

令和5年度 第4回 出雲市行財政改革審議会 会議概要

1. 開催日時 令和5年11月1日(水) 15:00~16:30

2. 開催場所 出雲市役所3階 庁議室

3. 会議の出席者

(1) 委員(13名)

吾郷美奈恵委員、井上克夫委員、今岡真治委員、岩田宜晃委員、大谷直美委員、
小林幹治委員、関 耕平委員、高橋義孝委員、成相善美委員、布野敏次委員、
水 陽子委員、森山健治委員、渡部英二委員

※欠席者7名(板垣成二委員、金村英俊委員、高尾雅裕委員、高橋 詠委員、
珍部 誠委員、原 市委員、水師幸夫委員)

(2) 事務局(10名)

三島総務部長、安井財政部長

財政課 金本財政部次長兼財政課長

人事課 三原総務部次長兼人事課長、曾田課長補佐

行政改革課 小村課長、西主査、須田係長

行政改革課施設経営室 福間室長、森山主事

4. 会議

(1) 三島総務部長あいさつ

・ 前回の会議では、新たな大綱の取組内容を審議いただき、委員の皆さまからさまざまなお意見をいただいた。本日の会議では、一つ目の議事のところで、前回会議の振り返りと、いただいたご意見を踏まえ内容の修正をしたので、これについてご確認いただきたい。そして、二つ目の議事のところで、答申書の素案について、ご審議いただきたいと考えているので、本日もご意見・ご助言をいただくようお願いする。

(2) 関会長あいさつ

・ 部長からも話があったが、本日の会議では、前回のご意見の反映状況を確認いただきたい。そして、答申案について議論いただきたいと思う。議論も詰まってきたので、本日は、最終確認に近い形で練り上げていければと思っているので、活発な議論をよろしく願います。

(3) 会議の成立

・ 本日の会議は、委員20名のうち13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。

(4) 配布資料の確認

事前送付資料

- ・【資料 2 5】第 3 回行財政改革審議会でもいただいたご意見について
- ・【資料 2 6】現在の大綱と第 3 次大綱の比較
- ・【資料 2 7】第 3 次行財政改革大綱及び実施計画の取組内容について
- ・【資料 2 8】答申書（素案）

当日配布資料

- ・会議次第

(5) 議事（発言要旨）

①第 3 回行財政改革審議会でもいただいたご意見について【資料 2 5・2 6・2 7】

【行政改革課 西主査説明】

- ・資料 2 5 は、前回の会議でもいただいた意見をまとめた資料である。その意見を踏まえ、大綱等の取組内容を修正している。修正点を確認いただく資料が、資料 2 6 と資料 2 7 である。
- ・資料 2 5 の「1. 大綱及び実施計画の個別の取組方針に関するご意見」では、大綱の取組項目ごとに意見を記載した。まず「(1)効率的・効果的な行財政運営」の「①適正な事務事業の実施」のところでは、事務事業の評価手法として、E B P M という手法について記載してはどうかとの意見をいただいた。これに関しては、前回の会議で説明したとおり、評価手法の採用については現在検討中であることから、E B P M と直接記載するのではなく、現在の記載にしたいと考えている。
- ・「③D X の推進による業務の効率化」のところでは、デジタル技術を使える人と、そうでない人の格差（デジタルデバインド）対策を講じていく必要があるとの意見をいただいた。この他、D X の推進は、業務の効率化だけでなく、市民サービスの向上につながっているため、そのことを項目に記載してはどうかといった意見をいただいた。
- ・「④外郭団体」のところでは、この項目は単語で終わっているため、他の項目の書きぶりとも揃えたほうが良いのではないかといった意見や、出雲市土地開発公社のことをどこかに記載することができないかといった意見をいただいた。土地開発公社に関する意見については、現在も実施計画のなかに記載をしているため、引き続きこちらのほうへの記載を検討したい。
- ・「(3)組織体制の充実と人材育成」の「②人材育成と働きやすい職場環境」のところでは、「人材育成」に関する意見として、職員の意見聴取に関することや、高い専門性を持った人材の育成、人事交流のことについて意見をいただいた。そして、「働きやすい職場環境」に関する意見として、在宅ワーク（テレワーク）の取組や、働きやすい職場環境を検討する場の設置に関して意見をいただいた。このなかで、職員の意見聴取のことや職員がグループを作って検討するといった内容については、大綱の大きな枠組みのなかには記載せず、個別に対応したいと考えている。
- ・「(4)財源の確保と債務の抑制」では、取組項目の掲載順を、見出しに合わせて変えたほ

うがよいのではないかと意見をいただいた。

- ・その他の意見については、「2. その他のご意見」に記載しており、記載の3つの点について意見をいただいた。これらは、市へのご意見として受け止めてをさせていただければと考えている。
- ・資料26では、前回会議の意見を受けて、項目の修正をした箇所に二重線を引いている。修正をした箇所は、「(1)効率的・効果的な行財政運営」の「③DX推進による業務の効率化と市民サービスの向上」のところで、前回の会議では、「DX推進による業務の効率化」としていたが、見出しに「市民サービスの向上」を加えた。
- ・デジタル技術を使える人と、そうでない人の格差への対応（デジタルデバインド対策）についてご意見をいただいたので、「デジタル技術の利用機会等の格差是正」という項目を追加した。
- ・「④外郭団体のあり方」のところでは、見出しの修正を行った。
- ・「(3)組織体制の充実と人材育成」の「②人材育成と働きやすい職場環境」のところでは、「人事交流の充実」と「多様な働き方の推進」の2項目を追加した。
- ・「(4)財源の確保と債務の抑制」のところでは、見出しに合わせて取組内容の順番を変えてはとの意見をいただいたので、掲載順番の修正を行った。
- ・資料27も修正をした箇所に二重線を引いているので確認いただきたい。2ページの「③DX推進による業務の効率化と市民サービスの向上」のところでは、見出しの修正のほか、「現状と取組の方向性」の項目の、2つ目のチェックのところで、市民サービスのところに二重線を引いている。この箇所は、前回、「行政サービスの質の向上」としていたが、見出しの修正に合わせて「市民サービスの向上」に修正した。そして、その下にデジタルデバインド対策の文言を新たに追加するとともに、次のページの「取組内容」の4つ目の項目として「デジタル技術の利用機会等の格差是正」を新たに追加した。
- ・5ページの「②人材育成と働きやすい職場環境」の取組の方向性の1つ目のチェックに、高い専門性を持った職員の人材育成について記載した。取組内容のところでは、人事交流のことで、テレワークのことについて意見をいただいていたので、「人事交流の充実」と「多様な働き方の推進」を新たに加えた。

【質疑】

【委員】

- ・資料25について、職員の専門性のところの意味合いが、私が発言した趣旨と少し違っている。例えば、この14年の間に健康福祉部長が7人代わっている。この分野に関しては、一定期間落ち着いて、その業務に向き合う時間が必要ではないかと日頃から思っている。状況をきちんと把握して、進むべき方向性を考えるためには、1年や2年では少し短いような気がしている。専門性というところまでいなくても、人事異動のパンが短いということが言いたかった。そういうところを改善しながら、それぞれの部署で、広い意味での専門性を高めていくことが必要であると考えている。

【委員】

- ・人材育成の項目で、先ほど委員から指摘があったが、私も全く同感である。

- ・「人事交流の充実」の記載のなかに、新しい視点で物事を捉える必要があると記載があり、これは当然であるが、例えば、適材適所であるとか、あるいはモチベーションの向上など、職員のやる気を起こすような表現が入るとよいと思う。

【委員】

- ・例えば、「取組の方向性」のところに、職員のやる気・モチベーションを入れることができると思う。職員提案の話もあったので、具体的にここに書き込むかどうかは別として、職員提案が取り入れられる形でのモチベーションの向上のことを検討してもよいと思う。
- ・専門性の話であるが、例えば、取組内容のところで、思い切って分野によっては人事政策としてスペシャリストを養成する取組の検討があってもよい気がする。ただ、これは踏み込み過ぎかもしれないが。

【事務局】

- ・それぞれの部署に、長く経験年数を重ねる職員が一定程度いることは、とても大切なことであると思う。過去の経緯や経験を踏まえながら、一つのことをやり遂げる職員を養成していく必要もあり、そういった職員を養成しようと思えば、一定期間の期間が必要になってくると考える。
- ・一方、人事異動は、様々な事由を考慮しながら行っており、異動のスパンについて言及することは難しい。
- ・現在の表現だと、技術職に限定したものと読めるということであれば、表現について考えたい。

【委員】

- ・育成で終わらずに、職員の配置も大切かと思うので、配置という単語が入るだけでも違うと思うので、検討いただきたい。

【委員】

- ・人事政策としての配置や配置の期間について、表現を工夫することも必要であり、技術職だけでなく、事務職の職員についても、それぞれの部署に対する専門性を高めていくことがよいのではないかと。

【委員】

- ・この「取組の方向性」のところは、概ね全体をカバーできるような書き方がされているのではないかと。
- ・分野により高い専門性という表現が、例えば一級建築士とか土木技術とか、そういうところに限定された考え方と読み取れるので、例えば適材適所など、少し広い概念で包み込めたらいいのではないかと考える。

【委員】

- ・事務職と技術職の違いがあると思うので、これらを分けた考え方をしたらどうかと思う。

【委員】

- ・技術職のみの適用ではないような文章表現に工夫していく必要があると思う。
- ・職員のやる気とモチベーションの話は、「現状と取組の方向性」の3つ目の文章のなかに入れることができるのではないかと。

【委員】

- ・取組内容のところで、「人事交流の充実」が大きな項目として記載されているのは少し違和感がある。小項目として上がってくるのはいいと思うが。ワークライフバランスの推進など、今後やっていかなければならない他の項目と比べた時に、人事交流を大きなボリュームで行うという考え方があるなら別であるが、そうでなければ、少し大きくなりすぎだと思う。

【委員】

- ・審議会のなかでの意見として、項目立てして盛り込むということも一つであるし、研修参加や資質向上のところで入れることもありかと思う。
- ・これを機に、どんどん取り組んで欲しいという審議会での意見だったので、項目に盛り込むということはあると思う。人事交流の現状はどうであるか。

【事務局】

- ・現在、他の自治体、国の省庁、公益財団などに10名程度を派遣している。
- ・審議会のなかでは、民間企業との交流という話もあった。表現はこうなっているが、今後は、新たな行政ニーズもどんどん増えていく。そういったところに職員を派遣して勉強するということは、十分考えられるし、検討を続けていかなければいけないと思っている。

【委員】

- ・人事交流については、いろいろな議論があるが、力点を置いて別項目とする方向性と資質向上のなかを含めるという方向性の両論あると思うが、いかがか。
- ・審議会では、民間との人事交流という議論もあったため、「官民を含め人事交流を通じて」という文言を入れることで議論を反映させていくことも一つかと思う。

【委員】

- ・民間との人事交流は、給与調整などの面からも、なかなか難しいだろうと思う。そういうなかで項目としてあげるだけのことができるのかという思いを持ったが、項目立てすることは構わない。

【委員】

- ・審議会としては、今後進めていただきたいという思いを込めて、独立の項目とさせていただくということをお願いする。民間との交流は確かに実績も少ないし、給料問題など難しいだろうと思うが、官民含めてということを入れさせていただき、できるだけ前に進めていただくということとさせていただきたい。
- ・2ページの「③DX推進による業務の効率化と市民サービスの向上」のところで、市民サービスの向上というところは、以前、「行政サービスの質の向上」という表現であったが、見出しと併せて「市民サービスの向上」に修正された。2ページの下から4行目のところに、「行政手続きのオンライン化などによって、市民サービスの向上にもつながります」と記載されている。この表現に関する議論を少し振り返ってみると、DXの取組で削減された業務時間をどう振り分けるかという話をこの審議会のなかで議論したと思う。削減した時間は、長時間労働を減らすということと、もう一つは、市民サービスの向上ということで、相談業務の充実や現場に出かけて住民と意見交換する機会を

増やすということであった。市民と向き合う時間、市民の対応に活かしていくという議論を審議会でされたと思うので、今の表現だと、オンライン化になって市民の手続きが楽になったという意味での市民サービスの向上というふうにしかならなくなってしまふ。DXで削減された時間を経費節減だけではなく、住民サービス、対面のサービスの充実の2つに充てると明確に示せるような形で表現を変える必要があると思う。

- ・この他特にならなければ、審議会としてご了承いただいたということで、表現については検討させていただく。

②第3次行財政改革大綱及び実施計画の策定に係る答申の素案について【資料28】

【行政改革課 西主査説明】

- ・答申書の素案は、これまでに審議いただいた内容を整理したものとして作成している。
- ・3ページの「はじめに」では、これまでの取組の経過等を前段のところで記載し、後段のところで答申を受け、審議を行ったことについて記載している。
- ・5ページの「出雲市行財政改革第2期実施計画の成果について」では、取組の成果と検証について記載している。このところは、第1回会議でお示した資料13「第2期実施計画にかかる取組の進捗状況」と第2回会議でお示した資料17「行財政改革第2期実施計画の実施状況」の資料から作成をしたものである。5ページの「1. 取組の成果」のところで、財政効果額などの取組の全体像について記載をし、6ページの「2. 成果の検証」のところで、個別の取組内容を項目ごとに記載している。
- ・9ページの「第3次出雲市行財政改革大綱」及び「出雲市行財政改革実施計画」の策定に向けて」では、大きく2つに分けて記載をしており、9ページの「1. 第3次行財政改革大綱及び実施計画の策定に向けた基本的な考え方」のところでは、前回会議で確認いただいた取組の基本方針や財政効果額の目標設定について記載をしている。10ページの「2. 個別の取組方針」のところでは、先ほど審議いただいた、個別の取組方針の内容を記載している。

【質疑】

【委員】

- ・15ページの「(3)組織体制の充実と人材育成」の「①時代の変化に適應する組織・機構」の「現状と取組の方向性」に記載の表現が「行います」になっているが、ここは、他のところに合わせた書き方がよいと思う。
- ・14ページの「②公共施設の利用促進と管理運営」の項目は、建物だけのことが書いてある気がする。公園などが古くなったり、使えなくなったりしているので、公園なども安全安心に使えるような表現にしてもらえると安心すると思う。

【事務局】

- ・対象は建物だけなので、公園や道路などのインフラを含めた記載を考えたいと思う。

【委員】

- ・道路や上下水道施設など、さまざまな施設の整備が急速に広く行われた時期から、40～50年が経過し、全国的にいろいろな問題が出てきている。施設を長寿命化していく

ことは確かにいいが、全てを長寿命化することはなかなか難しいと思う。

- ・施設全体の必要量を考えていかないといけないと思う。
- ・公共施設の今後のあり方については、少し幅広い表現をした方がいいのではないかといいう気がしている。

【委員】

- ・公共施設の指定管理などにおいて、NPO化されている法人が多いなかで、限られた指定管理費で、十分にやっていけるような状況であるか。市民サービスの部分において、指定管理を受けた人たちが意欲を持って、施設をうまく運営して市民サービスのためになっているのか。

【事務局】

- ・指定管理施設については、市民ニーズの変遷により利用者が極端に減少したり、適切な管理を行う事業者がないといった施設は、廃止や民間譲渡、直営に戻すなどの整理をしてきた。現在、NPO法人等に管理をお願いしている施設は、そのような状況にはなく、適切に運営をしていただいていると考えている。
- ・詳細については、公共施設のあり方指針で定めているが、これは状況の変化に応じて見直しを行っていく必要があると考えている。

【委員】

- ・答申案について特に言うことはないが、インフラのことで話をすると、県内でも10年前に比べて、たくさんの道路が通れなくなっている。これは管理ができないからである。今後は、施設だけのスクラップ・アンド・ビルドだけでなく、こういうインフラの見直しも大切になってくると思う。
- ・公園も同様で、たくさんの公園が合併前にできたが、子どもの数から見て、廃止しなければならない公園もあると思う。

【委員】

- ・答申のなかの公共施設は、いわゆる建物ということなので、「(2) 公共施設のあり方と管理運営」のところで、項目自体に入れ込むことは難しいかもしれないが、「現状と取組の方向性」のところで、何らかの形で盛り込んでどうか。

【事務局】

- ・公共施設のあり方指針における施設は、建物とその附属物を指しており、いわゆるインフラについては書きづらいところであるが、現状とそれに伴う注意喚起という意味で、何らかの形で触れられたらと考えている。

【委員】

- ・「(2) 公共施設のあり方と管理運営」の「①公共施設のあり方」の方向性の最後のところに、3つ目として、施設以外のインフラのことについて注意喚起的な形で意見を反映できたらと思う。

【委員】

- ・「②公共施設の利用促進と管理運営」のところで、合併による重複等がまだまだあると思う。公共施設のあり方として、廃止などの見直しはあると思うが、片方では、市が保有し、そして有効利用することによって地域活性化に繋がっていく。地域の自治協会や

自治会の意識として、いろいろな要素があると思うが、こういうことの積み重ねが非常に重要ではないかと思う。

- ・例えば、17ページの使用料について、平成27年度に使用料の改定が行われ、そうした見直しは評価するとして、施設には地域性もあれば、必要性もあると思う。非常に古い施設で、基準に当てはまれば、廃止になってしまうようなことがあると、一方では利用したくても利用できないとなってしまう。やはり、公共施設の方向性と同時に、いかに施設を利用促進していくか、そのことが市民サービスにどう繋がっていくのか。市民サービスを受けることによって、市民の理解というか、意欲とか、市民としても意識が高まってくると思う。そうした点をどう推し進めていくのか。地域住民の皆さんにもそれを理解していただくのか。そして利用することによって、活発な地域活動を行ってくださいというメッセージにつなげていくことが非常に重要だと思うので、定期的な検証によって適正な使用料の設定をしていくことは、その通りだと思うが、平成27年度のことまで書かなくてもよいのではないかと思う。

【事務局】

- ・定期的な検証は必要であると考えている。その際には料金改定だけではなく、その時々状況に応じて、どういった形でその施設を使っていくのかなどについても、併せて検証していきたい。
- ・平成27年度の使用料の改定に関する記述については、ずいぶん前のことになるので、記載をやめる方向で検討したい。

【委員】

- ・「おわりに」の最後から5行目に「これからの人口減少社会を迎えるにあたって」とあり、これは確かにそうであると思うが、市が先細りしていくような印象なので、「人口増加への取組も考えながら」というような文章を入れたらどうかと思う。

【事務局】

- ・本市は、人口17万人をキープするということを目標にしていることから、この文章は修正したい。ただ、人口が増加するという表現は、少し考えさせていただきたい。

【委員】

- ・「おわりに」のところで、上から2行目に、「社会情勢の変化に伴う」という表現は納得するが、「環境の変化」についても想像がつかない時代になってきている。これから先を見越していくのであれば、社会情勢という見える部分と、環境の変化などについての表現もあるといいかと思う。
- ・ごみを減らす努力はしているが、減ることはない。生活のなかでごみが減らないなと思いながら、減らす努力はしているが、環境の変化にもきちんと対応できる計画だという位置付けになっているといいと思ったので、検討いただきたい。

【委員】

- ・行財政改革を進めていくということになると、例えば、中山間地域などでは、その地域で道路の草刈りをしたり、あるいは水路の泥を取ったり、そういった必要性もたくさん

出てくると思う。地域では高齢化が進んで疲弊をしているという問題がある。そういう流れのなかで、これから出雲市として、職員が市民とともに汗を流すといった「協働の理念」みたいな考え方を表現しておく必要があるように思っている。

【事務局】

- ・そういった視点を盛り込めるとすれば、最後の締めのところが良いのかなと思いつつ聞かせていただいた。記載については検討したい。

【委員】

- ・重要な指摘だと思うので、検討いただきたい。
- ・9ページの取組の基本方針のところ、市民の福祉の向上とあり、それを提供するためにも持続可能な財政が必要であるという話で、9ページの一番最初の理念のところを、「おわりに」のところに繰り返し記載してもいいのではないかと感じる。

【事務局】

- ・9ページの「市民生活や地域活動等に影響が及ぶ行財政改革の取組」というくだりがあるが、ここで言う影響とは、主にはマイナスの影響のことである。このことについては、少し丁寧な記載が必要だと思われるので、盛り込む部分を含めて考えていきたいと思う。

【委員】

- ・影響のことは、従前のマイナスの影響ばかりではないので、そのあたりの記述と合わせて修正をお願いします。

(6) 閉会にあたって

【関会長】

- ・新しいポイントも含めて意見をいただいたので、事務局と調整していければと思う。答申に向けていい議論ができたと思っており、皆さまにお礼申しあげる。
- ・私からお願いであるが、本日いただいた意見について、どこにどう取り込むかということも含めて本日確認ができたと思っている。したがって、私と副会長と事務局で最終案の作成をさせていただき、仕上がったらお送りするという点について、ご了承いただければと思うのでよろしく願います。

【事務局】

- ・本日審議いただいた答申については、会長から話があったとおり、本日のご意見を踏まえて、会長と副会長、事務局で取りまとめをさせていただくということでよろしいか。
- ⇒委員から異議なし
- ・それでは、今後、会長、副会長と相談しながらまとめさせていただき、改めて答申案を委員の皆さまにお送りさせていただき、委員の皆さまには、答申案を確認いただき、ご意見があれば、会長、副会長で確認させていただき、市長に提出したい。
 - ・次回の会議は、年明けを予定している。委員の皆さまには、引き続きよろしく願います。