

# 令和4年度第2回 野洲市都市経営審議会 結果報告

## 1. 開催日時等

日時：令和5年3月15日（水）10：00～12：05

場所：野洲市役所本館2階庁議室

## 2. 委員等

<出席委員（5名）>	50音順
1号委員（学識経験者）	中村 明博 委員 新川 達郎 委員 松田 有加 委員
2号委員（関係団体を代表する者）	木村 貞樹 委員
3号委員（市長が認める者）	久保 朋子 委員 川戸 良幸 委員
<事務局>	政策調整部 赤坂部長、小池次長 行財政改革推進室 櫻本次長、四谷 財政課 吉川課長
<傍聴者>	1名

## 3. 開会

市長挨拶

会長挨拶

## 4. 意見要旨

<行財政改革推進プランの進捗状況>

- ・人件費削減の取組みが進んでいない。働き方改革については、部局をまたいだ委員会を設け、検討を始めて欲しい。
- ・文化施設の集約については、駅前も含めて市民が納得できる案を検討すべき。
- ・広報は市が伝えたいことを押し出す等、内容の充実を図りたい。
- ・コストを抑える一方で、事業やサービスの質を向上させること、魅力や賑わいを創出することも考えていく必要がある。
- ・市で存続できない事業は、地域や広域化で実施できないかという視点も必要である。

<事務事業評価と補助金適正化の令和5年度事業への反映状況について>

- ・全国中学校駅伝は、市民の未来にどう役立てるかを考えてもらいたい。
- ・評価と反映状況にズレがあり、実施方法に改善が必要ではないか。
- ・目的が重複する複数の事業を新しいプラットフォームで実施することにより、コスト削減、事務効率化、サービス向上を同時に達成することを検討してもらいたい。

## 5. 質疑応答（◎会長、○委員、●市）

・行財政改革推進プランの進捗状況について

○人件費削減の取組みで検討中の項目が多い。取組み項目やプランを作る際に、今の区分の中だけで取り組むのではなく、全体を見て、他の事業と一緒にできないかといった見直しも含めた事業改善も一緒にやっていく必要があるとの意見があったと思うが、その点はどうなっているか。

●そういった指摘があったことは認識している。後ほど説明する事業見直しや補助金適正化については、各原課と事務局がヒアリングをし、既存の継続事業に対する効果や、もっと安くできないかという指摘もしてきたが、同時に他の事業との連携や、統合の検討についても議論している。

抵抗もあるが、そういった議論を徐々に始めており、各課には宿題も出している。例えば毎年同じようにやっている事業もICTを使って効率化できないか、他の部局と一緒に連動してできないかといった取り組みを、各課と議論をして検討している状況である。

現時点でこうした取り組みで効果が出たものはないが、徐々に広げていきたい。指摘があったが故にそういった議論ができているので、少し時間はかかっているが、徐々にそういった取り組みについても結果を出していきたい。

○尽力されているのは分かった。例えば鯖江市のJK課では、女子高生は何もしないで言うだけという立場で、非常にフランクな状態でこんなものがあつたら良いといった色々な意見をもらって、改善に繋げているという例がある。今の説明では上と下になっているように感じるので、横同士で話すというものがないと意見やアイデアは出てこないのではないか。

○見る角度は違うかも知れないが、今の意見と言いたいことは同じである。例えば文化3施設を統合するという話で、文化ホールの照明の修理を見直したから3億円浮いたというのは、今期一瞬の話である。結局数字を上げて市民に見せることが目的であるため、何か施設をやめたとか、事業を取りやめたといった一時的なものは短期間で終わってしまう。

長期的な目で考えると、ここで働く職員の業務の見直しが一番大変だと思う。ただこれは短期間でできるのではなく、長い時間をかけてやっていく必要があるため、通常業務を回しながら準備を始めて欲しい。

行革効果額の概算で、時間外勤務手当の圧縮効果額が令和4年度は2,400万で、5年度からずっと3,100万と出ているのは、あまりにもざっくりとした計算だと感じる。例えば最初に上がる効果額は、安定化していったら数字が段々小さくなってくるとか、もう少し具体的な行動が出れば数字は出せると思う。5年間ずっと同額ということは、いかに着手していないかということが見えて残念でならない。

先程の話にもあつたが、部署を越えてできることがあるかということは全部署の担当者が話さないとしてこないため、働き方改革に関しては人事課が主導で委員会を作ってもらいたい。そこに各部署から委員を出してもらい、月ごとでも四半期ごとでもコツコツと会議を開くことで、実績も出てくるのではないかと。素人目線の意見ではあるが、何らかのフィードバックは欲しい。

○文化施設をさざなみホールに集約していくという案だが、今後、この場所で本当に市民が活用できるのか。また、利用頻度や色々なことを考えたときに、果たして本当に適切なのか。厳しい意見の市民は恐らくその点を懸念している。さざなみホールで実際に文化施設として今後も効率的な運用ができるという見通しがあるのか。病院の位置が変わる等、色々なことがあり、野洲駅前が大きく変わるということを考えれば、駅前で新たに建て替えるといった視点での集約のやり方もあって然りかと感じる。そうでないと、この内容については結論が出ないのではないかと。市民が納得しないままでも、いつまでも集約案が決まらないのではないかと疑問に感じており、ここは熟慮する必要があるのではないかと。

いつも見ている広報やすだが、自治会としては大変大事な情報発信ツールである。ただ、掲載されている内容を精査する必要があるのではないかと。公告で収入を確保しようとするなら、この紙面なら広告を出したいと思っていただけるように、内容を充実することも考えるべきではないかと。内容のパターンがいつも一緒で、市として本当に訴えたいものが見えてこない。市長が言いたいことが最初にあつて、それを受けて色々な取り組みが掲載されるべきではないかと。そうした工夫があれば、広告の呼び込みもできるのではないかと。

●時間外勤務に関する内部検討委員会については、庁内で検討し、人事課とも協議したい。

文化施設の集約については、財政的な効果を重視した部分もあったため、来年度も引き続き様々な意見を聞きながら、市民の目線や使う方の視点もしっかり入れながら検討していきたい。

広報やすの改善については、色々なところで指摘や意見をいただいているので、それを踏まえて来年度改善できるようにしっかり検討したい。

- 取組みとして、効果額が上がっているのは大変評価されることだと思う。ただ、前回にも言ったが、経費の節減や箱物等を集約してコストを抑える反動として、行革の旗印を言い訳に、予算がないからここまでしかできないといったサービスの低下が普通に起こってしまう。  
ICT化することで、時間が余った職員が他のサービスをできるようになったとか、数としては3か所を2か所に集約したが、新たなサービスによって適切にできるようになったとか、負の遺産だけを始末していった段々と小さい行政にしていくというの分かるが、小さい組織でもサービスは大きくしていくことで暮らしや生活の質は向上していってほしい。  
取組みの内容では、どのようにサービスを展開して、経費を節減した部分のサービス低下は補えているといった説明も必要ではないか。  
行財政改革の仕事ではないかも知れないが、サービス向上委員会のような組織を作って、一つの部や課だけではなく、野洲市として最低限このサービスは守っていくといった御旗をもう1本掲げていくことも必要な時期が来ているのではないか。
- 市内の親族と話した際に、プールの値段が高いとか、夏祭りやオクトーバーフェストの補助金やめるとか、野洲市の魅力を減らすようなことばかりで、面白くない街になってしまうという話があった。市民はこの場で議論しているような細かい話は知らない。効果が魅力的に映る楽しい方のお金を減らしすぎると、違った方向からの声も上がるのではないかと肌感覚で感じた。  
また、お金がないからこうした会議を一生懸命やっているということや、お金を捻出するためにこれだけの取組みをやったということを広報で周知すれば、ちゃんと見て頑張っていると評価してくれる市民も現れるかもしれない。
- 今の視点は非常に大事だと思う。野洲市は人口が全然増加しておらず、税金が入ってこない。逆に人口は段々減っている。それは野洲市に魅力がないからである。これだけ立地条件の良い場所にあって、何故人口が増加しないのか。それは魅力が欠けているからと言われても仕方がない。  
財政を締めていくのも大事だが、どこかで魅力と賑わいの創出といった、人を呼び込めるような施策によって財政を潤していくことも必要ではないか。  
私の自治会では今年に入ってからだけでも数名の方が亡くなられたが、人口が減少すると地域は縮んでいく。そうすると空き家や色々な課題も出てくる。  
行財政改革は大変重要だが、賑わいを創出して地域を活性化する方法も併せて考えてもらう必要があるのではないか。そういったものを広報でアピールしてはどうか。
- これまで市民に行財政改革の取組みについて説明した際にも、痛みを求めるだけでなく、我慢すればこんな良いことがあるということも示した方が、協力しようという思いになるとの意見をいただいている。  
行政としては、やはり今後のサービスを維持するためにコスト削減というミッションもあるが、その中で生まれた新たなサービスや、質の向上も必ず残すように考えていきたい。  
一方で、色々な社会的ニーズも出てきており、どこの自治体も同じようなことをやっているが、それを同じようにやるだけでも大変であり、そういった新たに出てきたサービスやニーズにもしっかりと対応できるような取組みが必要だと思っている。現在、議会に上程しているが、新たに結婚された方に対する支援や子どもの医療費の一部補助といったことも実は積極的にやっている。その財

源を捻出するという部分も含めたPRをして、行財政改革の果実としてそうした子育て支援を充実させているとか、新たにこういった市民が望んでいるサービスを提供していくといった出口ベースの部分もセットで広報していく必要があると意見を聴いて感じたので、その点は忘れずにしっかりやっていきたい。

- 行財政改革プランで歳出を抑えつつ、従来通りあるいは従来以上の事業を行うのはかなり難しいところで、非常に工夫されている部分があるかと思う。地方公共団体は国の縮図みたいなもので、今の国もそうだが、ケチくさいと元気がないように感じる。夢がなくて積極性がないと当然魅力もない。魅力はお金には変えられない。出すところは出すが、絞るところは絞るといったメリハリが必要になってくるのではないか。

我々は必ず学校にプールがあった世代だが、これを温水プールに置き換えると、年中授業ができるようになり、従来と違う教育の取り組みも期待できる。それによって得られる副効果や、希望に繋がるようなことを発信できたら、納得が得られやすいのではないか。

- プールについては、県内の他の小中学校も同じ状況になってきており、野洲市が先駆けて集約化を進めているため、各市町が注目していると聞いている。現在、野洲小学校と野洲中学校の小中学校1校ずつのプールは既に壊れて使えない状況になっているため、モデル的に市の温水プールを使っているが、綺麗なプールで授業が受けられるため、生徒や児童には非常に好評だと聞いている。使う人の立場に立って考えると非常に良い取り組みだと思っており、今年度の成果も活かしながら、他の小中学校にも広げていきたいと考えている。

野洲市の魅力で言うと、いよいよ駅前の整備も動き出し、県立高等専門学校もできるということで、徐々にその姿形が見えてくれば、野洲の魅力を市民にも実感していただけるのではないかと聞いている。これらの事業を進め、しっかりとPRをして、市民にもどういった形で還元があるのかも示しながらやっていくことが重要と感じている。

- オクトーバーフェストや夏祭りの廃止については、これまでの人口が増加していく高度成長の間は、市が自立的にできる事業ということで成立していたが、人口や税収が減ってくる中で、市が自立して全ての財源を賄うことが難しくなっている。

夏祭り等のイベントで、市が主催や支援をすると、名前に「野洲」が付くことになるが、そうすると守山や近江八幡は協力したくてもできない。複数の地域で同じようなイベントをやっているなら、他の市町からも呼べる広域的なイベントとして、各市町が順番に開催することもできる。

先ほどのプールの話のように市の中で集約していくことも大事だが、高専を誘致するとき近隣市町が協力されたように、これからは行政サービスも含めて、近隣市町との連携を考える必要がある。野洲だけで小さくまとまって行事やサービスをやっていてはコストオーバーするところを、周辺の市町と同じサービスが共用できて、市民や近隣の人も楽しめ、地域の誇りを共有できるような機会の組み立てができないか。そういった考え方ができるのは民間主導の部分であり、行政のサービスを展開するために民間導入するという考えもあると思うが、行政が支援しきれないものをどのように地域で守ることができるか、また、広域的に存続可能かというところも考えながら実施していくことも行革の一つではないか。

- 観光だけに限らず、色々な分野で同じような発想が大事であり、そういった視点で各課とも議論していきたい。

- プールの集約化は、良い面だけではなくマイナス面もある。プールは学校運営の中でもやり繰りが難しく、施設へのバス輸送には必ず誰かが付き添いをしなければいけない。また、交通事故が起こった際の対応といったリスクもある。信楽では学校が市民プールを使っているが、それは学校の近

くに施設があるからである。野洲の場合は離れており、その間の事故の対応や輸送の関係といったマイナス面も確認しておく必要がある。

○DXにも取り組んでいるのは分かるが、他の市では業者の提案どおりに導入して少しは仕事が楽になったものの、費用が増えただけでありあまり変わっていないという話も聞く。業務改善と一緒にやる必要があると思うが、野洲市ではどうなっているか。

●一般論で言うと、総務省も各自治体でDXを進めて業務効率化を図れと言っている。一般的に大きな都市の方が効果が上がりやすいと言われているが、5万人の野洲市では、どれだけ効果があるのか見えない部分もあり、担当課でも自分たちの業務がどれだけ効率化できるのか、メリットが見えていない部分もあるので、その辺りは色々な情報を収集して研究している段階である。

これをやろうと思うと、まず自分たちの業務がどれだけあって、どういうプロセスでやっているのかの整理も必要になってくるが、全庁的にそういった機運が醸成できていないと他人事になってしまうので、その辺りの機運醸成が必要と思っている。

昨年から少しずつ呼びかけや情報提供をしているが、現段階でどうしてもやらなければならないという状況にはなっていない。非常に小さなものだが、これまで会議録の作成は全て手作業で行っていたが、機器を使って文字起こしを行うシステムを導入した。ICTツールを使うことで業務が効率化できるという小さな成功体験を重ねてもらうため今年度から始めているが、これはかなり好評である。こういったことで少しずつ慣れてもらうことで、徐々に大きなことにも取り組めるようになると考えている。非常に歩みとしては小さいが、焦らずにやっていきたい。

また、市民の皆さんに負担をお願いする反面でサービスの向上も図っていく必要があるという意見をいただいたが、そういった観点から公共施設予約システムの導入について来年度予算で要求している。これまで体育館や会議室を利用される際には施設へ来ていただき、申込用紙を書くことが必要だったが、インターネットを使っていつでもどこからでもできるようになる。ただ、それを入れるだけでは、先ほど仰ったように手間や支出だけが増えて、何も楽になっていないということになってしまいがちであるため、そういったことが起こらないように、我々が各施設の間に入って各施設の仕事を効率化し、施設ごとにバラバラだった手続きを一本化するといった業務の見直しも併せた形で導入を進めようと考えている。これをDXの先駆けとしてまず来年度やっていきたい。

少しずつではあるが、デジタル化によって市民も便利になり、市の内部も効率化ができるというものを事例として一つでも作っていきたい。

◎各委員から様々な意見をいただいた。取組みが進んでいるものもあれば、なかなか進んでいないものもあり、検討段階のものについてはできるだけ早い段階で着手できるよう担当には尽力いただきたい。個別の改善項目は上がってくるが、もう一方ではそれら相互の関係性もしっかり考えると、いろんな新しい解決方法が見えてくるかもしれない。

民間活力と、施設集約の議論、更にはDXによる運営の効率化が結びつくようになるか。そういった発想がこれから必要になってくる。加えて、それを市内だけで考えていくのではなく、民間や広域で他の自治体との連携を考えていくと、もっと別の視点でサービスの向上と同時に資源の有効活用に繋がっていくのではないかと。

基本的には野洲市民にとって良いサービスを積極的に提供し続けられるかということで市役所の価値は決まってくる。ない袖は振れないため、そのためにどうするかという工夫のしどころが問われている。その点をしっかりやっていることをきちんと見える化するといった打ち出し方も必要であり、職員が疲弊してしまわないような働き方がその背後にないと進まない。

DXも業務改善も本来は働きやすい環境整備、ワークライフバランスのためのものであるはずだが、そうならないこともあるため、その辺りは十分留意をしながら進めていただきたい。

#### ・事務事業評価と補助金適正化の令和5年度事業への反映状況について

○過去に全国中学校駅伝の誘致を担当していたが、色々な所で開催された結果、日本陸連が最適地として希望が丘を選定された経緯がある。希望が丘は湖南市と竜王町と野洲市にまたがっているため負担金の割合を県が示しただけであり、野洲市が希望が丘をどう使うか、開催の機会を有効に使うかどうかで、この額を出す効果が問われる。そうした機会を利用する考えを持ってはどうか。県に負担金を安くしてくれと言っても良いと思うが、子どもたちの育成のための投資という部分も考えた方が良いのではないか。

ここから育っていく子供たちは必ず振り返ってくれる。全中駅伝では多くの子どもが走り、それに併せて保護者も付き添いで来る。そういった点を考えたとき、良いコースで走れた、もう一度走りたいという子がいるはずであり、京都の高校駅伝に出場する選手の何人かは、その前に希望が丘へ練習に来ている。この際、二市一町でやっていくというより、野洲市でやっていくというくらいの気構えがあっても良いのではないか。

◎長く関わってこられた経験の中で、野洲市民の未来のためにどう役立てていくのかといった観点で考えてもらいたいという意見かと思う。

●評価では事務方としてお金を減らすだけの発想になってしまっているが、一方で市長からは、希望が丘を全国中学駅伝の聖地にするという視点を持って考えることを別途進めて欲しいという指示も受けている。次のステップに進んだ子どもたちが、中学校時代の話色々な所で話してくれたり、「目指せ希望が丘」といったように聖地化するという市長の考えと同様の意見かと思うので、担当部課には今回の意見も伝えながら、検討していきたい。

○率直に言って検討中の項目が多い。1年では難しいとは思いますが、もう少し進捗確認を正確にしていける必要があるように思う。また、実績と評価コメントの間にズレが散見される。例えばシルバー人材センターの助成費では、評価コメントでは高齢者の働き方に合わせて見直しとされているが、反映状況では施設を統合すると書かれており、コメントに対する言及がない。

プロセスの中で意思疎通がうまくいっていないのかも知れないが、コミュニケーションややり方に改善が必要ではないか。

農業振興対策事業費で買い物難民対策との記述があるが、コミュニティバス運行費では交通空白地や不便地という言葉があり、リンクするようになる。こういったものを一緒にできないか。

●指摘の件については内部でも同じ指摘があった。コメントに対する対応が確認できていないという点は指摘の通りである。これについては予算ヒアリングの際に、担当課に聞き取りを行って確認したが、担当課から視点をずらした説明を受けて納得してしまった部分があった。

その時には違う視点で見直したということで納得していたが、今見返すと逃げられてしまった部分もあるので、そこは反省点として次に繋げていきたい。

○民間では、景気の良いときはそれぞれの事業を個別に分割して実施するが、段々と経費の節減を求められる中、サービスを低下せずに色々な事業を進めていくため、色々な事業を統合しながら予算化したり、人材交流や人事交流を図っていくというやり方をよくする。

例えば、人権政策推進課の人権、男女、働き方といった事業を同じ新しいプラットフォームで一括して取り組むことで、より効果が出せるような形にできないか。

コミュニティバスの運行では、商工観光課と連携して、バス停と、地域のコミュニティでレンタサイクルの置き場所やごみステーション、公民館等の人々が集まるステーションと、観光で人々が行き交うコアになるステーションを一元化することによってサービスの効率化を図ったり、より市民に分かりやすいネットワークを模索する形で取り組んではどうか。

商工観光は私の得意とするところだが、農業振興対策事業費と商工振興事業費、それから観光振興事業費は、目的がそれぞれ重なり合っているところが非常に多い。野洲市としては、地産地消が農業振興であり、それを加工して販売する部分が商工であって、それを消費するのが市民と観光の部分となる。現在はこういった棲み分けで、それぞれが目的に合わせてやっているが、この三つで共同のプラットフォームを作って、新しい見方で事業に取り組むことができないか。

やり方の変更で経費を節減するのも良いが、見方を変えるということを行政で示しながら、段々と融合を図っていくことで、それぞれの担当で3人いたのが1人は減らせるようになる。そういった新しいプラットフォームを作っていくことで、それぞれの事業にかかるコストを減らすと同時に効率化が図れ、サービスはより向上するという考え方を是非持ってもらいたい。

○塵芥処理費のごみ分別アプリとはどういったものか。

●例えば、今日は燃えるごみの回収日であるといったお知らせが届いたり、ごみの出し方で困ったときに答えてくれるものである。

○それはお金をかけてアプリにする必要があるのか。分別が分からなければ調べるが、そのためにアプリをダウンロードする人がいるのか。アプリを作るなら、ごみの収集車が回って来る時間帯がわかるGPSがリンクされものなら助かる。知人の自治会では、ごみの当番は収集車への積み込みを手伝い、回収後に集積所の掃除をする必要があるが、収集車が来る時間が分からず、ずっとごみ集積所で待つことになり、時間がもったいないと聞いている。市役所に電話してももちろん分からず、収集業者に聞いても答えてくれない。

○私の自治会ではそこまではしていない。掃除は翌日に当番がやっている。

○地域によって違うことが分かって良かった。

○以前は他市町より分別が厳しく、一方ではすごいとも言われていたが、今は何でも燃やせるように簡略化されてしまい、そうした意識がなくなってしまった。分別する姿勢は大事だったのではないか。

自治会では、ダンボール等の資源物については、別の業者に回収を頼んでおり、自治会の収入になっている。収益はかなり減っているが、これだけでも年間8万円の収入がある。そういった取り組みも自治会の意識の問題で、大事な事だと思う。

また、事業系のごみ袋は実費相当しかもらっていないというのは、もう少しもらっても良いのではないかと思う。野洲市の家庭用ごみ袋は高い。隣の近江八幡市と比べたらものすごく高く、何とかしてくれと言われているところでもあるので、そういったことも踏まえて考えてもらいたい。また、ごみ袋が高いと不法投棄される恐れもあるので、その辺りは考える必要がある。

○し尿処理費について、令和9年度から見直しとされているが、収集委託は毎年随意契約されているのか。

●汲み取りに回っていただく業者は2社あり、エリア分けをして随意契約している。

○公共下水道が普及する中で、保障という面で絶対に必要な分野だとは思いますが、見直しはできそうか。

●汲み取りされる市民の方に負担いただく費用の改定について検討するようコメントしているが、委託料についてもできるだけ下げたいという思いはある。燃料費が高騰しており、また、消費税の改定も反映できていないため、そうした部分の見直しだけでもできないかということで担当課とは協

議してきたが、進められていない。委託料を少しでも低減することで、改定しなくても事業としての改善が図れる部分もあるため、そうした視点も含めて交渉していきたい。

○公共下水の普及率が上がるとともに減るようになることが望ましい。

○辛いことを沢山言ったが、職員は親切な方が多いと聞いている。職員の業務負担が増えて疲弊しないこと、働きやすい環境が整うことを切に願っている。

◎評価のコメントに対する的確な対応ができていないといった指摘があった。また、これからの評価の課題として、事業間の総合化や融合化に向けて関連性や相乗効果をしっかりと見ていく必要があるとの意見があった。それぞれの事業の評価は難しく、プラスの評価ができるところも視点を変えると逆に見えるところもある。難しいところも多々あるが、総合的に評価をしながら何が市民のサービスにとって最適かという観点で考えてもらいたい。

最後には、最適なサービスへの見直しを進めていく際に、まずは職員が働きやすい仕事の仕方や、無理なくワークライフバランスを実行できるような職場を是非作ってもらいたいという意見があった。

令和5年度予算の執行にあたっては、意見にあったような観点を踏まえて各課が実践されるように行革担当としてもしっかり確認してもらいたい。また、次の評価に向けてモニタリングチェックを進めていただきたい。

## 6. 閉会

部長挨拶