

平成20年度第1回周南市行政改革審議会会議録（要点筆記）

日 時	平成20年5月13日(火) 13時00分～15時05分
場 所	周南市役所 本庁第2応接室
出席者	行政改革審議会委員12名（別紙名簿）
欠席者	なし
事務局	山下総合政策部長、原田総合政策部次長兼行政改革推進課長 道源係長、武居主査、有福主査
傍聴者	3名

【市民憲章唱和】

【委嘱状交付】

市長より、新委員12名へ委嘱状を交付

（任期：平成20年4月1日から平成22年3月31日まで）

【市長あいさつ】

本日は、お忙しいところ、御出席いただき、誠にありがとうございます。

行政改革とは、財政改革と両輪で市役所における無駄をなくし、より良いサービスを市民の皆様に戻元することではありますが、その取り組みは、まだまだ道半ばと思っております。

市役所内部においても、職員定数の削減や各種手当の見直し、重複組織の解消など様々な改革を進めてきましたが、改革に伴う「痛み」は「痛み」として、オープンにしていくことが重要だと思っております。

委員の皆さんからみて、まだまだ不十分なところがあるかと思いますが、この審議会では、自由闊達な意見を交わしていただきたいと思っております。そして、出されたご意見は「先ずやってみる。」という気持ちできちんと検討させていただきます。

どうか、宜しくお願いいたします。

【委員自己紹介】

別紙名簿順により委員自己紹介

【事務局の紹介】

【会長及び副会長の選出】

事務局	<p>それでは、本日の議題に入らせていただきたいと思います。この度は、委員の改選ということですので、「議題1」として、新たに会長及び副会長の選出を行いたいと存じます。</p> <p>周南市行政改革審議会規則第4条第1項により、「審議会に会長及び副会長1人を置き、委員の互選により定める。」と規定されていますので、委員の皆様のご互選により、会長及び副会長を決定させていただきたいと思います。</p> <p>委員名簿により、推薦される方がありましたらお願いします。</p>
委員	<p>事務局の方でお考えがあればお願いします。</p>
委員全員	<p>(拍手)</p>
事務局	<p>ただいま、委員さんから「事務局へ一任」の旨、ご提案がありました。事務局から会長に「中谷孝久」さん、副会長に「小川仁志」さんを推薦したいと思いますが、いかがでしょうか。</p>
委員全員	<p>(拍手、異議なし)</p>
事務局	<p>ご異議がないようでございますので、会長に「中谷孝久」さん、副会長に「小川仁志」さんが決定されました。</p>

【会長あいさつ】

私は、20数年前、他市においても行財政改革に携わったことがあります。

周南市は財政再建に直面するような深刻な状況にはないと思っておりますが、昨今の世

の中の厳しい情勢にさらされている現状もあります。

合併5周年を迎え、更なる行政改革を進めていく上で、この審議会では、いままでの審議会が培ってきた改革路線を踏襲しながら、新たな実施項目も追加したいと思っております。それが何であるかは、これからの会議の過程の中で、皆さんの意見を集約して答申に向けて2年間、十分な議論を深めていきたいと考えています。

宜しくお願いいたします。

【副会長あいさつ】

私は、これまで共同体のあり方、市民社会、公共性という政治哲学の観点からの研究をしてまいりました。また、数年間ではありますが行政職員としての経験もございます。

このような経験が、この審議会にお役に立てればと思っています。そして、充実した審議となるよう、会長を補佐していきたいと思っておりますので、宜しくお願いいたします。

【審議】

会 長

それでは、早速、審議を進めていきたい。

本日の議題5(2)『行政改革について』、(3)『現行(第一次)行政改革大綱の概要説明』について、事務局から今までの取り組みなどの説明を聞き、その後、委員の皆さんからのご意見やご質問を伺いたい。

それでは、事務局から議題5(2)、(3)について一括して説明をお願いします。

事務局

(事務局より説明)

議題5(2)『行政改革について』

要点1 「行政改革」の第一の目的は「市民サービスの向上」にある。

要点2 目的を達成するために、時代の変化に対応し、市民のニーズを的確に把握した上で、最小の経費で最大の効果を上げることが基本理念に市役所の構造改革と職員の意識改革を図り、時代の変化に対応した新たな行政システムを構築していかなければならない。

要点3 「行政改革」とは、単なる「合理化」や「縮減」ではなく、あらゆる分野での発想の転換を図り、真に市民の求める市民サービスの提供と市

民のニーズに的確に応えることである。

要点 4 これらの取組みを進めるにあたって、指針となるものが、平成 16 年 12 月に策定された「(第一次)周南市行政改革大綱」であり、これに基づく実施計画では、年度計画や可能な限りの数値目標等を定め、平成 17 年度から取組みを始め、現在に至っている。

議題 5 (3) 『現行(第一次)行政改革大綱の概要説明』

要点 1 本市の最上位の計画である「周南市まちづくり総合計画」を着実に推進していくための改革の指針として、平成 17 年度から平成 21 年度までの 5 年間で計画期間として策定されたものである。

要点 2 現行(第一次)行政改革大綱では、『時代の変化に対応した新たな行政システムの構築』という目標に向け、

コスト意識や経営感覚を取り入れた行政運営の確立

意欲あふれる職場の醸成

便利で分かりやすいサービスの提供

市民との協働による行政運営の推進

という 4 つの基本方針の下、13 の具体的方策、42 の実施計画項目を掲げ、現在、全庁挙げて取り組んでいる。

基本方針 コスト意識や経営感覚を取り入れた行政運営の確立

・トップマネジメントの強化や民間の経営理念や手法等の利点をできる限り行政運営に取り入れながら、「ヒト・モノ・カネ・情報」等の限られた資源を有効活用し、コスト意識、経営感覚を取り入れた行政運営を確立することを目標としている。

・「行政評価システムの確立」、「定員適正化の推進」、「給与の適正化」、「ISO14001 の認証取得」などは概ね順調に推移している。

・「外部委託の推進」、「公共施設の見直し」、「ごみの減量化に伴う有料化の推進」など、更なる取組が必要な項目もある。

基本方針 意欲あふれる職場の醸成

・行政サービスの直接的な担い手である職員一人ひとりの資質の向上と意識改革に努め、柔軟な思考と行動力をもって多様化・複雑化する市民ニーズに迅速かつ適切に対応することを目標としている。

・「庁内公募制度」や「職員流動体制」の導入など、組織・機構に関する分野は、段階的に進捗している。

・「人材育成計画の策定」や「目標管理制度」、「新たな人事評価システム」の導入など、職員の資質向上に関する分野においては、当初の計画より遅れ気味に推移している。

基本方針 便利で分かりやすいサービスの提供

IT（情報通信技術）を積極的に活用した市民サービスの迅速化や利便性の向上を目標としている。

・合併により相違のあった住民記録や税関連等に係る「基幹系業務システムの再構築」や「ケーブルテレビ網の整備」、「ISO9001の認証取得」などは概ね順調に推移している。

・「公共料金納付窓口の拡大」、具体的にはコンビニエンスストア等の民間を活用した支払い窓口の拡大については、完全実施に至っていない。

基本方針 市民との協働による行政運営の推進

・地方分権にふさわしい主体的なまちづくりを推進していくためには、市民との協働による行政運営が不可欠なものであるという観点から、行政側からの積極的な情報提供や市民との情報の共有化、透明性の向上を図るとともに、市民が市政に参画できるシステムを構築することを目標としている。

・「市ホームページの充実」や「市民参画条例の制定」、「審議会運営方針の策定」など、体制整備については概ね順調に推移している。

・担い手となる「市民団体、NPO等との協働体制」の推進や「外部監査制度」の導入などは当初の計画より遅れ気味に推移している。

要点3 平成18年度までの2年間の取組実績を総括すると、全体の進捗率は42項目52件中、計画より早く又は計画通り遂行している項目が44件となっており、進捗率86%（平成17年度実績は83%）である。

また、行政改革大綱を実行したことによる財政へ波及した効果額は、

平成17年度が、 約7億8,131万9千円

平成18年度が、 約5億9,788万8千円

2年間の合計で、約13億7,920万7千円 となっている。

- 会 長 事務局より議題5(2)として、周南市としての「行政改革」の考え方、議題5(3)として、現行で取り組んでいる「第一次行政改革大綱」の概要について説明があった。
- 第一次行革大綱において、追認すべき項目や進捗が遅れている項目を把握し、第二次行革大綱策定に向けては、これから我々委員が考えていかなければならない部分、つまり「殻を破らなければならない部分」を、今後、時間を掛けて議論していきたいと思う。
- 本日は、これまでの行政改革の取組、第一次行政改革大綱の進捗状況、今後の方向性、これら3点について皆さんから意見を伺いたい。
- また、初回ということでもあり、アットランダムに忌憚のない意見を伺いたいと思う。
- 委 員 行政改革において、重要なポイントは職員の意識改革にあると思う。職員のやる気を引き出すためにも年功序列主義から能力主義に移行し、「目標管理制度」の導入を第二次行革大綱の重点事項とすべきである。
- 会 長 組織・機構や職員の意識のあり方については、我々委員の共通認識として、これからも当審議会で考えていかなければならないことである。
- 他に意見があればお願いします。
- 委 員 行政改革を進めていく上では、職員に過度な負担を強いることにならないような配慮も必要である。現実的な実現可能性を考慮した目標設定という視点も取り込みながら議論を進めていきたい。
- 事務局 第二次行革大綱に向けてのご意見も出されてきたようなので、事務局より議題5(4)「今後のスケジュール(案)」についても説明したいと思うがいかがか。
- 会 長 今後の展望に向けての意見も出されてきたところなので、事務局の提案どおり議題5(4)「今後のスケジュール(案)」についても、先に説明をお願いします。
- 事務局 (事務局より説明)
- 議題5(4)『今後のスケジュール(案)』
- 要点1** これから2年間の在任期間で、委員の皆様方には、大きく二つの任務をお願いすることになる。
- 要点2** 先ず一点としては、現行(第一次)行政改革大綱実施計画に係る進

抄状況の審議、審査である。これは、毎年8月頃、前年度実績をまとめた「実施計画進捗状況表」を審議会に報告し、ご意見、ご提言等を市長に対し答申をしていただくことになる。

要点3 もう一点は、平成22年度から実施予定の第二次行政改革大綱案及び実施計画案の答申である。これは、平成21年1月までに庁内組織「行政改革推進研究会」において素案を作成し、同年3月から10月頃にかけて、当審議会にて議論していただくことになる。最終的には、市長を本部長とする「行政改革推進本部」で決定し、同年12月議会に報告する予定である。

会 長 現行（第一次）行政改革大綱実施計画の進行管理も重要だが、それ以上に重要なのが第二次行政改革大綱案の答申という任務であると思う。

今後、職員の意識改革を含めた組織の改革を議論していくことになるが、念頭に入れておくべきことは、現実的な実行可能性ということであった。

その他に意見があれば願います。

委 員 具体的な話になるが、現在、「ごみの減量化、ごみ処理の有料化」に向けての取り組みはどのようになっているのか。

事務局 現在、「周南市ごみ対策審議会」からの答申を受け、ごみの処理の有料化についてのパブリックコメントを実施したところと思う。議会の議決項目であり、まだ決定ということではないが、「ごみ処理の有料化」という方向性で、担当部課において進められている。

会 長 広義に捉えると、行政サービスと住民の負担をどのように図っていくかということであり、「行政改革」の論点の一つとして考えていくこととする。

委 員 「行政改革」というと、市民の立場からみれば、縮小に向っていくというイメージがある。市民が明るく、元気の出る「行政改革」とは何か、という思いがある。

市民サービスの向上につながるのであれば、負担が大きくなることもありうるのではないか。

会 長 市民サービスの高度化という視点からも検討していきたい。

委 員 第一次行政改革大綱の基本方針にもあるように、「市民との協働」という視点は

重要である。しかしながら、これからは「協働」だけでは足りない面もある。負担に応じて「エンパワーメント＝権限を付与すること」も考えていかなければならない。

会 長 今のご意見は、これからの「市民参画」のあり方として、検討すべき事項と思う。

委 員 「行政改革」といっても、立ち止まって、本当に必要なことかどうかを検証してみることも必要ではないか。

会 長 市の重点事業と地域事業のあり方を整理して考えていく必要がある。他に意見をお願いします。

委 員 目標管理制度や能力主義に関しては、その成果に疑問がある。それが有効な職種もあろうが、行政にとって有効な手法かどうか。

会 長 従来までの目標もなく業務を行うことの非効率性を解消し、個々人が目標を設定することにより組織全体のパフォーマンスを高めていくことができるという観点から考えていかなければならないが、併せて、ワークストレスという点も考慮しながら、今後、議論を深めていきたい。

委 員 公共施設を建設するとき、施設そのものが一流すぎるのではないかという思いがある。公共施設のあり方についても考えていきたい。

会 長 「市には市の器がある。」ということであろう。豪華な施設を作れば、莫大な維持経費が掛かり、結果として市民の負担が増すこともありうるということだ。

委 員 既存施設の活用、再利用等も考えられると思うが、第一次行革大綱においては、どこかに盛り込まれている項目なのか。

事務局 実施計画整理番号16「公共施設適正配置計画の策定」に掲げているが、合併後、多くの同類施設を抱えており、遅々として進展しないのが現状である。

会 長 これは、合併により、同類施設を多く抱えることになったことによる課題である。合併の経緯や地域住民のニーズ等もあり、非常に難しい問題であろうが、テーマとして取り上げていきたい。

委 員 人事異動に伴うものではあるが、窓口に「プロフェッショナル」な人材が不足していると感じる。「行政改革」において、民間企業の経営感覚を取り入れるといいながら、民間企業であれば当然なされている「プロフェッショナル」

- な人材の育成がなされていないのではないか。
- 会 長 職員の意識改革と資質向上に関する問題である。ここでは、「スペシャリスト」と「ジェネラリスト」の配置バランスを考えなければならないが、一方では、人事の膠着化という弊害も生じてくる。この点は、「行政改革」における職員の資質向上という観点から議論していきたい。
- 委 員 どのように意識改革をするのかということが具体的にみえない。行政は利益を生む必要がないという考えがあるからサービス精神の向上につながっていないのではないか。
- 事務局 先程から職員の人材育成に関するご意見が多く述べられている。これに関しては、現在、「周南市職員（人材）育成基本方針」を策定中であり、近日中には委員の皆さんにご提示できると思う。
- この「周南市職員（人材）育成基本方針」は、自らが自らを評価することから始まる「育成型人事評価」を基本としており、この中で「目標管理制度」や「人事処遇システム」等を実施していくものである。
- 第一次行革大綱においては、人事面に係る実施計画の進捗が遅れ気味にあるが、この「周南市職員（人材）育成基本方針」を委員の皆さんにもご覧いただき、第二次行革大綱につなげていきたいと考えている。
- 会 長 その概要が定まるのはいつごろか。職員の人材育成に関しては、委員の関心の高いテーマであり、資料を提示していただき、第2回の審議会では重点的に議論していきたい。
- 事務局 第2回の審議会までには、実施計画の進捗状況に関連する他の資料と併せてご提示できる。
- 委 員 実施計画項目整理便号5「財政健全化の推進」の中に「市税等の収入の確保」とある。負担の公平性の確保からも滞納者へは徹底した対応で臨んでいただきたい。
- 事務局 特に市税に関しては、差押えの強化と図るとともに、平成20年度からは民間委託による「電話催告システム」の導入を実施することとしているが、国から地方への税源移譲により、更なる推進が必要であると考えている。
- 委 員 第一次行革大綱のベースにあるのは「NPM（ニュー・パブリック・マネジメント）」であると感じた。

周南市には、まだまだ潜在的な需要もあるはずなのに、今なぜ、活力がないといわれるのか。どこに責任があるとはいえないが、行政にはハコモノや道路建設のみならず、行政にしかできないこともある。官と民との区分を明確にし、新しい需要、民間企業言えば新製品を生み出すことも必要である。

会 長 「公共セクターのあり方」に関する論点として考えていきたい。

委 員 基本方針 に「市民との協働」が掲げられている。また、「行政改革」の目的が最終的には市民サービスの向上につながると言われる。

これまでに市民が行政に参画する仕組みづくりは成されてきたが、逆に、職員にもNPO団体等の活動に参加してほしいと思う。しかしながら、今は、市民団体を独り立ちさせようという考え方であり、それが返って、職員が参加しづらい要因の一つになっているのではないかと。

会 長 今のご意見の論点は二つある。

先ず一点は、市民が行政運営に参加する「市民の参画」、行政が市民活動に参加する「行政の参画」、今後は、これらを併せた「相互参画」ということも議論していかなければならないということ。

もう一点は、「SD（スタッフ・デベロップメント）」というスタッフの資質向上を広い観点から研修の一環として取り入れていかなければならないということである。

委 員 「行政改革」という目的からすると仕方がないことかもしれないが、その中でも、「夢」のある基本方針、内容を考えていきたい。

また、これからの時代、「環境」に関するテーマは、基本方針の一つとして独立させてもよいエッセンスだと思う。

会 長 今のご意見にあった「環境」に関するテーマと併せて、「資源」に関する問題についても「行政改革」を推進していく上での重要な要素として考えていきたい。

委 員 「環境」ということをテーマとして挙げるのであれば、昨今、社会問題となっている「ワーキング・プア」や「家庭内環境」の問題等、「人」に対しての「環境」も激変している。「行政改革」とは逆行するかもしれないが、「セーフティネットの充実」という視点からも考えていきたい。

会 長 安全な社会を構築するということは、全体的、結果的には行政コストの削減

にもつながることも考えられる。社会活動の根幹に係る分野であり、大きな問題であるが、可能な限り議論を深めていきたい。

委員 市民、行政、それぞれに持ち味はある。それを上手に引き出す工夫が必要である。

会長 「市民との協働」を推進するにあたっては、市民が参画しやすい仕組みづくりが必要ということである。

それでは、皆様のご意見も出されたようなので、本日の会議は終了したい。事務局から連絡事項等があればお願いします。

事務局 次回の審議会は、平成19年度の実績報告ということで、8月下旬頃の開催を予定している。詳細な日程については、事前にご相談させていただく。

「実施計画進捗状況表」については、よりわかりやすい様式で資料を調製したいと考えている。

今後とも、よろしくお願いいたします。どうもありがとうございました。

～ 終了 ～