

令和3年度第1回 伊勢市行政改革推進委員会（書面審議）記録

1 全般的な意見・・・企画調整課

○全体評価

【意見】

- ・見やすくまとめて頂き、ありがとうございます。年々バージョンアップしているように感じました。

【意見】

- ・4か年計画の3年目であり、順調に進捗していると認識しています。新型コロナウイルス感染拡大の影響を受けて実績が伸びなかった項目は取組自体の問題ではなくやむを得ないと思います。

【意見】

- ・R2年度には新規のものがございませんでしたが、R3年度は新規が出てくるのでしょうか。縮小傾向になっている点が気になります。

【回答】

取組項目については、平成30年度に実施した「事務事業たな卸し」をもとに設定しており、たな卸しの結果「現時点において分析・調整等が必要なことから取組を保留とする」としていた項目について、分析・調整等の結果、行財政改革プランに基づく取組として位置付けることとなったものを新規項目として追加しているものです。

「現時点において分析・調整等が必要なことから取組を保留とするもの」は、平成30年度のたな卸し時点では、148項目でしたが、分析・調整等を進め、令和2年度当初は28項目となっていたことから、新規項目は1つのみ（「電子申告、電子納税の推進」への取組追加）となっています。

○成果の確認方法（指標、数値目標等）

【意見】

- ・以前にも意見したが、成果指標と実績から一定の成果は出ていることは鑑みることができるが、取組事項に目標数値が決められていないことから、その成果の中身が測りづらい。取組内容ではなく、目標数値設定を考慮していただきたい。

【回答】

事務事業のあり方の見直しや、手法の変更により、取組の基本方針に基づき取組を実施することができたかどうかを達成基準としていることから、成果指標に対する目標値は設けていません。

なお、本年度に実施予定の今後の行財政改革についての考え方の整理においては、成果の測定、評価の観点も考慮して検討していきたいと考えています。

○コロナ下での対応

【意見】

- ・新型コロナウイルス蔓延が終息しない状況下、高齢者・障がい者・シングルマザー・こどもなどの社会的弱者になりやすい立場の方々の支援を最優先で実施していただきたい。
- ・行財政改革項目の中でも該当取組があると思われ、コロナ対策上縮小及び中止となったものもあるが、社会的弱者が孤立することのないよう、このような状況下であるが故に極力蔓延対策を徹底強化し開催できるようにして頂くべきと考えます。

【意見】

- ・新型コロナの影響はあらゆるところで大きな影響を及ぼし、かつ状況は刻一刻と変化しており、行政が取り組むべき事項もスピード感を持って柔軟に対応頂きたい。

【意見】

- ・コロナの関係もあり、令和2年度の活動について成果が出なかった事業も見受けられるが、全体的に年度ごとに成果を見ることができ、活動は継続されていると実感した。

【意見】

- ・今年度は、伊勢市行財政改革プラン4年間の取組の最終年を迎えます。令和2年度は、3年目。実施計画通りに順調に進めていただいている取組もありますが、この計画を立てた時には想定していなかった現状（コロナ禍）では、順調に進められていた計画も含めて再考すべき点がいくつか出てきているのではと感じます。

【回答】 ※上記の4つの意見に対する回答

令和2年度は、新型コロナウイルス感染症により、市民生活や経済活動、また、様々な行政事務の執行にも多大な影響がありました。

新型コロナウイルス感染症対策については、「寄り添い」「届ける」「迅速に」を対応方針として、感染防止対策を徹底するとともに、市民生活や事業者の経済活動を支える支援として「社会的弱者になりやすい立場の方々」への支援等、また、with コロナ、after コロナを見据えた事業等に取り組みました。

「行財政改革プランに基づく取組項目」については、新型コロナウイルス感染症により、事業そのものが執行できなかったものもありますが、各事務事業の内容等に応じて、臨時的な対応、また、計画の内容やスケジュール等の再検討を行っています。

また、新型コロナウイルス感染症の影響等による社会変化等を受けた今後の行財政改革については、これまでの行財政改革の実績等を検証のうえ、本年度、考え方を整理していきたいと考えています。

○表記確認

【意見】

- ・2頁～3頁の表の右上の「R2年度実施状況」を3項目で分類して頂き、わかりやすくなっておりますが、H30年度からR2年度までどのような増減が見られたのでしょうか（表からするとR2年度では教育民生の事業が多い傾向）。

【回答】

本項目の「総務政策」「教育民生」「産業建設」の区分については、市議会各常任委員会の所管を示すためのものです。

また、令和2年度（令和元年度実績整理）において、取組の括りを変更（複数の取組をひとつの取組とする等）しており単純比較は困難です。

【意見】

- ・18頁のI-⑤-6、23頁のI-⑦-2など、R3の年次計画がないものの、取組項目の右側に完了がないものがございしますが、これは完了なのでしょうか。

【回答】

18頁のI-⑤-6、23頁のI-⑦-2などについては、令和2年度に完了した取組となり、年次計画の「実施状況」欄に「◎」と記載しています。

なお、「所属名」欄の右側に「R1完了」「R2保留から1取組追加」等と記載しているものについては、昨年度（令和2年度）までに完了しており令和2年度の取組がないものや、昨年度（令和2年度）の報告内容との変更点等の説明として記載しているものです。

【意見】

- ・補足資料において、「1 行財政改革プラン ○取組期間」が、「平成30年度（2018年度）～平成33年度（2021年度）」となっているが、資料「行財政改革プランに基づく取り組み項目【令和2年度実施結果】」では、「平成30年度（2018年度）～令和3年度（2021年度）」となっている。令和3年度に統一してはどうか。

【意見】

- ・補足資料において、「2（1）事務事業たな卸し（平成30年度）」の記述の中で、1行目に「行財政改革の目を入れるため」と表現しているが、意味が分かりにくいように感じることから、例えば、「全ての事務事業に改めて行財政改革の理念と目的を促進するため、事務事業のたな卸しを行い……」としてはどうか。

【回答】 ※上記の2つの意見に対する回答

補足資料として行財政改革プラン策定当時の資料を添付したのですが、今後、会議資料の調整に当たっては、表記の時点修正等を検討します。

○今後の行財政改革（次期計画など）への意見

【意見】

- ・2022年度からは、公営企業（特別会計を含む）の経営健全化をより一層進める視点からP32の下水道区域の見直しをはじめ、更に進化させ、「経営比較分析」等具体的に市民にとって知りたい、分かりやすい指標を記述する事は出来ないか。そうすることで、市民に対する上下水道事業の理解が深まるのでは。また、伊勢市立総合病院も行財政プランに載せられないか。

【意見】

- ・長期的な視点に立って公共施設等の総合的かつ計画的（施設類型別に示した各施設）な管理を策定すると共に公共施設等の集約化、複合化等に踏み込んだ計画となっており、このような視点に立った事務事業の取組を記述モデルして、事務事業のたな卸しを行い、伊勢市の行財政改革をより一層進めてもらいたい。

【意見】

- ・「少子化・超高齢社会」「高度情報化・IT化」への対応や「市民との協働などを推進するための事務事業の見直しや、厳しい財政状況に対するためのコスト削減型の行政改革を中心に取り組んできたと思う。
- ・しかし、これからは、こうした環境の変化にいかにか的確に対応して、コスト削減や市民負担の見直しという観点に留まることなく、社会経済状況（コロナを始め、働き方改革）の変化に対応した行政サービスを実施すること。更に、人口減少社会、公共施設の老朽化も行財政改革の目的と捉えることが求められていると思う。
- ・これまでの伊勢市における行政改革を更に進化させる為には、第一段階の「コスト削減」においても、公会計（特別会計・市民病院等）も記述してはどうか。この段階での改革では、短時間でのコスト削減を目標にしているが多い事から市役所内部に存在する従来の行動システム・意思決定システム等を見直す取り組みは後回しになる。従来同様の「環境は変化しない」という行政体質を残したままでスリム化に取り組むので、改革の効果自体に限定的にならざるを得ない。（しかし、コスト削減が思い込みや偏見を認識してそれを克服する効果と結びつく中で展開された場合は従来の行動システムや意思決定システムを見直す事を生み出す可能性はある）
- ・第二段階では、「機構改革」である。縦割り、多層性の排除から始まり、廃止、民間委託等行政の形態を変化させる事を中心とする取り組みである。この段階は、行財政改革としてのイメージから住民へのアピール度が高いため、第一段階のコスト削減同様に従来の行動メカニズムや意思決定システムの見直しには至らないことが多い形態である。この機構改革をリスク管理型、危機管理対応型へと、第三段階の「プロセス改革」に取り組むことが重要である。
- ・第三の段階の「プロセス改革」である。環境変化の中で組織をいかに機能させるかを中心に、組織の行動メカニズム・意思決定メカニズムを見直す取り組みである。具体的には、「意思決定プロセス」、「評価システム」等を対象に、「機動性」、「質」、「信頼性」などの向上を図ることを目的とする。
- ・そして、最後の第四段階では「組織文化の改革」である。この段階は環境変化への対

応を非自発的に行うのではなく、組織の行動メカニズムで強制されず組織自体に同化した中で継続的・自発的な自己改革として取り組むものである。この段階の実現には、組織等を構成する人的資源が共通の目的を持ち、目的達成に向けたパートナーシップに関する相互信頼を強く共有する必要がある。その、共有とは計画や予測は常に環境変化にさらされており、当初予定どおり実現できない場合、どのような代替措置を敏速にとるか常に職員が意識し行動する事を意味する。

- ・具体的に例を挙げると、「職員・市役所内部の改革」、「活力ある組織への改革」、「職員の意識改革能力向上」、「ワーク、ライフ、バランスの推進」、「女性の活躍推進」さらには、ノーマライゼーションの理念のもと、障がいのある人もない人も住みよい地域で安心して暮らせる環境を実現する施策も必要と思う。

【回答】 ※上記の2つの意見に対する回答

本年度に実施予定の今後の行財政改革についての考え方の整理において、ご指摘の事項を踏まえて、対象範囲や方向性を検討していきたいと考えています。

2 各取組に対する意見

I-③-3 認知症サポーターの養成による地域活動の推進（福祉生活相談センター）

【意見】

- ・取組状況の説明文中で、『「地域型」』とカギかっこをつけられている点について、このカギかっこは強調の意味でしょうか、それとも、新たな「型」を開始されたということでしょうか。

【回答】

「地域型」は、新たな「型」として開始しています。

「地域型」では、認知症サポーターを対象に「ステップアップ講座」を開催し、より身近な地域で認知症の方を見守る仲間となり、「チームオレンジ」として活躍していただいています。

I-⑤-1 PPP・PFIの活用研究（資産経営課）

【意見】

- ・ P F I 法が制定され P F I 及び P P P スキームの活用が広がってきている状況下、他の地方公共団体において効果が明らかになってきており伊勢市における公共事業に対する活用を早期に具体化すべきと考えます。

【回答】

現時点では、伊勢広域環境組合が管理する清掃工場の建替えに P P P の手法を採用するなど、公民連携を意識した取組を進め始めているところです。市としては、今後は P P P の活用指針を策定し、公民連携が有効であると判断した公共事業において、導入を検討していきます。

I-⑤-4 福祉健康センターの民間譲渡（福祉総務課）

【意見】

- ・再開発ビル移転の断念により、譲渡の取組も一時停止と資料にあります。令和元年度を取組状況に書かれている「住民への説明会、譲渡先選定のための準備」について、その後、どうなっているかが判りません。
- ・移転問題と譲渡選定は、ある種、別問題であり、住民への説明もどうなったのか。
- ・移転問題も含め、過去にあったセントレアへの高速船導入問題と同様に行政・議会ともチェック機能が働かなくて大きな問題になったことの反省もなく、残念な結果になっています。
- ・コロナ禍で、この委員会が1度も開催されなかったこともチェック機能が働かなかった要因ではなかったのかなあと悔やまれます。

【回答】

福祉健康センターの民間譲渡にあたっては、伊勢市駅前B地区第一種市街地再開発事業に伴い建設される施設建築物に保健福祉拠点施設を整備することとし、整備に当たっては中央保健センターなどの機能移転等を前提としておりましたが、施行者との協議が合意に至らなかったことから、やむを得ず、基本協定締結を断念せざるを得ませんでした。

市といたしましては、複合的な課題解決のための総合的な相談・支援、また、コロナ禍にあつては、困りごとを多く抱える方への相談・支援へのニーズが高まっていることから、さらにサービスを充実していく必要があると考えております。

福祉健康センターにおいても、これまで市民の皆様のニーズに対応してまいりましたが、現状、スペースに制約があり、施設の在り方や、サービス提供体制について、今後とも検討をしていく必要があると考えます。

I-⑥-2 関係団体等との連携による空家の管理に関する相談業務の充実（住宅政策課）

【意見】

- ・不動産業務的（ハード面）な範囲に留まるだけでなく、空き家を資産的な価値としてどう活用するかという視点に立って、伊勢市の活性化に役立つような業務の推進をしてもらえれば。

【回答】

委員ご指摘のとおり、利活用が可能な空家は、地域の遊休資産でもあり、その有効的な利用のための対応も必要なところであります。

このため、市といたしましても、空家バンク制度を創設し、利活用をしてもかまわないという意向をお持ちの所有者等に物件を事前登録いただき、ハード面でのマッチングを行うだけではなく、伊勢市の活性化につながるよう、ソフト事業として移住希望者向けの補助制度を創設し、移住相談会等でPRを行ったり、地域のコミュニティ団体や福祉団体さん等から地域の活動拠点等として空家の活用の希望があった際には、空家所有者と利用希望者の仲介を行っていくこととさせていただいておりますので、ご理解を賜りますようよろしくお願いいたします。

I-⑦-1 施設使用料の見直し（資産経営課）

【意見】

- ・ 2年間の適正化の検討だけでは、理解に苦しむ。例えば、具体的にタイムスケジュールを決めれば、毎年の成果が出るのでは？

【回答】

平成30年度に策定した「施設使用料の見直し指針」に基づき、施設類型別計画による施設の再編・建替えの時期にあわせてこれを改定する方向で進めていきます。特に見直しの必要がある場合は、適宜見直しを検討してまいります。

I-⑦-2 ふるさと未来づくり資金の見直し（市民交流課）

【意見】

- ・実施状況に令和2年度は、「◎」がついていますが、取組事項に書かれていることが少なくとも私の地域では実施されていないと感じますが、いかがなものでしょうか。
- ・「取組事項」を目的、「取組状況、課題及び今後の予定」を目的に対する手段と考えた場合、手段が過去2年間を振り返っても正しくないと感じます。
- ・現状は、相変わらず、自治会に税金を分配しているだけとしか見えません。
- ・抜本的に実際問題として地域の特性に応じた活動をしていることに支援を出す。
- ・形ばかりの特性に応じた活動や書類上の活動など、もっと税金を使うならば、厳正に精査しないといけない。
- ・まち協も出来て時間も経ってきたので必要な地域と不要な地域が出てきている現実に目を逸らさないで根本的な行革プランを実行していくようお願いしたい。
- ・現状は、まち協という看板に架け替えて、相変わらず、税金の垂れ流しを行っている部分が多すぎると思われます。

【回答】

実施状況を「◎」（完了）としていることについては、取組項目である「ふるさと未来づくり資金の見直し」として、活動事業費（基本額）を世帯数に応じた金額を交付するよう制度改正を行い、令和2年度に導入に至ったということから、完了として整理しているものです。

ふるさと未来づくり制度は、「自分たちのまちは自分たちでつくる」という考えの下、住民等が身近な課題を自主的に解決し、地域の特性を生かした自立的なまちづくりを行うことを目的としています。

そんな中、市では、各まちづくり協議会へ資金だけではなく、活発な活動につなげるため、全まちづくり協議会が集まる意見交換会や講演会を実施したり、先進事例の紹介等、さらなる取組みのきっかけづくりをしています。最近では、CSR 実施事業所との連携を後押ししています。この支援により、まちづくり協議会と事業所が連携し、より活発な活動が行われています。

例えば、あるまちづくり協議会では、民間企業とともに健康フェアを開催し、地域住民の健康管理に寄与しています。

また、南海トラフ地震による津波被害を想定し、数カ年の計画を立て、多くの住民が集う防災総合訓練や災害図上訓練を行っているまちづくり協議会もあります。その功績が認められ、国の防災まちづくり大賞（消防庁長官賞）にも輝いています。

他のまちづくり協議会においても、委員会等を設置し、地域で何が必要かを検討し事業を進めています。

事業が適正に行われているかについても、まちづくり協議会に監事をおいて審査をしながら進めているとともに、市の担当者が助言を行っています。

市では、今後もまちづくり協議会のさまざまな活動に支援をしていきます。

I-⑦-9 不登校対策に向けた保護者等との連携の推進（教育研究所）

【意見】

- ・もっと具体的な目に見えるような記述が出来ないか。具体的には、研修会のアンケート結果とか、そこから、どうゆう成果が有ったかという見える化が必要では。

【回答】

研修会後にアンケートを実施しておりますので、ご指摘にあるような見える化を図るために、アンケート結果や成果等表記していくことを検討してまいりたいと考えます。

なお、令和元年度に実施した「思春期のころを考える」研修講座（令和2年度は新型コロナウイルス感染症の影響で未実施）においては、対象者枠を保護者まで広げましたが、保護者のアンケート結果として「思春期における子どもの心の動き」や「思春期の子どもとの距離の取り方」について理解することができてよかったという意見が見られ、教職員を含め保護者の子ども理解につなげることができたにとらえています。

Ⅱ-⑧-2 ITセキュリティ対策の強化（デジタル政策課）

【意見】

- ・セキュリティリスクの体制強化が目的ですか？、行革の観点からすれば、行政の事務事業にはプライバシーとか個人情報が多く含まれる事から保護は当然である。セキュリティリスクを強化する事は手段で有って、このことによる行政上の事業成果等を記述してもらいたい。

【回答】

本取組につきましては、各課各事業において個別にセキュリティ対策の強化を行うよりも、市全体として包括的に取り組みを進めることにより、セキュリティ対策としての業務の効率化が図れ、結果、間接的に各事業がセキュリティ対策を強化しながら効率的に業務を実施できるとの観点で、行革として取り組んでいるものとなります。

実施にあたりましては、業務とセキュリティ強化のバランスを十分考慮しながら取り組んでおり、今後も様々な情報を得ながら本市に合ったセキュリティ対策に取り組むたいと考えておりますので、ご理解願います。