

市長	副市長	部長	課長	課長補佐	係長	係	記録

(供覧) 総務課

【所属名：総務部企画財政課】
 【会議名：平成28年度第2回行政改革推進委員会】

■開示
一部開示 (理由: 条例第 条第 号 該当)
不開示
時限不開示 (開示: 年 月 日)

会 議 録

作成日 平成28年10月27日

日	平成28年10月27日	時間	13:30~15:31	場所	糸魚川市民図書館 3階会議室
件名	糸魚川市第3次行政改革大綱(案)について ・大綱案について ・今後の予定について				
出席者	【出席者】 山澤清臣会長 磯谷祐一副会長 古畠孝俊 北村雄一 古田昌司 早川正明 松澤高志 森川孝智 八木章 (9人)				
	【事務局】 総務部：金子部長 企画財政課：藤田課長 有水補佐 嵐口係長 猪又係長 古平主査 総務課：山本課長 渡辺補佐 杉原係長 大西係長 仲谷係長				
	傍聴者定員		一人	傍聴者数	0人

会議要旨

1 開会 (藤田課長)

大貫委員と猪又委員から欠席の連絡があったが、半数に達しているので会議は成立する。また、会議は傍聴を認めている。

2 会長あいさつ

3 協議事項

(1) 糸魚川市第3次行政改革大綱(案)について

【事務局】資料により説明。(要旨は次のとおり)

・今後の予定について

事務局：先に(2)今後の予定について説明します。本日の第2回推進委員会では第2次大綱の検証と第3次大綱案をご審議いただき、11月8日に正副会長から市長へ中間答申を予定している。11月15日には市議会へ第3次大綱案を説明し、その後、パブリックコメントを実施し、広く市民の意見をお聞きする。

本委員会、市議会、パブリックコメントのご意見と具体的な取組となる実施計画の内容について第3回の推進委員会でご審議いただきたい。その結果をもって2月に最終答申を行い、市議会にも説明する。3月には第3次行政改革大綱と実施計画を策定し配布を予定している。

・3次行政改革大綱(案)について

事務局：第1回推進委員会では、基本的な考え方のみお示ししたが、今回は、第2次大綱の検証とそれを踏まえて第3次大綱案を作成したので、説明します。

1ページの「1 はじめに」では、行革の取組経過と今後の課題を踏まえ第3次大綱を策定する趣旨を述べ、「2 第2次糸魚川市行政改革大綱の検証」では、(1)検証方法の①対象として、大綱や実施計画に示す35項目の推進項目、②検証期間としては、平成23年度からの6年間としている。③の検証方法は、大綱や実施計画の推進項目について、成果や課題を整理し、特に実施計画の各項目については、それぞれ達成度や取組の検証をしている。達成度については、Aの「取り組みが進み成果が上がった」からDの「取組・成果とも不十分であった」のA B C Dの4段階評価である。

2ページの検証については、計画をほぼ達成した取組については「完了」、第3次大綱に引き続き計上する取組を「継続A」、取組は継続するが行政改革実施計画以外の個別計画で進めるものを「継続B」、取組は継続するが、取組が進んだことから、次の実施計画には計上しないものを「継続C」として整理している。なお、取組自体をやめる「中止」については、今回の検証では該当ありません。

検証の内容については、参考資料「実施計画の検証」のとおり、第2次大綱期間の23年度から28年度まで、各推進項目の目標、実績と成果、課題、達成度と検証結果、また数値で削減額をお示しできる項目についてまとめたものである。具体的な検証評価として、14ページの第2次大綱の推進項目(1)「効率と成果を重視した事務・事業の推進」の、1-2「事務事業の適正な民間委託の推進」については、事務事業の点検と適正な民間委託による経費の削減を目標とし、平成26年度から能生給食センターの民間委託を開始した。他の委託業務についても検討したが、実施に至っていない事業もあったことから、達成度はCで取組は進んだが成果が不十分とし、第3次大綱に引き続き計上する継続Aとした。

17ページの1-12「行政窓口サービスの利便性の向上」では、異動等で窓口業務が増加する3月下旬から4月初旬に休日窓口を開設した他、公民館での住民票発行等、市民目線にたった窓口サービスの提供に努めた。今後も、利用しやすく、さらに満足度が高まる取組を継続し、コンビニでの住民票等の発行業務について検討する。達成度をB、ほぼ取組が進み成果が上がったとし、大綱には引き続き計上する、継続Aとした。

以下、同様に各項目について検証評価を行い、この実施計画の結果を集計したものが、大綱(案)の2ページ、(2)第2次行政改革大綱の検証、①の実施計画の検証のア、イそれぞれの表である。アの達成度では、推進項目(23項目)の65.7%は、A・B評価で達成又はほぼ達成であったが、C・D(12項目)の34.3%は、成果が不十分であった。イの検証結果では、完了は2項目で、残り33項目の内、10項目は、実施計画としては計上しないものの、いずれの項目も引き続き取組を継続していく。

次に、(2)の②大綱の検証について、行政改革大綱の項目について、分野ごとに主な成果と課題としてまとめた。3ページの「1 効率と成果を重視した事務・事業の推進」については、いくつかの成果はあるものの、引き続き、市民サービスの質の向上や民間委託に取り組む必要があるとしている。また、補助金負担金についても更なる適正化に取り組む必要があるとしている。「2 効率的な公共施設の管理運営」では、公共施設等総合管理指針のもと、今後、施設の適正配置や効率的・効果的な管理運営に取り組む必要があるとしている。「3 中長期的な財政計画に基づく財政運営」では、今後とも中長期計画に基づく

健全な財政運営や受益者負担の適正化に取り組む必要があるとしている。また、企業会計についても、今後の人口減少も踏まえて、経営戦略の策定などによる健全経営が求められている。「4 適正な定員管理と組織・機構の見直し」では、今後とも人口減少をふまえ、定員の適正化に取り組むとともに、臨時職員も含めた総人件費の抑制が必要であるとしている。また、行政改革の基本は、職員の意識改革であり、職員の育成が重要であるとしている。4 ページの「5 市民と行政の役割分担の再構築」では、市民、各種団体と行政の役割分担や協働の取組が、これからのまちづくりにおいて重要であり、さらなる取組が必要であるとしている。また、チーム糸魚川についても新たな取組や組織の在り方について検討が必要であるとしている。

次に(3)の今後の取組の方向性であります。第2次総合計画でも「持続可能なまちづくりを進める上で、効率的な行財政運営の確保と行政の質の向上は必須であり、コスト・スピード・成果を重視した行政経営を進めながら、PDCAサイクルにより、目的、手段、効果などを検証し、行政改革を不断の取組として推進します。」とし、今ほど説明した検証をふまえて、今後の取組の方向性を3点にまとめている。①は、行政サービスの向上で、市民の利便性と満足度の向上、市民目線に立った効率的・効果的な質の高いサービス提供に向けた事務事業の見直しや民間委託の推進が必要であるとしている。②は、財政の健全運営で、これらサービスを持続的に提供するためには、事務事業の見直しなどによる経費の削減や、簡素で効率的な行財政運営に取り組む必要があるとしている。③は、効率的で質の高い組織運営と職員の意識改革であり、①、②の項目、をしっかりと推進するためには、職員の意識改革が一番重要であり、また、その職員の能力を効果的・効率的に活かすことができる組織作りも重要であるとしている。以上の3点を基本的な取組方針として、第3次行政改革大綱をまとめている。

5 ページの「3 当市を取り巻く課題」は、(1)の人口減少と少子高齢化の進行で、人口減少傾向が続く中で、30 年先も持続可能なまちづくりを進めていく必要があること、(2)の厳しい財政状況と地方分権の進展では、厳しい財政状況のもと、自立性の高い地域経営を行うことが重要としている。6～7 ページには、公共施設等総合管理指針や長期財政見通しから、歳出では公共施設等の維持管理や更新にかかる経費の増加と、歳入では合併特例の終了により縮減することから、社会変化に伴う職員の意識改革が重要としている。これら課題を踏まえて、8～9 ページに、第3次行政改革大綱の基本方針と取組の視点、推進項目を記載している。第2次総合計画の着実な推進と、協働による持続可能なまちづくりを進めるため、簡素で効率的な行財政運営と行政の質の向上が必要であり、費用対効果と成果を重視した事務事業の見直しが重要としている。また、新たな行政課題に迅速で適切な対応のためには、柔軟で機動性のある組織運営と、何より、一人ひとりの職員の意識改革と能力向上が基本である。

「4 第3次行政改革大綱の基本方針」として、「コスト・スピード・成果を重視した行政経営」を第2次行政改革大綱から継続して掲げ、次ページの推進項目に取り組む視点として、次の3点をあげている。取組の視点1「行政サービスの向上」では、まず第1に、市民目線に立った行政サービスの提供を目指したいこと、取組の視点2「財政の健全運営」では、限りある財源を適切に配分し、簡素で効率的な行財政運営に取り組むこと、取組の視点3「効率的で質の高い組織運営と職員の意識改革」では、行政サービスの向上

と財政の健全運営を図る上では、職員の意識改革が最も重要であり、その職員の力を十分に発揮できる組織運営の取組が必要であることを全体にかかる視点としている。

9 ページの「5 推進項目」では、3つの視点に基づき以下の6項目を推進項目として取り組みたいと考えており、推進項目1「市民目線に立った行政サービスの向上」では、行政サービスを行う中で、最も身近な各種申請や相談等で、わかりやすい情報発信と十分なコミュニケーションを図り、常に市民目線に立った対応に努める。推進項目2「民間委託・民営化の推進」では、業務の内容や特殊性を踏まえた上で、民間の専門的知識を活用した方が、効率的・効果的な実施が見込まれる場合について、民間委託・民営化を推進していく。推進項目3「事務事業の改善と変革」では、事務事業について、あらゆる面からリメイクする意識を持って改善・変革に取り組むこと、また、各種事業や補助金等について、目的や効果を市民と共有し、最適な役割分担を見出す。推進項目4「公共施設の総合的かつ計画的な管理」では、公共施設等総合管理指針に基づき、公共施設の適正配置や長寿命化を進め、将来的な財政負担の軽減と平準化に努め、また、財政的側面だけでなく、施設の有効活用等、経営戦略的視点も持ちながら、効果的な管理運営に取り組む。推進項目5「適切な財政運営」では、財源確保に取り組みながら、重点的で効率的な予算配分に努め、中長期的な展望に立った財政運営に取り組む。推進項目6「効率的で質の高い組織運営と職員の意識改革」では、行政改革の取組を進める上では、すべての項目において職員の意識改革が重要であるという視点を持ち、行政課題に対応し市民に信頼される職員の育成に努め、その力を生かすことができる組織運営を行っていく。

10 ページは、これまでご説明した基本方針と取組の視点、推進項目の体系を図にまとめた。11 ページ、12 ページは行政改革の推進方法と取組体制について記載している。まず、計画期間は、総合計画の改訂時期と同様の平成29年度から33年度までの5年間であり、見直しが必要となる場合には随時対応し、この大綱に位置づけた推進項目ごとに、実施計画を策定し、具体的な取組を進める。

実施計画の具体的項目については、第3回の推進委員会でご審議をお願いしたい。第2次大綱の検証でも説明したが、第3大綱には計上しないが、行政改革とは別に策定した計画がある場合には、個別計画の中で進捗管理を行い、成果の報告を行いたい。

取組体制については、市長を本部長とする行政改革推進本部から行政改革推進委員会に取組についての報告や意見具申を行い、市議会との連携を図るなかで取組を進めたい。

最後に、先ほどのスケジュールにも関連するが、今後、中間答申をいただいた後、並行して、第3次大綱(案)の基本方針に沿った実施計画の策定に取り掛かることとしており、本日、お配りしたシートにより、庁内全課に実施項目を上げるよう指示し、まとめたものを委員会でご審議いただくものと予定している。

【質 疑】

委員：4ページの「チーム糸魚川」について、一市民から見て大多数の方は、内容が分からないだろうと思う。ポイントを絞って質問するが、1点目は、チーム糸魚川の主旨は大変良いが、総合計画での位置付けがよく見えず、一般的にも分からない。2点目は、公開・公表していない。3点目は、事業として予算付けされているのか、お聞きしたい。

事務局：総合計画では、明確な位置付けはないと思っている。市の色んな事業において、チーム

力高めて、円滑に進めていきたいと思いますという理念のもとでチーム糸魚川を始めたと思っている。ただ、現実にはしっかり活動できているかというところはまだ十分に至っていない現状である。最初は協働でやれる取組からスタートして、糸魚川応援隊の募集や駅周辺の花壇整備の実施、情報の共有を図ってきた。さらにステップアップするため、今年度から予算（70万円程）を付けた。今年は、若者会議としてチーム糸魚川の構成団体の若い方から参加していただき、これからの糸魚川について、意見や提言をいただく予定としている。来年度以降は、幹事会で検討する中で次へステップアップするため、構成団体だけでなく、もう少し幅を広げた団体間の連絡調整や意見を聞いたりして、情報のつなぎを行っていききたい。情報の公開は、年1回の総会資料はホームページにあげていると記憶している。

委員：14 ページ以降の第2次実施計画の検証の扱いはどうなるのか。3ページの大綱の検証にある主な課題の文章があまりにも簡単すぎて第3次に結びつくのか。

事務局：14 ページ以降は第2次実施計画の個別事項の取組状況を評価し、それを2ページにまとめたものである。個々に評価すると分野別に達成状況が見えづらいため、数値化した。課題については、継続して取り組んでいくべきものと行政改革とは主旨が違う政策的要素が強いものが混在しており、整理する中で共通事項にしぼった形となった。第3次の実施計画にどのように反映させていくかになるが、各課の当事者意識を喚起し、事業の見直しを進めていくような項目を考えている。よって、第2次とは変わってくるので、第3回の推進委員会で説明していきたい。

委員：第2次の検証結果の資料は、公表するのか。

事務局：第3次大綱と併せて公表する。検証結果で継続となっている個別事項は、第3次も引き続き取り組んでいくが、ニュアンスを変えて取り組むものもある。

会長：25 ページの説明についてはどうか。

事務局：実施計画の取組について数値で示せるものを表でまとめ、第1次と第2次の成果を比較できるようになっている。第1次と第2次で成果が上がっているものもあれば、第1次である程度達成され、第2次では成果が上がらなかったものもある。

会長：第2次実施計画を所管部署別で見ると総務課と企画財政課が大半を占め、事業実施部門の推進事項が少ない。事業実施部門の合理化が無ければ目標が果たせないのではないかと。関係先との実務の協働を進めないと市の負担は減らないのではないかと。8ページの基本方針はよく出来ているが、取組の視点1～3が一致していない。庁内の実務担当者の意見を吸い上げないと難しいのではないかと。また、各種団体の活力を取り込む必要がある。第3次行政改革の期間が5年であるが、その先の方向性も載せてもらいたい。

事務局：第2次は、一番、市民と接している事業実施部門の取組が不足していた。第3次では、いただいた意見を整理する必要がある。

政策と行政改革は分けて考えている。各課の施策は、総合計画を基に進めるものであるし、行政改革は市民サービスの向上と経費削減だと思っている。それを進めるには、職員の意識改革はもちろんのこと、「コスト・スピード・成果を重視した行政経営」を基本方針とし、前文にある「市民、地域、事業者等との協働を基本にそれぞれの役割」なくして行政サービスの向上はできないし、中には痛みを伴う改革も出てくるので、この前文の部分が全体にかかると考えていただきたい。市民サービスの向上は、各課で必ずあるので全庁で取り組んでいきたい。推進項目の5、6は総務課や企画財政課が中心となるが、1～

4は、各課でしっかり考えていかなければならないし、その過程で市民、地域、事業者等との協働は必要なものと思っている。

会長：事業実施部門では、25 ページ以降のような成果は出てこない。地域が喜ぶ経費の使い方であってくると思っている。また、それぞれの役割分担の仕方によって、市の効率が上がるのでないか。市民の要望を地域でまとめて、優先順位を付けて進めれば、地元の説得や結果が違ってくる。基本方針はよく出来ているが、関係者への踏込がない。他では社会福祉協議会を上手に使っている。市役所の中で出来ないことを社会福祉協議会と地元でタイアップしている。市役所は市民の中に根が張っていない。限られた中で成果を出すためには、事業実施部門の意識改革が必要でないか。

委員：実施計画の検証で、目標値がありどれだけ経費削減したとか、サービス向上であれば具体的な説明がなく、どこを重点に取り組んだか分かりづらい。先に具体的な目標値があって、どこまで進んだかの成果（数値化）を示してもらえると理解し易い。マンパワーも限られ、全てやることも難しいと思うので、部門ごとに重点的に行う等の強弱をつけた方がよい。

事務局：第2次の成果について、しっかり把握できていなかった。今まで客観的に言葉で表していたが、第3次では成果の表し方を分かり易いものにしたい。

委員：6 ページ、7 ページの関連について、今後 40 年間の公共施設の更新費用が示されているが、アバウトで構わないので財政規模をどのように考えているか。

事務局：40 年後の財政規模は推計できない。国でコントロールされている部分があり、市の収入だけで財政規模は決まらない。国がつくる地方財政計画によって普通交付税の総額が決まり、国のさじ加減で地方が苦しくなったり、楽になったりする。平成 26 年度決算で人口 1 人当たりの歳出総額は、当市は約 70 万円に対し、県 20 市平均は約 50 万円となっており、当市の人口（約 4 万 4 千人）で計算すると 220 億円程になる。人口が 3 万人になれば約 150 億円になっていく。国の財政は年度間の変動が少ないが、市町村の財政は、施設の更新があったり、国の経済対策があったりで前年度に比べ 20%程増も起こりうるので将来の推計ができない。ただ、今後 5 年、10 年はある程度見えてくるので、中長期財政計画を毎年見直しする。それでも前年に作成した計画とは差が生じてしまうので、しっかり見直ししていく。財政健全化判断比率は改善しているが、ここ数年の大型事業が数値に表れてくるのは 2、3 年後になるので、それらを総合的に判断し、行財政運営していかなければいけない。

委員：3～5 年先はよいが、10 年、15 年先を考えると、何か規模を示してもらわないと公共投資や職員数、地域バランスなど様々な議論や判断ができないし、方向性も出ないのでないか。

事務局：他の標準的な人口規模の都市と比べると当市の財政規模が大きいのは事実である。背景には地形的な要因や居住範囲が広く散在している状況がある。設備面でいえば電力供給やガス水道の供給に置き換えると分かり易く、延長が長ければ維持管理がかかるし、コンパクトにまとまっていれば維持管理は少なくて済む。一概に人口で財政規模を捉えにくい側面がある。極端に言えば、平地の都市部に住めば行政的に効率が良くなるが、はたしてそれが住民の福祉や幸せにつながるかという議論になってくる。ここが非常に難しい部分だと思っている。

そういう中で、人口減少が大きな問題となっているので、政策的に人口減少を食い止める施策が、今回、策定した総合計画の大きな柱である。一方で人口が減っていく事実は簡単には食い止められないので、10年、15年のスパンで人口が4万人を割ることは予想できる。そういった状況で効率的な公共施設の配置を考えていかなければならない。施設や機能の統合・合体するとかの個別計画を策定していく中で、様々な問題が出てくると思っている。

行政サービスをだれが担うのか、どこまでの範囲が行政サービスなのか、また、どの分野で役割分担していくのか、どこを重点にするのかといった議論が必要と考える。

副会長：8ページ、9ページのところで、職員の育成について2通りあり、専門職に育てる者とオールマイティーに育てる者がある。民間であれば勉強した成果や資格取得に対する報奨制度があり、それを取り入れるのも一つの方法でないか。

事務局：市では一定の年数で人事異動してきた。各職場の専門性が求められており、エキスパートの育成について必要性は認識している。オールマイティーか職種にあった専門性かの振り分けは必要である。資格取得の経費補助は制度化しているが、給与への反映はしていない。

会長：成果は、市民の要望がかなった等の満足度であって、経費が削減されたことでないと思っている。

事業所が持っている技術をコンサル的に市が利用していけばよい。また、市は事業所が何を求めているか積極的に情報収集していくべきと考える。小・中学校の職場体験に対し積極的に受け入れている事業所があり、長い目で見て雇用に結び付くと判断している。農業は大規模化・集団化や特殊化していくしかないが、市に妙案がないように思う。林業も同様に思う。

皆さんが心配しているのは、5年先でなく、もっと先のことだと思っている。市役所の30代・40代の方が、真剣に考えていかないと30年先は難しいと思う。守りだけでなく攻めの観点が必要である。

委員：コスト削減ばかりだと内向きになりだんだん縮小していく。事業所を後押ししてもらうことで雇用や税収に繋がる。稼ぐにはお金を掛ける必要もあるのでバランスを考慮してもらいたい。

委員：現状の施策で足りない部分を行政改革で盛り込んでもらいたい。

事務局：稼いでくる施策は必要である。人口減少は地域内消費の減少に繋がっており、地域の発展には外貨の獲得しかないと思っている。優良企業の誘致や現事業所の生産能力の向上、起業、交流人口の拡大が考えられる。市においては、国県補助金の獲得や新規の財源を見つけることが、結果的に地域経済へ波及するので、外貨獲得の視点は持っている。ただ、思い切ってそれを行うには、一般行政経費の削減はどうしても必要で、そこで浮いたお金をそういった施策に回していかなければならない。

行政改革の実施計画でそのような施策を入れると視点がぼやけてしまうので、総合計画の実施計画や色んな個別計画で進めていきたい。

委員：9ページの推進項目は、第2次にもあるが第3次で解消できるのか。いつまでたっても同じ文面が続くのでないか。

事務局：第2次の実施計画では範囲が大きすぎたので、延々と続く事項になっている。第3次の

実施計画では、より具体的に5年でできる単位で計画づくりをしたい。

(2) その他について

委員：パブリックコメントと意見質問書の運用の違いを伺いたい。例をあげるとごみ焼却処理施設整備運用事業の実施方針について、パブリックコメントでなく、意見質問書にしてくださいと説明を受けた。

事務局：パブリックコメントは、広く意見を求め、計画に反映させるものであり、意見質問書の方は、市民向けでなく、業者への情報として出している。ごみ焼却場は来年1月に業者選定に入るので、その前提として市の整備方針を示さないと入札に参加する業者も準備できないので、入札前の事前情報としている。

4 その他

事務局：パブリックコメントを含めて見直し、次回以降の推進委員会は、会長・副会長と日程協議のうえ、各委員へ通知する。

5 閉会 磯谷副会長あいさつ（15：31 閉会）