

令和元年 9月 第13回定例会質問

令和元年 9月12日（木）

1. 役所のオフィス改革について
2. PPP/PFI地域プラットフォームに向けた公民連携について
3. 新地方公会計制度の活用について
4. 人事評価及び人材育成について

維新の会の久保高章でございます。第 13 回定例会におきまして質問の機会を与えていただきましたことに感謝申し上げます。

先輩、同僚議員の皆様におかれましては、しばらくの間ご清聴の程、宜しく願い申し上げます。

それでは質問に入ります。

今回は、4 項目質問させていただきます。

役所のオフィス改革について、PPP/PFI 地域プラットフォームに向けた公民連携について、新地方公会計制度について、人事評価制度について伺ってまいります。

★まずは、役所のオフィス改革についてお伺い致します。6 月議会において総務省行政管理局のフロアや愛媛県西予市また、大阪府庁のオフィス改革の事例と効果についてご紹介いたしました。本市でもまずは、このオフィス改革に適した部署から書類の整理を始め、その後ペーパレス化、フリーアドレスを実施する提案をさせていただきました。

その提案に対して、オフィス改革を行う事によりコミュニケーションの活性化や仕事の能率化が期待され、一人ひとりの意識改革が伴うことでそうした効果があり、取組を進めて行きたいと答弁されました。

ここで伺い致します。では、その後オフィス改革に向けてどのような取組みが行われたか、現在の状況をお答え下さい。

★次に、PPP/PFI 地域プラットフォームに向けた公民連携についてお伺い致します。この質問は市全体として今後、この件に対してどのように対応されるのかお聞きしたいと思えます。本市においての PFI 活用事例は市営 3 住宅及び中学校給食センターとなっています。今後、少子高齢化等による自治体の財政はより一層厳しさを増す中、公的負担を抑制しながら公共施設、インフラの維持、また、指定管理や土地活用を効率的かつ効果的に実施する必要があります、その為にも今後 PPP/PFI の手法の活用が求められます。

ここで伺い致します。現在、国も PPP/PFI の活用を推進する中、地域プラットフォームをどのようにお考えでしょうか。お答えください。

★次に、新地方公会計制度についてお伺い致します。昨年 9 月、12 月議会においてこの財務書類作成の時期をこれまでの年度末から、今後は、財務情報をわかりやすく開示し説明責任の履行を果たすために、又、財政運営や政策形成を行う上での基礎資料等に活用することで財政の効率化や適正化に資することが可能となるため決算審査までに作成をお願い致しました。

ここで伺い致します。30 年度の財務書類の作成状況はどのようになっていますかお答えください。

★次に、人事評価及び人材育成についてお伺い致します。昨年3月、6月議会において取り上げさせて頂きました。その際、現在の職員の方には企画力や職員指導・育成といったマネジメントに関する部分が弱みであると答弁されました。又、原価意識や生産性の向上についても質問させて頂き、これらの課題を踏まえて人事評価指標や研修体系の見直しの検討も行おうと答弁を頂いています。

ここでお伺い致します。昨年の答弁に対して、人事評価項目や人材育成等はどのように改善がなされているのでしょうか。お答えください。

以上で、1問目の質問を終了いたします。

一問一答

1-① ここで伺い致します。では、その後オフィス改革に向けてどのような取組みが行われたか、現在の状況をお答え下さい。

1-② アンケートを各部署、企画管理課長を主としたワークライフバランス・業務改善推進委員会で実施して頂けたという事です。では、その結果はどのようになりましたか。お答えください。

1-③ 6月議会でご紹介した総務省行政管理局のオフィス改革の効果、6点挙げられました。9割の職員が「仕事がしやすくなった。」会議室予約から資料完成まで32%短縮。会議スペースが3倍。テレワーク実施者が4倍。残業時間が15%削減。ペーパレス化で53%紙を削減や愛媛県西予市、大阪府庁などの取組も紹介しました。部署によって適している、適していないはあると思いますが、アンケート結果より今後どのような取組みを行っていくお考えでしょうか。

1-④ 先日、サイボウズ（株）様に当局の部課長5名と私とで研修会を開催させて頂きました。その中で、役所でのペーパレス化やオフィス改革を行うにあたり留意点を確認したところ、他都市においても進める意欲のある部署から進めているのが現状で、又、そういった部署では効果が出たことにより、より一層システムの購入が増すようです。本市においてもアンケート結果にて、「積極的に取り組むべきだと思う」と答えた約3割、又、「部分的には実現可能だと思う」と答えた約8割の部署からの推進を図り、その効果を他部署に拡散してはと考えますが如何でしょうか。

1-完 前向きなご答弁ありがとうございます。色々と課題はあると思いますが、役所のオフィス改革の第一歩として先ずは0円予算からでも前に進めて頂けることを今のご答弁からも理解させて頂きました。今後も進捗状況の確認を行いたいと思いますので宜しくお願い致します。

2-① ここで伺い致します。現在、政府もPPP/PFIの活用を推進する中、地域プラットフォームをどのようにお考えでしょうか。

2-② PPP/PFI 地域プラットフォームとは、資料1をご覧くださいと思います。簡単に

言えば産官学金が協力して地域で多種多様な PPP/PFI 案件を互いの欠点を補いあい実施していくための勉強会や官民対話等の取組を実施する場です。プラットフォームの組織の固定化の有無についてはこれからだと考えます。しかし、各組織のネットワークの構築やデータベースの蓄積は必要だとも思います。本市においてこれらの取組は行われていますか。

2-③ では、本市において地域プラットフォーム的な全庁的な官民連携の場づくりはできていますか。

2-④ では、本市として地域プラットフォームを実施する事前準備として必要な民間からの提案を受付ける部署は、現在どこが担っていますか。

2-⑤ 現在、民間との連携が非常に活発になってきている中、本市は組織体制の実態が整っていません。業務ごとに縦割り組織となっており市民や事業者の立場からは非常に分かりにくくなっています。そういった組織体制の課題についてはどのようにお考えでしょうか。

2-⑥ 今回、ぜひ研究検討を行って頂きたいのが資料 2 にある神戸市の公民連携推進室を本市にも開設して頂きたいと考えます。PPP には、記載のように PFI 事業をはじめ、指定管理者制度、公設民営、包括的民間委託、自治体業務のアウトソーシング、ネーミングライツ、定期借地活用、市有地の活用など多種多様で全庁的に横断的な対応が必要です。資料 3 をご覧下さい。これは、神戸市の公民連携推進室に対して個人的に調査を行いその設置目的や得られた多くの効果が記載されています。民間事業者や市民の皆様からのご提案、ご相談を一元的に受け付けるこのようなワンストップ窓口の設置をどのようにお考えでしょうか。

2-⑦ 民間と連携をすれば、という案件は沢山あると思います。官民連携は、オフィシャルではなく日々の連携による人間関係の構築も非常に重要であると考えます。その結果、PPP の活用にも十分生かされますし地域プラットフォームの開設にも繋がるとは思います。が如何でしょうか。

2-⑧ すぐにでも研究、検討を行って頂き、次年度の組織に神戸市のような公民連携推進

室的なワンストップ窓口を取入れて頂ければと考えますが如何でしょうか。

2-⑨ 今の組織のままで民間からの多種多様な提案にお答えできるとお考えでしょうか。

2-完 先ずは、官民連携のワンストップ窓口を設置頂き、PPP/PFI の地域プラットフォーム導入へと進めて頂くようお願い致します。

3-① ここでお伺い致します。30年度の財務書類の作成状況はどのようになっていますか
お答えください。

3-② 従来、年度末の3月であったのを期末一括仕訳で9月中に大枠ができ10月に完成させて頂けるということです。大変な努力を行って頂いたことに対し敬意と感謝を申し上げます。しかし、本来決算審査に間に合わせていただき新地方公会計より得られる情報を利用して頂きたいと思いますが、次年度からは決算での活用は可能でしょうか。

3-③ 資料4をご覧ください。これは、町田市の新地方公会計制度を活用した効果に対して調査した回答です。ここに書かれていることは本市にとっても非常に重要なことだと思います。では、本市にとって新地方公会計を作成する本来の目的は何でしょうか。固定資産台帳による全市的なストック分析等に活用する以外どのように活用されますか。

3-③-1 現在の施策評価は費用対効果の費用（フルコスト）が良く分かりません。町田市の課別行政評価シートを見れば分かりますが、行政費用として、人件費、減価償却費、賞与や退職金引当金等フルコストが記載されています。この町田市の活用をどのようにお考えでしょうか。

3-④ 財務書類を事業別・施設別などのセグメント分析を行い、行政評価を行う際のコスト情報（フルコスト）に活用するためにも決算審査に間に合わす必要があります。その為にも一括仕訳から日々仕訳に変更して頂きたいと思います。現在の会計システムは原型がないほど改修され来年度で契約期間満了という事です。この際、日々仕訳システムに変更されては如何でしょうか。

3-⑤ 今後、全国的な流れとして期末一括仕訳、或いは日々仕訳どちらが主流になるとお考えですか。

3-⑤-1 現在、他都市の日々仕訳が10%程という事で今後も回りの動向を見るという事ですが、本来、他都市との比較というより施策評価の事務事業の費用対効果を明確にするための内部的活用が大きいと思います。如何でしょうか。

3-⑥ それはなぜですか。

3-⑦ 資料4-3にあるように町田市も2012年までは本市と同じく財政課が決算統計をもとに財務諸表を作成していましたが、これは、市全体の行政コスト計算で十分に活用できていませんでした。セグメント別・財務諸表を迅速に作成するために日々仕訳に変更したとあります。各課より日々仕訳が出ることによりどういったセグメント分けをするかは別としてセグメント分析が行いやすくなりませんか。

3-⑦-1 せっかく作成するのであれば、日々仕訳を行い全ての職員、全ての組織で作成し財務諸表を自らのものとし、当事者視点が必要だと思われませんか。

3-⑧ 一括仕訳によるコストと新たな日々仕訳システム導入による効果額はいくらとなるのでしょうか。仮にシステム導入に5億円掛かったとしても年間人件費や物件費で効果額が数パーセントあるならば、投資すべきです。又、財務諸表の活用により財政運営上の課題解決の一助になりプラスαの効果額が見込めますが如何でしょうか。

3-⑨ システム（期末一括仕訳システム）契約満期の来年度、令和3年度から決算審査に間に合わせるための新システム導入に向けた研究、検討を行って頂けますでしょうか。

3-⑨-1 では、契約満期の更新の判断、決断はいつまでに決定して頂けますか。

3-完 引き続き、研究、検討の進捗状況を確認させていただきます。宜しくお願い致します。

4-① ここで伺い致します。昨年の答弁に対して、人事評価項目や人材育成等はどのように改善がなされているのでしょうか。お答えください。

4-② これまで、課長職以上には今ご答弁頂いた能力の発揮に繋がる具体的な行動事例の指標は導入されていましたが、今回、昨年提案させて頂いた、一問目で申し上げた職員の方の弱みや働き方に対する概念を初めて課長補佐・係長以下の職員の方に対して具体的な行動事例として取り入れて頂いたこと非常にうれしく思います。この人事評価項目の改定は何年ぶりに行われることになりますか。

4-③ 40年ぶりの改定という事ですが、今回の行動事例項目の新規改定における最大の目的は何でしょうか。

4-④ しかし、今回のこの行動事例を全ての方が模倣し合っても効果がないと思います。すなわち、成果を上げた行動を別の人が真似ても同じ結果が得られるとは限りません。ですから「何をしたか」ではなく「なぜそのような行動をしたのか」に着目させ理解させるためにはこの項目をどのように活用しますか。

4-⑤ 昨年の決算において役所では事業を行う事が目的で、成果、結果は二の次であると指摘させて頂きました。すなわち手段と目的が逆転しています。市長もそういった部分が散見できると答弁されていましたが、今回の項目において、その部分の解消も網羅されていますか。

4-完 11月からのこの課長補佐・係長・主任・一般職員の方への人事評価項目の新規改定により目標達成に向けて職員の皆様の意識改革となり成果が上がることを期待させて頂きます。

以上で、私の全ての質問を終了致します。ご清聴ありがとうございました。