

第56回豊岡市行財政改革委員会 発言要旨

開催日時 2023年3月17日(金) 午後2時～午後4時
開催場所 豊岡市役所 2階 大会議室
出席委員 石原委員長 田村副委員長 高橋委員 中谷委員 西村委員 三笠委員
参加職員 政策調整部長 総務部長 デジタルトランスフォーメーション推進部長
事務局: DX・行財政改革推進課長 DX・行財政改革推進課職員
傍聴人 2名

《開 会》

《辞令交付》

《市長挨拶》

《諮 問》

《議 事》

(1) 第4次行財政改革大綱に基づく主な取組みの成果について

事務局: 《資料1 説明》

【豊岡市の現状などに対する意見】

委 員: どこの自治体もある程度はちゃんと行革をやっているが、十分に成果が上がっていないという側面もあり、行革は担当部局の仕事で各部局の自分ごと化になっていないところがある。それをいかに、各部局が自分ごと化し、主体性をもって仕事を進めていくかということがカギになると思う。自分たちの仕事が市民の満足度につながりうるのだということをぜひ考えてもらいたい。

委 員: どんどん権限移譲し、当事者意識をもった人や組織を作っていかなければならない。能力を定量化するような仕組みや個々の能力の可視化、キャリアを生かした戦略的な人員配置みたいなことができればいいのではないかと思う。それをやろうと思うと、やはり、部課長といったマネジメント層の能力向上が急務かなと思う。能力の向上とあわせて、自分ごと化することが重要である。何のためにこれをやるのか、何のために働くのかということを言語化し、市として「めざす姿」というのを職員の一人一人、市民の一人一人に落とししていくようなアクションがあって

もいいのではないかと思う。

委員：意識調査など、市全体で良い取り組みをしているので、それを活用し、例えば部単位でいろんな改善行動をやってみるとか、DXの視点も入れて仕事の仕方を変えてみるとか、いろいろアレンジできると思う。

委員：民間企業であれば、生産性の向上がキーになり、売り上げを増やすという方法はいくらでもあるが、行政ではなかなか簡単ではないと思う。となると、支出をいかにして減らすのかという話になってくる。毎年8月に長期財政見通しが出ているが、「このままいったらこうなります」というのではなく、長期財政計画にしないと、そもそも前提条件が変わりすぎているので成り立たないのではないかと思う。市民へのサービスの質を落とさずにやっていくなれば、デジタルの力は必要である。また、マネジメント層のレベルアップ教育などもやらないと、経営改革は難しいと思う。市という行政体に合わせた生の数字を拾いながら、それを削減する方法を積み上げていく必要がある。

委員：職員が自分ごととして行革にどれだけ取り組んでいるか。毎回、行革大綱が出て、こういう形でやっているというのはみんな知っていると思うが、それが自分の仕事の中でどう影響し、どう反映すればいいのかということまでやれていない職員の方が多いのではないかと思う。行革では「事業の見直し」といわれるが、まずは「仕事の見直し」を考えていかないといけないのではないかと思う。行政運営という点では、各部長が横断的に問題・課題を捉え、最適で効率的に対処できる部署を決められるようなシステムがあればいいのではないかと思う。施設の維持管理については、経費削減は必要だとは思いますが、もう少しトータル的に、この施設がどういう役割を果たすのかというようなことも考えたうえで行革を進めていくことが必要ではないかと思う。

【第5次行財政改革大綱策定方針の検討について】

委員長：先ほど、市長から行財政改革大綱策定の諮問を受けた。最終的には、行革の基本的な考え方の大綱を私たちは市長へお出しする。

事務局：《資料2 説明》

委員長：第5次大綱は、4次の行財政改革大綱を少し意識しつつ、考えていきたい。4次行財政改革大綱の策定方針として、①共創、コ・クリエーション、②歳入確保、③効果的効率的な予算編成、④職員の意識・行動改革の4点があったが、5次はこれを踏襲する必要はなく、4つある必要もない。

委員：行革というと、必ず歳入増・歳出減ということになる。それは当然求めるべきだが、あまりそれを前面に出さなくてもいいのでは。例えば、4本柱があれば4番目くらいでいいのではと思う。最終的には歳入増・歳出減につながる、それよりもっと大事なことは、市民が納得するとか、満足するとか、いろいろ関わって自分もパブリックの中で生きているという気持ち、地域社会を運営するところに市民も関わっているんだという気持ちになれるような温かい行革にしてほしい。歳入増・歳出減があまりにもギラギラする行革はこれからの時代どうなのかなと思う。

委員長：第4次行革大綱は、前市長の行革なので、関貫市長が当選されて、新市長が描かれるのを基に第5次行革大綱を策定していくということになろうかと思う。歳入・歳出を後ろに置くというのも1つの大きな考え方であると思う。

委員：財源や歳出の議論をするギスギスするが、収入が減るのは目に見えており、温かくも厳しく、具体的な議論をした方がいい。

委員：厳しい財政状況であることは事実で厳しいこともやらなければならないとは思いますが、職員がやる気にならない限りズルズルズリ貧になる。職員の意識付けは、上手に、モチベーションを高める、維持するということに意を込めてもらいたいと思う。

委員長：次回に向けて1つ。行革の観点では、人件費注目することも大きな論点である。類似団体と比較したいので、生の数字を拾ってほしい。人数が多い少ないよりも、これだけの人件費をかけてどれだけの生産性が上がっているかというところだ。