

第5回日野市行財政改革推進委員会議事録（要点録）

（開催場所・時間）

平成28年8月9日(火)午後6時30分から午後8時30分

日野市役所 本庁舎4階 庁議室

（出席者）13人+2人

委員 出席5人、欠席1人

事務局 8人+2人

大島企画部長

仁賀田企画経営課長、萩原企画経営課主幹（事務局：行財政改革担当主幹）、高原企画経営課主幹（公共施設等総合管理計画策定担当）、伊藤企画経営課主幹検査担当主幹、村田財政課長、牧企画経営課経営係長、村林企画経営課経営係主査

パシフィックコンサルタンツ株式会社山口氏、森山氏

傍聴者 0人

○事務局

会議の傍聴希望者はいません。

○委員長

第5回日野市行財政改革推進委員会を開会させていただきます。

本日で「第5次行財政改革大綱の取組の視点と取組み概要」のすべての論点を終わらせる予定でありますので、よろしくお願い致します。本日は、【資料3-1】（8）「新地方公会計制度への移行及び定着」の項目からです。事務局から説明をお願い致します。

○事務局

取組の方向性は書かれているとおりです。国の方針により新しい会計制度に移行します。予算編成、原価の把握等に積極的に活用するように努めます。項目はご覧の1つです。以上です。

○財政課長

全国統一ルールができました。それにあわせるようにすべての団体が移行作業をしているところです。

平成29年度に平成28年度の決算書類を公表するのが期限です。その中で固定資産台帳の整備が必須になりました。

○委員

以前、全国的に行った貸借対照表の作成は、日野市もやったのでしょうか。

○財政課長

やりました。現在、市で行っているのは、固定資産台帳を細かく作るのではなく、決算書類を読み替えて作る簡易版です。多くの自治体はそのスタイルを取っています。

○委員

作った方がいいが、読み方や活用が難しい。作ったことで終わらないで、それをどのように活かすかということになります。市の方向性も見ていきたい。

○委員

2つお聞きします。1つはこの制度への移行が財政改革にどのような効果をもたらすか。
もう1つは貸借対照表を作った場合、固定資産の減価償却はどのようになるか。

○財政課長

1つ目について、これをどのように活用するかについて、先行団体を参考に検討しています。近隣では町田市さんが先進市として有名です。現在、日野市で作っているのは、日野市全体でどのような資産があり、負債がありということですが、町田市さんの制度は事業別、施設別など細かい単位で比較できるようになっています。最終的にはそこが目標になると思いますが、段階的な進め方になるかと思います。同じような種類の施設であれば、利用度の高低なども優先順位づけなどのいろいろな選択ができます。

2つ目について。これまでは、決算統計という書類があり、現金を使って工事をしたというようなものの場合、それをベースに、施設の種類ごとに決められた耐用年数で簡易的に減価償却しています。現金を伴わない寄附で取得した資産などは、載ってこなかった。新しい制度は、お金を払ったもの、払わなかったものについて、すべて値段をつけ直すというところが変わった部分です。

○委員

ストックマネジメントの精緻化という理解でよろしいでしょうか。

○財政課長

ご指摘の通りです。現在整備している固定資産台帳は公共施設等総合管理計画の基礎資料として利用します。

○委員

この制度は、日々のお金の動きを複式簿記で行う制度ではない。財政課職員だけが行うのでしょうか。

○財政課長

毎日処理と期末一括処理があります。当面は他団体と同様に期末一括処理方式で行います。システム的な対応ができないことがありますので、最終的には段階的に日々仕分けにすることも考えています。
日々仕分けの場合は、それぞれの部署で一度仕分けをするなどを方法になっていくものと考えています。

○委員

簿記の知識がないと厳しいと思いますが。

○財政課長

東京都では日々仕分けを導入しています。他団体でも導入が進められています。複雑なものではなく、ある程度パターン化し、財務会計の支出命令を行う際に、選んでいけるような仕組みのものがああります。しかし、職員の基礎知識が必要になります。研修等を行うことになるかと思ひます。

○委員長

「新地方公会計制度への移行及び定着」の項目につきまして、他にご意見がないようですので、次の「基本方針Ⅱ．経営感覚のある市政運営と適正な事務管理」に移ります。(1)「官民連携の推進」について、事務局から説明をお願いします。

○事務局

市が担っている事業の中で民間が担うことによって、民間ならではの視点で市民サービス向上が期待できるものは検証の上、民間活力の導入を図りたいという内容です。

取組項目は順不同です。項番1～11までが継続項目です。

12、13については、現在、民間委託や指定管理者制度を導入するという方向性は全く出ていません。

今後、現在のまま運営するのか、別の方法があるのかを見直していくということで掲載しました。

14についても、研究するというで掲載しました。

以上です。

○委員

質問の1つは、この項目の中で、費用対効果が一番大きいものはどれでしょうか。

もう1つは、子育て中の若い世代を日野市に移入させるとしたら、それに関する施設をどうするのかということ考慮した改革が必要だと思ひますがどのように考えていますか。

○事務局

一律に費用対効果を算定し、費用対効果の高いものから順番に記載するということは難しいです。

○企画部長

子育て支援施策の充実は当然にやっっていかなければいけない。財源をどうするかということですが、前回もお話ししましたが、市立幼稚園、市立保育園については、人件費以外にもいろいろな要素があり、民間に比べて、コストが高くなる仕組みになっています。それらを解消しつつ、充実させていくということがあるので、ここでも項目としてあげています。コストダウンということが前面ではなく、保育園に入りやすい、それが、子育てしやすいということに繋がりますので、そこを意識していかなければならないと思ひます。

○委員

1 番目の質問は、前回からも発言しているとおり、項目として出した限りは、効果をどのように考えているかということです。また、どのように考えて市の方針として掲げているのかということがわかるようにしたほうがいいのではないかとということで質問したということです。

2 番目の件については、市の行うことを民間に委託して、内容が充実するなり、若い世代に効果的に P R していきながら費用が減らせるなどということに繋がっているということであれば、それはそれで好ましいことだと思います。そういうことを入れることをやっていただきたいということです。

○事務局

取組みの方向性について、ご指摘内容を整理したいと思います。

○委員

P P P や P F I は既に各自治体で利用されているところが増えていきます。日野市でもこれから導入を検討していくということで記載してあると思いますが、今まで導入していなかったというのはなにか理由があったのでしょうか。あるいは、過去に検討し、結果的に国の資金を調達した等があるのかと思います。

○企画経営課長

過去にも大きな施設を建設する際は、導入可能性調査を実施しています。しかし、結果としてそれほど大きな効果はその当時は出なかったということで、実績はありません。

○委員

借りる条件などが良くなかったなどでしょうか。

○企画経営課長

起債等による方法と比較をしてみた結果です。

○財政課長

国庫補助金を活用して施設を作ろうとする場合、P F I 等の導入可能性調査が義務づけられているものがあります。最近の日野市の例では、現在は、一部事務組合になっていますが、ごみ施設の建設もそうです。検討した結果、日野市では、D B O (Design Build Operate) 方式です。建設と運営をお願いする形のものであります。最近は、そのような事例は出ています。民間も採算が出せるのかどうかという視点もあります。今後も積極的に検討していく姿勢は必要であると思っています。

○委員

官民連携の推進は、新しい方法はいろいろありますが、基本的に図書館、公民館について、これは社会教育法に基づいて社会教育主事、図書館司書を置く。以前は館長も図書館司書の資格がないといけないなどがありました。最近是一般職の異動などでそうでない場合もあるようです。これらは

戦後、社会教育法に守られて、着実に市民の民主化に役に立っていると思います。前提として、なぜ公で、直営でやらないのか。やっちはいけないのか。民間に委託して、地方の図書館ではいろいろ問題があり、選書でも不健全なものが入ったり、そのチェック体制がありますが、今まで公でやってきた意味ということで重要な課題があったと思います。「あり方の見直し」というのは、当然、指定管理者制度なども選択肢にあるのですが、なぜ、公で、直営でやっちはいけないのかということも議論する時にきちんと整理して、方向性を出してもらいたい。単に経費が安いとか、延長時間がコンビニのように24時間になるからということではなく、市が最低必要限度に直営でやるという意味は重要な問題だと思います。学童クラブなども社会福祉法などに基づいていると思いますが、図書館、公民館は、闘争があったり、裁判があったりと、市民も関心があることです。

○企画経営課長

「図書館の運営のあり方」というと、指定管理者になってしまうのだろうかと思われてしまいがちです。しかし、日野市では、まず、より多くの市民により気軽に使っていただくためにどうしたらいいだろうかというところを糸口に検討をしているところです。その動きの中で、指定管理者制度を活用するのか、そうではないという話になるのかということなのです。「あり方の見直し」というと、いろいろな切り口になってしまうのですが、図書館については、いわゆる「TSUTAYA」とか民間図書館にすぐに投げてしまおうとか、そういう視点で書いているのではなく、身近な図書館になるにはどうしたらいいかという切り口でまず、検討をさせていただいているということです。

○委員

全体を通して、特に、項目12、13、14あたりが中心ですが、簡易な業務は民間ボランティアにやってもらう形で費用を抑制するというような策はできないのでしょうか。

○企画経営課長

図書館は嘱託員として、土曜、日曜を中心に市民の方にお手伝いをいただいています。一番利用が多いのは土日なので、市民の力をお借りして図書の貸出などの業務をやっています。公民館についても、公民館運営そのものは職員が行っていますが、例えば、公民館まつりなどは実行委員会形式で利用者の方がメインで運営し、市民の力が入っています。

「広報ひの」については、現在、編集の一部を委託しているが、拡げられないかと検討しているということです。

○事務局

図書館や公民館に限らず、市民の方にボランティアさんとしてお力をお借りしていますが、経費削減という意味合いではなく、市民の皆様とともに何かをやって行くというような意味合いでいろいろな課で募集して市民の方にボランティアとしてお力をお借りしています。

○委員

3番の市民窓口課窓口業務の委託も、慎重に行う必要がある。日野市に来てもらったという貴重な転

入の場合は、マンツーマンで歓迎するというのが、職員でないと難しい面があるのではないかと思います。さきほどの公民館もそうですが、市民窓口課の窓口もすべて委託になってしまうと、市役所の存在意義を考えて慎重に進めて欲しいと思います。やり方がよろしくないと偽装請負に見られるようになってしまうので、直接指揮命令できないです。会社のだれかを通して、あの人はだめだから交代してくれというような話になって、また、いやになったからといって、2年から3年でやめてしまうことがある。市職員であれば、異動しても、かつてそこにいたということはある。民間委託については、市職員が直接行ってはだめなのかということについて、深く議論してほしいと思います。

○企画部長

民間委託は、サービス水準を低下させないことが前提です。その上で民間の活力を導入することです。もっとサービス水準を上げていく。その方法論として民間の活力の導入を考えていくということでご理解ください。

○委員

行革の観点で議論しているので、取組みの中にいろいろな項目を掲載することは悪いとは思いませんが、要は下にぶら下がる改革や改善の項目に何が入るのかというのが最大の問題で、具体的にどのような項目を載せて、それを実行できるかどうか勝負です。ロードマップをきっちり作り、その過程を毎年公表するようなシステムを取らないとズルズルになってしまうということに気を付けていただければ掲載するのはよろしいかと思います。

○企画経営課長

おっしゃるとおりです。市民の方にわかるようにしていかなければいけないと思います。

○事務局

4次行革では、実施計画と全体的な進捗状況は公表していますが、個別項目の進捗状況は公表していませんでしたので、5次ではロードマップを作った中で、個々の進捗状況を公表をさせていただくとともに、この会議で進捗状況をご報告し、ご意見をいただくということを考えております。

○委員長

(1)の「官民連携の推進」についてはこれで終わります。次に(2)「組織の生産性向上」について、事務局から説明をお願いします。

○事務局

方向性は記載のとおりです。項目番号1の総合マネジメントシステムの構築について、現在、市ではいろいろな計画の進行管理や、行政評価、予算編成など、別々に機能しているところもあり、無駄も多かったり、一つの方向を向いていることがわかりづらい部分もありますので、総合マネジメントシステムをしっかり作っていききたいということです。かなり難しい問題ですが、掲載しました。

項目番号2の管理職のマネジメント能力向上及び職員の意識改革については、人材育成基本方針に沿った内容ですが、人材育成基本方針に基づく職員育成をしっかりとやっていくということです。職員提案制度、業務改善については、項目を一緒にしてもいいようにも思います。以上です。

○委員

総合マネジメントシステムというのは、端的にいうと、実施計画があり、予算とは必ずしも連動していないという話がありました。これは、非常に重大な問題ではないかと思えます。民間では当たり前の話ですが、計画を実行に移すには予算が付かないと基本的にはできないと思えます。

そこは絶対やらなければいけない。そこを確実にやるということを決心しているのかということ伺いたい。

それをやるには、縦割り行政ではだめで、横串を通した組織マネジメントが不可欠です。その意味で、職員より管理職のマネジメント能力ということが重要だと思えます。重要な項目だと思えます。

次に職員提案制度は、大変よろしいことだと思えます。過去にもやっているのだと思えますが、どのような結果がでているのか聞きたいです。

○企画経営課長

総合マネジメントシステムについて、お答えいたします。まず、2020 プラン後期計画を策定しました。今までは10年計画を作っても施策を動かしていけなかったところを個別施策については毎年見直しをかけられるようにしました。その中で個別施策とそれに伴う予算をあげていこうということです。職員課では目標管理を行いながら人事評価をしていくということが国の制度に則って行うこととなります。そこには部、課の目標を立てなければならない。部、課の目標について、2020 プラン後期計画を意識した形にする。その下の個人の目標は、部、課の目標を計画に沿って行えば、個人の目標も必然的にぶら下がる形になるであろうと思っています。今までは柱になるものがしっかりしていなかったのですが、今年度から2020 プラン、これと少し似たもので「日野市まち・ひと・しごと創生総合戦略」がありますが、そこも融合をさせていこうという動きを進めていって、徐々にではありますが、あるべき姿に近づいているのかなと思っています。

2つめの管理職のマネジメント能力向上と職員の意識改革は、職員課の人材育成基本方針があるのですが、必ずしも個々の職員のマネジメントの向上に目に見えてスキルアップしたかということ、まだまだかなと思っています。しかし、いろいろなメニューが出てきています。もう1つ大きいのは、後段の意識改革です。公務員とはこうあるべきだという考え方が職員の中では多いので、このような民間の方々とお話しをさせていただく機会をこれからどんどん作って、意識改革を進めていかなければいけないと思っています。職員提案制度と業務改善については企画経営課が所管しています。行っているのですが、正直、思うような成果が出ているとは言い難いと思っています。出てくる提案も「これはすごいな」というものはないですし、業務改善も結構やっていますが、それを庁内にアピールしていこうという体質ではないように思います。例えば、去年の職員提案は、印刷をするにあたり、トナー節約機能を使って印刷することが提案しました。それを選んだのですが、特効薬かいうとそうでもない。よりいろいろな提案をしてもらうためにどうしたらいいか工夫しなければいけないかなと思っています。

○委員

幹部職員を中心とした市の方針の共有化とそれをどのように重点化していくかということについて、民間では、

課長、部長会などがあり、定期的に意見交換します。そのようなことをやっていけば、浸透すると思います。縦割りも低くなると思います。具体的なアクションの中に改革のやり方を入れていかないと変わらないのではないのでしょうか。コミュニケーションの取り方を向上できるようにするということが全体を通して一番重要なポイントの1つだと思います。是非そこを具体的に考えていただきたい。職員提案があまりでないとする、他の自治体でも実施しているので、ベンチマークをやれば良いと思います。稲城市や武蔵野市でもやっていたと思います。やっているところから、積極的に話を聞いて、うまく行くような事例を他から輸入すれば良いと思います。

○企画部長

管理職、幹部の意識改革について、私自身は庁内の雰囲気は変わりつつあると思っています。おそらく、今の市長になり、我々の組織がどこに向かっていくのかという投げかけをいつもされているためなのかなと思っています。市長いわく、「なぜ、なんのためにやるのか」ということを投げかけられます。それを制度として定着させるために組織目標の設定と人事評価を連動させる仕組みを作りました。それから、共有するという仕組みづくりでは、従来、幹部会議は月1回でしたが、回数を増やし、討論、議論型の会議にすることが始まりました。それから、毎週1回、部長職が月曜日の朝に集まって、情報共有をすることが始まりました。そういう意味で変わり始めています。

職員提案ですが、続けていかないと習熟できないのではないかと思います。私は先日まで、提案を出そうと現場に言っていたんですが、上手くいけば、職員自身が楽しんで提案し、それを実行に移すところまで組み立てることは習熟していけばできると思います。逆に提案を受ける側に度量がないといけなかなと思います。継続してやって行きたいと思います。

○委員

行政における生産性の向上というのは、どういう意味かということです。私が思うには、市民サービスの向上と安全安心まちづくりの構築だと思うのだが、具体的には、住民票の交付に5分も6分もかからないで出せるとかワンストップサービスとかだと思いますが、ここでの生産性の向上の概念はどういうことでしょうか。民間だとQCサイクルとか、細かい改善の提案をして報償金のようなもので意欲が出ることをやっていると思いますが、3、4番の職員提案や業務改善の項目はでてこなければ終わりという待ちの姿勢だと思います。年1回提案制度の募集などもやっているのですが、募集した場合なんでもいいから出せというのは、評価が難しいのですが、ミニマムな提案を受け付けるとかいうことがあってもいいのではないかと。モチベーションを高める何かがあってもいいのではないかと。他市でいう目標管理を提出させて、ある程度達成すれば、次期の昇格の素材にするという制度があるのかもしれませんが、そのようなことがあってもいいと思いました。

○事務局

生産性の向上は、効率性とか有効性とかを見ながら仕事をするという意味合いです。

○企画経営課長

職員提案は提案してもらったものについて、その対象となる課に、どのように実現、工夫ができるか、投げかけています。その上で、最優秀になったものは庁内で共有して年頭の市長挨拶の場で、市長から多くの職員の前で表彰しています。そういう制度と場を作っているのですが、それほど魅力的でないのではないかと。課

題と感じています。

○委員

1点目は、総合マネジメントという観点から、「行財政改革」や「まち・ひと・しごと創生総合戦略」等々、いろいろなものが走り出している状態だと思いますが、最終的に目指すところは一緒だと思います。是非、それぞれが分かりやすい形で、評価が出しやすいような形で進んでいくようお願いしたいということです。

2点目は、人材育成という観点では、一般的に同じ部署で仕事をしていても、同じフロアで仕事をしていても、課が違ふと何をやっているかわかりにくい。限られた人数でそれぞれが仕事をこなすので中身まではわからない。そこが問題であるという発想で、管理職より下の職員で、インターンシップ制度を導入し、半年に一度、部内で他の課の本人が希望する部署に強制的に1日従事する。縦割りを改善する1つの手法として提案します。

○委員長

大変良いアイデアだと思います。

○企画部長

考えてみたいと思います。壁、ロッカー1つが障害となる場合があります。企画部では課と課の間の物理的な障壁を取り除くためにロッカーを取り除くことをやりました。それだけで隣の課の動きが見えやすくなった。その上で横の連携を取ることを考えています。現在、組織目標を作るという話がありましたが、企画部としての組織目標は「部と課の壁を壊そう」というテーマでやっています。

○委員

総合マネジメントシステムについては、実施するのは大いに結構なことだと思います。望むのは、部、課の目標を設置することなので、権限や予算等も含めて、できるだけ部へ庁内分権を図っていただきたい。そうすると風通しが良くなるのではないかと思いますので、どのような仕組みが作られるのか、興味深く見守っていきます。

職員提案、業務改善は自分の課だけでなく、庁内全体の意見がいえる仕組みなのではないでしょうか。建設的なものが出てこないというのはインセンティブのあり方などの問題があるのでしょうか、一番問題なのが職員の意識が低いというのが最大の問題だと思います。どんどん提案、改善が出てくるような職員意識の改革を目指していただきたい。例えば、他課の仕事のおせっかいをするのが一番良いのですが、自分がやるから〇〇課に異動させてほしいというような制度を職員課と協議してインセンティブの中に、その人の人事異動を率先的につけるとか、そのようなあり方もあるかと思しますのでご検討ください。

○委員長

各委員からの色々なアイデアをありがとうございます。それでは、(2)「組織の生産性向上」については、これで終わります。次に、(3)「人事・職員給与制度等の適正化」について、事務局から説明をお願いします。

○事務局

取組みの方針は、職員定員と時間外勤務手当、給与について3つの項目を設定しています。

職員数について、いろいろな市民ニーズ、行政ニーズが増えてくる中で、職員を単純に削減ということではなく、業務量に見合う適正配置について、考えていきたいということです。時間外については、ワーク・ライフ・バランスや働き方と時間外勤務手当なども含めてということです。給与は国・都の状況を見ながら、都に準拠する形で、日野市としては今ままでかなり行ってきました。今後も進めていくということを上げています。

○委員

2つお聞きします。職員給与は一般的に言って、行政職員は平均的によろしい水準であると理解しています。その認識の上で、個人の行動に繋がるように指導しなければいけないということを幹部職員のやるべきことだと思います。給与ということを自覚して仕事をするべきではないかと思います。どのように指導しているのか聞きたいところです。

職員定員ですが、例えば、詳しい数字は覚えていませんが、稲城市は日野市の半分の財政規模で職員もたぶん400人台(普通会計)だったと思います(事務局注:平成26年4月1日現在 稲城市全職員数は、823人、日野市全職員数は、1,316人 :東京都市町村概要:平成26年度版による)

一概に比較しても多い、少ないとはいえませんが、他の行政体とのベンチマーキングを行う中で、例えば日野市は子育てを重視するので、その人員は増えていてもいいと説明できるような分析をするべきだと思います。自分の自治体のみで比較してもわからないのではないかと思います。ベンチマーキングした中での適正性を判断していただきたい。

○企画経営課長

職員給与については、人事院勧告という制度がある中で一定規模の会社の平均給与を使って勧告がなされるということです。しかし、規模自体がだんだん減ってきているので、人事院勧告自体は、中小企業の数字も見えています。しかし、相対的にという話では、おそらく高いという感覚があるということだと思います。職員一人ひとりに高いという意識があるかということ、どこと比べるかということがありますが、仕事に見合った給与をもらっているか、逆にいうと給与に見合った仕事をしているのかというところをしっかりと考えていく形にしていかなければいけないと思います。

定員管理について、稲城市の数字については、今は詳しい数字はすぐにお答えできませんが、日野市の話というと、多いと思います。稲城市も市立病院を持っているので、他と比べて多いと思います。日野市が多いというのは、市立病院に加えて、公立保育園、公立幼稚園を持っています。学校給食について、民間委託は積極的に行っていますが、センター方式ではなく、自校方式を取っていますので、そういう要因で人数的には多くなっているのかと思います。現在、臨時職員、嘱託員がいる中で正規職員がどのような仕事を担う必要があるかということを近隣自治体と協力をしながら少しずつ研究を始めるところです。

○委員

その方向を理解して職員が自分のやるべき仕事の質の向上を世の中と比べての仕事の仕方について、指導していただきたいと思います。人員構成については、多い部門は市の方針として必要だからだということが言えるようにして欲しいと思います。

○委員

この項目は、一般的に書かれていることで、特段の意見はありません。伺いますが、定員管理計画は持っていますか？

○企画経営課長

職員課の所管であり、はっきりとは申し上げられませんが、おそらく持っていないと思います。

○委員

この項目を上げるとしたら、名前を出すかどうかは別として、時間外勤務時間の多いベスト10～50位までの職員について全庁に周知するべきです。この課でAさん、Bさんが何時間時間外勤務をしているということについて周知することが一番良いです。すると、〇〇課が時間外が多いということを誰が見ても明らかになります。そこまでやらないと削減はなかなかできません。ちなみに生活保護のケースワーカーは一人で担当は何人持っていますか。

○企画部長

一番多い時で110人を超えていまして、改善しなければいけないということで、現在100人を切ったくらいです。

○委員

そういうところに適正配置をしなければならないのではないのでしょうか。

○企画部長

おっしゃるとおりです。無理があり、手薄であったところですので、改善を考えています。

○委員

それもできないでいて、時間外勤務だけを減らすというのは、無理難題ですよね。そこをキチンとして欲しいです。

○委員

柔軟性の高い労働環境整備というのは、組織体制の見直しということで、部課制をなくしてチーム制にするということでしょうか。繁忙期に応援にしても、部課制の中では、難しいとかあるので、そういうところまで考えているのでしょうか。

もう一つは、超過勤務について、忙しいからやっているのか、そうでなくやっている人がいないとも限らないです。同じ人が毎々、仕事の内容まで管理職は見て切り込むのは難しいと思いますが、業務内容について、なぜ残業をしなければならないのか、本当に人が少ないのか、やり方が悪いのか、その辺りの研究もしていただきたいです。

○事務局

チーム制などのような体制について、来年度から施行しようという話は出ていません。

委員の言われていることと少しずれますが、市の土日イベントなどでは、全庁的に対応しています。柔軟性の高い労働環境の整備については、具体的にはこれから研究していきたいというところで載せています。

○公共施設等総合管理計画担当主幹

補足です。チーム制については、東京都で係長をなくし、チームという形で行っていると聞いています。都からも各自治体に対して、検討してはどうかという話があります。

しかし、実際に、チームになったことにより、責任の所在などについての課題もあると聞いています。慎重に検討していかなければならない問題であると認識しています。

超勤の関係ですが、ある個人が多いという場合と、仕事のやり方という部分の2つの側面があると思います。管理職のマネジメントの話もありましたが、両側面を含めて、時間外の削減には取り組んでいかなければならないと思っています。

○委員

現在、ワーク・ライフ・バランスが叫ばれている中で、時間管理が厳しくなっています。遅くても8時には撤収しなければならないというルールを持つところもあります。

経験からも、1時間、2時間程度、毎日早く仕事を切り上げても、仕事の成果は一緒であって、むしろその方が、そのあとの時間を有効に使うことで、仕事にも効果が出ると言われています。強制的に終わりの時間を決めることが正解かどうかはわかりませんが、長時間労働はすぐにでも改善はできる分野だと思います。

○委員

時間外の多い人は名前を出しておけば、その人がどこに異動してもチェックできるし、そのようなデータを出せば抑制効果が生まれると思います。強制的にやるには20時になったら電気を消してしまうという消灯ルールです。やっていますでしょうか。残業が必要な部署は、職員課に、誰が残って、何をするという届を事前に出して承認をもらう事務の徹底をすれば、面倒くさくてやる気がなくなるので、翌日に回すようになるので、時間外はかなり圧縮できると思います。しかし、デイリーの仕事をしているところはその日に終わらせなければいけないですから、徹夜でもやらなければならないでしょうが、年単位で捉える仕事であれば、翌日に回せる仕事はたくさんあるでしょう。

○委員

聞いた話では、どこかの自治体は21時など、決めた時間に強制的に電気を消してしまう。超勤届は直属の課長に提出すると、課長もよくわからないから許可してしまうので、職員が自分で職員課長に提出する。職員課長は、超勤の必要性をヒアリングして、許可を出すというようにやっている。そして、職員課長から担当課長にヒアリングを行うというリアクションがあると、課長も内容を把握するようになるという仕組みがあるという話です。

○企画部長

時間外削減については、いろいろな取組みをしています。各委員からの提案事例については、かつてやっていたものも今やっていることもあります。手を変え、品を変え、継続しなければならない永遠の課題であると認識しています。

基本は、自分の時間を管理できる能力をもたなければならないという職員能力の部分であると思います。職員給与についても、いろいろな意味で能力や成果が給与に反映される仕組みを作ることなのではないかと思えます。時間外については、かなり取組みをしてきましたし、現在も取り組んでいます。

○委員長

貴重なご意見をありがとうございます。(3)「人事・職員給与制度等の適正化」については、これで終わります。次に、(4)「電子自治体（ICT化）の推進」について、事務局から説明をお願いします。

○事務局

ここは、ICT化を推進することにより達成するコスト削減、業務負担の軽減、住民サービスの向上の部分です。日野市では現在、マイナンバーカードにより全国的には先進的に証明書のコンビニ交付を開始しました。マイナンバー制度を活用することにより、自治体がどのような業務の抜本的な改善になるかということについては、これからのこととして、これ以上には具体的な施策の展開を記載することはまだできない状況です。マイナンバーカードの活用状況により、自治体業務も変わっていく。日野市としても乗り遅れないようにというところで記載しています。

○委員

業務のICT化は民間でも進められていますが、その際に問われることは金額にしてどのような効果があるかということをご概算して実行していくのですが、ここに書かれている項目は、このようなことを行うことによって、どの程度のコスト削減に繋がるということなのか、または、コスト削減とは別の意図で、やらざるを得ないことなのかということを知りたいです。マイナンバー制度はそうなのかもしれませんが、そのようなことをしっかり切り分けて進めてほしいです。

○企画経営課長

電子申請は、広域でやっていることです。マイナンバーも全国的な話です。自治体クラウドも広域が主流ではないかと思えます。この3つについては、幾ら削減できるからというよりも、流れの中で入れているものです。

電子入札については、より多くの登録事業者が入札に参加しやすくなるという効果があります。それにより費用削減効果が見込めるということです。担当課が積極的にやっています。

マイナンバー制度は始まったばかりで、多機能化まで至っていないということです。住民票をとるためにカードを作る人はそれほどいないのかなと思っています。これが、保険証や銀行カードがマイナンバーになってしまったりすると皆さんが必然的にカードを持つことになり、それに伴う多機能化の中で住民票が全国のコンビニで取れますということが普及すれば、市役所に来なくてもよくなる。将来の姿がしっかり見えてくると削減効果も出てくるかと考えています。

○委員

一般的な流れに乗ってやるということであれば、特にマイナンバー制については、まだこれからということであれば、今から積極的に進めることはないのではないかと思います。お金がかかること

ですので、やらなければならない理由をよく考えて進めていただければと思います。

広域連携については、日野市が持たなくても良い施設を削減する上で非常に効果のあることに繋がっていくように思います。日野市らしい広域連携のあり方を考えながら進めることが大切だと思います。

○企画経営課長

先ほど、クラウド化の話しかしませんでした。本来各自治体は共通ルールで業務を行っていますが、自分の自治体でやり易いようにお金をかけてカスタマイズをしている状態でした。今後については、クラウド化の中で一般的な自治体が使用している汎用性の高いソフトをより積極的に活用し、使いこなすことにより、余計なお金をかけずにコストを削減していくという方針に変えたということです。カスタマイズをすると、エラーが出た時に日野市独自の対応ということで、お金がかかります。そういう意味で汎用性の高いものにしていくということで委託料の削減も含めて業務の見直しを図っているということです。

○委員

それに基づき、さらにクラウド化するということは、ビックデータの共有ということですね。他自治体のデータも利用できるという構造になっていくはずなので、ビックデータからどのように日野市に必要なものを得るかということに積極的に取り組んでいくことが重要と思います。何をしたいのかということをしっかり考えて推進して頂きたいです。

○企画経営課長

ビックデータの活用ですが、各自治体が持っているデータを他の自治体に広く使わせるということは最近少しずつ進み始めたところです。日野市の場合は、市長から行政データを民間の方に積極的に使ってもらおうという取組を進めています。日野市内のバス停、学校の場所などビックデータのような形で持っていますので、それを民間に活用していただき、民間事業がもっと発展する取組ができないかということ地域戦略室が中心で進めています。

○委員

広域連携を日野市がしっかりやる中で他市と上手く提携でき、効率的な行政運営ができるという方向に進んでいくことは重要なことだと思います。

○委員

私もマイナンバーについては、国が限定的に使う道を書いている中で、日野市が独自に施策展開をする必要はどこにあるのかという気がしているので、「マイナンバー制度を活用した施策展開」は載せるべきではないと思います。

日野市は電子自治体として先進都市だというご認識でしょうか。

○企画部長

その視点で比較したことがありません。標準的ではないかと認識しています。

○財政課長

あまり進んでいるという認識はありませんが、セキュリティ対策はある程度高いかと思います。

○委員

ホストはやめたのですよね。

○財政課長

現在はやめています。ここに項目としてあげた主旨は、マイナンバーができたことで、基本的な情報の標準化が進み、日野市だけでやらなくて、相乗りしていくことができるのではないかということです。情報システム課が先を読んで考え始めています。いちいちカスタマイズしていたら余分なコストをかけて単独でやっていくのもどうかという視点があります。今後30年間で情報分野は格段に進歩すると思います。

30年前には日野市は1億1千万円を投入して住民情報システムを作りました。当時は支所の管轄を超えると住民票が出せませんでした。現在はマイナンバーを活用することにより、全国のコンビニで住民票が取れるようになりました。そのような視点でマイナンバーを使っていくと、窓口に来られなくても利便性も上がります。少し先になりますが、窓口のあり方などももっと変わると思います。これからの高齢者は、インターネットで何かをすることは当たり前になるでしょう。セキュリティを強化すれば、根本的に変わると思います。先の長い話として書いています。

○委員

内容はわかりました。行革と主旨がずれませんが、電子自治体の先進都市を目指すなら、職員の人脈形成などの観点から、他市や民間の方々との連絡の中で、職場を異動しても人脈を崩さないようにするためには、個人個人にメールアドレスを持たせるべきです。それがなければそれだけで先進自治体とは言えないです。経費がかかるかもしれませんが、サーバ能力の問題もありますが、是非ご検討ください。

○委員

マイナンバーカードの交付が始まりましたが、それを推進するためには統計が必要だと思います。毎月の住民票の窓口での交付件数をマイナンバーカード交付前後でどう変わったとか、そのような統計は取っているのでしょうか。

コストをかけて郵便局で取っていたのが廃止になりました。住基カードについて、私も作りしましたが、10年経たないうちにマイナンバーになって、日野市として住基カードの独自領域に入力していた情報で、例えば図書館カードなどがありますが、それがどれだけあって、マイナンバーカードの独自領域に引き継ぐのかどうかという活用した施策展開について、また、引き継がないと意味がないと思いますが、どのように考えているのかを知りたいところです。

千葉県市川市が先進的でしたが、無駄でしたね。住基カードの場合は先進市にならなくてよかった

と思われました。

○企画経営課長

多機能化については、国が進める銀行や保険証などが、噂として出ている部分と、市が住基カードで市が独自で行っていた機能をどこまで載せるかという2つの視点があります。実態して、マイナンバーは住民票等を取る機能しか現在は持っていません。今後検討していくということです。

○委員

交付状況の統計はとっているのでしょうか。

○企画部長

とっています。

○委員

ICT化は時代の流れで浸透していくものだと思います。ビックデータを近隣市町村等と上手く連携をして、地方創生の中でリーサスが導入されていると思いますが、今まで見ることはできなかったデータが見られるようになり、気づかなかった視点が見えてくる。市が持っているデータは宝だと思います。どのように活用していくか、広域で連携させて、何か新しいものを生み出すかということが人口減少社会において必要だと思います。

○委員長

貴重なご意見をありがとうございます。自治体クラウドによる広域連携の議論は、次の(5)「広域行政連携の推進」とも議論が絡みますので、次に進めさせていただきます。(5)「広域行政連携の推進」について、事務局から説明をお願いします。

○事務局

取組みの方針は、広域行政連携は、新たな行政必要な既存サービスの合理化に対応する際の有望な選択肢の1つとして、効率化や向上が図れるサービスについて検討していきます。

広域連携はハード、ソフトなどいろいろ考えられますが、相互・広域利用、共同設置、共同利用を想定しています。

○委員

これは片手間でやることではなく、日野市としては非常に重要なテーマだと思います。

市立病院についてもある意味広域連携的な使い方なども検討していただきたいです。

生涯学習も各市町村で行っていますが、広域的視点で日野市域でないところで学習することもできるはずで。文化的なものもそうだと思います。図書館などもそうかもしれません。行政枠を超えた有機的結合をこれから求められていくのではないかという意味で重要な取組みになるかと思いません。日野市の方針を作ってやっていただきたい。

○委員

「広域行政」と「広域連携」という言葉はありますが、「広域行政連携」という言葉は初めて聞きます。

○事務局

確認いたします。

○委員

これは市民のためになることなので、どんどん進めていただきたいです。

○委員

現在、広域行政は、一部事務組合を含めて、いくつあるのでしょうか。

○財政課長

東京多摩広域資源循環組合、新しくできた浅川清流環境組合、競輪と競艇事業、その他、総合事務組合、斎場、後期高齢者医療広域連合で、7つです。

○委員

広域連携は今後、避けられない項目です。実際に、検討を進めている事案はありますか。

どこの自治体も共通で抱えている問題だと思いますが、近隣市で共同で作ろうというように具体化する時には、どのようなことがきっかけで進むのでしょうか。どこかが言い出すのを待つのでしょうか。

○企画経営課長

共通の課題を持つ自治体が結びついていくということです。

○企画部長

例えば、高齢者等の成年後見の話なども単独で行うには荷が重いというような場合に、組合ではありませんが、広域需要として始めました。共通の課題解決のためというところが発端だと思います。

○委員

どこかが言い出してということでしょうか。

○企画部長

首長どおしが定期的に会合を行う機会もありますし、部長と部長ということもあります、そういう中で共通の課題があり、それに対して、ではやって行きましょうかという場合もあり、あるいは広域行政として東京都がこういうことをやってみないかということもあります。

○委員長

(5)「広域行政連携の推進」については、これで終わります。次に、(6)「契約制度及び公金管理の最適化」について、事務局から説明をお願いします。

○事務局

公金管理ということで当たり前のことではあります。項目番号1は会計課による資金運用についてです。項目番号2は債権管理体制についてです。債権管理については、各自治体によりその体制がいろいろですので、最適化を検討していこうというものです。

項目番号3は、学校給食費の公会計化は新規項目です。現在、学校長が管理している学校給食費を公費で行うことについて、検討するということです。

○委員

市が有する債権の回収というのは、国保や市税の未納のことでしょうか。

○企画経営課長

公債権、私債権全般と捉えています。

○事務局

学校給食費の公会計化については、学校給食の材料費については、市の歳出として計上していない形ですが、市の歳出として計上して、歳入に入れていくという方向を取るということについて、担当課で検討していくということでもあります。

○企画経営課長

説明としては、そうですが、先ほどの公債権、私債権のことで考えますと、学校給食費だけ表にだすのも、考え方としてどうなのかという印象もありますので、検討していきます。

○委員

債権管理体制というのはどのようなイメージでしょうか。

○事務局

債権を管理する担当がいる自治体もありますが、日野市の現状は、それぞれの債権を持っている担当課が別々に管理をしている状態です。専門部署、職員がいる自治体もあるので、市としての最適な形を検討するということです。

○委員

都に職員を派遣して差し押さえの方法を勉強するとかということでしょうか。

○事務局

それは納税課職員がやっていると思います。

○委員

他の自治体で行っているのは、各課でやらないで担当職員を作るということです。その方が効率が良いということです。

○事務局

そういうやり方が、人員も含めて日野市にとって最適かどうかも含めて、検討するという事です。

○委員長

(6)「契約制度及び公金管理の最適化」につきまして、他にご意見がないようですので、次の「基本方針Ⅲ．市有財産の適正なストックマネジメントと有効活用」に移らせて頂きます。(1)「公共施設のストックマネジメント」について、事務局から説明をお願いします。

○事務局

具体的には、この5次行革大綱と同時期に公共施設等総合管理計画ができます。また、その後に個別で行う、個別の地域内での施設のあり方の中で進めていくことになり、ここでの具体的な取組みを示すことはできませんが、行革の視点としてコスト削減の観点からストックマネジメントはどういう方法なのかという方針を行革の視点で掲載しています。

項目番号3、4で個別具体的なLED化について項目にあげていますが、街路灯のLED化は推進するための調査も始めておりますので、この項目から外すことを含めて項目の整理を考えています。

(1)については以上です。

○委員

市有財産の適正なストックマネジメントという中で、土地開発公社の資産ですが、5か年の経営改善計画を作っていると思いますが、結果として、その計画の進捗状況は今一つではないかと思えます。不要となった施設や土地の売却について、相手のあることですので難しいことになるかと思えますが、結果的に市債等で賄われているとすると、整理が進まないで利子負担等が増えることとなります。財政にも影響してくることです。ストック財産の見直しは今以上に進める必要があると思えます。

○委員

新地方公会計制度との関係があると思えますが、判断する材料ができて、ストックの状況が明確になったのちに、市が持っている必要性の判断は、誰が最終的に決断するのでしょうか。決断に至るルールを作っておかないと、これはできないのではないのでしょうか。

○公共施設等総合管理計画担当主幹

おっしゃるとおりです。固定資産台帳というデータが整って、そこで、いつ修繕を行ったなどを明確にして、維持保全の計画などを見直して、複合化を考えるなどということですが、実際には、多くの施設で老朽化状況が進んでいる中で、具体的判断について、全庁あげての取組みについては、市長を頂点としたトップマネジメントで行わないと進んでいかないのではないかと思います。

○委員

これから、何らかの体制を作って進めていくと理解してよろしいですね。

○委員長

(1)「公共施設のストックマネジメント」について、他にご意見がないようですので、次に、最後の論点となります(2)「不要となった施設や土地等の売却、賃借の推進」に移ります。事務局から説明をお願いします。

○事務局

市として取組みの方向性は書いてあるとおりです。

○委員

先ほどの広域連携でできるような、利用頻度の低い施設の統廃合をお願いしたいということと、大成荘について、特に検討していただきたいという意見です。

○委員

売却がなかなか進まない時に、例えば賃借を検討することは当然あると思いますが、これはなかなか難しいのでしょうか。

○企画経営課長

事業用定期借地契約という形で行っているのは、市立病院の跡地を飲食店に貸し付けています。あと、保育所を入れました。また、万願寺6丁目に市有地をこれからJAさんに事業用定期借地契約でお貸しし、日野市版の道の駅という形で農産物直売所を拡大していただき、地域利用の集会施設などを併設する形を予定しています。いずれも、市の目的に合致した形で民間さんに行ってください1つの手法ということで運用をしているところです。

○委員

売却ではなくて、始めから、事業用定期借地契約なり賃借契約なりの募集をかけたということでしょうか。

○企画経営課長

おっしゃるとおりです。

この二つの土地は売却としても条件が良い土地ではあるのですが、しかし、20年、30年後に行政需

要が見込めるかもしれないということがあり、このような形にしました。逆に、多摩平のイオンのすぐ下側に多摩平の下水処理場跡地というのがありますが、そこは、売却することに決定し、現在はマンションができて販売しています。その売却益を使って、隣に環境情報センターを作るというスキームで行っています。

○委員

赤道、青道について、ルールの整理はついているのでしょうか。

○検査担当主幹

基本的にその整理がついていないのが現状です。決めなければいけないのは建物を建て替える時です。土地所有者から話があり、進める形です。無数にあるので、全体像をしっかりと把握しているかというところでもない状況です。

○委員

把握できれば、順次権利者と話をすることですね。

○委員

明治時代からの法定外公共物に時効取得という概念はあるのでしょうか。

○企画経営課長

ございます。

○委員

いずれにしろ、境界確定はあまりできていないということでしょうか。4次にも載っていますが、現実的には難しいと思います。

○企画経営課長

おっしゃるとおりです。

○委員長

本日も長時間にわたりまして活発なご議論をありがとうございました。お蔭様で、本日で「第5次行財政改革大綱の取組の視点と取組み概要」のすべての論点を議論することが出来ました。今後の日程につきまして、事務局からお願いします。

○事務局

第1回会議の資料3、4でご説明しましたように、予定では、本日、第5回会議で全体総括も行い、12月上旬に第6回会議を行い、パブリックコメント前の素案をご確認いただくこととなっております。

しかし、総括や評価指標について、ご確認、ご意見をいただくお時間が取れなかったため、本来 12 月に行う予定となっていた、第 6 回について、少し早めて 10 月頃に行い、これを第 6 回会議とし、それまでに市側で検討した部分も含めて素案たたき台程度のものをお示し、最後のご提案をいただきたいと考えております。

その場合、そこでご意見をいただいたあとは、市でパブリックコメント用の素案までに完成させ、パブリックコメントとして市民に公表する。その前に、郵送等により各委員に事前にお渡しするというを考えております。

10 月の会議日程については、後日事務局より日程調整をメールでさせていただきたいと思います。事務局案は以上です。

○委員長

ただいま事務局からご説明のありました今後の日程案につきまして、第 6 回会議を、当初の予定より少し早めて 10 月開催というスケジュールでよろしいでしょうか。

—委員からの異議はなし—

○委員長

これまで 5 回にわたる会議におきまして、毎回大変活発で有意義なご議論を頂きまして、ありがとうございました。それでは、次回 10 月の第 6 回会議もよろしくお願い致します。本日はこれにて閉会致します。

—閉会—