

令和3年度 奈良市行財政改革懇話会（第1回）の意見の概要	
開催日時	令和4年3月25日（金）午後3時から午後4時30分まで
開催場所	奈良市役所中央棟 B1 会議室（オンライン開催）
意見等を求める内容等	・新たな行財政計画（仮称）策定に際し、取組の方向性について
参加者	・出席者4人 （奈良県立大学 名誉教授 伊藤 忠通 委員 公認会計士・税理士 松山 治幸 委員 経営コンサルタント 片岡 洋子 委員 奈良先端科学技術大学院大学准教授 新井 イスマイル 委員） ・事務局8人
開催形態	公開（傍聴人2人）
担当課	総務部 財政課
意見等の内容の取りまとめ	
事務局による概要説明の後、出席者に意見を求めた。	
【1 新たな奈良市行財政改革重点取組項目の策定について】	
事務局から令和4年度～令和7年度を計画期間とする行財政改革計画を策定するため、取組の方向性について意見等を求めたい旨説明。	
取組の方向性は「6本の柱」として挙げ、①職員・組織体制の見直し②歳入の確保、③歳出の効率化・重点化、④公共施設の適正化、⑤DXの推進と業務改革、⑥官民連携・協働の推進とする。	
＜出席者からの意見等＞	
・行財政改革は市役所が一丸となって行ってほしい。一部の職員だけでなくすべての職員が関わる仕組みを作り、議会も巻き込むように。市民からの声は色んなツールで使い、しっかり聴くように。	
〈①職員・組織体制の見直しについて〉	
・職員の削減率が低い。現在2550名→令和7年度2490名計画。削減数としては少ないと感じる。	
・外部委託を進める際には、まず職員が納得すること。そして、委託後のマネジメントのことを考え、人材育成に力を入れてほしい。職員の経験やノウハウを活かしたマニュアル作りによって、ひとりひとりのスキルを伸ばすとともに、効率のよい仕事の仕方・サービスの良い仕事の仕方のできる人材育成など。	

- ・デジタル人材育成、政策立案の能力を上げる人材育成も必要。
- ・どういう組織にしていくのか、考える必要がある。また、他の部署のことも理解し、連携しながら業務を進めていくような組織の在り方が必要になってくる。また、人材育成も重要となるので、取り組んでほしい。
- ・民間委託したことで行政の業務がなくなるわけではないので、適応できる体制づくりが大事になってくると思う。

#### 〈② 歳入の確保について〉

・「まちの元気で税収の増加」とあるが、この詳細は何か。税源の涵養を指し、企業誘致等により経済を活性化して税収を上げることか。

→税源の涵養について、まずは企業誘致で法人市民税等の増収を図る。誘致によって、固定資産税、事業所税、さらには企業に従事する職員の転入による個人市民税の増加も期待できる。また、今年度からふるさと納税の強化を行っている。今まで2.5億程度だったが、さらに魅力ある事業で寄付を募り、目標5億円を考えている。

ただし、この取組を行革の項目にするかは要検討。成果を数値化しにくいので、数値目標というより行動目標かと思う。

・債権回収だけで十分かは疑問。どういった改革で歳入の入るべきものが入るのか、新たに入る可能性を高められるかについて、改革に取り組むのは大事。税や滞納の徴収評価だけでなく、企業誘致など新たな歳入を生み出すような取組も視野に入れて進めていく必要がある。

#### 〈③ 歳出の効率化・重点化について〉

・補助金の利用状況を確認して、必要なものか分析・判断する。申請が少ないものについては、周知不足によるものなのか、ニーズがないものなのか分析を。

・補助に限らず、事業の費用対効果があるのかを分析して進めていく必要がある。

#### 〈④ 公共施設の適正化について〉

・人口減少、老朽化の問題が存在する。必要な施設の配置と管理のあり方が大事になってくる。

・どういう目的の施設なのか、有効に使用されているのかが気になる。公営住宅の民営化などにも早くに取り組んでほしい。また、利用者にも納得できるように進めてほしい。

・施設の運営については、施設の情報を発信していくことで潜在的なニーズに気づくこともある。現在の利用者が少ないから、廃止するということが一概によいとも言えないので、丁寧に進めてほしい。

・何のための公共施設なのか、機能をまず捉えたうえで、人口減少や老朽化の問題を考慮し、施設の適正配置を進めてほしい。併せて、利用される市民のニーズを満たしながら実行してほしい。連絡所についても、どのように使われているのか、本当に必要な施設なのか、見直しを進めてほしい。

〈⑤ DXの推進と業務改革について〉

・まずは今ある業務フローの見直しが必要。そのままDX化すると、無駄なフローまでDX化する恐れがある。電子化後に処理しやすい仕組みを作っておかないと予算面でも業務効率面でも改善につながらない。自動化したり、効率化したり。このあたりは外部人材、コンサルによって補う必要があると思われる。

情報政策課の予算要求説明調書を読むと、74頁にコンサル委託、マイナポータル関連、DX外部研修委託があるので、その辺りの認識はあると思うが、IT関連の予算自体は少ない印象。

- ・DXで効率化し、業務に係る人数が減れば、その余力を他の業務に回せる。
- ・市の単独より、国から示された方針や方向性を市に適用させていくことが中心になると考える。その際、これらの方針や方向性等を理解して、きちんと取り組むことができる人材育成と予算の確保が重要になってくる。
- ・外部に委託するだけでなく、国から示された方針、仕様を正しく理解できる市職員の育成が必要である。アウトソーシングも必要であるかもしれないが、デジタル自治体を目指すのであれば、育成に必要な予算を確保していく必要がある。
- ・全ての手続を電子申請にするのが正しいわけではない。電子化達成率の向上を目指し、手続件数が少ない申請を電子化することによって、かえって手数、手間がかかることがある。電子化の効果を念頭において進めていくことが重要。
- ・電子申請の推進には、マイナンバーカードの普及が必須。マイナンバーカードを作成しない人が、なぜ持ちたくないのか、持たないのかを分析し、対応する必要がある。マイナンバーカード促進イベントに関しても、持つことのメリットをわかりやすく伝えていく内容にすることが大切。

〈⑥ 官民連携・協働の推進について〉

・民間からの提案だけでなく行政からの提案という双方向のやり取りができるように進めてもらいたい。それを担える適切な部署を決定すること。対話をもって進めていっていただきたい。計画では、民間からの提案を受け付ける一方通行しかない状態である。

・ごみの減量については、市民への啓発、呼びかけが重要になってくるので、市民との協働ができる職員を育てる必要がある。

・ゴミの有料化やごみ収集ステーションを設ける等収集の効率化への取組みを進めてほしい。

・企業から、市と協力して事業をしたいという声をよく聞く。どこに相談すればいいのか等を発信していくことが必要。企業との調整、行政の立場で提案ができる職員の存在がポイントとなる。また、民間委託については、災害時の対応などリスクマネジメントについても考慮しながら、進めてほしい。

〈その他〉

- ・外郭団体への運営補助金は今後も更なる削減が必要。事業補助金なら構わない。

- ・外郭団体が携わっている事業は、自立の難しい分野であることもあるが、効率的になっているのかはチェックが必要。
- ・議会改革について、報酬削減よりも定数削減が必要。議員自らが行政改革に取り組むよう働きかけることも大事。
- ・議会と行政が対立するのではなく、お互いに行財政改革への協力関係を構築していくことも重要であると思う。