

令和4年度 第2回 北杜市行政改革推進委員会
《議事録》

- 1 日 時 令和5年3月20日(月) 10:00～11:35
- 2 場 所 北杜市役所 大会議室
- 3 出席者 【会 長】 小川昭二
【職務代理】 栗澤雅子
【委 員】 藤原真史 村田俊也 日野水丈士 深澤文長
小宮山幸枝 片田 興 矢野 望(敬称略)
【市役所】 市長 上村英司
副市長 小林 明
教育長 興水清司
北杜未来部長 宮川勇人 企画部長 中田治仁
総務部長 板山教次 市民環境部長 小泉雅人
福祉保健部長 清水市三 こども政策部長 大芝 一
産業観光部長 中山和彦 建設部長 齊藤乙巳士
議会事務局長 植松宏夫 会計管理者 八巻弥生
上下水道局長 浅川和也 明野総合支所長 三井喜巳
長坂総合支所長 平島長生 大泉総合支所長 三井博彦
小淵沢総合支所長 宮崎良彦 白州総合支所長 小澤永和
武川総合支所長 花輪 孝 財政課長 進藤修一
【事務局】 政策推進課長 川端下正往
政策推進課 行政改革担当 仲山直樹 坂本迪子 有賀翼
- 4 欠席委員 なし
- 5 会議録署名 日野水委員 深澤委員
- 6 公開・非公開の別 公開
- 7 傍 聴 3名
- 8 会議内容
- 1) 開会
 - 2) 会長あいさつ
 - 3) 市長あいさつ
 - 4) 議題報告
 - (1) 新・行政改革大綱アクションプラン案について
 - (2) その他
 - 5) 閉会

9 会議経過

- 1) 開会 [10:00]
- 2) 会長あいさつ
- 3) 市長あいさつ
- 4) 議事

議題(1) 新・行政改革大綱アクションプラン案について

事務局から資料1「第1回行政改革推進委員会意見一覧と対応表」、資料2「新・行政改革大綱アクションプラン案」について説明。

委員からの質疑や意見等については、次のとおり。

(発言者)

(発言内容)

議長

事務局から、前回の第1回行政改革推進委員会の意見への対応とアクションプラン修正案について、一括で説明があった。アクションプランに関することについて、御意見等を受け付けたい。お気づきの点等あればご発言をお願いしたい。

委員

前回の委員会で3点について意見を述べさせていただき、2点については対応表のとおりでよいが、1点について再度確認をさせていただきたい。

アクションプランについては、今後検証していくことになるが、検証にあたっては数値目標があった方がよい。今回のアクションプランは文章で記載している項目が多いので、数値の記載が難しいかもしれないが、第5次行財政改革大綱アクションプランにはもっと数値目標が入っていた。例えば、No.33「マイナンバーカードの普及促進」の項目では、交付率51.5%、と現状値が記載されているが、「交付率90%を目指す」のように、設定できるのでは。既に記載されている項目もあるが、もう少し入れられる項目があると思うので検討いただきたい。

前回の委員会で、広い地域に人口が分散していることが北杜市のネックになっているという意見を出させていただいたが、すぐに結論が出るわけではないので市の回答のとおりでよい。人口問題、少子化問題と同様に、先に行けば行くほど対応が難しくなるので、早期に対応が必要である。

意見No.14については、アクションプランに反映いただいたのでこれでよい。

意見No.13の「人材育成」に関して、総合計画策定時にも意見を出させていただいたが、通常では行政改革アクションプランは総合計画の中の「行政運営」「財政運営」分野のアクションプランになっているので、アクションプランの中には「職員の能力向上」というような項目が入ってくるものと想定され、その際の回答としても、個別の計画の中に掲載していくといった説明だったと記憶している。第5次行財政改革大綱にはもっと細かい項目があったが、今回はなくなってしまっている。No.14「総人件費の縮減」の項目の中に「人材育成」という文言は入ったが、これで十分か。今回のアクションプランは、大綱の重点推進項目に重点を置いた上で取りまとめているということであるならば、人事・研修の担当部署に令和5年度以降新たな事業等を検討しているか教えていただきたい。

政策推進課長
(事務局)

まず、数値目標が少ないのではといった意見ですが、今回のアクションプランは、新・行政改革大綱の基本方針を実現するための行動計画として位置付けており、ロードマップ的な要素が強いため、すべての項目に数値目標は設定していません。しかしながら、「ふるさと納税」「収納対策」のように大綱の基本方針に具体的に数値目標が示されているものはアクションプランでも数値目標を設定するという考えでとりまとめている。No.33「マイナンバーカードの普及促進」の項目は、大綱において数値目標を特段掲げていないが、国等が示している目標もあるので所管課と検討の上、記載可能であれば設定したい。

アクションプランは、基本的には大綱の基本方針を実現するものという位置付けで作成しており、人材育成に関しては、すべての部署において、基本的な職員としてのスキルアップを当然やるべきこととして、特出しでの項目立てはしていないが、今後を見据える中で何か記載できることがないか所管課と調整の上、検討させていただく。

委員

数値目標の件に関しては、マイナンバーの項目を例として挙げたが、その他の項目については数値目標として掲載はしないが、評価の基準はバックで持っていてそれと比較する形で評価をしていくということで理解させていただく。

人材育成や研修は、職員のモチベーションアップに関わってくるので、総人件費だけの問題ではない。当然組織としてやるべきことであるが、なかなか目標として掲げて記載しないと実行されないのではないかな。

議長

従来から当委員会では、「職員の人材育成」や「研修の充実」にこだわってきたところである。第1回行政改革推進委員会での意見を反映し、「総人件費の縮減」の中に文言として入れていただいた。職員の人材の育成や能力開発は、結果的には総人件費縮減につながることはあるが、直接的に総人件費の縮減に影響があるものと捉えられると誤解がある。

人材育成という記載をしていただいたわけだが、これだと狭い解釈になるので、せめて「業務管理、事務量及び業務プロセスの見直しにより、業務の効率化を図る」で一つの文章とし、「また、人材育成や職員の能力育成により」といった文章を一段作るなど、記載を工夫していただきたい。

市長

ご意見をいただいたので、組織として人材育成をしっかりとやっていくということを取組項目として、特出しで掲げさせていただきたい。

委員

前回の委員会の意見を踏まえて、年次計画を前倒しし、修正いただいた項目はあるものの、まだ一部不十分な項目がある。例えば、No.26「広告収入の拡充(市指定ごみ袋)」の項目で、年次計画では令和4～5年度が「他自治体・先進地等の状況を調査」、令和6年度が「調査・研究を行う」、そして最終の令和7年度も「募集開始に向けた検討を行う」となっており、最終年度でもまだ導入に至

らず、調査や検討にこれほど時間がかかるのかという印象をもった。この項目に限らず全体を確認いただき、今後、進行管理する中でもよいので、前倒しできるものは積極的に見直していただきたい。

スタート時点の基準値について、先ほどの No.33「マイナンバーカードの普及促進」の項目では、基準として交付率が令和4年12月時点で51.5%となっているが、2月にかけこみ申請があったので現時点だともっとあがっているのではいか。全体を通して、基準値が適正であるか見直していただきたい。

No.13「行政組織改革の推進」の項目で、新・行政改革大綱を実現するための行動計画という位置付けであるなら、年次計画の「行政組織改革委員会を開催する」程度の記載だと弱い。マネジメント層が感じている組織運営上の課題などについて、実現するかは別としても、年度ごと組織改革委員会等を設けて検討するような取組であれば意義はあるのではないか。

今回のアクションプランは、特に公共施設分野であるが、市民の関心が強い。項目によっては、専門家等による検討委員会があって、市民への説明は最後といった見え方になっている。どの段階で市民参加を講じるのが効果的かというのは項目ごとに異なるが、それぞれの事業の特性は考慮しながらも、できるだけ初期段階、検討途上でも機会を設けられるようであれば積極的に適宜市民参加を講じるような運営をしていただきたい。

高い目標を達成するためのプランになるので、達成したかどうかでの評価は重要であるが、未達成であっても高い目標を掲げたがゆえであるので、結果的に高い目標を掲げなければよかつたとならないために、未達成の場合でも客観的に納得できる理由を所管課が示せば未達成でもやむを得ない。未達成の理由を検証したうえで、解決に向けて取り組んでいくということが満たせば、達成したのと同じような評価運用をしていただきたい。達成率が何%だったという評価だけだとどうまく回らないので、進行管理の仕方については、工夫していただきたい。

政策推進課長
(事務局)

スタート時点の基準値については、第1回目委員会時点の数値になっているので、3月末の策定時点に合わせて修正をさせていただく。

No.13「行政組織改革の推進」については、現状では行革の柱2「歳入の確保・歳出の抑制」の分野に掲げているが、行革の柱3「組織体制の適正化」の「市役所本庁舎の建設推進」や「行政センター化の推進」に結び付くので、再掲という形を取らせていただくとともに、書きぶりを修正させていただく。

市民参加機会の創出について、アクションプランは毎年度進行管理を行い、結果を市HPで市民向けに公表させていただき、ご覧になった市民の意見を吸い上げるような機会、仕組みづくりを検討したい。

市民環境部長

No.26「広告収入の拡充(市指定ごみ袋)」の項目について、他自治体では指定ごみ袋に企業名を入れている自治体もあり、本市においても関係団体等との協議を行う中で進めて参りたい。年次計画の前倒しは可能だと見込まれるので、対応

させていただく。

委員

数値目標は、行革の柱1「公共施設保有量の最適化」や職員数の削減等とリンクしてくるので、具体的な数値を出すとなると難しい。そもそも何故、公共施設を再編しなければならないか、あるいは組織体制の適正化をしなければならないか、ここには財政面を組み入れて考えていかないといけない。合併してから恩恵を受けていたが、これからはもう交付税が入ってこなくなる。今回のアクションプランは、行政改革大綱とは言いつつも、行財政改革である。その中で、行革の柱2「歳入の確保・歳出の抑制」の分野に、「上下水道の経営健全化」の項目があるが、今は企業会計となっており、法の基準になったのでこれは大変重要な取組になる。県内の合併市町村も同じように、上下水道事業の運営に苦しんでおり、料金を見直すのかどうかは、今後、市長や議会の意思決定に委ねられる。

また、このアクションプランの中を取組として入っていないが、北杜市は病院を2つ設置しており、こちらも今後どうしていくかの議論も必要になってくる。

現状の上下水道や病院の課題について、今後検討されている取組があれば教えていただきたい。

上下水道局長

上水道については、下水道も含めてではあるが、ただいま上下水道事業審議会において、令和4年度から本格的に料金の改定等について審議いただいている。当初の計画から遅れている状況ではあるが、引き続き来年度も審議する中で、答申をいただきたいと考えている。その後、内部での調整、議会での審議を経て、料金改定することを検討している。現状では、具体的にいつからということは申し上げられないが、令和7年度頃を目途としている。

なお、現段階では、水道料金に関しては値上げを考えている。

下水道については、本市は処理施設が非常に多い。本市は特異な事情があるので、料金を考える前に、PPPやPFIも視野に入れて、処理場の統廃合、運営の方法を見直していきたい。

福祉保健部長

病院に関しては、来年度病院改革プランの策定を行い、進めていきたいと考えているが、本市は面積が広く、移動手段がなかなかないという状況で、今すぐに2病院を1病院にということは難しい。機能面や市民の利便性の面を踏まえて、今後しっかりと検討してまいりたい。

委員

全国の病院を調査した経験があり、また、北杜市の病院の統合に関する文献にも目を通しており、北杜市の2つの病院のうち1つは大変な経営状況であることを認識している。統合問題を今後もこのまま引っ張るとなかなか大変であり、今回のアクションプランの中心となるような取組となる可能性もあるので、このことは当委員会でも承知しておく必要がある。

議長	<p>今回の新・行政改革大綱及びアクションプランは、財政を正面に据えて取り組んでいるので、職員の皆さまにおいては今の委員の発言を深く受け止めていただきたい。</p>
委員	<p>No.11「アウトソーシングの推進」に主な検討業務としていくつか挙げられているが、今回の行政改革アクションプランや総合計画などの重要な計画のたたき台を作成する事業がどんどん委託されている。果たしてこの状況をそのまま放置してよいのか。片方では人材育成と言いつつ、もう片方では行政業務の中心になるような計画立案業務をアウトソーシングしていることについてどうお考えか、市長にお答えいただきたい。</p>
市長	<p>市役所の職員がしっかりと携わらなければならない業務もあるので、市のすべての業務をアウトソーシングするというわけではない。しかしながら、本項目に挙げた項目については、民間の方がサービスの的にも効率的かつ効果的に実施できるのではないかと考えているので、そういった事業は積極的にアウトソーシングの導入を検討する、そういった区別で取り組んでまいりたい。</p>
委員	<p>国や県等の計画、要請等との整合性をとるためには、なかなか職員が素案から作るの難しいと思うが、人材育成といった視点から職員が極力携わって、市民の意見を反映するようにしていただきたい。</p>
北杜未来部長	<p>施設の管理運営に関しては、アウトソーシングを積極的に進めていきたい。計画の策定や立案など市の根幹となる部分については、専門的な知見を持っている事業者から業務支援という形で委託するケースは多々ある。今回のアクションプランについてはすべて職員が自前で作成しているが、どうしても専門性の高いものについては、民間の知見をいただきながら作成している。職員が自前でやるべきものは自前でやっており、すべての業務においてアウトソーシングしていくということではない。</p>
委員	<p>北杜市では、計画策定支援業務のような形で一部専門的な分析等を民間事業者に支援いただいていることは承知している。他市の審議会で計画策定等に関わっており感じていることだが、他市と比べると北杜市は職員が重要な項目は自力で記載しており、また修正等についても原案からまとめている印象がある。自治体によっては、計画策定のほとんどを委託事業者がやっているところもある。今後も職員の人材育成にもつながるので、職員の負担軽減や専門性の確保は考慮しつつも、大事な部分は自分たちでということを引き続き取り組んでいただきたい。</p> <p>続いて、審議会等における議事録署名委員についての意見であるが、審議会レベルで署名が必要か。審議会の記憶を思い返しながら署名しているところであるが、多くの自治体では審議会によって委員に確認してもらい、意見がなければ確</p>

定とするなど簡略化している。条例等で議事録署名が必要だと定められているかもしれないが、議会の議事録とは異なるので、No.40「審議会等の設置運営に関する指針の整備」において議事録署名人のあり方についても検討いただきたい。

次に、先ほど市長から、人材育成の項目を特出しして記載するとの発言があったが、北杜市は残念ながら不祥事で報道をにぎわしている。どの組織でも職員が多くいればそういったことはあるものであるが、せっかく頑張っている職員がいるのに、問題が起こってしまうと非常に残念であるので、職業人として当然の人材育成や市役所の職員の一員として持つべき姿勢についても教育を行い、不祥事を繰り返さないような組織づくりを進めていただきたい。

最後に、市のホームページを拝見すると、トップページにお知らせ一覧があり、そこに「パブコメ実施」「審議会開催案内」「計画策定」「議事録公開」といった情報が新着で並んでいて見づらく、もったいない。アクションプランに掲載していただきたいということではないが、情報発信の一環としてホームページの新着情報のつくりに関してもご検討いただきたい。

政策推進課長
(事務局)

議事録署名委員については、北杜市審議会等の会議の公開に関する要綱で定めており、現状としては庁内の全体の会議の中で運用しているところであるが、議事録署名委員という形式を取らずに、他の方法で議事録に対する客観性が担保できないかどうかは今後担当部署と相談して検討したい。

北杜未来部長

市ホームページについては、ご指摘のとおり、市民からも意見をいただいております。令和5年度にホームページの第1階層、第2階層を修正していくことを予定している。会議等の情報は、極力すみ分けし、見やすいホームページを心がけてまいります。

委員

アクションプランは、令和4年度から令和7年度までの計画ということで、内容としては公共施設の縮減・統合・廃止など市民からするとマイナスのイメージが強い。一方で、チャレンジプランの表紙では、子どもの笑顔が描かれており、2030年にこれを実現していくための一過程としてアクションプランがあるものと認識している。2030年に子供たちが笑顔で、若者が増えて、生活が安定して、自然が美しく、北杜市がいろいろな面で評価されるようになればよい。そのために何が必要かと考えると、まずは若者が働く場所が増えることである。働く場が増え、納税者が増え、税収が増え、財政にゆとりが出来る、そして、子どもたちが生まれて健やかに育っていくというビジョンを描くために、歳入の確保という視点の中に、企業誘致、働く場所の確保といったアクションも必要ではないか。公共施設の縮減・廃止・統合は、この困難な財政状況の中でやむを得ないとは認識しているが、マイナス面だけでなく前向きな部分も見せていただきたい。

政策推進課長

今回のアクションプランは、新・行政改革大綱の基本方針実現のためのロード

(事務局) マップとして位置付けて、令和7年度までを計画期間としているが、令和7年度で終わりということではなく令和8年度以降も次のスパンで大綱を見直すので、歳入の確保という視点からの企業誘致や、先ほど意見のあった病院改革なども、次期大綱の中で必要となってくるものと認識しているので、策定時に検討を行いたい。

北杜未来部長 現状、上村市長は「子育て支援」「産業創出」「行政改革」という大きな柱を3つ掲げている。そのうちのひとつが行政改革であり、夢を見る部分と、一方で現実を見ないといけない部分、これらはなかなか両立が難しいが、財源は無限にあるわけではないので、現実を見なければならぬ部分はより厳しく示させていただき、夢を見る部分については実現するために締める、ということで取り組んでいる。企業誘致については、しっかりと専門のセクションを設けアンテナを高くし、また、「若者に移住してもらう」「働く場所を確保する」「子どもを育てていただく」ことにも、一生懸命取り組んでいる。しかしながら、なかなかすぐ結果が出るものではないので、時間をいただきながらありたい姿の実現をしてまいりたい。

委員 ある保育園の整備に関して、最初は新築という方向性であったが急ぎよ改修となったということで地域の人たちの理解が得られなかった。その時、市の財政状況やこうした問題を抱えているということを市民の人に説明しても通じなかった。公共施設が減るといふ計画を示すと、敏感に反応するが、何故そうしないといけないのかという部分を示しても通じない。2月の「市長と語る会」でも、市民の意見を聞いてみるとみんな厳しい状況は分かっているが、自分の感情が先走っている印象を受けた。今回の行革はより具体的に踏み込んだ厳しい記載が多いが、住みよいまちをつくる上で必要なことである。行革を進める中で、市民にどうやったら伝わるか工夫が必要である。

委員 私自身、小さな田舎町で育ち、ふるさとをどうしたらよいのかということで、当初は政策論を学んでいたが、企業と同じでマネジメントしないものごとは動かない、そして財政が重要であるということを研究の過程の中で理解した。「財源がないのはどうしてか」「合併して10年間で恩恵を受けてきたが今後厳しくなる」「どうしてこういう改革をしないといけないのか」「人間同様に地方公共団体も衰えていく中でどうマネジメントしていくか」ということを市ホームページを通じて、丁寧に市民に情報提供する必要がある。

財源が潤沢にあった時代もあったが、徐々に仕組みとして財源が入ってこなくなる、一方でなおも公共施設はたくさんあり、人件費も掛かる、こうした部分を丁寧に説明し、理解を得ていただきたい。

議長 私も2月に「市長と語る会」に参加し、その中で行政改革について非常に分か

り易い資料とともに市長の説明があった。どちらかという説明を少なめにしたくなるような項目が行革大綱にはあるが、それを正面から説明していただいたということを委員の皆さまにはご承知おきいただきたい。

北杜未来部長

市民にどのように説明をしていくのか、理解をいただくのかといった意見をいただいたが、総合計画にも「市民参画」という項目を掲げている。

市側が伝えたと思っても伝わってなければ意味がないので、市長と語る会についても令和5年度に方法をしっかり検討し、より多くの市民の皆さまと意見交換が出来るような場づくりを考えている。広報、ケーブルテレビ、ホームページ等についても、市民の皆さまにより見ていただける方法、工夫を研究してまいりたい。

議長

そのほか意見はないようですので、区切りにさせていただきます。

本日は第2回の委員会であったが、アクションプランをまとめるのが今年度の目標であった。今回で、今年度の委員会は最後となるので、今後は執行部でアクションプランをまとめあげていただきたい。今回の意見を踏まえて修正いただくことになるが、数日しかないの中でその中ですべて反映していくのは難しいので、出来る範囲で反映をお願いしたい。

アクションプランは、新・行政改革大綱の柱のもとで進めることなので、来年度の反映も可能だと思われる。動き出した中でもよりよいアクションプランにしていくようにしていただきたい。

また、今年度の目標が達成できたかどうかの検証は来年度の委員会で報告いただけたと思うが、未達成の部分については、翌年度の出来るだけ早いうちに達成し、令和5年度の目標に向けてスタートしていただきたい。4月で異動となる管理職の職員もいるかと思うが、引継ぎを十分し、年度当初からスタートダッシュできるような庁内体制を整え、取り組んでいただきたい。

本日、アクションプランの中に出ていない人材育成や、他にも不祥事の件もあったが、記載していないことでも既に研修や再発防止策などの対応をとっているものと認識している。そういったものを日々の業務の中で積み重ねていただければ、行政改革は進展すると思うので、細かいことでもおろそかにしないように進めていただきたい。

議題（2）その他

その他については、特になし。

6) 閉会 [11:35]