

平成30年度 奈良市行財政改革重点取組項目懇話会（第3回）の意見の概要	
開催日時	平成30年10月2日（火）午前9時30分から午前11時25分まで
開催場所	奈良市役所 北棟6階 第21会議室
意見等を求める内容等	<ul style="list-style-type: none"> ・重点見直し分野について ・新奈良市行財政改革重点取組項目（事務局案）について ・その他、新たな奈良市行財政改革重点取組項目策定の方針に関わること
参加者	出席者27人 ・ 事務局7人
開催形態	公開（傍聴人8人）
担当課	総合政策部 行政経営課
意見等の内容の取り纏め	
各議題につき、事務局による説明の後、出席者に意見等を求めた。	
<p><u>1 重点見直し分野について</u></p> <p>○事務局から、資料1～4を用いて説明。</p> <p><出席者からの意見等></p> <ul style="list-style-type: none"> ・下水道事業会計に対して、平成30年度予算で約19億円の補助金が出ているが、経営状況はどうなっているのか。何か見直し対策を考えているのか。 ⇒赤字経営となっているため、下水道使用料の改定を検討している。 ・外郭3団体（奈良市総合財団、奈良市社会福祉協議会、奈良市生涯学習財団 ※以下同じ）への補助金・委託料の決算額は、大きな変化はないようだが、この数年で業務の内容等何か改善したことはあるのか。 ⇒複数の団体を統合し奈良市総合財団を設立したことで、管理部門を一元化しコスト削減を行った。また、早期勧奨退職促進のための支援を行った。 ・施設の規模適正化に関して、人権文化センターや児童館は、設立目的に対して十分な成果が出せているのか、また現在も施設は必要と考えるのか。 ⇒人権文化センターは、社会福祉法に基づく施設であり、今でも生涯学習や人権活動の場として活用されており、地域福祉の活動拠点としてとらえている。当初の設立目的であった同和対策の意義は薄れてきてはいるが、まだ完全になくなったとは言えず、なんらかの形で残していくことは必要と思っているが、今のままでいいのか検討は必要である。 ⇒児童館は、児童福祉法に基づいた施設であり、児童の居場所づくりの場として活用されている。しかし、4館それぞれ十分に活用できているのかどうかは、別の問題であり、それぞ 	

れの児童館に合わせた検討が必要と考えている。また、設置エリアの偏在性について課題があると思っており、今後は民間等担い手の多様化について、設立趣旨や成果を確認した中で検討が必要と認識している。

・奈良市総合財団の設立に伴い、管理部門の見直しを行ったのに何故コストが下がっていないのか。

⇒年齢構成が高く、年々人件費の積算単価が上昇しているため、見直しによるコスト縮減分を吸収していると考えられる。

・下水道事業への補助金に関して、交付税措置のある基準内繰入も含めて赤字経営ということか。また、見直しに向けて下水道使用料の値上げを検討しているのか。

⇒補助金の大部分は交付税措置対象であるが、若干赤字補填的な面もある。下水道使用料の値上げに関しては、3ヶ月程度前から協議会を開き検討している。

・下水道事業の見直しに関しては、取組を確認できたのでこのまま進めていって欲しい。

・外郭団体について、奈良市の指定管理は公募で行っているのか。

⇒公募になっているが、一部非公募の施設もある。

・国は公募を推奨しているが、自治体にも個別の事情があると思うし、公募で競争するよりも非公募でコスト削減を進めた方が良いケースもあるので、そこはしっかり整理しておく必要がある。

・給料と年収について、給料は国に準拠しており、年齢に比例しているということがわかったので、やはり年収の部分を見ることになる。

・年収や人件費率について、年齢や職員数に相関がなく、奈良市が比較的高い要因が給与制度によるものであるならば、どういうところの手当が違って上がっているのか、分かる範囲でいいので教えて欲しい。

⇒統計的な指標は出せていないが、平均年収の高い自治体は、地域手当の支給率が高い傾向にあるのではと思う。また、第2回資料の4-6①で各手当の中核市内順位を比較している。

・人件費率は、何に対する割合か。

⇒普通会計ベースで決算に対する人件費の割合になる。年収が高くなると、おのずと人件費率も高くなる傾向にある。

・今後、諸手当のどのあたりを詰めていくのか、スケジュールやプランを考えていってもらうことになる。

・給料と年収の違いは何か。

⇒給料は、給料月額表にあるようないわゆる基本給である。給与は、給料に諸手当を加えた額となる。さらに、年収は、給与12ヶ月分に期末・勤勉手当を加味した額である。

・給料は、年齢と相関が出ており、奈良市が決して高いわけではないという点は重視してもよいと思う。

・人件費について、奈良市の年齢構成がいびつになっている点と諸手当が高い点のどちらに焦点を当てようとしているのか。

⇒諸手当の分に見直し余地があるのではと考えている。

・外郭3団体の年齢構成のひずみは問題であると思う。近年、一般企業は年齢構成のひずみを改善することに力を入れている。今後、さらに年齢構成が高くなったときの対策をどう考えているのか。

⇒役職定年の話等につながってくると思うが、新規採用がないことに原因の一端があると考えている。ただ、指定管理者制度の公募化等により、今後まとまった業務が確実に供給されるという保障がない中で、定期雇用が難しい側面もある。外郭団体を、現在の規模や業務内容のまま維持するのか、見直しを行っていくのかという検討が必要になる。

2 新奈良市行財政改革重点取組項目(事務局案)について

○事務局から、資料5を用いて説明。

・今回重点取組項目の候補が出されており、市役所が行財政改革を進めるのは基本であるが、市民の参画や市議会議員との意見交換の予定はあるのか。

⇒市民の方から意見をもらうサイクルを作ることは重要であると思っている。行革の項目については、市が主導で進め、その後の進捗管理については、市民の方に指摘をもらえるような工夫が必要である。市議会に関しては、市議会の考えもあるので一概には言えないが、先般の9月定例議会でも行財政改革について活発な審議をさせていただいており、関心の高いテーマの一つだと言える。

・成果管理の指標については、目標に対してどれだけできたかが重要。できる限り、具体的な目標を掲げて達成できたか否かを検証して欲しい。例えば、税別の徴収率を何%にするか、あまり細かく分ける必要はないが。下水道事業では、独立採算に向けた動きを指標で示せるように。抜本的な組織再編では、繁忙期がある部署等の兼務による対応状況を指標にする等。

・市営住宅の管理等を民間に任せるといった話が前回会合でもあったが、具体的な取組はあるか。

⇒市営住宅の民営化について、検討の余地はあると考えている。ただし、既存の市営住宅は老朽化が進んでいる建物が多く、管理コストの面で民間企業には割が合わないということも言われている。奈良市は市営住宅が他の中核市に比べて少ない状況であるが、今後も一定数は更新等維持していくことになるかと思う。その際、建設更新工事から管理や料金徴収までをすべて行政で行うのか、建設段階から民間活力を導入して進めるべきなのか、具体的な議論をしていきたい。

・奈良市の観光行政に関して、観光協会への補助金は、奈良市の観光行政に資するものになっているか。平成29年度に奈良市の包括外部監査のテーマに観光行政が取り上げられている。補助金のありかたについて、行財政改革の中でしっかり進めて欲しい。

⇒観光協会については、運営補助と業務委託(観光案内所の運営等)の2本立てになっているので、補助金の資料だけでは全体がつかみづらいと思う。また、平成28年度より市役所の観光部局から観光協会への業務移管を進めており、観光行政に関するこれらのトータルコストを最適化するという視点で取り組んでいる。

・職場における業務改善の成果目標として、時間外勤務の推移だけでは少し弱いと感じる。職員の病気休暇の減少等、他の指標の設定も検討して欲しい。

・成果を測る指標の多くが、結果管理になっているが、行動管理の指標が必要。結果管理で進めるのであれば、もう少し指標を分解して管理するべき。例えば、ごみの総量ではなく、一人当たりの排出量や地域別の排出量を算出する等。

・指標の管理については、データを取れる範囲と取れない範囲があることは理解できるので、データ収集にあまり人手がかからないような指標を各部門で議論し決定することが重要。

・奈良市では公共電柱の広告に防災情報等を掲載するといった取組を始めているが、民間企業と組むことでコストをかけずに出来ることは積極的に取り組んで欲しい。

・情報技術を使った改善取組も、積極的に行って欲しい。イニシャルコストをかけることを恐れすぎて、ランニングコストがかかっていたら得策でないので注意が必要。

・民間委託の推進には、民間企業からの提案も参考にできるよう選定方法を工夫して欲しい。

・DMO(観光地域づくりの舵取りを担う法人)作りには取り組んでいるか。

⇒現在進めようとしているところである。観光協会については、地域を巻き込んで、事業展開を進めていく必要があると考えている。観光協会は、外郭団体には位置付けられていないが、準公共的な側面を持つ団体である。採算性のある部門と、伝統行事等の採算がとりにくい部門の整理を進め、採算性のある事業についてはDMO化し、それ以外は公益法人で行うといった仕分けに取り組んでいきたい。

・一般企業でも働き方改革、組織強化、業務改善を行っているが、まずは職員が疲弊しないことが第一である。

・一般論として、人を削減しながらサービスは上げていかなければならないということで、疲弊している職員が多いと言われるが、組織の生産性を高めるためにはモチベーションが重要であり、意義に燃えながら成果を上げる事ができる団体になることが大切である。

・最近では、折れない心を作るトレーニングが注目され始めている。優秀な職員の離職を防ぐ取組が必要である。

・ごみの減量化とごみ関連業務の民間委託について、現在の進捗状況を教えて欲しい。

⇒ごみの減量化については、雑紙の資源回収を進めるとともに、来年度に一般廃棄物の処理手数料の改定を検討している。ごみ関連業務の民間委託については、今まで奈良市清美公社に委託していた業務を、平成 32 年度から一般の民間企業に委託するための準備を進めている。

・ごみ関連の取組については、順調に進捗しているということか。平成 29 年度までの奈良市行財政改革重点取組項目で取り組んでいたごみの有料化の取組についてはどうか。

⇒当初家庭系ごみの有料化を進める方針であったが、方向性をごみの減量化に移行し、ごみ減量化によるごみ処理コストの削減結果を見た上で再度ごみ有料化の検討をすることとした。

・ごみの有料化はまだしていないのか。

⇒現在は無料である。他の自治体での議論でも同様だが、ごみ有料化の主な目的は環境対策である。現在、奈良市ではごみの減量啓発に積極的に取り組んでおり、市民の方の協力により、ごみの量を減らすことを最善としている。

・奈良市のごみの量は多いのか。

⇒ごみの排出量は少なく、市民ひとり当たりのごみの排出量は、中核市で最低レベルである。

・ごみ袋を有料化すると、ごみ袋が指定になることで、分別がしやすくなるという効果はないか。

⇒奈良市は現在でも厳しく分別を行っているので、指定のごみ袋でなくともごみの分別は浸透していると考えている。

・市民窓口改革について、マイナンバー関連業務やコンビニ交付システム等があるが、現在の

進捗はどうか。

⇒平成30年度は、市民サービスセンターで、印鑑登録の申請やマイナンバーカードの申請等、窓口業務を拡充している。来年3月に住民票等のコンビニ交付も導入予定であり、窓口の分散化を図っている。

・市営住宅の民間委託について、料金徴収や転居等の話は正規職員で対応するとしても、故障等の小修繕の確認等について民間委託できる余地はあるのではないかと。

・料金体系の見直しは行ったか。

⇒数年前に見直しを行っている。

・人材育成について、現在の取り組み状況を教えて欲しい。

⇒現在は、組織の運営の中心である各課の課長にスポットを当て、組織改善プログラムという課長のマネジメント力を上げる研修を平成30年度より実施している。

・組織の雰囲気はどうか。最近では他自治体の例で、職員が悩みを抱え、言いたい事を発言できないことが課題になっている。

⇒それぞれの組織でどのような問題があり、改革改善のためにはどうすればよいか、改革案も含めて、組織全体で考えていくことが必要であると考えます。

・成果指標のフォーマットについて、初期の指標と、ゴールとなる指標を分けるのも効果的である。

3 新奈良市行財政改革重点取組項目の策定について

資料5の各取組項目について、奈良市行財政改革重点取組項目懇話会で得られた意見を踏まえたアクションプランを作成する。