

第8回安曇野市行政改革推進委員会 会議概要

- | | | |
|---|-----------|--|
| 1 | 審議会名 | 第8回安曇野市行政改革推進委員会 |
| 2 | 日 時 | 平成24年4月23日(月) 午後1時30分から午後4時まで |
| 3 | 会 場 | 長野県安曇野庁舎 4階 402会議室 |
| 4 | 出席者 | 降旗会長、市川委員、高橋委員、藤原委員、保尊委員、横山委員、宇留賀委員、
那須委員 |
| 5 | 市側出席者 | 宮田総務部長、堀内行政改革推進室長、鎌崎同室係長、小林同室係長 |
| 6 | 公開・非公開の別 | 公開 |
| 7 | 傍聴人 | 0人 記者 0人 |
| 8 | 会議概要作成年月日 | 平成24年5月7日 |

協 議 事 項 等

会議概要

(1) 開 会

(2) 会長あいさつ

第8回行政改革推進委員会を開会いたします。議事は、最初に平成23年度行財政改革の取組結果について、結果報告をいただき、続いて平成24年度行財政改革の取組方針について、ご説明をいただき、委員の皆さんによる意見交換を行いたいと考えておりますので、よろしくご審議いただきますようお願いいたします。

本日、出席委員は8人であります。条例第5条第2項の規定に基づき、会議は成立していることをご報告いたします。

(3) 議 事

会 長：平成23年度行財政改革の取組結果について事務局より説明してください。

《事務局説明》

会 長：ご質問と回答をお願いします。

委 員：公共施設見直しについては、しっかりお願いしたい。中信地区の大規模地震の頻度が高くなったということで、地域としてその時に対応できるような施設にすることと、大きな投資は今後厳しくなっていくと思うので、複合化を考えてほしい。

事務局：公共施設の見直しについては、高度成長期に建設されてきた建物が建替えの時期を迎えることから必要な取組です。今後、施設の再配置等を検討していきます。行政の難しいのは、民間のように収益性だけの施設ではないということと、総論では賛成でも各地域の施設という話に踏み込んだ時には、調整が難しいことがあります。

委 員：公共施設の将来の更新費用の推移という資料がありますが、公共施設の耐用年数は60年となっていますが、その根拠を教えてください。

事務局：日本建築学会が、建築物の耐久計画に関する考え方を表しており、その中で標準的な耐用年数を60年としてあり、これを用いました。また、本来50年というのが建築物の耐用年数ですが、設備や大規模改修をきちんとやっていくことで、施設の長寿命化を図り、

この耐用年数を 60 年としています。

委員：項目 1 と 2 に関して「行政に依存しているという意識がある」「市民活動センターが十分に機能していない」の理由から目標に対する達成度は未達成ということですが、考え方として全国のどの先進地を参考してきたか。

事務局：前回の本委員会のなかで、四日市市の事例をお聴きしました。各先進的な自治体の組織や取組について、さらに勉強をしていきたいと考えます。今後、区長会を中心とした地域の皆さんのなかで、組織のあり方等について研究していただきたい。その中で、各自治体の先進事例を紹介しながら、よりよい安曇野市の協働について検討していきたいと思っています。

委員：【資料配布】「分権社会における自立と地域づくりを目指して」という事で、四日市市の事例と千葉県の市川市の事例がでている。市民参加により、色々な意見を取り入れて、作り上げていくという事であるが、なぜこういう事が必要なのかを、行政から一般市民の方へ、分かりやすく説明していかないといけない。自分たちの市をどのように運営していくのか説明が必要である。時代が大きく変化するなかで、市民の要望等が非常に多様化してきているが、そういったものを、全部公共でやっていくということになった場合、財政面等からも無理がある。市民の自主的なところに委ねて行かないと、対応していけないと思う。この課題はなかなか難しい課題ではあるが、行政がどれだけ本腰を入れて取り組んでいくのかという姿勢を見せないといけない。

現在、市民活動センターは何か所あり、コーディネーターは何人いるのか。それとコーディネーターの経歴を教えてください。

事務局：市民活動センターは 1 か所で、場所は穂高総合支所西隣にある施設である。コーディネーターは現在 1 人で、23 年度より配置しておりその職員は、再任用の職員であります。

委員：四日市市の人口が、31 万人で、市民活動センターは 23 か所、地域マネジャーというのが 26 人いる。項目についても福祉、子ども、まちづくり、防犯、IT、森林、環境、男女共同参画等々 NPO が活動して発展してきている。安曇野市も、先進市の取組を参考にしながら、タイムテーブルを決めて、動いていかないと、いつまでたっても見えてこないということだと思う。

事務局：お手元に「市民と行政の協働の指針」を回覧して見ていただきたいと思います。この市民と行政の協働指針の考え方は、平成 20 年 6 月に策定をしており、公募の市民 34 名で市民会議を設け議論し策定したものであります。

委員：公共施設に関する資料を見た時に、民間資本の導入が出来るような施設や民間委託できる施設もあるのではないかと思う。これらについては、民間の資本が入りやすいような状況を作っていけば、ある程度市の負担も少なくなると思う。民間資本の導入等が出来る部分と出来ない部分と明確にする必要がある。

事務局：手法としては、PFI、PPP というような形で、民間資本を積極的に導入して整備していくという考え方があります。そういった制度について、取組み事例が少なく、それには、それなりの原因が有ると思いますので、その辺も踏まえながら、これからの公共施設の整備というものを検討していかなければと思います。

委員：適正な人員管理の実施ですが、行政としての戦略的適合性を補完しながら、住民の満足

度をいかに向上させていくかという視点が重要だと思う。役所組織というのは、民間と比べると硬直化しやすく、機動性・効率性が無いと言われる。その対策として、標準作業フローを明確にしていく必要が有ると思う。もう一度業務フローを明確にさせていただき、いかに意思決定のシステムを、単純化・迅速化させていくかということが重要である。業務の効率化、或いは業務支援の効率化を図って、ルーチン業務をいかに減らしていくかという視点も、戦略的にご検討いただきたい。もう一つは、グループ制ということである。定員制だと間接的な仕事は自己増殖する。定員を目いっぱい使っていると、その部分の効率化というのが見えてこない。人の効率面をいかに図っていくのかというのも非常に重要な事だと思う。そして、これから新本庁舎になり、市民サービスレベル及び業務効率性の面からもう一度組織をしっかりと検討し、もう少し柔軟性があって戦略性、若しくはさらに高い住民満足度をどのような形で上げていくか検討する必要がある。

委員：安曇野市の自主財源に占める人件費の比率というのが、35.4%、これが高いか低いかという事ですが、同規模の他市と比べた場合、長野市が26.8%、上田が26.5%、松本が30.7%、飯田が33.3%、諏訪が30.7%、岡谷が30.2%という事で、10万都市或いはそれ以上の都市と比べた時に、高い数値を示している。その一方で、職員の平均給与月額というのを見ると、いま述べてきた市の平均給与月額と比べた場合に、決して高くない。つまり高くないにも係わらず、パーセンテージが高くなっているという事は、人員についてもっと見直しをかけていかなければいけない。入ってくる税収が落ち込んでいく、国からの交付金そのものもがどのようになっていくか、そういった状況等々を考えていくと、しっかり本腰を入れてやっついていかないと、市民に対してほんとに必要な事が実施できないという事が顕在化してくると思う。市庁舎は、災害があった時には、拠点になっていかなければいけないわけですから、これは必要なものである。しかし、市の負担になっていく事も確かであり、市民サービスを落とさないためにも、人員という部分については、しっかり手を入れていかないといけないのではと思う。

事務局：合併した平成17年4月1日現在の5町村の職員数860人でした。現在750人ということで110減らしてきました。新本庁舎建設に市民の皆様が期待されるのは、さらに行政改革が進むだろう、ということだと思います。その内容については、これからの取組みによるところですが、端的に分かるのは職員数の減だと思しますので、しっかり取り組んでいかなければいけないと思っています。

委員：民間では顧客満足度をいかに上げていくか、顧客を主体とした経営システムというのが、盛んに構築がされている。岩手県の滝沢村が、日本経営品質賞ということで、行政部門をとっている。ぜひ事例研究をしていただきたい。主体はお客様（市民）の満足度を上げる事について検討いただきたい。

事務局：市でも「市民の皆様へのお約束」という事で取り組んでいます。「利用しやすいサービスの提供、スピーディーな対応、親切で丁寧な対応」についてお約束し、それぞれ3項目から4項目の目標を掲げて対応をしています。

委員：満足度は、計画的に向上を図っていき、その状態がどうなのかチェックをしなければいけないという事がある。これも客観的にどういうようにしていくかという事も仕組みとしては、非常に重要なことである。

委員：環境保全計画については、非常に良い数値、良い結果が出ている。ぜひもう一度、ゼロベースで考えてもらいたい。今年前期がどのくらいだったから、どのくらいにという事ではなくてゼロベースで考える。発想転換をすれば、いろんな形のものでてくると思う。

事務局：東日本大震災の影響による節電モードや行革の取組による効果があった。この冬場寒さが厳しかったが、最終的に目標を達成する事ができた。本庁舎建設を控え、照明のLED化等は出来ないため、当面は今の施設の中でいかに節減に努めていくかということで、また様々な取組をしていきたいと思えます。

会長：次に入りたいと思えます。二つ目の議題、平成24年度行財政改革の取組方針について事務局の説明をお願いします。

《事務局説明》

会長：ご質問と回答をお願いします。

委員：市民参加の項目について、未達成となった大きな要因になるかと思うのが、区長、区の役員が、1年或いは2年で総入れ替えしてしまうということで、継続性が難しいということがあると思う。区長さんなどは、非常に多くの役職が付いて、日頃の活動が忙しいということで、未達成の要因にもなっているが、行政へ依存せざるを得ない原因がそこにあるように思う。自ら動く、また忙しくなるというようなこともあって、意識の面でどうしても積極的になれないというようなことがある。その辺を行政側からもむしろ意識を持って、主導的に働きかけて牽引して行っていただければと思う。

協働とは何かという定義も一つに定着しているわけではなくて、いろんな使い方、理解の仕方があって、定着し難いという側面がある。安曇野市において市民と行政との協働とはなんぞやということ、活動或いは学習を通じて、明らかにしていく努力が必要ではないかと思う。

事務局：区長さんをはじめとして、役員さんに依存し過ぎるという部分があったり、行政への依存が強すぎたり、或いは区の中で横断的つながりが出来ていない、というようなことも出ています。今年は、市の区長会を通じて、各地域の区長会、更には各区の現状・課題等もしっかり出していただきながら、横断的に区の中で解決できるものは解決していくシステムを一つひとつ積み重ねて行きたいと思っています。また、協働の関係では、市民活動団体等地域に根ざした活動ができるか、市民活動の団体の皆さんにご意見をいただきながら、協働のあり方を、今年1年しっかりと研究していきたいと思えます。

委員：公民館活動もNPO活動の一つであると捉えられると思う。実際に公民館活動をしている役員の方が、そういう意識があるかという、非常に薄いのではないかと思う。特に公民館は地域に密着している存在であるので、その辺にも着目しながらやっていただきたい。

委員：消防団組織の見直しについて、なかなか消防団を辞めることができない。なぜかと言うと新団員が入って来ない。20代、30代の人たちはいるが、なかなか入らない。2次消火ということになると、どうしても消防団が必要になる。組織的に部の体制のあり方を検討していかななくてはいけないと書いてあるが、消防団員が減っていく中において、組織の縮

小や部の組織を検討することも必要だが、団員を増やすことに対して、考えていただきたい。

事務局：ご指摘のとおり、確かに消防団の団員というものは毎年減っています。市でも消防団員を確保するために、消防団協力事業所の表示制度を設けるとともに、消防団への加入促進キャンペーンということで、いろんなキャンペーンを実施しています。現在、消防団員の確保について対策を検討しています。また、出動の範囲というものの見直しをするなど、少しでも消防団員になられる方の軽減を図りつつ、お願をしたいと思っています。

委員：消防団員減少は、少子化の影響も大きいと思う。根本的なところから見直さないと、団員を増やす、入ってくださいと言っても、やはり人的なものだけでは対応できないのではないかと思う。根本的な、消防団組織というそのものの検討を始めていただきたい。

それから、時差出勤について本庁舎建設後の対応というような文言が書かれているが、時差出勤は、本庁舎云々ということを持たなくても、対応できる部分があるのではないか。職員の適正管理、一般非常勤職員配置方針の確立とあるが、教育委員会に関係する学校事務、それから庁務員での雇用が100人を超えていると聞いた。これが全て人件費で計上されているということで、人件費の拡大に繋がっていると思う。学校運営の根本的な法部分から検討していただいて、自治体では何をすべきか。学校配置要員の削減等をお願いする。

事務局：非常勤の学校職員の配置ですが、基本的には学校事務を1名もしくは2名、図書館の事務、庁務員について、いままでシルバーを頼んでいたのを直営にした関係や加配の教諭をつけるということがあり、人数が増えています。23年度の4月1日が125名、本年度は多少庁務員の関係が増え131人という状態になっています。

委員：評価制度の給与への反映ということで、この安曇野市の評価制度そのものというのは、専門のコンサルタント会社の指導を受けて作ってきているのか。

事務局：安曇野市の人事評価制度は、能力評価と業績評価の2つありますが、そのどちらについても専門の業者に委託をして一緒に制度の構築を図ってきたものです。

委員：23年度は部長職の評価が勤勉手当に反映されたということであるが、一般職については27年度ということで、新庁舎への移行後ということが読み取れるわけですけれども、新庁舎で新組織ということとは別にして、評価は新組織とパラレルでなくても導入できると思うんですが、その辺のところは民間の発想からすると遅すぎると思うが。

事務局：23年度の評価結果を反映させるのは部長級で、勤勉手当及び昇格、昇給に反映させるということになっている。最終的には一般職について、26年度の評価結果を27年度に反映させるというものであります。段階的に評価結果を反映させるもので、本庁舎の建設に併せて行うというものではありません。今までは、試行という形で全職員が取り組んできました。数値ですぐに表せられるというものでないものもありますので、慎重に対応していきたいと思っています。部長職をまずやって、そこでの課題、それから課長職をやったときの昇格、昇給的な課題、このようなものを少し見出しながら、全職員に降ろしていきたいということでもあります。

委員：定量化できる部分と、定性でないと評価できないものと大きく分けて2つありますが、これは民間でも全く同じことです。すべてのものが数値で評価できるものではありません

ので、定性評価、定量評価というのはどうしても出てきます。その中で大切なことは、目標の連鎖、評価制度を導入していくときには、部局の目標達成がどうだったかというのは、部長、課長、係長それから一般職という中で連鎖をしていきますので、目標のいわゆる連鎖という考え方をもちつつ、各個人のところに目標が降りてくる訳ですので、時間的な圧縮を図ることは、制度に魂を入れる気があるかどうかとところが見られていると思うので、その辺をしっかりと取り組んでいかないといけないと思う。そうした中で、この中に職員組合と協議を行うという項目がありますが、あまり捉われすぎてしまうと、本当の魂の入った制度にならないと思います。その点についてご意見をお聞かせください。

事務局：円滑な制度の導入を図っていくことから、職員組合の代表と協議を行っていく必要があると考えております。業績評価と目標管理については、部長職が年度初めに目標を作りまして、これにあわせて、課長、係長、一般職員が作ってまいります。評価自体は直属の上司が一次評価を行っていきますので、上司の評価が部下に影響するということは、基本的にはないものだと判断しております。安曇野市として人事評価に求めているものは、基本的には職員を育成するという考え方の中で、面談を重視してフィードバックしていくという考え方をしております。

委員：細かいことですが、何段階評価という形になっていますか。

事務局：最終的には5段階という形になって、それぞれ処遇への反映をしていきます。

委員：例えば民間では、最上クラスの評価は3%くらい、次の上から2番目クラスが20%くらい、真ん中が50%くらいで、その下の平均以下が20%くらい、一番下が5%くらいというのが、概ねの構成人数です。なぜ職員組合との協議を行なうのか。運営が非常に重要になってくると思うので、スピード感をもって全体的に導入していかなければいけないと思う。

事務局：安曇野市の導入した5段階評定につきましては、今、委員さんご指摘のような、Aランクが何%というようなことは設けていません。評価した結果が点数として良ければ、本市の場合、S、A、B、C、Dと言う5段階を設けてあり、評価した結果がよければ、Sランクが大勢になるような絶対評価という考え方であることを職員にも説明しています。

委員：税等収納率の向上ということですが、これは守りということですから、是非、攻めの形をご検討いただきたい。一つは、雇用を守るということで、施策面で是非ご支援をお願いしたい。もう1点、産業活性化。観光というのも非常に大きな部分であり、これをどうやって活性化するか、ソフトとハードを上手く連動させながらつくっていくということでご検討いただきたい。それと、新規産業創出ということで、6次産業化などの視点も非常に重要ではないかと思う。待ちの姿勢よりも、そういった税収面を如何に上げて行くか、それで地域の暮らしを如何に良くしていくかという視点で、積極的に動ける組織を検討いただきたいと思う。

会長：よろしいでしょうか。なければ、以上で議事を終了ということにさせていただきます。

次に次第の3、その他の事項に移ります。まず、委員の皆様から何かありますか。(なし)

次に事務局から何かありましたらお願いします。(なし)

無いようです。では、以上をもちまして本日の議事を終了といたします。

みなさん大変ありがとうございました。

