

平成21年度 第1回 宇都宮市行政改革大綱策定懇談会 会議記録

◎日 時 平成21年6月30日（火） 午後5時～午後6時30分

◎場 所 宇都宮市役所 14A会議室

◎出席者 【委員】

青木委員，井澤委員，石島委員，井原委員，上山委員，金枝委員，
菊嶋委員，齋藤公司委員，齋藤高藏委員，添田委員，遠井委員，
中村委員，野崎委員，藤本委員，松本委員，水沼委員，和田委員
（50音順）

【事務局】

行政経営部長，行政経営部次長，行政改革課長，行政改革課課長補佐，
行政改革課係長，行政改革課担当，行政改革課担当
<※ 欠席 靄蒔委員>

◎会議経過

1 開 会

2 市長あいさつ

市 長

- ・ 第1回行政改革大綱策定懇談会に御出席を賜り，深く感謝を申し上げたい。
- ・ 本市では，平成17年から行政改革の取組を強化し，市民満足の向上を目指した様々な取組を進めてきた。
- ・ しかしながら，現在の行政改革大綱の策定から早6年が経過していることから，今年度，新たな行政改革大綱を策定することとした。その理由は，これまで改革を進めてきたこの宇都宮であっても，世界経済の混迷している中にあるのは，もう一歩も二歩も前進していかなければならない，そのような結論に達したためである。
- ・ 新たな行政改革大綱の策定にあたり，皆様方からは，市民感覚に基づく積極的な御意見を数多く頂戴いたしたく，どうぞ，よろしくお願ひしたい。

3 委員紹介

4 会長，副会長の選出について【資料1】

(水沼委員を会長に，中村委員を副会長に，それぞれ選出)

5 議事

(1) 行政改革大綱策定懇談会の進め方について【資料2】

(質疑なし)

(2) 第3次行政改革の成果と課題について【資料3，別紙，参考資料1，参考資料2，参考資料3】

水沼委員（会長）

- ・ これまで計3次の行政改革を進めてきた宇都宮市の取組について，1次，2次については概略的に，また，3次については，この5年間の取組と成果を含め，より詳細な説明がなされた。
- ・ 特に第3次行政改革では，約385億円の経費削減，約16億円の収入増加が図られたこと，さらには業務の削減・効率化による効果として，459人の職員が削減されたとの説明があった。
- ・ あわせて，それらの削減効果も活用しながら，市民サービスを充実・拡充してきた経緯についても，項目ごとに細かな説明がなされた。
- ・ これらは，新たな行政改革大綱の策定の前提として，これまでの取組を振り返り，その成果と課題を取りまとめたものであるが，事務局が整理したこれらの成果と課題のとらえ方について，例えば，新たな視点があるのではないか，また別の括り方があるのではないかなどについて，御意見や御質問をお願いしたい。

委員

- ・ 第3次行政改革として，取組開始からどれだけ費用が削減できたか，あるいは職員の数が削減できたかということは理解できた。しかし，それらが本来の計画に対してより大きな成果だったのか，それとも予定より小さな成果だったのかが資料には表示されていない。第4次行政改革を考える上では，取組当初の計画と比較してどうであったかという点検が必要ではないかと思う。
- ・ 次に2点目。漏れている切り口はないか，新たな切り口はないかということに関して，いわゆる地方自治の強化について，国から地方に対して権限を移譲するということが進んでおり，これからも進むはず。しかしながら，この第3次行政改革の基本骨格を見ると，どのような権限が国から移譲され，あるいは県から移譲され，それを踏まえて，市民サービスをどのように向上させていくかという切り口が漏れているのではないかと思う。
- ・ 最後に3点目。第3次行政改革の骨格の中で，「市民との協働の推進」という方向性の下に，「地域自治の確立に向けた改革」があるが，国ないし県からの権限移譲が進み，市の責任や役割が増すのに対し，それをまたさらに下の地域に権限移譲しては，結局，二重構造，三重構造が生まれてしまい，地方分権の主旨にむしろ逆行するのでは，との懸念を個人的に持つ。

事務局

- ・ まず1点目について。行政経営指針の考えを実現するため、本市ではこの指針の下に行政改革の個別の取組を掲げた行動計画というものを策定している。そして、この行動計画に盛り込んだ100本前後の取組については、毎年度、進捗確認を行い、約9割の取組が順調に進んでいると把握している。しかし、経費の削減や職員の削減数について、行政経営指針本体において、何年間で何万円減らします、何人減らしますという目標は立てていない。今回の委員からの御意見も踏まえ、第4次行政改革では、目標の設定について検討をしていきたいと思う。
- ・ 次に2点目。宇都宮市がこれまでに移譲を受けてきた権限については、次回の懇談会において、分かりやすい資料を準備したいと思う。
- ・ 最後に3点目について。資料中の「地域自治の確立」については、権限移譲により国、県から受けた権限をそのまま地域に移譲するということを目指したものではない。あくまで、行政サービスを市民に身近なところで展開することを目指した取組であると御理解いただきたい。

委員

- ・ 3点目については、事務局説明のとおりならば、その旨明確に資料に記載してほしい。

事務局

- ・ 委員意見については、今後の策定作業における参考として、十分に活かしていきたい。

委員

- ・ 取組の前後において、「定量的な評価」の比較が必要だという点については賛成である。
- ・ あわせて、「定性的な評価」をする場合、例えば、本日の資料に「市政の透明性の向上が積極的に図られた。」との事務局の分析が書かれているが、これはどのような方法やプロセスにより得られた評価なのか。
- ・ つまり、誰に対して、どのような調査を実施し、その結果、どのような状態にまで進んだことが把握されたのかということについて、何らかの基準のようなものがあるのかどうか、そしてその方法とはどのようなものなのか、御説明をお願いしたい。

事務局

- ・ 庁内各課に対して毎年度実施している進捗調査をもとに、目標とする年度までに実施できたのかどうか、目標とする収納率どおりに収納できたのかどうかなど、あくまで自己評価として、行政経営指針の取組の柱ごとに大きな括りで定性的に評価をしたもの。

委員

- ・ その庁内調査には、市民の側の反応、すなわち、市民世論調査の結果は考慮されるものなのか。

事務局

- ・ 市民世論調査においては、25本の政策の中の1つとして、「行政経営基盤を強化する」という項目を掲げ、市民に実感できるかどうかを、毎年度、確認している。
- ・ しかし、行政経営指針の柱ごとの成果や進捗について、また、行動計画に掲げた数多くの取組の進捗については、市民意識を確認していない。

委員

- ・ 例えば、「市民とのコミュニケーションの充実」という取組について、市役所内部では十分に実施できていると評価しても、市民の側ではそうは感じられていないということがあれば、そこに問題領域が出てくるはず。このようなことを踏まえ、第4次行政改革においては、取組の評価の方法について、何らかの検討が必要だと思う。

委員

- ・ 宇都宮市がここ数年、市民ニーズをとらえた先進的な取組を実行できたのは、行政改革の取組があるためであり、評価したい。
- ・ ただ、行政改革では、経費削減や組織改編などの取組が進められるわけであり、それらを進めることで、住民の満足が上がることは、基本的に期待できない。
- ・ つまり、住民側からすれば、行政サービスの水準が下げられたり、今までの状況が変えられたりすることになるわけで、そうすると、今まで満足している人は不満になる。よって、市民満足度が短期的に高まるということはありませんと考えるべき。
- ・ 行政改革の取組を強力に進めると、ある程度までは経費削減が得られる。だから、それが本当に適正なことなのかどうかということについて、何らかの手法で確認することが必要となる。このようなことを踏まえ、評価の実施や進捗度の確認について、新たな行政改革大綱の策定においては考えていかなければならないと思う。

事務局

- ・ 委員意見については、今後の策定作業における参考として、十分に活かしていきたい。

委員

- ・ 先ほども御意見があったが、計画を立てたら、その計画に対して必ず年度ごとの達成状況や達成度を整理すべきだということが第一点。
- ・ 次に、PDCAサイクル、つまり、まず計画があり、次に実行があり、そしてその振り返りや見直しがあり、その結果を翌年度の取組に反映し、取組を深化すべきだということが二点目。
- ・ 最後に、市民満足度調査について。これは非常に難しいかもしれないが、宇都宮市民のどの程度が行政に対して満足をしているかということについて、その確認方法を確立すべき。例えば、アンケート調査であるとか、市民モニターをお願いするとか。また、市民意見やクレームを真摯に受けとめ、次の活動に活かす仕組みにも目を向けるべき。

委員

- ・ 事務局から参考資料を事前に配られたが、これまでの議論は参考資料に書かれてあることが中心となっている。委員各位が事前に配付された資料を十分に読み込むことで、別の議論が出来たのかもしれないと、今、個人的に感じている。
- ・ 参考資料2の個別的評価「地区行政」について。現状の認識について、「本庁中心の行政から地区行政への転換準備が進められた。」と言われているが、私は個人的にはこの表現ほど取組は進んでおらず、これから実現されるべきものであらうと感じており、新たな行政改革大綱では、このことこそ、取組の柱として注力すべきであると思う。

事務局

- ・ 委員意見については、今後の策定作業における参考として、十分に活かしていきたい。
- ・ 特に、「地区行政」や「市民協働」の取組については、「地区行政推進計画の策定」や「自治基本条例の制定」など、その実現に向けた「制度」や「枠組み」は一定程度構築されたと認識しているが、その「本質部分」、「中身」については、今後の課題であると考えている。

(3) 新たな行政改革大綱の策定について【資料4】

水沼委員（会長）

- ・ 事務局から、新たな大綱策定の必要性について4点、さらに課題について5点、さらにその取組の視点として5点の説明があった。
- ・ 特に、取組の視点5つのほか、こういう視点を持つべきではないか、それから課題についても甘いのではないかなどについて、自由な御意見をお願いしたい。

委員

- ・ これまでの行政改革は、「小さな政府」なり、「効率重視」なりが社会で受け入れられることを前提に進められてきた。しかし、ここに来て、これらの弊害というものを国民がある程度理解し、そして、今回、経済危機が到来した。
- ・ これらの背景を踏まえれば、これまで大前提とされてきた「効率を重んじる」ことのほか、持続可能な社会を維持していくために必須なもの、すなわちセーフティーネットを確保するということにも目を向けて、行政改革大綱を策定していかなければならないのではないかと。
- ・ また、行政改革の取組がある程度進んでいる状態で、さらにもう一步、取組を進めようとする時、その状態からは、なかなか新しい行政の無駄が見つからない。その結果、手を付けてはいけない部分、つまり、行政が主となり担わなければならない部分にまで改革のメスが入ることが懸念される。よって、新たな大綱では、庁内の横の連携を強化し、庁内で重複する事務事業を統合・一元処理するなど、従来の行政改革の手法とは別の、新たな改革の切り口があって然るべき。

事務局

- ・ 委員意見については、今後の策定作業における参考として、十分に活かしていきたい。

委員

- ・ 市民が理解でき、そして自分のものと受けとめられ、その結果、宇都宮市に住んでいてよかったと実感できるような行政改革の取組が求められている。
- ・ 宇都宮市では、15年くらい前から比べると、職員の接遇力が格段に向上した。これも行政改革の成果と整理できるのではないかと。協働を実践するためには、その大前提として、まずは市民が職員を信頼できるかどうか重要。

委員

- ・ 「市民の視点」があって然るべき。行政改革を進める側の視点のほか、その受け手側、すなわち、市民の視点を具体的に盛り込むべきではないかと。
- ・ 第4次行政改革大綱を策定するに当たり、第3次行政改革において、どこまで実行できて、どこからが積み残しになったのか。そして、それらが積み残しになった原因は何か。これらの分析なくしては、第4次で同様の取組を継続しても、取組成果はあげられないのではないかと。
- ・ 上位概念である第5次総合計画からの目標設定が必要と考える。

委員

- ・ 参考資料3で示された財政指標の維持に拘泥すれば、新しい施策は何一つできなくなる。
- ・ 一方で、小児医療費の無料化が小学校6年生までに引き上げられれば、当然、財政指標の数値は悪くなるが、数値が悪くなったからといって、それが政策として間違っているわけではない。
- ・ つまり、財政にも十分注意しながら、一定の枠内で市民ニーズをとらえた新規事業・拡充事業にも積極的に取り組む、その両立が重要。

事務局

- ・ 委員意見については、今後の策定作業における参考として、十分に活かしていきたい。

6 その他

- ・ 第2回懇談会のスケジュール確認について
- ・ 追加意見の受付について
- ・ 議事録の作成と内容確認依頼について

7 閉会