

令和4年度小牧市行政改革推進懇談会会議要旨

1 開催日時 令和4年11月28日(月)午後3時30分から午後5時まで
場 所 小牧市役所 本庁舎6階 601会議室

2 出席者

(1) 行政改革推進懇談会委員(敬称略)

※五十音順

氏 名	所属団体・役職名
浦田 真由	名古屋大学 大学院情報学研究科准教授
岡田 和明	名古屋経済大学 法学部特任教授/地域連携センター長
後藤 久貴	公認会計士
萩原 聡央	名古屋経済大学 法学部教授
横山 幸司	滋賀大学 経済学部教授/社会連携センター長

山下史守朗	小牧市長
-------	------

欠席者) 栗林 芳彦(名古屋文理大学 情報メディア学部教授)

(2) 自治体経営推進委員会委員

	職 名	氏 名
会 長	市長公室長	笹原 浩史
副 会 長	総務部長	松浦 智明

他13名

(3) 事務局

市長公室次長 落合 健一 行政改革課長 舟橋 朋昭
行政改革係長 片岡 春樹 行政改革係主査 山中 教聖
行政改革係主事 佐藤 涼太

(4) 傍聴者 4人

3 議 題

(1) 自治体経営改革推進計画に掲げる取組項目等について

・自治体経営改革推進計画(令和元年度～令和4年度)

基本施策1 協働・情報共有
基本施策2 行政サービス
基本施策3 行政運営
基本施策4 財政運営

4 会議資料

資料 1：小牧市行政改革推進懇談会委員名簿・配席表

資料 2：自治体経営改革推進計画 令和 4 年 12 月実績

参考資料 1：小牧市まちづくり推進計画第 1 次基本計画（第 IV 章 自治体経営編）

5 会議内容

○次第 1 あいさつ

- ・山下市長及び萩原委員（座長）よりそれぞれあいさつ。

（山下市長）

- 本日は、大変ご多忙の中、令和 4 年度行政改革推進懇談会ということで、お集まりいただきましてありがとうございます。
- この懇談会は、本市の行政改革の取り組みに対して、より客観的かつ公正なご意見やご提案を外部の有識者の皆様からいただきながら、より一層行政改革を推進するため、平成 29 年度より開催している会議です。
- 時代が大きく移り変わっても、その時々に必要な改革があり、まさに不断の行政改革をこれからも進めていかなければならないと思っています。
- 近年は、特にデジタル化、ICT の活用、オンライン化が非常に強く求められていると思っています。
- 小牧市においても将来にわたって持続可能なまちづくり、市民の利便性の向上、課題解決のために、ICT やデータの活用に関する基本的な考え方や方向性を示した「小牧市デジタルイノベーション推進計画」を策定したところであり、この計画に基づいてスマート窓口の導入、市民病院の患者外来受診支援システムの導入、オンライン申請の推進、令和 5 年 1 月からは、新たな施設予約システムを導入する予定です。
- これまで、委員の皆様からは貴重なご意見やご指摘をいただいているところですが、今後も可能なものから、しっかりと、積極的に取り組んでまいりたいと考えていますので、本日も忌憚のないご意見をいただければと思います。
- 先ほど事務局から説明がありましたが、今年度のこの懇談会につきましては、行政改革の具体的な取組項目を示した「自治体経営改革推進計画」について広くご意見を賜りたいと考えています。
- ぜひ有意義な会議になりますように、ご協力をお願い申し上げて、冒頭のあいさつとさせていただきます。

（萩原委員）

- ただいま市長から行政改革についてお話がありましたが、小牧市においても、これまで「小牧市まちづくり推進計画第 1 次基本計画」等に基づいて、行政改革を進められてきたと思っています。

- 従来から言われてきた、少子高齢化に加えて先ほどの市長のお話にもありました、行政のデジタル化が強く求められるなど、社会情勢は大きく変化していると思います。
- その社会情勢の大きな変化に伴いましてやはり市民のニーズも多様化しておりますので、そうした市民ニーズの多様化にこたえられるような行政サービスが求められているものと思います。
- 本日は、「協働・情報共有」、「行政サービス」、「行政運営」、「財政運営」の四つの基本施策について議論します。
- 委員の皆様には、忌憚のないご意見を頂戴しまして、実りのある会議にしていきたいと思いますので、どうぞよろしくお願い申し上げます。
- 簡単ではありますが、冒頭のあいさつとさせていただきます。

○次第 2 議題 (1)自治体経営改革推進計画に掲げる取組項目等について

- ・事務局より、資料 2 を用いて説明。

主な発言内容

(横山委員)

- 公共ファシリティマネジメントのことで申し上げたいと思います。
- 国から公共施設等総合管理計画の策定が要請されているが、これは建物を単に廃止する廃止しないという話だけではなく、建物の下の公用地をいかに利用して、財源を増やしていくか、こういったアセットマネジメントの観点も含んでいます。
- 公共施設等総合管理計画は、どうしてもハードの話に偏りがちだが、ハードとソフト表裏一体で考えていく必要があります。ソフトというと一つは使用料・手数料で、小牧市は見直されたとありますが、見直しをする際は、フルコストベースから積算をする必要があります、適正な受益者負担を決めていくということに基づいて使用料・手数料が見直しされるべきです。
- 施設予約のことで、特定の団体や市民、地域が、予約を独占してしまうような利用方法そのものを見直していく必要があります。予約システムを導入されることは歓迎すべきですが、不適切な偏った利用方法があるのであれば、改善していくといったことも表裏一体で行っていただきたい。
- 指定管理者制度について、多くの自治体で指定管理者制度の運用は間違っている。公募の数が数件しかないといった時点で、本来の指定管理者制度、民間活力の健全なる競争という意味から不十分です。また、指定管理料について、適切に設定がされているかどうか、補助金負担金等の見直しがありましたが、適切にされているかどうか、外部の視点をいれて見直しを行っていくことも検討していただければと思います。
- 公共施設の適正配置について、例えば、防災の観点からして適正であるかどうか見なければいけない。現在、個別避難計画の策定を国から要請されていると思いますが、

縦割りの弊害で進んでいない自治体が多いので、小牧市がどのくらい進んでいるかお聞きしたい。

(山下市長)

- 使用料・手数料の見直しを先般させていただいた。適正な受益者負担については、一定の考えに基づいて小牧市なりに行っていますが、委員の先生方から見て、もっと別の視点が必要じゃないかという考えがあれば、ぜひ、ご教示いただければと思います。
- 令和5年1月からは新しい予約システムが稼働します。予約の適正化の問題について、予約のあり方にはいろいろな観点で課題があります。スポーツ施設であれば、スポーツ団体を登録いただいでるの団体利用が基本的に多いですが、特定の方々に偏らないよいうにということ、非常に大きなポイントです。市民のための施設が基本ですので、私としても、個人利用をもう少し促進したいという考えもありますので、そのことも課題として挙げて、担当課と相談をしながらしっかりやっていければと思います。
- 公共施設ということで、一番大きなボリュームを占めているのは小中学校です。地域によっては、10年前と比べて人口、児童数が半分になっていて、また10年後にはさらに半分になるといった統計があります。それを見ると統廃合も含めて、どこかで議論をしていかなければならないと思います。
- もう一つは、町内会の会館です。多くの自治体で町内会が会館を持っている中、小牧市は市の会館が100会館あります。会館については、地域、地元のものという気持ちが強いことは認識していますが、一方で公共施設としての適正利用、管理のあり方、老朽化などの課題があります。大変難しい課題と認識しているので、ご指導いただきたい。
- 指定管理の選定基準等、適正に進めてきたと思っておりますが、多くの自治体で課題があると聞くと、理解が十分でないところがありますので、改めてご指導いただければと思います。
- 要支援者の個別避難計画について、福祉部局、特に民生委員に災害時の要支援者について情報をまとめていただいております。現在の状況についての詳細は、担当部局に説明してもらい、不足の部分があれば今後勉強して対応していきたいと思う。

(福祉部次長)

- 要支援者の個別避難計画について説明します。現在は、洪水被害、土砂崩れ等が想定されている危険区域について、まずは整備していきたいということで、民生委員、区長、地域の方を交えて、個別避難計画のモデル作成を進めている状況です。

(横山委員)

- 要支援者の個別避難計画について、防災部局と福祉部局が、一丸となって進めていただきたいと思います。

○会館の話がありましたので申し上げます。会館においても、単に建物つまりハードを廃止する廃止しないという話ではなく、ソフトと表裏一体で議論する必要があります。どういふことかという、代表的なものは自治会再編です。今後、人口減少、高齢化が進む中、地域の担い手が不足してくれば、今までと同じような組織、事業の存続は不可能です。そのあたりを整理していくこととあわせて、会館の必要性について説明しないと市民はなかなか納得しないだろうと思います。

(山下市長)

○コンクリートの耐用年数が80年に延び、長寿命化計画を策定しながらやっていくわけですが、50年80年過ぎる間には、必要性が薄れてくるものも当然あると思います。耐用年数が残っていてもつたいないから、壊さないで使ったほうがいいのか、売却してお金にしてしまったほうがいいのか、地元のご理解をいただきながら進めていかなければいけない。理想どおり理論どおりにいかない難しいところがあるので、ケースバイケースだとは思っています。

(萩原委員)

○これは、非常に難しい問題で、赤字覚悟でも続けなければいけない行政サービスは当然あって、単にお金の問題だけで片を付けられる問題でないからこそ行政サービスと言えるものもあると思われるので、市には、引き続き検討いただくということになると思います。

(山下市長)

○究極を言ってしまうと、要らなければ処分しなければいけないと思います。

(横山委員)

○ご参考までに申し上げます。国が言っている長寿命化というのは、優先度として最後に考えるべきです。50年、80年もつわけがない。ライフサイクルコストを考えれば、三つくらい廃止して、一つ作ったほうがコストを抑えられる場合もあります。公共施設総合管理計画で国が最初に言っているのが長寿命化ですが、私は、最初に廃止するかどうか、次に統合・複合化、そして残ったものに、民間活力の導入、最後に長寿命化の順番だと思っています。

(岡田委員)

○自治体経営の資源という視点でお話をさせていただきます。

○小牧駅の前に、「小牧中央図書館」、「こども未来館」、「ワクティブこまき」を集結、集約しているというのは、非常に相乗効果があると思います。多分それぞれの項

目では評価はされていると思いますが、相乗的なものを行政としてどう評価していくかが今後必要だと思います。

- こどもが親と一緒に図書館で本を読み、こども未来館で遊び、小学生、中学生となって市民活動に興味をもった時に、ワクティブこまきに行き社会活動に参加するということになれば、小牧市のこれからの未来を担う人材も出来てくると思います。
- 「こまき市民活動祭」が9月に開催され、本学も出させていただきました。コロナ前のイベントの状態に戻すので精一杯な市町が多い中、一つの建物の中で「こまき市民活動」にあわせて「こまキッズフェスタ」、「ワイワイっとまつり」を集約・集結して開催できたのは、行政の職員のはたらきだけでなく、市民の方々のエネルギーやノウハウがあったからだと思うし、他のところ、他の自治体でも活用ができるのではないかと思います。
- これだけ新しいことに挑戦されたということ、言い方はおかしいかもしれませんが、市民のみなさんを褒めてあげて、何らかのかたちで還元してあげる必要があると思います。
- 小牧市の企業は、CSRとかCSVというような地域活動、社会貢献活動に非常に熱心に取り組んでいる。
- 「ワクティブこまき」を中心に市民活動の土台は出来ていると思うので、企業の社会貢献活動と市民活動をうまくマッチングすることで、また新しい資源がでてくるのではないかと思います。
- 行政として、自分たちのまちの課題を、しっかりと伝え、活動を見守るようなかたちで、市民活動が企業の社会貢献活動も巻き込んだような活動になっていくと素晴らしいまちになっていくと思います。
- 自治体経営という面では、そういった活動をどこで評価して、どこでリードしていくのかというのが、これからの課題と思っています。

(山下市長)

- 「こまき市民活動祭」は、コロナの中でいろいろ大変でしたけども、本当に多くの皆さんに大変なご労力をかけて、大変盛り上げていただいたと思っていましたので、本当に感謝をしています。
- 相乗効果の話ですが、集約すれば個々でやるよりも、それだけ集客力が強まりますので、そういう意味でも相乗効果、さらには施設周辺でのにぎわい、そういう波及効果も期待しています。
- ラピオには、こども未来館だけでなく子育て世代包括支援センターも持ってきていますので、こどものことはまずそこに行くということの集約も出来ています。
- こども未来館も市民団体やボランティアの方々に手伝っていただければ、もたない大きい施設で、多くのボランティアの方がすでに集結していますので、その相乗効

果にも期待しています。

- 次に、企業の社会貢献活動を市民活動に結び付けていくというのは、そういう視点で、もう少しやれることもあるなというのを感じました。
- SDGs というのが、一つの共通言語となっていて、関心を寄せている企業も非常に多いです。
- 小牧市は尾張地域では初めての SDGs 未来都市ということで内閣府から選定もいただいております、目玉事業として、SDGs の啓発教育について、こども未来館を中心にやろうということで、こども未来大学を開催しています。
- その過程で、一つのテーマで集まって企業同士、市民団体が一緒にやる取り組みが生まれてきており、非常に可能性を感じているので、力を入れていきたいと思っています。

(浦田委員)

- 産学官連携について、連携事業数が減少していると書かれているが、内容や取り組みの成果があるのであれば、数は減っていても差し支えないと思いますので、もう少し検討してみてもと思います。
- また、産学官とあるが、最近は産学官民という民が入った形での取り組みも注目されていて、誰のための行政サービスなのかというところを考えていくときには、民との連携もプロジェクトとして扱っていけるといいと思います。
- 次に、自治体活動の支援について「結ネット」を入れて、区長の方にパソコンの講座とかも開かれたということですが、地域でうまく回していくための仕組みが要るかなと思っています、名古屋市北区で、デジタル支援ボランティアの育成をやっています。
- これは、地域でデジタルに強い、高齢の方たちに集まってもらって、ボランティアとして周りのデジタルがうまく活用できていない高齢者に操作方法などを教えていく団体のようなものをつくろうという取り組みで、似たような取り組みを入れていかないと、自治会等の担い手育成みたいなところは難しいと思いますので、参考にさせていただければと思います。
- 次に、情報提供の充実というところで、情報発信についてですが、SNS の話ですとどうしても、「友だち」の数に目がいってしましますが、SNS で情報を発信するだけではなく、「ソーシャルリスニング」という調査手法を用いて、SNS でどういう発信をされているか、SNS を広聴的に使うやり方も注目されていますので、今後検討されると思います。
- 次に、「まちレポこまき」の運用について、こういったものはサービスとしてあっても使われなければもったいないので、先ほどの、担い手育成の場などを利用して、気軽に投稿の練習がしてもらえて、利用者の心配を少しでも減らせるような取り組みが進められるといいと思います。

(山下市長)

- 産学官民がいいのではないかということは、おっしゃるとおりなので、中身を含めて表現を検討したいと思います。
- 次に、デジタル支援ボランティアの取り組みについて、今後、デジタル化、オンライン化、ICTの利活用を進めていくにあたっては、デジタルデバイドの解消は必須だと思っています。
- 広報こまきも月2回発行しているが、月1回発行が県内でも主流になってきている。まだまだ紙媒体での発行を希望される方は多くて、アンケートをとっても五分五分という感じですが、コスト削減とか地区の手間、区長会から手間を減らしてほしいというご意見もあり、情報のボリュームが減らないように、紙媒体で減った分はデジタルなど他の方法で情報発信していくことも考えながら検討しています。
- LINE登録者数は今6万5000件ですが、多い少ないだけでなく、登録しない人はなぜ登録しないのか。登録しない理由は多々あると思われそうですが、やり方がわからないというようなことが理由であれば検討していく必要があると思うので、状況分析を一度担当部署にやってもらいます。
- オンライン化の中で、手続きの簡便化ということを考えたら、QRコードを読み込んでとか、検索をして探すようなことをしなくても、LINEから一本でいけるようなことも必要だと思いますので、前向きに検討していきたい。
- まちレポこまきは、活用が広がっていますが、写真の送り方がよくわからない、面倒だみたいな声もあります。デジタルデバイドの解消ということで、一度体験してもらうというのは非常に大事だと思います。
- ソーシャルリスニングということがあったと思いますが、よくわかっていないのですが、どういうものですか。

(浦田委員)

- 一般の方たちが、小牧市の取り組みに対して、どう思っているかみたいところを分析して確認していくものです。例えば、観光イベントでハッシュタグをつけて投稿するようなイベントをやったりすると、参加した方たちがどういう感想を持っているかとか確認することができますし、季節ごとにみたときにも投稿内容が変わってきたりするので、その投稿に合わせて施策を考えるようなものです。
- 投稿数が少なければ、ハッシュタグをつけた投稿を促すようなきっかけが必要な場合もありますが、有名なイベントであれば、きっかけをつくらなくても皆さんが自発的に発信されるので、きっかけは必要ないと思います。
- また、テキスト分析をすれば、ポジティブな投稿かネガティブな投稿か自動的に判定も出来ますし、ネガティブな投稿を見ていけば課題の確認も出来たりします。

(山下市長)

- 今の時代、わざわざ調査やアンケートを取らなくても、SNS を分析することで分かってくることもあるということがわかりました。またしっかりと勉強していきたいと思います。

(後藤委員)

- 企業の環境の厳しさは、ここ 2、3 年、後追いで続いていき、値上げ等も続いていくので厳しい状況が続いていくのではないかとということで、どう利益を上げていくかということ、どこの企業も危機感を持って考えています。
- また、企業では M&A を積極的に考えている。業界のなかで 10 社あれば今まで 10 社生き残ってきたものが、状況、競争が厳しくなってきたので、おそらく上位 2、3 社もしくは、よほど付加価値の高いものをつくっている零細企業しか生き残っていけなくなるとどの企業も考えています。企業は、ここ 2、3 年が生き残りをかけた勝負になっているという状況なので、そういったところを意識した手立てを講じていただけるといいと思います。
- そういった意味では、市町においても、企業からの税収が減ったり、暮らしにくい環境であれば、市民が流出したり、財政が立ち行かなくなり、市町村合併じゃないがどこかに頼るしかない時代がくるかもしれない
- その点、小牧市は、魅力もあるし、人も企業も呼べる。ポテンシャルはものすごくあると思います。
- 見直すタイミングが早いほうが手を打つのも早くでき、他の市町村に比べてより先に行けるので、財政状態がいい内にいろいろな手を打って、魅力あるまちにして、さらに人気のあるまちになってほしい。
- 人材育成について、いろいろな会社があるとは思いますが、IT の話 SNS の話も出てくるので、若い方にもこういう場に出てもらって、経験をしてもらうことは人材育成の観点からも必要と思います。我々会計士の業界でも、コロナ禍でリモートワークになり、若い世代が仕事に魅力を感じないような状況になってきている。いろいろな将来を考えた施策を検討していただけるといいと思います。

(山下市長)

- 企業は、ここ 2、3 年が勝負どきだという話を伺って、なるほどと思います。
- 国も言っているが、小牧市も今年度の税収の状況は悪くない。ですから、財調を崩して、いろいろな対策を市民に対して支援していますが、今のお話を伺うと、樂觀できるような状況ではないので、気を引き締めてやっていきたいと思います。
- 小牧市においても、生き残りをかけてという気持ちでやっておりますので、市民にはも

ちろんですけれども、市外の方々、特にこれからの子育て世代をターゲットの中心にし
ながら、選ばれるまちに向けて、いろんな施策を打っています。それが現実に定住人口、
人口増につながるかどうかが大変なので、そこはもう一山あると思います。

○税収増というのは難しいと後藤先生からもありましたが、支出の方はまさに行革の中で
コスト削減ありきではないですが、コスト削減も目指しながら、効率化をして、市民サ
ービスの充実もするということを目指していきたいと思います。

○その主戦場は、今は ICT と思っていて、その前提で、今横山先生に一生懸命棚卸しをし
ていただいています。

○また、保育園でも業務負担軽減の中で、かなり投資して ICT 化を行いました。今までパ
ソコンが不足しているから入力をするのにも並んでいて負担だとか、手書きからパソコ
ン入力になった業務について、わざわざパソコンが空くのを待って写真を取りこむのは
負担だということがあったので、小型モバイル端末タブレットを全ての教室に配置して、
写真を取ってそこで簡単に編集してつくれるようにしたり、ICT 化を業務改善につなげ
て、負担感の軽減を図ったり、少しずつですが、一生懸命積極的にやっています。

○次第 3 その他

○特になし