

令和3年度 第1回
宇治市行政改革審議会
議事要旨

宇治市行政改革審議会 議事要旨

<開催年月日> 令和3年7月27日(火曜日)午後6時00分

<開催場所> 宇治市本庁舎8階 大会議室

<出席者>

西村 健一郎(委員長)	京都大学 名誉教授
多田 ひろみ(副委員長)	宇治市女性の会連絡協議会 会長
北村 和生	立命館大学 法科大学院 教授
池本 将孝	池本商店 茶房「櫟」代表
越智 よし子	越智社会保険労務士事務所 社会保険労務士
佐藤 雄二	山崎製パン株式会社京都工場 工場長
西田 裕子	有限会社日双工業 代表取締役
西村 徹也	連合京都南山城地域協議会 事務局長
池田 路子	市民公募委員
宇都木 充雄	市民公募委員

計10名

<事務局等>

松村 淳子	宇治市 市長
川口 龍雄	宇治市 副市長
貝 康規	政策経営部 部長
遠坂 尚	政策経営部 副部長
大北 浩之	政策経営部経営戦略課 課長
佐々木 卓也	政策経営部経営戦略課 未来プロジェクト推進室 副課長
小松原 紀一郎	政策経営部経営戦略課 主任

計7名

<会議次第>

1. 開会

2. はじめに

3. 議事

◆ 諮問

◆ 審議等

- ・ 審議会の目的について
- ・ 第8次行政改革に取り組むにあたっての基本方針について
(基本指針、進め方、スケジュールの確認)
- ・ 第8次行政改革での取組項目について

4. 閉会

<会議内容>

1. 開会

委員長) 定刻になりましたので、これより、令和3年度第1回行政改革審議会を開会いたします。会議を進める前に事務連絡がありますので、事務局からお願いします。

2. はじめに

事務局) 本日は公私ご多忙の中、夜間開催にも関わりませず、ご出席を賜り、誠にありがとうございます。会議を進める前に、欠席のご連絡を頂いてる方の報告をさせていただきます。

<欠席委員の報告>

事務局) 次に、新たに宇治市行政改革審議会委員にご就任いただいた方がおられますので、ご紹介いたします

<新委員の紹介>

事務局) 本日の議事でございますが、今年度は第7次行政改革大綱の計画最終年度であり、第8次行政改革に関する方策について、審議会に諮問をさせていただいた後、ご議論をいただくこととなりますので、第8次行政改革に取り組むにあたっての基本方針と進め方などについて、ご確認いただきたく存じますので、どうぞよろしく願いいたします。

3. 議事

委員長) 会議の開会にあたりまして、松村市長より、ご挨拶の申し出がございましたので、よろしく願いいたします。

<市長 挨拶>

◆諮問

委員長) それでは、会議次第に従いまして、諮問に移ります。
事務局からお願いいたします。

事務局) これより松村市長から宇治市第 8 次行政改革に関する方策につきまして、宇治市行政改革審議会に諮問をさせていただきます。

<松村市長より西村委員長へ諮問>

◆審議等

委員長) それでは次第に基づきまして、審議に移ります。

<第 8 次行政改革に取り組むにあたっての基本方針について事務局より説明>

委員長) 基本方針の策定については、新型コロナウイルス感染症の拡大の影響を踏まえてということが一つ。それから財政運営の問題で第 7 次行革期間ではかなり大きな収支不足があり、それをどう考えていくかということが大きな課題ではないかなと思いますが、事務局はいかかでしょうか。

事務局) 本日は全体の考え方や今後のスケジュールについてご説明させていただいております。今後、第 8 次行政改革の取組に向けては現段階のご意見をいただけたらと思っておりますが、新型コロナウイルス感染症の影響とその対策の検討は避けて通れないと考えています。市民の方を始め大きく生活様式が変わっていった中で、例えば市役所に来て頂かなくても手続きができるようなデジタル技術を活用したような取組も当然求められていると思います。また厳しい財政状況の中でも、コロナ対策も含め様々なニーズの変化がありますので、そういったことにしっかりと対応していくために健全な財政運営を維持していくことが今回の第 8 次の取組に向けたポイントになるのではないかとということで、挙げさせていただいております。またこの間審議会からも大綱の進捗をどう図っていくのかについては、様々なご意見を頂戴しておりますので、そのあたりを含めまして今回のポイント、また次回以降の議論を進めさせていただければと考えております。

委員) 第 8 次の基本方針の中に、今避けて通れない新型コロナウイルス感染症の問題がありますが、これは本当にそうです。新しい生活様式への対応として、デジタル化を進めて行く形もありますが、同時に人口に占める高齢者の割合が高くなっているという状況である中で、人に優しい宇治のまちづくりの一つとして、新たな技術等の活用を進める中でも、若者の方、40代50代の方と同時に高齢者への配慮について、基本方針の中に入れ込んでいただけたらと思いました。

事務局) この間、行革では第 6 次行政改革が、市民サービスの品質を高める取組を重視しながら具体的な施策を展開しておりました。そういった意味ではおっしゃられた通り、高齢化が進む中で全世代が住みやすいまちというのは非常に重要であると認識しておりますので、行政改革の中で市民サービスを高め、高齢者の視点を持ってどう取り組むかについても次回以降ご議論いただく中で、取組について検討していきたいと思っておりますので、ご審議いただければと考えております。

委員) 新型コロナウイルス感染症対策、それに付随するサービスの全世代への対応は非常に重要だと思います。ただ新型コロナウイルス感染拡大状況の見通しが不透明だというのは共通認識であると思いますが、計画期間自体が令和 4 年から令和 7 年の 4 年間としてあると思うので偏りすぎると 3 年後、4 年後の状況にそぐわなくなる懸念がありますので、新しい生活様式について、もし新型コロナウイルス感染症が収束した状況においても、市民サービスの向上につなげられる要素も検討しておかないといけないと思うので、そのあたり広い視野を持って進めていただければと思います。

委員長) 新型コロナウイルス対策として取組を位置付けたとしても、収束してしまったらその基本方針とそぐわないことにもなりかねない、今おっしゃった点というのは確かにその通りで、過去の終わってしまった話を大々的に取り上げても、状況にそぐわなくなるという危険性があるので、その点は十分検討が必要だと思います。

委員) 先週新型コロナウイルスのワクチンを打ちに行きましたが、多くの方が受付にいて、シールを貼ったり、書類を記入したりと、まだまだデジタル化に向けては途上であるなど感じております。

新型コロナウイルス感染症が拡大する中で、宇治市の体制について、正職員の方が何人、嘱託職員の方が 600 人と言っておられたかと思うのですが、改めて人数を教えてくださいたいです。それから、感染拡大の影響で当然ラスパイレス指数は上がってくると思いますが、それに対する対応、指数の状況を出してほしいです。

事務局) 職員は 1,400 名くらい、嘱託職員数は数字が手元にありませんので次回にはお答えさせていただければと思います。またラスパイレス指数についてですが、確かに宇治市は一時期、全国と比較してかなり高い数値となっております、その後行政改革にて人件費の見直しなどを位置付ける中で、この間ラスパイレス指数の数値は年々下げてきている状況です。参考までに令和元年度の時点でラスパイレス指数は 102.1 となっております。

委員) 基本指針の中に、第 6 次総合計画の基本構想においてまちづくりの土台として定め、行財政改革を推進していくとありますが、市長のはじめのご挨拶の時に、「総合計画に盛り込んでいくのかどうか検討」というようなお話があったかと思います。ここではまちづくりを支える持続可能な行政運営を推進することが第 8 次行政改革の基本指針としますと明記していますが、ここの説明をお願いいたします。

事務局) 現在、第 6 次総合計画の策定に取り組んでいる所でございます。現在策定段階という事ではございますけれども、まちづくりを進めていこうと思うときに、やはり財政運営の健全な維持というものがまちづくりの基本になる部分であると考えておりました、次の総合計画ではそのまちづくりの土台として、この健全な財政運営というのを位置付けていきたいと考えています。その健全な財政運営を実現するためには行政改革、歳出、歳入の見直しなど、そういった側面の行政改革が欠かせないものになりますので、そういう総合計画で目指している健全な行財政運営の実現、そこに向けてはこの行政改革大綱を定め、計画的に取り組を進めることが必要不可欠であると考えてり、このような形で記載をしています。総合計画に位置づけるというよりは、その土台として健全な財政を築くために行政改革の取組が必要だということを示しております。

委員) それはここを読ませていただくとわかりますが、冒頭、総合計画に盛り込んでいくかどうかを考えているという説明でしたので、行政改革という非常に重要な項目を外して総合計画を考えられるのかなど、そのように認識していたので、質問させていただきました。

事務局) 先ほど申し上げた部分になりますが、まちづくりを進めるためには当然持続可能な財政運営が必要であり、そのためには行政改革が必要なんだという事が書いている内容です。次の総合計画に行政改革を位置づけるかという部分については、今回第 8 次行政改革大綱を策定した上で実際に総合計画の中に「行政改革に取り組みます」というようなことを記載するのかどうかというのはまだ検討段階、策定段階でもあるので、現時点で名言していなかったということでございます。今後総合計画を策定していく中で、当然健全財政の維持というのは唱っていきますが、そこに行政改革について

て明確に文言を加えていくのかどうか、今後の策定の過程の中で検討したいということですので、現段階ではそういう趣旨も含めて市長から冒頭そのような発言があったということでご理解頂ければと思います。

委員) わかりました。

委員長) 資料 7、基本方針の 1. 基本指針のところに、第 6 次総合計画について記載がございます。この審議会で議論する第 8 次行政改革の方針と、総合計画とは一定リンクしていくべきものと考えておりますが、いかがですか。

事務局) まちづくりを進めるうえで健全な財政を維持していくことは間違いなく不可欠なものでございます。総合計画で全体のまちづくりの方向性を示しつつ、健全な財政を維持していく取組も進めていくという考えで、この行政改革の大綱を今後策定していく部分についても総合計画との連携については、必要だと考えています。

委員長) 健全な行財政運営ということで、具体的にはどういう事を考えておられるのでしょうか。

事務局) 第 7 次行政改革では財政健全化推進プランを立てて、その中で今後 4 年間の財政見通しで大きく収支不足が見込まれたという事で、それを様々な歳入歳出の見直しを行ない、財政健全化を推進していくことを目標としていました。第 8 次行政改革でも当然ながら健全な財政に向けた取組が重要になってきますので、今年度 3 回目の審議会では財政見通しというものをお示しさせていただき、どういった取組が必要か今後検討していくこととなりますけれども、第 7 次行政改革では、主には基金残高の確保や市債について適正に管理を進めることで、健全な財政を維持していくことが中心になっていると思います。今後財政見通しを皆様にお示しさせていただいてその中でご議論いただき検討を進めたいと考えております。

委員長) 前年度も議論になったと思いますがマイナンバーの取得率が宇治市は低いという事を指摘されたと記憶しております。その後、少し改善されたと聞きますがいかがですか。

事務局) マイナンバーカードについては昨年度、特別定額給付金のオンライン申請の関係で一定普及が進みまして、この 3 月末時点で交付率が 3 割くらいになっています。この間全国平均より水準が低かったのですが、全国と同レベルの普及率になっており、今後 ICT を活用していくにあたり、マイナンバーカードが必要になってくることになればさらに普及も進んで行くものと考えております。そのことがまた市民サービスの

向上につながっていく側面もありますので、第 8 次行政改革でも取り組むことができればと考えております

委員) 今一番関心があるのは財政収支です。計画期間中、85 億の収支不足ということで、これは歳入を増やして歳出を減らしていくということが基本になるとは思いますが、そんな簡単な問題じゃないと思っています。第 8 次行政改革での基本指針について、持続可能な行財政運営とありますが、やはりこれを中心に全て関連していくわけです。また第 5 次行政改革からの構成等の経過をまとめていただきましたが、これは非常にありがたいです。第 6 次と第 7 次で基本指針は全く同じということで、やはり今回は変えるべきではないかなと思っています。その点で、健全な行財政運営が中心になってくると思いますので、今回の基本指針は非常に良いことだと思います。今後の議論に向けて、参考になればいいのですが、市役所の職員がどれだけこの状況を把握されているか、危機感をどれだけ持っているか、そのあたりは中心に考えて欲しいです。会議やプロジェクトなどいろんなことをされていると思うのですが市民の方はこれをほとんど知りません。市政だよりや広報を出していると言われると思いますが、ほとんど見ている人はいないと思います。財政状況が厳しいというのは分かっていますが、ここまでというのは知られていない。だからそこには市民主体というか、市民にまず知ってもらうというのが大前提だと思います。その中で職員の意識改革です。まずどれだけの職員がこの状況を知っているのか、まずそこからスタートしていただけたらと思っています。そして市民にも知らせるべきだと思います。市民に関心を持ってもらわないと、ただ歳入を増やして歳出を減らすというだけではやはりうまくいかないと思います。特に今回健全な行財政運営を指針にしたいというのは賛成です。その上で、今の第 7 次行政改革ですが、まず取組項目が 46 というのは多くないですか。その中で数値目標があるものが 26 あるということで、こんなに多くなくてもいいのではないかなと思います。確かに目標があればいいのですが、ない場合はどうしたらいいのか。ある程度絞った方がいいのではないかという気がして、第 8 次行政改革に向けての話ですが、この間の行政改革で品質向上や効率化の推進というのが出ていましたけれども、ある程度成果を収められているのであれば、重点項目を出して進捗が見込まれていない重要項目だけをピックアップしていくと、第 7 次行政改革の基本施策でいくと、行財政運営の確立というのは絶対はずせない。その次に組織体制の確立というのは、これは人件費の面や色んな面が出てくると思います。補助金の見直しも出てくるでしょうし、職員のあり方も出てくる。最後に協働とまちづくりの推進、これは是非とも入れていただけたらと思います。令和 3 年度の施政方針で市長が「輝く宇治づくりの推進」ということを掲げておられます。オール宇治体制でまちづくりを進めるんだと。この中に行財政運営に関する施策を中心とするのと、市民主体のまちづくりを進めていくということで、どちらかというとも市民参加と協働と言っておられます。その中でも 6 月に市長と話したことがあります。協働という言葉にもものすごく関心

を持たれていて、いろんなところと連携するのは良い事なんです、それをどう活かすかということまで考えないと、本当のまちづくりは出来ない。先ほどもありましたようにまちづくりをするには行財政がしっかりしていないとできないということですから、そのあたりを中心に重点事項を定めそれに付随して取組を進めた方が、いいような気がします。その中で評価指標をどうするのか、ゴールを何にするのかきっちり決めることができればいいなと思いました。

委員長) 第 8 次において是非重点的にやる項目を定めるべきというお話がありました。事務局はいかがですか。

副市長) 行財政環境が非常に厳しい中で限られた財源、限られた人材、これをいかに有効に活かしていくか、これがまさに市政運営の成否に関わってくると思いますし、一方では新型コロナウイルス感染症や、人口減少、自然災害など行政が対峙していかなければならない課題が逆にどんどん増えている、こういう相反する状況の中でいかに効果的、効率的な市政運営を行って、市民サービスの向上を図っていくのかということで、ご指摘がありましたようにしっかりメリハリを利かせた行財政改革に取り組む必要があるかと思います。この中でやはり事務事業の見直しということになりますと、市民の皆様に影響が出てきますが、市政運営を考える上で内部改革の推進、人件費の抑制、組織改革を含めた内部改革をしっかり取り組んだ上で、庁内的に改めていくべきことはしっかり改めて、そのうえで市民の皆様とご相談させていただきながら、取組を進めていきたいと思っております。市民協働のお話もございました。行政課題が複雑、多様化している中で、今の時代なかなか行政だけでは解決のゴールが見いだせない課題が多くございます。地域でも児童虐待の問題や、子育ての問題や、高齢者の見守りの問題、災害時の避難の問題ですとか、行政だけではなく地域の皆様が、その問題を解決するプレーヤーになっていただいて、オール宇治体制で様々な行政課題に取り組んでいく必要があると思っております。我々は今後市政運営にあたりまして、市民協働を大切にしていきたいと思っておりますし、行財政改革につきましても、あらゆる観点から限られた資源を最大限に有効に活用して市民福祉を向上させていくという視点でメリハリを利かせながらゴールを明確にしていくような行財政改革の取組を進めて参りたいと考えております。

委員) 内部改革をしっかりと進めてから市民へのご相談という発言を聞きとても安心いたしました。今後に期待したいと思います。また第 7 次の課題の中で「評価基準が曖昧であり的確な評価手法の検討が必要」とあります。確かにこれまでの審議会でも評価について少し抽象的でわかりづらいという意見があったかと思っておりますので、この点についても検討していただき、具体的な方法をお示しいただければと思います。

委員) 行政改革、行政運営が大きな課題と思っています。私は事業所を運営していますが、今回新型コロナウイルス感染症の影響を受けておりました国、府、市から補助を受けている身です。宇治市は給付金等についてスピーディに対応していただけて助かっているのですが、こういったときには人手が必要な部分もあると思うので、定員管理といった項目も行政改革では取組として定める中で、メリハリをつけた改革をしっかりと押さえていただけたらと思いますので、よろしく願いいたします。

副市長) 内部改革を進める中では、職員の適正化も取り組むべき課題だと思っています。職員を減らして市民サービスが低下してしまうということでは、行財政改革の意味がありませんので、同時に職員一人一人のスキルアップを図る、生産性をあげていくことで市民サービスの低下を招かないということを前提にしながら職員数の適正化に取り組んでいきたいと思っています。

委員) 第7次行政改革の取組で、若手の人材育成、チーム型研修の話が出ていたと思いますが、若手の新たな発案を促すような研修の実施がすごく大事だと思います。その中で是非取り入れていただきたいことがあります。我々市民から市役所の職員の方々がどのような動きをされているか全く見えないという問題があると思っています。その中でチームで何かをされるのであれば、多くの NPO 等団体がある中で、実際に交流する場を設け、一緒に問題を共有して現場の話を理解されることで、市の考え、動きが市民にも見えてくると思います。もっと市民の方に理解してもらって「我々は一緒にやっていきたいと考えている」とアピールし、実際に課題解決に向けて取り組む。こういったことを繰り返すことが重要だと思います。是非研修だけに限らず何か市民の中に出向く、一緒に言葉を交わすきっかけを作ってそこに凶たく食い込んでいくことを実践してもらいたいです。このようなことに抵抗感を持つ市民の皆様がおられるのも事実だと思いますが、そこで歩み寄って同じ方向を向けたら、財政も厳しい中で、市民も巻き込んで、本当に大事な部分はどこなのか、現場でしかわからないこともあると思うので、是非実行していただきたいと思いました。

副市長) 行政機関は国、都道府県、市町村という三層構造になっている中で、市町村はやはり住民の皆様が一番近いポジションで仕事をしていくべき公務員だと思っていますし、市民協働をしっかりと進めていくためには、市民の皆様と交流し、対話を重ねながら、市町村が対峙していくべき行政課題をリサーチできますし、ある意味解決策もそこから見出していくことができるのかなと思います。今お話いただいた件につきましては、まさに市として現地現場を徹底していくように我々としても気を付けていきたいと思っている部分でございます。

委員長) 民間企業であればスクラップアンドビルドとって、効率の悪いものをやめて、新しいものに変えていくということが割と簡単にできますが、行政サービスはある意味市民の生死に関わる部分もあるといえます。効率が悪いから即廃止しますとなかなかできないと思います。スクラップアンドビルドは行政ではなかなか難しい問題で、一方でそれが行財政運営全般に関係していることから、大きな収支不足につながっているものとは思いますが、簡単に解決できると考えないほうがいいのかもしれないと思っています。しかしそういつているうちに財政が取り返しのつかないことにもなりかねないので、考え方としては大事にすべきであり、なかなか悩ましい課題です。

委員) IT の利活用により、仕事の内容を簡素化するとか、民間で導入されている事例も参考として業務の改革を進めていくことも必要かなと思いますが、そういう民間の会社に行かれて連携し、意見交換をされるのはいいのではないかと思います。それと第7次の取組でありました水道の検針業務委託。水道は人の命を預かるものですので、簡単に委託するとはいえないと思います。それからごみ収集車の体制の関係で、見直しはどのような進め方になっているのか、民間の委託が進んでいるのか教えてください。

副市長) スクラップアンドビルドですが、事業を考えて施策を創設し、市民の方へのサービスを提供している中で、一度始めるとなかなかやめられない、行政ではそういう傾向にあると思いますが、限られた財源を最大限有効に活かしていくことを考えますとやはり施策の成果、市民の満足度といったことを一つの物差しにしながら、費用対効果の観点で効果が乏しいものについては見直しをせざるを得ないと考えます。ただこの時には市民の皆様にご理解をいただけるような努力が必要かと思えます。それから、効率的に行財政運営していこうという中で、民間の持たれるノウハウ、知見を有効に活用していくことが大事だと思っております、あくまで市民サービスをさらに向上させていくことを前提に委託化を検討し、しっかり取り組んでいく必要があります。例えば市立施設については指定管理者制度を導入いたしまして、民間のノウハウを大いに活かしていこうという取組も進めておりますので、そういう観点から民間活力の導入によって市民サービスが向上しつつ、行政の効率化を図れるようなことがあれば積極的に取組を進めて参りたいと考えております。

委員) 本当に多くのことを、私たちが見えないところで取り組んでいるのは良くわかる資料ですが、同時に取組項目が多く大変だなと思っております。各取組項目が達成であれば未達成であれ、なぜこのような評価になったのか、目標には達成しなかったけれども過年度に比べてすごく改善された部分もあるので、今後の審議会で具体的に現在の取組状況等出てくると思いますが、それを踏まえて、議論し次の目標にするのが一番じゃないかと思っております。個人で言いますと宇治市民としては何かしていただいて当たり前という風に甘えてしまう部分はあります。弊社も製造業を営んでおり、新

型コロナウイルス感染症に対する宇治市のご支援は本当に早くて、非常に良い対応をしていただけてありがたいなと思っております。第 8 次行政改革を進めていく上でも先ほど申し上げたように、今までの取組項目が非常に多いなと思っておりまして、さきほど他の委員から重点項目というお話も出ましたが、計画期間の 4 年間の間にこの年度はここに重点を置くといった、メリハリをつけた考え方は私も賛成しております。

副市長) 行財政改革の取組の目標の達成、未達成につきましてはやはり目標に達しなくても、そのプロセスをしっかりと分析して次の取組に活かしていくことが大事だと思っておりますので、そういう観点から進めていきたいと思ひますし、4 年間の行財政改革の取組の足取り、工程でございますが、メリハリを利かせつつ、途中でスタミナ切れにならないようにコンスタントに行財政改革にしっかりと取り組んでいくといったことに気を付けていきたいと思ひております。

委員) 第 8 次行政改革の大綱の策定がこれから進んでいくと思ひますが、基本的には、今までにない取組を考えていかなければいけない時期かと思ひます。この間、第 7 次行政改革の進捗状況を 4 年間追っている中で感じているのは、このままの取組内容で第 8 次行政改革には進めない局面だなということです。第 7 次行政改革(令和元年度実績)の総合評価一覧を見ていて大事な部分は全部 B 評価です。財政健全化の推進、抜本的な事務事業の見直し、新たな歳入と財源の確保、組織改革についても B ですし、市民参画そして協働の推進を挙げている中でこれも B。新型コロナウイルスも含めて様々な要素があると思ひますが、それを踏まえながら、財源がない中でどういった手法で効果的な行財政運営を進めていくのか、そういった部分で第 8 次行政改革大綱の策定が大事になってくるのかなと思ひました。色んな知恵を出していただきながら、現場の声も吸い上げ、改革に向かっていくように推し進められるような案を出していただけたらありがたいなと思ひました。

副市長) 第 8 次行政改革の期間では、POST コロナ社会が訪れるかも知れませんが、市民の皆様新しいライフスタイルが訪れるだろうと考えております。それから令和 2 年度の国勢調査の速報値でも宇治市が 18 万人を切るということで、想定以上に人口減少、少子高齢化が進んでおります。社会の情勢としてはデジタル化、それから SDG s のような時代の流れもありますし、今後の 4 年間我々がこれまで経験したことのないような環境になっていくかと思ひております。その中で市民の安全安心をしっかりと確保して将来にわたる宇治市の発展を実現していくために、適正な行財政運営が必要だと思ひておりますし、B 評価が多いとのご指摘をいただきましたけれども、第 7 次行政改革の取組の反省点をしっかりと踏まえて、第 8 次行政改革に取り組んで参りたいと考えております。

委員長) 次回の審議会は第 7 次行政改革の実績を詳しく報告をしていただけるということ
でよろしいですか。

事務局) 第 7 次行政改革の令和 2 年度の実績とともに第 7 次行政改革の総括の中間報
告をお示しさせていただきたいと考えております。

委員長) その報告を踏まえて第 8 次行政改革大綱を考えていくということになるのでしょ
うか。

事務局) 第 2 回の審議会で第 7 次行政改革の総括の中間報告をさせていただきまして、同
時に本日の議論も踏まえまして、第 8 次の基本施策と具体的な方策について事務局の
案をご提案させていただければと思っております。

委員) 一般的に行政改革とリスク管理は対立する概念なので、行政改革を徹底すればする
ほどリスクに弱くなります。だから感染症にせよ他のリスク管理と対立するわけで、
行政改革を徹底的にやればやるほどリスクには弱くなる、そこは調整が難しい所にな
ってくると思います。おそらくこの行財政改革で言えば新型コロナウイルス感染症の
関係、国の法律がそうであるように、デジタル行政の推進だと思えますが、デジタル
行政を広げることによって職員の数を減らしたり、業務を減らしたりできるという話
になると思いますが、一方で少子高齢化という問題があって、高齢者がデジタル社会
にどこまで対応できるか、つまり逆に行政サービスが低下するという可能性が高い。
全て対立してしまうというところがあるということですね。そうすると行政側の業務
を減らすことはできないから、そのために民間への協働という考えが 2、30 年くらい
前から言われているわけですが、これもそんなに簡単ではないです。なぜかと言いま
すと、例えば指定管理者という話が出ましたが、指定管理者は施設を民間企業に管理
をしてもらうというやり方があるわけです。ところが、当然、通常民間企業は施設の
中でも採算の取れるところしか運営はしたくないという事情があると思います。多く
の公共施設ではあまり収益にならないわけですから、結局直営で管理していくのか、
出資法人が管理するのか、という形になるわけで、協働というのは成功例もあるのも
事実ですが、それを行政改革につなげることができるのかは個別にかなり具体的に考
えなければならない点であると思っています。

副市長) 行政改革を進めれば進めるほどリスクに脆弱になってしまうのではないかと、たし
かにここは相反するところでございまして、バランスをどう取っていくのかは非常に
難しいと思いますし、デジタル化を進めれば進めるほど高齢者に不親切な行政になっ
てくるのではないかと、これもやはりバランスを十分配慮しながら取組を進めていく必要
があると思います。指定管理者制度の考え方ですが、一定の指定管理料という公的な

財源を投下しながら民間のノウハウを活かしてできるだけ利用者を増やしていきたい。それから管理運営を効率的にさせていただいて行政からの出費をできるだけ少なくしながら、市民サービスを向上していくということで実施しております。いずれにいたしましても、新たな取組は、一方で反作用のようなものが必ず出てくると想定しながら、いかにバランスを取りながら、市民サービスの低下につながるような行財政改革は我々としては本意ではありませんので、そういうことはできるだけないように注意しながら行財政改革の取組を進めて参りたいと思っております。

委員長) 現在、第 8 次行政改革まで取組が進んでいるわけですが、この間どういったことが達成されたのか、そしてまだ何が達成されていないのか、その評価を一度出していきたいという感じがいたします。そうすると今後取り組むべき項目について端的にわかる気がいたします。先ほど委員の方からありましたけれども、資料 6-1 の最後のページで A が結構並んでいて、それはいいのですが、評価が低いものを第 8 次行政改革では重点的にやるべきじゃないかなと思っています。そうでなければ行政改革の意義がおざなりになるという気がいたします。低評価になっているものをどれだけ改善していくかということが重要だと思います。

委員) まずは 4 年間という短期的な期間を定めて計画を進めるというのは大事ですが、例えば今産まれた子供が大人になるとか、そういうことも考えるとやはり市としてはもっと長いスパンで見ないといけない部分もあると思います。まちづくりというのは、暮らしやすく働きやすいといった視点で進めるべきであると思いますし、京都の中で宇治市は人口規模的に 2 番目の都市で、歴史もあって京都市に近く、周囲では知名度の高いまちですから、もちろん財源のことも踏まえてですが、将来を見据えて投資すべきところは力をいれていく、という考え方があってもいいと思います。まずは暮らしやすい、働きやすい、人が集まるような、何かそういう方向性を含めていただけると、私たちとしても誇らしいですし、きっと職員にとってもやりがいのあるものになるのではないかと思います。

副市長) 今回の行政改革大綱については当面の 4 年間という計画期間にしておりますが、一方で今策定を検討しております宇治市第 6 次総合計画では 12 年のスパンで考えておりまして、その 12 年を 3 つの区間に分けまして、中期計画を策定して計画を推進していこうと考えています。ただこれから超高齢化社会を迎えるにあたって 2040 年問題がよく言われておりますが、20 年先、30 年先、そういった長期的な視点をもって今後の市政運営をしっかりと考えていく必要があると思いますし、一方では目の前の本質的課題にどう取り組むかも大事であり、将来にわたって住民の皆様が安心して暮らしていただけるような社会を作っていく事が大事と考えております。そういいながらも、特に近年では社会情勢は刻々と変化するものであり、あまり長いスパンで市政運営の計

画を立てても、結局はどこかで大きく見直しをせざるをえないことになってしまう可能性もございますので、今のところは長期的展望に立ちながら、総合計画については12年のスパンで考えております。ただその中でも社会情勢は変わってくると思いますので、そこはPDCAサイクルを回しながら適正に最善の市政運営ができるように努めて参りたいと思っております。

委員) 色々具体的なお話をいただいたので、今後もスケジュールに沿って話を進めていただけたらと思います。できればこの会議のスケジュールももう少しはっきりさせていただけるとありがたいと思います。現在の社会情勢の中で2時間の会議は少し長いような気がします。

委員長) 次回の審議会では第8次行政改革についてのたたき台が出てくるということでしょうか。

事務局) 次回についてはまずは第7次行政改革の総括をさせていただき、それを踏まえてあくまでもたたき台のレベルにはなりますが、第8次行政改革大綱の基本施策とか具体的な方策の案をお示しさせていただこうと考えております。

4. 閉会

委員長) 最後に事務局から何かございますか。

<副市長より閉会の挨拶>

委員長) 他に何かございませんか。特になければこれで閉会とさせていただきます。