

## 平成17年度光市行政改革市民会議（第1回）【要旨】

開催日時 平成17年5月12日

10時～11時30分

開催場所 市役所3階第6会議室

### 【改革の基本理念、視点等について】

- 基本理念について、職員・政治・市民も変わらなければならない。特に、職員においては痛みを伴うので変わるのが難しい。そこには政治の介入が必要だと思うが、自分たちで自ら変わるという意志が出せるようなものにする。
- マネジメントサイクルという言葉は一般的ではない。誰が見ても分かる何か一言で理解可能な見出しにするべき。
- 国がやるからしょうがなしにやるのではなく、“我々光市としてはこうするのだ。”という意気込みが必要。そういう視点をもっと打ち出す。
- 市民も観客席にいるのではないというのであれば行政はそれ以上の役割を果たさなければならない。
- “光市が今、どういう方向に進んでいるか”という情報を発信するべき。予算にしても議会の議決を得なければ公開できない。決定した予算を聞いてもしかたがない。市民と行政が一緒であるならば政策決定に如何に市民を参画させていくかということになる。
- 今までとは流れが違うのだという光市の気概が欲しい。「流れではなく新しい視点で変えなければならないという緊張感が必要である。」
- 最終的には政治の問題であると思う。市長及び議会がやるべきだと思う。事務局が作る案なのでネックがあると思うがもう少し意志を出して良い。

### 「1. 市民とともに築く市政の推進」

- 市民参画システムの構築については、今まで言われているし、現在もやっていることだ。人材の育成と同時からんでくる問題だ。
- 行政に係わりたい市民に登録してもらおうあるいは、自分の思いをエントリー(参加申込み)してもらおう。人材バンクなどを制度化する。
- “今回はここを変えるのだ”という強い意志が必要。まったく違った発想でやらなければならない。
- 行政の説明責任に対して、入札は1円でも安ければいいのか。行政は、安いから入札したという説明ができる。卸・小売店・大規模店舗・小規模店舗を一まとめにし、同じ天秤の上ではやっていけない。旧大和の小規模店では大規模店に淘汰されるので元気がなくなり

町も元気がなくなる。地元の小売店に対し支援がないとまちづくりに参加意欲がなくなり、元気がなくなるので入札制度の仕組みを変える。光独自の仕組みが必要。

- 主体的なところがなく、どこが作成しても同じ文書になると思う。この資料を読んだが具体的なことがわからない。
- 多様化するニーズ・山積する諸課題とあるがそんなに多くはないのではないか。あったとしてもほとんどたいした問題ではないと思う。大切なものを少数選択・検証してメリハリをつけるべき。6万市民のほとんどは無関心だと思う。たいしたことではないという感覚で行政がやっていくべき。もし、あるとしたらマップにしてどの地区の何パーセントがどういうニーズを持っているのか知りたい。
- パンチの効いた理念をつくと視点も変わる。情報の共有化にしても一般の人にはわかりにくいと思う。具体的で誰が見てもわかりやすいテーマに変えていく。多くの項目を出すのではなく一つの理念に対し、一つの行動目標を設定する。小さく絞っていくのが良い。
- 職員は政策のプロであるべきだ。企画的なものを職務とし、基本的には事業分野は委託できるのではないか。後は市民に任せてはどうか。市民の力を盛り上げないと行政改革はできない。市民参画システムの構築や市民活動の支援と協働などは大いに膨らましていく分野であると思う。①～④が同じレベルではない。
- 指定管理者制度については、人材の発掘が先である。人材の発掘をしっかりやって制度を活用する。

## 「2. 市民の信頼と期待に応える市政運営」

- IT化を進めると維持・管理に将来莫大な経費が掛かる。慎重であってしかるべきだ。佐賀市が韓国を利用して行っている。  
行政を評価する仕組みについて、大切だと思う。行政にはこの仕組みが抜けている。評価の仕組みを情報収集してきちっとしたものを創る必要がある。
- 職員にPDCAサイクルについて理解させる必要がある。
- 税金で市政を運営しているのだから、政策立案能力による市民サービスの向上を目指さなくてはならない。意識改革は仕組みの問題。事務は国・県の事務代行であってはならない。自分たちでビジネスモデルを作ることだ。
- 行政は単年度制度であるが決算は2年後である。PDCAできない仕組みである。PDCAサイクルを構築すると事務処理ばかり増えてくる心配がある。
- 予算中心主義、予算を取ったら終わり、自分で責任取るからといっていい加減な事をする  
と市民に付けが回ってくる。国がやれと言うのだからやったではいけない。そのため評価が必要になってくるが行政の人にその意識があるのかどうか心配。
- 単年度制では予算を取ったら終わり。単年度では評価が困難。事業成果作成は大変なことだが、やらなければいけない。

- 職員の意識改革が必要であると思うし、一生懸命取り組む姿勢が必要ではないか。
- サービスを勘違いしている。市民に喜んでもらおうとする姿勢に偏っている。行政は未来永劫続けていかなければならない。サービスは、半分の人に喜んでもらおうと、後の半分は辛抱しなければならない。全部に喜んでもらおうとすると市は崩壊する。辛抱ということ一人ひとりにしっかり植え込んでいかなければならない。それが行革の柱になると思う。
- 何もかも要求を与えていくのではなく、良いことといけないことを言えるような行政の姿勢が欲しい。
- 企業経営的観点が必要。企業ではお客さんがお金をくれるためニーズ（思い）を探ろうと努力する。行政は上司の意向ばかり気にする。私たちは、私たちにできないことをお金を払って行政にしてもらっている。税金を払うのは市民だから、視点を市民に置かなければ信頼は得られないと思う。
- 皆のために皆のお金でやっている。という発想が必要だと思う。これからはお金のない時代になるのだから、自分のために自分のお金でという突っ込んだ発想で市の運営をやっていかなければならない。市民のニーズを何もかも受け取るのではなく、「これは、いけない。」という指導も必要。
- 市民のニーズに対して市民も責任を負うことが必要。その責任をどう行政がすくい取って、指導するか。ニーズに対して不可能なことを市民が納得できるよう説明するための組織や仕組みが必要。市民側の責任も含めて行政がどう仕組みとして取り入れるかを謳って欲しい。
- 職員の雑用（事務処理）が多すぎるように思う。市民が役所は事務処理をやっていると感じていることは協働とものすごくギャップがある。  
市民は、自分（市民）が企画立案して人を集めて事務処理を運営することを任されていないし、慣れていない。協働のまちづくりというが市民が受けられる組織がない。行政はシンクタンクであるべき。政策立案が行政の仕事だ。その後が市民の仕事だ。その仕掛け作りまでが行政の仕事であると思う。
- 要求した方にも責任があり、取上げた方にも責任がある。
- 窓口サービスについて、来年度は大和支所が大和出張所になり職員が4～5名程度になるとのことだが、いくらITが進んだとは言え、サービスの向上はやはり“人対人”で話をするのが行政サービスの基本だ。人の数がサービスと密接に関係してくると思う。
- PDCAサイクル構築が必要であるが、評価（チェック）・改善（アクション）にばかり気をとられずに一番大切な計画（プラン）・実施（ドゥ）を立てるとき如何に市民が係わっていくかも忘れてはならない。
- 評価だけでなく計画の段階についても表題を工夫する。

### 「3. 意欲あふれる柔軟な組織体制」

- 能力を引出すのではなく向上だ。あるものを引出すという視点が間違いだと思う。  
政策立案する・新しいチャレンジを評価していくことを職員規定のなかに作らないといけない。要は失敗を許さない、決まった事務処理がきちんとできるだけというのではない職員のあるべき姿を規定して欲しい。
- 行政マンである職員は政策的なプロに徹するべき。情報を集め加工、立案してそれを説得する。そういう能力が必要。採用に関して一律的な試験を行うのではなく、話す能力・書く能力・総合する能力等光市独自の方法を考える必要がある。
- 事務処理能力・的確性について採用時の職員には必要と思うが、係長級になるまでに政策立案能力に対する庁内の研修が必要。時間を使って研修するのではなく日々の業務で上司からの提案・指導によって行う。積み重ねが大切である。
- 役所の組織の機能は成熟した産業で、コンベアーに乗って流れるように仕事が進めば良いという従来の考え方。一番大切なのは研究開発である。実験をするという機能がない。実験を行いある程度自信がついたら政策立案していく人材が必要。今までのように他の自治体の成功事例を持ってくるのでは失敗はないがそれではだめだ。光市独自の他の自治体がうらやましがらるような新しい行政のあり方を開発すると市全体がものすごく元気になる。市政開発できるような人材のグループがあると面白い。
- 職員の地域社会に貢献するミッション（使命感）は一般市民よりは高いと思う。そういう人の意見が出てこない。その意見を吸上げることができないのは組織の風通しの問題があるのではないか。
- 使命感の高い人を増やしていかなければならない。制度を導入して運用しても行政は成果が出にくいし時間がかかる。一つの仕事を成功させ次に大きな仕事をさせてもらえるのがご褒美である。基本は自分の大きなミッションに近づいていくことだと思う。下手をすると目標を達成しやすい目標を設定してしまう。一番高い目標は市民に満足してもらえる行政を行うことである。

#### 「4. 持続可能な財政運営の確立」

- 庁内と一般市民の求めている目線・観点が違う。背景をにらんで観点をしっかり見極めていくことが大切
- 市民参画について、市は市民に責任を持たせるのであれば、それには何らかの報酬が必要であると思う。そういうことを制度化していかなければならない。役割を担うのであれば処遇をしていかなければならない。

## 【第2部会意見要旨】

開催日時 平成17年5月12日  
13時30分～15時  
開催場所 市役所3階第6会議室

### 【改革の基本理念、視点等について】

- 外部委託の推進は優先的に行えると思うが、効果が見えそうなものについては早めの着手をする。外部委託・業務委託については、基本的な方向性を示して整備していかなければならない。
- 我々には断片的な情報しかない。もっと情報を開示すべき。
- 市民の活動を取寄せる内容になっているが、自治活動を助成していく策を行う必要がある。自治会活動をすれば意見が出てくる。自治組織において活動するという部分を入れて欲しい。今後は自治会をどう運営していくか、自治組織を作っていくかが市を上手に運営していく方法になる。
- 一般市民を市の審議会等へ出席させることに関して、行政は、一番やりやすい方法を選んでいる。いろいろな組織のトップを集めているからある一人の人が10くらいの役職を持つようになる。それを列記して見たことがあるのかどうか。各課を統合したものがいいのか。組織の中にはいろいろな役員がいるはずだ。変わった人が出てくれば変わった意見が出るはずだ。  
同じ人が出ると行政の意見に対してまず反対はしない。一つのことにプロ的な人が出て来ない。また、プロ的な人を探すことができない。
- 住民サービスの向上について、宣伝がうまくいってない。民間に委託すれば宣伝等もうまくできるであろうが、今まで培ったノウハウ等、話し合いながら民間委託を進めて欲しい。
- 今回の会議で大切なことは、三位一体の一層の推進・市民との連携・協働のウエイトが大きなテーマである。市民の心作りをどこかにバックボーンとして入れたらどうか。市民の意識作り。市民の力を借りて、市民が市民のまちづくりをするにはどうしたら良いかが課題だ。
- 過剰サービスはサービスではない。心のこもったサービスが本当のサービスである。自主でやった後の心のこもったサービスがある。自主の活動をするためには市はどうかを考えて欲しい。
- 外部委託に関連して、住民のサービスの要求度が高くなってきている。外部委託したら委託しっぱなしになる。住民サービスへの要求が高くなると専門知識も高度になる。それを市が管理できるような専門的な知識が必要ではないか。奉仕とサービスが公務員のすべて

だと思わない。税金を払うことによって何かをやってもらう。ある意味ではヒフティー・ヒフティーである。金がないから十分できないのであって効率よくやっていく基本的な考え方が必要だ。

- 外部委託・民営化については慎重に行わなければならない。民営化の度合い、基本的なことはしっかり守っていかないと大変なことになってしまう。絶対に市が係わっていかなければならない。
- こんなことまで市がやっているのかというものがある。そういうものは民営化し、市がやらなければサービスの低下になるものを市でやってはどうか。
- 立場、立場で行政がやるべきだという意見とそうでない意見もある。
- 本当に今、何が必要か良く見て行政は運営すべき。
- 税金関係の資料を見ても内容が理解できない。収入額・支出額・借金額が明確にわかるような資料が必要。明確な資料にすれば無駄がなくなる。市民に開放したわかりやすい情報が欲しい。

## 「1. 市民とともに築く市政の推進」

- パソコンについて、公民館に設置してあるインターネット等の利用状況はどうか。浅江公民館は2階にあるが、あまり利用していない様子。
- 例えばパソコンの利用をみても地域ごとのニーズに応じた行政でなければいけない。一律と公平・公正を混同しないようにする。
- ボランティアの活動内容、地域での人材等をもっと広く知らせる方法があると良い。
- ボランティアグループに市が場所を提供し、困った人はその場所へ行くか、連絡をして指導に来て貰う等のフォローが必要。

## 「2. 市民の信頼と期待に応える市政運営」

- 事業を行う場合まず事前の評価を行う。そして完成後3年間は事業の評価を行う。予算のない時なので有効活用するために必要。
- 高齢者はパソコンの電源を入れようとはしない。電源を入れて困ったときに（市が委託料を払って）自治会等のボランティア・NPO等が指導してくれるサービスがあると良い。
- 最近は何をやっているかわからない時代だ。年をとると手を携えるようになる。私たちの地域は高齢者ばかりなので皆手を携えている。今、何が必要かといえば自治会である。自治会の結成や育成について、行政も積極的に取組むべき。
- ITに関して市議会事務局にホームページを立上げ活動内容を市民に知らしめるよう文書で通知した。行革には、議会は入らないのか。
- 市をコントロールするのは議会である。議会に発破を掛けることが必要。効率的な市政運

営は市職員のみでは困難ではないか。

### 「3. 意欲あふれる柔軟な組織体制」

- 幼・保の統合については、高齢者をうまく取込んでいく。先に統合を訴えるのではなく、まず、高齢者を説得していく方法もある。
- 新入職員の研修はしっかりするべき。
- 事務マニュアルが必要。業務に役立ち、マニュアルを作ることによって勉強になり、自己啓発になる。人事異動があってもどんな仕事をするかすぐ理解できる。時代と共に変化することが大切。
- 事故（問題点が発生した場合含む）を起こした場合なぜ事故が起きたか分析し、改善したことを人の前で発表することによって再発の防止を図る。苦情に対しても公表して報告し改善する。報告することによって、全員に徹底が図れ、再発を防止できる。
- 月間行事計画を立て実施報告する。
- 欠員ができたから新入職員を配置するのか。それが適正かどうかというPDCAサイクルは回らないのか。自分にとって不適合職場だった場合モチベーション（やる気）が下がるのではないか。
- 入所時の共通した教育が必要。
- 配属された職場で職員としての資質を磨くことも必要。
- 派遣研修が必要。
- 丸亀市はシルバー人材センターへ1年間の派遣制度がある。光市も1年間くらい派遣研修をすると良い。
- 自治会設立についてベースは市が押付けるものではないが、自治会を作ればどういうメリットがあるかなどの資料提供等の手助けをして欲しい。
- 子ども会についてはどうか。子供が沢山いるのに子供会を作っていないところもあるので種まきをして欲しい。
- 市民に意欲がないから、難しいことはやらない。積極的に市民を仕向けなければいけない。そういうことをやるのが改革ではないか。
- 市民と行政との使命感・責任感・一体意識が大切。
- ミスがあった場合には、「すみません」と言うが今後の対策がない。個人に責任を持たさなければいけない。あくまでも、権限の委譲で個人に責任を持たせるべき。
- 個人に責任を持たせれば責任感も出るし、研究もする。

### 「4. 持続可能な財政運営の確立」

- 財政運営の確立で、内容をとにかく分かりやすく情報公開することが大切。どうやったら

皆がよく分かるか研究して公表する。

- 行政改革は最終的に税金を安くするということであると思う。そのための費用の削減だということ再度委員の皆さんと確認したい。
- 市民が金を出してもサービスを受けたいと思えるようにしなければいけない。
- 払ったお金に見合うようなサービスが得られるかが大切。  
経常経費はものすごく大きい。ここに焦点を合わせれば良いと思うが非常に難しい。
- 県に出張している公用車について調査した。同じところへ何台も行っている。公用車台数を適正に管理し、利用率をアップする。
- サービスの向上について、市民の負担が軽減する方法を市が考えるべき。
- 庁内での時間外勤務の削減について、企業では部署別に人数・仕事の量により時間を設定する方法をとっている。市も人員・業務量を把握するべき。
- 年間・月間計画を立てて残業をセーブするべき。事前に計画書を提出させる。
- 慢性的な時間外勤務は人員の問題だと思う。個々の人が慢性的に時間外勤務が発生するのは能力の問題。
- 財政健全化計画についての把握が必要。
- 行政改革が終わったらフォローアップ委員を任命して今後も継続して行政改革を見守るべき。
- 赤字が予定より増えることに関して解析を行うべき。市債という借金があるため赤字にならないが、今後は、借金が減っていくようなプライマリーバランスをとれるような計画を立てることが必要。
- 時間がかかるが他市との比較表を作成する必要がある。
- 各市状況が違うが、具体的にどこが変わったのかわかるようにする。
- 市民に公表という点で、市民会議の内容をインターネット上に掲載する。
- まず、見える形にすることが必要だと思う。