

令和2年度第1回「佐世保市行財政改革推進会議」

〔名簿・議事要旨〕

■日時：令和2年8月18日（火）13：30～15：30

■場所：佐世保市市役所4階 第1委員会室

■委員の出欠状況：出席者7名

〔順不同・敬称略〕

氏名	所属団体
つな たつゆき 綱 辰幸	長崎県立大学 地域創造学部（学部長） 教授
おか みつまさ 岡 光正	佐世保商工会議所 議員
つるた たかあき 鶴田 貴明	公益財団法人 ながさき地域政策研究所 理事
たき とものり 滝 知則	長崎国際大学 人間社会学部 教授

氏名	所属団体
かやはら ゆうこ 茅原 優子	宮地区自治協議会
うちうみ りえこ 内海 梨恵子	一般公募
たにがわ よしたか 谷川 善隆	一般公募

■事務局出席者：＜行財政改革推進局＞ 東局長、大藤次長、石丸主幹、諸隈主幹、森課長補佐、田家課長補佐

＜財務部＞ 橋口部長、吉田副部長兼財政課長、八木次長兼資産経営課長、細川財政課長補佐、山邊財政課係長

＜総務部＞ 宮嶋副部長兼総務課長、久田情報政策課長

■会次第

- 局長挨拶
- 議事

- (1) 第6次行財政改革推進計画（後期プラン）の進捗状況について
- (2) 次期計画の方向性に係る意見交換

R2. 8. 18 行財政改革推進会議（議事要旨）

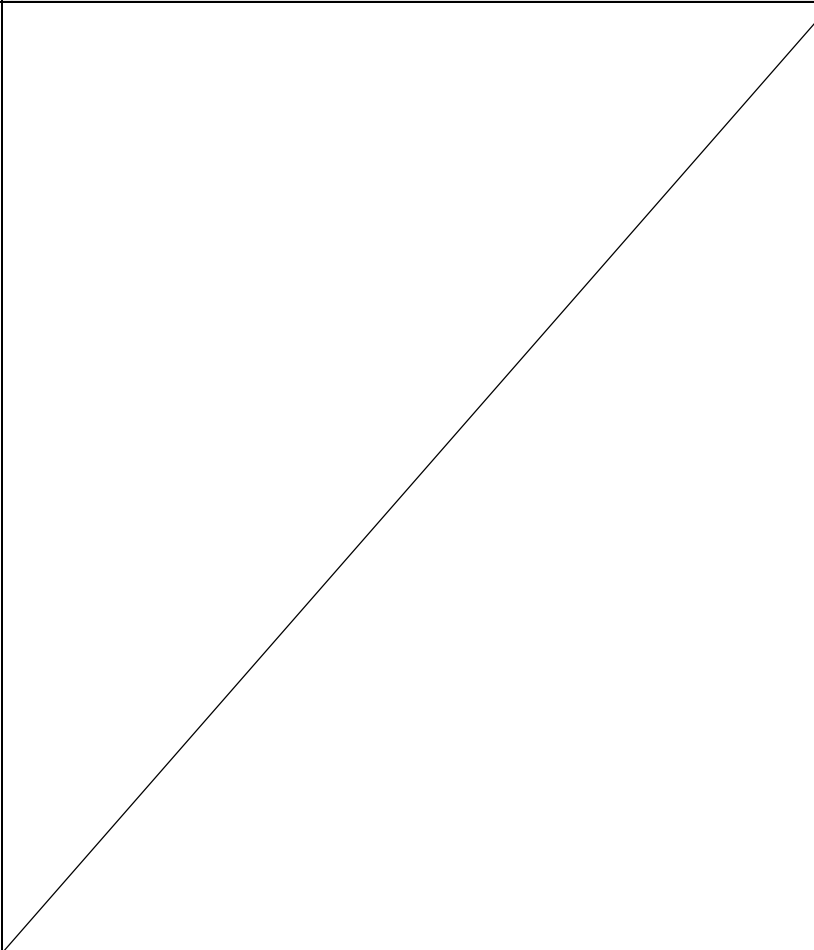
(1) 第6次行財政改革推進計画（後期プラン）の進捗状況について

○：委員 ◆：事務局

質疑・意見等	応答
○職員の数令和3年4月までに1,930人以下を目指すとなっているところ、現在2,036名となっている。目標達成に向けた進捗状況はどうか。	◆定員管理について目標まで100名程の差があり、実数としてその差を来年までに埋めるというのは現実的には難しい状況にあるが、アウトソーシング等を活用した具体的な減員によって1,930人以下という目標達成の道筋を示したいと考えている。
○補助金の見直しについて、対象となる事業の見直しと、補助率を引き下げるという金銭的な見直しの2つがある。補助金の活用は、まちの活性化に繋がる重要な部分なので、金額を減らすだけでなく、増やしてそれをプラスに繋げる手法を考えてもらいたい。 ○補助金が地域活性化の重要な役割を担う側面もあるので、例えば市民から提案を募り補助金を創設することも検討いただきたい。	◆現在の補助金の見直しに対する考え方は、10年を超えて継続して行われている補助金の事業効果はあったのかという視点、対象事業費の3分の1という補助率の原則を超えているものを3分の1の補助率に改善できないかという視点、また零細補助金といわれる例えば事業規模が100万円に対して2~3万円の補助金を出すようなケースが事業効果としてどうなのかという視点、このような視点から対象事業の見直しを各部署で検討するためのガイドラインを作成し、それに基づいて実施をしている。

質疑・意見等	応答
<p>○RPAや文字起こしAIを導入したことによって、業務時間が削減できたことは素晴らしいことだと思う。時間外労働の削減によるコスト縮減に繋がるものと考えているが、時間外勤務の実績はどのような状況か。</p>	<p>◆時間外勤務の実績は、市長部局職員約 1,500 人の年間トータルとして約 13 万 8,000 時間、一月あたりの一人平均が 7.5～8 時間程となっている。</p>
<p>○民間にアウトソーシングすることで人員削減が可能であるという話をよく耳にするが、単に人員を減らせば良いというものではなく、「なぜ同じことをやってコストが下がるのか」というところを意識してしっかりやってもらいたい。</p>	<p>◆民間へのアウトソーシングについては、基本的には「民で出来ることは民に委ねる」、真に直営で行うべきことを見極めながら、費用対効果の面で委託する部分については、その分の直営部門の人員を減らす必要があると考えている。</p>
<p>○市職員の資質、業務効率の向上を図る観点から S-1 グランプリの取組が行われていると思うが、これからの佐世保市を支える優秀な人材の確保、育成に関してどのように考えているのか。</p>	<p>◆人材の確保について、業務廃止や組織再編等によって組織機構を見直す際には、職階ポストの必要性や新規採用枠を含めた人材の連続性といった組織の維持管理を意識して行っている。</p> <p>◆職員研修以外にも OJT(オンザジョブトレーニング)を活用し、管理職が指導すべきところをしっかりと指導することによって、次の人材を育成していく必要がある。職員が考えるクリエイティブな時間を持てるようにRPAや文字起こしAIなど作業的な部分の電子化を図り、政府が電子自治体の構築を推進する中、本市としてもその情勢に乗り遅れない意識をもって対応していく必要がある。</p>
<p>○佐世保市における指定管理者制度の導入施設は何件あるのか。</p> <p>○制度導入後の評価で「ここには任せられない」というようなケースはあったのか。</p>	<p>◆本市では、現時点で63施設に指定管理者制度を導入している。</p> <p>◆全ての施設で毎年度モニタリング評価を実施しており、指定管理者が不相当だという評価はなく、現時点では直営管理に戻したという事例は無い。</p>
<p>○指定管理者制度を導入したことによって、支出の削減等、どのくらいの効果が得られたのか。</p>	<p>◆新たに指定管理制度を導入するときには、直営の場合の人件費や事務費等と指定管理料を比べるなどしているが、導入後の具体的な数字、全体の集計までは行っていない。</p>

(2) 次期計画の方向性に係る意見交換 ※意見のみの場合は応答なし

質疑・意見等	応答
<p>○大きく3つのフェーズを意識して次期計画の策定に取り組んでもらいたい。</p> <p>《第1のフェーズ》あるべき佐世保の姿というものを「ビジョン」として示すことが大事であり、頑張れば出来そうなところよりも、少し上を目指す姿勢を打ち出すことが大事。DX(デジタル トランスフォーメーション)とオープンイノベーションの2つがキーワードであり、如何に行政と民間が連携して変革できるかということがポイント。</p> <p>《第2のフェーズ》3つの方向性について具体的に示すことが重要である。</p> <p>①民間も含めたICT化を推進するプラットフォームを行政が構築し、佐世保市全体をデジタル化していくような道筋を示すこと。</p> <p>②行政マネジメント層に民間のノウハウを持った人を登用するなど、抜本的に行政の体制を見直していくこと。</p> <p>③「学校や職場」、「地域コミュニティ」に続く「デジタル空間でのコミュニティ」という既存の概念に囚われない、いわゆる第三のコミュニティを如何に形成していくかということ。</p> <p>《第3のフェーズ》マネジメントとして、KPI(重要業績評価指標)を抜本的に見直すこと。行政の性質上、単年度毎の予算編成となるが、中間レビューといった弾力性のある行政運営が如何に出来るかということも重要。</p>	
<p>○「市民から信頼される市役所であるために」という文言が非常に大事だと思う。来庁時の行先階数を明示した案内文書の送付、訪問者に対する声かけなど、基本的な対応が徹底されていないところが散見される。</p>	<p>来庁者の多くは市役所に不慣れであり、上司が範を示すとともに指導をするなど、市民の目線に立って適切に対応するよう、市役所全体の問題と捉え改善していく。</p>

質疑・意見等	応答
<p>○行財政改革推進会議の主な3つのテーマのうち、2つが人に関することというのはいかがなものか。そんなに困っているのであれば、逆に人に関する会議体を民間経営者中心としたアドバイザーを入れて議論してもよいのではないか。</p>	<p>◆現在の計画については、収支不足・財源不足解消を目標として、いわゆる財政の健全化、職員の定数管理や意識改革など全方位的な計画となっているが、今回の意見交換にあたっては、このうち委員のお立場等から意見が出やすいであろうと思われる人員や職員の意識の持ち方に視点をおきテーマを設定した。</p>
<p>○行革といえば、組織・財政・職員意識の問題というのは出てくることで、その解決のためには、「行政でやるべきこと」と「そうでないこと」をはっきりさせるべきである。資源もある程度限られているので、出来る範囲は全てではないが、そこは行政がやるべきことをやる。そうでないところは、市民の方を中心にやっていただき、自分が住んでいるまちに関心を持って、出来るだけ参加してもらおう。行政と市民の双方が共に成長していく形で進めていくことが重要。</p>	
<p>○職員の意識を高めることに関しては、金銭面だけでなく、仕事に対するやりがい、チャレンジできる環境を与えるなど様々ある。</p> <p>○職員には、行政のプロとしてのプライドを持ってほしい。それと同時に市民に対する説明責任があることを自覚することが重要。</p>	
<p>○市民の誤解を招くことがないように、わかりやすい適切な表現を用いて、具体的な施策を示すことが必要。</p> <p>○進めている改革の内容や、職員が取り組んでいる改善点などの情報発信の在り方を少し変えるだけでも、市民からの共感を得ることができるのではないか。</p>	
<p>○今後アウトソーシングが増えてくるにあたり、同じ庁舎内で市職員と民間事業者とが従事することも想定されるので、アウトソーシングの枠組で働く人たちのモチベーションが高まるようなことも是非考えていただきたい。</p>	
<p>○公共施設の今までの評価基準を、分かりやすいかたちで示していくということも是非トライされたらいかがか。</p>	