

### 第3回岩見沢市市政改革懇話会 会議録

#### ● 日時、出席者等

日 時	令和5年10月10日(火) 14:55~16:15	
場 所	岩見沢市役所 3階 庁議室	
出席委員	会 長 阿 部 啓 吉 (株式会社コミュニティエフエムはまなす 代表取締役) 委 員 木 村 聡 (岩見沢商工会議所 副会頭) 委 員 鈴 木 聡 士 (北海学園大学工学部生命工学科 教授) 委 員 米内山 定 雄 (岩見沢市町会連合会 会長) 委 員 東海林 公 子 (いわみざわ男女共同参画プラン推進市民会議 代表) 委 員 干 場 法 美 (岩見沢市町会連合会 副会長)	
欠席委員		
市側出席者	岩見沢市長 副市長 副市長 総務部長 企画財政部長 総務部職員課長 企画財政部企画室長 企画財政部財政課長 企画財政部企画室企画調整担当主幹 企画財政部企画室主査	松 野 哲 飯 川 正 裕 渡 辺 亮 中 川 雅 博 小 泉 健 保 科 友 彦 北 辻 覚 高 瀬 正 浩 相 澤 智 生 森 勝 哉

#### ● 会議録

次 第	発 言 者	内 容
1.開会		
2.市長挨拶	市長	※市長挨拶 別紙のとおり
3.会長挨拶	会長	※会長挨拶 別紙のとおり
4.協議事項  (1)令和5年度行政評価における外部評価について	事務局          市長	<p>○会議資料に基づき、「令和5年度行政評価における外部評価について」の概要説明を行いました。</p> <p style="text-align: center;"><b>※会議資料 別紙資料1のとおり</b></p> <p style="text-align: center;"><i>【外部評価結果及び意見等の集約に関する意見は特になし】</i></p> <p>行政評価制度を運用して数年が経過しておりますが、評価の仕方は非常に難しいと感じています。定量的な指標を基本としながらも、定性的な評価も必要になってくると思いますし、ターゲットとしている水準自体が、高いのか低いのかという点や、前年と比較することも大切ですが、マチの目標レベルとしてどの程度の位置にあるのか、そうした観点も今後必要になってくるのではと考えております。また、私どもの仕事は皆様からいただいたご意見を、どのように反映していくべきか、具体的な実装に向けて内部で知恵を絞っていきたくと考えております。</p> <p>ふるさと応援寄附についても多く寄附をいただけるに越したことはないですが、財源としてそこに頼る必要はないですし、例えば岩見沢市民が他の自治体</p>

次 第	発 言 者	内 容
(2) 行 財 政 改 革 の 取 組 み に つ い て		に寄付をしたときには、寄付した額に応じた納税額は減りますけれども、その75%が特別交付税で補填される制度となっているので、ふるさと応援寄附が財政指標そのものに大きな影響を与えるというわけではありません。財政運営とリンクさせない評価の視点が必要であり、そういった観点も含めてどのような指標が適切かについて、内部で検討していきたいと考えております。
	事務局	○会議資料に基づき、「行財政改革の取組み」の概要説明を行いました。 <b>※会議資料 別紙資料2のとおり</b>
	委員	公共施設については、30%過剰となっており、計画の実施期間 30 年間で削減することを目標に掲げられており、令和 3 年度の進捗としては、除去した場合で▲7.0%というのは、解体していない施設がまだ存在するという理解でよろしいでしょうか。
	事務局	国の基準によると、施設の運営をやめたけどまだ建物が残っている状態ではそれは削減として認めないという考え方になっております。資料に記載の 7.0%の実態としては、まだ解体されていない施設も含まれておりますが、すでに解体予定であり、施設を使用していないということで、2段構えで明記させていただいております。施設としてはすでに廃止し、そこに実質的な予算は全くかかっていない状態ですので、解体待ちも含めてそのような整理とさせていただいております。
	委員	現在、解体費もかなり高額となっていると思われま。解体費について予算としてみているという理解でよろしいのでしょうか。
	事務局	通常であればすぐ解体したいところであり、昔なら、翌年にすぐに解体という流れが通常でしたが、このように既に解体待ちとなっている施設もあり、解体に向けた予算確保までなかなか追いつかないというのが実態でございます。必要な予算措置を講じながら、毎年着実に減らしていくという中でやってまいります。
	市長	解体がなかなか追いつかないというのは、解体に対する財政措置があまりない現状があります。新しく施設を建設する際、旧施設を解体する場合においては、国庫補助や起債などの財源措置があるケースがあります。例えば北村や栗沢地域の施設を解体する場合には、旧過疎債のメニューが使うことができるため、地方財政措置の交付税措置が手厚く受けられ、実質的な負担が少なく解体ができるなどのメリットがあります。ただし、年間の上限額が定まっているので、全てできるわけではありません。また、旧岩見沢地域においては、過疎ソフトが使えないなどの事情もあります。そのようなケースもあるため、順次計画的に解体することとし、すぐに解体に取りかかれていないのが実情です。
	事務局	やはり建物がいつまでも残っていると、いろいろな影響が出てまいりますし、栗沢地域については過疎債が使える部分もありますので、100%とは言いきれませんが、例えば施設運営をやめると決まった場合は、解体費用については、可能な限り予算措置を講じてまいりたいと考えております。
委員	公債費の基本的考え方になりますが、例えばローンで考えると、金利の問題が今、日本全体で上昇局面に来ると言われていますが、公債費の場合は、最初に起債したときの利率は固定金利なのか、変動金利なのか、どのような仕組みとなっているのか教えていただきたい。	

次 第	発 言 者	内 容
	財政課長	<p>今現在、市の公債費発行は、固定金利ではなくて 3 年ごとに見直しされる変動金利を採用しております。あくまでも推計上では、今現在の金利水準で見込んでいますが、今後、上昇局面ということになりますと、借りに際して決めていた基準金利から何%プラスマイナスとなるかという約束のもとで、契約しておりますので、基準金利が上がってまいりますと、金利も 3 年、6 年というタイミングで上がってくる可能性もあると考えております。</p>
	委員	<p>市民目線から言いますと、公債費がどのような仕組みになっているのか、できるだけ情報を提供いただけると、市民の理解も深まるのではないかと思います。</p>
	財政課長	<p>この資料では投資的経費について、数字上は現在の状況を想定したうえでの試算として、令和 5 年度が 36 億円ということで、その 5 年前、10 年前の 50 億円から、大きく減少させています。そうであっても一方で資材高や労務単価の上昇、例えば道路整備など、今までよりも事業量としてはなかなか実施できないものも当然出てくるかと思えます。そういった状況を踏まえ、投資資金を抑制していくなかであっても、現在の資材高の傾向は財政としても大変苦慮しているところでもあります。</p>
	委員	<p>資料の中では、持続可能な財政運営の取組方策として、3 つ記載されており、一番最後の特別会計、公営企業会計、第 3 セクター等の健全経営は、経営型行政運営の推進の観点から、一般企業であれば赤字の事業部門については整理をかけていくなどを検討すべきと考えますが、岩見沢市の場合はどうにこれを評価していくのでしょうか。</p>
	財政課長	<p>市の特別会計には、国民健康保険や介護保険、後期高齢者医療といった三つの規模の大きい会計があり、それ以外にも公設卸売市場ですとか農業集落排水事業の会計が、企業会計につきましては病院、上水道、下水道の三つの会計を持っております。最近では上水道会計において、水道料金の改定などを実施しておりますが、それぞれの特別会計、公営企業会計へは、当然一般会計から応分の負担をして財政的に支えていくという部分が当然ありますので、その一般会計からの繰り出しに頼ることなく、自立した経営を続けていくというところでそれぞれの会計の収支計画を見ていく必要があると考えております。第 3 セクターの部分に関しましては、前回平成 25 年から令和 4 年までの 10 年間の実績で申し上げますと、土地開発公社を精算したという経緯があります。当時から数多くの塩漬けの土地もありましたが、こういったものを実は前回の行政改革 10 年間で解消してきたという経緯もあります。</p>
	委員	<p>公共施設マネジメントの関係で、北村地区でも使われない施設が増えていますが、それをいつ解体するかについては、単年度ごとに示すのは難しいと思いますが、もう少し 3 年や 5 年などのスパンの中で、計画を示していただければ、地元の人に対しても、解体の予定時期の話ができるのかなと思います。解体には当然財源がかかる問題ですから、すぐ取り掛かれないとは思いますが、住民心理として、その辺りを少しもう少し踏み込んでいただくと助かるのかなと感じています。</p>
	事務局	<p>現在の実施計画である公共施設等総合管理計画の計画期間を 30 年としておりますが、これほど長い期間となると、あまりにも不親切という面がありますので、個別計画に位置付ける公共施設再編基本計画のもと 10 年間で具体的な再</p>

次 第	発 言 者	内 容
		<p>編を推進することとしております。本個別計画の見直しを令和 7 年度に行う予定としております。令和 8 年度からのスタートに向け、取り組み等を整理しているところであり、新しい計画をお示しする際にご説明させていただければと考えております。</p>
	委員	<p>解体予定の施設周りの環境整備については、以前よりお願いはしていますが、やはり見栄えが大切なので、最低限の予算等で構いませんが、対応いただければと思います。</p>
	事務局	<p>個別の施設に関しては、それぞれ所管がありますので、維持管理も含めて、施設の方向性については、地域としっかり話しをしながら、詰めていく形になると思いますので、今いただいたご意見につきましては、各所管にはしっかりと伝えてまいりたいと思います。</p>
	委員	<p>計画の中で、解体等の具体的な年次をはっきりとさせ、ターゲットはどこの施設かを示していただいた方が、地域としても行政としても動きやすいかもしれない。</p>
	委員	<p>地元と相談しながら進めるってということにはなってますから、その中で地元からも利用の仕方についての問い合わせがあって、例えば、実際に建物の解体までに猶予があるのであれば、それまでは有効に活用させてもらえないかという意見もあります。</p>
	事務局	<p>地域から一度閉鎖したものを使えそうだから、使わせてほしいと言われても、なかなか行政としては、「はい」とは言えない事情もあります。地域において、除却と決まった施設がいつ解体されるのかという話題があがるのは当然かと思っておりますので、行政としては必要な情報を幅広くお示しできるよう、担当課と協議して進めてまいりたいと考えております。</p>
	委員	<p>施策 6-2 の「持続可能な行財政基盤の確立」の分野の重要度が高く、市民からも改善してほしいという思いは強いと思いますが、なぜこの分野が高いのかという分析は非常に重要であると思っております。中長期財政計画に関する資料では、公債費について現時点での取組状況を記載されていますが、非常に分かりやすいと思うので、例えば、大型プロジェクトを 3 割削減する、あるいは地方債の残高が 556 億から 381 億ぐらいに減るっていう金額はわかりますが、この見通しがどれぐらい健全化につながっており、安心して良い数字なのかという点をいかに市民にわかりやすく伝えていけるかが重要であると考えます。おそらく数字を示すだけでは、それをどういうふうに解釈して良いかがわからない部分もあるのかなと思っておりますので、数字を示した上で、他市町村との比較や、この水準まで到達できれば将来どんな状況に陥っても大丈夫ですなど、市民に安心をもたらす示し方をご検討いただきたいと思います。</p> <p>公共施設マネジメントの推進について、施設を解体する際の財政措置がほとんどないということをお聞きし、勉強させていただきました。とにかく施設の量をどんどん減らそうという流れは、非常に良い方向に進んでいると感じつつも、解体は自前で全部やらなければならない仕組みに対しては、国に財政措置を講じてもらうよう、是非いろいろな場面で要望していただきたいと思います。また、不稼働施設について、解体しないと地域の住民が不安に思うという視点で順番に解体していくべきか、それとも、跡地の利活用として、民間活力による地域活性化が期待できるから解体の優先度を高めるなど、プライオリティをつけ、トータルかつ戦略的な視点でマネジメントしていくことも重要である</p>

次 第	発 言 者	内 容
		<p>と考えます。</p> <p>最後に職員力の向上という部分についてですが、大学ではリスクリングの取組が文科省を通じて、教育機関としての役割を求められています。市役所内部だけでなく、大学など他の機関とうまくコラボレーションしながらやっていくという点も重要であると思います。国ではデータサイエンス情報に強い人材を社会で育成していくという考え方があり、これからは自治体においても、AIの活用やデータ分析に長け、かつ政策立案ができる人材が重要になってくるものと思います。大学としてもこれからの改革の方向性として、できるだけそうした人材をしっかりと育成し、地域に根ざした人間を育てていくべきだと思いますので、これからも市と情報共有させていただきながら、教育機関として協力させていただければと思います。</p>
	委員	<p>歳出の削減の取組によって、実際にこれがどのように影響するのかを分かりやすく示すことは重要であると思います。一方で削減した結果、市民の暮らしが悪い方向に進むのであれば、なかなか理解が得られないのかなとも思います。職員力の向上につきましては、企画していくことは難しくないと思いますが、その後取組結果をどのように評価していくかが重要であると思います。</p>
	総務部長	<p>職員をどう評価していくかについてですが、現在は市の人事評価制度に基づき、職員と上司が面談をしたなかで上司が評価しています。職員定員管理計画の中では、政策形成能力を養っていくことを盛り込んでいますが、その辺りの評価については、簡単に評価できない部分がまた加わってくる部分もありますので、そのあたりをどのように評価していくかについては、他市の事例等を学びながら検討していきたいと思います。</p>
	会長	<p>鈴木委員さんから AI の活用の話がありましたが、ChatGPT の活用については社会において様々な意見があるようで、活用させないというところもあれば、一定程度規制して活用するというところもあります。私、個人的には最後はやはり人間である職員 1 人 1 人が自身の目でチェックをすることが前提の話とはなりますが、この前段の作業においては ChatGPT の活用は必要であると考えます。使えるものは何でも使った方が良いという思いがありますので、ChatGPT の活用について検討を進めていくことは重要であると考えます。</p> <p>また、職員数を今後減らしていかなければならない流れの中で、様々な要望や要請が増え、いわゆるクレーム対策をいかに効率的に行っていくのかという点も検討すべきだと思います。例えば金融関係や保険会社等々では電話をかける与会話の録音などの対策をとられています。行政においても業務妨害となる電話であれば、10 分過ぎたら次の 3 分間で要点を話してもらうだとか、何らかの対策を講じないと、職員も業務に手が回らなくなってしまうと考えます。職員研修も含め業務上の対策も検討していくべきだと思います。</p>
	市長	<p>歳出削減の影響について、削減することによりどのようなメリットが生じるのかを市民目線で分かりやすく示していくことは確かに重要な要素であると思います。市民の数も減っているのでも、なかなか難しいかもしれませんが、例えば市民 1 人当たりの返済額、市民負担率のような数字で表せると、何億円が何億円に圧縮されたというマクロな視点よりも、わかりやすくなるのかなと思います。また、鈴木委員のおっしゃった職員のリスクリングについても必要性を感じております。リカレントと違って、職員のままでスキルを上げていく必要があるため、どのような形でやっていくのか工夫していく余地があると思います。市役所では中堅職員で構成される「CFT」という横連携の政策プロジェクトチームによる取組みを継続しており、そうした枠組みに外部の専門家の方に来</p>

次 第	発 言 者	内 容
	<p>委員</p> <p>事務局</p>	<p>ていただいて、そこで職員力をさらに高めていく手法についても、リスクリングにつながってくるのかなと思います。阿部会長がおっしゃった生成 AI の活用法についてですが、今、正直申し上げますと、様子見というところがありまして、厳格な運用ルールが必要であると思いますので、今後、先行事例などを評価していく必要があると考えております。公共施設のマネジメントの進め方におきましても施設削減のメリットを、市民の皆様にスピーディーに、より強く打ち出せたら市民の理解が広がっていくかと思っております。</p> <p>公共施設マネジメントの進め方については、例えば向こう 5 年間の市の考え方や順序についてはある程度はっきりと提示していただいた方が良いかと思っております。行政の職員の方は優先順位という言葉を頻繁に使いますが、それを早く示していただきたいと思う場面が頻繁にありました。地元の方々にとっては、数年間のうちに解体するというような具体的な話をしていただいた方が、取り組みも前に進んでいくような気がします。</p> <p>平成 30 年度に策定した公共施設再編基本計画の実施期間 10 年間において、唯一決定していないのが、地域の自治会館となりますが、策定時から方向性をはっきりと示すことはできませんので、地元と協議という方針とさせていただき、計画のなかでは「協議」という項目を設けさせていただきました。本計画も令和 7 年度で一区切りとなるため、次期計画においては「協議」ではなく、方向性をはっきりと示さざるを得ないのかなと思っております。次の令和 8 年度から 17 年度までの計画についても、5 年ごとの見直しとなるかもしれませんが、今いただいたご意見を参考にしながら、方向性や次の方針の打ち出し方等について検討させていただきます。</p>
5.その他	事務局 及び委員	なし
6.閉会	会長	本日の議題については、滞りなく終了しましたので、これをもちまして、令和 5 年度第 3 回市政改革懇話会を終了いたします。