

伊勢原市行財政運営改善推進委員会 意見概要

- ⑪：第11回行財政運営改善推進委員会（平成16年 8月31日）
- ⑫：第12回行財政運営改善推進委員会（平成17年 4月11日）
- ①：第1回とりまとめ小委員会（平成17年 8月17日）
- ②：第2回とりまとめ小委員会（平成17年 8月31日）
- ⑬：第13回行財政運営改善推進委員会（平成17年 9月21日）
- ⑭：第14回行財政運営改善推進委員会（平成17年10月25日）
- ⑮：第15回行財政運営改善推進委員会（平成17年11月29日）

・市民と市役所が一体となって改革を

- ⑪ 市内組織と委員会が、一緒になって議論をしないと、新しい視点が入ってこない
- ① テーマ別市民会議では、市が悪いから行革が遅れているという意見がちょっと強すぎた
- ① 時代はどんどん変わっている。市役所が怠慢だったから行政改革しなきゃいけないというのはおかしい。時代が変わったから行政改革する
- ② 計画の実行性を考えたときに、いかに市政への市民参加を確保できるかが重要
- ② 市民参加をしている審議会とか委員会とか、整合性をチェックして、行政の中に市民の意思がきっちり反映できるようなシステムをできないものか
- ② 行革を市民がどう理解してくれるのか、評価してくれるかというところが一番大事
- ⑬ 『市民が変わる』、何十遍言っても変わらない。具体的にどうするのか。どう参画するのか
- ⑬ 『行政サービス基準の転換』に絡ませて、市民の理解をいただくということをすることが必要
- ⑭ 議員も、市長も市民が選んでいる。市のために市民が色んな役割を果たして欲しい
- ⑭ 市民から補助金を返上すると言ってくれないといけない。市民から、施設の利用料金はきちんと払うと言ってくれないといけない
- ⑮ 市民が変わらなきゃいけないという意味では、市民はまだ全然変わってない。テーマ別市民会議で、行政の人たちをとっちめて溜飲を下げているような気配がある。それが果たして生産的なことなのか。一緒になって改革しないといけない
- ⑮ テーマ別市民会議に来られた方々は、大半が60才以上ぐらい。実は市の借金の受益者。後で負担をする人は20代、30代の市民。公民館、体育館や道路をつくったという受益者は自分たちであり、しかも、要求していたかも知れない。その意識が少しあってもいい
- ⑮ 市民で何かできることはないかという発想を、市民自身に持ってもらうにはどうすればいいのか
- ⑮ 行革というのが、一発でよくなる魔法の打ち出の小槌みたいなものがあるように思っている人が多い
- ⑮ 公という問題をもうちょっと真剣に、市民も行政も考えなければいけない
- ⑮ 新しい制度を導入するんじゃなくて、根本である市民活動に焦点を絞ったほうがいい

・目標の明確化とスピード感のある改革を

- ⑪ 計画は、いつまでに目的を達成させるというのが大事
- ⑪ 計画の進行管理を充実しないと、『絵に描いた餅』になってしまう
- ⑫ 誰がどういうスケジュールで進めるかが肝心
- ⑫ 総花的で、順番にやっていくというのじゃ駄目。優先順位を付けて、ここからやっていかな

ければいけないというのがある

- ① ① どれを先にやるとか、その次にこれをやるとか、そういうことを明確にして、確実に早急に実行することが大事
- ① ① 行政改革が動いてるんだということが分かるように、やっぱりスピード感がないといけない
- ① ① 目に見える行革を早く推進してもらいたい
- ① ① 総花的な計画ではできないはずない
- ① ① 2007年問題。そこのところに、当委員会の議論は重点を絞っていけたらどうか。何か、柱があったほうが、分かりやすい
- ① ⑬ お金に関する、数字に関することというのは、具体的に出ていない。一般市民は、ピンとこない
- ① ⑬ スピードが遅いと感じる。スピード感が感じられない。例えば、国で公務員制度改革という問題が起こっているが、市で前倒しして取り組んでもいいんじゃないか。国のほうから指示が出なくてもやれるならやったほうがいい
- ① ⑬ 工程表、また、具体的な数字、目標というのがないと、やはり分かりにくい
- ① ⑬ 減らすのは10%とか、増やすのは10%とか、キーワードを出したほうがいい
- ① ⑬ 工程表がない。つまり、何年何月までにこの問題についてここまでやるとか、そして、それによって評価が決まる。評価として達成率は何%だと。工程表を作って、削減するなら削減するで、その工程表の中に入れてほしい
- ① ⑬ できるだけ数値的に捉えられるものは捉えるというやり方が必要
- ① ⑬ 分かりやすい言葉で議論をしていただきたい。どうか簡単に問題を集中してやっていただきたい
- ① ⑬ 改革をするときには、的を絞って、ここから始めればうまくいくというのが必要ではないか。投じた一石が様々なところに波紋を生じさせて、全体が変わっていくということが理想。その投じたい一石が2007年問題への対応
- ① ⑬ 改革とか何かについても、評価ということは必ずつきまってくる
- ① ⑭ 見直しする、検討するじゃなくて、どう変わるかという計画にしてほしい。数値目標が欲しい
- ① ⑭ 見直し率何%というのは、「見直しをしました。」で終わってしまう
- ① ⑭ 達成率、成果を掲げたほうがいい
- ① ⑭ 公共施設の有料化について、既に実施している自治体を例にとったほうが早い。ある程度、相場があると思う
- ① ⑮ タイムスケジュール、それから金額的に計画が出されないとわからない

・行政のプロ

- ① ① 自治体は、相変わらずゼネラルという人事運用と聞いている。プロが居るかという意味では、変わっていかないといけない
- ① ① 部署に応じたスペシャリストを作らないと民間並のサービスにならない
- ① ② 行政は、プロを作ってこなかった。従って、代替できる能力がいっぱいある。その点は、逆に非常に都合がいい

・戦略的都市経営機能

- ① ② 行政内に戦略本部を持って、人事評価、職場環境、研修制度、職務標準化などが、どう動いていくのをウォッチし、自ら改善をしという、そこが一番大事

・原価計算・仕事減らし

- ① ⑪ 行政は原価計算ができてない。補助金についても、補助金の金額だけで、この補助金に関わ

って、人件費は幾らかかっているのというのが全然ない

- ①行政の事業内容を理解しようとしたときに、人件費がコストに入っていない。フルコストの概念がない。原価計算をすると、1億円の事業が、本当は3億円だったりする
- ①フルコストという概念を入れていくと、こんなに職員が居ちゃダメだということになる
- ①補助金額は10万円だけど、経費は50万円とかかかっている。原価計算をして市民にそれが分かれば、その補助金はもう止めようという話になる
- ①④補助金の金額だけが問題ではない。事務手続をやっている職員がいる。行政の原価計算をして、その金額を全部足したらものすごい金額になる
- ①④行政の原価計算が必要だ。それがあればこれは随分変わる
- ①④公共施設について、土地に関する経費、建物に関する経費、人件費も含めて、実際の額がどのくらいか。例えば子ども科学館に市民1人当たり5万円もかかっているんだったら、そういうものは要らないという意見もある

・長期債務

- ①職員減で浮いた分は、借金の返済に充てるとか、具体的に使われるということであれば、市民は、拍手してくれると思う
- ①③箱物を作らなければ絶対に金はかからない。そのことだけでもだいぶ違う
- ①④債務をゼロにするためにはお金のかかる事業はやめるとか、具体的な手法がないと難しい
- ①⑤公社については、問題を放置すると傷口が膨らんでくるというのが今日の状況
- ①⑤市の公社への借金は、先延べにするとまた膨らむおそれがある。思い切って市民に全部話せば、市の財政をもっと切り詰めたほうがいいという意見もあるかもしれない

・21プラン

- ①⑤『いせはら21プラン』の見直しというのは本当に要らないのか

・職員数（人件費）

- ①①人数を減らせて言っているわけではない。パートで働く人で、800人になってもいい。全部、フルタイムで働かなくてもいい
- ①①そんなに人数を減らさなくても、市民が満足すれば、何にも言われたい
- ①①指定管理者をどんどん入れて、実際、施設から引き上げてきた人が、市役所でやることのないじゃ、かえって人件費が高く
- ②②どんなプロが必要かというのが一番。辞めていかれる方々の中に、そのプロがいれば、それは補充しなきゃいけない。しかし、代替できる能力を持った人がほかに10人いる中の3人が辞められるんなら、補充は要らない
- ②②どういうプロが必要かというのが一番。そこを出発点にして、公務員でなければいけないプロなのか、公務員でなくてもいいプロなのかという見極めがつく
- ②②削減の対象になっている職員80名というのは、指定管理者の対象になるような施設に勤務する職員ではない。今は団塊の世代の人たちが多いから、課長級以上の人がかなりいる。定年退職で抜けたグレードをそっくりそのまま補充しなきゃいけないということではない
- ②②削減目標の80人という数字は、もしかしたら違うかも知れない。例えば年収1,000万円の人を1人減った後、200万の人が3人活動してくれれば、人数は2人増えたけれども、金額的に見ると0.6人になったということはある
- ②②仕事の仕方によって、人数が増えても、人件費はサービスに比べると減るかも知れない。単に人数が減らないということで批判したり、されたりということがないようにしたい
- ②②80人削減は、今までの仕事のやり方ではできない。市役所の仕事の内容や守備範囲が変わるのは当然のこと。そのことを市民にも伝えなければいけない。市民にも、ここを我慢して

いただくと知らせなければいけない

- ⑭ 80人削減という2007年問題で減っていく人の穴埋めに指定管理者は使ってほしくない。それにプラスして、さらに減らしていかなきゃいけない

・補助金

- ⑪ 補助金の見直しは、もし全廃したらどうなるかという議論から入らないと、意味のないことで終わってしまう
- ⑭ 一方で補助金を削減して、また一方で、新たに市民活動促進補助金を創設する必要はない
- ⑭ 補助金については、支給団体の見直し、統合・廃止も考えて欲しい
- ⑭ 例えば補助金なら、全部やめる。やめたら命に関わるのはどれなのか。そういう議論が必要

・人事、研修

- ⑪ 数年後に大量退職時代が見えている。3～4年の猶予があるから、その3～4年先をにらんで、組織だとか、定員の削減だとか、どんなプロが伊勢原市役所に必要なのかという意味から人材の育成をするとか、外部委託をするとか、あるいは行政運営の進め方をどうするとか議論すべき
- ① 大学院派遣に行って、その人が帰ってきて、働く場があるかどうか、それが大事
- ① 必要な能力の人を、会社か何かから採ってきたらいい。自分のところで育てるより、そうしたほうがいい
- ① 市の職員を活かすことを考えなくちゃ損
- ① 職員を活かす、能力を活かす人事政策を策定して欲しい
- ① いつ、誰が定年退職するかというのは分かっている。定年退職者の補充をしないといけないというのは、人事計画が、人材育成計画が無計画すぎる
- ② 業務の標準化とか、この部署は、こういう仕事をするということがきちんとすれば、その延長上には、例えば中途採用でそういう能力を持った人をそこに充てはめればいい。研修させても、そういう能力をつけさせる研修をさせればいい。そういう総合的な人事政策を打ち立てるという方向だと思う
- ② 本当に必要な能力って何だろう。役所の中の格付けが高くなければできない仕事なのか、格付けが低くても能力があればできる仕事なのか。そのあたりも重要
- ② 1カ所に据えて、完璧な職場のエキスパートを作ってしまうというのは、なかなか人事管理上難しいのではないのか
- ② こんなプロが必要だということを明確にしておけば、将来の人材育成計画とか、あるいはローテーションしていったりする計画も決まってくる
- ⑬ 人事評価制度は、職員がガクツとにならないような評価制度にならないといけない

・アウトソーシング

- ⑫ アウトソーシングとか色々議論してきてが、給食検討委員会の設置というのは、行財政改革の議論と逆行してないか
- ① 2007年問題を指定管理者制度に結びつけて、1千万円の人が定年で年収300万円になってもらって、そこを指定管理者にして、そんなNPO作りに積極的なところがある
- ① 給料を減らすという考え方じゃなくて、人件費が減る。何も課長級の人がやらなくてもいいことが、たくさんある。ボランティアでもいいし、アウトソーシングでもいい
- ② 同じ能力だったら、どれぐらいがコストパフォーマンスとして社会的な許容の範囲か。会社だったら、これぐらいの能力の人は年収300万、でも、地方自治体では600万というのなら、その能力の人は、外部から持ってきてもいいという見極めができる。そこで、どんなプロが必要かという原点に戻る

- ②行政というのは、それぞれの分野の苦勞がなきゃだめ。その苦勞を自分が抱えるのか、外部にパートナーとして持つのかという議論と、人数の問題とかなり絡んでくる
- ⑭指定管理者制度を適用した公的施設が増えてくれば、定員は減っていく、人件費は落ちていく。現実の効果があらわれてこないと意味がない
- ⑭行政が本来やることと、地域の自治会さんをお願いすることと峻別する必要がある
- ⑭税の徴収に、職員外の力、経験や知識を持った外部団体等の起用も考えて欲しい
- ⑮公共とはだれのものというところの前提を押さえていかないうちに、指定管理者制度が走っちゃうと、事業主体が変わるだけで、中身は変わっていかない

・公共施設（有料化）

- ①公共施設の有料化は相当以前から出ているが、未だに実施されない。とりあえず、どこかやってみて、徐々に拡げていくと。いっぺんにやろうとしたら、おそらくできない
- ⑮みんなが使う施設だから、タダでもいい。ならば、管理は自分たちがやるから、行政の力を借りなくてもいいので、金はかからない。それは市民が自分たちで考えてくれればいい
- ⑮行政では、儲ける部分というのがない。あるとすれば、公共施設を使った人は実費を払ってくださいということ。これが公的施設の有料化の話。しかし、市民が寄りやすいところを有料化すると足が遠のくという批判が出る。どうバランスをとるか非常に難しい

・意識改革

- ⑫行財政改革は、市職員全員の意識の改革というか、職員が自分たちで考えてやっていくというのが必要
- ⑮まず理解して、時間をかけて意識改革もしていけないといけない

・その他

- ⑪できるできないは別にして、こういうことだからできるとか、こういうととだからできないとか。答申したら答は返すべき
- ⑪費用対効果をやらない理由に使わないでほしい。どうしたらできるかという検討をしてほしい
- ⑪会議の公開は、最重要課題だ
- ⑫我々自身の考え方は、既に、『行財政改革』であった
- ①審議会とか委員会が、ちょっと多すぎる。委員会の統合・整理も必要じゃないか
- ①行財政改革を唱えるんなら、徴収を確実にすること、そして、文書を減らしていくこと
- ①見直しという言葉は、企業で、一番嫌われる言葉。「やらない。」っていうこと
- ②机の配置についていうと、市の職員は向かい合って座っている。いわゆるサービスという点では劣っているんじゃないか
- ⑬福島県の矢祭町。便所掃除する人は雇わない。お客さんが来たときは、町長が自分でお茶を入れる。サービスは金がなくてもできる
- ⑬IT市民をいかに作るかということは、これから大きな課題になる
- ⑬インターネットは便利。しかし、逆の立場の者のことも考えるべき
- ⑬計画を周知するときは、市民向けの言葉を加えないと分かりづらい
- ⑬完全な形でやろうというのは、無理。まず1つでも2つでも、動き出すということ。それによってまた色々な問題が提起される。動かないと何も問題は提起されない
- ⑬昔の行政改革はダイエット。減量するほど体力がなくなる。これからの行政改革は、シェイプアップ。つまり、出すものは出す、減らすものは減らす
- ⑬既成の事実や既成の権益だとかというものをどうやって取り払っていくのかというのは、日常の仕事の中に入っている

- ⑮個人にしても、団体にしても、自分たちでできることは自分たちでやって、それでできないことは市へ頼んだらどうか
- ⑮民間ならば、現在ある資産まで売って、それで借金を消すというようなことをやる。行政は、単年度会計で勘定を合わせるために借金をする。その難しさがある