

会 議 録

会 議 の 名 称	平成27年度 第1回 所沢市行政経営推進委員会
開 催 日 時	平成27年7月24日(金) 午後2時30分から午後3時50分まで
開 催 場 所	市役所高層棟6階 602会議室
出席者の氏名	石川久、加藤且行、瀧澤幸子、中町綾子、山下恒夫
欠席者の氏名	植村尚史、大島千代美、河上高廣、
説明者の職・氏名	
議 題	(1) 第5次行政改革大綱の進捗状況について (2) 第6次行政改革大綱の策定について (3) その他
会 議 資 料	○議事(1) 資料 「所沢市第5次行政改革大綱」進捗状況一覧 ○議事(2) 資料 「所沢市第6次行政改革大綱」策定方針 資料 第6次行政改革大綱見直し方針 資料 行革大綱実施目標・成果指標修正案
担 当 部 課 名	経営企画部長 桑原 茂、経営企画部次長 平田 仁、 経営企画課主幹 磯 稔、経営企画課主任 蘆塚 修平、 経営企画課主任 野口 藍華 経営企画部経営企画課 電話 04(2998)9027

様式第2号

審議の内容（審議経過・決定事項等）	
(1) 第5次行政改革大綱の進捗状況について (2) 第6次行政改革大綱の策定について (3) その他	
発言者	審議の内容（審議経過・決定事項等）
事務局	事務局の進行により開会。
事務局	本日、植村委員・大島委員・河上委員は都合により欠席である。会議の公開非公開については原則公開とし、会議録の作成は要約方式、会議録は、事務局が作成した案を各委員に確認し承認いただいたのちに確定する。 以降、石川委員長により議事を進行。
委員長	(1) 第5次行政改革大綱の進捗状況について（公開）
事務局	第5期行政改革大綱の進捗状況について、資料を基に説明。
委員長	(2) 第6次行政改革大綱の策定について（公開）
事務局	第6次行政改革大綱の策定について、資料を基に説明。
委員長	ここで、委員の方から何かご質問等があればお願いしたい。

委員	<p>収入については、この行政経営の範囲外になってくるのか。</p>
事務局	<p>所沢市が使っている経営という言葉については、限られた人材・予算の中で、効率的に無駄の無いように使っていくという意味合いであり、収支に厳密に特化していわゆる民間で言うところの経営とのイメージとは異なる。</p>
委員	<p>組織の活かし方について、2点質問したい。1点目は、第5次行革の反省点として、進捗状況を調査すると取り組み内容を報告する所属が限られていたというものがあつたが、計画を作る人がいて、実行する人がいるが、その間で計画を浸透させる役割の人が、どのポジションの人がどうやって行っていたのかが見えないので教えてほしい。</p> <p>2点目は、第5次大綱のはじめに120%の能力を発揮するとあるが、100%以上の能力を発揮するためには、各個人の仕事にかける強い思いが無いとなかなか出来ないと考えるが、120%の能力を引き出すための個人のやる気を引き出すようなシステムとか環境になっているのか教えてほしい。</p>
事務局	<p>まず、組織については、第5次行革大綱に推進体制があるが、職員一人一人がモチベーションを持って取り組まないと絵に描いた餅となってしまうので、行革リーダー会議という次長級の職員で構成している組織と有言実行推進委員会という入庁5～10年目の職員で構成している組織を中心に、行革大綱の計画・コード目標等を各職員に浸透・推進している。職員のやる気をどうやって引き出すかについては、一人一改善や</p>

<p>委員</p>	<p>職員提案という仕組みがあって、一人一改善は、自分が担当している業務を小さなところから改善した内容を報告してもらい、業務の中で他の課でも使える業務について、情報共有し他課でも真似をしてもらい浸透していく。また、優秀な提案については、報償するシステムがある。職員提案については、自分の担当している業務以外で、業務改善や市民サービスの向上に繋がる内容を提案してもらい、その内容を各所管課で検討し、その検討結果を次長級で組織する事務改善委員会において審査することにより業務の改善に繋がっているもので、そのような職員一人ひとりのアイデアや意見を取り入れて事務の改善に繋げていく仕組みを持っている。</p> <p>経常収支比率が94%ということで、かなり財政的に硬直しているイメージがあるが、改革の大綱の中でソフト部分を表に出さないと所沢市としての政策がうまく進んでいかないのではないかと。職員の改革とか育成という中で改革改善の件数が年間500件とあるが、本来は職員の数と同じ件数が無いといけないと思うし、一人一改善と言いながら同じ人が同じような事を言っていると一部の人がやっているだけになってしまうのでは。また、改善する件数というよりは、出されたアイデアがどういう結果に繋がっていったかという結果の方を入れていった方が成果指標としては良いのではないかと。</p> <p>また、マニュアルの共有化とあるが、第6次の大綱でも担当業務のマニュアルの作成及び更新となっていて、作成したのであれば更新だけでもいいと思うし、マニュアルの作成をずっとやってもマニュアル作成で終わってしまうのでは。</p> <p>今回の策定に向けては、数値目標になじまないものは実施の取り組み</p>
-----------	--

事務局	<p>で評価するとなっているが、取り組み過程が重要なものもあるが、数字が無くなってしまふ事によって取り組みの結果判定が抽象的になってしまい、成果指標の評価の仕方が甘くなってしまふのではないか。</p> <p>歳入の関係について、受益者負担の見直しをしていくとあるが、市民の側からするとサービスがどのくらい付加されたのかがわからないと役所側のための評価となってしまう。</p> <p>124番の市税等収納率の向上について、まじめに払っている側からすると、難しい話ではあると思うが収納率100%が目標となってくるので、その中で、市としてどういうスタンスでいくのかというところを表していった方がいいのでは。</p> <p>211番の市民に対するわかりやすい情報の提供について、広報課が独自にアンケートをした結果と、今回、成果指標で出しているパーセンテージで乖離があって、広報課が出しているアンケートだと80%を超える満足度になっていて、市民意識調査より市民にとっての満足度が高いのだが、何がわかりやすいものなのかをもう一度洗い出して、統計の出し方も集計の仕方も違うと思うが、より満足してもらうにはどうしたらよいのかと考えた方がいいのでは。市民が欲する情報というのは、引越してきて1回ホームページを見て満足する人もいるし、継続的に見てこういう情報が欲しいという人もいてそれぞれ状況が違うので、そういった所に気を配れば50%という数字ではなくもっと高い数字で成果を出せるのではないか。</p> <p>経常収支比率が高いこと、財政の硬直化とは、予算の使い道が決まっ ていて市の裁量で使えるお金の割合が低いことを示すが、経常経費とし て市では人件費の削減を進めている。昨年度定員管理計画を策定して、</p>
-----	--

<p>委員</p>	<p>今までは総職員数の削減という事で来ていたが、事務も増えている中で 今後は職員を増やさないという事と再任用職員を活用して総人件費を下 げていくことを掲げており、こういった取り組みだけで経常収支比率の ポイント改善に繋げるのは難しいが改善するための努力をしているとこ ろである。</p> <p>人件費の件でお伺いしたいが、定員適正化計画があつてそれに基づい て定員を目標にしているとの事だが、一つの団体の定員というのは目標 値として定めづらいとことがある。例えば人口が何人だったら定員が何 人という考え方とかもあるのかもしれないが、例えば所沢駅に住民票等 を取れる出張所があつて、そこに3人のスタッフがいて、また、いろん な窓口で職員がいるが、私が勤務しているところでは、駅で1年間日曜 日も祭日もコイン一つで納税証明書など証明書関係が全部取れて職員が 一人もいない。しかも、全部の駅にある。そういった事を前提にすると 定員というものが変わってくる。定員適正化計画そのものがこういう風 な形にすると1500人で済む、こういう風にすると2500人必要と いうそういう根拠がどこまで適正なものをもっているのか。少しデータ が古いが、住民税が250億円あつてそのうち議員含めて220億円く らいが人件費で、残った30億円と固定資産税、地方消費税でまかなつ ている。定員というのは、こういう風にしたら減っていく、こういう風 にしないと増えてしまうという基準が必要ではないか。</p> <p>また、ある第3セクターの経理を見た時に、市と同等の給与規程と言 われたが、民間では考えられない手当があつて皆勤手当というのがあつ た。適正な給与水準の維持というものと同様に常識的な給与規程になつ ているのか確認したい。</p>
-----------	--

事務局	<p>適正な職員数というのは確かに難しいところではあるが、類似した自治体の特例市39市に照会をかけて、どこの部門に何人配置しているかというところを比較し、所沢市の職員が多いのか少ないのかを検証した所、正規職員の数は少し少ない状況だった。ただ、清掃部門は直営で行っているため現業職が他市と比べて多かったり、税の部門が他市に比べて少ないといった傾向が見えてきた。多い部門については、他市は積極的に委託を進めており、他の自治体を参考にしつつさらなる適正化をすすめているところである。また、皆勤手当については、所沢市ではそういった手当は過去も現在もありません。</p>
委員長	<p>第5次大綱の評価の中で、222番市民からの意見の把握について、市民意識調査による市民参加の有効度の向上となっているが、26年度の実績を見ると市民意識調査で市民参加のしくみが機能していると思っている人の割合が10.9%で平成24・25年度と比べて明らかに下がっているのに進捗評価が「△」となっている理由を聞きたい。</p>
事務局	<p>成果指標としている意識調査の向上という意味では「×」となるが、タウンミーティングや市長が行う「こんにちは訪問」を実施し、市民から意見をいただく場を設けていることから「△」とした。</p>
委員長	<p>つまり、成果指標には目に見えないものがあって、加えていろんな機会を設けるとい事も成果指標に入っているという事で良いか。というのは、成果指標に対して、その指標に対してどのくらい進んだのかというのが評価という中で、市民意識調査による有効度の向上という事が評価となれば評価は「×」となるはずだが、それ以外の要素が入ってきて</p>

<p>委員</p> <p>桑原部長</p>	<p>「△」になってしまうのは、評価としては少しおかしいかなという気がする。成果指標が単一のものであれば単一で評価し、違う要素があるのであれば、きちんと入れておかないと他から見た時に指摘されてしまうし、詳しく見ていくと随所にそういった所が見えるので、指標に対する評価という形は徹底していかないといけないのでは。</p> <p>同じく221番の成果指標で、市民意識調査における市民参加のしくみの認知度の向上・有効度の向上となっており、取り組み具体例として無作為抽出による選任と市民の要望の把握と実現化とあるが、選任は一人でもすればいいのか、選任しようとするればいいのかというように、もう少し成果指標のところを具体的に記載しておく必要があるのでは。取り組みの具体例としては、例えば千葉県四街道市には市民参加手続き条例があって、市民参加の手続きが適正に行われたかどうかを審査する外部委員会があって、そこで手続きがどうなのか内容がどうなのかという審査を行っており、そういったものがあると見える化することができる。</p> <p>所沢市において、他市がやっているのに出来ていないサービスがたくさんあると思うが、新しいサービスをする際のスタッフはどうするのか先ほどの調査の結果を見ると見えてこないが、この部門を減らしてこちらに動かしてというやり方にするのか、新しく採用して定員を増やすという2択になるが、税収の何%くらいを人件費にしようという物があって、既存サービス・新しいサービスを行うのに人が足りないとなった時に、どこを機械化して簡素化するのかというところにまで踏み込んで定員管理をしてほしい。</p> <p>所沢市では、定員適正化計画の中で民間委託化推進計画を包含してい</p>
-----------------------	--

る。現在、住民のニーズとして多種多様な要望があり、また、県からも権限移譲があつて、そういった中で人数が必要となっている。

では、どうするのかという所で、所沢市職員には事務職以外に現業職がいて、その部分は他市と比べて高い比率となっている。そういった中には、単純労働的な所もあるので民間でサービスを低下させずにやっ
ていけるだろうという事で、今は現業職不補充という方針を掲げている。そこで人を減らしお金が浮いたところで、行政需要が求められたところに人とお金をまわすという形で相対的に人数を増やさない努力をしている。

また、委員から、人材育成比率の話をしていただいたが、確かに組織は人だと思つていて、人を作るのは管理職の最大の仕事だと思つている。以前、取り組みの1つとして入庁1年目の職員が出したアイデアを多少不備があつたとしても採用するように努めていた。多少不備なところは、先輩職員が補えばいいことで、そこから達成感をもってもらうことが一番の人材育成だと思つていて、そういった育成方法を管理職がしっかり押さえてほしいと思つている。

それから、財政が硬直化する中では出る事を抑える事は当然として、例えば市有財産を活用しながら所沢市を魅力ある市、他市に比べて所沢市が持っている物をたくさん作るにより人が自然に集まる。人が集まることにより市民税など税収が上がってくる。これから高齢化が進み地方公共団体の存続さえも危ない中で、出る事を制限して入ってくる物を増やす事が行政経営の基本であり、そこには礎として人材育成があると思つている。

委員

第5次大綱の中にある行政改革の背景の中に、ビルド&スクラップと

事務局	<p>いう標記があり、行政経営推進委員会の指摘をうけビルドを先に置いていますとなっているが、どのような経緯でそういう形になったのか。</p> <p>前任の行政経営推進委員から伺った話として、ふじみ野市のプールの事故があった際に、経費削減を進めて安ければいいというだけでなく安全性もきちんと確保する必要がある旨の話があって、ただスクラップするだけでなく、まずは市民のために行政として責任を持ってやっていくという事を踏まえて、まずは作ることをしてそれを実現するためにスクラップするという思いを込めてビルド&スクラップという言葉になったと思っている。</p>
委員	<p>大切な事は、まずはやってみようという事で、やっていく中でその共通部分を集約するという意味合いで捉えていいか。</p>
平田次長	<p>行革というイメージになってしまうので、まずはこういった事を行いたいという積極的なものをもって、そのためにどうしたらいいか、こういう事を見直していったらどうかという発想で進めていったらどうかという事だと思う。</p>
委員	<p>行政経営推進委員会の役割について、前回の会議の際に地方版総合戦略の話があって、それがこの委員会のテーマなのかなと思っていたが、大綱の話が中心になっていて、今回資料として提示されたスケジュール表にも載っていないが。</p>
事務局	<p>今回は、大綱の話がメインとなっているが、地方版総合戦略について</p>

委員	<p>も今後の会議において議題となってくる。</p> <p>今回、第5次大綱の進捗状況の進捗の評価基準・判定基準については、あらかじめ設けられていたものになるのか。</p>
事務局	<p>評価基準についてはあらかじめ設けていたものではあるが、策定したのが平成22年度であり成果指標の評価基準となるものが無くなってしまったものがある。例えば広報課のアンケートについて、実施しなくなったので市民意識調査で代用していた。</p>
委員長	<p>途中で基準が変わったものを評価する場合には、基準を見直さないと正しい評価が出ない。結果が下がっているのに「○」なのか「×」なのかという話になってしまいわかりづらくなってしまう。</p>
委員長	<p>(3) その他について</p> <p>「その他」として何かあればお願いしたい。</p>
事務局	<p>次回の行政経営推進委員会において、人口ビジョンの承認をいただく事と総合戦略策定にかかる意見を伺いたいと考えているが、今回、事前に人口ビジョン策定における各委員の意見をいただきたいと考えているのでご協力いただきたい。</p>
委員長	<p>まち・ひと・しごとの話については、自治体によって色々やり方があって、所沢市においては事務局が用意した案を委員会において議論いた</p>

事務局	<p>だくやり方という事でいいか。</p> <p>そういった形で考えている。</p> <p>以上で議事終了</p>
-----	---