

## 会議録

○件名:令和3年度第3回小郡市行政改革推進委員会

○日時:令和3年11月26日(金)

○場所:本館3階大会議室

○参加委員:右田喜章[会長]、木下綏子[副会長]、中村登、西山友幸、中村竜博、松田知、大橋健治、栗脇昭博、河原博之、丁場直人

事務局:今井経営政策部長、市原経営戦略課長、和田企画主査

### 1 会長挨拶

### 2 議題

#### (1) 小郡市行政経営行動計画の策定について

事務局:資料に基づき、小郡市行政経営行動計画(案)〈令和4年度～令和8年度〉について説明。

委員A:できるだけ目標に数値目標を入れるため、

No.1「適切な普通建設事業の展開」の目標内において、「各年度の普通建設事業費を15億円以内とし、財政負担の平準化を図る」にし、

No.2「適切な補助金交付の実施」の目標内において、「年度ごとの見直しを行う」を追記し、

No.4「基金の管理」の目標内において、具体的に基金残高「20億円」を明記し、

No.7「事務事業の廃止、再編、統合」の目標内において、「事務事業見直しの体制を構築」を「事務事業見直しと体制の再構築」にし、

No.9「ICT等を活用した事務の効率化」の目標内において、「業務量調査による業務効率化」を追記し、

No.12「市民ニーズの把握」の目標内において、「年度ごとの見直し」を追記したらどうか。

また、No.9「ICT等を活用した事務の効率化」の業務効率化をどのように評価していくのか、5年後の目標を定めていくことは難しいかもしれないが、予測ができるのであれば目標を数値化することが望ましい。

事務局:頂いた意見については内部において検討する。No.9「ICT等を活用した事務の効率化」については、全体像が見えてない部分もあるので、数値化することが難しい。今後進めていく中で、全体像が分かれば、毎年度の見直しの中で変更していきたい。

委員A:また、No.5「ふるさと納税の推進」、No.6「企業版ふるさと納税の活用」について、目標が「令和6年度までに」となっているのはどうしてか。

事務局:No.5は市長マニフェストとの関係、No.6は制度上の関係からである。

委員B:5年間の計画なので、5年後の数値目標を可能な限り盛り込むことが望ましい。5年後の小郡市がどうなっているか、次年度何をやるのかを記載しておくことで市民に対して説得力がある。

事務局:5年後の数値目標を盛り込めない項目もあるが、可能な限り盛り込めるよう再検討する。しか

しながら、No.4「基金の管理」については、5年後どれだけの基金残高が適切かというのは難しい。4年度計画では基金残高 20 億円以上としているが、一つの目安に過ぎない。基金残高も重要であるが、臨時的に取崩を行った場合は、その後に積立して残高を回復出来る財務体質にすることも重要である。

委員 A：目標の共有化が必要。なし崩しにならないように。

委員 C：No.13「民間活力の活用」における学校給食の今後の状況は、No.11「行政情報の積極的活用」における広報紙は月 2 回発行しているが、話題が少ない月がある。月一回にすることで、経費の削減に繋がるのではないか。数値目標については、No.10「マイナンバーカードの普及・活用」では、マイナンバーカード普及率 100%を目指すところがあるが、令和 8 年度においても不安材料が多くあるので普及率 100%は難しいと思う。また、No.4「基金の管理」の令和 4 年度末残高 20 億円以上と緊急財政対策計画の 4 年度末残高との整合性はどうか。

事務局：学校給食については、小学校が自校式、中学校がセンター方式の予定であり、そのセンターの整備について記載している。広報紙に関しては、以前は月 2 回の発行であったが、情報量などに合わせて月 1 回発行の月もある。マイナンバーカードについては、国が 4 年度までに 100%を目指すとしているので、市としても目指すこととしている。基金について、緊急財政対策計画には、感染症対策や国土強靱化に係る経費などが含まれていない。この行動計画では決算時の残高として 20 億円以上としている。

委員 D：No.8「行政手続等のオンライン化の推進」について、27 手続の中身は具体的に決まっているのか。また、その費用は、No.9「ICT 等を活用した事務の効率化」について、RPA のツール選定や費用、国の補助などはどうなるのか、また、業務量調査分析についてはどのようにやるのか、外部を活用するのか、費用はどうなるのかなどが見えない。No.6「企業版ふるさと納税」について、目標には納税額累計 500 万円とあるが、何社で寄付額 500 万円になるのかといった内訳を出すことが必要ではないか。No.12「市民ニーズの把握」について、ウェブ回答だけで市民ニーズが把握できるのか、リアルとの融合により現実的なニーズの把握が必要ではないか。

事務局：No.8 について、国のデジタル化の歩調に合わせていく所もあり、27 手続は、国が進める子育て関係、介護関係などの分野における手続きとなっている。財源については、国から半分が補助される。No.9 については、今年度から RPA を数件始めているが、全体的な把握が出来ていないため、出来るところから始めて横展開をし、5 業務としている。財源は特別交付税の対象となっている。業務量調査分析は外部委託を考えている。No.6 については、企業から最低 10 万円を寄付していただいた場合が対象となるが、企業によって金額の大小があり、今年度からの事業ということで、累計 500 万円としている。No.12 については、ウェブ回答について当然苦手な方もいるので、配慮していくべきであると考えている。この項目も今年度から実証実験しながら進めているので、4 年度は 10 件としている。

委員 E：目標達成度に対してどのように検証していくのか。

事務局：計画を作って終わりではなく、毎年度委員会を開いて実績と計画を報告し、諮ることで5年間重ねていく予定である。

委員 E：目標の数値化は、目標の達成度が見えやすくするためにしていると思うが、解釈によって目標達成度が上がるようであれば意味がない。目標達成度目線で数値化すれば分かりやすくなるのではないか。No.10「マイナンバーカードの普及・活用」について、現実的に難しいかもしれないが、国の方針によりマイナンバーカード普及率 100%を目指すとしている。そうであれば年間で数ポイント上げるなどといった表現にすると目標達成度に対しての検証などもやりやすくなるのではないか。

事務局：目標の落とし込み方について検討させていただきたい。

委員 F：No.8「行政手続等のオンライン化の推進」や No.9「ICT 等を活用した事務の効率化」など国の方針もあるが市としてやるという表現にすべき。

事務局：国の方針もあるが、市として進めていく重要な項目であるためこの計画に掲載している。しかしながら、これからの事業で先が見えない所もある。次年度になるとまた具体的な取組状況が見えてくる。

委員 G：No.15「働き方改革の推進」の時間外勤務時間数の削減については、No.7「事務事業の廃止、再編、統合」との連動により事務事業を廃止しながら時間外勤務の縮減を図る取り組みが必要である。No.16「定員の適正管理」について、今後定年年齢の引き上げとなるが、65歳まで働ける職場環境が大変重要である。そこが崩れれば適正な定員管理が出来ず、職員数が不足するという事態にもなる。十分労使協議をして65歳まで働ける職場環境づくりをお願いする。

事務局：No.15 について、時間外勤務時間数を前年度比で削減する取り組みは、No.7 の取組みや No.9 の事務のデジタル化を活用しながら、働き方を改善し、計画を達成していきたいと考えている。

委員 H：No.7 のロジックモデルについて、チェックはどのタイミングでやるのか。また、その頻度について。民間では月ごとで問題がないか管理し、目標に対して修正している。

事務局：ロジックモデルについては、目標を設定し、それが達成されているかどうかを見ていく作業であるが、市では年度での業務が終わってからのチェックとなる。

委員 H：年次でのチェックは、ダメだった場合に取り返しのつかない状態になる。民間では月次が主流となっている。ロジックモデルによる事業の評価検証は誰がするのか。

事務局：チェックの時期について、市の予算の構造上、原則、年度ごとで完結する。1年間の実施と実績を基に評価するということになる。予算編成の時期は、10月頃になるため、この段階である程度事業の効率的な推進を考慮し、予算を要求し、実際の事業開始は4月になる。そうすると事業完了までに多くの時間が経過する。その間に社会情勢の変化や当初予定の事業が上手く進捗できないという状況も出てくる。そういった状況下で、そのことをいかに予算の要求段階から予算の執行段階までの間

に反映させるか。それを反映させることで予算執行段階では執行を抑制できるということであれば、インセンティブを活用した制度を作っているのではということでは財政当局で検討している。月次では難しいが、年度内での予算執行に係る見直しを随時やっていく制度を検討中である。

ロジックモデルによる事業の評価検証を誰がやるのかについて。まずは、事業を執行している担当者、担当係長、担当課長など当事者が、自分のやっている事業が適切なのかを見直していく必要があるという、自律的な事務事業の見直しを、恒常的に職場の中で実践していくという意識を作っていく。そして、検証についても、担当職員が自分の責任でしっかり考え、検討し、練り上げることが重要である。それをベースとして、きちんと市民に説明責任を果たせる内容になっているのかは、庁内全体でチェックを入れていくことになる。ただ、それでは不十分であるということになれば、第三者機関の専門的な方々の意見を聞くことも考えなければならないが、まずは担当職員が自らの業務を評価するという体制を作ることが大事である。

委員 B：No.15 について、1%の時間外削減になっているが、低すぎるのでは。達成できない数字は挙げられないが、精査が必要では。

事務局：時間外を抑制するということであるが、人事法制課と協議する。

委員 B：時間外が増えている状況の説明があれば分かりやすいし、現状維持でもいいのでは。

委員 A：No.15「働き方改革の推進」について、年次有給休暇取得日数の令和2年度の市の平均は。

事務局：2年度はコロナの影響で休暇取得を勧奨したこともあり、11日程度であった。コロナ前は9日程度。

委員 A：休暇の付与日数はどれくらいか。

事務局：夏季休暇、厚生休暇、有給休暇で26日。

委員 A：これからは休暇をすべて取得させるのが原則となる。そういったことを考慮して人員配置や職員教育をすることが必要。そういった目標にし、取り組んでいくことで職員のモチベーションにもつながる。そのために業務の合理化がある。

委員 I：No.14「人材育成の推進」について、人事評価の実施については、計画から削除しているが、定着したのか、またはやらないということなのか。

事務局：人事評価については継続して行っていく予定である。

委員 I：小郡市は市民との協働が上手くいっていて、小郡市が好きだという話を聞いたことがある。協働について項目に加えることはどうか。

事務局：これまでの計画には、「協働のまちづくりの推進」という項目があった。本市においては協働の

まちづくりの取組を進めてきて 10 年が経過している。今後は、6 次総合振興計画の中で協働のまちづくりをさらに推進していくということで、将来像に「共感・共働・共創」という一連のまちづくりの概念の位置づけを行い、この行動計画の一項目ではなく、総合振興計画で位置付けることで、全体的な施策を通じて協働のまちづくりを推進していくという形で今回整理をおこなった。それに合わせて、この行動計画は重点的に取り組む項目に集約を行った。

会長：それでは、意見も出尽くしたので、本日いただいた意見について事務局が適宜修正した上で、パブリックコメントを実施する委員会案としてよいか伺う。よろしいか。

全委員：承認

### (2) 小郡市緊急財政対策計画の進捗報告について

事務局：資料に基づき、小郡市緊急財政対策計画の進捗について説明。

委員 A：2 ページの人件費見込みについて、令和 3 年度、4 年度あまり変わっていないが、今後の人件費上昇などの見込みはどうなるのか。

事務局：令和 3 年度の対策を踏まえた人件費の見込みであり、計画作成時点の見込みである。今後の社会情勢等の変化については反映しておらず、次年度において反映する。

委員 D：2 ページの見直し前後で、歳出のその他が令和 4 年度で 5 億程度増加している。その要因は。

事務局：主な要因としては、ふるさと納税関係経費が増えている。見直し前はふるさと納税の寄附金を 3 億 5 千万円と見込み、それに対する返礼品の経費や積立金を見込んでいる。見直し後は、寄附金を 6 億 5 千万円と見込んでおり、それに伴い返礼品の経費や積立金が増加しているため、その他が増加している。

補足として、見直し前には、令和 2 年度に 5 千万円の財政調整基金の取崩しを見込んでいたが、見直し後の決算では、約 6 億円積立てることが出来ており、残高を約 20 億円とすることが出来た。しかしながら、これは臨時的な収入が主な要因であり、一方で歳出は、緊急財政対策計画の取組を行っているが、既存事務事業の見直しが十分に進んでいない状況がある。今後歳入が増えない状況で、少子高齢化に伴う社会保障経費の伸びや公共施設の老朽化問題、災害の治水対策事業やデジタル化の推進など、行政需要が増えることにより歳出が増えるという状況下において、財政状況はまだまだ予断を許さない、厳しい状況が続くと見込んでいる。既存事務事業の見直しや優先順位を付けることで、重点事業に財源を振り分ける作業をしっかりとやっていく必要があると考えている。

### (3) その他

事務局：パブリックコメント後、大きな修正がなければ第 4 回委員会は開催せず、会長、副会長による市長への答申に代えることでよいかの説明。

委員 D：パブリックコメントの実施方法は。

事務局：ホームページ、広報等で周知し、ホームページからまたは直接紙で提出可能。

委員 B：最終案について、会長・副会長以外は確認できないのか。

事務局：第 4 回の委員会は開催しないが、委員全員に確認できるようにする。

### 3 その他

事務局：今後のスケジュール説明。