

平成30年度 第1回 防府市行政経営改革委員会 会議録	
1 開催日時	平成30年8月21日(火) 午後2時～ 午後3時40分
2 場 所	防府市役所 1号館3階 南・北会議室
3 出席者	<p>【委員】</p> <p>喜多村会長、広石副会長、仲間委員、門田委員、梅本委員、潮委員、賀屋委員、河村委員、田中委員、弘中委員</p> <p>(欠席：中田委員、於土井委員、白浜委員、細野委員)</p> <p>【行政】</p> <p>池田市長、熊野総合政策部長、末吉総務部長、岸本生活環境部長、大田生活環境部理事、林健康福祉部長、能野総合政策部次長(事務局)野村課長、田邊課長補佐、松田計画係長</p>
4 傍聴者	3人
5 議 題	<p>(1) 防府市行政経営改革大綱推進計画の取組進捗状況等の報告について</p> <p>(2) 防府市民間委託等推進計画の取組進捗状況等の報告について</p>
6 概 要	以下、発言要旨の文章表現は、簡略化している。

(野村行政経営改革課長) それでは、ただ今から、平成30年度第1回防府市行政経営改革委員会を開会させていただきます。本日は、大変お忙しい中、ご参集いただきまして、誠にありがとうございます。私は、このたび行政経営改革課長を拝命いたしました野村でございます。本日の議題に入るまでの間、進行役を務めさせていただきます。どうぞよろしくお願いいたします。はじめに、本委員会の委員の交代がありましたので、ご報告いたします。防府市老人クラブ連合会からの推薦で委員にご就任いただいております、岡本利行委員より、委員の交代についてお申出があり、後任として、同会から中田敦人様の推薦があり、昨年9月1日付けで、中田様を後任の委員として委嘱しております。なお、中田様は本日ご都合によりご欠席です。次に、その他の委員のご欠席をご報告いたします。於土井委員、白浜委員よりご欠席のご連絡をいただいております。次に、委員の辞任のご報告をいたします。学識経験者としてご就任いただいております、山本則夫委員でございますが、健康上の理由により、大変残念ではございますが、辞任のお申出がありましたことをご報告いたします。なお、山本委員の残任期間につきましては、後任の委員は置かず、委員会を運営したいと考えておりますので、よろしくお願いいたします。それでは、委員会の開催にあたり、喜多村会長より、ご挨拶をお願いいたします。

(喜多村会長) 皆さんこんにちは。平成30年度第1回防府市行政経営改革委員会の開会にあたって一言ご挨拶申し上げます。委員の皆様、大変お忙しい中、ご出席賜りまして、ありがとうございます。また、新たに池田市長がご就任されました。委員を代表いたしまして、お祝いを申し上げたいと思いますし、この防府市のしっかりとした舵取りを期待しているところでございます。よろしくお願いいたします。この行政経営改革委員会ですが、今後も行政経営の諸問

題につきまして、我々委員は緊張感を持ちながら、しっかりとした意見を申し出ることが肝要だろうと思ひますし、一方で、信頼関係を持った委員会ということで、引き続き進めてまいりたいと思ひておりますので、どうぞよろしくお願ひいたします。本日の委員会ですが、二つの議題を用意しております。「行政経営改革大綱推進計画の取組に関する進捗状況」、そして、「民間委託等推進計画の取組の推進状況」、この2点について、事務局から報告をいたしますので、忌憚のない意見をお聞かせいただきまして、今後の施策に反映していただきたいと思ひております。簡単ですが、開催にあたってのご挨拶とさせていただきます。どうぞよろしくお願ひいたします。

(野村行政経営改革課長) ありがとうございます。次に、委員会の開会にあたり、池田市長がご挨拶申し上げます。

(池田市長) 市長の池田でございます。会長からありましたように、市長に就任して今日でちょうど2か月でございます。まだ、未熟ではございますが、一生懸命頑張りますので、どうかお力添え賜りますようよろしくお願い申し上げます。平成30年度第1回防府市行政経営改革委員会の開会にあたりまして、一言、ご挨拶申し上げます。委員の皆様方には、大変お忙しい中、また、大変暑い中、本日はご出席賜りまして、ありがとうございます。また、平素から防府市の発展のために、お力添えを賜っていることを改めて感謝申し上げます。私は、選挙で市長になったばかりでございますが、市政を担う者として、市民の皆様の声をしっかりとお伺いし、しっかりと判断させていただき、そして、スピード感を持って市政を進めて行きたいと思ひております。どうぞよろしくお願ひいたします。さて、本市におきましては、時代に応じた行政のあるべき姿を念頭に、これまで不断の努力で行政改革に取り組んできたところです。委員会の皆様のお力添えもあって、防府市の行政改革は、他の市に比べても、かなり前に進んでいるのではないかと県にいるときから思ひておりました。一方で、人口減少や少子高齢化の進行など、防府市を取り巻く状況は厳しさを増しております。これまでの歴史的な経緯などいろいろありますが、大変厳しい状況になっております。ここ数年、多額の基金の取り崩しを余儀なくされる予算編成が続いており、引継ぎを受けたとき、財政当局からこのままでは4年間はおかないと言われました。私は、「明るく元気で豊かな防府市」を作っていくためには、しっかりと財政基盤が必要だと思ひており、財政当局と事業の見直しなどができないか考えているところでございます。これにつきましては、これまでの私の行政経験を最大限生かし、しっかりと財政構造を作り直して行きたいと思ひておりますし、話題となっております庁舎問題に着手することによって、市民生活に影響を与えない形で、しっかりと進めて行きたいと思ひております。その一方で、本日の議題は、昨年度の取組状況の報告が主な内容となっておりますが、限られた資源を最大限活用し、市民の皆様の視点に立った簡素で効率の良い行政運営をしていかないとなりません。今後、新たな課題があれば、追加して協議等をお願いすることになると思ひますが、どうかよろしくお願ひいたします。今日は、お忙しい中ではございますが、忌憚のない意見をしっかりと

と言っただけだと思いますので、どうかよろしくお願ひいたします。これから一生懸命、市役所一丸となって、行政改革、財政改革に取り組んでまいりますので、よろしくお願ひいたします。

(野村行政経営改革課長) それでは、会議次第の「4 議題」に進みたいと思いますが、会議の議長につきましては、防府市行政経営改革委員会条例第6条第2項の規定により、喜多村会長、よろしくお願ひいたします

(喜多村会長) 議事を進めたいと思いますので、ご協力のほどよろしくお願ひ申し上げます。まず議事に入る前に皆様にお諮りいたしますが、本日の委員会については公開ということによろしいでしょうか。

(委員会委員) (「異議なし」の声があがる。)

(喜多村会長) 異議なしという声をいただきましたので、本日の会議は公開といたします。それでは、議題に入りたいと思います。最初に(1)「防府市行政経営改革大綱推進計画の取組進捗状況等の報告」について、事務局から説明をしてもらいます。

(野村行政経営改革課長) それでは、議題(1)の「防府市行政経営改革大綱推進計画の取組進捗状況等の報告」について、会議資料1により、ご説明いたします。この推進計画の計画期間は、平成26年度から平成32年度までとしており、例年、この時期に各取組項目について、前年度の実施状況や計画の修正を行うとともに、取組項目の新規追加を行い、推進計画の一部改訂を行っております。今回の改訂では、取組項目の新規追加はございません。平成29年度中に達成した項目は7項目あります。取組区別に件数をみますと、本委員会での協議を必要とする「A区分」の項目は0件、庁内組織で、市長をトップとする「行政経営改革推進本部」での了承を必要とする「B区分」の項目が2件、各所管部局で取り組む「C区分」の項目が5件となっております。それでは、推進計画の改訂内容や、各取組項目の実施状況について、主な内容をご説明いたします。まず、「業務継続計画の策定」についてです。平成29年度目標達成の取組項目となります。防災意識の高揚や業務継続計画を策定する意義の理解などについて、職員研修を実施しました。また、大規模災害時における業務実施体制や執務環境の確保に必要な対策などについて定めた「防府市業務継続計画」を平成29年12月に策定し、庁内周知を図りました。本年4月には、災害発生時に職員一人ひとりが迅速かつ適切な初動対応をとれるよう「災害時職員行動マニュアル」を策定するとともに、庁内周知を図りました。次に、「補助金等に関するガイドラインの策定」についてです。補助金対象経費の明確化など、見直しの基本的な考え方や基準を示した「補助金見直しに関するガイドライン」を平成30年3月に策定し、庁内へ通知しました。平成29年度目標達成となります。次に、「電力システム改革の活用」についてです。小学校20校、給食センター、文化福社会館、公会堂において、新たに電力供給契約の入札を

実施いたしました。平成29年度目標達成となります。また、今後も対象施設の拡大を検討して参ります。次に、「資金運用の更なる効率化」についてです。資金を債券で運用する際の方針を定めた「債券の購入及び管理に関する要綱」の一部改正を行い、20年債の購入や基金の一括運用を可能とし、平成29年9月から、20年債の購入による運用を開始しました。平成29年度目標達成となります。次に、「住民票等のコンビニ交付の実施」についてです。平成29年7月から、マイナンバーカードを利用した住民票等のコンビニ交付サービスを開始しました。平成29年度目標達成となります。今後も、マイナンバーカードの普及及び住民票等のコンビニでの交付率向上を図って参ります。次に、「出張所機能の拡充」についてです。出張所の業務として、新たに、やまぐち健康マイレージ事業やバス半額手形配布業務を実施しました。また、出張所における事務の効率化を図るために、業務マニュアルを整備しました。平成29年度目標達成となります。次に、「期日前投票の円滑化」についてです。目標達成年度を平成31年度から平成32年度に修正しました。修正の理由ですが、この推進計画の26ページにあります「自治体クラウドの活用」に関連しております。「自治体クラウドの活用」は、各種行政情報システムについて、複数自治体での共同導入を目指しているものですが、期日前投票の電算システムについても、自治体クラウドの対象としたため、達成目標年度を平成32年度に修正いたしました。次に、「協働推進マニュアルの作成」についてです。協働に関する基本的な考え方や評価方法などを具体的に示した職員用の「協働推進ガイドブック」を作成し、各課に配置している協働推進員に対し、説明会を実施するとともに、各課へ配布・周知を図りました。平成29年度目標達成となります。以上が、推進計画の改訂内容及び主な取組状況でございます。引き続き、各取組項目における効果額について、ご説明いたします。この推進計画は、平成26年度から実施しておりますので、平成25年度との比較により、効果額を算定しております。それでは、個別の取組項目の効果額をご説明いたします。「定員管理の適正化」についてです。現在、「第五次定員適正化計画」により、定員管理を行っております。取組効果といたしましては、平成25年度の職員数と比較するとともに、全職員の平均給与額となる約680万円を乗じて算出しております。平成29年度の効果額として、680万円を計上しております。なお、「定員管理の適正化」に関する効果額につきましては、この推進計画の37ページにあります「民間委託等推進計画の策定」に関する効果額の算定時に、職員の人件費相当分が重複しますので、重複する部分につきましては、「民間委託等推進計画の策定」に計上し、「定員管理の適正化」からは控除しております。次に、「公有財産の有効活用」になります。自動販売機の売上げに係る手数料、太陽光発電設備の設置に係る使用料について、歳入増加分として600万円を計上しております。この取組の累計額は、2,390万円となっております。次に、「電力システム改革の活用」になります。小中学校20校ほか、給食センター、文化福社会館、公会堂において、電力供給契約の入札を実施したことにより、410万円の効果額を計上しております。なお、平成29年度における効果額は、平成30年2月からの2か月間の実績となっており、1年間で試算しますと、約2,380万円の効果額となります。次に、

「資金運用の更なる効率化」になります。20年債の購入により、50万円の収入増となっております。なお、平成29年度においては、9月からの運用となっております。次に、「民間委託等推進計画の策定」になります。平成29年度における効果額として、210万円を計上しております。この効果額は、「民間委託等推進計画」の個別の取組項目の合計額になります。個別の取組項目につきましては議題（2）で、ご説明させていただきます。ただ今、平成29年度の効果額をご報告いたしました。平成26年度から平成29年度までの4年間の累計の効果額といたしましては、6,170万円となっております。以上で、議題（1）の「行政経営改革大綱推進計画の取組進捗状況等の報告」について、説明を終わります。

（喜多村会長） ただ今、事務局から説明がありましたが、委員の皆様方何かこの件につきまして、気付きやご質問があれば、どうぞ自由にご発言ください。

（梅本委員） 昨年の達成項目ではないのですが、基本方針2の職員力の向上について、お聞きしたいと思います。関連する取組項目については、全て目標達成となっております。28、29年度は目指すべき職員像等に関する研修を行った、周知を行ったという2年間でした。この研修を行った結果、どのように職員力が向上したのか、検証又は考察があれば教えていただきたいと思えます。

（末吉総務部長） 今、委員さんにご指摘いただきました研修計画、それから人事考課制度を含めてだと思っております。これは、まず、人事考課制度につきましては、全職員の人事考課というものを始めております。これまでは、係長級以上の職員に対し行っておりましたが、全ての職員を対象に始めております。これにより、それぞれの職員の勤務評定だけではなく、目標管理ということで、それぞれが自ら上司と一緒に立てた目標設定を行い、これにより、新たな業務にチャレンジするという姿勢を示しております。ただ、これがどのような成果があったかというのが単年度だけでは言えませんので、これから数年経ってから評価が出てくるのではないかと考えております。それから、研修計画につきましては、これは今までもずっとやってきたのですが、人材育成につきましては、それぞれの段階ごと、階層別に随時行っておりますし、さらに職員提案、若い職員のアイデア募集や様々な通常業務に対する提案といったものを制度化してまいっております。

（梅本委員） ありがとうございます。職員力の向上を改革しますというような趣旨だと思うのですが、この資料では、研修を行いましたというくらいのもしか見えませんので、できれば、この資料の中にこういう取組をしていますというのが見えてきますと、より宜しいのではないかとと思えます。以上でございます。

（弘中委員） 「事務処理マニュアルの作成」という取組項目があるのですが、資料を見ている限り、どこに目標があるのか、どれだけマニュアルを作ろうとしている

のか、いつまでにやるのか良くわかりません。5ページの一覧表では、この取組項目については、達成年度が「一」で表わされています。おそらく、マニュアルをどれだけ作ろうというのが、よくわからないからということでこのように表わされているのだと思うのですが、民間企業であれば、やろうと決めたら、この年までにやりましょうという目標を定めます。これでは目標がないのと同じように感じます。マニュアルは時代によって変わってくることはあると思いますが、やろうと思えばいつまでにやりましょうというような意気込みがある方が良くと思いますが、どうでしょうか？

(野村行政経営改革課長) 「事務処理マニュアルの作成」についてですが、表現の仕方がわかりにくい部分があるかと思いますが、マニュアルは何件も作っております。各部署において、日常業務とか事務引継の内容であるとか、そういったものについて、それぞれマニュアルを作っております。このマニュアル作りにつきましては、委員さんがおっしゃられましたように社会情勢の変化等を反映しまして、随時修正する必要もございますし、新しい事業ができればそれについてのマニュアルを作成して行くこととなります。ですから、この項目につきましては、達成年度はないということとなります。常に新しいものは作成しますし、変化があるものは見直していくといった項目となります。

(弘中委員) 言われることはわかりますが、現状行っている作業をマニュアルにするのに他にもあるかもしれないからといって、先延ばしにするのはどうかと思います。現状の作業だけ考えて、今できることがあると思います。現状の作業の事務処理のマニュアルはできましたというのもあって良いと思います。

(野村行政経営改革課長) この取組の実施状況に記載している件数がマニュアルを作成した件数となります。それぞれの部署で29年度であれば8件のマニュアルを作成しましたということであります。

(喜多村会長) 事務処理が複雑で範囲も広いと思いますが、弘中委員がおっしゃられますように、我々民間企業からしますと総花的できりがないように思います。変化に応じてマニュアルは変えていかないとはいけません、良いものができつつあるようには見受けられないと私は思います。

(熊野総合政策部長) 今の答弁で補足させていただきます。マニュアルを見直すというのは当然のことですが、見直していくものは当然見直して行くこととなりますので、その辺がわかるように、このままでは、目標をもって、いつまでに作ってというのがはっきり見えない部分がありますので、例えば、新規のものはいつまでに作成するという目標を立てて見せるとか、そういうわかりやすい示し方を検討していきたいと思います。

(池田市長) これは内部的な取組でございますが、直ちにできるものでございますので、早急に全ての事務について、整理させていただきたいと思っておりますのでよろしく

お願いいたします。

(潮委員) 今の話は、標準的な行政サービスが何個あって、新たに生じるサービスがどれくらい想定されるから、今、何個のマニュアルが必要だということを明確にしないといけないと思います。本来必要のないサービス、余計なサービスをする必要はないと思います。行政サービスとして必須のサービス項目は何個あって、そのうち何個のマニュアルができています。残りをいつまでに作りますと言ってしまうと、それでおしまいだと思います。サービスは膨大にありますと言っていたら、それこそ無駄なサービスやることになってしまいます。本来、必要がないサービスをする必要はないですよ。住民は、なんでもやってもらいたいと言うでしょうが、これが本来の住民サービスですというものを逆に明確にした方が良いのではないのでしょうか。そうしないと当てもなく、ただただやってくるようになって、意気込みは良いですが、それでは職員が何人いても足らなくなってくると思います。

(池田市長) 大変貴重なご意見をありがとうございます。今、防府市の事業を見直していますが、行政がビルドアンドビルドになっている傾向があります。今、潮委員がおっしゃったように、市としてすべきものがある、逆に言えば、市が実施すべきでないものは、これを機に廃止しようという話だと思いますので、やるべきことについては、しっかりとマニュアルを作って、スピード感を持って対応できるようにさせたいと思いますので、よろしくお願いいたします。

(喜多村会長) 他にいかがでしょうか。

(田中委員) 「公共施設最適化計画の策定」と「公共施設保全計画の策定」の二つの取組項目についてお尋ねします。これらは、「公共施設マネジメント基本方針」に基づく計画で、公共施設マネジメントについては、膨大な資料が3年前にできたと記憶していますが、この二つを見ますと、実施状況には、再編に向けて検討を行ったとか書いてありますが、効果額がまったくありません。公共施設マネジメントは、限りある施設をより効果的に活用していこうという発想から出たものと思いますが、計画ばかりではなく、できるものは具体的にやっている、それでこれだけの効果が出たというようなものも必要ではないかと思うのですが、何か具体的な取組がなされたものがあるのでしょうか。

(野村行政経営改革課長) 公共施設マネジメントにつきましては、委員が言われましたように、本委員会でもご意見をいただきながら、公共施設の長寿命化や公共施設の更新費用の平準化等についての基本的な考え方を示した「公共施設保全計画」等を作成しております。29年度の取組ですが、14ページに記載しておりますが、関連する取組項目と併せて、施設の更新や長寿命化を図っていくべき建物の絞込みについて、個別施設の再編に向けた検討を行ったということ、また、計画的な保全に取り組むための支援ツールとして、公共施設マネジメントシステムを導入したと記載しております。まず、前段につきましては、個別

施設の再編に向けて検討を行い、各個別施設の将来的な施設の維持や他施設との複合化について、庁内での検討を行っております。中長期的な考え方については検討を行っておりますが、これにつきましては、具体的な計画、スケジュールであるとか、こういった施設と複合化するとかいうものが、具体的にないので、更なる検討をしてまいりたいと考えております。後段の公共施設マネジメントシステムの導入につきましては、平成29年度中にシステムの導入をいたしまして、ただ今、このシステムによってデータの入力整備を行っております。今後、公共施設の計画的な保全のために、このシステムを活用してまいりたいと考えております。また、このシステムを活用しまして、施設カルテというものを作成して、住民の方に施設の状況等を公表していくための準備を進めております。施設カルテは、個別施設の所在地や建築年次、床面積、営業時間、利用者数等をまとめたもので、全施設約350件の半数くらいを住民の皆さんに公表できるように、準備を進めているところでございます。以上でございます。

(喜多村会長) なかなかお示ししにくいのかもしれませんが、ちょっと漠然としていて、具体的な例があるとわかりやすいのですが、何か無いですか。

(熊野総合政策部長) 具体的な例ということで、例えば、公民館の建替えをしたりするときに、老人憩の家の機能を一緒にしたらどうかとか、そういう検討をしております。まだ検討中なのでそれ以上のことは言えませんが、そういった検討はしております。具体的なものが出ましたら、是非この委員会でもご意見をいただきたいと思っております。

(喜多村会長) 検討、検討としていても時間は経ちますから、どんどんやりましょうよ。何か具体的な例があれば、ここにいる委員さんは、いろんな方がお見えなので、いろんな意見が出て、この委員会がさらに活性化すると思うのですが。ちょっと具体性に欠けるというか、話すだけで終わるのは、どうなのかなと思うのは私だけではないと思いますが。

(熊野総合政策部長) スピード感を持ってテーブルにかけられるように頑張ってみます。

(田中委員) この話は、一年前も同じような報告をお聞きしました。また今回も同じような話なので、がっかりしたのですが、一つでも具体的な効果がないと、会長が言われるように、この委員会もあまり意味が無いような気がします。

(喜多村会長) 他にございますか。

(賀屋委員) 「定員管理の適正化」の取組に関連すると思っておりますが、マイナンバー制度を導入して、業務も効率化されてきていると思っておりますが、これからどの程度の人員の削減が見込まれるのでしょうか。

(末吉総務部長) マイナンバーカードが普及してきてまして、コンビニ交付等を行っておりますが、市民サービスの向上は図られると思っておりますけれども、マイナンバー制度の導入によって市の業務が直接減るということは、あまり考えられないと思っております。なお、定員適正化につきましては、既に目標数値を達成しておりますので、逆に少し職員数が減りすぎているところがありますので、この辺は、今後の行政ニーズを見ながら適切な組織運営をしていきたいと考えております。

(喜多村会長) マイナンバー制度というのは、国が進められたのだと思いますが、なかなか思い描いたようには前に進んでいないのではないのでしょうか。我々がその実感をするのはあまりない気がします。難しい問題だなと思えました。

(仲間委員) 「公有財産の有効活用」についてお尋ねします。実施状況に平成26年度から平成29年度まで、細かく詳細に記されているところがございますが、どの年を見ましても、公有財産の利用可能性及び売却方法の調査研究を行うというようところで終始しているように見受けられます。29年度も未利用財産の処分方法の多様化に向けた調査研究を行ったということで、もちろん、自動販売機の売上手数料や太陽光発電といったところの貢献度も書かれていますので、お尋ねしたいのは、29年度に未利用財産の処分方法の多様化と書かれています、例えば、どういう土地でどういう処分方法、どういうものが今後有効な案として考えられるのか、差し支えの無い範囲内で教えていただければと思います。

(末吉総務部長) ご指摘いただきましたように、これまでは、太陽光発電事業者に公共施設の屋根を貸したり、自販機の売上手数料を取ったりということを中心にやってきました。その後、市が所有している用地の売却に向けて、今いろいろと調査研究をしております。先般、市広報にも載せたと思うのですが、中間にあります市有地を現在売却の公募をかけております。それから、今後も市が所有しております土地でいわゆる市場化できるもの、これについては、どんどん売却に持っていかうと考えております。これからの経済情勢を見ますと、いつまでも市が用地を抱えておく時代ではございませんので、有効に民間で活用していただけるように、販売できる状態に持っていくことを進めている最中でございます。

(喜多村会長) 反応は期待できるのですか。

(末吉総務部長) 問い合わせは数件ありますし、現地もお見せしたりしておりますが、実際に成約まで至っているものはございません。大きなまとまった土地につきましては、活用する方法もあると思っておりますが、細切れで進入路が整備されていなかったり、隣地境界がはっきりしてなかったりというものがあるため、そういったものを整理している最中でございます。

(河村委員) 「公有財産の有効活用」について、引き続いての質問ですが、どこまでが公有地なのかちょっとわからないので、その上で質問させていただくのですが、昨今、空き家、空き店舗、空きテナント、空き地も含めて、いろんな空いているスペースがあると思うのですが、そういったものを今後どのように有効活用していくのが、それぞれの自治体にとって大事なことでもあるし、将来に期待が持てる場所であるとも思うのですが、公有財産も含めて、今後どのように有効活用していくかということについて、今何かされていることはありますでしょうか。

(末吉総務部長) 今お答えしたのは、市が直接持っております市有地についてのお話でございまして、民間の方が所有されているものや空き家の活用というものは、大きなまちづくりという観点から今後取り組んでいかななくてはならないと思っております。現実の問題としまして、既にそういったものに着手し研究しつつあるところだと思えます。

(池田市長) 補足ですが、空き家については、宅建協会と協定を結んではおられますけれども、より一歩踏み込んだ形で空き家対策ができないかということ、今、検討、研究しております。できれば早急に、ある程度形にしてお示しできるように、また、議会とも話をしながら進めていきたいと思っております。大きな課題だとしっかりと認識して、まちづくりの観点からどうするかということ、全国共通の課題ですぐにはできないのですが、少しは前に進むような形にしたいと思っております。

(河村委員) ありがとうございます。具体的に一点、松崎公民館の近くの昔商工会議所か何かで使われていた建物ですが、行政のまちづくりと関わる方とまちあるきをしたときに、すごい雰囲気の良い建物で、それが市有物なのかどうか私はわかりませんが、これも何かに使えないかなと思いました。

(熊野総合政策部長) あの物件は歴史的なもので市が既に取得しております。文化財課では、将来、文化財の指定に持って行きたいと考えており、施設の有効活用についても、文化財課と総合政策部で検討しております。

(河村委員) 空き家や、いわゆる遊休スペースの活用については、行政だけでは手が足りないというか、補っていけない部分がたくさんあると思えます。他の自治体においては、市民と一緒に作り上げている先進事例などがあると思うのですが、防府市において、具体的にこういうことを進められているということがあれば、教えて欲しいのですが。

(熊野総合政策部長) 今日は教育委員会が出席しておりませんので、私ができる範囲でお答えしますが、あのような歴史的建造物を使ってNPO活動などができないか、また、そういった活動をしてくれる団体があるかといったことも研究して

おります。そのままにしておっても、人が入って活動しないとどんどん老朽化しますので、市民と協働である場所を活用できないか、NPOなどと文化財課が協議している途中だと思います。

(喜多村会長) 河村委員さんのご意見は大変貴重だと思いながら聞いておりました。今あるものを活用するという事は非常に大事なことだろうと思いますので、市の持っている資産もそうですが、いわゆる民間の空き家、未利用の土地、こういったものをみんなで情報共有すると、ある人にとってはつまらないと思うものが、ある人にとっては非常に魅力的だというようなこともあると思います。文化財であれば確かに教育委員会もあるのでしょうかけれども、例えば、産業振興ということになりますと、商工会議所あたりでもいろんな意見があると思いますから、そういったものを情報共有してみると、案外、進んでいくかもしれません。最近、私が思うのが、都市間競争で頑張っている地域ともたっている地域では発展に差が出るのではないかと思いますから、今、河村委員さんが言われた意見は、本当にもっともだと思いますので、いろんなところで、いろんな人がいろんな考えをもっていますから、是非とも事務局、市の執行部の皆様方には、そういう観点を持ってもらっていただきたいなと思って聞いておりました。よろしくをお願いします。

(賀屋委員) 5ページの一覧表で、実施計画検討中のものが5件あり、昨年もその前もずっとそうでしたが、それぞれ進捗の状況はどうなっているのか教えていただきたいと思います。

(野村行政経営改革課長) この計画の43ページに実施計画検討中の取組項目を取りまとめておりますが、それぞれの項目につきまして、実施計画が具体的にお示しできる状態になっておりません。

(潮委員) もともと防府市の中期計画があり、そのアクションプランをより具体的、効率的、効果的、速やかに進めるための行政マネジメントシステムの構築がこの計画だと思いますが、最初に描いている原点が見えなくなってきた、マネジメントシステムを作ることが目的化しているように思えます。何のためにマネジメントシステムを構築していくのか。それは大きく言えば、まちづくりだと思います。こういう会議をするときに、その原点であるまちづくり、我々が目指すべき防府をいつまでにどのように作るのかということをつい忘れてしまいます。防府市が描いているものが、今、中期計画のこのところにあって、位置付けはここにあって、これはうまくいっている、いっていないというのが見えてこないから、いつも同じような話に聞こえます。より有効なマネジメントシステムを作ることがこの委員会の最大の目的だとしても、それは何のためかという目的が見えないと、あくまでもこれは手段であり、方法論ですから、サービスを拡充しましたとか言いますが、結局描いている絵がわからないから、どこに行きたいのかが見えなくなってきました。具体的なアクションプランを明示して、その明示されたアクションプランに対して、これが手法として、正しい

とか正しくないとか検討するのであれば、私たちも意見が言いやすいですが、目的がどこかに行ってしまうと、手段が目的化しているようなことになっていきます。そこがどうしてもスピード感を失わされているように見えるので、是非スピード感をもう一回出してもらって、先ほど委員長も言われましたが、総花的になっていきますので、これは提案ですが、目的をもう一回整理して、見直した方が良いでしょう。私が個人的に思うのかもしれませんが、こういう会議に出るといつももどかしくて、もう一回原点に戻ってやった方がわかりやすいような気がしています。

(池田市長) 潮委員から貴重なご意見をいただきました。この項目の中にも急ぐべきものとそうでないものがあると思います。急ぐべきものは急ぐということで、私の市長としての任期は、あと3年10か月くらいですが、その間で何ができるかを考えて、それに向かって、今年はどうする、来年はどうするという形でお示しできるようにしていきたいと思っております。先送りできないことは、やるかやらないか、できないものはできないという結論を出していくべきだと思っております。私はできないことはできないと言っても良いと言っていますので、その代わり、やるべきことは課題があってもやります。今から予算編成等がありますが、できるだけそれを早急に形にし、お示ししたいと考えています。先ほど、協働という話がありましたけれども、その時は、市民の皆さん、民間の皆さんと協働して、意見をしっかり言ってもらって、それをまた我々の推進力として、一緒になって、防府のまちづくりを進めていきたいと思っておりますので、もう少し時間を頂けたらと思いますので、どうかよろしくお願いします。

(喜多村会長) 賀屋委員さん、先ほど、なかなか具体的な検討がないという話がありましたが、何かございますか。

(賀屋委員) 今の潮委員さんや市長さんとの話で、要するに昨年も同じように載っていたし、その前の年も同じように載っていたので、具体的に早く、あるいは優先順位をつけて、それぞれ進捗をさせていくということ、やはり大事だと思いますので、是非よろしく願いいたします。

(喜多村会長) 大分意見が出たようですが、次のテーマもありますので、この辺で次のテーマに進んで、また何かありましたら後段の部分でおっしゃっていただきたいと思っております。今いろいろ出た意見はしっかりと反映をしていただくようお願いして、次の議題に移りたいと思っております。議題の2番目は「防府市民間委託等推進計画の取組の進捗状況」について、ご報告を頂くということにしたいと思っております。事務局から説明をしてください。

(野村行政経営改革課長) それでは、議題(2)の「防府市民間委託等推進計画の取組進捗状況等の報告」について、会議資料2により、ご説明いたします。この推進計画は、平成27年度に策定し、平成32年度までを計画期間としております。議題(1)の「行政経営改革大綱推進計画」と同様に、例年この時期に、

推進計画の一部改訂を行っております。それでは、推進計画の改訂内容や個別の取組項目の実施状況について、ご説明いたします。また、効果額を計上した取組項目につきましては、併せてご説明いたします。なお、効果額につきましては、この推進計画を平成27年度に策定していることから、平成27年度との比較により算定しております。それでは、個別の項目について、ご説明いたします。まず、「窓口業務」ですが、市民課の窓口業務の外部委託になります。平成31年度から、業務委託の実施を目指していましたが、マイナンバー制度の情報連携が随時拡大されていることから、状況把握の期間が必要なため、スケジュールを延長しております。次に、「ごみ収集運搬業務」ですが、平成19年度から業務委託を計画的に実施しており、可燃ごみの収集業務について、平成29年度に1コースを追加し、16車中8車を委託しています。効果額につきましては、民間委託に伴う委託料等の増加分と、直営時の職員の人件費等の減少分を比較し、432万円を計上しております。「地域包括支援センター業務」ですが、取組といたしましては、平成28年度に目標を達成しております。平成29年度の効果額としては、291万円を計上しております。次に、「道路維持補修等業務」ですが、調査・検討の結果、民間委託を実施することにより、市の支出が大きくなること、また、市民生活に密接した道路の補修に対し、現在の直営において迅速な対応がとれていることから、取組中止といたしました。「学校用務業務」ですが、平成13年11月に、行政改革委員会より、「学校用務員については廃止すること」との答申を受け、平成15年度から退職者不補充により、業務委託を進めております。平成30年度から全ての小・中学校において業務委託を実施したことにより、目標達成となりました。効果額につきましては、平成30年度分として計上しますので、来年度、ご報告いたします。次に、「英雲荘管理運営業務」ですが、この取組は、平成31年度から指定管理者による管理運営を目指しておりましたが、英雲荘の庭園修復事業が遅れております関係上、スケジュール全体を繰下げ、指定管理者の導入時期を平成33年度以降に変更するものでございます。次に、「図書館管理運営業務」ですが、取組といたしましては、平成28年度に指定管理者制度を導入し、目標を達成しております。指定管理者の導入の際、開館日数の増加や、土日・祝日の開館時間の延長など、サービス向上を図っております。サービス向上に伴い、人件費や電気料等の増加もあり、効果額としては、マイナス525万円を計上しております。次に、「防府読売マラソン大会関連業務」ですが、平成30年度の実施を目指しておりましたが、費用対効果について、更なる検討を行うため、目標年度を平成31年度としております。次に、「葬儀所業務」ですが、平成23年11月に、行政改革委員会より、「葬儀所業務については、速やかな廃止が妥当である。」との答申を受け、平成24年度に、霊柩車搬送業務等の一部の業務を廃止いたしました。平成29年6月末に、全ての業務を廃止し、目標を達成いたしました。効果額につきましては、平成27年度との比較によるため、既に業務が縮小されていたことにより、10万円を計上しております。なお、低所得者への対策として、「防府市規格葬儀」を実施しております。以上、効果額も含め、ご説明いたしました。これらの民間委託等推進計画に関する効果額につきましては、個別の実施計画の中に、効果額を

表記しない様式としておりますが、議題（１）でご説明いたしましたとおり、大綱推進計画３７ページの「民間委託等推進計画の策定」に合計額として、２１０万円を計上しております。以上で、議題（２）の「民間委託等推進計画の取組進捗状況等の報告」について、説明を終わります。

（喜多村会長） 防府市民間委託等推進計画について説明がありましたが、委員の皆様方から、ご質問、ご意見、ご指摘がありましたらご発言をお願いします。

（田中委員） 議題（１）にもありましたコンビニ交付についてですが、結果として、昨年度は６００枚くらいの交付となっております。市民のためには便利とは思いますが、経費と効果を比べた場合に、コンビニ交付を行うことが良いのか、もっと他の方法が無いのかとも思います。コンビニ交付に掛かる経費はどのくらいでしょうか？

（岸本生活環境部長） 年間で、１，２００万円程度でございます。

（田中委員） １，２００万円が高いのか安いのか、どのように捉えていらっしゃいますか？

（岸本生活環境部長） 現在は、証明書等の全発行数の１％に満たない状況であり、費用対効果の面で見ますと効果は低いという形になっております。コンビニ交付は、マイナンバーカードを持っていないと利用できませんので、まずは、マイナンバーカードの交付率の向上が大切と考えています。また、コンビニ交付の利便性の周知なども強化したいと思っております。なお、現在のマイナンバーカードの交付率は１１％を少し超えたくらいです。

（池田市長） コンビニ交付、マイナンバーカードの普及については、国を挙げて市民サービスの向上ということで取組んでいるものでございますので、費用対効果の面だけでなく、サービス向上という面で捉えていただけたらと思っております。

（喜多村会長） 他にいかがでしょうか。民間委託に関しては、皆さん思いがおありだろうと思いますが、はい、賀谷委員さんお願いします。

（賀谷委員） 計画を見ても、それぞれの業務の規模感がよくわかりません。例えば、人数がどれくらい、予算がどれくらい、というのを業務ごとに書いていただくと、よりわかりやすいと思いますので工夫をお願いしたいと思います。

（喜多村会長） はい、よろしくお願いたします。はい、河村委員さん。

（河村委員） 防府読売マラソン大会の関連業務に関してですが、防府読売マラソン大会では、選手も含め、かなりの人数が防府市に来られますが、毎年、宿泊施設が

不足しており、1年前から予約が取れないという状況があります。これに関して、例えば、民泊などがかなり普及していますが、市内に泊まれない方がたくさんおられる状況に対して、何か動きがあるなどの情報はありますか。

(熊野総合政策部長) 委員の言われるとおり、防府読売マラソン大会には、市外県外から多くの方が来られますが、市内の宿泊施設は早くから一杯になって、市外に宿泊される方も多ございます。ただ、小規模な宿泊施設で、市外の方に周知できていない施設がある可能性もあります。なるべく防府市に泊まっていただけるように、市も検討していきたいと思えます。

(河村委員) 防府読売マラソン大会は、防府市を知っていただく一年に一回の大きなチャンスだと思います。パラリンピックのメダリストの道下選手など毎年のように来られています。このような機会に、「またこのまちに来たいな」と思っているように、どう防府をアピールするか。宿泊施設がないため、マラソンの時以外は来ない人がたくさんいると思えます。行政だけの問題ではないと思えますが、毎年チャンスがあるのですから、行政、民間が一体となって取り組めば、すごく期待が持てるものになると思えます。

(池田市長) 来年は50回の記念大会になります。宿泊に関しては、いろいろな方法が考えられると思えますので、しっかりと考えていきたいと思えます。

(喜多村会長) 今年から、観光協会が「観光コンベンション協会」と名前を変えました。防府読売マラソン大会だけではなく、いろいろな大会の誘致にも力を入れていかなくてはいけないと思えます。これは、民間として頑張らなくてはいけない部分が多いのかもしれませんが、いろいろ連携をしていきながら、進めて行きたいと思えます。防府という名前を売って行くということが、地域の活性化に繋がると思っておりますので、地域が元気になるように、商工会議所の活動もそこが中心だと思います。大変貴重な良いご意見だなと聞いておりました。ありがとうございます。他に、いかがでしょうか。民間委託は、まだまだいろんな知恵なり余地があるのではないかなど、個人的には期待をしているのですが、ただ、何でもかんでも民営化すれば良いというわけでもないだろうと思えます。いろいろなまちがあり、一概に比較は難しいのかもしれませんが、防府市は、他市に比べて、民間委託は進んでいるのでしょうか。それとも比較的保守的なののでしょうか。県内にもいろいろなまちがあり、わが国でも首都圏あるいは首都圏でない地域、あるいはもっと言えば海外とか、いろんな例が世の中にはあると思えます。少子高齢化など、こういう時代になって、官から民に大きく移っていく分野とか、簡単に民に委託してはいけない分野とか、何か原理原則というか流れみたいなものがあるのでしょうか。そういったことを参考にしてやっていると、スピード感が出ると思えますし、ゼロベースから考えるよりも、どこのまちでもやっているようなものがあれば、うちでもやったほうが良いのではないかと、そういったアプローチというのも民間委託にはあるのではないかとと思えますが、どうでしょうか。

(熊野総合政策部長) 財政的な観点からになりますますが、傾向としては、ごみ焼却施設、ポンプ場などの包括管理業務委託、文化施設やスポーツ施設などの指定管理など、委託料がどんどん増えている状況でございます。これまでは、民間に委託することにより、効率的になり、経費も節減できるという考えで進めてきましたが、本当に効果があるのか検討する必要があると思っております。委託費がどんどん増えておりますが、これは経常経費とあって、ずっと続く経費になりますので、これからは、委託の更新時に、効果についてしっかりと精査しなくてはならないと思っております。

(喜多村会長) 財政の問題は極めて重要なことだろうと思っておりますが、今民間では、人手不足とか、労務コストの増大等で経費が掛かり、あるいは一定の利益ということを見ると、コスト高体質になり、民間への委託料が高くなるのかも知れません。しかし、業務によっては、民間の知恵による生産性の向上、効率重視というところに民間委託の余地があるのではないかとともに思います。民でやれば必ず良いとは思いますが、官でやるのが完璧かと言われると、どうなのかなという感じは持っておりますが。

(池田市長) 防府市はかなり民間委託が進んでいるほうだと思いますが、先ほど部長からありましたが、民間委託ありきになっている傾向があるので、財政的な効果を検討したいと思っております。もう一点は、本来、民間に移管すべきものが、民間委託という形で残っているのではないかと。委託ということは、行政の仕事ということですが、民間と行政の役割の中で、本来民間に移管すべきことが委託で残っているのではないかと、そういうものもしっかり見直していきたいと考えております。

(喜多村会長) ありがとうございます。はい、それでは門田委員さん。

(門田委員) 先ほど、防府には宿泊施設が少ないというお話がありましたが、子どもたちの長期休みに、子ども会で一泊して、野外活動などができる施設が市内にはありません。山口市には少年自然の家などがありますが、サイクリングターミナルは高額で活用が難しいです。昔は大平山に宿泊できる場所があったのですが、今はありません。スポーツは確かにスポーツセンターが随分整備されていますけれども、子供たちが宿泊して、いろんな活動ができる場所がないので、行革の取組項目になるのかどうかわかりませんが、例えば、大きな建物を少し改築して、そういうところができたら良いなと思っております。

(喜多村会長) はい、ありがとうございます。いかがでしょうか。なかなか官では難しいことでしょうか。

(熊野総合政策部長) 昔は大平山の無料休憩所で宿泊もできましたが、今は公の施設ではサイクリングターミナルくらいであり、民間の施設を利用されることが多い

のだろうと思います。委員さんが言われる視点も大事なことだと思いますので、今後、市の計画等で考えられるところは考えてまいりたいと思います。

(喜多村会長) はい、ありがとうございました。広石副会長いかがですか。今までのいろいろな流れ、全般で結構ですが。

(広石副会長) いろいろな意見が出ておりますけれども、この行政経営改革委員会というのは、これからの2040年問題というのを重視して取り組んでおりますけれども、市長の挨拶の中にもありましたように、我が市もそれに向かって行かなければならない、重要な時期を迎えていると思います。皆さんからいろいろな意見がありましたように、本当に前に進んでいるのか、進んでいないのかわからないような状態であるならば、これからの都市間競争などで、我が市はどうなるのだろうか大変心配をしているところでございますが、この行政経営改革委員会というのは、まさに市長のシンクタンクだと思っておりますが、今の体制で2040年を迎えるという対応ができるのか、その辺を大変心配しているところですが、是非、最重要ポジションとして、防府市がこの13市の中で、立派なまちになりますように、全力でここには取り組んでいただいて、委員の皆様方が心配しておられることについては、きちっと対応できるような委員会にしていきたいなど、このように感想として思っております。

(池田市長) 力強いご支援というか励ましをいただき、力をいただきました。私の任期は、あと3年10か月と思っておりますので、できることできないことを仕分けて、優先順位をつけて、形にしていきたいと思っております。その形ができれば、次の形を作っていく。とにかく形を作っていくないと、市民の皆様には防府は変わって行くんだということをお示しできませんので、少しでも前倒して、いろんな事を進めて行きたいと思っておりますので、ご支援、ご意見を賜りますよう、よろしく願いいたします。

(広石副会長) スピードが出せるような体制、対応をお願いしたいと思います。

(喜多村会長) 全般を通して気になる点、ご意見はありませんか。はい、弘中委員さん。

(弘中委員) 行政経営改革大綱推進計画の中に、「人材育成基本方針の見直し」とありますが、人材育成というのは、どの組織でも一番大切なことだと思います。近隣の市町での経験ですが、私が以前勤務していた職場で、アスベストの調査がありました。そこでお尋ねします。防府市の人材育成で専門知識の育成というのは、例えば、建築とか、機械とか、電気とか、コンピュータとか、そのような専門的知識の育成はどのように計画されているのでしょうか。

(末吉総務部長) まず、職種といたしましては、防府市では、建築、設備、電気、機械、土木といった技術職員を、きちんと採用しております。ただ、近年、急激に経

験年数豊富な職員が定年退職しております。団塊の世代の退職が見込まれてはいたのですが、その際に防府市が人員削減の時期に当たっておりましたので、採用をしばらく見合わせていた時期がありました。現在は、人材の確保に努めるということで、新卒者、既卒者、社会人枠ということで、いろいろな試験をしながら、採用しているところですが、ご指摘がありましたように、経験の部分で問題がございます。現在、50代、40代の技術職員がほとんどいません。20代、30代ばかりになっています。当然、建築技術の専門職であれば、一級建築士、二級建築士の資格は持っておりますが、幅広い目というものが養われていないので、それを育成するための上司といいますか、メンターというものが必要になってくるということで、OBであったり、経験のある方にアドバイザーに来ていただいたり、あらゆる方法で、いわゆる職場内トレーニング、OJTということを実施しております。併せて、自治体職員を対象としたスキルアップの研修には、積極的に行かせているところです。もう一つは、大きな建物を建てる高度経済成長時代から経験した職員がいなくなりまして、いま、維持管理時代、長寿命化時代に入っているということで、実際に大きな施設を設計したり、あるいは管理したりという経験のない職員が多い状況でございます。これについて、どういった方法でスキルアップさせるのかということで、ジョブローテーションを組んだり、あるいは、敢えて民間に設計を委託するのではなくて、自前で設計コンペをして、その中で優秀なものを採用したという例もございます。そういったところで、いろいろと工夫をしているところですが、まだまだ十分ではないと思っておりますので、今後も専門知識のスキルアップに努めていきたいと思っております。

(弘中委員) 最初にも言いましたように、人材育成というのは組織にとって一番大切な部分なので、是非とも、OJTや外部の研修も進めていただけたらと思います。

(喜多村会長) はい、門田委員さん。

(門田委員) 人材育成の件ですが、私がずっと続けている活動の中で、先日、ある課の職員さんに講義をしていただきましたが、一般市民にもわかりやすくお話をしてくださいました。なかなか若い職員の方が、いろいろな場面できちんと意見を言うのは難しいのかもしれませんが、いろんな角度から意見を出せるような市の中の雰囲気というか体制を作っていただきたいと思っております。そういう中で、色々な課と違う意見を出し合いながら、お互いを磨き合うという研修も行っていただきたいと思っております。若い職員の中には、すばらしいなと思う方もたくさんいますし、市民の声をしっかり聞いていただけますので、そのような市役所は良いなと思っておりますから、しっかり人材育成していただけたらと思います。

(喜多村会長) はい、ありがとうございました。ほかにいかがでしょうか。今日は、全委員さんからそれぞれご発言いただきました。いろいろ出た意見を是非反映していただき、また、引き続き目標達成に向けて、頑張っていただきたいと思っております。それでは、最後に、次第の「その他」ということで事務局から何かあり

ましたらお願いします。

(野村行政経営改革課長) それでは私から2点ご説明いたします。1点目は、会議録の公開についてです。本委員会は、市の附属機関として位置づけられておりますので、運営の透明性の確保や、市民等への情報提供のため、会議録を公表することとしております。これまでも、市の行政経営改革委員会の会議録は、発言された委員のお名前を含め、公表しております。つきましては、本委員会で公開することとなりました会議の協議内容を記した会議録等を市のホームページに掲載したいと考えております。本趣旨をご理解いただき、ご了承をいただきますよう、お願いいたします。なお、会議録につきましては、事務局で作成し、委員の皆様にご確認いただいた後に、公表いたします。どうぞよろしくお願いいたします。2点目は、本委員会の今後のスケジュールについてですが、現時点、今年度の次の開催予定は決まっておりませんが、現在、行政経営改革大綱推進計画の新規取組項目について、全庁的に照会しているところでございます。市民生活に直接影響のある重大な取組に関しましては、本委員会で協議をお願いすることとなります。その際には、早めに開催のご案内をさせていただきますので、よろしくお願いいたします。私からは以上でございます。

(喜多村会長) はい、ありがとうございます。今の件につきまして、何かありますか。また、その他全般で何かありましたら、お伺いしたいと思います。よろしいでしょうか。

(池田市長) 今日は、貴重な時間を取っていただき、本当にありがとうございました。いただきました貴重なご意見をこれからの市政にしっかりと反映させていただき、次の行政経営改革委員会では、「変わったな」と言われるようにしたいと思いますので、どうかよろしくお願いいたします。

(喜多村会長) 本日は、委員の皆さん大変熱心なご議論をいただきまして、大変ありがとうございました。それでは、マイクを事務局へお返しいたします。

(事務局) 議事進行ありがとうございました。また、委員の皆様には、ご多忙のところご出席いただき、熱心なご議論、貴重なご意見をいただき、大変ありがとうございました。以上を持ちまして、本日の防府市行政経営改革委員会を閉会いたします。