

## 平成 23 年度 第 2 回 燕市行政改革推進委員会

- 【日 時】 平成 23 年 11 月 7 日（月）午後 6 時 00 分～午後 7 時 55 分  
【場 所】 燕市吉田産業会館 視聴覚室  
【出席者】 委員 五十嵐勝也、梅田豊久、北村啓一、笹川常夫、竹之内佐美子、  
田村 秀、中野信男、細野美恵子（敬称略）  
事務局 企画財政部長 岡本泰輔、同課長 五十嵐嘉一、  
同参事 堀孝一、同副主幹 田辺一幸、同副参事 杉本俊哉  
同主任 石黒昭彦、同主事 五十嵐康紀  
【欠席者】 委員 滝澤惇三

### 1. 開会

**事務局:**ただいまから今年度第 2 回目の燕市行政改革推進委員会を開催させていただきます。本日、滝澤委員から欠席の連絡をいただいております。また、公募委員でありました本間委員から 10 月 6 日付けで一身上の都合による辞任届が提出され、これを受理しております。今年度は年度の途中ということもあり、委員の補充はせず、委員数 9 名のまま進めさせていただきますことをご了承願います。

それでは、最初に企画財政部長からごあいさつを申し上げます。

**岡本部長:**皆さん、お疲れ様でございます。企画財政部長の岡本でございます。本日、第 2 回の行政改革推進委員会ということでお集まりいただきましてありがとうございます。

第 1 回目ときは、後期実施計画策定の基本的な考え方までしかお示しできませんでしたが、第 2 回目の今回は具体的な実施内容等をお示しさせていただいております。皆さま方から第三者の視点ということでいろいろご意見をいただきながらより良いものにしていきたいと考えておりますのでよろしくお願い申し上げます。

**事務局:**それではこの先、事前に配布させていただきました次第に基づきまして順次進めさせていただきます。

### 2. 会長あいさつ

**事務局:**最初に田村会長からごあいさつをいただきまして、引き続き議事進行をよろしくお願い申し上げます。

会長：皆さん、こんばんは。本日は皆さま大変お忙しい中、お集まりいただきましてありがとうございます。

この行革の推進委員会も本日で第2回目ということで、いよいよ実施計画の中身を詰めていくということになっております。どの自治体においても行政改革は重要な課題として捉えられていますけれども、燕市においてもしっかりとした着実な行政改革の歩みを進めてもらいたいと思っています。本日はよろしくをお願いします。

### 3. 議題

#### (1) 燕市行政改革大綱後期実施計画（案）について

会長：それでは、議事を進行させていただきます。最初に「議題(1)燕市行政改革大綱後期実施計画（案）について」です。

後期実施計画（案）につきましては、第1回の委員会で基本的な考え方、推進項目の3つの柱について説明があったところです。本日は委員の皆さまから実施項目の具体的内容についてご審議をいただき、最終的には来年3月に議会に報告するという運びを考えているところですので、各委員のご協力をお願いします。

それでは、事務局から説明をお願いします。

(事務局：資料No.1に基づき第1章、第4、5章を、資料No.2に基づき事前質問への回答を説明)

#### ◎質疑応答

会長：ただいま、まずは事務局から委員の皆さまからあった事前の質問への回答と、後期実施計画の核となるのは第2、3章ということで、その周辺といえますか、前段の部分として第1章、第4、5章で策定の背景等の説明をいただきました。

説明のあった第1章、第4、5章または事前質問への回答について質問などがありましたら、挙手をしてから発言をお願いします。

委員：2ページの4つの基本理念について、これは大変すばらしいものと思っています。そのうちの一つ、「前例にとらわれない発想の大転換」については、市役所組織が失敗を責めすぎないような体制に変えていかなければならないと思います。

法律、倫理に抵触するような行為があった場合は当然厳しく罰せられるべきだと思うのですが、政策の考え方に関する失敗については、絶対に正しいというものがなかなかない中で、ある程度許容されるべきではないか、そう思います。民間の発想であれば、絶対正しいというのは普通、あり得ないのであって、実行していきながら修正していく中で、目的に近いものが出来上がっていくと

ということがあります。失敗が許されないということになると委縮してしまうということもあろうかと思えます。そのような視点に立って何らかの提言ができればと思っています。

**事務局：**我々も議員の皆さまからご意見をいただくことや新聞報道で市の施策が取り上げられるということがありますが、ただいまのお話を伺っていて、具体的なやり方というのは今後考えていかなければならないのかなと思います。現在、来年度予算に向けて新しい政策を考える時期にあたっておきまして、今やっている事業についてよく検証をして、修正を図っていくというのは非常に重要なことであると思っております。

**会長：**この基本理念は 100 人委員会で作られたものだと思いますけれども、ここには組織風土の問題があるのかなと思います。チャレンジする組織風土とかチャレンジする人を盛り上げる組織風土が大切になると。これは昨年度までやっていた職員提案に第一歩が見られるのかなと思いますけれども、単発的に終わらせることなく、継続した取組によって燕市としての風土として確立していってほしいと思います。

**委員：**市役所が計画を策定すると、どうしても内部での取組に見えてしまって、説得力に欠けるというか、言い訳のような見方がされる面がありますので、我々のような第三者の機関がお手伝いをして作り上げていくということが必要なのかなと思います。

**委員：**第 4 章で 10 年後の財政見通しというのがありますが、財政力指数などの数値目標を定めた中で計画を策定していくのでしょうか。

**事務局：**4 ページのところで、燕市の財政状況を載せさせていただいて、その財政状況を踏まえた中で、行政改革を進めることでどれだけの効果が出るかというのをシミュレーションしながら表記させていただこうと思っています。その中に 10 年後の数値が出ると思っていますので、それが目標になってくると思っています。

**会長：**ほかにはないようですので、このあたりで具体的な中身となる第 2， 3 章を詰めるということが本日の主眼となるかと思っておりますので、こちらに時間をかけたいと思います。

それでは、事務局から説明をお願いします。

(事務局：資料No.1 に基づき、第 2， 3 章を説明)

**会長：**ありがとうございました。ただいま、事務局から第 2， 3 章ということで、具体的な 12 の実施項目について説明をいただきました。

1 点確認ですが、今後年次計画を策定していく際には、率や数値で表示できるものについて目標値を定めるということによいのでしょうか。

**事務局：**可能なものについて数値化を図った中で、27 年度までの各年度にどこまでやるのかという取組期間を矢印で示すような最終形を予定しています。今お

示しているのは案ということでご理解いただければと思います。

**会長：**そのことを前提に、質問ご意見を賜りたいと思います。どの項目からでも構いません。委員の皆さんがお気づきになった点からどうぞ。

**委員：**まず言葉が分からないのですが、16 ページのE S C O事業とはどのようなものなのでしょう。

**事務局：**ちょっと分かりにくいのですが、E S C O事業は省エネルギーを企業活動として行う事業のことを言いまして、顧客に省エネシステムなどを提供し、ランニングコストを下げる代わりに、軽減した電気代などの光熱水費から一定の割合の報酬を受け取るというビジネスモデルとするものです。

**事務局：**補足になりますが、E S C OとはE n e r g y S e r v i c e C o m p a n yの略です。民間の業者と市が契約を結ぶかたちになりますが、先般妙高市で市内の街路灯をこのE S C O事業でL E Dに替えたという事例があります。10～15年のスパンで電気料金の削減につながり、交換の費用も民間業者が負担するというものです。

かなり以前から実施されている事業ではありますが、今回の震災を契機に見直されているようで、県内でもいくつか取組の事例があります。

**会長：**私の方から一つ。自動販売機設置への入札実施に関しまして、市内ではどのくらいの自動販売機が設置されているのでしょうか。また、一括というと全部同じ業者のものになるというイメージでしょうか。

**事務局：**大手の企業と結んでいるものがウエートを多く占めていますが、それぞれの庁舎に置いてある自動販売機には合併前の業者のものをそのまま引き継いでいるというものもあって、申請者が福祉団体や社会福祉協議会をはじめとした公共的団体となっており、その利益がそれぞれの運営費に充てられているという状況もあります。また、災害時の協定を結んでおり、緊急時には無料で飲めるといったものもあります。

今すぐにはできるのか、新庁舎建設を契機となるかはありますが、記載させていただいたような形で入札を行う検討を始めたというところです。

**会長：**今のお話を聞くと、行政コスト削減と社会福祉団体などの運営費として使われている部分の均衡を考慮して、例えば大手のところを一括にするという考え方はあるかもしれませんが、きめの細かい部分というか、行政改革の実施項目として適当なものかどうか検討が必要かと思います。

というのは、行政改革全般について言えることだと思いますが、効率性は大事ですが、効率性の名の下に、市民の多様性やさまざまな声を切り捨ててしまうと、本来何のための行政改革か分からなくなってしまい、結果的に市民にとってマイナスになりかねないことがあるためです。

**委員：**自動販売機の設置にあたっては、健康に配慮し、業者を選定することも検討してはどうでしょうか。職員の方にも、来庁者にも多様な意見があるのかと思います。

**委員：**もしやるのであれば、表現を変えて、在り方を検討するというような形の方がいいのかなという気がしますがいかがでしょうか。

**委員：**10 ページの通信回線の光回線化について、コスト的な部分をすでに検討されていると思いますが、どの程度の効果が想定されるのでしょうか。また、あえて行政改革の項目としなくても、業者に任せることで実施可能な気もするので、こちらも行政改革の実施項目として妥当でしょうか。

**会長：**確かに、いろいろな関係者がいて時間をかけなくてはならないというものであれば、計画としての妥当性もあるのでしょうか、このあたり事務局いかがでしょうか。

**事務局：**金銭的な部分については主管課から詳細を聞いていないのですが、市が所有する施設はいくつもあり、一度にすべてを変えるというのは難しいものです。最初は保育園などから始めて、新庁舎への移行に合わせて新庁舎にも導入するという事業計画的な観点も含めて計画に載せています。

**事務局：**個人的なことにもなるのですが、自宅の通信回線を見直して15%の節約になったということもあって、大きな効果があるのかと思います。また、先ほどのLEDの話がありましたが、近年LEDも安価になってきていますので、街路灯などに導入したらどうかと思います。

**会長：**これまでの話は、何年かかけて検討するものであれば、計画としても妥当であり、そうでなくて単発で終わってしまうようなものであれば、行政改革の計画として載せなくてもいいのではということかと思いますので、担当課ともう一度よく協議をしていただきたいと思います。

また、今ほどのLEDの件は、提案的なところもあろうかと思いますが、LED化による削減計画などはあるのでしょうか。

**事務局：**25年度5月にオープンする新庁舎の照明についてはすべてLEDとすることで設計変更しています。また、街路灯、防犯灯についても内部で検討を始めたところで、具体化には至っていません。

**委員：**コストの削減、補助金の見直しというものが並んでいますが、これらは当然大事なことと思いますが、一方で必要なものがあれば増やすという考え方があっていいと思います。また、施設の統廃合はどのように考えられているのでしょうか。

**事務局：**まず施設の統廃合に関しましては、計画にも載せさせていただいていますが、取り組むべきものとして幼稚園・保育園の関係があります。合併前の燕市では産業の街ということもあって働く人を支援するため数が多くなっていました。国の方で「こども園」の動きがあることも踏まえまして、保育園の統廃合が一番最初と考えています。吉田地区、燕地区で随時実施させていただく予定です。それ以外にも公共施設を検討することとしており、身近なものとして児童遊園や都市公園についても近隣に類似施設がいくつもあり、遊具の更新に費用が掛かるという実態を踏まえた統廃合を検討しています。

**委員：**保育園の統廃合についての保護者の反応はいかがでしょうか。

**事務局：**担当の子育て支援課を中心に、何回も説明会を開催して、丁寧な説明をさせていただいた結果かと思いますが、保護者の皆さまからご理解をいただけていると思っています。

**委員：**全体に関して、やはりスピード感がないと感じています。合併前から分かっていたような部分も未だに残っている中で、トップダウンで一気にやれということまでは言いませんが、他市町村、先進地のやり方を真似るなど、良いやり方でスピード感を持って取り組めないのかなと思ってしまいます。

**事務局：**ご指摘のとおりでございます。関係者が多くて時間がかかるということは確かにあるかと思いますが、合併してから進んでいない項目というのも残念ながら残っています。この実施計画の中で速やかに着実に実施していかなければならないと思っています。

**事務局：**昨年、市長が就任してから先進地視察には力を入れており、総合窓口の関係や新庁舎建設の関係、つばめはひとつプロジェクトについて、多少はスピード感が出てきているところでもありますので、できるところから着実に進めてまいります。

**会長：**委員から見て、これは是非取り組んでもらいたいという具体的な分野はありますでしょうか。

**委員：**例えば収納についてはすぐにできるのではないかと思います。収納率を上げることは効果が大きいと思いますので。

**会長：**この部分は以前から議論しているところかと思いますが。コストに見合わないならそれはそれで結論を出すとか、ズルズル引っ張るのはスピード感がないということにつながっていくのかなと思います。

**委員：**18 ページ以降にある職員の意識改革は本腰を入れてやってもらいたいと思います。また、新庁舎移行を機に、職員の役職の見直しにも着手してもらいたいと思います。

**事務局：**定員、組織と関係してくる部分でありますので、できる限り分かりやすくということで関係課と協議していきたいと思っています。

**会長：**個人的な意見としては 12 項目くらいでちょうどいいのかなと思います。ほかの自治体でも行政改革の項目を市民に関心のある項目に絞り込むということがされています。ただ、今回の計画の中には今後削られる項目もあろうかと思っていますので、加えるべきではないかという項目についてもご意見があればいただければと思います。

**委員：**かねてから実施項目として掲げられているものの進んでいないのはそれぞれの背景があって難しい点があるというのは理解できますが、今回の計画に載せるからにはきちんと計画的に進めてもらいたいと思います。例えば、12 ページの幼保一体化や 19 ページの人事評価制度は以前から進んでいないものの例だと思います。

また、事務事業の見える化もかねてから言われていることだと思っていますので、小手先だけの取組にならないような検討をお願いしたいと思います。

**事務局：**幼保一体化は、民間が実施する場合に補助金が出るという方向に国の制度が変更されたこともありまして、今後確実に進められると思っております。合併直後は掛け声倒れだったのは否めません。

また、人事評価制度に関しましても、これまで人事評価の結果を給与に反映

させるといのがネックになっていましたが、人材育成の観点から制度設計を行い、職員に足りないところを自覚させるような上司による面談や本人からの申告の仕組みを取り入れています。ただちに給与に反映するものではありませんが、第一歩は踏み出せたのかなと思っています。

最後に、事務事業の民営化について、この問題は幅が広い問題ですが、市の外郭団体の見直しや窓口業務、広報業務の民営化など特定業務にとらわれず、広い視点で各担当部局に見直しを図るようお願いをしていきたいと考えています。

**委員：**人事評価については、その効果を検証していかないと自己満足で終わってしまうかと思えますので、しっかりと検討してもらいたいと思います。民間では、当然完成形というものがない中で、やりながら修正をしながら進めています。

**会長：**行政の世界でも差を付けざるを得ない情勢にあります。頑張った人を評価する仕組み、やっていく中で軌道修正していく、評価に不平不満があればそれをきちんと受け止める仕組みを構築してもらいたいと思います。

**委員：**正職員、臨時・嘱託職員の給与は同一労働同一賃金の観点から見直しの余地があるのではないかと思うことがあります。また、職員の年齢構成を考慮し、採用面での工夫を検討してもらいたいと思います。

**事務局：**ご指摘の点は認識しています。ただ、一般職員の場合、人事異動によって一時的に正職員の事務処理が臨時・嘱託職員よりも劣るということはありません。長期的にそのような状況が続くことは望ましいものではないのですが、他の団体でもなかなか解決策が見いだせない状況にあります。

職員の採用については、市の職員構成の関係で、先ほども委員から指摘がありました肩書と関連しまして課題となっています。人事の担当では将来の年齢構成を考慮して採用年齢の幅も広くしています。すぐに是正というわけにはいきませんが、ある程度のスパンで是正をしていくものと考えています。

**委員：**職員の定数やスキルに関係してくると思うのですが、一つの職場にいる期間は決められたものがあるのでしょうか。例えば、固定資産税の賦課誤りの事例が報道されていますが、その理由として異動のスピードが速くてスキルの習得が間に合わないということが挙げられていました。職場によるとは思いますが、行政改革の観点から、重要な決定が職員の判断に委ねられるような業務の場合には、在職する期間の考え方などを明確にする必要があるのではないのでしょうか。

**事務局：**一般的にジョブローテーションは3～5年と考えられています。この中で、税や福祉の分野は専門性が高いことや国の法律改正が頻繁に行われることからやや長めに考えられています。ご指摘の事例は燕市でも起こりうることでありますので、ジョブローテーションについて、行政改革の中がいいのか、人材育成基本方針などの個別計画の中がいいのかということはありませんが、今いただいた意見は担当課に伝えたいと思います。

**委員：**4ページに関しまして、現在人件費の具体的数値が入っていませんが、平

成 23 年度の数值、ピークの年度はどうなっているのでしょうか。また、新庁舎移行時の職員数の数字は考えられているのでしょうか。

**事務局：**今後の財政見通しを策定していく中で数値を入れてまいります。

新庁舎移行時の適正人数については、直接の担当課でないこともあって本日数字を持っていませんが、保育士や幼稚園教諭、一般職員の人数を勘案した中で、採用計画を踏まえた定員数が考えられているものと思います。

**会長：**全体的に見て、人事や定員という総務課の案件が多く含まれているようですので、本日は企画財政課の方のみ出席されていますが、総務課にも意識を持ってもらう意味でも、次回総務課から出席していただいてはどうでしょうか。そうすれば各委員からより踏み込んだ質問ができるのではないかと思います。

**委員：**N o 7 の「職員の接遇能力の向上」については、人事評価の一つの評価項目であって、行革実施計画の項目として適当かどうか疑問があります。

**会長：**これも総務課の関係になろうかと思えます。ほかにも先ほどから実施項目として挙げるべきものかという意見が出されていますが、行政改革の項目として適しているかという観点でもう一度検討が必要な項目があろうかと思えます。

**委員：**インターネットで調べていると人件費比率というのが出ていて、平成 21 年度、燕市は全国のトップ 20 に入っていました。燕市の人件費は全国的に見て低いのか、それともその年だけのものなのか、どうでしょうか。

**事務局：**市民 1,000 人当たりの職員数という指標で、燕市は 7.2 人となっています。つまり、1,000 人の市民に対して 7 人の職員で対応しているということです。新潟県内の平均を見ると、約 9 人となっていて、燕はそれを下回るということで効率化は進んでいます。県内で 3 位の数值となっていて、1 位の見附市と大差ありません。職員の給与水準も低いということになっています。

今後保育園の統廃合が進むことで職員の比率は低くなっていくと思われま

**会長：**そうはいつでもより一層の行政改革を進めることによって、住民サービスを向上させていくということだと思います。

最後に 1 点だけ、柱立ての項目として「公共サービス」という表現をしていますが、「行政サービス」という表現が一般的ではないかと思えますので、検討をお願いします。

## (2) 今後のスケジュールについて

**会長：**時間もなくなってきましたので、続きまして、議題の「(2) 今後のスケジュール」につきまして事務局から説明願います。

(事務局から説明)



会長:ありがとうございました。今の説明について、ご意見ご質問はありますか。

ないようですので、次回の予定は1月中下旬ということになりますでしょうか。総務課に関するものが多いかと思いますが、各課にしっかりと投げかけていただいて、パブコメの実施など、議会への報告に向けて進めていただきたいと思います。

それでは、本日予定していました議事内容はすべて終了しましたので、第2回行政改革推進委員会を終了させていただきます。皆さんご苦勞様でございました。