

## 令和元年政策総務委員会行政視察報告書

1. 実施日 令和元年11月12日(火)～11月13日(水)
2. 視察地及び目的
  - (1) 滋賀県湖南市  
業務手順書について
  - (2) 京都府京都市  
京都御池中学校・複合施設の誕生までのプロセスと手法等について
3. 出席者 委員長：駒崎高行  
副委員長：小林美緒  
委員：鈴木たつお、白石えつ子、伊藤真一、渡辺みのる  
議長：熊木敏己
4. 随員 随員：経営政策部次長：原田俊哉  
随員：議会事務局主任：名倉純子



▲湖南市役所前

## (1) 滋賀県湖南市 業務手順書について

### 【滋賀県湖南市の概要（令和元年11月1日現在）】

人 口：55,235人

世帯数：24,020世帯

面 積：70.40km<sup>2</sup>

平成16年10月1日、甲賀郡石部町と甲西町が合併して湖南市が誕生した。滋賀県南部のほぼ真ん中に位置し、旧甲賀郡の西部にあたる。心臓のような形をした湖南市は周囲を山に囲まれ、琵琶湖に注ぐ最大の河川である野洲川が東西に流れ市域を南北に分けている。そのため湖南市内の野洲川には7つの橋があり、野洲川に沿うようにして国道1号線、JR草津線が走っている。

### 【視察の目的】

人口減少など社会構造の変化が進展し、市役所における人的・財政的な経営資源の制約が強まる中、質の高い公共サービスを効率的・効果的に提供するための改革が求められている。この両立の実現には、限られた経営資源を効率的に活用する業務改革に取り組むことが不可欠であり、市役所における窓口業務等を民間企業の協力のもと、BPR（業務改善・効率化）の手法を活用しながら業務を整理し、さらには、業務遂行の手法として所管業務マニュアルを作成することで、職員間のみならず市民等への可視化も実現している湖南市を視察した。

### 【視察の概要】

平成21年度に、当時の総務課行政改革推進室では、それまでの顧客満足度を求めるISO 9001で得たノウハウを活かし、それに代わる独自の仕組みとして業務の適正運用基準フローとなる業務手順書を策定し運用を開始した。その後、財政課内の行政・公共施設適正化室を経て、今年4月から新設の業務監査室に業務移管された。

手順を常に見直し、頭の中のシミュレーションに頼らず業務手順のフローチャートをつくり標準化し、日常業務や事務の引継ぎ等に活用することで、担当が変わっても業務等の流れが変わらないことで、リスクの発生と再発防止に繋がっている。業務手順書は、業務を過不足なく、かつ効率的に引継ぐだけでなく、リスクがどこに、どのように潜んでいて、それをどう未然に防ぐか等の課題を克服するためのツールになっている。

現在の業務手順書はあえて未完成のままであり、常に業務・事務手順の改善や見直し、内容の充実を図る事で、ミスを減らしより効果的、効率的な業務の改善を目指すとしている。



▲説明を受けて質疑を行う政策総務委員

### 【考察】

湖南省は、過去に行政側で生じた不正問題を機に業務手順書を作成し、異動・退職等で生じる引き継ぎがスムーズに行えるようにすること、市民に対して「見える化」することで手順を明確にし、部門ごと・時代ごとの行政サービスに差が生じないように努めている。

この事は、最終的には市民サービスの質を向上させることであると理解した。リスク分析・対応チェックリストを用いて想定されるリスクの管理を共有化し、継続した見直し等を行うことで、市民だけでなく、職員間でも経験値を共有できることは、東村山市においても必要なことであると考えます。

## (2) 京都府京都市 京都御池中学校・複合施設の誕生までのプロセスと手法等について

### 【京都府京都市の概要（令和元年11月1日現在）】

人口：1,466,890人

世帯数：727,639世帯

面積：827.83km<sup>2</sup>

政令指定都市である京都市は、全市中8番目の人口を有し、府全体の人口に対しても56.8%を占めている。森林が市域の4分の3を覆い、また、平安京を基礎とする古都でもあり、これまでの日本の歴史においても政治の中心の一つとして大きな役割を果たしてきた。

### 【視察の目的】

全国的に人口減少・少子高齢化が加速し、公共施設のあり方について、各自治体でさまざまな検討が行われている。

当市も例外ではなく、10年後15年後を視野に検討する必要がある。京都市において教育施設等を複合施設として再生したプロセスや課題を学び、今後の当市での課題解決に役立てるため視察した。



▲京都御池中学校前

## 【視察の概要】

複合施設建設のきっかけは学校統合であった。生徒数の減少により、地元から学校統合について強い要望があり、平成13年には地元による「新中学校設立推進委員会」が設立され、新しい中学校のあり方や新しい校舎施設等を議論し、教育委員会へ統合に関する要望書を提出している。その後、平成14年4月から統合が始まり、平成15年4月、市内3つの中学校が1つになり、京都御池中学校が誕生した。

統合にあたっては、施設コンセプトに関する地元からの提案を細やかに聞き、「ひとり、まちづくりの拠点施設」、「都心部活性化」、「将来の人口増や少人数教育に対応した施設」、「体験や交流を通じた幅広い学習機会」をという提案を受け、PFI（公共施設の維持管理や運営に、民間企業の資金や経営能力を活用する手法）実施方針を反映し、平成15年5月7日、京都御池中学校の複合施設整備にPFI手法を導入することを公表。同年11月には事業者を募集、平成16年3月に事業者を決定し、同年5月に事業者と契約を締結した。地元とのパートナーシップを進め同年建設工事に着手し、平成18年2月28日に竣工した。その後、子供たちが学び、他世代が交流・共生する、人づくり・まちづくりの拠点施設として同年4月、「京都御池創生館」が新たな扉を開いた。

PFI手法導入の効果は、財政支出の削減・平準化（落札者決定時：従来方式90.1億円PFI方式63.2億円 削減額26.9億円※施設整備費約52.1億円のうち、約36.5億円を15年間の分割払い。）、民間ノウハウを最大限に活用し、設計から維持管理までを一括発注する事による効率的な事業実施により、コスト削減ができたことなどがある。その他は、安心かつ効率的な複合施設の維持管理業務として24h常駐・各種定期維持管理業務の実施により施設修繕も即、対応できている。PFI手法等に関するノウハウの蓄積により、教育委員会では以後4件のPFI事業を実施している。

## 【考察】

少子化と地域の声から生まれたこの複合施設は、今となっては人口増加に一役かっているといっても過言ではなく、地域の要となり地元で愛される施設になっていた。学校施設にデイサービスや保育園のみならず、地域の人々のふれあいルームや賑わいを創出するためレストランやパン屋が併設されており、安全性やPFIならではのリスクなども懸念されたが、地元に関わってきた人々のスタンスや地域性もあり学校との連携や協力体制、教育委員会側の地元への丁寧な聞き取り、協働により実現したものと理解した。

当市においても、来るべき時にむけ、所管がケーススタディブックを作り市民への出張



▲説明を受けて質疑を行う政策総務委員

講座を通して理解を進めているが、我々議員としてもまちづくりとしての大きなグランドデザインを描いて、地域市民とプラットフォームを通して想像することが大事だと考える。また京都御池中学校は来年15年間の事業契約が終わりを迎えることとなる。多岐に渡って展開している事業なだけに、今後、どのような手法を用いて持続可能な事業にしていけるのか、引き続き注目し当市としても勉強を続けていきたい。