

令和2年度 第1回今治市行政改革推進審議会 会議録

1 日 時 令和2年7月29日（水）午前10時20分～

2 場 所 市役所第2別館11階 特別会議室1号

3 議 題 今治市行政改革ビジョンの改定に向けて

4 出席者

委員 相原委員 國貞委員 白石委員 妹尾委員
鳥生委員 西原委員 西部委員 日浅委員
村上（篤）委員 村上（智）委員 渡邊委員
※高井委員欠席

事務局 越智企画財政部長

（人事課） 木原課長 森課長補佐

（財政課） 鳥生課長

（行政経営課） 宗方課長 渡部課長補佐

加藤係長 越智主事

妹尾会長

ただいまから、今治市行政改革推進審議会を開催いたします。本日はお忙しい中、お集まりいただきましてありがとうございます。

まず、開会にあたりまして、企画財政部長からご挨拶をいただきたいと思っております。

企画財政部長

皆様おはようございます。本日は、令和2年度第1回目の行政改革推進審議会にご出席いただきまして、誠にありがとうございます。

前回の審議会は今年の2月でしたが、まだ新型コロナウイルス感染症の影響が深刻化する前で行われました。その後、緊急事態宣言、東京オリンピック・パラリンピックの延期など、本日に想定外のことが起こっております。また先般、今治市内でも検査で陽性が確認されましたが、市といたしまして、今後も拡大防止に向けた対策を徹底してまいりたいと思っておりますので、引き続きご協力の程よろしくお願いいたします。

さて、本市の行政改革の指針であり、実施計画でもある行政改革ビジョンが令和2年度に最終年度を迎えるため、今年度の審議会では、新たに令和3年度以降の計画についてご審議をいただく予定となっております。

本日は、新たな計画に向けての考え方、重点目標、計画の基本体系をお示しいたしまして、皆様からご意見をいただきたいと思っておりますので、どうぞよろしくお願いいたします。

妹尾会長

それでは早速議事に入りたいと思いますが、今治市附属機関等の会議の公開及び傍聴に関する要綱、今治市附属機関等の会議録の作成及び公開に関する要綱に基づき、会議と会議録の公開を行うこととしておりますので、あらかじめご承知おきください。

それでは本日の資料について、事務局からご確認をお願いいたします。

行政経営課長

それでは資料の確認をさせていただきます。

まず資料1「今治市行政改革ビジョンの改定に向けて」というA3判の資料。それから、資料2「今治市行政改革ビジョンの体系図」、こちらは現在の、令和2年度までの行政改革ビジョンの体系図になります。

妹尾会長

それでは議事に移ってまいりたいと思います。

本日の議題、「今治市行政改革ビジョンの改定に向けて」について、事務局から説明をお願いします。

行政経営課長

それでは、資料1「今治市行政改革ビジョンの改定に向けて」をご覧ください。

はじめに、「1 行政改革ビジョンの改定について」でございます。資料の中に図を掲載していますが、図の上段には総合計画、下段には行政改革、それぞれの流れを時系列で整理しております。

まずは総合計画ですが、こちらは、まちづくりの方向性などを示した今治市の最上位計画であります。現在進行中の第二次基本構想では、令和7年度までの10年間の目指すべき将来像を定めており、この基本構想を実現するため、基本的な方針を定めたものが5年間の基本計画となります。令和2年度の現在は、前期の基本計画の最終年度に当たります。

続きまして行政改革ですが、現在の行政改革ビジョンは、それまでの行政改革大綱と、集中改革プランという2つの計画を包括する形で、平成27年度に策定いたしました。計画の期間は、総合計画の前期基本計画と同じ令和2年度まで、基本計画と方向性を一致させるため、策定期間、計画期間を合わせています。

今年度は、両計画ともに令和3年度以降の計画を策定することになっており、皆様からご意見をいただきながら行政改革ビジョンを改定し、その内容を総合計画後期基本計画へと反映させる予定です。

続きまして、「2 改定の方向性」でございます。下の図は行政改革ビジョンの基本方針を示したものですが、「豊かな地域社会を次世代につなげるために」という基本理念のもと、市民の

視点、行政経営の視点という2つの視点に立って、人事、財政、行政経営面という3つの観点を柱として、行政改革を推進していくというものでございます。この方針は、令和7年度までの総合計画基本構想にも反映させているため、今回は、現在の行政改革ビジョンの基本方針を引き継ぐ形で改定を行うこととなります。

ここで、資料2をご覧ください。こちらは令和2年度までの行政改革ビジョンの体系図になりますが、左から基本理念、基本姿勢、改革の柱、ここまでを引き継ぐ形で、ここから先の重点目標、実施計画を改定いたします。

それでは、再び資料1をご覧ください。「3 行政運営における最大の課題」でございます。あらためて令和3年度以降の重点目標を設定するにあたって、何が最大の課題か、それは人口減少・少子高齢化であると考えています。

下のグラフは今治市の将来人口を推計したものですが、2040年の人口は11万2,900人、平成27年の15万8,100人から25年間で約29%の減少が見込まれています。年齢別で3つに区分した構成割合を見ると、2040年には、65歳以上の老年人口が40.6%へと7.1%増加する一方で、15歳から64歳までの生産年齢人口は48.4%へと6.2%減少、14歳以下の年少人口も11%へと0.9%減少し、人口減少と少子高齢化が進展すると予想されます。

この人口減少・少子高齢化は、地域経済や市の財政に大きな影響を与えるほか、自治会など地域コミュニティの変化等に伴い市民ニーズが多様化することも予想され、今後、財源や職員等の経営資源が限られる中であっても、柔軟できめ細やかな行政運営が求められます。

20年後という近い将来、2040年にどのような形で行政サービスを提供していくのか、それに対応できる体制をどのように構築していくのか、これこそが今治市の抱える最大の課題と考えております。

続きまして、「4 重点目標の考え方」でございます。人口減少・少子高齢化は段階的に進展していくものですが、20年後も

最適な形で行政サービスを提供するには、現在の行政運営を担う我々職員が、将来を見据えて行政改革を断行し、持続可能な行財政基盤を確立する必要があります。

そのため、「2040年を見据えて、今、何をすべきか」を人事、財政、行政経営面の共通テーマとし、バックキャスト思考「望ましい未来を描き、そこから現在を振り返って何をすべきか分析し実行する」、この考え方のもと、持続可能な行政基盤の確立に向けて重点目標を設定いたします。

ここまでの、行政改革ビジョンの改定に向けた基本的な考え方でございます。

妹尾会長 事務局から、まずは改定に向けた基本的な考え方について説明がありました。

ここからは重点目標へと移っていきませんが、おそらく説明が長くなりますので、この時点で、委員の皆様からご意見・ご質問がございましたら発言をお願いします。

白石委員 今までも人口減少・少子高齢化対策に取り組んできていると思いますが、具体的な成果や変わってきた点などを教えていただきたいのですが。

人事課長 それぞれの部署で人口減少を見据えた対策に取り組む中で、なかなか成果というものが見えにくいところもございまして、これから検証も必要と考えております。

なお、今年度の組織改正では「地域おこし協力隊」の所管を営業戦略課へと変更しましたが、市としても体制を整えて、今後もしっかりと取り組んでまいります。

財政課長 小中学生の通院医療費の無料化、県と連携して「第2子以降」の紙おむつ購入券（応援券）を交付するなど、少子化対策に向けた取組を始めているところですが、この成果が現れるのはこれからだと考えております。

行政経営課長	<p>人口減少に対応するため、県・市町連携などに取り組んでおり、それぞれ一定の成果は見えているのではないかと考えていますが、今後、数値という点でも検証させていただきたいと考えております。</p>
企画財政部長	<p>「国立社会保障・人口問題研究所」によると、2040年の人口が11万人を下回ると推計されておりますが、それよりは減少率を抑制することを目標に「今治市まち・ひと・しごと創生総合戦略」を策定し、各部署で施策を積み上げております。</p> <p>そういった取組を重ねていくことが我々に課された課題、命題だと思っており、様々な施策を組み合わせ、より効果的なものを模索しながらというのが現状でございます。</p>
白石委員	<p>今後の施策にも影響があると考えますので、出生人口、出生率、移住人口なども、後日教えていただけたらと思います。</p>
相原委員	<p>日本全体の人口が減少している中で、基本的な考え方としては、今治市でも減少していくという前提で行政改革ビジョンを改定していくということでしょうか。</p>
行政経営課長	<p>人口減少・少子高齢化が最大の課題でございますので、この課題に取り組んでいく形で行政改革を進めてまいります。</p>
村上（篤）委員	<p>バックキャスト思考で、未来のあるべき姿を理想として求めていくためには、組織改革などの行政改革が必要ですが、一番大事なのは財政面の充実になるかと思えます。</p> <p>財源が確保できないと政策が打ち出せないという中で、ふるさと納税など多方面からの財源確保策を考えないと未来絵図は描けません。</p> <p>「市民の視点に立った行政運営」と「行政経営の視点に立った行政運営」というのは、共通する部分とともに、利害が相反するような部分も多くあろうかと思いますが、財源確保についての考え方を教えていただきたいと思います。</p>

財 政 課 長	<p>人口減少が進展すると、市税収入等の減少が避けられないと考えており、歳出を抑えていかなければならないというのが第一の前提でございます。</p> <p>その中での財源確保という点について、先ほどのふるさと納税は平成30年度に約4億5千万円、ここ数年は県下で2番目という順位ですが、全国から多くの金額を納税していただいております。今治市が元気でなければ、また、その魅力を発信していかなければ納税額の確保も難しいと思いますので、引き続き努力するとともに、新たに企業版ふるさと納税を見据えた取組も必要と考えております。</p> <p>また、市税の徴収率も年々上昇しており、愛媛地方税滞納整理機構など県下を挙げて取組を進めておりますので、引き続き市債権の徴収を強化してまいりたいと考えております。</p>
人 事 課 長	<p>補足になりますが、ふるさと納税につきましては、これまで市民税課の所管でございましたが、産業振興や企業立地などとの絡みもあり、市として積極的に進めていくため、今年度から営業戦略課へと移管させていただきます。</p>
村上（篤）委員	<p>行政として、今後も様々な方策を考えていただきたいと思います。</p>
妹 尾 会 長	<p>それでは引き続き、重点目標、計画の基本体系について事務局から説明をお願いします。</p>
人 事 課 長	<p>資料1の2ページをお願いいたします。</p> <p>3つの観点のうち、人事面の重点目標は「未来をささえる 魅力ある組織の基盤づくり」でございます。資料には2つのグラフを掲載していますが、まずは上段の「正規職員数の推移」をご覧ください。</p> <p>市町村合併時には1,835人の正規職員がおりましたが、第一次から第三次までの今治市定員適正化計画に基づき適正化を進めた結果、4月の職員数は1,363人、合併後の15年間で472</p>

人、約 26%の職員を削減してまいりました。

一方、合併後の職員に関する課題もございます。下段の「年齢別の職員構成比」をご覧ください。合併後、定員の適正化を進めてきたものの、職員の年齢別で見ますと、年齢の高い職員が多く、逆に若い職員は少ないという現状がございます。具体的には、ちょうど中間に当たる 40 歳より上の職員が約 66%、30 代以下は 34%となっており、年齢構成、経験年数の不均衡から生じる弊害が懸念されるところでございます。

先の国会では、国家公務員の定年延長が議論されましたけれども、働き手の確保という観点から、今後、国に合わせた形で地方公務員の定年延長も想定されております。そうなりますと、市の組織としても退職者が減少し、一時的に職員数は確保できるものの、もともと若手の職員が少ないため、将来的には人口推計と同様に職員数も減少し、高年齢化が予想されます。

そのため、あらためて将来の行政運営を見据えた適正な組織・定員のあり方を内外に明確に示すことで職員の意識改革を図り、計画的な採用、多様な人財育成に取り組むとともに、ICT・デジタル技術の活用も視野に入れた働き方改革を推進し、多様な人財がいきいきと活躍できる魅力ある組織の基盤、これを確立することを重点目標といたします。

この目標実現に向けた実施計画としまして、4つの項目を掲げてございます。

まず1つ目は「組織・定員のあり方見直し」でございます。先ほど申し上げましたように、今治市定員適正化計画に基づき職員数の適正化を進めてまいりましたが、本計画は、既にこの4月で計画期間を終了しております。そのため、将来の行政運営を見据えたときに、市役所としてどのような組織・定員数であるべきかを再検討する必要性があり、あらためて令和3年度以降の定員適正化、この計画を定める予定でございます。

2つ目は「多様なスタイルによる職員採用」でございます。現在、教養試験や専門試験など従来の採用試験だけではなく、今治スタイルとしまして、公務員試験対策を不要とした人物重

視の試験制度を導入をしております。文化・スポーツ活動、国際貢献活動等の実績のある者に対する特別枠、民間企業経験者枠など、多種多様な採用枠を設けることで、引き続き高度化・複雑化する市民ニーズに対応できる人財の確保、必要な労働力の確保に努めてまいります。

3つ目は「多様な人財の育成・活用」でございます。様々な試験制度によって採用した人財を計画的に育成し、個人の能力が最大限発揮できる分野で活躍することで、より市民サービスの向上に繋げることができると考えております。そのため、職員研修や人事評価を中心とした人財開発支援制度を拡充することにより、職員の資質向上を図ってまいります。

また、業務の内容や量に見合った適正な職員配置を図るため、正規職員だけではなく、定年退職した職員の再任用、専門的な業務に任期を定めて雇用する任期付職員、そして会計年度任用職員の活用も積極的に検討してまいります。

4つ目は「働き方改革の推進」でございます。現在、職員数は減少はしているものの、仕事の量は決して減っておりません。先ほどの人口減少対策事業や災害復旧、子育て支援、社会保障など、多様化・複雑化する市民ニーズに迅速かつ的確に対応することが求められております。

そのような中、平成31年4月から働き方改革関連法が施行され、市の職員も時間外勤務の上限を定めるなど、ワーク・ライフ・バランスの推進に取り組んでいるところでございます。今後、さらに限られた人員で市民ニーズに対応するためには、業務・組織の効率化はもちろんのこと、ICT・デジタル技術を活用し、テレワークをはじめ多様な働き方が選択できる環境整備を検討してまいりたいと考えております。

妹尾会長

3つの観点のうち、まず人事面について説明がありましたが、委員の皆様からご意見・ご質問がありましたら発言をお願いします。

白石委員

働き方改革に関連して、市役所では書類に印鑑を押すことも

多いと思いますが、このような印鑑の文化の見直しについて、今後どのように進められるのでしょうか。

人 事 課 長

押印の省略という点については、自治体が一番遅れていると思いますが、まずは、それを無くすことが良いのかという議論から進めていく必要があると考えています。

また、今回の新型コロナウイルス感染症を受けて、職員の在宅勤務は実施できませんでしたが、庁舎の会議室や市民会館などへの分散勤務に取り組みました。これも一種のテレワークと考えており、このような様々な方策に取り組みながら、働き方改革や危機管理を進めてまいりたいと思います。

妹 尾 会 長

それでは、引き続き財政面について、事務局から説明をお願いします。

財 政 課 長

それでは、先ほどの資料の2ページをご覧ください。財政面の重点目標は「未来へつなぐ 持続可能な財政の基盤づくり」でございます。先ほど、行政運営の課題という中で「人口減少・少子高齢化が市の財政に大きな影響を与える」という説明がありましたが、生産年齢人口や年少人口の減少によって地域の働き手が少なくなり、地域経済の縮小が予測されます。地域経済の縮小は、市税収入の減少に繋がり、また、全体人口の中で65歳以上の割合が増加しますので、高齢者福祉などの分野に多くの財源が必要となり、市の財政構造にも大きな影響を与える要因となります。

資料には、今治市の財政の現状として4つのグラフを掲載しております。

まず1つ目のグラフは「地方交付税収入の推移」でございます。市税収入と同様に、今治市にとって大きな財源となるものですが、市町村合併による特例措置が終了し普通交付税が段階的に削減される中、平成30年度には195億円にまで減少しております。

その下のグラフは「経常経費の推移」になりますが、段階的

な削減に取り組む中で平成30年度には229億円にまで抑制されています。

その隣の「投資的経費」、これは普通建設事業などが主になりますが、クリーンセンターの建設など、一時的に増加した年度はあるものの、平成30年度には105億円にまで抑制しております。

この結果、右上にあります「財政調整基金の残高」、これは今治市の貯金に当たるものですが、90億円を確保という目標に対して、平成30年度末の残高は133億円となっております。

このように経費の削減、財源の確保に努めながら、先ほど申し上げました小中学生の医療費無料化など、市民のニーズや安全に対応する事業を実施してまいりましたが、今後、人口減少・少子高齢化が進展し、厳しい財政運営が見込まれる中であっても、老朽化する公共施設等の更新など待ったなしの課題へ対応する必要があります。

そのため、あらためて令和2年度を基準とした10年間の中長期財政収支見通しを作成し、既存事業の見直しにより、引き続き歳出抑制、歳入確保を図りながら、事業効果を見据えた計画的な財政運営により、将来世代に負担を先送りしない、持続可能な財政の基盤を確立することを重点目標といたします。

この目標実現に向けた実施計画として、3つの項目を掲げてございます。

1つ目は「歳出改革と将来負担の軽減」でございます。将来世代の負担軽減に向けては、減収が見込まれる歳入の規模に見合う形で歳出の規模を縮減し、収支のバランスを均衡させていく必要があります。そのため、中長期財政収支見通しをもとに、あらためて5年間の歳出削減目標を設定し、人事面の定員管理、後にご説明いたします行政経営面の業務効率化などと合わせて歳出の改革を進めてまいります。

2つ目は「新たな歳入確保策の推進」でございます。財政基盤の強化に向けては、まず歳入を確保すること、中でも補助金など国や県に依存する財源だけではなく、市税等の自主財源を

確保していく必要があります。引き続き、市税など市債権の徴収を強化するほか、未利用財産の売却・貸付け、広告事業、また先ほどの企業版ふるさと納税や、事業の目的に共感する人から資金を募るクラウドファンディングなど多様な手法がございますので、新たな歳入確保に向けた取組を積極的に進め、自主財源の確保に努めてまいります。

3つ目は「計画的な財政運営の推進」でございます。ここまでは、歳出・歳入それぞれの改革になりますが、この項目は両方に関連いたします。例えば大規模な事業で、短期間にまとまった資金が必要となった時には、積み立ててきた基金を取り崩す、新たに借入れを行うなど、様々な方法があります。一見すると、基金を活用する方が将来への負担は少ないように見えますが、有利な条件、交付税算入等のある有利な起債の借入れを行い、それを長い期間で均等に償還することで、財政への負担が平準化され他の緊急的な事業に対応できるなど、長い目で見れば負担が少ないという場合もございます。

財政状況は、国が定める指標によりまして、収支のバランス、財政のゆとり、将来の負担など、様々な視点から分析しておりますので、これらの指標をしっかりと管理しながら、事業の効果、人口の推移なども見据えた計画的な財政運営により、持続可能な財政基盤を確立してまいりたいと考えております。

妹尾会長 事務局から財政面について説明がありましたが、委員の皆様からご意見・ご質問がありましたら発言をお願いします。

相原委員 人口が減少するという前提の中で、財政面の対策としては、収入を上げるか支出を下げるか、このどちらかになります。

支出に関しては、できるところは削減してきたと思いますが、「新たな歳入確保」の可能性のある分野に支出をシフトさせていくということも、また重要になってくるのではないかと思います。

それは何を想定しているかという点、今治市には観光、自転車などで訪れる人が増えてきていると思いますので、そういっ

た観光客を呼び込める分野に支出していくことによって、各企業が収入を得て、結果として市税収入が増えてくるというような良い循環をつくるのが重要かなと感じています。

また、市外からお金を獲得するという点でも、やはり観光になると思いますし、市内企業も市外でお金を使うのではなく、市内企業間で賄えるのであれば市内で循環させることによって、企業の収入が増えるようになります。

今治市にとっては、お金を市外に出すのではなく、市内に獲得する施策が必要になってくる、経費を削減して、そういった新たな分野に投資することも必要だと思いますが、そういったことは考えておられますか。

財 政 課 長

観光というポイントを挙げていただきましたが、特にサイクリングでは、しまなみ海道サイクリングロードが「ナショナルサイクルルート」に指定されました。これを広くPRしていくため、糸山サイクリングターミナルの拡充、駅前サイクリングターミナルの新規オープンという形で、サイクリングを重要な要素として観光客を誘致する施策を実行しております。

また、「アイアイ今治キャンペーン」として様々なブランドを全国発信し、それを購入していただく、今治に来ていただくというような、産業面の取組にも力を入れております。

このような観光PRや地場産業、地産地消の推進により、今治市のものを市内で消費していくということに引き続き取り組んでまいりたいと考えております。

白 石 委 員

「投資的経費」のグラフでは、年度によって金額に幅がありますが、これはどういった理由によるものでしょうか。

また、今回の新型コロナウイルス感染症や大雨の影響で、学校が休校になることがありました。こういったことに対する教育的機会の創出とといいますか、例えば渋谷区みたいに教育のデジタル化が進んでいるところと、そうでないところとでは機会の格差が開いてくるのではないかと思います。そういった分野への投資、計画なども教えていただきたいのですが。

財 政 課 長

投資的経費が多い平成 29 年度は、クリーンセンターの建設や港整備など、大きな建設事業が集中したため 197 億円となっていますが、これらの事業が終了しましたので、平成 30 年度は 105 億円となっております。

学校教育に関しましては、今年度中にすべての小中学生に 1 人 1 台のタブレットを確保するとともに、3 か年をかけて普通教室に電子黒板を配備し、学校環境のデジタル化整備を進めてまいります。

妹 尾 会 長

それでは、引き続き行政経営面について、事務局から説明をお願いします。

行政経営課長

それでは、資料の 3 ページをご覧ください。行政経営面の重点目標は「未来をひらく 効率的な経営の基盤づくり」でございます。人事面では職員、財政面では財源、どちらも行政にとって貴重な経営資源となるものですが、それら以外の代表的な資源として、公の施設などの公共建築物、道路などのインフラ資産が挙げられます。

資料の右側には、それら公共建築物、インフラの更新費用をグラフでお示ししております。上段のグラフは、現在保有している公共建築物等を、耐用年数に応じて大規模改修あるいは建替えた場合に、40 年間で必要となる費用を推計したものです。40 年間で 7,902 億円、年平均で 198 億円が必要になります。

グラフに赤色の横線を引いてありますが、これは 2010 年から 2014 年の 5 年間に今治市が投入した更新費用の平均額、約 100 億円のラインです。ご覧のとおり、縦の棒が横線を大きくオーバーしていますが、年平均で 198 億円が必要になりますので、単純に追加で年間 100 億円近くが必要となります。

また、その下段のグラフは、昨年度、皆様に外部評価をしていただいた公の施設等の更新費用、上段のグラフから 540 施設だけを抜き出したものですが、40 年間で 1,752 億円となっております。平成 23 年度から公の施設等の見直しに取り組んでいるものの、金額ベースで見ても、見直しの対象になっていない建

建築物、インフラが多いことが分かります。

ここでは、人、お金以外の経営資源の一例を挙げていますが、人口減少・少子高齢化の進展をはじめ、社会環境が大きく変化する中では、このような公共施設等に限らず、限られた経営資源のすべてを効率的に活用しながら、質の高い行政サービスを効果的に提供していく必要があります。

そこで、すべての事業、業務のあり方を見直し、ICT・デジタル技術や民間ノウハウの活用等により効率化を図りながらも、NPOをはじめ多様な主体との共働・連携により、質の高い行政サービスを提供する効率的な経営基盤の確立を重点目標といたします。

この目標実現に向けた実施計画として、5つの項目を掲げてご紹介します。

1つ目は「業務・プロセスの見直し」でございます。その業務自体が必要なものか、そのやり方・プロセスが適正かを分析・見直しして、業務の効率化・最適化を図るものです。昨年度、民間企業や他の自治体の業務効率を改善してきた実績があるコニカミノルタと、市の業務改善に向けた連携協定を締結しました。

その一環として、庁内の全部局を対象に、どの職員がどのような業務に、どれくらいの時間をかけているかという業務量調査を実施し、さらに業務ごとの作業手順をまとめました。これをもとに、今後、愛媛県を中心に今治、新居浜、四国中央、西予、宇和島の5市が連携し、コニカミノルタの協力のもと様々な分野で団体間比較を行い、業務プロセスの標準化・最適化に取り組んでまいります。この試みは、今年度、総務省のモデル事業「自治体行政スマートプロジェクト」に採用されております。

2つ目は「スマート自治体への転換」でございます。スマート自治体とは、ICT・デジタル技術を活用した高性能な行政サービス機能を持ち、市民の利便性向上と職員の効率的な働き方を実現させる自治体のことですが、新型コロナウイルス感染

症を受けてウェブ会議やテレワークなどを導入する自治体も増加しております。

また、総務省では人口減少・少子高齢化時代への対応策として、書類の電子化、先ほど白石委員から質問がありました印鑑にも関連する電子決裁やオンライン申請、またキャッシュレス決済など、スマート自治体への転換を進める方針を打ち出しており、今治市としましても市民サービスや教育環境を向上させる、また業務を効率化する手段の一つとして、ICT・デジタル技術を効果的に活用していきたいと考えております。

そのためには、マイナンバーカードの普及も重要なポイントとなりますので、こちらについても取得率の向上を図ってまいります。

3つ目は「公共施設等の最適化」でございます。先ほど経営資源の一例として挙げましたが、引き続き公の施設等の見直しに取り組むほか、それ以外の建築物やインフラについても、今後の市民ニーズや施設の老朽化等の状況を踏まえ、配置や管理運営の最適化を進め、効率的・効果的な行政サービスの提供に努めてまいります。

4つ目は「民間活力の活用」でございます。業務・プロセスを見直す中で、業務の民間委託や指定管理者制度などのほか、幅広い分野で官民連携・共働を推進し、市民サービスの向上、業務の効率化を図ってまいります。最近では官民連携の手法も多様化しておりますので、特に先ほどのコニカミノルタのような、お互いにメリットがある、WinWinの関係が築けるような分野では積極的に連携を進め、民間のノウハウを活用していきたいと考えております。

5つ目は「県・市町連携の推進」でございます。愛媛県内の自治体では、平成23年から県・市町の連携を本格化させており、システムの共同利用から施策の共同展開まで、その分野は多岐にわたります。また、国に対しては、連携して権限移譲や規制緩和を求めるなど、チーム愛媛の体制で効率的・効果的な行政運営に取り組んでまいりました。先ほどの業務量調査も、県と今治市など一部の自治体が先行しましたが、現在では県・市町

の連携による取組へと発展しております。

今後、経営資源に限られる中では、官民連携と同様に、この県・市町連携を進化させ、お互いの知見、ノウハウを積極的に活用するほか、県内だけではなく尾道市などの姉妹都市、関係自治体との更なる連携も視野に入れたいと考えております。

以上が、行政経営面の重点目標、実施計画となりますが、次の4ページには、これまでの人事・財政と合わせて計画の体系図を掲載しております。

持続可能な行財政基盤の確立を目指し、人事・財政・行政経営という3つの観点から、それぞれの基盤づくりを進めていくものですが、「2040年を見据えて、今、何をすべきか」という共通テーマの設定によって、計画の体系は、現行の行政改革ビジョンよりもシンプルになっています。

シンプルではありますが、現在の取組を概ね包括できる体系とし、新たにスマート自治体として、急速に進化するICT・デジタル技術を行政経営面の業務・プロセスの見直し、人事面の働き方改革などに活用し、行政運営全体の効率化を図りたいと考えております。

妹尾会長

行政経営面の重点目標と実施計画、それから最後には新しい計画の体系図について説明がありました。

体系につきましては、先ほどご紹介がありましたように、現在の行政改革ビジョンよりもシンプルになっておりますが、現在の取組が無くなるということではございません。

どちらかというところ、今回は大きな視点から重点目標を設定し、それぞれの実施計画については、これまで細かく分かれていた取組を集約する形で、大きな項目設定になっているかと思えます。そのため、今後、それぞれの実施計画の中に、より詳細な取組、より具体的な数値目標が設定されることとなります。

それでは、先ほどの行政経営面について、あるいは新たな体系図を見ていただいて、委員の皆様からご意見・ご質問がありましたら発言をお願いします。

日 浅 委 員	<p>この計画の中身自体は、分かりやすくシンプルになって良いと思いましたが、ここまでシンプルにしたのは何か理由があるのでしょうか。</p> <p>また、人口減少については、2040年の推計値がもっと以前から分かっていたのではないかと、さらに2040年までではなく、もっと先を考えてもいいのではないかとと思いますが、そのあたりの考え方を教えていただけますでしょうか。</p>
行政経営課長	<p>実施計画に多くの項目があると焦点がぼやけてしまいますので、しっかりと目標を定めて、ある程度集約した実施計画にということで、このような体系とさせていただきました。</p> <p>また、2040年という点につきまして、今までは、段階の世代が75歳以上の後期高齢者となる2025年が問題視されてきました。しかし、2040年には団塊ジュニア世代が65歳以上の高齢者となるため、自治体でも労働力の絶対量が不足し、経営資源が大きく制約されることとなります。</p> <p>そこで、国では自治体総合戦略2040年構想研究会を立ち上げ、2040年頃の自治体が抱える行政課題を整理した上で、バックキャストिंगして、今後の自治体行政のあり方を展望・検討しているところでございます。</p> <p>そのような国の流れを踏まえて、今治市でも2040年を見据えて取り組むという目標を定めさせていただきました。</p>
人 事 課 長	<p>決して2040年がゴールではなく、むしろ2040年以降が大変な事態になるというところで、以前から人口減少問題について議論を進め、議会の特別委員会などでも検討してきました。今回も、とりあえず2040年を見据えるという形ですが、決して2040年で終わりという認識ではありませんので、ご理解いただきたいと思います。</p> <p>また、体系につきまして、このような計画や行政の姿勢というものは、やはり対外的に発信していく必要がありますので、シンプルにすることで、市民の方に目標・取組を分かりやすくアピールできるという狙いもあります。</p>

	<p>見た目はシンプルになっていますが、今までの取組がおろそかになるということではありませんので、よろしく願いいたします。</p>
白石委員	<p>2040年を見据えてということで、未来を支えていくのは今の子ども達だと思いますが、教育文化面の施策は、どの部分に入ってくるのでしょうか。</p> <p>また、市民会館について、前年度の公の施設等評価では「令和2年度末で利用停止」と言われていましたが、今後どのようになるのでしょうか。</p>
企画財政部長	<p>市民会館については耐震性が低いため、今年度末で一度、市民利用を止めさせていただくこととしております。</p> <p>また、庁舎の本館、第一別館も耐震性に問題がありますので、そのあたりの改修ということも含めて検討を進めているところでございます。</p>
人事課長	<p>子育てや文化をはじめ、現在の子ども達が20年後も今治市に住んでもらえるような、住みやすいまちづくりという点につきましては、今年度、総合計画（後期基本計画）の策定過程の中で、今まさに議論を進めております。</p> <p>総合計画の将来像を実現するため、そういった施策に経営資源を充てるために、行政改革を進めて財源や人的資源を確保していくというのが行政改革ビジョンになります。</p>
財政課長	<p>福祉・教育・文化をはじめ、すべての施策は財政基盤が安定していなければ実施できませんので、そのためにも行政改革を進めていかなければならないと考えています。</p> <p>また、少子化対策として、えひめ結婚支援センターが運営する会員制のお見合いシステムを、今治市内の会場でも利用できるような取組も実施しております。少しずつではありますが、そういった取組を進め、充実させていきたいと考えております。</p>

白石委員	<p>市民会館なども含めて、行政改革ビジョンにある「市民の視点に立った行政運営」、もっと市民を巻き込んだ行政運営ができれば良いと思っています。</p> <p>市民会館の建物は、市外の人にもすごく評価されており、全国版の雑誌に載ることもあります。利用中止になることを知らない人もいます。クラウドファンディングなど、市民を巻き込む方法もあるのかなと思いました。</p>
妹尾会長	<p>個別具体的な取組については、今後、本日のご意見も踏まえて事務局で詰めていくことになると思いますが、計画の改定にあたっての基本的な考え方、方向性については、資料の体系図をベースにということによろしいでしょうか。</p>
委員	<p><異議なし></p>
妹尾会長	<p>それでは、この体系をもとに計画の改定作業を進めたいと思います。</p> <p>最後に、今後のスケジュールについて、事務局から説明をお願いします。</p>
行政経営課長	<p>それでは、資料の4ページをご覧ください。</p> <p>今後のスケジュールをお示ししておりますが、赤い丸は、市長をはじめ庁内の職員で構成する行政改革推進本部、青い三角が行政改革推進審議会でございます。</p> <p>本日、計画の体系を承認いただきましたので、今後、事務局で改定作業を進め、10月には計画の概要、12月には素案をお示しし、2月には市長への答申案を取りまとめでいただきたいと思いますと考えております。</p>
妹尾会長	<p>それでは、次回の審議会は10月頃に開催ということで、以上をもちまして本日の審議회를終了します。</p> <p>長時間ご協力ありがとうございました。</p>