

# 令和3年度 第1回笠間市行政改革推進委員会 議事録

日 時：令和3年9月30日（木）10時00分～11時20分

会 場：笠間市役所本所2階 庁議室

出席者：委員8名

内桶 克之，栗田 則夫，大塚 誠，鈴木 友子，鈴木 隆朗，南雲 京子，石川 真澄，  
砂金 祐年（Zoom）

事務局5名

石井総務部長，橋本総務課長，鶴田補佐，小西主査，小薬主幹

欠席者：委員2名

埴 惠喜，橋本 亮

傍聴者：なし

## 1 開会

## 2 市長挨拶

行政改革は、永遠の課題である。合併時、震災時、コロナ禍と、一定の期間で見直しを図りながら、行政サービスを充実していくものだと考えている。

この前まで、自助、共助、公助が盛んに言われていたが、コロナ禍の中で、市民の意識は自助が少なくなり公助が増えてきた。その分、行政の役割が増えてきたとも感じている。

今後、人口減少や少子高齢化の中で、行政が持続的にサービスを提供していくために行政改革は非常に重要である。加えて、DXやデジタル化により住民サービスの向上を目指す社会背景もある中で、皆様の御意見を頂きながら、市民に対してより良いサービスを継続的に提供できるよう努めていきたい。

## 3 自己紹介

（市長退席）

## 4 会長、副会長の選任

会長に砂金委員，副会長に栗田委員を選任。

## 5 会長挨拶

当市以外にも行政改革のお手伝いをさせていただいているが、どの自治体も人口減少とそれに伴う財政縮小に悩んでいる。一方で、行政の仕事量や求められる課題は全く減っていない状況である。行政の人やお金は減っているにも関わらず、課題はむしろ増えている。このギャップをいかに埋めていくかが、全国の自治体の共通の課題であり、そのための必須の手段が行政改革である。

これからの行政は、何でもできるわけではないため、どの仕事に集中するか、選択するかが重要である。これらを決定していくに当たって、当委員会是非常に重要な役割を担っている。皆様のお知恵を拝借して、より当市を良くしていきたい。

## 6 議題

### （1）第4次笠間市行財政改革大綱の策定について

事務局が資料を基に説明。

## 【質疑応答】

### ○委員

当委員会は、何回開催する予定か。

### ○事務局

本日は基本的な考え方をお示しして、11月頃に素案を作成し、審議いただく予定である。その後、12月中には原案を作成する。11月と12月の2回開催する予定である。

### ○委員

資料5ページ「財政計画」のグラフを見ると、人件費の割合が令和2、3年度で増加しているが、理由は何か。

### ○事務局

制度の改正により、臨時職員だった者が会計年度任用職員になった。これにより、物件費から人件費に区分けが変更になったことが原因と思われる。

### ○委員

資料9ページに「専門職等の採用による多様な人材の確保【重点】」と明記しているが、言語聴覚士とICT専門員以外にどのような職種があるか。

### ○事務局

基本的には福祉職、介護職であり、近年ではIT関連の職員を採用している。

### ○委員

その場合、専門職の人事管理はどのようになるか。私は元県職員であるが、専門職の人事は課題が多い分野であった。

例として、電気に関する2級の資格を所有する職員は多かったが、1級を所有する職員は少なかったため、1級を取らせようとするが、拒否する職員が多かった。これは、1級の資格を取ってしまうと、特定の出先部局に配属になることが多いためである。

本来はキャリアアップとなる資格の所得が、人事管理からするとマイナスに働いてしまっていた。当市の大綱策定に当たっては、これらに十分配慮してほしい。

### ○事務局

第4時大綱策定の中でも、人材育成及び組織改革は大きな項目として挙げているため、担当課と協議しながら改革につなげていきたい。

### ○委員

資料6ページに3つの基本方針を示しているが、「健全な財政運営」は毎回出てくる項目だと思われる。今後、人口減少により財政が逼迫していく中で、企業誘致だけでなく「法人」を育てること、起業の仕組み作りが重要ではないか。

また、「法人」だけでなく「人」の分野では、スポーツで活躍されている畑岡選手や星野選手は、個人所得が企業よりも多くなる可能性があると思われる。そういった人作りが当市の特徴であり、当市の財政の一端を担うことにもなるだろう。「人」と「法人」を育てることが、財政運営でも重要であると考えている。

資料9ページに「職員研修の充実」と明記しているが、当市は会計年度任用職員が300人

程度おり、市民と直に接するのも会計年度任用職員が多いと思われる。よって、会計年度任用職員にも、市の職員として研修をしっかり受けさせなければならないだろう。

先日、高齢福祉課で誤発送があり市民が問合せた際、会計年度任用職員が電話を受けたが内容が分からず、課の中で5回位回されたことがあったと聞いている。行政として、市民に分かりやすい電話対応は必要であるため、そういった点も大事にしていきたい。

資料13ページに⑨～⑫の目標を示しているが、100%でなければならないのではないかと。各課で目標を考えていると思われるが、市として前年度の実績に応じた目標値を設定することが重要であろう。統一的な考え方を基に、市としての目標設定をしていただきたい。

#### ○事務局

目標については、未設定や担当課によるばらつきが見受けられたため、今後、庁内の幹事会や本部会において、統一的な目標設定ができるよう進めていきたい。

収納率の目標設定及び働きかけについて、これまでは担当課が個別に対応していたが、今年度からノウハウのある収税課との連携を開始した。今後も、収税課がもう一步踏み込んで検討を進めていきたい。

会計年度任用職員のサービスの維持と向上は、各課に周知しているところではあるが、第4時大綱の中でも検討を進めていきたい。

#### ○委員

デジタル化と事業の外部委託について、当社では県庁の電子調達システムに関するヘルプデスクの委託を請け負っている。必ずしも行政が全てを対応するのではなく、その前段階を民間が請け負うこともよいのではないかと。

また、当社は日立製作所と特例子会社を作り、時間外管理の業務を請け負っている。システム上で日立製作所のデータを参照でき、月の時間外が45時間を超える職員の洗い出しができる。

茨城県が給与計算を他県と合同で行っていくとの話も聞いており、当市だけでなく県内市町村との連携も検討していただきたい。

#### ○事務局

給与計算について、導入済のつくば市へ聞き取りを行っていたが、費用対効果の面から断念した経緯がある。事務の外部委託や公民連携については、今後も積極的に進めていきたい。

デジタル化について、昨年度に当市はデジタル・トランスフォーメーション(DX)計画を策定し、今年度からデジタル戦略課を設置した。第4次大綱においても、デジタル化の推進は大きな柱として位置付けたい。

#### ○委員

令和2年度の実績について、遅れているのは収納に関する部分と見受けられる。私も元公務員であるが、事務事業の見直しや廃止については特に苦労した経験がある。

当病院においても、医師の働き方改革に関する計画を2024年度までに策定するよう、厚生労働省から指針が出されている。これに対して、医師の業務の一部を専門職の職員が肩代わりできるよう、チームを作りながら検討を進めているところである。その中で、病院の外でしか活動できなかった救急救命士が、法改正により病院の中でも活動できるようになったため、

新たに採用し、改革を進めている。

また、当病院は恩賜財団であり、低所得者の医療費減免を行っている。低所得者の減免を行いつつも、内部では未収金の回収を行わなければならない。こういった中、アメニティグッズと債権回収の会社と連携を開始した。

患者サービスを低下させないことに加えて、患者に治療費の対価に満足してもらえることが重要であり、行政においても職員がそういった意識を持たなければ、行政改革は進まないと感じている。

#### ○事務局

債権回収は、当市にとっても大きな課題であるため、取り組みの事例を是非とも御教示いただきたい。

#### ○委員

資料1 3ページの「ごみ減量化の推進による処理経費の削減」では、計画よりも実績が増えており、コロナの影響で家庭にいる人が多くなったからだと思われる。この分野は、分別をより細かくして削減するしかないのではないか。

今後、ごみ処理施設の建設計画が進められるが、ごみを減らすことが建設費や維持管理費を減らすことにつながっていくため、分別に力を入れていくべきである。行革大綱の中でも、市の方向性をしっかり示してほしい。

#### ○事務局

本件については、担当課と連携し進めていきたい。

#### ○委員

同一労働・同一賃金が進んでいく中で、正職員と会計年度任用職員の賃金の差について、どういった検討を進めていくか考えはあるか。

#### ○事務局

今後、会計年度任用職員や再任用職員の採用が増えていくと考えられるため、担当課と協議を進めたい。担当課に確認の上、可能な範囲で回答させていただく。

#### ○委員

資料1 ページ「6 財政運営の健全化（歳出）」に「投資的経費の抑制（公共工事の適正化等）」と明記しているが、今後、災害や異常気象への対策として、公共工事はより重要になっていくと考えられる。

無駄な部分の削減は当然であるが、従来どおりの表現で一括りにしてしまうことは疑問が残るため、工夫した表現をお願いしたい。

#### ○事務局

表現については、今後検討させていただく。

#### ○委員

重点項目として「職員研修の充実」「人事評価制度の充実」が挙げられているが、コロナ禍により、従来どおりでは成り立たず、変化が求められていると思われる。

当市ではデジタル戦略課が設立されたが、一部の職員のみが精通しているのではなくて、会計年度任用職員や年配の職員も含めて、DX計画の研修をしていただきたい。

併せて、新たな事項に取り組んだことについては、しっかりと人事評価の対象としていただきたい。

#### ○事務局

今後、DX計画を推進していくに当たっては、どうしてもデジタル格差が出てしまうと考えている。その点にも対応できるように、デジタル化を進めていきたい。

#### ○委員

人材や財源の確保、市民へのより良いサービスの検討は、企業にとっても同様である。私たち企業の間が、社員に会社を好きになってもらいたいように、職員や市民の方々にも市を好きになっていただきたい。

当市の広報かさまに、当社社員のインタビューを掲載していただき、社員にとって非常に励みになった。こういった取り組みを他社や市民の方々にも広げていってもらえたらと思う。

行革大綱から話が逸れてしまうかもしれないが、当社の事業計画発表会の会場を探した際、公民館がワクチン接種の会場になっており借用できなかった。他に市の施設を借りられないか聞いたところ、「制度がないためお貸しできない」との回答であった。今後、より柔軟な対応が求められる中では、施設の有料での賃貸を検討していただきたい。

#### ○事務局

当市でも、コロナ禍の中でテレワークやサテライトオフィスの対応を行っている。第4次大綱の中でも、サテライトオフィスを設置して貸出ができる仕組みを検討していきたい。

#### ○委員

今後5年間の計画を策定していくに当たり、コロナが収束していくか不明確であるが、計画に盛り込んでいくことは必要だと考える。

当病院では更衣室と食堂は私語禁止としており、食堂の配置も一方向を向いたものとしている。研修についても、これまでは大きなホールに集まって実施していたが、現在はWeb配信により実施している。他にも、災害時の緊急招集もショートメールによる一斉配信を導入し、有事の際はテレビ会議ができるよう体制を整えた。

例えば、大きな災害が発生し、避難所を運営する際、コロナ対策を含めた感染症対策をどのように実施していくか明記することも、重要ではないかと感じている。

#### ○事務局

第4次大綱において、コロナ対策は重要な観点と考えている。コロナを契機としたデジタル化も進んでおり、今後5年間の改革が進むよう取り組みを考えていきたい。

#### ○委員

税収に関連して、人口減少対策はどのような取り組みを考えているか。

防災や災害発生時における民間、地域コミュニティ、行政の役割分担をどのように考えているか。

#### ○事務局

人口減少対策は、移住定住の推進、子育て世代への支援、企業誘致活動を行っている。

防災や災害発生時の役割分担については、東日本大震災を経験して、自主防災組織の結成を推進している。現在、市内全域で約60%の結成率であるため、さらに結成が進むよう対応していきたい。

民間との連携については、物資の提供や支援に関する災害協定を企業と締結している。

#### ○委員

防災に関して、民間と地域コミュニティに委託する部分を明確化し、あらかじめアナウンスしておくことが非常に重要と考えている。

資料11ページに「広報かさま編集業務の外部委託」を明記しているが、併せて電子化の検討をお願いしたい。

#### ○事務局

防災における民間と地域コミュニティへの委託内容については、検討を進めていきたい。

広報かさまの電子化について、ホームページへの掲載は実施している。加えて、LINEでの配信は行っているが、対象が登録者のみとなるため、広く周知していきたい。

広報誌の電子化も含めてDX計画の中で、目先だけでなく先を見据えた改革や職員の意識も変えていけるように対応していきたい。

#### ○委員

広報誌の電子化について、「マチイロ」というアプリで、議会便りや週報も含めて閲覧することができる。電子化はしているが、アプリの浸透がしていないように思われる。

#### ○会長

資料6ページに示す3つの基本方針は、いずれも重要であり、これらを基に進めていただきたい。その中で、これらは個々バラバラではなく関連したものだと考えている。

別の市町村で行革に携わっていた際、議事録の作成をAIで行っていた自治体があったが、今回の3つの基本方針に当てはめると「1 時代の変化に対応した仕組み改革」であり、職員の仕事量が激減するため「2 新たな働き方への環境整備」でもある。さらに、人件費等が低減するため「3 健全な財政運営」にもつながっていく。

各項目は、今回の3つの基本方針の全部に関わってくるため、これらをバラバラに考えるのではなく、全ての項目で、この3つを意識しながら第4次大綱の策定を進めていただきたい。

#### ○事務局

御指摘のとおり、例えばDX計画についても3つ全てが連携している。この視点を踏まえながら、策定を進めていきたい。

## 7 閉会