

## 第5回宗像市行財政改革推進委員会 議事録（要点筆記）

日時	平成27年6月29日（月）10:00～12:00	会場	第2委員会室
委員	■宗像 優 （会長）	■狭間 流 （副会長）	■下田 真也 □山下 永子 ■吉田 晴希 （五十音順、敬称略）
市	■中野経営企画部長 （事務局：経営企画課）	■塔野経営企画課長 ■立花行政改革係長	■尾園 ■寺嶋

### 1 開会あいさつ（会長）

### 2 協議

#### （1）行政経営改革プラン平成26年度実施結果について

○事務局より「行政経営改革プラン平成26年度実施結果について」に基づき、概要について説明

##### 【委員】

効果額について、計画に対し実績が非常に高くなっているが、この乖離はどうか。

##### 【事務局】

プラン84「資金運用による利子収入の確保」及びプラン10「人事管理の見直し」の効果実績額が目標額を大きく上回っており、その影響が大きいと考えている。

##### 【委員】

プラン84について計画との違いはどのように発生したのか。

##### 【事務局】

資金運用については、市場で金利の動向にあわせて国債の売買を常に行っており、かなり細かく運用を行っている。また、短期の取引も行っており、結果として計画を大きく上回る運用益がでた。

○事務局より「行政経営改革プラン平成26年度実施結果について」に基づき、各基本方針の個別プランについて説明

##### 【委員】

プラン10「人事管理の見直し」について、平成25、26年度は達成度がBであり、これはおそらく平成24年度までに前倒しで計画を達成してきたからということであると思うが、であれば、その時点で25、26年度の計画を変更すべきであったのではないかと。

**【事務局】**

「職員数適正化後期計画」に基づき職員数の適正化を進めてきたが、平成22、23、24年度で急激に職員数を削減したことにより、残業時間数の増加など他の課題も出てきたため、そのあたりは人事当局も見直ししながら進めてきたということが現状である。

**【委員】**

平成24年度までにやってきた実績については、平成25、26年度の計画には反映させずに、あくまでも当初計画に対して、実績がどうであったかという評価をしたということになるのか。

**【事務局】**

そのとおりである。単年度ごとに評価している。

**【委員】**

計画期間の途中で、目標を変更することはあるのか。

**【事務局】**

プランの見直しの中で、単年度の目標を修正していくということはある。

**【委員】**

計画期間が5か年間あるなかで、実績を積んでいったときに、各年度についてはローリングで前年度の実績を反映して次年度以降の計画を見直ししていくべきではないか。

**【事務局】**

ご指摘はごもっともである。しかし、単年度の目標額を下げると、目標額全体も下がってしまうため、平成25年度、26年度の目標額を変更せずに実施してきたということである。

**【委員】**

プラン49「業務改善運動の実施」だが、これは各部や課から選出されたメンバーが、業務改善の提案をしてそれを実施してきた、また平成26年度については取組み内容について検証したが方針決定まで至らなかったもので、達成度Cであったということよろしいか。

**【事務局】**

「元気な職員プロジェクト」という形で、試行的に課を横断するような取組みや課単独で改善に取り組んできたというものである。例えば、定型的な作業については様式を定め、ルーティン化することで、人によるサービスの差がでないようにし、事務の簡素化を行ったり、また、庁内の案内掲示で各部署を色分けするという提案をし、実際今回の庁内サインの見直しで取り入れられたりしている。

平成26年度については、その取組みを受けて水平方向に展開していこうということで、他市の取組み状況について視察も行い検討してきたが、職員の負担感等の課題もあり、方針決定するまでに至らなかったということで今回達成度Cとしている。

**【委員】**

業務の改善について、内部で検討し考えられることをやっていく、他市の取組みを研究してやっていくというのも一つのやり方だと思うが、それ以上に外部のプロを招いて、全体をみてもらったうえで、現在やっている業務の改善提案をもらうといったことはやられているのか。

**【事務局】**

トヨタ九州の支援を受けて、カイゼンの手法、QCの手法も取り入れながら、テクニカル的なアドバイスをいただきながらやってきた。

**【委員】**

プラン27「総合経営システムの改善」で、26年度の理由をみると、財務会計と実施計画のシステムの統合は断念とあるが、それでも達成度はBなのか。

**【事務局】**

まず断念したというのは、いわゆる機械的なシステムのことであり、財務会計システムにエクセルベースで行っている実施計画作成業務の統合を計画していたが、それを断念したということである。

ただし、総合経営システムというものは、そのような機械上のシステムを指すのではなく、いわゆる業務をPDCAのサイクルでまわしていくという概念としてのシステムであり、このプランではそういった総合経営システムの見直しというのが大きな目標である。その中で、平成26年度は事業の優先順位付けや事務事業評価対象事業の削減による担当課の事務の簡素化等にも取り組んだため、全体として達成度Bとした。

**【委員】**

年度ごとよりも、最終的には5か年全体でみてどうであったかが重要である。当初計画していたことが、どの程度達成できたのか、できなかったのかということが、次に重点的に取り組むことではないかと思う。

**【事務局】**

5年間の総括については、別に資料を作成しているので、後程説明させていただきたい。

**【委員】**

プラン97「使用料の見直し」について、目標額に届かなかったということだが、減免措置の拡大等があったのか。

**【事務局】**

平成26年の使用料見直しの際に、減免の対象も若干見直している。それまでは市の主催、共催事業に対してや各施設を管理する担当課でそれぞれ減免の基準を持っていたものを、統一的な基準に見直した。そのなかで、例えば有料公園やコミュニティセンターについては、利用者の負担を軽減するというので、減免の措置を拡充している。有料公園だと70歳以上の方で構成される団体や、18

歳以下の方が団体として利用する場合などは減免の対象とするということで、高齢者の健康増進、青少年の健全育成の部分にも配慮した減免基準となっているため、減免の幅が広がったということである。

**【委員】**

プラン110「プリンタトナーの節減とリサイクルトナーの活用」についてだが、出力枚数がかなり増加しているということだが、独特の要因があったのか。

**【事務局】**

会議なども多数あり、全体的に文書は多くなっている傾向がある。

**【委員】**

プラン107「補助金・負担金の見直し」であるが、平成25、26年度は未着手ということで、これは恐らく第3次行革において取り組むことにしたため、今回はやっていないということだと思いが、補助金というものは一度出すと、当然のものとしてどんどん増えていく。したがって、第2次行革においても23年度の時点で何か方針を出すべきであったのではないかと。23年から何もせずに、27年からの第3次行革でやるというのは、ちょっとなおざりではないのか。

**【事務局】**

言われることはごもっともである。補助金負担金の見直しについては、平成16年度に大幅な見直しを行っており、その時点で、補助金の継続、縮小、廃止などの判定を行ってきた。その後は3年ごとに、新しく出てきた補助金について、平成16年度の基準をもとに判定を行ってきた。そして平成22年度にも見直しを行ったが、効果がでなかったため、平成16年度の基準そのものを見直さないと、今後も何も変わらないのではないかと事務局としては考えている。現在、その基準の見直しについて検討を進めており、社会情勢や他市の取組み状況等を参考に作成し、今後行革委員会において意見をいただきたいと考えている。

**【委員】**

プラン100「職員駐車場代の見直し」について、平成26年度は達成度Cとなっているが、内容をみると、平成24年度から見込みとして目標達成が難しいとわかっていたのではないかと。途中での計画変更ができるということであるなら、これも変更すべきではなかったのか。また、効果目標額の220万円の根拠とはなんだったのか。それともう一つ関連して、プラン110「プリンタトナーの節減とリサイクルトナーの活用」についても、同様にリサイクルトナーが使えないという段階で、計画の見直しが必要であったのでは。また、カラープリンターでは印刷量削減の効果があったということであれば、達成度Dでなくてもよいのでは。

**【事務局】**

年次の計画内容については見直しを行ってきたが、効果目標額については当初の目標のままで、原則として変更しないようにしてきた経緯がある。職員駐車場代の効果目標額220万円は、現状の駐車場代を1.5倍値上げした場合の値上げ前との差額を想定した額である。また、トナーについては、

確かにカラープリンターについては印刷量削減の効果があつたが、全体でみると増えているということで、効果実績額も対21年度でマイナスとなったため、達成度はDとした。

**【委員】**

目標額を変更できないならば、この目標を達成するためのアクションを変えないといけないのでは。金額ありきであるならば、プロジェクトの管理上、何らかの形ででも達成するか、もしくはそのプランを廃止するしかないと思う。そういう意味でプランを継続している意味があつたのか。

**【事務局】**

当初掲げた目標額を固定してきた背景として、毎年度目標額の変更ができたとする、中には不可抗力のものもあると思うが、本当はやれるのにちょっと頑張りが足りなかったということで容易に目標額を下げるなど、様々な要因が想定されたため、できるだけ職員にはチャレンジしてほしいという意味で、目標額を固定させたという経緯がある。一方で取組み方法については、おっしゃるとおりいろいろとあるはずなので、その点については柔軟に変更を認めてきた。ただ、それがうまく効果が出せず、また他に手法がなくて、総額では目標を達成できなかったというものがある。しかし、プラン策定時には、職員には100点満点は取れなくても、60点でも70点でもそれなりの効果があるから、とにかくチャレンジしてほしいと呼び掛けてきた。

**【委員】**

最後にまとめると、2点あつたと考えている。一つは、最終年度における個別プランの評価であるが、年度ごとの評価プラス5年間の総括または、最終年度は単年度の評価ではなく総括としての評価にすべきではないかという意見がでた。この件については、次期の個別プランの検証の際に検討していただきたい。

そしてもう一つは、5年間の目標額を当初に設定するが、計画期間の途中において実績との乖離が出てきた場合の考え方について、委員のご意見も事務局の考えもどちらももつともだと思うが、こちらについても次期に向けて検討していただきたいと思う。

### 3 報告

#### (1) 第2次行財政改革大綱の総括（案）について

**【委員】**

プロジェクトが終わったときに欲しいのは、次のプロジェクトへのフィードバックである。今回、最終年度の達成度が出ているが、例えば達成度Aだったものの中でも、計画よりずいぶん実績効果がでているものもあると思う。その結果の差分はなんだったのかということのを次のプロジェクトにフィードバックでつなげてほしいと思う。C、D、未着手についても、もちろんフィードバックは必要であると思うので、特徴的なものだけでもつなげてほしい。

**【事務局】**

第3次行革につながる要素で、具体的なものを書き込めるものがあるかどうか、検討させていただ

きたい。

**【委員】**

今回の総括案において、「持続可能な行政経営を堅持していく」ということなどがうたわれているが、コスト削減や行政サービスの向上の取組みをするという根底には、現在及び将来の財政の状況がどういう状況にあるかということが重要になってくる。そのあたりのつながりについて、抽象的な表現でなく、できるだけ数字で根拠を示した方が説得力もあるし、もう少し説明した方が良いのでは。

**【事務局】**

もう少し具体的に書き込めないか、検討したい。

**【委員】**

事前に参考資料としていただいた行政経営改革プランにはそのあたりが具体的に書いてある。従って、総括は簡潔にしたということでも成り立つとは思いますが、総括だけ単体でみた場合にはすこし抽象的にみられる可能性はある。行政経営改革プランと重複部分が多くならず、煩雑にならない程度に表現について検討してほしい。

**(2) 財政安定化プラン（平成27年度～36年度）について**

○事務局より「財政安定化プラン（平成27年度～36年度）」について概要版に基づき、説明

**4 今後の予定**

**(1) 補助金負担金等の見直しについて**

○事務局より今後のスケジュール案について説明

**5 その他**

**【配布資料】**

- ・行政経営改革プラン平成26年度実施結果について
- ・第2次行財政改革大綱の総括（案）
- ・宗像市財政安定化プラン(平成27年度～36年度)平成27年度改訂版、概要版