

## 令和3年度宇治市行政改革審議会及び 総務常任委員会における主な意見要旨

### 令和3年度第1回宇治市行政改革審議会（7月27日）

#### 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

#### 宇治市第8次行政改革大綱における基本施策の検討要素について

◆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ことも必要である一方、高齢者の割合が高くなっているという状況もあり、新たな技術等の活用を進める上で、あらゆる方への配慮についての方向性も入れ込んでもらいたいです。市民がデジタル化にどこまで対応できるか、逆に行政サービスの低下にならないようバランスが重要であると思います。

◆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検討は非常に重要だと思いますが、今後の見通しが不透明な中でその部分に偏りすぎると3年後、4年後の状況にそぐわなくなる懸念があり、そのあたり広い視野を持って進めていく必要があると思います。

◆厳しい財政状況について、まずは職員の十分な認識が重要であり、その上で市民に関心をもってもらうことが重要となるため、効果的な手法で知らせる必要があると思います。多くのNPO等団体がある中で、交流して課題を共有し、実際に課題解決に向けて取り組むことが重要であり、市民も巻き込んで、歩み寄って同じ方向を向けたら、良い方向に進むと思います。

◆取組項目について、ある程度絞った方が良いと思います。この間の成果を確認する中で、進捗が芳しくない項目を重点項目としてピックアップし、ゴールを定めて重点的に取組を進めていくという考えもあると思います。

### 令和3年度第2回宇治市行政改革審議会（8月24日）

#### 宇治市第7次行政改革実施計画取組状況（案）＜令和2年度実績＞について

##### 1-1 市民サービスの品質向上

◆情報発信におけるLINEの活用について、以前にLINEの情報漏洩の問題がありましたが、そういったセキュリティの部分についての対応はどう考えていますか。

→ SNSなどの新しい媒体を採用する際にどのようなセキュリティ対策がなされているかを見極めて採用していくことが必要であると考えています。また、万が一問題が発生した際に、適正かつ速やかに対応できる体制を整えることが重要だと考えています。

◆HPなどオンラインの情報発信に対する評価を行う場合、来庁する方にアンケートを行うと、対象者が異なる可能性があります。そのあたりを意識しながら、効果測定に取り組むべきだと思います。

#### 宇治市第7次行政改革の総括＜中間報告（案）＞について

##### 1-3 民営化・民間委託化の推進／2-3 新たな歳入創出と財源の確保

◆業務の効率化や経費の削減においては、新たな分野での委託や未利用地の売却なども行うと思いますが、例えば売却する先がどのような団体なのか等、チェック体制をしっかりと整えてもらいたいと思います。

## **2-1 財政健全化の推進**

◆決算については単年度収支が黒字になっているとありますが、これは令和2年度の事業が黒字ということでしょうか。また、目標の収支不足85億円の解消の見込みについて教えてください。

→ 3年間続けて、決算における単年度の収支が黒字になっております。85億円の収支不足の解消ですが、第7次行政改革を策定する際に4年間の財政見直しをお示ししており、そこで約85億円の収支不足を見込んだところです。平成29年度の予算編成にあたり、大きく基金を取り崩して編成を行った経過もある中で、この状況の解消を目的として取組を進めてきたところであり、この間、歳出の削減、歳入の確保などに取り組む中で、大きく基金に依存することなく予算編成ができていることから、一定見込まれていた収支不足は解消したと考えています。

## **4-1 市民参画・協働の推進**

◆市職員が普段どう働き、こういった課題に取り組まれているのか知らない市民が多いと思います。市民協働に向けては、それぞれの現場を知り理解を深めることが必要であると考え、市民と市職員の交流の機会を増やしていただければと思います。

→ 次期総合計画の策定に取り組む中で、市民と行政が対話できる場づくりについてのご意見をいただいております。意見交換ができる仕組みづくりについて、工夫してまいりたいと考えています。

## **宇治市第8次行政改革大綱における基本施策等（案）について**

◆基本目標案として、財政効果額を設定されましたが、この効果額とはどのような意味でしょうか。

→ 歳入の確保と歳出の見直しから生まれる効果を財政効果額と表現しています。今後お示しする財政見直し案も踏まえて、目標値の設定や、そもそも財政効果額という指標が適正なのも含め、ご審議いただきたいと考えています。

◆新しい生活様式への対応やデジタル化の取組は、必要であると思いますが、後期高齢者の割合が高くなっているため、色々な世代への配慮を入れ込んだ取組を考えていただきたいと思います。

→ デジタル化を掲げていますが、様々な世代がおられる中で、誰もが住みやすいまちづくりが重要であると考えています。その視点を行政改革や総合計画において検討し、要素の一つとして、取り入れていきたいと考えています。

◆基本目標について、特に財政効果額以外のサービスの品質向上等の部分では指標の設定が難しいと考えることから、事務局でたたき台を作成いただき、審議会で協議していただきたいと思います。

令和3年度第3回宇治市行政改革審議会（10月11日）

宇治市の財政状況について

4年間の財政健全化の取組について

人件費等の見直しに関する取組について

- ◆令和2年度の人件費増の要因を教えてください。
  - 令和2年度以降、法改正により会計年度任用職員にかかる費用を別の費目から人件費として計上しているため、増加となっています。
  
- ◆10年前と比較して、令和2年度の法人市民税が11億減少している要因を教えてください。
  - この間、税制改正により税率が下がったことが大きな要因です。
  
- ◆令和2年度の経常収支比率は96.1%と非常に高く、財政の硬直化が進んでいることがわかりました。義務的経費以外に使える財源に余裕がなく厳しい状況であり、大きく改善することは難しいが、令和4年度以降、これを上回らないことを指標の一つとして検討していただきたい。
  - 経常収支比率が高いと、道路整備や学校の建替えなどの投資的な経費に財源をまわせない状況となるため、できる限り経常収支比率を下げしていく努力が必要だと考えています。
  
- ◆特別職や管理職員の給料減額措置、一般職員の昇給の抑制にも取り組まれている中で、優秀な人材の確保をしていくためには、若い職員のモチベーションを維持していく必要もあると思いますし、結果的に市民サービスの低下につながるよう、バランスも必要だと思います。モチベーションの低下は生産性の面にもつながると思いますが、市の考えはどうでしょうか。
  - 給与の適正化については、モチベーションの維持も含めて、人事評価の手当への反映など国の動向、他団体の状況も見ながら取組を進めます。同時に優秀な人材を確保していくため、人材育成に着実に取り組むことも重要だと考えており、両面からしっかりと進めていきます。

財政見通し（令和4年度～令和7年度）

- ◆前回の財政見通しの時もそうですが、今回約70億円の収支不足を見込まれており、この数字が独り歩きしないかどうか心配しています。あくまで財政見通しとして、今後想定される歳出と歳入を想定したときにこれだけの財源を生み出す対策をしなければ、予算編成は厳しい状況であるという数値であることをしっかりと市民に説明することが必要だと思います。
  - 前回の財政見通しをお示しした時には、分かりやすいチラシの作成や様々な説明会の機会に地域の方々に説明するなど取り組んできたが、十分に伝えきれていない反省点があります。今回もあらゆる手法で、財政見通しの意味や市の考え方について市民の皆様に伝えられるよう検討してまいりたいと考えています。
  
- ◆厳しい財政状況の中で、歳出に占める人件費の割合が他市に比べて高く、様々な面で高い水準にあるように感じる部分もあります。一方で、この4年間は、使用料の値上げや補助金の見直しなど市民に対して厳しい見直しをされているように感じます。次の財政見通しでは、約

70億円の財源を生み出す必要があり、これから検討することになりますが難しい課題であると思います。

→ 人件費の見直しについては、最優先にさらなる見直しが必要であると考えています。まずは人件費をはじめとする内部改革にしっかりと取り組み、そのうえで、PDCAサイクルによる時代に応じた事業への見直しも検討させていただきながら、歳入の確保にも取り組む必要があると考えています。審議会において、ご意見をいただきながら、取りまとめてまいりたいと考えています。

#### その他

◆行政改革において、人件費の見直しは大きな要素となります。人件費と業務、市民サービスのバランスをどうとるか。現在の流れは、行政のデジタル化で解決する流れにあるため、次回の審議会で議論したいと思います。

意見概要

◆第6次総合計画による新たなまちづくりを進めるためには、健全な行財政運営の確立が重要ですが、第8次行政改革では健全な行財政運営をどのように考えていますか。

→ 第6次総合計画において、まちづくりを支える土台の一つとして持続可能な行財政運営を位置づけています。将来のまちづくりを進めるためにも、健全な行財政運営の確立は必要であり、第8次行政改革の中でしっかりと取り組みます。

◆新型コロナウイルス感染症で業務が増加する中で、定員削減目標の見直しは考えていますか。

→ 令和2年度も年度途中で新型コロナウイルス感染症の対応業務として増員しており、必要なサービスが提供できるよう、適宜対応しています。一方で、ICTを活用した業務の効率化などを図りながら、市民サービスを低下させないことを前提として、定員削減には取り組む必要があると考えています。

◆デジタル化の推進は必要なことだと思いますが、高齢者への配慮など全ての方にとって利便性の向上が図られるよう、検討をお願いします。

◆第8次行政改革における、歳入の確保及び事務事業の見直しの取組について教えてください。

→ 今後、審議会でのご意見を聞きながら検討しますが、市税等収入率の向上や有料広告の新規媒体の開拓などに引き続き取り組むとともに、人件費等の見直しなどの内部改革や、予算編成等を通じた継続した事務事業の精査により歳入、歳出両面での取組を行います。

◆厳しい財政状況の中で、事業の見直し等を実施する際には市民への丁寧な説明をお願いしたいが、この間の市民周知の取組について教えてください。

→ 市ホームページや市政だよりはもとより、出前講座やワークショップ等、様々な機会を通じて市民の方々へご説明しています。今後も市民の方々のご理解を得る中で取組を進めていきたいと考えています。

◆公共施設の見直しは、財政状況を理由に進めているように感じます。市民サービスの低下につながる公共施設の見直しは実施するべきではないと考えます。

→ 公共施設の再編は、財政的な側面で進めている面もありますが、建設当初の状況から市民ニーズが変化する中で稼働率が低い施設もあり、時代に応じた施設に再編することで市民サービスの質を高めることを目的としています。

意見概要

- ◆70億円の収支不足の解消のため、まずは内部改革を進めていくとしていますが、職員のモチベーションを保つためにどのような取組を進めていくのか。また事業の選択と集中とあるが、選択していく基準はどう考えていますか。
  - 人材育成のための研修と人事評価などをパッケージで取組を進めていき、職員のモチベーションを保っていきたいと考えています。選択と集中を実行するにあたっては、無駄を削減しながら効果的な施策を選択し、新たな財政需要に対応するための財源の確保が必要であると考えています。
  
- ◆義務的経費が恒常的に高い水準にあるとともに、人口減少、税収の減少などの進行も見込まれる中で、今後どのような対策を行う必要があると考えていますか。
  - 人件費などの内部経費の削減が第一に取り組むべきことだと考えています。扶助費については、国制度として実施しているものの見直しは難しいが、市単独事業は必要性をみながら見直しを検討していきたいと考えています。
  
- ◆給与見直しを成果とするのは違和感があります。
  - 人件費の見直し自身が成果であるとは考えていません。収支不足を補っていくために、やはり規模の大きい人件費については、給与水準、職員配置の適正化による見直しは必要であると考えています。あわせて行政の取組についても見直しを行うにあたっては、市民理解を得ながら進める必要があるという考えの下、取組を行っています。
  
- ◆今後4年間での新たな行財政需要への取組として約20億円とされていますが、主な内容を教えてください。
  - 直近4年間での新規・拡充事業に要した一般財源の額であり、実際に実施していく内容については、第6次総合計画の方向性や今後の予算編成の中で検討していきます。
  
- ◆財政健全化推進プラン（H30-R3）の取組を進めてきた中で、課題を教えてください。
  - 市民の方々にもご協力を求める中で、生み出した財源により、どのような形で重点的な施策や新たな事業の実施につなげたかを十分に周知することができなかった点などが課題であったと考えています。