

第2回江南市行政改革推進委員会議事録

日 時 令和4年10月11日（火） 午前10時から午前11時30分

場 所 消防署3階 大会議室（東）

出席者 横山 幸司、宮道 末利子、高橋 成守、滝 正直、永井 敦基、
伊藤 吉弘、掛布 まち子、東猴 史紘

傍聴者 なし

資 料 次第

資料1	江南市リノベーションビジョン行動計画の進捗状況
資料2	江南市リノベーションビジョン《見える行動計画》 進捗状況報告
資料3	第九次行政改革大綱（案）
資料4	第九次行政改革大綱策定スケジュール

1 議題

(1) 江南市リノベーションビジョン進捗状況について

・資料1、資料2に基づき事務局から説明した。

委員	No44の学童保育の運営業務の民間委託について、6年生まで拡大した途端に3桁の待機児童が出ている実情がある。学童保育施設を既存の施設の中で見つけられず、待機児童が沢山出ている状況である。まず保育施設を確保して、学童保育の質を高めることを実現していかないといけない。民間委託の検討は延期ではなく、中止と判断する方が妥当と考える。
事務局	こども政策課で検討するが、市の政策として判断する事柄と思っている。待機児童が沢山出ている、施設のキャパシティが足りていない、指導にあたる支援員の確保が難しい。民間委託を含め、あらゆる可能性を検討し、場所の確保と支援員の確保を総合的に考えていく必要があり、判断が先送りとなっている。次期大綱に引き継ぐかもしれないが、引き続き検討していきたいと考えている。
委員	待機児童が出ている状況だから、早く民間委託するという視点も必要である。いつまでも公設公営で行おうとすると対応が遅くなる。場所も人も提供できる民間事業者を探し、一挙に進めることも大事だと思う。施設を確保してから進めるのではなく、ハードとソフトを含めて担ってもらえる団体を探すのも一手である。
委員	市内に10小学校があり、門弟山小学校と宮田小学校は児童があまり減ってなく、ほかの小学校は児童が減っている状況である。学校の空き教室を利用した学童保育を考慮にいれながら、教育委員会と協議をしながら進めていただきたい。また、運動場が広いところは、プレハブ等も考えながら待機児童の解消に向けて検討していただきたい。小学校内での学童保育は、親御さんにとって安心・安全に預けられるという点も考慮し検討していただきたい。
委員	No15の公園の定期検査業務の民間委託について、市管理の公園を市職員が定期的に戻ることで中止は問題ない。問題は、区所有の公園遊具の定期点検を専門的知識がない区長さん達が点検していることである。区長さん達の負担を減らす為に、民間委託の検討を要望する。

- 事務局 区長さんの負担が非常に大きいとよく聞いている。民間委託の費用について調査し、区長さんが相談にみえた時には、方法の一つとして紹介できるようにしていきたいと担当課にお伝えする。
- 委員 これは全国的に、どこの自治体でも問題になっている。区所有、民間所有、住民所有の公園もあり、野放しではいけないと思う。そこで子どもたちが怪我、大きな事故に繋がる事があった時に、住民からすると誰の所有かは関係ない。子どもたちを守ることに對して、自治体が全く手放しでいいのかということで、点檢に對して補助金を出している自治体はある。早急に制度設計した方が良い。本当に必要な補助に、補助金を使った方が良い。
- 委員 コスト＝人件費、人件費の削減に成功したものが、実施するという考え方なので、人件費の捉え方をもう少し考えていただきたい。
- 窓口の民間委託について、総合案内に女性の方が1人座っているが、今の時代、受付はコンシェルジュのような役割で、動き回って案内した方がスムーズに案内できる。あるいは、機械やITを活用してロボットでの案内を1つ導入するだけでも、総合案内の女性1人はいらなくなると思う。
- 民間委託は、民間業者以外に住民を活用する事も考えて欲しい。No44の学童保育について、PTAの方たちが学校の校舎を活用し、学童をやっているところがある。学校に学童があるので、親も安心して迎えに行ける。学校との信頼関係に繋がるという事で、学童保育の担い手も保護者の方から、率先して手を挙げてくださって待機児童はなかった。
- 実施できるものをなぜ中止にするのか、もう少し方法を考えてほしい。実施できる取組が、全部中止になっていると思う。
- 委員 次期大綱と計画では効果額は止めた方が良い。人件費を中心とした効果削減額であり、行革の効果ではない。コストカットだけが行革の目的ではなく、そこを改めないと行革が間違っただけで伝わる。便利になる、使い勝手がよくなる、より効果的にというのが行革の目的。民間委託も経費がかかるから駄目ではなく、経費がかかっても直営以上に良い成果が上がればそれは成果である。民間委託も、市民協働も、公民連携も、本旨は同じで、委託の検討の際は、民間事業者だけではなく、市民協働の選択肢も検討して欲しい。
- 小牧市はコンシェルジュが充実していて、市役所に入るとすぐ案内してもらえ。同じ一人の人件費でも、使い方、働き方によって効果が違う。人件費を金額だけで判断しては本質を見誤る。

(2) 第九次行政改革大綱の策定について

- ・資料3、資料4に基づき事務局から説明した。

- 委員 前回の大綱のたたき台で、いろいろご意見いただいた。シンカというのでも如何なものかと意見があったが、そこは当局として変えられないということだった。しかし、江南市の状況、取組をもう少し加えないと、新しい感じが全くしないという事で充実していただいた。
- 行革大綱(案)の6ページで財政効果額は、歳出削減額と歳入増加額を分けて記載いただいた方が分かりやすい。また、次期大綱の取組事項の進捗状況を測る際

は、内部事務ならRPAでこれだけ工程数が減った、市民サービスでは市民から見て便利になったなど、お金だけではない本当の意味での成果を指標にしていたきたい。取組事項の成果はお金がカットできた等の財務情報だけでは見誤ることになる。

委員 9ページから11ページに、前回無かった財政状況の比較の表が追加された。財政の硬直化については、11ページの経常収支比率の比較で十分かつ正確であるが、9ページの義務的経費比率は歳出全体に占める人件費、扶助費、公債費の割合であるため、財政の硬直化を示す数字と表現するのはものすごくおかしい。例えば扶助費、生活保護費は歳出が増えても、財源はほぼ100%国や県から交付税として入ってくるため、生活保護費で扶助費が増えても、財政硬直化には全く関係がない。9ページの義務的経費比率での硬直化の表現は削除し、11ページの経常収支比率だけで硬直化の表現は十分であり、普通に比較するデータだと思う。また、令和3年度の最新の数値は出ていて、江南市は2年度の経常収支比率が90.1%で県内21番目だが、3年度は82.5%で県内7番目であり、財政は全然硬直化していない。年度によって全然違ってくるので再検討お願いしたい。

事務局 最新のデータに基づく分析と表現の再検討を行う。

委員 義務的経費比率と経常収支比率は確かに分かりにくい。硬直化なら経常収支比率だけで良い。統計の捉え方が違うだけである。令和3年度の数値に変える必要がある。この2、3年は、国からコロナの関係でいろんな財源がきている。また、イベント等が中止になっており、3年度の収支はどこの自治体も良い。ただし、単年度だけ良くても、江南市の歳出構造が改善されたとは言えず、過去からの推移を見る必要がある。

委員 13ページの下段に、ふるさと納税の推進など自主財源の確保に努めますとあるが、ふるさと納税の品物を増やすなど、自主財源の確保について何か考えがあるのか。

事務局 江南市の場合は、外の自治体へふるさと納税される方が多く、差し引きでは出ていく方が多い現状である。担当課は、ふるさと寄付金の増加を目指し、商工会議所などに相談しながら新しい返礼品の開拓や、現在ひとつのサイトのところを、複数にする、変更するなど色々なことを考えている。現状よりもふるさと寄付金の確保に努めていきたい、との意味も込めて言葉を入れている。

委員 行政改革はコストカットばかりではなく、自主財源を増やす努力が大事である。例えば、市有地を売却したり、利活用により使用料を得る方法があり、取り組んでいる自治体もある。取組事項の選定では、歳入を増やす取組を上げてほしい。

委員 13ページの今回追加された(2)深化の④公共市施設マネジメントの推進は、すごく良い取組と思う。どこの自治体も同じだと思うが、江南市の公共施設再配置計画にも、高度成長期に公共施設等の整備を進め、築30年以上の建物も多くなり、大規模な改修、更新の時期が迫っていることが書いてあった。改修や更新工事に対する軽減とか平準化が大切だと思いますし、施設の長寿命化もあるので、その点も改革の項目にいれて進めていただけたらと思う。

行革は経費削減ばかりではない、ということはその通り。第8次の取組の予防接種の関係では、メリット、デメリット、コストだけではない、これにより行政サービス向上のために行う文言もありました。こういう点をアピールすることで、

市民の方もより自分のこととして捉えてもらえると思う。

委員 公共施設マネジメントは、管財課や公共施設を持っている課が管理していて、行革の一環という意識が全庁的に希薄なことが多い。管財課や各担当課で公共施設総合管理計画を進める事はそれで良いが、行政経営全般の話であるから、その進捗状況は行革の委員会や行革担当課でチェックしていくことが大事である。そういう観点から、公共施設マネジメントを追加していただいた。

委員 14 ページにワークライフバランスの実現、人員配置の適正化とあるが、職員一人当たりの時間外勤務時間は、毎年増えているのか。

事務局 正確な数値は持ち合わせていませんが、コロナ関連の直接の担当部署は増え、イベント等が無くなって減っている部署もある。仕事は増えていくが、人員は増えないという状況が続いていると思う。

委員 これから2年に1歳ずつ定年が延長されるということで、職員のモチベーションが一番大事だと思う。能力に応じた難しい人員配置が求められるが、職員のスキルアップを含めた適材適所の定員管理に努めていただきたい。

市民満足度アップについて、可児市には団地交流会というものがあり、いくつかあるベッドタウンの中から元自治体職員・学識経験者等が集まって、今後の課題に向けた話し合いをしていると聞いたことがある。今の課題や今後の方向などを行政に示している。江南市も、区や老人会など様々な団体と意見交換を行い、課題や今後の方向性を見つけていただきたい。

委員 人事は人事担当課がやっているからいいだろうという概念の人が多いが、それは違う。人件費は、官民間問わず一番コストがかかり、ただ削減すればいいという問題ではない。

正規職員、会計年度任用職員、再任用職員、派遣職員、多様な方々が公務に携わっている。身分、働き方、勤務体系の違う方々を、1番ベストなパフォーマンスを発揮できる人員配置や構成はどうなのか、これが人事のポートフォリオだが、今までの官公庁は伝統的にそこが弱い。人事マネジメントをやるには、誰が何の仕事、何の業務を担っているか、どれだけの時間働いて、どういうコストがかかっているのかを整理する「業務の棚卸し」をしなければならない。

その業務分析をやっている自治体は非常に少ない。この数年、DXの推進に伴って、RPA化のために、業務の一部や必要な部署が業務量調査をしている自治体も出てきているが、本来は全庁的にやらないといけない。そういう期待を込めて、業務分析からの適正化、人員マネジメントの適正化を追加していただいた。人事担当課だけではなく、行革担当課も連携して推し進めるようにしていただきたい。

委員 コストだけに目が行き過ぎて、本当に重要な事業が延期や中止になり、細かい取組だけが実施されている。おそらく窓口業務や単純業務含めて民間委託を行っていく自治体が全国的に増えていくと思う。窓口業務の民間委託は過去に議論したが、見積りがかなり高かったイメージがある。他の会社を探せば安いところが見つかるかもしれない。どの自治体も各種民間委託は行うため、その模索を続けて欲しいと思う。

委員 13、14 ページの人員配置の適正化や公共施設のマネジメントの推進について、改善の取組事項へ具体的に落としこむ時に、非常に難しい事にならないか。各課か

らの具体的な取組事項が、どのような形で挙がってくるのかなかなか想像ができない、難しいのではないか。

委員 両方とも難しい面もあるが、出来ないことはない。例えば、人事マネジメントではRPA導入で残業時間や仕事の工程数を減らすことが出来たという指標が考えられる。公共施設マネジメントでは、総務省の要請で公共施設総合管理計画が進められていて、実際どういう合理化があったのかを指標にすれば表すことができると思う。

委員 一番良くないのは、構造改革で110人の職員を削減したことで、負の遺産として残っている。グループ制の導入時、グループの数が係の数より増えたが、グループ間での協力しあう体制ができていた。今はグループという名前だが仕事は係制で、細かい縦割りで横の協力体制がない。協力体制がないから、忙しいと会計年度任用職員を雇うことになる。今は会計年度任用職員が約1,300人で、当時は350人から400人だった。職員110人削減した代わりに、会計年度任用職員が約1,000人増えている。そこを何とかしない限りは人員の適正配置はできない。全庁的に組織を大改革して、正規職員を増やし、グループ制を大きな枠にして協力し合い時間外を減らす、また、職員が地区の要望を聞きに行くことを、全庁的に取り組むことで市民サービスの拡大に繋げるといった事に取り組んでいただきたい。

委員 本末転倒な話で、正規職員より会計年度任用職員の方が多自治体が多くなっている。誰が何の仕事、何の業務を担っているか等を全く整理しないで、正規職員を減らし、会計年度任用職員を増やした結果である。本当に適正な人事マネジメントを行うには、「業務の棚卸し」をきちんとやらないとできない。一度やった方がいい。残業時間の改善もRPA化も全部つながってくる。業務の状況の把握と整理なしでは次に繋がるものはない。是非頑張ってもらいたい。

委員 資料を見ると、職員を110人削減する前と比べて、今は技能労務職の職員数が約3分の1になっている。減った職員分の業務の継承に力を入れていただきたいと思う。

委員 近年、自治体の現場で業務のマニュアルや引継書が不十分になってきている感じがする。昔は、職場の先輩が後輩を教えていくという良き習慣があったが、最近では皆忙しく、そのあたりが弱くなっていると感じる。大事なことは、誰が、いつ、なんどき、業務に携わっても、遂行できるような、業務のマニュアル等を充実させる必要がある。江南市はこの辺はきちんと統一されているのか。

事務局 統一ではないが各組織において、引継書や毎年担当を変える等で業務継承を行っている。

委員 そういう自治体が多く、個人的な感覚で作成されている。前任者が詳しく書いている場合はいいが、詳しく書いていない場合、後任者は何にも分からないということになる。その結果、新しく担当した人がミスを起こすという悪循環が多い。そういうところも含めて見直していくことが大事であり、業務の改善、事業の見直し、これ全部が行革である。全部行革担当課が担うということではなく、全庁的に引っ張るリーダーシップを発揮していただきたい。そういう大綱を作らないといけない。

2. その他

- ・事務局より今後のスケジュールについて説明した。

事務局

皆様からいただいた意見は会議録として整理し、後日送付する。第九次行政改革大綱の作成については、本日いただいた意見を参考に修正を加え、行政改革推進本部に諮ります。次回11月11日の第3回委員会では、第九次行政改革大綱の行動計画（案）についてご審議いただく予定である。