

平成21年度第2回周南市行政改革審議会会議録（要点筆記）

日 時	平成21年6月16日(火) 15時00分～16時30分
場 所	周南市役所 本庁第2会議室
出席者	行政改革審議会委員9名
欠席者	2名
事務局	企画総務部市長公室（道源係長、多嶋田主査、有福主査）
傍聴者	0名

1 第2次周南市行財政改革大綱及び実施計画について

○会長 第2回行政改革審議会を開催する。

本日は第2次周南市行財政改革大綱（案）と実施計画（案）を審議いただく。先回、御意見をいただいた上でいろいろと修正点があるので、それを説明してもらった上で、皆さんの御意見をお聞きしたい。

それでは、まず第2次周南市行財政改革大綱（案）の修正点について説明をお願いする。

〔事務局、第2次周南市行財政改革大綱（案）の修正点について説明〕

○会長 さらに御質問、御意見があればどうぞ。——基本的な考え方は費用対効果を高めていこうということで、バリューアップが目標になっている。

○委員 今20部局75課となっているが、各課で多いところと少ないところの開きがあるのか。

○事務局 今回の組織改編では、8人か9人以下の小さい組織はなくそうということで、4人であった我々の行政改革推進課もなくなった。多いところは課税課や福祉政策課は三、四十人である。

○委員 民間の場合、できるだけ組織を大きくして管理職を減らしていき、その中で役

割分担を行い、個々の人材を育てないと職員力の向上にならないということで、トップはそんなに要らないという会社は多いのではないかと。

四、五人の課はなくなったということだが、それ以上のところを目指すべきではないか。民間的な発想からすると、まだまだスリム化を目標にしてもいいのではないかと。

もう少しスリム化するためには、建物から考え直さないといけないと思う。その辺の目標はあってもいいのではないかと。

○事務局 実施計画（案）の中で「新庁舎建設の検討」を挙げている。

○会長 基礎的なデータがない。例えば、組織内でどのような人員配分になっているのか。

おっしゃるように、職員力を高めるためには、ある程度のグループが必要である。その中で切磋琢磨して、資質の向上した人がトップに座る。

また、組織とともに、収容する場所が非常に老朽化し、分散している。老朽化していて、時代に対応した行政サービスに対応できるかということになると、ちょっと疑問がある。

職員力の向上についてももう少し突っ込みが要するという御意見だろうと思う。

○委員 確認だが、全部「行財政改革」という表現で一貫しているか。

○事務局 第2次については、「行財政改革」で統一している。

○会長 問題点としてあるのは、目標値が余りにも幅が広過ぎる感じがする。もう少し周南市に即した目標であった方がいいのではという印象がある。事務局で検討していただき、次回にも出していただければと思う。

○委員 「歳入の確保」のところで、減債基金の残高15億円以上を目指すとなっているが、20年度末は1億7,700万円で、10何倍の目標にして目指さないといけなくなると、大変なエネルギーが要るのではないかと。本当にできるのかという気がする。

○会長 目標に定めるプロセスがステップごとにあると思うが、ステップなしに目標を掲げているので、環境がどうなっているのかがわからない。

そこはわからないので、具体的にプロセスも示した方がいいのではと思う。大綱の中の目標で掲げるようになれば、もう少し再検討して入れていただくことになる。検討ができればしてください。

○事務局 この数字は、今後策定予定の財政健全化計画の中での仮の数字だが、現実的な数字でないと、余りにもかけ離れていて目標がわかりにくいので、その辺は調整させていただきたい。

財政調整基金はその年の財政状況により大きく変動する。基本的には繰越金の半分以上を積みなさいという法の規定になっている。20億円以上という数字は基本的には可能だろうと思う。

ただ、大災害が発生した場合は、これを取り崩していくことなので、年によっては、増減する可能性はある。

○委員 資料の見せ方だが、財政改革のところで、例えば、県内各市の平均と周南市を比較したグラフに入れた方がわかりやすいのではないか。

○事務局 数値的にあるものについてはやってみたい。なるべく見やすくなる努力をしたい。

○会長 そのほか御意見がなければ、一応大筋としては、先回の御意見を踏まえ、かなり反映されたので、残る案件をさらに整理し、次回提案していただきたい。

次に、第2次周南市行財政改革大綱実施計画（案）の修正点について説明をお願いします。

〔事務局、第2次周南市行財政改革大綱（案）の修正点について説明〕

○会長 「公共工事における環境配慮の推進」は削除し、「総合型地域スポーツクラブの育成」については皆さんの御意見をお聞きした上で削除するか決めたいと思う。

全般的な御意見があればどうぞ。

○委員 実施項目を取捨選択していく上での視点の確認だが、今挙がっている49項目は幅広い。対象は、コストを下げたり、効率性を上げるものに限定していくような考え方だと思う。

今、例えば、接遇でスマイルが増えたら行革だとか、そういうものも入っており、広くとらえている。

もう1つの視点は、既にやっているものも、これから全く新たにやるものも全部入っている。本来、改革というと、既にやっているものの効率が悪いので、それを改めるものが改革だと思う。

全く新しいことをするとき「改革」というのは、違うという考え方もできると思う。新しいことはまずやってみて、その上でやり方がまずいなら行財政改革大綱実施計画に載せていけばよい。実施計画はローリングをかけるので、そこで入れていくという考え方もあると思う。

新規ですることは改革をするまでもなく、本来、効率のよいやり方でスタートしないといけないので、それは別のところで検討してもいいような気がする。

○事務局 実施中という項目もかなりあるが、引き続いて行うことによって、さらに改めていく予定である。

新たな実施項目については、この計画に載せることで、ある程度の実効性を持たせ、所管課に責任を持たせるということもある。

バリューアップということがメインとなり、新しいことを行うことによる効果という部分もあり、新規に載せている。

○委員 その効果については、今広くとらえていると理解している。接遇のスマイルもそうだが、そこまで含めるのか。

そうなると、何でも行革、何でもバリューアップになる。そこまで広げていいのか。取捨選択する必要性がなくなる。

それでもよいが、事務局の方針を確認したい。

○事務局 まちづくり総合計画の後期基本計画の案を同時進行で検討されている。大綱の実施計画に建設的事業やまちづくり全体に係るようなものがあれば、重複することになり、それは含めない。

ただ、庁舎建設の検討については、利便性の向上などがあるので、その効果が重要である。

行革になじまないのではないかとこの部分があれば、それについては、御議論いただきたい。個人的に思うのは、「ふるさと納税制度の活用による寄付金収入の確保」は、行革でどうやってふるさと納税をPRするかという議論もあると思う。そういう視点でもごらんいただきたい。

○会長 例えば、「総合型地域スポーツクラブの育成」は担当課は行革になじまないと言っているが、これも市が主導でバリューアップできると言えなくもない。

もっと言うと、どうしてこの49項目なのかということになってくる。市のやっていることの全体でもいいのではないかとこの話になってくると思う。

○事務局 あくまでも改革であり、目標の副題にもあるように、「価値を高める改革の推進」となっており、何でもかんでもというわけではなく、改革につながらないといけないのが前提である。

行政改革は、行政の制度を改め変えるということだと思うが、それにつながるような新規の事業は対象になるのではないかと思う。

○委員 そのとおりだが、具体的にどうなるかというのは難しい。

○会長 今回の実施計画はバリューアップにつながる実施項目がたくさん出ている。第2次行財政改革大綱では、財政改革を入れ、目標としてはバリューアップとし、それに合うものを重点的に選んでいく方がわかりやすいという感じがする。

選択の視点を事務局で選び方を議論していただき、整理した上で、提案していただきたい。それは宿題である。

○委員 あくまでもコストに対する効果を総合的に判断して「バリューアップ周南」と

ということである。コストに関係ないものでも接遇など入っているので、何か絞るとしたら視点はこれであると思う。

○委員 「収納率の向上」があるが、かなり生活の厳しい人が対象になっている。これはどういうふう徴収することによりバリューアップになっていくのか。

○会長 財政改革を入れたことで、収入確保をきめ細かく1つずつ洗いざらい検討してみようということが入ってきた。

これについては未納者がおり、その方々が払わないで済むと、全体的な悪影響が出てくるという発想が1つある。しかし、心温かい施策でなければならない。そこは1つのトレードオフになっている。

財政的については、増収はそれほどないと思うが、歳入確保の姿勢として、徴収すべきところは徴収し、補助すべきところは補助するという区分けはきちりしないといけない。

しかし、問題点としてはそのとおりであり、それを入れるかどうかは検討が要るだろうと思う。

○事務局 収納方法を多様化させ、例えばクレジットカードでの納付や、コンビニエンスストアでの納付などの条件整備をすることにより、納めやすさの向上、利便性の向上なども考えていただきたいという思いである。

○委員 「お客さまセンター（コールセンター）の設置の検討」を考えるときに、これはコストアップにつながるということであるが、コストアップにつながらないコールセンターの設置で検討を進めていただきたい。

ここで考えるのはコストアップにつながらないお客さまサービスをどうしたらいいかという形で検討を進めてほしいという気がする。

今ある陣容でサービスができるポジションをぜひ作ってほしい。新たにまた1つ作るのであれば、コストアップにつながり、よい評価につながらない。

人材養成もひっくるめて、可能なサービスができればと思う。

○会長 コールセンターの構想はどうなっているのか。

○事務局 札幌市や横浜市などで既に導入している。アウトソーシングで行っており、訓練を受けられたオペレーターが対応されている。

本市では、ダイヤルインになっていて、問合せがあるときはそれぞれの課に直接かけるようになっているが、コールセンターを導入すれば、決まりきった内容については、すべてのことがわかる体制となる。そのためには、FAQという対応マニュアルが要る。

コールセンターには、いろんな意見、苦情が集まり、それをまとめて、市へフィードバックするというイメージである。

○委員 コールセンターに電話をかけたときに、いろんなことをスムーズに教えてもらえるということか。

○事務局 一定のレベルの問い合わせについては、1回で対応できるということが理想である。対応が難しければ、所管課へ転送ということになる。

○委員 新しいことをすると全部コストはかかる。しかし、機能が上がるということになる。

新しいことだから行革の対象から外すとなると、私たちの希望はお構いなしに、むだなコールセンターができる可能性がある。

ところが、心配だから、行革の対象にしておこうということであれば、今のような御意見を途中で入れて、非常に価値のあるサービスができると思う。そういう視点で取捨選択するというのもいいかもしれない。

○委員 市に電話をして、「担当が違うのでかけなおしてください」と言われるのが一番不愉快である。これから高齢化が進んで、市にわざわざ行かれないとか、電話もどのようにかけたらよいかわからない方にとっては、コールセンターで非常に効率的に教えてくれるということであれば、効果があると思う。

○委員 「組織力・職員力の向上」について、課の単位では、縦の意思の決定はうまく

できるが、横のつながりでのコミュニケーションがなかなかとれない。

そこでグループ制を導入したらどうか。そうすれば、横のつながりも強化されるし、むだな部分も減らせるし、意思の疎通も図られる。

○会長 御意見として お伺いする。そのほかに御意見は。—— 私のメモでは、4点ほど問題点がある。

1点目は、実施項目が49あり、どのような視点で絞っていくのかという点。

2点目は、収納率の向上について、財政改革が入ったことにより入れなければいけないが、入れ方に問題があるという点。

3点目は、コールセンターが例としてあったが、行財政改革は既存の事業について行うものだが、新規事業も含めて行うのかという点。

4点目は、組織機構のあり方についてどのように行うのか。これが行財政改革を進めていく上で、バリューアップの基盤になるところである。先ほど、職員力の向上についての御意見もあり、そのあたりの位置づけをどのようにするかという点。

今回は、第2次行財政改革大綱で、財政改革も含めたので、財政改革については、もう少し整理しなおして、財政改革は入れることにしたい。また、どのような理念で行うのかももう少し明確にしていきたい。

バリューアップを前面に出しているので、4つのパターンがあるが、これを意識してバリューアップのための改革に絞って実施項目を選び出すというのが一番素直な方法という気がする。

その点でコールセンターも位置づけ、再検討していただければと思う。

組織機構についても、職員力の向上を入れてきたので、それが実を結ぶ言葉をバリューアップの中に1つ入れたい。組織のあり方については、どこかで文言を入れられるように検討していただければと思う。

○委員 機能とコストの関係でバリューアップとなるものを視点にすることは確かにわかりやすいと思う。多くのものが含まれると思うが、コストを意識したバリューアップということで、それなりに視点ができる。新規事項も対象になる。私もいいと思う。

これからの進め方について確認だが、今回は、実施計画を順番に1つずつ検討していくことになるのか。

○会長 バリュアアップを基礎にして実施項目を選び出していくということで、次回の方方向性を示していただくということによろしいか。——それでは、スケジュールと方向性について説明をお願いします。

○事務局 今後のスケジュールだが、今回は6月30日から及び7月14日と決定していただいていたが、6月30日は中止させていただき、今回は、7月14日（火）午後3時からお願いできないかと思う。

その理由としては、実施計画の活動スケジュール、数値目標、推計効果額の調査に時間が必要であることと、まちづくり基本計画策定の進捗に合わせて、すり合わせをしていく必要があるため、開催を遅らせていただきたい。

今回は、実施計画の活動スケジュール等をできるだけ出して、個別に審議していただきたい。

また、7月14日以降にも審議会の開催をお願いしたいと思うので、後日、委員の皆様様に日程調査表の御提出をお願いし、日程を調整させていただきたい。

○委員 実施計画の検討は、効果はこれでいいのかとか、スケジュールはこれでいいのかなど、すべてしらみつぶしに今後3回ぐらいで行うということか。

○事務局 多くて3回である。

○会長 改革の取組が6つあり、まとめて位置づけをしながら評価していくというやり方もある。1つ1つを順番に検討するのではなく、体系として取り扱い、その中で検討していく。

○委員 各委員が内容を十分に把握するのに相当時間がかかると思う。事前に内容を把握した上で、意見を出していくようにしないといけない。

○会長 バリュアアップにつながるかがまず1つ、それから検討の対象にするときに、事業評価として問題点を抱えていたら、出してもらって、それについてどうするかとい

うことをすればよい。その2つで私はよいと思う。

それも含めて集中的に審議しないといけないので、事務局と我々両方でそれぞれ理解しながら、審議していきたいと思うので、よろしくお願いします。

○会長 以上で会議を終了する。

〔閉 会〕