

第5回鹿屋市行財政改革推進委員会 会議録(要点筆記)

日 時：平成18年 8月31日（木曜日）午後1時30分～

会 場：鹿屋市役所3階庁議室

出席者：秋元耕一郎・入佐俊治・木原誠・小林千鶴・坂中春久・高目秋彦
豊重哲郎（会長）・中原浩一・松本辰二・宮島和男・吉野千代子

欠席者：上原忠明・大谷和信・神宮司康生・福留勝志（敬称略）

事 務 局：行政経営改革課（浅井部長・川井田参与・徳留課長・松元・郷原・小原）
企画調整課：迫田課長・稲田・吉見

【1.開 会】

【2.議事 協議題 第4回委員会の会議録について】

行 革：第4回委員会の会議録については、事前に配布しているとお目通し頂いていると思うが、今回特に修正の指示がなかったため、送付分を原案としてご了承願いたい。

会 長：何かないか。なければ、了承いただいた。

【3.議事 報告 行政評価システムの構築について】

会 長：協議題は準備できなかったとのことであるので、報告案件として、行政評価システムの構築について、企画調整課からの報告を求める。

企 画：《事前配布資料に基づき説明》

少子高齢化や来るべき財政難に対して効率的な行政運営を図るために行政評価システムを導入するということである。大きな目的として、成果重視による質の高い行政運営、施策事業の重点化による限りある行政資源の有効配分、市民への説明責任を果たす透明性の高い市政運営、職員の意識改革、以上4点を柱として考えている。一般的な行政評価システムの概念であるが、図で説明すると、プラン、計画は実施計画、なぜその事業をするのか、予算、人員配置を勘案して計画を立てる。どう構築するのか、過去の計画をどうするのかを明確にする。その後実施し、チェックとして目的達成度、有効性などを評価する。次にアクション、どこを直せばいいか、再構築すればいいかを判断し、再度プラン、計画を練り直すことになる。結果公表については、どのように行われたか、どのように廃止されたかを市民に理解していただくという考え方であり、今後検討していかなければならない。システムの概要案であるが、細部は検討事項も含んでいるが、考え方として、イメージ図でいうと、施策・事務事業の体系図による将来像、それに施策が下がっており、例えば、保健事業の充実などがこれにあたる。さらに事務事業は個別の事業であるが、保健事業の充実であれば、健康教室の開催等がこれにあたる。評価の種類であるが、事務事業評価について、評価の視点として、必要性、コスト等について評価する。施策評価については、達成度、妥当性を評価する。この2つの評価については、18年度から実施しているところであるが、今までも実施してきたが、定着してこなかったため、スピード、行革の視点から、1日も早く実施できるように進めていきたいと考えている。

委 員：結果の公表について、市民の意見が反映できるシステムになっているか。

企 画：大きな目的に透明性の高い市政運営があるが、市民参画の視点から、意見を賜り、どのように返すか、という課題があるが、どこを検証し、どこを削ったかを説明していく必要がある。できるだけ早い時期に定着を図る必要があると考えている。

委 員：評価システムについては客観性が十分担保される必要があると思うが、どうか。

企 画：今後検討していかなければならない重要な部分である。事業課がそれぞれ検証し、庁内の組織により、評価することにより客観性が出てくる。また、外部委員を交えた評価委員会により行うことで客観性を高めていくことになる。

企 画：客観性を担保するために、数値目標などの成果指標の設定が課題である。達成度をどこに置

くか、これが第1の課題である。これが煩雑だと市民にも職員にも定着しないので、慎重に行う必要がある。さらに客観性を高めるために外部委員による評価も必要だと考えている。

委員：1つは、もう少し前を向いて話していただければと思う。2つ目は実施状況の進捗が聞きたい。3つ目は、どこでもこういう概念、同じシステムで動いているが、6月の機構見直し方針で説明を受けた資料によると、いろんなことが書いてあるが、同じようなことが繰り返し出てくる。動きがないと、システムの概念だけで、この場で辞書を引けば分かるようなことを説明いただいても同じことの繰り返しである。

企画：進捗状況について、本年5月に、合併後、事務事業について実施計画調書という形で聴取した。財源を勘案しなければならず、それを基にヒアリングを行い、それを終えたばかりである。結果を基に、必要のない事業などを選別している。次にヒアリング状況などを見て、熟度、市民の満足度などを評価項目として、延期すべき、縮小すべきかについて判断し、予算編成時期までにその作業を終えて外観を作成することになる。各課の事業が整理されると、施策にぶら下がる事業が構築できる。本来であれば、実施されてその施策の達成度は翌年度に評価されるが、今回から、事前に継続事業などについて評価し、何らかの形で議会で報告できると思う。

企画：3点目について、計画を踏まえ、今の状況を説明する責務があることから、今日の報告に至ったところである。

委員：評価システムの経過は、次回などで報告していただきたい。

企画：次回か、次々回で報告したい。

委員：市長の公約の中に融合という言葉があったが、どのように展開されているか、評価システムにどのように組み込まれているのか。

企画：融合という言葉について、施策としてどうなるかという、早期の一体性の確立、それと、地域の一体的な発展がある。具体的には道路、ハードの整備、次に地域の市民講座に出やすい環境づくり、ソフトとしては各種審議会の設置などがある。冒頭申し上げたとおり、行政評価の中で判断していきたい。

委員：吾平町は幹線道路のオーバーレイをしているが、そのことであろうか。

委員：評価システムの中に監査委員、評価委員などの監査なども実施されたいと思う。

委員：システムは案だと思うが、政策評価を付け加えたらどうか。より明確になるのではないかと。施策評価を三角形の頂上に据えればよいと思う。将来像がどうか書いてあるが、政策評価を三角形の一番上に持ってきたらそれで全て解決するのではないかと。これは意見として。

会長：今日は報告として意見として回答できないものもあると思う。この説明を聞いてよく分からない。理解できない。月一回の行政改革推進委員会、提言されたものを前もって資料として送ってきた。議題としてあったが、今日は報告になっている。行革課もたるんでいる。議題として送っていて今日ここにきて報告となったら、報告受けて終わりになる。しかも会長名で出して、了解なしに簡単にシステムを軽んぜられるような行革では、委員会として私は責任を感じる。併せて今答弁されたことについては、今いわれたことを議題として実際に持ってこれる、これなかったらおかしい。遅いというのが私の意見である。1月にスタートしてもう9月である。3月4月にはこの問題は出ている。そこで質問であるが、答えられなかったら結構だが、なぜ議題から報告に変わったか、もう一つは、行革の重み、この委員会は諮問委員会ではないが、重き責任は痛感しているが、みなさんに意見を申しあげる程度である。だが、10万6千から推薦された14、5名が代表としても一市民としても外から提言を含めてウォッチしながら行革、パートナー職員と一緒に高めようという人たちである。そこで質問であるが、行革の基本はどういうことを頭に置いてこれからシミュレーションされていくのかを伺いたい。

企画：1点目は、なぜ協議議題が報告に変わったかであるが、手法として変えたことについて、不愉快な思いをさせたことについては、お詫び申しあげたい。評価については、ヒアリングが全て終了したことにより、課題を整理しながら、各委員の意見を含めて構築していきたいと考えている。2点目について、行革は素早く行動を起こしたわけだが、職員の中に温度差がまだあるのも事実である。行革は着実に推進していくことだと思っており、市長以下そう考えている。職員に具体的に浸透していないのもまた事実であるので、意識を高めて今後取り組んでいかなければならない。

会 長：基本については、行革課に求めたわけではない。初年度のスタートで行革に示されたのは、市長の強化支援のために、行革に対する姿勢に対して職員が分かっているかいないかであるが、企画調整課は市政の総元締め企画立案の根幹であると市民は考えている。そこがこのような人たちを目の前にしていとも簡単にさっと放るようでは、市民が企画課とは何なんだ、と見ているので、あえて申しあげる。改革の基本というのは、市長の機能をいかに強化して早く結果を出すか、市民はこれを求めていると思う。だから行政経営改革課ができたと思う。その中で、ちゃんとできあがってから発表しますでは間に合わないから、3段階でも4段階でもいいから、今の時期はここまできた、というのを少なくとも行革委員だけでも議題として出してくだされば、市民は理解ができる。だから行革の基本というのをどう考えているかと問うたのは、お互いに資質を高める意味でもあえて言わせていただいた。ところで、この資料については、市長が本部長になって推進本部を立ち上げたという報告を受けているが、ここに提示されたものも本部を通過してから提示されているのか。

企 画：一応目を通してもらっている。

会 長：一応というのは引っかかるのだが。

企 画：この資料以外に隠し立てはしていない。

会 長：行政評価システムの議題としてのタイムリミットを設定できるかどうか。

企 画：自分も組織の中にいる立場であるので、今すぐお答えすることはできない。

会 長：体質改善については、課長次第部長次第だと考えているが、この意見交換を職員の末端まで届かせることが大事。組織の定員のあり方についても、削減目標を今言うことができるか。

企 画：そのことについては組織の担当課がある。

委 員：評価システムの中で、ヒアリングについて、個別の事務事業を対象に、各課がやってきた事業をどのように出しているのか、本当に担当課で市民の要望に答えているかが判断できるのか、例年の予算要求をするためだけのヒアリングになっているのではないのか。企画として調整しているのか。

企 画：各課の840事業ごとにヒアリングをしたが、判断していただいたものは、必要性、緊急性、自己評価として有効性、今後それを調整するという立場でヒアリングをしたが、基本的には税金を投入して行う事業であるので政策として有効なのか、今も有効なのか、各課に現状を聴取した。その中で重要と思われる事業、懸案がある事業、廃止したほうが良い事業を中心に行ったところである。

委 員：担当課の力関係で左右されることはないか。それで予算の取り方に差は出てこないか。

企 画：端的に言うとそのような視点はない。

会 長：企画の調整課だから、いつまでどう、というリーダーシップを持っていいのでは。総務課との意見交換会をやっていると聞いているがどうか。

企 画：時間外に、行革課長、総務課長と打合せをすることはある。

会 長：企画課では行革についての勉強会はしていないのか。

企 画：それは行ってない。

会 長：それでは企画調整課はこの委員会での意見を参考にしながら今後進めていただきたい。

【4. 議事 報告 決裁権限の見直し・18年度指定管理者移行施設の進捗について】

会 長：次の報告をお願いします。

行 革：《資料に基づき説明》

このことは簡単に言うと印鑑の数を減らすということになる。窓口での対応について上司に伺うのではなく、権限を職員におろしていくという考えである。職員の規模が千人になると市長も把握できない。権限を部長課長におろしていくというものである。職員は決裁が簡略化されることは歓迎だが、責任が及ぶことについてはまだ意識が高くないため、今回の見直しについては小幅なものになる。効果については、事務の迅速化、責任の明確化が図られ、費用効果は約140万円程度である。ただし、支所の往復の費用は見込んでいない。次に指定管理者であるが、合計で38施設を移行することになる。議会の議決が前提になる。維持経費がもともとすくない施設が多いので費用効果はそれほど高くない。スケジュールは12月議会での指定議案議決を考えている。課題は議決後50日間で指定管理者を選定できるかということがある。

- 会 長：補足はないか。ご質問はないか。押印の件について、支所の職員が本庁の決裁を受けなければいけないものはネットですというようなリストはないか。
- 行 革：電子決裁については、準備を進めているところである。
- 会 長：担当課はどこか。
- 行 革：システムは情報行政課、決裁は総務課である。
- 会 長：議会の待機時間に問題があると思うが、その辺も関係するのかが。
- 行 革：慣習の部分だと思うが、議会とも運営について相談していく。
- 会 長：これもニーズに合ったスリム化であると思うのでよろしくお願ひしたい。
- 委 員：総合支所の責任者はどのランクにあるのか。部長クラス課長クラスでいったらどこか。
- 行 革：決裁規程で、誰がどの権限を持つかという位置づけでいうと、総合支所長は部長級になる。
- 行 革：区長と総合支所長は兼ねているので、2つの職種を持っている。
- 委 員：総合支所ではどこまでの権限が与えてあるのか。
- 行 革：基本的には本庁の部長と同等の分類がしてある。ただし財政課と合議する分では本庁に来ないといけないものもある。今回はそういったものを少し落として総合支所で完結できるようにということで整理してある。
- 委 員：聞く話ではあまり権限がないということだったので、そうであれば何のための総合支所かという問題もある。
- 会 長：決裁権限の見直しと指定管理者の移行についてはこの委員会での意見を参考にして推進していただきたい。
- 委 員：施設は全部公募するのか。
- 行 革：コミュニティー施設は非公募になる。その地区の集落で使っている施設等であり、その地区の方々が管理する方が望ましいであろうと思われる施設は非公募としてある。
- 会 長：アジア太平洋民族館は研修棟とは別ですよ。
- 行 革：別である。
- 行 革：それはコミュニティー施設ではないので公募になる。
- 委 員：どのくらい進んでいるのかが大事だと思われる。職員の意識改革も必要。ここで委員の意見を聴いて終わりにせず、それが本当に職員にも市民にも浸透していかないと堂々巡りになる。
- 会 長：大変であろうと思うがよろしくお願ひする。事務局から何かないか。

【5. その他】

- 行 革：今回は議案でご案内申しあげたが報告ということになってしまい、事務局の進行管理のまさきもあって大変申し訳ございませんでした。今回の行政評価を報告したが、大綱の中で最初に皆さんから出た声が行政は何をしているのか、サービスが見えないという言葉が出てきた。これが一番見えるのが行政評価だということで大綱でも位置づけをさせていただいた。その中で事務事業の見直し、定員削減もさることながら、意識改革を図りながら、この行政評価が命綱である。そういう意味でも私たち自身も企画と連携をとってこれを早くどう構築していくのか、そして市民の方々がどう評価して下さるのかということを中心にこれからも取り組んで参りたい。
- 行 革：次回の予定案件としては、組織機構見直しとパブリックコメント、それと協働についてはご了解がいただければこちらで資料を準備したい。次回の日程については10月24日火曜日午後1時30分を予定させていただく。
- 委 員：今日欠席の方にも意見を聞いてできるだけ参加してもらわないと。
- 委 員：今年も鹿屋市役所が職員募集したが、若干名は実際何人採用されるのか。
- 総務部長：採用試験は9月17日に実施されたが、若干名というのは定年退職のほかに勤奨制度の期限が9月30日までであるため人数は未定である。試験はセンターに委託しているが、1次は9月末ぐらい2次が10月ぐらいになる。応募は少なかったが、例年の約半分である。昨年は合併の関係でできなかったが、今回は定員適正化計画とも関連するが、いくらかは募集していかなければならない。
- 委 員：やはり全体的な職員のバランスをとるために新しい人を入れなければならないということか。行革委員をやっていると、役所はそんなに余裕があるのか、民間では考えられないという声をよく聞く。将来、我々が失業すると、その次もその次もたくさんいると思うが、十何名の

話だと思う。その人間が勸奨でやめたときも、市がどうしても職員不足を生じる、そういうときにちょっと早く入れておくというのは分かる。それでもまだ削減しなければいけないのに、どうして入れるのかということ。職員の危機管理の面でも、ああ、まだ入れるんだ、と思う。一人でもやめさせるのは大変なのに、である。今募集をすることなのかと思う。5年間くらいはやめて、市役所の募集のあり方は少子高齢化になってくると変わってくると思う。新卒を入れる必要がなくなって、即戦力を入れるというような考え方で柔軟にやっていかないと、人だけ入れて出せないのに、出す努力を一生懸命、指定管理者などしながら、入れるというのはいかがなものなのか、みんな理解するのかと思うのだが。

総務部長：この件については以前、定員適正化計画としてこの場でも議論していただき、7%以上77名という数字もご了解をいただいていたところであるが、採用というのは今意見があったことも当然考えられるのだが、今回仮に50名やめてそれを採用しない、ということも大事だが、先ほどの事務事業と並行しながら職員の削減をしていかなければならない。削減の中身としては一つめは今あった指定管理者制度、外部委託等を含めた削減方法、それと併せて一番大事なのが事務事業の見直しによる削減である。お金も少なくなれば当然事業も減ってくる、職員も同じように減らしていくという考え方である。今回も退職者を100%採用するというのではない。

委員：こういう意見があったということで了解願いたい。

総務部長：先ほどの中途採用であるが、専門職について検討していきたい。形態も国の方で変わってきて任期付きの採用などいろんな方法がある。

委員：将来も見て柔軟に考えないといけない。人を減らすのは大変なことである。

会長：フリーター採用のための予算措置もやりだしたので当然地方もそういう形でやらざるを得ないと思う。

委員：今の議論には逆行するが、成長するためには新しい方を採用するのも必要である。成長しているところは新しい人が入っている。

会長：今日の会議のスタッフは企画調整課、企画部の一課だが、今後企画部の関連が二、三課あるが、一つの課だけでは、領域外の議論が出るので、企画調整課が議題を出してくるときには企画部長に来てもらって、それは私がこう考えているという重きスタッフを要請したい。是非参加できないものか。

委員：併せて、市長、助役にもぜひこの議論に参加していただきたい。

会長：委員会の質の向上に努力するとともに、責任ある発言の重みも受け取っていただくためにも、是非お願いしたい。

行革：最後に総務部長がご挨拶申しあげる。

総務部長：本日の推進委員会の中で、我々がしなければならないことを改めて感じたところであるが、特に職員の意識改革についてはこの委員会でも以前強く言われた。行革だけのことではなく、全ての事務についても非常に大事なことでありと考える。今総合支所も含めて全課、職員のミーティングを徹底的にやろうとしている。この委員会の結果も流しているが、ポイントになることについては、ミーティングの中で取り込んでいくことも大事である。そこで大事になるのが、以前から指摘のあった管理職の意識というものも大事なことになる。その意識を持って職員に接していけば、課全体の雰囲気も変わってくると考えている。その意味では管理職の役割は大きい。大綱でもそういう位置づけがしてあるが、改めて感じたところである。合併後8ヶ月が経過したが、先ほどの議会のあり方などについてもきっちりなっていない部分があるが、支所と本庁の関係については、本庁の総務課と支所の地域振興課と定期的に打合せを行い、先ほど融合とあったが、職員は一つにならなければならないと考えている。支所の職員も不便を強いているが、3月議会では審査も受けずに帰ったこともあったが、6月議会ではそれも改善して支所は支所の時間を設けて対応している。今後も委員会の方でお気づきになられたらご意見を賜りたい。本日はどうもありがとうございました。

会長：以上で終了する。

【7.閉会】