

令和3年6月24日(木) 午前10時～11時40分
於・市役所5階505会議室

令和3年度第1回 小平市経営方針推進委員会要録

出席者

【委員】 石川久委員長、 岡本彰子副委員長、竹田広輝委員、
津曲秀一郎委員、 中川稔進委員、 丸尾哲也委員

【市側】 行政経営担当部長、行政経営課長、行政経営課長補佐1名

傍聴者 なし

- 1 経営方針推進プログラム(素案)パブリックコメントの結果について
- 2 「第1期小平市経営方針推進プログラム」の策定について
- 3 第1期経営方針推進プログラムの当初計画について

(委員)

資料4⑫「文書の電子化・ペーパーレス化」について、電子決裁率70%を数値目標に掲げているが、残りの30%はどういう理由で電子決裁にならないのか。

(行政経営課長補佐)

電子決裁の対象を決裁権者や部署がまたがる場合など、紙で説明していかないと難しい部分があることや過去からの経過で、令和3年度目標を設定している。

(委員)

分母は電子で決裁することが決まっている文書ではないのか。

(行政経営課長)

文書管理システムを導入しており、分母となる文書はシステムに登録されている文書。各課ごとに決裁率が出る。先ほどの説明に加えて各課のこれまでの事務のありかたに起因することもあるので意識の改革も必要。

(委員)

もともと電子で回されることが想定されている文書が紙決裁になっているというのは、意識の徹底だけだと対策として弱い。

(行政経営課長補佐)

文書管理システムを近年導入して、これまで紙決裁のみしか扱っていなかった文書を、電子と紙と両方対応できるシステムとなっている。部署によっては図面や資料を扱ったりする関係で難しい

という声なども聞いているが、極力電子化したほうが、職員間での共有にも資するものと考えているので、ぜひ進めていきたい。

(委員長)

電子決裁の対象となる文書はきちんと整理されているのか。電子決裁すべきものと決めたら、それは100%にする努力をしないといけない。それを電子と紙の両方残していますというのは、ちぐはぐな感じがする。

(行政経営課長)

阻害となっている要素が職場によって違うと思うので、そういったことを明らかにしていきたい。

(行政経営課長補佐)

メール通知などを公文書として取り扱う基準や、決裁に回すべき基準など整理が難しいものもある。今後、公文書管理に関する庁内研修も予定されており、整理できるよう促していく。

(委員長)

決裁規程に沿って、電子決裁と紙決裁を区分けしていけばいい。

(委員)

資料 4⑨「働き方改革の推進（仕事と家庭の両立）」について、時間外勤務の目標時間を設定するのはいいが、業務量自体が減らないと意味がない。業務量や連れ合い残業といった要因があるのであれば、原因を特定してそれに対応するような施策を盛り込んでほしい。

(行政経営課長補佐)

数値目標を含めて令和3年3月に策定された特定事業主行動計画「HAPPYこだいら」に記載されている内容を掲出している。

(行政経営課長)

時間外勤務についてはこれまでも様々な方策を講じてきたが、行政需要は増え続けコロナ禍もあり、新たな業務が増えている状況にある。そこで、次の議題にはなるが、事業の精査と見直しを経営方針推進プログラムに掲げ進めていくこととしている。時間外の削減だけを目標にしているということではなく、時間もお金も生み出していくために、事業の縮減など役割を終えたものはやめていくことを進めていかなければならないと考えている。

(委員)

それはそれでやっていただければと思うが、ルーティーン業務でも見直す余地があるのではないかな。通常業務の進め方についても、見直すところはないのかということも改めて問いかけていただけないか。部署によっても温度差があるかと思う。

(行政経営課長)

定型業務はできるだけ ICT 化していく方向性を出しているが、そのためには、委員のご指摘のとおり、まず業務工程を見直していかなければならない。

(委員)

業務工程の見直しのプロセスを入れないと、どんどん仕事量が増えるだけになる。そこは必ず見直しの視点、プロセスを入れていただかないといけない。

(委員)

これまでの委員会で示されたプログラムの個別票では、「4 年後の到達目標」や「目的・ねらい」「指標」という項目があったが、最終的に削除された。経緯があれば知りたい。課題や現状ベースで考えるのであれば、項目としては「現状」と「課題」を分けた方がよいのではないかと感じた。

(行政経営課長補佐)

「4 年後の到達目標」や「指標」については、定量的な数値などを示すのが難しいプログラムについては文章で補っていたが、説明が重複するような部分もあった。それを踏まえ、「取組の方向性」の中で、その趣旨や具体的な数値を示すこととした。「現状や課題など」については、これまでの取組経過がなるべく見えたほうがよいという指摘を委員会からいただきながら検討していく過程で、プログラムの中身によっては、現状の部分と課題の部分に分けて記載することが難しいものもあったので一つの欄とはしているが、現在までの状況と、それに関する問題意識を詳しく書く形にした。

(委員長)

例えば、今後説明する機会に数値を入れ込むだとか、現状、課題を分けて説明するとか、そういうやり方はできるのではないか。また、そうしていかないと抽象的な取組で終わってしまう気がする。

(行政経営課長)

本来であれば全てのプログラムについて数値的な指標を示したいと思ったが、量の改革だけではなく、質的な改革の要素が非常に多い。行財政改革としてこれだけ生み出しましたというようなことですべて整理はできなかつたのが実情ではある。

(委員長)

「取組の方向性」の中に数値目標が入っているものもあるし、説明は十分できると思うが、いずれにしてもそういう姿勢でないと、できないことはやりませんという話になってしまう。振り返ったときに、なぜできなかったのかということがきちんと説明できないといけない。

(委員)

資料 2 の⑦の「使用料・手数料の見直し」のスケジュールでかっこ書きにしているのはコロナの

状況を踏まえてということだが、他のプログラムに関しては、基本的にはコロナの影響を受けないという認識でいるということでしょうか。

(行政経営課長補佐)

ほかの取組に関しては、あくまでこのスケジュールに沿って進めていくということを前提に考えている。

4 事業の精査と見直し（プログラム No. ⑧）について

(委員)

見直しの対象とする事業は令和元年度の行政評価から抽出するということが、行政評価の 20 ページの一覧表に載っている事業は、第三次長期総合計画前期基本計画の施策体系となっている。第四次長期総合計画の施策体系ではないか。この事業の精査と見直しは、第三次長期総合計画の施策について統廃合しますということなのか。

(行政経営課長)

第四次長期総合計画は基本目標 1 から 3 と方針 1 から 9 がある。行政評価の 20 ページの体系に代わるものがこれである。今回、第四次長期総合計画の体系に事業をぶら下げなおしている。事業の見直しと精査では、第三次長期総合計画の体系にまとめられた令和元年度の行政評価から事業を抽出するが、第四次長期総合計画にぶら下がっているという前提でやっていく。

(委員)

資料 5 の 2 ページ目で、ステップ 1 から 3 とあるが、ステップ 3 までで、事業見直しシートの作成対象となるものが何件くらいと見込んでいるのか。

(行政経営課長補佐)

ステップ 1 から 3 までで振り分けたときに 150 超くらいある見通し。そのうえで事業所管課へのヒアリング等による絞り込みを行う。数十件くらいのボリュームになってくるのではないかと考えている。

(委員)

市が明らかに課題だと思っているもの、政府で言うと骨太の方針のようにすぐにあがってくるものがあると思う。そういうものは早く検討を進めてやるべき。例えば金額基準で切ってしまうと、もう少し絞り込むとかもあると思う。また、事業の統廃合・縮小ができないということで終わってしまうと、そこで思考停止してしまう。実は効率化などの見直す余地があるのではないか。対象を絞ったうえできめ細かく見ていただくような、そういう作動を考えていただけないかと思う。

(行政経営課長補佐)

既存の行政評価を活用して、客観的な基準を示したうえでなるべく納得が得られやすいよう事業

見直しシートを作った。一定の金額以上の事業のみを対象とすることも考えたが、細かいところの積み重ねであっても変えるべきものがあるということから、金額基準はつけないことにした経過もある。

(行政経営課長)

やめるからには何らかの根拠がないと説明がつかないということがある。今回はデータに基づいて、できるだけ市民の皆様にも納得していただくということで事業の見直しの手順を考えた。金額の大小に関わらず財源効果が生み出せるものであれば市としてはやっていくべきものだろうということで、金額の設定はしなかった。やめることによって職員の時間も生み出せるし、生み出した時間でほかの事業に充てていくことができる。

(委員)

市でなければ実施できない業務でも、効率化なり縮小が適切な業務もあると思うので、それはこのフローチャートで思考停止しないようにしていただきたい。

(行政経営課長)

基本的な考え方として、第四次長期総合計画基本構想の自治体経営方針で、自治体経営の考え方をまとめている。行政の役割に基づき、事業の見直しをやりたい。

(委員長)

市でなければできないという流れで、例えば保育園などは民間でも実施の可能性が十分ある。財政効果も上がる。市が将来抱える施設もなくなる。民間の活躍も期待できる。そういうふうにしていけばけっこう大胆な改革はできるはず。

(行政経営課長)

これまで手が付けられなかったものでも長期的視点では何らかの見直しをしていかなければならないということで、見直す事業を示していく必要はあると思っている。

保育園に限って言うと、「公立保育園の運営のあり方に関する方針」の中で、公立保育園の民間移行について示されているので、個別計画との整合性を合わせていきたい。

(委員)

市か民間かという 2 択ではなく、長期的には民間になるかもしれないが、中間の段階では市民協働もあるのではないかな。

(委員)

何事業くらいで、どのくらいの効果を見込んでやろうとしているのか、仕分け対象となる規模感とは。

(行政経営課長補佐)

今の段階では財源効果に関する見込みはない。参考まで、10年以上前ではあるが、過去に事業仕分けを行っており、そのときの財源効果が年度またぎではあるが2億7千万くらいであったのではないかと整理している。今回は2次選定までの段階で数十件に絞り込んだものの中からピックアップしてということになるかと思う。短期的に取り組めるものに関しては、数件くらいになることも想定される。

(委員)

3ページに載っているものは、規律をもって財源を使っていくという観点からは必要な措置と考えるが、一方で、財政を改善したいという狙いがあるのであれば、抜本的な事業に切り込んで提案していくという姿勢も必要。規律を保つために細かい予算でも丁寧に見直していくということ自体、それはそれでよいが、財政の改善ということでやりたいのであれば、それなりの施策を念頭に置いて動いていく必要があるのではないかと。今回のプログラムに至らなかったとしても、次の布石になっていくと思うので、臆せず財政効果の大きいものを提案していくということもお願いしたい。

(委員長)

狙いとして、何のためにやるのかということ。

(行政経営課長)

今回、一次選定で抽出した事業、二次選定で抽出した事業と見直しの過程を公表していくということにしている。その過程において、事業見直しの目的などを行政経営課がしっかり説明をしていく必要があると考えている。

(委員)

委員会としても見直しが必要なんだと言っていくことが必要。

前委員会から携わっており、「萩山・東部公園プール一般開放及び維持管理事業の廃止・縮小」についても議論した。子どもがまだ小さいので、個人的にはプールの廃止はやめてほしいとは思いますが、年間5千万円程度の維持管理費がかかると聞き、やむを得ないことと見直しに賛同した。

(行政経営課長)

多種多様な意見がある中で、事業を見直しの方向性を決めていくのは非常に困難であるが、できるだけ多くの方に納得してもらえようような説明の仕方が必要と考えている。資料2の3ページで、令和元年度の経常収支比率は93.7%となっている。これから時代が変わっていく中で、新しい事業が何もできないという状況ということで、市としても課題に捉えている。新たな課題に対応していくためには、既存の事業をやめて、新たな事業に振り向けていくことは避けられない。

(委員)

第3次行財政再構築プランでは、経常収支比率80%台を目標にしていたが、非現実的な目標数値だと感じていた。市がせっかく努力しても、数値に捉われてしまうのはもったいないと感じていた。

(委員長)

都道府県ベースでも、8割台の自治体はめったにない。

(行政経営課長)

今回の第1期経営方針推進プログラムでは、経常収支比率の数値目標は掲げていないが、改善していくということには変わらない。

(委員)

事業見直しシートの下半分について、1・3・5点で点数化するとしているが、例えば1点目の効率性が下がっているに5点が付いたら、効率性が下がっていることについて見直しする方向性になるのかと思う。そうすると合計点数というのは何の参考にするのか。基準などはあるのか。

(行政経営課長補佐)

合計点数よりは、あてはまる項目がどれだけあるのかという視点が重要と考えている。委員のご指摘のとおり、項目ごとに見直しの方向を検討することになる。

(委員長)

議事を終了する。