

第44回豊岡市行政改革委員会会議録（要旨）

開催日時 平成30年8月17日（金）午後1時30分～午後4時10分
開催場所 豊岡市役所 3階 庁議室
出席委員 石原委員長 中田副委員長 加藤委員 小仲委員 谷垣雅委員
仲井委員 中嶋委員 土野委員 與田委員
欠席委員 岡崎委員 谷垣洋委員
参加職員 副市長
財政課長 職員課長
財政課職員2名 職員課職員
事務局 政策調整部長 政策調整課長 政策調整課職員2名

傍聴人 4人

～開会、辞令交付、自己紹介、委員長・副委員長選出～

報告事項

委員長：報告1「KAIZENミーティング」について報告願います。

事務局：《報告1「KAIZENミーティング」について説明》

委員長：何かご質問ありますか。

副委員長：具体的にはどのような改善案が出ていますか。

事務局：基本である整理・片付けをしようという意見や時間を大切に使うよう会議等の時間を10分単位にする意見もあります。また、改善のテーマを決め全員で実行するなどの運動のやり方についての意見も出ています。

副委員長：効果はどのようなところで出ていますか。

事務局：行政改革などの大きなことをやるには、毎日の改善の積み重ねが必要であると考えています。このミーティングの目標は、そのために職員の意識を変えることであると考えています。

副市長：改善という思考が出来ていない職員がまだ多く存在しています。ミーティングを通じた改善活動は、あえて数値目標を立てず、この思考を変えるためのきっかけづくりにしたいと考えています。効率化や削減だけでなく、市民サービスの向上も改善だと考えています。

副委員長：まだ始まったばかりですが、改善しなければならない課題を明確にして、効果を明らかにすることも重要ではないですか。

委員長：もちろんそれもあります。改善運動の基本は、まず「褒める」ことです。それにより普段は褒められない公務員の意識改革が行われ、成果が上がるということに繋がります。では次の報告をお願いします。

事務局：《報告2「イベント調査について」の説明》

副委員長：「イベント」の定義はどのようなものですか。

事務局：祭りや講演会等の催し物をイベントと定義しています。当日とその準備にかかる時間が、イベントに関わる時間（人工）としています。

委員長：今回の評価に関しては部長が消極的なのではないですか。

政策調整部長：職員は制度を変えることに臆病になる傾向があります。変えないことに安心感を持っている職員が多いということです。そこでイベント調査を利用して、事務事業のスクラップを積極的に行い、市役所の一番の資源である人材を有効に活用できるようにしたいと考えています。

委員：イベントを受ける側としては、同じようなイベントが多く、同じ日に行うこともあります。参加する人数も取り合いになっています。245件は多すぎるので、思い切ってイベントを少なくして、効果的にやって

ほしいと思います。

政策調整部長：広報にも「イベントカレンダー」を掲載していますが、同じ日に数カ所でイベントが行われることが多々あり、お互いにつぶし合っているという状況もあります。それぞれが過去からのいきさつでやっていますが、勇気を持って見直すことも必要だと思います。参加される市民の方にも便宜が図られるようにしつつ、同じコストと労力でより効果が出るようにすることが必要だと思います。

委員：そうですね。イベントが重なることが多いので、そうならないよう市役所内部での調整をお願いします。

委員：イベントの評価は規則化し、全イベントの実施結果を出し、分析、報告して、次につなげるということが当たり前ではないかと思います。

副委員長：イベントに出た職員の手当は、休日手当や残業手当ですか。

政策調整部長：大きなイベントは振替休日に対応していますが、時間外勤務の場合になるものもあります。

副委員長：イベントで出勤する職員は決まっているのですか。

事務局：課ごとで割り当てが回ってくることが多いと思います。

委員：イベントが職員の負担になって嫌がっているのですか。昔は役場が中心になってイベントをやっており、徐々に手を放している感じがします。

政策調整課長：イベントによっては、担当職員が4、5カ月をかけてたった1日のイベントを行っていることもあります。また、当日のスタッフのほとんどが市の職員ということもあります。さらに補助金も出し職員も多く出しているというイベントもあり、当日の役割分担を見直した方がよいと考える担当課もあります。そのようなイベントを今回見直したいと考えているところです。

委員長：行革委員会もありますので、イベントへの動員に関する点検指針を作って、全市的に経済効果がある、局地的に経済効果がある、地域の結束を高めるイベント等に分け、職員動員数を減らしていくというやり方があります。同時に、補助金額やこれまで職員が参加した期間がどれくらいあったかなどを照らし合わせながら、現状分析をして、個別判断するという手法があります。この苦渋な判断をこの行革委員会で行い、判断結果を市長にお伝えすることもできます。内部で行うとバイアスがかかり、不公平感が出ると思いますので、このような手法はいかがですか。

(※バイアス…考え方や意見に偏りを生じさせるもの。先入観。偏見)

副委員長：調査結果をどの方向に向かわせるのかという議論が必要になってくる

のではないですか。また、目の前の効果も重要であるとは言いながらも、地域のベースになるようなイベントで、地味だけど大切なものもあるのではないですか。このあたりを市長がどう判断されるかが重要になってくると思います。

委員：豊岡市はイベントシティだという声を色々な人から聞きます。数が多すぎ、日が重なっています。また、直前になってから知らされるイベントも多く、参加不可能です。チラシ、ポスター等の費用もすごいものになると思います。また、屋外イベントで雨が降ったら即中止のイベントもあります。準備等にお金と時間をかけているので、民間なら延期すると思います。大石りくまつりは、20回を機に辞め、市の関与なしで新しい内容で再出発しています。このようなことを考え、イベントの見直しをしていただきたいと思います。

委員：どうしてこの評価結果になったか理由が分かりません。

政策調整課長：評価結果理由の調書245枚には、それぞれ理由が記載されています。

委員長：今回は理由内容を検討するのではなく、イベント調査を行い、市長報告を行うという大枠の報告です。

委員：分かりました。職員の負担や財政の負担について考えているのですね。

副委員長：市長ヒアリングの次は何をするのですか。

事務局：「C」「D」がついた47件のイベントは協議して結果を出し、来年度の予算編成時に反映できるようにしていきます。

副委員長：イベントに対して市のみで決めてしまうのですか。関わっている市民の意見を聞いて判断するのですか。

政策調整部長：手順を踏んで進めていきます。行政だけで判断できないものも多くあると思われます。その場合、廃止、変更、統合は予算の編成過程の中で参加者、市民に相談させていただくものもあります。

委員：イベント245件の内訳はどのようなものですか。スポーツ、文化、祭りなどがそれぞれいくらありますか。

政策調整課長：組織別でまとめています。

政策調整部長：部署別で出てきた件数を後でお知らせします。

委員長：他にありますか。では次の報告をお願いします。

財政課長：《報告3「財源確保について」の説明》

委員：土地の簿価及び件数はどのくらいですか。売れたものだけでなく、どれだけ持っているか知る必要があると思います。

財政課長：調べます。

副委員長：消防車がインターネットで売却されていますが、どのような方が購入

されますか。

政策調整部長：外国の方が多いです。今までは一般競争入札で売っていましたが、インターネット公売をしてから、売却価格が3倍程度高くなりました。

副委員長：売却されたものはこちらが送るのですか。

政策調整部長：取りに来てもらいます。なお、インターネット売却の手数料は3パーセントです。

副委員長：大口である5,400万円はどのような物件でしたか。

財政課長：土地開発基金で先行取得していた出石町袴狭の土地です。

副委員長：不用土地はどのような理由で発生するのですか。

政策調整部長：色々な場合があります。基金土地の場合、旧町時に値上がりする前に、道路用地等になるのを見込んで購入したというものもあります。新しいものでは、廃校跡地など用途廃止した後の土地があります。

副委員長：不用土地の発生と売却との割合はどうですか。

政策調整部長：今まで市は売却の努力をしてきませんでした。そのため、今年5月に未利用施設等の活用方針を策定し、売却する方針を打ち出し、今後さらに積極的に売却を実施していきます。

副委員長：今後土地を買う予定はありますか。

政策調整部長：ありません。

委員長：他にありませんか。では次、協議事項1「第3次豊岡市行政改革の取り組み状況について」をお願いします。

事務局：《協議事項1「第3次豊岡市行政改革の取り組み状況について」の説明》

委員：新規は7件ですね。

事務局：はい。ピンクの色塗りがしてある項目7件です。

副委員長：組織の最適化について教えてください。

事務局：7月から8月に組織改善の提案を全職員に聞き、課や部レベルで検討した上で政策調整課がヒアリングを行い、効果があると思われるものを実施していくという流れで行います。

副委員長：この部署の職員が少ないから、増員してほしいなどの内容が多いのですか。

事務局：今、市が力を入れている施策を実施するのに効率がいい、あるいは連絡調整が付きやすい組織を目指して改善を行うものです。

副委員長：ではボトムアップという感じですね。今のところ大きな組織改革はないということですか。

政策調整課長：今年度から、7月から提案募集をしたのは予算作成前に次年度組織を確定し予算も連動させたいという狙いがあります。また、今年度からスタートした基本構想及び市政経営方針、あるいは地方創生の戦略な

どで力を入れなければいけない施策を効率的に実施するために組織改善も検討していきます。内容としては、人員もありますし、もっと大きい組織の編成見直しなどもあります。

副委員長：そうですか。最後はトップダウンで行うしかないのでしょうか、組織はとても重要で、それぞれの部署が考えるべきことだと思います。具体的な内容について、ぜひ行革委員会でも議論したいところですが、すぐに実施されるということであれば仕方ないですね。

委員：「子育て支援サービスの民間委託」についてですが、詳しく説明をお願いします。

事務局：「子育て支援サービスの民間委託」については、民間業者等への委託のみを検討してきました。しかし、都市部のように受託業者がないので、今度は地域コミュニティへの委託が可能かどうか調べてみてはどうかということです。

政策調整部長：あくまで検討ベースの話です。外部の業者を連れて来て子どもたちの面倒をみてもらうのではなく、地域の子どもたちを地域で見守ってもらう仕組みが検討できないかというこれからの議論です。

委員：効果額は順調ということでもいいですね。

事務局：はい。ただ、ふるさと納税が減っているのが目立ちます。

委員長：豊岡市の力であればもっとできると思います。

副市長：今、てこ入れをしているところです。サイト数、商品やその入れ替え、写真も変えています。今年はKDDIさんにもお願いしており、店でもPRしてもらうよう考えています。

委員長：ポイント制度だけでは不利と言われています。寄付する方が使いにくいという声が多いのです。豊岡市ではカニや別荘ということも考えられると思います。

委員：豊岡市民が他へふるさと納税している金額はどうか。

政策調整部長：具体的な数字を今持っておりません。

委員：財政状況のお知らせはどのようにされていますか。

事務局：長期財政見通しは、定期的にホームページなどで周知し、記者発表も行っています。

委員長：では、次の「人件費等の状況と今後の見通しについて」をお願いします。

職員課長：《協議事項2「人件費等の状況と今後の見通しについて」の説明》

委員長：今までの行政改革は人件費を削減することが主眼でした。しかし、定年延長や会計年度任用職員制度で人件費が増加することは致し方ありません。これからは、人が減らせないのであれば、一旦外部に出した

仕事を市役所に戻していくというような、内政型とも言える行政システムに変える必要があるように思います。加えて、先ほどありました土地などの売却で人件費増加分を捻出するしかありませんね。

財政課長：先ほど、委員からご質問がありました土地の簿価は約70億円です。しかし、この中には保安林等もありますので、売れるものは少ないと思います。

委員：コミュニティ支援員の地域雇用とはどういう意味ですか。

職員課長：コミュニティ支援員は、組織立ち上げの3年間は市役所が雇用し、その後は地域コミュニティで雇用していただいています。その費用は、地域コミュニティに対する交付金で賄っていただくことになります。人件費から事業費に変わったということになります。

委員：分かりました。今後この交付金は減らすのですか。

委員：5年後に指定管理ということになっています。規模の大小によって、人件費に割ける金額には差が出てくると思います。

委員長：関連もありますので、次の「長期財政見通し（未定稿）について」をお願いします。

財政課長：《協議事項3「長期財政見通し（未定稿）について」の説明》

委員長：人件費は仕方ないとして、以前から申し上げているように、基金の運用は必要だと思います。施設のための積立や経費は仕方ないとしても、特別会計への繰出金30億円を減らすことはできると思います。高い介護保険料を抑え繰出金も減らす手法を考えることが必要だと思うのです。この件については、よい先進地があります。そこを参考にしながら地域包括ケアシステム、同じイベントでも健康づくりのイベントなどを活用しながら高齢者福祉を高めつつ、繰出金を減らす方法を模索してほしいと思います。

委員：豊岡市も色々やっていますよね。

委員長：やるのはもちろんですが、成果、保険料を減らすという成果を出すことが大切なのです。

副市長：一部ですが、成果を数値で出すということもやっています。

委員：グループで歩くことは身体的にも精神的にもよいと思います。体操も仲間やグループで続けていくということが大切ではないですか。

委員長：その辺りも先進事例を参照できると思います。そして、成果です。保険料を安くする、という成果を得ないといけません。

委員：修繕費は入っていますか。

財政課長：維持補修費として3パーセントの増加を見込んで算入しています。

委員：確かに財政は縮小していますが、負債も減少しているので、悪くはな

いと思います。土地売却などの収入を増やす手立てを前向きに検討してほしいと思います。土地開発公社の土地とその金額はどのようになっていますか。

財政課職員：2件で1億2,000万円です。

委員：土地建物の貸付額が相場、市場価格と比較して適切なのでしょうか。

政策調整部長：市場価格に比べて安いと思います。

委員長：安いとは思いますが、民間で契約されているような価値の高い物件は行政にはほぼないと思いますので、致し方ないと思います。

委員長：次の「公共施設再編計画の取り組み状況について」をお願いします。

財政課職員：《協議事項4「公共施設再編計画の取り組み状況について」の説明》

委員長：トイレの除却は進めた方がいいと思います。海外では、治安の面から、トイレを行政が設置するということは少ないという現状があります。日本においても財政の面から、トイレを今後は設置しないということも有り得ると思います。地元施設を譲与できたのはいいですね。

財政課職員：自分たちの施設だという意識を持たれていると思いますので、円滑に実施できています。32施設残っており、順次譲与していきたいと考えています。

委員長：全体を通じて何か質問、意見等ありますか。

副委員長：平成31年度ぐらいから赤字になります。この赤字に対して、私たちは何をすべきなのですか。企業のように赤字になったらすぐに倒産ということは、市においてはあり得ないのですから、ゴールを何にするのかは難しいですね。

委員長：今は3次行革の途中です。K A I Z E Nミーティングに対して、意識改革として行革委員会から後押しをしていただきたい。そして、今日のような状況報告に対しては、色々なご意見を出していただく、ということになるでしょう。明確なミッションについては、方針や指針を定めて、ひとつひとつをチェックするという状況にはまだない、ということになるでしょう。

副委員長：先ほどの質問は、おそらく委員みなさんの心の中にある疑問だと思います。この2時間あまりの議論は最終的に何を目的にしているのか、もう少し明確にしてもらいたいと思います。

委員長：次回から、もう少し議案の作り方や進め方に注意したいと思います。では、最後の「その他」ということでお願いします。

財政課職員：《その他「公共マネジメント研修会」のご案内》

政策調整課長：最後に副委員長にご挨拶いただいて閉会させていただきます。副委員長をお願いします。

副 委 員 長：小さな世界都市とは、大きくなれないから小さいままでという意味ではなく、小さいまちでも豊岡らしさを追求し、世界で輝こうという意味だと思います。行政改革は削減して小さくなろうという発想で行うのではなく、尖ったエッジの利いたまちにするために行う必要があります。もちろん先立つものは大切ですので、お金の議論は必要です。しかし、ただ単にお金をカットするということでもありません。職員の方には、小さな世界都市の観点から考えて効果がある使い方をするために、検証や評価を行ってもらいたいと思います。次回の開催はいつ頃ですか。

政策調整課長：先ほどのイベントの件なども含めて、今後、開催時期を検討したいと思います。

委 員 長：それではありがとうございました。