

平成25年度 第2回小牧市行政改革推進委員会会議録

- 1 開催日時 平成25年11月25日（月）午前9時から11時
場 所 小牧市役所 本庁舎6階 601会議室

2 出席者

（1）推進委員会委員（敬称略）

氏名	所属団体等
上坂 敏夫	市民公募委員
長田 稔公	市民公募委員
林 和子	小牧市女性の会副会長
速水 昭典	小牧商工会議所 専務理事
落合 勝之	小牧市区長会連合会 副会長
室井 勝吉	こまき市民活動ネットワーク 副代表理事
中野 康孝	(社)小牧青年会議所 理事長
後藤 久貴	公認会計士
萩原 聡央	名古屋経済大学 法学部准教授

欠席者） 岡本 憲明（連合愛知尾張中地域協議会 副代表）

（2）行政改革対策委員会委員

	職 名	氏 名
委員長	市長公室長	松岡 和宏
副委員長	総務部長	伊木 利彦
委員	市長公室次長	小塚 智也
〃	総務部次長	伊藤 武志
〃	市民産業部次長	神戸 徹
〃	健康福祉部次長	廣畑 英治
〃	環境交通部次長	櫻井 淳良
〃	都市建設部次長（建設担当）	平岡 健一
〃	都市建設部次長（都市整備担当）	園田 條元
〃	上下水道部次長	波多野 直人
〃	市民病院事務局次長	永井 新一
〃	教育部次長（学校教育担当）	水野 良夫
〃	教育部次長（社会教育担当）	舟橋 泉
〃	消防本部副消防長	長谷川 武
〃	消防署長	稲山 昌敏

(3) 事務局

市政戦略課長 鵜飼達市 行政経営係長 矢本博士
行政経営係主事 上原みよ子

(4) 傍聴者 1人

3 議題

(1) 新行政改革推進計画案の策定について

4 会議資料

- 資料1：小牧市行政改革推進計画書案（平成26年度～30年度）
- 資料2：行政改革推進計画の個別計画一覧
- 資料3：第4次行政改革推進計画(改訂版)整理表
- 資料4：重点改革プラン整理表
- 資料5：第4次小牧市行政改革推進計画書（改訂版）
- 資料6：～改革と創造の市政実現に向けて～重点改革プラン
- 資料7：事前質問及び回答
- 資料8：重点改革プラン 行政改革効果額（平成23～24年度）
- 資料9：小牧市行政改革推進委員会委員名簿
- 資料10：行政改革対策委員会委員名簿

5 会議内容

(事務局)

ただいまから 平成25年度第2回小牧市行政改革推進委員会を開催させていただきます。

本日の日程につきましては、お手元の会議次第のとおりであります。なお、岡本委員におかれましては、本日はご欠席の連絡をいただいております。

また、本日は本市の行政改革の推進を図るための組織である、行政改革対策委員会の委員、事務局として市政戦略課職員も同席させていただきます。

お手元の資料10の名簿にて紹介に代えさせていただきますのでよろしくお願いします。

それでは、次第に沿って進めてまいりたいと思います。次第1 あいさつであります。行政改革推進委員会会長であります、萩原会長、お願いいたします。

(萩原会長)

小牧市においては、現在、「第4次小牧市行政改革大綱(改訂版)」と「重点改革プラ

ン」に基づき、さまざまな行政改革の取組みが行われており、5月に行われた第1回の委員会では、平成24年度の進捗状況を審議したところです。

一方で、皆様ご承知のとおり、市では、現在、第6次総合計画の基本計画の見直しを進めており、その内容については、私たち行政改革推進委員も総合計画審議会として参画し、議論しているところです。

そのなかで、行政改革の面から見た大きな特徴としては、行政改革大綱を総合計画の新基本計画の一部に位置づけて一体的に運用を図っていくという点です。

そのため、両方の会議の委員である我々の立場としては、少々複雑ですが、総合計画新基本計画の策定については総合計画審議会、新基本計画に基づき策定される新行政改革推進計画については本委員会で議論することになります。

そのような位置づけのもと、本日は、新しい行政改革推進計画の案について審議いたします。

市民を代表してご出席いただいております委員の皆様には、積極的なご意見をいただくことをお願い申し上げてあいさつとさせていただきます。

（事務局）

ありがとうございました。それでは、以後の司会進行は会長にお願いいたします。萩原会長、よろしくお願いします。

（萩原会長）

本日の審議終了時間は11時を予定していますので、進行にご協力いただきますよう、よろしくお願いします。

それでは議題に入ります。次第の2 議題（1）新行政改革推進計画の策定について、事務局より説明をお願いします。

（事務局）

まず、本日、ご審議いただきたい内容についてですが、萩原会長、市長公室長の挨拶でもありましたとおり、総合計画審議会において皆さんにご審議いただきました総合計画新基本計画の第7項、「自治体経営」に基づいて、行政改革対策委員会が中心となり並行して策定を進めてきました新たな行政改革推進計画の案について、ご意見をいただくものであります。

なお、1点、留意事項であります。この計画は、総合計画新基本計画に基づくものでありますので、本委員会においては、各個別計画の取組内容、取組計画部分について、ご意見いただきますようお願いいたします。

それでは、新行政改革推進計画の策定について、説明いたします。

資料1「小牧市行政改革推進計画書（案）」をご覧ください。

まず、1ページをご覧ください。「1. これまでの取組み」として、4次にわたる行政改革大綱に基づく取組みを記載しております。

2 ページをご覧ください。「2. 目的と位置づけ」についてですが、繰り返しになりますが、平成26年度以降の行政改革の基本的な方針を示す新たな行政改革大綱については、第6次小牧市総合計画新基本計画の一部に位置づけられ、総合計画と一体的な運用を図ります。

そのため、総合計画新基本計画の第7項自治体経営の内容を、着実かつ集中的に推進するための具体的な取組みを示した本計画を策定するものであります。

「3. 取組期間」としては、第6次小牧市総合計画新基本計画の期間に合わせて、平成26年度から平成30年度までの5年間としております。

続いて、3 ページをご覧ください。「4. 計画の体系」として、総合計画新基本計画の第7項自治体経営に位置付けられた4つの基本施策、すなわち、基本施策29 行政サービス、30 地域協働、31 行政運営、32 財政運営の展開方向に対して、計画期間内に本市が取り組むべき具体的な個別計画の一覧を示しております。

5 ページからは、個別計画のシートを記載しております。

順に、ページの構成を説明させていただきます。

まず、タイトルの「1. 行政サービス（基本施策29）（1）窓口業務などの充実を図ります」は、総合計画新基本計画の基本施策29 行政サービスの展開方向の1つ目に対応するものということであります。

次に【進捗状況を測定するための指標】についてですが、新たな行政改革推進計画については、総合計画新基本計画と一体的な運用を図るため、総合計画新基本計画の各基本施策の展開方向に掲げられた指標を、そのまま記載しております。

そのため、このタイトル、指標については、すでに総合計画審議会にて皆様にご了解いただいたものになります。

次に【具体的な取組計画】については、総合計画新基本計画の各基本施策の展開方向に掲げられた手段に対応する形で、担当課、取組内容、取組計画等を記載したものであります。

「（1）窓口業務などの充実を図ります」という展開方向については、No.1 からNo.5 までの5つの取組計画から構成されているということになります。

次に7 ページをご覧ください。

同様に、総合計画新基本計画の基本施策29行政サービスの展開方向の2つ目の「民間活力の活用などにより、行政サービスの向上を図ります」に対応するページということになります。

以上のようなページ構成となっておりますが、各個別計画の内容につきましては、資料を事前配布させていただいておりますので、説明を省略させていただきます。

続きまして、資料2「行政改革推進計画の個別計画一覧」をご覧ください。新しい推進計画は、全部で39の個別計画で構成されています。そのうち、現在推進している第4次行政改革推進計画(改訂版)及び重点改革プランから継続される計画が30、新規に作成された計画が9であります。

なお、第4次行政改革推進計画（改訂版）及び重点改革プランの項目については、資

料3・資料4のとおり整理しております。

なお、資料1の推進計画案につきましては、本日のご意見・ご議論を踏まえて修正を行い、最終的に市長が本部長である行政改革推進本部において決定することとなっております。

以上で説明を終わります。

（萩原会長）

ただいま、事務局から新行政改革推進計画の策定についての説明がありましたが、資料1について、事前に質問をいただいているようですので、資料7（上坂委員からの事前質問）に沿って事務局より説明をお願いします。

【No. 4】 職員の接遇能力の向上

（市長公室次長）

職員の接遇能力の向上について、具体的にどのような活動をしているのかというご質問であります。20代の若手職員を中心とした「さわやか対応推進グループ」において、年2回のさわやか対応キャンペーンを実施し、市民アンケートやあいさつ運動などを通じて職員の接遇力向上を図っています。また、キャンペーン期間以外においても、マニュアルの作成や、接遇向上・啓発に向けたチラシの作成・配布など精力的に活動を行っています。

【No. 12】 自治会活動等の支援

（市長公室次長）

現在、区長を順番制で決めているような区もあるが、そのような区をどのようにレベルアップし、地域協議会について話し合える水準までもっていこうとしているのかというご質問であります。区によって規模や活動にかなりの差があることは十分に承知しておりますが、区単位であり方を見直すことは困難であることから、まずは地域協議会という仕組みを通じて、情報交換・情報共有の場づくりをするということを考えております。

また、区長会においても、今後も継続して、先進地視察等の各種研修の折には、地域協議会をテーマとするなど、地域協議会の趣旨や必要性について粘り強く理解を求めています。

【No. 15】 情報提供の充実

（市長公室次長）

広報こまきは平成24年9月にリニューアルしたところであるが、「市の財政状況についてのお知らせ」などが分かりづらいというご質問であります。委員ご指摘のとおり、財政状況などに関する説明は、民生費等の歳出科目など、専門用語が多く難しい内容になっております。したがって、今後は丁寧な説明に心がけ、より分かりやすい広報

となるよう努めてまいります。

【No. 19】柔軟な職員体制・配置

（市長公室次長）

1点目としては、平成26年度に「検討」とあるが、1年もかかるのはなぜかというご質問であります。現在、各部内における兼務発令により、職員の流動的活用ができる制度を検討していますが、今後、通常4月1日に実施している人事異動の分散化、4月だけでなく、他の月にも人事異動を行ったり、部付の配置・異動などを行うことも視野に入れています。人事異動の分散化や部付けの人事異動は、予算などにも影響が及ぶため、調査・検討時間を要しています。

2点目としては、およそ何年間同じ職場に所属し、その後異動するといったことを制度化しているのかというご質問であります。人事異動については基本的に3～5年を目処に実施しています。ただし、各職場の状況により、専門的な知識を蓄えた職員が必要な場合もあるため、各職場に対し、ヒアリングを行い、その状況に応じて柔軟な対応をしています。

【No. 21】給与制度改革の推進

（市長公室次長）

能力・実績とは、何をもとにその人があるとかないとかを決めるのか。数値できちんと表せるのか。正しい評価をできる基準などがあれば、示していただきたいというご質問であります。現在、人事評価制度を導入しており、その評価結果を参考としています。人事評価は職位に応じた求められる能力を評価する能力評価と目標管理制度を活用した業績評価に分かれており、できる限り公平・公正な制度になるよう随時、見直しを実施しています。また、適切な目標設定やアドバイス、適正な評価が行えるよう年度当初と終期に職員研修を実施し、正しい評価を通じて適切な人材育成が行えるよう、努めているところです。

【No. 24】改善・提案制度の充実

（市長公室次長）

見直ししなければならないほどの問題点がある制度なのかというご質問であります。提案制度においては、独創的かつ実現可能な新規事業について、職員の柔軟な発想力を生かした提案を幅広く募集していますが、年10件から20件程度に留まっており、現行制度が職員の提案意欲を刺激していないと考えられます。そのため、優秀な提案を出した職員が評価される制度への見直しを行い、職員の提案意識の向上を図りたいと考えています。

【No. 27】経営分析手法の活用

（市長公室次長）

計画で経営分析の検証が平成28年度になっているが、平成27年度にはできないかというご質問であります。本市における経営分析とは、一定の完結性がある仕事の固まり、「事業ユニット」と呼んでおりますが、これについて客観的かつ具体的に現状を把握・分析した後、分析結果に基づき、市の取組方針を策定し、各課の取組みにつなげていく手法であり、平成24年度は「ごみ事業」を対象として分析を行いました。

経営分析は、平成24年度から実施していますが、まずは4年間実施し、5年目の平成28年度に経営分析の手法について、その効果を検証したいと考えています。

【No. 33】市税等の収納率向上のための取組みの強化

（総務部次長）

職員を東尾張地方税滞納整理機構に派遣しているとのことだが、派遣しなければならないほど、仕事量が多いのか、徴収技術とは、どのような技術なのかというご質問であります。東尾張地方税滞納整理機構とは、市町村税の収入未済額の縮減を図るため、県と市町村が連携して積極的な滞納整理を行うように平成23年度に設置された組織で、県下54市町村のうち、48市町村が参加しております。機構には各市町村から1名ずつ職員を派遣しておりますが、仕事量が多いからではなく、処理困難な滞納事案を積極的に整理するために参加しております。

本市から派遣した職員が、本市の滞納者との折衝や差押等の滞納処分を行います、機構の職員の指導を受けたり、他の自治体職員と班を組んだりして協力して職務を遂行する中でより効率的で成果のあがる滞納整理の手法を習得します。差押え、換価の手続きや滞納者の財産調査、納税折衝の仕方などです。派遣職員がこの技術を持ち帰り、他の徴税職員にその技術を伝授することで本市の滞納整理のレベルが向上することを期待しております。

【No. 34】経常的経費の削減

（総務部次長）

民間企業においては一律〇%削減はほとんどしない。市民のサービス向上との兼ね合いでいくと低下につながるのではないかと、メリハリをつけない一律とすると、当初の予算計画（積み上げ）が甘い計画になっていないかというご質問であります。経常的経費とは経常的に実施している事業に必要な経費のうち、事業実施方法の変更や経費の節減等について担当部局での調整が可能な経費であります。この経費については、財政課が毎年度の当初予算編成において、前年度の予算執行状況を確認したうえで、必ずしもではありませんが、数パーセント削減しますが、全ての経費を一律に削減するわけではありません。経常費全体を一律に削減した後、各部に枠配当として分配しますが、分配後は各部課の裁量で事務事業の優先順位や必要性などを勘案し、やりくりをして適切に各経費に割り当てます。

数パーセント削減するのは、毎年度新たな事業を立ち上げることなどにより、事業費が増えていきますので、無駄な経費を削り予算全体が過剰に膨らむことがないようにす

るためです。

与えられた経費の中で各部課は市民サービスが向上するよう、常に事業の実施方法の見直しなど改善に努めながら次年度の予算を計上しているところであります。

【No. 36】 既存補助金等の見直し

（総務部次長）

補助金は市の財政に大きな影響を及ぼしているが、小さな補助金よりも、もっと大きな金額の補助金に着目すべきではないか、また、大きな補助金には、その事業そのものが貸付金に計上するようなものもあるのではないか、洗い出し・検討が必要ではないかというご質問であります。補助金の大小にかかわらず、補助金の「公益性」、「必要性」、「緊急性」、「公平性」、「効果・経済性」などの視点で全ての補助金を点検し、見直ししていかなければならないと考えております。

なお、補助金は地方公共団体が公益上必要があると認めた場合に対価なくして交付するもので貸付金としての性質はありません。

（萩原会長）

ありがとうございました。ただ今、事務局より説明のありました資料7について、質問はありませんか。

～意見なし～

（萩原会長）

それでは、質疑応答に入りたいと思いますが、その前に、再確認させていただきますが、本日、皆さんにご意見をいただきます新たな行政改革推進計画は、総合計画新基本計画に基づくものでありますので、本委員会で主にご意見をいただく部分は各個別計画の取組内容、取組計画部分になると思いますので、よろしくお願いします。

また、本日は、限られた時間の中、多くの委員に発言をいただきたいため、発言は手短かにしていただくとともに、質問は1回2つまででお願いします。他の委員からの発言がない場合は、再度、発言していただいても結構です。

それでは、ご意見、ご質問などがありましたらお願いします。

（落合委員）

「No. 15 情報提供の充実」について、広報こまきは見やすいかどうかは別にして、縦書きの部分が非常に少なくなっており、2ページあるかないかです。そのうえ、すべて枠の中にはめ込むような構成であり、パターン化しています。情報を詰め込むだけで、手間ひまかけて作っていても味もそっけもなく見えます。横書きのページが多いのであれば、せめて閉じ方を変えるなど、見やすくしてほしいと思います。広報こまきは皆さんが読まれるものなので、もう少し読みやすくしてほしいです。

また、何月号を見ても、表紙も同じような顔写真であり、同じに見えてしまいますので、サイクルで変えていくなど、何か改善しないと、自分の読みたいところだけ読んで、

後は読まないということになってしまいます。

（萩原会長）

広報こまきの内容見直しについて、26・27年度に検討となっていますが、体裁の部分、情報が多すぎるのではないか、見にくいのではないかというご意見ですので、検討する際に参考にしていただきたいと思います。

（長田委員）

広報について、小牧市は独自の構成をしているのですか。それとも、春日井市や近隣の自治体を参考にして作っているのですか。

（市長公室次長）

昨年、広報こまきをリニューアルした際は、各市の広報を参考にして、現在のレイアウトにしております。次回の見直しにつきましても、近隣市において見やすいところがあれば、参考にするなど、常に他市の広報を意識しています。

（速水委員）

「No. 18 組織横断プロジェクトの活用」について、現行の総合計画のなかでは、15のプロジェクトを推進していこうという内容でしたが、それぞれについてプロジェクト活動などをして組織横断的な検討をしてきたのかが分かりません。これから、組織横断プロジェクトを活用しようとするとき、そのテーマ選定を誰がどのように判断するのですか。そういった内容がないと、ただ単に言葉だけの取り上げになっていく可能性があるので、そのあたりを教えてください。

（萩原会長）

2点質問がありました。1点目は、総合計画の15のプロジェクトについて、これまで組織横断的な検討をしてきたかどうかということ。2点目は、これから組織横断的なプロジェクトをしていくときのテーマ選定の是非の判断をどのようにしていくのかという質問です。

（市長公室次長）

1点目につきましては、第6次総合計画の戦略計画にあるプロジェクトごとに組織横断的なプロジェクトチームを活用してきたのかということについて、第6次総合計画では、主要課題に応じたプロジェクトでまとめているということだけであり、プロジェクトごとにチームを組んで推進してきたという経過はありません。基本施策の展開方向を戦略ごとに整理して見せているということでもあります。

2点目につきましては、あくまでも政策・施策を展開していくなかで、1つの部や課では当然処理しきれないこともありますので、随時課題に応じて柔軟にプロジェクトチームを組んでいくという考え方があります。

（萩原会長）

プロジェクトチームを設置・活用してきたということでしたが、これまでしてきたことと、してこなかったことについて明確に説明していただけますか。

（市長公室次長）

これまでも、例えば、重点改革プロジェクトチームや450年記念事業の検討会などのプロジェクトチームを展開してまいりました。今後につきましても、市民ニーズに応じた形で組織を改正していきますが、それに応じきれない部分については組織横断的なプロジェクトを活用していくという、「より」という意味合いです。

（林委員）

「No. 11 地域協議会の創設」について、現状と課題の中に「区長を中心に」と書いてありますが、大半の区では1年で区長が順番で交代し、リーダーシップを発揮できないような現状が見受けられます。区会議員の中までは、区長会から情報が下りてきて、議論していますが、一般市民にまで回覧板が回ってくるわけでもありません。「区長を中心に」というだけでは、なかなか地域協議会を立ち上げるのは難しいと思います。区長だけの取組みなのか、何らかの団体が入っているのかを教えてください。

（萩原会長）

区長を中心に説明会と書いてありますが、その他の団体または一般市民に周知されるような仕組みがとられているのかという質問です。

（市長公室次長）

当然、地域協議会というのは、区があって、また地域協議会があるということで、まずは区なり区長の協力なくしては地域協議会の創設は難しいと考えています。委員ご指摘のように、順番で区長が交代するような地域もありますが、ねばり強くやっていかなければならないと考えております。地域ごとに地域の成り立ちがありますが、入口として、区長にお願いして、説明会をしてほしいという要請があれば、協働推進課の職員が区にお伺いしています。また、それぞれ大きな地区ごとに説明会をしたりしています。説明会の規模は大小ありますが、要請があれば、常に伺っています。行政がパターン化したものをやるものでも、市が強制的にやるものでもなく、地域の方々の機運の盛り上がりを期待しているところであり、まずは、区長を入口にご相談に伺っているところです。

（萩原会長）

もちろん、市民の方の機運が高まりにより地域協議会を設立することが一番望ましく、小牧市としてもそれを考えていると思います。ただ、入口として区長を使う、そして区長が1年交代で、区長の意識が低いという場合、市民の方の機運が高くても区長で止まってしまうということも考えられます。そのため、そういったときは機運の高い市民から区長の意識を改革させるような取組みも市として必要だと思いますので、よろしくお願いします。

（長田委員）

全般的に言えることですが、アンケートを用いる指標が多いですが、手間ひまがかからないように記入から集計までどのように取り組んでいますか。また、アンケートの対象者数ですが、人口に対して、何％を対象としていますか。今まで聞いたなかでは、3,000人にアンケートをとると、だいたい半分の1,500人くらいからしか回答がないとのことで、それでは15万人市民のうち、1％にしかありません。アンケートの対象者数を増やして、市民の声を取り入れるなど、今後、どのようにアンケートをとられるかということをお伺いしたい。

（萩原会長）

1点目として、アンケート調査に関して、単に丸をつぶすのか、それとも意見を述べてもらうのかなど、アンケートの形式について今までどうなのか、そして、これからはどうするのか。

2点目として、どれくらいの人にアンケートをとるのか、人口比としてアンケートをとる人数は適切かどうか、数を増やすことを考えているかも含めて回答をお願いします。

（市長公室次長）

1点目のアンケート調査の方法について、従来、選択方式で丸をつけたり、はい・いいえを選択するような設問を中心として、一般の方が手間ひまかけずに回答できるようにしています。まちづくりについて意見があれば、自由に記入できる設問も設けています。集計については、一括的に業務委託していますので、委託会社が分析の結果をとりまとめ、市へ納品されます。自由記述については、すべて報告書にまとめられ、計画策定の参考としています。特に市民の方からやりづらいなどのご指摘はないため、今後も同様な方式でやっていきます。

2点目について、アンケートの対象者数は、一般市民については無作為抽出で3,000人を抽出しており、児童生徒については小学校5年生と中学校2年生を対象にあわせて3,000人程度であります。委員ご指摘のとおり、回収率が下がっておりまして、直近の回収率では53.7%であります。児童生徒は学校を通じて調査をしておりますので回収率は93%と、かなり高い回収率です。一般市民の方には数を出しても半数程度からしか返送されません。15万人に対して、3,000人の無作為抽出が妥当かどうかについては、統計学上では、ある程度の比率以上は傾向が変わらないという考えで3,000人と設定されています。ただ、回答率が低くなっている現状を踏まえ、委員のご指摘も参考に対象者数についても必要があれば見直したいと思います。

（長田委員）

1％というのは、さすがに少なすぎると思いますので、ぜひ数を増やして多くの市民の意見を反映させてほしいと思います。

（萩原会長）

事務局からも必要があれば検討していくと回答がありました。もし、統計学的により

多くの数が必要ということになれば、検討をお願いします。

（落合委員）

「No.1 コンビニ交付などによる各種手続きの利便性向上」について、何でもかんでも役所という場所を通り越して、コンビニやインターネットでやれるというのはどうかと思います。サービスしすぎというのも考えものであると思います。接遇の話もありますが、市民に対しても多少、手間ひまかかってもやってもらわなければいけないなど、きちんとする必要があります。そうしないと、何かあると、すぐ役所へ、不便だったらすぐ文句を言うという風潮になってしまいます。

（萩原会長）

今のご意見について、何かありますか。

（市長公室次長）

やはり市役所での対応が基本であると思います。ただ、昨今、生活スタイルが多様化して、日中に役所に行けないという声も多くあります。コンビニは役所の時間外にも開いていて、特に若い人からのニーズが大きいのかと思います。ただ、委員ご指摘のとおり、ありなし議論でいえば、どんどんあるほうへいってしまいますので、コスト面も含めて市民ニーズが高いのかを判断する必要があります。また、トータル的に、コンビニ交付をした場合、例えば都市センターや支所の機能についてどうするかなどを含めて検討していかなければならないと考えています。

（室井委員）

先ほどのアンケートについて、数字の把握をしたいのか、新しい意見をほしいのか、それが分かるようなアンケートにするべきだと思います。答える側にとっても、アンケートがきたから○×をつけて出せばいいのかということではなくて、記述式で市に対してどんな意見があるのかが重要であると思います。アンケート結果を後から言い訳のように使わないようにしなければなりません。

また、「No.15 情報提供の充実」について、ツイッターやフェイスブックを始めたがありますが、その管理は秘書広報課の中でどのようにしているのですか。また、今後の展望について、若い人・高齢者・機械にうとい人なども含めて、SNSなどをどのように活用していきますか。

～中野委員退出～

（萩原会長）

1点目はアンケートの目的をしっかりとすようにとの要望でした。2点目については、広報・ホームページ・ツイッターなどの管理について、SNSを含めた今後の展望についての質問です。

（市長公室次長）

1 点目、アンケートについては、従来は第 6 次総合計画の進捗度合いを測るものであり、自由意見については、ご意見を書きたい方もいるため、設けているものであります。

2 点目につきまして、SNS 等については秘書広報課の職員が管理しています。正直言いまして、なかなか使いこなせないということもありますので、職員向けにフェイスブックの研修なども行っています。ある一定の年齢以上は関心が薄い、使いこなせないということもありますので、そういった方には、やはり広報紙が良いということになると思います。各世代にとって情報を受け取る手段は違っていいと考えています。1 つの手段に偏るのではなく、色んな手段を通じて各世代に情報を提供していきたいと考えています。

（室井委員）

回収したアンケートがどういう風に市政に反映されるかということを考えて、アンケートをとってほしいです。

2 点目については、フェイスブックを使って、どんなことをしたいのかという展望があれば聞かせてください。言われるように、フェイスブックやツイッターを使うのは若い人たちであり、高齢者にどのように情報を伝えるかといえば、広報紙になるというのは分かっています。新しいシステムを使って、何か新しいことをするのか、小牧独自のコミュニケーションもあってもいいかと思います。

（市長公室次長）

フェイスブックであればフェイスブックなりの特化したサービスをぜひ考えてほしいというご意見かと思います。各世代の情報に差が出ないようにと考えていましたが、確かに、フェイスブックには色んな機能がありますので、もう一歩進んだ活用について、検討していきたいと思います。

（室井委員）

できれば、フェイスブックを 25 年 6 月に開始しているので、1 年くらいたったときに、広報、ホームページ、ケーブルテレビ、SNS の利用状況などのアンケート調査をしていただけるといいと思います。

（萩原会長）

私からも一言追加しますが、アンケートをとるときに、現在の SNS サービスの良いか悪いかでとれば、良いという答えになります。そこで本当に皆さんが小牧市に何を望んでいるかを知るためには、室井委員の先ほどのアンケートの話も交えるといいと思います。

（上坂委員）

全体的な話ですが、広報やタウンミーティング、地域協議会、自治体活動も含めて、問題は市民が小牧市へ顔を向けていないことです。4 ヶ所くらいでタウンミーティングをしています、参加者が集まらないという声も聞きます。要望ですが、今後は、行政

がどのように市民を舞台に上げて踊らせるかということをご検討してほしいです。市民が関心を持って、小牧市に住んでよかったと思えるようにしてほしいです。

（市長公室次長）

タウンミーティング等についてもなかなか市民の方が集まらないということは承知しております。今後、周知の仕方も工夫したり、若い人が関心ないのであれば、フェイスブック等も活用したりすることも検討しなければいけないと考えています。今、取り組んでいる中では、例えば外部評価では無作為抽出した市民に、対象事業を選んでいただいたり、市民判定員として参加していただいたりしており、市政に関心をもってもらうために、色んな形で努力していますが、結果として結びついていませんので、今後も常に頭に置いて取り組んでいきたいと考えています。

（長田委員）

「No. 20 定員管理の適正化および多様な人材の確保」について、任期付職員の採用という取組計画がありますが、職員の中にはもう1つ、再任用職員の採用がありますので、取組計画に入れたらいいと思います。また、任期付職員というのは、ホームページの中に掲載されていませんでしたが、どういうものか教えてください。

また、「No. 23 ワーク・ライフ・バランスの推進」について、時間外勤務が非常に増えているとのことで、1つの提案ですが、例えば、1週間の中でも中間の水曜日に一斉定時退庁日を設定して、取り組んでみたらどうかと思います。職員に対するモチベーション維持として、市として、どのように考えているか教えてください。

（萩原会長）

2点質問がありました。1点目は、任期付職員の採用についてホームページ上に掲載されていないようですが、それについて教えてください。もう1つ、任期付職員ではなく、再任用職員の任用について取組計画に入れるべきではないかということです。

2点目については、時間外勤務が増えているということです。水曜日に一斉定時退庁日を設定し、時間外勤務を減らしていくべきではないかということ、市の取組みとしてどのようなことを考えているのかという質問です。

（市長公室次長）

1点目については、市役所は終身雇用が原則ですが、多様な人材確保という意味合いで、任期付職員は1つの制度として、弁護士など資格がある方などを一定期間正規職員として採用するものです。例えば、コンピュータ関係で、3年間でシステムを構築しなければならないときに、その期間中、IT関連の技術を持った方を雇用することなどが考えられます。このように、任期付職員の採用は、限られた資格や経験、キャリアに基づいた一定期間の採用という形で人材を確保しようという取組みであり、まだ行っていないので、できれば26年度に検討し、27年度に実施したいということです。また、再任用職員は、定年退職した職員を年金がもらえる年齢まで雇用する制度であり、以前からの取組みであり、すでに定着しておりますので、あえて個別計画に記載しなくてもよ

いと考えています。

2点目について、時間外縮減に対する考えでありますが、当然、問題意識を持っておりまして、時間外縮減のプロジェクトチームも今立ち上げており、どうすれば時間外勤務を縮減できるのかを検討し始めているところです。委員より、ノー残業デーについてのご意見をいただきましたが、今、毎週水曜日はノー残業デーとしており、その中で、第3水曜日は午後6時に一斉消灯としており、人事課職員が見回り、原則的には退庁を促すといった取組みを行っています。

（落合委員）

残業については、市長や幹部職員が遅くまで残っていると、職員が帰りづらいという傾向もありますので、なるべくえらい人は早く帰っていくことが大事です。幹部職員が部下にあれこれ余分な負担をかけないように努力するという一文をできれば書き加えたらよいと思います。余分な作業など、無駄を減らすことを視野に入れていただくと思います。

もう1点は、職員が意欲をもって取り組んでいることについて、上の者がああでもないこうでもないと言え、やる気をなくして弱腰になってしまいます。自分の部は他には絶対負けないという部署をたくさん作ればパワーアップし、職員も責任を持つことができます。上司は精神的な面も含めて、色々フォローすることが必要です。

（上坂委員）

確かに、銀行などは支店長が一番に帰っていきます。

（萩原会長）

今のご意見を参考に、追記できるならば書き加えてください。

（速水委員）

先ほど、「No. 21 給与制度改革の推進」の事前質問において、年度当初と終期に職員研修を実施すると説明されました。

まず、1点目は、評価する側の訓練・研修はされていますか。していなければ、新規に昇進された管理者は何の基準もなしで評価することになってしまいます。

2点目は、行政改革を考えていくときに、組織・人・運営システムという面がありますが、やはり人がきちんとした仕事ができるということが一番の行政改革の根本であると思っています。そういった意味で、目標管理制度は運営が非常に難しく、日本全国どこでも最適な結論が出ている会社はないと思いますが、管理者と部下が作り上げていくものです。評価する側の管理者が同じ基準で見るということが一つのベースであり、部署によって変わっては困るわけです。仕事をする際のPDCAをきちんとすることが大事で、目標を持っていなければいい仕事はできません。そういう意味で、行政改革の根本であると思いますので、目標管理制度をどのように考えているか教えてください。

（萩原会長）

1点目は評価者そのものに対して訓練されているか、評価基準が統一されているかについての質問です。2点目については、行政改革において一番大切なのは人ということで、非常に難しい目標管理制度をどのようにやっていくのかという意見でした。

（市長公室次長）

1点目について、年度当初と終期の職員研修というのは、あくまでも評価する側、新任課長を対象としています。研修では、同じ講師でテストケースなどを出して、グループワーク等を行い、各班が発表したりしますが、班によって評価結果が違う場合は、講師の方の指摘を受けて、目ぞろえをしています。

2点目について、目標管理制度については、非常に難しいと感じており、小牧市でも何年もしていますが、きちんと成果が出ているのかについては自信を持って言えない部分もあります。人材育成を目的として、当初と中間と最終と、評価者と被評価者が面談を必ず行って、指導しており、面談そのものが形骸化しないようにしていますが、今後も常に見直しをしてまいります。

（萩原会長）

評価基準についてはどうですか。

（市長公室次長）

評価基準のマニュアルを作っていますが、どうしても主観的な視点が入りますので、その目ぞろえが難しいため、研修では小牧市の評価基準を用いて事例に取り組んでいます。

（長田委員）

「No. 25 効率的な自治体経営システムの構築」の現状と課題の欄に、部長マニフェストとありますが、これは市長マニフェストを受けて作っているものですか。または、各部独自のマニフェストですか。

（市長公室次長）

部長マニフェストは、年度初めに、市長と部長の間の約束事であり、各部の組織目標であります。

（速水委員）

関連しまして、部長マニフェストについては、ぜひホームページや広報で公表してほしいと思います。岐阜市ではすでに公表しており、市が何をしようとしているのか非常に分かりやすいため、ぜひ公表してほしいと思います。

（萩原会長）

部長マニフェストの公表について要望が出ましたので、ぜひご検討ください。

（上坂委員）

先ほど、面談の話が出ましたが、総合計画審議会において職員の面談について意見を

言ったところ、職員からアンケートを有効にとっているという話がありましたが、その違いは何ですか。

（市長公室次長）

面談はあくまでも人材育成を主眼に行っているものであり、職員アンケートは職員の意識を知るためのものでありますので、目的が違うものと解釈しています。

（後藤委員）

個別計画の取組内容や取組計画を見ますと、書きやすいものは細かく書かれている一方で、組織や財政の話はどうしても一般的な記述になってしまっています。

例えば、補助金について、資料5で実績については問題なかったとされており、また資料8の金銭的な効果はどうかといえば1事業の単価を見直ただけです。もっと難しい補助金、しがらみがあって終期設定できないような補助金があるはずで、そういうものの見直しができていない気がします。この程度ならば、計画にあえて書かなくていいような気がします。

詳細まで書いて初めて、行政改革の範囲になるのではないのでしょうか。小牧市としてもっともっと具体的に細かく記載して、アピールできるようなものにしたいと思っています。過去をひきずって項目が変わっていないものはそれなりの記述でしょうが、現段階で新基本計画などの議論を通して、皆さんの意識も変わってきていると思いますので、全体的に、過去数年の結果と今後取り組んでいく計画と内容を見たときに、当たり前だと思われぬよう、一歩踏み込んだものにしてほしいと思います。いつも問題になる総花的にならないように、全体を見直してほしいと感じました。

（萩原会長）

記述が一般的であって、もう少し具体的に書いていくべきではないかということでした。余談ですが、大学でも外部評価が行われていますが、「効果的に～」「一層推進させる」という記述は具体性がないという面で、アウトになってしまいます。「いつ」「どのように」「どういう手段で」ということまで書かされてしまいます。このような計画を策定するのは本当に大変な作業ですが、実現可能性までを見据えたうえで、取組内容を記入していただきたいと思います。今この計画を全体的に修正するのは難しいかもしれませんが、今後、計画を作っていく際は、そういった視点をいれていただきたいと思います。

（市長公室次長）

推進計画の中の取組項目は、総合計画新基本計画の展開方向の下的手段に基づいて、それぞれ策定されております。「手段」のなかには、現時点で具体的にやることが決まっているもの、方向性のみ決まっているものなど、具体性の温度差がありますが、今後、毎年実績を積み上げていく中で、具体化したものを毎年更新・公表していくことを考えており、毎年の進捗の中で見ていただきたいと思います。

（上坂委員）

「No. 25 効率的な自治体経営システムの構築」で、新基本計画、予算編成、職員配置、行政評価、評価結果に基づく改善改革が連動したシステムを構築するとありますが、これは非常に大事なことだと思います。この取組みは、どこか他市の成功事例を元に記載していますか。

（市長公室次長）

私が知っているなかでは、他市の成功事例は承知しておりません。実際に、予算なり評価を連動すると言葉では言っても、きちんとシステム化されたものというの承知しておりませんが、自治体経営改革戦略会議のなかで、こういうものが必要であると指摘されています。計画、予算、評価が連携するという言葉だけではなく、他市で事例はないかもしれませんが、小牧市としてはこういう方向性でいきたいということであります。

（長田委員）

先ほど後藤委員からも計画の具体的な記述について意見がありましたが、具体的にというところで、「No. 5 公共施設の開館日の適正化」について、該当施設はどこの施設を指していますか。

（市長公室次長）

平成 26 年度からいくつかの施設で開館日の拡大を内部的には検討しています。開館日の拡大には、当然予算も必要になりますので、ここには記載しておりませんが、今後、具体的な施設名を公表しながら、3 月の議会に予算を計上していくことになると思います。

（落合委員）

行政改革であるため、ある程度実績があって、問題があって、それを直さなければいけないというものであると思います。まだ、実績があるかないかのものも含めてしまうと、行政改革から感覚がずれているような気がします。

（萩原会長）

従来のサービスをより良くしていくというのも改革であり、マイナスのものをプラスに近づける改革、プラスのものをさらにプラスにする改革があります。ですから、行政の改革というのは、経費節減のみならず、住民サービスの向上や効率性の向上を図っていきますので、開館日を増やすということは、今まで問題なかったが、開館日を増やして住民の利便性向上につながる意味では、改革に含んでいいと考えられます。

（市長公室次長）

開館日を増やすことが改革かどうかというところですが、どこの市町でも、施設の点検や職員の配置の関係もあり、公共施設は週 1 日休館日を設けるということが当たり前だと思っておりました。ところが、民間を見れば、年中無休で開いているサービス施設もあります。市民ニーズに応えるべき施設においては、行政の常識であった週 1 回の休

みをくつがえすという意味では、改革だと思っております。

（落合委員）

始めたばかりの取組みをすぐに評価するというのは無理があると思います。実績があって、ずっとやってきたことについてはいいが、これから組織なり考え方を変えて取り組むものは、2・3年の期間があって、それから評価に入るというなら分かりますが、すぐに評価するのは、無理があるのではないのでしょうか。例えば、地域協議会についても、制度を作って、すぐに評価ではなく、ある程度期間を作る必要があるのではないかという意見です。

（萩原会長）

確かに、新設されたものをすぐさま評価するのは難しいと考えられますので、一定期間後に評価することを考えていただきたいと思います。また、地域協議会は、今までやったことのない取組みでありますし、一定期間後に評価するほうが有効な評価になるのではないかというご意見でした。

（長田委員）

「No. 32 新たな自主財源の確保」について、ふるさと納税は小牧市のホームページでは11月にスタートしたと掲載されていますが、全国版のふるさと納税のホームページには掲載されていませんでした。これは掲載するのを忘れているのか、小牧市のホームページにのみ掲載すればよいという考えなのか教えてください。

（総務部次長）

全国版のホームページに掲載されていないということですが、小牧市でもそのホームページに掲載して、PRしたいと考えておりますが、今始まったばかりでありますので、早めに掲載されるよう取り組みます。

（萩原会長）

意見も出尽くしたようですので、これで新行政改革推進計画についての本日の審議を終えたいと思います。

次に、次第3 その他について、事務局より説明をお願いします。

（事務局）

その他として2件ございます。

まず、1点目としまして、今後の予定であります。本日、皆様からいただきましたご意見を踏まえて、本計画の修正を検討させていただきます。

また、12月から1月の期間中、総合計画新基本計画のパブリックコメントを実施する予定です。このパブリックコメントにより、本計画に関わる総合計画新基本計画の見直しがある場合も、修正を行います。

修正内容につきましては、委員の皆様にご確認していただくことを予定しておりますが、委員の皆様は、総合計画審議会の審議におきましても、パブリックコメントの状況

なども把握されていくことになりますので、修正内容が軽微なもので終わる場合は、萩原会長と相談の上、本委員会の開催なども含みまして、その対応を決定させていただきます。

２点目としまして、現在、重点改革プランに基づき、約10億円の行政改革効果額を目標として、その取組みを進めているところであります。その実績として、平成23・24年度の行政改革効果額について、資料８「重点改革プラン 行政改革効果額（平成23～24年度）」のとおり、とりまとめましたので報告いたします。

行政改革効果額につきましては、平成23年度は188,596千円、24年度は157,181千円であり、２ヵ年の合計で345,777千円となっております。

なお、平成23年度の効果額につきましては、改めて厳しく精査し、修正しており、平成24年度の行政改革効果額とあわせて、10月に市ホームページにて公表しております。

今後も目標とする10億円の達成に向けまして、全庁的にさまざまな歳出削減、歳入確保の取組みを推進してまいります。

以上です。

（萩原会長）

他になれば、本日は、これで終了といたします。ありがとうございました。それでは、事務局にお返しします。

（事務局）

本日はお忙しい中、長時間にわたり、また、多くの意見をいただきありがとうございました。