務委託されている。養父市は、マイナンバーカードがあれば150円でコンビニ交付できるみたいなので、マイナンバーカードの取得率アップを図る意味でも、外部委託すれば多少なりとも市役所業務の軽減になると思います。コンビニだと夜間や休日でも利用できるのので有難いサービスだと思います。

委員長： コンビニ交付が増えたからといって、固定費は減らないのです。あくまでも市民向けのサービス向上なので。豊岡は人口密度が相当低いですよ。都会なら幾何か窓口業務が減ることがあるかも

しませんが、人は置いておかなければならない。それを例えば、専任ではなくて会計年度任用職員に置き換えるなどして固定費の削減はできるのですが。あくまでもこの問題は、市民サービスの向上という観点で、夜間でもコンビニで取れるというメリット、それから、お金に関して言えば、コンビニ収納に関わる場所だけのいわゆる変動費の収益を考えれば、200 円とかでも限界利益は出るのです。だから下げているというのが他市の一般的な状況なのですが、それを豊岡の皆さん方が、このメンバーの皆さん方がどうお考えになるかというところが論点かなと思います。

委員： もともと私たちがここで議論しなければならないことというのは、どうやって市の財政を将来に向けて何とかしないといけないということです。コンビニ交付のサービスは大変魅力的ですし、欲しいところですが、コストの赤字をさらに増やしてまでするかどうかというのは、どうなのかと思います。

委員長： 私の説明がうまくなかったのだと思いますが、コンビニ収納して赤字は増えないと思います。ただ、例えば人を減らすとか、そういう効果はないということです。わずか数万とか十数万ぐらいの黒字は、ただあくまでも限界利益、粗利ですけど、それはあると思う。

委員： ああ、そういう計算での話ですか？

委員長： そういう計算にはなります。わざわざコンビニ収納するのであれば職員減らせよという考え方が市民の中にも多いと思うのですが、それは無理なのです。なぜかというと、1日に1人しか来ないとしても、本庁だけではなくていろんな支所にも人を置いておかないといけないので、なかなかその人件費を削るというのは無理なのです。

委員： 黒字になる前提での値段をどうするかということですか。

委員長： そうですね。そこが市民サービスですよ。市民の方にすれば、300 円が 200 円になったというのは、水道料金がちょっと下がったのと同じようなことなので、それがもしできればということです。別にコンビニに限定する必要はないと思います。銀行に置いてもらうとか。そういう他市の事例はないですか？コンビニ発行ってコンビニばかりなのではないでしょうか？

市民課長： コンビニがメインではありますが、他市では、郵便局や庁舎の窓口に設置されているところもあります。

委員： 庁舎の窓口で機械を置くことで人が減らせないのでしょうか？
市民課長： 専任の窓口職員がいるわけではありませんので、職員が減るところまではいかないと考えております。

委員長： 市民課は窓口で住民票を発行しているだけではなく他の仕事もあるし、例えば住民票だけで1人を張りつけられるような業務量では全然ないので、人は減らないです。ただ、その機械を置くことによって、マイナンバーカードを使って自分でできるなら、そちらのほうがいいなと思う人は増えてきていると思うし、そういう意味でも市民サービスを向上させるという観点で置くというのはいりかなと。ただ、経費の問題は慎重に考えないと。庁舎に置くとなると機械を買うための投資が要ります。コンビニだったら、コンビニの機械に機能を付加するだけで、投資費用は要らないので。

委員： コンビニで便利だなと思うのは、早朝でも土曜日でも利用できることなので、やはり、置くのであれば、役場の窓口よりもコンビニのほうがいいと思います。

委員長： コンビニだけではなく、ほかの意見もないですか？

委員： 銀行でも郵便局でも、窓口は5時に閉まるし土日もできない。それなら役場に置いたほうがいいということになる。コンビニの便利さは夜でも土日も利用できることなので、コンビニがいいと思います。

委員長： 他の皆さんはどうですか。

委員： 私はコンビニのほうが助かります。平日、仕事をしていたら休んで行かなくてもいいので。コンビニ交付をしても赤字にならないのであれば、やればいいと思います。金額は、窓口と同じか少し安いくらいでいいのではないかと思います。

委員長： 今、窓口は300円？

事務局： 住民票の写しは300円です。

委員長： いくらがいいですか？

委員： 250円くらいで。

委員： 銀行の振込手数料と違うのは、やはり市民サービスなので、平等性という観点も必要だと思います。ただ、もしできるのであれば、逆に時間外は高くしてもいいと思います。もし、儲けようというか、システム投資を回収するのであれば、高くしてもいいくらいだと。

委員長： この委員会で意見を統一する必要はないので。皆さん方の雰囲気

として、コンビニ等での発行には賛成の意見が多かったと。料金については、引き下げる、あるいは、平等性の観点から 300 円でもいいのではないかという意見もあったと。行革委員会の役割というのは、そういうのを市長や執行部に伝えることだと思いますので、そんな感じでいいと思いますけれども。

委員： コンビニ交付は、機械を導入しなくていいとか、利便性もあつてのことだと思いますけれども、一番の目的は市民サービスの向上ということですね。職員数の削減が目的ではないということであれば、敢えて金額を下げる必要はないのでは。

委員長： 私は下げるべきだと思っているのですが、これは結局、市のイメージにつながります。例えば、一方では『グローバル』『世界の小さな都市』と大きなアドバルーンが上がっていますが、他方では、保育料が高い、水道が高い、下水道が高い、介護保険高い、住民票だってコンビニに行ったら 300 円も取られるとか、そういうことなのです。

委員： 300 円でも別にそこに満足していればいいと思います。保育料が高い云々も、高い保育料を払うのがただ嫌なわけではなくて、そこに対するサービスが満足いくものであれば、別に高くてもいいとは思いますが。安いに越したことはないですが。例えば窓口と同じ金額であったとしても、コンビニ交付は利便性があるので、そのサービスに対して満足できるのであれば、別に 300 円でもいいと思います。

委員長： そういう人はいますよね。でも、そうではない人もいます。だから行政というのは難しいのです。その利害調整を図っていくのが行政とか市長の役割なので。

委員： そもそも論ですが、コンビニ交付は近隣の養父市や朝来市が早くにやっているのに、なぜ豊岡市ではやらなかったのか疑問です。

委員長： そこはかなり不思議だと思いますが、どうですか。要は、どこにサービスの重点を置いてやってきたか、これからやっていくかですよね。コンビニ交付なんて典型例です。なぜ豊岡市はコンビニ交付をやらなかったのですか？

政策調整部参事： コンビニ交付を実施するにはそれなり経費がかかります。総額で 1,000 万円程度の固定経費と、それにプラス 1 通あたり 117 円の経費がかかりますので、その経費に見合うサービス提供ができる

のかということです。これが妥当なのかどうかという検討をしてきたところで、周りの自治体から比べれば遅かったということです。

委員 長： 例えば、コンビニ交付で市の持ち出しが 117 円なら、窓口交付だと人件費がかかるので、私の感覚では 1,500 円ぐらいの感覚です。全然公平ではないです。同じサービスでも、窓口交付をする人には市は 1,500 円使っているわけです。コンビニは 117 円で済むのです。その議論ということですね。発行部数はどのくらいですか？

市民課 長： コンビニ交付の想定数は 2,000 通です。

委員 長： それは年で？ たった 2,000 通？

副市 長： 年間の交付総数が約 88,000 なので、その 1 割ほどを想定しています。

委員 長： そのくらいか。

政策調整部参事： 結局、コスト計算です。ほとんどが保守用の計算です。1 通だろうと、10,000 通であろうと、1,000 万円の固定経費はかかります。

委員 長： 発行枚数によって固定費の配分が変わってきますので、公平という観点を皆さんが意識されるのであれば、1 通あたりの発行費用についてコンビニ発行と窓口発行とを比べてみるというのは大事なことです。それをやってもらいましょうか。それで、コンビニ交付は賛成だけど、料金をいくらにするかについては、また次の委員会で議論するというところでどうですか。いいですか。

委員： ただでさえ厳しい台所事情なので、基本的には、トータルでコストが増えるようなことはあまりやるべきではないと思います。仮に、コンビニ交付である程度費用がかかるのであれば、0.2 人ぐらいの人が減るようなものを 5 つ集めて、1 人でも人件費、固定費の部分を削減するというのをやはり考えておかないと。「人は減らない」が前提ではないように思います。

市民課 長： 試算的に他市町の事例で言いますと、交付枚数の 1 割程度がコンビニ交付に回っているという試算が出ています。豊岡市の場合は、8,000 通くらいになると思います。

委員 長： コンビニ交付の対象は何にするつもりですか？

政策調整部参事： 基本的には、住民票、印鑑証明、戸籍、所得課税証明です。

委員 長： トータルで考えると、コンビニ交付は赤字になります。そこで、

それなりに人工が減るわけですから、柔軟に仕事の裁量を広げていくなどして無駄な時間を少なくすることで、固定費の問題は解決されていくと思います。

副市長： 先ほどのコンビニ交付の件数についてですが、窓口と同じ金額だと1割程度にしかならないだろうと思っていて、多少下げること、コンビニ交付の割合がもう少し増えるのではないかという議論をしているところです。その中で、ある程度の効果があれば、人工の削減もできるだろうと思っています。それから、コンビニ交付などのサービス形態の流れの中で、東京都渋谷区では、自宅でできるような状況ができていますから、そういったテクノロジーの進化を待ちながら、最終的には人工の削減まで持っていきたいと考えています。

委員長： おおよその方向性ですが、コンビニ交付については、賛成の意見が多いということで、料金やコンビニ交付に伴うマイナンバーカードの発行については、市民の目線ではいささか不便さがあるので、改善要求があったということで、執行部に認識していただければと思います。では、それ以外にご質問・ご意見等、よろしくお願いします。

委員： 民間にいろいろと委託するということですが、委託をするにあたり、そのまま設備も何も触らない状態で渡すのか、費用をかけて良くして引き渡すのか、また、渡した後に助成をされたりするのかということを知りたいです。

政策調整部参事： 給食センターの調理業務に関する委託の状況をご報告させていただきます。基本的には、設備は現状のままで調理業務を委託するということです。例えば、市職員と委託業者の方とが交わらないようにするための仕切りみたいなものが必要になってきますが、調理等は現状のものを使うことにしています。

委員： 公共施設の包括管理業務委託の検討という件について、具体的にどうことが想定されているのかが知りたいです。

事務局： 現在は、それぞれの施設をそれぞれの所管課がバラバラに管理していますが、それらを全部一括して事業者の方へ委託することで、これを包括管理業務といいます。

委員長： これについてどうですか。

委員： 例えば、体育館や公民館を使用したいときの受付をお願いするの

もそこがするのですか。

事務局： いいえ、それはそれぞれの施設が行います。

委員：ということは、建物の管理だけということですか。

事務局： 建物の維持管理を一括してお願いするということです。

委員長： 行政の場合は、分離・分割発注と言うのですが、特定の業者に仕事が偏らないよう、少し非効率になっても分離・分割して、発注しますというやり方を従来からしています。しかし、市の財政を考えれば、節約できる方法があれば節約していこう、というのが包括管理ですよ。

事務局： そうです。

委員長： こういう方法を今、検討されている。これについて、皆さんどうですか。

委員： 基本的にはこの方法でいいと思います。

委員長： ありがとうございます。ほかの皆さん、いかがでしょうか。

委員： この効果額の数字が出ているのは、何のことですか？例えば、給食センターは外注するということですよ？

委員長： 効果額というのは、節約額というイメージですか？事業費の節約、一般財源の節約ということですか？

事務局： 業務を委託することによって浮く人件費分になります。

委員長： じゃあ、今までその仕事をやっていた職員はどこに行くのだということですよ。

事務局： 給食の料理業務を行っている職員には、正規職員と会計年度任用職員と2種類いるのですが、会計年度任用職員は、ぜひ民間の企業のほうに移っていただければと思っております。また、給食業務の正規職員の減員分は退職不補充で職員数が減っていくということになっております。そのようなところで、人件費を中心に年間4,400万円ほどの削減見通しを立てております。

委員長： 例えば嘱託とか、そういう立場で働いておられた方が、マイナス面だけ言うとその仕事がなくなってくるわけです。民間にうまく転職できればいいですが、その保障はもちろんありませんし、一般的には、民間に行くと給料も下がります。そういうデメリットはあるのです。行財政改革の難しさというのは、常に功罪相伴っているのです。そこでどう優先順位を決めるかという苦渋の選択でしかないということです。今回は、他市との比較とかコストの比較が議論

の中でたくさん出てきて、全体を俯瞰してコメントができるような雰囲気になってきています。別にきれいな方針にまとめなくても、事務局で議事録をまとめますし、委員の皆さん方のご意見は、市長や幹部の方に伝わっていますから、どんどんご意見をいただければと思います。どうぞ。

委員： 資料1の備考欄の効果額について、効果を算定する資料などを付けてもらえたら分かりやすいと思うので、お願いしたいです。それと、民間委託にすることによって、非正規職員やアルバイトの方に悪い条件にならないよう慎重にとりかかっていたらと思います。

委員： 給食を民間に任せると、利潤を追求するあまり、子どもたちが食べる給食の質が落ちてしまうのではないかと心配です。せめて今の水準を維持していただくようにお願いします。

副市長： 基本的なメニューの設定と食材の購入は、全部今までどおり市がやります。委託するのはあくまで調理業務ですので、基本的にコウノトリ米を使った給食というのは維持されますし、その品質については、教育委員会としても責任を持ってやっていきますので、ご安心いただければと思います。

委員長： 愛情込めて作ってくれる民間業者さんがおられると一番いいですね。では、この包括管理業務については、「基本的な方向性としてはこれでよい」という意見が多かったということにさせていただきます。

委員長： では、資料2と3の説明をお願いします。

事務局： ≪資料2、3 説明≫

委員： 今のコミュニケーションのところはなかなか意見が出しにくいですが、私は比較的『広報とよおか』を読むほうなので、意外と知っているのかなという気はしますが、ほかの方のご意見も聞いていただけたらと思います。

委員長： 皆さん、広報についていかがですか。

副委員長： ここに書いてある「市民はコウノトリ関係などの施策を理解していない」というのはいろんなことがイメージされるのですが、説明いただければ。

委員： 「コウノトリ、コウノトリ」って結構大事にされていますが、コウノトリのほうにばかり税金が使われているというイメージを市

民の皆さんは持たれていると思うのです。前回の会議で、コウノトリや演劇もありますが、そんなに税金は使われていないということを言われたので、そういうことを市民の皆さんにちゃんと伝えるようしたらどうですか、ということです。

副委員長： 分かりました。とても重要なことだなと思います。豊岡演劇祭に市の予算がどれくらい使われているかとか、いろんな観光事業をやるときに税金がどのくらい使われているのかなどについて、受け手側の視点で、具体的に分かりやすく示すというのは、とても重要なことだと思います。そういうことをちゃんと市民が知って、多いからダメだとか少ないからいいということだけではなくて、それをどう有効に活用して、費用対効果でどういう経済効果がもたらされているかというようなこともきちんと整理して、市民が分かるような説明をしていくということは非常に重要なことだと思います。この市民とのコミュニケーションを、もう一度改めて、表現の仕方も含め、真剣に考えなければいけないと思います。

委員長： ありがとうございます。他にいかがでしょうか。

委員： 資料3の入札のことで。建設業としましては、市民にご理解いただきたいところです。落札率を下げれば確かに利益に繋がりますが、これは法律で決まっており、国・県に倣って入札の最低価格も出されていますので、少し慎重に扱ってもらいたいと思います。貴重な意見ですが、できれば、この2項目は外していただければという思いであります。

委員長： 分かりました。落札価格・率をできるだけ下げたいというのは、財政健全化の観点で言うと本音だと思います。でも他方では、そのお金で地域経済が回っているわけですから、やみくもに価格競争だけになると、労働者、あるいは、2次、3次下請けの方が困りますよね。どうしますか？ 削る？

委員： これは私が出した意見ですが、ある工事で、5社が入札して一番高い業者だけが最低落札価格を上回っていたのでそこが取ったということがあり、ちょっとそれはいかななものかなということを申し上げたのです。地元にお金が回る話ですので、過剰にやる必要はないと思いますが、やはり、適切な入札環境が維持されるようにしていただきたいと思います。特に、指名競争入札は、指名が偏ることがないようにバランスも大事です。だから削除するというのは

どうかという気がするのですが。

委員： 実際に、そういったケースはあります。ただ、業者は仕事が0か100かというなかでの札入れしていますので、一概に、どこまでも安くできるからどんどん下げるといような価格競争でやっている状況ではないということをご理解いただけたらと思います。

委員長： 適正な入札で何かご意見ないですか。事務局どうですか。

財政課長： 入札の関係は総務課がしておりますので、詳しくは分かりませんが、入札システムなどを導入し、入札自体は適正にやっているといます。最低制限価格の件は、検討の余地があるだろうということは伝えまして、よりよい方法を検討させていただきたいと思います。

委員： 市には、もっと経費を見てもらいたいという要望を上げているところです。県では、週休2日制を導入している業者には経費を上乗せするとか、夏場の熱中症対策の経費を出してくれています。市でもできればお願いしたいです。建設業界としては、後継者や担い手問題は本当に切実な問題として考えておりますので。

委員長： そういう意見は賛成ですね。今言われたようないろいろな要件を入れることはできると思いますが、どうですか？

副市長： ご指摘いただいた低入札価格調査制度はすでに導入しております。経費の件については、要望も出ているようですので、一度検討したいと思います。

委員長： もしよろしければ、この文言自体は残すにしても、『事業発注の際の付带的政策について検討してはどうか』というタブを1枚入れバランスを取るといことでどうですか。

委員： 入れていただくのはいいのですが、市の入札に問題あるとは決して思いませんので、この文言だけが出て誤解されても困るので、その説明は詳しく入れていただけたらと思います。

委員長： 分かりましたね、事務局。

事務局： はい。

委員長： では、次の論点、どうぞ。

委員： 市民とのコミュニケーションのところですが、前回の会議でも、今回も、「ふるさと納税はこれだけ利益がでました、企業版ふるさと納税これだけもらいました」とありました。前回、「市民が他の自治体に寄付した金額はどれくらいあり税金がどれくらい減少し

ているのか」と聞くと、「プラスのほうが多かったです」というだけの回答でした。それでは、市民はどれだけ少なくなったのか分からない。

財 政 課 長： 市税が減少する 75%については普通交付税で返ってきます。仮に 1,000 万円税収が減ったとすれば、750 万円は交付税で返ってきて 250 万円が減額となるというしくみです。大都市と比べると、豊岡市では入ってくるほうが圧倒的に多いと見ております。

委 員： そういう税制なので仕方ないのですが、市民はどれだけ減収になっているかなんて、広報にも出ていないし分からないでしょう。自分が他市町にふるさと納税すれば豊岡市の税収がこれだけ減るということを知るのも大事なことでないですか。そういうことが市民とのコミュニケーションだということでは言いました。

副 市 長： ご指摘のとおりだと思います。豊岡市は圧倒的に得ている方が多い状況ですが、逆に、外に出ていく分もありますので、「こういう収支になりました」とお知らせすることを今後考えたいと思います。

委 員 長： ありがとうございます。他に、どうぞ。

委 員： 人件費のところで、今回、時間のマネジメントを行ったということですが、資料 1 を見ると、前年度の時間外勤務が 16%近く下がっていてすごいことだなと思います。そういう取組みをして努力で減っているのかということと、資料 2 の『時間のマネジメントで DX の推進』というのは具体的に何をするのか聞かせてください。

人 事 課 長： 時間外勤務削減の取組みにつきましては、コロナの影響による一部イベントの中止なども要因として入っております。ただ、一昨年度から始まった時間外勤務の上限規制も意識して、職員は勤務しております。それから、昨年度、時間のマネジメントの取組みを始めまして、その効果が一定数出てきていることで削減につながっていると考えております。

委 員： 時間のマネジメントとはどういうことをしているのですか？

人 事 課 長： 具体的な取組みとしては、毎週水曜日に「帰ろうデー」というのを設けて、定時退庁する取組みをしております。それから、月 30 時間を超える時間外勤務命令の際の事前協議、管理職の時間外勤務命令の実績報告を行っています。また、上司による部下の時間外勤務の管理の徹底と、上司が積極的に帰り、部下が帰りやすい風土

を作るなどの取組みです。このようにいろいろな取組みをしながら残業を減らしているというのが現状ですが、去年は、コロナウイルスの影響により様々なイベントが中止され休日出勤等が無くなったことが大きな要因です。今後、コロナウイルスの影響が無くなったあと、事業削減を含め、効果を継続していく検討を行いたいと思っています。デジタル・トランスフォーメーションについては徐々に始めており、職員の中でも自分で業務フローを書いて仕事を簡略化していこうという取組みが広がりつつあります。また、サイボウズ(株)に職員を1人派遣しており、デジタルツールを活用できる人材を育成しながら進めていきたいと思っています。

委員： ありがとうございます。取組みが順調に進んでいるということで、今後もぜひ進めていただきたいと思います。

委員長： ではほかに、どうぞ。

委員： 前回、フレックスタイム制の件を質問しましたが、その後の検討状況はどうですか。

人事課長： まだ具体的に進んでいないというのが実情です。導入するにあたり、どのような問題点があるのかなどを検討していく必要があると思っています。また、今後は人材のプロフェッショナルを招いて、人事はどうあるべきなのかという議論を本格的に進めていきたいと思っています。

委員： 閉庁時間直前に来た人の対応に10分かかりその分残業になるなら、30分ずつくらいずらせばいいのではという普通のことを言っているだけなので、ぜひ検討してもらいたいと思います。

委員長： そうですね。頑張ってください。そういう民間ベースの発想は、どんどん役所にぶつけていいと思います。

副委員長： 先ほどから聞いていて、数字をもっときちんと伝えてもらいたいなと思います。残業時間減りました、その効果はコロナの関係がある、これもありましたということではなくて、その何時間がどれによる効果、どれが何時間にあたる、あるいは何%がコロナによる削減、何%が改革の効果、削減というかたちで報告してもらおうと、どこに効果がよりあるかが分かり、議論が深まると思います。そういう報告、資料を準備していただきたいと思います。それから、コミュニケーションの話に戻りますが、コウノトリや演劇にどういう経費を使い、どういう効果を得ているのかというこ

とを、市民目線で分かるような説明を出していただきたいということをお願いしておきます。

委員長： これはどうしますか。

事務局： ご指摘いただきましたとおり、分かりやすい情報提供に努めてまいりたいと思います。行政は、つい、専門用語やカタカナ語を使いがちですが、今後気を付けたいと思います。そのあたり、どんどんご指摘いただけたらと思います。

副委員長： もう1つ、先ほどデジタル・トランスフォーメーションの話がありましたが、これ、成功した事例ってあまりないのですよね。本質は、デジタル化すればいいという話ではなくて、組織改革とかサービスの本質とは何かということをふまえ、何をどう変えるのかということをしかりしないといけないのです。単にいろんなソフトを導入して人の労力を省けばいいというものではないはずです。「削れ、削れ」と言うことだけが行革ではないはずなので、使うべきところに使い、無駄なものはやめ、そこにどういう効果があるのかということを知ってはじめて議論がより実りあるものになると思っています。

副市長： おっしゃるとおりです。本当はこうだったらもっと利便性が上がるだろうとか、職員の働き方はこうやったほうがもっと効率的だろう、行政の縦割りはこうすれば打破できるはずだという論点があってこそそのトランスフォーメーションです。ただのデジタル化ではなく、そもそもの仕組みを変えるということですから。それらのことにも配慮しながら、しっかりと議論し進めていきたいと思っています。

委員長： 先ほど土地開発公社が清算の話がありましたが、起債が残っていませんか？

財政課長： 土地開発公社は解散時には借金が一切残っておりませんので、8,800万円そのものが入っています。単年度でおしまいです。

委員長： 失礼しました。

財政課長： 冒頭に長期財政見通しを長期財政計画にというような話がありました。これについては、正直、計画として策定するのは難しいというか、不可能だと考えています。あくまでも見通ししか作れないということでご理解をいただきたいと思います。

委員： どちらかという、市長へのお願いという意味で言いました。市

長として、こういう財政運営をしていくのだという計画がないと実行できませんし、計画に沿って進めていくのが市政の運営だと思っていますので、意見として申し上げました。

財 政 課 長：そこを補うために行財政改革を策定していますので、しっかりと見通しを立てていくことが必要だと思っています。今の材料では計画を立てるところまでいけていないことは十分認識しておりますが、できるだけそのような計画が立てられるようにしたいと思っています。

副 委 員 長：歳入ということでは、ふるさと納税の話がありましたが、ふるさと納税の目的として、「演劇に使ってください」「世界都市に使ってください」「コウノトリに使ってください」とあるので、それはその目的に使わないといけないわけですが、どういう経緯で、どういう目的のものが入っているのかということも頭に入れたほうがいいのではないかなと思いました。そういう資料もお願いできたらと思います。

事 務 局：次回、準備させていただきます。

委 員 長：もし、できれば、何もしなくてもこれくらいの赤字が出るという線ではなく、これだけ行政改革したら、投資的経費にこれだけ回せるとか、そういうデータを出してもらえれば。私見ですが、行革棚卸で、いわゆる「事業の棚卸し」をして、「やめる仕事リスト トップ100」をやってみるとか。要は、「要らない仕事はやめよう」とか、そういうことのできる管理職の人材育成なんかができると、間接効果になりますが、行革のいわゆる効果が出てくるのかなと思います。私はあまり「人の削減」は言わないのですが、委員の皆さんの意見を聞きながら、その重要性を改めて再確認した会議でした。

副 市 長：今回、業務委託に関してのご意見が出ておりますし、そういったところの削減についても考慮しながら実施していきたいというふうに考えております。

《閉会》

事 務 局：今日もたくさん意見をいただきましたので、それらを踏まえ、次の作戦を考えて、次回の委員会でもたそれを議論していただきたいと思います。ありがとうございました。