

会 議 録 (要 旨)

会議の名称	令和2年度 第6回 行政改革推進委員会		
開催日時	令和3年2月12日(金) 午後2時～午後3時15分		
開催場所	南アルプス市役所 本庁舎 3階 大会議室	公開の可否	可
事務局	総合政策部 政策推進課	傍聴者数	0人
出席者	委員	花輪委員、石川委員、北村委員、近藤委員、青柳委員、今村委員、土屋委員 藤巻委員、上野委員、加藤委員、鈴木委員、秋山委員、荻野委員	
	関係者	外川アドバイザー	
	事務局	野田課長、中込課長補佐、向山、内藤、望月	
欠席者			
内 容			
<p>1 開会 午後2時</p> <p>2 会長あいさつ</p> <p>3 協議事項</p> <p>(1) 第4次南アルプス市行政改革大綱(案)について 事務局よりパブリックコメント実施結果を説明</p> <p>(主な意見、質問)</p> <ul style="list-style-type: none"> ・特になし <p>(会長より)</p> <ul style="list-style-type: none"> ・本案を答申案として良いか。 <p>→一同了承</p> <p>(2) 第4次南アルプス市行政改革実施計画(案)について 事務局より内容を説明</p> <p>(主な意見、質問)</p> <p>【柱1②最新技術の導入と利活用】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・定量目標のRPA・AI-OCR導入累計事業数という事業数とは1,080事業ということで良いか。 <p>→1,080事業ではなく、RPA・AI-OCRがどの事業に導入できるか実証実験を行いながら進めていきたいと考えている。目標として1事業導入と掲げているのは、RPA・AI-OCRを活用できる事業を検討しながら1事業ずつでも増やしていきたいということである。</p> <ul style="list-style-type: none"> ・目標が毎年1事業ずつ増えているが、キーボードやスキャナーを最新型に替えたなら1事業でなく全体の事業に及んでいくのではないか。 			

→RPA・AI-OCRの導入自体は、事務機器を変えるということではない。RPAはそもそも人が手入力で行っていることを自動化させるというものであるため、そういった事業自体がどの程度有ってどうすれば導入できるか業務の棚卸をしていかないと導入することができない。

今年度、RPA・AI-OCRを導入できないかいくつかの事業をピックアップして検討をしているがうまく導入できていない部分もある。そもそもRPA・AI-OCRという技術自体を職員にもっと理解してもらってからでないとなかなか導入が進まないという状況もあるので職員の理解を進めていき少しでも導入をしていきたい。

【柱3③職員の適正配置】

・職員の適正配置は職員数を減らすということになるかもしれないが、職員数を減らすことにより住民サービスの低下等が起こるのではないかと危惧している。取組み内容・進め方には必要な職員数を確保するとあるが、今後どの程度の職員数を確保していくのか。

→職員数については、減らせば良いというものではないので必要な数は確保する。来年度、人口推移と行政サービス需要の検証を踏まえながら定員適正化計画の策定を進めるので、その中で具体的な職員数が示される。これまでは経費削減ということで職員数を減らしてきたが、必要人数に足りなければ増える可能性もある。それらについては、各部署からのヒアリングを聞きながら計画を策定していく。

【柱4①職員の意識改革と能力向上】

・現状に不適切な事務処理やまたメンタル面での休暇、退職者はなくなる状況とある。それに対して、課題として行動変容につながる取組みが必要とあるが、なぜそれがなくなるかわかっていなければ行動変容につながる取組みをするというところまで行かないのではないのか。例えば、業務についての意欲を向上させる研修があれば行動変容につながるのではないのか。

→個別の捉え方になるので、何が原因かというのは人事課が一番知りたいことかもしれない。やりがいという部分もあるし、市民からの叱咤でくじけてしまう職員もいるので一概に何が原因かということとは言えない。採用時に面接や適性審査を行ってはいるが難しい部分もある。

・人材育成という面で人を育てることに時間をかけてもらいたい。

→人が減っていくと問題を一人で抱えてしまうという状況もある。必要な人員がいれば話し合いができるということもあるので人員を減らすだけというよりは職場環境も整えつつという形になってくる。

【2 第4次南アルプス市行政改革大綱の概要の表記について】

・P2の2. 行政改革の基本方針2「協働の推進と環境整備」の取組み方針に「職員の意識改革と資質・能力の向上」があるが、P3では基本方針1「安定的な行財政運営の維持」の中に柱4の項目として①職員の意識改革と能力向上が入っているので整合が取れていないのではないのか。

→協働という部分については職員もそういう意識を持たなければいけないということで基本方針2「協働の推進と環境整備」の取組み方針に「職員の意識改革と資質・能力の向上」を入れた。ご指摘のとおりP3では基本方針2「協働の推進と環境整備」ではなく、基本方針1「安定的な行財政運営の維持」の中に入っているので、表記の方法については検討する。

【柱4①職員の意識改革と能力向上】

・定量目標が小数点以下まで入っているが、目標値としてそこまで表示は求められるのか。市税の徴収率の向上のようなものであれば小数点以下を表示する意味もあると思うが、目標値なので区切りの良い数字でも良いのではないのか。

→目標値は人事課と協議した数値なので、改めて人事課と協議する。

【柱1③公共施設等の適正な管理・配置】

・取組み内容・進め方では地域バランス、課題では将来的な人口減少という言葉がある。元々6つの町村が合併してできた市であるということを意識し、かつ将来的な人口減少を踏まえて管理・配置していくという意味か。

→公共施設については、旧6町村の施設を持ち寄って運営してきた。廃止できるものは廃止するという方向性になってきたが、それでもまだ非常に数が多い。したがって、旧6町村のバランスを取りながら維持していくという形は、今後難しくなってくるだろう。しかし、ある程度地域性ということも考慮しながらでないとなかなか再配置ということもできないため、6地域のバランスという観念ではなく、市全体の中で良いバランスが取れた形で配置をしていきたいと考えている。例えば温泉も旧町村ごとに沢山保有しているという状況があり、そういったバランスを考えながら再配置を検討していきたい。

【柱1④民間活力の導入】

・現状に運用がマンネリ化しているという文言がある。定量目標では毎年60施設導入を5年間掲げている。これはマンネリ化が著しい施設から毎年60施設ずつ見直して5年間で300施設を見直していくということか。

→同じ業者による指定管理が続いている。そういった部分でマンネリがあるので主な実施項目の工程表の中で記載しているモニタリング等を行って公共施設の適正な管理を進めていきたいと考えている。数については60施設ずつ増やしていくというわけではなく、現在60施設に指定管理者制度を導入しているので、それを継続して毎年60施設くらいを維持していきたいと考えている。

・現在指定管理者制度が導入されている60施設については、毎年見直すということか。

→10年や5年という指定期間があるので、その期間で担当者が検査をしていながら運営を進めていく。

・指定管理者制度導入施設を増やしていくという可能性もあるのか。

→PPP/PFI等もあるので、そういった方法への切り替えも考えていかなければならないと思っている。定性目標として民間活力の導入の調査研究を掲げているので、その後どう変わっていくかということはある。あくまでも今現在60施設導入しているのでそこは継続的にやっていきたいという考えを持っている。

→施設があればその分職員が必要になってくるので、なるべく民間の力を借りながら指定管理や民営化も含めて導入していきたいと考えている。指定管理等の数はできれば増やしていきたいとは思っており、今導入している60施設は維持していきたい。ただし、老朽化等もあるため応募も一者ずつくらいしかままならない状況になっている。その辺りは見直しも必要になってきている。

【柱2①歳入確保の取組み】

・定量目標の自主財源比率について、平成27年から令和元年まではふるさと納税やネーミングライツ等を行った上で平均38%ということだが、そうなると、ふるさと納税やネーミングライツをやめて新たな自主財源を確保するので38%を目標とするということであればわかるが、ふるさと納税やネーミングライツを行ってなおかつ新たな財源を確保するのであれば目標値が低いのではないか。新たな手法としてクラウドファンディング、法定外税の調査研究を行うとあるがそれらについては未定ということか。

→ふるさと納税やネーミングライツという取組みは、制度が続く限りは行っていきたいと思っている。用途が決まっていない財源は多い方が良いので、極端な話をすれば自主財源比率が100%であ

れば国や県のしがらみがなくいろんなことができるがそれは無理である。自主財源比率が10%、20%になれば決まりきった事業しかできなくなり何も発展性がないということになってしまう。そこで38%は維持していききたいという考え方で記載している。他の財源があつて40%、45%になっていれば良いが、そうなった時には支出も増えているので概ね38%を維持していききたい。

→新たな手法を取り入れていきたいが、ふるさと納税の制度もいつまで続くかわからないという状況もあるし、クラウドファンディングも2、3件は試みてはいるが目標額までなかなか届かないという状況もあったので、爆発的に収入が増えるということはないと思う。その辺も工夫はしていかなければならないが、今のところだと38%の維持を目標として掲げている。

・38%を維持していくという考え方を書いておいた方がわかりやすいと思う。

【柱4①職員の意識改革と能力の向上】

・定量目標に時間外勤務時間が月30時間以上の職員数の目標値が出ており、毎年5人ずつ減っていくようになっている。現状、課によってはかなり忙しいからこういった問題が起きていると思うので極端に減らしていくのではなく、数を増やさないという目標にした方がいいのではないか。定員適正化計画が策定され実行できれば残業が減るのか。

→月30時間以上の残業を1年間毎月行っていくとなると、その職員に負担が掛かると思う。そこで、RPA・AI-OCRを導入して手入力しているものを自動化する等すれば時間を短縮でき、残業に回していた仕事をその時間にできる。そういったように効率良く仕事をしてもらいたいということで目標としている。目標の立て方として何人というのが良いかわからないが、5人ずつくらい減らしていこうというのが人事課の今の目標である。

・手入力等に時間が掛かっているということか。

→お見込みのとおり。時期的なものもあるがそれは仕方ないので、減らすことができるところは減らしていきたい。

(会長より)

・様々な意見がでたが、今後事務局ではどのように進めていくのか。

→表記について指摘のあった点については、検討させてもらう。変更が出てくると思うので修正させてもらい、修正箇所を明示したものを各委員に郵送し了解いただければ集まらずとも良いと思っている。

・みなさん異論がなければそのように進めるがいかがか。

→委員から異議なし。

(3) その他

(アドバイザーより)

実施計画なので市でしっかり進めてもらう。そのために、何点かアドバイスしておきたい。歳入確保の取組みとしてネーミングライツ、ふるさと納税に「替わる」とあるが、事務局の説明ではそれらもやっていくということなので、「加えて」としたら良いのではないかと。

指定管理者制度が元々なぜ導入されたかという点、職員が直接行うよりも民間企業等がノウハウを活かしていった方が管理運営費を安くできるという考え方に基づいて導入されたものである。しかし、問題も出てきている。一度指定管理者になってしまうと、最初に指定管理者に入ったという利益があり、次回新たな指定管理者を選定するときに様々な情報を既存の指定管理者が持っているため指定管理者がなかなか変わらないという状況がある。そのため、実際に安くなっているのかもよくわからない。しかも、長年指定管理者に任せていると市で施設についての情報がなくなる。東京都の下水道局では、検査箇所を叩けばどこが漏水しているかわかるという職員が多くいたが、民間に委託した

ことで、どこが漏水しているかわからない職員ばかりになってしまった。機械設備について指定管理者制度を導入すると、職員の中でもそういうことがわからないようになる。したがって、いくらで指定管理するという金額が適正かわからないということがあちらこちらで生まれている。そういった課題をどうするのか考えながら運用してもらいたい。指定管理者の側からすると、価格を安くするために人件費を削る。例えば、保育園に指定管理者制度を導入すると、若くて非常勤の経験の浅い保育士を多く連れてくることによって人件費が圧縮されて直営より安く済む。経験豊富な公務員の保育士は給料が高いが、そういう保育士が持っているノウハウには敵わない。保育園は民間企業もできるようになっているが、そういう保育士を連れてくるということが起こって裁判になっているものも相当数ある。したがって、こういった事例をよく調べてもらい進めてほしい。

最後に、今から調査研究するというものが結構多いがその辺りを心配している。つまり、人的に見て初年度、2年度、調査研究に相当な時間数が掛かる。調査研究なので1項目1項目が相当大変なのでしっかりやってほしい。

(事務局より)

委員から指摘のあった箇所とアドバイザーからのアドバイスにあった「替えて」を「加えて」にした方が良いという点については、事務局で修正し資料は各委員に送らせてもらう。それを推進委員会の案ということで3月16日に会長と会長職務代理者から市長へ答申してもらい、この1年間の推進委員会の役割が終了する。今年度の推進委員会については今回が最後となる。

4 閉会 午後3時15分

備 考	
-----	--