

令和5年度第1回周南市行政改革審議会会議録

- 日時：令和5年8月22日（火）18時00分～19時45分
- 場所：周南市役所 シビックプラットホーム1階 多目的室
- 出席者：行政改革審議会委員11名
- 事務局：高木財政部長、橋野財政部次長、藤田行財政改革推進室長、甲斐主査、秋丸主査
- 傍聴者：なし

1. 第4次行財政改革大綱行財政改革プランの実施状況（令和4年度取組状況）

会長：それでは、第4次周南市行財政改革大綱 行財政改革プランの実施状況について事務局からの説明を求める。

【事務局説明】

会長：それでは、行財政改革プランの実施状況について、ご意見・ご質問のある方はお願いする。

委員：12ページの公共施設の集約化・縮減、公共施設再配置計画、これは10年くらい前からある計画だと思うが遅々として進んでいないのはなぜか。何か理由があれば答えられる範囲でお答えいただきたい。

事務局：公共施設再配置計画については4つのアクションプランを定めて取り組んでいる。これは市の非常に大きな課題であるが、なかなか進めることが難しいのが現状である。特に地域にある公共施設は必要であることは間違いないので、地域ごとにどう複合化等していくか、地域に入りながら取り組み始めたところである。例としては須々万に徳山北部地域の拠点施設を集約化させるなど、地域と意見が纏まったところから順次進めている。

また、大規模改修や遊休資産の解体等を計画的かつ効率的に進めるために公共施設マネジメント基金を創設し、令和4年度から活用をしている。

取り掛かりから10年経過しているのはご指摘の通りだが、施設マネジメント課を中心に取り組みを加速させたいと考えている。

委員：定員の適正管理の目標指標についてお伺いしたい。例えば、令和2年度は目標1,340人に対して実績1,361人、達成率98.4%だが、目標を実績が上回ったのであれば達成率は100%を超えるのではないか。また効果額は目標7,000万円に対して実績

がマイナス 1 億 5000 万円。マイナスというのは目標より少なかったのか多かったのか。

事務局：この目標指標で言えば、目標値を下回れば達成である。目標値を上回ったため、達成率は 100%未満となる。効果額についても、人件費の削減額が目標のところ、増加してしまったためマイナスになっている。

委員：業務の標準化については全くの手付かずに見える。日々の業務をしながら制度設計、業務の棚卸等大変な作業であることは理解できるが、達成率がゼロとはどういうことか。最初の計画や制度設計すらできていない状況なのか。現状と理由を聞かせてほしい。

事務局：現在、各課において全ての事務事業の棚卸は実施しており、引継ぎや人工数の把握、職員の役割分担等に活用している。ただし、ここでいう業務の標準化とは、一定のルールのもと、フロー図による事業の可視化とフロー図と連携したマニュアルの整備をすることで指し、そこまで完了した事務事業数を実績値としてカウントする。そのためには、新しいツール等の導入も必要になると考えているが、現在、DXの推進のため、全庁的に様々なツール等が導入されその浸透を図っているところであり、また令和 7 年度までを目途に全自治体において住民記録などの業務の標準準拠システムへの移行が進められているところである。現場の負荷も考えて、今は導入の方法とタイミングを検討しているところであり、未着手ではないが D 評価にせざるを得ない。

委員：制度設計や業務の棚卸まではできているということか。

事務局：そのとおり。ただ取り組みの進捗状況は評価しないため D 評価となる。

会長：話を聞いていると大変業務が多忙という状態。例えば人事評価で業務マニュアルを整備したこと自体を評価しなければ整備が進まないと考えるが、マニュアル作成は業務での評価に繋がっていくのか。

事務局：マニュアル作成は人事評価の項目にはない。職員個々人で目標としていけば、達成度を評価する。人事評価全体の同一の項目ではない。

会長：業務マニュアルの作成は一般的に行われているか。人事評価の項目にあれば取り

組むと思うが、なければなかなか進まないのではないか。

事務局：業務マニュアルは、業務ごとにある程度のものでできていると考える。ただし、現時点では全て同じレベルのものでできているとは言えない。

委員：色々な取組みをしていると思うが、実際に市役所の 2、3 階は常に遅くまで電気がついている。人件費抑制の取組みをされているが、実際には時間外の抑制ができていない。結果を出すためにももう少し具体的な取組みをされる予定があるか。各地域にあるコミュニティセンターと本庁が連携しながら業務効率化ができるのではないか。また、人員の偏りで残業の多い部署、残業のない部署の把握はされているか。メンタルの休職者がどの程度いるのか。

事務局：メンタルの休職者数については、今手元に正確な数字を持っていないが、現実として増えているのは確かである。色々なこと、過大な労働時間などが重なって休職者が増えている。そのため DX に伴うプロジェクトチームなど、職員の横の連携を図るなどの対策を進めている。また、新型コロナウイルス感染症関連の業務などは兼務辞令を発令してできる限り必要な部署に人を投入している。

ただし、市の業務は一時的に業務が集中し時間外が発生する時期があり、それが税情報、個人情報扱う責任ある職場であると、安易に応援職員の配置ができない。そういったところはある程度やむを得ないと考えているが、臨時的・緊急的な対応については、経験者や兼務職員の配置をするなど、十分ではないが対策は実施している。

委員：企業のメンタルチェックの項目も、休職者・離職者の増加に伴い 60 項目から 80 項目に増えている。市の職員として休職者がいないよう改善していただきたい。

委員：水道事業と下水道事業についてお伺いしたい。水道事業は人口減の中で供給過剰とも聞かすが、企業関係の水道・下水道事業が昭和 52 年のままストップしているように聞く。当時周南地区が大渇水となり、市から企業に水道・下水道の利用制限の要請があった。企業は市民生活を優先する観点から、企業努力で工業用水の上水への転換、下水道の浄化槽整備などを行ってきた。これは 40 年前周南市が発展する中での緊急措置であったと思っている。現在、企業側が水道・下水道の負担をしながら企業活動を行っている実態を職員は知っているのか。また企業誘致のためにインフラ整備は市が負担するなど、市として税収を増やすための努力をしているのか。

事務局：上下水道については企業会計という別組織で行っている。水道下水道の具体的な指摘については存じ上げないものが多いが、市全体の姿勢としては企業と協力して取り組んでいくものとする。その上で企業が本来担うべきでないところを担っているのであれば、解決しなければならないと思う。改善点があれば上下水道局に伝える。

委員：定員の適正管理で、「実情に見合った職員数とする必要がある」との記載がある。文脈から言えばその前の適切な行政サービスを維持すること、再任用職員制度や定年延長の動向を指していると思うが、本来これを含めた基準が人口千人当たり 10 人を上回らないという目標だと考える。実情に見合った職員数という表記をすると達成率を上げるために目標数を合わすのかと感じた。

事務局：適切な行政サービスが維持できるような人員数をしっかりと見据えた上で、次の大綱等で計画していきたい。

委員：マイナンバーやキャッシュレス、RPA は評価が A で数字としては目標値を達成していると思うが、それに伴い窓口の人数や労働時間を減らすなど数字目標はあるのか。

事務局：はっきりした数値目標はないと思われる。

委員：RPA の導入が令和 4 年度 18 件でかなり進んでいると思うが、導入部署で残業が減ったなど目に見えての成果があるか。

事務局：RPA については導入による削減時間の算出を実施している。

2. 令和 7 年度からの次期行財政改革大綱の策定に向けて（意見聴取）

会長：次に「令和 7 年度からの次期行財政改革大綱の策定に向けて」を議題とする。事務局からの説明を求める。

【事務局説明】

会長：それでは、次期行財政改革大綱の策定について、ご意見・ご質問のある方はお願

いする。

委員：周南市の固定資産台帳があるとお聞きました。例えば私の住まいの近くの市営住宅、これは建設して 60 年以上経ち住んでいるのは 1、2 戸だが、敷地がかなり広い。都市計画を見直す中で計画道路を延長するとか、市営住宅・県営住宅を集約させるとか色々な政策があると思う。都市計画が決められてから 40 年間一向に進められていない。行政として中心市街地活性化のために法的な整備をした姿を見せないと、行政改革でお金を減らすことばかり夢中になって中心市街地が衰退していくのでは良くない。

事務局：市営住宅は市の担う大事な役割だが、大きく見直しつつある。建て替え、移転の取組みを行い、数を減らしていく計画。ご指摘の市営住宅は非常に古いところで、新しい住宅への移転が難しい方が多い。居住者がいる以上壊せないで、都市計画道路の整備のタイミングに合わせて考えることになるのではないかと。一方で都市計画事業、中心市街地活性化はかなりの進捗状況。つまり難しいところが残っている。市として立地適正化計画の見直しにも取り組んでおり、今後は都市計画事業の見直しにも取り組んでいく。この意見はまちづくり総合計画の中で評価するのが適切ではないかと考えるので、事務局で整理をしたい。

委員：普段西緑地から万葉の森を通ることがあるが、戦争の際に使われていたという看板を見る。結局何をしていたのか何に使われていたのか疑問に思うことがある。これから中央・東緑地が立派になるが、今後高齢者も増えてくるし西緑地も散歩コースとして活性化できるような取組みがあれば良いと思う。

先日、映画「凧の島」を観た。下松市のロケが大半だが、周南市の須々万もロケ地として使われていた。映画を観るまでロケ地として使われたことを全く知らず、あまりアピールされていないと感じた。もう少しアピールしても良かったのではないかと。

事務局：健康づくりも市の施策の一つであり、そういった取組みも必要である。ただ西緑地は国の土地で簡単に加工はできない。まずは市が管理している中央・東緑地を民間の力を借りて活性化していこうとしている。それに隣接した西緑地の仕掛けも市として考えていくべきと思う。

映画、「凧の島」だが、行政が一番苦手とするところがシティプロモーション。担当部署を設けて情報発信しているが、堅いところが残る。周南市を知ることでも来てもらい、交流人口の増加に繋げようと取組みもやっている。今回の貴重な意見をシティプロモーションの新たな展

開、取組みに繋げていきたい。

委員：国の土地はどの辺りか。

事務局：緑地公園全体が基本的に国の土地。戦時中に燃料廠のタンクがあり、大雨が降ると今も庭球場の下の辺りから梅花川、櫛ヶ浜辺りに油が流出する。国が旧徳山市に緑地公園としての利活用を認め、権利は国だが市が管理している。西緑地もほぼ同じ状況。

委員：私も西緑地を良くウォーキングするが、東に比べると西は人も少ない。せっかく森林があって非常に良いところだが、少しアプローチが悪いのかもしれない。西入り口には駐車場があるが、行くまでに道が狭い。大賀ハス池の近くの入り口は桜もつつじも綺麗で整備されているが駐車場がない。正面入り口の駐車場は子ども連れで行くと距離がある。国の土地ということだが、駐車場の整備くらいは市で行えるのではと思ったので聞いてみた。

事務局：おそらく今までに駐車場に加工できればやっている。ただ東・中央・西緑地一帯利用が一つの考え方で、西緑地は維持管理をしながら市民に利用してもらえるようにしなければいけない。私一個人の意見だが、駐車場のニーズが多くあるのであれば、不要となった財産の活用を検討するなど、しっかり庁内で共有しながらやっていきたい。

委員：行財政改革ということで経費の削減に色々取り組んでいるが、適正な経費の削減をしつつも思い切って財政措置をすべきところにはすべきと思っている。特に今人口がどんどん減って若い世代の流出が止まらない中、子育て世代に選んでもらえるまちになりたいと思う。そういった施策は行政でないと絶対できないこともある。子育て世代に対する施策も色々やっているのは知っているが、よその市町と大して変わらない。それでは周南に戻りましょう、移住しましょうとはならないと思うので、少し思い切った施策・財政措置が必要なのではないか。

委員：改革をする中で市の職員の意識改革も必要ではないか。明日の朝、7時半から徳山駅前のクリーンプロジェクトをするが、参加する職員が何人いるか。我々のまちを我々の手で綺麗にしよう、活性化しようということ、これが大変必要なこと。この行財政改革も部署としては取り組むと思うが、市職員全員が意識を持って取り組んでいるか。小さなことから市職員がまちづくりに対して意識を持つことが非常に大切で、市職員の意識改革が必要ということ意見をとして申し上げる。

会長：次期行財政改革プランの具体的な取組みに関して一点配慮をお願いしたい。大都市圏ではない市町村に関しては、これから DX を推進していかなければいけない。私は徳山高専に勤めているが、そのような環境に居ても現在の日本では DX の推進は難しいと感じる。市役所の中に IT に関するチームが一つでは、DX は浸透していかない印象。例えば各課に IT に詳しい人が 1 名いる、IT に関する資格を持つ職員の比率を上げる、など具体的に IT の詳しい知識を持った人を増やしていかない限り、便利なシステムの有効活用は現実問題浸透しない。そういう取組みが次期改革プランに入れば良いと考える。

事務局：IT、DX についてはスマートシティ推進課が中心となって進めているが、全ての課に関係するため研修等による人材育成も進めている。また、スマートシティ推進課がある程度知識のある若手の職員による検討チームを複数立ち上げ、IT の活用や DX についての検討を重ねている。まだ具体的に示せるものはないが、今後お披露目できれば良いと思う。次期大綱についても、DX の強化等、組み込んでいきたいと思う。

会長：お盆の時、市北部のキャンプ場にすごい数のテントが張っていた。自然に対する癒しが求められていると感じた。例えば鹿野は豊かな自然があるがほったらかしのところもある。自然と触れ合える場所、子供と触れ合える場所、様々な面を持つ周南市ができれば子供も育てやすいし、子育て世代も帰ってきやすいと感じる。多面的に人口減に対して考えてほしい。

事務局：行財政改革大綱は、行政側が無駄を省いて改革し、新たな事業に投資することを目的とした、まちづくり総合計画を下支えする一つの計画。今の提案を盛り込んでいくならまちづくり総合計画となる。審議会からの提案の一つとして担当課に伝えるとともに、作成時のパブリックコメントなどでしっかり意見していただきたいと思う。

委員：企業側として話を聞いて、市の職員も企業側も同じような悩みをたくさん抱えていると思った。特に人事、時間外、業務効率化・実践化については同じような悩みを抱えており、どのような取組みをしているか勉強させてもらった。

一つ、意見として申し上げるが、周南市〇〇応援券とか食事券は周南市民限定。職場には周南市民以外も多く、周南市で働いている周南市民以外の人も買うことができれば周南市で飲食ができるのにと話すことが多い。当然周南市の財源ということは重々承知だが、周南市で働いている人なら買える食事券等があれば、活性化にも貢献できるかなと思う。

事務局：意見は重々承知している。

委員：今の意見については販売側も常々思っている。市の財源だからそういうルールになっていると思うが、買った人がそこでお金を落とすのは事実。市内の店舗でしか使えないものなので、そちらに重きを置く方が良いのではないか。

事務局：新型コロナウイルス対策として、周南市内でキャッシュレス決済（PayPay、auPAY、d 払い）を使って買い物をした方にポイントを付与する事業を実施した。これが財政部門としては、市外から外貨が入って来る、人が来るため大きな効果があると考えている。私共としては周南市の企業含めて市民だと頭の中にはあるが、今実施している食事券等で周南市に住む方が買えなかったということがあると大きな課題になってしまう。そのため苦肉の策で周南市在住か否かを優先させることがある。

行政としてもお金が回ればよいのか、困っている市民を助けるのか、街中で飲食店が困っているからお客さんに行ってもらえる策を打つのか、何の目的か整理することが一番大事だと考えている。ご意見重々わかるし、私共も市外の方が周南市で飲食してもらえるのも大事だと思う。ただそこだけに集中するわけにいかないこともご理解いただきたい。施策を打つ時には目的があり、目的をきちんと整理していかに広く皆さんに利用してもらえるか工夫していきたい。改革とは少し異なるが、考え方はきちんと持っている。

会長：他にないようであれば、以上をもって、本日の協議を全て終了する。進行を事務局へお返しする。

事務局：以上で令和5年度第1回周南市行政改革審議会を終了する。次回、第2回審議会については、3月頃の開催を予定している。

（閉会）