

令和元年 6月 第11回定例会質問

令和元年 6月13日(木)

1. S I B (ソーシャル・インパクト・ボンド) について
2. 役所のオフィス改革について

維新の会の久保高章でございます。第11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、2項目質問させていただきます。

S I B (ソーシャル・インパクト・ボンド) について、役所のオフィス改革について伺ってまいります。

★先ずは、S I B (ソーシャル・インパクト・ボンド) についてお伺い致します。この事業は、成果連動型委託事業です。本市においても平成26年12月に日本財団との間で、S I B実証実験を実施する旨の基本協定書を締結し、平成27年7月1日から平成28年の6月30日まで生活保護者の就労可能性向上を目指す実証実験が行われました。ここで伺い致します。簡潔にS I Bとはどのような取り組みであるかお答え下さい。

★次に、役所のオフィス改革についてお伺い致します。先日、愛媛県西予市にオフィス改革の視察に行っていました。現在、労働人口の継続的減少による長時間労働や残業などの悪しき習慣を改善するために政府は働き方改革関連法を打ち出しました。働き方改革を行う事により業務の効率化の向上につながります。自治体においても同様の社会的課題がある中、改革が急務となっています。しかし、地方自治体では事なかれ主義や前例踏襲主義などにより革新的な試みは容易に出現しません。その中で本市では、今年度よりR P Aを導入し素早い対応をされたこと嬉しく思っています。今回もオフィス改革により職員の方のより一層の意識改革を行って頂くよう提案及び質問をさせていただきます。ここで伺い致します。現在、官民間問わず広がっているオフィス改革についてどのようにお考えでしょうか。

以上で、1問目の質問を終了いたします。

一問一答

1-② 資料1をご覧ください。上段が通常の民間委託の仕組みです。真ん中が成果連動支払い民間委託の仕組みで、下段が外部資金提供者を巻き込んだ成果連動支払いの民間委託すなわちこの仕組みがSIBです。ご覧頂ければ分かるように成果指標を設定し、行政は成果が出たときだけ支払うというもので、行政にとって、財政的なリスクを抑えながら民間の知恵や資金を活用し新しい市民サービスを提供するものです。

自治体がSIB導入に取り組む意義として3点挙げられています。1点目に、自治体の歳出決算額に占める固定経費の割合は非常に大きいですが、SIB導入により、貴重な政策経費を使わずに固定経費の効率化が可能となると言われています。このことについて、どのようにお考えでしょうか。お答え下さい。

1-③ 2点目に、初期投資を民間資金で賄い、成果報酬型の事業を実施するSIBは、複数年に亘る事業として設計し、初期投資に大きな費用を要する予防的な事業に取り組む際に、特にその効果が期待できるとありますが、これは具体的にどのような事業に適しているとお考えでしょうか。

1-④ 3点目に、SIBの実施に際しては、行政・資金提供者・事業者の合意が取れる成果指標とその評価方法を設定する必要があるため、結果的に事業の成果に関して関係者（住民、議会、庁内財政当局等）に対する説明責任を果たすことが可能となると言われています。本来、各事業の目標や成果指標があり決算等でその説明責任がありますが、SIBを活用した場合との違いをお答え下さい。

1-⑤ 実際に試験事業を行われた結果この3点の効果は得られたのでしょうか。

1-⑥ 先程、3つの意義についてお聞きしましたが、この事業はお金を掛けずに成果の見えにくいものの成果を明らかにし、客観的に評価致します。ですから事業の生産性を上げると共に、昨年10月の決算総括質疑にて申し上げた現在の役所は事業を行う事が目的で結果を重視しないと言う部分での結果、成果の「見える化」に合致した事業だと思いますが如何でしょうか。

1-⑦ 本市は、すでに試験事業を行い3つの課題があると報告されています。課題1は、地方公共団体ならではの実務上の課題、課題2は、客観的な事業評価手法の確立と事業の採算性、課題3は、新規案件に取り組む抵抗感とあげられています。この3つの

課題に対してどのようにお考えでしょうか。

1-⑧ 今、申し上げた課題があるため今後についても導入は避けるべきであるとお考えでしょうか。

1-⑨ 今後も財政状況が苦しい中、本市が抱える様々な社会的課題を解決するために民間の知恵や資本を借りながら解決することは益々必要となると考えます。又、そうすることにより市民のQOL（生活の質）を向上させ社会的コストの適正化の為にもSIBを活用する意義は大きいと思います。では、再度確認致します。SIBについて総合的判断の中で今後導入すべきか、そうでないのかその方向性については導入に向けて考えていく方向でよろしいでしょうか。

1-⑨-1 今、課題解決の為の1つの手段として導入があり得るとご答弁頂きました。では、最初にお答え頂いた予防的事業に適しているとお聞き致しましたが、これ先ずはそういった事業に実証実験を行ってみては如何でしょうか。失敗しても自治体に損はないと思うのですが如何でしょうか。

1-⑩ 本市は、SIBの必要性については十分理解されているはずだと思います。国もこの成果連動型の事業に取り組むことは積極的で平成30年6月に示された未来投資戦略2018の中の成果連動型民間委託契約方式の普及促進の項目で、国庫補助や地方交付税措置の点検を行うなど、更なる普及促進のための方針を出しています。現在、神戸市や八王子市等が取り組んでおり、先日も神戸市にてお話を伺いました。神戸市は、成果に応じた中間支払いを既に行い、今後、最終的結果によって成果に応じた支払いを行う段階となっていました。本市は、現在、SIBについては棚上げ状態です。では、課題解決の手段の一つとして今後、導入に向けて考えていく中で、どこの課を中心に今年度も含め何から行い、次年度予算に向けてどのような取り組みをされますか。お答えください。

1-完 今後の少子高齢化、人口減少において今までと同じ事業継承では自治体の持続可能性は厳しいと考えます。他都市に先んじて新たな取り組みにチャレンジしトライ&エラーの中で新たな行革を行って頂く事を要望致します。
SIBについては又、検討結果を確認させていただきます。

2-② 4年前このオフィス改革までではなく、改善について検討がなされたと伺っています。どのような検討がなされどのようになったのか教えてください。

2-②-1 確認したいのですが、現在は全くオフィス改革については議論どころか検討もされていないとお聞きしていますが、それでよろしいでしょうか。

2-③ オフィス改革を行う事によりどういった効果があるとお考えでしょうか。

2-④ 一般的には、働き方改革や意識改革ひいては生産性の向上に繋がると言われています。昨年本庁舎もWiFiの環境が整ったとお聞きしています。では、役所においてどういった部署にこのオフィス改革は適しているとお考えでしょうか。

2-⑤ 西予市においてはフリーアドレスの基本であるペーパーレス化を行う事により就業時間において印刷時間削減や紙とインク代のコスト減により労働生産性が向上したとされています。これは、費用として把握しやすいので取り上げていますが、その他では、コミュニケーションの増加による新たな発想や事務所スペースの削減も行われています。

又、オフィス改革に掛かった費用は約1,000万円であり効果は明確な先ほどのペーパーレス化のリターンとして、約10%の100万円の効果があり10年で解消できると言われていました。今、申し上げた費用対効果についてどのようにお考えになりますか。

2-⑥ 現在、民間企業では、フリーアドレスの先のテレワークやフレックスの導入、又、ABW（アクティビティ・ベースド・ワーキング）これは、仕事に合わせて働く場所や机などを選ぶ働き方です。例えば、集中作業を静かな部屋で行い、打ち合わせをソファ等で行うなどフレキシブルに場所を選んで働くことを指します。このようにオフィス改革が進んでいることに対して今のままでいいとお考えでしょうか。

2-⑥-1 大阪府では、昨年5月より予算0円で出来る、まずは、書類の整理から始め8月からはフリーアドレスの試行をされその効果をあげています。総務省の内部でも資料2をご覧くださいと思います。これは、2015年から2017年まで総務省行政管理局の約50人程度が勤務するフロアの調査結果です。（左上は、職場満足度・仕事のしやすさで約9割の職員の方が「満足」・「働きやすくなった」と回答しています。次は、会

議室予約から資料完成までの時間が下に書かれている理由等により約 32%も短縮されています。次に、会議スペースですが、下に書かれている理由等によりそれまでの 3 倍になっています。次に、テレワーク者数も約 4 倍となっており残業時間も 15%削減され

ています。又、ペーパーレス化も 53%の削減効果が表れています。このようにあらゆる分野で行革効果が表れています。これを見られてどのような感想を持たれたかお聞かせください。

2-⑦ オフィス改革はある種ソフト面の改革です。今後具体的に何から始める必要があるとお考えでしょうか。

2-⑧ これも 1 問目と同様に新たな取り組みで役所の方は尻込みするところだと思います。再度確認致します。今ご答弁頂いた今から始められることから始めて頂き最終的にはどの程度までいつまでに改革を進めて行きたいとお考えでしょうか。

2-完 現在、ワークライフバランスや働き方改革、生産性の向上と理念は素晴らしいと思います。しかし、これまでと同じやり方をしても理念だけに終わってしまいます。まずは、出来るところから前に進めて頂くよう要望致します。

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。