

## 第3回富谷市行政改革懇談会 会議録

日時：平成29年11月17日（金）10時から12時10分まで

場所：富谷市役所3階 305会議室

出席委員：草間座長，成田委員，工藤委員，品川委員，泉委員

※計5名出席（2名欠席）

富谷市：市長，副市長，教育長

事務局：企画部企画政策課長，企画政策課行政改革推進室長，同主幹3名

オブザーバー：企画部長，総務部長，市民生活部長，保健福祉部長，建設部長，教育部長

### 1 開会（司会：企画部企画政策課長）

### 2 開会挨拶（若生市長）

おはようございます。本日は本当に皆様お忙しいところ，第3回富谷市行政改革懇談会にご出席を賜りましたこと，改めて心より感謝を申し上げさせていただきます。

そしてまた，日頃より，いろいろな形で，ご支援・ご指導・ご協力を賜っていますことを改めて心より感謝を申し上げさせていただきます。

これまで第1回，第2回，今日が第3回目になるわけですが，貴重なご意見をいただきまして，本当にありがとうございます。

今回，行政改革に取り組み始め，全ての事業の見直しをさせていただく中で，まずは職員一人ひとりの意識がすごく変わったなど感じております。最終的には，今回そして次回と皆様方のご意見をいただいて，基本方針と実施プランを作成し，本格的には，これから一つひとつ実践をしていくわけですが，現段階でもこの取組みの中で職員の意識が変わってきたと思います。

現在，次年度の予算編成をスタートしているところですが，その予算編成の中にも今回の行革での議論も反映されているということも，大きな効果になっているのかなと思うところがございます。

今日は，前回いただいたご意見を踏まえて，具体的な基本方針・実施プランについて，ご意見を賜ればと思いますので，どうぞよろしくお願い申し上げます。

### 3 議事

#### (1) 富谷市行政改革基本方針（最終案）について

※ここから座長により議事が進行された。

#### 【草間座長】

皆様，おはようございます。

第3回になります，この懇談会に出席いただき，ありがとうございます。

今日の議題は大きく2つになります。「富谷市行政改革基本方針（最終案）」と「富谷市行政改革実施プラン（案）」について，議論を進めていきたいと思っております。

それでは，「富谷市行政改革基本方針（最終案）」について，事務局より説明をお願いします。

## ※事務局より資料1及び資料2に基づき説明。

### (草間座長)

ありがとうございました。それでは前回の皆様のご意見を整理して、基本方針に反映しておりますが、こちらについて、ご意見をいただきたいと思います。

### (品川委員)

まず、1点目です。4ページの赤字で修正いただいている部分ですが、「市総合計画に基づき」という記載になっています。この部分の前には、待機児童対策、公共施設総合管理計画であるとか、今後市の財政状況が厳しくなることが予想されると記載されていますけれども、市総合計画は、こういった部分を踏まえて作られたものなののでしょうか。要するに、「市総合計画に基づき」と記載すると、総合計画の修正などは行わずに、市総合計画ありきでこのまま進めていくのかなと思えてしまいます。もし、総合計画の作成時と現時点での状況が変わっているのであれば、総合計画の見直しも必要になってくるのではないかと思います。「基づき」という表現の問題もあると思いますが、そのところはいかがでしょうか。

### (事務局)

財政状況が厳しいということ踏まえて、行政改革を行っております。そういった中で総合計画を進めていくわけですが、財源が伴わないと総合計画を進めていくことはできませんので、ある程度の見直しは必要になってくるのかと思います。ただ、総合計画を進めるために、現在、行政改革を行っているということもひとつとしてあります。

### (品川委員)

見直しも有り得るということであれば、「基づき」という表記について、修正などの検討をいただければと思います。

### (草間座長)

例えば、どのような表現がよろしいでしょうか。

### (品川委員)

例えば、「市総合計画を基本とし」ですとか、色々考えられるところですが、ここで私が思いつきで出すより、職員のみなさんで検討いただいた方が正確かと思います。

さらに、続けてもよろしいでしょうか。

7ページになります。今回、臨時・パート職員を含めた職員数の比較表を掲載していただきました。当初、正職員の不足分は臨時職員で補っているという説明だったと思いますが、この表を見る限り、補えていないというのが現状なのだろうと思います。

それを前提として、表現は検討いただきたいのですが、6ページの「現況の整理」に、職員は不足していると、端的に認めたくえで記載せざるを得ないのではないかと思います。それに加えて、臨時職員の割合が多いという部分についても、現況の整理として加えるべきだと思います。

臨時の職員の方々は、資質として優秀な方は多くいらっしゃると思いますが、任用が正職員と形態が違いますので、研修やOJTは、正職員と比較すると差が出てくると思います。ですので、臨時職員の割合を減らして、正職員を増やしていくということも今後は必要になってくるのではないかと思います。

人的に不足しているという前提で進めていかないと、職員の負担が増加するということになりますから、そこは、しっかりと「現況の整理」の部分に記載していただいた方がいいだろうと思います。

関連してですが、富谷市の場合は、時差勤務があって、平日の毎日、開庁時間が朝8時半から夜7時までとなっています。他自治体でもここまでやっている例は多くないと思います。ただでさえ少ない職員数であるにもかかわらず、夜7時までやっています。窓口での対応が延びると、職員数の手薄な時間帯ができるわけですから、それは職員にかなりの負担がかかっていると言えると思います。住民票のコンビニ交付など、新しい技術もできているわけですから、窓口の開庁時間についても、例えば、金曜日1日だけとか、土曜日の午前中だけにするとか、開庁時間の縮小というの、財政面でも職員の不足という点でも検討すべき部分だと思います。

#### **(草間座長)**

大きく4点ぐらいになるかと思いますが。最初の職員などについては、事務局で整理していただくこととして、窓口の開庁時間については、どのような運用をされているのでしょうか。

#### **(事務局)**

全ての職員が朝8時半から夜7時まで勤務しているわけではありません。今のところ、窓口を持つ1階の職員を対象にローテーションで時差勤務をしています。

#### **(草間座長)**

この部分は、職員が過重負担になっているかがポイントだと思います。そこが解消されていけば、市民サービスの向上という意味では、朝8時半から夜7時までというのはひとつあるだろうと思います。ポイントを踏まえて、整理していただければと思います。ここがクリアされていけば、ひとつのご指摘ということになるかと思いますが。

#### **(成田委員)**

6ページの「市民協働の取組み」の中で確認させていただきたいと思います。「現況の整理」の赤字で記載いただいた「多様な「ひと」や「資源」の活用」の「活用」という言葉が気になりました。「活用」というのは、上から目線のように感じます。役所が民間をさじ加減で使うのかというイメージがあるので、本来は、市民活動をやっている地域はたくさんあって、積極的に進んでいる中で誤解を招いてしまう危険性があるなと思いました。市長も上からやろうという思いではないと考えております。むしろ、本文の上から3行目の「多様な「ひと」や「資源」を活かした」というよりも、「活躍」できるような文言に直していただければと思います。

また、最後の行ですが、「一層の理解促進が求められています。」と記載すると、市民が理解していないという印象を受けます。本来は、市民と共に歩むために市民活動がより一層輝くような土台であるとか、プラットフォームを作るということを行政の使命として整理をしていくということで、市民から出てき

たまちづくりに対する行動をバックアップしていきますよ、連携が必要であれば連携していきますよ、という後押ししながら、盛り上げるといったようなことが、実際にやっていることではないのかなと思います。

他にも「活用」という言葉が使われています。使われ方になじみのある部分もありますが、もうひと工夫されるといいのかなと思います。

**(草間座長)**

どういう言葉がよろしいでしょうか。

**(成田委員)**

安倍総理も最初「活用」と言っていたのですが、「活躍」に変えたという話もあります。ですので、少し前向きな形でご検討いただければと思います。

**(草間座長)**

誤解を与えないような表現をしていただきたいということだと思います。活躍とか、発揮をしていくとか、先ほど、成田委員がおっしゃったことを参考に検討いただければと思います。

**(泉委員)**

前回の懇談会で出た意見について整理いただき、今回最終案として取りまとめていただいた部分について、コンパクトにまとまっているのではないかとということが全体的な感想です。考え方の中で、住み良さランキングの活用に対し、参考指標のひとつとして捉えていくとされています。富谷市の方針として「住みたくなるまち日本一」を掲げているということもありますので、改めてランキングを見たところ、総合49位で、県内では2番手、市制施行してすぐに県内で2番というのはすごいなという思いです。それぞれの指標の中で得手・不得手があるようですので、こういったところも参考に今後取り組んでいただければよろしいのかなと思いました。

もう1点ですが、職員の関係で話が出ました。どの部分で取り入れたら良いのかというのはありますが、資質向上については、やっていかなければならない部分ですが、「働き方改革」ということで、その中でも「働きやすさ」と「働きがい」というものが資質向上にも繋がりますし、住民サービスにも繋がるということもありますので、この部分も基本方針の取り組み内容にあってもよろしいのかなと思います。

**(草間座長)**

ありがとうございました。2点です。

1点目については、事務局にとっての大きな課題は、住みやすさというのが大きなコンセプトになっていますが、なにをもって、それを実現していくのかということです。いろいろな指標がある中で、あれもこれもというのは難しいですね。そこは差別化をして、市長や住民の意向を踏まえて、戦略性を持って差異化をしていくことが必要だと思います。全てにおいて1位というのは難しいです。最後には何も取れなくなってしまいます。そうなるとうまくなくなってしまいますので、例えば、安心なのか、富谷のまちに対しての郷土愛の住みやすさなのか、その辺りをさらに落とし込んだものは、今後、作業として必要なのかな

と思います。選択と集中みたいなものが必要かもしれません。

あとは、働きやすさの件です。最近のテーマですので、これはまた別立てで庁内検討していく課題なのかもしれませんが、どこかに盛り込んでもらえればというご意見です。

### (工藤委員)

全体的にはよくまとまっているというのが、率直な感想です。

その中で、ひとつだけあります。今お話があったとおり、職員数をどうしていくのかということは、業務改革をどうしていくかということに結びつくと思います。例えば、事務の合理化・効率化を押し進めていくということは盛り込まれていると思います。それを進める大前提となるのは、お話があったとおり、働き方改革ということになってくるのだと思います。現に我々の中期経営計画というものの中にも業務改革というのが入っております。それを達成させるためには、みなさんにやりがいを持って仕事をしていただく、不平不満の無い仕事運営をしていく、その辺りが大前提で、どのように業務の合理化・効率化が図られていくのかということ銀行でもテーマとしてやっているところです。

例えば、支店の体制の中で、業務を改革していく、生産性をどうやったら上げていけるか、ということと考えますと、外に向かってお客さんと会話できる人員を増やすためには、新たな人員を生み出さなければなりません。中にいる者を最低限の人数で賄えるような体制をとっていかなければならない、ということになります。これをやるためには、一人ひとりの育成、スキルアップを図っていかなければならないわけで、それを指導する者も必要となってきます。1人の新入社員に対して、全員で指導するという体制は非常に非効率なわけですから、指導する者を1人ないし2人と決めて、なにか困ったことがあれば、必ずその者に質問をするようにさせ、その者と一緒に考えて課題解決を図る、というような体制が重要になってくるのではないかと思います。

職員数ということに関しては、今の2点が大きな影響を与えるのではないかと思います。

### (草間座長)

これから「働き方改革」を自治体で取り組んでいく中で、定量と定性の指標化をどうやって作るかということですね。つまり、客観的に整備がされているということと、個人が働いていてどう感じているか、幸福感とかやりがい感です。これは非常に主観が入るので、ぶれるわけですが、その2つの指標開発というのがひとつあります。これは、最初に開発するのはコストがかかりますので、県や民間からいただいて、それを使っていった方がかなり初期コストを省けます。このあたりは今後の大きな課題ということで、これからも推進をしていきます、という形になろうかと思います。

### (副市長)

先ほどの品川委員の職員数の不足の部分ですが、平成28年4月1日時点では、かなり少ないという状況です。こちらの平成29年4月1日時点での数字が、まだ出ておりませんので、これが策定の時期までに得られれば、また状況が少し変わってくるということがあります。

臨時職員の件で、正職員の分を全てカバーしているかと言われれば、そうではありませんが、市の平均と比較すればうちは少ない状況です。ただ、注意書きに書いていますが、いろいろな雇用形態がありまして、例えば1日数時間の方もいれば、週5日フルタイムの方も1人としてカウントしています。この数

値が同じ状況で並べられていないという状況がありますので、臨時職員の数で他と比較して多い、少ないと議論するのは難しいのかなと思います。最終的には、不足ということになると単純に埋めてしまえば良いのではないかという話になってしまいますが、そこは、人件費をどうやって抑制していくのかという大きな課題になります。職員の負担というのは大きくなっているのは間違いありませんが、単純に不足だから埋めるということではなく、それをどのように改善していくのかという、工藤委員や泉委員がおっしゃった「働き方改革」や「働きやすさ」を通して基本方針に書き込んでいけたらと思っております。

#### (品川委員)

あくまで、私の方で見ていたのは、正職員一人当たりの住民数と職員一人あたりの住民数です。市や県内の平均を見ても富谷は、いずれも1.5倍ぐらいの数字になってしまっていますので、私が着目しているのは、この部分だということです。

#### (草間座長)

臨時職員について、もっと厳密に指標を開発するのであれば、正職員の場合は一人当たりの勤務時間が決まっていますので、そこに臨時職員を入れた場合にはどうなるのかということです。同じ時間帯で比較していくと、臨時職員の数はもっと少なくなると思います。危惧されているのは、労働が過重になっているのではないかということも踏まえて、業務量に合わせた職員の適正管理、定数管理をしていくということになるかと思っています。

#### (品川委員)

私が繰り返し指摘しているのは、職員は立場上、自ら過重労働になっているということをなかなか言えないのではないかという認識を前提としているためです。実際に言えるかどうかは別としても、ここに記載された数字を見ると、1人が1.5倍やらないといけないという現状になっているということを客観的な数字として申し上げます。

#### (草間座長)

私が関わった別の自治体では、「働き方改革」のPT（プロジェクトチーム）を内部で設置していただき、市長に結果を報告しました。その時には、残業時間を年齢別・職性別で調べました。月によって繁忙期があり、どうしても残業時間は、仕事が一番できるときの職制に集まってしまうという傾向があるようです。これは、働き方改革の中でのひとつのテーマかなと思います。今のご指摘はその辺りも踏まえて、職員の労働者としての働き方の配慮ということでの意見だと思います。

#### (成田委員)

7ページの記載の仕方で違和感があった部分がありました。職員数の部分ですけれども、上場企業などの有価証券報告書の中で従業員の数をカウントする時には、あらかじめカウントの仕方に設定がありますので、そのとおりに掲載しています。今回は時間のない中でデータをお取りになっているので、臨時職員の圧縮された時間というのは取れないわけです。そうすると、正職員と正職員一人当たりの住民数が、他の自治体よりも多いという趣旨を捉えたときに、臨時職員を合わせた合計職員数がひとり歩きをして

しまうのではないかという印象を受けています。臨時職員は277人います。注意書きには書いてありますが、正職員と同じ土俵で働いているわけではないので、労働力とは違います。数字で合計を出してしまいますと、誤解を招く恐れがあるのではないかと思います。ですので、提案としましては、正職員数と正職員一人あたりの住民数を書いて、参考までに臨時職員の数を書くだけで十分ではないのかなと思います。かえってミスリードしない方がより良い情報になるかと思います。

#### (草間座長)

仮説としては、「ワニのクチ」になっているのではないかと思います。財政の問題でよく語られます。税収は増えないが、借金が増えていくことを「ワニのクチ」などと経済学者の方はおっしゃっています。置き換えると、人口は増えてきているけれども、一方で職員の数は増えていないということです。

おそらく、村から町、町から市へと発展して、それでもあまり職員数は増やさなかったという状況があるのだと思います。それで、他市と比べると職員数が少ないということになったのだと思います。

#### (副市長)

正職員の数については、座長がおっしゃたような傾向があります。他の地域では、人口が減少しているが、職員数は減らずに逆の傾向になっています。富谷はその逆になっており、現状では、その差が広がっていくということになっていると思われれます。

#### (草間座長)

ここの記載は、市の考えを縛ったらいけませんので、もう一度加工していただいて、不要な誤解を与えないような表記にしていだければと思います。

続きまして2本目です。「富谷市行政改革実施プラン（案）について」を議題とさせていただきます。引き続き、事務局からお願いします。

### (2) 富谷市行政改革実施プラン（案）について

#### ※事務局より資料3に基づき説明。

#### (草間座長)

それでは、委員の皆様からご意見をいただきたいと思います。

#### (品川委員)

18ページです。事業見直しによる歳出抑制ということで、削減見込額に大きな数字が掲載されていますが、今回の行政改革の結果の全てがこの数字になっているのであれば、ここに他のものと並列的に置くものではないのではないかと思います。

#### (草間座長)

これは、歳出抑制の部分で、歳出削減によって生み出した額のみを計上となっているのではないのでしょうか。

**(事務局)**

事務事業の見直しにつきましては、平成29年度の当初予算をベースに削減できないかということで、今年度取り組んでおりまして、事務費の見直しなどの内部検討をした結果の積み上げが、この数字になっております。歳出だけの積み上げの数字となっております。

**(品川委員)**

分かりました。結構大きな数字になっていますね。

**(草間座長)**

私の方で1点あります。全体的に調査・研究というのがありますが、できれば視察をいれていただきたいと思います。ジェネラリスト、スペシャリストを育てていくということは、相矛盾することもあるわけです。幅広くということと、深くということ。幅広く、大きな視点を持つといった時に、富谷だけだと足りないわけです。全体を知ったうえで富谷を確立していくのと、全く知らないで確立するのは視点が全然違うわけです。ジェネラリストというのは幅広い視点が必要なので、他の先行自治体であるとか、あるいは失敗談であるとか、事例を見ていただく意味で視察を入れていくと、それが研修になるのではないかとというのが、全体的な意見です。

他に全体の意見がなければ、各ページを見ていきたいと思います。

3ページについて、ご意見ございますか。では、4ページはいかがでしょうか。

**(品川委員)**

事務処理マニュアルの作成推進の部分ですが、職員共通の事務である財務・文書・契約に係るマニュアルと限定しています。今回は共通の事務を先に行うという趣旨かと思いますが、各課でも共通ではない、各課固有の事務があります。それに関してもマニュアルを作っていると思いますが、あえて除外しているのは理由があるのでしょうか。

**(事務局)**

まずは全体の取組みとして、総務課が主管となり共通認識の中で、財務会計・文書・契約のマニュアルを整備していくということになります。各部署でのマニュアルというのは、当然あってしかるべきものですので、そのような観点から大きい命題として行政改革の中で、この項目を明示したものです。

**(泉委員)**

事務処理マニュアルの作成推進の中で、内部統制の取組みというお話がありました。行政経営能力の向上ということで、もちろん職員個々の取組みは大切ですが、組織としての取組みとして、推進体制の構築やどのように取り組んでいるのか、というモニタリングをどういう形で行っていくのかというところを整理していくと、自治法という内部統制の関係とも連動していくものと思いますので、そういう部分も行っていただければいいのかなと思いました。

### (草間座長)

業務を確立していくための手立てとして、推進体制を整え、それを品質管理し、それが結果的には内部統制に繋がっていくというご意見です。

### (成田委員)

I C T (情報通信技術) の活用というのは、実施プランの中に記載が見て取れない部分があるのですが、行政経営能力の向上や事務処理マニュアルというのは、こういった形でお考えになっているのか教えていただいてよろしいでしょうか。

主には4ページになるかと思いますが、事務処理を効率化するという意味と職員の能力向上という意味では、投資と行政改革とで表裏一体にはなりますが、I C Tをどのように使っていくのかということは重要だと思います。そのあたりはいかがでしょうか。

### (副市長)

すべての業務に関わってくることでありますので、なんらかの形で記載できるように内部検討させていただきます。

### (草間座長)

一般的には、日本のI C Tの活用率というのは、先進諸国の中でも低いとされています。ツールは揃っていても、上手く活用できていないということです。日本でも先進しているのが、金融やI C T企業です。一般的にはパフォーマンスが出されていないということです。これに将来的にはA I (人工知能) が付いてくるわけです。例えばF A Q (よくある質問とその回答集) をA I にやらせて窓口業務を短縮していくということが考えられます。この辺りは、貴重なご指摘ですので、I C Tについて、どうしていくのかということ整理していただければと思います。

### (成田委員)

品川に、キヤノンのオフィスで実際に働いている方がいて、それをみなさんに見せるというスペースがあります。建物の中は同じフロア割りで、教えることを減らすために、全て同じ機材を使って効率化を図っており、紙が1枚もないという取り組みをしていました。1人が持つファイルを積み上げた高さが3 m程度だったものを半分にしようと取り組んでいまして、結果的にはそれ以下になりました。ここでは、管理者も含めて紙がない世界で仕事をしています。極端な例かもしれませんが、参考になりましたので、視察などがあれば思いご紹介させていただきます。

### (草間座長)

以前にも、外部の人材を活用していくというお話をしました。この世界については、まだ日本は遅れています。アドバイザーのような形で外部の力を借りると、自分たちでは、なかなか分からなかった部分が出てきて、むしろ、コスト的には安く、目から鱗の部分があるのではないのでしょうか。これがある程度の効果を発揮すれば、さらに期間の延長や事業に取り組んでもらうというのもひとつあるかもしれません。外部の方にI C Tの活用の考え方を学び、もうひとつは、コーディネーターのような形で入っていただく

ということで、業務の質を上げていくということです。

次に5ページはいかがでしょうか。

私の方で、5ページの①についてです。窓口業務の民間委託は、全国的にもう始まっていますので、実施概要の最後に「先行事例を研究し」というのをに入れていただけたらと思います。

それから、市立幼稚園の民営化については、他市の過去の事例を考えると、地域住民の理解が関わってくる部分ですので、慎重を要するものだろうと思います。進めるときには、行政ありきの3年などではなくて、長いスパンで考えた方が事務方もきつくないですし、地域住民も安心します。これは期間ありきではない方が良いと思います。やるという大筋では良いと思いますが、慎重に慎重を期した方が良いと思います。学校の統廃合や市町村の統廃合は、かなり丁寧にやっています。

#### (教育長)

進捗状況を若干補足してよろしいでしょうか。昨日第3回目の審議会を行いまして、次回1月に行いますが、ほぼ方向性が委員のみなさんから出されましたので、今回は答申についての案を検討し、最終2月で答申をいただくという方向です。進んだひとつの要因として、政府の教育無料化施策、特に3歳児以上の幼児教育については、完全無償化するという方針が出されましたので、幼稚園における経費負担がなくなったということが、答申がまとまりそうだとこのひとつの背景になっています。慎重には進めたいと思いますが、今はそのような状況でございます。

#### (草間座長)

高萩市の例ですと、答申も出しましたが、3年間凍結しました。それで、次の市長になってから2年目ぐらいに統合したということがあります。答申まではスムーズに行くわけですが、その後が結構大変だと思います。

では、6ページはいかがでしょうか。続いて7ページはいかがでしょうか。

#### (工藤委員)

PPP/PFIに関しては、前々回にお示しした弊行での12の事例がございます。事例研究ということでは、事例の個別詳細についてもご紹介できますので、各部署の方と連携を取ってやっていきたいと思っております。こちらの進み具合によっては、後に出てくる市有財産、未利用地の活用というのにも繋がっていく話だと思いますので、そこを絡めながら、ご協力させていただきたいと思っています。

#### (草間座長)

6、7ページ共通になりますが、民間委託した場合には、最終的な成果が市民に還元されるというのがあります。仕様書などで、コストが下がり、地元の方が雇用されるという仕組みを工夫いただきたいと思います。それから、工藤委員からありましたように、地元の金融機関などと共同研究会を立ち上げ、事例に結び付けていくことがWIN-WINの関係となり、良いのではないかと思います。

では、次の8ページはいかがでしょうか。

続いて、9ページはいかがでしょうか。

9ページは、私からひとつあります。①の方ですが、地区懇談会の毎年度実施の中で、回数を入れるこ

とができれば記載してください。できなければ結構です。

それでは、10ページはどうでしょうか。よろしいですか。

では、11ページはいかがでしょうか。

こちらは私の方で1点あります。「審議会における多様な視点の整理」の部分です。「多様な」というのは、どちらかというところ「ゼネラル」と解釈できると思います。一方で、「スペシャル」という方もあります。それで考えると「多様な視点及び専門性を有する」とされたらいかかかと思えます。このようにすると、多様な視点と専門性を有する委員がいる、本会の委員のようなメンバーになるのではないかと感じました。

それでは、12ページに移ります。

#### (成田委員)

12ページ下段の「共に支える地域づくりの推進」です。こちらは、「ゆとりすとクラブ・サロン」事業と「街かどカフェ」の2つ並んでいるわけですが、他にも出てくる可能性があると考えてよろしいでしょうか。計画としては限定するという考えでしょうか。

#### (事務局)

今のところの計画では、2つの充実強化ということで箇所数やサポーターの人数を増やしていきたいと考えているところです。

#### (成田委員)

それを前提にご質問させていただきますと、開催箇所については、3年間で1箇所ずつ増えていくという形になっています。参加人数については、箇所数×何人という計算式だと思いますが、これはなにが理由がございますか。

#### (保健福祉部長)

こちらはご指摘いただいたとおりでございます。現在行っている事業の安定的な運営というところにも重点を置きながら進めていくということで、目標設定は小さかったのですが、3ヶ年で1つ2つでは、事業のねらいに対する我々の姿勢が弱いのではないかと思われますので、ここは最終案までに検討を行い、目標設定を見直ししていくことといたします。

#### (成田委員)

箇所数については、予算の関係もありますので、なかなかハードルが高いかと思いますが、参加人数については、予算がなくても対応できると思いますので、参加人数の目標については検討をお願いしたいと思います。

#### (泉委員)

現状の確認についての質問です。12ページの上段にある「協働による公共施設の維持管理の推進」についてですが、平成29年度時点では、この事業はどのような状況なのでしょう。

**(事務局)**

こちらは、まだ行っていない状況です。来年度からの取組みとしております。

**(副市長)**

実際は、町内会で自主的にやっただいたっているというのはあります。市と一緒に協働してというのは、まだされていないということです。

**(草間座長)**

インフラというのは、富谷の財産です。道路などで「里親制度」みたいなものをされたら良いのではないかなと思います。里親制度によって、その区間は行政負担が抑制されます。そこに「〇〇ロード」という名称を入れるなどのインセンティブが出ると、企業の参加も出てきて良いのではないかと感じました。

こちらについては、よろしいですか。

では、13ページです。

**(成田委員)**

確認です。町内会の単位と地区の単位というのは、富谷市の場合は一致するのかを教えてください。

**(副市長)**

行政区と町内会は一致しています。自主防災組織は、いくつかの町内会がまとまって組織している場合もあります。

**(草間座長)**

組織数について、平成32年度の目標値に「全町内会」とありますが、こちらには数字を入れたら良いのではないかと思います。

**(総務部長)**

こちらにつきましては、町内会の数が現在固定されているわけではなく、今後、分離・独立していくという動きもありますので、このような表記をしています。

**(草間座長)**

分かりました。では、14ページに移ります。

**(泉委員)**

上段の「市ホームページ・SNSの充実」です。このSNSは、若い世代が使われるツールだと思います。富谷市は、宮城大学などと連携協定を結んで取組みをされています。協定の詳しい内容は分かりませんが、学生と協働しながらイベントなどの情報発信を協力し合っていくのもひとつのやり方なのかなと思います。

### (品川委員)

第2回の懇談会でも意見が出ていたと思いますが、SNSというのは双方向でのやりとりができるツールです。市としては、あえてそれをしないという考えなのかもしれませんが、例えば、市民からの道路が壊れているなどの情報提供を受けて、市の方で状況確認の上で、それを修繕するといったやり取りがあると良いのではないかと思います。ですので、双方向というキーワードがあっても良いのではないかと思います。

### (草間座長)

これは導入をするのは難しくありませんが、双方向となると、クイックレスポンスが出てきてしまうので、試験的に慎重にやられたほうが良いと思います。市民はどうしても全面展開となりますが、行政の場合は試験的にやっていかないと、対応しきれなくなる可能性があります。成果が出れば、広げていかれたらよろしいのかなと思います。

私から1点です。

広報は保存性のあるものです。広報を1ヶ月単位で出していれば、1ヶ月の保存期間があるということになります。市の広報と市内の小売店とコラボできないかということを考えました。例えば、広報にQRコードなどを付けて、それを見せると5%OFFになるとか。なかなか読んでもらえないというのであれば、特に見てもらいたいページにそれを付ける、といった仕掛けも面白いのではないかなと思います。

では、15ページはいかがでしょうか。よろしいですか。続いて、16ページ。

では、17ページはいかがでしょうか。

こちらは、私から1点です。

ネットワークの契約をされていると思います。茨城県の牛久市と高萩市の例となりますが、ITアドバイザーを入れました。どちらも歳出が削減されました。国の審議委員をやっていた時にも言いましたが、無駄な契約をしている場合があります。ここについては、私たちでは分からない部分があるので、専門の方々にお問い合わせすると、コストパフォーマンスが出るのではないかと思います。この辺りのシステムの契約については、現状どのようになっていますか。

### (事務局)

現在、システム開発やプログラムの改修を行う際には、今お話いただいたようなアドバイザーとの委託契約を結んでおまして、内容を判断してもらっております。全てではありませんが、一部行っているという状況です。

### (草間座長)

ここは、第三者の目が必要だと思います。私たちでは分かりません。大きい自治体になればなるほど、コストパフォーマンスが出てくる部分だと思います。

では、次に移ります。18ページです。

**(成田委員)**

18ページの下段についてです。目標の最後の行ですが、削減見込額が千円単位となっており、非常に細かいなという印象を受けました。億単位でもよろしいのかなという感じがしました。

**(草間座長)**

国の場合であれば、億単位でも良いと思いますが、市町村だと千円単位が多いです。高萩市の場合でも見込額は、千円単位にしました。

**(事務局)**

削減額の積み上げでこの金額を出してありまして、数字を丸めるという検討もいたしましたが、今回はそのままの数字で掲載しました。

**(成田委員)**

分かりました。ご判断はお任せいたします。

**(草間座長)**

こちらの表記の仕方ですが、4億8千7百万円は、ずっとスライドして、上乘せがその差額分になるわけでしょうか。差額分を見せていくという表記の方が良い感じもします。

**(成田委員)**

難しければ結構ですが、ここは積み上げになっていますので、割合で示してはいかがでしょうか。平成29年度ベースですので、総括したときに結果が必要になると思いますが、率での検討というのはいかがでしょうか。

**(草間座長)**

一般会計に国の事業が入ってきたりすると、財政規模として分母が大きく変わるので、率の有効性は難しいかもしれません。率によって不要な議論になることもあるかもしれませんので、確実なのは、額だと思います。参考値として、割合として掴んでおくということで良いのではないのでしょうか。

**(副市長)**

出すのであれば、今年度の予算をベースにしていますので、今年度の予算の中の何%という話になるかと思います。実際には、今、予算編成の作業を行っていますが、この見込額が、当時議論した内容からいろいろと変わってきています。新しい行政需要の議論も出ていますので、反映のときには、大まかな話ではありますが、きちんとした形での数字は難しいのかなと思います。

**(草間座長)**

もし、それを採用する場合には、変動した理由を明記しないと誤解を生んでしまうということがあると思います。

### (工藤委員)

事務事業の見直しという点で、現在のデータの取扱いの話になります。各課からうちにもいろいろと要請が来ております。会計課では、ほぼF B（ファームバンキング・伝送）化が進んでいる状況の中で、課題となっているのが水道関連です。水道関連は現段階でフロッピーディスク交換をしている状況です。これは全国的にもほぼ改善してきており、県内でもほぼ伝送化していますが、県内で7市町村が未実施で、富谷市もそのひとつになっています。データの取扱いなども検討いただきながら、見直しを進めていただきたいと思います。

### (品川委員)

18ページの事業見直しによる歳出抑制の部分ですが、これは内容として大きくなっていると思います。千円単位の数字が記載されているので、それぞれの事業からいくら削減するかという内部検討も既にされていると思います。それを現時点で出すかどうかは別ですが、平成30年度は、平成29年度の事業費ベースで約4億8千万削減、平成32年度は、約7億3千万削減と億単位の削減であれば、住民に対する影響がかなり大きいのではないかと思います。影響がある部分については、住民への説明を行ったうえで削減しないといけないのではないかと思います。

### (草間座長)

削減に伴って影響を受ける住民がいた場合の周知と合意形成について配慮すべきではないかというご意見です。

### (事務局)

この表記が良くなかったかもしれませんが、この削減見込額というのは、平成29年度の予算を早い段階で見直し、平成30年度以降に歳出抑制をしていくということで行っています。この取組みの中にはその年度で終わるような単年度事業についても削減見込額として計上しています。あくまで削減見込で、次年度に新たに取り組む事業については、ここには反映されておらず、平成29年度からの削減額だけを表しているということです。

### (副市長)

お話いただきました周知のタイミングについては、この見込みと予算が必ずしもイコールになっていない部分もありますので、予算編成の段階になるか、予算成立後になるか、いずれにしても何らかの形で工夫をしたいと思っております。

### (品川委員)

パブリックコメントをこのタイミングで出すということでしたが、今日の議事録や内容を載せた上で出すということになるのでしょうか。それとも今日の内容は加味せずに出すのでしょうか。

**(事務局)**

今日皆様にお出しした資料を使ってパブリックコメントを行い、今日のご意見とパブリックコメントの意見を次回の懇談会の中で整理していきたいと思っております。

**(品川委員)**

今日の議事録は載せたほうが良いのかなと個人的には思います。

**(草間座長)**

タイミングを踏まえて対応いただければと思います。

では、19ページはよろしいでしょうか。

続いて、20ページに移ります。歳入確保の検討になります。

**(泉委員)**

現状の確認をさせてください。平成29年度の広告料の件と、ネーミングライツの現在の状況についてお願いします。

**(事務局)**

両方とも、これから要綱等を整備し、取り組んでいくという段階です。

**(草間座長)**

続きまして、21ページに入ります。

**(成田委員)**

ふるさと納税については、品位のある充実ということで、返礼品の拡充だけではなく、例えば、富谷の良さを知ってもらうとか、来ていただく方策を考えると、実施目標や概要について、少しご検討いただいた方が良いのではないかと思います。

**(事務局)**

現在のところ返礼品の数が3,4品という中で拡充していきたいという思いがあります。ご指摘の部分は検討いたします。

**(工藤委員)**

返礼品の現状は、富谷に本社を置く牛タン、ブルーベリーと日本酒というところですね。おっしゃったとおり、寄附をいただく方に富谷を知ってもらい、愛着を持ってもらえるかというのが大切なおところだと思っています。最近では、富谷産のキャベツを入れた生餃子の紹介などをやりました。ポータルサイトを開設したことによって、寄附者が増えているということが現実だと思います。ポータルサイトで選ぶ方は、富谷市と検索することはないので、まずはモノになってしまいます。富谷にある魅力的なモノをコラボさせながら発信していくということを協力してやっていきたいと思っています。

**(草間座長)**

こちらについては、工藤委員と同じような意見です。ふるさと納税制度の積極的運用とありますが、用途を工夫するということを入れていただくと、よろしいのではないかと思います。

**(成田委員)**

ふるさと納税制度は、ゼロサムゲームになってしまうわけです。富谷が増えると他が減るという中で、どうやって地域を、富谷の魅力をアップするかというところなので、税収が集まれば良いというものでもないと思います。ですので、何のためにふるさと納税をみなさんにしていただくのかということは、税収確保も販売促進もありますが、それは副作用であって、本来の富谷市の魅力を十分に伝えるための手段であるといったような、市でどのような認識を持ってふるさと納税の策を考えていくのかということは、一考いただく必要があるのかなと思います。

**(草間座長)**

この仕掛けとしては、資金の流れを可視化していくことにすると、非常に安心感があるわけです。ピントがずれるかもしれませんが、ふるさと納税の基金を作って、例えばPRや製品の開発などに使いましたというように、出したお金が見えると、出した側も賢い消費のひとつと捉えてもらえるのではないのでしょうか。今はメニューの充実がありきになってしまっていますので、成田委員がおっしゃるような本来のあるべき姿を工夫していただければと思います。

**(副市長)**

今年度になりまして、ふるさと納税の使途として「とみやスイーツ基金」を増やしています。スイーツ基金は、子ども達が体験する農産物の栽培やミツバチを通した環境教育などに使わせてもらっています。さらに、今のご指摘の件は工夫していきたいと思います。

**(草間座長)**

それでは、こちらの方はよろしいでしょうか。22ページに移ります。

それでは、23ページはいかがでしょうか。

こちらについてですが、高萩市では、大きなイベントの時に学校で使わなくなった椅子や机を売り出したところ、結構売れました。公用車だけではなく、不用物品があると思います。このあたりは書き込めないかもしれませんが、公用車だけではなく広い視点を持たれたら良いのかなと思います。

**(工藤委員)**

22ページに戻りますが、未利用地の活用で、売却を積極的に行うという部分で、最終的に個別にご紹介できないまでも、現状として、事務所やアパート・住宅に関して多数の要請がきています。ただ、現状として土地がないという状況ですので、お応えができません。それだけのニーズがあるということで、このあたりはかなり動きが出るのではないかと思います。

**(草間座長)**

このあたりは、非営利のPT（プロジェクトチーム）のようなものを作って、情報交換するスキームを作ってはいかがでしょうか。特定の人だけだと難しいので、そこにいろいろな人が入れるプラットフォームのようなものを作って情報共有を図っていくということです。このあたりを検討してみてもいかがでしょうか。行政と民間の間で情報のミスマッチがあるということです。これは仕方がないのですが、共通のプラットフォームを開発していく形でしょうか。

22, 23ページはよろしいでしょうか。次の24ページはいかがですか。

**(成田委員)**

収納率を具体的な目標で掲げております。この中で、個人住民税の特別徴収の企業の比率というのは富谷市ではどのような状況で、それを高めることによって収納率が上がるような目標設定というのを考えていただくことは可能なのか教えていただけますか。

**(市民生活部長)**

特別徴収については90%以上になっておりまして、宮城県が主導で、3, 4年前から一斉指定が始まっておりまして、特別徴収の割合は県内でも高い状況です。

**(成田委員)**

それをさらに高めていくという目標を実際にはお持ちになっていると考えてよろしいですか。

**(市民生活部長)**

すでに取り組んでおり、1年で終わるわけではありませんので、それを減らさないように、継続的に毎年やっていくという方針で進めています。

**(成田委員)**

市民目線での質問としまして、90%であれば、95%、97%というように、特別徴収の企業の率を上げていくということが行政改革のひとつの表れではないかという思いがあったのですが、そのあたりは個別具体的な話になるので、この実施プランの中に盛り込むのは適当ではないと考えるべきでしょうか。

**(市民生活部長)**

基本的には特別徴収の対象から外れる部分というのがどうしても出てきます。その部分を除けば、基本的には全て指定したいということで取り組んでいますが、実際に率の求め方が難しいというところもありまして、なかなか公にできていないというところも実情としてあります。

**(成田委員)**

いずれにしてもそこを進めていくことには間違いないということですね。

**(草間座長)**

よろしいですか。

私からです。過去にタイヤロックをしたという例はありますか。

**(市民生活部長)**

平成21年から宮城県滞納整理機構とタイアップしていて、現在も継続していますが、機構に移管をした案件でロックをした事実はございます。市単独ではまだそこまで至っていません。

**(草間座長)**

難しいですね。やはり民間委託が良いのではないのでしょうか。利害があるのでなかなか職員は踏み込めないと思います。

成田委員からは数字の部分でした。小数点単位のアップの説明が市民に求められるのではないかと思います。率にするとこれだけですが、額にするとこれだけになります、という説明があると分かりやすいかもしれません。

**(成田委員)**

金額の話が出ましたが、平成29年度ベースで滞納額がどれぐらいなのかをお示しすると、市民としても理解が得られやすいのではないかと思います。

**(品川委員)**

私債権管理の調査研究ですが、実施目標に研修の回数1回と書いてありますが、これだと本気度が疑われると思います。私債権の管理というのは、滞納整理より難しい部分があります。例えば、預貯金を差し押さえるのでも税などは滞納処分ですぐに差し押さえられますが、私債権の場合は、民間同様に裁判等やって判決を取ってから差し押さえるということになります。滞納整理よりもさらに専門性が求められる可能性がある分野ですので、研修を1回やっても到底できるものではないと思います。ですので、それを内部でやるのか、委託するかという問題だと思いますが、1回と書くくらいであれば、研修の回数は書かないほうが良いかと思います。

当面の目標としては、現状の把握だと思います。全ての債権について、債権者・債務者・債権発生日・時効になる日等をまとめて、国の債権の管理に関する法律等を参考に一覧表として作成し、現状を分析して費用対効果を見ながら、委託するのか自前でやるのかを決めるという段取りだと思います。

加えて、平成32年に改正民法が施行されます。今学んだことは当然これからも使いますが、この改正によって、債権の管理の方法も変わりますので、もう一度勉強しなおすということになります。このような状況を踏まえ、専門的な課や室を作って特化してやるか、成功報酬制にして弁護士会なりに委託するという選択をすることになると思います。

**(草間座長)**

大きくは回数の問題と中身の問題です。もうひとつは手法として弁護士会に委託という方法もあるということです。大事なところなので、回数・中身・手法など、内部で再検討していただけたらと思います。

**(副市長)**

品川委員のおっしゃるとおりで、まさに現状認識、それと共通の認識を持つということから始めなければなりません。現状はそれぞれの課で、独自の管理をしているということもありますので、まずはそれを一覽にし、なおかつ、担当者が集まって、どういう部分に課題があるのかというのを議論して、同じように考えるようにしていきたいと思います。そのためにはどういう手法があるのか、どう管理しなければいけないのかということですが、正直申し上げてまだまだ体制が未熟だというのがありまして、なかなか一足飛びには行けずに一步一步となっています。

**(草間座長)**

そのあたりを踏まえて、ご検討いただければと思います。

最後に25ページいかがでしょうか。

先ほど工藤委員から、情報共有をしていくというのが1つありました。

**(工藤委員)**

それに加えてお話しします。高屋敷については、我々も一緒になってやっているところです。

ただ、最近感じるのが、誘致の推進とともに、元々ある地場の企業の業況が拡大することによって、より大きな敷地・建物を求めるということがあります。せっかく誘致をしても、既存の企業が出て行ってしまえば、プラマイゼロになってしまうわけで、既存企業の育成支援、企業のニーズの把握などを誘致と一緒にやっていただかないといけないのかなと思います。

**(草間座長)**

率直に思い切って言えば、企業はその時の経営判断で足りないとなれば出て行ってしまいます。企業の合理的な判断で行くわけですが、そこに乗れるかどうか、条件が整うかどうかです。出て行ってしまったら、そこは埋めるということを盛り込んで、そういう風土を内部で作っていったらいいのではないのでしょうか。

今日のお話を聞いていると、やっぱり企業が持っている情報等の共通のプラットフォームを作っていく、地元の自治体と関係者が動いていくような仕掛け作りをしていくということのご指摘とご提案ではないかと思います。

では、全体を通していかがでしょうか。

お気づきの点があれば、事務局あてにメールでもいただければと思います。

また、パブコメについては、時差がありますので、ご了承いただければと思います。

**(司会：企画政策課長)**

ありがとうございました。

次回の日程です。次回の懇談会が最後となります。年が明けまして1月12日(金)10時からの開催とさせていただきますので、よろしく願いいたします。

#### 4 閉会挨拶（高橋副市長）

改めまして、各委員の皆様におかれましては、本日も熱心なご議論をいただきまして、ありがとうございました。いろいろなご意見をいただきまして、私どもも改めて作り込みをさらに精査し、できるだけ各委員の貴重なご意見を反映した形で基本方針・実施プランの策定に向けて、さらに作業を進めていきたいと思われました。改めまして、本日はありがとうございました。

#### 5 閉会