

## 令和5年度第1回平塚市行政改革推進委員会議事録

開催日時 令和5年8月7日（月）午後3時00分～午後4時10分

場 所 市庁舎本館 3階 302会議室

出席委員 諸坂委員長、大久保委員、清水委員、西尾委員、久田委員

出席者 今井副市長、津田副市長、企画政策部長、デジタル推進担当部長、総務部長、  
財政課長、デジタル推進課長、資産経営課長、行政総務課長、職員課長

事務局 企画政策課（課長、課長代理、主査2名）

傍聴者 0人

内 容 1 議題

（1）平塚市行財政改革計画（2020-2023）令和4年度取組状況

（2）次期行財政改革計画（たたき台）

2 その他

### 【委員長】

「1 議題（1）平塚市行財政改革計画（2020-2023）令和4年度取組状況」について、事務局から説明をお願いします。

### 【企画政策課課長代理】

～ 資料1-1～資料1-4に基づき説明 ～

### 【委員長】

皆様から御意見、御質問等がありますか。

### 【大久保委員】

ICT活用推進事業でRPAの導入とありますが、RPAが分からないので教えてください。

### 【デジタル推進課長】

RPAは、ロボティック・プロセス・オートメーションという英語の略で、人がコンピューター上で行っている手作業を、ソフトウェアを使って自動化するものです。

### 【清水委員】

資料1-1の2ページ、総括の民間活力の活用のところ、土沢地区の認定こども園の運営の民間委託について、応募がなかったため幼稚園・保育園事業に関する見直しを行うということで、その結果が出てくるとは思いますが、このこども園が民間から手が挙がらなかったのは、多分コストが合わないのだろうという判断だと思えます。それを公立で行うのは、どのような理由で判断されたのでし

ようか。

もう一つ、全体としては大きな問題ではないのかもしれませんが、数字を見て驚いたのですが、市民病院の医業未収金に関して、かなりの数があるのですね。弁護士法人への委託料が170万円で実際の回収は640万円で令和7年度までという説明でしたが、これは令和7年度までの委託料が170万円ということですか。640万円の回収に対して委託料が170万円というのは随分効率が悪いなという感じがしないではないなと思うのと、6,000万円近くあるのにまだこれだけしか回収できないというのは、何か大きな理由があるのかなと思いますがいかがですか。

#### 【企画政策課課長代理】

1点目の公立園の関係については、今回の公立園再編の見直しに当たっては、平塚市域を四つのエリアに区分し、各エリアに公立の保育園または認定こども園を1園配置する考えとしています。市域西側の土沢地区や旭地区、金目地区等を対象としたエリアにも、この考え方に基づいて公立園を1園設置することを考えています。その中で土沢地区を今回選定した理由は、この地区は現在、民間の幼稚園や保育園がなく、ここで公立園を設置しないと幼児教育や保育の空白地域になってしまうことから、そうした事態を避けるために、行政の役割・使命として、この地区に公立の認定こども園を設置することとしています。なお、定員の充足率の関係になりますが、現在の土屋幼稚園の令和5年4月の園児数は、定員40人のところ16人で、充足率は4割にとどまっています。現在、市内の公立の幼児教育を行う施設は、港こども園、土屋幼稚園、ひばり幼稚園の3園ありますが、今回の再編で港こども園、土沢地区のこども園の2園に再編する予定のため、これまで3園で対応してきた事業を2園で行うことから、定員に対する充足率についても、現状より改善されるものと考えています。

続いて、市民病院の医業未収金の関係ですが、委託費については、完全成功報酬の契約となっており、回収額の24.4%が委託費になっています。その関係で、令和4年度の回収額が640万円のため、その24.4%である約170万円を委託費としてお支払いしています。

なお、令和4年度の回収額は640万円と報告をしていますが、実際は金額の大きな債権は一括での支払いが困難であることから、分割納付で対応しており、それらを含めると約1,300万円の回収の見込みとの報告を受けています。

#### 【清水委員】

今回、資料1-3に効果額の算出方法を入れていただき大変見やすくなりました。

#### 【委員長】

先ほどの病院の医業未収金の件ですが、この456件、5,900万というのは、支払いがないという事実だけですか。それとも、何度も督促をしているにも関わらず支払われない、ある程度悪質なものでしょうか。

**【企画政策課課長代理】**

申し訳ございませんが、その辺りの詳細は確認していません。

**【委員長】**

例えば、売掛金であるとか何か買物をしてお金が払われなかった時に、いきなり弁護士から手紙が来ることはないですね。まずは病院から請求し、何度も督促をしているけれども払われない時に、最終手段として弁護士から内容証明郵便を出すのが一般的かなと思います。この456件がすべてそういった督促を出しても払わない悪質なものなのか、それとも病院側からまだ請求をすれば払われる可能性があるレベルのものなのかを確認した方がいいと思います。この456件の中に、まだ請求していない、あるいは請求すれば払われるだろうというものも含めて、弁護士に委託してしまうと、経費がそれだけ掛かってしまうので、その辺りの経費を考えなければいけないと思います。

あとその委託料が回収額の24.4%というのは少し高いような。大体20%ぐらいだと思いますが、それは仕方ないですね。640万円が10.8%なので、これから令和7年度までに約90%を回収することになるので、弁護士法人に仕事を進めていただけるよういっていただければと思います。

それともう1点、この土沢地区について、ここは地の利、交通の便が悪いというか、あるいは市街化調整区域に入っているとか、民間の事業者が手を挙げづらい要素があるのでしょうか。

**【企画政策課課長代理】**

土沢地区の認定こども園の応募の関係ですが、今回応募には至らなかったものの、建設予定地の視察や募集に対する質問をした事業者は4社ほどありました。ただ、所管部署では、この4社へのヒアリングは行っていませんので、応募をしなかった明確な理由は把握していません。

土沢地区については、地域の大半が市街化調整区域のため、人口減少や少子化が顕著なところもあり、将来的な需要の観点から、採算性を見込むことができず、応募に至らなかったのではないかなという分析結果となっています。

**【大久保委員】**

マイナンバーカード普及促進事業について、ニュースでは全国の自治体でいろいろなミスが起きていると出ていますが、平塚市では1件のミスも起きなかったのですか。

**【デジタル推進担当部長】**

今のところ、平塚市では特にそういった事は把握していません。ただ、今、国がデータの総点検をするといっています。まだ実際にその中身を見るという段階までには、国からの指示はなっていないため、今のところ何かの紐付けを行政側でやるものはありません。ただ、その紐付けは全部市がやっているわけではなく、事務によって県がやるものとか、その自治体の規模によって違ったりもしますので、すべて市というわけではないです。

**【清水委員】**

参考までに、先ほどの市民病院ですが、ずっと赤字続きだったのが1回黒字に転換して、また赤字になったというのを聞いたことがあります。今は大体どのくらいの採算ベースで運営されているのでしょうか。

**【財政課長】**

運営に当たっては、年度末のキャッシュが厳しいということで市から貸付金をしました。ここ数年については、コロナの交付金、補助金がありますので、現金的には余裕がある状況です。ただ、入院や外来の収益などの面では、なかなか厳しいところがあります。

**【委員長】**

それはいかなる理由によるものかといった分析はされているのですか。厳しい状態というのがなぜ厳しいのか。その分析は、病院ないし第三者の委員会や機関などが評価、検証されているのですか。

**【財政課長】**

もちろん病院では検証等は行っています。急性期病院というところもあり、コロナの時に特別病床を設置したりしています。今後は、昨年度、手術用の支援ロボットを購入しており、様々な医療機器を購入して手術数も伸びていますので、そういったことで収益が上がっていくはずだと思います。

**【西尾委員】**

市民病院のところで、病院はずっとかかるころだと思うのですが、こんなに大口の債権化になってかかり続けると、累々として解決に導くのが難しいのではと思います。その回収方法に対してこの抜本的な解決方法が提示されないと、今後どうなのかなと思ったところがあり、次回以降で教えていただければと思います。

二つ目で資料1-4に生活保護返還金の目標収納率がありますが、生活保護費というのは名目通りだと思っていましたが、どういう時にその返還金が生じることになるのでしょうか。

最後に資料1-3のクラウドファンディングに関してですが、これは民間ベースではなくて、平塚市で行っているクラウドファンディングの事業でしょうか。

**【財政課長】**

市民病院は公立病院のため、例えば周産期などでどうしても赤字が出てしまう分野をお受けするところがあります。その分については、病院の事業会計に対して、市の一般会計から負担金を出しています。それから当然のことながら、病院の方で収益を上げるために、先ほど申し上げたような高度の医療機器を入れて、ここでしかできないようなことで収益を上げる努力をしていく形で将来に向けたビジョンなどを設定して運営をしています。

**【企画政策部長】**

回収方法については次回までには報告します。

**【企画政策課課長代理】**

続きまして生活保護費返還金ですが、こちらの返還金は、それまで就労収入が未申告等の方について、収入が発生した場合に、支給した保護費の範囲内で返還を求めるものになります。

次にクラウドファンディングの関係ですが、こちらはすべて市の取組になります。昨年度は3件で実施しており、一つ目が総合公園のインクルーシブ遊具の整備で寄付金額が129万6500円です。二つ目が七夕まつりのイベントの開催で寄付金額が48万2000円です。三つ目が花火大会の開催で18万5000円です。

**【久田委員】**

先ほどの病院の関係ですが、事前に資料2を見ていまして、9ページのところに過去10年間の市債の残高推移があり、病院会計を見ると平成28年に50億円ぐらい市債が増えて、おそらく市民病院の建替えの費用かと思いますが、その後は順調に残高が減っているのですね。ですから、キャッシュフロー的には市債の残高という意味では返済はきちんとされていると思います。その辺のところはどうなっているのかがよく分からなかったもので、急ぎませんので、教えていただければと思います。

**【財政課長】**

全体的な話としては、先ほど申し上げたように医療機器は億単位になりますので、そうしたことに起債して、市債残高が上がっていきます。もちろん病院が出している市債に対して返済をしていきます。ただ、例えばCTを撮る部屋を一つ増やすためには、相当な金額が掛かります。医療機器そのものが億単位であり、それを返済しながら借入するため、なかなか厳しい状況にあります。根本的なところでは、医者の人件費や麻酔医がいないと手術ができませんのでそういった人件費、薬剤費などでコストがかなり掛かっています。

**【久田委員】**

分かりました。キャッシュフロー的にはこれを見る限りは、問題ないのではと思いました。

**【委員長】**

続きまして、「(2) 次期行財政改革計画 (たたき台)」について、事務局から説明をお願いします。

**【企画政策課課長代理】**

～ 資料2に基づき説明 ～

**【委員長】**

皆様から御意見、御質問等がありますか。

**【久田委員】**

資料2の16ページの類似の10の自治体との比較の中で、公共施設の保有量が多いとありましたが、公共施設といってもいろいろな種類があると思いますが、具体的にどういうものが多いのでしょうか。

**【資産経営課長】**

平塚市で多い公共施設は、小学校、中学校などの教育施設、公民館などの社会教育施設になります。

**【久田委員】**

以前、総合管理計画（平塚市公共施設等総合管理計画）でも、20年後の試算だったかな、子どもの数は約半分になるのに、公共施設の主にそういった教育機関への投資があまり減らず、3分の2ぐらいの減少だったような記憶があります。そこを質問させていただいたところ、先ほどのこども園と同じような回答でして、平塚市は広いから公共のものは空白地区がないように、投資が必要だというような話をされていたと思います。私もその時はそのとおりだと思いましたが、こういう資料を示されると、今までの既存の考え方ではなくて、建物をその地区に充当するというでない方法で、教育の質の維持や向上をしていくことが求められているのではと思いました。おそらく公共施設を減らすことになると、小学校や保育園、公民館などに手をつけざるを得なくなると思います。そうなると、教育の質が落ちてしまうという懸念もあるので、そのバランスをどのように取るのか。施設に、要はハードに頼らずに、ソフトで代替することができないのか、そういったことをこの話を聞きながら思いました。

**【委員長】**

今後の参考にしていただければと思います。

私が別の自治体で、行政改革の委員長をしている時に、政策評価で健康づくりプログラムみたいなのがあって、公民館で体操など行っていると思いますが、大体同じ人が何回も通っており、市民全体が利用していないですね。1人当たり非常に広いスペースを持っているので、利用すれば住みやすいまちになるのでしょうか。利用している人が特定の人たちばかりで、ボトムアップにつながっていないというか。だから面積だけではなくて、いわゆる質の部分ですね。その辺りも同時に考えていかないと、例えば50円でお風呂に入れるとか、カラオケができるとか、昼間からお酒を飲めるとか、そういうための高齢者施設であれば、そこに税金を使えますかというところもあるじゃないですか。そういう意味で、その質の部分を少し考えながら、子どもが減ってきて、小学校をそのまま維持するのかというときにも、別の施設で活用していくとか、多角的な視点で議論してもらえればと思います。この多角的な視点を持つということは、縦割り行政に横串を刺すという作業がどこかで必要に

なってくるので、その辺りに気をつけて議論していただければと思います。

**【清水委員】**

この会議が行政改革なので、どちらかというと既存のものを効率的にというような意味合いが強いと思いますので、人口減少等があつて、行政をAIで効率化するというのは非常に方向性としては、マッチングしているのだらうなと思います。ただ、先ほどの行政職員のなり手がなく、人口減少などのところに関しては、やはりまちの魅力づくりですとか、子育て支援というところ、先ほど財政関係を見たら平塚市はもっと厳しい状況なのかなと思っていましたが、意外に状況がいいのであれば、もう少しお金の使い方があるのではと思います。行政改革と若干ずれがあるかなと思いますが、やはり子育て支援だとか、魅力づくりというのは、このまちにとって今後非常に大切な部分で、都市間競争に勝っていくためにはそれが必要なのだらうなという気がします。

**【久田委員】**

この行政改革推進委員と同時に、産業活性化委員会の委員も兼任しています。そこでの最近の議論ですが、平塚市をオール平塚でどういうふうにブランディングするかということをお話していますが、なかなか案が出てこないという感じがあります。この会議にどうして産業振興課の方が出てこないのかなど、そういうところがやはり縦割りになっているのではないのかと思いました。

**【委員長】**

これから総合計画を策定するのであれば、そのあたり、関連しないわけではないので、オブザーバー参加でもいいので御検討いただければと思います。

**【西尾委員】**

資料2の23ページ、改革テーマ2の行政サービスの最適化にアナログ改革の推進とありますが、これはどういったものでしょうか。

**【企画政策課課長代理】**

アナログ改革の推進ですが、こちらは国のデジタル庁で取組を進めているもので、全国の地方公共団体で行われている、申請は書面でなければならないとか、また実際に役所まで来なければいけないといったアナログ的なやり方を強いている様々な規制について、デジタル技術を活用した見直しを全国的に進めようとしているところです。本市においても、そうした動きに合わせて必要な取組を進めていきたいと考えているところです。

**【デジタル推進課長】**

アナログ規制の関係ですが、よくいわれているのがハンコを書類に押さなければいけないので、書類が必要だとか、昔作った法律なので実際にやり取りをするときに、フロッピーディスクを使って

申請をしないというような規制が法律的に入っているものがあります。法令によるものは国会で法改正になりますが、それ以外で、平塚市で対応することができるものについては、ハンコが必要なのか確認をして、その書類からハンコを外す押印廃止のような取組を先行して進めたところです。

**【委員長】**

資料2の12ページ、市の職員の各部署でのバランスの問題が少し気になりました。市民の生死に関わるというか生命・身体・財産に関わる部署の消防は、他の部署からの異動が難しい専門職のため、少し消防の職員数が足りないというところ。あと衛生とか土木の分野での職員数が非常に多いところ。多いから駄目ということではないと思いますが、必要な部署に必要な人を配置するという横のバランスをもう一度見直していただいて、多くの部署でマイナスが付いていますので、この辺りは中長期的な計画になるかと思いますが、若干そのバランスを整えないといけないところはあるかなと思います。その考え方としては、やはり市民の生命・身体・財産を守るというところは、最も原始的かつ本質的なところなので。その快適性の実現、例えば公園の整備とか、そういうところは費用対効果で考えていけばいいと思います。生命・身体の部分というのは赤字になってもやらないといけないという仕事だと思いますので、そこはまさに行政としての最も本質的なところなので、今後横のバランスを少し計画の中では見直していく必要があるのかなと思いました。

**【委員長】**

今回の資料に関して御質問や御意見等あれば、事務局に御意見を出していただければ、この委員会後でも意見を集約いただけたと思います。次回の委員会が11月になりますので、その前の9月ぐらいまでであれば、御意見をお寄せいただければと思います。

**【委員長】**

続きまして、「2 その他」です。

全体を通してお気づきの点、あるいは要望等がありますか。

～ 特になし ～

**【委員長】**

本日の議題は以上となりますので、それでは事務局に進行を返させていただきます。