

会議の名称	第2回 阪南市外部評価委員会（案）
開催日時	令和元年9月2日（月） 午後3時00分～午後4時10分
開催場所	阪南市役所別棟2階 第4会議室
出席者	<b>【委員】</b> 壬生委員長、掛谷副委員長 <b>【事務局等職員】</b> 森貞総務部長、藤原室長、石本室長代理、高倉室長代理、楠本主幹、大野総括主査、福岡総括主査、鎌原主査、東野総括主事、奥野総括主事、大野主事、奥田
会議の議題	1. 開会あいさつ 2. 阪南市行財政構造改革プランの進捗状況について 3. 外部評価委員会の意見の取りまとめについて
公開・非公開	全部公開
傍聴人数	1人

## 1. 開会 あいさつ

○事務局より

令和元年度第2回阪南市外部評価委員会を開催する。

資料の確認。

## 2. 阪南市行財政構造改革プランの進捗状況について

○事務局より説明

### ・「阪南市行財政構造改革プラン進捗状況一覧」について

1列目に「取組コード」、2列目の上段に「具体的な取組項目」、中段に「取組の概要」、下段に「担当課」、3列目の上段に「令和元年度の取組」、下段に「令和2年度の取組予定」、4～10列目の上段にH30～R4及び合計の「当初のプランの額」、中段に「実施状況及び見込額」、下段に「差額」を記載。差額に、「+」で表示している取組は当初のプランよりも効果が出ている取組、逆に「-」で表示している取組は、取組が遅れている。また、当初よりも効果が低くなっている取組。続いて、4P。取組コード1-4-3の取組は、H30のプラン当初はバーであるが、H30の実施状況が6,572万1千円ということで、差額の6,572万1千円が当初の計画よりも効果が出ている。

その下にグレーで色づけしている箇所は、取組1すべての取組の小計。H30の当初プ

ラン6万円に対し、実績が、約6,800万円となり、差額の約6,800万円がプラン以上の効果。R1年度以降についても、差額の箇所がプラン以上の効果。取組2～4も同様。

最終ページの一番下段のグレーの箇所は、取組1～4までの合計。H30については、当初プラン7,532万6千円のところ、差額に記載している約1億1,600万円がプラン以上の効果。R1が、約4,500万円、R2が約5,300万円のプラン以上の効果の見込。R3は約2,400万円、R4は約2,300万円が当初プランを下回る見込み。プラン全体では、5年合計、約1億6,800万円、当初のプランを上回る見込。

#### ・プラン以上の効果がでている主な取組

3Pの取組コード1-4-2「給与費等の抑制」、これは、令和3年度までの給与カットの効果額。

4Pの取組コード1-4-3「行政運営体制の見直し」、これは、水道事業統合に伴う退職金の精算によるもの。

23Pの取組コード4-15-3「新規下水道工事の抑制」、これは、下水道事業債の元利償還金負担の平準化及び過度な負担回避の観点から下水道工事の抑制を図ったもの。

24Pの取組コード4-16-2「保険者機能の強化」、これは、介護保険課において、保険者機能を強化することで、調整交付金での財政的インセンティブを獲得したもの。

#### ・当初プランから取組が遅れている、また当初よりも効果が低くなっている主な取組

5Pの取組コード2-5-1「ふるさと納税の戦略的な展開」この取組は、国の状況が変化したことにより、寄付見込額を下方修正したことによるもの。

8Pの取組コード2-7-5「文化センターの使用料の定期的な見直し」及び取組コード2-7-6「社会体育施設の使用料の定期的な見直し」については、関係団体との調整が遅れており、当初の予定より遅れているもの。なお、文化センターについては、R3の4月、社会体育施設についてはR2の4月から一定、使用料を上げる予定。

11Pの取組コード3-9-3「泉州南消防組合の負担金の見直し」については、あり方会議で各市町協議の結果、下方修正。

取組コード3-9-4「企業誘致促進奨励金の終了」については、企業誘致が進んだことにより、奨励金としての効果額は下がる見込み。

16Pの取組コード3-10-9「庁舎の包括的管理業務委託」については、検討に要する期間が長期にわたることから当面効果額は0に修正。

18Pの取組コード3-10-17「事務事業の見直しによる借地の解消」は、地権者との調整が課題となっており、当面、効果額を0に修正。

取組コード3-11-4「評価方法の構築・契約内容の見直し」については、有償賃借化による、委託先の選定にあたり、課題があるとして、効果額を0に修正。

20P、取組コード3-13-4「電力等調達方法の見直し」については、新電力の検討期間中、関西電力との特約を結んだことにより効果額に乖離がでている。

また、当初プランでは、効果額を見込んでいなかった約60の取組の内、約3割は一定効果額が出ており、進捗が進んでいる状況。

その他は、基本的には、プランどおりの見込みとなっているが、指定管理者制度の導入等、公共施設の再構築の部分については、利用者をはじめ、関係機関との調整が必要となること等から、今後のスケジュール管理が重要。

5年合計では、当初のプランより前進しているものの、あくまでも見込額であり、不確定な取組もあること。遅れがある取組や当初バーで設定している取組を今後、進めていくことが重要。

## **【主な質疑応答】**

### **掛谷副委員長**

プラン当初からの進捗について、遅れているまたは当初よりも効果が低くなっている取組について、仕方がない取組なのか、もしくは努力により効果額がでる取組なのか等、優先順位をつけてプランに近づけるための振り分けをしているか。

### **行政経営室**

プランを下回っている取組について、現状、プランからの乖離理由についての分析をしているところ。優先順位をつけるまでには至っていない。理由によってプランに追いつけるか否か区分する必要があるとは思っているが、担当課へのヒアリングがまだの状態。工程の単純な遅延もあれば、借地の解消など見込みがつきにくいものもあり、継続協議としている。困難な取組については、現状は厳しく、効果額を0として見直しをしている。なお、ふるさと納税については、政府の指導があったため、プラン作成時より厳しい状況。庁内で委員会を設けるなど努力はしているが、乖離はやむを得ないものもある。

### **掛谷副委員長**

当初プランではバーだったものに数字が入った取組も出てきたことは評価する。また、どうしても相手方があるなど、バーのままでもやむを得ない取組があるのも理解できる。しかし、何をするのかイメージのつかない項目があるのも事実。いつまでに何をするのかが見えてこない、財政的には厳しい。もう少し具体的なスケジュールが必要。

### 壬生委員長

この進捗管理シートでは、来年度の取組までしか記述できる欄がない。来年度以降の長期的な計画も必要。バーになっている理由等を各課が具体化するために行政経営室が事務局としてどのように支援し、フォローアップしていく予定か。

### 行政経営室

こまめに機会を捉え、プランの進捗を職員に報告していこうと考えている。フォローアップについては、現状できていない状況。どのように助言していけば進みやすいか、また市民へのよりよい説明方法についても、ご意見をいただければありがたい。

### 壬生委員長

受益者負担と減免の話は、全庁的な基準があると前回お伝えしている。全庁的な基準を作ることは、フォローアップのひとつ。進捗はどうか。

### 行政経営室

減免については、平成20年2月に策定した使用料手数料の指針をもとに、案を作成中。案が完成したら、行政経営会議に提示し、庁内共有する予定。

### 壬生委員長

民間に同じようなサービスがあるようなものや代替可能なものがあるようなものを確認する必要がある。その中でも自治体でしかできないものは、回数を減らす等の手法も考えられる。

また、取組コード2-7-5の文化センターの使用料手数料の見直しと2-7-6の社会体育施設の使用料の見直しの実施時期が違うのはなぜか。

### 行政経営室

文化センターは12か月先まで予約があるが、社会体育施設はそこまで先の予約がないことの差である。使用料は議会に条例改正を上程する必要があるので、一緒に上程するのが理想だとは思っているが、周知期間等もある。

### 壬生委員長

議会への説明責任という意味でも、一緒に上程したほうがよいと思う。担当課もあるので調整できれば。

### 掛谷副委員長

取組コード2-7-4の学校・体育館の使用料の見直しの令和2年の取組予定が近隣市

町村の動向の確認とあり、進捗が遅れているが、理由は何か。

### 行政経営室

担当課で試算し、近隣市町と比較したところ、それほど高くないと判断している。そのため、拙速を避け、令和4年度くらいに見直したいと聞いている。

### 掛谷副委員長

優先順位をつけて取り組んでいるのであればよいが、全体的に遅れていくと後が怖い。行政経営室でうまく誘導してもらいたい。

### 壬生委員長

取組コード2-7-6の社会体育施設と2-7-4の体育館の使用料については、施設は違うが、利用者がかぶっているものがあると思われる。市民からは、施設や担当課が違うことは大きな問題ではない。施設間の取り扱いが違うという表面が見えるのみ。利用者の偏りを防いだり、説明責任を果たすという点からも、タイミングの調整は必要。

取組コード3-10-9の庁舎の業務委託について、進捗はどうか。

### 行政経営室

庁舎管理担当課である危機管理課と相談しているが、本庁舎は旧建築基準で建設され、耐震基準を満たしていない。また、長寿命化等の計画がない状態である。庁舎の耐震に対するあり方も決まっていないことから、管理業務については、あり方と合わせて議論していく必要があると考えている。また、財源で有利な起債の活用を考えているが、現在のメニューでは、計画自体の作成のタイムリミットが来年度までとなっている。

### 壬生委員長

他の市町村では、庁舎の建替え問題で、首長が変わったり、工事がストップしたりなどの不測の事態があったと聞いている。丁寧に進めてもらいたい。

### 掛谷副委員長

取組コード3-10-8の地域子育て支援センターについて、令和4年度の当初のプランからの乖離の理由は。

### 行政経営室

当初プラン策定時、効果額の見込みの人数の算定にミスがあったため。

### 掛谷副委員長

取組コード3-11-4の地域活動支援センターについて、課題があってプランの達成は難しそうだという事だが、当初プラン策定時に課題の影響を見込めなかったのか。

### 行政経営室

当初は、有償化を実施し、見える化を図る予定であったが、調査をしていくと受託団体が少なく、他市においてもプロポーザルにおいて、手を挙げる団体がいなかったと聞いている。障がい者の居場所がなくなることを懸念し、慎重に対応する必要があることから、現在検討がストップしている。

### 壬生委員長

学校給食センター等、ハードの老朽化が進んでいると書かれている。来年度に検討委員会を開くとのことだが、見通しはどうか。

### 行政経営室

今年度中に内部で検討を進め、来年は委員会化する。子育て拠点の話もあるので、市全体で検討している段階。PFIを含めて、どのような対策がよいかを検討している。

### 壬生委員長

取組コード1-1-1等、働き方改革・人材育成・協働をどういう風にできるか、関心がある。働き方改革と人材育成については、効果額が見込めないのは理解できる。取組自体は、どのようなことをしていくのか。

また、働き方改革は仕事の仕方の根本を見直す必要がある。庁舎の建替えと同時にできれば、なおいい。渋谷区が、庁舎の建替えと同時にICT基盤を刷新した例もある。同時にはできなくても、整理できるところは整理して、ぜひ進めてほしい。

### 行政経営室

窓口のアウトソーシングや、業務の効率化を進めていきたいと考えている。しかしながら、一定の予算が必要。

行政の仕事は、小さな市も大きな市と守備範囲はまったく一緒。対象人数の違いがあるのみである。これはある意味行政の特性。職員の側から見ると、自分の能力を引き出す場がもらえるかというのも、魅力ある職場づくりのためには必要。

職員の減少が進むので、入力作業の効率化・機械化などには一定の予算が必要だが、周りの市町も、AI導入に向けて進んでいる。

働き方改革を進める必要があるが、電子決裁すらない現状、職員の意識も変えていかな

いといけない。外部委員の厳しい意見をもらって、意識改革の糧としたい。

### 壬生委員長

人材育成の方はどのような状況か。当初プランを見たとき、2018年度の研修の費用がこの金額だというのは衝撃を受けた。今年度少し上がって、よかったと思っている。来年以降の取組み予定は。

### 行政経営室

内部講師を育てていく方針。本人の振り返りと知識の平準化の2点から、外部研修を受けた者が全庁的にフィードバックすることを徹底する。

### 壬生委員長

その方法は、効果が上がる分野とそうではない分野がある。上手に組み合わせてもらいたい。

人事評価は導入して何年になるか。

### 行政経営室

4年目になる。今年度から、部長級のみ評価が給与に反映される。今後、管理職も対象としていく。

### 壬生委員長

人事評価をすれば必ずモチベーションがあがり、効果額が上がるとは思わない。実体験としては、人事評価を受けるたびにモチベーションが下がった。人事評価の方法や使い方には十分気を付けて、モチベーションアップにつなげるようにしてほしい。

### 行政経営室

人事は、雇用者側・被用者側の両側面があるため、利益相反がありうる。雇用者側から見ると、一定数・一定質のマネージャーが欲しいが、被用者側、特に専門職は、職位よりも現場での仕事を優先し、自ら降格することもある。多様な働き方・個人の希望を汲みながら、組織の望みとすり合わせていくためには、戦略的な人事が必要だと思う。

### 壬生委員長

全体のことだが、プランに実態をどう反映していく予定か。細かい話かもしれないが、見込額は変わりうる。ここを実際に近いものにし、プランの数字はそのまま置いておくということになると、乖離が大きくなってくるのでは。進捗管理はどのようにするのか。

また、取組が増えるなどすると、プランの項目は増えるのか。

## 行政経営室

全部長で組織する委員会へ進捗状況を報告し、確認してもらおう。実態については、各部署への聞き取りとフォローをしていく。議会等への報告は、決算を済ませて11月ごろと考えている。

また、プランについては、項目・金額ともに動かさない予定。子育て拠点や会計年度職員など、大きなインパクトがあるものの管理・評価については、課題である。

## 壬生委員長

課題認識があるということなので、取り扱いを早めに決めてはどうか。

## 掛谷副委員長

プランでバーになっている取組は、どういう進捗管理を行うのか。

## 行政経営室

取組にもよるが、見込額を明示しにくいためにバーになっているものは、取組状況をフォローし、数字としては実績額を積み上げていく形になると考えている。

## 壬生委員長

部局長マネジメントのように、数値を見込めずバーしかできない性質のものと、徴収率等のように実績重視でバーにしてある性質のものでは違う。きめ細やかに対応してほしい。

### 3. 外部評価委員会の意見の取りまとめについて

○意見のとりまとめについて

本日の会議録も踏まえ、後日最終調整。

#### 【プラン全体】

- ・ 令和2年度の取組予定の具体化
- ・ 取組の前倒し
- ・ 現状見込額がバーの取組にも、可能な限り見込額を明示
- ・ スケジュール管理・進捗管理の徹底
- ・ 取組の優先順位を明示し、より効果が上がりそうなものにマンパワー等のリソースを投入

#### 【取組2：財源の積極的な確保】

- ・ 受益者負担の明確化について、統一的な基準の作成・周知
- ・ 減免基準の見直し、運用の厳格化
- ・ 減免については、施設ごとの差異をなくし一括で規定

- ・未利用財産等の利活用・処分のサウンディング調査等については、一定、行政経営室が主導で進めること。また、以降は各課への連携の体制をつくること。

**【取組3：事務事業の見直し等】**

- ・公共施設個別計画の策定と総量の適正化
- ・期限内に効果額を達成するためには前倒しが重要
- ・投資が必要な施設についての調査。また長期的な視点で考えるとともに、市民への説明を早期にすること。

**【その他】**

なし

**【その他確認事項】**

- 本日の会議録は、今週中に作成し、委員長副委員長に送付。
- 意見の取りまとめについて、委員長に最終調整を一任。
- 委員長は、会議録をもとに、9月13日（金）までに取りまとめをお願いする

**(閉会)**