

令和7年度第2回魚沼市行政改革推進委員会会議 会議録

日 時	令和7年9月30日（火）18時30分～20時10分
場 所	市役所本庁舎3階 302会議室
出席者	委 員：熊谷美峰、関 丈祐、渡辺あや子、桜井富夫、渡邊 忠、青木智佳子、 佐藤咲恵 事務局：桑原総務政策部長、吉田総務政策部副部長、五十嵐企画政策課長、 諸橋政策推進係長、富樫主任

（会議の要旨）

1 開 会 （18：30）

2 あいさつ

市長

委員長

3 第4次魚沼市行政改革大綱(案)諮問

4 協議事項

第4次行政改革大綱（案）について

資料1により説明（事務局）

第4次行政改革大綱（案）は、第3次行政改革大綱の改革の視点を継承しつつ、「質の向上」に焦点をあてた取組を推進すること。質の向上に焦点をあてた行政サービスの推進のために「行政サービスの向上と効率化」、「持続可能な財政運営の維持」、「適正な人材確保と人材育成」の3項目を重点とすることを説明。また、重点項目の実現のため、「魚沼市DX推進方針」、「魚沼市公共施設等総合管理計画」、「魚沼市財政計画」、「魚沼市定員管理計画」を推進計画と位置付けることを説明。

（委 員） 3ページの（3）財政状況のところ、実質公債費比率と将来負担比率は非常に良好であり、その理由も説明にあったが、先日、県内市町村の財政力指数についてのニュースを見たが、魚沼市は、下から何番目という感じであったが、それとはどのような関係なのか。

（事務局） 財政力指数は、魚沼市が自ら稼ぎ出す力で、主に税金など自主財源として稼ぎ出す力があるかどうかを示すものである。簡単に言うと、税金をいただける人口が多い、あるいは、法人税をいただける企業が多いとか、そういったところにも大きく左右される。市町村合併前で言うと、小出町では、例えば、アルプス電気のような大きな企業があった頃は、財政力指数が0.5近くあったときもあったが、町村合併後にはその企業も撤退したりと、財政力指数が下がってきている。委員のご指摘のように、県内でも下の方から数えた方が早いところに位置している。

その一方で、実質公債費比率や将来負担比率は、自分で稼ぎ出す力というよりも、公債費、つまり借金を返済する力がどれだけあるかになる。先ほどの説明にもあったが、地方交付税で補填している部分がかかなり多い。魚沼市はこれまでハード事業を合併してから進めてきたが、それらには過疎対策事業債や合併特例債といった非常に国から手厚く優遇されている制度を使ってきたため、公債費の返還の際に、交付税で補填される部分が多いということで、この実質公債費比率が、他市に比べて低くなっている。

将来負担比率も、交付税に助けられている部分が多い。その裏付けとしては、交付税措置が有利な借金を借りられるような状況であったことで、比較的良好な数値になっている。自ら稼ぎ出すところは、交付税で国から補填されている部分が多いので、この2つの指標は、良好になっているが、一方で自ら稼ぎ出す力は、他市に比べて低いと言わざるを得ないというところである。

(委員) 簡単に言うと良いのか悪いのか。

(事務局) 財政力指数が低いことから、魚沼市では、企業誘致を進めているところである。あわせて、人口の定着も進めている。資料1の2ページ目のグラフにもあるが、生産年齢人口の世代の人から定着していただけるような取組を進めて税収の確保に努めたいと思っている。また、ふるさと納税の取組も強化することによって、国からの依存財源ではない自ら稼ぎ出す力をつける、そういった取組を進めている状況にある。

(委員) 続けて、人口のことだが、現在の生産年齢人口が約16,000人、10年後には、12,000人で3,000人以上減る。稼ぎ出す人口が3,000人減る、多少、定年が延びて労働力が確保できても、市内の100人規模で税収が見込める企業で30個分の企業の労働力がなくなる。企業誘致をしたとしても働く人がいないのではないかと、あるいは、地域を維持する人口もいなくなるのではないかと。危惧されることが様々あるがどのように考えているか。

(事務局) 資料2で示しているが、合計特殊出生率を2050年に2.07に達するところを目標にしている。人口減少は、すぐに回復ができるものではないので、長い時間をかけて目指していき、合わせて、老年人口は、徐々に減っていくので、そこで、ある程度の人口の回復を期待しているが、いずれにしても現在よりは減少する。その中で、合計特殊出生率が回復してくると、将来的には、人口構成がある程度は健全な形に戻っていくものと思っている。これは魚沼市だけの取組ではなく、日本全体で取り組んでいくことが必要なのではないかと思っている。

加えて、社会増減の話では、転出者よりも転入者を増やすことになるが、日本全体の人口が増えなければ、人口の取り合いになるだけのため、やはり目指すところは、合計特殊出生率を上げていくところを国とともに力を入れていくことになるかと思う。

(委員) 現状、魚沼市の出生数は年間100人程度である。小学校が各地域に1校で5校としても、学年20人程度になる。5～6年後には、そうなることが現実である。自然増が今の取組で進むのか。魚沼市の土地柄、地域柄、立地もある。先ほど話が出た企業誘致も働く人はそこまでいない事業者であるため、求人が増えていない。そ

ういうところで、増えてほしい若者世代が暮らしやすいところに流出してしまう。そういった原因を補えるソフト面などがもう少し大事になってくるのではないかと感じている。

人口のことなども含めて、どういった形で行政改革を進めていくのがいいかにつながると思うので、皆さんのご意見はどうか。

(委員) 出生率を上げることは、現状ではすごく難しいと思う。目標として数字を掲げることはいいけれど、具体的にそれを目指していくことは、本当に大変なことだと資料を見て厳しく感じている。

(委員) 子育て支援は手厚い支援がされていると感じているが、妊娠するための支援がなければ、その先は始まらないのではないかという声が私たち世代の中で出ている。不妊治療などのサポートを考えてもらえないのかというような声を聞く。魚沼市だけではないと思うが、子どもを授かるということも子育て支援の中に含めて支援をしていただけると理想とする人口増につながるのではないかと思う。

(事務局) 不妊治療については、随分前から支援に取り組んでいるところである。ただPRが行き届いていないと感じたので、反省すべき点として今後の周知につなげたい。

加えて、若い人が結婚したいと思うような土地柄にしていく必要があると思っている。若い世代の定着で、先ほど企業誘致の話をしたが、近年ではホワイトカラー企業の誘致も進めてきており、例としては、旧湯之谷庁舎に誘致した事業者がそうであるが、そういった企業を誘致し、若い世代が地元での就労に魅力を感じてもらえるよう取り組んでいるところである。

また、結婚したいと思えるような取組であるが、個人の意識もあるので、難しい課題ではあるが、地域創生課で取り組む出会いの場の提供など結婚支援も引き続き進めていきたい。

(事務局) 今ほど話にあったように、若い方が出会いの場から含めて、そういうところを市としても後押ししつつ、そこで出会いの場を創出し、結婚につながって、そして将来的に子どもが生まれ、そうした一連の取組を進めることで、年少人口、生産年齢人口の減少のスピードを少しでも緩めるような形ができると人口フレームの目標を掲げているが、そこに向かって市としては進んでいけると思っている。

今、若い方も多種多様な考え方がある中で、結婚や出会いのアプローチにも様々な手法があり、そのニーズがうまく把握できていない部分もあるため、若い方の意見をお聞きした中で、より今の方々に沿った事業展開を引き続き進めていきたいと考えている。

(委員) 不妊治療について、支援制度はあるが浸透していないことが、ニーズと合っているのかなと感じた。市民のニーズを把握するはもちろんだが、市役所内にも様々な年代の職員がいると思うので、そういう職員からの意見も取り入れつつ市民目線に立って制度に反映してもらい、PRしていけるといいと思う。

(委員) 自分の子どもたちが20代で、同級生たちも結婚も意識する年齢になっているが、高校卒業後の進路は、新潟市や県外であり、そのままそこで就職し魚沼市には戻ってこない、あるいは戻ってきたくても就職先がないかもしれないとか暮らしにくさなどがあり、これから結婚、出産などをする世代が戻ってこない。戻ってきたい子

もいると聞かすが、子育てに魚沼市はいいなとか就職先もあるなとか、戻ってくることにへの支援もあるなと知ってもらえるように、若い世代はなかなか市報を見ないのでPR方法など工夫していくといいと思う。

(委員) 資料2の年齢別人口推移の表で、2035年から2050年にかけて年少人口の割合が上がっているのは、目標が実現できたらの予想だからか。

(事務局) 合計特殊出生率の上昇が実現ができた場合に、それによって子どもが増えることを前提に推計したものである。

(委員) その場合、人口が全体的に減っていても年少人口を増やしていくとなると、今まで話に出た結婚支援などにつながってくると思うが、この間、ニュースで見たが、出産費用が昔よりも倍近くになっているようだった。健康保険から給付があると思うが、費用が倍になっていると負担も倍になっていると思われる。その辺りは市としてどう考えているか。

また、市報掲載される婚活支援のイベントは、年齢制限があったり、自分から申し込みをしなければならないというのがハードルだと思うのでやり方など考えたらどうかと思っている。

(事務局) 婚活支援については、出会いの場の創出では、新潟県も含めて婚活や出会いの場を支援しており、新潟県が運営している「ハートマッチにいがた」があるが、市ではそこへの入会金を支援している。「ハートマッチにいがた」に加入後は、そこから紹介を受けたりしている。

マッチングアプリなど出会いの場の手法も様々ある中で、行政としてどういったところを支援していくかは考えていく必要がある。出会いの場への参加が自分からは手を挙げにくい方々への市のサポートは薄いと感じている。どういったきっかけで参加していただけるのかも含めてニーズを把握し、今後、展開していく中で改善や工夫が必要だと感じたところである。もし、地域などで意見を聞いたりすることがあれば、市へつないでいただければありがたい。

(事務局) 出産費用については、昔に比べて費用が上がっているが、健康保険からほぼ全額に近い給付が出て、負担が掛からない仕組みが社会的にできていると理解している。また、先ほど、委員からのご指摘で若い世代は市報を見ないということに対して、市ではLINEなどのSNSや動画などを取り入れて、広報に取り組んでいるが、わかりにくいというご意見や今いただいたご意見を参考にして、広報の強化に努めていきたい。

(委員) 人口の話から離れるが、第4次魚沼市行政改革大綱ということで今後10年、進めていくことになるが、今回、「質の向上」に焦点を当てるとあるが、その理由と、これまでの10年の達成具合を事務局からお聞きしたい。

(事務局) まず、「質の向上」について、わかりやすいところでは、職員数が挙げられる。第3次行政改革大綱に限らず、第1次行政改革大綱からの取組として、町村合併時点の正職員数が約900人以上いたが、現在は480人ほどで大分削減してきた。これは合併によるスケールメリットによるものである。公共施設についても合併により大分集約してきている。わかりやすいところでは、庁舎機能であるが、約20年かけてようやくこの庁舎にまとめたというところと旧庁舎の利活用というところが質の向上

としての成果であると思っている。

一方で、職員数が減少したところを裏返す形になるが、非常に市民ニーズが高くなっていることや行政に対する説明責任が求められていることなど、昔の事務と比べると細かなところも含めて業務量が増えている。そういったところを本日説明させてもらったとおり、AIの活用やDXの推進をすることで、職員数が減った部分をカバーし効率化することで、職員でなければできない相談業務など市民の皆様へ寄り添った対応に更に力を入れていくことができると考えている。

第3次行政改革だけではなく、これまで20年間の行政改革の成果というところでは、職員数の削減や施設の集約化が大きなところである。

一方で、財政規模は、第2次、第3次の行政改革大綱では、財政規模の縮減が掲げられていたが、ふるさと納税の話が先に出たが、ふるさと納税は、一旦一般会計に入れて、それを基金に積み、それを翌年度にそこから取り崩して一般会計に入れて事業に活用している。そうすると必然的に財政規模が増えてくる。また、近年では更新の時期を迎えている施設が多く、それに伴った歳出が増えている。加えて、人件費や物価高騰による諸経費が上がってきている。こういったことにより財政規模は膨らんでいる。そのため、第2次、第3次で掲げていた財政規模の縮減というところは達成できていない部分である。

(委員) ありがとうございます。第3次だけでなく、これまでの行政改革を踏まえて、ゴールはないと思うが魚沼市の行政改革の位置的なものかどうか。実際に取り組んできた皆さんにお聞きしたい。

(事務局) 委員から話があったように、行政改革は終わりが無いものである。社会情勢に合わせて常に改革し、対応していく必要がある。計画期間ごとに目指すものはあるにしても、行政改革自体に終わりが無いとすると、まだ道半ばという表現になると思っている。

(事務局) 今ほど事務局の話にあったように、公共施設の再編を含めて、合併当初、相当数の公共施設があった。その中で庁舎が1本化され、その後、民間の方からも入っていただいた中で、旧庁舎の利活用につながってきている。ただ、公共施設はまだ多くあるため、公共施設再編整備計画の第3期について策定を進めて、今後の公共施設の在り方を検討していくようになっている。

公共施設を例に出したが、それ以外にも、多種多様な課題が出てきている。その中で、限られた職員数で課題解決をしていく上で、DXも含めた行政改革を行い、行政サービスの質を落とさないようにしていく必要があり、今まで取り組んできたことをいかしつつ、また次に向かって、常に検討しながらやって行く必要があると思っているので、どこまで到達しているのかというのは、難しいところである。

(事務局) 個人の感覚にもなるが、行政改革大綱の推進計画である定員適正化計画で定めた目標人数を達成していることから、職員数については、100パーセントに近い達成だと思っている。今後、この人数が適正なのかというところは検討が必要だと思っている。

公共施設は、施設の集約化や複合化ができた部分もあるが、全部が計画どおり

ではないため、5割から7割程度の進捗状況だと思っている

DX推進方針は、AIの活用やRPAなどの事務処理の自動化があるが、市民の皆さんに行政のデジタル化についてPRが足りていない部分もあるので、5割程度の進捗と思っている。

(事務局) 合併当初から、ヒト（職員）・モノ（施設）・カネ（財政）を減らしていくというのが行政改革の大きな目標だったかと思う。

その中で、職員数は、かなり削減されており、これ以上は減らせないのでないかと思っている。全国的なことでもあるが、新採用についても申し込みが減っている中で、質の高い人材をどのように確保していくかは課題だと思っている。

また、施設についても、数は減ってきているが、費用的な面や将来的な利活用状況を見据えて、在り方について検討していくことになると思う。財政については、人口減少に伴う税収減を見据えた中で、今後も適正な財政運用が必要だと考えている。いずれにしても第4次行政改革大綱では、「質の向上」を掲げているが、これまでのようにただ減らすことだけではなく、今あるものやこれからを見据えてよりよく利用していき、サービスを提供していくためにはどうしていくかを記載した大綱になっているので、大きな転換点でもあると感じている。

(事務局) これまでの話にも出ているが、職員数の削減については、成果が出ていると職員として感じている。自分は合併直前に入庁して、その後に行政改革が始まった。採用を控えていたこともあって、現在の職員の年齢構成として40代前後は少ないと思っている。職員数が減っている中で、新採用は、すぐに色々な業務をしていかなければならない。そのため、職員一人ひとりが成長して力をつけていく必要があると思っている。

行政サービスについては、コロナ渦などの社会情勢も手伝って、申請書等の押印の見直しなどにより行政サービスのデジタル化は一気に進んでいると感じている。市民の皆さんが簡単で便利に、市役所に来なくてもいつでも手続きができる仕組みが整ってきている。これは更に進めていく必要があると思っている。

(委員) ありがとうございます。1点、表記で気になったところがあった。1ページの中段で「急速なデジタル化の進展」とあるが、デジタル化と言うとパソコンはもう既にあるし、デジタル「技術」の進展は最近すごいと思うので、検討していただければと思う。

(事務局) その部分については、参考にさせていただき見直し等、検討させていただく。

(委員) ありがとうございます。今、皆さんからのご意見を踏まえて、思うところなどあればお願いしたい。

(委員) 6ページ「民間連携による効率化」の取組項目で、「指定管理者制度の推進」とあるが、制度について市のHPでわかるようになっていないか。また、指定管理者制度にメリット・デメリットがあると思うが、現行のルールを見直すタイミングがあるのか伺いたい。

(事務局) 指定管理者制度は、平成15年に地方自治法が改正されできた制度である。民間でできることは民間に任せるところで、公共施設の管理に民間の力を導入していくためにスタートした制度である。魚沼市では、民間ができるサービスとしては、

主に観光施設や福祉施設において民間事業者から指定管理者になって管理していただいている。課題としては、施設の所有権は行政側にあるので、指定管理者が、施設を自分たちの思いで改修又は改装というのが、できにくいところがあり、そこは1つの大きな課題である。ソフト面では、民間の知恵と工夫を凝らして様々な事業をやっていただいているが、施設の所有権が行政側にある以上、最終的な責任は行政にあるところが、デメリットであり、事業者様からすると安心感にもなっている。

(委員) 私が指定管理施設に関わっているが、ここをこうしたらいいとか言っても、市の担当からできないと言われてしまい、やりにくく感じるところがあった。ただ、所有権が市にあるというところで、理解ができた。

(委員) 指定管理について、事業者の審査させていただいたことがあるが、審査の際には、継続がほぼ決まっているような状態であったので、指定管理の5年間の中でどのような見直しが毎年されてきたのか、収入が見込めないところと収入が見込めないけれど維持していく必要があるところと運営が変わってくると思う。そういったところでも、こういう公費の使い方でもいいのかなと思っていた。

委員がおっしゃったように、使い方のルールとか改善しようと思ってもできないことが、もし改善されて、その施設の収入が増える見込みがあるのであれば、相談の余地があってもいいと感じた。

(事務局) 指定管理の施設については、民間事業者と競合する施設が多い。例えば、福祉施設や観光施設であるが、例えば温泉施設など、その施設に公費を投入しすぎると、逆に民間事業者からの批判につながることもある。

(委員) 指定管理を受ける事業者のお金の使い方が、自分たちの運営で改善できるのか、市からの補助がないとできないのかが見えない決算書だったところがあるので、本当に適正に運営されているのかをその施設の所管課ごとに踏み込んで親身に話ができると思う。収益が上がっているなどがあれば修繕などは柔軟に対応できるといいと思った。

(委員) 先ほど、人材確保とか人材育成のことが話に出ていたが、現在の採用試験の倍率はどのくらいか。

(事務局) 受験倍率自体は、1.5倍から2倍の範囲内くらいであるが、試験を他の自治体と併願していることもあるので、内定後に辞退される方も多い。

(委員) 昔は、もっと倍率が高かったのか。

(事務局) 手元に資料がなく確実ではないが、一時期は倍率が高いときもあったが、ここ数年は、1.5倍から2倍の範囲である。

(委員) 市では採用も含めて、その後の人材育成など記載しているが、どのような研修をしているのか。

(事務局) 研修については、内部研修も実施しているが、外部機関として、新潟県の自治研修所で主任級、係長級などの階層別の研修の受講や、その他で、税務職員研修など分野ごとの専門研修も受講してもらいスキルを上げてもらっている。

(委員) 前回、公共施設の予約システムの利用について質問したが、私が行政サービスに触れたところがそこであって、行政サービスや行政事務のデジタル化と言っても私は

わからないが、今日も予約システムを見たら、予約できない状態であった。こういった状況で、行政内部のデジタル化も進めていくことができるのかと市全体を疑ってしまいかねないと思う。

(事務局) 公共施設の予約システムについては、進んでいないのが現状である。

(事務局) できていない理由としては、進めていきたいと思っているが、なかなか整備ができていない。現在、内部で調整を進めており、必ず予約できるようにするが、それが来年というところまでは明言できないところである。

(委員) もう1つよいか。今日、湯之谷方面を通ったら下折立に大きなクレーンがあって南山荘の工事だと思ったが、何かに出ていたのかもしれないが、工事に対する情報が残念ながらなかったように思う。また福祉センターの駐車場の工事など大きな工事については、もう少し積極的に情報を出してもらえるといいと思う。

(事務局) 大きい工事は、市民の皆さんの関心が高いと思うので、できるところとできないところがあると思うが、大きな工事については、周知していけるようにしたいと思う。

(委員) これまでの話で、職員数が減っていく中で、事務作業が複雑で忙しいということであるが、この間、自分たちで事業を1つ行ったときに感じたことだが、提出する書類がとても多いと思った。計画書を出して、それから申請書を出して、それから事業報告書を出して、更に申請書を出して補助金をいただくという手続きで、出す方も見る方も大変だと思った。そういう事務を簡素化していったら職員の皆さんの忙しさも軽減されるので、日々の業務を見直して簡素化していくことも大事じゃないかと思う。

(事務局) これから、今いただいたご意見も含めてできるところから改善していければと思うので、またご不便など感じる部分があればご指摘いただきたいと思う。

(委員) この間、初めて会議でここいらに行かせてもらった。会議が21時半過ぎまであったが、若い子たちが、そのくらいの時間までいるようだった。遅い時間まで集まっているのはどうかなと思ったが、その辺はどうか。

(委員) 魚沼市に若い世代が定住しない、残らなくて困っている中で、また、若い世代が遊びに行くところもない中で、変なところで集まっているよりも、こういった安心して集まれるところできて、いいところできたとは思っている。

(事務局) 勉強していたとか友だち同士でいたとか、その辺はわからないが、塾に行く場合などでも21時半とかはあるので、ここいらで迎えを待っているとかもあったかもしれない。利用実態などは、施設管理の所管である生涯学習課に確認し、問題視されるような利用がないよう努めていきたい。

5 その他

- ・ 次回委員会開催予定について (事務局)

12月から1月を予定

- ・ 第4次行政改革大綱(案)に対するご意見を引き続き受け付けるので、本会議の会議録を送付する際に合わせて案内する。

6 閉会 (20:10)