

## 第2回新潟市行政改革点検・評価委員会議事概要

日 時	平成 24 年 7 月 11 日 午前 10 時～午後 12 時
会 場	市役所本館 議会第 1 委員会室
出席委員	今井誠委員長，大橋誠五委員，佐野由香利委員，鷺見英司委員，田巻清文委員，渡邊信子委員（50 音順）
次 第	<ol style="list-style-type: none"> <li>1 開会</li> <li>2 総務部長あいさつ</li> <li>3 議題 <ol style="list-style-type: none"> <li>(1) 新潟市の現状</li> <li>(2) 行政改革プラン 2010 の取組評価</li> <li>(3) 第 3 回委員会にむけた意見のとりまとめについて</li> </ol> </li> <li>4 閉会</li> </ol>
議事概要	<p>&lt;開会&gt;</p> <p>（能登谷総務部長）</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 6 月の第 1 回委員会に続き第 2 回ということで、皆様にお集まりいただいた。</li> <li>・ 先回も大変活発なご意見をいただき、その中で必要な資料等もご指摘いただき、可能な限り資料を用意し、事前に委員の皆様にお配りした。</li> <li>・ 資料等をもとに新潟市の現状について理解を深めていただき、さらに私どもが取り組んできた改革プランの取組みについて評価をいただきたい。</li> <li>・ 次の改革プランに繋がる忌憚のないご意見をお願いしたい。</li> </ul> <p>（本間行政経営課長補佐）</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 配布資料の確認等（省略）</li> </ul> <p>（今井委員長）</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 本日の議題は、次第に記載の 3 点。</li> <li>・ はじめに、議題の (1)「新潟市の現状」だが、第 1 回委員会で、新潟市のこれまでの行政改革の取組み、市の現状、特に「財務、組織、職員」の状況について各委員から議論をいただいた。</li> <li>・ 要望した追加資料については事務局から事前配布され、すでにご覧いただいたと思うので、議論をしていきたい。</li> <li>・ 時間は概ね 40 分くらいを考えている。財務の状況と、組織・職員を分けてご意見をお聞きする。</li> <li>・ 前回、「人件費削減と扶助費増加の構造の限界」、「経常収支比率は上昇傾向」、「歳入を増やす取組み」などについてもご議論があった。</li> <li>・ いただいた資料をみると、歳出では「市債発行が平成 25 年度で落ち着くものの、公債費は増加」し、「扶助費は現制度を続けると、毎年増加する」と、「経常収支比率は改善する材料が少ない」との説明であった。一方、歳入では、増加の取組方向性を示していただいたが、具体的な数値は見えてこない。</li> <li>・ 公営企業や第三セクター等も含めた中で、将来の財政負担の見通し、財務の状況、「資料 1～6 番、17 番」のところでご意見をお聞きしたい。</li> <li>・ 公共経営がご専門の鷺見委員いかがか。</li> </ul> <p>（鷺見委員）</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 財政的な部分に関して前回質問させていただいていたが、この資料を拝見してい</li> </ul>

て思ったことを申し上げたい。

- ・合併が財政的には良い影響を与えていないことが示されている。
- ・現在、基金を取り崩して財政運営している状況。実質収支は黒字だが、実質単年度収支は赤字になっている。
- ・合併建設計画ということで公共事業を増やしていて、今後公債費もかかっていくし、扶助費も増えていく。現在としては他の政令市と比べると財政状態は良いのかもしれないが、財政が悪化していく要因がかくれている気がする。
- ・実際に基金の残高も減っている。そういう部分がプランを考えていく上で非常に重要な視点になっていくと思う。
- ・扶助費もこれから毎年3~5%増える試算を出しているが、5%で増えると14年で倍、7年で4割増、しかも今後公債費が増えていくと、経常収支比率は、遠からず、恐らく100%に限りなく近づいていく。そうした時にどういう財源確保の仕方があるのか。
- ・基金残高も減らしているし、財政的な余裕がますますなくなっていくことが予想されるが、そういう視点を持ち新潟市の現状を捉える必要があるということで理解している。

(今井委員長)

- ・経済同友会行政委員の大橋委員いかがか。

(大橋委員)

- ・前回申し上げた、大卒のところでは効率的な市政運営をしてほしい。
- ・あまりにも効率追求主義にいくと、市民サービスが低下するという関係にある。
- ・経済同友会は経営者の団体なので、効率性の追求の観点は譲れないが、利益をたくさんいただけるお客様に最大のサービスをするのが民間だが、それを行政に当てはめると財政破たんする。そういう背反の関係になっている。
- ・いたずらにただ効率性あるいは客を求めていくのではないが、効率化はできるのではないか。
- ・現在、遂行中の行政改革プラン2010は概ね良好に推移しているのではなかろうかと思っている。
- ・概ね良好という意味は、「類似他都市に比べて概ね良好」と、いろいろなデータが物語っている。
- ・しかし、そういう時代でないと思う。前例踏襲のスタンスで類似比較をやっていると、革新的な基礎的自治体、非常にモデルになるような都市が多く散見される。しかし、そういった比較でなく、革新的な感覚を持った政策という意味の専門性をもった市の職員の像を我々は求めている。
- ・そういう目で見ると、まだまだ改革の余地がある。
- ・具体的な話で、前回申し上げているのが、職員数の削減。行政職と消防と教育を加えた一般職で、100名ずつ削減されている。
- ・ところが、いただいた資料、質問もさせていただいたが、非正規の職員が逆に非常に増えている。臨時雇用あるいは一旦退職された方がまた職に就くといった数値も合わせると、かなりの数字になって、私の想像をはるかに超えた数字で4000人近い。
- ・一般の決算を見た限りでは、人件費あるいはそれに関わる経費が大幅に削減されているようには見えるが、それを補填している非正規職員のコストは、本決算の人件費には入っていないというお話。
- ・そういう状況は、行政運営の中で隠ぺいとまでは言わないし、法律に則った会計

処理をしているのは分かるが、一般の市民感覚から見たのとは逆行している。

- ・非正規職員が出ることについて異論はないが、補助用員みたいな形の職員が 2000 人という、モチベーションは保てるのか？
- ・補助をしている職員は正規職員との関係で見ると、約 3 割の比率を占めている。「どうせ時給いくらだから」ということで、モチベーションが市職員全体としてどうなのかという逆の心配も出てくる。
- ・前回、項目の指摘だけさせていただいて、今回掘り下げて行うという委員長の説明のため、私どもとしては、一層の効率化・スリム化という方向で、様々な資料を見てさらに追及していきたいと思う。
- ・財務の関係で、前例踏襲や類似比較の話をしているが、全国の地方自治体の大枠の債務は 200 兆円を超えている。これは GDP の 4 割以上になっていて、由々しき状況である。そういうところから、それぞれの自治体が自助努力によってどう変わっていくかというところは見させていただいている。
- ・しかし、財務指標については他の都市との比較で通すしかないもので、これについては概ね良好なのかなということに理解している。

(今井委員長)

- ・経済リサーチセンターの田巻委員いかがか。

(田巻委員)

- ・財政的なもので出てきた数字自体は、他の政令指定都市に比べて遜色ない数字だろうと思う。
- ・ただ、データは、まだ公会計が、アセットの問題にしろ、民間のバランスシートの考え方と若干違う部分があるので、実態はどうかは実は分からない。その辺がきちっと時価会計というところでなされたバランスシートのもとでの判断ならば、財政的にまだ十分耐えられると思っている。
- ・合併によっていかに効率化を図るかが一番大事なこと。様々な組織がまだまだ重複している部分があって、合併後何年も経っているが、その調整が非常に遅いと財政上にどこかで負担となっている。その部分の人員の削減についても、組織あるいは仕事(事業)の見直しを含めてやらないと、人員だけ減らすことが目的ではないので、仕事の見直し・組織の見直しをきちっとやらないと、なかなか財政的に結果は出てこないと思う。

(今井委員長)

- ・新潟 NPO 協会の渡邊委員いかがか。

(渡邊委員)

- ・超少子高齢化社会が進んでいく中で、新潟市としては、財政の面で言えば、収入を増やすか、経費を削るかということで改善していく方法しかないと思う。
- ・収入を増やすという観点で考える時に、人口をどうやって増やしていくかの対策がかなり重要と考える。
- ・少子高齢化が進むと扶助費が増加し、財政を圧迫する 1 つの要因になる。その中で、働く若者を増やす施策がこれから重要になるのではないかと。それによって収入を増やすということを考えていってほしい。
- ・新潟市は面積が非常に広い政令市。そこが他の政令市と異なるところだと思う。それに伴い、大規模建設事業が、各区の中で行われている。その 1 つ 1 つに見直しが考えられないかと思う。

- ・先日、今建設中のある区民会館について、場所の選定等も細かく考えていくと、1番コストのかからない形での建設をすすめているというお話を聞いた。
- ・1つ1つの事業のコストの見直しをやっていくと、微々たるものかもしれないが効果があるのかと思った。
- ・人口について言えば、「居住人口+交流人口」をどう拡大していくかということがとても重要ではないかと思う。「新潟といえば〇〇」という形で、それがあから新潟に来るということが、さらなるアイデアによって進んでいくと良いと思った。
- ・NPO法人、公益法人という視点で考えると、外郭団体を自律的に経営できるような形にしていくということ。今回の公益法人制度改革でも、法人が自主独立して成り立っていくことが制度改革の主旨だと思うので、その辺の見直しも行っていくと、さらなる財政の健全化に少し貢献できるのではないかと考えている。

(今井委員長)

- ・佐野委員いかがか。

(佐野委員)

- ・財務の中で、費用が一番かかるのが人件費なので、人員削減の話。
- ・今まで家族の中で抱えていた問題等を、行政が負担する。例えば、扶助費がどんどん増加していくことについて、今まで家族や地域の中で負担できていたものを行政側が負担しなければならない時代になってきた。
- ・公務員の人員削減がその時代に見合ったものであるかについては、疑問がある。
- ・合併後に多くの建物を建設して、そのための借金が増えている。建物を建設するにあたって建設業界など、それに付随する業界にはそれなりの利益も出るのでは良いと思うが、今後人口が減る中で維持することができるかが問題ではないかと思う。
- ・つまり、アセットマネジメント。例えば、個々の建物についてランニングコスト。今の財務の貸借対照表等は、大まかにまとまっていますので、できれば、この施設ではこのくらいの経費しか今かけられない。では、具体的に手数料はどうしたら良いか、ということが見える形があると良い。

(今井委員長)

- ・事務局の方で、各委員から出された意見を確認する必要があるか。

(佐野行政経営課長)

- ・鷲見委員からいただいた「扶助費の3~5%増加」というこちらで示した数字について、単純にそのペースが続けば、委員のおっしゃる通りの数字になるかと思うが、そこはどのスパンでみるかということで、単純に100%にはならないと思う。
- ・どの辺を見込んでいくかは、精査しなければならない。

(鷲見委員)

- ・5%が続くと、14年で倍になる。7年で4割増しになるので、5年くらいのスパンで3割くらいの水かさが増す。そういう状況だと、経常収支比率は100%に限りなく近づいていくのではないかということ。
- ・もう1つは、公債費も今後増えていくことが見込まれている。そういうことも考えると、同じことが言えるのではないか。
- ・扶助費が増えたということの原因が必ずしも明確ではない。
- ・また、説明の中で合併の影響ということがあったので、合併でそもそも必要な経

費がかかっているのに財源が入ってきていないという問題がある。市町村の合併が財政的にどう影響を与えてきたのか、今後どう影響を与えるのかを調査する必要がある。

(高井財務課長)

- ・公会計の話が出たので、新潟市のスケジュールを簡単に説明する。
- ・国から示されている会計基準は2種類ある。総務省改訂モデルと基準モデル。新潟市は、その内のより簡便な総務省改訂モデルを平成19年度からやっている。
- ・周辺と合併した関係で、新潟市では統一的に資産を把握していないということで、固定資産台帳の整備はまだ進んでいない状況にある。今年度、固定資産台帳を整備しようということで作業を進めている。
- ・平成24年度決算から試行的に基準モデルに移行し、平成25年度決算で正式に移行したい。
- ・現在基準モデルで行っている政令市は、広島・堺・千葉・浜松。新潟市は、その次を目指している。

(長浜人事課長)

- ・人件費についてお話があったので、説明を追加させていただきたい。
- ・非常に分かりづらいところがあり、今回配布した整理表の8番に、正規職員と非常勤職員と臨時職員と再任用職員の人数を出させていただいた。
- ・人件費として金額に計上しているのは、正規職員と非常勤職員と再任用職員と臨時職員の一部。
- ・物件費として人件費に入っていないのが、臨時職員の一部。
- ・分かりづらいのはご指摘のとおり。

(渡邊委員)

- ・公会計基準について、固定資産は旧市町村でそれぞれ管理し、それぞれの評価額で評価しているのか。
- ・市町村の歳入の中で、高い割合を占めるのが固定資産税の収入だと思う。固定資産税の評価は統一的に新潟市基準で評価しているのか。

(高井財務課長)

- ・統一した評価基準で評価している。統一的な資産単価ができていないということ。
- ・合併建設計画が進捗することによって、市民サービスが向上する一方で、施設の老朽化、長寿命化への対策が、市としての課題。建物の資産を適正に把握して、その資産を評価することで公正価格による資産分を計上する基準モデルに移行したい。
- ・進捗状況によるが、平成24年度決算から試行的にスタートしたい。

(渡邊委員)

- ・整備が進んだら、市が保有している施設に関しての新たな修繕計画、修繕に関わるコストが発生してくる可能性があるということか。

(高井財務課長)

- ・基本的にはそういう部分もあると思う。
- ・アセットマネジメントやファシリティマネジメントという考え方でいくので、ご指摘の通りだと思う。

(今井委員長)

- ・このような財政状況の中、これまで進めてきた職員の削減が厳しくなっている。一方で、職員の大量退職は目の前に迫っている。
- ・さらに新しい行政課題への対応や大きな区役所づくりから、組織は増加傾向ということであり、市民サービスを維持しながら、これまで以上に効率的・効果的な行政運営のためには、強い組織づくり、少数精鋭の人づくりが課題となってくる。
- ・そのため、人材育成や人事評価の取組みが行われ、職員意識調査では「75%が仕事にやりがいや意欲がある」等と答えているようだが、これで良いとするかどうか。
- ・また、協働や民間活力の活用を一層進めていくことも必要だと思うが、それらも含めた市民満足度の維持・向上が重要となってくる。
- ・そこで、組織・職員の状況、職員意識・人材育成から市民満足度といった「資料の7～16番」のところでご意見をお聞きしたい。
- ・渡邊委員いかがか。

(渡邊委員)

- ・人事について、アンケートの中で「仕事上で将来をイメージできる」の割合が低かったのが残念。
- ・行政コストの削減を考えると、1人がどれだけ仕事をやり遂げられるかがとても重要になる。それには、将来像、自分が将来こうなりたいというイメージは、とても重要。
- ・事業においても「最終目標はこうありたい」というところが明確ではないのでは、と思った。1人がどれだけできているかの評価も最近導入し、人事評価をしているということなので、評価が全てではないが、人材育成にはさらなる力を入れてほしい。

(今井委員長)

- ・大橋委員いかがか。

(大橋委員)

- ・職員の意識改革をしてきたのは分かるが、一層の意識改革をしてほしい。
- ・執務執行能力、こなす能力や個別対応ではなく、深い教養に裏付けを持っている政策を立案・遂行する方向での意識改革が必要。
- ・国からの押しつけをこなせば良い時代ではない。
- ・新潟市の財源を見ると、自主財源が非常に低い。交付金や国庫支出金が占める割合が高い。ということは、国もお金がなくなると、財源が細くなる。
- ・選択と集中、何を政策的に優先するかという感覚が絶対に必要になる。
- ・そういう方向での意識をもう少し持って、市民をリードしていくような方向での意識を改革してほしい。
- ・非常勤 1113 名、臨時 2431 名、再任用 255 名、この臨時職員の主な内容を簡単に教えてほしい。
- ・臨時あるいは補助みたいな職員は、「時給いくら」という意識が自生する。市の正規職員はそうあってはならないと思う。
- ・そういう方がかなりいるということは、モチベーションをどう保つかということもかなり問題になる。
- ・私の言っている方向で意識改革しているのに、申し訳ないがそうではない。「こなせばいい」という臨時職員みたいな感覚。
- ・職場が違うからということではなく、政治スローガンというか、「大きな区役所、

小さな市役所」。市民に一番近いところは厚くし、政策本部機能は、ある程度精鋭化していくという流れだと思うが、これは一面は危険だと思う。

- ・住民サービスを厚くすると、住民は多様化という表現でいろいろなことを要求し、行政コストは膨大に膨らむ。その時に優先順位は何かという発想を持っていないと、全部こなすことになる。

- ・身分保障は、年齢とともに報酬が上がっていくという発想でなく、成果をあげて、実績あったら給料が上がる仕組みに変えてほしい。そういうことで、モチベーションを上げていく必要がある。

- ・一言で言えば「多様化するニーズ」となるが、個別の要求を区役所で言う。要求を取捨選択する能力がないと、間違ってしまうのではないか。

- ・国家公務員が間違っただのは、国民と遠い所にいるから。

- ・基礎自治体の職員の皆さんは、かなり住民に近いところにいる。そういう意味では、国の霞が関の中だけにいる、国民と接しない感覚の人達とは違い、訓練されていて、意識も高いと思う。意識をどう持っていかかということについては人がなせる技なので、人のことについてはもう少し掘り下げて、非常勤・臨時職員は必要だろうが、内容を吟味した方が良くと思う。

(今井委員長)

- ・佐野委員いかがか。

(佐野委員)

- ・1点質問がある。整理票番号16「行政手続簡素化に向けた方向性」ということで、「西区役所から全区役所へ」とあるが、この中身を説明してほしい。

- ・組織を変えるにあたって、仕事の仕組みを変えないと組織のスリム化は達成できない。

- ・行政サービスの中で、住民票や戸籍について、新潟市の他の課への提出が必要な場合に、住民が取りに行く必要があるのか。

- ・「戸籍の開示請求しますが、いいですか。」で「いいです」にチェックすれば、データ自体は市役所が持っている。市から住民票を求められて区役所に取りに行き、市の他の課へ提出するという一連の流れが果たして必要か。

- ・行政サービスの一環で住民はお金を払うが、市の他の課へ提出するので、その辺りの手続きが簡単になれば、発行業務に携わっている人を他の部署へ異動させ、他の仕事で活躍してもらえば良いのではないか。

- ・公務員でなければできない仕事に特化していくことができれば良い。この西区の取組みは面白いと思った。

(今井委員長)

- ・鷲見委員いかがか。

(鷲見委員)

- ・財政的に厳しくなるということで、今後人件費にメスが入りやすくなる。

- ・公務員の組織では一律削減が行われることが多く、職員意識をせっかく高めていこうとしているのに、モチベーションが下がることが起こりうる。

- ・行政サービスの範囲をしっかりと決め、どこに優先順位があるかをしっかりと整理した上で、組織を見直しして、必要な人員をはりつける。

- ・目的が明確になっていれば、様々な改革もやりやすくなるはずなので、そういう方向性を持って、行革とサービス向上とモチベーションを両立していくことができ

れば良い。

(今井委員長)

- ・田巻委員いかがか。

(田巻委員)

- ・財政は厳しくなる一方で、住民ニーズは高まる一方。その2つを満足させることはなかなか難しいが、職員の能力を高めること、そして、仕事の中身を変えていくことが必要だと思う。
- ・臨時職員のモチベーションによって仕事のサービスが変わるかという、仕事の中身によりけりだが、事務だけをやる部分があると思う。
- ・その部分は集中化、機械化することによって、臨時職員も十分能力を発揮できるということはある。あるいは、いらぬ仕事もあるかもしれない、それは切り捨てる。
- ・そういうことをやり続けた場合、BPRと言われるが、仕事のリエンジニアリングを積み重ねていって、それぞれの仕事の質を高めていく。
- ・その一方で、人員（臨時）の能力を高める。
- ・これは非常に難しいこと。専門性もあり、汎用的な能力も必要だから、両方必要。
- ・しかし、全員が同じように専門性が必要かという、違うと思う。本人の希望に沿わなければならないが、専門的にやっという方に対しては、そういう育成の仕方がたくさんあると思う。
- ・それと同時に 評価の仕方も変えていく必要がある。
- ・意識だけ変えろというのは難しく、仕事の中身といかに処遇されるかは、多分昔に比べればかなり変わっていると思う。
- ・成果主義にしろということではない。成果主義も弊害があるから、公的なところで成果主義をすると大変なことになると思う。そうではなく、目標を明確にし、オープンにし、処遇のやり方もオープンにする。
- ・自分がこう評価されたと納得するものを明示してあげる。
- ・そしてそれを、僅かでもいいが、処遇に反映させる。どの程度反映させるかは民間と違うので非常に難しいが、何も処遇に反映されないのでは、本人のやる気につながらない。
- ・そうしたことを通じて、本人のやる気を変えていくことによる組織の活性化が得られるであろう。仕事の見直しと職員の能力を高めること、両方だと思う。

(今井委員長)

- ・今出た意見に対し、お話があればどうぞ。

(長浜人事課長)

- ・大橋委員の質問の「非常勤・臨時・再任用の分け方」について、非常勤職員は一定の技術のある人、定型的業務などで窓口対応等ができる人。
- ・臨時職員は2種類いる。産休・育休代替職員で、正規職員と同じレベルの業務をする職員と、事務補助で日々雇用職員とがいる。
- ・再任用職員は、定年退職後も働く意欲と能力のある人について、短時間で週29時間勤務で即戦力として活用している。
- ・大量退職時代は、退職しただけ採用すると、年齢構成の歪みができる。また、新採職員があまりに多く入庁すると人材育成が追いつかないという面でも、再任用を活用している。

(佐野行政経営課長)

- ・特別障害者の手当ての申請は、住民票を添付していただいていた。本人確認も必要で、必要な手続きとして取り決めがあった。
- ・西区の若手職員が、住民票の添付を省略できるのではないかと考えた。しかし、我々の仕事は、法律の制約や個人情報に関する厳しい制約がある。そこをきちんと調べ、法的に添付しなくても大丈夫というのが分かり、添付不要として、庁内の事務改善とした。改善を発表する機会を設けており、そこで優勝し全国大会へ派遣した。そこで終わりにせず、発表を契機に、全区役所に同じようなものがないか副市長が調査を指示し、少しずつでも改善していこうと取り組んでいる。

(長浜人事課長)

- ・3月まで区民生活課で戸籍・住基に関わっていたので、少し誤解があるかと思い、お話す。
- ・住民票の発行は大事だが、一番大事なのは、正しく正確に住民を登録すること。それは住民から見えづらいが、その辺りもご理解いただきたい。

(今井委員長)

- ・まだご議論もあるかと思うが、次の議題でも関連するので、ご意見がある方は次で願います。
- ・続いて、議題2の(2)「行政改革プラン2010の取組評価」について、事務局より説明をお願いします。

(行政経営課田辺行政改革係長)

- ・「行政改革プラン2010の取組評価」について説明(略)

(今井委員長)

- ・行政改革プラン2010は、平成22～24年度の3年間の計画で、今年度あと8カ月の取組を見込んでの、市としての自己評価とのこと。
- ・3年間という計画期間であり、終了となる項目は少なく、目標を達成した項目でも、改善した上で、今後も継続して取組む項目も多く見られる。
- ・一方で、まだ残りの計画期間がありながら、未達成または一部未達成と自己評価した項目が12項目見られる。
- ・プランに54ある取組項目の市の自己評価や今後の方向性に対して、「この取組みはもっとこんな風に改善すべき」、「もっと強化していくべき」、あるいは「新しくこんなことに取組んでいくべき」といった視点でのご意見はないか。
- ・ご意見・ご質問の際に、さらに必要なデータや資料があれば、事務局で準備するので、併せてお話しください。
- ・大橋委員いかがか。

(大橋委員)

- ・全般的な話。区は8つあり、区長は市長が任命している。
- ・全市的な方針があり、北～西蒲区の8つの区長がトップとして引っ張るが、それに対する当初からの目標があったから実施項目数があがっていて、未達成が多いという評価になっていると思われる。
- ・この表を見ると、秋葉区は全部達成している。西蒲区は、半分以上が未達成に見える。会社で言うと、区長の評価になる。
- ・民間の発想で言うと、未達成のところにはどういう風に指導・対応するのか。市

としての評価の仕方・仕組みはあるのか。

(佐野行政経営課長)

- ・自ら目標を考え、評価も自己点検。これをもとに、区長の評価をそのまましてはいない。
- ・全体の中で働きを捉えると思う。しかし、1回掲げているので、これについては整理させていただき、行政経営課として、各部各区へ全体の結果を知らせ、未達成のところへは働きかけをしていきたい。

(大橋委員)

- ・それに対して意見になるが、「大きな区役所・小さな市役所」というのであれば、これはやはり評価すべき。
- ・目標を予め設定し、一定のルールのもとにこれだけは達成したいという目標を設定し、それに対しての達成に何らかの評価基準を設けてやらないと、「大きな区役所」と言っている意味が野放図になり、コストだけが肥大化する恐れがある。財政のことを考えれば、これは絶対やらなければならないと意見として申し上げたい。

(今井委員長)

- ・鷺見委員いかがか。

(鷺見委員)

- ・未達成だったところについて庁内で精査ということだが、「どういう課題があった」というところをもう少し整理してほしい。
- ・中身をいろいろ聞きたいが、また別の機会に細かく質問させていただく。
- ・収支均衡がこの目標に大きくあがっており、14.5億円という数値目標が設定されている。収支均衡の会計の範囲について、どこをイメージしているのか。
- ・収支均衡とは、14.5億円を捻出することによって、実質収支を黒字化あるいはゼロにするという意味なのか。つまり、少しテクニカルな話になるが、実質収支をターゲットにした財政運営をしているために、黒字を確保するために必要な金額として14.5億円がでているのかどうか。
- ・総務省向けには実質収支は大事かもしれないが、基金を取り崩して財政運営していたら、それは実質的な意味では黒字になっていないので、本質的な部分の財政状況を本当は見ていく必要があるのではないか。どういう意味での収支均衡かを明示してもらえると理解しやすい。

(佐野行政経営課長)

- ・「未達成のものについて課題を」ということについては、この網かけの下のところが達成していない項目になっている。もう少し中身在中でも精査し、どういう課題があるのか整理したい。
- ・目標設定している14.5億円は、会計の範囲は全会計。

(今井委員長)

- ・田巻委員いかがか。

(田巻委員)

- ・全体的なことを申し上げる。
- ・評価の仕方は自己評価だから、それぞれ担当者が評価していると思うが、記載内

容を見ていて、評価の基準が分かりにくい。

- ・細かく書かれて達成されるだろうという記載もあれば、全く困難だという記載もある。

- ・見てすぐ分かるのは、大まかに 3 区分に分かれ「終了・継続・未達成」とあるが、どの程度進捗してきているのか分かりにくい。

- ・例えば、数値目標で年度ごとにはっきり分かっているものは、それぞれどこまでやったかは何%と分かる。すると、何%以上が順調で、何%まではまだ遅れている、やや遅れている、等を基準として持っていないと、なかなか評価しにくい。

- ・数値目標でないところについても、施策もいろいろある。いくつか項目ごとに施策が何件、そのうち何%をやったかということで、その項目については「順調・終了」等記載できる、最小の評価基準を明確にされた方が良い。

- ・今後どうするか、3 年計画の 2 年目に突入し、残り数か月しか残っていないが、この 3 年間でどこまでどうかを明示しておかないと、遅れたものを次のプランに反映できるのか。

- ・予算の関係もあるから、早めにしないと間に合わない。こういう評価は、できれば、来年度の予算等に反映できるようにもっと早くやるべきだと思う。

- ・全体的な話で、個別は次回に。

(佐野委員)

- ・未達成というところについては、引き続き達成できるようにしていかなければならないと思うので、それは努力してほしい。

- ・質問としては、建物について「学校は除く」という記載があったと思うが、資料「プラン 2010 取組評価」の P 22 の No.40①について、除かれた公共施設でこれをする予定なのか。管轄が違うからか。

(佐野行政経営課長)

- ・確認した上で回答したい。教育委員会や上下水道は別会計ということに関係すると思うが、確認させてください。

(今井委員長)

- ・渡邊委員いかがか。

(渡邊委員)

- ・新しい公共について話したい。

- ・新しい時代の中で、民間活力の導入や、市民や N P O との連携は必要で、まだそれが過渡期だと思う。

- ・今後、行政コストの削減だけを主体にすれば民間に出した方が削減されていくと思うが、中身はどうか次で問われてくると思う。

- ・指定管理も、民間委託も、そういうものを、これからどうチェックしていくのかということ次に向けて検討していく必要があると思っているので、その辺を取り組んでほしい。

- ・細かい質問は、後でメールで良いか？

(佐野行政経営課長)

- ・聞き足りない部分など、確認が必要な点は、メールなどで照会してください。その都度答えたい。

- ・田巻委員の話に関してだが、達成の基準は、プラン 2010 を策定した時の各区の

取組みの目標設定のあり方とも関係している。

- ・数値目標を掲げているものと、スケジュール目標、いつまでに何をやるかを掲げているものと様々で、その具体性の程度も異なる。
- ・本来、きちんと評価できるように目標設定の仕方を工夫すべきだが、そもそもの目標を今直すことはできないので、どういう判断をしたかは、もう少し分かりやすく説明することが必要であると思う。
- ・今程のお話は、次期プラン策定時の目標のつくり方に活かしていきたい。

(田巻委員)

- ・評価の仕方について、処遇や業績表彰に反映させるのであれば、今後そういう目標の設定の仕方になると思う。
- ・目標はどのようなもので、どういう形で評価するかということを明示し、最終的にどういう形で処遇へ反映させるか。
- ・反映させる・反映させないも、どういう形にするか決めないと、目標設定ただけで、それぞれ思いがたくさん書いてあり、客観的評価は難しいと思う。その辺は、次の目標設定する時に明示して欲しい。

(今井委員長)

- ・現行革プラン 2010 の取組評価について、全庁内で熱心に取り組んできたように見えるが、職員組合等は、こういうものに意見を反映させる仕組みはあるか。
- ・職員の人件費削減や対応改善等、評価に含めて影響すると思う。大阪等を見てみると様々な問題が出てくる。その辺をきちんとおさえておかないと、実施していく時に様々な問題が表面化する可能性がありそうなので、参考に聞かせてほしい。

(佐野行政経営課長)

- ・必要に応じて、組合に説明することは出てくるかもしれない。計画そのものは、あくまでも行政内部の執行機関である私どもの方でつくるので、計画自体について事前に組合と話し合うということはないものと考えている。

(能登谷総務部長)

- ・行政改革プラン全体に対する意見ではなく、人事関係の話だと思う。
- ・職員個々の仕事や生活に関わってくるため、オープンにしてやっているのだから、組合も十分承知している。
- ・反論があれば、組合も人事課や職員課に反対意見を言われるので、最終的には、組合と話をし、合意を図った上で進めていく。例えば、人事評価等も、強く反対し訴訟に持ち込む人もいて、様々な意見がある中で調整して出していけるような形にしているということで、ご理解いただきたい。

(今井委員長)

- ・続いて、議題 (3) 「第 3 回委員会にむけた意見とりまとめ」について、事務局から説明をお願いします。

(行政経営課田辺行政改革係長)

- ・「第 3 回委員会にむけた意見とりまとめ」について説明。(略)

(今井委員長)

- ・これまでの議論を通じて、各委員のお立場・ご見識から忌憚のないご意見を出し

ていただきたい。

・ここにいる区役所も含めた若手職員 13 名が、次の行政改革プランづくりに関わっているようなので、後日、意見や改革のアイデアを出してもらったらと思うが、委員の皆さんいかがか。

～委員 承認～

・それでは、次回委員会では、各委員からのご意見と若手職員からのアイデアを事務局で整理したものと、提言の骨格（素案）について議論したい。併せて、資料要望があれば、事務局で準備するので、メール・電話等で依頼してほしい。

・それでは、第 2 回委員会について終了としたい。

<閉会>

（佐野行政経営課長）

・長時間にわたって、皆様方から非常に貴重なご意見をいただいた。

・今日で 2 回目ということで、1 回目 2 回目といただいたご意見をあわせて、私どもの方で整理させていただきたい。

・この委員会だけでなく、3 回目までに少し期間があるので、その間も皆様にお願いすることが出てくるかもしれないということで、お手数をかけ恐縮するが、ご協力をお願いしたい。

・3 回目の 10 月には、皆様方ができるだけご意見を出しやすいような形で整理させていただき、ご意見をうかがいたい。