

平成25年度第3回石狩市行政改革懇話会議事録

日 時：平成26年2月20日（金） 18：00～21：00

場 所：石狩市役所3階 庁議室

出席者：次のとおり

委 員			職 員	
役職	氏 名	出欠	所 属	氏 名
会長	辻 正一	○	（事務局）総務部長	佐々木隆哉
副会長	角川 幸治	○	（事務局）総務部職員・行政改革担当課長	我妻 信彦
委員	永山 隆繁	○	（事務局）総務部職員担当主査	青木祐一郎
委員	能村久美子	○	（事務局）総務部職員担当主査	古屋 昇一
委員	浅井 秀樹	○		
委員	西野 悦子	欠		
委員	菊地ひろ子	○		
委員	三上 嗣子	○		

傍聴人：0名

【辻会長】

夜分、お集まりいただきまして有難うございます。

今日の議題は、一つは今年度「第2次実施計画」の進捗状況についてです。まだ年度末まで一ヶ月ありますが、状況をご報告頂いて我々懇話会としての受け止め方について意見交換することが第一点目です。二つ目は、あらかじめ皆さんのお手元に事務局から素案をお送りいただいておりますが来年度「第3次実施計画」についての審議、この二点について進めて参りたいと思いますのでよろしくお願いします。

今日は、そのような議題なものですから議事の内容で事務局にお尋ねするということが多くなるだろうと思います。いつもはまとめてお聞きしておりますが、本日は個別にお訊ねする必要があるだろうと思いますので事務局にも同じテーブルに着いていただきました。

では早速議事に入らせていただきます「平成25年度第2次実施計画の進捗状況」について事務局よりご報告をお願いします。なお、資料といたしましては「平成26年度実施計画素案」として第2次と第3次が合体されていますので、それを確認しながら進めさせていただきます。

それでは事務局、お願い致します。

【事務局：青木主査】

本日お配りしているのはこの「実施計画」という資料です。お持ちでない方いらっしゃいませんか。では座ってご説明させていただきます。

お疲れのところお集まりいただきましてありがとうございます。説明が多くなりますと、委員の皆様のご意見を頂く時間が無くなりますのでポイントを絞ってお話しさせていただきます。よろしくお願い致します。

資料のほうですが「実施計画（案）」という形で、平成24年度からの5か年計画で実施しております「石狩市行政改革2016」の、今年度が2年目になります。

さっそく1ページからご覧ください。「民間サービスとの適切な棲み分け」です。これは民間が同様のサービスを提供できているものについては、民間に委ねて棲み分けを行うというものです。

一つは親船の「本町簡易郵便局」について、もう一つは「厚田の居宅介護支援事業所」について、もう一つは「放課後等デイサービス」で、全て民間の方に委ねるということで既に実施済みとなっております。表記としては「実施・100パーセント」としております。

続きまして、「行政評価の活用」で、事務事業を行政評価ということで評価しております、その評価シートの中に「行政の関与」と「民間が実施すべきもの」という項目があります。評価された事務事業のうち8件ほどが民間で実施すべきものとして検討されたのですが、「モニタリング業務の委託」がその中から一つ検出されています。一応表記としては「一部実施」としております。

「花川北地域包括支援センター業務の委託化」ということでこちらも平成25年4月1日に「石狩市北地域包括支援センター」と名前を変えまして、民間に委託し、実施済みです。

先ほどの「モニタリング業務の委託化」ということで、「北石狩衛生センター」のし尿処理を除くごみ処理施設運営の長期包括委託をモニタリングするという業務がありまして、平成25年度より3年間になりますが業務委託を実施しております。

つづきまして、「指定管理者制度の推進」ということで「指定管理者制度」の導入効果を

発揮するために、モニタリングを行って更なる整備と見直しを行いますという内容でして、「指定管理者施設」252施設のうち80施設について利用者の「満足度調査」を実施しておりまして、満足度が高いという回答があったのが64パーセント、満足度が普通という回答が32パーセントとなりました。調査としては2年目になりますが、前回との比較としては満足度が高いという割合が3パーセントアップしたという状況です。今後も調査を実施しつつ、制度の充実を図るための基礎資料にするため取り組んでまいります。「一部実施」ということで表記しております。

「協働のまちづくり研修等の実施」ということで、職員研修の継続的な実施をしております。8月に「協働のまちづくりを進めるための職員研修」ということで新たに147名の職員が受講しております。「一部実施」ということです。

「審議会への女性の登用」ということで、広く市民の皆様の声、市民参加を進めるため、様々な審議会に女性の登用を進めていこうという取り組みでございます。やり方としては、女性の人材リストを利用して登用を図っていくということと、その内容の更新です。それぞれの審議会の方で女性の登用の目標値を設定し、それも毎年更新するということで今年も実施しております。当然、委員の選定に関しても所管課が各審議会の担当課と事前協議したうえで行ってございまして、本年度の実績としては目標40パーセントに対して35パーセントということです。最新の数字では37.9という数字も聞いております。「一部実施」と表記しております。

その下の「協働による仕組みづくりの検討」、厚田・浜益の地域自治区が平成27年度9月までで一応期間満了ということになりまして、その後の地域の自治についての新しい仕組みを協働で、市民の皆さんと一緒に考えて行くというような取り組みです。こちらの方は市民の皆様を巻き込んだ検討会議を行いまして石狩市全市域における地域自治システムのあり方について検討しており、来年度に入りましてモデルとなる地域に、地域会議を立ち上げており、新年度には実証実験を行うということで進めております。「一部実施」です。

次に、「牧野管理事業の事業者参加」、浜益区の2ヶ所の牧野で和牛の放牧と採草、草を刈ってそれを売るといった事業をやっております、そちらを例えば受益者による指定管理に移行できないか検討をする取り組みです。検討は進んでございまして、受益者に対して意見聴取ということでアンケートを行っており、今後、覚書をまとめるというような方向で進んでおります。

次に、二項目が取り下げとなっております。一つが「浜益区地区バス業務の一体委託化」です。浜益で、高齢者クラブのイベントですとか各種福祉団体の研修に使われる「福祉バ

ス」と、スクールバスの穴埋め的な形で学校行事に使われている「教育バス」を併せて「支所バス」ということで合理化が済んでおりますが、これともう一つ、学校の登下校と市民が病院や買い物へ行く足としての「一般混乗スクールバス」についても一体化を検討するという項目でした。こちらは現在、嘱託の職員、運転手の職員が確保できておりまして、それと委託の費用を比べた時にどうしても嘱託職員の賃金の方が安いということで検討が進んでおりません。こちらの方は今回取り下げということにさせていただきます。

その下の「給食センターの給食業務の委託化」、こちらの方も同じく取り下げという形です。第2給食センターの建て替えが必要な老朽化施設ということではありますが、当初案では「PFI」ですとか「リース方式」の建て替えというものを視野に、既に民間業者に業務委託している調理ですとか配膳業務に加え、施設管理についても委託を検討するという内容でしたが、現在はPFIにすると完成まで長期化するという問題もございまして従来の建て替えということが検討されております。更に委託の方向も今まで通り調理と配膳業務となるというような方向性が出ておりますので、今回こちらの方は取り下げとさせていただきます。

次に「魚付きの森プロジェクトの推進」、厚田国道231号沿いの牧草地に「森と海の自然を体験できる公園施設」として市民団体や企業との協働によって、子どもが参加・体験できる「ふるさとの森」を作るという取り組みでございます。

こちらは、植林事業が中心になっておりまして、その整備計画の残り6割の部分について検討を進めるという事で今年度、地域の関係団体やボランティア団体との意見交換を行いまして報告書にまとめ、今後「森づくり方針」を策定するという動きがございました。

これら第2プールは、今年度検討して次年度以降実施する項目でございまして、次ページの第3プールは、第1・第2として実施事項が出てくるよう常に念頭に置いて、現在も取り進めているものです。

続きまして、「再任用制度を活用した組織力の維持向上」、4月の再任用職員についてあらかじめ4つの働き方のパターンを示して、その希望をとって配置したというそのような取り組みです。

4つのパターンをざっと申し上げますと、一つは「部門サポート」で、それぞれの各課に配属して会計ですとか契約とかそのような業務を広く担当するもの。二つ目が「全庁サポート」で、総務課に配属され、通常は本支所間の連絡業務と公用車の管理をするのですが、その他に忙しい部署の仕事を支援するというものです。あとの二つがですね、「事務事業担当」という事で各課に配属されて現役の職員と同様の仕事をするものと、「被災地派遣」で被災地に派遣されてフルタイムで支援を行うという4つのパターンを示して、採用を行

っております。

続きましては「目標管理システムの導入」で、こちらの方は今年度の当初に主査職以下の職員に導入いたしまして、前期目標を実施し、10月からは所属長との面談を行ったうえで後期の運用を開始しているというところでございます。

次に「時間外勤務の縮減」ですが、こちらは目標に到達していません。現在、毎月の時間外勤務の実績を電子掲示板に掲載して職員周知し、削減の努力を進めております。

続きまして、「職員提案制度の見直し」です。こちらは職員自ら課題と解決策を提案するという現行制度に、あらかじめ行政課題を提示してその解決策を図るという改正を加えるものです。ですが、提案そのものがここ5年間で1件しかない状況で、まずは職員の改善意欲を高めるのが先決ではないかと考えました。提案制度に手を加えるよりも業務改善に向けて自ら発想していくというような土壌づくりが必要ということで、この取り組みはいったん取り下げます。

そして、次の「改善しました。無理・無駄・ムラ」について、「職員提案制度の拡充」に変更します。昨年9月に業務改善に関するアンケートというのを実施しまして、その中で“業務改善のやり方が解らない”という声がありました。これについて、業務改善のヒントとなるような職員研修を継続的に実施し、先ずは改善意識を醸成するという取り組みに変えます。

続きまして「達成すべき組織目標の明示」です。各部が毎年度の組織運営方針の方をホームページに掲げるというもので、こちらは年度当初に実施しております。

その次が「保健と医療の統合」です。検診部門について2つの所管にまたがっていた部分を、年度当初から保健推進課の方に健康保健課を編入するということで、業務を統合しております。

「求められる組織へ」、その時代に応じて柔軟に対応していく組織にするという取り組みでございまして、従前は「人事組織戦略会議」で検討しておりましたが、これを廃止して、総務部が案件ごとに関係部局と協議をしていくことにしています。今回この中からは部内にあります「何々室」の廃止ですとか、参事職の整理、新たに来年度、市民生活部を再編し、シンプルで分かりやすく、そして実務担当層についての充実を目指します。来年度以降も引き続き検討を進めるという事で一部実施です。

「人材育成基本方針の見直し」については、平成19年策定の「人材育成基本方針」を

年数が経ちましたので見直すということで、新たな方針が成立しております。「実施」という形で整理しております。中身をかいつまんで申し上げますと「目指すべき職員像」を軸に、「人を活かすことができる人事諸制度」、「能力の開発・資質向上に寄与する研修制度」、「働きやすい職場環境づくりを推進する」などを連携させて人材育成の効果的な推進を図っていく内容になっております。

「定員適正化計画による適正な職員数の管理」について、25年度は、目標479人と同じ実績479人となっております。についてですね、管理職のポストを削減して実務層の充実を図るなど組織改編によるスリム化を進めており、今後も実施して参ります。

「職員アンケートの実施」、こちらの方も未だ未実施という事ですが、こちらの実施に向けて準備中という事で「実施予定」とさせていただいております。

「年次有給休暇取得率の向上」、こちらのも昨年、取得実績をタイムリーに把握できる庶務事務システムを入れて把握しておりまして、今後もこれを使って実績を把握し休暇の取得について啓発する取り組みを続けていきたいと考えております。一応、今現在の平均取得率は10日、50パーセントということで、実績としては昨年と変わっておりません。

次に第2プール、「決定行為の見直し」ということで、こちらの方は先ほどちょっと触れましたが、部の中にある部内室の廃止と参事の整理というものを通して決定行為の簡素化を図ります。

「給与業務の一元化」は、各所管が臨時、非常勤職員の任用手続きや給与の支払いを行っているのを、昨年導入した庶務事務システムを使って、職員担当に一元化するという取り組みでございます。

こちらの方はシステムのカスタマイズに時間を要しておりまして、その修正が落ち着いてから一元化したいと考えております。

続きましては「健全な財政基盤の構築」ということで、財政部分の取り組みになります。取り組みのほとんどが決算後に確定ということで、現在、まだ実績は表示しておりませんので決算後に確定させていただきます。

このうち、「財務書類の活用」については、新会計制度、複式会計の知識を深めて、その研究を行っていきましょうという取り組みです。昨年の9月に行ったサマーセミナーの中で職員研修を行いまして、今年度以降も引き続き行います。

次に「コンビニ納入体制の導入」は、市税の納付環境の向上のため、4月からコンビニエンスストアで納付できる体制を整えました。導入の理由としまして金融機関の営業時間ではどうしても納められない生活サイクルの方についても、24時間納められるという利便性の向上を目指したものです。

以上でございます。

【社会長】

まだ「健全な財政基盤の構築」の取り組み項目については、実績が完全に固まっていませんから明確ではありませんが、「PPP・協働の推進」や「市役所イノベーション」は、あと一月ですからほぼ見えたと考えてよいと思います。

事務局の説明についてご質問なりご意見なりありましたらご発言をお願いします。冒頭に申しあげましたように指名はいたしません。どなたでも結構ですでお尋ねください。印象でも結構です。

【永山委員】

いくつかの取り組みで「研修を行った」とありましたが、職員研修の講師は市役所内部の職員や上司がやるということですか。

【青木主査】

協働研修の場合は外部講師ですが、あとは内部の職員です。

【永山委員】

外部講師もあるのですか。私は、前にも申しあげましたが職員研修というのは外部の専門の人を入れた研修というものをやった方がいいのではないかと考えております。私が以前在籍していたところでも、中堅職員とか係長職員研修とか、そういった中堅クラスを対象にした研修は必ず外部講師がやります。勿論、内部の人もやりますよ。事務は外部の人はわかりませんので、それは内部の人が入るのですけれど。

主に、考え方とかやり方については外部の人間がやるのです。私も参加したことがありますが、やはり、内部の人がやるのと違って参考となるところが多いですね。なぜかという、その人たちは広い視野といいますか、いくつもの研修の結果というものを持っているものですから、そういった経験も盛り込まれ、とても参考になるのです。ですから是非、そういうところも考えてはいかがかでしょう

【角川委員】

基本的な部分で申し訳ないのですが、「民間サービスとの棲み分け」ですとか「指定管理

者制度」、「アウトソーシング」がたびたび出てきました。民間へ委託していくというのは当然、流れとしてはどんどん進めていただきたいと思います。チェック機構というか民間に委託して、今まで役所でやってきた事というのは、十分にチェック機構はあります。そういうシステム、仕組みはできていると思います。民間に委託した場合、それがお任せなのか、あるいはある程度、検査というものも含めて定期的にチェックをしていくのか、あるいは民間の内部のチェック機構に報告してもらうのかを教えてください。

【青木主査】

先ほどもお話しした「指定管理者」を導入しているところについては、満足度調査をやっているところがありますが、全体的にはそうした機能はないようです。

【佐々木部長】

一元的にチェックをしているというのはあまりないですが、指定管理者については指定管理者制度を担当している契約課というところが一元的に先ほど言った満足度の調査をやって、その結果を各担当課にフィードバックするということをしています。それ以外の一般的な委託業務、これらについては委託の仕様書の中で達成してもらうべき業務内容が定まっておりますので、それをちゃんとできているかどうかということをそれぞれの担当課が毎年度、毎年度確認します。ほとんどないとは思いますが、例えば、満足いくような状態になっていなければ、委託料の支払いをちょっと待つとか、そのような対応をするという制度になっています。

【角川委員】

不正があった場合に、氷山の一角かもしれませんが、それを見抜けないとなると市民の不利益に繋がります。満足度調査はもちろん一つの方法として有効だと思いますが、もう少し厳しいチェック機能が必要じゃないかと思います。細かくマニュアルを指し示すのがいいのか、あるいは書類提出等をしてもらうのがいいのか、そのチェックまで必要かどうかという議論もありますが。費用も手間も余計かかる話しで簡素化にはならないかもしれませんが、何か監督できる仕組みがあればいいのではないかと思います。

【佐々木部長】

不正というのはどのようなことですか。

【角川委員】

不正という言葉が適切でなかったのかもしれませんが、それまで行政が行っていたサービスに満たないもの、一般的な基準に満たない仕事というか。満足度調査という部分では多分見えないものというのは何か細かく突き詰めていけばあると思う。行政時代はその辺

が十分にカバーされていたものが民間になるとお金の問題、経費の問題など厳しい部分があります。民間委託を続けることによって、何事もなければいいなという危惧に過ぎないです。

【佐々木部長】

経費節減、経費を削る目的で委託に出すという事に走りすぎると、副会長がおっしゃったような問題が起きないとも限らないという認識は行政としてもかなり共通で持つようになりました。適切な積算をして受託者の方も喜ぶし、委託した行政側も喜ぶ WIN-WIN の関係をどうやって作っていけばいいかという問題意識は、現在も持ちながらやっているつもりです。

【角川委員】

一つ例を思い出したのですが、札幌市での話になりますが、当社は冬に除雪作業をやっております。お金の支払いもそうですがかなり厳しく管理がされている。我々としては大変だったのですが、それが3・4年前に指定管理者制度になってより安いところが受けるようになりました。価格が合わないからという事で当社は入札を見合わせましたが、その様子が気になって聞いてみると、かなりサービスが落ちたという話を聞きました。今までよりも圧雪になっているとか、回数が少なくなっているとか。コスト重視の結果かなと思いました。

【佐々木部長】

そうですね、かつてうちの浜益の温泉を指定管理に出しました。今は委託なのですが、最初の4年間、収入があるので収入を引いて足りない部分を市が払いますよという契約でしたが、当初見込んでいたより相当収入が少なかったという事が分かり、後から別名目で追加して払ったという事がありましたそういったことで指定管理者側なり受託者側に一方的に負担にならないよう心がけているつもりです。

【社会長】

指定管理者が想定されているサービス、品質を確保しているかという問題が一つあると思いますが、それは満足度調査とか或いはいろんなデータで分かるのかもしれませんが、もう一つは、お金のことでいうと「大雪りばあねっと」の問題のように、内部の経理が実際やっていることが全く違うということが出てくるという事についてどうするか。ある程度監査はできるのですか。

【佐々木部長】

市がお金を出している部分については監査できます。

【社会長】

ほかに何かありませんか。

【能村委員】

指定管理であれば、例えば、決められた時間に開設していることなど、基本的なことが担われていれば大丈夫なのかなという印象があります。満足度調査というのは、例えば、うちの町内会を考えてみた時に何をもって満足なのだろうというのが逆によく分からないと思います。会館の運営ルールに則って開設し、管理人さんが居るべき時に居てくれて、開いているべき時に開けてくれてという事が守られているので、それで満足といえば満足なのかなというふうに、今年町内会の役員をしていたので、間近に見ながらそんなことを思いました

続いてもう一つ、給与業務のところでカスタマイズ処理で滞っているという話で、新規という事で新しいシステムがいっぱい入ってくるのだなという事と、制度改正などでシステムをいろいろ変えたり、変えざるを得なくなったりというような事が起きる中で、カスタマイズしたシステムがむしろ融通が利かず大変になるような事があるのではないかなと思ひまして、応用の効くような緩めの設定で、柔軟なシステムが入っていけばいいなと思ひました。

【社会長】

これはクラウドが一番いいでしょうけれど、永山さんから今の能村さんの疑問に追加してお答え頂いた方が一番いいと思います。その問題を解決するために、例えば地方公共団体クラウドというのは盛んに研究されている。方向感というのは能村委員のいう問題提起はそういう事だと思います。

【能村委員】

消費税のために、今までは5パーセントで設定していたシステムを8パーセントにするのではなく、どんな税額にでも対応できる税抜きのパターンのシステムにすることが後々一番得だというような、あまり融通の利かないシステムを構築するのはどうかと思います。

【社会長】

事務局から何かコメントあります。

【我妻課長】

例えば、今の給与のシステムの話で言いますといろんな自治体に企業がパッケージとしてシステムが売り込まれる訳です。ある程度一定の基準に基づいてシステムは作っている

のですが、実際にはそれぞれの市町村のニーズと少しずつ違う部分が現実にあります。

私も今の給与システムの前の給与システムの導入に携わりましたが、公務員の給料制度ですから全国共通かなという印象がありますが、実際にはそうはなっていないのです。システム会社では、いろんなところで使いやすいような標準パッケージしか作っていないので、それを自分の役所に合わせた形でやっていくには、何年かかけて、1年のローテーションを何回か繰り返す中で少しずつ修正していくというか、そこがなかなか上手くシステム会社のパッケージと合えばよいのですけれど合わなければ、スムーズに進まないというようなところがあります。

【能村委員】

そういう事だったのですね。

【辻会長】

能村委員の指摘は非常に大切です。永山委員如何ですか。

【永山委員】

システムも入れ方、導入の仕方によりますが、概して固めの仕様になってしまうという面があると思います。この辺を能村委員が言われるようにある程度余裕をもたせたようなシステムづくりというのは必要なのだと思います。

【辻会長】

標準的なあるソフトがある。それをそれぞれの会社の基幹システムと合わさなければならぬ。ただ、今はクラウドがあります。例えば税金の計算なんかでも昔はパッケージを買ってきて、それをカスタマイズしてやっていたのですけれど、今はインターネットで、例えば税理士協会で持っているシステムに繋がって、それに仕事の仕方を合わせるというような行き方がある。コストという点で、どちらがその会社にとって経済的かというのは非常に微妙です。

ただ、汎用性があるものにしていくことによって、そのコストを減らそうという方向にあることだけは間違いない。

これは余分なのですけれど、永山委員は、これから単に電算化ではなくて仕事の仕方を変えることだという事を自説としておっしゃった。そうなのです。事務の仕事をする場合、そのシステムをレイアウトしたら、そのシステムに合わせた仕事の仕方が、今、このやり方がいいと思ってやっていることよりはいい仕事の仕方になるかもしれない。

これがビジネスプロセス・リエンジニアリングです。みんなで工夫しましょうと言ってもなかなか出来ないから、このシステムを使っていくために仕事の仕方を変えていく。これは非常に有効というか、ある程度の規模の会社だったらこういう考え方で進めていると

いう状況で、能村委員の発言は、問題提起としては非常にレベルの高いものだと思います

【能村委員】

私もうまく言えなかったのですが、あまり突き詰めてすごいものだけに特化したものを作るよりちょっと手前で応用の効くシステムがあったら便利ではないかという思いで申し上げました。

【辻会長】

金融機関なんかではいつもそのような問題にぶつかりますね。

【三上委員】

今度またシステムが変わるので、それに合わせて仕事も変わります。

【永山委員】

今の事と関連するのかもしれませんが、「給与部門の一元化」、これは臨時職員の雇用形態というのが何通りもあって、かつ、一元化するという事ですから、いままで各セクションでも契約の仕方とか給与の支払い方が違っていたという事なのでしょうか。

【我妻課長】

臨時・非常勤の任用手続きや給与の支払い方については、すべて同じやり方なのですが、各所管課で任用行為や給与システムへの入力だとかをやっていたものを、職員担当に集約することで、一元化して効率的に進めようというような事です。

【辻会長】

一つ確認ですが、「行政評価の活用」のところで「一部実施」という表現について、説明は分かりました。行政評価をやった結果、8項目ぐらいはすぐ活用して変えられる項目が出てきた。その内、2項目はやりましたから、今年度か来年度かに、残りについて取り組みますという理解でいいですか。

【青木主査】

毎年度新たに前年度の事業評価を行った中で、抽出された事業のうち、いくつかを行ったということです。

【辻会長】

ということは、これはエンドレスにこの項目は残りますという事ですか。

【青木主査】

そうです。

【社会長】

そういうものもあるのですね、項目によっては。ただし、第1プールというのは、その年に完結するという考え方だから、その定義が適用できるような表現をどう使うかという問題が一つあります。これはだめということではなく、ちょっと工夫する余地があるかも知れない。

評価については、僕はいつも「検討する」というのは魔物だという事を言っているのですよ。「検討する」というのは、随分なくなったのです。

得てして一部実施といったら、たいしたことをやっていないのに何かやったように見せるために、やっていませんと言えないから「一部実施」というふうに表現したと取られかねません

現在の石狩市役所の行革への取り組み方は、私が最初考えていた、体裁だけ繕っているなというのとは全く違ってきているというのが、私の今回の受け止め方なのです。そういう点では、ちょっと工夫された方がいいのかなと思います。

どうですか、ここまで2年間の進み具合としてはどんな印象を持ちますか。

【能村委員】

印象、私もさっき聞きたかったのですが、担当者の方はここまでで何点ぐらいの点数のイメージを実感されているのかとか。

【社会長】

私の印象を申しますと、項目数で考えるというのはこの種のものはあまり適切ではないと思うのですが、報告によりますと、市役所イノベーションの第1プールを見ますと、これまで2年間に設定された実施項目は、25年度のスタートでは14項目あったのです。今の報告では、「職員提案制度の見直し」は取り下げとされました。理由が取り下げですから、僕はこれをやりたくないから取り下げたというのとは全く意味が違うと思います。取り下げというのにも必要だという事は申し上げておきたいと思います。それから内容をより積極的に進めるという意味で、年度をまたがって実施する「求められる組織へ」を除くと12項目。12項目の内、「時間外勤務の削減」と「年次休暇取得率の向上」、これは未達成です。他の10項目は、2年間で実現されている。26年度は、これにまた新しい項目を入れて進めます。そうすると進め方としては2年間で10項目は一応形ができたという事ですね。

今までの行革の5年計画の進め方と今回を比べる、非常に進んでいるというのが僕の印象なのです。そういう受け止め方についてご意見を頂ければと思います。

それで「PPPの協働の推進」、今能村委員の言った、僕もおんなじ意味の印象を受けたのです。一部実施のレベルのものが少くないから、こっちの方は市役所改革が少し遅れている。ただ、一部実施の中身を考えると、その進捗状況、勿論、これ100パーセントでならなきゃならないのは目標ですから100点満点ではないのだけれど。ただ、進捗としては決して遅くないという印象を持っています。

【浅井委員】

ものすごく雑ばくな印象ですけど、いいものというのはゆっくりとしか進まないのですね。急速に進めると、必ずどこかで齟齬が出てきますね。これが世の中の法則だと思います。なので、会長おっしゃるように100点満点でないにしても、よく頑張って頂いているなと思います。とにかく進んでいることに意義があると思います。

【辻会長】

それともう一つの受け止め方は、行政改革は空白を作らない、そして、日常業務で着実に進めていくということで、何か特別なことと考えない。という事から言うとなついに市役所の様子が変わったという印象を持っています。

例えば、従来は実施計画をその年度に入ってから検討していました。その年度に、つまり26年度は26年度に入ってから何か月か経ってから実施計画を考えて、そして年末、4月になって出来ているとか出来てないとか懇話会で議論する。ところが、今、市役所の中で検討が進められているように、来年度やる問題をもう今から一生懸命考えているのですよ。だから、期またぎの空白というのは出来ないと思います。

それから、この前広報を見て感激というか、良かったなと思ったのは、次期の行革懇話会委員の公募がすでに行われています。これぞ従来になかったことです。そういうものと併せて考えるとやっぱり役所内の風土というか、それが随分進んだなという感じが致します。なぜそんなことを言うのかと申しますと、ローリングプラン方式という新しいのを導入して、我田引水のところもあるのですが、やっぱり従来とは違った成果を生んでいるというのが僕の受け止め方なのです。決して押し付ける気はありませんので。三上委員、感想聞かせてほしいのですけれど。

【三上委員】

とりあえず私は難しいことは本当に分からないので、ここに参加させて頂いて2年目になって、例えば実施しました、100パーセントになりましたとかいうので、これだけ市の方で一生懸命いろんなことを改革されているのが目に見えて解るのと、自分の仕事をしているのを併せて考えた時に、同じように悩んでいろんなことを改革しようとしているのだなという事がすごく分かります。

さっきおっしゃっていたICTを導入するに際してはそれに対応していかななくてはならな

い職員も出てくるし、パートの人たちにもきちんと教えてあげないと仕事の流れが滞って大変なことになります。あとは、チェック機能というのが大切な事なので、軽はずみな事で何か起きないようにしなければいけないというのが時代的な流れで、すごく大切な部分になると思います。

先程から、「指定管理者」というのと「委託」というものの根本的にどこが違うのかというのが、ちょっと解らなくなってしまいました。

【社会長】

今、遠慮しながらおっしゃっていますが、この懇話会でもいつも「指定管理者」の問題に絡んで出てくる問題だったのです。本当に「指定管理者制度」として運用されているのかどうか、「委託」とどう違うのか、制度としての違いはあるのです。それは三上委員もお分かりになって言っている。しかし、実際にそれを使っていくときにどう違ってくるのかということです。

ここで浅井さんが「指定管理」についてご発言と聞いていましたが、どうぞ。何か「指定管理者」について前回言い残した事があると。

【浅井委員】

それは「指定管理者」の事とは違います。

【社会長】

そうですか。では適当な機会にお願いします。

【三上委員】

あともう一点が、私に関連するところといえば、この「審議会の女性の登用」です。すごく色々な事を知っている方も大切だけれども、私みたいに何も解らないでこういうところに参加させて頂いて、話を聞いて“あーこういうものなのだなって”、考えるって事もすごく大切なので、その「女性人材リスト」というのがどういう形になっているのか、今こうして募集している時に、たまたま私みたいに“あーやってみようかな”と思う人が出てくればいいですけど、実際それに参加できる時間帯など状況など、広報に書いて下さるととても助かるなというのがありますね例えば、昼間の時間帯もあれば夜に出ることも出来ますよとか学校の委員会は、大抵7時くらいから始めたりとかするのが多いのですが開催時間についての融通性が一言広報にあると参加しやすいかもしれません。

【社会長】

今の「指定管理」と「委託」の問題と、「市民の参加しやすい審議会」の持ち方について、どんな考え方があるか事務局の方でコメントがありますか。

【佐々木部長】

まず「委託」と「指定管理」の違いですが、「指定管理」は施設を対象にしています。「委託」というのは色々なものが対象になりますが、比較しやすいということで、施設の管理委託と「指定管理」を比べてみますと、「指定管理」というのは簡単に言えば“この施設はあなたにお任せするから、一番上手に運営して下さいね。”というような考え方です。

「委託」というのは逆に“この施設でこういうサービスをして下さい”、例えば、“草刈りは年に何回やって下さい。”とか“掃除は、一週間に一回やって下さい。”とか、やることを全部決めた上で、“その通りやって下さいね”というのが「委託」の考え方です。

「指定管理」は逆に、草刈りを別にやらなくても、利用者が“綺麗だな”と思って使ってくれればいい。ですから、工夫の仕方によっては経費を浮かせて指定管理者が大きく利潤を上げることもできるという、民間ならではの創意工夫が非常に発揮しやすいという違いがあります。

ただ、先程会長がおっしゃった様に、この「指定管理」というやり方は始まってもう10年以上経つのですけれども、どうしても役所というのは今まで、箸の上げ下ろしまで全部口を出したくなるという習性がなかなか抜けきらなくて、草刈りは年に何回とか決めたがるところもあって、それだと「指定管理」の良さが十分発揮できないので気を付けましょうという話は役所内部でもしています。

審議会委員の公募について、なかには予め会議をおこなう時間帯を明示したうえで募集しているものもあります。ただ、多くの場合は委員さんが決まってから“次、何月何日にやりたいと思うのですけれどもみなさん都合どうですか”と聞いて、一番皆さん都合のいい日にちとか都合のいい時間帯にやるというパターンが結構あるものですから、募集の時に予め明示できるものの数は多くないのかなという感じはします。

【三上委員】

学校の集まりでは、時間帯の話が出ると“私はやりたくない”というお母さんとかお父さんが結構多かったですが、時間帯を提示したことによって午前中出られる人は出て、夜出られる人は夜出てという事になり、すごく参加者が増えたのです。ですから、そう考えると、夜中も働いているお母さんもいらっしゃるし、お父さんも今コンビニとかあるので夜中も働いている方もいるので、そういうのに合わせるとすごい意見も色々聞けて、いろんなイベントとか考える時に良かったというのを覚えています。

【佐々木部長】

今日聞いたお話は、持ち帰って検討させて頂きたいと思います。

【三上委員】

さっきのお話すごく良く分かりました。私は指定管理者に“これをして欲しい”と思った時には、直接石狩市に言おうかなと思ってしまいますが。

【佐々木部長】

最終的な管理権限なり管理責任は市が負っていますけども、日常的な運営の仕方とかそういう事にまで市はあまり口に出さないようにしようという了解のもとで「指定管理」は動いています

【社会長】

僕の持論になるのだけど、土の香りのする小石のような情報が、非常に大事なのですよ。というのは、そのことへの対応は勿論必要なのだけど、同時にそこから行政に気付いて頂くという事は、決して小さくないのです。だから、細部に神宿ると言うか、我々市民が話し合いをするこの会議は、そのどちらも非常に大事なのだというふうに考えています。

【菊池委員】

そうですね。

【社会長】

経営について色々と感じられることをお話いただけますか。

【菊池委員】

そうですね、はじめにこの懇話会に参加した時には理解できない部分が多かったのですが、今回この資料を見ていまして随分いろんなことに取り組まれている事と、先ほど我妻課長からお話がありましたけど、26年度の実施計画の中に、随分この懇話会の中で出された意見が入っているなと感じました。特に ICT 化なんかもそうですけれど、こういう事がどんどん26年度の実施計画が達成されて、どんどんいい方向に行くのでないかなと感じながら読ませてもらいました。

本当に、役所と我々民間の会社とは営み方が全然違うなと思っていたのですが、これを見ていくうちに、やはり共通点は沢山あるなという事を感じました。先程の社員の教育なんか、社内の仕事は上司から教えますが、色々な対外的な事とか、世の中知るためには外部の委託のコンサルにお願いして、お金は掛かりますけども、そこから得られる知識は本当に大きなものがあります。おそらく仰っている意味合いはそういう事が往々にしてあるのだと感じます。

「給与制度の一元化」というのは、今いい給与システムあります。私どもの会社では、お店のレジに全部入力して同時進行で、それがそのまま給与計算になってくるという形のものを使っています。

最初の登録時点で、時間給なのか、日給なのか、月給制なのか、そういう事を登録しておけば後は勤務状況がすべてネットで入ってきます工場も同じです。作業内容を全部登録してやれば、昔はやはり一人一人タイムカードだったり、出勤簿だったりする煩わしさがありましたけど、どんどん効率化されてきますし、経費も下がってきます。おそらくそういう取り組みを考えられているのかと思いながら目を通しておりました非常に26年度の進捗が楽しみです。分からなかった点は、皆さんの質問で理解できました。

【社会長】

当懇話会の報告書の関係で、皆さんの意見はそのまま反映させて頂くことになると思います。

僕が先程提起した今年の進み方について、全体的にどう評価するかという点について、さっき僕が先走って色々なこと言ったのですが、それについてどうですか。

【能村委員】

ちょっとモヤモヤ感が残るのですが、なぜかと考えた時に、私はやっぱりこの改革を実施して、100パーセントに近づけて、どうしたかったのだろうと。それは市役所の一人一人の職員さんが本当に生き活きと、ある意味楽しく頑張れる、それを目指した項目が私は注目していて、それがほかの項目とは違い目には見えないのかもしれないけど、そこに行きつけたのかという事が気になります。手間もかかり精神的にも大変なのだけれども、それが出来た時に、市民と協働して何か色々な楽しい展開が積極的に起きてくることに繋がるのかなって思います。きっと私の中にそれが実感できないなと思ったので、言わせてもらいました。

【社会長】

こう理解していいですか。随分色々なことやってそれなりに進んでいる。ところが、それが職員一人一人の意欲の向上とか市民との協働が進んだとか、という全体的な大きいところから見たときに進んでいるのですかということでしょうか。

【能村委員】

そうです。笑顔で働く職員さんが増えた、仕事にくるのが楽しみになった、そうやって元気な職員さんがいっぱい増えたら、仕事の能率も上がるだろうし、色々な提案も出せたりする。先程の提案が無かったという話が、ちょっとショックで、職員のために良かれと思って色々なことをやっているはずなのに、みんな本当にそれで元気になったのかなと思

いました。

【三上委員】

それは私も思いました。提案が1件しか出ないというのはどうしてなのか。ほんのちょっとした事でも意見って出てくるはずなので、それが出ない職場はちょっと大変かなって思います。簡単に言うと、それを言うことで周りの雰囲気が悪くなる、そういうことが無きにしも有らずなんです。私の職場はもう好き勝手言うのですよね。“こうなればいい”、“ああなればいい”、“こうして欲しい”、“ああして欲しい”って。提案制度は、どこの会社にもあると思うのですが、私も何回も提案したことがありますけど、その手続きがすごく面倒くさい。いちいち支店長に提案を書いて見てもらって本部に出すみたいなの、とても面倒くさい。今回、支店長に言ったのですが、それじゃ直らない、やっぱり小さいことを気づいた時に”“こうしたいのだけど、ああしたいのだけど””っていうのは、その場で話が出来て、それをちゃんと取り上げてくれる上司がいても、すぐ上の方に行かないといつまでも同じ。取り上げてくれる環境ってすごく大事だなって思います。もっともっと小さいことでも取り上げて欲しい。今、やらなきゃならない事がすごく増えたりしているので、それをもっと簡単に間違いなく、より理解しやすく、言葉を難しくするのではなく、もとお爺ちゃんお婆ちゃんにも分かりやすく。現場の人の話をもっと聞いて欲しいなって。だから、もっと取り上げてあげると仕事に意欲が出るし、経費の問題もあるかも知れないけど、そういうところにお金をかけて、働く人が働きやすい環境を作るのはいいと思います。

【浅井委員】

あの、ちょっといいですか。

今日は、率直に言わせて頂きますけど、先程能村委員が言った“素晴らしい、これは良くなったね”と実感できるようになるのは多分5年後、10年後なのです。私がさっき言ったように、いい事というのはゆっくりしか進まないのです。1年間で10キロダイエットできる人はいないし、逆にそれが出来る人というのは怖い、まずいですから。2年後とか、3年後とか、5年後に体重が10キロ減って“あーやっぱりダイエットして良かった”という事になる訳です。

勿論、改革は着実に進めていかなきゃならないけれども、何度も言うようですが、いい事はゆっくりとしか進みません。だから能村委員の言ったようなモヤモヤ感というのは、それはむしろ在って普通なのだと思います。また、それをすぐ解決しようと思っても無理だと思います。

【社会長】

今の浅井委員のご意見も、能村委員、三上委員のご意見も含めて、非常に、まさに時間的に直ぐ出来ることではないけれど、到達する場所を意識しながら、今やっている事を続

けて行くことによって出来上がってくると思う。

それがどんな姿なのかというのは、実は「実施計画」ではなくて、「大綱」の目的のところに記載しているのですよ。「石狩市行政改革2016」の目的のところにある訳です。市役所イノベーションについても市民協働についても。考え方としては今「実施計画」でやっているような事を積み重ねていく事によって、そういうものに近づいて行こうというふうに考えているのが、この「石狩市行政改革」の仕組みなのです。ですから、そういう意味では毎年、新しいことを考えて着実に進んでいくという毎年の成果は、決して最終目標からは離れて行っていない。ただ、いまだ距離があるということは確かです。このように理解できると思うのですが、いかがでしょう。

今のお二人のご意見は、実際進めていく上でも意識しながら進めていくという事がすごく大事だと思います。つまり、目標を見ながら一歩前へ進むということ。浅井委員のコメントは、僕は本質的な問題提起だと受けとっています。

【永山委員】

私も浅井委員と同じような意見ですが、評価という事からいきますと“かなり頑張ってやっておられるな”という印象ですね。

と言いますのは、一般には役所で行政改革の目標と評価という事になると、もっと荒い項目になりますし、さっき会長も言っていましたが評価という事になりますと、実施しました、一部進んでいます、くらいで終わっちゃうのですね。

石狩市の場合には、私たちも色々お話ししているという事もあるのだろーと思いますけど、非常に細かいですよ、評価の項目について。それに対して、きちんと数値で評価しているというのはすごくいい事だと思います。

ただ、職員の中に沁み込んで、それから変わっていくのに、時間というのはどうしてもかかりますね。だから、職員の中で変わっていくのは、私はむしろこれからなのかなと思っています。

【角川委員】

私も前任から引継いで途中からの参加なので、その前の状況がなかなか分かりません。ただ、これまでの中で、“頑張ってやってらっしゃるな”というのが素直な感想です。

私も経営者の端くれですので、民間の企業となればやっぱり合理性だとか功利性だとかを当然に考えなければならないですし、いかにお金を残すかという事を第一に考えなければならない。勿論、社員満足度とか顧客満足度も重要健全な会計を行うか、ひいては利潤を上げて税金を払うかという事を考えるのです。

行政の場合、それはバランスが非常に難しいですよ。定量性を取るか定性的に行くのかという部分だと思うのですけども。

例えば一つの組織があって一つのスローガンがあるとします。一つのスローガンに向か

って、全員が一致団結して取り組む。ピラミットのトップにそのスローガンがあって、それに対して底辺ではこういう細かい部分になってくると思うのですよね。それを一つ一つクリアしていく事によって、その大きなピラミットの一番上のスローガンに到達する。今まで議論してきた部分というのは全てこの積み上げていっているピラミッドの下の方の部分だと思います。

ですから、最終的な大きな目標に対して職員の方々が生き活きと、或いは対する市民の方々が楽しさを感じていただけるような、そういった組織づくりというのが最終的なこの上の部分だというふうに思いますんで、浅井委員がおっしゃたように、本当に時間がかかると思うのですが、着実に前に進んでいると感じます。

【菊池委員】

一ついいですか。

アンケートの話で「満足度調査」というのがありましたね、その発展というのはないのですか。例えば、不満の意見に対して指定業者に何か指導とか指示というのにはされていますか。

【佐々木部長】

僕も全部、回答を見てないのですけども、あんまり具体的に“ここが悪い”とか書いているのはあまり無いのですが、それについては、アンケートでこういう結果になりましたというのは各施設の担当課から指定管理者に“アンケートの結果こうだったから”と伝えます。

【菊池委員】

調査の仕方もあるでしょうけど。スーパーさんなんかよく書いていますね、苦情に対して店長がそれに答えるとか。それをするのである意味チェックが働くのかなというふうに思います。

【佐々木部長】

そのアンケートも、例えば接客態度など、いくつかの項目について満足度を計っています。接客態度があまり良くないといのであれば分かるはずです。

【菊池委員】

その声に対して回答することはしないのですか。

【佐々木部長】

回答までは制度化していません。

【菊池委員】

今うちで取り組んでいるのは、それを突き詰めていくと意外にも問題が解決して、改善に向かうのではないかと思います。

【角川委員】

その顧客のアンケートも、行政の手間がかからない、例えばチェックリストを指定管理者に提出させると、意識も変わってくると思いますので、それは手間もかからなくていいのではないのでしょうか。

【佐々木部長】

実はそれはアンケートをやる前からもうやっけていまして、毎年1回、指定管理者側がチェックを入れてきたものと担当課がチェックを入れたものを付け合わせるといったことはやっています。

【社会長】

それじゃ丁度半分時間が経ちましたので、ここで5分くらい休憩して、次のテーマに入りたいと思います。

< 休憩 >

【社会長】

次のテーマに進みます。

事務局から「平成26年度第3次実施計画」の説明をお願いします。

【青木主査】

まず、「公金収納と処理委託業務の委託化」という事で、こちらは納付書の機械読み込みと各会計への収納業務を民間業者に委託するもので、来年度から始めます。これが今年度まで第2プールにありまして、来年度から実施するという事で第1プールに昇格です。

次も今年度第2プールにある「児童館業務の委託化」です。全ての児童館の運営業務について来年度から先程の指定管理を導入します。第1プールに昇格です。

「リサイクルプラザへの指定管理者制度の導入」、こちらも今年度第2プールにあるもの

です。リサイクルプラントの業務委託というのはもう進んでいまして、そちらに加えて販売などその他の業務についても指定管理を導入するという事で昇格です。

次は新規の取り組みになります。

「地域おこし協力隊による地域振興」、こちらは2名ずつ市外から募集、市の非常勤職員として採用して、面接も石狩と東京ですという事ですけれども、厚田・浜益に3年間、方々の自由な発想で地域おこし活動、たとえば地域資源の発掘ですとか観光資源を活用した地域おこし活動の企画、特産品の開発など、実践して頂いて、それを通じて地域の振興、を行うという取り組みです。

「プロポーザル方式ガイドラインの作成」、前回の懇話会で社会長からご意見頂いていた「プロポーザル運営の高度化」とリンクする取り組みとして加えました。プロポーザル方式の調査研究を進めてガイドラインを作成し、公平性・透明性を担保するプロポーザルの高度化を図っていきます。効率的な民間の発想を取り入れるための取り組みです。新しく第2プールに加え、来年度検討して27年度の実施を目指します。

「市ホームページのリニューアル」、ホームページのリニューアルについては、前回の懇話会でも永山委員、能村委員、浅井委員の方から様々なご指摘等を頂いております。

新たなシステム導入に向けて、現在複数の業者からデモ受けています。内容としてはまだ未確定ですが、目的の情報にたどり着くまで今より解り易く、簡単に操作できるような仕様を所管では考えております。来年度実施ということで第1プールに昇格です。

「委員会やプロジェクトチームなどの整理」という事で、こちらは前回の懇話会で社会長からご提言頂きました。仕事の棚卸という意味を含めて、休眠している委員会ですとかプロジェクトチームがあれば、それを見直します。例えば、要綱などに規定されている委員会ですとか審議会の中にはですね、現在開かれなくなったものがあるかと思います。決して数は多くないとは思いますが、調査して必要な整理を行います。

「ICTの全体最適化の推進」、永山委員からご指摘、ご意見を頂いている部分にリンクします。「CIO制度」について、要綱が定められて既に庁内で各所管課ら挙げられてくる「ICT活用の要望」についての検討を行うところから始めています。今後はこの制度をもって更なるICT化の進展を図ります。前回も「補佐官」のお話が出ておりますが、これは情報推進課長が加わるということです。今後は、必要に応じて特定の課題を検討するためのプロジェクト化なども考えているということです。

「Webカメラ付き端末による遠隔手話通訳サービス」、聴覚障がい者の利便性向上のため

に本庁舎の1階の窓口、それと厚田・浜益両支所の方に Web カメラ付きのパソコン端末を置いて、りんくるに居る手話通訳者と繋ぎまして、簡易的に窓口申請をサポートします。

永山委員より、高齢者福祉、障がい者に対するサービスの充実というご意見がありまして、そちらとリンクする部分かと思います。来年度から実施です。

「防災情報システムの整備」、角川副会長と浅井委員から災害対策についてご意見を頂いておりますが、これは災害発生時において迅速に状況を把握して有効な対策を講じるために現場状況、国道カメラによる道路状況等の情報を一元化するシステムを来年度から導入するという取り組みでございます。

また、「電子会議システムの導入」ということで、それを平常時には遠隔地との電子会議のために使用します。本庁と厚田・浜益支所間の移動のコスト削減と冬の交通事故のリスクというのも回避するもので、同じものですが意味合いが違いますので2つに分けて記載しております。

「現場力重視の組織改編」、第2プールからの昇格です。組織のスリム化と実務処理対応力の向上を両立するために管理職ポストの整理を進めるとともに、新年度から主幹を導入しまして、課の中の実務能力を拡充します。そして再任用職員の配置も含めましてマンパワーの確保を行い、課内サポート体制を充実させます。

「室の廃止と参事の整理」、新しい取り組みで、先程もお話ししました、部内にある何々室、たとえば企業誘致室とかを、組織命令系統が分かりづらかったため、行政組織は部と課により構成する原則を明確化し、ライン業務を担当する参事を廃止しまして、参事をスタッフ業務の担当であるということを明確化します。

これまでも懇話会で辻会長から「行政組織改革の見直し」について、まさに室の再構成というようなご意見を頂いております、そちらとリンクします。来年度実施で第1プールに入れております。

次に、先程「改善しました無理・無駄・ムラ」の中で、9月に業務改善アンケートを実施しましたというふうに申しあげましたが、その中で出てきましたのがこちらの取り組みです。

効率的な市の意思決定を目指す観点から、議会と市の執行機関との関わりのうち、慣例や先例によるもの、例えば、議会内部の選挙で部長職がそこに同席、列席するというような事を改善していくとか、特別委員会の正副委員長の選出については本会議後に行う、議案の読み上げを最初の1回にとどめ逐次省略するようなことについて、十分議会と意見交換しながら出来ることから改善に取り組むという項目です。

次が「第3プール」になりますので、来年度からすぐ行う取り組みは現在ありませんが、大綱期間中に取り組むべき必要が出て来ると予想されるものについて、今回2項目を加えました。

「新時代の人材戦略」、こちらの方は、前回の懇話会で辻会長からご意見を頂きました、これからの市役所の人材総合計画のあり方についての取り組みということで、入れさせて頂きました。

これから人口減少そして経費削減により正職員が削減される方向性のなかで、どのようにマンパワーを確保していくか、現在、石狩市では再任用ですとか有期雇用という事で任期付き職員を採用していますが、今後もそのような様々な人材を活用してマンパワーを確保していく必要が出てくると思われます。今すぐ何かに取り組むことはありませんが、今後も念頭に置くということで、第3プールに入れさせて頂きました。

もう一つです。

前回の懇話会で辻会長から、実質的効用を伴わない仕事の見直しの組織的継続というご意見を頂きました。

このご意見を踏まえ、これまで「行政評価制度を活用した仕事の見直し」として第3プールにあった取り組みについて、これを拡充し、形式主義や前例踏襲主義に起因するコストなどを是正するため庁内意識を醸成、効率的な仕事の仕方を構築するという内容に修正させて頂きました。

最後に三つ目の柱「健全な財政基盤の構築」に新たな取り組みを一つ加えさせて頂いております。

「公共施設マネジメントの推進」、過去に建設された公共施設等が大量に更新期を迎える一方で地方公共団体の財政が依然として厳しい状況にあります。国の要請もありまして公共施設の全体像を把握しながら長期的な視点に立って統廃合、長寿命化を計画し、財政負担を軽減、平準化するとともに公共施設の最適配置を実現します。

こちらはプロジェクトチームをつくりまして、複数にまたがる所管からそれぞれ委員を選定して具体的な計画を策定します。

こちらの方も前回の懇話会で辻会長より「将来負担に関する市民意識の前進的意見性と関連課題の研究着手について」というご意見を頂いており、そちらのご意見には到達していない取り組み内容なのかもしれませんが、リンクするようなかたちで今回新たに加えました。

次年度から実施する第3次案は、このような内容でございます。

以上です。

【社会長】

ありがとうございました。

個別の質問とかご意見を頂きますが、その前に、総体的な私の受け止め方を申し上げさせて頂きます。今年度の「実施計画」について、全体的にこんな印象を持ちました。

第1は、去年の各員個別のレポートの際にも、事務局本当に各部と接触して頂いて前向きに取り上げて頂いたと、各委員そのように受け止めています。今回もそういう姿勢で非常に前回の懇話会発言をお取り扱い頂いたという事については、私は大変うれしく思いますし、感謝しております。感謝するというのも変なんですけど、有難うございましたという気持ちであります。

これは少し乱暴なんですけど、昔は結構、懇話会の発言というと先ず警戒されました。申し上げましたように現在は随分前向きに捉えて頂いて、言うなれば違う立場を活かして、役所と我々市民との共同作業としてこのようなものを作り上げていくという点で、随分進化したなと感じております。

関連して、これは注文めいたことになるんですが、「実施計画」というのは、当然のことですが懇話会の提起した問題だけを検討するものではありません。市役所内部、行政サイドの主体的な行政改革実施事項の取り上げというのは不可欠だと思う。

懇話会がいろいろ意見を持ち上げるのは、どちらかというそれを補完するというか、別の立場から見ていくという役割だろうと思います。仮にこの方式をずっと続けて行くとしたら、来年度は工夫したらいいと思うんですが、なにか懇話会から注文を付けられたことだけに、どう対応するかという事になりますと、そんなことないと思いますが、そうなりますと本末転倒ということです。

そういうふうに考えますと今回の「実施計画」の中では「市役所イノベーション」の第1プールに「議会と執行機関のかかわりの検証」というのがありました。これはなかなか懇話会ではできない発想です。

それから「健全な財政基盤の構築」のところに「適切な公共施設の配置」が加えられたということ、これは従来から言われていたことではありますけれど、評価したいと思います。それにしても将来的にはこういう部分について、役所の方からもこういう事をやりたいんだと、新年度の時にはもう少し上がってくるという体制に進んでいけば理想ですが嬉しいという感想を持ちました。

二つ目は、今回出てきていますが、意外と計画から外すというのは“なんで外すの”、“やりたくないの”という話になりますが、私は実はそうでないと思っております。今回、新しく加えるという事とあわせて、やるべきけどやれない、というかやらない、あるいは

やってみた結果外すとか、そういう議論も非常に大事だと思う。それを検討して頂いたという事は、むしろ前向きに評価しております。言ってみれば、テーマだけ棚晒しで、そういうものがただ増えていくというのは良くないです。ただ、外すときにはやっぱりそのテーマに対する誠実な姿勢と納得の得られる合理的な理由が必要です。この合理的理由は良いことだから必ずやれよというものではないと思う。それは能力というか、処理のキャパシティがありますから、優先順位からいうとこれは後だという判断だってあり得る訳ですね。私はむしろ踏み込んで頂いたということで評価したいと思うんです。ただ、これは多分、行政改革推進本部の中で、メンバー間で激しい論議にさらされた上で、これは外そうという結論を出して頂くということが理想だと思っております。

もう一点は、結構難しいのですが第3プールの扱いです。

第3プールというのは、もともと抽象的で大きなテーマの捉え方をしております。これを第2プールに上げる時、二つの行き方がある。一つは、そのテーマに沿ってやれることからやっていくという事ですね。つまりやる事が幾つも考えられるけれど全部一遍に出来ないからこれからやる、部分着手というふうに言えるのが一つです。もう一つは、やるべき事を全体的総合的に考えてから、或いは考えるために第2プールに移す。

はじめの場合は、テーマとしては残っちゃうんですね。後の場合は、全部移る。僕はこの二つの方法を問題によって使い分けしていけたらよろしいのではないかなと思う訳です。そうしないとこの第3プールというのを全部固めてから処理していくというのは、なかなか難しいだろうと。かといって1年だけやってお茶を濁して“このテーマについてはもうやりましたよ”というお茶の濁し方も困る。このように考えると、この問題はやれることからやっていく部分着手で行くか、それとも本格的にがっちり腰を下ろして全体を見てからやるかといった判断がこの第3プールを処理していく上で大事になるだろうと思います。

そこらの使い分けがきちんと出来る様になると、「実施計画」について非常に柔軟でしかもアクティブだという意味において行政改革の推進が本物になる時期を迎えることになると思います。

今回の素案でも「指定管理者制度の推進」というのは、第1プールにも第3プールにも出て来るんです。一冊の本に例えると、第3プールにあるのは本の名前、書名、第1プールにはそのうちの第1章だと考えたらいいたらと思う。両方あるのはおかしいとか言う議論は、僕はある意味必要ない。ただ、出来るならそういう不毛の議論にならないように表現の仕方をちょっと使い分けしておくとか、そういう事が必要だと思います。

最後に、市役所のそれぞれの役割の中で「実施計画」の自分の所管に関係する部分を自分の仕事の遂行の中で日常のミッションとして意識しながら進めて行っていくというふうに、少し注文めいてきますがそういう事が大切だと思います。これが今回素案を頂いた時

の総体的な感想です。あえて個別の問題には触れませんでした。皆さんからその部分の意見は頂きたいと思います。

さっき、浅井委員の発言を留保しましたので、どうぞ、そこから行きましょう。

【浅井委員】

それについてですが、前回の懇話会でたまたま発言を忘れてしまいました。今回丁度、関係のある項目が新規項目の中に出てきましたので、あわせて発言させていただきます。

私が申し上げたかったのは、「古い市有財産の整理」ということで、特に「公民館」と「市有花川南団地の整理」という事です。是非提言させて頂きたかったんですけど、「公民館」につきましては、大変老朽化しているということと、「公民館」も「市有花川南団地」も私が昭和53年にここにきた時にもう既に在りましたから、確実に築35年以上経過している訳ですね。

「公民館」については、すぐ近くに「りんくる」とか「図書館」という非常に優れた公共施設がある上にちょっと離れた所に「北コミセン」とか「学び交流センター」とかそういうものがある。その中で「公民館」を維持する理由が、私にはよく分からないということです。

「市有花川南団地」については、以前の懇話会でちょっと発言させて頂いた時に、部長に“今住んでいる人の権利もあるから”というご回答を頂きましたけれども、それについては私も十分理解いたしますし、議論の余地もない事でもあるんですけど、ただ、花川北の「公団」で一番最初に出来た棟、1～4号棟でしたか、ちょっと忘れましたが、そこを壊して今そこに入居している人は、他の棟の空いている部屋に移ってもらって更地にして再開発するということをこれから進めるようで、実際に「花川北地区の都市計画の見直し」ということも今やっています。「市営南花川団地」についても、もうそろそろそれと同じようなことを考えるべき時期に来ているんじゃないかと常日頃考えていました。これも以前言ったことですが、他の市営団地もあるし石狩、花川北には、他の市営団地もあり、道営もありURもあり、更に雇用促進住宅まであって、なのに「市営南花川団地」を維持しなければならない理由が私にはちょっと見出せません。

そのようなことが丁度この「適切な公共施設の配置」として「第3次実施計画」の最後に出て参りましたので、そのプロジェクトチームの中で私が言ったような事を併せて議論して頂ければと期待したいと思います。

【社会長】

事務局から何かあります。

【佐々木部長】

そのような事も含めてこれから検討していきますので、今、浅井委員がおっしゃったよ

うな視点も踏まえながら、最終的な結論は分かりませんが、色々な観点で検討していくことになろうかと思います。

【社会長】

他にありますか。

【永山委員】

先程の「改善意識の熟成」は非常に大事な事だと思います。これはきちんと常日頃、職員がきちんと身に付けて進めていくようになっていくことが必要なんだと思います。

それと「組織のスリム化」というのは非常に良いことだと思います。特に、役所というのは部・課・担当以外に参事とか色々なものを置きますよね。非常に組織を複雑にしているというか業務範囲が明確になっていませんので、ラインの参事ではなくてスタッフの参事というのは非常にいいことだと思いますね。

質問なんですが、「プロポーザルのガイドライン」について、プロポーザル方式の契約は結構やられているのですか。

もう一つは、「防災情報システムの整備」についてで、情報の一元化をするのは非常にいいことだと思います。一部には、今の防災情報は「ツイッター」とかそういったものを包含されるようになってきています。これは前に能村委員の方で交通情報ですか、積雪の情報をいち早く知らせるというようなことを話していましたが、一元化して周知の仕方というのはどのようなのでしょうか。

【佐々木部長】

プロポーザルについては、統一的に件数を調べたことはないんですが、毎年数件ぐらいずつは確実にあります。今までは、プロポーザルであれば契約課ではなくて、それぞれの担当課がそれぞれにプロポーザルの進め方を決めて募集していますので、課によってやり方が違ったりするものですから、一度統一的な基準を決めて、やり方を決めたほうがいいんじゃないかという議論になってきた訳です。

契約の仕方自体はいいのですが、募集の仕方とか、あるいは質問の受け方とか、それに対する答えの返し方というのは、どうもばらつきがあることが分かってきました。

「防災情報」ですが、いま、緊急・災害情報の「ツイート」と道路公園上下水道の「ツイート」を出しています。

それと、海岸部の方から順次、防災行政無線を整備しています。要するに「屋外スピーカー」ですね。こいうのでリアルタイムに伝えるといったことを想定しております。

【浅井委員】

永山委員がおっしゃったように「公民館」は確かに利用者が多いんです。どうしてかと言うと安いんですよ。1時間当たり300円。「りんくる」とか「図書館」は1時間500円ですよ、かたや「図書館」の会議室とか視聴覚ホールはあれだけ立派な施設がありながらほとんど利用されていません。全くとは言わないですがガラガラなのが現状で、これは確か三上委員が一昨年のレポートで問題提起されていましたよね。

「図書館」のホームページで調べてみたら、1時間単位で借りられないんですね。5時間で2,500円とか6時間で3,000円とか、そういう単位でしか借りられなくて最低でも午前中の2時間が1,000円でしたかね、早めに切り上げたら割増料金取るとかいう、何かよく分からない料金体系になっていますねこれだとはっきり言って利用が増えるはずがないんです。だから皆さん「公民館」とかに流れているというのがあると思うんです。こういう料金の取り方というのは条例で決めているのですか。

【佐々木部長】

条例で決めています。

【浅井委員】

なるほど。それでしたら「公共施設マネジメントの推進」という処のプロジェクトチームの中で、料金の取り方も話し合って頂ければいいかなと思います。

【佐々木部長】

料金については、これから立ち上げるプロジェクトチームじゃなくて、「使用料・手数料」を集中して検討する庁内の組織がありまして、更に改定する場合は「使用料・手数料審議会」というところに付議した上で検討します。

会議室の料金設定の仕方ですか、時間単位とかそこら辺については私も今把握していませんので確認してみたいと思います。おっしゃっているような事がそうであれば、確かに他の施設と比べてみてアンバランスだなという感じはします。

【浅井委員】

お願いします。

【角川委員】

私から3点ほど発言させていただきます。

一つが、先程永山さんがおっしゃった「防災情報システム」なんですが、昨今、予想とか想定をはるかに超えた災害、大雪も含めて、予想しない気象状況が突然出てきますので、

それを一元化するシステムを整備してもらうというのは凄くいいなと思いますし、また、それを「電子会議システム」として平時利用するというのは、アイディアとして凄くいいなと思いました。

それと「再任用職員」ですが、先程も実施のところに出てきました。再任用というと今まではネガティブなイメージも若干あったかなと思うんですが、これからは高齢者の問題、高齢者がどんどん増えてくるし、昔の65歳以上、60歳以上という方であればパソコンが苦手とかネガティブなイメージが若干あったんですが、今ではとんでもないですよ、そんなことはないですよ。

経験とか知識経験を十分生かして若い人よりもどんどん活躍して頂けるっていうイメージになっているので、例えば私の会社なんかでも60歳以上という社員が出てきたんですが、今言ったように活躍する場面というのは本当に多いなと思います。まだまだ年齢より若いんですよ。考え方も体もまだまだ動くし。

先程、再任用の職員に対して希望をとるというお話が合ったんですけど、戻って申し訳ないんですけど例えば経理・契約の部分だとか或いは全庁サポート業務だとか、そして被災地に行くとか、こういった4つのパターンというのは本人の希望をとるのでしょうか、何かこう人数の制約とか、計画的にやるのですか。

それと、「地域おこし協力隊による地域振興」ということで、非常勤職員を募るという事なんですけど、地域おこし協力隊というのはイメージが先行しているネーミングが付いているんですけど、これの目的というのをもう一度教えて頂きたいなというふうに思います。若手を採用することが主たる目的なのか、あるいはこのようなネーミングでイメージを押し出してイメージアップに繋げたいのかという部分も含めて教えて頂きたいなと思います。

【青木主査】

先ほどの再任用の4つのパターンですが、希望をとった後はその配置先の部署とのマッチングを行って配置していくという形での運用を行っております。

地域おこし協力隊の方は、非常勤職員を雇い、市外部の方の感覚を使って地域の魅力ですとか、特産品ですとかのお話をしたんですけど、それを使いつつ最終的には3年目に、例えば、起業、何か事業を起こして頂くとか、地域の担い手になって頂くとか、住んで頂くというようなことを想定しています。地域に入って頂いて地域の方と触れ合いながら、その方の感覚から見て発想して頂くということです。

【角川委員】

分かりました。

【社会長】

他にありませんか。能村委員いかがですか。

【能村委員】

さっき角川委員が触れたところが、私も大変気に入っているところなんですけど、新しいシステムを多角的に2倍使うという知恵がすごく嬉しいなという思いがあります。

【浅井委員】

もう一つだけいいですか。

議題からそれるかもしれませんが、この間、市議会だよりを読んでいたらガバメント2.0という言葉が出てきたんですね。何かそのICT技術を使って劇的に行政の効率化を進めるシステムという概念らしいですけども。これはここに出て来る「ICTの活用」とかそういった事よりもっと上位にくる概念なのかどうなのか、教えて頂けますか。

【佐々木部長】

「行革実施計画」で取り上げている「ICTの活用」というのは、役所の中のシステムをターゲットにしています。ガバメント2.0というのは、市民と役所とのインターフェースとしてICTを使いましょう、市民の力も借りながら行政活動をもっと効率化していきましょうという考え方です。テレビで紹介されたこともあったんですが、例えば、タブレットに専用のアプリを組み込んでおいて、道を歩いていて道に穴があいていたらその穴を撮影してアプリで役所に送ると、役所の方ではどここの場所にこんな穴ができていますのか分かるので、わざわざ現場を確認しなくても、補修の必要があれば直ぐに業者に指示して補修させるとか、そういったシステムが活用できるという事が紹介されていました。

これは一例だと思いますが、ICT化のさらに進んだところではそのような使われ方が出てくだろうと認識しています。

【社会長】

ありがとうございます。

今回は、皆様のご発言を踏まえ整理して、意見書を作るという事になります。そこで、私から皆さんにお話ししたいのですが、大変僭越ですが皆さんの発言をもとに私なりにたたき台を作らして頂きたいと思います。それをテーブルに乗せまして、それに対するご意見を頂きながらやっていきたいと、こんな手順で次回進めたいですが宜しいですか。

それではそのような手順で進めさせていただきます。

事務局の方から何かありませんか。

【青木主査】

前回の第2回に皆さんからご発言頂いた内容は、一覧表にまとめさせて頂いてすべての部長職・課長職にメールで配信しました。幹部職員は皆さんのご意見に全て目を通しているということでご理解頂ければと思います。

様々なご意見いただいた中で、自由回答の部分と所管を割り振って回答を求めた部分とがありまして、例えば、前回の角川副会長のご意見が3つありましたが、それについて自由回答を求めたところ延べ42名の課長職から回答がありました。先程社会長から“市役所の中で行革と言えば敬遠され、アレルギーがある”というお話がありましたが、ここ3年間では常日頃おっしゃっている懇話会と市役所のシンクロといいますか、皆様のご発言を投げかけたら反応が返ってくるという雰囲気ができております。私の方も各部署を回り行革と言えばすぐ反応が返ってくるようになっておりますので、そのところもご理解頂ければと思いますし、あわせて感謝申し上げます。有難うございました。

今後のスケジュールですが、次回、第4回の懇話会で「報告書」を確定していただきましたら、3月の初めに市長に提出して頂き、「実施計画」に修正を加えるところは修正させて頂いて3月中に決定して新年度をスターさせたいと考えておりますので宜しくお願い致します。

【社会長】

それではこれで解散させて頂きます。お疲れ様でした。

【閉会】

平成 2 6 年 3 月 2 0 日 議事録確定

石狩市行政改革懇話会 会長 辻 正一