

## 高松市行財政改革推進委員会の意見

第4次高松市行財政改革計画進行管理実施要綱第7条の規定に基づき、平成19年度実績の評価に当たって、高松市行財政改革推進委員会から意見をいただきました。主な意見は、次のとおりです。

### (1) 計画の進捗状況等の判断について

計画の進捗状況等については自己評価で行っていますが、その評価基準の設定や評価方法等についての意見

No.	高松市行財政改革推進委員会の意見	市としての対応
1	<p>効果額の考え方</p> <p>「職員数の適正化」における削減実績の内訳に、資料に記載はないが、職員採用に対する応募数の不足による欠員としての「減員」が含まれているが、これを効果額としてみることは誤解を招くと考える。</p>	<p>職員数の適正化計画は、各年度当初の現員数を比較するものであって、各年度の実績人員に欠員の影響が含まれるのはやむを得ないと考えます。また、現実には欠員のまま業務処理しているため、結果的に人件費が抑制されているのも事実です。</p> <p>ただし、行革を行った結果という意味で効果額として計上すると誤解を招く恐れがあるので、行革実績報告書における効果額の記載については、注釈を入れます。</p>
2	<p>評価体制について</p> <p>部局ごとの自己評価の不公平感をなくすため、庁内部局間で相互に客観評価しあうこと、また、そのための中間的な内部評価を行う組織を設置する必要がある。</p>	<p>市長を本部長として、副市長、各部局長で構成する高松市行財政改革推進本部会において行革計画の進行管理および評価を行うこととしている。</p>
3	<p>評価基準について</p> <p>① 自己評価であっても、類似団体との比較など一定の判断根拠があるのが望ましい。</p> <p>② 数字や指標に求められるのは客観性である。それには比較が必要であり、他の自治体や民間などと比較し、その状況を認識した上で、財政の現状と今後の財政配分のあり方を評価できる仕組みをさらに工夫してもらいたい。</p> <p>③ 目標値を決めて、年度ごとに数字（額）と割合（率）で表示する方法は妥当である。</p>	<p>①② 全体目標のうち、財政健全化の目標値および職員数の適正化に対応する、集中改革プランで要請されている数値目標や中核市の状況で参考となる数値等を実績報告書に記載します。</p>

No.	高松市行財政改革推進委員会の意見	市としての対応
4	目標設定と達成度評価のあり方 計画項目ごとに、現在の目標効果額に加え、難易度ランクの自己評価欄を付加することを提案する。	20年度以降の検討課題とします。
5	計画策定時の財源不足見込額と現状に、ずれはないか 全体目標70億円の達成状況、さらに、計画期間内の財源不足額140億円は見込みとして現時点ですれてきているのか、残りの70億円の方はこの1年間順調に達成されてきているのかどうかなど、もう少しきちんと記述する必要がある。	毎年度策定している中期財政収支見通しによる財源不足額と、計画策定時の見込み額とに大幅なズレが出ることとなるような場合には、計画目標を見直すなど、柔軟に対応します。

## (2) 報告書について

公表資料のあり方や、資料のまとめ方などについての意見

No.	高松市行財政改革推進委員会の意見	市としての対応
6	成果と課題について記載 ① 成果と課題は、分けて記載すべきである。 ② 各部局の取組において成果を挙げた項目、工夫を凝らした点、今後、成果を挙げられそうな項目等についても記載すべきである。 ③ 計画目標が下回っている実施項目については、その原因および理由を分析することが必要であり、わかりやすい適切な表現で記載すべきである。	① 実績報告書に掲載する「部局進行管理票B」の様式を、修正します。 ②③ 修正した様式にわかりやすく記載します。
7	効果額の設定が甘い 平成19年度の取組に対する目標達成度が100パーセントを越える項目が多く出てくるのは、最初の設定が甘いからではないか。	計画策定が、実施年度に入った19年7月になったことにより、19年度で取り組む内容が、計画内容とほぼ等しい状態になったことから達成度が高くなっているものと考えます。
8	シンプルな資料にすべき 資料が詳細すぎて逆に分かりにくい。情報の公開を真に意味あるものとするためには、歳入歳出のバランスや改善具合を、平均的な一般家庭の家計簿に例えたり、イラストやカットを入れる等、わかりやすく平易な表現とするとともに、施策や事業が1枚のシートになっているなどシンプルなものにすることが必要である。	平成19年度実績概要を資料から分離し、概要版と本部会での進行管理用の資料（詳細版）とに分けて作成します。
9	分かりやすい説明が必要 ① 作成された資料の見目はすっきりしているが、すっきりした分それに対する説明も必要になる。市民から見ても分かりやすい説明、丁寧なタイトルになるような工夫が必要である。	①② わかりやすい説明になるよう工夫します。

No.	高松市行財政改革推進委員会の意見	市としての対応
	<p>② 具体的に、現状がこうである、こういう方向に持って行きたい等、行財政改革計画が果たす意義や意図をもう少し文章で分かりやすく示す必要がある。</p> <p>③ 国による助成・交付金が減額される中で、良質の市民福祉・サービスや、高松市が掲げる長期的なビジョンを実現していくためにも、痛みを伴う第四次行財政改革が果たす意義や意図を市民に示す必要がある。</p> <p>そのためには、計画項目の持つ質的な意味や、その及ぼす効果がわかりやすく提示されることが前提となる。例えば、「事業の廃止」が典型的だが、計画項目のもつ改革効果の継続性の程度や、単年度の一時的な効果性をもつものなどを峻別して表す仕分けが可能であれば、それぞれのボックスに整理し、全体を総括することによって改革の累積効果がより一層わかりやすくなると考える。その狙いや反射的效果としては、一般の改革が対蹠的、一時的でなく、抜本的かつ構造的な改革項目が太宗を占めることを表明し、また各部局においてもそうした目的意識を共有していくことに他ならない。これらを通じて、選択と集中のメリハリの効いた行政への転換を印象づけたい。</p>	<p>③ 20年度以降の検討課題とします。</p>
10	<p>様式</p> <p>① 「進行管理票A」取組状況（項目数）でのA+B/①%については、3年間での率であることを明示すべき。</p> <p>② 管理表Bについては、表の冒頭に、P10およびP12の部局ごとの取組状況と進捗状況（全体何件に対しての状況）を記述するとわかりやすい。</p>	<p>①② 資料を修正します。</p>

### (3) 具体的な取組事項、数値目標について

取組項目として評価出来るもの、出来ないものなどについての意見

No.	高松市行財政改革推進委員会の意見	市としての対応
11	<p>個別項目（債権回収について）</p> <p>債権回収に苦勞している部署が複数あるが（健康福祉部・都市整備部・財務部）、取り立ての段階をマニュアル化するなどして、効率よく行うようにしてもらいたい。</p>	<p>市税においては、滞納管理システムの導入、香川滞納整理機構との連携強化などに取り組んでおり、今後とも、効率的な債権回収に努めていきます。</p>
12	<p>個別項目（指定管理者制度の導入について）</p> <p>全般的に進捗が芳しくないように思う。検討のスピード・アップを期待する。</p>	<p>指定管理者制度の導入が、計画どおり進むよう、鋭意、取り組んでいきます。</p>

No.	高松市行財政改革推進委員会の意見	市としての対応
13	<p>個別項目（指定管理者制度の導入について）</p> <p>指定管理者の導入は、コスト減には反映しているが、運営面では民間の弾力性は活かされていない。それは運営の委託契約内で縛りが多すぎるからではないか。もっと運営者の判断余地を大幅拡充しなければ、コストダウンというネガティブな効果に限られてしまう。</p>	<p>施設によって管理形態が異なっていますが、運営者の判断余地が取れる施設については、今後、検討します。</p>
14	<p>個別項目（評価できないもの）</p> <p>財政健全化3年間の目標設定が低めで、かつ、フレキシブルに前倒しされていない。予算の査定や競争入札の適正な執行は、即であり、先送りするものではない。</p>	<p>計画期間内の財源不足額140億円のうち70億円は必ず達成し、それ以外の70億円も、日常の取組等により解消を目指すこととしており、柔軟に取り組みます。</p>
15	<p>個別項目（評価できるもの）</p> <p>① フロアマネージャー配置等、質の向上を目指す取組み等は小さいながら評価できる。</p> <p>② 収入増対策は、その直接的な効果だけでなく、広く市民に財政状況とそれへの取組姿勢を知らしめ、理解を促すことに繋がっている。その点で単純な収入増以上の効果を出していると感じる。更なる拡充を期待したい。ただ、広告主の選考に当たっては、市の政策と矛盾する広告もあり、難しいがスポンサー選考へのハードル設置の必要性も感じる。</p> <p>③ 財政健全化目標の設定と実行化計画のための具現化策の進行管理</p> <p>④ 市民の立場からは職員の対応態度が大いに気になる場所である。1階の市民課は大変感じ良くなったが、他の課で少々不愉快な思いをしたことがあるので、取組項目名「接遇研修の充実」は大いに評価したい。</p> <p>⑤ 勤務者にとっては時間的に思うように動けないと思うので、受付窓口時間の延長も休日における窓口開設も大変助かると思う。取組項目名「繁忙期における窓口取扱時間の延長」は、評価したい。</p>	<p>引き続き、目標達成に向けて取り組みます。</p>

#### (4) 部局進行管理制について

本計画から、部局進行管理制を導入していますが、それについての意見

No.	高松市行財政改革推進委員会の意見	市としての対応
16	<p>部局進行管理制</p> <p>① 進捗および削減にだけスポットが当てられ、その結果に対する評価、特にインセンティブが不明確である。</p> <p>改革推進に顕著な成果を挙げた部局には、その努力が報われるような具体的な配慮を、成果が挙げられなかった部局に対しては、その結果に対するそれなりの評価、配慮をすべきである。</p> <p>② 管理者教育を徹底すべきと考える。</p> <p>実施項目の個別目標および効果額目標に係る進捗度、達成度等の評価では、徹底的なお目付け役というものとか、その進行管理上にも説教的な面が少ないので、モット、モット、厳しくてもよいのではないか。</p> <p>③ 行財政改革推進委員会が、行財政改革推進総括者（各部長）、責任者（課長）等に、取組について、直接、ヒアリングできる機会を設定してほしい。</p> <p>④ 部局ごとの計画策定時と目標達成度を比較でき、所掌事務と問題点が浮き彫りになっておもしろい。また、今年度の取組方針で部局の姿勢がうかがわれるのもわかりやすい。</p>	<p>① インセンティブの付与は、課題であり、引き続き検討します。</p> <p>② 部局進行管理制による評価が有効なものとなるよう、進行管理していきます。</p> <p>③ 今後、検討します。</p>

#### (5) 進行管理において欠けているもの

進行管理において欠けている点についての意見

No.	高松市行財政改革推進委員会の意見	市としての対応
17	<p>進行管理で欠けている点</p> <p>① 行政内部のみで行うのではなく、市民生活に影響が出てくるような（例えば、負担増、一定のサービス低下など）事項については、事前に説明をしておく配慮が必要と思います。</p> <p>② 庁内間の相互客観評価</p> <p>③ 収入増、質の向上の取組に対する評価の上増し</p> <p>④ インセンティブ（人事、予算、褒賞）</p>	<p>① 取組において、市民に説明する必要があるものについては、事前に理解を求めます。</p> <p>② 市長を本部長として、副市長、各部長で構成する高松市行財政改革推進本部会において行革計画の進行管理および評価を行うこととしている。</p> <p>③④ インセンティブの付与は課題であり、引き続き検討します</p>

(6) その他

No.	高松市行財政改革推進委員会の意見	市としての対応
18	組織は“人”であり、いかにモチベーションを上げ、ミッション意識を持たせ、努力した人が報われる、組織や人事体制を担保しなければ短絡的なコスト削減にしかならず、永続的な改善意識には繋がらない。 職員の意識改革からを全ての出発点とすべき。	引き続き、職員の意識改革を引き出すことで、行革の目標達成に向け取り組みます。
19	今後は外部評価をいかにするかが、問題と考える。	高松市行財政改革推進委員会の評価を外部評価と位置付けています。
20	市の広報でも、わかりやすく掲載すること。	高松市行財政改革推進本部会で取組実績を評価した後、ホームページ、広報たかまつ等で公表します。
21	(最近の市広報紙記事を読んで) ① 評価対象の選び方 地域防火活動の中核として消防団の重要性を広報紙で取り上げ(8.2.15)その中で、団員募集の困難な現況が強調されている。大きい原因の一つは、市条例による待遇の不十分さにあると思うが、その待遇のカバーを、制度的に何の根拠もない地域の善意の「後援会活動」に寄りかかってしまっている感がする。消防、防災施策を行政面からとらえるとき、これらは見過ごせない問題ではないかと思う。改革への評価が必要と考えられないでしょうか。  ② 評価結果の表現方法と広報の意義 広報紙(8.5.15)の事務事業評価結果の記事中、事前評価の項目の中に「不採択」とした事業名を挙げている。この「不採択」の意味の説明が記事の中では十分でないので誤解を招くのではないか。なお、この記事の場合、「再検討」「不採択」の事業を紹介する意義があるかどうか疑問に思われます。	①② 今後の参考にします。