

1. あいさつ

2. 審議

①第4次甲賀市行政改革大綱について

(事務局から資料内容の説明)

【質疑応答】

委員 資料1の答申案だが、1. 課題と推進事項で各項目に見出しをつけていただいきわかりやすくなったと思う。

しかし、(1) これまでの取組概要の評価は9つ、(2) 引き続き取り組むべき課題等は6つあり、どの3つが捨てられたのかという見方をすると一つひとつの見出しがあまり対応しておらずわかりにくい。

例えば(1) 3スクラップ・アンド・ビルドは(2)ではなくなっているが、その後のページでまた出てくる。

(1)の内容をまとめたのか、一部を捨てたのか、どういった観点で引き続き取り組むべき課題を整理したのかがわかりにくい資料になっている。

委員長 ただいまのご質問だが、1. 課題と推進事項が2. 基本的な方針への提言にどのようにつながっているのかということで、内容そのものは連動しているが、項目の対応関係がわかりにくいということでご質問いただいたと思う。

(1)でこれまでの取組概要の評価をし、そしてその中で引き続き取り組むべき課題を(2)で整理し、(3)で解決すべき課題として取りまとめたものが、4ページ以降で基本的な方針への提言に繋がるという図式になるはず。この対応関係をどう整理しているのか、事務局から説明があればお願いしたい。

事務局 ご指摘のとおり、それぞれの項目が呼応していない部分がある。これまでの取組に対して、それぞれの項目ごとで何が課題として残されているかを示す必要がある。その中で捨てられた部分、いわゆるここに掲載されない部分があるのであればそれも明らかにし、対応関係がわかるよう整理したいので再度検討する。

委員 見出しがつくことで、逆に呼応していないことが明確になってしまうので、見出し自体が不要かもしれない。見出しを残すのであれば、文章中から拾うのではなく、呼応したものに換え、これまでの取組概要の評価で出てきたものが、引き続き取り組むべき課題や解決すべき課題にどのように引き継がれたのかわかりやすく示していただきたい。

委員長

枠組みを組み替えるのも大変だと思うので、もしも工夫をしていただくとすれば
1. 課題と推進事項の(1) これまでの取組概要の評価の9つの項目の中で、まずは
(2) 引き続き取り組むべき課題等にどれがどういうふうに対応しているのかとい
うこと、それからその課題等というのを踏まえた上で、(3) 解決すべき課題として
特にその中から抜き出されたもの、というような簡単な概略図を用意していただ
くと、何がどこにどう移ってどういう風に変化をしているのか、場合によっては統合
されたり、その中で整理されていたりするというのが図式的に見えるのでわかりや
すくなると思う。細かく整理すると訳が分からなくなるので、大枠で考えていただ
くといいかもしれない。

そうやって出てきた引き続き取り組むべき課題と解決すべき課題というのが、そ
れぞれ4ページ以降の2. 基本的な方針への提言の大きな3つの柱にそれぞれ具体
的な提言事項として実現されていくと、こういう図式になっているはずなのでその
整理をお願いしたい。

事務局

ご提案いただいたように、概略図のようなもので各項目がどういった形で呼応し
ているか整理しお示ししたい。

委員

答申の6ページの2. 基本的な方針への提言の3つ目の柱として「市民総活躍社
会の実現」とあるが、この言葉が具体的な提言事項⑫から⑮に反映されているのか
よくわからない。市民総活躍社会という言葉の定義は示されているか。どこからこ
の言葉が出てきたのかわからない。

委員長

市民総活躍社会という言い方、あるいはそれをそれぞれの提言の中でどのように
実現していくのか、事務局から説明があればお願いしたい。

事務局

この市民総活躍社会という言葉は少々唐突かと思うが、基本的な考え方は、本編
の用語解説19番の「地域共生社会」に近いものがある。地域共生社会は制度・分野
ごとの縦割りや行政・市民がサービスを提供する者・受ける者という関係を超えて、
市民が公共サービスに参画する、あるいはいろいろ民間の知恵やアイデアが公共サ
ービスに提供され融合することを示す言葉。今ご指摘いただいた通り、総合計画で
も地域共生社会という言葉を使っており、この言葉で統一する方がよいかもしれな
い。その点について、またご意見いただきたい。

委員

感覚だが、一般的な活躍の使い方とは違うと思うので、地域共生社会という言葉
の方が合っていると思う。

事務局

総活躍社会という言葉は、中曽根内閣当時、元気な高齢者の方が増えてくる中で
そういった年齢層の方も社会に貢献していただくという意味合いで使われたよう
に思う。そのため、ここで総活躍という言葉を使うとわかりにくく感じる方もいら
っしゃると思う。この点について、委員長はどのようにお考えか。

委員長

安倍内閣で総活躍社会という言葉が強調されたことがあり、「いろいろな人たちがこれからの社会を支えていくためにそれぞれの役割を果たしていく、高齢者も女性も若い人たちも含めてみんなの力を合わせてこれからの日本社会を作っていく」といったイメージで使われていた。

そしてこの総活躍社会というものから、特に福祉系を中心に地域共生社会という考え方が生み出された。福祉分野にはもともと地域福祉や地域まるごと支援といった考え方があることにはあったが、それらを地域共生という言い方でまとめた形になる。あるいは環境分野では、その地域の行政や民間企業、市民一人ひとりが地域を自ら支えるといったイメージで地域循環共生社会という言葉が使われた。

こうして総活躍社会という言葉から、福祉や環境分野で使われてきた共生社会という言葉に置き換わってきたという経緯があり、両者の基本的な意味はそれほど変わらないと思う。これから甲賀市の行政改革を進めていくうえでの大きな目標として掲げるとしたら、どちらの言葉の方が市民や行政内部の方にとって理解してもらいやすいかという観点で選んでみてはどうか。

事務局

総合計画の第2期基本計画では、「地域共生社会を築く」ということが横串の5つの柱の中でうたわれており、市として統一して掲げるものになるが、委員がおっしゃったように地域共生社会という言葉は福祉の分野と強い関連性を持っている。行革大綱では更に環境の視点あるいは防災の共助・自助という視点も加えたうえでうたっていきたくので、地域共生社会という言葉の定義の中にそういった視点も含まれているということを用語解説等で明確にしたい。

委員

キャッチフレーズとしてはいいと思うが、市の姿勢として行政経営に市民ももっと参加してほしいというのが基本としてあると思う。そういった意味で、答申は市長に対して出すものなので行政用語でもいいのかもしれないが、できれば市民に理解してもらいやすい表現の方がいいのでは。

委員長

委員からご指摘があったが、資料1の6ページの「市民、地域、民間との共創による行政経営」の⑬や⑮には、これからの行政経営の中で市民の力を積極的に取り入れていく、市民参加を活発にしていくという趣旨が含まれていると思う。市民と共に作り上げるといった表現、あるいは連携やマッチングによって新しい価値を創出するという言い方もされていると思う。もちろん市長に向けて答申するわけだが、答申に基づいて行革大綱ができ、それは議会、そして市民の皆様に対して約束としてお示すものなので、わかりやすさや具体的な行動への繋がりやすさを意識した表現を事務局でも工夫していただきたい。

委員

先ほど委員からお話があったように、私は資料1の(1)これまでの取組概要の評価はある程度達成したこと、(2)引き続き取り組むべき課題はまだできていない部分として認識しているが、(2)と(3)の解決すべき課題の間にギャップを感じる。

また、(3) 解決すべき課題と4ページ以降の基本的な方針への提言の関連性もじっくりこない。もう少し課題をとらえてどのようにしていくかという視点で整理が必要では。大変難しいまとめをしていただいているが、課題と今後の方針の関連性がもう少し誰が見てもわかる形になるとよいと思う。

またこれは質問だが、(1) これまでの取組概要の評価の7. 働き方改革推進の部分で達成したという形で挙がっているが、本市におけるパワハラ・セクハラの問題が新聞等に掲載されているのを見ると、果たして達成したと書いてよいのか疑問に感じる。まだ解決できていない問題もあると報道からは読み取れる。

あと、9. 公共施設マネジメントについて、これは学校再編とも関わると思うが、閉校になった山内・鮎河小学校の跡地活用について、山内小学校は民間へ貸付し、活用していると聞いている。鮎河小学校の進捗も併せて、閉校施設の活用についてもっとアピールすると、学校再編に関する地域の方の不安も少しは解消されるのではないか。保育園についても、山内保育園を活用して喫茶店をされているという話も聞くが、そういった形で施設を整備し、活用している姿が市民にはいまいち伝わっておらず、手放しに達成したと評価できるのか疑問に感じる。

事務局

働き方改革については、先の報道にもあったとおり、対応に時間がかかったり明らかになっていない部分があり、風通しの悪さを感じられる。課題として残っている部分は次の取り組みに引き継ぎ、解決する仕組みを作っていく必要があるので、今ご指摘いただいた部分を市民に伝えられるよう整理したいと思う。また、答申はこの委員会としての意見になるので、行政が書きにくいことでもかける部分もあると思う。

次に公共施設マネジメントについては、昨日も鮎河小学校をドローンパイロット研修施設として活用し人材育成等を進めていくという発表があった。また山内小学校については養殖施設として、いずれも民間のアイデアが入ってくる中で施設活用が進んでいる。そういった一定の仕組みの中で民間に参入いただいたという経緯があるが、まだ取り組みは始まったばかりである。これらの取組が市民のどのような行動につながるか、地域の活性化に反映されるかは、これからの課題として工夫が必要な部分かと思うので、それぞれの項目において達成した部分と課題として残る部分を具体的な内容を踏まえて市民に伝えられるよう、委員会としての提言内容を検討したい。

委員

確かに答申4ページの(3) 解決すべき課題の中の(1)(2)については、次の基本的な方針への提言で記載している内容と対応していない又は不足しているので、(1)(2)については削除してもよいのではないかと。先ほど委員長がおっしゃっていたように概略図で解決すべき課題を示し、2の基本的な方針への提言へ繋げた方がよいと思う。

委員長

4ページの上段の(3) 解決すべき課題でこれまでの成果、そして残された課題の中から3つの大きな項目を引き出していただき、その中身は4ページ下段の提言に

反映されるが、どこまで（３）解決すべき課題に書き込むかが難しい。本来だと、２～３ページ目の評価や残された課題を踏まえた４ページの（３）解決すべき課題となるので、３つの項目にまとめたときにこれまでの課題がその中でどのように位置づけられ、残され、引き継がれるのかがわかる形が望ましい。しかし、現状の（３）解決すべき課題の内容では、それまでの（１）（２）の内容を網羅できておらず、典型的な事例というには代表性がないと感じるので、書き方に工夫が必要ではないか。委員がおっしゃるように（３）解決すべき課題の中身を２つの項目に分けて箇条書きするのではなく、普通の文章で２～３ページ（１）（２）内容をまとめていただく方がよいのかもしれない。

事務局 では、（３）解決すべき課題については、箇条書きになっている部分をそこに至るまでのページとの繋がりがわかるように修正し、更に概略図を追加し関係性がわかるようにしたい。

委員 ５ページの⑧事務事業のビルド・アンド・スクラップについて、賛成の立場から意見を申し上げたい。今までのやり方を変えるということだが、インパクトが足りないと感じる。従来のやり方から抜け出せずには結局同じことになってしまうので、ここに書かれているように、まず目指すべき姿の仮説を立てて、自分たちのこれまでの思考の枠を超えて、目標に対してやるべきことを決めて進めていかなければ新しいことはできない。方向性としては賛成なので、何かもっとインパクトのある良い表現があれば変えた方がいいのでは。

委員長 ビルド・アンド・スクラップとあるが、新しい考え方をきちんと据えて、行革の目標に向かっていくということについてはご理解いただいたということだと思うが、もう一歩進んであるべき姿を見据えて従来とは違った目標に向かって進んでいくというイメージを明確に出せないかというご意見かと思う。以前からフォアキャスティングではなくバックキャスティングの発想が大切と言われているが、その辺りを参考にしてはどうか。

事務局 ビルド・アンド・スクラップについては、私もこの行革大綱の中で初めて目にした視点。今、委員がおっしゃられたように従来のスクラップ・アンド・ビルドでは、これ以上スクラップできないと思考停止してしまう可能性がある。方向性としては賛同いただけるということなので、表現については検討したい。

委員長 ５ページに創造的行政経営という言葉が出てくるので、ビルド・アンド・スクラップ、そしてこれまでの考え方を乗り越えるような視点でこれからの行政経営を考えていくという意味が少しでも込められればいいと思う。

委員 ビルド・アンド・スクラップという言葉は、私としてはインパクトがあった。一般市民に対してはわかりづらい部分があるかもしれないが、答申は市長に対してであ

ればいいのではないか。自社においても使える視点と感じた。

委員 委員がおっしゃるようにビルド・アンド・スクラップにインパクトをもたせるには、⑧ビルド・アンド・スクラップと⑦デジタル化の順番を入れ替える方がよいのでは。デジタル化が先に来ると、今あるものをすべてデジタルに置き換えると見えてしまうが、まずビルド・アンド・スクラップで業務を見直し、その後人的コスト等をITに置き換えられるのであれば見直すというのが本来の流れだと思う。

委員長 それでは、5ページの⑦と⑧は順番を入れ替えて、ビルド・アンド・スクラップを際立たせて大きな意味を持たせるような表現を工夫していただきたい。

また、先ほど委員からご指摘のあった働き方改革について、コンプライアンスは永遠の課題だが、一言だけでも6ページの⑩に付け加えていただくと、今後の行革の在り方としてもバランスがいいかと思う。

あと、これも委員からご指摘があったが、公共施設の有効活用については成果もある一方、課題も残っている。今のところ公共施設については財政効率の観点から4～5ページで触れられているが、6ページの⑫PPP（公民連携）の関係で既存の公共施設が活用されているという話もあるので、単に公共施設を整理するだけでなく、市民サービスの向上に繋がる活用の仕方があるということをこれからの公共施設の在り方と合わせて考えていくとより大きな成果を見込めると思うので、例えば6ページの⑫や⑬にそういった観点も書き加えていただけるといいと思う。

委員 資料2はたたき台とあるが、いつ公表となるのか。

事務局 6月中を目途に庁内会議と本委員会に何回かかけながら修正し、7月頃に公表できればと考えている。これについても、先ほどからご意見いただいているように課題からあるべき姿への過程の部分が抜けていると庁内でも指摘を受けているので、概略図でそこを補っていきたい。

委員 資料3の16ページについて、1と2は行政がやる部分なので取組内容が具体的に書かれているが、3は市民に関するものなので抽象的な書きぶりになっている。例えば私は土山町在住だが、毎月のように組で常会が開かれており、そこでも自治振興会の話題をよく聞くようになってきた。また防災組織もようやく設置した。そういった具体的なことも書いた方が想像しやすいのではないか。

委員長 なかなか柱となる方策の取組内容とそれを具体的な取組項目に落とし込んでいくときの境目が難しいと思う。どうしても市民・地域・民間との連携・共創という部分は抽象的な書きぶりになってしまっている面はあると思う。この辺りは後半のアクションプランの取組項目がどこまで具体的に落とし込めるかと合わせてみていくべきであり、そこが詰まっていくと16ページの内容も具体的にになっていくかと思う。事務局でも庁内の検討を踏まえて、具体的なイメージがわかりやすい3番目の柱の取

組内容の書き方を考えてほしい。

事務局

ご指摘いただいた防災の視点など、具体的にイメージしていただきやすいものをピックアップしたい。

委員

まず、資料2の5ページの歳入の確保で企業誘致のための工業団地造成とあり、達成状況は現状維持となっている。前々から思っているのだが、新名神のインターをもっと有効活用できないか。甲南はまだインターを降りてすぐ工業団地があるが、土山や信楽は何も開発されておらずもったいない。6ページの人口減少社会における対応施策にも関わるが、新しい工場を誘致できれば若い世代も家族で入ってくると思うので検討いただきたい。

次に7ページの自治振興会の活性化についてだが、私の住む地域は区の意識が強い地域だったが、最近自治振興会に関わる機会もあり地域市民センターにも行くことも増えた。センターにはこれまで職員2名がおられたが、現在はセンター長とおそらく会計年度任用職員の地域コーディネーターが配属されており、様々な相談にも乗ってくださり親しみがもてるようになった。地域コーディネーターの身分保障も検討していただきたいし、そこで自治振興会の役割も活性化していけばいいと思う。制度を作って終わりではなく、現状を分析して次のステップアップを検討していただきたい。

もう一つは民間活力の導入ということで、夢の学習を市内各地で頑張ってくさっているが、実施主体であるNPO団体に負担がかかりすぎているのではと心配している。任せっきりにするのではなく、行政と民間が共に地域を育てていく姿勢が必要だと思う。

委員長

特に重要な論点として、せつかくの新名神のインターをどのように地域の活性化に生かしていくのか、これも重要な改革項目ということでご意見いただいた。なかなか行革だけでは位置付けしにくいのが、やはり今後若い人たちに住んでいただく必要があり、そのためには働く場所、雇用を確保しなくてはならない、そのことが産業の誘致やあるいはそれを通じての市の財源の確保にも繋がっていくという視点を、この財源確保の部分から市民の活力の部分まで繋げるような形で表現していただくと、今のご意見が行革の中で生きてくると思う。

その際にも、やはり自治振興会は大きく進んでいるところまだこれからというところがあるが、こちらはこちらとしてしっかりやっていただく必要がある。市民の様々な活動、NPO活動などをしっかり支え、活動しやすい環境を作るというのは行革の大きな論点であり、その辺りは具体的な行革大綱の実施項目の中で、庁内各課の考えもあると思うが少し注意をしてみてください。そういう観点で欠けているようであれば、担当課とも協議していただきたい。

委員

資料2の33ページの新たな連携の検討について、甲賀市は2018年に中国の張家界市と友好都市になられている。その後、コロナ禍で思うように連携できてい

ないと思うが、こういったグローバルな連携も、行政でやる部分ではないかもしれないが考慮に入れていただきたい。市長自らトップセールスもされており、国対国では難しい交流も市同士であれば、規制はあってもある程度可能な面もあると思う。せっかく締結したのだから、海外進出に向けた一つの突破口として生かしていただきたい。

事務局

昨日、ホストタウンである本市へ滞在されるはずであったパラリンピックのシンガポール選手団から、コロナのため直接東京へ向かわれると連絡があったが、せっかく繋がりができたので今後も何らかの形で連携したいと聞いている。そういった海外との連携について書き漏れていたのを追記したい。

委員

資料2の31ページの13の移住・定住の促進について、目指す姿の中で「子育て」「しごと」「生活」とあるが、「教育」の視点も入れるべきではないか。私の会社は草津にあるが、子育て中の従業員を見ている、子どもの教育に非常に熱心。若い世代を呼び込むのであれば「教育」は重要だと思う。

また、単に学力を上げる教育だけでなく、豊かな自然やお茶などの地場産業に関わる様々な立場・職業の方を外部講師として招いたりしてはどうか。私は筑波の研究所にいたので、子どもが高校生のときに一緒に仕事をしていての方に前出授業をしていただいたこともあるが、それも無償だった。医者なども医師会から手当が出るので、頼めば喜んで来ていただけるのでは。企業の方も自分たちのやっていることを子どもに教えるのは新鮮でよいのでは。そういった生きるための知恵を授業で教えてもらえれば、いつか花開くのではないか。

委員

私の会社でも小学校の工場見学の受け入れ等しており、子どもにも新鮮で興味を持ってもらえている。現在の教育カリキュラム上可能であれば、いくらでも受け入れさせていただけると思う。

委員

今ほどこの学校でも様々な分野のスペシャリストを呼んで前出授業を行い、専門的な分野に触れる機会は作られていると聞いている。ただ進学については、また別の問題があると思う。草津や守山に子育て世代が多いのは京都方面への交通の便がよいのもあると思う。甲賀市は昔より良くなっているが、貴生川でも30分に1本程度であり、それも影響していると思う。

事務局

移住・定住の促進について、先ほど委員がおっしゃったように交通インフラの面は大きいと思う。そこに加えて働く場所があるか、さらに委員がおっしゃったように子育て環境が整っているかも影響する。例えば明石市は子育て施策が進んでおり人口が増えているというが、もちろんそれだけではなく、明石駅に新快速が止まり、大阪・京都へのアクセスが良く、そこに商業施設が立地し、住宅地の開発も進み、なおかつ子育て環境がいいというセットで人口が増えている。そういった中で、甲賀市において移住・定住を促進するためにこういった施策を積み上げあるかは非常に

大きな課題。市長の言葉でいうのであれば「選ばれるまち」にしなくてはならないので、トータルで考えていかななくてはならない。そういう意味で、子育て・教育の部分がここでは抜けているので、また総合計画等を参照し追記したい。

委員 資料2の20ページの新たな財源確保について、ふるさと納税と工業団地の誘致しか書かれていないが、信楽の窯業やお茶などの農業、全世界で伊賀市と甲賀市にしかない忍者などの観光業についてももっとアピールしてもよいのでは。

事務局 シティセールスは滋賀県民、特に甲賀地域の人々はこれまで得意ではない分野だったと思うので、そういった点は重要になると考えている。

委員 Z世代と呼ばれるような若い世代は、言えばやってくれると思う。
財源確保策として、観光の視点を入れた方がよいのでは。

事務局 前回の大纲を踏襲すれば産業や工業、観光は当然入ってくる部分であり、それが財源確保、地域の豊かさに繋がると思う。それと総合計画との差別化、何を行革大纲の主眼に置くかについては迷走しているところである。答申の中でも総合計画との繋がりや差別化とあるが、差別化というよりも総合計画と一体となって押し進めるというイメージかと思う。個別の項目においては、各課それぞれの中で行革の視点で農業、観光、工業を新たな視点で仕組みを変えていくこととしているので、それはまたここに挙がってくる。

委員長 基本は今事務局からあったように総合計画の実現、それを支える行革大纲という位置付けになる。では実際に行革大纲の中で何をどこまで書くかという点、例えば産業分野でいえば税収等、一方ではそういった分野での経費の効率化をどうやって実現するか、更にはそれに関わる行政組織・サービスの向上といったものが産業振興に繋がっていくというイメージでまとめていくことになるかと思う。その点については、事務局でも総合計画と同じことを書くのではなく、行革の視点でどういうふうな総合計画の方針を進めていくことができるのか、何が必要なのかという観点で整理していただきたい。

委員長 また追加でご意見あれば、後日事務局までお願いしたい。
また今回の意見を踏まえて、6月に再度本委員会で検討する。

②行政手続きの押印等の義務廃止の見直しについて

(事務局から資料内容の説明)

【質疑応答】 (質疑なし)

委員長

本件については、報告事項ということで以上とさせていただきます。

3. その他

(事務局から今後のスケジュールを説明)

次回は、6月の開催を予定している。改めて日程調整をさせていただく。引き続き行政改革大綱に関してご意見を伺う予定。