

平成22年度光市行政改革市民会議（第1回）【要旨】

開催日時 平成22年4月21日（水）
13時30分～15時45分
開催場所 光市役所3階第5会議室

【会議の内容】

平成22年3月に策定した『第二次光市行政改革大綱』及び『実施計画』について、事務局から内容等の説明をした後に、各委員からご意見、ご提言を受けるとともに、意見交換を行いました。

【委員意見及び事務局回答要旨】

委員：平成21年12月に示された第二次光市行政改革大綱中間案に、『プロフェッショナル』としての自覚あるいは行動などが追加されたということで、中間案と比べると、良くなったと感じました。

昨年度の会議で、市の計画は非常にわかりにくいという意見がありましたが、『実施計画』では、かなり工夫されて、わかりやすくなったと感じます。

委員：第二次光市行政改革大綱中間案に対するパブリックコメントについて、先程の報告では、4名から意見が17件ということで、非常に意見が少ないと感じます。

事務局では件数や内容について、どのように評価していますか。

事務局：提出されたパブリックコメントを、項目で整理すると、「市民志向、成果志向の行政経営の推進」に関するものが10件、「選択と集中による行政システムの見直し」に関するものが3件、「第二次光市行政改革大綱中間案全般」に関するものが4件でした。

3月25日号広報ひかりで、パブリックコメントに対する市の考え方についてはお示ししましたが、もう少し市民の関心を引き付けるような工夫が必要ではなかったかと思っています。

市民との情報共有を目指し、広報広聴を進めていく中で、パブリックコメントの重要度は高く、今後、工夫しながら実施していきたいと考えています。

委員：『プロフェッショナル意識』を持って仕事に臨むということに関しては、今までの市役所にはなかった視点だと思います。

『実施計画』の 33 ページ、「コミュニケーション・プレゼンテーション研修の実施」の項目では、目標とする年間研修参加人数がなぜ 2 名以上と少ないのでしょうか。

目標をもっと高く設定する方がいいのではないかと思います。

事務局 : コミュニケーションやプレゼンテーション研修については、これまで、研修として取り組んでいない項目であり、まずは、職場の中で人材を育成していこうという考え方があります。

当面は、研修参加人数を目標として、2 名以上としています。

人との関わりの中で業務を進めることは、市の業務の中心となるため、力を入れて取り組んでいきたいと考えていますし、『実施計画』に掲げる目標については、今後の状況を踏まえ、見直していきたいと考えています。

委員 : コミュニケーションやプレゼンテーション能力については、まずは現場で培っていくべきであり、こうした現場主義を徹底する中で、市民からの苦情の中にも、サービス向上に活かすことができる部分もあると思います。

また、全職員が研修に参加することは不可能であるため、全職員が同じ意識を共有できるような仕組みづくりにも取り組んでいただきたいと思います。

『プロフェッショナル意識』を持つということは非常にいいことであると思いますが、『第二次光市行政改革大綱』や『実施計画』の中にある市民目線とは具体的にどういうことですか。

事務局 : 例えば、子どもが生まれた場合、市役所での手続きとして、市の職員は、「出生届の手続きをする部署」「国民健康保険の手続きをする部署」といった目線で業務を見てしまい、自分の部署の業務内容にしか目がいかないこともあります。行政組織の中にいる期間が長ければ長いほど、こうした傾向が強くなると感じます。

しかしながら、市民の皆さんの場合は、例えば、「子どもが生まれた」という大きな出来事があり、こういった時に、どこの部署で何の手続きが必要かがわからない状態のまま、市役所に来られることが普通です。

この例では、職員は『プロフェッショナル』として、自分の部署の手続き以外の手続きについても、通常、必要となるものは最低限説明できること、こうしたことが市民目線ではないかと考えています。

委員 : 職員も、生活者としては市民です。市民ということは、市役所を知らないアマチュアという感覚もお持ちのはずなので、アマチュアの感覚と『プロフェッ

ショナル』とのバランスをとっていただけたら、市民目線で物事を考えることができると思います。

委員： 前回会議で、行政改革大綱実施計画の進捗状況は、平成 20 年度までが 83.1%、平成 21 年度 of 取組み状況を踏まえた見込みは、88.7%とご説明がありました。このたび策定した『実施計画』では、平成 26 年度までの 5 年間で、残りの 11.3%を達成していくということですか。

事務局： 『実施計画』では、様々な環境の変化等も勘案しながら、これまでの光市行政改革大綱から引き継いだ項目や、新たに取組んでいく項目、また、内容は同様であっても違う視点や切り口から取組もうとしている項目もあり、達成できなかった項目だけを引き続き取組んでいくものではありません。

委員： 『実施計画』では、人事課が担当課となっている項目が非常に多いと感じるのですが、人事課の方は十分な人員体制は整っているのですか。

また、『実施計画』の中で、担当課としてあがっていない部署はないと理解してよろしいですか。

各部署の業務も大小ありますから一概には言えませんが、仮に、『実施計画』の中で取り上げられるような課題がない部署があるとすれば、組織全体の形態を見直すポイントになると思いますし、行政改革を進めていく上で、負担の大きな部署と小さな部署があったのでは、職員のモチベーションや、職員を大切にしながら育成していくということを考えた場合、望ましくないのではないかと思います。

事務局： 人事課自体の職員体制は、ここ 5 年間で、1 名増員となっている程度です。

職員の改革については、『第二次光市行政改革大綱』で力を入れていきますし、組織や機構についても人事課が担当課となりますので、人事課の項目は多くなっています。

また、関係各課という表記を除くと、担当課としてあがってこない部署もあります。ご指摘のとおり、こうしたことが、市の組織・機構を見直す契機のひとつになるのではないかと考えています。

委員： 『プロフェッショナル』という言葉に新鮮さを感じました。市も民間企業も、給料をいただいている以上は『プロフェッショナル』ですから、その『プロフェッショナル』が、給料に見合う対価の仕事をしているのかということは、非常に大事な部分であると思います。

今も、職員に対する評価は実施されていると思いますが、職員が『プロフェッショナル』であるという判断ができる基準のようなものがあればいいのではないかと思います。

市民として、こういった形で職員を『プロフェッショナル』と判断していくのか気になりますし、市民が肌で感じるものが基準となるのか、それとも何か他にお考えがあるのかどうかお聞かせください。

事務局： 現在も一定の人事評価の制度はありますが、『実施計画』の中では、システムの構築という形で項目に掲げています。

人事評価というのは、目指すべき職員像という目標に向かって、職員がどのレベルに達しているかという定期的な健康診断のようなものであり、人事評価では、能力評価の部分と、目標を定めた実績評価の部分で大きな柱が重要になります。

現在、この人事評価システムの構築を目指して、人事課で、システムとしての試行に向けた取組みに着手したところです。

委員： 「イベントの集約」という項目は、光市も財政難ですから、お金のかかるイベントは見直していかなければならないという気持ちは理解できます。しかしながら、イベントというのは、その地域が脈々と築きあげてきたコミュニティを、財政が豊かになってきた行政がイベントを引き受けて大きくしてしまったという経緯もあります。

こうして大きくなったイベントについては、財政状況などの現状を踏まえながら、見直しが必要と思いますが、見直していく上で、『第二次光市行政改革大綱』にも掲げている「市民こそ主権者」であるという視点を忘れてほしくありません。

イベントにはそれぞれ目的があり、単に財政難であるからという理由だけで、切り捨てないでいただきたいと思いますし、集約していく中で、イベントの目的などについてもきちんと考えていただきたいと思います。

事務局： イベントの集約につきましては、目的やこれまでの経緯、実施してきた市民の皆さんの思いなども重視しなければならず、これまで以上に市と市民がコミュニケーションを密にし、方策を探っていかなければならないと考えています。

委員： 『実施計画』で、「光市病院事業改革プランの推進」という項目がありますが、光市には大きな2つの病院があり、今後の病院事業の一定の方向性は見えているのだと思いますが、『実施計画』に掲げている内容は、範囲が広すぎて、その

方向性が見えにくいと感じます。

事務局 : 『実施計画』の 26 ページ、「光市病院事業改革プランの推進」の項目についてご指摘いただきましたが、これは、国が、病院事業改革プランを策定し、3 年間かけて改革するよう示し、策定したものです。

平成 22 年 2 月 5 日に、病院事業のあり方について、市が大きな方向性を示したものと異なるもので、この項目は策定した病院事業改革プランをこれからも実施していくもののご理解いただけたらと思います。

委員 : 転入者の方から聞いた話ですが、本庁の市民課で転入の手続きをした時に、乳幼児医療制度について、「あいぱーく」の子ども家庭課で手続きが必要ということで、「あいぱーく」に行き、子ども家庭課で説明を受けると、所得制限があるため対象にならないということでした。

前住所地では、特例で、子供がいる世帯は全て対象になっており、光市での転入手続きの際も、所得制限について何も説明がありませんでしたので、もちろん自分も対象になるものと思っていたとのことでした。

まずは転入の手続きの際に、光市の乳幼児医療制度には所得制限があるという説明があれば、このようなことにはなっておらず、『プロフェッショナル』という目標と、実際の現場では、まだまだ隔たりがあると感じています。

『プロフェッショナル』という言葉は、大変素晴らしいのですが、職員の説明能力の向上を目指すのであれば、市の職員は、様々な知識を持って市民に対応していただきたいと思います。

特に、『第二次光市行政改革大綱』で、市民目線を強調するのであれば、窓口に来られる市民のパターンは決まってくると思いますので、自分の職場内だけの知識の習得にとどまるのではなく、きちんと職員が市民を案内できるような取組みも実施していただけたらと思います。

委員 : 『実施計画』の 9 ページ、「サービス向上推進会議の設置と活用」は未着手で、今からということになっていますが、大変良い取組みであると感じます。

市の職員自身が、市役所全体を市民目線で見渡して、問題があるところを話し合いながら改善していけば、少しずつ親しみのある市役所になっていくのではないかと思います。

委員 : パブリックコメントは、この案件に対する意見は、この期間に提出しなさいということになっており、パブリックコメントを処理する上で期間を設けることは必要と思いますが、その短い期間内に意見を提出できる市民は少ないと思

います。

私は、よく、「あいぱーく」に行きますが、他人に聞かれたくない話などもありますので、窓口カウンターに仕切り板を付けてほしいということ、福祉関係の職員にはこれまで何度も要望してきましたが、予算や配置の問題があるのか、実現していないのが現状です。

職員に要望しても実現できないものを、誰に、どのような形で要望すれば実現できるのか、その手法がもしかするとパブリックコメントなのかなと感じましたが、パブリックコメントの短い募集期間内にそういったことを気付くことができません。もう少し、市民が手軽に市に対して具体的な意見を出すことができるような仕組みづくりができれば、市役所もよい方向に向かっていくのではないかと思います。

事務局： パブリックコメントは、計画や指針などを策定する時に、その内容について市民の皆さんからご意見をいただくために実施しており、策定のスケジュールとの関係がありますので、約 1 ヶ月の期間内にご意見を提出していただくこととしています。

市に対する様々な改善策やご提言などについては、パブリックコメントとは違う手法でご意見を伺うこととしています。ご指摘の本質は、パブリックコメントに限らず、職員に直接要望するにしても、最終的に意見や要望がどのように取り扱われているのかがわからないというところではないかと思います。

市民の皆さんからいただくご提案というのは、業務を改善するヒントになりますので、改善できるところは改善し、様々な制約などがあり実現できない場合については、市民の皆さんにきちんと返答をしていくというシステムを作り上げなければならないと考えています。

また、市民の皆さんからいただいたご意見やご提案に対して、市民に回答するということは、市と市民が信頼関係を築く上で最低限のことであると思いますので、徹底していきたいと考えています。

委員： 前回会議で、これまでの『光市行政改革大綱』と『実施計画』の関係性が非常にわかりづらいということをご指摘させていただき、早速、『第二次光市行政改革大綱実施計画』ではレイアウトが改善され、大変分かりやすくなったという事を感じています。

『実施計画』では、目標が数値化されているものについては、進捗状況がわかりやすいのですが、目標が数値化されていないものについては、進捗状況をどのように把握していくのかと思いました。

『実施計画』の 5 ページ、「市民意見の聴取方法の充実」の項目では、計画策

定時の状況には、市民対話集会の開催などが記載されていますが、これは計画期間である5年間に1回でも開催すれば目標を達成したことになるのかもしれませんが。

特に、今年度から、市民の目線に立って多くの市民意見を聴取するというのであれば、この項目には、具体的な数値目標があってもいいのではないかと思います。

また、市が各種委員等の公募などを進め、市民参画を促していくためには、意見聴取の方法を充実させるなど、行政サイドだけが変わっていくのではなく、市民意識の中に、市に協力しようとする気持ちが芽生えなければ、行政改革は進んでいかないと思います。

『第二次光市行政改革大綱』と『実施計画』は大変素晴らしいものですが、市と市民の意識が一体になることが、行政改革の柱になり原点であるということが大綱に盛り込まれていれば、さらによかったのかなと思います。

事務局 : 数値的な目標や定量的な目標は、進捗状況を管理する上で、最もわかりやすいものであると思いますが、『実施計画』では、数値的な目標を掲げることが困難な項目については、目指すべき姿としています。

目標が、目指すべき姿の場合は、何を基準に達成度を図るかということになると、難しい部分もありますが、市民アンケートなどで、市民の皆さんに評価をいただくといった手法など、様々な手法を用いて、最終的な評価をしていきたいと考えています。

ご指摘のとおり、数値目標や定量的な目標を定めた方が、市民にわかりやすいということは認識していますので、市の計画については、可能な限り数値目標を設定するよう努めていきたいと考えています。

委員 : 先程から、市民目線という言葉がよく出ますが、職員一人ひとりが、市役所に来られた市民に対して、自分の身内とか友達とかそういった感覚で接することができれば、職員は自然と市民目線になってくると思います。

また、職員は、市民が何もわからない状況で市役所に来られているということ意識し、何を望んでいるのかをすぐに察知しなければならないと思います。

また、商工会議所などが接客の講座を無料で実施されていますが、市の職員が、民間企業の社員と一緒にあって、そういった研修を受講すれば、市役所は変わってきたと市民は実感できると思いますし、市民が市役所を見る目も変わるのではないかと思います。

事務局 : 市民目線について、ご指摘の身内か友達と思えということは、もっと市民に

親切になれという部分での例えであったと思います。やはり、市民からは、市役所は敷居が高いと感じる場所であり、その敷居が高いという意識をどの程度下げることができるかというのも、これから市が考えていかなければなりません。市役所の窓口では、職員から市民に声をかけるなど、職員の意識と姿勢が大事になってくるのではないかと考えています。

職員全員がこうした姿勢と、身内や友達であるという感覚を持つことが、市民に対する親切に繋がり、これから職員が培っていかねばならない部分であると考えています。

委員： 今、行政は財政状況が厳しく、ハコモノは作ってはいけないという感じになっていますが、民間ではできないようなものや公共性の高いものは、必要に応じてハコモノも作るべきであると思います。

公民館の建て替えがなぜ必要かという点、そこが災害の避難場所であるからで、こうした公共性の高い分野については、もう少し行政は積極的になっていただきたいと思っています。

委員： 『実施計画』の中の、市民アンケートの実施については、これまで市でアンケートなどを実施されたことはあるのですか。もしあるならば、全市民に対して実施したのでしょうか。

また、どのような方法で実施されているのでしょうか。

事務局： 光市総合計画の関連で、市民の中から一定人数を抽出して、毎年度、市民満足度などのアンケート調査を、郵送により実施しています。

委員： 回収方法で回収率のよい方法は、自治会にお願いして、班長に回収していただくことだと思います。

事務局： アンケートの実施については、これからも工夫をしながら取り組んでいきたいと考えています。

委員： 『第二次光市行政改革大綱』と『実施計画』についての計画期間は5年間と説明がありましたが、民間企業の計画は、ほとんどが期間は3年間です。私は5年間という期間は長いと感じており、市はのんびりしすぎではないかと思っています。

前回会議でもお伝えしましたが、市が策定する計画の計画期間を短くするなど、早く計画を回転させていくということ、これから行政改革の中で進めて

いただきたいと思います。

委員： これまで、光市が計画などを策定する際に実施したパブリックコメントの結果について調べてみると、提出者の人数がほとんど 1 桁ということで、この結果により、市は、市民意見を十分聴取しているという認識は間違っていると思います。

総合計画におけるパブリックコメントや市民アンケートでも、60 歳以上の市民からのご意見や回答が大半を占め、60 歳未満の回答者数が少ないという結果となっていました。市民が市政に対して意見を言わないということは、市政に不満があるということであり、これを市はよく理解する必要があります。

また、計画期間が 5 年間というのは、民間企業ではあり得ず、近年では 1 年間というのも稀で、上半期と下半期で分けて計画を策定したりしています。市は短期的な目標を定めず、長期的な目標ばかりを掲げるため、最終的に機能しているのかわからないような計画になってしまっているように感じます。

事務局： パブリックコメントや市民アンケートに対するご意見がありましたが、パブリックコメントの提出者数が少ないことやアンケートの回収率が低いという点に関しては、反省すべき点であると感じています。

今後、時代に相応しい広報広聴を進め、効果的に市民意見を聴取していくことが求められる中、まずは、市と市民の距離感が縮まることが最も重要であると考えています。

次に、計画期間についてご指摘がありましたが、計画の内容は 5 年間全く同じという訳ではなく、状況に応じた見直しも考えています。

しかしながら、市の計画は民間企業から見ると、計画期間が 5 年から 10 年間といった長期的なものが多く、民間企業のスタイルも参考にしながら、改善できる部分は改善していきたいと考えています。

委員： 『実施計画』の 16 ページ、「公用車の効率的な管理」の項目ですが、市は公用車については、ほとんど管理できていないと思います。

本来、公用車というのは、市役所の全ての車両をひとつの部署が管理して、1 台 1 台の状況を把握しておかなければなりません。光市の考え方は異なり、一定台数は総務課で管理するものの、それ以外は各課バラバラに管理しているのが現状です。

光市の公用車は、現在 155 台程度ありますが、一括管理のもと利用頻度などを把握して、例えば、公用車を 100 台に減車していくなど、行政目的に最低限必要な台数に調整していかなければならないと思います。

事務局 : 公用車の管理については、ごみ収集車であるとか、土砂の運搬などで使用するダンプであるとか、使用目的が限定された公用車は除き、普通車やライトバンなどは、可能な限り集中的に管理していくため、総務課が集中管理しています。

ご指摘の公用車の台数を削減していくという部分も含めて、効率的な管理を進めていくために、『実施計画』に掲げております。

委員 : 『実施計画』の36ページ、「横断的な取組体制の構築」については、『実施計画』の最後のページではなく、最初のページにくるべき最も重要な項目で、市にきちんとしたプロジェクトチームができていないから、市役所全体がよくなると思います。

現在、市が抱える課題は、ひとつの部署に留まらず、様々な分野が関わってきますから、市役所内部で、あらゆる部署を交えたプロジェクトチームを作り、さらに一般の市民も交えて話し合うという機会をもたなければならないと思います。

事務局 : ご指摘のとおり、現存の市の組織体制では対応できない課題も多くあります。

そのあたりをプロジェクトチームの編成などにより対応していく訳ですが、プロジェクトチームを効果的に活用できるよう、工夫しながら取り組みたいと考えています。

委員 : 『実施計画』は、基本期間を5年間として、状況に応じて見直しを進めていくという考え方のようですが、具体的にはどのように見直しの状況判断をされていくのですか。

事務局 : 光市の最上位の計画である光市総合計画と、『第二次光市行政改革大綱』及び『実施計画』との計画期間のズレが2年間あります。光市総合計画の後期計画については、今年度と来年度で取りまとめ、平成24年度からの計画とする予定であり、この時期が大きな見直しのポイントになると考えています。

委員 : 数字合わせで終わらせない目標設定も市の計画の中では必要で、例えば、『実施計画』の8ページ、「各種審議会等における女性委員の登用の推進」の項目ですが、平成22年4月1日現在の女性委員の登用率が22.5%となっています。

私は、審議会等の委嘱を3つ受けておりますが、人間は1人ですけれども3人でカウントされ、女性登用率が22.5%となっており、『実施計画』にあるよう

に、女性も積極的に市政に参加していただくためには、単なる数値化した目標ではなく、内容ある実質的な目標を目指していただきたいと思います。

事務局 : 一人の市民が、いくつも附属機関等の委員を兼ねているという問題については、前回の会議でもご意見がありましたし、附属機関等のあり方全体についても、今後考えていかなければならない事項であると認識しています。

委員 : 附属機関等の委員を一人が複数兼ねているという問題は、市の努力だけではなく、市民の側も、これまで以上に市政に対する市民の意識を高めていかなければならないと思います。

委員 : 『プロフェッショナル』という言葉が印象的で、行政の『プロフェッショナル』というのは何だろうと感じています。

例えば、電話で問合せをした場合、4月から担当が変わりましたということで、何度もお待ちくださいということが多く、全く話が先に進まないということがありました。市は人事異動が多いのに、『プロフェッショナル』という考え方が本当に市役所内部に浸透するのかと思っています。

また、『株式会社光市』という言葉をよく耳にしますが、民間企業は生き残りをかけて、必死になって努力しています。

スーパーなども、お客様のご意見を店頭に掲示して、業務に反映していますし、レストランなどでもお客様のご意見を伺っているところが多いと思います。

市役所もお堅い感じではなく、必死になって市民目線に立とうというのであれば、民間企業の必死なところを見習い、市も本当に市民の意見を伺いたいという姿勢を持つ必要があると思います。

市に対して苦情や意見を言うことができる市民は、担当する職員から説明を受けることができますが、人数的には、市役所で嫌な思いをしても何も言えない市民の方が圧倒的に多く、その方々は心の中に不信感が深く残っているため、市役所は敷居が高いというような評価になっており、積極的に苦情や意見を聴く姿勢というのは非常に大事であると思います。

事務局 : 市の職員は、人事異動により担当部署が変わるため、これまで『プロフェッショナル』というよりもゼネラリストという強い意識がありました。しかしながら、その時々所属する部署の中で、その分野での『プロフェッショナル』を目指さなければならぬという意識と、自分の業務に対する使命感を持つという意味で『プロフェッショナル意識』というものが、仕事をする上で大切な意識になります。

市が民間から学ぶべき要素はたくさんありますので、職員としてだけではなく、プライベートで異業種間の交流を深めるなど、職員一人ひとりが民間の手法を学ぶことができると考えています。

委員： 『実施計画』の10ページ、「各種申請・届出の電子化」ですが、これは予約だけのもので、窓口で申請書に記入する手間はなくなりましたが、最終的に手続きに行かなければなりません。

市が、このシステムの構築にたくさんの費用と時間を費やした割には、あまりよいシステムと思えませんでしたし、電子化という表現は、市民が手続きに行かなくてもよいというように意味を取り違えてしまわないだろうかと思います。

電子申請のシステムには多くのお金と時間が費やされていると思いますが、市民が本当に利用しやすく、わかりやすいシステムを構築していただけたらと思います。

事務局： 電子申請については、現状は8手続きが可能となっています。

市民サービス向上の視点と電子申請にかかるコスト、さらには利用頻度なども総合的に判断しながら、申請や届出などの電子化を進めていかなければならないと考えています。

委員： この『第二次光市行政改革大綱』と『実施計画』は、市民に対して発信するものと同時に、職員の行政改革の行動指針でもあります。

この中には、『市民』という言葉がたくさん出てきますが、行政の範囲では、それぞれの課題によって対象となる市民が異なってきますので、このケースの市民は、こういう人達であると定義付けするなど、実際に行動される職員の感覚に相違が生じないようにしていただきたいと思います。

事務局： 職員によって認識が異なることがないように、共通の意識を持って取り組んでいきたいと考えています。