

令和5年度 第2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8月29日（火）10:00～12:10

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（16名）

吾郷美奈恵委員、板垣成二委員、今岡真治委員、大谷直美委員、金村英俊委員、
関 耕平委員、高尾雅裕委員、高橋義孝委員、珍部 誠委員、成相善美委員、
原 市委員、布野敏次委員、水 陽子委員、水師幸夫委員、森山健治委員、
渡部英二委員

※欠席者4名（井上克夫委員、岩田宜晃委員、小林幹治委員、高橋 詠委員）

(2) 事務局（10名）

三島総務部長、安井財政部長
人事課 三原総務部次長兼人事課長
財政課 金本財政部次長兼財政課長
環境施設課 陶山主査
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

- ・ 8月30日から9月議会が開会する。この議会では、令和4年度の決算審査や補正予算の審議が行われる。補正予算では、7月に発生した大雨災害の復旧に係る経費や物価高騰への対応経費などの予算を提案することとしている。こうした財政需要に対応していくためには、しっかりとした財政基盤が必要であり、そのためには、行財政改革の取組を行っていく必要がある。
- ・ 先月開催した第1回目の会議において、今年度は、来年4月からの新たな大綱と実施計画の策定に向けてご審議いただくこととしている。今回の会議では、第2期実施計画の取組に係る現時点の総括と、新たな行財政改革大綱の骨格（案）を説明させていただくので、それぞれの視点からご意見・ご助言をいただくようお願いする。

(2) 関会長あいさつ

- ・ 今年度の審議会は、今後10年間の出雲市の行財政改革のあり方となる行財政改革大綱という重要なテーマについて議論をお願いしている。そういう意味では責任重大であり、ぜひ多くの委員からたくさんの意見をいただき、よりよい大綱を作っていきたいと思うの

で、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16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16】行財政改革第2期実施計画へのご意見について
- ・【資料17】行財政改革第2期実施計画の実施状況について
- ・【資料18】第3次行財政改革大綱の骨子（案）について
- ・【資料19】現在の大綱と第3次大綱の比較

当日配布資料

- ・会議次第
- ・【補足説明資料】出雲環境センターの脱水汚泥処理の民間委託について

(5) 議事（発言要旨）

（前回会議の際に宿題となっていた質問事項に対する回答）

○出雲環境センターの脱水汚泥処理の民間委託について

【環境施設課 陶山主査説明】

- ・出雲環境センターは平成16年4月から本稼働を始めている。し尿処理の過程で、処理水と脱水汚泥に分かれるが、そのうち脱水汚泥については、肥料である「出雲ゆうきコンポ」にリサイクルを行い、販売していた。
- ・しかしながら、堆肥化設備の老朽化による設備の延命化や定期整備等に約6億3,900万円もの費用が必要となり、平成31年度末をもって出雲ゆうきコンポの製造を中止した。なお、この費用については、地元から合意を得ている施設の使用期間である令和15年度末までの経費ということで算出をしている。
- ・令和2年度からは、民間業者へ処理を委託し、再資源化をしている。処理の委託先は、三光株式会社出雲支店であり、境港市にある三光株のウエストバイオマス工場へ運ばれ、炭化処理による資源化が行われている。リサイクルの内容は、製鋼保温材と呼ばれるものに製品化されており、これは、主に製鉄所等で製品を徐々に冷却するためのために使用する成形炭になる。
- ・処理量は年間約1,200トンで、これに係る処理運搬の委託料は、運搬約700万円、処理約2,200万円の合計2,900万円である。

（説明後、委員からの質問等はなし）

①行財政改革第2期実施計画の実施状況について【資料16・17】

【行政改革課 西主査説明】

- ・資料16は、先月開催した第1回行財政改革審議会において、委員の皆さまからいただいた計画に対する意見をまとめた資料となる。前回いただいた意見も成果の検証の一つとして捉えており、次期大綱と実施計画の策定に向けて課題等を整理するために作成したものであるので、ご確認いただきたい。
- ・資料17は、令和4年度までの実施状況と今後に向けた取組の必要性などについて、現時点の状況を総括する資料として作成した。前回の会議で説明した資料13「第2期実施計画に係る取組の進捗状況」と重複する部分があるが、前回のおさらいも含め確認いただきたい。
- ・1番目の項目、「第2期実施計画における財政効果額」のところでは、実施方針ごとの目標額と実績額を記載している。なお、令和4年度の数値については、決算が確定していないため、見込の数値となっていることを、あらかじめご了承ください。表の下の合計欄のところの令和元年度から令和4年度までの数値の小計欄を見ていただくと、4年間の目標額33億円に対して、実績額が約50億円となり、令和4年度末時点の達成率は153.5%となった。
- ・合計欄の下の「(参考)実質公債費比率(3か年平均)」には、財政健全化指標の一つである実質公債費比率を記載している。令和4年度の決算値は12.4%と、数値は年々下がっており、着実に改善が進んでいるということがお分かりいただけると思う。
- ・さらに下の「<参考>令和3年度決算に基づく実質公債費比率・将来負担比率」をご覧くださいと、実質公債費比率、将来負担比率ともに、全国平均を上回っている状況であり、計画期間中に数値は改善しているものの、行財政改革を継続して取り組んでいく必要があるということがお分かりいただけると思う。
- ・2ページ以降は、4つの取組項目ごとに、令和4年度までの実施状況と今後に向けた取組の必要性などについて記載をしている。
- ・「(1)効率的・効果的な行財政運営」の実施状況として、事務事業や補助金等の見直しを行ったほか、新たな技術であるAIやRPAの活用に取り組んだ。今後に向けてとして、市が行う事務事業や補助金等は、時代のニーズとともに新たなものができるため、引き続き見直しを行いながら、必要なものを取捨選択していく必要があると考えている。また、市民の利便性の向上と業務の効率化を図るため、新技術であるAI等を有効に活用していくことが、今後重要な取組になっていくと考えている。
- ・「(2)公共施設のあり方と管理運営」の実施状況としては、「出雲市公共施設のあり方指針」を策定し、施設の統廃合や民間譲渡などを進めている。今後に向けては、このあり方指針に基づき、地域住民や利用者などの関係者の理解を得ながら、引き続き民間譲渡等の取組を進めていく必要があると考えている。
- ・「(3)組織・機構と適正な人員管理」の実施状況として、社会情勢の変化などへの対応のために組織の改編や専門職の配置を行ってきた。また、職員管理に関しては、第1期実施計画の取組を継続する形で、適正な職員数の確保や一般職の給与の減額などを行ってきた。今後に向けてのところで、組織・機構に関しては、今後も効率的な組織のあり

方を意識しながら見直しを行っていく必要があると考えている。一方、職員数の適正化や人件費の抑制に関する人員管理については、これまでの取組により一区切りついたと考えており、今後は、職員の資質向上やワークライフバランスなどの働き方の方に目を向けていく必要があるのではないかと考えている。

- ・「(4) 財源の確保と債務の抑制」の実施状況として、水道料金の見直しなど、これまでの取組を記載させていただいている。今後に向けてとして、新たな財源の確保、市債残高を減らしていくための市債発行額の抑制、市債の繰上償還について継続した取組が必要であると考えている。
- ・最後のところでまとめとして、2つのことを記載しており、一つ目に、これまでの取組により財政健全化指標の数値は改善してきており、今後もこの傾向を維持するために、現在の取組を継続することが必要であること、二つ目に、デジタル技術の活用や働き方改革の視点など、時代背景を考慮した新たな視点の取組を加えることも必要であると考えている。

【質疑】

【委員】

- ・DXについて、これまで取り組んできた評価についてお尋ねしたい。行財政改革の項目として取り上げられたのは数年前であるが、当時の話では、経費の削減をもたらすことは少ないとのことであった。
- ・もう一つは、仕事内容そのものの質が変わっていくのではないかという考え方だったように記憶している。仕事内容の質が変わってくるということが、これまでの取組のなかで見えてきたかどうか。経費削減の問題と合わせて、どのように評価されているのか伺いたい。

【事務局】

- ・DXに関しては、日々進歩している状況である。確かに数年前には、経費的にはそれほど大きな影響を及ぼすことはないという認識だったかもしれない。最近になりChat GPTなどが活用されはじめるなかで、職員の手間の削減にかなり期待ができるのではないかと感じている。
- ・業務の中へ試行的に新しい技術を取り入れているが、手間の削減には二通りあると考えている。一つは、これまで職員が行っていた事務を機械が代わって行うことで職員の手間を省くこと、もう一つは、仕事の質を向上させて間違いを減らし、そのことで苦情などが減り、結果的に職員の手間が省けていくということである。
- ・今後については、現在は試行的な状況であるが、成果があると思われる取組については、全庁的に展開していきたいと考えている。省いた手間を何に充てるかということについては、職員の業務削減と経費の節減につなげることはもとより、市民サービスの向上に振り向けていきたいと考えている。
- ・DXに関しては、今回の大綱へ踏み込んだ形で書く必要があると思っている。また、実施計画のなかでどのように具体化していくかが課題になると考える。

【委員】

- ・ R P Aなどの活用による業務の効率化によって、超過勤務を減らすなどの経費の削減や市民サービスの向上につなげていくということだが、実際に R P Aを導入されて、どういう部署でどの程度の職員の手間が削減され、手間が省けた職員をどういうところにまわしているのか、実績があれば教えていただきたい。

【事務局】

- ・ 職員の働き方の質が変わるのではないかと期待されており、例えばルーティンの作業的な業務はできるだけ R P Aや A Iに任せ、削減した時間をより創造的な業務に向ける、例えば住民に寄り添った相談業務を充実させたり、現場に出かける時間を増やしたりするなどのことを想定している。
- ・ 将来的には、更なる効率化が進み、職員数を削減できるのではないかとこのようなことも議論としてはあると思うが、現在のところは職員の業務の質を変えるという視点で取組をしているところである。

【事務局】

- ・ 具体的な手間の削減についてであるが、前回の資料 1 3 の 8 ページの下段に A Iや R P Aの導入実績について記載をしている。部署ごとの詳細までは記載していないが、 R P Aに関しては、令和元年からの削減時間を積み上げ、累計をしている。
- ・ 令和元年度から令和 4 年度までの積み上げになるが、 R P Aの導入によって 6, 2 0 0 時間の削減をしたということになる。この数値は理論値ということになるが、積算できるものはこういった形で積み上げをしている。

【委員】

- ・ なかなか見えにくいところであり、できるだけ見えるような形で進めていく必要があると思うので、よろしく願います。

【委員】

- ・ R P Aなどで事業効率が進んでいく時代だと思う。こうしたなかで、適材適所に人員が配置され、余った人材が必要なところへ適切に配置をされていくことは大事なことだと思う。
- ・ ただ、行政に対する不満の声を聞くなかで、効率化して職員の手間が省けるということはあると思うが、並行して職員がより創造的に仕事をするようにならなければならず、地域住民の声をよく聞いて、その声をどのように反映していくかというような研修を行い、資質の向上をしていかなければいけないと思う。

【事務局】

- ・ 職員が行っていた業務を機械が行うようになれば、業務が減ったところの人員を、どこに配置するかということも、組織全体を見ながらやっていく必要があると考えている。また、このことは、仕事の仕方を変えていくチャンスであると考えており、生まれた時間を市民と向き合う時間に充てるのは当然であると思っている。
- ・ そのためには、職員の意識改革も必要であり、職員に対する指導や研修を、引き続きしっかりとやっていく必要がある。

【委員】

- ・「組織体制の充実と人材育成」という項目は、時代背景や働き方に対応した項目であることは分かるが、具体的にどう構築していくのか。そして、数値目標をどうするのか、あるいは実績の評価ができるようにしておく必要があると思っている。
- ・合併後の年齢構成のひずみが一区切りついたと話があった。いろいろな取組をされてきた結果であると思うが、同時に必要な人材を十分に確保できたのか。例えば、専門職の職員がどれだけ時代に即した形で採用できたか。そして、職員自体のスキルアップができたのか。若手職員の定着はどうかというところがある。離職率に関しては、民間企業は頭を抱えているところであるが、そういったことについて、市としてどういう考え方を持つのか。
- ・働きやすい環境づくりという面では、何を重点にしていくのか。例えば子育て世代に対するケアをしていくのか、そういったことも含めて、働きやすい環境づくりの考え方について少し話を聞かせていただきたい。

【事務局】

- ・ご意見いただいたことは、大変重要なことだと思っている。新しい大綱を作っていくなかで人材育成や働きやすい職場環境のあり方についてぜひ議論いただきたい。
- ・合併後の行革の視点では、人件費削減ということがメインとして語られてきたところであり、317名の削減ということを目標にやってきた。この目標は達成したが、一方で職員の質への課題もある。また、市役所においても人員の確保難が言われており、国家公務員も県職員もしかりだが、ただ処遇を改善すれば、人が集まるというような時代ではなくなった。いかに働きやすい職場を構築して魅力を上げるか、それにより多くの若い優秀な人材を集め、ひいては住民のサービス向上につなげるということを考えていかないといけない。
- ・年々、若手職員の離職率は増えている。以前は、入庁したら退職まで勤め上げるという感覚があったが、今は少し違っている。市役所の職場がいけないとか、自分に合わないというよりも、どんどんスキルアップしたいという考えを持っている職員が多い。公務員も何年か経験し、公務外の新しい分野で自分の力を試したいというような理由で辞める職員が増えてきた。将来を見据え、たくさんの優秀な人材に市役所で働くことをめざしていただくような組織にしていきたい。男性の育休取得者も増えている。そういった子育て環境の面も整備して、働きやすい職場をアピールしていきたい。

【事務局】

- ・組織については、国などの動向に大きく影響を受ける。現在、国は子育てに力を入れており、自治体もそれに呼応することになるので、その部門を手厚くしていくようになる。時代に即応するという事は、その時々状況によって左右されるので、一概に言うのは難しいが、時代に合う形で組織・機構を改編したいと思っている。ただ、過敏に反応しすぎて組織を分割することは良くないと思っている。そういったところは、バランスを取ってやっていく必要があると思っている。
- ・職員の資質向上という点について、以前は、専門職が必要であれば、そういった職種を募集すれば十分確保できていた時代もあった。今は専門職や技術職を採用することが難

しくなっており、技術や能力のある人を職員に採用するだけでなく、市の職員に資格を取らせる、あるいは、専門性を持たせるという視点も当然必要となってくる。

- ・ 離職率の問題は、実際に流動性が高まり、いろいろな人が出入りすることで行政も変わるという面があるかもしれないが、長年培ってきた技術であったり、経験であったりを引き続き市政に生かしていただきたいという思いがあるので、離職率を下げる取組は必要であると考えている。

【委員】

- ・ AIやRPAといったデジタル技術の活用による業務の効率化や市民の利便性向上という話があった。確かにそういったところを進めていかなければならないと感じているが、システム開発などで大きな予算が必要になってくることもある。職員のなかで業務の効率化という視点で、職員自らがアプリを開発するような動きはあるのか。全国的な事例を見ると、アプリを作って業務の効率化を図っているような事例もある。専門的な知識がなくても、そういったアプリが作れるような時代になっているということも聞いている。
- ・ 次期大綱及び実施計画の策定に向けて、時代背景を考慮した新たな視点の取り組みを加えることも必要という話があった。そういう視点を持ちながら、ぜひ働きやすい職場ということも含めて実現していくことをお願いしたい。

【事務局】

- ・ 市の職員のなかで、ごく一部ではあるが、そういったアプリを自らで作って、業務の改善をした事例というものはある。組織としてやっているものではないが、結果としては、かなりの効率化が図れたアプリもある。この内容が大綱に盛り込めるかどうかまでは申しあげられないが、職員の創意工夫という視点も当然必要になってくると思うので、そういった面にも目を向けていく必要はあると考える。

【委員】

- ・ 重要な点が議論されていたと思う。DXから始まって、それはどういう効果があるか、財政削減効果ではないところでどういう評価をして、それを何に充当していくかという重要な議論だったと思う。新しい骨子の中でも、DXは一つの大きな変更点になると考える。
- ・ DXの効果をどういうふうに測り、それを何に充てるのか、まさに大綱のところで考えていかなければいけない議論だと思う。これまで効率的で効果的な行財政運営のところにDXが含まれていたが、先ほどの議論のように、適正な人員管理や組織・機構の部分とも関係してくるので、DXの位置付けをしっかりと議論しなければいけないと思う。
- ・ 組織・機構と適正な人員管理のところで、これまで給与の削減などの財政効果を中心に議論がなされてきたが、委員から指摘があったとおり、組織・機構として、人材として何をめざすのか、大綱の議論のなかで最終的にどこまで盛り込めるか分からないが議論を深めたい。
- ・ 市の見解を問うのと同時に、私たち審議会の委員の間でも議論を交わしながら、委員としての見解をまとめあげていければと思うのでぜひ願います。

②行財政改革大綱の骨子（案）について【資料18・19】

【行政改革課 西主査説明】

- ・先ほど最後のまとめのところで説明させていただいたとおり、基本的には、現在の取組を基本としながら、新たな取組を加えるという考え方で骨格案を作成している。
- ・まず基本方針のところを説明すると、現在の綱は、財政運営が非常に厳しかった時の時代背景を反映した方針となっており、事務事業などの縮減や人件費の抑制などを行うことを前提とした方針となっている。新たな綱では少し視点を変えて、行財政改革を行う目的や意義を基本方針とした。
- ・個別の取組方針のところは、取組の内容の部分であり、基本的には、これまでの4つの項目を基本としながらも、現状に合わせて修正したところや新たな取組について追加をしている。
- ・「(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、現在も実施している事務事業の見直しのことや、見直しを行うための一定の基準の設定のこと、民間委託等の活用について継続した取組としている。新たな取組として、「官民連携した取組の推進」を挙げている。具体的な例としては、前回会議の際にご紹介させていただいたソーシャル・インパクト・ボンドの取組などが該当する。
- ・「②補助金・負担金のあり方」は、継続した取組としている。
- ・「③DX推進による業務の効率化」は、新たな取組として挙げており、デジタル技術を活用した窓口の構築や押印・署名の見直しに伴う行政手続のオンライン化といった取組を進めていく必要があると考えている。また、継続した取組になるが、AI・RPA等の活用やデジタル技術の導入にあわせた業務改善をしていく必要もある。そして、デジタル技術の活用には、セキュリティ対策が大前提になることから、セキュリティ対策の徹底ということも挙げている。
- ・「④外郭団体」は、これまでも民営化等を行ってきたところであり、現時点において、直ちに見直しを要する団体はないと考えるが、状況を見ながら必要に応じて対応を検討することは必要であると考えており、引き続きの項目としている。
- ・「(2)公共施設のあり方と管理運営」の「①公共施設のあり方」は、今年3月に出雲市公共施設のあり方指針（第2次）を策定したところであり、この着実な実施ということを挙げている。
- ・「②公共施設の管理運営」は、施設の利用促進という視点を新たに加えている。公共施設も整備したら使ってもらうことが必要で、施設利用者の増を図ることで、利用収入の増や施設の活性化を図ることができる。また、現在も経費節減を図りながら管理運営をしているが、無駄な支出はしないということも引き続き行っていく必要がある。
- ・「(3)組織体制の充実と人材育成」の「①時代の変化に適応する組織・機構」は、継続した取組としている。
- ・「②人材育成と働きやすい職場環境」は、新たな項目として挙げており、今後は、人材育成や働きやすい職場環境の整備といったところに目を向ける必要があると考えている。
- ・「(4)財源の確保と債務の抑制」の項目は、いずれも継続した取組が必要であると考えて

おり、新たな大綱でも同じ内容の項目を挙げている。

【質疑】

【委員】

- ・「DX推進による業務の効率化」で、出雲市がめざすモデルになるような自治体はあるか。

【事務局】

- ・DXに関する情報収集をするなかで、先進的な取組を行う自治体はたくさんあるが、全ての分野を網羅している自治体はないと感じており、そのままモデルにはできないと感じている。最終的に出雲市のめざす将来像は、まだ手探りの状態であり、情報収集をしながら検討を進めているところである。
- ・DXを進めるにあたっては、予算が必要になる取組も多いため、よい取組であっても全てを同時に実施することは難しい。優先順位なども考慮しながら、予算も含め計画的に進めていく必要があると考えている。

【委員】

- ・財政的な問題は常にあると思う。出雲市がめざす将来像がイメージできれば、市民の皆さんも分かりやすいと思う。デジタル化が進んでいくなかで、どういう部分を効率化し、どういう形をイメージするのが見えてくると、分かりやすいと思う。

【委員】

- ・「組織体制の充実と人材育成」の項目に関して、やはり人材育成や組織体制を改編し充実させることは重要であると考えている。人に学ぶという観点からすると、他の市、県などと人材交流を行うことも重要ではないかと考える。民間企業では、人材交流を行うことで職場が活性化したり、組織が発展したりといったことがあるので、ぜひとも人材交流をしていただければと思う。

【事務局】

- ・人材交流は、組織を活性化させるために必要なことであると思っている。
- ・現在の状況をお話すると、都市間交流ということで岡山県の津山市、長崎県の諫早市と毎年度、人材交流を行っている。現在は、出雲市から津山市に職員1人を派遣しており、諫早市から職員1人を受け入れている。また、厚生労働省、環境省、国土交通省とも交流を行っている。
- ・それぞれの自治体が地域課題を抱えるなか、共通の課題を抱える自治体と人材交流をすることも考えていく必要があると思っている。

【委員】

- ・新聞の記事に、昨今の少子高齢化の進行による人口減少のなかにあって、出雲市は比較的人口がキープできているとあった。出雲市には、新たな総合振興計画に人口17万人キープという目標もある。
- ・問題は、実質公債比率12%台ということであると思う。そもそもこの12%が、他の団体では10%を切って5%であるということだが、どこまでめざしていくのか。一方

で、人口キープを含めて元気な市をつくっていくためにも、ある程度の投資は必要で、増収に向かえるような地域のインフラ整備も必要ではないかと思う。この財務指標の数値をどのように捉えているか事務局の見解を伺いたい。

- ・自治会に対する意識が非常に希薄になっている。自治会に対する関心が薄れ、結果的に自治会の未加入者の増大や脱退などが増えつつあると思う。今後迎える超高齢化社会や学校の問題、地域災害の問題などの観点から、自治会といった地域コミュニティが非常に重要になると考える。そうした面で気になるのは、施設の維持管理の抑制や応分な受益者負担といったところは、行革という観点で非常に重要な取組であり、無駄と思われるものは削減をしていかなければならないが、住民サービスあるいは地域のそうした共存体制や地域づくりの面に立って、市が保有する施設をどういう点で捉えるかは非常に重要なことであると思う。

【事務局】

- ・合併当初は、さまざまな社会基盤の整備を積極的に行ってきたということもあり、地方債残高がかなり多い時代があった。その後、集中的な行財政改革の取組期間もあり、実質公債費比率は以前の20%台から12%台まで落ちてきている。
- ・ただ、どこを目標にするのかは難しいところがある。一つの目安としては、同じような人口規模や産業構造を持つ類似団体の数値を参考にできると考えており、今後財政計画のなかで調整をしていきたいと考えている。実際、地方債残高については、ようやく1,000億円を切って900億円台まで下がってきている。ただ、類似団体の平均は、500億とか600億ぐらいのところまで推移しているので、そういったことも考慮していきたい。
- ・毎年、借入金に対する返済があり、市の全体予算800億円ぐらいのうち、90億円ぐらいあり、その割合が10%を超えているような状況である。こうした数字がもう少し落ち着いてくれば、新たな施策などにももう少し予算をまわしていくことができている。

【事務局】

- ・地域コミュニティの維持、発展とそれに係る公共施設のあり方については、非常に大切な視点であると思っており、今後の市の検討課題ということで受けとめさせていただく。

【委員】

- ・DXの推進について、第3次大綱では、具体的にどういった取組をしていくのか決まっているのか。

【事務局】

- ・市では、DXの推進計画とそれに向けたロードマップを策定しているが、この行財政改革の視点から策定したものではない。現在行っている取組や今後検討する取組などは多岐に渡っており、行財政改革の視点でできることの整理はしたい。

【委員】

- ・デジタルファースト推進計画を策定された頃に、青年会議所として市の情報政策課と一緒に事業を行った。当時、市民に対してデジタルリテラシーに関する講演などを行った記

憶がある。デジタルファースト宣言は、かなり抽象的で、何をするのかよく分からない印象があった。デジタルの取組は見えにくいと感じている。例えば、小学生にタブレットを配付するなどは分かりやすいと思うが、その他の取組も、どういう効果があるのかを見える化する、より市民から理解が得られると思う。

【委員】

- ・「人材育成と働きやすい職場環境」という項目が入ったことについては、とてもいいことであると思う。行政サービスの担い手が、このままだといなくなってしまうのではないかと危惧するところがある。もちろん、人材育成だけでなく人材の確保という点についても、今後視点としては持つ必要があると思う。
- ・働きやすい職場環境であるかどうかは、現在働いている職員が感じている働きにくさや仕事の続けにくさというところに背景があるのではないかと考えている。また、そういった点は、現在働いている職員がよく分かっていると思うので、外からの視点や国の流れを参考にすることはとても大切かと思うが、職員の意見を吸い上げるなど、そういった取組が必要になってくると思う。具体的な行動指針を定める際には、職員の意見も吸い上げていただきたい。実際に働いている職員が、出雲市は働きがいがあって働きやすいと職員全てが言えるような環境整備を行うことで、人材育成や働きやすい職場環境というものを実現できると考える。

【委員】

- ・「組織体制の充実と人材育成」のところ、これまで時代に即応するよう、組織・機構の改編を適時行ってきたという総括だったと思う。この10年を見ると、子ども未来部、防災安全部、観光交流部、資源エネルギー部といった部が増えている。部の数が増えれば増えるほど、組織は縦割りの性格を持つてくる。
- ・複合的な課題に対しては部署を横断した取組をしていかなければならない。弾力性のある組織体制にしていく必要があるという気がしている。そうしないと、例えば県では1つの部であるものが、出雲市では3つぐらいの部に分かれたりするようなことになる。今回の大綱を策定する際に、今までのことをきちんと検証して、今後の組織体制を見据えていくことが大切だと思う。

【委員】

- ・人材育成のことは、とても必要なことだと思う。DXに限らず、職員に求められる能力がどんどん変わってきたと思うので、ぜひ人材育成を進めていただきたい。変化する時代のなかで働き続けるためにも大事な部分であると思う。
- ・「定年延長後も高いモチベーションを持った働き方の推進」と記載されているが、これを読むと、定年延長になるとモチベーションが落ちると読み取れるので、ここまで書く必要はないかと思う。

【事務局】

- ・ここに記載している「モチベーションを持った働き方」とは、それまでに培った経験や

知識が活かせる職場へ配属して、その方のスキルを活かして働いてもらうという意味であり、そういったメッセージのために、この項目を入れている。

【委員】

- ・人材育成計画とか人材配置のことで、このことを記載するのは問題ないと思うが、大綱へここまで記載する必要はないと思っているので、表現は検討いただければと思う。

【委員】

- ・働きやすい職場環境については、私も同意見である。特に子育て世代の方たちが、出雲市で子どもを育てることが理想の形になると良いと思う。
- ・例えば、勤務時間を選択できるようにしてはどうか。例えばお母さんが朝8時から出勤して、お父さんが9時半からの出勤で子どもを保育園に連れていき、お母さんが仕事を早く終えて保育園に迎えに行く。そういう勤務時間を柔軟に考えていけるような職場であれば、若い人が働きやすいと思う。

【事務局】

- ・小学校就学前の子どもを育てる職員に対しては、育児時間の制度がある。これは国の施策に倣い出雲市も含め各自治体が持っている制度である。
- ・また、勤務時間の柔軟性を持たせる制度としては、フレックスタイム制度があり、このたびの人事院勧告でも、国もさらなる柔軟性のあるフレックスタイムの導入について言及している。こうした制度の導入についても、検討をしているところである。

【委員】

- ・「財源の確保と債務の抑制」のところ、使用料・手数料の見直しとあるが、現在よりもさらに上げていくという方向で考えているのか。

【事務局】

- ・施設の使用料の見直しについては、市では概ね5年に一度検証を行っており、前回は5年前の平成30年度に行った。今年度は、この使用料の検証を行いたいと考えている。

【委員】

- ・第2次大綱に沿って財政健全化に努められたということは評価できる。
- ・第3次大綱の策定に向けて、働き方改革などの内容があり、具体的にワークライフバランスの推進、働きやすい職場環境を作っていくための項目も入れられ、良かったと思う。
- ・「官民連携した取り組みの推進」については、こういった内容のこと考えているのか伺いたい。

【事務局】

- ・具体的に進めている取組として紹介させていただくと、ソーシャル・インパクト・ボンドの取組がある。市と民間3者で覚書を締結しており、地域が抱える課題を解決するために、民間の力を活用しながら、市と民間でどういったことができるかということ調査・研究することになっている。

【委員】

- ・「新たな財源の確保」という項目において、具体的にどのような財源を想定しているのか。ふるさと納税やネーミングライツなどが記載されていたが、現在進んでいる取組があるか。

【事務局】

- ・ふるさと納税に関しては、第2期実施計画の実施状況のなかでも説明したとおり納税額は年々伸びてきている。この他、企業版ふるさと納税などの取組についても進めていきたいと考えている。
- ・ネーミングライツについては、昨年度、サウンディング調査を実施したが応募がなかった。PRなども含めて今後も進めていきたいと考えている。

【委員】

- ・新体育館もできるので、そういった点も活用され、新たな財源の確保ができればと思うので、ぜひ取り組んでいただきたい。

【委員】

- ・いくつか気づいた点を指摘させていただければと思う。具体的な論点については、今後さらに議論を深めていくことになるかと思う。
- ・まず一つは、取組の基本方針のところ、いわゆる財政縮減一辺倒から大きく方向転換したということについて、この方向でいくというコンセンサスは得られたと考える。
- ・基本方針の一番の論点は、財政指標をどう位置づけるかと、力点をどこまで置くかというところが指摘されていたと思う。例えば類似団体や他の自治体などの指標も交えて、もう少し精査をしながら財政指標の部分について、行財政改革大綱の中へどこまでどういうふう位置づけるかが大きなポイントになると思う。こういった財政指標にどのくらいの力点を置いて組み立てるか、これは重要な論点になると思うので今後の審議会のなかで議論したいと思う。
- ・効率的・効果的な行財政運営のところ、出雲環境センターの脱水汚泥の例があったが、表現の問題があると思う。成果を見るための財政効果額が前面に出ているので、例えばその財政効果額はゼロでも、説明欄にしっかりと効果が上がっていれば良いと思う。財政効果額がゼロだったりすると、脱水汚泥に関してもそうであったが、リサイクルができていないのではないかという疑念も出ると思う。財政再建を少し後ろに置いた上で、効率的・効果的な行財政運営の財政効果は出すにしても、それ以外の代替策として、補助金はなくしたけど代替策としてこういう工夫をしたとか、効果を高めることをしたとか、財政効果額以外のところをしっかりと市民に見えるような形で実施計画を作らなければいけないと考える。
- ・DXの推進に関しては、何のためのDXかという点が基本になるので、ぜひ入れないといけないと思う。人件費削減という部分、職員の働き方改革、住民へのサービス充実など、いろいろな目的があると思う。
- ・間接的に議論になったと思うが、いわゆる地域間格差の議論があった。自治会への関心の低下や活動の場となる公共施設の使用料のことなどの視点をどうやって盛り込んで

いけるのか、また、使用料の部分のところで、地域団体の活性化に向けてどのように位置付けるのか議論になると思う。

- ・新たな財源の確保のところで、ふるさと納税の位置付けについて、従来からいろいろな意見があったなかで、現在の状況を踏まえて、審議会の中での議論が必要かと思う。
- ・重要な項目として人材育成と働きやすい職場環境の項目があり、この部分をしっかり充実させることに関する事への議論は、審議会としても大きな論点だと思う。例えば労働組合の青年部にヒアリングをし、実際の若手職員の考えを聞くという手法もありかもしれない。その上で審議会の中でも議論できたら良いのではと思う。
- ・DXについても、担当課から実際に聞いて、どこを強調すべきか、どこに踏み込むべきか、そういった議論もできると感じた。今後、事務局と相談しながらスケジュールを調整していきたいと思う。

【委員】

- ・財政指標のところで類似団体という話があった。予算が1,000億円を若干下回っているということであるが、同じような団体でも地方交付税がどれだけ算入されるかによって違ってくる。今後、財政指標の資料を作る上で、同規模自治体の資料を用意するなどの検討をしてほしい。

【委員】

- ・重要な点であると思う。単なる数字でなく、中身も含めての数値や評価を積み上げる必要があると思う。

(6) 閉会にあたって

【事務局】

- ・本日いただいたご意見は、事務局で整理し、次回の審議会で議論いただきたい。
- ・次回の審議会は、10月を予定しているので、よろしく願います。