

令和元年度 第1回 出雲市行財政改革審議会 会議録

1. 開催日時 令和元年8月23日（金）15:00～16:30

2. 開催場所 出雲市役所6階 議会委員会室

3. 会議の出席者

（1）委員（14名）

石飛なす子委員、岡田達文委員、亀滝和利委員、川上幸博委員、黒目光正委員、関 耕平委員、高橋義孝委員、福間正純委員、舟越幹洋委員、本田貢久委員、松田岳士委員、水 陽子委員、宮本 享委員、渡部英二委員
※欠席者6名（伊藤 栄委員、大谷直美委員、常松道人委員、成相善美委員、錦織文子委員、原 市委員）

（2）出雲市（12名）

長岡市長、伊藤副市長、安井財政部長、片寄総務部次長兼人事課長、三浦情報政策課課長、小村管財契約課長、鳥屋尾財政課課長補佐、重富総務部次長兼行政改革課長、園山行政改革課課長補佐、高木行政改革課主任、長廻施設経営室長、佐藤施設経営室係長

4. 次第

（1）長岡市長あいさつ（要旨）

本審議会は、地域・各団体・議会の代表者及び学識経験者など多方面から参画いただき、本市における行財政改革全般について、ご審議をいただいている。

このたびの委員の改選にあたっては、ご多忙の中を20名の方にお引き受けいただき、重ねて感謝する。

任期は2年間、前任期から継続の委員13名、新規7名である。よろしく願います。

本市では、次世代に重い負担を強いることのない持続可能な行財政運営を実現するため、平成26年に10年間の行財政改革の指針である「出雲市行財政改革大綱」と具体的な取組事項等を定めた「出雲市行財政改革第1期実施計画」を策定し、それらに基づいた行財政改革の取組を進めてきた。

平成31年4月には、この審議会からいただいた答申を踏まえ、今後5年間の計画である「出雲市行財政改革第2期実施計画」を策定したところである。本市では、総合振興計画「出雲未来図」や「まち・ひと・しごと総合戦略」を指針としてまちづくりを進めている。将来を担う若者たちに活気あふれる出雲市を引き継ぐためには、将来においても持続可能な財政基盤が必要であり、行財政改革の取組を進めることによって、効率的で質の高い行政運営を行っていかなければならない。

これまでの行財政改革の取組により、財政指標は改善傾向にあるが、全国レベルで見ると、数字上は相当悪い状況であり、積極的な行財政改革の取組、不断の努力を続けていくことが肝要である。特に今年度は、先ほど申した「第2期実施計画」のスタートの年である。本日もご出席の委員の皆さま方は、それぞれの分野でご活躍いただいているが、行財政改革を確実に遂行するため、様々な視点でご意見・ご助言をいただくとともに、将来にわたって市民のニーズに応えることができる、より効率的な行財政改革のあり方について、ご審議いただきたい。

(2) 委員紹介及び委嘱書交付

- ・事務局から審議会委員の紹介
- ・長岡市長から委員を代表して石飛なす子委員に委嘱書を交付

(3) 会長及び副会長の選出

- ・委員から事務局案を求める意見あり
- ・事務局から、会長に関耕平委員を、副会長に黒目光正委員を提案
- ・委員から異議なし ⇒ 会長：関耕平委員、副会長：黒目光正委員

(4) 関会長あいさつ（要旨）

2年間の審議会を、皆さんが発言しやすい会として運営していきたいのでよろしく願いしたい。

私は大学で財政学を担当している。財政の役割は自治体の役割と同様に、第一に、住民福祉の向上であり、財政の本来の役割はそこにあると考えている。財政再建も重要だが、住民福祉の向上としての財政がしっかり機能しているか、チェックしていくことが重要である。市長の話にもあったとおり、財政のバランスを考えずに運営して行けば、市そのものが立ち行かなくなるので、財政再建とのバランスが重要となってくる。その両立の難しい問題にどのように対応するのか、委員である私たちの役割は、チェックも必要であるが、財政と財政再建のバランス、財政の役割の発揮をどのようにうまくやっていくのか、行政職員とともに知恵を出しあいながら考えていくことである。委員のみなさんにはぜひご発言いただき、知恵を絞り、行政・財政の役割をしっかりと果たしているのかチェックを行う、活発な会にしていきたい。

(5) 黒目副会長あいさつ（要旨）

このたびは、当審議の副会長という大役を担うことになった。関会長のもと、出雲市ができるだけ早く健全化に向かうよう、みなさんとともに努めていきたいので、よろしく願いする。

※副会長あいさつ後、長岡市長は他用務のため退席

(6) 配付資料の確認等

事前送付資料

- 【資料1】 行財政改革第1期実施計画に係る取組について
- 【資料2】 出雲市の決算状況について
- 【資料4】 出雲市行財政改革第2期実施計画
- 【資料5】 RPA導入に向けた取組について

当日配付資料

- 【資料3】 行財政改革の令和元年度の主な取組について

(7) 会議の成立

本日の会議は、委員20名のうち14名に出席いただいている。審議会条例第5条第2項の規定により過半数に達しているため、本会議が成立していることを報告する。

(8) 議事（発言要旨）

①【資料1】「行財政改革第1期実施計画に係る取組について」に係る説明

【行政改革課 園山補佐】

- ・平成26年4月に、行財政改革大綱及び第1期実施計画を策定し、取組を進めている。第1期計画の実施期間である平成26年度から平成30年度の5年間で終了したことから、これまでの進捗状況に、平成30年度の成果を加え、5年分を取りまとめた。なお、平成30年度の数値については、決算が確定していないので、見込みの数値であることをご承知おきいただきたい。
- ・財政効果の目標額と実績額について、表に4つの実施方針ごとの目標額・実績額を記載している。平成30年度目標額の14億5,000万円に対し、実績額15億2,000万円であり、目標を達成する見込みである。右側の合計欄では、5年間における実績額の総額としては、目標額66億円に対して78億4,000万円を見込んでおり、119%を達成する見込みである。
- ・これまでの取組により、財政健全化の指標の1つであり、1年間の収入に対する年間の借金返済額の割合を表す指標である実質公債費比率は、改善傾向にある。しかし、全国平均と比較すると大きく上回っている状況にあり、引き続き行財政改革を進めていく必要がある。
- ・もうひとつの財政健全化の指標である将来負担比率は、1年間の収入に対して、借金の返済予定総額がどれだけあるかを表す比率である。これも、全国平均を上回っている。
- ・第1期実施計画の取組項目別進捗状況及び平成30年度の財政効果額の1. 効率的・効果的な行財政運営について、目標額3億4,000万円に対し、実績額4億1,500万円であり、7,500万円の効果額となった。平成30年度における取組としては、(1) 事務事業では5事業の見直しを、(2) 補助金・負担金では5件の

見直しを行った。

- ・ 2. 公共施設のあり方と管理運営について、目標額2億3,000万円に対し、実績額1億2,800万円であり、目標額に1億円届かなかった。平成30年度においては、湖陵デイサービスセンターと出雲プールの2施設の廃止、また、多伎いちじく温泉の民間譲渡の取組を進めてきた。また、公共施設の管理運営では、平成30年度に受益者負担率の目標を設定した施設の動向・現状について、施設使用料の検証を行った。昨年度の審議会でも説明したが、検証の結果、現在の使用料をたちまち改定しなければならないという必要性は考えにくいため、改定しないという結論に至った。
- ・ 3. 組織・機構と適正な人員管理については、目標額4億円に対し、実績額2億5,400万円であり、目標額に1億4,500万円届かなかった。平成30年度の取組では、この審議会でも検討いただいた、支所機能のあり方について、検討の結果を踏まえ、今年度4月からの行政センターの設置となった。
- ・ 4. 財源の確保と債務の抑制については、目標額4億8,600万円に対し、実績額7億2,400万円であり、2億3,700万円の効果額となった。平成30年度の取組としては、遊休財産の売却・貸付、ふるさと納税制度の活用、起債の繰上償還などに継続して取り組んできた。
- ・ 平成30年度全体では、目標額14億5,600万円に対し、実績額15億2,300万円であり、6,700万円の効果額となった。
- ・ 「令和元年度の主な取組」については、この後の資料3で説明する。
- ・ 5ページ以降には、取組の詳細な内容を記載している。

②【資料1】「行財政改革第1期実施計画に係る取組について」に係る質疑等

【委員】

- ・ 指定管理料の積算方法の見直しと統一化は、こういった内容か。

【事務局】

- ・ 平成28年度に行ったものであるが、人件費の積算単価の決定方法や修繕費の考え方などを統一し、指定管理料を統一的な考え方で設定するという見直しを行ったものである。

【会長】

- ・ 平成28年度から実施して、平成29年度も引き続き実施し、平成30年度としては改定はなしということによかったか。

【事務局】

- ・ そのとおりである。

【委員】

- ・ 公共施設のあり方と管理運営について、平成30年度の取組として、湖陵デイサービスセンターと出雲プールとなっているが、全体ではまだ1億円強の未達という状況である。今後の公共施設のあり方として、ここは廃止なのか、民間譲渡なのか、という方針があれば教えていただきたい。

【事務局】

- ・それについては、令和元年度の主な取組のなかで説明する予定である。具体的には、廃止または使用中止の対象施設として、平田農業就業改善センター、また、民間譲渡の対象施設として、平田展示園芸施設、平成温泉、見晴らしの丘公園、南部福祉センターについて、取組を進めていきたいと考えている。

③【資料2】「出雲市の決算状況について」に係る説明

【財政課 鳥屋尾補佐】

- ・平成30年度の決算については、今後、9月議会で審議・承認いただいて、決算数値が確定するため、記載の数値は見込額である。
- ・基金現在高見込については、将来にわたり安定的に行政サービスを行うために備えておく「財政調整基金」、地方債の返済を計画的に行うために蓄えておく「減債基金」があり、この2つが家計の貯蓄にあたる部分である。「その他基金」は、使用目的を条例で定めており、ほかの用途には使えない基金となっている。
- ・平成30年度末では、財政調整基金は28億円、減債基金は23億円、合わせて51億円となる見込みである。その他基金については60億円、全体で111億円程度を見込んでいる。
- ・地方債現在高見込であるが、平成30年度の年度末現在高は、981億円を見込んでいる。平成20年度末にピークの1,485億円であったが、504億円減少し、ようやく1,000億円を切ったところである。内訳として、臨時財政対策債が324億円で、これは、本来ならば国から地方交付税としてもらえる部分であるが、国の予算組みが難しいことから市が借金しており、これは、市の返済に併せて国から地方交付税という形で後年度に入ってくるものである。したがって、この324億円は国が負担する部分である。建設事業等債というのが、道路や学校建設等の事業に対し、国・県の負担金を除いて市が負担すべき部分に充てているものであり、それが657億円となっている。
- ・参考として、全会計年度末現在高を示している。今までの説明は普通会計ベースであったが、これは、病院、上下水道などの公営企業会計の起債も含めた数字である。これが、1,844億となっている。
- ・実質公債費比率について、平成30年度末は15.5%、前年度に対して1.1%の減を見込んでいる。平成28年度決算で、借り入れをする際に国の許可が不要となる18%を下回ったところである。今後も逡減していく見込みである。しかし、平成29年度の県内8市の平均値が13.8%である。本市は16.6%であり、まだまだ努力が必要である。
- ・これまでの行財政改革の取組により、財政指標は改善傾向にあるが、類似団体や県内8市と比較すると大きな開きがある。合併算定替による普通交付税の特例加算の措置分が減少していく中であっては、地方財政を取り巻く情勢の先行きは不透明であるため、引き続き行財政改革の取組を進めていく必要があると考えている。

- ・ 今後も、次世代につなぐ安定した財政運営を実現できるよう健全財政を目指しつつ、
 税収の確保にもつながるような施策を取り入れながら、住民福祉の向上を念頭に置
 き、時代にあった行政サービスが提供できるよう、事業の取捨選択を行いながら、財
 政運営を進めていきたいと考えている。

④【資料2】「出雲市の決算状況について」に係る質疑等

【会長】

- ・ 資料4の「第2期実施計画」3ページに出雲市財政計画があり、目標値は平成40年
 度として、対照しながら見たらいいか。

【事務局】

- ・ そのとおりである。

【会長】

- ・ 基金残高が、平成40年度の目標が20億円以上となっているが、現在50億円であ
 り、貯金が減るといふ目標値とならざるを得ないということであるが、この点につ
 いて説明いただきたい。

【事務局】

- ・ 年度ごとの収支不足を埋めていくと、現在50億円あるが、20億円程度まで減るの
 ではないかと思込んでいるところである。

【会長】

- ・ そうなると、貯金を切り崩すということで、かなり厳しい財政運営であることに変わ
 りなく、その中で、他の財政数値を逡減していくという目標設定になっているとい
 うことと思う。

【委員】

- ・ 資料1の1ページ目の実質公債費比率であるが、出雲市が16.6%、市町村平均が
 6.4%となっており、10%以上高いが、これは相当な努力が必要ではないか。先
 程の財政計画の目標値でも13%である。極めてシビアで、地元から要望しようと
 しても、この数字を見せつけられると、できないのではないかと。
- ・ 地元ではいろいろ痛みを伴っている。地元の施設、湖陵でいうとデイサービスセンタ
 ーがなくなり、コミセンの工事など、地元では痛みを感じているところである。合併
 して12~3年経つが、合併前はよかったが、合併してひとつもいいことがないとい
 う人がおり、心配しているところである。

【事務局】

- ・ 我々としても、緊縮財政だけでは、いい循環は生まれないと考えている。10ポイン
 トの開きを埋めることが目的ではなく、それを改善しながら、現在必要とされている、
 若者の雇用の場や子育ての環境づくりをしていくと、場合によっては他のところで痛
 みを分かち合うことが必要かもしれない。必要な施策はやりながら、急激ではなく、
 10年間で16%から13%と、数値を下げていく目標である。
- ・ 山陰の12市は、財政が脆弱なところが多く、比較的数値が高いので、せめてその水

準までは持っていきたい。10年後にどのような出雲市になっているのかを見定めて、施策をやっていくことが重要である。数字だけを捉えると厳しいが、必要な施策をやりながらの目標であることをご理解いただきたい。

【委員】

- ・ぜひメリハリのある施策をお願いしたい。

【委員】

- ・数値として低いレベルである事実は間違いない。周辺でいうと、松江市は原発の立地自治体であるという事情はあるが、石見地方でも浜田市や益田市の実質公債費比率のポイントは低くなっている。
- ・こういった状況のなかで財政を切り詰めていくということになると、市民レベルの協力・理解が必要となってくる。我々市民目線で見ても市からのパフォーマンスがきちんと伝わり、市民レベルで協力しなければいけないという共有ができていくかという声を聞くところである。
- ・第1期の実績の、組織・機構と適正な人員管理でも、1億4,500万円の差が生じており、公共施設のあり方と管理運営でも差が生じている。本来、一番切り込まないといけないところで実績が目標に及んでいない。また、我々から見て、9号線沿いの一等地に公用車が並んでいるのを見ると、理解が深まっているのかという懸念がある。切り詰めるだけでは地域の活性化につながらず、バランスも必要であるが、無い袖は振れないので、市民を巻き込んで財政を確立しなければならない。聞いていることと実態が、一枚岩になっていないように感じるので、その点について、今後、行政として考えていただきたい。

【委員】

- ・関連して、数字だけ見るとだんだん縮減され、基金残高も減っており、将来に不安を感じる。先ほどからせつかくいい意見が出ているので、市民を巻き込んで、未来を担う若者達が住みよいまちを考えたいので、市民の意見を受けとめていただきたい。
- ・先日、新体育館に対し131件という多くのコメントが出ている。これを、未来に向けた提案と捉えていただき、もっと市民に寄り添っていただきたい。単純ではないと思うが、削る一方ではなく、だったら稼げばいいのでは。稼ぐためには、どういったものを作り、どういったところを巻き込み、どういった計画を作っていけばいいのか、もっと前向きに検討していただきたい、削れば削るほど、削る方も削られる方も苦しくなる一方だと思う。前向きに計画を練っていただけるとありがたい。

【事務局】

- ・行財政改革について、しっかりとしたパフォーマンスをして、市民の皆様に姿勢を示すべきという意見があり、それについては肝に銘じているが、行財政改革は行政だけ、議会だけで進められるものではない。市民の皆様に理解をいただかないと前に進まないことは承知しているので、これからも、機会あるごとに財政状況も含めて取組に対する理解を求めていきたい。
- ・予算規模について、今年度予算だけを見ると788億円の当初予算を組んでおり、合

併以来最大規模となっている。これは、次期可燃ごみ処理施設の建設事業が本格的に動き出すのにこの3年間で150～160億円、また新体育館など、さまざまなプロジェクトが動くため、一時的に借金が増えることを見込んでいるためである。市民生活に欠かせないものをしていくことが必要であり、決して縮小均衡を目指している訳ではない。

- ・先ほど、稼ぐという話があったが、道路などのインフラ整備により生活環境を整えて企業誘致し、それが固定資産税に跳ね返っていくということも含めて計画的にしっかりやっていきたいと考えている。3年、10年の財政計画を立てているが、なかなか10年の計画というのは望遠鏡のようなものであり見通しが難しい。出雲市の自主財源は36～7%で、残りの財源は国・県に依存している。国の地方財政に対する10年後の動きは見通せない。ある程度見込みにならざるを得ないが、しっかり計画を立て理解を得ながら財政運営を進めていきたいと考えている。

【委員】

- ・実質公債費比率が平成29年度で16.6%ということであるが、合併以来出雲市では、インフラ整備をしっかりとしてきた結果がこういう数字になっていると思う。また、合併特例債によりいろいろな事業を行った結果でもある。市民の皆様に出雲市の財政状況をしっかりと広報しなければならないが、今まで積極的に事業を行いこのような結果になったのであり、これからも緊縮だけでなく、企業誘致や子ども達の育成など、いろいろな事業を行いながらできるところは切り詰めていくという財政計画で進めている。
- ・他市町の6.4%とは10%以上の差があるが、これからこういった出雲市を目指していくかが主眼であり、10%をすぐに埋める考えでは出雲市の事業全体を見通すことができない。将来負担の軽減だけを目指すのではなく、今からどのような出雲市を作るかという見通しを持って財政計画を立てていかなければならない。今まで、また、これからの事業投資効果を考えながらやっていくと今後の出雲市が見通せるのではないかと思う。

【委員】

- ・多伎町も、3月17日に自動車道が開通し、国道9号のいちじく館、キララ多伎から西では車の通りが減り、町自体が沈んできた。そういうことばかり気にしては、地域の活性化、まちの動きが見えなくなってしまう。出雲市の財政が厳しいことは地域の住民はわかっている。キラリプロジェクトも昨年終わったが、4年間でみんなが一つになりやってきている。出雲市全体は大き過ぎて見えづらいが、多伎町が沈んでいく危機感を持っている。それぞれの地域が危機感を持つばかりではなく、一歩進んでいく気持ちでやっていかないと、行政ばかりに頼っている自分たちが思うまちづくりはできない。いろいろな数字が示されたが、その数字をどうにかしないといけないという土台の下で、がんばっていくよりほかない。頑張り方は地域で変わると思うし、変わらないと、地域の特徴が出てこない。

【会長】

- ・地域ごとの努力に甘えることなく、それを後押しするのが行政の役割であると思うし、財政面だけでなく、人的な面も含めて支援していくことが行政では必要となってくると思う。
- ・確認だが、資料1の1ページ市町村平均値について、こういった場合、類似団体で比較を行うと思うが、これは全国平均か。

【事務局】

- ・市区町村平均値は全市区町村であり、類似団体では5.2%となり更に低くなる。

⑤【資料3】「行財政改革の令和元年度の主な取組について」、【資料4】「出雲市行財政改革第2期実施計画」、【資料5】「RPA導入に向けた取組について」に係る説明 【行政改革課 園山補佐】

「行財政改革の令和元年度の主な取組について」

- ・ 1. 出雲市行財政改革第2期実施計画の推進について
昨年度の審議会で答申いただいた内容を踏まえ、平成31年4月に第2期実施計画を策定した。これに基づき、取組を進めていく。第2期実施計画の内容については、資料4のとおり。
 - ・ 2. 事務事業、補助金・負担金等の見直しについて
 - ・ 3. 業務効率化に向けた取組について
 - ・ 4. 公共施設の民間譲渡等の取組について
- が、今年度の取組となり、資料4で説明する。

- ・ まず、2ページ目の計画策定の目的であるが、出雲未来図のプロジェクトや、将来のまちづくりに向けた基盤づくりのために、行財政改革を進めている。これまでの取組により改善が進んだが、引き続き取組が必要であり、それを目的として掲げている。
- ・ 続いて、位置づけと計画期間であるが、行財政改革大綱が10年間であり、その後期5年間ということで、令和元年度から令和5年度までの5年間の計画となっている。
- ・ 続いて3ページの計画の検証と見直しについて、進行管理を先ほど、第1期計画の実績を報告したところだが、毎年度、この審議会において検証いただくとともに、6月市議会での報告、市民のみなさまに向けた広報誌、ホームページへの掲載により、検証・広報をし、見直しを行っている。先ほどから、市民を巻き込んだ取組が必要であるというご意見もあったので、分かりやすい広報をしていきたいと考えている。
- ・ 次に、行財政改革の推進に向けてということで、「出雲未来図」「財政計画」「行財政改革大綱」を抜粋しているのでご確認いただきたい。
- ・ 続いて4ページの、行財政改革の目標数値の設定であるが、第1期実施計画において、財政効果額の目標66億円に対し、78億円の実績となり、目標を達成する見込みである。これは数字ありきではなく、必要な見直しを行いながら無駄を省いた結果である。第2期実施計画では、5年間で43億円の財政効果額を目標としている。これは、

昨年度策定した財政計画における5年間の収支不足17億円に、第1期実施計画において見直しを行い、今後取組を継続することによる効果額26億円を加えた、43億円である。

- ・ 続いて5ページ以降の、個別の取組方法である。大綱に基づいて作成したもので、第1期実施計画から継続して取組むもの、第2期実施計画から新たに取組むものがあり、新たな取組を中心に説明する。
- ・ まず、1. 効率的・効果的な行財政運営について、AI（人工知能）、RPA（業務自動化）といった新たな技術や民間活力の導入について、第2期実施計画からの取組としている。これについては、資料5により後ほど説明する。
- ・ 6ページの、事務事業の峻別の基準となる「ものさし」の内容について記載している。事務事業評価をなぜ行うのか、どういった効果を見込んでいるのか、他により良いやり方がないのか、それを検討するものさしとして、新たに「活動指標」「成果指標」を設定して取組んでいる。これも後ほど説明する。
- ・ 補助金・負担金のあり方、外郭団体については、第1期実施計画と同様に取組を行う。
- ・ 続いて8ページの 公共施設のあり方と管理運営について、(1) 公共施設の今後のあり方については、公共施設のあり方指針に沿った取組を進めており、第2期実施計画でも進めていく。目標年度が令和4年度であることから、これまでの進捗状況や効果を検証したうえで、令和5年度以降の取組について検討を行う。(2) 公共施設の管理運営については、公共施設等総合管理計画に基づき、保有量の適正化を進めるとともに、施設の長寿命化を図るため、個別施設計画を策定する予定である。また、指定管理者制度については、平成28年度に見直しを行っているが、効率的・効果的な管理運営が図られているか、評価・検証を行う予定である。
- ・ 続いて、9ページの、組織・機構と適正な人員管理であるが、(1) 時代に即応した組織・機構については、昨年度審議いただいた、支所機能の見直しについて、行政センターへの移行後も引き続き検証を行い、適時適切な見直しを行っていく。(2) 適正な人員管理については、総人件費の抑制に努めていくことはもちろんであるが、事務事業の見直しと一体的に取り組んでいく必要がある。
- ・ 続いて、10～11ページの、財源の確保と債務の抑制について、(1) 使用料・手数料の見直しのうち、施設使用料については、昨年度の検証の結果、見直しの必要なところであるが、今後も定期的に検証を行い、適切な使用料を設定する。(2) 財源の確保については、記載している新たな取組を検討していきたい。起債の抑制については第1期計画と同様である。財政効果目標額、実施計画と各計画との関係については12～13ページのとおり。14ページ以降に具体的な取組内容を記載している。
- ・ 資料3に戻り、第2期実施計画から、今年度の主な取組として、3点掲げている。

2. 事務事業、補助金・負担金等の見直しについて

P D C A サイクル（Plan=計画、Do=実行、Check=評価、Action=改善）による検証を引き続き推進していく。平成29年度以降は、すべての事務事業について、また、補助金・負担金について、事業の目的や、目的を達成するための成果指標等、新たな視点を設けて、事務事業評価シートにより評価・検証を行っている。昨年度は、中期財政計画の策定や予算要求時に各部署で重点的に検証する事業の選定を行った。今年度は、重点的に検証する事業について、引き続き評価、検証を行い必要な見直しを図る予定としている。また、それ以外の全ての事業についても、引き続き事務事業評価シートを使い、職員の意識を高めながら、評価、検証につなげていくような取組を進めていく。

3. 業務効率化に向けた取組について

業務効率化に向け、これまで職員が手作業で行ってきた仕事、また、パソコンへのデータ入力や毎月の定期的な支払といった定型業務などについて、A I（人工知能）やR P A（業務自動化）の導入を検討する。

A I . . . 識別・予測・実行の機能をもつ人工知能。機械学習により音声や画像等の識別を繰り返し、ニーズの予測が可能となる。

R P A . . . キーボード入力やマウス操作といった単純なパソコン作業を自動化する技術。膨大な量を繰り返し行う作業に向いている。

- ・今年度の取組として、業務効率化に向けた調査を実施したところである。A I やR P A の導入により効率化が図れる業務がないか、調査を実施した。77業務の提出があり、情報政策課と行政改革課でヒアリングを行い、業務内容や業務量から、導入を検討する業務の選定を行った。また、現状をヒアリングするなかで、現行システムの改修等に対応できるものもあり、提出された業務の対応方針を決定したところである。今回、R P A を導入する業務として、賃金や請求書などの支払い業務、占用許可証発行業務といった、年間を通じて定例的にある業務は、R P A の性質上、導入が効果的であるので、今後実証実験を行い、導入を検討していく。
- ・R P A の導入により、作業時間の短縮による時間外勤務の縮減や、余った時間による住民サービスの向上、事務作業ミスの解消等といった副次的な効果を見込んでいく。
- ・課題として、今回の調査やヒアリングにより、手書きの申請書をスキャナーで読み込んでデータ化する文字認識（O C R）の需要が非常に高いことが分かった。これを導入することで、さらに効果が上がるのではないかと考えており、O C R の導入を検討していきたい。また、今回77業務が提出されたが、それ以外にもR P A 導入効果が高い業務がまだ多くあるのではないかとと思われるので、引き続き、主管課、情報政策課、行政改革課で連携し、業務の洗い出しを進めていきたい。
- ・続いて、総務省のR P A 導入補助事業の採択についてであるが、R P A の導入は総

務省も積極的に推進しているところであり、これもその一つである。地方公共団体の業務の効率化を進め、地方の人材不足を補うとともに、地域課題の解決や住民サービスの向上を目的に、この事業の募集があった。これに出雲市も応募し、採択された。

- ・採択された事業内容は、「粗大ごみ回収依頼書作成業務」である。この業務は、市民からの粗大ごみ回収依頼（年間1,600件）を電話等で受け、回収場所付近の地図をコピーし、受付票に貼り付け、「回収依頼書」を回収業者に送付する業務であり、これを今まですべて手作業で行ってきた。これを、RPA導入により、住所を入力すると地図データを読みこみ、張り付けた回収依頼書が作成されるので、職員の手間が省けるようになるものである。
- ・事業費として、サーバー設置、RPAシナリオ作成、RPAライセンス料といった費用を見込んでいる。
- ・続いて、公共施設の民間譲渡等の取組についてであるが、平成27年3月に、「出雲市公共施設のあり方指針」を策定しており、これに基づき公共施設の民間譲渡の取組を進めている。今年度、具体的な取組に向けて準備を進めている施設は、廃止又は使用中止の対象施設として、平田農業就業改善センター、また、民間譲渡の対象施設として、平田展示園芸施設、平成温泉、見晴らしの丘公園、南部福祉センターである。なお、南部福祉センターは、ありかた指針では、民間譲渡の対象施設とはなっていなかったが、高齢者デイサービス施設等について、民間譲渡が可能な施設は譲渡の取組を行うこととしており、これに基づき、当該施設の指定管理者であるJAいずも福祉会と譲渡に向けた協議を行ってきた。その結果、先ごろ、当該施設について譲渡の意向が示されたため、令和3年4月1日の民間譲渡に向けて取組を進めていくものである。

⑥【資料3】「行財政改革の令和元年度の主な取組について」、【資料4】「出雲市行財政改革第2期実施計画」、【資料5】「RPA導入に向けた取組について」に係る質疑等【委員】

- ・公共施設の民間譲渡等の取組について、平田の農業就業改善センターと展示園芸施設については、担当課に以前から言ってきたが、ずっと進んでこなかった。受け入れる側の準備はしているが、ここで言うておけば話が進むと思うので、ぜひしっかりやってほしい。

【事務局】

- ・年度が替わったタイミングで現地を確認したり、担当課と協議している。ただ、防火水槽の問題等があり、きちんと課題整理したうえで、できるだけ早急に進めたいと考えている。受け入れ側からすると、遅いと感じると思うが、なるべく早く、いい話になるように進めていきたいと思うので、よろしく願いしたい。

【委員】

- ・適正な人員管理について、事務事業の見直しと一体的に考えた、適正な人員管理を図るとなっているが、2市4町の合併の際に、ある程度人数を削減しようということによってやってきて、また、議会でも、議員定数の削減も行ってきた。何年間で何人職員を削減するんだと、ある程度人数を入れて、もう少し思い切って踏み込んでやってほしい。
- ・先ほど話でもあった、AIやRPA、OCRについて、先般、総務委員会でも視察したが、こういった技術の導入も踏まえて、これからある程度、事務の関係は職員を削減できると考えているので、思い切ってやっていくことが、市民のみなさんへのアピールには必要だと思う。
- ・市民のみなさんの協力なしでは事業はならないが、一方、市民のみなさんの満足度について、先般の市の満足度調査では80%の方が満足しているとの回答があった。以前から、自主財源が3割しかない市が、有利な起債等を利用しながら投資をし、まちづくりをしてきたからこそ、市民の80%の満足を得られたと考えている。なかなか100%の方の期待に応えることは難しいが、80%の方が満足しておられるのであれば、今までやってきたことは致し方なかったと思う。
- ・実質公債費比率も最も高いときで21%近くあったがそれが16%台になり、市もわれわれ議会も行革特別委員会を立ち上げて、一緒になって取り組んできたところである。今後、第2期計画も、市民のみなさまと一緒に、協力していただきながらやっていくと同時に、投資するところは投資していかなければならない。ただ数字を下げるだけでは、市民の皆さんは疲弊していくわけで、これから少子高齢化で人口が減っていくなかで、数字としては達成したけれど、振り返ったら人が出ていくということにはなってはならない。幸いにも、出雲市は国勢調査で県内では唯一人口が増えた自治体であることを市民の皆さんに理解していただかないといけないと思う。

【委員】

- ・私は委員の2期目に入るが、基本的な考え方というのは、やっぱり我々が住んでいる町というのは、我々が守っていかなければならず、そのためには、財政の改革というのは絶対必要である。これほど財政が悪化したのは、市役所が悪いわけでも何でもない。住民がああしてくれこうしてくれと言うので、これに伴ってこういう事態になってしまった。これは誰に責任があるかというやっぱり市民にある。これはやっぱり市民で返していかなければならず、ここのところを大きく踏み間違うのはいかなものかなと思っている。
- ・先ほどの委員さんの言葉に疑問に思ったのは、出雲市は貧乏だというふうに思っておられるが、そうではない。これだけの資産や財産を作ったので、出雲市全体が、先ほど話にあるように、出雲が好きだ、出雲は住みやすいと市民が感じることができており、このような財政状態になっているということである。
- ・ただこの数字を見て、全国と同じ水準までもっていかなければならないということ

を疲弊して考える必要はない。着実に戻すものは戻していきながら、作るものはつくってきて、住みよいまちをつくっていく。そのために、何ポイントかずつでもいいから下げていき、市を守っていく。

- ・もう過去のことを振り返っても仕方がないので、これからはどういうふうにみんな、財政を立て直していくのかということを考えていきながら、その上において、住みよい市を作らないといけない。先ほどの体育館も、焼却施設も古くなり、施設も作らなければならない。そういうところはきちとやりながら、いろんな審議をしていき、進めていくのが、我々の務めではないか。そういう気持ちで皆さんが戦っていけば、こんなものは大した問題ではないと個人的に思う。

【委員】

- ・今の委員の意見は、私は理想だなと、もろ手を上げて賛成をしたい。あわせて、いろいろな地域、あるいは住民の方からいろんな声が出たときに、職員は遠慮しないで率直に物を言うべきじゃないかと思う。ちょっと恐れ過ぎるといえるか、反論するのは大人げないと感じているかもしれないが、もっとはっきりと物を言うということが必要ではないかと思う。そのうえで、実情をきちんと共有しないと、同じ方向に向かって動けない。辛口の言葉であっても、ちゃんと出していくということが大事である。そのためには、それぞれの業務についてちゃんと通じていないといけない。
- ・一つ例を挙げたいが、平成18年度に水害があり、国道9号が通れなくなった。その時、9号1本だけに頼るのでは、救急車も通れないじゃないかということで山陰道の早期開通が大きな住民運動として起こった。そして今、山陰道が開通し、それについてはもろ手を挙げて喜んでる。
- ・ただ、部分的に、今まで余り考えてなかったことが起きてきた。それを、地域の中でどうやっていこうかということはあるかもしれない。いろんな意見が出たときに、合併して全て悪くなったという声が時々出る。だが、合併しなかったら恐らくどこも今、潰れている。そういう問題に関して、相手が怒ってもいいので、明確にちゃんと答えを言うべきである。そのうえで、住民や外部の団体の方とも一緒に、同じ方向へ進んでいく、そういうふうにあるべきではないかと思う。

【委員】

- ・いろいろありがとうございました。ただ、私たちレベルから言えるのは、私だけではなく、そういう意見が出ているということである。いろんな方々がいる中で、私1人で出ている訳ではなく、女性の立場として、また、主婦感覚を持つ者として出ている。いろいろな意見を行政にぶつけて、みんなとディスカッションしていけば、もっといい審議会ができるのではないかと思う。

【会長】

- ・こういう形で、いろいろな立場でいろいろと多様な市民の方々がいらっしゃるわけで、多様といえば、ブラジルの方たちもいらっしゃる。そういった中で、どのように財政運営していったら全体としての住民の福祉向上を実現するか、本当に難しい問

題だと思ふ。まさにこういう多様な意見をこの場で闘わせながら、よりよい選択肢、よりよい知恵を出せればと思つているので、今後とも、ぜひお願いをしたい。

- ・1点、具体的な点で確認をしたいが、RPAとかAIの活用に関して、かなり重要な取組だと思ふ。だからこそ、検証がすごく重要と思ふ。総務省でも2040構想等、今後これを全面展開していくんだという話になっているが、例えばビッグデータと言つた場合に、何が売れるかという情報として使いたい、一方ではまた別のニーズが出てきている部分もある。
- ・そういう意味では、AIとか自動化だとかつていうことはすごく重要だが、これにより、例えば情報産業だけがもうかるような結果にならないようにしなければならない。この技術は何のためかというところ、市役所職員の業務の緩和と、そこで浮いた労力が市民サービスの向上につながるということだと思ふ。なので、今回、補助事業もついたので、AI・RPA導入等々が自己目的化しないよう、職員の負担軽減等、ひいては住民の福祉向上につながるかどうか、ぜひ導入当初だからこそ、どれだけのコストでどれだけの成果が上がつたのかという検証していくことが重要ではないか感じている。この1年間は、初年度の取組になるので、ここの検証をしっかりと、意識をしながら、取組を進めていただきたいと思ふ。
- ・RPAについても、OCR化がかなり効果的だというような、こういった検証がすごく重要だと思ふ。こういう形で職員の負担軽減を図りながら、それが単に人員削減につながるという話ではなく、かなり現場で疲弊しながら頑張っている職員の負担を少しでも軽くするために全庁的な調査したということで、しっかりとした成果につないで、さらに、しっかりと効果を検証するということをぜひお願いしたい。

【事務局】

- ・会長からRPAの関係のお話をいただき、感謝する。今回調査をしてたくさんの要望が出たが、単にRPA化に向かつての話ができただけではなく、業務自体の見直しできた部分が意外とあり、RPA化まではいかないまでも、こういったことをやったらもっと効率よく、もっと早くできるのではないかとこのところ、今回の調査によって出てきた。そのうえで、RPA化ができるものはどんどん進めて、業務効率を図り、これまで手が回らなかったところにどんどん手を回していくとか、時間外勤務の縮減等につなげていきたいと考えているところである。これから、一歩始めるに当たっては、会長の言われたとおりに、検証をきちっとしていきながら、少しずつであるが、進めていきたいと思つている。

【会長】

- ・議事は、以上のとおりになる。その他のところで、今年度、あと2回ほど予定しているということだが、次回以降、特に集中的に議論してみたい議題とか、こういう話題について、情報提供をしてもらいながら、議論を深めたいというものがあるか。

【委員】

- ・出雲市にはブラジルの方が非常に多くいらつしゃって、小学校等も、塩冶とか、あ

ちこちでブラジルの方の学級もできていると聞いているが、これから増えるブラジルの方の受け入れをどうするのか。我々と一緒に、出雲市民として携わっていかなければならない。その辺を、出雲市だけでできるのか、あるいは県や国も巻き込むのか。今、少し村田の景気が下降ぎみで、ブラジルの方も離れているような情報も、ちらっと聞いているが、その辺も含めて、今後どのような対応をされるか、お聞かせいただきたい。

【会長】

- ・全国的にも注目されているので、そういった話題も議論したり、どのように頑張っているのか聞くことも、重要かもしれない。皆さんのご希望の議題を全て取り上げることはなかなか難しいが、行財政改革といってもかなり広いので、可能な限り、皆様方の取り上げたいテーマで議論したい。テーマについて、事務局とも相談のうえで、取り上げられるか否かの判断があるが、意見をぜひ出していただきながら、また皆さんで議論を深めていきたいと思う。

以上で、本日の会議は終了する。

(9) その他

【重富次長】

- ・今年度の審議会は、あと2回ぐらい予定をしている。日程については調整のうえ、改めて案内する。

以上