

第3回宗像市行財政改革推進委員会議事録

日 時	令和2年1月15日（金）16時～18時	会 場	第2委員会室
委 員	■安部 武彦 ■今川 泰志 ■實原 隆志 ■下田 真也 ■常富 公一 ■広田 葉子 ■山下 永子 (五十音順、敬称略)		
市	■長谷川経営企画部長 ■中村経営企画課長 (事務局：経営企画課)		

1 開会あいさつ

2 協議事項

(1) 第4次宗像市行財政改革大綱（案）について（資料1）

【事務局】 第4次宗像市行財政改革大綱（案）について説明。

【委員】 全体的な組立てとしては良いが、3ページの「国の方針」部分が何度か読み直さないと趣旨が分からない。文章が長いので、区切りや文章の接続を工夫すると理解しやすいのではないかと。

また、9ページの「事務負担の増加」について、職員数が3番目に少ない市であるとの記載があるが、それ自体は正しいかもしれないが、事務負担の増加は人が少ないことだけによるものではないので、もう少し根本的な原因について記述した方が分かりやすいのではないかと。

11ページについて、ここで市の明るい見通しについて追記されており、このような現状があるのであれば市の将来を悲観しなくても良いということがよく分かるが、文章の構成として2段落目と3段落目を入れ替え、このような背景があるから、まちづくりがもっとできるという構成にした方が説得力あるように思う。

【事務局】 ご意見を踏まえ、組み立てを整理する。

【委員】 文章中の「BPR」や「ICT」には、語句説明があったが、「クラウドファンディング」や「RPA」なども恐らく一般市民の方が分からない言葉ではないかと思う。その他のものも含めてもう少し丁寧な語句説明をしていただきたい。

また、6、7ページ「財政調査基金残高の減少」部分が分かりにくい。ここで問題としているのは、「歳出が増え、歳入が追いつかないので、基金を取り崩しています。その基金も残高が減ってます。」というストーリーなので、まずタイトルに「歳出増に伴う財政調整基金残高の減少」などの言葉が一言加わった方が良いのではないかとということと、文中にある「平成30年度における歳入歳出決算額は」の箇所を歳入と歳出を一括りにせず、まずは歳出が歳入を超えた背景とその要因を記述し、そのために基金を取り崩す必要が生じ、その金額が歳入に入ったことで、歳入が歳出を上回った形のように図2では見えているということをもう少し丁寧に記述した方が理解しやすいのではないかとと思う。7ページの一段落目の後半に「歳入と歳出の乖離を補填するためには」という表現も、乖離を補填するのではなく、埋め合わせるためということがもう少し分かるようご説明いただいた方が良いかと思う。

【事務局】 ご意見を踏まえ、分かりやすい表現に変更する。

【委員】 市長あいさつの3行目に「しかしながら」とあるが、前文を否定してしまっているのもう少し別の言葉に変更した方が良くはないか。また、2段落目の最後の文に「将来を予測し、現状を見定め、」とあるが、時系列としては逆にした方が、自然で違和感がないように思う。

次に、6ページの財政状況について、財政調整基金の減少について言いたいのだと思うが、様々な要因により歳出が増えており、そのような中で財政調整基金も減少しているというように、財政状況自体をもう少し丁寧に説明した上で、基金の減少に話を繋げた方が分かりやすいのではないかと。

8ページの公共施設等の老朽化の対応部分で、これも財政負担の大きな点として考えられることだが、これ以外にも課題があるのではないかと。例えば、児童福祉費や社会保障費などの扶助費の増加や高齢化による様々な負担の増加などの課題もあるのではないかと。

9ページの最後の行に「依然として高い数字となっています」の主語が分かりにくいのと、11ページの(2)はなくても良いのではないかと。

12ページ中段の「働き方改革の推進」について、生産性を高めることと働き方改革とは逆の動きになるのではないかと、働き方改革と言うと職員の様々な労働環境を改善する方法であり、働き方改革を進めれば進めるほど、職員の勤務時間が減り、生産性は落ちるのではないかと捉えてしまう。生産性を高め活力ある組織を作るためには活力ある職員をつくる必要があるため、そのような視点をもう少し入れてもいいのではないかと。

【事務局】 ご意見を踏まえて、修正する。働き方改革の点については、様々な意見があるかもしれないが、働き方改革によって職員のモチベーションを向上させ、生産性の向上につながるという視点はあると考えているため、内容はそのままに表現は少し検討する。

【委員】 全体としては、現状と課題があって、改革をしっかりとやらないといけないという立て付けなので、そんなに違和感はないが、一般市民の方から見ると、改革を進めることにより、市民サービスにどう影響するのか、一般市民の負担が増えるのか、そうではなく、サービスが向上するのかという点が分かりにくい。アクションプランの中には書かれていても、大綱だけ見た際には分からないので、一般市民の方はその点が気になるのではないかと。

【事務局】 12ページで基本方針を3つに分けて記載しており、「イ」の部分が市民の方に関わってくる部分で、タイトルとしては『行政サービスの効率化と質的向上』としている。この中で記載しているとおおり、単に経費を削減してサービスも削っていくということではなく、必要なときに必要なところにサービスを提供するようなサービスの質を落とさず、効率化を図っていくことを目指しているため、その辺りをもう少し分かりやすいように記載していく。

【委員】 大綱を見ると、最後まで読まないとなかなか結論が分からない。最初に結論が来て、その背景は何かという構成であると分かりやすいが、最後に結論があるため、17ページ読むのは大変な作業になる。市の文書の多くがこのような構成となっているため、急に変えるのは難しいかもしれないが、文書の改革も一つの効率化と思って、ぜひ取り組んでいただきたい。

また、せっかくこれだけ様々な改革に取り組むのであれば、宗像市が全国のモデルシティになるように、変革を常に視野に入れながら進めていただきたい。

【事務局】構成を大幅に変更することは難しいが、市民が見て分かりやすい文書となるよう修正する。また、全国のモデルになるようなお言葉をいただいたが、そうなれるよう目標を高く持って進めて行きたい。

【委員】本日の各委員からの意見を踏まえ修正をする上で、市民への分かりやすさという点を追及していくことになると思うが、分かりやすい説明しようと思うと説明が雑になることがあるので、分かりやすさを追求するあまり、不正確な説明にならないよう留意していただきたい。

【事務局】ご意見として参考にさせていただく。

【委員】12ページの基本方針の中にICTの活用について書かれているが、事務単位でのICTの活用に留まっているため、もう少し将来を見据えたICTの活用についても記載していいのではないかと。例えば、窓口を一元化してロボットに尋ねると、自分の手続き内容や窓口先が分かるなど、Society5.0の記載はあるにも関わらず、事務処理での活用に留まった記載になっているので、もう少し夢のある記載をしてもいいのではないかと。

また、13ページの取組み分類の中に、『適正化』という言葉が並ぶが、適正化と言われると値上げかなと捉えてしまうので、単にそうではないことが分かる表現をした方がよい。『業務の民間委託』についても、これだけ見ると、ただ安くつくところに業務を委託して、改革と言ってるのかと見えてしまうので、サービスを落とさずに、民間のノウハウを活用することで効率化を図るようなことが分かるような表現をした方がよいのではないかと。

15ページの公的不動産の活用について細かく書かれているが、民間からの自由な提案を募るというよりは、民間と行政とが両方で話し合いながら、活用方法を考えていくとした方がよいのではないかと。

【事務局】ICTの活用については、ご指摘いただいた内容を出来るだけイメージできるように、14ページで記述したつもりではあったが、もう少し分かりやすくなるよう表現を工夫する。また、13ページの『業務の民間委託』については、当然今の業務を単純に民間に委託するだけでは効果は出ないので、効率的で適正な委託というものができないかを考えている。そういったことが分かる表現を工夫する。

『適正化』という表現へのご意見については、第1回の委員会での同様のご意見をいただき、『見直し』という削減のイメージが強い言葉から『適正化』という言葉に変更した。我々としても検討した上での表現ではあるが、12ページの(イ)に記載のとおり、削減一辺倒ではなく、効率的効果的なサービスの提供のあり方がないかという、考えを込めているため、もう一度、この表現とするかどうかは検討したい。

また、15ページのご指摘いただいたPPP/PFIの説明の部分は、官民連携という点を国の方針としても大きく打ち出しているため、その考え方に沿って記載をしているが、その上でここに書いている趣旨としては、例えば公共施設を有効活用する際に、今は行政側から色々な条件を指定してこの範囲内で活用できませんかという公募をかけてもなかなか活用が進まないという現状があるので、逆にこの財産を有効に活用できるアイデアはないですかと提案を募るようなイメージで記載している。

【委員】15ページのPPP/PFIについて、現在5つの手法が記載されており、ここに入れるべきかどうか分からないが、副業兼業による人材シェアの考えを入れていただきたい。各自治体、副業解禁という動きは進んでおり、民間からも副業として公務を担うってという動きも出てきている。また、自治会としても高齢化が進んでいて、なかなか自治会運営の効率化が図れないような現状も出てきており、そこは単なるボランティアではなく、しっかりと副業として携わるという考えが必要な時代が来ている。副業は官民連携の枠組みの1つとなってきているため、せっかく計画なので新しい官民連携も是非検討していただきたい。

【事務局】副業については、以前も委員からご意見をいただいております、生産性を高める取組みとしてアクションプランに入れていきたいと考えている。官民連携の枠組みとしては考えていなかったため、ご意見を踏まえてどのように取組むかは再度検討していきたい。

(2) 第4次行財政改革アクションプラン(案)について(資料2)

【事務局】第4次行財政改革アクションプラン(案)について説明。

【委員】大綱の中でも意見したが、『委託料の適正化』や『補助金・負担金の適正化』など、『適正化』という言葉が適切なのか。どうしても削減というイメージに繋がってしまい、見直しを図り、検討し、努力していくというニュアンスが伝わりにくいため、再度表現を考えてはどうか。

【事務局】以前、『見直し』という表現をしていた箇所を以前の委員会にて同様の指摘を受け、『適正化』という言葉に変更した経緯があるが、『適正化』としてもまだ削減イメージが強いというご指摘かと思う。再度言葉を検討するとともに、一律に言葉を変更するのではなく、各プランの内容を踏まえて修正していきたい。

【委員】『適正化』について、『最適化』という言葉も検討してみてはどうか。例えば、AIを活用したスマートシティを目指すといった場合は、私たちの生活の快適さを最適化するという考えがベースにある。各プランの目的に応じて『最適化』という言葉が合うものもあるのではないかと。

また、税外収入の確保に『ふるさと寄附』とあるが、一般的には『ふるさと納税』という表現が分かりやすいのではないかと。これが同じものを指すのかどうかお尋ねしたい。別のものであれば、それが分かるような説明を入れた方が良いのではないかと。

【事務局】『ふるさと寄附』と『ふるさと納税』は同じものであるが、表現や説明を加えるなど検討したい。

【委員】目標数値に25億(仮置き)とあるが、これは5年間の累計の数字と捉えて良いか。また、大綱案の中に出てきていた基金残高の減少との整合性がとれているのかをお尋ねしたい。

【事務局】目標数値の25億については5年間の累積である。そのことがわかるように少し表現を工夫したい。財政調整基金の減少との整合については、基本的には整合を図っていくものとして捉えているが、財源の不足を行財政改革だけで穴埋めすることは難しいため、行財政改革で大きく効果を上げる部分と、その他の取組みにおいて効果を上げるものものを整理し、それを踏まえた上でしっかりと整合を図っていきたいと考えている。

【委員】業務の棚卸しとは、どのような作業をイメージされているのかをお尋ねしたい。

【事務局】まずは細かく業務を分解していく作業をイメージしている。誰が、どのような手順で業務を実施しているかを把握し、例えば重複している業務や、工夫をすればやらなくて済む作業がないかといったことを検討し、簡素化や集約化を図っていきたいと考えている。

【委員】プランによって効果が定量的なもの、定性的なものなどあると思うが、効果が出せるものについてはしっかりと目標額を挙げていただきたい。その数字が取組みを進める各部署の目標にもなると思うので、ご検討いただきたい。

【委員】目標額とは、外部への流出費用がいくら抑えられるかというイメージだと思うが、市民サービスという観点からすると、手続きにかかっていた時間が短縮されたなども一つの効果であるため、数値化することが難しいものもあると思うが、何かしらの方法でそのような効果についても入れた方がよいのではないかと思う。外部への流出費用ばかりが目標になると、削減一辺倒になり、市民サービスの低下に繋がる恐れもあるため、留意いただきたい。

【事務局】ご指摘のとおり、効果額を狙うものと、サービスの向上を効果とするもの、またその両方を効果とするものがあると認識している。現在、全体的にプランの目標について見直しを行っているため、第4回で整理した目標値についてもお示しをして、再度ご意見をいただきたいと考えている。

(3) その他

【事務局】今後のスケジュールについて説明