

1 審議会名	上田市行財政改革推進委員会
2 日時	令和7年12月12日 午後1時30分から午後3時30分まで
3 会場	上田市役所本庁舎4階 庁議室
4 出席者	岩木会長、石塚委員、久保委員、小林委員、笹井委員、清水委員、鈴木委員、関委員、田畑委員、橋詰委員、平田委員、宮嶋委員
5 市側出席者	小野沢総務部長、小林行政管理課長、小林行政改革担当政策幹、久保井行政改革担当係長、荒木行政管理課主査、佐藤行政管理課主査
6 公開・非公開	<input checked="" type="checkbox"/> 公開 ・ <input type="checkbox"/> 一部公開 ・ <input type="checkbox"/> 非公開
7 傍聴者	1人 記者 1人
8 会議概要作成年月日	令和7年12月15日
協 議 事 項 等	
1 開会	
2 会長あいさつ	
3 議事	<p>(1) 第五次上田市行財政改革大綱（答申案）について</p> <p>●事務局から説明後、質疑。</p> <p>(委員) 資料1-2の番号5において「行政経営」を「行政運営」と修正しているが、民間企業に長く勤務した経験では、この文脈からして、修正前の「行政経営」の方が流れとしてふさわしいと思う。大綱の趣旨にある「将来にわたる安定した行政運営」、ここを「行政経営」としたらどうか。民間の経営感覚という考えもかなり今入ってきて、民間の手法を取り入れた取組や、AIによる事務の効率化が進んでいる状況などを考えると、効率的・効果的な事業をやることで成果もそれなりに上げていかなければならないので、「経営」という言葉がこれからは必要ではないか。</p> <p>もう1点資料1-2の番号8において、デジタルに不慣れな方に対する支援は、きめ細かなサポートが必要であると思う。現在でも行政ではなく、大手の通信会社あるいはNPOが地域の公民館等に出向いてスマホ相談室等をやっている。先月、市民ICT推進センターで職員と話したとき、これからはアウトリーチの必要となることを認識していた。デジタルデバイドの課題に対しては、きめ細かな支援として、地域に出向くことも必要ではないか。そのため、修正前のおり「出前講座」と明記すべきではないか。</p> <p>(事務局) 「経営」から「運営」に変えた理由は様々な検討をした結果、表記を統一しただけであって、特段「運営」が望ましい大きな理由があったわけではない。出前講座については、担当課に確認したところ、現在は出前講座を実施してないことがわかったため、修正した。</p> <p>(委員) 「行政」と「行政運営」と「行政経営」というのはどう違うのか教えて欲しい。「行政」という言葉には「運営」も「経営」も入っているのではないか。そのため、「行政運営」とか「行政経営」という言葉は重複した表現になるのではないか。</p> <p>もう一点は表題のサブタイトルについて、「安心の社会基盤を次世代へつなぐ」とあるが、「次世代」という概念は、「次世代の人」もあるし、「次世代のテクノロジー」もあるし、「次世代の商品」、次世代の製品」もあるということを考えたときに、「次世代の何に」が入っていないと説得力に欠けると思う。</p> <p>(事務局) 「経営」と「運営」の言葉の使い方においては、行政の場合はやはり「運営」という言葉で幅広く捉えてこの言葉を使うことが多い。「経営」は民間事業者の感覚で経営っている部分である。今回に関しては、行財政改革という、厳しい財政を踏まえた方針を今回定めたので、「経営」とい</p>

う部分は非常にクローズアップされると思うが、行財政改革の中では当然その部分も踏まえており、「運営」という言葉で含まれると認識している。

(委員)「次世代の市民へ繋ぐために」という言葉が入ればいい。つまり読んだときにわかるような表現の方がいいと思う。

(委員)私は「行政経営」という表現がいいと思う。企業はその収支を含め、基本的に結果が全てになる。これからはそのくらいの厳しさを行政も持っていないといけないということを考慮して、「行政経営」という言葉を今回は入れてもいいと思う。

また、資料1-3の8ページ基本方針2に関連して、自治会も特にデジタル化ということを中心に出して今やろうとしているが、大変難しい。最初からデジタルと言われるだけで嫌だという人もいる。やはりデジタル化が大切だということを知ってもらう、または、経験してもらうということが重要になると思う。特にデジタルデバイドの解消は簡単ではないが、それぞれの周りの人たちがどうやってバックアップするか、私はこの中に自治会も入ると思う。

NPOが無報酬に近いかたちで人を集めて、デジタル化に関連するイベントが今増えている。行政もそういうところと一緒に進めていかないとスマートシティ化というものは実現しないと思う。

(委員)「市民サービス」という言葉が多く出てくるが、そもそもこの言葉の説明がどこにもないし、最初の大綱の策定のところに、「市民サービス」ってそもそも定義付けないと、話しが先に進まないのではないかと。注釈をつけてほしい。

(事務局)「市民サービス」は基本的には行政機関が市民の生活を支えるために提供する公共サービスを総じて「市民サービス」と呼んでおり、具体的には行政手続、福祉、医療、教育文化や生活インフラなど、これらを総称して「市民サービス」と認識している。

ただ、市民サービスとはそもそも何だと理解してもらえなければ全く意味がないと思うのでそれは改めて明記する方向でよいか。

(委員)私は「市民サービス」というのは、当たり前前に市役所で対応していることを指していると考えている。それに少しクエスチョンマークがつくということなら、下に注釈として書けばいい。

(委員)そもそもこのサービスって言葉は、昔は行政において使わなかった。今あらゆる分野で福祉にしても医療にしても、提供する様々な資源などそういうものを全部サービスとして捉えている。そう考えれば、注釈をつけておけば親切ではないか。

(委員)行政サービスを向上させるためのデジタル化で「行政サービス」とは、要するに、行政の事務手続きということ。デジタル化が進めば、手続きが迅速かつ経費も掛からないようになる。個人的には選挙が一番デジタル化すべきだと思う。

(委員)私は「市民サービス」っていうのは、行政サービスだけではないと思う。上田市全体をデジタル化する一番の目的は、市民全ての生活などを、豊かにするためのデジタル化、スマート化ということだと思う。

(委員)私も今の意見に賛同する。サービスは全般的なものを言うので。確かにデジタル化による手続きの簡素化、これが一番大きな目的と思う。

(事務局)改めてこの大綱に「市民サービス」の定義、特に市民生活を支えるためのサービス、これを改めて明記するが、いろんな意見のある中であまり細く書かず、広く捉えられるよう記載したい。また話しを戻すが、「経営」と「運営」に関しても「経営」の方がいいという意見があったので、これは修正する方向でよろしいか。

(委員)「経営」は利益を出す行為。行政において利益を出すわけにはいかないから、基本的には私は「運営」の方が適切だと思う。

(委員)行政は収入、財源は決まっています、何か売ったり買ったり稼いだりっていうことは基本的にはないので、「運営」と考えていいのではないかと。

(委員)行政の目的と民間の目的は明らかに違う。民間はビジョンの追求である。しかし、行政においても、やはり成果は上げなくてはならない。次回の計画においては、どのように事業が進捗して、評

価・検証していく。何パーセント達成したかどうかの結果を審議会でも出すはず。以前上田市で行っていた事業仕分けのときに、前市長も民間企業から行政に入って、行政もこれからは運営ではなく経営だ、などと言っていた。この話がずっと印象に残っていた。上田市においてははかなり行政でも経営ということが浸透してきたのではないかと感じていた。行財政改革なので、ここは思い切って「経営」に統一するのは無理だが、文脈によっては、当然、財政運営と書いてあるが、運営はもちろん必要だけど、その文章の中身とその文脈によって、使い分けていけばいいのではないだろうか。

(委員) 基本的にその呼び方で決まるわけではない。大事なのはアクションプログラムである。アクションプログラムを実際に立てて、その立てたものがどこまで達成できているかということをやはり一つひとつチェックをしていかなければならない。

(委員) まとめると、「市民サービス」の脚注は入れるということによろしいか。あと、「行政運営」か「行政経営」なのかは事務局に任せることでよいか。あとデジタルデバインドについてはもう少し積極的に記載したらどうか。

(委員) そういうものが入っていかないといけない。例えばNPOなどでやっているが、こういうものはきめ細かく入っていかないといけない。1回やっても忘れてしまうし、それで忘れるとあとはそのままになってしまう。勉強会など10回程度当然やるべきだと思うし、だからといってそれだけではなかなか難しいとも思う。その繰り返しをどうするかということを含めてアクションプログラムの中に入れていただきたい。

(事務局) あとサブタイトルの「次世代」の次に「誰」を入れるのか意見を聞かせていただきたい。

(委員) そのままでよければそれで構わない。

(委員) 「次世代」は頭に持ってきた方が、「次世代へ繋ぐ安心の社会基盤、財政と公共施設再構築」とした方がもう少しわかりやすくなるのではないか。

(委員) 「次世代」と聞くと、人よりも、テクノロジーを連想してしまう。

(委員) 結論は一旦保留する。

(2) 上田市公共施設等総合管理計画（答申案）について

●事務局から説明後、質疑。

(委員) 【資料2-3】17ページと19ページに書いてある築30年以上経過する施設の割合や耐用期間の比率が確認されている施設の割合ということでパーセンテージだけ記載してあるが、事前に打合せする中で床面積を追加で記載することでよろしいか。

(事務局) そのようにさせていただく。

(委員) 耐用年数を長くしていることをもう少し詳細に教えてほしい。

(事務局) 税法上の減価償却という考え方は先進自治体で用いられているので、当初参考にしていた。しかし、建物を実際何年まで使うか、何年で建て直すのか、ということ考えたとき、減価償却上の数値と現実的な数値に少し乖離があった。減価償却の考えだと、鉄筋コンクリート造と鉄骨造で年数が違うのだが、本計画の中では鉄筋コンクリート造も鉄骨造も同じ60年まで使い、また、長寿命化して80年まで使うとしている。そのため偏差値を出すとずれが生じた。建築学会の数値を使うことで、実態に合わせるようにした。

(委員) 資料【2-1】3ページのパブリックコメントの中で公共施設の3分の1を占める学校の利活用について意見をいただいたようだが、「空き教室の利用」について、10年近く前に私の地域では資料館として川辺小学校の教室を使っている。もしこういうパブコメに回答するようならば具体例としてこんなのもあると、記載してはどうか。

また、コンパクトシティについて都市計画とかとあまり市民には知られてない、理解されていないと思う。広報紙あるいはホームページ等で紹介しているが、計画書に載せてられるときに、こういう立地適正化計画、あるいは都市計画の中の言葉ということで、こういう用語的なものも事前にもう少し市民にわかりやすく周知できたらこういう質問や意見もなくなるのではないかと思う。

(委員) コンパクトシティで言えば、例えば丸堀などは本当に良い住宅地だと思う。しかし、空き家が結構増えて、空き地も結構ある。ところが空家等対策協議会で市が調べた実態と、実際にその空き家の我々が見ているその実態が全然違う部分がある。空き家は、壊して更地にすると大体単純な部分では固定資産税が5倍程度上がってしまう。いい場所だが人が入ってこない。利益が立たない。土地が動かないということになってしまっている。

(事務局) 学校の利活用について、回答を書くときに教育委員会に確認したところ、そういった利活用がされている話もあったので、皆さんにわかりやすいように、回答の中にそうしたことを入れていくのも検討させていただく。

もうひとつ、コンパクトシティについて、今後施設の統廃合など進めていく中で、まず公共施設からコンパクトシティ集約化をしていって、そこに住む人たちもついてくるような形で先導していければと思う。

(委員) 計画を進めていくときに優先順位をつけて、アクションプログラムの中ではっきりするべき。例えば、道路・橋が先で、公共施設や公民館など普段使わないものは後、それともう一つ計画を進めていくと上田市の公共施設はどのくらい減るということを、示していただくと市民としてもわかりやすくなる。

(事務局) 優先順位については、総合管理計画の改定とあわせて、施設類型ごとに個別施設計画の作成をはじめたところ。その中で、まず施設類型ごとに、どの施設を改修し、どの施設を廃止するなど、優先順位をつける。施設類型ごとなのでそれをさらに集約すると、その中でもどういった優先順位付けるのか検討していかなければならないので、今後考えていく。

(委員) ここで保留していたサブタイトルについて何か意見はあるか。

(委員) 「次世代」とはやはり次世代だと思う。次の世代に安心の社会基盤を繋いでいく、財政と公共施設を再構築していく、このような意味合いが含まれているので、私はこのままでよい。

一方、総合管理計画の方の「将来を見据えた適正配置と維持管理でつくる持続可能な地域の未来」とは何だろうと思う。あの将来を見据えた適正範囲の維持管理はとても大事だと思うが、持続可能な地域の未来とは、未来をどうしたいのか、みたいなイメージ。私としては本当に行政が地域の未来を作っていくという強い希望があるのか、地域の未来はどうしたいのか、みたいなそういうことを感じた。

(委員) 「持続可能な地域の未来を見据えた公共施設」これは入れていいと思う。

(委員) 公共施設マネジメントの基本理念で「公共施設」と記載してあるから不要ではないか。

(委員) 意見を尽くしたようなので、次の中から決めることとする。

- (1) 持続可能な地域を見据えた適正配置と維持管理
- (2) 持続可能な地域を見据えた公共施設の適正配置と維持管理
- (3) 持続可能な地域を見据えた公共施設の適正配置と維持管理をつくる
- (4) 持続可能な地域を見据えた公共施設の維持管理
- (5) 適正配置と維持管理でつくる持続可能な我が地域

(委員) (1)が最も多いので、それに決定する。

(委員) 行財政改革大綱はそのままでもいいか。 →異論なし。

(3) 答申および今後の審議予定について

●事務局から説明 →意見なし