

令和6年度第3回茅ヶ崎市行政改革推進委員会会議録

議題	(1) 行財政経営改善戦略の進捗状況等について（審議事項） (2) その他
日時	令和7年3月26日（水） 15時00分～17時00分
場所	茅ヶ崎市役所本庁舎6階 理事者控室
出席者氏名	【委員】 出席委員：大坪委員、滝沢委員、桐山委員、藏田委員、松原委員、渡邊委員 （欠席委員）林委員、北川委員、遠委員、稲継委員 【事務局】 （行政改革推進課）永倉課長、廣瀬主幹、所課長補佐、岡崎課長補佐、大島主査、鈴木主査、佐藤副主査、小牧主任 （デジタル推進課）足立課長補佐
会議資料	・ 令和6年度第3回茅ヶ崎市行政改革推進委員会 次第 【資料1】 令和6年第3回行政改革推進委員会のポイント 【資料2】 行財政経営改善戦略に位置付ける目標への進捗状況（中間報告） 【資料3】 庁内連携型取組一覧 【資料4】 庁内連携型取組の成果と課題及び今後の改善（案）について 【資料5】 デジタルトランスフォーメーションの取組について（デジタル推進課資料） 【資料6】 第2回茅ヶ崎市行政改革推進委員会による意見について（受益者負担適正化の基準について）

	【資料 7】 受益者負担適正化の基準策定に向けたスケジュール 【参考資料 1】 令和 6 年度茅ヶ崎市デジタル化推進方針 【参考資料 2】 受益者負担の適正化の基準（素案） 【机上配布資料】 公共施設の利用や証明書等の料金に関する市民アンケート（アンケート用紙）
会議の公開・非公開	公開
傍聴者数	0 名

会議録

○永倉課長

それでは定刻となりましたので始めさせていただきます。

本日は、ご多忙のところ「令和 6 年度第 3 回茅ヶ崎市行政改革推進委員会」にご参加いただきまして、ありがとうございます。早速ですが、本日の資料の確認をさせていただきます。また、本日机上に、市民アンケート用紙を配布しております。

議題 2 「その他」で説明いたします、受益者負担適正化の資料になります。

過不足等はございませんでしょうか。

【過不足なし】

なお、本日は、事務局のほか、デジタル推進課の足立課長補佐が参加しております。よろしく願いいたします。

続きまして本日の委員会の成立についてですが、茅ヶ崎市行政改革推進委員会規則第 5 条第 2 項に、委員会の会議は委員の過半数が出席しなければ開くことができない旨規定されております。本日現在のところ 6 名出席しており、過半数の出席が認められますので、本会議が成立していることをご報告いたします。

なお、稲継委員長、林委員及び北川委員から欠席のご連絡をいただいております。

本日の議題といたしましては、お手元の次第のとおり、（１）行財政経営改善戦略の進捗状況等についての審議事項と、（２）その他となっております。

それではこれより議題に入ります。この後の進行につきましては、委員長不在のため、藏田副委員長にお願いさせていただきたいと思います。副委員長、よろしく願いいたし

ます。

○藏田副委員長

よろしくお願いいたします。

それでは会議を進行させていただきます。まず始めに、本委員会の公開・非公開についてお諮りさせていただきます。

資料を確認したところ、非公開事由に該当する事項がございませんでしたので、公開とさせていただきますと思います。よろしくお願いいたします。

それでは次第に沿いまして、始めに議題1について事務局の方からご説明をお願いいたします。

○岡崎課長補佐

それでは事務局よりご説明をさせていただきます。

議題1の中身に入らせていただく前に、本日の議題の構成について簡単にご説明させていただきます。

議題は先ほど行政改革推進課長からご説明させていただいたとおりでございますが、お手元の次第のとおり、(1)行財政経営改善戦略の進捗状況等について、また(2)その他の2つとさせていただきます。

資料1としてお配りをさせていただきました、「令和6年度第3回茅ヶ崎市行政改革推進委員会のポイント」に記載させていただいたとおりとなりますが、まず議題の1では、行財政経営改善戦略において目標を設定いたしました、「業務効率化」、「業務改革」、「財政健全化」、「定員適正化」の4つについて、全庁的に連携して取り組みを行って参りました、「庁内連携型取り組みについて進捗状況」のご報告をさせていただきます。

その上で、これまでの取り組みに係る成果や課題、今後の改善案についてご説明させていただきますので、委員の皆様からご意見をちょうだいできればと考えております。

続いて議題2、その他ではDXの関係の取り組みについて、今年度の取り組み状況、あるいは来年度の取り組みについてご説明をさせていただきます。

また、前回の本委員会でご審議をいただきました、「受益者負担適正化の基準」に関しまして、いただいたご意見についての市の考えについてお示しをさせていただくとともに、今後のスケジュールについてもご報告をさせていただきます。

議題2の終了後、最後になりますが、今期の行政改革推進委員会委員の皆様の任期は、令和5年4月から令和7年3月末までとなっております。今回が現委員の皆様での最後の会議となりますので、委員の皆様からこの2年間の会議を通じて感じたことや今後の茅

ヶ崎市の行政改革に期待することなど、一言ずつご意見をいただく時間を作りたいと思っておりますので、よろしくお願いできればと考えております。

以上が本日の構成となっております。それでは議題 1 の具体的内容の説明に移って参りたいと思います。

○大島主査

改めまして議題 1 のうち、行財政経営改善戦略に位置づける目標への進捗状況について、行政改革推進課の大島よりご説明させていただきます。資料 2 をご用意ください。

行財政経営改善戦略では、経営改善推進の視点として、「業務効率化」、「業務改革」、「財政健全化」の、人財活躍推進の視点として、「定員適正化」のそれぞれに目標を設定しておりました。

資料は、4 つの視点の目標に対する進捗状況をまとめたものになります。

1 の「業務効率化」では、ICT 活用事業数として、主に業務への RPA 活用数を目標として、表 1 に実績を記載しております。実績と目標との「差異」の欄のとおり、目標を上回る活用業務数、削減時間数となっております。

その原因としては、「人が処理することを前提としない」といった視点で活用を検討した結果だと考えております。

加えて、下段の補足の「RPA 以外の ICT 活用実績」の表のそれぞれの取り組み概要記載の背景に対応するため、新たにローコードツールと AI-OCR の 2 種類の ICT 導入を行いました。

今後さらに業務効率化を進めるにあたっては、ICT 導入が目的化し、情報システム自体の見直しが放置されないように、新規導入検討の際には特に留意する必要があると認識しております。

続きまして 2 の業務改革でございます。

「事業の縮小・廃止を含めた見直し」、「公民連携」、「民間活力の推進」に取り組んだ部課の割合を表 2 で示しております。また、表 3 では、取り組みによって得られた効果額についてまとめております。

表 3 の構成について、戦略策定時に掲げた 7 億円の目標効果額について、業務改革の他、業務効率化、財政健全化の取り組み効果額も含まれていたため、表に内訳として、各視点の効果額をお示しさせていただいております。

結果としましては、目標効果額の総計の 8 割に達しつつも、業務プロセス自体の見直しや事業の縮小・廃止の進捗が弱い点、また効果額を大きく出すには施設など、大きなもの見直しに着手する必要性が表れた結果となっていると考えております。

続きまして 3 の財政健全化でございます。

財政健全化につきましては、市の将来負担比率を目標として、表４の実績値のとおりとなっております。また、単年度での比較の他、表５において、将来負担比率の推移の傾向の確認を行いました。

傾向といたしましては、戦略策定時から堅調な減少傾向が見られますが、２０２６年度から２０３０年度までを計画期間とする実施計画が新たに開始されるということもありまして、引き続きこの推移の傾向には注意していく必要があると考えております。

最後になりますが、定員適正化についてでございます。

定員適正化については、戦略期間中、業務改革等に集中できる体制を整えるといった方針から、正規職員の定数維持を目標として掲げていたところでございます。その結果は表６の実績のとおりとなっております。

具体的には、参考１の表に掲げた非常勤の公務員である会計年度任用職員の業務権限の拡充による正規職員の業務補完範囲の拡大、参考２の表に掲げた一定期間で人員が必要な事業が発生した際の任期付職員の登用が効果的であったと認識しております。

今後人口減少期に備えて、派遣契約に基づく人材活用の他、専門性の高い組織による外部からの対応を行える体制の移行を目指す必要性があると考えております。

以上、行財政経営改善戦略の現時点での進捗状況の報告となります。ありがとうございました。

○蔵田副委員長

はい。ご説明ありがとうございました。では、ご意見、ご質問等お願いいたします。いかがでしょうか。

○滝沢委員

すみません、お願いします。

３の財政健全化ですけども、このグラフが右肩下がりになっているのは、これいいことですよね。

○廣瀬主幹

はい。

○滝沢委員

わかりました。大丈夫です。

○蔵田副委員長

将来負担比率が少なくなっていくということは、望ましい方向だということですね。他にいかがでしょうか。はい。お願いします。

○大坪委員

ご説明ありがとうございました。

まず業務効率化のところですけど、11人分相当の効果は出ているということで、素晴らしいと思っていて、もうすでに目標を上回っているのですが、来年度まで一応この戦略は続くと思うので、今後どのくらい積み上がるのかなというのが伺いたいです。見込みで結構です。

あとですね、次のページの表3のところですかね。効果額のところですが、効果額の総計を見ると、すごいと思ったのですが、ただこれ、文化資料館の売却っていうのがもともと目標に入っていない中で実績として出たということなので、逆に進みが大幅遅いのでは、という気がします。これを除くと、5億9000万のうち4億5000万がこの売却による額なので、残りはまだ1億5000万ぐらいですか。

7億の目標に対して、1年経過したところで1億5000万ってことなので、ちょっと進みが遅いかなと思うんですけど、ちょっとこの辺の、もう少し詳細を教えていただければなと思いました。以上です。

○蔵田副委員長

はい、事務局の方、ご説明お願いします。

○足立課長補佐

ご質問ありがとうございます。それではデジタル推進課の方から、RPAについてご回答させていただきます。まず今回のお示しさせていただいた削減数については、主な事例の1つ目に書いてある「窓口業務支援システム」を新しく導入したことにより、実績時間が大きく増えています。ですので、来年度についてはここまで増える想定はなく、少し増えれば良いと考えています。

今の市の現状をお伝えしますと、もう使っているところは使っていて、そこがより効果的に使えるように私どもデジタル推進課の方で職員向け研修などを実施しています。

全く使っていない人たちがやっぱりまだいるわけですね。ここを中心に、どうやったら使えるのか、使える業務があるのかという掘り起こしを来年度以降やっていければというふうに考えております。

RPAの部分については以上でございます。

○蔵田副委員長

効果額の方の回答はいかがですか。

○廣瀬主幹

効果額の部分について、委員ご指摘のとおりでして、今回文化資料館の売却による効果が非常に大きかったというところになっております。この結果を見ると、やはり施設関係の見直しもこの戦略の中でやっておりますので、今後実現ができれば大きな効果に繋がるというのは挙げられるかと思えます。

それ以外の部分については、なかなか抜本的な業務改革の見直し、業務の休廃止というのはなかなか難しかったというのは正直あります。このあたりの課題も踏まえて前回の議論の中でも、次期戦略で業務の取捨選択等により力を入れて取り組んでいくことを挙げておりますので、もう少し、特に業務改革の部分は力を入れてやっていきたいなと思っております。

先ほど、11人分というような成果の部分もありましたが、このあたりの人件費についても、反映できていない状況もありますので、生み出した人件費についても、最終的な成果の方に含めていきたいと思えます。今後、もう少し伸ばしていきたいと考えております。以上でございます。

○蔵田副委員長

はい、ありがとうございます。渡邊委員、お願いいたします。

○渡邊委員

1の業務効率化について、この削減時間というものは、例えば何と何を比較した差分が削減時間になってるかということと、もう1点、この削減されたことによって生み出された人工数というものは、他の業務には割り当てられてるのか、例えばこの派遣等々では、そもそもの発注額が減ってるのか、その辺の行き先について伺えればと思ってます。よろしくをお願いします。

○蔵田副委員長

事務局、ご説明をお願いします。

○所課長補佐

削減時間の算出の方法ですが、もともとRPAを導入しなかったら、どのぐらい時間を要していたのか、それがRPAを導入することによって、どのぐらい時間を短縮できたのか、

そういった見方で算出しております。

もう1つはその効果がどこに向かっているかということですが、1人工分以上が出たから1人削減をするということはなかなかできず、合計すると11人工分削減になったということです。

この削減によって生じた人工に関しては、本来業務である例えば相談業務や他の業務改革に力を入れて欲しいという状況でございます。以上でございます。

○渡邊委員

ありがとうございます。

○蔵田副委員長

ほか、いかがでしょう。はい。松原委員、お願いします。

○松原委員

4の定員適正化のところで教えていただきたいのですが、今回職員数1,780名ということなんですが、会計年度任用職員の方というのは何名くらいいらっしゃるのでしょうか。

○所課長補佐

確かな数字は持ってはいないですが、会計年度任用職員の中でも、短期的に、例えば1か月だけとか、そういう方を入れると、1,000人を超えています。4月から3月まで通年をとおして採用している会計年度任用職員であれば、正確な数字ではありませんが、800人前後と記憶しております。

○松原委員

今回この1,781名の実績に含まれているのは、いわゆるフルタイムで1年間採用されている会計年度任用職員の方だけということですか。

○所課長補佐

この目標に関しましては任期の定めがない正規職員を1,780名で維持していこうと、そのような目標になっておりますので、ここには会計年度任用職員は含めていません。以上でございます。

○松原委員

ありがとうございます。任期付職員とか、そういった方は含まないのですね。任期付職員、臨時的任用職員数、総数と書かれていたのですが、そこには会計年度任用職員の方は入らないという理解ですか。

○所課長補佐

分かりづらくて申し訳ございません。当市の定数条例からすると、育休をとっているいわゆる正規職員に関しては、定数から除外をしております。その代わりとして入ってきた任期付職員に関しては、正規職員と同様にこちらでカウントをしているという考え方で記載をさせていただいております。

なお、臨時的任用職員というのは正規職員の中で欠員が生じた場合、そこに臨時的に正規職員と同様な権限を持つ職員で、こちらは正規職員と同様にカウントしています。いわゆるパートタイムの会計年度任用職員については含まれていません。以上でございます。

○松原委員

ありがとうございます。会計年度任用職員の数について、今回先ほど800名程度とおっしゃっていたんですけれども、これは適正な人数と捉えればよろしいのでしょうか。

○所課長補佐

こちらに関しましては、以前非常勤嘱託職員という制度がございまして、職員の補助的な業務を担っていただいていた。

そこから制度改正により会計年度任用職員ということになり、起案といったところにも権限を拡大させていただくことで、今まで職員が行っていた業務を会計年度任用職員に置き換えたことによって、これだけの効果が出たというところになります。

○松原委員

令和5年から6年でかなりの数の会計年度職員の方を増やしたんですか。

○所課長補佐

会計年度任用職員の数としては増員していません。あくまでも権限を拡大して、職員が担っていた業務を処理いただくようになったことによる数字となっております。

○蔵田副委員長

はい、ありがとうございます。大坪委員、よろしいですか。

○大坪委員

はい。私の方から、先ほどの話も含めて、もう少し正確な数字を出していただいた方がいいかなと思います。細かな内訳の部分について根拠がおありになると思うので、最終的にはこれを行政改革推進課として、どうやって減らしていくのか。例えば、それが残業代の減少であるとか、繋がっていく出口の部分も含めて、しっかりと見据えていくことが重要と思いました。

○蔵田副委員長

1つだけ次の議題にも絡むとは思いますが、このシステムのRPA含めてローコードツールの活用などは全庁的にどう進めていくのか、その差がかなり大きいと思っています。それをどう進めるのかはさることながら、課ごとにかなり差があるということを、しっかりと測定しておく必要があるかなと思うのですが、例えばそういうものに積極的に取り組んでいるところは残業代が減っているなど、データを取っていただく必要があるかな、何となく全庁で丸めてこうでしたではなくて、そういう意味では積極的に働き方改革も含めてのデータって取ってらっしゃいますか。

○足立課長補佐

まだそこまでの紐づけはできないですが時間外については、データを取っています。我々としてはどの課がどのように使っているかという把握もしているので、その突き合わせが今後必要かと、今いただいたご指摘で思いました。ありがとうございます。

○蔵田副委員長

はい、ありがとうございます。他にいかがでしょうか。よろしいですか。はい。では議題1は以上とさせていただきたいと思います。今のご意見も含めて、今後の取り組みに活かしていただければと思いますので、よろしくお願いします。

では、同じく議題1、議事の資料番号3、4について、事務局の方からご説明お願いいたします。

○佐藤副主査

はい。それでは資料番号3及び資料番号4について、ご説明させていただきます。

まず資料番号3をご覧ください。こちらにつきましては、全庁的に連携して取り組んできた「庁内連携型」の取り組みについて、「業務効率化」、「業務改革」、「財政健全化」の3つの柱に紐づく形で進めて参りました、45の取り組みについて、一番右側に現時点での進捗をアイコンで示したものとなっております。

裏面をご覧くださいまして、右下のところ、実施済み・検討終了案件数ということで書かせていただいております。全部で45、取り組み項目としてあったうち17項目について、実施済み・検討終了ということで、割合としましては37.7%というのが現時点の進捗となっております。

続きまして資料4をご覧ください。庁内連携型取り組みを進めていく中で見えてきた成果と課題を取りまとめた資料となっております。課題につきましては、3つのカテゴリーに整理をして、課題ごとに令和7年度以降に取り組む課題の改善案として枠囲いをさせていただいているものでございます。

まず成果につきましては、挙げさせていただいております3つのポイントのとおりでございます。

課題として挙げておりますものについては、3つのカテゴリー、1 意識に関する課題、2 人材に関する課題、3 進め方に関する課題という形で、3つのカテゴリーに分類し、それぞれについて改善案を枠囲みで書いているということになります。

1の意識に関する課題につきましては、各課との改革に関する意識合わせが不足しており、改革に対して消極的な場合がある、ですとか、改革や業務見直しへのモチベーションが低い、取り組みの方向性に対する各課の認識の乖離だとか、納得感みたいなものが不足しているというのが課題として認識しているところです。

改善案としましては、実施計画2030ですとか、行財政経営改善戦略の背景だとか方向性といったものをさらに浸透させていくこと、事業の実施や見直しにあたって、課題を検討、考査の徹底を進めていく必要があると考えております。

2番目、人材に関する課題につきましては、取り組みを進めていく核となる人材の不足、あるいは特定の人材への負担がかかっているのではないかとすることを課題として考えております。

改善案としましては、自ら取り組みたいと思う状態を作る、あるいは、取り組むメリットがあるというふうに認識してもらえそうな状態を作るというような仕掛けが必要なのかなというふうに考えてございます。

3番目、進め方に関する課題としましては、事業廃止や見直しに関するノウハウがないこと、あるいは行政改革推進課、我々の実行力だとか行動力が不足していたのではないかとこのところも課題として挙げております。

改善案としましては、業務効率化であったり、業務改革を前向きにとらえられるような仕組みを新たに創設すること、取り組みに関する責任の所在であったり、役割分担みたいなものを明確化すること、事業廃止のための考え方など、市全体を貫く方針を策定することを挙げさせていただいております。

今回の成果ですとか課題の整理及び改善案について、ご意見等皆様からいただければと

考えております。ご説明は以上でございます。

○蔵田副委員長

はい。ご説明ありがとうございました。今のご説明内容につきまして、質問、ご意見等ございましたらお願いいたします。

○滝沢委員

庁内連携型取り組みの一番の意識に関する課題なんですけど、改革に対して消極的な場合があるとか、改革のモチベーションが低いとか、納得感が不足しているとか挙げられていますが、例えばどういうことを庁内連携したいんだけどできないのか、具体的にどういう案件なのかを知りたいなと思ってんですが、いかがでしょうか。

○蔵田副委員長

はい、事務局、お願いします。

○廣瀬主幹

具体的なケースではありませんが 1 つの例としては、庁内連携型の一覧の一番上に庁内共通業務の kintone の活用というのが挙げております。これ全庁的に、kintone というソフトを使って業務効率化をしていきたいと思いますというようなことを、行政改革推進課で考えて協力を求めているものの、やはり目先の仕事が手一杯で新しいことに取り組むのがちょっと難しいと。その先に、これだけ事務が楽になる、効率化に繋がるというような、そういったビジョンを示しても、なかなか新しいことに取り組みづらい、改革をしづらいというような雰囲気が出ている部分は正直ございます。

全庁的にある程度効果が見込まれるものを庁内連携型取り組みとしてやっておりますので、そういった部分が意識に関する課題として挙げられているというところになっております。

○滝沢委員

それを例えば反対する理由として、業務が効率化されてしまったら、自分はもうこの庁舎では要らない存在になってしまうのでは、というような不安みたいなものもあるのでしょうか。

○廣瀬主幹

そういった不安のようなものはあるのかもしれないですが、どうしても仕事量に応じた

職員数を配置しておりますので、当然職員が行う仕事の量が減ればその分余剰な人員が出ますので、それは他の課の仕事に充てたり、新しい事業に充てたりということにはなりません。

そこまで考えるかは分かりませんが、あり得るかなと思います。

ただ、業務効率化によって当然市民の皆様へのサービスも向上するとか、職員がやる仕事の量も減らすことができますので、長い目で見れば、当然市にとっても市民の皆さんにとってメリットはあるということで伝えているところです。

○滝沢委員

もうちょっと「あなたの力が必要だ」みたいなことを言うことができれば、消極的なところも少し解消されるのかなという感じがするんですよね。結局人同士のやりとりなので、ドライにズバッと切るんじゃないで、何か和を持って接するじゃないですけど、そういうのもデジタル化の時代だからこそ逆に重要な部分なのかなと思います。

○蔵田副委員長

はい、ありがとうございます。はい、どうぞ、事務局。

○足立課長補佐

庁内連携型取り組みからは少し外れますが、デジタル推進課で行政手続きのオンライン化をどんどんやりましょうって旗をあげてやってるのですが、実際全然進んでいないです。

何が起こっているかという、デジタル推進課の職員は、手続きのオンライン化をしましょうと庁内で話をしています。なぜ手続きのオンライン化をしなければならないかという問いに対して、2つ理由を挙げますと、1つはデータでもらってデータで管理しましょうと。もう1つは受け手側の選択肢を増やしましょうと、こういう言い方をしています。これが今うまくいっていない状況です。言われた側はどう思うかという、私、今困ってないですけどというのと、オンライン化しろしろとデジタル推進課が言うけど、市民から別にオンライン化して欲しいと言われてませんという2つです。

更に、この手続きは、年間30件なんで、オンライン化しても金銭的な効果が上がりません。だからやりません。こういうようなやり取りが起こっている、これらについて、なかなか分かり合うのが難しいというのが、令和5年度から集中的に取り組むをしてきて思っていることです。

やはり、データでもらってデータを管理する、していくというのがどれだけ大切なことなのかというのが、まだちょっと伝えきれていないかな、というのと、この先10年、20年と今の職員数を維持しつつ仕事ができるわけではないので、そのときに慌ててオンラ

イン化と言っても、ちょっともう遅いというのも、まだうまく伝えられていないのかな、というのが個人的な思いとしてあります。

○蔵田副委員長

はい、ありがとうございます。他いかがでしょうか。渡邊委員。

○渡邊委員

はい。私からちょっと質問させてください。まず資料3の、各項目の進捗が資料で示されておりますが、その中でも実施済み案件数というところで、ものによっては66.6%、3分の2が進捗しているところもあれば、一方11.1%とか0%って、これ結構項目ごとに進捗に乖離があります。どうしてこの乖離が生まれてしまうかというところと、例えば進捗が低いものに関してはどのようなことがボトルネックになっているのかというところを伺いたいなというのが1点です。

もう1点は、先ほどの質問に紐づくところですが、これ一般企業等々と比較をしたときに、やはり、とある業務をいつまでに削減するという目標設定をして、そこを逆算して進行するというパターンが多いと思うのですが、今の進め方を伺っていると、とりあえずやってみて、できたら削減しましょうというような、ちょっと目標設定としての弱さがあるのかなと感じました。

あと一方で、そこに関わる方々の変化に対する抵抗はどうしても生まれてくるかなと思うんですけども、そこに対してインセンティブとなるようなものであるとか、何か仕組みづくりがあれば伺えればと思います。よろしくお願いします。

○岡崎課長補佐

まさにご指摘いただいたとおりで、パーセントでご覧いただくと、60%を超えるものもあれば、片や特に3 財政健全化の(1)歳出の削減については0であるというところで、ここを具体にお話しさせていただくと、①の振り込み案件の集約、これは、具体的には昨年の10月から始まったものですが、市から市民の方や他の団体に銀行振り込みをするときに、今までは手数料無料だったものが、有料になるということを、振り込み案件件数そのものを何とかして圧縮していきましようというところでございます。

進捗についてはこういった形で記載をしていますが、内部的には試行でいろいろさせていただいている取り組みもあって、進みが0というわけではないのかなというところもございます。

ただ一方で、②のリース契約は、庁内のかなりの部局が関係する「物品」そのものが対象になっていて、現行の契約がそれぞれ異なっているものがまとめきれていないというの

が現状です。仕様をどうするかというところですが、施設については、より難易度が高いというところもあって、そういう難易度が高めなところの進捗が遅れてしまっているというのが現状なので、ここはてこ入れをしていかなければというのはまさにご指摘のとおりかなと思ってございます。

もう1つの変化に対する抵抗のところ、まさにここが一番の課題なのかなと思うところもあって、先ほどのオンライン化のところもそうですけれども、やはりその変わる場所に対する思いというのは、全庁に広くあるのかなと思っていて、やはり現状課題感がないと思っている人に変えてもらうというのは、なかなか大変だなと思っています。「変えたときに何かあったらどうするんだ」といった思いの方も結構いらっしゃって、そこが根本の「見えない壁」にもなっているのかなと思うので、そういったところをどのように取り除くのか、あるいは取り除けないまでも、まさにそのインセンティブ、何がしかの評価であるのか、あるいは変えたときに何かあったとしても別にその人が悪いとかではなくて、それは組織全体でちゃんと取り組んでいるところなので、前向きにやったことを評価しようというような、何か仕掛けをしていく必要があるのかな、とは思っていますが、現状何か制度としてこうしますというものがないので、そこはこれから検討していければ、と思ってございます。

○渡邊委員

ありがとうございます。今のお話を伺っていると、やはり、業務に対するオーナーシップがいい意味で、結構強いのかなという印象ですね。なので、その個人がその業務に対して、その個人の判断で続けるべきなのかやめるべきなのかっていうところが判断されているのか、それから組織の視点でこれをこうしましょうという決断ができれば、その方も乗っかってきてくれるかな、と思います。ありがとうございました。

○蔵田副委員長

ありがとうございます。他いかがでしょうか。大坪委員、お願いします。

○大坪委員

私も2つあるんですけど、1つは、資料3のところで、例えば2 業務改革の事務事業の見直しの④組織、事務分掌のあり方の見直しで、これ参考値として、令和5年度の3回の委員会報告内容として、すべて実施になっていますが、現時点の進捗は準備となっている。こういうのが何個かあるんですけど、こういうのはどう読み取ればいいのでしょうか。実施をされたのかなというのが1つと、あと2つ目は先ほど渡邊委員の質問というかご指摘と一緒になんですけど、一般企業ですと、やっぱ年度で経営方針とか出て、それに基づいて

予算がついてやってきますよという話になり、それが本部だ、部だ、課だって展開されていて、個人の目標にまで繋がっているんですけど、この庁内連携型の取り組みというのは、全庁の各部門や各課には伝わっていないということでしょうか。組織の目標として掲げていけば、個人の意見は色々あると思うんですけど、「いつまでにこれをやらないといけないよね」って話になるのではないかなと思って、そういう所で個人の抵抗があって、ちょっとやっぱり出来ませんよねっていうのは、違うんじゃないのかなって思います。

民間企業の感覚なので考え方が違うのかもしれないですが、この庁内連携型の取り組みが一体どういうふうコミットされてきたのかについて聞きたいなと思いました。以上です。

○蔵田副委員長

はい、事務局の方、お願いします。

○所課長補佐

まず１点目の組織、事務分掌のあり方見直しというところで、組織改正は令和６年４月１日に大きな改正をしたものの、それ以降は、いつでも組織改正ができるようになっていて、当初の目的では時代に合わせて組織を変化させていこうというところで目標としていました。今現在、組織改正の検討は進んでいるものもありますが実際に改正には至っていない、準備中であるというところでこのような記載をさせていただいたというところでございます。

次に庁内連携型の取り組みの進め方ですが、確におっしゃるとおりで、最初にこの戦略を作ったときには、庁内の幹部職員を集め、こういう方向で取り組みを進めていくという了解はいただいています。その後の進め方といたしましては、行政改革推進課として「対話」を通して取り組みを進めてきました。ただその「対話」の相手が実際に実務をやっている監督職や担当者だったので、現在の進捗や成果、効果といったものを幹部職員に対して伝えていくことが少し甘かったのかな、と感じております。渡邊委員からご指摘ありました、組織として、しっかり庁内連携型の取り組みをやっていくのだと、そういうところが大事なのだと認識しております。以上でございます。

○蔵田副委員長

はい、ありがとうございます。他、いかがでしょうか。松原委員、お願いします。

○松原委員

ご説明ありがとうございます。

3 の進め方に関する課題で、事業廃止・見直しのノウハウがないというところについて教えていただきたいのですが、これまで対話型で話し合いを中心に進めてきたということで、職員の方に丁寧にお話をして理解していただくというのは、非常に重要なことだと思うのですが、例えば市長のトップダウンもある程度、みんなでこれが重要だと認識されたら、トップダウンという形で進めていくことは難しいでしょうか。それでも抵抗があるのでしょうか。

○岡崎課長補佐

はい。ありがとうございます。

悩ましいところもあってですね、今まで茅ヶ崎市ですと、事務については、止めるにしても続けるにしても、ある程度現場の職員が握っている部分が強いのかなという印象は受けています。なので、逆に止めるなら止めるで、現場の職員が最後まで自分で考えてこうしますっていうことを、当然市長に諮りますけれども、そういう形で決めていくというのがどちらかというと強いかなと。なので、止めるにあたっての負担や、何か事象が発生したときに「お前が決めたんだ」みたいになりやすい構図であったのかなと思っていて、そうするとやはり止める側だって、色々言われるのは間違いないと、それはいいことも悪いことも含めてということを考えると、なかなか1歩を踏み出しにくいというのもあったのかなというのが、課題として認識をしています。

まさに委員のおっしゃるとおり、組織として、特に市長がトップでいるという組織でもありますので、ここで決めたんだというのをきちんと作って、結果としてその所管課が安心してと言ったらおかしいですけど、市の未来に向かって、事務を止めるべきは止める、取捨選択なりができるような体制をより強く作っていき、全職員がそれを、「こういう仕組みがちゃんとあるんだ」というものを作っていければな、というのが現在地というところでございます。

○松原委員

ありがとうございます。非常に分かりやすいご説明だったかと思います。課ごとの権限が強いというのは、これは特に茅ヶ崎市さんの特色でしょうか。

○岡崎課長補佐

そうですね、他の市をすべてわかっているわけではないですが、自治体によっては特にその首長の思いや発信力、推進力が非常に強いところだと、逆に各課については、言われたことをただやるという言い方もちょっとおかしいですが、そういう色が強くなってくるのもあるのかなと。振り返って茅ヶ崎市がどうかというと、そこまで強いリーダーシップ

が全庁に染み渡っていくような組織では今はないのかなと。逆に言うと、職員が色々考えて責任を持ちながらやっているというのは、いい面もあれば悪い面もあるかなと思います。

○松原委員

現状が分かりました。ありがとうございます。

○蔵田副委員長

はい。他、いかがでしょうか。よろしければ、私の方からいいですか。この最後の課題3つ書かれておりますけれども、この課題は並列のものなのか、それとも優先順位なり因果関係なり、そういうものがあるのか、それに対してどういうふうに今後、対策をとっていかれようとしてるのか、お考えがあったら教えてください。

○廣瀬主幹

課題については特に因果関係は設けておらず、今は平等の扱いとしております。この3つの視点において、こんな課題が出ているという形で書いております。解決策としては、課題の改善案に書いているものを考えておりますので、非常に抽象的な記載ではありますが、まずは課題をしっかりと認識して、この改善案に沿ってどのように進めていくかという具体的なものを今後検討していきたいと考えています。

○蔵田副委員長

ありがとうございます。ぜひご検討された方がいいかなと思うのは、改善案を実施するのも、行政改革推進課も含めて限られたリソースの中でやっていくことになります。なので、この3つについて、3分の1ずつ労力をかけて改善をしても、なかなか改善は図られないんじゃないかなというのが、一般的な見立てだと思います。

課題があることはもちろんあると思います。それをどう解いていくのかというロジックを考え、その中でどの順番でどう進めていくのかということを、優先順位、取捨選択ができないと、なかなかしっかりとした成果には繋がらないかなと思いますので、その点では、この3つの課題をどこから解いていくのか、どれも正解だと思います。

茅ヶ崎市の職員の状況を社会環境含めてですね、総合的に判断してどれがいいかということを考えることが重要だと思いますので、それ無しにこの課題をすべてあまねく改善していくというのは、なかなか労多くして功があげられにくいかなと思いますので、しっかりとその戦略を持ってどこから仕掛けていくのかをお考えになった方がいいかなと思います。

そういう意味では、私の私見としては人材かなと思います。進め方、意識はすべて人材、

人が持つものですので、その人材をいかに活躍しうる環境や場に置くのか、また、それに対する明確なインセンティブを与えていくのかですね、そういうようなところが、内発的な動機づけとしてやはり必要だと思います。

ベテランの職員の方に、AI、DX やろうと言ってもなかなか難しいかなと思いますので、むしろこれからのリーダー、もしくはそういう問題意識を持っている職員を引っ張り上げる手段として、そこから変えていく。成果として一対一や、一対少数の取り組みを上手くやってきているということは、重要な示唆だと思いますので、それをどう積み上げていくのか、小さく成果を上げていくということもそうかもしれませんし、その中で実証実験をして、例えばその成果に対してインセンティブを与えていくようなことは、DX には非常に向くかなと。やってみてどうかというデータも取れますんで、ぜひ紙の文化に押し流されないように、デジタルのツールを活用して行革の方もスマートに進めていっていただけたらいいかなと思います。

○蔵田副委員長

他いかがでしょうか。よろしいでしょうか。では、以上の議論を踏まえてですね、取り組みを進めていただければというふうに思います。続きまして議題の2ですね、事務局の方からご説明をお願いいたします。

○足立課長補佐

それでは資料5「デジタルトランスフォーメーションの取り組みについて」に基づいて、デジタル推進課から報告させていただきます。資料5をご覧ください。

まず、項番1です。茅ヶ崎市デジタル化推進方針に基づく取り組みとなります。資料に記載のとおりでございますが、本市では令和5年3月にデジタル化推進方針を策定し、3つの方向性に基づきデジタル化に向けた取り組みを進めております。

令和6年度の取り組みといたしましては、まず地域社会のデジタル化に基づく取り組みについては、行政手続きのオンライン化、キャッシュレス化の推進、書かない窓口の運用の実証実験参加といったものが挙げられます。次に、行政内部のデジタル化に基づく取り組みは、RPA、ローコードツールの徹底活用等が挙げられます。これらのツールにつきましては、デジタル推進課職員が中心となり、年間を通じて職員向けの研修を実施いたしました。

最後に安全安心なデジタル化に基づく取り組みですが、情報セキュリティ対策の実施やシニア向けスマホ教室を開催したところです。

次に令和7年度の取り組みについてですが、資料に記載のとおりデジタル化推進方針の最終年度となりますので、方向性に沿った行政運営がなされるよう、引き続き取り組んで

参ります。また、デジタル化推進方針が7年度までを対象としていますので、方針の一部改定を行いまして、8年度から10年度を見据えて、取り組みの方向性等々を定めていきたいと思っています。

続きまして資料の裏面の項番2、DX人材育成に向けた取り組みになります。

まず研修についてですが、令和4年度より国の制度等を活用し、まずは、DXの機運醸成、意識改革が重要だと考え、継続して研修を実施しております。本研修につきましては、今後も継続してすべての職員が同じ認識を持てるように取り組んでいきたいと考えてございます。

次に方針策定についてです。令和5年12月に改定されました、人材育成確保基本方針策定方針、これ国が作ったものですが、これに基づいて、デジタル人材の育成確保、2040年問題等の諸課題に適切に対応するために、（仮称）DX人材育成方針の策定作業を今進めてございます。

DX人材育成方針では、育成のための施策として、自発的に学習を行える環境の構築、業務改革機会の提供、DX相談プラットフォームの構築等を位置付ける予定としております。

7年度の取り組みといたしましては、引き続きDX認識共有に向けた研修を実施するとともに、DX人材育成方針に基づき、職員が保有するスキルや経験の見える化を行っていききたいというふうに考えてございます。同時にスキルレベル別の目標人数等も設定して、効率的・効果的にDXを推進していきたいと考えています。

資料の説明は以上ですが、第1回の委員会も私どもお邪魔させていただいて、その時いくつかがご意見・ご指摘をいただきましたので、口頭で恐縮ですが、お話しさせていただければと思います。

まず1つ目ですね、DXスキル等を獲得するために努力した職員が当然いると。そこに対するキャリアパスが必要だというご意見をいただきました。こちら、総務省の人材育成確保基本方針策定指針の中でも、人材育成人事担当部局とDX推進担当部局の緊密な連携をせよ、というふうに記載されてございますので、職員課が所管している人材育成方針と整合をとりながら、どういったことができるかを今後検討していきたいと考えています。

続きまして2つ目、DXはキーワードとしては普及しているものの、共通の理解が得られていないのではないかというようなご意見・ご指摘いただきました。これはおっしゃるとおりで、先ほどの説明と重複してしまいましたが、令和4年度から研修を継続しており、今後もこういった研修を活用して、全職員が同じ形式、同じ理解のもと進めていければと考えておりますので、引き続き取り組んでいきたいと思っています。

それから3つ目、DX人材は確保がこれから非常に難しくなってくるので、県との連携も必要ではないかというご意見・ご指摘いただいたところです。神奈川県では、神奈川県独自で外部人材活用制度という制度を創設して、専門の人材を活用して、市町村と連携

した事業というのを実施しております。令和 6 年度でいうと茅ヶ崎市は活用しておりませんが、3 つの自治体で、県が採用した専門人材と連携して事業をやっているということで、こうした連携についても積極的に活用できればと考えています。

4 つ目、RPA については稼働実績を公表しているが、KPI を掲げるなど、どれぐらい削減したか目標を定めるべきというご意見・ご指摘をいただいたところです。DX 推進することで、どういう最終目標を目指しているのかが、今茅ヶ崎市の歩みの中で分かりづらくなっていますので、来年度、デジタル化推進方針という方針の一部改定を行いますので、その中でもう少し目指しているところが分かりやすいように、改訂作業を行っていきたいと考えています。

5 つ目、DX については徹底的にやるといった意思を持って、2、3 年では異動させないようなやり方も必要というようなご意見・ご指摘いただいたところです。

やはり DX の取り組みについては、RPA だったり、ローコードツールだったり、今色々取り入れて活用している中で、どうしても人事異動があると今までできたことができないという事象も少なからず発生しているところです。今我々が行っていることとしては、優良事例の横展開を行っていて、何か「いいね」という取り組みがあったら、それを即座に全庁に向けて発信して、すぐ横展開できるようにする、そういった勉強会や少人数研修というものを継続して実施しているところです。人事異動にも対応できるように、こうした取り組みを引き続き実施して参ります。報告は以上になります。

○蔵田副委員長

では、資料 5 のデジタル化、DX の取り組みについてのご説明をいただきました。ご意見、ご質問等ございましたらお願いいたします。はい。渡邊委員。お願いします。

○渡邊委員

資料の内容について質問なのですが、2 ページ目の研修についてというところで、令和 6 年度については一般職員(希望者)というふうにあります。この希望者というものが、具体的にどのくらいの割合で受講されているのか、また、その希望者という方が例えばすでにもうデジタル関係に詳しい方が多いのか、ここの分布についてお聞かせいただければと思います。

そこに紐づいて、先ほど各業務でも DX の推進度合いが異なるというところですが、例えばうまくいっている、進捗がよい業務において、例えばキーパーソンとなるような DX に強い人がいるのかとか、その辺のですね、何か違いがあったら伺えればと思います。よろしくお願いします。

○足立課長補佐

ありがとうございます。令和 6 年度の研修につきましては、全庁で公募を行いまして、60 名程度の職員が参加したところです。職位を限っていて、一般職員、いわゆる管理監督職以外の職員を対象に公募して、60 名程度が手を挙げて全員が参加したというところになります。

それから、DX の取組がうまくいってる部署については、委員のおっしゃるとおり、キーパーソンや、推進している人がいるというのが多くのパターンになります。

今、そのような職員が、どんどん効率化を進めていこうということで、RPA、ローコードツールなどを使っていますが、その職員が異動した後、その取り組みが止まってしまうケースが発生しているので、ここが問題なのかなと。

ちょうど 4 月にまた人事異動があり、同じような事象が発生すると見込まれるような部署については、我々の方でフォローアップが必要と考えています。ありがとうございます。

○渡邊委員

そこに付随してですが、例えばキーパーソンがいらっしゃったときに、そのナレッジを何とか組織の中で標準化する、他の方にもスキル・トランスファーするとか、そういった取り組みは、実際可能ですか。

○足立課長補佐

ありがとうございます。うまくいっている部署も少ない割合ではありますが、キーパーソンの人が、自分がいなくなっても大丈夫なようにマニュアル化していたり、分かりやすく作ったりしている。例えば、ローコードツールを使うにしても、アプリの番号を使う頻度が高い順に作っていくような工夫をしている事例があります。

他のところは、自分ができることを「ワッ」と作ってしまっているのもノウハウがあまり残っていないという事象になっているので、そうした課題を潰していくのが、デジタル推進課のやるべきことなのかなととらえています。ありがとうございます。

○蔵田副委員長

はい。他、いかがでしょうか。滝沢委員、お願いします。

○滝沢委員

ありがとうございます。2 ページ目の安全安心なデジタル化のところで、情報セキュリティ対策を実施とありますが、これは具体的にどのようなことをやっているのでしょうか。

○足立課長補佐

情報セキュリティ対策については、言えることと言えないことが当然ございまして、言えることとしてはセキュリティについて、ウイルス対策ソフトや、市で導入しているシステムが正常に作動しているかを評価するツールを入れるなどして、システムが問題なく動いてるかを監視したりしています。

別の取組として、職員がどういったことができて、どういったことはできない、というのも定めていますが、職員のニーズに応じて、できることを増やしていくような取り組みもしています。

ちょっと具体のところはあまり言えないところではあるんですけども、できることを増やしていく、こういったような取り組みもしているところです。

○滝沢委員

ありがとうございます。例えばセキュリティソフトとか使っているパソコンなどの端末が、個人的に思うんですけど、海外製のものだったら僕は怪しいと思っているんです、基本的に。やはり国内、日本製じゃないと、今情報が一番お金になる時代なので。攻撃される可能性があるのは、もちろんウイルスとかあると思うんですけど、やっぱり海外製のパソコンを使っているというのもあるんじゃないかと思います。メイドインジャパンっていうところも、安心安全なデジタルという観点からそこまでアプローチして欲しいなと思うんですけども、いかがでしょうか。

○足立課長補佐

はい。ありがとうございます。機器の調達については、ちょっと別担当になるのですが、私が認識している限りでは、安さの追求ということはしていません。やはり財政当局からは、少しでも安くというようなプレッシャーはありますけども、一定の質を担保した機器を入れていくという考え方をしっかり持っていますので、ここは今後も妥協せずに行くところなのかなというふうに思っています。ありがとうございます。

○蔵田副委員長

いかがでしょうか。では、資料の6、7ですね、利用料金の適正化のご説明をお願いしたいと思います。

○小牧主任

それでは受益者負担適正化の基準に関する進捗状況及び今後のスケジュールにつきまして、ご説明をさせていただきます。資料につきましては、多くて恐縮ですが、資料6、資料

7、及び参考資料2で、加えて当日お配りさせていただきました、当日配布資料になります。

まず資料6についてご説明をさせていただきます。こちらにつきましては、前回第2回行政改革推進委員会の際に、「受益者負担適正化の基準（素案）」をお示しさせていただきました。その素案に対して委員の皆様からいただいたご意見をまとめさせていただきまして、その回答も合わせて記載をさせていただいているものになります。

このうち色分けをさせていただいているものについて、実際に基準の方に反映をさせていただいた内容となりますので、こちらを中心にご説明します。

まず第1章、基本方針及び対象についての項番1の部分ですね、ご意見として前回の素案につきましては、使用料ですとか、手数料を上げることだけを目的とするものとなっていたところがございます。料金を見直した後のビジョンが見られないといったご指摘をいただきました。こちらを受けまして、基準の冒頭部分に受益者負担の適正化を図るだけでなく、これまで行政サービスを利用してきた方はもちろん、利用されてこなかった方につきましても、サービスが享受できる環境を整えていく旨の方針を記載させていただきました。

また、10ページに今回の使用料等の見直しに当たってランニングコストを算定根拠とさせていただいているところがございますので、使用料の見直しを図るだけでなく、日々の運営からランニングコストを抑えることで、利用される方がより利用しやすい環境を整えていくといった記載をしています。

続いて2ページ、裏面に移っていただきまして、項番6のところですね、使用料の施設別負担割合につきまして、今回の基準では、AからD領域の4つの領域に分けて、受益者負担の割合を決定することとさせていただいていますが、分類分けをする際に、しっかりとした基準を設けておくべきというご指摘をいただきました。こちらにつきましては、実際に領域・分類分けをするにあたりまして、基準を策定する際に行うのではなく、該当する施設の使用料等を検討する際に決定をさせていただくこととしました。

続きまして、項番8につきまして、同種類似施設の料金設定につきまして、あえて両施設の均衡を図る必要がないのではないかとご指摘をいただきました。こちらの項目につきましては削除をさせていただきまして、均衡を図る際には近隣自治体及び民間事業者が運営する類似施設を対象として検討することとしました。

続きまして、手数料に移りまして、項番9について。全国的に普及が進んでいるコンビニ交付につきまして、茅ヶ崎市でも進めていることから本基準に記載をすべきではないかといったご意見をいただきました。これについて基準15ページの現状の手数料についての部分に、コンビニ交付の推進に関する記載を盛り込みました。

続きまして減額免除につきまして、項番10で、減額免除の必要性につきまして、従来では減額免除する場合においては、市が主催・共催する場合に加え、特定の団体・個人の

方が条件を満たした場合も減額免除を実施するとしておりましたが、こちらの必要性についてご意見をいただいたところですので、修正をしました。

内容といたしましては、市が主催または共催する場面に限って減額免除を実施することとさせていただきますして、特定の団体・個人に向けた減額免除の基準に関しては削除しました。

続いて3ページ目に移っていただきまして、色分けしていませんが、項番14ですね、本基準を策定した場合には、どれぐらいの効果額が見込まれるのかといったご指摘をいただきました。

委員会の際にはお答えすることができなかったですが、総合体育館におきましては、基準の策定より一足先に令和7年の4月1日のリニューアルオープンに合わせて、新たな料金体系を適用することとしてこれまで議論を重ねて参りました。料金の改定に当たっての考え方につきましては、先ほど申し上げたとおり基準の策定には至っていなかったため、平成25年12月に策定した公の施設の運営及び使用料等の見直し基準の策定に向けた基本方針に基づき設定しました。

改定後の利用料金につきまして、今回の料金設定に当たっての受益者負担割合の設定につきましては、施設におけるサービスの性質や公共性、市場性といった観点と、公共関与の必要性、個人の方にとってそのサービスを選択する余地があるかどうかといったような観点で、負担割合を設定しました。

その結果すべての部屋におきまして、受益者負担の割合を75%と設定した上で、料金設定をすることといたしました。一番大きなところに対しましては、約2倍の改定倍率が出たといったところになってございます。

実際に改定倍率によって利用料金の収入実績から料金を改定したことによって想定される収入について、従来であれば、合計1,300万円弱収入があったところですが、料金改定を実施した場合には、2,300万円程度の収入が見込めると想定しており、差額として1,000万円程度効果額が出るものと考えております。

続きまして、今後の基準の策定に向けたスケジュールについて資料7をご覧ください。令和7年の3月下旬から4月下旬におきまして、市民アンケートの実施を予定しています。

こちらで当日配布資料をご覧くださいいただければと思いますが、こちらが実際に使用するアンケート用紙です。

今後パブリックコメントをさせていただく予定ですが、そこまでの期間で市民の方から直接意見を聴取する機会がございませんので、この素案を策定したタイミングではございますが、このタイミングで市民の方から意見を聴取する機会を設けることとしました。

内容といたしましては、まず公共施設の利用料金、手数料、減額免除、これらのフェーズに分けさせていただき、公共施設の維持管理運営費につきましては、利用者が支払う利

用料金と税金のどちらで維持すべきかといったような観点、あるいは公共施設の料金が値上げとなった場合の施設の利用意向についてお伺いするものでございます。

手数料につきましても、同様の内容となっており、プラスしてコンビニ交付サービスの利用に関する意見をお伺いするものとなっており、最後に減額免除に関する必要性についてお伺いする内容となっております。資料7にお戻りいただければと思います。

この市民アンケートを実施したのち、令和7年5月から6月にかけてアンケートの結果の取りまとめ及び庁内の調整を実施し、7月に議会調整、あるいは先ほど申し上げたパブリックコメントの実施を1ヶ月間程度想定してございます。8月にはパブリックコメントの結果を取りまとめた上で、9月に策定及び公表といったスケジュールで動いていければと考えています。

策定後におきましては、実際に各施設所管課と使用料の見直しに係る庁内検討を開始したいと考えており、ここから1年程度かけて庁内で検討をさせていただきます。この間、検討内容といたしましては、利用者アンケートの実施や利用者への事前周知、条例改正といったような内容の取り組みを説明させていただきたいと考えています。そして令和8年の12月に料金改定に向けた例規改正を行い、令和9年の4月から料金改定と考えています。

長くなりましたが、説明は以上となります。よろしくお願いいたします。

○蔵田副委員長

はい。ご説明ありがとうございました。資料5も含めてですね、5、6、7、補足資料と当日配布資料も含めて、ご意見いただければと思います。いかがでしょうか。

○滝沢委員

ちょっとわからないところがあるんですけども。これから令和7年の3月下旬、4月下旬ぐらいまでに市民アンケートをとって、5月、6月で取りまとめ、アンケートをまとめて…というスケジュールだと思いますが、先ほどの体育館の料金について説明がありましたが、これはもうすでに答えが出ているということですか。

○岡崎課長補佐

先ほど説明した、茅ヶ崎市総合体育館における利用料金の改定についてですが、総合体育館については、別途本年の4月1日から料金改定を行ったところでございます。料金改定をした具体の事例として、こういったものがありましたということで説明したので、今後行うアンケートには影響がないです。

○滝沢委員

ごめんなさい。ということは、今度料金改定するのは、体育館以外のスポーツ施設、柳島スポーツ公園とか、各種体験学習センターとか、そういうものが対象になるっていう感じですかね。

○岡崎課長補佐

そうですね。ただ、今回全体としての方針をまずセットをしていきたいと思います、というところで動いています。その考え方の中では、今回４月１日で料金改定をさせていただいた総合体育館も含めて、日々日々、毎年毎年、やはり維持管理経費も変わっていくだろうというところもありますので、適宜、そういったコスト等を見ながら、全施設料金改定の必要・不要も含めて検討していく土台としていくというようなものになってございます。

○滝沢委員

体育館の料金変更もまたある、ありえるということですか。

○岡崎課長補佐

そうですね。総合体育館は改定したばかりで、最新のコストに基づいて計算しているものですから、これがいきなり来年また改定ですかということと現実的にはそういったことはおそろくないだろうと考えていますが、数年後、５年後、１０年後と考えたときに、体育館が除外されていくかということ、そういったこともないという認識です。

○永倉課長

補足させていただきます。先ほどの総合体育館の利用料金の改定につきましては、施設のリニューアルがこのタイミングであったからです。

総合体育館は、オープンしてから３０年ほど経っておりまして、これまで全く料金の改定を行っていませんでした。今回のリニューアルで施設の設備がよくなりました。また、経年を見た上でも管理料金が安い設定となっております。

昔設けた基準を踏まえて料金を改定していく時に近隣市のものも参考にしたような形で、今回の設定をさせていただきました。

こちらも料金改定に至りましたが、そこで課題となったのが今後そういった統一基準を持っておくべきではないかと。各施設においても、今後人口も減っていく中で、施設の数はそのままで負担割合が増えていく、さらに物価高騰や人件費も上がっていく中では、このまま同じ料金での維持は難しいというときに、見直しの前提としてはやはり基準がないといけない。なのでここで改めて基準を作らせていただいて、その基準を一旦周知した上

で、各施設の料金が果たして正しいかどうか時間をかけて、利用者アンケート等を取りながら進めていきたいというものでございます。補足は以上です。

○滝沢委員

ということは値上げ前提でいくというのは、パブリックコメントを取るときにも、その前提でやりますよっていうのを周知するという認識でよろしいですか。

○蔵田副委員長

考え方の基準を示すということで、その結果値が上がる、上がらないということであって、「値上げのため」ということではないですよ。適正化を図るということですよね。

○岡崎課長補佐

そうですね。今の社会情勢ですと、管理経費的には上がっている状況があるので、そういった社会情勢はおそらくパブリックコメントをとるときにお伝えをしないといけないと思いますが、あくまで値を上げる前提というよりは、そういったものに依拠して改定をしていく必要があると考えています、という聞き方をするイメージです。

○蔵田副委員長

他、いかがでしょうか。はい。松原委員、お願いします。

○松原委員

教えていただきたいんですけども、今回体育館の料金の値上げで、ご参照されたのはお示しいただいているこの基準、受益者負担適正化の基準のこの5ページの図を使って、使われたという理解でよろしいですか。

○岡崎課長補佐

今回の体育館のケースについては、こういった基準がない中で、先ほどの話のとおり施設のリニューアルに合わせて、特に空調設備等の設置もありましたので、料金改定をしていく必要もあろうかというところの中で、5ページにあるような基準もないので、色々な市町の事例や、体育館というのはどういう性質の施設なんだろうかというのを個別に判断をさせていただいた結果、75%という考えに至ったというのが状況でございます。

○松原委員

はい。

6 ページですが、前回も少し議論にはなっていたんですけれども、例えば C 領域だと、民間では提供されていない、または民間による提供はされている。どちらもですよね。それが 6 ページに C 領域、D 領域の説明があるんですが、民間では提供されていない、または、民間による提供はされているということは、これって日本語としてよろしいんでしょうか。

○岡崎課長補佐

まず、民間で提供されていないというのがまず 1 つです。あるいは民間による提供はあれども民間だけでは市民のニーズが賄いきれないという 2 つを並列に並べさせていただいてるイメージですが、確かに読点の付け方が適切ではないので、訂正させていただきます。

○松原委員

すいません。あと、前回お話にあがっていましたが、50%のところが全部に該当するところ、かなり議論になっていたかと思うんですが、どのように解決されたか教えてください。

○岡崎課長補佐

こちらについては改めて本委員会、庁内の中でも話をさせていただく中で、A から D 領域までである中で、それぞれ性質は異なる施設であろうと、それは社会的なインフラの状況やニーズの性質等もそれぞれ違います。

ただ一方で、その色々な性質はあるものの、その組み合わせの中で結果として同じ、例えば 50%なのか、75%なのかという数字に結果として落ち着くというのは、ありうるのではないかという結論を出させていただきました。

すべてのところで数字がかぶらない形で分けると一番きれいかな、と一方で思ったのですが、なかなか難しいところです。

例えば、あえて先ほどの体育館の例を分類するとすれば、C 領域に該当するのかなと思うのですが...

○松原委員

その場合、今回 75%で最大に来ていますが、どのように判断されたんですか。

○岡崎課長補佐

確かに C 領域の性質だろうなと思う中で、そうなったときに、この左下の四角の中で、いわゆる選択性と書かせていただいておりますけれども、欠くことのできないニーズ、性

質のものなのか、あるいはより良い生活を送るために生きがいに繋がるようなものなのか、生き死に、生死に関わるものとはちょっと遠いよねっていうようなものの中では、よりこの表の中、四角の中でも高めに設定すべきなのかなというところが、75%になってくるようなイメージになりますね。

○蔵田副委員長

よろしいでしょうか。はい。大坪委員お願いします。

○大坪委員

市民アンケートについてお聞きしたいんですけど、もうこれからアンケートされるということですが、公共施設も状況が厳しいといった資料を添付してアンケートの用紙を配るのでしょうか。無作為に3,000人ということですけど、このアンケートの内容だけ見ても、何か、この状況を理解できない方が大多数だと思うので、やはりそういった厳しい状況だということをしっかり訴えておかないと、アンケートの回答としてどうなのかなと思います。多分そういうことをあまり存じ上げないし、市民の意識としては公共施設なんだから極力安く使いたいとか、無料で使いたいというのがベースにあると思うんですよ。

「今こんな厳しい状態なんで」という部分がないと、ちょっとアンケートとしてどうなのかな、という気はしましたが、どのようにお考えでしょうか。

○岡崎課長補佐

まさにおっしゃられるとおりととは思ってございます。

ただ一方で、厳しさの伝え方も難しいかと、色々な案を作りましたが、あまり誘導的になってしまうのも避けたいとならないというのが行政の立場として意識したところもありまして、深く書いていないというのはそういう意図もあつてのことです。

何も書いていないというわけではないですが、おっしゃるとおり、公共施設の状況が見えにくくなってるのも事実ではありますね。逆に、そういったところも含めた中での皆様のフラットな意見を一旦お聞きしたいというところもございます。以上でございます。

○大坪委員

公共施設の計画とかはオープンなので、そういった状況を少し説明した上で、こういうアンケートをするというように、当然値上げを誘導するようなことはしてはならないですが、状況の説明は必要なのでは、と感じました。以上です。

○蔵田副委員長

そこは私も同意します。このままアンケートをすると、知らないまま、適正な答えが返ってこないことになると思うので、「厳しい現実」を伝えるべきだと思います。

実際にどういうことで、どういう費用負担になっているのか、利用状況になっているのかを伝えない限りは、知ってる人は知っている、知らない人がほとんどとなると、回答としての有効性そのものがなくなってしまう恐れがあるので、そういう意味では、最低限説明はつけるべきだと思います。

利用されていない方も本当に何も知らないまま、「利用したことがない方」で質問の３－６に飛んでしまうので、これで果たして本当に料金改定に立ち向かうエビデンスになるかは、少し考えられた方がいいと思います。

それには前段のリード文に書いてあるとおり、限られた人が限られた市の施設を低料金で使っているということは、利用されていない方々の税金をある面では過剰に消費していることです。そういう不公平があるということを伝えない限りは、今、大坪委員がご懸念を示されたとおりのことになると思うので、何らかそこの部分を手当しないと、施設を多く利用してない方々が選んだ選択肢だけで、この３－２から３－５に対して出てくる具体的なお要望に対して、客観的なエビデンスになるのかは、ちょっと考えられた方がいいかなと思います。

必然的にこれ、利用されてる方は「料金を上げるな」ということをおっしゃると思います。

それに対してサイレントマジョリティの利用していない市民が適正にその状況について理解したうえで不公平でも構わないと投票するならいいですが、声の大きい方々のご意見に対する、適正な市民の声を聞くアンケートにはちょっととなっていないような気がするので、そのデータを示すことも含めて、事実を知らせるべきだと思います。

説明のあった体育館の料金の改定の数字や、実績、実際料金が上がってどうだったのかというようなことは、詳細に伝えるべきだと思います。実際に利用率がどうだったのかとか、利用者の分散が図れるようになったのかなどのデータをいれるかどうかは、せっかくやるアンケートなんで、検討された方がいいと思います。

○永倉課長

ご意見ありがとうございます。

リード文のところで一般的なことに触れておりまして、３－１のところで、利用したことのない方につきましては、一応３－３には飛ばさせていただいています。また、リード文でも一部の方にご負担いただいている状況というのをお伝えしているので、一応利用してない方についてもすべて税金でやるべきなのか、割合をどうすべきかということ、聞

かせてはいただいております。

その一方で、事実を伝えることは大事だと思いますので、基本はこのアンケートを送って、URL で回答してということなので、何かそういった参考資料が客観的に見られるような工夫ができるか、検討して参ります。

○蔵田副委員長

一番わかりやすい例で、例えば図書館はどうするか。1 回当たりカウントすると 1, 0 0 0 円です、という数字が出た瞬間に、それはおかしいねと。しかし、その事実なり数字なしには、「おかしい」かどうかの判断のしようもないので、そこは出し方をご検討いただくにしろ必要であろうと思います。

他、いかがでしょうか。よろしいでしょうか。では議題 2 のですね、資料 5 から資料 7 につきましては、出たご意見をご参考に、検討を進めていただければと思いますので、よろしくをお願いします。

○蔵田副委員長

最後になりますけれども、冒頭ですね、事務局からお話がありましてとおり、委員の皆様からですね、今回最後ということになりますので、名簿順に一言ずつお話をいただいて、会を閉めたいと思います。

では、大坪委員、滝沢委員の順に、一言ずつちょうだいできればと思います。

(各委員挨拶)

○永倉課長

どうもありがとうございます。年度末のお忙しい時期ではございましたが、本日も活発なご意見、そして最後に温かいメッセージいただきありがとうございます。

公募委員はじめ、関係団体代表としてご参加いただいた皆様につきましては、市民としてダイレクトに感じられるご意見をお伝えいただけたことは、行政改革の上ではかけがえのない財産となりました。

また、学識の皆様からは豊富な経験と専門知識に基づき、貴重なご意見、ご提言をいただいたと思っております。

本日も議論になりました戦略の取り組みにつきましては、引き続き進んでいくものでございまして、特に事業の取捨選択や受益者負担の適正化というところは、市民の皆様からのインパクトもかなり強いですし、職員のインパクトもかなり強いことが予想されますので、厳しい状況ではございますが、行政改革推進課、チーム一丸となって取り組んで参り

たいと思います。

今期で任期を終えられます委員の皆様につきましては、引き続き、市民の一員といたしまして、パブリックコメント等で厳しいご意見をいただければと思います。

また、引き続き委員を務められる皆様につきましては、今後も貴重なご意見を賜ればと思います。

どうもありがとうございました。以上でございます。

○蔵田副委員長

はい、ありがとうございました。他に何かございますでしょうか。よろしいでしょうか。はい。では以上をもちまして、令和6年度第3回茅ヶ崎市行政改革推進委員会を終了とさせていただきます。お疲れ様でした。ありがとうございました。

以上