

平成26年度第3回石狩市行政改革懇話会議事録

日 時：平成26年10月31日（金）15：30～

場 所：石狩市役所3階 庁議室

出席者：下表のとおり

委 員			職 員	
役職	氏 名	出欠	所 属	氏 名
会長	角川 幸治	○	(事務局) 総務部長	佐々木隆哉
副会長	永山 隆繁	○	(事務局) 総務部行政管理課長	森本 栄樹
委員	能村久美子	○	(事務局) 総務部行政管理課職員担当主査	青木祐一郎
委員	藤沢 和恵	○	(事務局) 総務部行政管理課職員担当主査	古屋 昇一
委員	堀 弘子	○		
委員	向井 邦弘	○		
委員	柴田由美子	○		

傍聴人：3名

【事務局：森本課長】

本日は、大変お忙しい中、ご出席いただき、誠にありがとうございます。

只今より、平成26年度第3回石狩市行政改革懇話会を開会いたします。

この後の懇話会の進行につきましては、角川会長にお願いしたいと思っております。

どうぞ、よろしくお願ひいたします。

【角川会長】

石狩市の行政改革懇話会は、年々進化しており、本年度は2つの班に分かれそれぞれ深い議論を繰り返して、その成果が本日発表されますが、さらに議論を深めながら懇話会を進めてまいりたいと思っておりますのでよろしくお願いいたします。

本日の議題については、2件ありまして、1つは、平成24年度からスタートした石狩市行政改革大綱2016の「中間評価（案）」に関する意見交換、もう1つは、これまで2班に分かれて検討を行ってきた「第4次実施計画」に関する委員提案となります。

それでは、会議次第に従いまして、進めて参りたいと思っております。

始めに、(1)「石狩市行政改革2016」の中間評価案の意見交換に入ります。

事務局から、資料の説明をお願いいたします。

【事務局：青木主査】

中間評価については、本日ご意見頂きそれを反映し、修正させたものを次回の懇話会（2月を予定）にご覧いただきまして、その翌月3月に行政改革本部会議にて4次実施計画とともに成立させたいと思います。

「はじめに」というところで、今回大綱の方の8ページにも謳っております「中間評価の実施」ということで、5年間の計画の中で残り2年間の部分になりますが、これをより確実に行っていくために全体を通して中間的な総括を行う趣旨で評価を行わせて頂きます。このことにより全体の方向性と取り組みの仕方を見直しながら修正を加えさせて頂き残り2ケ年の計画を進めていきます。

2番目に「3年間の主な実績」、最後のページの「ローリングの概要」を付けています。今回の行政改革大綱の実施計画の大きな特徴はローリングを行って修正、加除、降格、昇格という動きを毎年検討して行っていくことになっております。今回3年間の動きを分かりやすく纏めてみました。3段になっているのは今回の大綱の3つの柱、PPP協働の推進、市役所イノベーション、健全な財政基盤の構築です。

PPP協働の推進を例にご説明しますと、実施予定ということで当初、第1目標の第1プールでは11項目上がっておりました。年度中に実施されたものとして6項目あり、11項目から差し引き、次の25年度の当初にはさらに3項目加わったということで25年度スタート時には8つということです。また、26年度には、前の年の25年度に第2プールで検討された「公金収納等処理業務の委託化」、「児童館業務の委託化」、「リサイクルプラザへの指定管理者制度導入」を実施する事となったのでH26の第1プールに上がってきたという形で表し、それを足してH26は9つでスタートとなっています。

2つ目の柱についても第1プールから降格した部分、第2プールから上がった部分という形で表しております、これが概要となります。

次に「3つの基本目標」について、2年間に行われた実績を載せております。これについては、各班の打ち合わせに私も同席させて頂き、それぞれの細かい内容、実施状況をご説明させて頂きました。目標設定をしているが達成されていない項目、未実施となっている項目については、課題を明示しております。内容としましては、実施されたもの、修正されたもの、取り下げられたもの、降格になったもの、昇格になったものを3つの柱別に挙げております。

「取り組みによる効果」では、今回の大綱の内容として5年間取り組む内容の中身、これについては財政面の削減効果が意図しているところの一面となりますが、大綱では経費のみに捉われずサービスの質や業務効率の向上をより重視するというので、今回の効果の中にはその部分も明記して纏めております。効果には目に見えるものと目に見えないものがあるという書き方をしております。意味としては仕事を委託する事によって仕事は無くなりますが、例えばそれを残業でしていたとしても、その部分がそっくり減るというこ

とが現れてくると分かりやすいですが、他の事業が入って時間外勤務をしてしまうなどで、減っていないというものもあります。また、職員の労力が減ったことによって入札の回数が減ったとか支払伝票・支出伝票の記票回数が減ったということは当然出てきますので、数値化できれば良かったのですが載せておりません。ある程度客観的なものだけを載せております。

(1)「市民の利便性の向上」はコンビニ納入体制の導入です。コンビニに納入を税金の関係で導入しております。導入前には口座振替が約3割、金融機関での納付書支払いが約7割、導入によって口座振替が3割で変化はありませんが納付書支払いの約7割のうち2割がコンビニでの納付、残りの5割が金融機関での納付ということで納付の方法が変化しており、選択肢を増やした効果が出ております。コンビニ納付の内、約6割が夜間・休日となっており金融機関の営業時間外に利用されているという結果が出ております。納税者にとって分かりやすく身近な納付方法としてコンビニ納付が定着していた部分があり、納付場所が増えて時間も大幅に緩和というか選択肢が増えたという形で利便性が向上し導入効果があったと評価しております。

続いて、「市民サービスの向上」ということで除排雪委託等の夏冬一体化ですが、夏と冬の道路維持関係の委託が複数あったものを一括して委託することで、冬の除雪体制の維持強化というのが目標となっておりました。夏冬の業務を合わせ、さらに今回は直営でやっていた道路のパトロール業務も一緒に委託することによって、道路状況を夏に確認しながら冬の積雪時期も対応するという形になり、導入前、H24年以前の積算上では、その部分を委託契約の増額分と市の職員を委託した時点で減となる1名分の人件費の削減額との比較で、コスト減を予定していましたが、導入後の初年度平成24年度と平成25年度に降雪量が例年より多く、決算ベースではコスト減とはなりませんでした。しかし、地域間の除雪制度の均一化、夏の道路パトロールは雪解け時期にみられる舗装の剥がれなどの早期発見により道路の安全に繋がり、また、大雪で交通不能となった状態の場合、他の地域からの応援が入り交通の開放が早まるという除雪体制の強化にも繋がりました。また、複数年契約において建設業者の経営安定が図られ、雇用、人材確保、除雪機械の更新などにより除雪サービスの安定供給体制が出来ました。

つづきまして、「注力する業務のシフト」についてです。花川北地域包括支援センター業務の委託化ですが、当初、地域包括支援センターが市内に4つあり、旧石狩地区には花川北・南がありました。花川南は既に委託し、花川北は所管の職員が業務を行っておりました。

近年の高齢者の増加とともに、要支援認定者の急増、介護支援の方が年々増加しておりその相談業務は軽微のものから非常に困難な事例まで多種多様な対応が迫られる状況となっており今後ますます拍車がかかる事が予想され、認知症の総合対策、権利擁護等の体制整備、地域包括ケアを視点としたネットワークの構築等が急務でした。そこで、地域包括支援センターを新たに委託し、市はこれらのセンターの取り纏めと地域包括ケア推進のた

めの中核的な業務に体制を整備することをねらいとした取り組みです。今回委託することで人件費の減にはなりますが、委託料との比較でコスト減にはなりませんでしたが、本来業務に注力出来る体制になったということで効果は認められました。

次に、「事務の軽減と歳入の増加」の第3者行為に係る求償事務の委託化です。交通事故の被害者として国民健康保険の被保険者の方が病院に行った場合、本来加害者の保険で病院にかかりますが、治療費を自らの国民健康保険で払ってしまった場合に加害者に請求する権利、加害者である第3者への請求権を市が肩代わりして保険代理という形で請求する事務があります。レセプトの中には疑わしいケースを拾って病院にかかった被保険者本人に連絡、もしくは病院に連絡する事務を市の職員が行って書類を1件十数枚になります。作成し国保連に請求する事務を行っていましたが、疑わしいレセプトの抽出作業以降は全て行政書士法人に委託することによって求償事務が軽減されました。

続きまして、「経費の削減」については、委託により経費の削減が見込めたということで示しております。これは、北石狩衛生センター業務及びモニタリング業務の委託化です。北石狩衛生センター業務の委託は11年間の長期包括委託ということですが、市が直営で行った場合当初11年間で推計55億円掛るところ49億円で契約し、H24・25の2年間は契約通りに進んでおります。市でやるより単年度3,850万円安く上がっているという計算になり、2年間で7,700万円ということで記載しており、更にH25からはモニタリング業務を委託にすることで、係る人件費が市の予想より安く済み600万円を上積みして8,300万円という積算になっております。

続きまして、「学校開放業務の委託化」です。管理業務の委託はH23以前も行っていました。H24・25について新たに団体との調整事務、資料の統計事務も委託し決算ベースでプラス127万円増額となっておりますが、主査職を1名削減しており、その人件費の2ヶ年分との比較で削減効果を示しております。

次に、「公民館管理運営業務」も同様にH23までは夜間の受付管理業務の委託をしており、土・日に職員が2名交代で出勤していた部分を上乘せして単年度決算ベースで97万円ほど増やして委託した額と主任職1名分を削減した額との比較で削減効果があったということで示しております。

最後に「まとめ」ということで、後半2年間に向けて大綱に謳っております3つの柱については、まだ引き続き取り組まなければならないという認識のもと、今後も第4次、第5次実施計画とローリングを行って行きながら、今回の評価の中で2つの部分が修正・検討が必要ではないかということで挙げております。

1つ目は「年次目標」について、それぞれの実施項目の中で目標を立てていますが、中には達成度の低いもの、達成できなかったものがありますので設定の見直しが必要と考えています。もう一つは「実施計画の達成度の表記」について、画一的に“実施”、“一部実施”、“未実施”という表記にしております。懇話会のご議論の中で、項目によっては分かりづらいという指摘がございましたので今後は内容によって標記の仕方を変更する必要

があると考えましたので挙げております。

次年度以降これらを反映させて新たに実施計画を進めて参りたいと考えております。

私からは以上です。

【角川会長】

ありがとうございました。只今、事務局からご説明を受けました。「3年間の主な実績」の内3つの基本目標、ローリング概要、そして「3つの基本目標の実績」ということであげられております。これは、過去2回の懇話会、そして数回の各委員会の意見・要望を吸い上げて纏めて頂いたこととなります。そして「取り組みによる効果」ということで5点ほど挙げて最後に「まとめ」ということになっております。

それでは、委員の皆様から、質問やご意見をいただきたいと思っております。

【向井委員】

コンビニ納入の件ですが、確かに場所が増える、時間が増えるというのはあるのですが、ここに書いてあるコンビニ納入が2割というのは実績ですか。

【事務局：青木主査】

実績です。

【角川会長】

かなりの実績になりますね、全体の2割ということは一定の効果は出ているということ、まだまだこの割合が伸びる可能性が高いということですね。

【能村委員】

実績は分かりますが、70万円をコンビニに払う負担を増やして効果としてどうかと思うところがあります。そうではなく、納入率が上がっているということはないのでしょうか。この表からは見えないのでそれが見えるようになると利便性が向上して導入の効果が出ていると言えるのではないかと思います。

【事務局：青木主査】

この取り組みについては、所管としては、コンビニ納入を始めることによって収納率の向上が見込めるのかもしれないが、もともとの目的としては納入の手段を増やすというのが主眼になりますので、納めている方が増えているのが効果ですということで今回上げており、収納率を上げるためにやっているわけではなく利便性の向上、機会を増やすということです。

【永山委員】

参考までに能村委員のご意見はどのようなかと思いますが。

【事務局：青木主査】

所管に確認致しまして、その部分が載せられるのであれば載せたいと思います。確認した段階ではそれほどという感じでした、数字は持っておりませんが。

【角川会長】

納付率がどれだけ高まったかという事が、気になるところです。

【能村委員】

そのために行っているのかなと、そこは誤解だったけれどそう思っている所もありました。金額も増えればよりいい効果となるでしょう。

【向井委員】

確かに窓口が増えるという点では利用者にとっていい面ですね。

【角川会長】

それが増えてくれば70万円の負担増加も高くなりなく効果はあるということになりますね。もし可能であればその部分もお願いします。

【向井委員】

コンビニでやれるようになって納付書をATMには入らないですね、昔は入ったのですが。ATMで出来るのであれば尚いいのではないかと思います、その辺も検討してみてくださいませんか。ATMは出来ないですよ。前は出来ましたがコンビニもいよとなると郵便局は局の中に入らないと出来ない。ATMでやろうとしてもできない、戻ってきます。はじめは分からなかったが、一昨年までは出来ましたが去年から出来なくなった。

【藤沢委員】

納付書をATMに入れて払えるのですか。

【向井委員】

郵便局の振替用紙をATMの機械の上の方に入れるとカードでも通帳でも引き落とししてくれます。いちいち郵便局の中に入らなくともいいのですが、コンビニ納付になってから出来なくなった。

【能村委員】

逆にそれで不便になった方もいる。

【向井委員】

いると思いますよ。僕も不便だと思った。

【角川会長】

それは調べて下さい。

【事務局：青木主査】

確認させていただきます。

※市・道民税、固定資産税・都市計画税、軽自動車税、国民健康保険税、後期高齢者医療保険についてコンビニ納付を行っていますが、A T Mでも使用できます。なお、介護保険料（コンビニ納入は行っていません）については、郵便局のA T Mは使用できませんが、銀行のA T Mでは使用できません。

【向井委員】

除排雪委託料の夏冬一本化はとても良いことだと思います。建設業は自分の仕事が見えないから夏は止めてしまうというのがあるので、夏冬一体化しておけばいいと思う。雪の量によって効果は、職員は減になっても雪が多くなればそれは無理だと思うから、それより除雪体制を万全にした方がいいと思います。

【角川会長】

そうですね、私も建設業なので、夏の道路については除雪業者とはほぼ同じなので、どこのエリアでもそうですね。別々の業者がやるのであれば話は違いますがほぼ一緒なので、それを夏・冬統一化して一括で出来るようにしたというのは非常に効果が高いと思います。ただ、この2ヶ年非常に降雪量が多いということで職員の経費の削減に繋がらなかったということですが、委託化するという事は委託料、入札で単価を決めて業者に支払うのですが、それに近いだけの削減効果というのはどうしても見込めないのでしょうか。もうちょっと出来そうな気がしますが。かなり職員の手間とか仕事は減ると経験上思いますが如何ですか。

【事務局：青木主査】

今回、コスト削減というのがはっきりと現れてきませんでした。ただし、組合化し一本化していますので入札の件数とか支出伝票の回数など、そういう事務の部分は減りましたし、除雪センターという形でセンターに一時受けの窓口を移しましたので、除雪の問い合

わせや苦情をセンターでという体制が出来ていますので職員の事務負担が減ったと聞いております。

【角川会長】

除雪センターというのは昔からあった。夏冬一体化で変わった事は花川北に組合の事務所を設置し専属の職員を配置しているのでその部分はかなり軽減していると思います。確かにこの2カ年は雪が多かった。道路パトロール業務を新たに委託したということですが、札幌市のマルチゾーン除雪でも今年度から対応になった。細街路を中心に道路パトロールを専用のパトロールカーで職員が行っていたのを業者に委託した。これはかなり手間も時間もかかっていたのを委託したということは効果があったと思います。これを含めても一部削減ということですか。

【事務局：森本課長】

現実的には、伝票を記票する回数も減って書類的にも少なくなったのですが、それを効果で表そうとすると職員の主観に左右されますのでここに入れるのは事務局でもどうかと考え、分かるものだけを載せたところです。

【能村委員】

取り組みによる効果はあると思いますが、その効果と雪が降る事によって増えたり減ったりすることを一緒にして答えなければいけないのでしょうか。取り組みの効果と雪の多さによって増減する事とは区別した表現は出来ると思います。

合計金額で表現すると雪が増えたことによりコスト削減の効果が見えなくなるので工夫した方が良いでしょう。

【角川会長】

夏冬一体化したことによってかなり効率的になった、合理化されたことを付け加えてもいいと思います。

【向井委員】

注力する業務のシフトについて、地域包括支援センター業務の委託化は今後高齢者が増えてきますのでいいと思いますが、それに伴って今6カ所ある地域包括支援センターの細分化をもう少し考えておく必要があると思う。職員が本来業務に注力できるようになった事はいいことだが、相応に増やす必要も出てくると思う。人口何万人かに1カ所と決められていますが、よりきめ細かく高齢者と特に認知症と権利擁護が出てきますので考えた方がよいと思います。

【堀委員】

花川南は元々委託で花川北が介護認定の増加から委託業務に移していこうということなので、石狩の今後の高齢化率を考えてもこの業務は増大します。今から考えられる事なので委託先をどうするかということだと思ふ。花川南・北地区だけではなく厚田・浜益を考えたときに適正な数は必要になり、認定業務は本当に多く見直し業務もあり、この業務を委託していくことは良い事ですが適切な場所・箇所数はきちんと押さえておかなければならないと思います。

すぐ増やせと言っているわけではなく、今後の事は予測できるので先取りして考えていくことが必要と思います。

【角川会長】

今から対策しておいた方がいいということですね。

他に如何でしょうか、各委託化によって経費が削減されることについて委員会でも質問等が出てきましたが、今回具体的に削減効果ということでそれぞれ金額も明示されております。

【堀委員】

衛生センターの削減効果、2年間で8,300万円、当初想定される11年間でコスト推計約55億円を49億円で契約したことによる6億円の削減効果は2年間の結果を見ただけで現れるのかと思いますが可能な数字ですか。

【事務局：青木主査】

委託する時の積算ですので、今回2年間行ってみて当初の予定を上回らなかったということで、当然契約はそうした形でしていますのでその部分の積算で効果として表すのであればこうした形になります。

【向井委員】

センターの施設大丈夫ですかね。大分老朽化してきていると思います。

【事務局：青木主査】

そちらの修繕も含めての長期包括委託になっています。

【向井委員】

一つ故障すると修理費が莫大です。削減効果8,300万円となっていますが、一つ壊れると1億・2億すぐ飛びますから心配です。なんでも委託すれば儲かるからいいというものではない。

【堀委員】

石狩市はごみ減量にすごく取り組んできました。ですが、当別も抜けましたことからあそこで処理するごみの量はかなり減っていると思う。前に聞いた時は、ごみも少なくなったので炉も一つ休ませて二つ稼働する形をとっていると話していたが、財政的な事を考えた時ごみも広域処理というのを将来的には考えていく必要がある。今の炉がどのくらいもつか、或いは分別をしてどこまで減らせるのかを真剣に考えなければならない。以前は生ごみを収集する話もありましたが今は実施されていませので、それぞれが家で生ごみを堆肥化するという方向になっておりますが、その辺も考えていかなければならない時期に来ている。ごみ焼却は本当にお金がかかるのでうちの街だけで建てていくということは難しい。

【事務局：佐々木部長】

この委託をするにあたり、今の施設がどのくらい持つかということも想定したうえで試算をしています。漏れ伝わってくるところによると受けた業者も想像以上に状態がいいということを書いていたらしいです。ですからまだ10年は使えるだろうと思います。ただ、その後ごみ処理の排気の基準等がどんどん厳しくなって、うちのような5万・6万人レベルの街ではごみの焼却炉を持ってない様な時代になりつつあるという話は聞いた事がありますので、この後どうするのかということになれば広域化とかいう取り組みが避けられないのではないかと認識しています。

【角川会長】

思ったより状態がいいというのは何よりですよ。

【事務局：佐々木部長】

メンテナンスをしっかりとっていたということのようです。

【角川会長】

次回の懇話会は2月ですので、それまでに今日頂いた意見を反映させまして修正等を行うということと、またこの後何かありましたら事務局の方へご質問・要望等がございましたらお寄せ下さい。

【堀委員】

確認してよろしいですか。今年度それぞれ班に分かれて、今日A班・B班のものを出して頂きました。これが活かされているのはまとめの後半に向けてのところだと先程お聞きしましたが、B班の中でも出ていたのは“実施”、“100%”やりましたということ

ですが100%としてやったことがいいのではなく、やったけどもそれを次に生かすことが必要だと班の意見にも出ていましたので、まとめの中にも入れて頂きたいと思います。100%実施したからそれでいいのではなく、再任用のところで4つのパターンを決めたけれどそれに沿ってちゃんとその事が運用されているのかを今後していかなければならない。ローリングしているのでいいというのではなく、そのことを課題として持つべきと思うのでまとめのところに必要と思います。

【角川会長】

そうですね。A班のところでも出ていました。100%委託してその年度で終わりではなくその後も、という部分で。それは是非付け加えて頂きたいと思います。

【堀委員】

それぞれが意見を出したものをまとめるのは難しいと思いますが、今日出された意見を反映して2月に出されるのですか。

【事務局：青木主査】

この後ご意見は頂戴します。また、今年の各班のお話し合いで、例えばA班で話されたことをB班の皆さんにお知らせするという形をとりましたので、このあとご意見が多数寄せられた場合は一定程度まとめて皆さんにお知らせするというように、双方向のやり取りはさせていただきます。

【角川会長】

メールでの報告・連絡という感じになるでしょう、他に案がありましたら。

【堀委員】

2月に入る前に一度まとまったものの説明を受けるというのが必要と思いました。自分なりの意見を出し委員会として方向性を出すのであればこのやり取りだけではなく、皆さんの中で考えた方がいいのかと。

【事務局：青木主査】

次回の2月は2回予定しております。次の時は最終の第4次の実施計画の案とともにお示ししてご意見を頂いてということです。

【堀委員】

次の時は出されて、最終的なものは次のその次と考えていいですか。

【角川会長】

2段階ということ。

【事務局：青木主査】

次回で最終案をご覧いただき、3月に行革本部会議で最終決定になります。

【角川会長】

よろしいですか。

それでは、次の議題（2）の「第4次実施計画に係る委員提案」に入ります。

前月の第2回行政改革懇話会において、各班の中間報告的な現状報告をいただいておりますが、本日は、各班それぞれから委員提案を行いたいと思います。

それぞれ各班のリーダーから報告を受けたいと思いますが、おそらく別の班から、内容確認等の質疑や意見があると思いますので、A班・B班の両班の報告が終わってから、まとめて行いたいと思います。

まずは、A班ということで、私の方から報告させていただきます。

A班の提案は、「PPP協働の推進」ということで2回打ち合わせをさせて頂いております。3回目を予定しておりましたがメールのやり取りで替えさせて頂いております。A班の委員としては能村委員、藤沢委員、柴田委員そして私でございます。

内容については、一つ一つの実施項目について細かく意見交換・協議を行っていますが、まとめの部分に関しましてはそこから抽出しまして大きく5点に集約しています。手法的には新たな視点からの提案が出来ないかということを加味しております。

一つ目、「公民館管理運営業務の委託化」、公共施設の利活用についてですが、石狩市の公民館の管理運営業務の効率化を図るために夜間の受付・管理業務に加えて土・日の会館運営業務を公務サービスに委託している。それまで土・日には職員が2名体制で配置され、部屋の管理とか暖房、除雪、受付等の業務を担っていましたが、少なくとも委託によって職員1名の削減に繋がっています。更に視点を変えて石狩の公民館ということに注目させて頂いております。元々花川中学校の校舎として長年使用し、昭和61年の新校舎の建設に伴いそれ以降は公民館として或いは市役所の出張所として使われております。公民館ということで、例えばセミナーですとかよさこいの練習場に使ったり、色々と市民の皆さんに親しまれてきている施設の一つですが、建物の老朽化が著しく「公共施設等総合管理計画」で近い将来取り壊しの可能性もあるということです。しかしながら、学校、公民館として長年市民に親しまれてきた建物であり、昨今全国的な流れですがレトロブームといえますか、歴史的価値のある建造物を観光資源として保護・利活用・保存していこうという傾向があります。歴史的には浅いがこれから歴史を積み重ねていく部分もあり、施設を

補強し修繕し或いは改築することで歴史資料館のような用途として使えるのではないかと
いう意見が出ております。また、例えば民間企業に売却してレトロカフェやアンティーク
ショップなどに活用してもらおう。全国にもこうした例もあり、特に北海道には結構ありま
す学校の校舎を利活用してカフェにして使う例があります。この様に公共施設の老朽化イ
コール取り壊しという発想以外に観光資源とか歴史を伝える教育施設などに利活用するこ
とを検討する余地があると思います。

続いて2番目、「指定管理者制度の推進」ということで市民アンケート等での市民満足
度の調査ですが、指定管理者施設について利用者の満足度調査を実施し、調査結果を各指
定管理者に伝えて改善の資料とすることでモニタリングとフィードバックを行っている
とありますが、もっと利用者のアンケート調査の充実を図ってより幅広い利用者から意見・
要望を聴取すべきという意見が出ております。現状ではアンケート用紙が各指定管理者施
設においてありますが、アンケートを書くのも限られており規制があれば緩和し、或いは
インターネット等を使つての幅広いアンケート調査が出来るのであれば利用すべきという
意見が出ております。指定管理者制度の導入によって利便性の向上或いは不都合さを実感
できるのは市民であるので、先程の方法などを講じてより多くの市民の声を集めることが
今後の検討事項であると考えております。

次に、「協働事業提案制度」、これは一層の協働推進のための次の一手を考えるべきで
はないかと思っております。これまでの主な制度は、「市民提案型」ということで市民の
皆さんから協働事業の提案をお任せしていたという受け身の部分があったが、これは分か
りづらい、出しづらいので行政がある程度事業の目的、概要、内容などの仕様を提示して、
より具体的なイメージを市民の皆さんに持って頂いて提案を頂くという「行政提案型」を
追加したということになっています。毎年いくつかの事業提案が行われておりますが、市
民の認知度がない。活用事例も多くはないので一層の協働推進のための次の一手としてよ
り広範囲な情報提供、もっと分かりやすく、“このような制度があるよ。このように利用
できますよ。”と情報提供していくべきと思っております。制度の仕組みや有益性、実施
事例などは特にわかりやすいので詳しく紹介して、インターネットなどを利用してより多
くの市民に参加して頂けるような協働事業を実現するために行政側も積極的にサポートを
お願いしたいと思います。

つづきまして、「PPP・委託に関する新たな発見のための調査を」です。石狩市はこ
れまで第3プールに掲げて推進して毎年様々な事業を委託してきております。その成果は
行政評価を通じて一つ一つの事務事業を吟味されてきたと思っております。個々の事業について
その実施目的も効果も一定の意義あるものであり、止めることはできず委託のコスト比較
等を所管で検討しているようです。ただ、新たな発見というか新たな観点を見いだせない

かということで、全国の市町村で様々な委託に関する取り組みがなされていると思いますので、今後石狩市でも委託を検討する上で全国の先進事例を調査しては如何かと思っております。

そうすれば必ず今まで盲点であったものとかもこういう観点があるのかと、新たな発見となって新たな委託の切り口に繋がっていくと思います。

最後の項目になりますが、こちらは意見・感想にもなりますが、「仕事の仕方改革・見直しに切り込む取り組み」についてです。大綱3年目を迎え、全体を通して感じた事になります。これまで様々な取り組みを実施され多くの業務を委託されてきております。しかしながら、実際のところ職員の業務負担は軽くなった、或いは楽になったかは疑問であると思います。これは声を吸い上げてきた部分ですが、調べてみますと時間外勤務は減ってはいない。更に大きな問題として、石狩市だけの問題ではありませんが一人一人の業務が増えた事、或いはより困難な業務、特に昨今は複雑な状況があります、住民の個人主義とか考え方の相違というのがありますが、メンタルな部分で休まれる職員が非常に増えている。

今回の大綱の大きなテーマは、仕事の仕方の見直し・仕事の仕方改革にあると理解しておりますが、むしろ職員のメンタル部分にも切り込んでほしいと思います。職員の一人一人が日々どんな仕事をして、隣の職員がどんな仕事をしているのか知らないというのはよく話題に上るのですが、隣同士の席で職員同士がメールでやり取りしている、手を伸ばせば届くところにいるのに。これは石狩市だけではなく全国各地で耳にする状況です。

こうした状況は良くない、不自然でありますので周りの職員、特に管理職がもっと知るべきであり、職員間のコミュニケーションの円滑化によって、時期的な繁忙期も手分けして処理する事も出来るのではないかと。 “これは私の仕事だ、これはあなたの仕事だ” というのではなくコミュニケーションをとって、手分けして、これはどこの職場でもある事です。コミュニケーションが円滑でない、或いはメンタル面で何か不満、不足というか障害がある職場はいい仕事は出来ません。コミュニケーションの円滑化自体が時間外勤務の削減、経費の削減にも繋がると考えます。例えば、仕事の業務手順、本当にやるべきなのか、必要性ですね。或いは今やらなくてもいい、時期を見て暇な時やればいいのか。また、本当にこの人がやるべきなのか、他の人が手分けして出来ないのか、属人化させない。人に仕事をつけず、仕事自体を全体的に見直してみる、日々の一人一人の仕事を吟味してみるということも行政改革の一つではないかと思っております。

最後にまとめになりますが、単なる人員や経費の削減一辺倒ではなく、この様なマクロな視点からの、例えばメンタル面の改善も今後の検討事項に加えて頂きたいと思っております。

以上、A班からの報告と致します。

続きましてB班、永山副会長をお願いします。

【永山副会長】

はい。B班は私と堀委員と向井委員の3人が担当しました。検討自体は7月～9月のそれぞれ1回ずつの3回行い、以下の文書を纏めました。B班としては第4次実施計画に反映させていくということで「石狩市行政改革2016」の3次計画を中心に議論をしてきました。

具体的な提案として5項目あります。第1プールとかこれまでの計画の中で、100%実施したとか計画ができたので達成ですとか、いくつか見られますが、例えば25年度で実施・達成となった場合もその後どうするかを検討し追求していく必要があるのではないかとというのが大きな柱になっております。

そういうことを1番目のこれらの「達成」というのは、文面から言いましても幾つかの項目で検証が必要ではないのか。B班としては提案の文書以外に各項目について、主に意見のあったところについて列記しております。これまでの第3次実施計画の中で100%実施・達成というのは引き続き検討が必要なものがある。

2番目は、いくつかの項目のところで「職員の資質とか意識の問題」が重要視されております。私たちの議論の中では、業務改善というのはどういうことなのか、それぞれの職員がどのような提案をしていくのか、どのように改善していったらいいのかを研修できちんとさせ、その上でアンケートを取るべきではないか。職員アンケートというのは、私たちとしては非常に大事だと思っておりますので是非意味のある形で実施出来るように工夫すべきではないかと思えます。

3番目の「ICT化」のところでは、省力化、財政効率からいいますと非常に有効な手段です。特にクラウドの活用は長期的・短期的に検討していく必要がある。従って、ICT化では長期の目標、短期の目標を立てて取り組んではどうかと思っております。

4番目は、「市民へのサービス」です。市民が、この問題は市役所の1階の受付ですよとか3階ですなどと言われた事を聞いております。市民サービスは1階のフロアで間に合うような体制を考えるべきではないか。また、1階にフロアサービスを設置してはどうか。これから高齢者が市役所を訪ねてくるのが想定されます。その場合“私のこういった問題はどくに行ったらいいのか。”から始まり、窓口に行って直接話をしても、先ず番号札をとり呼ばれるまで待たなければならないということになる。どこに行ったらいいのかを気軽に相談できるようなフロアサービスの体制をとってはどうか。銀行などでは早くからやっています。最近では大きな病院にはフロアサービスの職員がいて相談に乗ってくれる体制をとっておりますので、市役所でも、石狩の市役所は1階のインフォメーションサービスに担当者がいますが、フロアサービスというところまでいってないと思いますので検討してはと思います。

5つ目は、「再任用職員の能力をどう活用するか」が非常に大事である。石狩市の場合

は4つのパターンで取り組んでいるのは非常にいいことだと思いますが、この人達は色々な経験を積んでおり、とても有効に力を発揮できるのでフローサービスをする場合の指導を行う。或いは休暇の問題では、休暇を取ってもその仕事はそのまま残り誰かが肩代わりしてくれるわけではないので、その日その日で消化できる仕事もあるが、そうでないものもあります。その辺の有効なサポートを経験豊かな再任用職員に担ってもらってはどうかと考えましたので提案したいと思います。

次からは、第1プールの実施項目について触れています。

「再任用制度」、これは100%実施となっていますが、全庁サポートなどをさらに有効活用してはどうか。

「目標管理」ですが、システムを導入してやったので100%実施となっていますが、その後の点検、達成度などにきちんと取り組むことが重要だと思います。

目標管理では、達成度を図る仕組み・システムを検討してはどうかと思います。前回話題になりましたが、課長職以上で実施してその評価を手当てへの反映を考えていたことがありましたが、是非実施してはと思います。

課長職以上は、難しいと思いますが工夫して、下の職員からの意見、評価を吸収・反映できるよう考えてはどうか。例えば、大学では教員の評価を学生から求めています。これは教員全員ということではなく講義について、講義の良し悪し、前に問題になった先生が使い回しの板書をやっている。留年した生徒が、同じことがそのまま黒板に書かれている事が問題となってこうした事をしたという大学がある。大学の教員が講義を行っていく上で非常に有効であったということを知っています。

「時間外勤務の縮減」、それぞれ何パーセントカットと一律的に数字だけでやっているのではないかと、重みづけは当然しているでしょう。これは実施するにあたって、職員の定数把握にも有効と思いますが、各課の仕事の洗い出しをして項目ごとに月に何人工かかるかを出して積み上げていくのも一つの方法です。実際にやってみると考えているより少ない数字が出てきます。

「改善意識の醸成」ですが、職員の意識改革は大事な問題ですので研修などを通してきちんと徹底して頂きたいと思います。

「健康分析ソフトの導入」ですから、導入できたということで100%となっていますが、導入してどうだったのかという検証が必要だと思います。

「インターネットを活用した情報発信」、これは何らかの形で市民の声を聞く、市民生活の利便性を検証する必要があると思います。

「達成すべき組織目標の明示」は、インターネットで公開していますということですが、市民の反応はどうだったかという検証をした上で次へ進んでいくべきであると思います。

「定員適正化計画による適正な職員数の管理」、これは先程の月に何人工かかるかと同じですが業務量の積み上げを月に何人工かかるかという形でやって進めるべきだと思います。

「職員アンケート」の実施は、非常に重要であることから意義の徹底をした上で進める

べきだと思います。

「年次休暇取得率の向上」、これは非常に難しい問題ですが、特に一定の分野を責任持ってやっている職員の場合は休みづらい、3日間休んだらそのままその仕事が3日間遅れてしまうという状況が生まれます。この場合、再任用職員がサポートするなど出来ないかという意見が出ました。

ここまでは第1プールの問題ですが、第2プール・第3プールでは

「業務管理・マネージメントの強化」として、ICTを活用すると謳われているが、実際にICTを活用してどのように進めていくかを机上でいいですがシュミレーションした上で有効活用を考えるべきだと思います。

次に「ICT活用の推進」として、これは年次計画を立てて取り組む必要があると思います。

さらに、追加の提案ということで3点です。

一つは、「公文書館の立ち上げ」を考えてはどうか。特に、うまく活用することによって職員相互で利用できる、或いは公開できる文書については市民も見ることが出来るメリットも生まれます。私は石狩市民カレッジの仕事も手伝っておりますが、そこでは石狩の歴史に関する講座は非常に人気が高く、個人名では郷土歴史研究会の田中さん、村山さんという方々は昔の資料を持って上手な講義をされることから人気があります。これらの資料はこの方達が収集しており、村山さんと話した事があるのですが“もし、俺達がいなくなったらどうなるのか、そのまますっぱり抜けてしまうことになりはしないか”という懸念を持っております。是非こうした資料等の保管・利活用を今から考えていく必要があると思っております。

2番目・3番目は最近の新聞で話題になった事で、行政改革から見ても少し問題になるかと思っております。

一つは「車検管理システム」、これはコンピューターを使うとうまく出来ると私は思っております。

3番目は、「災害の体制」はどここの市でもとっています。今回の集中豪雨、広島でも北海道でもあったわけですが、これは予測しなかったような状態がかなりあったことから、

これらの対策というのは非常に大事だということが浮き彫りになってきております。石狩としてもこの集中豪雨、短期的な集中豪雨、今年現れたような集中豪雨による土砂災害の対応はきちんと考えていくべきで、専門家の意見を聞きますと今年のような集中豪雨は温暖化の影響で生まれていることから、これから減る事はなく恒常化していく、或いは増えていくのではないかという見方をしています。是非こうした対策を考えていくべきではないかと考えます。

財政基盤ですが、

1 番目の「課税の仕事」について、第 1 回懇話会の時に市長は 1 カ所でやるよりも近隣の自治体等の広域でやると人員の削減とか財政面でも効果があるのではないかと発言していましたので考える必要があります。

2 番目は、総務省で「地方自治体における行政運営の変容と今後の地方自治制度改革に関する研究会報告」を 4 月に出しましたが、ここでは大きく 3 点触れており、決裁手続きの電子化、公金収入のクレジット払い。2 番目公会計制度の見直し、3 番目複数ある会計基準を一本化、会計基準というのは石狩の場合複数あるのかと思いますが、クラウド化によりうまく出来ないか。総務省でも検討しておりますので、今後の課題としてはあるのではないかとということで上げさせて頂きました。

以上です。

【角川会長】

それぞれ班の報告が終了しました。2 班に分かれて別々に検討してきましたので、各班の検討状況や内容等も分からない所もあるかと思いますが、その辺を含めて、内容確認等の質疑応答を行いたいと思います。

【堀委員】

協働事業提案制度というのがあり、行政提案型を追加してやってきたとありますが協働事業というと主になるところがやっていくのはいいが、行政が提案したことをヒントに何かをやる時に、それが継続する事業になっていくのかどうか、この制度が出来た時にそれってどうかというのがありましたが、これを導入した結果はどうか。

【事務局：森本課長】

事業が継続しているかですが、行政がある程度地域の課題を提案して地域の方の取り組みを相談した上でやってもらっている事です。

【堀委員】

提案する側も 1 年でいいのか継続していく事業かというのもあると思いますが、協働事業はヒントを出してやってもらう時、市の考え方として継続してやってもらうと理解していいですか。

【事務局：佐々木部長】

ものによって違います。単発のイベント的なものもあります。基本計画の見直しに当たって「まちづくりディスカッション」というのを行政提案型で“誰か一緒にやってくれる人いませんか”ということで J C が手挙げしてくれてやりました。

【堀委員】

それは単発で終わっていい事業だったんですか。

【事務局：佐々木部長】

はい。総合計画見直しのためのものですから。

【堀委員】

それは総合計画の見直しをするためにこの事業を行い、総合計画を見直ししてその後見直しによってどのように変わってきたかとか、計画が遂行されているかなどを見るというところまでいかないでそこで終わってしまう事業ですか。

【事務局：佐々木部長】

前回の事業のスキームとしては、そこまで行ってなかったと記憶しています。

【堀委員】

例えば、前に「まちづくりワークショップ」みたいのがあって、4つの計画を作り参加した人たちが、自主的に計画が推進されているのかどうか見ようという団体を作るというのがあったと思いますが、このような事業をした時、計画の見直しが進められているかまで継続していくことが大事だと思います。単発でやるのはそれで終わってしまいますよね。

【事務局：佐々木部長】

総合計画の改訂の話だけで言いますと、改訂に係わって頂いている市民の方は「まちづくりワークショップ」に参画してもらった人だけではなく、今やっている総合計画の審議会に色んな方が色んな形で係わってもらってますから、そういう方々に“今後計画に沿った街づくりの進捗状況はどうなっているの”みたいな事を見て頂くとすれば、「まちづくりワークショップ」だけではない別の枠組みもあるのかという気がします。

【堀委員】

こういう事業をせっかくやるのであれば、そこで止まるのではなく継続したものになっていくという方向性を見つけるということも大事なことだと思いました。市としてはそこまで考えないでこういうことをやりましたということだけですね。

【事務局：佐々木部長】

そういうものもあるということです。

【事務局：青木主査】

平成24年と25年の実績はありますが、共通している部分としては「健康づくり講座」は地域の町内会が協働してというのがあります。これは2年間連続してやっており根付かせていこうという意識はあるように読み取れるかもしれないです。

【角川会長】

J Cのやった事業は非常によかったと思います。

【堀委員】

そういう事業をやったのだとしたらJ Cの中でも継続して何か取り組んでいくことも必要であると思います。事業を受けるというのはそういうことだと思う。単発で終わるのではなくこの事業を生かして次に何をやるかということを考えていくことも必要だと思います。

【角川会長】

J Cの都合で言えば、単年度制で担当者も1年ごとに変わるというシステムですからなかなか継続するのは難しい事がありますが、行政からも新たな提案、そのための行政提案型と思いますのでJ Cなり商工会議所青年部もありますのでどんどん働きかけ、サポートお願いしたいという提案なので、堀委員のおっしゃった継続性も勿論加味しながら。

【永山委員】

私もJ C、審議会にも参加させて頂きましたが、ワークショップも大事ですがそこに出された課題についての推進が大事ではないかと思います。その辺の吸い上げを市として行っていますか。

【事務局：森本課長】

私も前任は企画課で、ワークショップに参加していましたが、それを生かして今企画課の方で、例えば高齢者と子どもと次世代の交流など色々な課題が出ていたと思いますが、それらに取り組んで計画づくりをしていると伺っている。当然、せっかくなのでいいアイデアが出ていましたのでそれを生かした中で今策定作業をしていると思います。

【堀委員】

参加していい意見が出たら、その意見がこのように生かされましたというのを何処かで出してもらおうと参加した市民は“ああ、やっぱり参加して良かった”と思える。終わってもそれがどのように生かされるという報告がされるといい。

【角川会長】

まさに委員会提案で出していますけど、広範囲な情報提供ということですね、結果も含めてよろしくをお願いします。

B班の方は細かく出されていますがどうですか。

再任用の部分ですが、雑談の中で永山副会長と話した事ですが、再任用の職員はまだ精神的にも若いので出来ることは一杯ありますが、例えばある程度地位にいた方が一般の窓口、事務の現場の方に降りていくというのは厳しいな、そういう場面もたまにあります。適材適所、その人が本当に得意とされる、生きがいを持ってやれる仕事に出来るだけ回して貰いたいというのもあり、そうした仕組み作りが出来ないかということです。

【堀委員】

車検切れの問題ですが2回目ということは、1回目の時に検証して2度と起こらないようにしなければならないところ何故こうなったのか、色んな関門を全部通り抜けて起こってしまった。私は打ち合わせで、市役所内の緊張感が足りないのではないかと話しましたが、この委員提案にそのくぐりはありません。お互いにいい緊張感を保つということは大事なことだと思います。それでなければきちんとした仕事は出来ないと思う。

再任用も4つのパターンがありますが、4つのパターンで再任用の人をきちんと活用すること。すごいスキルを持った人もいますので、そういうところで活用したら今の問題も解決されると思う。ただ国で再任用の制度を設けたから再任用するというのではなく、4つのパターンに沿って有効活用するというのが大事であると思う。そうすることによって時間外とか職員の年休取得がクリアされると思います。

【角川会長】

そうですね、当社も小さな会社ですが車両系はトラックも含め15本くらいありますが、車検切れを起こした事はないです。再任用の問題にも繋がります、例えば車両系に詳しい再任用の人がいれば興味をもつので“あのパトロールカーの車検は、そろそろ来るのではないか、そろそろ2年経つのでないか”となる。当社もそうですが、車両の係が居て、常に気になって個人的に計算をしているから車検切れはあり得ない。

そういった適材適所の問題、職員間のコミュニケーション、意思の疎通が円滑であればこの様な事が起こらない。仕事を“これは車検なので私には関係ない、誰かがやるだろう”ということになればこの様な事故が起こりやすいので、長い時間がかかりますが職員間のコミュニケーションの円滑化に向けて努力して頂ければと思います。

両班とも長期間にわたり、検討いただき、大変お疲れさまでした。何か、委員の方で事務局に質問や確認することはありますでしょうか。

本日、行政改革懇話会として、委員提案を行いましたので、次回には、事務局の方で、

「第4次実施計画（案）」の提示がされることとなりますが、意見反映がなされるよう、事務局の方でよろしくお願ひしたいと思います。

それでは、その他ですが、事務局の方で何かありますでしょうか。

【事務局：森本課長】

長期間にわたりまして貴重なご提言ありがとうございました。職員の意識の変革の部分が出されておりましたので、それを踏まえて私たちなりに計画を各所管含めて纏めていきたいと思ひますのでよろしくお願ひいたします。

今回は、来年2月に頂きました中間評価の案に対する意見を取り纏め最終確定版と第4次計画の素案をお示ししたいと思います。近くなりましたら、開催日程の調整をさせていただきますと考えております。以上です。

【角川会長】

来年2月ということで時間はありますけど、何かありましたらメールなり電話等で事務局にご意見ご要望をお寄せ下さい。

これもちまして、第3回行政改革懇話会を終了いたします。

皆様方大変お疲れさまでした。ありがとうございました。

(閉会)

平成26年12月9日 議事録確定

石狩市行政改革懇話会 会長 角川 幸治