

令和3年度 第4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12月2日(木曜日) 午後6時00分

<開催場所> 宇治市役所 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
西田 裕子	有限会社日双工業 代表取締役
宇都木 充雄	市民公募委員

計7名

<事務局等>

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 副課長
小松原 紀一郎	政策経営部経営戦略課 主任

計6名

<会議次第>

1. 開会

2. はじめに

3. 議事

◆ 審議等

- ・ 宇治市第8次行政改革大綱<答申>（中間まとめ）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4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い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) 本日の議事でございますが、この間の審議会での議論を踏まえまして、第8次行政改革の答申について、現状の事務局案を作成いたしましたのでご報告いたします。

資料①で今年度の審議会スケジュールをお配りしておりますが、今回の審議会でお示しする答申案については、12月よりパブリックコメントを実施し、その結果を踏まえて、令和4年2月の答申につなげてまいりたいと考えておりますので、ご審議の程、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、川口副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。

<副市長 挨拶>

◆審議等

委員長) それでは、会議次第に基づきまして、審議に移ります。宇治市第8次行政改革大綱<答申>(中間まとめ)について事務局から説明をお願いします。

<宇治市第8次行政改革大綱<答申>(中間まとめ)について事務局より説明>

委員長) ありがとうございます。それではただいまのご説明につきましてご意見やご質問のある方は挙手をお願いいたします。

委員) 資料②P12、具体的な方策1「行政サービスのデジタル化の推進」で、背景として3点挙げられていますが、上の2つは新型コロナウイルス感染症に関連することですが、デジタル化の推進は国レベルで感染症拡大前から言われていたことです。国が「自治体DX推進計画」を作ったのは昨年だと思いますが、新型コロナウイルスに関わるころだけを背景にするのは事実と違うように感じます。次にP13 具体的な方策2ですが、業務の効率化におけるAI・RPAの導入と書いていますが、これは具体的に何か計画をされているのでしょうか。可能であれば教えてください。3点目がP16で、基本目標として市民協働活動への参加者割合を設定しておられますが、この市民協働活動とは具体的に何をさすのでしょうか。一般市民による民間の活動を想定されているとしたら、ここに挙げられるのはどうかと思いますので、市民協働活動が何を意味しているのかをある程度具体的にお尋ねしたいと思います。

事務局) デジタル化の背景の部分でございますが、ご指摘いただきました通り、確かに新型コロナウイルスを契機として、デジタルの需要が高まったというように記載していますが、元々限られた人材や、ヒト・モノ・カネの中でいかに効率的な行政運営を行うかという側面でのデジタル化の必要性がございますので、背景の部分には追記する方向で検討させていただきます。RPAの関係ですが、昨年度一部の事業で試行的に実施したところでございます。結果、ある程度の規模感を持った業務を行うことによって、より効率性が高まるという結果が得られております。これはあくまで研究という位置づけでしたので、現状、具体的にこの業務で導入するという想定には至っておりませんが、第8次行政改革の4年間では、効率性を分析しながら、様々な分野での導入を検討していきたいと考えております。市民協働活動への参加割合でございます。こちらで想定をしておりますのは、1つは市が行う様々な事業への協働があります。加えてこの間地域コミュニティが希薄化しているという課題もありますので、その部分で例えば地域の防災活動、清掃活動なども含めて、市民協働活動に位置づけたいと考えておりまして、基本目標に設定しております。

委員) 市民協働活動については、今の話だとかなり広い意味になり、対象がはっきりしな

い印象を受けるので、参加者割合を出すのは難しいのではないかと思いますので、今後整理されるということですね。

事務局) 市民活動の状況については、実際にこれまでもアンケートを採っておりまして、目標の主旨に沿った回答をもらおうと思っておりますので、こういった基準で市民協働活動を位置付けるかについて、説明も含めて明確にしていきます。

委員) P16の具体的な方策1「市民等との連携・協働の推進」ですが、大学との連携については、具体的に念頭に置かれている大学はありますか。

事務局) 現在、連携協定を結んでおりますのは、京都文教大学、京都大学宇治キャンパス、京都府立大学でございますが、例えば個別分野で専門性の高い大学との連携を推進するなど、様々な大学の知見やノウハウを活かせるような形で幅広く取り組んでいきたいと考えています。

委員) 連携・協働の推進とする以上、具体的に想定する内容を書かれた方が良いと思います。連携、協働というと綺麗な言葉で、すっと流れてしまうように思いまして、具体的に想定する取組を取り上げて記載できたらより方向性のわかりやすい計画になると思います。

委員) そう思います。ただ、まだ検討途中という事だとも思いますし、目途がたっていない段階で計画にあまり具体的に書きすぎるのも問題だと思います。ただ、現状では連携で何をしていくのか、協働とはどういう意味なのか、わかり辛いです。

委員) 京都文教大学とは観光資源の開発に取り組む具体的なプロジェクトがあるのですか。

事務局) 京都文教大学ですが、特に地域との協働に専門的に取り組まれている教授がおられまして、宇治市とも連携して取組を進めております。中宇治の商店街における観光振興や地域の活性化に向けた取組もございまして、他にも健康長寿の分野でも色々ご協力いただいております。また、京都大学においては防災の面等の専門的な分野を確立されており、現状連携している大学毎でそれぞれ得意とされる分野がありますので、こういった取組を想定するか、計画でどこまでの記載とするか検討します。

事務局) ご答申いただく大綱は、今後4年間の行政改革における大きな方向性を示すもの

ですので、その中で、具体的な取組を記載するのは、全体のバランスも考えると難しい部分があるかと思います。大綱を踏まえて具体の取組を進めていくことになりますので、想定の中でどこまで詳細な内容を記載するか、一旦整理を行い、修正を行いたいと思います。

委員) 今後、市民意見の募集も実施されるので、重要な部分をもっと分かりやすく記載した方が良くと思いました。例えばP6の厳しい財政状況の部分で、財政健全化推進プランの取組により、単年度収支が黒字となるなど改善の傾向だと記載がされていますが、第7次行政改革の際の収支不足が85億円だったことや、その収支不足の解消のために財政健全化推進プランを策定し、市民や行政の努力によって単年度収支が黒字になったという経過をもう少し丁寧に記載してはどうでしょうか。その上で、第8次行政改革期間においては70億円の収支不足であることを記載することで、単に「70億円足りない」ということだけが独り歩きせず、今後も正しく説明をしていけるのではないかと思います。P14の基本目標でも、「財源確保額70億円」と書かれてしまうと、見た時に不安に思われる方もいるのではないかと思いますので、初めて見る方でもわかりやすく、正しく理解できるよう記載を検討してほしいと思います。また、参考資料1の審議会意見にも書かれていますが、デジタル化をはじめ、高齢者にとっては対応しづらい部分もあると思います。今設定されている基本施策は全て大事なことだと思うのですが、全ての世代がわかりやすい計画となることを意識して、記載内容についても検討していただきたいと思います。いくつか質問です。1つ目、P11の基本施策の並び順は、重要度が高い順でしょうか。2つ目、基本施策1の基本目標「行政サービスの市民満足度」について、60%に設定された根拠を教えてください。3つ目、これは意見ですが、P15の基本施策2、具体的な方策2「新たな財源の確保」にふるさと応援寄附金等の取組について記載があるのですが、この部分に定住人口を増加させることについて方策として記載してはどうかと思います。

事務局) P6の厳しい財政状況の部分をはじめ、全体としてわかりやすい記載とすべきというのは、ご指摘のとおりかと思います。この間、財政見通しで見込まれた収支不足85億円という数字の説明が不足していたことは、反省点だと申し上げてきましたが、その反省を活かして、今後の財政見通しについてはわかりやすく、正しく市民の皆様にお伝えできるよう工夫をしていきます。デジタル化については、高齢者の方に対する配慮も含めて進めるべきだというご意見もいただいており、そこへの対応としてP13基本施策1、具体的な方策3「地域社会のデジタル化の推進」にて、デジタルデバイド対策、情報格差が起きないような取組を入れておりますが、表現としてもわかりやすく、また取組としても様々な世代の方にやさしいデジタル化の推進となるよう努めていきます。「行政サービスに対する市民満足度60%」の根拠ですが、今、並行して第6次総合計画を策定している中で市民アンケートを取っておりまして、行政サービスに

対する満足度が50%弱という結果が出ております。この数字に対して、行政改革による様々なサービスの品質向上により、満足度を10%上げていこうと考えておられて、これが60%の根拠となっております。P15の新たな財源の確保の具体的な方策で記載している歳入増加の取組の背景ですが、地方創生の取組としておられていますが、まさしく定住促進につながる取組ですので、この部分の記載をもう少し検討して、ご指摘に対応していきたいと思っております。P11の政策体系における基本施策の順番ですが、それぞれの観点で取組を進めることが重要であり、特に重要度に順番をつけている認識はございません。

委員) P10の「第8次行政改革における取組の視点」の1つに「実効性を高める明確な目標設定」とありますが、ここでの実効性の意味を教えてください。

また、方策の部分で「検討」という言葉がありますが、その検討がどう実行につながっていくのかが見えづらいと思っております。具体的に案が示され、それを1つ1つ実現させていくことで、この実効性という第8次行政改革の視点にもつながっていくと思っております。

P13具体的な方策2「行政事務のデジタル化の推進」で示されているRPAの導入は素晴らしいことだと思いますが、素人考えでいきますと導入に向けては大きく費用がかかるのではないかと思います。財政状況が厳しい中で、どこまで実現性があるのかと少し懸念しております。今回、資料の確認を事前に行っている際に、RPAやデジタルデバインドなど、意味を調べながら確認を進めておりましたが、市民の1/4が高齢者という現状で、そのあたりの記載についても配慮した計画にしていいただければと思います。

事務局) P9取組の視点での、「実行性を高める明確な目標設定」でございまして、第7次行政改革を進める上で、審議会でも指標の設定についてご意見をいただいていたかと思っております。第8次行政改革では、その課題を踏まえていかに指標を設定し、実行につなげていくのかというところを1つのポイントにおいております。今回、大綱の中で工夫しましたのが、基本目標の設定でございまして、具体的な方策に沿って取組を設定していますが、結果的にどういった効果を目指して取り組むものなのか明確に示していく必要があると考えており、3つの基本施策それぞれに基本目標を設定させていただきました。これが実効性を高める明確な目標設定につながっていると考えております。また、この大綱を踏まえて実際に具体的な取組を進めていくのですが、そこは内部でしっかりと目標を設定して進捗を図りたいと考えておりますのでその意味も含めた視点でございまして。

RPAですが、導入する分野等で財源も大小あると思っております。このRPAを進める一番の目的は行政事務を効率化し、そのことで当該事務の省力化を行い、その分のマンパワーを他の行政サービスにあてることでサービスの品質向上につなげていくことですので、財源と効果のバランスを見ながら進めていきたいと考えております。

デジタルデバインドなど用語の説明ですが、難しい言葉もありますので、注釈をつけるなど工夫をさせていただきたいと思います。検討という文言が多いことについては、ご意見も踏まえて方策の修正を行います。

委員) P6 厳しい財政状況の中に「経常収支比率についても改善の傾向にあるなど健全な財政運営に向けても一定の成果を挙げている」とありますが、一定の成果を挙げているという表現に違和感があります。令和2年度決算の経常収支比率は96.1%で平成29年度と比べれば確かに改善されていますが、第7次行政改革は平成30年度から始まっており、そこからの数値を見ますと、一定の成果というよりは横ばいというのが正しい表現ではないかと思いました。

経常収支比率については、計算方法を記載することでその意味合いについても説明があってわかりやすいのですが、「毎年度、経常的に支出が必要な歳出」が義務的経費であり、人件費、扶助費、公債費であるということを説明した方が良いと思います。その結果、高齢化率が高まる中で扶助費は増えていく、財源を確保するためには内部改革として人件費の抑制が考えられるという流れが理解できると思います。

基本施策1「時代に即した行政サービスの推進」では、各視点でデジタル化の推進を掲げておられますが、ここでは行政サービスを一方的にデジタル化していくという方向性にとれます。その視点自体はいいのですが、高齢者にはデジタル化にうまくなじめない方もおられると思いますし、様々な市民の視点にたった考え方も必要だと思います。市民の視点での方策を入れ込むことで、その他の取組に対する理解も進むと思いますし、たとえばサービスの見直しなどがされた際も、一定の理解が得られるのではないかと思います。市民サービスには質と量という視点があり、デジタル化はサービスの量的拡大につながりますが、市民の視点からすれば、質を高めなければ市民サービスの満足度にはつながりません。サービスの質の向上とは市職員の意識改革、それに伴う業務の生産性の向上だと思っており、職員のモチベーションをいかに高めるかというのが課題になると思います。そのために、勤務評価の給与への反映を進めるべきだと思います。

令和4年度から令和7年度の財政見通しでは、収支不足50億円と新たな行財政需要への取組20億円に分けて合計70億円の財源の確保が必要だとしていますが、これはあくまで4年間の見通しとして出している数字であり、財源確保の取組を進めることでこれを解消していくということをしっかり説明する必要があります。特に市民は20億円の新たな取組について気になると思いますので、今後の予算編成の中で、それらについても打ち出していくとともに、70億円の財源を生み出す取組についてもその内訳を示され、市民への協力をお願いしながら周知していくことが大事だと思います。

市民満足度の60%ですが、数値をとる際のアンケートはどれくらいの人数を対象にする予定なのか、また無作為に配布するのか等の手法を教えてください。市民満足度ですので偏りなく意見を回収できる手法をとってほしいと思います。

事務局) P6 厳しい財政状況の経常収支比率の部分で、たしかに H30 から高止まりとなっておりますが、前年度 H29 の 98.9%に対して、H30 には取組を進めることで 3 ポイントほど落ちていきますので、この部分は健全化の成果であったと考えております。一方で 95%をこえる高止まりの状況も事実としてありますので、その状況を「一定の成果」と表現しているものをご理解ください。また、経常収支比率の説明ですが、わかり辛い部分がありますし、厳しい財政状況の要因として重要なポイントですので、表現など追加していきたいと考えております。この間の財政健全化推進プランの課題も踏まえ、より市民の方へ理解をいただけるよう、財政見通しの説明も含めて、全体の記載や今後の説明は工夫させていただければと思います。サービスの品質向上に向けて必要な取組についてですが、デジタル化についてはたしかに効率化の面で効果がありますが、例えばオンライン手続きを導入すれば利便性が向上するなど、質的な効果もございますので、品質向上に向けたデジタル化という視点でも表現を調整したいと思います。

職員のモチベーションの向上に向けた人事評価の給与への反映というご意見ですが、P15、基本施策 2 にて「給与等の適正化と人材育成の推進」を掲げておまして、この部分で職員の能力を上げ、生産性を高めていく方策を検討していきたいと思います。

市民満足度の測定を行うアンケートのサンプル数や手法ですが、基準として設定した数値は、3000 名に無作為でアンケートを配布した結果でございますので、基本的には同規模程度で考えておりますが、統計学上そこまでのサンプル数がなくとも有意性は確保できるとされていますので、母数をどうするかは引き続き検討いたします。

事務局) 行財政需要に対する約 20 億円の使い道を示した方がいいというご意見ですが、現在並行して本市の最上位計画である第 6 次総合計画を策定中であり、その中で重点施策を設定しておりますので、第 8 次行政改革期間でもある直近の 4 年間でどこに重点をおいて進めていくのかについては、総合計画の方でしっかり示していきたいと考えておりますし、総合計画の土台となる取組として財源確保やデジタル化といった部分を定めて行政改革で検討していくという関係性になっておりますので、相互に役割を持たせながらご説明をしていきたいと考えております。

用語や説明の表現等についてわかり辛いなどのご指摘をいただいておりますが、今後パブリックコメントを実施するにあたり、例えば用語集を作成するなどの工夫はしていきたいと思います。

委員) P15 新たな財源の確保の背景にて、地方創生の取組として産業戦略に基づく企業立地や働く場の創出を推進するという大きい視点で書かれている一方で、方策にはそれに対応するような内容はなく、細かい話ばかりが書いてあるように思います。もう少し産業戦略など地方創生に紐づいた具体的な方策については定められないのでしょうか。

事務局) 行政改革の位置づけについてですが、背景で書いております地方創生、子育て施策の充実による定住人口の確保については、行政改革ではなく、地方創生や産業戦略といった他の計画で推進するものと考えております。ここでは財源の確保という視点でそういった地方創生の取組もあわせて進める必要があるという意味合いで背景に記載しているものです。この位置づけでいきますと、行政改革として財源の確保に取り組む場合は、今、方策に記載している内容が主になってくると思いますが、ご指摘も踏まえて、行政改革の位置付けを改めて検討させていただきます。

委員) P11 基本施策1の基本目標「行政サービスの市民満足度 60%」ですが、その目標達成に向けた具体的な方策が全てデジタル化の推進となっており、優先課題としてデジタル化を位置付けることは理解できますが、市民満足度を上げる方策がデジタル化のみであることに疑問を覚えますし、それ以外の要素も方策に付け加えるべきではないかと思えます。

事務局) 行政サービスの市民満足度の向上に向けては、デジタル化の推進がすべてではないと考えておりますが、新型コロナウイルス感染症対策や限られた財政、人的資源を活かすための国の動きもある中で、デジタル化に重点をおいた基本施策としたところです。ただ、今の施策体系の構成ですと、ご指摘のとおりとなりますので、適切な基本目標も含めて、引き続き検討を進めたいと思えます。

委員) 公共施設に関する部分です。老朽化で維持管理の費用がかかることや、人口の減少、利用率の低下などの課題に対応するため、公共施設等総合管理計画を策定され延床面積20%削減の目標を出されていますが、この数値の妥当性について教えてください。また、今後、大きな災害も見込まれる中で、市民としては避難所としての活用も気になるかと思えますが、そのような視点も踏まえて、公共施設の適正な規模など市としてどのように考えているのでしょうか。

基本目標で示されている数値の考え方など説明をつける必要があると思えます。

行政改革の位置付けはあると思えますが、市民が定住しやすいまちづくりという観点で企業誘致を進めてもらったり、宇治市は関西の都市圏を結びつける非常に好立地な場所でもあると思えますので、もっと活用して、市の活性化につなげてもらいたいと思えます。

お茶と宇治のまち歴史公園がオープンして見に行きました。良い施設ですが、ここをもっと活用して、我々地元の企業や市民も積極的に協力を行い、リピーターを増やせるような、一歩進んだ取組を協働で考えていければいいのではないかと思います。

事務局) 公共施設等総合管理計画の延床面積20%削減の目標ですが、1970年代から人口急増期にあわせて公共施設を整備してまいりましたので、今それらが一気に更新の時期

を迎えており、今後、同じ規模でこれまでどおり管理していこうと考えますと、この間の通常の維持管理費より毎年度 9 億円ほど負担が増える想定をしております。この数値が概ね現在と比較したときに割合でいくと 23%の増加という計算になります。一方で、将来推計人口ですが、今後 40 年間で 20%ほど人口が減るという推計が出ております。それら 2 つの想定を踏まえて、延床面積を 20%削減するという目標を設定しております。維持管理費の 23%増については、20%では足りませんが、長寿命化や施設の適正な管理、予防保全的な管理に努める中で、コストの縮減に取り組み 20%に抑えていこうという考えでございます。それら公共施設の規模適正化の中で、避難所等の考え方ですが、市民の皆様の安全、安心を守るのは当然、行政として重要なことでもありますので、単に数値に沿って機械的に見直すだけでなく、避難所等としての活用など安全安心も踏まえた上で、しっかりと考えながら見直しを進めていきたいと思っております。

宇治市の立地、歴史公園などももっと活かしていくべきとのご意見がございました。答申案の中でも本市を取り巻く環境として、新名神高速道路が開通されることによる交通の便の向上や企業誘致の検討も進めていくことを記載しておりますが、それら取組により今後も宇治市の魅力を高めていきながら、あわせて PR もしっかりと行うことで、宇治市に来ていただける方、住んでいただける方を増やしていきたいと思っております。

お茶と宇治のまち歴史公園ですが、民間に運営を委託していることもありますので、うまく協力しながらイベントなどを展開し、観光のお客様はもちろん、市民の方々にも親しんでいただけるよう、企画も進めてまいりたいと考えております。

委員) 本日ご説明いただいた答申案はきれいにまとまっている感じがしますが、ご指摘があったように、今後パブリックコメントを実施する資料としては、もう少し親切な説明や方策の具体性が必要かと思っておりますので、十分検討をお願いします。

委員長) ほかにご発言はございませんか。ないようでしたら、事務局の方から事務連絡等ございますでしょうか。

副市長) 事務連絡の前に発言させていただきます。本日は長時間にわたるご審議、誠にありがとうございました。各委員の皆様からいただきました貴重なご意見、ご指摘を踏まえて、早速答申案の修正作業に入りたいと思っております。ご承知の通り、人口減少、少子高齢化が進行し生産年齢人口がどんどん先細りしている中で宇治市として、どのように持続可能な社会システムを作り上げていくのが重要になると考えております。一方では新型コロナウイルスや豪雨災害のような自然災害など市民の生命、財産を脅かすような事象がおこる中で、市民生活の安全安心をどう守っていくのか、こういった課題にしっかり対応するための市政運営を実現していこうと考えますと、健全な行財政運営が不可欠でありますし、そのための行政改革であ

ると考えております。第6次総合計画の策定を並行して進めておりますが、こちらは施策として今後の市政運営の羅針盤になるような計画であり、そのための財政基盤等を作るなど、土台を支える役割が第8次行政改革大綱であると考えておりました。総合計画と行政改革大綱、この2つが今後の市政運営を前に進めていく車の両輪だと思っております。委員の皆様方におかれましては今後とも宇治市におけるこの行政改革の取組に関しまして引き続き温かいご指導ご鞭撻を賜りますことをお願い申し上げます。会議閉会にあたりましてのご挨拶とさせていただきます。本日は大変ありがとうございました。

事務局) 長時間にわたりご議論をいただき、ありがとうございました。

今後の予定でございますが、本日の委員の皆様方のご議論を踏まえて第8次行政改革大綱<答申>(中間まとめ)の内容確認を行った上で、12月下旬から1月下旬までの期間でパブリックコメントを実施する予定としております。その後、1月末には、パブリックコメントの結果報告と最終的な答申案について改めて本審議会にてお諮りをいたしまして、2月の中旬には答申をいただく流れとなります。

委員の皆様には引き続き大変なご苦勞をおかけすることとなりますが、ご協力いただきますようよろしくお願いいたします。

事務局からは以上でございます。

委員長) ありがとうございました。

それでは、これもちまして、閉会いたしたいと思っております。長時間にわたり、ありがとうございました。