

平成18年度第1回行政改革推進懇談会（概要）

■ 日時

平成18年11月30日（木）午後2時～午後4時

■ 会場

宇都宮市役所 14階A会議室

■ 出席者

- ・ 委員 相沢委員，石島委員，大和田委員，砂長委員，中田委員，並木委員，沼田委員，廣瀬委員，藤平委員，谷津委員，若井委員（50音順）
- ・ 事務局 行政経営部長，行政経営部次長，行政経営課長，行政経営課行政改革担当主幹，財政課長，人事課長，政策審議室補佐，地区行政課長，みんなでまちづくり課長，行政経営課行政経営システムグループ係長，事務局職員

■ 会議経過

1 開会

2 あいさつ

3 委員紹介（資料1）

- ・ 委員自己紹介

4 会長，副会長の選出について（資料2）

- ・ 互選により，沼田委員を会長に，廣瀬委員を副会長に選出

5 懇談会の役割等について（資料3）

- ・ 懇談会の役割について説明

6 会議及び会議録の公開について（資料4）

- ・ 本懇談会を原則公開とすることを決定

7 議事

（1）これまでの行政改革の取組について（資料5）

- ・ 「これまでの取組」と「行政経営指針の概要」について説明

委員からの主な意見・質問等（要旨）

○ 委員

公共サービスにおける窓口受付時間の延長についてだが、行革としては良い取組だが、見方を変えると、例えば若いサラリーマンが出産等、人生において重大な出来事の際は休んだほうがいいのではないかという声がある。行政の窓口が遅くまで開いていると、有休休暇を取得する機会を抑制するだけでなく、市の職員の勤務時間の超過にもつながり、市役所内部での行革としては良いが、市全体の改革として考えるとどうだろうか。しかも、延長時間に何人来るのか。光熱水料、超過勤務手当など、コストパフォーマンス的に考えると疑問が起こる。

● 事務局

窓口サービスの改善等、市民サービスの向上に関する取組は、行革の中で一貫して行っている。職員の勤務時間に関しては、時差出勤などで超過勤務が発生しないよう、対応している。

○ 委員

「行政評価制度の導入」については、誰がどのように評価するのか。

● 事務局

行政評価は、平成13年度から事務事業評価を開始し、平成15年度からは施策評価を行っている。基本的には、まず各部局の担当者が評価を行い、係長、課長、部長と順次評価する仕組みであり、客観的な評価をしているところだ。

○ 委員

行政だけで行っているということか。

● 事務局

第三者による外部の評価は行っていない。

○ 委員

少子高齢化に向けた対応の中で、人件費を削減する場合、どの部署から削減されるのか気になるところだ。財政面に関しては、ホームページ等で様々な情報が公開されており、市民一人当たりの負債など、一見して理解できるが、どの部分の経費の削減を行うかが重要だ。

実際に活動している現場では、自発的なボランティア活動に依存している傾向があり、負担は大きい。外部委託などにより人員を削減することは良いが、そこで削減できた経費をどのように生かすのか、よく考えてほしい。また、母子家庭・父子家庭も増えており、経済格差も目立ってきている。最近では街中でLRTや駅東口開発等の看板が目立つが、お金をもっと人に向けてほしい。何かを作ることを止める勇気も必要だ。

● 事務局

大きな仕組みとして、市では総合計画の中で市民の満足度やニーズ、要望をデータで捉え、重点化すべきことを決めており、行政改革を通じて、外部委託を行うなど経費削減を図り、人やお金を重点的に行うべき施策に振り向けるための内部的な努力をしている。

○ 委員

意見を述べている人が、どこに視点を向けて言っているのかを考えて欲しい。

市民の意見といっても意見を言えるのは生活が安定しているからであって、私たちの税金を投入しなければならない人たちは、声も上げられずにいるということを考えるべきだ。計画を策定する過程で、どこに視点を向けるかが大切だ。

○ 委員

職員数の削減に伴い、事務事業も同時に削減されているのか。職員の健康面が心配だ。健全な市のあり方とは、適正な業務量、事務量だ。職員数が減ったが、業務量が増えているのではないか。事務量が適正でないと負荷がかかり、直接市民サービスに悪影響を及ぼすことが懸念される。

職員の年齢構成だが、団塊の世代の退職が控えており、バランスをよく考えてほしい。

市民サービスを充実させるとあるが、大きな政府、拡充ばかりでなく、我々市民が我慢と負担をどのようにするかについても、行革で考えていくべきではないか。

○ 委員

業務委託により、削減された職員はどうなっているのか。

● 事務局

職員数の削減に有効な手段としてアウトソーシングがある。事務事業の削減をどこまでやっているのかについては、これまでは業務内容が定型化しており、サービスのレベルが明確にしやすい現業職場を中心にやってきた。また、民間に委託してもサービスのレベル維持が図られるか確認しながらアウトソーシングを行ってきた。これからは、市職員ならではの業務が残っていくので、スクラップアンドビルドが大きな課題になる。

また、職員数の削減は、解雇でなく、退職者数と新規採用者数の調整で行っている。

● 事務局

平成18年4月時点の職員数は、3,533名であり、平成22年には3,200人体制で考えている。

職員構成は他の自治体や企業と同様、団塊の世代が多い。毎年平均120名程度が退職しているが、その平準化を図り、また、組織の活性化を図るため、早期退職制度を入れている。新たな「団塊の世代」を作らないように計画的に採用している。

● 事務局

市民の全ての要望には応えられないが、福祉においては数の多寡でなく、それらの方々の立場に立って対応していく。そのためには財源が必要なので、行革で削れるところは削っていく。

職員の健康や心の病には十分配慮しており、仕事にメリハリをつけて取り組むよう指導している。最近、ノー残業デーを設けて家族団らん、健康維持を図っている。これは超勤削減にもつながる。

行革はハート（心）がなければいけないと考えている。

○ 委員

行革は誰のためのものなのか、誰のために行い、誰がその恩恵を受けるのか資料や話の中で見えてこない。

経費や人を削減することが行革と言っているが、人を少なくしても外部委託しているの

であれば、その会社に対してはどうか？社会的責任を行政としてどう果たしているのか？その会社で働く者にとっていいのか、分からなくなった。

行革をすることで何をしたいのかが見えてこない。最終目的が何かが見えてこない気がするが・・・。

● 事務局

行革は市民そして地域のために行うものと捉えている。

外部委託についてだが、時代の要請により、大きな政府を求めた時代もあったが、今は小さな政府、民間にできるものは民間に、という時代だ。行政を取り巻く環境の変化の中で、総合的に時代が検証することになるだろう。

○ 委員

市民は大きな政府を望んでいるかもしれない。

○ 委員

「行革は手探りだ」と言われるが、時代や場所によっても違う。何を価値観にするか社会の変化がある。一概には言えないだろう。

(2) 行政経営指針行動計画の取組状況について (資料6, 別冊)

- ・ 「行政経営指針行動計画 (平成17～21年度)」の平成17年度の取組状況を説明

委員からの主な意見・質問等 (要旨)

○ 委員

No. 58-6 「保育費扶養者負担金収納率・母子寡婦福祉資金償還率の向上」のうち、償還率が低い。これから改善できるのか。低さの原因、今後の見通しはどうか。

● 事務局

収納率や償還率の向上に向け催告等を行っているが、飛躍的な改善という方向にはなっていない。

○ 委員

No. 58-5 「障害者福祉サービス利用者等負担金の収納率の向上」については、収納率が低いのは当然で、法律、制度の問題。これを目標にすることはおかしい。障害者が社会参加まではいかずとも人並みに生活できるようにするのが、行政の仕事だ。法律が変わり、福祉サービスを受けるために、障害者は作業等で得る報酬の何倍ものお金を払わなければならない。その差を助けるのが行政の役目だ。

○ 委員

No. 22 「内部管理システムの連携強化」については、PDCAサイクルできちんとプランを立てているはずだが、最初に目標数値の設定は行っているのか。目標数値に対してどれくらい実現できたのか。結果の数値しか書かれていないため、結果的に減ったことは分かるが、目標数値は当初いくつであったのか、目標数値と結果を照らし合わせて計画を評価してもらいたい。

いつまでにやるのかなど、目標を明確に計画にきちんと掲げて、その上でPDCAのチ

チェックのところで自己評価し、次の計画案に生かし学習してほしい。

目標と結果がわかるような計画にしてほしい。

● 事務局

サービス向上など、数値化が難しいものもあるが、可能な限り目標の数値化に努めている。「改定行動計画」別冊 4 ページに書かれている取組など、主要目標を持って取り組んでいる。

○ 委員

一度に大きく削減することは不可能なので、いつまでに、どの位行うのか、詳細な計画にしてほしい。

● 事務局

職員数の削減については、年次計画を掲げ、最終目標として平成 22 年までに 3, 200 人体制を目指すこととしている。

● 事務局

N O. 64 で、平成 17 年～22 年までの目標数の内訳が示してあるので参照願いたい。

● 事務局

記載の仕方が足りないところがあった。

○ 委員

指定管理者制度の導入については、市の内部においても様々な意見があると思うが、この制度をどのように考えているのか。

● 事務局

指定管理者制度については、経費の削減、サービスの向上を目指し、昨年度に準備し、本年度に 88 施設で導入した。

指定管理者の選定にあたっては、サービス向上の新たな提案や経費の節減効果の高さなど、総合的な評価により行っている。

制度を導入した施設では、対前年比で 1 億 3, 700 万位の経費削減になった。

プール事故など、悲惨な事件が起こっているが、管理責任の問題等、実際にサービスが向上したのかどうか、モニタリング、アンケート調査も今後充分やっていく必要があるという認識のもとで、指定管理者制度を推進していく。

市民協働という点でも重要である。地域のコミュニティーセンターでは、地域の方が自ら運営し、より良い施設になっていくという点で効果がある。

○ 委員

時代の流れで合理化が進む中、電子政府というような形で電子納税等が進められている。税務署も電子納付を推奨しているが、電子化についてはどのように取り組んでいるのか。どの部分で改革にのせているのか。

● 事務局

N o. 40 「申請・届出の電子化」、N o. 42 「電子入札の推進」、N o. 44 「電子納品の推進」等の取組をしている。

高度情報化に対応し、省力化・効率化を図っている。

○ 委員

税務署でも電子申告や電子納税が勧められている。それをするにあたって住基カードを取らなければならないが、県内で唯一宇都宮市だけ即日発行にならず、何回も足を運ばなければならない。市民の身分証明という意味でも何年も前から住基カードの必要性が言われていたのに、なぜ宇都宮市は遅れているのか。

● 事務局

調べるので時間をいただきたい。

○ 委員

人員・経費削減と公共サービスの向上は相反する。サービスの向上を図れば経費がかかる場合もある。そのバランスを取る指針、策定のプロセスを明らかにすることが、今後の行政改革のキモなのではないか。

「選択と集中」という言葉が話題になっている。限られた予算の中で、全てを行うことは不可能であり、何を選び、集中させるかが課題だ。宇都宮市に住んでいることや働いていることの満足度を、どう指標付けるかも「選択と集中」の基準になるのではないか。

中規模な都市圏で都市計画などでコンパクトシティの話も出始めている。そのような施策も一つあるのではないか。

税金の負担に対する感じ方も、今とバブル期とは異なると思う。その辺の指標付け、裏付け等、プロセスをどのように明らかにしていくかというところがキモになるのではないか。

○ 委員

各委員の話しを聞いていると、何かしら不満を持っているようだ。このような標記の仕方だと見えてこないものがある。

行革とは不要なものを取り払い、新たに必要になったものに振り向ける、移動させることだろう。

資料にあるのは削減された部分のみで、削減されたものがどこに振り向けられたのか、分かるように標記していないことが問題ではないか。

○ 委員

市民ニーズの捉え方はどのように行われているのか。

改革に対する満足度はどこで計っているのか。

● 事務局

市民の意識調査などを踏まえ、実施計画の策定過程や予算編成の方針の中に反映させてはいるが、資料の標記については検討させてほしい。

○ 委員

経営は「収入」と「支出」のバランスしかない。収入を気にしながら支出を抑えている。

支出の部分はかなり抑えられているが、今後の収入という点ではどうなっているのか。

民間には競争原理があるが、市民にとって市役所はひとつしかなく、地域における競争原理が存在しない中、どのような形で、市民のニーズを掴んでいるのか。

民間ではマーケティング調査等で顧客のニーズに応じているが、市では市民ニーズにど

のように応えているのか。また、他の市町村の情報はどうのように収集しているか。

● 事務局

税収以外での増収策も新たに考え、エレベーターの中の看板の設置等、有料広告の掲載による財源の確保にも取り組み始めている。税収その他の収納対策の強化にも取り組んでいる。

競争原理という観点からは、都市間競争で住みやすさを意識しなければいけないという危機感をもちながら、取り組んでいる。

ニーズの把握に関しては、大きくは世論調査。市長へのメール、クレーム等についてもニーズの把握として取り入れている。また何らかの計画を作る場合には、パブリックコメントを実施したり、懇談会等を設置し、意見を頂きながらニーズの把握に努めている。

最終的には予算審議の形で、46万の市民の代表である議員が議案をチェックしている。

情報収集については、自治体にはあまり企業秘密という感覚がないので、聞けば教えてもらえる。また、インターネットも活用して情報の収集を行っている。

(3) 行政経営指針行動計画の見直し方針(案)について(資料7)

・ 行政経営指針行動計画の見直し方針(案)について説明

委員からの主な意見・質問等(要旨)

○ 委員

「at Home」はいつ策定されたのか。

● 事務局

平成17年3月に策定した。

○ 委員

削減したものがどこへいくのかという問題がある。また、削減したものの中には、数値に表れないものもあるはずだ。

公共とは何か、考え直す必要がある。民間でやっても儲からないもののかき集めてやっているのが行政サービスで、それを改めて民間でやるというのは、相当無理をさせている。安ければいいのか、安く使うことに執着すると社会全体が貧しくなる。我々はいつでも社会的弱者になるということを前提に、公共とは何かを考えるべき。安易な削減にならないようにするべきだ。

数値にならないものの質的評価にも目を向けてほしい。

市民のためとは今の市民のためなのか。次世代のために今できることをしていくことが、行革の目標でもある。今の市民はもちろん、将来の宇都宮市民のために、という考えをいれて行革に取り組むべき。

行革は、贈り物ではなく、未来の市民のために今の市民に我慢と負担をお願いしていくものでもある。

● 事務局

委託に関しては、何でも安ければ良いのかという議論は確かにあり、そのようなことも

踏まえ、選択して公募しているわけで、決して安ければいいという訳ではない。一方で、公共団体にはいろいろな法律上の縛りがある。自由に動けずにどうしてもコスト高になってしまう部分もある。民間も行政も、結果的には地域全体も良くなることを目指している。

質的評価については、行政評価制度としてどれだけ確立しているかと言えば、まだまだ足りないところがあり、より良いものを目指していきたい。

今の市民の生活も確実に保障していかなければならない。だからといって今の時代のためにどんどん借金して使っていてもいいのか、ということでもない。まさに「選択と集中」の中で、適切に運用していくことが求められている。

○ 委員

この計画は、人口が減少し、税収も減少することを前提に作られている。逆転の発想として、人口を増やす施策も考えられるのではないか。

市町村合併、道州制の流れの中で、他の都市との競争が起こるはずだ。その中で、例えば、宇都宮市は首都圏に近く、ポテンシャルが高いのだから、県外からの定住を促す施策があってもよいのではないか。そこから税収をアップさせるとか産業を活性化させるという発想がない。市の内部だけの話になってしまっている。

ドラスティックな発想も必要だ。

○ 委員

総合計画レベルの議論ではないだろうか。

● 事務局

行革は削減することだけではない。総合計画においても、目指すべき姿や運営の仕組みについて、まちづくり市民会議などで提言をいただいております、そのような意見を踏まえて策定している。

○ 委員

予算を減らし、職員を減らす等、縮み指向に見える。今より小さくすることがいいのか。むしろ削減の裏で、拡大するというもう一つの面があってもいいのではないか。

○ 委員

宇都宮市の教育施策など、良いものはPRしていくべきだ。

市民サービス、責任ある対応があるものにお客はついていく。宇都宮市のサービスもまさにそういうものであるべき。

何があるかという事よりも、日々の生活が充実しているか、豊かであるか、便利であるかである。そこから宇都宮に住んで良かったという思いも生まれるのではないか。

人口を増やすという意見には、賛成である。

○ 委員

他で話す機会がないのでこの場で発言するが、いじめの問題については報道の仕方にも問題があり、正確な情報を把握することが大切だ。

教育委員会が教員を守るべきだ。

● 事務局

住基カードについてだが、確認したところ、即日発行はしていない。

理由は、本人確認の方法。住基カードは大きな意味を持つものなので、申請した住所が正しいかどうかを確認する為に通知文を発送する。それを市役所に持参してもらい、間違いなく本人であるということを確認している。そのために日数がかかってしまう。

○ 委員

それでは、なぜ、他の市では即日発行できるのか。いずれにしても、今の時代に即日発行でないのはおかしい。

● 事務局

他の都市ではどうやっているのか、どうしたら宇都宮市でもできるのか、早急に検討したい。

(4) その他

- ・事務局から、次回開催予定及び行政改革に関する意見書、議事録について説明

8 閉会