

令和2年度 第4回鶴岡市行財政改革推進委員会 会議録

○日 時 令和3年2月19日(木) 午後3時30分～午後5時30分

○会 場 鶴岡市役所 6階 大会議室

○出席者 委 員：上野隆一委員 佐藤敏委員 佐藤静夫委員 佐藤正一委員
菅原けい子委員 中村哲也委員 百瀬清昭委員 重松美鈴委員
加藤静香委員 佐藤祥子委員 富樫あい子委員 伊藤大貴委員
本部長：市長
本部長：副市長 総務部長 企画部長 市民部長 健康福祉部長
商工観光部長 農林水産部長 建設部長 上下水道部長 教育部長
藤島支所長 羽黒支所長 櫛引支所長 朝日支所長 温海支所長
荘内病院事務部長
事務局・説明員
財政課長 政策企画課長 情報企画課長
職員課長 職員課主幹 職員課長補佐 職員専門員 職員課主事

○出席者 渋谷広之委員 玉村雅敏委員

○会議概要

職員課主幹：

皆様、本日はご多用の中お集まりいただきまことにありがとうございます。これより第4回鶴岡市行財政改革推進委員会を開会いたします。本日の進行を務めさせていただきます職員課の五十嵐です。どうぞよろしく願いいたします。それでは次第に沿って進めさせていただきます。はじめに、皆川市長よりご挨拶を申し上げます。

市長：

第4回鶴岡市行財政改革推進委員会の開催にあたり一言ご挨拶を申しあげます。先日福島県沖の地震があったところでありまして、また、暴風雪により市内各地に被害が出ております。今年は本当に雪が多い状況ですので、皆様本当に大変な状況ではないかと思っております。そうした中、会長をはじめ委員の皆様には委員会の議論にご参画いただき、深く感謝申し上げます。これまで3回の委員会を開催してまいりまして、本当に貴重なご意見、ご助言を数多く頂戴してまいりました。日帰り温泉施設など、皆様方のご意見を頂戴しながら条例改正、これからの予算編成にも対応していくこととしております。本日は、行財政改革の大綱、実施計画の素案をお示しさせていただいております。大変ボリュームがあり、読むのは大変なところではありますが、大綱の全体概要、そして5か年で取り組む具体的な項目等につきましてご説明をさせていただきますので、是非皆様方からお気づきの点をご意見、ご指摘賜りたいと存じます。一昨日、市議会の全員協議会においてもご説明を

させていただき、その際、議員の皆様からのご意見を頂戴しているところですが、本日の皆様のご意見も踏まえ、パブリックコメントを実施し、市民の皆様に広くご意見を伺ったうえで、今年度中に策定をさせていただきたいと考えております。また、委員の皆様には来年度以降も計画の進捗管理についても見ていただきたく、引き続きのご協力をお願い申し上げますとともに、本日は限られた時間の中ではありますが、活発なご協議をお願いし申しあげ、私からの挨拶とさせていただきます。

職員課主幹：

続きまして上野隆一会長よりご挨拶をお願いいたします。

会長：

皆さんこんにちは。ご多忙の中お集まりいただき、誠にありがとうございます。今回4回目で最後の委員会となります。今までの3回はどちらかというと朝日庁舎の問題であったり、温泉施設など、個別的な問題を取り上げてきました。最後の回は資料をご覧いただいて皆さんもお分かりだと思いますが、かなり包括的、総合的な内容になります。今回は皆さんそれぞれ各界のエキスパートでありますので、ご自身の分野での絡みもあると思います。ボリュームもありますので、全体を網羅出来ないと思いますが、その部分はメール等で委員会が終わってからのご意見を伺うこともできますので、短い時間ではありますが、忌憚のない、活発なご議論をいただきたいと思っておりますので、よろしくをお願いいたします。

職員課主幹：

ありがとうございます。本日の委員の皆様の出欠状況でございますが、渋谷委員、玉村委員のお二方につきましては欠席との連絡をいただいております。鶴岡市側からは行財政改革推進本部の本部員、幹事、関係部課長が出席しております。

それでは、委員の皆様のお手元の資料を確認させていただきます。

それでは次第に沿いまして、4協議に入ります。ここからは委員会設置条例に基づき、上野会長に進行をお願いいたします。

会長：

それでは暫時の間進行を務めさせていただきます。(1)第3次行財政改革大綱及び実施計画の策定について、事務局から説明をお願いいたします。

(1) 第3次行財政改革大綱及び実施計画の策定について 説明者 職員課長
建設部長

会長：

非常な膨大な量になります。結局のところは、令和3年度から令和7年度までの行財政改革は資料1に示す通りで、大きな括りの内容になっていて、個別的な内容は資料4に書いてあるということです。それを更に具体的なことは実施計画に書いていて、これについてこの場で議論をしてほしいということでもいいですね。それではご意見等ある方からお願いいたします。

委員：

私が発言した点、取組み項目の担当課も書いていただいて分かりやすく良いと思いますが、果たしてこの主管課がこれで正解なのかどうか、だれかチェックしたのでしょうか。あくまで「担当」ではなく「主管」ということで、この課だけでやる取組みではないと思いますが、もう少し包括的に、例えば朝日の過疎対策などについて考えた際にもう少し色々な課が関係してもいいのかなと思います。

職員課長：

関連する主な課名の記載があったほうが分かりやすいということで、このように記載させていただいております。ここには、取組みの中心となる課を主管課として記載しておりますが、全体的に関係するところ、二つ以上の課が関連しているところはそのように記載している取組みもあります。⑤-5「e でわネットの民間移行」については、主管課は朝日と櫛引と記載しておりますし、また、デジタル技術活用による窓口相談業務に関しては、単一の課ではなく、関連する課でワーキンググループを設置し、そこで相談しながら進めていくということで、主管課を市民窓口WGとしています。

委員：

事前に資料をいただいたので、一通り目を通してきました。実施計画に掲載されている「朝日庁舎の再整備」「本所庁舎機構の業務見直し」がありますが、朝日庁舎の再整備につきましては、今回複数の施設を合築するなどして機能集約し、住民サービスの向上を図るとあります。これまでの話し合いの中では、庁舎の再整備を機に地域特性と情報施策の融合、地域防災拠点の集約を進めて、新しい拠点像と住民サービスモデルを構築し、全市に波及させるという方針のもとで市の過疎対策の先導的取組み、中山間地域の暮らしを守り支える取り組みを推進する拠点としていく、或いは情報企画部門の移転などが具体的に盛り込まれてきた訳ですが、今回の資料には具体的な記述がありません。また、本所庁舎機構業務の見直しにおきましても、地域庁舎の拠点機能の強化といったこれまでの表現がなく、地域の実情やニーズに合わせた機構改革を行って業務効率化平準化を図るとなっており、少しトーンダウンしたと受け止めるべきなのか、これらの検討経過、意図などをお伺いしたい。

職員課長：

表の整理につきまして説明させていただきます。総括的に庁舎の在り方について検討していただいておりますが、表に落とし込んだときにトーンダウンしたとのご指摘ですので、その部分については改めて見直しをさせていただきたいと思います。朝日庁舎の改築が業務改善、市民サービス向上のどちらにあたるのか、ということで内部でも議論はしてきたところです。当初は市民サービス向上の取組として取り上げさせていただいておりましたが、庁舎のサービス再整理という観点では、朝日庁舎の改築を機に機能集約を図り住民サービスを向上させるといった記載にしておりますし、⑥-2 本所庁舎の機構業務の見直しの中で取り組みの内容の中に、地域の実情・ニーズに合った機構改革をしながら朝日庁舎の再整備をモデルに本所機能の移転といった記載にしております。デジタル化については、デジタル技術を活用した窓口手続きの取組みの中で進めていくこととしており、これまで協議されてきた内容が分散してしまった部分で見えづらくなったというご指摘に対してはもう一度見直しをしたいと思います。

会長：

朝日庁舎についてはこれからの鶴岡市の庁舎整備のモデルとなるものと思っていて、今の説明は少し違うような気がします。

市長：

朝日庁舎の再整備については今後の本庁舎、地域庁舎の関係整理を含めた重要なスタートにしなければいけないと思っています。主管課として朝日庁舎総務企画となっておりますが、デジタル化、過疎、森林資源の活用といった点も含め、関係部署が連携して取り組みを進めていく必要があると思っています。具体的な中身はさらに調整が必要な部分もありますので、そうした点については大綱実施計画策定以降も皆様方に状況をお知らせしながら、行財政改革の委員会での議論が活かされるようにしっかり取り組んでいきたいと思っています。

委員：

内容を見ると指定管理、譲渡といった言葉が出てきます。既に終わったものもたくさんあるようですが、母体になった団体、自治会町内会に多大な負担をかけていないか、そうした調査はしているのでしょうか。2点目、ふるさと納税について、平成29年度は1億8千万円と聞いていましたが、どういうわけで令和3年から令和7年まで15億円～20億円となるのか、その根拠について教えていただきたい。3点目前回も申しあげたとおり、鶴岡市では介護保険に係る費用として150億円がかかっています。これは一般会計とは違う部門に計上されているのでしょうか。

職員課長：

指定管理を受けた団体の負担等についての調査を行っているかという点については、実施していない状況であります。大事な観点ですので、その点については今後検討させていただきたいと思っております。ふるさと納税に関しましては、計画に記載されているのは目標値になります。実績値は今後検証されていく内容になります。

総務部長：

ふるさと納税は総務課で担当しておりますので、若干補足させていただきます。ふるさと納税は一昨年までは非常に苦戦しており、県内でも中位以下の実績であり、強い危機感を持ちました。今年度から体制を大きく強化いたしまして、成功している自治体を色々研究いたしまして、楽天などの大手サイトを上手く活用すること、魅力ある品物をどんどん投入するといった努力が圧倒的に欠けていたと整理いたしました。今年度はこうした点に集中的に取り組んだ結果、元年度の実績は3億6千万円ほどから今年度10億円まで実績を伸ばしてきたところで、令和3年度には15億を目指し、前向きな姿勢をさらに強化していくこととしております。

3点目の会計上の取扱いについては、介護保険特別会計での運営となっております。

委員：

資料5にそれぞれの取組みについて目標、達成状況を掲げていますが、⑩-2 図書館システムの見直しについては、図書整理期間の短縮と設定されていますが、目的や取組み内容と挙げられている内容をどの程度達成できたか評価するには難しいと思いき、目標と設定すべき項目が不足しているのではないかと思います。⑩-4についてはかなり具体的な目標を掲げているので、定めた目標がどれくらい達成されているのかを集計するのであれば、もう少し細分化して目標設定するべきと思います。

市営住宅の管理手法見直しについて、目標数値が記載されていますが、これは全て対令和3年度ということでしょうか。あと、集計欄には令和3～7年度の合計を記載すべきですが、違う数値が記載されているようです。

教育部長：

図書館のシステムの見直しの目標設定について、少し不足ではないかというご指摘ですが、私どももこれで全て完結とは捉えておりません。目標につきましては、もう少し改めて設定したいと思っております。これからのスケジュールといたしましては令和5年度の新システム導入を考えておりますので、今後検討したうえで、目標を加えて設定したいと考えております。

会長：

利用者から見て何がどう変わるのか、どこが効率よくなるのかちょっとよく分からない

点がありますので、もう少し詳しく改めてください。

市長：

この点、お恥ずかしいお話ですが、図書館システムの見直しの項目について、私も副市長もまだ説明を受けていない段階でありまして、こうしたものを導入するにあたっては、費用対効果を厳しきチェックして市民サービスの向上、行政事務の効率化に繋がるのかを見ていく必要があります。その点、内部チェック体制の問題でもありますので、今ご指摘の点も含めよく確認させていただきます。

職員課長：

市営住宅の集計値についてはこちらの記載誤りですので訂正させていただきます。大変失礼いたしました。

職員課長補佐：

基準年については、令和3年度を基準としてお示ししています。

委員：

資料5の各目標について、それぞれの目標の確からしさが検討しづらいと思いました。この目標を達成することで最終的な収支がどのくらい改善されるのか、影響値、インパクトの部分と、それぞれの目標の達成しやすさ、難易度、実現可能性がないと、全体像との紐づけが難しいと思います。今後もしまとめることができるのであれば、それぞれの目標を達成することで財政状況がどれくらい改善されるのか、といった紐づけがあると良いと思います。

会長：

お金に換算するといくらになるか、ということです。これまでの取り組みでは8億円と報告がありましたが、令和3年から7年までは努力目標として、どのくらいの効果を見込んでいるのかをお示しいただけるとありがたいと思います。

職員課長：

毎年度中期財政見通しを示しながら、その年度の目標に対する効果、といった比較はこれまでのプランではなかったという反省を踏まえ、年度の進捗なども見える形で改めさせていただいております。目標の中には必ずしも定量的なものばかりでなく、定性的な目標もあります。数値的な効果のみを追及すると、削減中心となり市民サービスの向上に繋がらず、今回の創造的行政改革の考えに沿わなくなってしまいます。とはいえ、全体の効果がどうであったか、という点は今後年度の整理もしながら、この取り組みを進めることでおおよそこのくらいの効果額、ということを示せるように工夫してさせていただきたいと思

います。

会長：

取り組みの結果このくらいの金額を節約した、あるいは収入が増えたという、分かりやすいことをやっていくのが行財政改革の基本だと思います。言葉だけで「あれをやります」「これをやりました」だけでは済まないと思いますので、具体的な数字で示すようお願いいたします。

委員：

資料1に、市民生活を便利にするデジタル化技術の活用として、行政統計データのオープン化を進め民間による地域課題解決を促進するとありますが、取り組み項目上はどこにあるのでしょうか。現状鶴岡市は活用しやすい形で提供されているデータはあまりなく、そもそもそういったデータを活用できる力量のある人はまだ鶴岡に多くないと思います。その育成なども当面のスケジュールの中でケアしていくのか、そのあたりを伺いたいと思います。

情報企画課長：

行政データのオープン化については、国も積極的に進めております。行政が持っているデータを、分かりやすく、加工しやすく提供することが重要なポイントと捉えております。残念ながら市としては現在取り組んでいないので、今後積極的に取り組みを進めていきます。

委員：

創造的行財政改革は非常に良い考えだと思います。住民自治活動においては行政頼みの時代ではなく、自治組織と行政との共同作業といった視点も必要だと思います。そのためには、今非常に忙しくしている職員にゆとりが必要です。それが創造的な提案やアイデアに繋がると思います。そのため、是非デジタル化を進めて業務の効率化を進めていただきたいと思ひますし、職員の発想がしやすい環境整備をしっかりといただきたいと思ひます。働き方改革の推進の項目では、ワークライフバランスの向上などの取り組みについて記載がありますが、市がしっかりとリードをして、働きやすい職場環境を作っていくことで、鶴岡市全体に波及していくことが大事ですので、現状の数値や目標数値をしっかりと掲げていくことが大切だと思います。また、コロナ禍の対応については突発的なものだと思いますが、これが財政収支にどう影響しているのかが少し見えづらいと感じています。また、この5年間で大型投資経費をどのくらい見込んでいるのか、教えていただきたいと思ひます。

職員課長

働き方改革の件で若干説明させていただきます。年次有給休暇につきましては特定事業

主行動計画の中で、平均取得日数が令和2年度現在は14.3日のところを、令和6年度までに職員数、業務の内容を見直しながら15日にする内容となっております。男性育児休暇の取得に関しては、令和元年度は残念ながら0%となっておりますが、令和2年度に関しては様々な取組みを進め、22%ほどの取得となっております。出来るだけ恒常的に取得できる環境整備を進めながら、取組みを進めてまいります。

市長

職員課長から説明がありました働き方改革における時間外勤務縮減、男性育児休暇の取得については、しっかり進めていきたいと思っております。また、女性職員との意見交換の中でF休暇、といった要望も出ておりますので、こういったことも盛り込んでいきたいと思っております。コロナ対策による市の財政面への影響ですが、市で様々なコロナ対策をこれまで講じてきました。年末には忘年会の自粛等により飲食店への支援を実施していますが、本日3月補正として小規模事業者への支援として約5億円規模の予算を提案することとしております。それ以外の事業者、分野ごとの対策につきましては、週明け22日に出羽商工会や鶴岡市商工会議所などとも協議を重ね更なる対策を検討する予定としております。こうした取組みの財源につきましては国から生活困窮者の支援も含めたコロナ対策として、地方創生臨時交付金約30億円が3次にわたり本市に交付されており、現状はその範囲内で取り組んできております。国が直接実施した定額給付金などは120億円ほどになりますが、これは全て国の財源となっております。本日、令和3年度当初予算を議会にもお知らせしていますが、市税全体でコロナの影響などによる法人の営業所得、農業所得、製造金融等サービス業の落ち込みなどを見込み12億8,600万円の減となっております。国の固定資産全の減免により約4.4億円の減収となりますが、これについては国が全額補填をすることとなっておりますし、地方交付税や臨時財政対策債などの補填により、大きな歳入不足にはならない状況であります。

委員

今回、この資料等をメールでいただいて、様々なところでペーパーレス化などが出ています。この会議ではある程度ペーパーレス化が進んでいると思っておりますが、他の会議などでは定例会議のお知らせが紙1枚で郵送されてくることもあり、対応にズレを感じています。取組みの主管課として記載のない部署にもしっかりと行き渡るようにすることが大切だと思います。また、入浴施設のサービス向上では、4月からは大きく変わってくるものと思いますが、現在はこの場では熱く議論がされていますが、末端までそれが伝わっていない印象もありますので、4月以降に期待したいと思います。

総務部長

大変貴重なご意見ありがとうございました。耳の痛いお話ですが、総務部で全体の組織統制、マネジメントを行っておりますので、市長の考えや庁内の考え方の統一が充分行き

渡っていないことは由々しき問題でありますので、至急改善するように取り組んでまいります。特にご指摘のペーパーレス化については現場で一つひとつ積み上げていくことで成果に繋がるものですので、貴重なご意見ありがとうございました。

副市長

日帰り温泉の見直しの件では、前回にも色々お話をさせていただきましたが、その後利用料金制から委託料方式への議決もいただき、この3月議会で地元の組合、協議会など、地元密着組織による新たな運営について議決をいただいたうえで移行することで、順調に進んでおります。これも皆様方からご指導をいただいたお陰だと思っておりますので、感謝申し上げます。只今委員から新たな取組みの周知についてもご意見がありましたが、その点につきましては地元の櫛引庁舎から状況説明をお願いいたします。

櫛引支所長

情報提供につきましては、ゆ〜Town だよりを配布し、地域に対して新体制の移行などをお知らせしております。地元の利用が増えないと目標には届かないと考えておりますので、行政も一緒になって利用拡大に取り組んでまいります。

委員

デジタル技術活用による窓口手続きの簡素化について、行政側からするとこのようにして市民の負担軽減をしていくということで目的はよく分かりますが、私が向き合っている高齢者のお話では大変な部分も多いので、色々ご意見を聞いていただいて、細かく取組みを進めていただくようお願いしたいと思います。また、コロナ禍で定額給付金や持続化給付金などの支給がありました。大変申し上げにくいのですが、裕福な方でも貰えたという話が聞こえてきたものですから、そうした点はしっかり精査していただくようお願いいたします。行政の皆様は一生懸命やっただいて大変ありがたいのですが、市民の努力も必要だと感じています。少し細かい話では介護保険を申請すると一人あたり約1万円かかり、1,000人いれば1,000万円のお金がかかりますが、そうしたことを市民は知らないと思います。これから鶴岡市が歴史と伝統文化を深く繋いでいくためにも市民の努力も必要だと思っていますので、そのために見えない部分を見える化していただきたいと思っています。

委員

実施計画の取組みについては、この後に実施し、実績の検証を行うものと思います。独立行政法人の関係で酒田の病院の評価委員をしています。評価には必ず数値が必要となります。目標に対しての評価がどうなのか。国の指針でSABCDの5段階が決まっています。目標からより良ければS、目標と同等であればCといった評価が一つの例としてあります。その際委員の方からはやはり数値がないと評価ができず、立派な文章を書かれるとSなの

かAなのか判断がつかないと聞いています。金額、人数など出来るだけ数値に表していただきたいと思います。目的と目標が合致していない取組みも散見されますので、しっかり検証していくようにできれば、良い評価ができると思いますので、よろしくご検討をお願いいたします。

会長

数値化は大変ですが、そこに創意工夫や知恵が求められます。単に言葉で玉虫色の文章を作るのではなく、数値で示していくことが大事です。

委員

今日21地区の事務局長が集まって、来年度以降に向けての計画をコミュニティ推進課と協議しました。この鶴岡市行財政改革に、私たち21地区の事務局長も協力していく必要があると改めて実感しています。今まではコミセンにあまり仕事を与えないような配慮があったのかもしれないですが、プレミアム商品券の対応など、市と市民が直接やりとりをするより、一旦コミセンを経由することもできたのではと思います。コミセンは市民部と主に仕事をしております。市民をより近くで分かっているのがコミセン職員ですので、これを機にもっとコミュニティセンターにも声を掛けていただいて、協力できることがあれば良いと思います。

委員

初めに申しあげたいのは、私がこの会議に参加させていただくときに、子供を託児させていただくとの連絡があり、毎回対応していただいたことに本当に感謝申し上げます。資料の中でデジタル化という文言が何度も出てきますが、「誰一人取り残さない、人にやさしいデジタル化」という方針は本当に素晴らしいと思いました。しかし、どういった方法で誰一人取り残さないのか、という点が資料からは読み取りにくいと感じました。高齢の方や障害のある方、小さい子供さんやその親などもそこに含まれているとは思いますが、こうした方々にはどのように対応するのか。全て一律デジタル化していく訳ではないということは、これまでの議論でも承知していますが、どのようにして実現していくのかを加えていくと、これを読んだ方の理解が進むと思います。

会長

以上で一通り皆さんからご意見を伺いましたので、これで協議を終了いたします。市長から一言お願いします。

市長

本当に熱心なご議論をいただき、ありがとうございました。先ほどお話がありました投資事業の件ですが、例えば今日も議論になりました朝日庁舎の改築は令和5年度から令和

7年度にかけての事業ですし、朝陽第5小学校の学童保育所の合築ということで、これも令和7年度にかけて実施されます。また、官民連携による日沿道の整備、鼠ヶ関に道路休憩施設を整備していくための測量等の予算も令和3年度当初予算に盛り込んでいます。産業振興の関係でも、工業団地用地のニーズ調査を行いながらサイエンスパークのレンタルラボ拡張を来年度、再来年度に取り組んでいきます。この他にも、こういった大型の投資事業が予定されており、そのためにもこの行財政改革にしっかり取り組んでいく必要があります。中長期財政見通しや単年度の予算編成において一般財源の規模をコントロールし、しっかり進めていくことが大切です。また、誰一人取り残さないデジタル化ということでは、例えばここに示されている児童家庭記録システムの導入は、情報のデジタル化により職員、関係機関との情報共有をしっかりと行うことで児童虐待に対して的確に対応できるようになるというものです。こうしたものも誰一人取り残さないという視点になってくると思います。デジタル化の推進は、私もこうした仕事に携わったことがあります。時代の潮流に踊らされてデジタル化をやらなければいけない、ということではなく、市民サービスの向上に繋がる、行政事務の効率化に繋がるかどうかをよく吟味し、優先順位をつけて取り組んでいく必要があると思っています。誰一人取り残さない視点を基本的な姿勢として持ちながら、具体化していきたいと考えております。

会長

これで協議を終わりますが、委員の皆様には1年間ご協力をいただき、本当にありがとうございました。来年も同じメンバーでもう1年この会議を行う予定ですので、引き続きよろしくお願いいたします。冒頭申しあげたとおり、この会だけでは時間が短いので、足りなかった部分はメール等で事務局あてにご意見をお願いいたします。事務局ではこれまでの議論を踏まえて、大綱の中に反映していただくようお願いいたします。それではその他に入りますが、事務局から何かありますか。なければ進行を事務局にお返しいたします。

職員課主幹

議事進行ありがとうございました。委員の皆様には長時間にわたり、また1年間にわたりご協議いただき、本当にありがとうございました。以上を持ちまして第4回鶴岡市行財政改革推進委員会を閉会いたします。