

平成21年度 第2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8月26日（水） 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，上山委員，金枝委員，
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（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 井原委員，菊嶋委員，森崎委員，和田委員>

◎会議経過

1 開 会

2 会長あいさつ

水沼委員（会長）

- ・ 大変お忙しい中，お集まりいただきありがとうございます。
- ・ 当懇談会，今回が2回目になるが，今日は大綱策定に向けた骨組みづくりをすることになっており，非常に重要な会議になろうかと思う。
- ・ 委員の皆さんからは，是非，積極的な御意見をいただき，新たな大綱に反映できればと思う。

3 委員紹介

4 前回の懇談会における委員意見について【資料1，参考資料1～4】

委員

- ・ 参考資料3について，設問が分かりにくい。つまり，回答する人が読みかえなければならない設問になっている。次回の調査の際には，より単純にすべき。例えば，評価できるものとして12項目，力を入れていくべきものとして12項目用意して，意見を確認してはどうか。

委員

- ・ 今回、2つの問題が設定されている。つまり、評価できる項目が1問と力を入れていくべき項目が1問。そして、それぞれについて、3つまで選択してもらおうと。しかし、もっと厳密に、正確に、市民の意見を聞こうとするのであれば、「評価できない取組」や「中止すべき取組」について問題を設定すべきではないか。

事務局

- ・ 設問として、確かに分かりづらいところがあるので、来年度以降については所管課と協議し、改善できるところは改めていきたい。

水沼委員（会長）

- ・ 市政世論調査に関して、委員の皆さんからの御指摘を踏まえながら、次回以降、より正確な結果の得られる調査の方法を事務局には追求していただきたい。

5 議 事

(1) 本日の懇談会の議論のポイントについて【資料2】

(質疑なし)

(2) 新たな行政改革大綱策定の基本的な考え方について【資料3，参考資料5～6】

水沼委員（会長）

- ・ 事務局からの説明を総括すると、どうして今、新たな行政改革大綱が必要かという点については、宇都宮市においても近い将来、人口減、少子社会が到来することになる。その場合、低成長社会を念頭に置いた市政展開が必要となるであろうと。そういう意味での新たな改革の枠組みが必要になるというのが1点目。
- ・ 次に、2町との合併により、市の状況が変わってきているということ。その間、新しい総合計画も策定されたということも踏まえ、それを下支えする行政改革の取組方針も新たに策定する必要があるのではないかというのが2点目。
- ・ その他、経済的側面として、不景気をもたらす今後の税収等の減少に備え、早急で即効性の高い改革が必要となるという点、第3次改革に積み残しがあり、それらの克服に向けて新たな取組の切り口が必要になるという点、大きくはこのようにまとめられると思う。
- ・ また、大綱策定に当たっての基本的な考え方の項では、第3次行革の実績評価から導き出される課題や環境変化に伴い導き出される課題を整理した上で、これらを克服するための改革の基本目標、推進の柱、それから想定される重点取組項目について、現段階での事務局のイメージの説

明があった。具体的には、「市民との協働の推進」、「適切な仕組みの構築」、「財政構造の健全化」の3つを推進の柱とし、取り組んではどうかとの説明が事務局からあった。

- ・ さらに、その3つの推進の柱をより具体化するための重点取組項目について、これもイメージとして事務局から説明があった。
- ・ 皆さまからは、今回、事務局案として説明のあった改革の進むべき方向が適切かどうかということや、事務局が立てた基本目標や改革推進の柱について、別の整理があるのではないかということなど、自由な御意見をお伺いしたいと思います。よろしくお願いします。

委員

- ・ 資料に「市民と協働の推進」と書かれているが、行政改革とのつながりが少し分かりづらく感じる。どのような点で行政改革とつながるのか、具体的な事例として説明してほしい。

事務局

- ・ 都市経営という考え方の中では、「行政が担う部分」と「市民が担う部分」とがあり、公共の領域が広がる傾向にあることを踏まえれば、後者の占める割合は大きくなるものと考えている。
- ・ そして、「都市を構成する市民」が都市経営の中で大きな役割を果たすということを踏まえ、市民と行政との関係の明確化や、両者の信頼関係を深める取組は重要になると考えている。
- ・ これらのことから、今回、「市民との協働」を行革の大きな課題の一つととらえた。市役所だけの改革ではなく、都市を構成する主体としての市民と行政との関係を改めて見直す必要があるだろうということで、行革の一つの取組と位置付けた。

委員

- ・ 確かに、行政本体が行うものは行政改革の取組として理解できるが、「地域まちづくり活動への支援」や「地域ビジョンの策定支援」、「地域行政機関におけるコーディネート機能の強化」など、市民が主役となる取組が果たして行政改革と言えるのか。
- ・ その一例として、「宇都宮市地区行政推進計画」に掲げられた「地区予算制度の構築」の取組。これは、具体的には、地域の創意工夫を重視した地域振興予算と地域づくりのための補助金とのことであるが、これと行革はどのような点で関係があるのか。また、地区予算の決定権者と執行責任者は誰になるのか、教えていただきたい。

事務局

- ・ 通常、行政改革といえば、市の内部の仕組みであるとか、仕事の進め方を改善するということをイメージされがちだが、ただ行政体としては、市民満足を向上させるいろいろなサービスを実

施しており、内部の改革を進めれば、市民サービスの提供やまちづくりなど、行政と市民との関係にも変化が生まれ、影響が出るだろうと考えられる。

このことを踏まえ、市民との関係性を整理し、相互理解の上で、協力し合ってまちづくりを進める「市民協働」も含めた形で、今回、行政改革の取組を整理させていただいた。

委員

- ・ 資料3の7ページ、個別的評価に世論調査の結果を挿入し、それに基づき課題がそれぞれ整理されているが、この市民の世論と課題とが、私にはつながらないように思う。
- ・ 例えば市民との協働の推進に係る(a)、(b)、(c)の3つの改革の取組については、重要度が低いという市民調査の結果が出ている。すなわち、市民がそれらを重要だと思っていないということは、要らないと思っているのではないか。公募委員として参画しているので、一市民の立場で発言するが、私だったらこれはそのように受け止める。
- ・ 同様に、8ページの成果重視の行政経営についても、同様の傾向が示されている。重要度が軒並み低い。重要度が低いということは、要らないと市民は感じているのではないか。
- ・ 前回の懇談会でもこの件に関連する意見が2項目出ており、資料1の3ページ目、5番の地区行政の推進について、最終行に「地域によって温度差がある」との意見が1つ。また、同じページの7番「市から仕事を押しつけられ、疲弊している地域や市民があることは事実。協働の前提として、市民を重んじる姿勢が不可欠」との意見がもう1つ。
- ・ よって、資料1と資料3をあわせ読むと、行革の一環として市民協働を進めるべきではなく、また、市民との協働という取組自体についても見直しをされてはどうかと私は思う。

水沼委員（会長）

- ・ 「共働」（ともに働く）という言葉や「共生」という言葉を最近よく耳にするが、これらは地方自治への住民参加の促進を目指したものだと思う。
- ・ そして、「市民との協働」、言い換えれば、「自助」、「共助」、「公助」という言葉に連動するように、地域がやれることは地域が責任を持って進めますという考え。それを市政の市民への押し付けととらえるのではなく、市役所のスリム化や経費削減ととらえましょうと。これが、行革と市民協働の関連と言い表せると思う。
- ・ 確かに、市民の立場からは、税金を納めているのだから、市役所がやるべきだとの意見があることも事実であり、この議論をどのように扱うべきか。今回は、改革の一つの大きな柱にする、しないの内容であり、委員の皆さんがどのような御意見をお持ちか、伺いたい。

委員

- ・ 私は、これからの社会は、市民が行政に入っていくということが非常に重要になると考えている。例えば、税金を払っているから市役所や職員がやりなさいということでは、まちづくりが上手く回らない場面が出てくるだろうと。今回の選挙が今までになく注目をされているというのは、市民の声が政治に欠かせない存在になっているということの現われだと思う。
- ・ そういう意味では、今回のような会議の資料を作成する上では、協働というキーワードは不可欠であると思う。

委員

- ・ 今、一団体の代表として、この会議に参画させていただいている。また、この団体とは別に、地元の自治会においても役員を務めている。このように、いろいろな形での地域活動、市民活動に関わっていると、1年365日、いろいろなことがある。
- ・ 例えば、90歳になろうとしているお年寄りの方に地域のイベントに足を運んでもらうにはどうしたらいいか、たとえばバスの手配など、一から考える必要がある。
- ・ このようなことを踏まえれば、行政が地域での高齢福祉に係ることすべてをやっていけるはずはない。市民が幸せに生きるために、行政だけが動くのでは回らないだろうと思う。
- ・ その一方で、介護を受ける人の立場で考えれば、各自の尊厳を守るため、何から何まで行政の助けを受けようと思わない人も多いただろうと想像され、この場合には、やはり地域間での支援・接触が必要になると思う。
- ・ 地域で住んでいる仲間同士がどれだけ愛情を持ちながら、理解し合い、信頼ができるか。そういうものが、今、本当に必要だと私は思う。
- ・ 市民協働の前提としては、行政も市民も情報公開に心掛けるべきだと思う。常に情報を共有し合えてはじめて、信頼が持て、理解し合えると考える。

委員

- ・ 私も行政改革は、「組織内の改革」と「行政サービスの改革」をすべて含めてとらえており、住民に関わってくる協働も含めて、従来の行政サービスを変えていく取組すべてであると、非常に広く理解している。
- ・ その上で、今回の資料では、スリム化や経費の削減をいかにして進めてきたかということが改革の大きな成果として掲げられている。
- ・ しかし、新たな改革の方向性を検討する際には、第1次から3次改革にはない特徴、例えば、端的に言えば重点化のようなもの。この部分にはお金をすごくつけて拡充したという部分についても、実は行政改革の重要な柱になるのではないかと思う。

- ・ 行政改革という点、お金を減らした、収入を増やした、これだけスリム化した、効率化したという点に目が向きがちだが、財源を今までにないような部分に振り向けることも立派な行革だと思う。3次までの行革にはなかった成果として、この「重点化」という点を第4次行政改革の基本的方向性に盛り込んではどうだろうか。

委員

- ・ 歳出の削減、人員の削減、外部委託の問題等々、大体手つけられることは、1次から3次の間で進められてきたようだ。そう考えると、第4次での新たな視点を検討する中では、ただ今の御意見は重要になると思う。もちろん、今までやってきたもので積み残したものを、切り口を変えてどのように効率よく進めていけるかということも忘れてはならない。
- ・ それと同時に、やはり、「協働」であるとか、「共生」であるとか、それらをさらに推進するという行政改革もあり得るのだろうと思う。

委員

- ・ 確かに協働ということで、市民も行政の域に入り込んでくるし、行政も市民の側に入り込んでいくということは必要だと思う。行政がより市民側に入り込み、接触していくということも、行政改革の一つであるはず。そのためには、さきほども意見があったが、情報の共有による信頼関係の構築が非常に重要になると思う。

委員

- ・ 職員が地域の活動に参加することも重要である。職員の賃金を幾ら減らしたであるとか、人員を幾ら減らしたであるとか、そういうものだけではなく、市民協働の取組として、また職員の意識改革の取組として、そのぐらいのものを今回新たに掲げてはどうか。総合計画の中でも同様の論議があったし、自治基本条例でも議論されたはず。その精神を引き継ぎ、行革の中でも軸に据えてはどうか。

委員

- ・ 会長はじめ、各委員の御意見はごもっともだと思うし、私も賛成である。
- ・ 必要な協働は、市民としてやるべきである。ただ、その前にきちんと整理すべきことがあるのではないかというのが私の意見である。
- ・ 例えば、第3次行革における具体的成果を定量的に整理し、目標に対してどれだけできたのか、どれだけできなかったのか。どうしてできなかったのか。このような整理をしない限り、次のステップには進めないと思う。

委員

- ・ 私が最近考えているのは、道州制の議論が、選挙の結果次第では、かなり早く実現するのではないかということ。となると、今まで県の担っていた仕事が、ある日突然宇都宮市に降りてくることもありうる。したがって、そのような制度改革に対抗できるような新たな体制、例えば事前の勉強会や検討会のようなものがある程度必要になってくるのではないかと思う。
- ・ 個人的には、道州制になった場合、宇都宮市が州都の候補に上がることがありうると思う。よって、道州制がかなり現実味を帯びてきた今、そのような制度改革に対抗できる体制について、今回の大綱の中では考えるべきだと思う。

委員

- ・ 他市での先行事例を見習うことから得るものは大きいと思う。
- ・ 例えば、岸和田市における人事考課制度は、個性を尊重し、能力を伸ばすことに主眼を置いた「人材育成型」の制度であるという点で、先進的な取組であると文献で読んだことがある。この岸和田市の取組から、組織の改革手法について参考にしてはどうか。
- ・ また、北海道の長沼町では、それなりの額を使って、カラー刷りで、一般市民が分かり易い広報物を作成している。これは市民と行政の協働の大前提になる取組であろうと思う。これらの取組から、学ぶべき点は大きいと思う。

委員

- ・ 資料にもあるとおり、これだけの経費を削減しているのであれば、我々市民の側からすると、予算が余っているのではないかと疑いたくなる。その辺の数字の入り練りが分かりづらい。
- ・ また、これは宇都宮市だけの問題ではないと思うのであるが、どうしても「単年度主義」、「予算の使い切り」が役所での前提となっているが、この点については、何らかの検証が必要になると思う。

事務局

- ・ 前回の懇談会では、削減により生み出したものを、例えば子ども医療費の助成など、新たな事業に振り向けていることを御報告した。市役所では削減することだけを追求しているのではなく、その減らした分を市民ニーズの高い部分に積極的に投入していることを御理解いただきたい。

委員

- ・ 新年度の予算編成の際、特定分野の予算額が伸びた場合、その財源は効率化して浮いたお金を振り向けたとは役所は多分言わないだろうから、ますます市民には見えにくくなる。しかし、削減とその活用については、市民に分かりやすく説明する方策が必要だろうと思う。

委員

- ・ 参考資料4では、削減を示す三角マークが並び、市役所の努力が感じられるが、ここで削減できた金額はどこに向けられるのかという疑問を持っていた。
- ・ しかし、子ども医療費などに活用されているということをお聞きし、とても嬉しく感じた。これらも含め、新たな市民サービスや設備投資に投資していることを誰にでも分かるように示してもらえれば、行革の成果がなおはっきり伝わるのではないかと思う。

事務局

- ・ これまでの行革の成果がどのような分野に充当されてきたのかについては、広報紙にも掲載し、分かりやすい市民説明に努めてきた。しかし、今回用意した資料だけでは分かりにくい部分もあったので、再度整理をし、委員の皆さんにお配りしたい。
- ・ また、冒頭から意見をいただいている「市民協働の推進」について。皆さんからも御指摘があったが、狭義の行政改革（市役所内部の改革）ではなく、広義の行政改革（市民との関係も包含した改革）としてとらえた場合の、行政改革と市民協働との関係について、委員各位の理解が深まるような資料を新たに作成し、お配りしたいと思う。

水沼委員（会長）

- ・ 今日の議論を聞くと、委員の皆さんの意見は基本的には同じ方向を向いていると認識した。
- ・ ただ、詳細にいたるまで、委員全員の理解は進んでいないようにも感じる。事務局は、市民の代表である我々委員の統一した理解を得る必要があると思う。

委員

- ・ 例えば、本来増えるはずの市の全体経費をこれだけ削ったので、その分を福祉予算に回せた。このことに異存は何もない。ただ、それを大きな単位で、数字で示してもらえるとありがたい。定性的な評価だけでは、本当にそれがよいことなのか、正しい方法なのかが判断できない。
- ・ 市民ニーズを踏まえた各種事業を数的にどれくらい拡充し、その結果、市民生活はどのように変わったか。この「数字」と「ストーリー」について、整理してもらえたらありがたい。

6 その他

- ・ 第3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
- ・ 議事録の作成について

7 閉会