

令和4年6月24日 行政経営改革推進本部会議

開催日時	令和4年6月24日(金) 午前10時05分から午前10時45分まで
開催場所	全員協議会室
出席者	辻川副市長、山本副市長、教育長、総合政策部長、総合政策部理事(経営・DX戦略担当)、危機管理監、総務部長兼法令遵守監、まちづくり協働部長、環境経済部長、健康福祉部長、子ども未来部長、都市計画部長、技監、建設部長、建設部理事(プール整備・草津川跡地整備担当)、建設部理事(住宅担当)、上下水道部長、教育部長、教育部理事(学校教育担当)、議会事務局長
欠席者	健康福祉部理事(健幸都市づくり・地域共生社会推進担当)
議事概要	下記のとおり

1. 協議事項

第2期草津市財政規律ガイドライン(財政運営指針)の策定について

【資料1-1~1-9】

【財政課長・経営戦略課長より資料に基づき説明】

- ・策定の概要は、【資料1-1】のとおり。総合計画に掲げる施策の確実な実行を推進し、持続的な発展を成し遂げつつ、将来訪れる人口減少局面への早期かつ適切な対応を図るため、「草津市健全で持続可能な財政運営および財政規律に関する条例」に基づき、各種指標の遵守および目標達成に向けた取組を推進することにより、財政規律の確保を図り、健全な財政運営を維持していくもの。
- ・令和2年度に次期計画を策定する予定だったが、コロナ禍により、財政規律を定めるガイドラインの策定期間ではないと判断し、計画期間を延伸しており、今年度に策定を行う。
- ・終期を令和14年度までとし、総合計画に合わせる。中間年度である令和9年度に見直しを行う。
- ・【資料1-6】のとおり、昨年度に本部会議等で議論した「財源確保のガイドライン(案)」については、今年度に次期財政規律ガイドラインを策定することを踏まえ、「財源確保のガイドライン」の具体的な取組項目等を「次期財政規律ガイドライン」の取組項目に反映し、ガイドラインを統一化することを予定している。なお、取組事例が少ないネーミングライツおよびクラウドファンディングについては、取組を推進していくため、別途、具体的な手続を定める。
- ・スケジュールについては、【資料4】のとおり。目標数値や取組項目、第1期計画の総括等について、行政経営改革の幹事会から本部会議、推進委員会を経て、8月に議会に中間報告を行った後、最終案の確認として、10月開催予定の全員協議会で報告し、策定完了としたい。
- ・「草津市行政経営改革プラン」で掲げるアクション・プラン(実施計画)に、「財政規律ガイドラインに基づく取組の推進」を位置付けているため、アクション・プランの進捗管理を行う「草津市行政経営改革推進委員会」に諮る。
- ・「目標指標」と「取組項目」の現在の案については、【資料1-2、1-3】のとおり。基本的には、現行の指標を引き継ぐものとしている。「目標達成に向けた取組」については、いくつかの追加や名称の変更等を行っている。主な変更点として、「人口1人当たり人件費・物件費等の合計」と「実質公債費比率」については、予算と決算に乖離が生じることを踏まえ、予算時点と決算時点の目標値を設定する。
- ・行政経営改革推進本部会議幹事会からの意見に対する対応状況については、【資料1-6】のとおり。主な対応状況として、「ラスパイレス指数」について、目標指標から除外するためには、第2

期計画から除外する理由（状況の変化の説明）や、人件費の適正化に関する代替の目標の設定等が必要であることから、引き続き、目標指標としている。「交付税措置のあるものの市債の割合」について、使用料を公債費償還の財源として想定しているもので、使用料の算定に建設費を含むもの（公営住宅建設事業債）については、交付税措置のあるものと同等に扱う。また、財政見通しの期間については、例年、策定している財政運営計画における財政フレームの作業において、見通す年数を検討していく。

【主な質疑・意見】

- ・ガイドラインの必要性は認識しているが、コロナ禍により策定を延期してきた経緯を踏まえると、現在もウクライナ情勢等により厳しいときであると考え、今年度に策定することが適切なのか。
→現在も感染症の影響があると認識しているものの、市税収入としては想定していたほど減少しなかったことや、各種財政指標が現状に適した目標値となっていない部分があることなどを踏まえ、今年度、策定すべきであると考えている。
- ・「人口1万人当たり職員数」の目標値について、定年引上げに伴い、定員管理計画の改訂を検討していることから、目標値の基準となるものが変動することに留意されたい。また、「ラスパイレス指数」については、低下させるよう努めているが、難しい状況であり、議会からの指摘に対しては、国との給与体系の違いなどを説明している。国家公務員の給与体系と比較すると、採用後1年目、2年目の経験年数では、本市の水準は高い状況にある一方で、3年目以降は低くなっていることや、幼児教育職等の職種の対象が異なることなどの要因があり、財政指標として、適切かどうか疑問が残る。
→「人口1万人当たり職員数」の目標値については、「定員管理計画の目標定員数以内」として、定員管理計画に変更が生じたとしても、財政規律ガイドライン上の目標値も対応できるような表現にしたいと考えている。「ラスパイレス指数」については、目標指標から除外するためには、第2期計画から除外する理由（状況の変化の説明）や、人件費の適正化に関する代替の目標の設定等が必要であることから、目標指標としている。
- ・「人口1人当たり人件費・物件費等の合計」に係る目標値の設定について、現行の計画では類似団体の平均値としているが、上昇傾向にある中、その伸びを考慮する必要はないのか。
→現時点では、令和元年度の平均値を目標値としている。令和2年度の類似団体の平均値については、国から情報が発表されていない状況であるが、感染症の影響により特異値となることを懸念している。一方で、会計年度任用職員制度が開始された年度でもあるので、その影響も踏まえながら、検討していきたい。

1. 重要報告事項

(1) 草津市行政経営改革プラン実施計画工程表について

【資料2-1~2-3】

【経営戦略課長より資料に基づき説明】

- ・「草津市行政経営改革プラン（令和3年度～令和6年度）」で掲げる18のアクション・プランについて令和3年度の実績および令和4年度の工程表をとりまとめたので、報告する。
- ・各項目の一覧および令和3年度の実績は【資料2-1および2-2】のとおり。18の項目のうち、「①公民連携手法の活用（新たな外部委託化実施件数）」、「⑫公共施設等総合管理計画に基づく施設マネジメント（人口一人当たりの公共建築物延べ床面積）」および「⑩業務見直し工程表の活用による既存事業や業務の見直し（事業費の削減額）」の3つの項目において目標値を達成できなかった。最終年度の令和6年度に向けて、取組を進めていく。

- ・令和4年度の工程表は【資料2-3】のとおり。主な取組として、「①公民連携手法の活用」では「PPP/PFI優先的検討規程」の策定を、「⑨財政規律ガイドラインに基づく取組の推進」では、「第2期草津市財政規律ガイドライン」の策定を、「⑩使用料等の適正化と公平性の確保」では、全庁的な見直しを、「⑪新たな財源の確保」では、新たな財源確保のガイドライン（ネーミングライツおよびクラウドファンディング）の策定を、「⑫大規模事業の実施状況の確認」では、「YMITアリーナ」および「クリーンセンター」の評価を行う。

【主な質疑・意見】

- ・工程表における様式について、策定当初の計画（上段）と今年度の計画（中段）に乖離が生じている項目（「新たな財源の確保」等）は、分かりにくい記載となっている。
- （行政経営改革推進委員会（外部委員）等に対して）丁寧な説明を行う。

(2) 業務改革推進チーム～All Kusatsu～の設置について

【資料3】

【経営戦略課長より資料に基づき説明】

- ・新たなプロジェクトチーム「業務改革推進チーム～All Kusatsu～」を設置した。令和3年度のプロジェクトチーム「働きがい向上検討チーム」と「業務改善推進チーム」により、「職員の望ましい働き方」、「行政サービスの望ましい在り方」について検討を重ね、第2期働き方改革ロードマップ「Kusatsu Smart Project」を策定したことを踏まえ、令和4年度は、チームを統合し、「働き方」と「業務改善」の2つの項目を重点として活動していく。事務局は経営戦略課と職員課で担当する。チームの目的として、「デジタル・ペーパーレスの深化」、「人材発掘・人材育成により業務改善策や個々の職員のスキルを市役所全体に還元する仕組みづくり」および「市民ファースト・デジタルファーストによるスマートな行政スタイルへの転換」を掲げ、1月から導入する電子決裁システムの運用・文書基準の見直しをはじめとした取組を進めていく。

【主な質疑・意見】

- ・特になし

(3) デジタル・ペーパーレス化の取組について

【資料4】

【経営戦略課長より資料に基づき説明】

- ・令和3年度のプロジェクトチーム（業務改善推進チーム）により、「ペーパーレス化」を推進する実施要領が提案された。今回、モデル課として、実施要領に基づく取組を先行して行った所属の令和3年度実績データについて、その検証結果を報告し、全庁的にデジタル・ペーパーレス化を推進していくもの。
- ・令和3年度の紙の使用枚数および金額については、対前年度（令和2年度）比で減少となっているが、モデル課とモデル課以外の取組において比較すると、減少率に30%以上の差があった。なお、コピー用紙1枚あたりの製造過程で発生するCO2量を「6g/枚」と仮定すると、令和3年度は約4.2トンのCO2を削減できたことになる。
- ・モデル課の取組において、効果が高かったのが、ビジネスチャットを利用した取組やペーパーレス会議の取組。一方で、効果が低かったのがグループウェアの活用。今後も経営戦略課でdesknet'sの便利な機能紹介をしていく予定。

・ペーパーレスの取組については、年度当初に総務部長より各課で取組を進めるよう通知があったところであり、ゼロカーボンシティくさつの観点からも、今一度、各課において、実施項目を確認し、積極的な取組を依頼する。

【主な質疑・意見】

・特になし

3. その他

・特になし

概要作成担当	草津市 総合政策部 経営戦略課 行政経営係
電話	077-561-6544
メール	keiei@city.kusatsu.lg.jp