

# 令和4年度第2回青梅市行財政改革推進委員会議事概要

## 1 日 時

令和4年5月31日（火） 午後1時28分から午後3時30分

## 2 場 所

青梅市役所 議会棟3階 第3委員会室

## 3 出席者

### [出席委員]

|        |         |        |
|--------|---------|--------|
| 菊池一夫委員 | 川合純委員   | 原島正之委員 |
| 手塚幸子委員 | 宇津木順一委員 | 田邊晃委員  |
| 下野剛委員  | 小峰三枝子委員 | 加藤弘吉委員 |
| 田中俊美委員 |         |        |

### [出席青梅市職員]

伊藤企画部長以下8名

## 4 議事概要

- (1) 委員長あいさつ
- (2) 青梅市行財政改革推進プラン【令和5年度～令和9年度】（仮称）に向けた提言に対する意見交換
- (3) その他

次回委員会は、令和4年6月30日（木）午後1時30分から、青梅市役所3階教育委員会会議室にて開催予定。

## 5 主な質疑・意見等

○青梅市行財政改革推進プラン【令和5年度～令和9年度】（仮称）に向けた提言に対する意見交換

《進め方について》

前回の委員会に引き続き、次期総合長期計画の基本構想におけるまちづくりの基本方向のうち、次期行革プランの守備範囲である「行政経営・行政サービス」を構成している「行財政改革の推進」、「行政サービス」、「人材育成」の3つの項目について、各委員から事前に提出していただいた提言意見について、内容の説明をいただきながら、委員間での意見交換を行う。

### 【行財政改革の推進】

#### ●ごみの資源化の一層の推進による経費の削減（宇津木委員意見）

（要旨）

ごみの資源化の取組により、特に燃えるごみの中の紙類が削減できていると感じている。なお一層のごみの資源化を図ることで、焼却費用等のコストが削減できると考える。

（質疑）

[田邊委員] ごみの収集について、企業に関しては、個々での対応になっている。自社で出るごみを分別して、市に資源回収の際に引き取ってもらうことで、社員が作っている同好会に収入が得られるようになった。このように、企業単位でもごみの資源化を推進していけば収集率が上がるのではないか。

（委員長まとめ）

ごみの再利用化は進んでいる。また、回収について「見える化」している自治体もあるので、そういった取組も検討してはどうか。

#### ●働く世代の人口確保の施策の充実（宇津木委員意見）

（要旨）

働く世代は税収に直結するが、その世代だけではなく、人口をいかに確保していくかが非常に重要である。合計特殊出生率の推移を見ると、平成6年時点で、東京都は1.14、青梅市は1.57であるが、その後、東京都では増加、青梅市では減少し、平成29年時点では、東京都は1.21、青梅市は1.22となり、ほぼ同じ出生率になっていることについて、統計的によく研究しなくてはならない。また、転入転出状況では、働く世代のうち、20歳から49歳の階級で転出が多くなっており、特に25歳から34歳の階級で転出が多くなっていることについて、実態を調査して対策を考える必要がある。

（質疑）

特になし

（委員長まとめ）

青梅市の合計特殊出生率は、平成30年度では1.08、令和元年度では1.16でもう少し下がっている。25歳から39歳の人口も令和元年度では19,662人、令和2年度では19,095

人と下がっている。過去の取組項目を改善する等の視点で意見を出していくことも大切である。

#### ●青梅市 移住・定住 の推進（田中委員意見）

（要旨）

移住者を呼び込み、定住してもらうため、前回の委員会でもあったように保育事業の改善について取り組むべきである。仕事と子育てが両立できる共働きを想定したキャッチコピーを立て、近隣駅構内外等へ大々的に宣伝してはどうか。また、保育園の送迎については、千葉県流山市の取組を応用して、新システムを検討し、東西地域の待機児童の平準化を検討してはどうか。

（質疑）

[田邊委員] 保育園については、数年のうちに経営が悪化する園が出てくるという危機感があるので、保育行政の見直しが必要と考えている。コストがかかる0・1歳児保育について、ママさん保育の導入等を、先進事例を参考にして検討すべき。

[委員長] 現在、幼児保育については、3～5歳児は無償化されているので、費用がかかった場合に預けるかどうかという問題はあるが、先駆けて検討して手を打っておくという必要はあるかと思う。

（委員長まとめ）

視点3の将来を見据えた堅実な財政運営の推進についての意見である。送迎バスは、杉並区でAI小型バスの運用実験を行っているので、そういったものも導入できれば、コストを増やさず実施できるかと。実験都市という位置づけでの取組でも良いのかもしれない。

#### ●市民本位の行政サービスの推進（加藤委員意見）

（要旨）

青梅市は田畑や山林、河川と地勢的にそろっている。これらの環境を活かし、太陽光発電やマイクロ水力発電、バイオマス発電などを整備して、エネルギーの自給化を進めるほか、食糧の自給についても、農地の現状確保に努め、政策的に就農する若者を育てる必要があるほか、地場農産物のブランド化を図り、青梅インター北側に道の駅を誘致して、青梅市や近隣自治体の農産物を販売することで、集客を図るとともに、地場農産物のPRを図る。

これらの取組により、青梅市を、食糧とエネルギーが地産地消できる地域とすることで、住みやすい、人が集まるといったところにつながり、それが人口増、収入増にもつながるのではないかと。

（質疑）

特になし

（委員長まとめ）

食料とエネルギーについては大事な問題ではあり、色々な視点があってもいいと思う。

## ●市行政事務委託、補助金等の見直し（加藤委員意見）

（要旨）

デジタル化の波において、特定の企業に業務を委託することにより、中抜きされていたということがクローズアップされた。これは国だけの問題ではなく、青梅市においても抜本的に見直さないと、財政を含め市の行政事務の改革は難しいのではないかと考える。

また、青梅市の中心は、河辺よりも東の地域にシフトされている中において、青梅駅前再開発やそれに対する補助金は見直す必要があると考える。

デジタル化についても、外部委託では問題が発生した際、迅速に対応することができない。市の内部において、専門知識を有する職員を育成した方がよいのではないかと考える。

（質疑）

特になし

（委員長まとめ）

委託事業については新聞報道もあり、色々なところに見直しをかけていく必要があると国も認識しているところではある。

## ●シルバー人材センター事業の考察と提言（田邊委員意見）

（要旨）

「シルバー人材センター」は公益法人により実施している事業で、毎年、多額の補助金を支出している。神奈川県逗子市では、逗子市が50%の株を有する株式会社において、シルバー人材センターに近い業務を行っており、補助金を支出していない形態を取っていることから、青梅市におけるシルバー人材事業についてもどうあるべきか、自治体はどのように関わるべきかを考察するべき。

（質疑）

[田邊委員] 青梅市がシルバー人材センターをやめるという選択ができるのか、事務局に確認したい。

[委員長] 補助金についての、活用の成果を確認し明確にしていくことが必要かと思う。

[田邊委員] 市のルールとして、補助金を支出している団体については、業務監査が義務付けられていると思うが、どういう見識を持っているのか知りたい。

（委員長まとめ）

助成・補助が出ている団体について、その補助金などが適正に有効活用されているかが、市民から見てわかりづらい部分があるので、その点を可視化していく必要がある。

## ●自主財源の安定確保に向けた取り組みの推進（菊池委員長意見）

（要旨）

健全な財政運営を図るには、経費削減ばかりが手ではなく、特区等の申請目標件数を定め推進することも必要。申請を進められる人材も必要にはなるが、例えば、減税特区にして、消費税やガソリン購入時に含まれる57円ものガソリン税、そこに対する消費税課税などの二重課税の問題に対して、国より先進的に取り組んでいくと、物価高の状況

下で、市民にとっても良いものになるのではないかと。また、人口減少の観点からも移民特区を申請する等の取組をしてはどうか。それにより、いろいろな問題が出てくると思うが、そういった課題を市民と一緒に解決していけばよいと思う。

また、産業誘致の方向性として、未来性のある産業の誘致を目標の方向性に定め、押し進めていく。

(質疑)

特になし

## ●財政指標の健全化（菊池委員長意見）

(要旨)

① 日本全体でも人口減少が進む中、他市でも効率化を図るために、公共施設の統廃合などを進めているところもある。今後は、都市の差別化を図らなければ生き残る事は難しいことも視野に入れ、青梅駅から西を観光や自然との遊びをテーマに計画を立て推進する。人口増加傾向にある東部地区(大門、新町、今井地区)を中心にコンパクトシティ化を進め、居住区としての利便性を高められる方向で国や都の助成を得て進められるよう取り組むことで、市外からの移転者が増えていくことも考えられる。街全体での差別化を図り、遊ぶエリアと住むエリアを分けていくというのも現在の人口減少を考えると必要な考えではある。

② 時代は急激に変化をしており、過去の延長上での計画では取り残されていく危険性もある。食糧自給率37%(カロリーベース)という現状で、食糧問題が急浮上しており、今後の大きな課題になることが予想されている。国産化回帰の動きもこれからの未来産業の一つとして捉えて取り組む必要がある。例えば明星大学跡地に道の駅を設置し、農業振興の活性化を図ると同時に農業体験や宿泊施設の誘致等を図る。また農業の6次産業化を後押しし、農業特区としての規制を撤廃した企業の株式会社運営の推進を進める。

(質疑)

[川合委員] 明星大学跡地の現状はどういう状況か。市が買い取るのか。

[事務局(企画部長)] 議会でも調査事項としており、具体的な形は決まっていない。

[川合委員] 「青梅映画村」ではないが、映画のロケーションができるような活用はいいかがか。

[田邊委員] 明星大学については、映画のロケーションで多く使用していることを観光協会からも伺っている。

## 【行政サービス】

### ●DXによる市民センターの活性化（川合委員意見）

（要旨）

青梅市は山も多く、範囲も広いことから、市役所へ行かなくても各市民センターで対応できることは随分とあると思うが、市民センターで手続きができることがどこまでかということが、あまり知られていないと思うので、市民センターの活性化をしたらどうか。DXの推進からも、市民センターに、市独自のタッチパネル式の大型デジタルサイネージを設置し、市の仕組みや各種手続き案内などが分かるようにするとよいと思う。また、導入に当たっては、高齢者でも使い易いものとするよう工夫が必要である。

（質疑）

[宇津木委員] 市民センターの活性化は重要であり、図書館、体育館、会議室等が気軽に利用できる生活と密着した施設であるので、有効であると思う。

（委員長まとめ）

青梅市は広いので、各市民センターを有効に活用できれば非常に良いと思う。

### ●事業のPDCAサイクルの短期化（手塚委員意見）

（要旨）

市の事業は年度単位で行われるため、評価作業も年度ごとになっているが、年度が替わってしまうと、職員の異動等で、改善が効果的になされていないと感じている。1年間を通して実施していくものであれば、1年待たなければならないとは思いますが、途中で改善点を見つけて改善していくという流れができていいと思う。

民間であれば、例えば見込みがない事業であると分かった時点で、何かしらの改善や中断ということも考慮している。年度単位だから仕方がないという考え方を一歩前に進める必要がある。

（質疑）

特になし

（委員長まとめ）

IT業界では、新しいものを生み出していく際には、PDCAではなく、OODAループという「やってみてすぐ改善する」という取組をしているところが多い。

### ●高齢者と過疎化に対応した街づくり（手塚委員意見）

（要旨）

青梅市の人口分布を見ると、市の東部では若い人が多く、人口の少ない地域では高齢化が進んでいる。コンパクトシティという考えにおいては、実際にかなり以前から取り組んでいる自治体もあるが、高齢者については、長年住んでいた場所を移らないということで失敗している事例も発生している。

青梅市においても、21世紀ならでの新たな仕組みを考えていかなければならないと考える。

また、青梅市は山林が63%を占めており、半分以上が山林である。それをお荷物とするのではなく、活かす方向に切り替えて行く必要がある。

(質疑)

特になし

#### ●オンライン申請（下野委員意見）

(要旨)

住民票、戸籍謄本、印鑑証明などの公的書類の取得や申請については、窓口に行かなくても自宅や職場でインターネットで申請して、紙ベースであればどこでも印刷がかけられるようにし、将来的には公的に使えるような電子書類とするような制度を考えていく必要がある。また、電子書類を活用することは、エネルギーやコストの観点からも有要である。導入にあたってはセキュリティ対策もしっかりと構築することが必要である。

(質疑)

[田邊委員] 戸籍証明・印鑑証明の発行業務については、法令上、公務員が関わらなければならないことになっているか。

[事務局（企画部長）] 現状では、戸籍や印鑑証明については、コンビニ交付が可能となっているが、交付できる時間帯が限られている部分について確認します。

#### ●市民本位の行政サービス、デジタル化の推進による行政運営（加藤委員意見）

(要旨)

行政情報を徹底してデジタル化を図り、情報公開を推進していくべきである。これにより市民の意識を含め、いろいろな事が変わっていくと考える。また、市議会や各種委員会等の議事録等の公開を推進し、会議での様々な決定事項に対する議論の経緯について、市民がチェックできる体制を整備するべきである。

地域毎、年齢毎の人口動態を毎月公開し、人口増減が把握できるようにした方がよい。

税収の構成の情報公開として、個人、法人、個人事業者の所得階層別の分布や、就労区分別の構成比について公開し、実態がわかるようにしてほしい。

(質疑)

特になし

#### ●行政のデジタル化の推進による健全な財政基盤の確立（加藤委員意見）

(要旨)

世界の潮流は、ホストコンピュータ型の集約型のシステムから、分散型サーバー型によるシステムに置き換わってきている。システム管理を外部委託していることについては、効率的な部分もあると思うが、長い目で見た場合、自前で管理できるスキルを確保しないと、問題が発生した際に対応できないのではないかと。(①)

また、国や他市町村と連携したシステムの運用やセキュリティ対策などは、外部委託はするべきではない。(②)

もしも、外部委託を行う場合は、公共事業として公募により行い、指名入札や随意契約は行わないようにするべきである。(③)

(質疑)

特になし

(委員長まとめ)

①と②については視点1だが、③については視点3の歳出抑制に向けた取組の推進に区分していく。

●デジタル化の推進による行政運営の効率化と、歳出抑制に向けた取り組み推進（菊池委員長意見）

(要旨)

職員数削減に合わせて、業務の効率化を図る必要があり、裏方業務のデジタル化やAI等の導入を進める。AIは大半の企業で活用・研究していて、人員が削減された部分をどのように他の改善につなげていくかということが課題ではある。

(質疑)

特になし

●開かれた市政の推進（菊池委員長意見）

(要旨)

国が推進する「政府相互運用性フレームワーク（GIF）」で氏名や住所など社会基盤データが網羅され、システム開発の「ひな型」として使えるようになる。まだ概要程度しか公開されていないので、実際の運用にはあと5年程度はかかる見込みだが、開発の効率化や企業間連携が可能になるため、GIFが、今後APIまでブレイクダウンされた場合の連携等を意識したデジタル化を推進していけば、無駄な投資が避けられるので、この辺りも研究しながら進めていくべきである。

(質疑)

特になし

●市民ニーズを踏まえた行政サービスの推進（菊池委員長意見）

(要旨)

① デジタル化については、市民サービスの向上も併せて図る必要がある。効率化を図りつつ市民サービスの向上が図れたならば、職員数の削減をする必要はなく、更なる市民サービス向上に向けた取り組みに当てていく。検討すべきデジタル化については、別に上げた取り組みをベースに進めるが、詳細内容は別途設置するデジタル化推進協議会で進める。

② 各種申請書、特に使用頻度の少ない申請について分かりやすいデジタル申請を進める。また、一部の予約申請については、デジタルで申請して、紙で申請して、またデジタルで申請することがあるので、その点を含めて改善すべきである。専門的な人材がい



れば、不動産取引売買や賃貸借契約についても、押印電子化も法改正されてきているので、ネット上での契約がデジタル化で完結できると思われる。

その他、国や都、市が補助する地域振興券等の発行に係る事務経費負担を下げ、効率化を図るためにデジタル化商品券等を推進することで、事務委託も大幅に削減できると考えるので、こういったところも検討すべき。

③ 各種議事録の作成には音声認識ができる機器を活用し、各種委員会の会議技法についてもロボット議事法で行うなど、会議や議事録作成にかかる時間を削減し、時間を有効に活用していくべきである。

(質疑)

特になし

#### ●市民の視点に立った情報発信（菊池委員長意見）

(要旨)

地域防災システムのデジタル化推進

① 国土交通省が6月13日から運用を始める、雨が降り続けば、いつ氾濫してもおかしくない水位を発表基準としている氾濫危険情報等システムというのがあるが、このような市民にとって意味のある情報を公開していただくとよい。

② 防災無線放送が住宅の密閉度の向上によって、聞こえづらくなってきているので、防災無線とは違った方法でのデジタル化を図る必要がある。

③ 高齢化に伴う見守りの仕組み化とデジタル化の検討を進め、市としての実行範囲を定め取り組むとよいと思う。

(質疑)

特になし

## 【人材育成】

### ●人材育成のための職員研修制度の充実（宇津木委員意見）

（要旨）

特に市の職員が、青梅市の自然、歴史・文化、産業などについて、よく知っていただき、誇りを持って仕事を進めていただきたい。

（質疑）

特になし

### ●市民から見ても分かりやすい組織体制と組織名への改善（宇津木委員意見）

（要旨）

市民から見て分かりにくい組織体制や組織名がある。例えば、道路管理担当課の名称が「管理課」となっており、大変わかりにくい。また、「市民活動推進課」が所属する部名が「市民安全部」であり、防災関係の部となっている。一貫性のある組織体制、分かりやすい組織名へ見直す必要があると考える。

（質疑）

特になし

### ●計画的な定員管理等の推進（菊池委員長意見）

（要旨）

現行の青梅市総人口と職員の比率を人口減少予測に合わせて設定して、正規雇用職員数の縮小に向けた取り組みを策定・可視化し、実行に向けて行動する。予測通りに人口が減少するならば本取組を考える必要があるが、本来はそうならないように人口減少への対策を取り組んでいくべきである。

（質疑）

特になし

### ●持続可能な組織、機構への見直し（菊池委員長意見）

（要旨）

① 部門ローテーションを減らすなどの見直しを行い、建設、IT、不動産、物販等 各種業務に精通した職員を育成し、入札案件での競争力のある適正原価算出ができる人材を職務毎に複数人育成していく。それにより入札条件の下限条件を外して公募し、外注費が膨らまぬよう対策を進める。

② 市民サービスの窓口等の業務は、直接行政担当者が市民の声を聞くよう、すべてではないが、可能な限り内製化を図り、市民サービス改善のPDCAを推進する。

（質疑）

特になし

●多様な人材の登用・育成（菊池委員長意見）

（要旨）

国でもデジタル化の推進については外部要員を活用しているが、地方行政でも人材確保は難しい面もある。副市長が参加する東京都市区町村 CIO フォーラムを補完する形で「青梅市デジタル化推進協議会」を副市長の選任で市内 IT 事業関係者から組織し進めていく。CIO 補佐や CTO 補佐として外部要員を登用しても良い。

（質疑）

特になし

【その他】

●前回行財政改革推進プランの成果と課題、評価について（加藤委員意見）

（要旨）

行財政改革推進プランに掲げてある取組に対する評価について、数値化して実施すべきである。また、評価においては達成できた理由、達成できなかった理由を明確に示すことで、今後の改革へつなげていく。

（質疑）

特になし

●ふるさと納税制度廃止の呼びかけ（田邊委員意見）

（要旨）

「ふるさと納税制度」は当初の目的とは大きくかけ離れ、節税が目的となっており、この制度を利用できる納税者、利益を受ける自治体と、そうでない個人や自治体との不公平を生んでいるとともに、納税とは関係ないふるさと納税に係る事務コストが発生していることから、この制度を廃止する時期にきていると考える。近隣自治体と連携し、東京都へ「ふるさと納税制度廃止」について訴え、国へ働きかけていくべきである。

（質疑）

特になし

## 【当日意見・質疑】

[手塚委員] 保育行政や、移住・定住等の政策を進めていく際には、実際に働いている子育て世代の生の声をリサーチする仕組みを作り、進めていくべきである。例えば、家を建てる際には、通える良い学校があるかどうか、子どもが具合が悪くなった際には、病児保育の体制が整っているか、子どもの就学に伴い、子どもが預けられる時間が短くなって仕事をやめてしまうというような様々な実情がある。

また、デジタル化を推進する際には、高齢化を重点に置いて進めてほしい。デジタル機器を怖いと思う方もいるので、デジタル化による業務の効率化により削減できた部分を、窓口で対面で対応できる人員へ配置することも検討してほしい。

[委員長] 直接市民の声を聞く事は大切であり、職員数は減らさずに業務をデジタル化して効率化した部分を市民サービスに活かしていくことも重要である。

[原島委員] 意見の中で、国に対する要望があったが、そういった意見もこの委員会に取り上げられることができるのか。また、意見交換で出された意見について、今後の委員会でどうやって絞り込んでいくのか。

[委員長] 意見については、絞り込むというよりは、意見に幅を持たせるように文言や表現を調整していく形になる。

[原島委員] デジタル化等は、ほとんどの委員から提案されているので一つの意見になるが、多くの意見の中で、提言に取り上げられるならばいいが、提言に取り上げずに削るような意見については、なかなか削るのが難しいのでは。

[委員長] 意見については、削るということは無いが、重複しているような意見については、一つの意見に集約をしていく。各委員からは、3つの視点にもとづいて取り組む項目について意見をいただいているので、それぞれの意見についてどの取組区分に当てはまるのかをまとめていく。

[原島委員] 行政のデジタル化については、青梅市ではどの程度進んでいるのかがわからないので、事務局から現状を示してほしい。

[川合委員] 各委員から意見も出ていたので、外部委託について、どのくらいの割合の事務が外部へ委託されているのかも示してほしい。また、合わせてどのくらいの割合の事務に対して補助金が交付されているのかも示してほしい。

[事務局（財政課長）] 現状のデジタル化、外部委託、補助金についての資料は、お示しできる範囲で作成し、説明については次回の委員会で行うが、配布は事前にさせていただくことで、次回委員会の議論を深めていただきたい。

[加藤委員] 職種別の人口構成や収入がわかる資料があれば、示してほしい。

[手塚委員] 青梅市まち・ひと・しごと総合戦略に産業別の人口等が記載されている。

以上