

「職員の提案による事務事業の見直し」について

事務事業の見直しについて、市では、これまでも行政評価を活用した事務事業の見直しや、スクラップ・アンド・ビルドの徹底など、常に事務事業の見直しに取り組んでいるところであるが、人口減少や超高齢社会の到来、市税収入の減少や経常経費の増加、施設の老朽化対策などの課題の中で、行財政運営を持続させていくためには、事務事業を時代に即したものに見直していく必要があり、そのためには職員の意識付けが重要となっている。

そこで今回、職員の意識の醸成を図りながら、廃止、縮小、統合、委託化、新たな財源確保などの事務事業の見直し方策について、職員から広く収集することを目的として、職員による事務事業見直し案の提案募集を実施した。

今回、応募のあった提案を参考に、有識者・市民により構成する行財政再構築推進委員会からの助言を求め、今後の事務事業の見直しの参考とする。

なお、今回の職員の提案の募集は、通常実施している職員提案とは異なる取組として、試行的に行ったものである。

1 実施概要

(1) 目的

- ・職員に対する事務事業の見直しの意識の醸成
- ・事務事業の見直し方策の幅広い収集
- ・今後の事務事業の見直しの枠組み作りの参考

(2) 募集内容

現在取り組んでいる事業の見直し（廃止、縮小、統合、置き換え、重点化、委託化、新たな財源の確保など）に係る具体的な提案

(3) 取組の手順、スケジュール

- ①職員からの提案募集（7月中旬まで）
- ②提案内容の把握、提案に対する関連課への意見書提出依頼（7月末まで）
- ③提案の手法、効果等実現性の確認、検討（8月～10月中旬）
 - ・関連課からの意見書確認
 - ・行財政改革推進本部及び行財政再構築推進委員会への報告内容整理・調整（政策課、財政課、行政経営課）
 - ・行財政改革推進本部への提案内容報告及び委員会資料の説明（応募状況、全体的な提案概要、委員会での説明・報告の仕方等）

- ・行財政再構築推進委員会（第4回及び第5回）で説明し、提案の実現に向けた助言や、今後の事務事業の見直しに向けた助言を求める。

④事務事業の見直しに向けた検討（11月以降）

- ・行財政再構築推進委員会での助言等を踏まえ、政策課、財政課、行政経営課で、今後の事務事業の見直しの方向性について検討を行う。

(4) その他

今回の職員提案の募集は、通常の職員提案とは異なる取組であるため、個人名等の公表を控えることとする。

2 提案の応募状況

(1) 応募状況

提案件数：62件（提案内容が重複する提案を除くと58件）

提案者数：37名

(2) 提案の概要

個人名等の公表を控えることから、提案の具体的な件名（対象事業名等）についても公表しないものとするが、行財政再構築推進委員会で助言を求めるにあたり、提案の着想・着眼点をひとつの切り口として、提出された提案の全てを便宜的に類型化するとともに、提案の概要を【表1】のとおり整理した。

【表1】 提案の概要（提案の着想・着眼点別）

提案の着想・着眼点		提案の概要
必要性・ 妥当性	時代・目的との 適合性	<ul style="list-style-type: none"> ・補助事業について時代の変化やニーズの多様化により、目的を失っており、見直しが必要とする提案 ・サービスについて、ニーズの多様化により、サービス内容がニーズに合っていないため、見直しが必要とする提案 ・補助対象として利用できる施設が、時代とともに減少しつつあり、利用が限定的になってきていることから、見直しが必要とする提案 ・購入の助成対象の機器が年々安価になっているものや、機器の性能向上により助成対象の負担が軽減されてきているもの等、時代とともに補助対象の状況が変化してきている補助については、見直しが必要とする提案
	対象者・利用 者の適合性	<ul style="list-style-type: none"> ・補助やサービス、施設利用の対象者や利用者が少ない、または利用者が減少傾向にあるため、見直しが必要とする提案

提案の着想・着眼点		提案の概要
必要性・ 妥当性	類似事業の集約・統合、実施主体の見直し	<ul style="list-style-type: none"> ・他の主体で同様なサービスを実施しており、重複感があるため、見直しが必要とする提案 ・イベント参加者が年々減少する中、市以外でも同様のイベントを実施しており、市のイベント実施の見直しが必要とする提案
	効果的な運営、事業の必要性	<ul style="list-style-type: none"> ・補助の効果が確認できない、または効果発現の見込みがないため、見直しが必要とする提案 ・取組の目的そのものが疑問であり、見直しが必要とする提案 ・効果に対するコストや職員の負担が大きく、必要性を感じないため、見直しが必要とする提案
公平性・ 受益者負担	公平性の確保	<ul style="list-style-type: none"> ・サービスの利用が、利用対象者のうち、一部に偏っている状況であり、見直しが必要とする提案
	適正な受益者負担	<ul style="list-style-type: none"> ・施設利用について、使用料が定められているものの、減免により無料としている施設と有料としている施設があり、利用者負担の公平性に問題があるため、見直しが必要とする提案 ・同種の取組を行う中、一部についてはかかる経費が大きいことから、一部費用負担を求めているが、他のものには負担を求めているため、公平性に問題があり、見直しが必要とする提案
効率性	省力化・執行上の工夫	<ul style="list-style-type: none"> ・イベントの運営方法の工夫による経費削減(イベント回数の減、参加主体での運営事務の分担等)の提案 ・施設の運営方法や設備等を変更することで、運営費や光熱水費等の維持管理費を削減しようとする提案 ・施設の管理・運営等への民間活力の活用の提案 ・システム導入による内部事務の効率化・省力化の提案 ・体制や運用方法等の変更による内部事務の効率化・省力化の提案 ・横断的な業務の組織体制や施設利用の効率化の提案 ・行政資料の作成方針の見直しによる職員負担の軽減の提案
	施設の廃止等の検討	<ul style="list-style-type: none"> ・代替する施設が存在する施設の廃止による経費削減の提案 ・廃止予定の施設を他の目的で利活用しようという提案
新たな財源の確保	新たな財源の確保	<ul style="list-style-type: none"> ・ふるさと納税制度の活用による歳入確保の提案 ・施設整備等に係る新たな補助金の活用の提案 ・これまで無料であった施設利用の有料化による歳入確保と、施設運営の効率化の提案
その他	事務事業全体の見直し	<ul style="list-style-type: none"> ・財源が一般財源のみであり、且つ事業の実施が法律等で義務付けられていない事業について、全体的に見直した方がよいとする提案

(3) 各提案に対する関連課からの意見

各提案に対する関連課からの意見としては、実施済または実施準備中である、条件が整えば実施できる、提案の内容を改善すれば実施できる、提案の一部は実施できる、実施できない、と様々であったが、提案の約半数について、条件や調整が整えば、提案の全部または一部は実施できるという意見が得られた。

提案の着想・着眼点別で見ると、「必要性・妥当性」に分類される提案に対する関連課意見としては、現状での事業や実施方法等の必要性、妥当性が十分に認められるため、提案の実施はできないとする意見が多くを占めていた。「公平性・受益者負担」と「その他」では、全提案で条件が整えば実施できるとする意見、「効率性」では、条件が整えば実施できるとする意見と実施できないとする意見が多数を占めていた。「新たな財源の確保」では、実施済・実施準備中、条件が整えば実施可能、実施できないという意見があった。

また、提案全体で見ると、関連課における提案の実施上の課題として、現状での事業や実施方法等の必要性、妥当性が十分に認められるため、提案のままでは実施困難とする意見が最も多く、次いで内外の関係者との調整が課題であるという意見が多かった。

(4) 今回の提案の取り扱い

今回、多くの職員から、多数の提案が寄せられたことにより、様々な角度からの見直しの着想・着眼点を得ることができた。

また、関連課からは、提案の約半数について、条件付きではあるが、実施の可能性があるとの前向きな意見を得ることができたと同時に、関連課における実施上の課題について確認できた。

今回の提案及び関連課意見を参考とし、提案者、関連課双方の考え方を踏まえた上で、事業の見直しについて行財政再構築推進委員会で助言を求め、今後の具体的な見直しの取組に繋げていくこととする。

3 行財政再構築推進委員会の進め方

(1) 今回の取組における行財政再構築推進委員会の役割

今回の取組や応募のあった提案の概要について説明を行い、今後の事務事業の見直しの考え方や視点などについての助言を求める。

今後、委員会で受けた助言を整理し、その内容について庁内で共有するとともに、政策課、財政課、行政経営課で、今回の議論を踏まえた全体的な事務事業の見直しの取組について検討を進める。

(2) 行財政再構築推進委員会で取り上げる提案

議論を具体的に進めるにあたり、政策課、財政課、行政経営課で、事業内容がイメージしやすく、さらに見直しによる財源確保や市民サービスとの結びつきがわかりやすいものを、角度の異なる分野から抽出し、事例として提示する。（全4件を想定。P.7～10 **【表2】** 参照）

(3) 行財政再構築推進委員会で求める助言のイメージ

- ・提案の発想、着想についての意見
- ・提案の実現可能性
- ・実現に向けた課題解決の考え方
- ・他の自治体や民間企業等での取組事例
- ・提案とは少し違った切り口でのアプローチ方法（費用がかからない別の手段、委託化、やり方の見直しによる効率化、市民や他団体との提携、類似業務との提携 等）
- ・事業見直しの考え方、進め方

(4) 第4回及び第5回行財政再構築推進委員会の進め方

行財政再構築推進委員会の進め方については、以下のとおりとする。

①第4回委員会（9月19日）

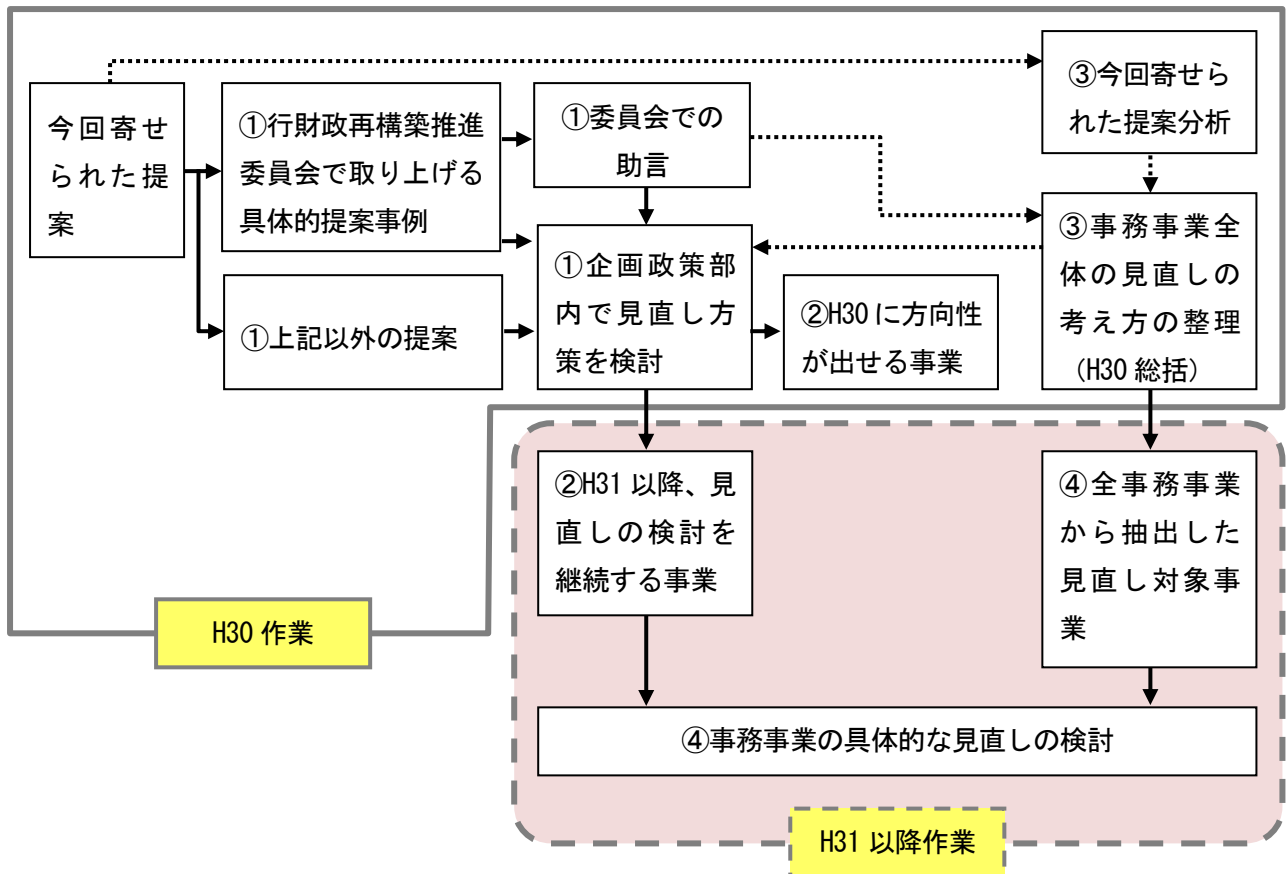
- ・今回の取組の概要、提案の応募状況について説明
- ・委員会で取り上げる提案の概要説明を行う（2件を予定）。
- ・説明した提案および関連する事業の見直しに向けて、助言を受ける。

②第5回委員会（10月15日）

- ・前回の振り返り。
- ・委員会で取り上げる提案の概要説明を行う（第4回で説明した提案以外の2件を予定）。
- ・説明した提案および関連する事業の見直しに向けて、助言を受ける。

4 今後の事務事業見直しの取組の方向性（P.6【図1】に概念図を示す）

- ①今回寄せられた提案については、その提案の趣旨をできるだけ尊重しながら、また委員会での助言等を踏まえながら、政策課、財政課、行政経営課で、提案の着想に合わせた見直し方を検討する。
- ②その検討の結果、見直しの要否を含め、平成30年度中に方向性が出せる事業と、平成31年度以降もその方向性について検討を継続する事業とを選別する。
- ③なお、今回寄せられた提案の分析を踏まえつつ、行財政再構築推進委員会に提示する具体的な提案事例に対する委員会での助言を参考にしながら、事務事業全体の見直しの考え方についても整理を行い、平成30年度の取組の総括として庁内で共有する。
- ④平成31年度以降はこの考え方にに基づき、今回寄せられた提案を含めた全事務事業の中から、見直しの対象とする事務事業を抽出し、行財政再構築推進委員会を活用しながら、具体的な見直しの方向性を検討していく。



【図1】今後の事務事業の見直しの取組イメージ

5 今後のスケジュール（予定）

9月19日	第4回行財政再構築推進委員会（14時～、健康センター4階 第4会議室）
10月15日	第5回行財政再構築推進委員会（14時～、市役所6階 大会議室）
11月中・下旬	第4回行財政改革推進本部（委員会実施報告）
11月以降	委員会の助言等を踏まえ、政策課、財政課、行政経営課で、見直し方策を検討 今回の取組を総括し、今後の事務事業の見直しの取組を検討

【表2】行財政再構築推進委員会で取り上げる具体的な事例

提案件名	提案概要	関連課意見（9月19日時点）	提案の着想 ・着眼点
<p>「敬老記念品贈呈事業」の廃止・縮小</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・市が行っている敬老記念品贈呈事業の廃止、または88歳対象者の廃止、対象年齢の引き上げ等の見直しを行う。 ・88歳を迎えた方に1万円分の商品券、100歳を迎える方に3万円の商品券を、毎年9月に民生委員・児童委員及び郵送にて贈呈しているが、88歳の敬老記念品対象者は毎年増加傾向である。 ・事業が始まった昭和33年当時とは状況が変わり、今後高齢化率の上昇や平均寿命の延伸等により、敬老記念品対象者の増加による更なる事業費の増が想定されることから、本事業について見直しが必要と考える。 ・市が行っている敬老記念品贈呈事業と、社会福祉協議会が行っている90歳表彰（記念品贈呈）の対象者の年齢が近く、対象者の多くが重複している。高齢化に伴い対象が増える中で、似たような事業を市と社協とでやらなくてもよいのではないかと。 ・総コストで約1千万円（人件費込み）の削減が見込まれる。 	<p>提案の内容を改善すれば実施できる</p> <ul style="list-style-type: none"> ・2017年の日本人の平均寿命は男性81.09歳、女性87.26歳と、過去最高を更新している状況であり、対象者が年々増加する傾向にある。 ・社会福祉協議会が実施している90歳表彰は、市と共催の「高齢者福祉大会」に招待することと、表彰状及び記念品（お赤飯）の贈呈であり、御祝いとしては年齢が近いものがあるが、記念品としては大きな差がある。 ・88歳は既に長寿として御祝いする年齢ではないとの意見もあるが、本事業の要綱の趣旨は、「高齢者に対し敬意の意を表し、及び高齢者の福祉の増進を図るため」とあり、88年間、100年間生きてきたことに敬意を表する意味が大きい。 ・しかし限られた予算で本事業を継続していくためには、事業の縮小を視野に入れて検討していく必要があると認識しており、段階的に減額していくこと等を検討していきたい。 ・対象年齢については、他市の状況からも、現状維持が適正であると考えられる。 ・減額を実施する場合、前年度以前の当該者との公平性の観点から、一定期間において、一定の金額で減額していくなどの経過措置を設ける必要がある。 	<ul style="list-style-type: none"> ・時代・目的との適合性 ・類似事業の集約・統合、実施主体の見直し ・効果的な運営、事業の必要性

提案件名	提案概要	関連課意見（9月19日時点）	提案の着想 ・着眼点
<p>「動く市役所事業（5会場）」の見直し</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・動く市役所の巡回会場の見直しを提案する。 ・動く市役所では現在、住民票の写し、印鑑登録証明書、市・都民税課税・非課税証明書等の発行が、現地で即日交付することが可能となっている。 ・また、納税業務については、金融機関はもちろんのこと、コンビニエンスストア等での支払いもできるようになっている。 ・上記に挙げた、動く市役所の二大主要業務がこのような形で市民に提供できるようになった現在、これらの業務が不可能であった時代に作られたまま見直しがなされていない。 ・当市は市役所および東・西出張所があり、東西へ移動する交通手段については比較的便利であるが、市の中心線から離れている南北のエリアについては、市役所や出張所への交通手段も少ないことからアクセスが不自由で、動く市役所利用のニーズが高いと考える。 ・動く市役所の地域的なサービス提供の公平性が確保できるよう、ニーズが高いと考えられる南北の離れたエリアに巡回会場を設定することが望ましい。 	<p>条件が整えば実施できる</p> <ul style="list-style-type: none"> ・本事業は、高齢者だけでなく子育て世代にも利用されており、市役所や出張所から遠い地域に居住する市民等に対して窓口の利用機会を広く提供する任務がある。しかし、会場によって利用度合いの濃淡がある。 ・外部拠点における情報ネットワーク技術の向上、システム環境の整備が進んでいることから、いくつかの課題や条件が整理されれば巡回する会場の見直しについて、一定の検討の価値があると考ええる。 ・新会場と、本庁舎との移動距離と時間の見極め、施設の通年使用可能な受け入れ体制の見極め、施設の通信回線の有無の確認等が必要。 	<ul style="list-style-type: none"> ・省力化・執行上の工夫 ・公平性の確保 ・対象者・利用者の適合性

提案件名	提案概要	関連課意見（9月19日時点）	提案の着想 ・着眼点
<p>「萩山・東部公園プール一般開放及び維持管理事業」の廃止・縮小</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・屋外プールである東部プールと萩山プールの両プールを廃止するか、存続する場合には隔年で開設する（毎年どちらかの施設は利用可能）。 ・なお、萩山プールの土地は国から無償提供されており、廃止する場合は土地の返還を求められる可能性があるため、仮に1つを廃止するのであれば、市有地である東部公園プールを廃止し、跡地を売却して財源化する。 ・プール開放事業は年間の開設日数が55日程度と少ないにもかかわらず、施設の維持管理費が多額である。 ・1つの市で、屋内体育館プールのほか、屋外のプールを2つ維持することは財政的に無理がある。 ・廃止の場合は、2施設合わせて年間6千百万円の削減、隔年開催の場合は、萩山プール約2千百万円、東部プール約3千百万円の削減が見込まれる。その財源を施設修繕費等に充当する。 ・屋外プール事業を廃止・縮小する場合は、昭和記念公園プールや西武遊園地プールの割引制度の拡充などを検討する必要がある。 	<p>条件が整えば実施できる</p> <ul style="list-style-type: none"> ・東部公園プールの廃止は、検討の余地があると考える。 ・開設してから30年が経過し、老朽化が進んでいるため、今後益々安全な維持管理が困難となる。 ・市営プールは3箇所、うち、夏季のみ開設する屋外プールは2箇所であり、今後施設の集約を進めていく方向にある中、かかるコストに対し、利用者の減少や、ゲリラ豪雨等天候により安定的に使用料収入を見込むことが難しくなっている。 ・施設の廃止に当たっては、廃止の計画を策定し、市民説明会の開催等、市民意見を聞く必要がある。 ・隔年開設の場合、施設が使用されないことで発生する施設の損壊も想定できる。 ・東部公園は都市計画公園となるため、廃止後は新たな建物を建設できず、跡地は公園利用となる。その方向性を検討及び再確認する必要がある。 	<ul style="list-style-type: none"> ・施設の廃止等の検討 ・類似事業の集約・統合、実施主体の見直し

提案件名	提案概要	関連課意見（9月19日時点）	提案の着想 ・着眼点
中央公園駐車場の有料化	<ul style="list-style-type: none"> 中央公園の第一駐車場について、駐車場の利用を有料とする。 駐車場の利用者は、施設の一定空間を占有し、その駐車場の整備及び管理にはコストが必要であることなど特定の受益がある。そのため、「小平市公共施設等の有効活用に関する方針」（平成19年9月）において、公共施設の駐車場については、有料化に関する検討を進める方向性が示されており、特に中央公園駐車場については、具体的に取り組む事項となっている。 	<p>条件が整えば実施できる</p> <p>【水と緑と公園課】</p> <ul style="list-style-type: none"> 「小平市公共施設等の有効活用に関する方針」（H19）における有料化の検討を進める方向性に従い、H26に検討を行ったが、駐車場運営事業者に土地を貸し付けた場合、利用料金との兼ね合いから事業として成立しないとの結論に至った。再度検討が必要。 当該駐車場は、週末の早い時間に満車となるため、有料化は有効な手法であるが、料金設定や障がい者利用の減免、公園利用者の負担の低減などが課題である。 また、より効率的な運用のためには、規模の拡大も重要であり、検討する必要がある。 <p>【文化スポーツ課】</p> <ul style="list-style-type: none"> 立地上、駅の近くにあることから、早々に協議を進め、有料化していく必要がある。施設利用者以外も多数駐車している状況にあり、必要な人が利用できないことも確認している。 水と緑と公園課と指定管理者との調整が必要。 駐車場台数を増やしてほしいとの要望もあるため、増設も検討が必要。 	<ul style="list-style-type: none"> 新たな財源の確保 適正な受益者負担 省力化・執行上の工夫