

令和6年度 第2回岡崎市行財政調査会 会議録	
開催日時	令和7年1月29日（水） 午前10時00分～午前11時00分
開催場所	岡崎市役所東庁舎7階 701号室
委 員	出席者：大坪愛子、中嶋拓、丹羽美穂子、播元公昭、松下康之、宮澤会美香 欠席者：太田健介、齊藤由里恵、中嶋有美子
事務局	財務部長：伊藤雅章、行政経営課長：勝上典、同課副課長：山内智弘 同課主任主査：光田和広、同課主事：米田優
会議次第	議題1 事務事業評価の見直しについて 議題2 行財政改革大綱及び行財政改革推進計画の中間見直しについて
傍聴者	なし
議事要旨	－ 開会 － 議題1 事務事業評価の見直しについて 資料に基づいて事務局から次のとおり説明。 ・これまでの課題を踏まえて見直しを図り、今年度、個別計画を評価対象に加え、事務事業と個別計画の評価表を企画課と共有し、個別計画単位でヒアリングを実施した。 ・ヒアリングを踏まえた廃止業務の洗出しを行った結果、業務の見直しや予算削減につながるなど一定の成果があった。一方で、個別計画に対する職員の意識の低さなどの課題も明らかになった。 【各委員の主な質疑】 ○松下委員 今回の取組で7400万円の削減となったのは良い結果だと思う。ヒアリング結果表の「廃止すべき」「廃止・縮小の余地あり」「縮小の余地あり」「改善の余地あり」を合計するとおおよそ19億6000万円になる。その中で見直しを行い、約4%の7400万円の削減見込みとなったということだが、引き続き職員が個別計画を強く意識し課題改善につなげることで、削減見込みをもっと上げることは可能か。 （事務局：光田） 今回は当課で把握している材料から、現時点で可能な限り指摘した。これからは計画自体を見直し、事業の選択と集中を測ることによる削減をできないといけない。複数の計画を一体化することでスケールメリットを出し、削減することも可能と考えられる。削減見込みを数値で示すことはできないが、まだ余地はあると考えている。 ○松下委員 「廃止すべき」の事業だけでも約1億7000万円ある。ここをさらに踏み込

んでいくことで、4%という数値をさらに上げてほしい。

○宮澤委員

計画策定業務の一部を職員が担うことにより経費削減を目指すという文言があるが、職員の負担が増加して、時間外勤務が増えることになるのではないか。

また、個別計画に紐づかない業務については、どのように見直していく予定か。

(事務局：光田)

計画策定業務を委託した場合、何十万円、何百万円という経費を要する。仮に時間外勤務が増加したとしても、そこまでの高額になることはないと思われる。ただし、超過勤務が担当職員個人の負担の増加にはなるので、これが軽減されるよう、今後の計画策定や見直しに当たり、企画課と一緒に支援していきたいと話している。

個別計画に紐づかない業務については、今回のヒアリングの視点を活用して経費削減を目指していきたいと思う。

○大坪委員

今回のヒアリング結果について追跡調査を行うと書いてあるが、どのくらいの期間実施するのか。状況を把握した結果、必要性が低いと判断した場合は、どのような改善や対策を行う予定か。

(事務局：光田)

ヒアリング結果を庁内に発出したのが10月頃で、既に予算編成は始まっていた。その時期に見直しを行っても間に合わなかった業務がいくつかあった状況である。今回の結果はリスト化してあるので、来年度の予算編成前、春から夏ぐらいにかけて、もう一度投げかけを行いたい。事業によっては、令和7年度～8年度にすぐ見直せる案件もあるかもしれないが、もう少し長い期間が必要な業務もあるかもしれない。来年度が始まってから見通しを立てて進捗管理していくことになる。

○中嶋委員

ヒアリングはどの単位で実施したのか。個別計画に紐づくものとして74回実施したのか。一業務ずつ行ったのか。

行政の活動の無駄を洗い出す良い取組だと思った。一方で担当課としては、企画課と一緒にヒアリングを受けた中で「指摘を受けたらやめないといけない」というプレッシャーを感じたのではないかと。効果は見えづらいとしても大事な業務があったとき、費用対効果が悪いからやめる、というというものも問題だと思う。そういった部分のフォローやケアは行っているか。

(事務局：光田)

ヒアリングについては74の個別計画の単位で実施した。

廃止すべきとした事業について、ほとんどの所管課は自発的に予算削減を行ってくれたため、反発は少なかったと感じている。理由としては、非常に予算査定が厳しく、私たちが廃止等を指摘した以上の金額の削減要請があったためである。いくつか廃止に至らなかった業務はあるが、これらは担当課が強い意志を持って予算を残してきたもので、市長や副市長の査定まで諮っ

ている。

(事務局：勝上)

ヒアリングは、担当者の率直な意見を聞くことを重視したため、課長以上は同席しない形で実施した。担当者レベルでの協議の中で廃止となると、軋轢が出るのが予測されたため、対象の業務を所管する課の課長と副課長に対しては、私たちが事情を説明するなどのフォローを行い、予算編成・査定が円滑に進むよう配慮した。

○播元会長

課題点の部分で、機能的にできなかったと言及していたが、その理由は。

(事務局：光田)

廃止業務の洗出しは、一部の人間だけの判断で事業の廃止を決定することにならないように、なるべく関係者を増やして、課内でも複数人で確認し、企画課の目も通し、幹部職のOBにも立ち合いをお願いして行った。そのため比較的に客観性の高い基準で廃止等を結論付けたつもりではあるが、これでよかったのかという思いはある。今後も厳しい予算編成が予想されるため、今回の取組をさらにブラッシュアップしていく必要があると考えている。

○播元会長

この取組を継続していったって、課題が出ればPDCAを回して修正することが必要だと思う。

もうひとつの課題として、個別計画と業務活動の関連性を職員に強く意識づけをする必要があることについては、今度どのように改善を行う考えであるか。

(事務局：光田)

今回のヒアリングで、企画課も私たちもひとつひとつの個別計画の現状を担当者から聞くことで全体の現状を把握できたので、来年度に向けては、企画課と行政経営課が一緒になって各課等の個別計画の推進状況を把握しつつ、個別計画のそもそもの作り方やそれに対する業務のあり方のチェックをしていきたい。計画があって仕事があることを伝え、成果に結びつくためにどんな指標が必要かという投げかけを行うなど、さらなる意識付けを図っていきたい。

○播元会長

私が勤めている会社では、事業の年度初めに各部ごとの事業計画について、上級の職位にある者が配下の社員に対してヒアリングや質疑を重ねることで年間計画を強く意識させている。中間時点ではその成果が今どういうレベルにあるかを共有して、また年度末に向かって進めていくという取組を行っている。今回課題として捉えている個別計画等を職員に意識付けいただく手法の一つとして参考になればと思いお伝えする。

○中嶋委員

今回の見直しについて、どういった効果があって、どういった課題があったのかということについて、市役所内で最終的にどこまで報告し、方向性に

について意思決定を行ったのか。

(事務局：光田)

見直しに係る取組の全体的な実施方針に関しては昨年7月の部長級の幹部会議で報告を行った。

ヒアリングの結果については、「廃止すべき」と「廃止・縮小の余地あり」とした業務については、一覧表にして両副市長に報告し、確認をしていただいた。

議題2 行財政改革大綱及び行財政改革推進計画の中間見直しについて

資料に基づいて事務局から次のとおり説明。

- ・行財政改革大綱及び行財政改革推進計画の概要を説明。
- ・大綱と計画が令和7年度に中間期である5年目を迎えるため、内容の見直しを行う予定である。
- ・策定時から人口減少、新型コロナウイルス感染症の影響といった社会環境の変化があった。

【各委員の主な質疑】

○松下委員

人口推移について、調査のスパンは何年くらいか。短くした方が課題に対処しやすいのではないか。

(事務局：山内)

総合計画の策定や見直しなどのタイミングに合わせて5年おきに行っている。

○松下委員

前回、総合計画を作成した時の推計と今回の推計でこれだけの差が出ている。もっと短いスパンで調査できると良い。

○宮澤委員

人口が減少していくことについて、市民の方々の内、自分で知ろうとしている人はHP等で確認するが、関心のない人はどこで知ることができるか。市民も一緒になって考えていくべきだと思うが、どのように周知されているか。

ふるさと納税による他市町村への市費の流出など、厳しい財政状況について、もっと市民にアピールしたほうが良い。

(事務局：山内)

人口減少社会について、市民一人ひとりが自分事として認識している割合は低いと思う。個別計画の中でも、人口減少については今後特に取り上げられる課題だと思う。一般向けとしては、企画課や広報課にどのように呼びかけを行うか検討したい。

○播元会長

令和7年度中にこの案件を取扱うに当たり、行財政調査会はどのようなスケジュールで審議していくことになるか。

	(事務局：光田) 次回の春ごろに実施する行財政調査会では方向性や流れをお示しする。骨子は秋頃に固めて、その際に一度会議を開き、最終決定をする前にももう一度会議を行うことを予定している。 ○播元会長 本日の議題はすべて終了いたしました。 これをもちまして、令和6年度第2回行財政調査会を閉会いたします。 － 閉会 －
--	---