

会 議 録

会議の名称	平成29年度本庄市行政改革審議会第2回会議
開催日時	平成29年8月24日(木) 午前・ 午後 1時30分から 午前・ 午後 3時30分まで
開催場所	504会議室
出席者	審議会 ：青木会長、江原副会長、鳥羽委員、飯野委員、木村委員、池田委員、矢野間委員、谷田委員、小林委員 事務局 ：山下部企画財政部長、笠原企画課長、折茂課長補佐、船樹主査、福島主事補
欠席者	審議会 ：金井委員、渡部委員、太田委員
議題 (次第)	1 開 会 2 あいさつ 3 議 題 (報告事項) 次期本庄市行政改革に関する職員アンケート結果について (審議事項) 次期本庄市行政改革大綱(案)について 4 その他 5 閉 会
配付資料	・平成29年度本庄市行政改革審議会第2回会議次第 ・【資料1】次期本庄市行政改革に関する職員アンケート結果 ・【資料2】次期本庄市行政改革大綱(案) ・【資料3】次期本庄市行政改革大綱基本方針検討資料(案)
主管課	企画財政部企画課

会議の経過	
発言者	発言内容・決定事項等
事務局 (企画課長)	<p>本日は、お忙しい中、ご出席を賜りまして誠にありがとうございます。本日、司会を務めさせていただきます、企画課長の笠原と申します。どうぞよろしくお願いいたします。</p> <p>それでは、平成29年度本庄市行政改革審議会第2回会議次第に沿って会議を進めさせていただきます。</p> <p>それでは、次第の2番、開会のご挨拶を青木会長よりいただきたいと思ひます。</p>
青木会長	<p>皆様こんにちは。大変な猛暑でみなさんが体調を崩されないか心配しています。例年は高校野球が終わると秋風が吹き始めまして、だんだんと秋の気配を感じておりましたが、今年については高校野球中が涼しくて、終わった途端に暑くなりまして、季節が不順だなと感じています。農家の方は日照不足が様々な作物に影響しており、野菜を買われる方は値段が高くなって大変だというようなニュースも流れておりました。本日は慎重審議をお願いいたしまして、あいさつとさせていただきます。よろしくお願いいたします。</p>
事務局 (企画課長)	<p>ありがとうございました。</p> <p>それでは、事務局から報告や配布資料の確認等をさせていただきますのでよろしくお願いいたします。まず、本日、金井委員より欠席のご連絡を受けておりますので、ご報告いたします。</p> <p>続きまして、配布資料の確認をさせていただきます。本日机の上に配布させていただいたものとしまして、</p> <p>①本日の次第 ②【資料1】次期本庄市行政改革に関する職員アンケート結果 ③【資料2】次期本庄市行政改革大綱(案) ④【資料3】次期本庄市行政改革大綱基本方針検討資料(案)</p> <p>以上4点でございます。</p> <p>資料の不足等はございませんでしょうか。</p> <p>次に、「審議会の運営方法について」説明いたします。 会議の公開については、原則として公開といたします。傍聴人につきましては、本日は希望がございませんでした。会議録の調整及び会議録の公開については、議事の要旨及び発言者の氏名を記載した会議録を作成し、これを皆様に確認していただき 会長に</p>

	<p>署名をいただいた後、インターネット上で公開いたします。</p> <p>それでは、次第の3番、議題に入らせていただきますが、議題の進行につきましては、本庄市行政改革審議会設置条例第4条により、会長が議長となつて行うこととなっております。</p> <p>これからの議事の進行につきましては、青木会長にお願いしたいと思います。よろしくお願いいたします。</p>
議 長	<p>会長が会議の議長を行うということでございますので、この後の議題につきまして、議事の進行をさせていただきます。会議のスムーズな運営にご協力をよろしくお願いいたします。</p> <p>それでは、早速議題に入らせていただきます。報告事項「次期本庄市行政改革に関する職員アンケート結果」について事務局から説明をお願いします。</p>
事務局 (船樹主査)	<p>それでは、報告事項「次期本庄市行政改革に関する職員アンケート結果」についてご説明させていただきます。</p> <p>（【資料1】に基づき報告）</p> <p>【資料1】に関する報告は以上です。</p>
議 長	<p>次に、審議事項「次期本庄市行政改革大綱（案）」について事務局から説明をお願いします</p>
事務局 (船樹主査)	<p>それでは、審議事項「次期本庄市行政改革大綱（案）」についてご説明させていただきます。</p> <p>（【資料2】に基づき説明）</p> <p>【資料2】に関する説明は以上です。</p>
議 長	<p>ただいま事務局からの説明がありました。ご意見、ご質問がございましたら、ぜひ、積極的なご発言をお願いいたします。</p>
鳥羽委員	<p>財政的なところですが、例えば5年間の中での財政的な数値目標として、具体的に削減予測の計画を持つということも大切であります。これから大綱の具体的な内容が入っていく中でそういったことが入っていくのかもしれませんが、職員の方が取り組むテーマを挙げる際に考えることを最初にある程度示すことも有効ではないかと思ひます。</p> <p>それからもうひとつ、合併して10年経つ中で、良いところと悪いところを含め、お互いの中で行政サービスの向上を目指して切磋琢磨しながら行政も市民も市議会も取り組んできているかと</p>

	<p>思います。その中で当然、本庄地区、児玉地区の良い風習、取り決め等があるかと思いますが、やはりこれはひとつにまとめた方が良いものもあると思います。</p>
議長	<p>財政の削減の目標を立てるといような考え方もありますが、その辺はどうでしょうか。</p>
事務局 (企画財政部長)	<p>大綱(案)の【3】に「安定した財政で未来へつなげよう！」というタイトルをつけましたが、自主財源をしっかりと確保していきたいと思っております。現在、本庄市の税収はおよそ100億円です。一般会計の総額については300億円弱です。昔からよく言われる三割自治となっています。納めていただいた税金をいかに効率よく、公平公正に市民の方に還元して、サービスをより良いものにし、住みやすいまちをつくっていくということが一番大事なところになってくると思います。また、職員人件費等に大きく財源を使いすぎないように、職員数については、合併後、かなり減らしてきています。職員数が適正であるか検討し、職員の数を増やさなくても良いサービスを行う方法を考えることが重要になってくると思います。</p>
鳥羽委員	<p>基本的には財政再建をすることによって市民サービスと職員への還元という基本的な考え方でいいのではないかと思います。例えば、削減しても前と給料が変わらないのだったら意味がないということになるかもしれません。なんらかの形で職員へのサービスも当然あって然るべきだと思います。</p>
議長	<p>いずれにしても、一般経営と行政経営は基本が違いますから、行政は利益を上げないことに対し、一般経営は利益を上げる経営です。行政経営はいかに市民にサービスをするかということを基本に考えているものだと思います。</p> <p>他に意見はありますか。</p>
小林委員	<p>ふたつあるのですが、ひとつは、資料2の4ページの「1. 実施体制」と資料3についてです。まず、行政改革とは何かというところについてですが、本庄市も他市も概ね同じようなことをしようとしていく中で計画を作るといことは難しいといつも感じています。そこで、この実施体制があり、推進本部と作業部会があると書かれています。作業部会は全ての課室長で構成されるとありますが、これの会はどのように進んでいくのでしょうか。</p>
事務局 (企画課長)	<p>推進体制の話についてですが、資料2の5ページをご覧ください。推進本部については本部長が市長で、副本部長が副市長と教育長、委員につきましては各部署長で構成されております。こち</p>

	<p>らに所掌事務ということで書きましたが、行政改革大綱の作成にあたって、推進本部で協議されたものを審議会でお示しすることになります。また、年間の会議数につきましては、概ね3回から4回程度です。</p> <p>作業部会につきましては、会議の数につきましては必要に応じて開催いたしますので、具体的に何回ということは決まっておりません。</p>
小林委員	<p>もうひとつ質問があります。資料2の3ページ【3】のところで出てくるスクラップ・アンド・ビルドについてです。この過程については、まずは課が意見を出すのでしょうか。課の方でこの事業を行いたいという意見を出し、予算について考え、議会にかけて了承をもらうというような流れでしょうか。また、どういう形で廃止等が決まるのかをお伺いしたいと思います。</p>
事務局 (企画財政部長)	<p>市役所の中には、例えば、公園維持管理事業といった予算を持っている事務事業がいくつかあります。また、補助金を交付している事業等もあります。事務事業について来年度もこのまま続けるのか、複数の事業の良いところ取りをして組み合わせた事業でやっていくのか、あるいはすでに目的を達成したため廃止するののかということについてまずは各課で考えます。その後、企画課と各課で調整を行います。その上で、部局長が中心になっている経営戦略会議というところで、担当部局長がそれぞれ提案を行い、審議をします。そして10月以降に予算編成を行うことになります。その結果を受け、年明けくらいに予算をどれくらいつけるかということ調整し、翌年度の予算編成をしていきます。さらに議会の方へお諮りをさせていただいて、3月に予算ができあがり、4月以降に執行という流れでございます。スクラップ・アンド・ビルドというのはそのような流れの中でさせていただいているところでございます。</p>
議長	他に意見はございますか。
谷田委員	<p>資料2の2ページの「1. 行政改革の目的」の中に「意識改革」という言葉があります。職員に対しての意識改革という点において、何か新しい考えがあるのでしょうか。例えば、セミナーを行う等の考えがあるのですか。意識が変わらなければ新しい行動もできませんので、このことについてお伺いしたいと思います。</p>
事務局 (企画財政部長)	<p>職員研修の話になりますが、例えば、東京都の元職員の方に講師としてお越しいただき、行政改革や情報管理についての研修会を全職員対象に行いました。また、早稲田大学の先生には、少子化対策について根本的な問題は何なのか、あるいは全国で行って</p>

	<p>いる珍しい取り組みについて講義していただきました。</p> <p>まずひとつは、研修を通しての職員の意識改革というものがあると思います。また、もうひとつは、やはり強い指導力を持って、上司が部下に、職務命令として行政改革をしっかりと取り組んでいくことをきちんと伝えていかなければなりません。今後のことになりましたが、市長を中心とした行政改革推進本部から各担当課長、そして各担当職員にしっかりと伝わるような体制を作っていかなければなりません。このことについては今までも行ってきましたが、より強固にしていかなければならないと思っています。研修あるいは職務として、全職員にしっかりと伝え、意識を変えていく必要があると思います。</p>
谷田委員	<p>私も様々な組織の中で意識改革ということをしてきました。これは私のひとつのテーマになっているのですが、もう昭和のICチップは捨ててください。平成になって30年が経ちます。いろんな生活が変わる中で、もう昭和のやり方、我々の古い考え方だけでは対応できない行政のサービスがたくさんあります。市民の方たちの中にも平成生まれの方がたくさんいます。トップダウンも当然大切ですが、その中で部課長さんに考えていただきたいのは、平成的な考えも持っていないと新しく何かを変えていくということができなくなってきました。そういうものを行政改革の中でも取り入れていただければ、若い人も動きやすくなるのではないかと思います。恐らく、50代の人と新しく入ってきた20代の人の方の考え方や感じていることは全然違うと思います。新しい時代の生活スタイルがある中で、こんな行政サービスがあってもいいということを加味していければいいと思います。</p>
議 長	<p>時代の流れはいつの世でもずっと続いてきたものですが、谷田委員が心配しているようなこともずっと続いてきたのだと思います。ただ年号が代わるだけのことであって、その間、いろんな電子機器が導入されたりはしていますけれども、同じ人間がずっとやっているわけであります。改革という言葉はとても新鮮に聞こえますが、これが伝統を壊すのではないかと感じています。伝統というのは、今までの先人が積み重ねてきたものです。時代の流れでだんだんと変わってくるのは仕方のないことですが、改革という名の下でまるっきり変わってしまうのは対応できないのではないかと思います。</p>
鳥羽委員	<p>ひとつ、基本的にわからないことがあって、教えていただきたいのですが、行政改革大綱で基本方針が3つ挙げられている中で、「職員みんな効率的・効果的に仕事をしよう！」となっていま</p>

	<p>すが、職員一人ひとりが1年を通して課題に取り組むということはされているのでしょうか。一人ひとりがなんらかの形で行政サービスに関することをやっているのかということが、大綱の中で分かりません。</p>
事務局 (企画財政部長)	<p>資料3の左端のところに審議会の委員さんからのご意見で「人事評価の実施による給与額への反映」というところがありますが、人事評価の取り組みの中で、職員一人ひとりが自分の業務について目標シートを作るようになっていきます。それについては、所属長と進捗状況を話し合う機会を年に2回程度設けております。場合によると、人事評価の取り組みの中で、一人ひとりに行政改革の意識を浸透させることもひとつかなと思われました。これは推進本部会議の中でも議論していきたいと考えています。</p>
議長	<p>資料2の3ページ【2】のところに「職員みんなで効率的・効果的に仕事をしよう！」と書いてあり、この文章だけだと良く見えるのですが、その下の「【現行の行政改革大綱実施計画における取組事例】」の中に「指定管理者制度への移行」と書いてあり、本庄市もかなり進んできているようです。ところが指定管理者制度へ移行することというのは、職員の仕事が減って怠けられるということにはなりません。また、弊害として、業者が一度決まってしまうと、他のところが中々参入できず、業者の言いなりになってしまうのではないかとことです。その辺りの考え方はどうですか。</p>
事務局 (企画財政部長)	<p>指定管理については、導入前に必ず検討を行っています。指定管理者に移行した方が効率的・効果的になるかという判断根拠は、まずひとつは財政面で経費が安く抑えられるかという点です。もうひとつは、サービスが向上するかという点です。この2点については最低限クリアできるかどうかを必ず見えています。その上で、もし指定管理者に移行する場合は、その分職員の負担が減りますので、基本的にはその課の職員数を減らし、新たな行政サービスの提供などのため人数を必要としている別の課の職員数を増やす、あるいは、新規採用職員数を減らすということを行います。しかし、職員数を減らさずにそのまま据え置く場合もあります。それは、課内で新たなサービスを行うため、実質的に職員数を減らさないという場合です。決して、職員が怠けるということはありませんので、ご理解をいただけたらと思います。</p> <p>もう1点の、業者が特定になってしまう可能性についてですが、結果として現在の業者が特定という形で進んでしまうことで、更にはサービスの低下につながったり、あるいは管理不行き届きに</p>

	<p>なったりということがあるのではないかとというご懸念かと思いません。指定管理者については3年から5年の範囲の中で必ず入替えのための選定作業を行っております。A社に3年から5年担っていただき、期間が来ましたら、また新たに選定をし直して、新たな指定管理者がその事業を継続していくこととなります。ただし、中には連続して同じ業者が行うことになる場合もあります。その場合でも、仕様書に基づきしっかりと審査を行い、きちんと行政サービスの向上につながるような業者を選定しています。また毎年、実績報告というものを担当課へ提出していただいています。経営状況はどうなっているのか、あるいは、こんなサービスをしたが、こんな良くない点があったというような報告をしていただきます。また、時には、市民にアンケートをとることを指定管理者に指定していることがあります。そのようなことで仕事がしっかり行われているかを見ております。比較的継続して行っている業者が多いということもありますが、役所としてはチェック体制をしっかりと行っているということには間違いはありません。その中でも、会長のようなご懸念もあると思いますので、その辺りは肝に銘じて、またなお一層指定管理者に対する管理、あるいは指導を引き続きしっかりとやっていく必要があると思っております。</p>
議長	<p>市はきちんとチェックしますということですが、いずれにしても、他の追随を許さないような組織体系が指定管理者にあるわけです。他者ではできないというような体制を作られてしまった場合、業者の言いなりになってしまうのではないかと心配です。市の財政を使っているわけですから、そういったことを市民に分かりやすく、懇切丁寧に説明していく必要があります。その辺りを大綱の中にもどのように記載していくのかということがあるかと思いますが、どのように思われますか。</p>
事務局 (企画財政部長)	<p>特定のようになってしまった業者との、どちらかという役所とのつながりという中で、本来の競争性がなくなってしまうのではないかとというようにご懸念だと思います。先ほどの話の繰り返しになりますが、3年ないしは5年の期間とし、その期間が来ましたら、公募をかけ、きちんと業者の選定を行います。なお且つ、議会の承認をいただかないと指定管理者にはなれないという仕組みになっており、公平性の確保を図っております。ただ、議会にかけるからそれでいいということではなく、毎年の実績をあげてもらいながら、きちんと公開がされる仕組みを作り、サービスが低下してしまうということがないようにやっていかなければなら</p>

	<p>いと考えております。ただし、このことを行政改革大綱、実施計画の中にどのように取り込んでいくかということについては、ご意見等いただいている中でまた検討していきたいと思っております。</p>
議長	<p>市民が心配していることです。指定管理者というのは最近の行政仕様であり、やっているうちに色々な弊害がでてくるかと思えます。最初は、本当に非の打ち所のないような形で受けますが、それが5年過ぎて、継続になって10年が過ぎて、職員も代わり、知っている人がいなくなるということが考えられます。その中で、現在の指定管理者は体制が全く同じであり、安定事業だというように受け取られるとよくないと思います。人間がやることですから、心配事があります。職員が市民に信頼を受けるような行動をしていただかないと困るかなと心配しています。</p>
副会長	<p>会長と同じような心配を私も持っていました。資料2の3ページに記載してある「民間活力の活用」についてですが、民間の競争原理の活用に文言を変えたらいいのではないのでしょうか。</p>
事務局 (企画財政部長)	<p>ご意見ありがとうございます。民間活力という言葉を使うことによって少し感覚が違ってしまうのかもしれませんが、ここでの趣旨は、行政が抱え込んでやるのではなく、民間にできる業務についてはできるだけ民間にお願いすることで行政サービスの質を上げていこうとするものです。</p> <p>一方で、効率的・効果的という行政をやっていく中で、副会長のおっしゃるとおり、競争原理をしっかりと出していかななくてはならないということがあると思いますので、この民間活力の活用ということと、民間の競争原理の活用ということについて、持ち帰って調整したいと思います。</p>
副会長	<p>もうひとつ、資料2の2ページですが、いい案が思いつかずになかなか言い出せなかったのですが、「民間活力の有効活用などによって、…」と言いますが、民間活力を活かすことで職員が呑気にしてしまうのではないかと思いました。市民に分かりやすい市役所にしようというところを見ても、現行の取組事例に記載してある行政手続きのオンライン化推進、広報手段と内容の充実という内容を見ても、この程度でいいのかと疑問に思います。ここに書いてあることは当たり前のことです。次のページに記載してある内容についても言えることであり、指定管理者制度への移行、組織機構の適正化、職員の意欲向上推進、またその下に記載してある市税の納付方法の多様化の推進、有料広告の導入、公共施設マネジメントの強化、こんなことは民間では当たり前に行われて</p>

	います。
事務局 (企画財政部長)	資料に記載しました取組事例については現在のものを当てはめるとこのようになりますという例でございます。これから実施計画という細かい部分、具体的な部分を各課から挙げさせていただいて、また次回の審議会の中でご意見をいただきたいと思っております。
鳥羽委員	基本的に行政は、当然市民のサービスや職員の働き方の改善、財政再建の3つについて、大綱に定めなかったとしても必要なものであると思います。大綱の中で挙げられている3つの基本方針は、行政が動くときの仕事の根本であるとするならば、他に何かもっと大綱らしいものがあるとよいと思いました。市民が見たときに本庄市の大綱にある3つの柱が今までとあまり変わらないとなってしまうのはどうかと疑問に思いました。
事務局 (企画財政部長)	資料3をご覧くださいますと、国の動向、他市の先進事例というところがございます。例えば窓口業務の改善とありますが、これを大綱の中で謳わなければできないのか、というご意見もあろうかと思えます。ただやはり、このような行政改革をしっかりとやっていくと職員自ら宣言し、いろんな意見を伺う中で進めていくことが分かりやすく開かれた行政につながっていくのだと思います。また、この行政改革というのは、計画が終わってしまえばそれでよいというものではなく、どこかで立ち止まってしまう可能性があります。行政改革大綱については、様々な意見があるものを3つのカテゴリーに分けて整理をし、提案させていただきました。その辺りについて、ご理解をいただければと思います。
議 長	他にご意見はございますか。ないようでしたら、これで本日の議題は終了させていただきます。 それでは、進行を事務局にお返しします。議事進行へのご協力と熱心なご審議に感謝申し上げます。
事務局 (企画課長)	皆様には慎重審議大変ありがとうございました。また、議長を務めていただきました青木会長には御礼申し上げます。ありがとうございました。 なお、大綱(案)の説明のなかにごございました、次期総合振興計画については、今後パブリックコメントを実施する予定です。 次に、次第の4番のその他ですが、事務局から連絡がございます。
事務局 (折茂補佐)	それでは、事務局からの連絡でございますが、今後の予定といたしましては、次回の審議会を10月頃に予定させていただき、

	<p>「次期本庄市行政改革大綱（案）」を概ね完成したいと考えております。その後、12月にパブリックコメントにかける予定です。本日ご審議いただいた「大綱（案）」について、皆様からいただいたご意見を基に、事務局で更に作成を進めさせていただきます。それを、郵送にて皆様に送付させていただき、次回の審議会前にご確認いただきたいと思いますと考えております。お手元に届いた「大綱（案）」をご覧いただき、何かお気づきの点等ございましたら事務局までご連絡くださいますようお願いいたします。その際に、電話等の口頭ですと、せっかくご意見をいただいたのにニュアンスの違い等、事務局で取り違えてしまう可能性がございますので、お手数ではございますが、メール、FAX、または書面をご持参いただく等の方法でご回答をいただけたらと思います。</p> <p>また、次期行政改革のなかで具体的に取り組む項目について、今後、各課と調整を進めて参ります。次回審議会では、具体的に取り組む項目の内容についてもご審議いただきたいと思いますと考えております。</p> <p>報告は以上です。</p>
事務局 (企画課長)	それでは、閉会にあたりまして江原副会長よりごあいさつをいただきたいと思います。
江原副会長	お忙しいところ、また暑いところ、長時間にわたりまして慎重審議をありがとうございました。以上をもちまして、平成29年度本庄市行政改革審議会第2回会議を閉会といたします。ありがとうございました。
事務局 (企画課長)	以上をもちまして、本日の日程はすべて終了いたします。本日は、どうもありがとうございました。

会長 青木清志