

## 豊岡市行財政改革委員会(2020.7-2022.6) 意見のまとめ

### 1. 行財政改革の進め方について

- (1) 長期財政見通しでなく、長期財政計画をつくる。
- (2) 市役所内で「やらせる側」と「やらされる側」という構図をつくらない。
- (3) 「各課予算要求→財政課査定」でなく「各課に一般財源配当→財政課補助金等チェック」とすべき。現場が本気になれば、財政状況は改善できる。
- (4) 改善、委託、ICT化、会計年度任用職員化などを各課に投げかけ、現場が検討する。
- (5) ビジョンを明確に、すべきことを具体的にしてから進める。最終的には組織文化を変える。
- (6) 「すぐにできること」は、すぐにやる。中長期の課題は、関係者の理解を得ながら進める。
- (7) 本部集約は必ずしも最良の手段でない。各拠点で処理する方が効率的なものもある。

### 2. 業務管理について

- (1) 業務フロー作成等事務改善は、現場の職員が「改善できるだろう」と思うものから始める。
- (2) 日報に「今日できたこと、明日すること」を記載すると、仕事の流れが分かり、意識が高まる。
- (3) アプリの導入などにより、手間をかけずに業務の進捗状況等を把握できるようにする。
- (4) 各部署が業務効率化ツール・手法を試行し、効果があれば他の部署に横展開する。
- (5) 業務分析は、属性、時間、内容、難易度等の定量的・定性的な要素を掛け合わせて行う。
- (6) 業務管理は、現場に入って、きめ細やかなアドバイスをしてくれるコンサルを利用する。
- (7) 業務把握は単なる積み上げでなく、一定の業務区分に分けると、実態に即した数値が出る。
- (8) 業務を分析した結果をみて、トップがどこに力を入れるかを判断する。
- (9) 職員による現金の取り扱いなど、リスクがある仕事を整理する。
- (10) 上位管理職が部署ごとの日次・月次の退勤データを見て、改善策を必要があれば管理職と協議する。
- (11) 各部署と上位管理職・企画部門・外部人材が業務効率化のPDCAを必要があれば協議する。

### 3. 市民サービスについて

- (1) 相談、申請など来客対応が集中する業務では、事前予約者、書類作成済者等を優先する。
- (2) 住民票のコンビニ交付など市民が窓口に来なくていいサービスづくりに取り組む。
- (3) 「窓口開庁時間＝職員勤務時間」による残業は、フレックス勤務により解消する。1時間程度のフレックスなら大きな負担にならない。住民サービスを犠牲にせずに職員の負担を減らすことはできる。
- (4) 市民が集い楽しむ魅力的な事業を市民が主体となって活動・運営していけるよう気運を高め、市はそれをサポートするというのが理想。
- (5) 勤務時間外の留守番電話対応は、受託業者等とのやりとりの支障にならないよう工夫する。
- (6) 市職員は、懇親会(新年会等)のお世話をしない。
- (7) 団体懇親会等への市からの参加者は1人とし、その会費は市から出す。

#### 4. 組織再編・人件費抑制について

- (1) 組織の再編と人員を含めたスリム化を検討する。(特に間接部門のスリム化が重要)
- (2) 新規の業務を始める場合、人員増でなく既存業務を見直し、マンパワーをやり繰りする。
- (3) 正職員の退職不補充、会計年度任用職員の削減などを検討する。
- (4) 普通交付税で算定されている人数を基準にして委託、職員数、ICT化などを検討する。
- (5) 各課の人数、残業及び休日出勤の支出を外部目線でチェックする。
- (6) 組織再編(統廃合)により人員を減らすとともに、少人数組織(課・係)の統合や階層の削減により無駄を減らす。

#### 5. 時間のマネジメントについて

- (1) 上司や先輩への遠慮と市民からの反発を危惧し、「しない、やり方を変える」ことを職員がためらっていると感じる。
- (2) 「しない、やり方を変える」は、行革委員などが市民の目線から個々の事業について意見を言うことで前進する可能性がある。
- (3) 各戦略の実施結果をフィードバックし、事業や予算を縮めることを考える。
- (4) 伸びしろを見極め、目標達成後の継続の是非を検討する。
- (5) うまく事業や予算を縮めたことに関する人事評価、賞与への反映を検討する。

#### 6. 会議資料等作成について

- (1) 紙での会議、決裁を減らし、資料の削減、事務所の整理整頓等を行う。
- (2) 各課照会を統合・省略し、回答・集計する時間を役所全体で削減する。
- (3) 議員や市民の合意を得て、議事録を箇条書きにするなど簡略化を図る。
- (4) 議員に渡す資料を減らし、その作成等の時間を短縮する。

#### 7. その他

- (1) 情報の受け手の視点で市の施策や予算を伝える。市民は市の施策を理解していない。
- (2) トップマネジメント層などがICT等の知識を身に付け、業務のデジタル化を進める。
- (3) 何でもかんでも業者任せにしない。自分たちで考えないと、進歩しない。
- (4) 外部委託する場合は、その分の人員を減らす。
- (5) 工事種別ごとの落札率の傾向を見て、落札率を下げる手法を検討する。
- (6) 適正な成果物をより安く造る観点から、分割発注、低入札価格調査制度の見直し等を検討する。