

## 平成25年度光市行政改革市民会議（第1回）【要旨】

開催日時 平成25年6月27日（木）  
15時30分～17時30分  
開催場所 光市役所3階第5会議室

### 1 委嘱状交付

市長が委員の代表に委嘱状を交付しました。（委嘱期間：平成25年6月27日～平成27年3月31日）

### 2 市長あいさつ

皆様方におかれましては、大変お忙しい中、委員をお引き受けいただきありがとうございます。

行政改革と申しますと、一般的には、行政のスリム化や合理化、予算の削減といったことが思い浮かびますが、私は何のために行政改革をするのかということを常々考えております。

私のまちづくりの基本は、生活する中での多くの部分において、「やさしさを実感できるまち」であり、これを創ろうと日々懸命に取り組んでおります。

そうしたまちづくりを進める一番の方法は、組織と人を活性化することだと思っております。光市役所という組織、職員という組織、これらが活性化すれば、個人の資質が高まります。個人の資質が高くなれば、組織が活性化する。この鶏が先か卵が先かといったことを同時に起こすこと、これこそが行政改革の一番の目的だと信じております。

また、市民の皆様への行政への参画も私たち個人や組織の資質、力強さ、しなやかさを大きく伸ばしてくれるものと考えております。

このところ私は、「対話・調和・人の輪」ということをあまり言わなくなりましたが、対話から生まれるのは対立ではなく、調和でなければなりません。私たちと市民の皆様、それぞれの立場で同じ目的に向かって互いにベストを尽くすこと、これが調和の意味であり、その中から今日の皆様方のような人の輪が生まれてくるものと思っております。

行政というのは宣伝が下手で自分達が色々な事をやっても、それを外には中々発信しないので、本日は私たちがやっていることを一つ紹介したいと思います。

ご紹介させていただくのは、光市の行政評価制度導入についてです。市役所の仕事は、大局的な見地から自治体を目指すべき方向を示す「政策」、政策の目的を達成するための手段である「施策」、そして、施策の目的を達成するための手段である「事務事業」とそれを

構成する「業務」、以上で成り立っているわけですが、これらについて、今まで何の評価もしていなかった。これが役所の一番悪いところですが、現在、これら进行评估しようという取組みを進めております。

そして、職員一人一人が、自分の担当する業務をブラッシュアップ、レベルアップし、市民の皆様によくの場面で幸せを実感していただく、そういうまちづくりに取り組んでおります。

小さな業務に対する話でも、逆に大きな政策についての話でも、こういった切り口からでも構いませんので、忌憚のないご意見をいただきますようよろしくお願いいたします。

### 3 自己紹介

出席委員 15 名による自己紹介が行われました。

### 4 会長、副会長の選出

会長、副会長を選出、拍手で承認されました。

### 5 議題

#### (1) 市民会議の位置付けと役割

光市行政改革市民会議は、社会経済情勢の変化に対応した市民満足度の高い効率的な市政の推進に資するため設置されており、行財政改革の推進に関する事項について協議し、市長に意見を述べるとともに、その円滑な執行が図られるよう助言を行うことを役割としていることを、事務局が説明しました。

#### 【委員意見及び事務局回答要旨】

##### **委員**

行政改革大綱には、とても良い事が書かれているのだらうと思いますが、表現が難しく、最後まで目を通すことができませんでした。もう少し柔軟な表現や簡単な言い回しを使ったほうが良いかと思えます。

また、行政改革推進室の仕事が良く分からないのですが、私達の意見がどのように反映されていくのかを教えてください。

##### **事務局**

行政改革推進室の役割についてですが、市役所の仕事を進めていく上で、数多くの疑問が生じてきております。それらを改善するために、市役所全体をマネジメントしていく部

署が行政改革推進室でございます。

業務の一例を挙げますと、現在、事務事業の見直しに取り組んでいるところであり、こうした取組みの中に、皆様のご意見を反映させていきたいと考えております。

## **委員**

市長が行政は宣伝が下手だと言われましたが、確かに私たちには行政改革推進室がしている仕事の内容や努力といったものが届いてないように感じます。光市はこういうことをしている、住み良いまちであるとか、明るいまちであるとか、市内外にもっとアピールをされたら良いかと思えます。

せっかく「おっばい都市宣言」を掲げているわけですから、子供のためにこんな特色のある施策をしていますとか、そうしたアピールをすれば良いと思えます。

また、事務局の中にも、更に若い人を入れて、光市アピール課といったものも考えてみてはどうでしょうか。

## **事務局**

行政改革ということを申しますと、今までどおりの行政のやり方では、市民感覚と合わなくなってきたり、市民目線とは言えなかったり、こうしたことが行政には多発しているといった指摘が前々からございました。

まちづくりは基本的に総合計画をもとに行うわけですが、そうした状況の中で、時代に対応できる行政運営に変えていかなければならないといった課題が出てまいりました。

例えば、福祉担当課などでは、自分達の仕事に精一杯で、今までの仕組みやサービスをベースにそのまま業務を行っておりましたが、一定の仕組みやハードルを作って、仕事を整理していく、いわゆる業務の棚卸しを行う部署として、行政改革推進室というセクションが設けられております。

市民目線になっているかという点をチェックすることや、新しい公共や民間の活用を図ることなど、市全体の業務の見直しに関する部分を行政改革推進室という部署で整理していくこととなっております。

また、市民目線で若い職員も入れてということですが、市ではプロジェクトチームなど、組織を少し離れたかたちで若い職員の意見を吸い上げるということを実施しております。

先程、「おっばい都市宣言」といった話もありましたが、例えば、子ども家庭課では若い職員を交えてパパマママイスターなどの冊子を作っておりますし、全体でも職員夢プロジェクトというかたちで職員から意見を吸い上げていくといった取組みも行っております。

PRが下手であるという点については、これから改善していかなければならないと思っております。

## (2) 行政改革の取組みについて

第二次光市行政改革大綱実施計画（計画期間：平成 22 年度～平成 26 年度）における平成 24 年度までの主な取組み状況について、事務局が説明しました。

### 【委員意見及び事務局回答要旨】

#### 委員

市役所の受付が、入ってすぐのロビー中央に移動したことは、大変良いことだと思います。そのほかにも様々なことに取り組まれています。行政改革推進室という部署を作った、改革をしていこうという熱意は大変強く伝わってきます。

しかし、全ての実施項目を良くすることは、すぐには難しいと思いますので、まずは私達市民の声を良く聞いていただき、少しでも私達と市とのつながりができれば良いのではないかと思います。

#### 事務局

ロビーの話をしていただきましたが、これは市民サービス向上推進チームという若手職員 20 名のチームによる提案を実現したものです。このチームの提案により、戸籍住民係窓口への車椅子対応記載台の設置や、住民票や戸籍謄本などの申請書の一本化も実現しております。

#### 委員

奥にあった受付が前に出てきたのは良いことだと思いますし、それを含めて、市役所全体が明るくなったと感じています。特に、2階の壁を取り外して、カウンターを設置したことは良いと思います。あいぱ一く光でも壁を外していますし、いろいろな改善をされていると思います。

それから、市長をはじめとする職員の給料カットの取組みですが、昨年、今年とカットされ、大丈夫かなとも心配していますが、様々な面での努力が伝わってきています。

公共施設の管理についても、職員の皆さんの対応についても、すごく身近に感じられて、「役所というところは・・・」といった感じを受けなくなっているというのが実感です。

#### 委員

事務局にお伺いしますが、行政改革推進室というのは、他の部署から見た場合、多少、煙たい部署なのでしょうか。

#### 事務局

決して好かれる部署ではないと思っております。そう申しますのも、各所管課にお願い

することが多く、内容によっては、各所管課に負担をかけることもあります。また、今までのものを改善するために、難しい話もしますので、どちらかというとなたがられる部署かと思っております。

#### **委員**

それを聞いて安心しました。改革という文字があるからには、向かい風を受けるのも当然です。

それから、今回の大綱をはじめとする資料についてですが、なかなか頭に入らないので、ぜひ勉強会を実施していただき、噛み砕いた説明を受けてから、知恵を出していければと思います。

#### **事務局**

只今、勉強会といったお話をいただきました。お役所言葉といった表現があるように、資料には難しい言葉を使った箇所等もあろうかと思えます。こうしたところから、見直していく必要性を感じております。

#### **委員**

ホームページやパブリックコメントで市に対する意見を求められていますが、そういうものに自分の意見を上手く伝えられない方の思いをくみ上げていただけたらと思います。

昨年の市民アンケートですが、回収率が40%程度で、40代、50代からの回収が多く、若い方は開封しなかったり、読まなかったり、逆に、お年を召された方は、字が多くて読みづらい、回答を書くところがわからないといった状況であり、市民アンケートの結果がすべての皆さんの思いとは限らないと思います。

市役所にはたくさんの方が来られますので、窓口申請の待ち時間を利用され、職員の皆さんが、「このことについてどう思われますか？」といった聞き取りをされたら良いかと思えます。また、それをきっかけにして、色々なお話ができるかと思えます。

待ちの姿勢ではなくて、できるだけ積極的に関わっていった方が、多くの人の意見を吸い上げることが出来るのではないかと思います。

そのようにして、是非住みたくなるまちづくりをしていただければと思います。最少の経費で最大の効果と言われていますが、増収面も考えて良いのではないかと思います。たくさんの方に住んでいただいて、色々な施設を利用していただいて、収入が増えるような市に持っていくことも必要ではないかと思います。

#### **事務局**

市民アンケートにつきましては、対象件数を1,000件から2,000件に増やすなど、回収率を上げるための工夫をさせていただいております。それと、意見の聴取方法に

ついで、以前は市役所の窓口等にも目安箱を設置していましたが、効果が上がらなかったため、現在は設置していません。

そのほかにも、市では市民の皆さんの声を聞けるような工夫をしてきましたが、確かにこれまでの意見聴取は待ちの姿勢であるものが多く、積極的に関わっていくという意味で、ご提案をいただきました聞き取りという聴取方法について、検討してみたいと思います。

#### **委員**

ゴールデンウィークに家族でフラワーランドに遊びに行きましたが、他市町のマスコットキャラクターがいて、子供が喜びました。光市でも、マスコットキャラクターを作って、市民の方にアピールしていただければと思います。

#### **事務局**

各施設において、愛称を募集したり、独自にマスコットキャラクターを作っているケースがあります。光市観光協会もマスコットキャラクターを作っていますが、御存じない方もいらっしゃると思います。

既存のキャラクターがこういった形で活用されているか勉強不足で分かりませんが、光市にもマスコットキャラクターはございます。

#### **委員**

光市には2大企業があり、豊かに暮らしていけるまちだと思います。そうしたことから、専業主婦率も高く、あいぱーく光や公民館に若いお母さん方が集まっているのではないかと思います。

どの公民館にも本を読めるスペースがあり、夕方になると子供が集まっていますし、私もよく利用していますが、職員の方もそういったところに積極的に出向いて、子供と会話をしたり、違った目線で物事を見ることが大切ではないかと思います。

それから、市の会議に出ても、意見が反映されなかったことがありました。また、広報も読みづらいところがありますので、もう少し、分かりやすい感じで作っていただければと思います。

#### **会長**

行政というのは、現役世代、高齢者、そして子供たちとバランスを持って接していかなければならないと思います。この点について、事務局いかがでしょうか。

#### **事務局**

地域との関わりも含め、市の職員も休日など、極力、行事に参加しているように思います。

それから、こういった会議をはじめ、行事などにおいても、どうしても同じ方をお願いをしたり、参加していただくといった部分があるので、そうした面からもバランスを考えていかなければならないと感じております。

#### **会長**

先程、アンケートという話がありましたが、職員の方に、光市はどうかといったアンケートをとってみても面白いかも知れません。職員の方がわくわくされる市役所でないと、来庁される方も暗いイメージになるかも知れません。

#### **委員**

先程、勉強会という話がありましたが、私もそういった会を設けていただければ、出来る限り出席して、光市のために意見を出していきたいと思えます。

#### **委員**

光市が事業を継続していくためには、やはり財源が一番大切だと思います。市民は、安定的な事業の実施を一番に望んでいます。このことを基本としますと、国も山口県も光市も、少子高齢化という現実がある中で、少ない財源をいかに有効に活用していくかということが大切になってきます。

先程から、いろいろな事業の考え方を見させていただきましたが、市民の要望全てを叶えることが光市民のためになるのか、或いは限られた財源の中でそれをどのように有効に活用していくのかと考えたとき、「これはダメです。こちらに集中させて欲しい。」ということを確認に言うことが、市民の理解を得るために必要なのではないかと思います。

財源的な問題もありますし、多くの事業がありますが、それをどうやって継続していくか、また、出来る事業と出来ない事業もあろうかと思いますが、市民の皆さんに今これだけの事業をやっていますが、これについてはあと何年後に集中させていきたい、また、高齢者が増えるこの時点で財源を投下していきたいといった、年を追った財源の投下の仕方も考えられたらと思います。

幅広くということについては、本当に有難いことではありますが、すべてを継続していくのは今の時代難しいので、そのことを市民の皆さんにも発しながら、反対にご助言やご意見をいただいて反映していただけたらと思います。

#### **事務局**

只今、集中と選択というお話をいただきました。確かに限られた財源の中で、何もかもが出来る時代ではございません。市民の方からは、それぞれの立場、世代、地域から様々な要望をいただきますが、その中でどれを選択して、どれを2番目にするのかということが、私たちにとって本当に悩みとなっております。

そして、これを具体的に行うためには、一つ一つの事業をきちんと評価していかなければいけないというのが根本ではないか感じております。

それから、市長も常々言われていますが、出来ない場合は、なぜ出来ないかをきちんと説明する責任が私たちにはありますので、そういうことを肝に銘じていきたいと思っております。

広報については、載せたいことはたくさんありますが、限られた誌面の中で、世代や地域等のバランスを取りつつ作らなければならない責務もありますので、そのあたりは御理解をいただければと思います。

## **委員**

大綱を見ますと、PDCAサイクルを回して、いろいろな要望を解決していくという事が書かれており、我々も勉強しなければいけないし、一つひとつのものに対して活動されているのは凄いことだと思います。

しかし、この会議は出来ても1日2時間ぐらいかと思っておりますので、ポイントを絞って議論できればと良いと思っております。例えば、大綱の「I-（1）」については、市民と行政の情報共有化といったことが書かれていますので、この会議にふさわしく、こういった感じでターゲットを絞ってやっていけば、議論が充実するし、意見も出やすいように思います。

そして、これから日本ジャンボリーが始まりますし、他にもやっていくことがあろうかと思っておりますので、そういった話もできれば非常に充実した会議になろうかと思っております。どちらかと言えば、重点志向でお願いしたいと思っております。

最後に、今までの会議で様々な意見が出ているものと思っておりますので、そのあたりに対して進捗状況がどうなっているか一目で判れば良いかなと思っております。また、先程の大綱の話の中で、計画どおりにいったものもあれば、そうではないものもあると言われましたが、どれが計画どおりでどれがそうではないかということ、もう1行欄を設けて記載すれば非常に解り易いと思っております。

## **事務局**

まず、この会議の進め方につきましては、今日は初顔合わせとなりますので、大枠でこれまでの行革の取組みについてご紹介させていただきました。今後の会議につきましては、委員よりご提言があったように、具体的なテーマを設けて事前に考えていただき、会議でご発言いただくといったかたちで進めさせていただこうと思っておりますので、よろしくお願いたします。

## **事務局**

本日、私も感じたところですが、PDCAと言いながら、成果を表していないところもあるのではと感じられた方もいらっしゃるかと思います。行政においても、数値化をする



というのが課題となっております。

その一つの取組みとして、市長が前々回の選挙からマニフェストを示しておりますが、この進捗状況を行政として提示をしていかなければいけないという事で、マニフェストの評価・検証を始めて、これを毎年度の決算の資料として出しており、ここでは評価を点数化しております。

また、本年度は、市の政策をどのように進めて、その評価がどうであるかを含めて整理する、政策の評価を企画調整課で進めておりますので、そのようなかたちで、いずれはそれぞれの事業についても、その結果を解り易くする手法が求められていると思っております。

そうした意味で、本日、多くの委員より意見をいただきましたので、行政改革推進室としても解りやすい資料による対応を検討していきたいと考えております。

## **委員**

資料が送られてきて、勉強しなければということで読んでみましたが、解りにくいというのが感想で、例えば、池上彰さんの解説のように、高校生にも理解ができる解りやすい内容にして、場合によっては、小学生や中学生向けのものも作って授業で使用し、光市が何をやっているのかを子供たちに教えることも仕事ではないかと思えます。

私が所属しているところで、4～5年前に子供たちを対象にアンケートを実施したのですが、みんな光市が好きで、自然の中にある光市が過ごしやすいといった意見をもらいました。

面白かったのは、先程イメージキャラクターといった話もありましたが、光市のイメージカラーは何色かとの問いに、私たち大人が青をイメージするのに対して、ほとんどの子供が緑と回答していることで、こういったところも感じ取って広げていったら良いのではないかと思えます。そして、こうした子供たちが住みたくなるまちにしていったら欲しいと思えます。

## **事務局**

大綱の話ですが、解りやすい、解りにくいといったことで言えば、解りにくいものだと思っております。委員が言われたように、皆さんに光市の取組みを理解してもらいたいいところですので、そのあたりは研究していきたいと思っております。

また、解りにくい要因として、数値化できていない部分もあろうかと思えますので、その点についても、次期改訂において、皆さんのお知恵をお貸しいただきたいと思っております。

## **委員**

今回の会議は論点を絞った中で、みんなで議論をしていけたら良いなと思えます。

また、市長が常々言われている雇用の確保、これをどうしたら良いかということ、職業柄考えてみますと、本日の資料の大綱にも載っていますが、企業誘致を行っていく必要があるかと思えます。市の補助金とか、国県の補助金、銀行の低金利融資といったものもありますが、光市は非常に住みやすいまちであり、企業経営にとっては安全な場所でもありますので、いろいろなところが協力して取り組んでいけたら良いと思えます。

## **事務局**

先程から出ていますが、論点を絞るということについては、次回の会議から必ずそういうかたちにしていきたいと思っております。

例えば、行政改革推進室では、事務事業評価と公共施設マネジメントという2つの大きな仕事をしております。

公共施設マネジメントというのは、公共施設が老朽化し、今後これを更新するのに膨大な経費がかかってしまうという問題に対して、どうやって長寿命化していくのか、また、再編していくのかということをしっかり考えていこうというものでございます。こういったものも委員の皆さんに報告させていただきながら、ご意見をいただくというのが一つでございます。

もう一つは、先程もありましたが、本日ご説明した大綱の中で、特に市民の皆さんと一緒に何かをしなければいけない共創・協働の部分、そのあたりでテーマを絞っていければと思っております。

それから、企業誘致、雇用の問題についてもお話をいただきました。光市では、シルトロニックジャパンの問題がありましたが、5月31日に雇用の日ということで、雇用の大切さを共有しようといった催しを市民ホールにて開催させていただきました。やはり、働く場の確保というのは、避けては通れない課題であると考えております。

光市では、ソフトパークや工業団地を作ったり、雇用奨励金や立地奨励補助金等、様々な対策を講じておりますが、上手くいかない場合もございます。しかしながら、市の活性化を考える場合、雇用の場の確保が必要であると認識しておりますので、ハードルは高いですがしっかり取り組んでいきたいと考えております。

## **委員**

大綱と実施計画ですが、主体となるのは、おそらく職員だと思います。この大綱を職員がきちんと認識していることが大切であり、また、一定の市民満足度を確保しながら行政コストを下げるというのが、大綱と実施計画の主な狙いではないかと思えます。

組織風土の改革に職員の資質向上とありますが、私は職員個人ではなく、組織の能力を高める、そういった視点が欠けているように思います。やはり、個々よりも、マネージャーの資質が組織の力になりますから、そのあたりの改革という視点が抜けているのではないかと思います。

それから、無駄の排除という視点も抜けていると思います。記録を取って同じ問題を繰り返さないようにしたり、書類の配布も紐とじではなくホッチキスを使うといったような、コスト削減の視点が必要であると思います。

## 事務局

確かに、計画の大部分については、我々行政内部の項目も多く、各所管に下ろして進捗管理をしていますので、職員も理解していると考えておりますが、もしそうでない場合は、しっかり指導をしていきたいと考えております。

次に、市民満足度を確保しながら行政コストを下げるという話がございました。おっしゃるとおりで、行政改革が市民満足度を下げて切り捨てるといったものはいけないと思っております。行政は、民間が手を出さない非効率な部分も請け負う責務がございますが、そうした中で、最少の経費で最大の効果を上げることが、我々の効率化であると理解しております。

それから、組織の能力を高めるという話がございました。現在、市では、組織目標を立て、その目標をもとに個人が各々の業務目標を立てていく、人事評価の仕組みを作ろうとしております。組織目標の管理は、我々管理職の仕事であり、その管理職がいかにか力を発揮できるかということが組織の強化に繋がるものと思っております。

最後に、コスト削減についてですが、この点も、一つひとつの細かいところに気を配っていききたいと考えております。

## 委員

この市民会議の設置については、要綱でおおよその位置付けが解るのですが、平成16年度より5回委員を委嘱され、計14回の会議を開催されていますが、その会議においてどういった議論がなされて、それが行政改革大綱の改定や作成、または実施計画にどのように落とし込まれていったかということを知っておかないと、再度同様のことを議論する可能性もありますし、どういったことが議論の的になったのかが解れば、これからの議論の方向性も決められると思いますので、その点をお願いします。

## 事務局

過去の議事録につきましては、ホームページで公開しておりますが、資料として議事録をまとめたものをお届けさせていただきます。

それから、意見がどう反映されたかということについて、市民会議の委員の皆様には、年度によっては、大綱等の計画を作るために意見をお伺いするという役割を持っていた時もございます。今回の任期においては、作成済みの計画や大綱の進捗管理をしていただくというのが、どちらかといえば軸足になるかと思っております。しかしながら、毎年、実施計画の見直しを行っておりますので、変更をかけなければいけない部分につい

ては落とし込んでいきますし、その場合は説明をさせていただこうと考えております。

## **委員**

私は行政相談員をしています、月1回の相談の場に来られる方というのは、よほどの思いがあるからお見えになるということを実感しています。窓口で相談したけれど、なかなか納得のいく回答が得られないであるとか、窓口に行くのが苦手だからここに来るといふ、2種類の方がおられます。

こういった方からの相談を受け、担当所管の生活安全課と連携を取りながら、相談者の納得のいくような回答をして、本当に成果があがっているように思っています。

先程、説明責任というお話がありましたが、私どものところに相談に来るのは、結局、納得がいかず不満をもっているからだと思います。それで、大綱の中にある意思決定のスピードアップとサービスレベルの向上という中で、職員夢プロジェクトなどの取組みを聞き素晴らしいなと実感しているところではありますが、このことが更に進むことを願っています。

## **事務局**

行政相談員さんというのは、ボランティアでいろいろな市民の皆さんの相談に乗っていただいている、本当に頭が下がる仕事だと思っております。そして、相談員さんと行政が連携して、市民の皆さんにきちんと説明をしていく、そういった点で、我々が足りない部分を補っていただいております、本当に感謝をしているところでございます。

今後とも、しっかりと連携を図りながら、説明責任が果たせるよう努力していきたいと思っております。

## 6 その他

次回の開催については、論点を絞っての議論が出来るようにしっかりと準備をした上で、ご案内をすることとしたい。

また、自由参加というかたちでの勉強会の開催も検討したい。