

## 平成22年度第8回行財政改革審議会会議録

### 日 時

平成22年12月17日(金)午後2時～午後4時30分

### 場 所

流山市役所第2庁舎3階 306会議室

### 出席委員

井原委員、大輪委員、小口委員、籠委員、金子委員、洞下委員、  
古内委員、井上委員、上平委員、近藤委員、田中委員、寺澤委員

### 傍 聴 者

なし

### 欠席委員

小嶋委員、林委員、櫻井委員

### 事 務 局

染谷総合政策部長、山田行政改革推進課長、浅水係長、秋元主査  
高野主事

### 議 題

・新しいプランによる行財政改革の取組みについて

### 議事内容

別添議事録のとおり

### 添付資料等

資料1「答申書(案)」

## 議事録（概要）

（会長）

開会宣言

本日は、「新しいプランによる行財政改革の取組みについて」を議題とする。

まず、議題1については、前回の意見交換の結果を反映させた「答申書案」について、審議会として最終確認を行うこととする。

事務局から事前に資料の送付があったことから、資料及び本日の詳細について事務局から説明をお願いしたい。

（事務局）

議題1については、前回の審議会で、統合すべき事項、表現の修正事項、削除すべき事項等の審議結果を基に「資料1」として、答申書案を取りまとめたものとして送付した。

このことについて、本日は、資料1に更なる加除、表現等の修正について、確認し、答申書の最終案の確定をお願いしたい。

（会長）

それでは、議題「新しいプランによる行財政改革の取組みについて」の審議に入ることにしたい。

資料1の1「財政健全化と効率性の追求」(1)についての意見はいかがか。

（会長）

「行政の経営」という表現は、具体的にどのようなことであるのか。

（事務局）

行政経営とは、今までの行政運営を「管理」から「経営」に転換し、民間の優れた経営理念や経営手法を積極的に取り入れながら、市民の満足度が向上するよう、市民の視点に立ち、成果を重視した行政活動を展開していくということである。

（会長）

では、「経営」という表現のままでいいか。

～全委員 了承～

次に(2)について意見を伺いたい。

(委員)

この(2)では、主に職員の定員管理についての留意事項等になるため、文言及び構成を「経費削減等の財政効果を挙げるための手段の1つとして、職員数の減員が考えられるが、その場合には、市民サービスを第一に考えての業務の平準化を図ることとし、また、職員の健康管理にも配慮しての総合的・長期的な視点に立っての定員管理を行なわれたい。」としてはどうか。

(委員)

前回の審議会でも意見を述べたが、人件費を削減し行財政改革を進めていくことは、当然であることから、職員の定員管理や健康管理への配慮等を取って記載する必要なのではないのか。

(委員)

経費削減等の一貫として、職員数の減員に特化しすぎると、市民サービスの低下の恐れがあるという“留意事項”であり、財政健全化のための行政改革をやめるということではないので、(2)は記載してよいのではないのか。

(委員)

前回の審議会で、この意見については、議論を行っており、今後も人件費削減に囚われすぎると、職員の士気の低下になってしまうという意見が多数の委員から、あったことを踏まえ、(2)は委員から提案があった内容で記載してよいのではないのか。

(会長)

(2)は委員の提案のとおりの内容とし、記載することでよいのか。

～全委員 了承～

次に(3)について意見を伺いたい。

(委員)

「戦略的」という表現を用いると、活用するための投資を伴うというニュアンスにとれる。不動産は、投資しなければ価値を生まないものであり、戦略的に活用するのであれば、多額の費用を掛けて道路整備(インフラ)等を伴う必要がある。

こういった“投資を伴う活用”なのか、そうではないのならば、「戦略的」という表現を見直すべきではないか。

(委員)

投資を伴う活用を求めているないので、「戦略的」を「有効」に変更してはどうか。

～全委員 了承～

(会長)

次に(4)について意見を伺いたい。

(委員)

「企業会計」には、何があるのか紹介されたい。

(事務局)

本市の場合、公営企業法に基づく“水道事業会計”である。他に、他市では“病院事業会計”などもある。

(会長)

では、他に意見がないようなので、(4)はそのままとする。

次に(5)について意見を伺いたい。

(委員)

「今後は」という文言は、今まで、補助金の必要性や妥当性について、審議していないように思われるので、削除してはどうか。

(委員)

今年度8月に実施した「事務事業の廃止、見直し検討」の中で、補助金等審議会の議論の経緯から「今後は」という表現を用いていたが、現在も、審査はされていることから、削除してよいのではないか。

(委員)

補助金等については、慎重に精査が必要であることから、「今後は」を「より厳密に」としてはどうか。

～全委員 了承～

(委員)

「透明性を確保するため」という表現は、その後の文章にある歳出削減を目的としたに繋がらないため、「透明性を確保して」に修正してはどうか。

～全委員 了承～

(会長)

次に(6)について意見を伺いたい。

(委員)

「施策を展開することに加え、税収の増加や 図られたい」とあるが、「展開することに加え」という表現を用いると、「定住人口の増加を図ることをメインとして、「市民の雇用に繋がる企業の誘致」については、付け足したニュアンスとなってしまうため、表現について見直しをしたらどうか。

(委員)

定住人口の増加は、結果的に税収の増加に繋がるということから、両方の施策に係る表現に変えてはどうか。

(会長)

では、「市民サービス向上の持続的確保には、安定的な財政的収入が担保される必要があることから、定住人口の増加を図る施策に加え、税収の増加が見込まれる施策を展開し、またその際には、市民の雇用に繋がる企業の誘致を図られたい。」と修正することでいかがか。

～全委員 了承～

次に(7)について意見を伺いたい。

(委員)

「年度ごとに施策の優先順位を定め、数値化した目標を設定し」とあるが、文言を入れ替えてはどうか。また、「グラフやイラストなどを用い」を「グラフやイラストなどを用いるなど」と変更してはどうか。

～全委員 了承～

次に、2「市民参加による行政」(1)について意見を伺いたい。

(委員)

市民は参加するだけでなく、企画の段階から参加することが重要であることから、「参加」は、「参加・参画」に修正いただきたい。

(委員)

市民への情報提供は、意義や協働のあり方及び相互の役割のほかに、どのような分野で市民参加が可能であるのか。また、推進体制はどうするのかと言った情報も必要であることから、文中に「具体的な分野」と「推進体制」についても追加されたい。

(会長)

委員から意見があったが、いかがか。

～全委員 了承～

次に(2)について意見を伺いたい。

(会長)

特に意見がないようなので、このままとする。

次に(3)について意見を伺いたい。

(委員)

「ボランティア活動への参加」を「ボランティア活動への積極的な参加」を加えてはどうか。また、「中学校、高校」とあるが、大学や小学校は含めてはどうか。

(委員)

小学校や大学を加えると長文になるので、「各教育機関」とし、また、「学生・生徒」は削除してはどうか。

(会長)

では、委員から意見をまとめ、「『行政への関心』を高めるために、各教育機関に対し行政情報の提供を行うほか、インターンシップ制度やボランティア活動への積極的な参加を喚起するなど、若年層の行政参加、「公」についての意識の醸成を図られたい。」としてよいか。

～全委員 了承～

次に(4)について意見を伺いたい。

(委員)

文中の「人材の発掘や育成」の文言を整理するために、「様々な知識と経験をもった市民の能力を活かした市民との協働のまちづくりを進めるために、様々な人的ネットワークを活用し、人材の発掘や育成に積極的に努められたい。」としてはどうか。

～全委員 了承～

(会長)

次に(5)について意見を伺いたい。

(委員)

「時間の制約などにより」とあるが、時間以外にも子育てや介護などの制約によって行政への参加が困難な場合があることから、「時間の」を削除してはどうか。

(委員)

制約は、様々なケースが考えられることから「種々の制約により」に変更してはどうか。

～全委員 了承～

(会長)

次に3「職員の意識改革」(1)について意見を伺いたい。

(委員)

「必要とされる職員」を「全ての職員」に変更してはどうか。また、「実務型から政策型職員へ」については、どちらか一方ではなく、両方の能力を備えた職員が求められることから、「実務能力と政策能力を兼ね備えた職員となるよう」に変更してはどうか。

～全委員 了承～

(委員)

「そして職員として」とあるが、前文に「全ての職員」という言葉としたならば、「そして更には」に修正してはどうか。

～全委員 了承～

次に(2)について意見を伺いたい。

(委員)

「職員の満足度アップ」と「市民サービスの向上」はリンクしている事項であるが、市民の満足度を上げることが、行財政改革の目的の1つであることから、「市民サービスの向上は結果的に職員の満足に結びつく」といった表現の順番にしてはどうか。

例えば、「使命感を持ち市民サービス向上に邁進することが、結果的に職員の満足度の向上と健全にするという観点から、職場の活性化と職員の意欲向上に努めるとともに、その一貫として、早い段階での人事評価と昇任試験制度導入及び、女性職員十分に能力を発揮できる環境づくりに努められたい。また、職員の意識の低下を招かないように人員削減は、計画的妥当性を持って行われたい。」としてはどうか。

(委員)

前段の「使命感を持ち」という表現は、抽象的なものとなってしまう、具体性にかけてしまうので変更してはどうか。

(委員)

(2)で重要なのは、“職場の活性化”と“職員の意欲向上”を目指すことなので、



前段の「職員の満足度アップ……行うとともに」までの修飾部分は、削除してはどうか。

～全委員 了承～

(会長)

次に(3)について意見を伺いたい。

(委員)

「市内民間企業」とあるが、市内に限定する必要はないので、「民間企業」に変更してはどうか。

～全委員 了承～

(委員)

「業務体制や取り組み」とあるが、「業務体制や仕事の進め方」としてはどうか。また、「民間企業との交流」は、「民間企業との人事交流」としてはどうか。

(委員)

人事交流に限定しない方がよいのではないか。

(委員)

大切なのは、自治体、民間企業で働く者がお互いの仕事の進め方や考え方などを修得することであり、相互交流が目的である。公務員としての身分の問題もあることから、安易に「人事交流」という言葉は用いず、「民間企業等との交流」としてはどうか。

また、「総務、企画、財務～」と部門を限定する必要はないことから、削除してはどうか。

～全委員 了承～

(事務局)

「組織間を横断するコミュニケーション」について具体的にはどのようなことか。

(委員)

以前の審議会に参加し意見交換を行った、若手・中堅職員で構成する行財

政改実行プロジェクトチームのように、組織を横断しての活動を行なうことをイメージしている。

なお、「職員及び課レベルで連帯感・責任感」とあるが、前文にある「組織間のコミュニケーション」と内容が重複しているため一部を削除し、「組織間を横断するコミュニケーションを活性化し、情報共有の強化を図られたい」としてはどうか。

～全委員 了承～

(会長)

次に(4)について意見を伺いたい。

(委員)

最後の「貢献した職員に対して」とあるが、そこまで、具体的に記載する必要はないのではないか。

(委員)

改革疲れをしている職員もいることから、努力をした職員には、何らかの報奨制度や評価はあった方がよいのではないか。

(委員)

現在、市内部では、MVP賞など実施しているということなので、改めて明記する必要はないのではないか。

委員了承

(事務局)

「管理監督者の人材育成能力の向上」とあるが、管理職には、人材育成能力のみならず、「マネジメント力の向上」も求められると思うがいかがか。

(委員)

(1)で全ての職員についての内容が記載されていたため、特に“管理職のマネジメント”についての意識はなかったが、(4)の中には、管理職に求めるものとして、マネジメント能力の向上も兼ね備えることは、当然である。

(会長)

委員の意見を踏まえて、「管理職は、マネジメント能力の向上に努められたい。特に部下の人材育成の面においては………」としては、いかがか。

～全委員 了承～

(委員)

「若手職員の早期育成にも配慮するとともに」とあるが、1年目の新人職員が活躍するような環境を整えることも必要である。当然、管理職のマネジメントも必要であるが、下からの意識改革も重要であることから、例えば、「新人職員も活躍できるようなボトムアップを進め、職場の活性化を図られたい。」としてはどうか。

～全委員 了承～

(会長)

意見も出揃ったようなので、これまでの意見を反映させて、「答申書」の作成を進めたい。後日、事務局から文体等を整えた「答申最終案」を全委員に送付し、最終確認は、正副会長に一任いただくことでいかがか。

～全委員 了承～

それでは、答申までのスケジュールについて、事務局から説明願いたい。

(事務局)

本日の意見を整理した「答申最終案」については、今月末までに全委員へ送付し、正副会長による最終確認は、来月初旬までに行っていただく予定である。

答申日については、1月上旬を目指して市長のスケジュールとの調整し、決定次第、別途通知することとしたい。

また、今後の審議会については、2月末から3月頃に開催し、現在検討を進めている「平成23年度の行政評価の進め方」等について説明する機会を設けたい。

(会長)

事務局の説明に対しての質問があれば伺いたい。

(委員)

1月に審議会はないということでよいか。

(事務局)

1月は、「新しいプランによる行財政改革の取り組みについて」の答申を上旬に行うのみで、審議会の開催はない。

(会長)

それでは、以上で第8回行財政改革審議会を閉会します。

以上

平成22年12月17日

流山市行財政改革審議会

会長 井上 菊夫

## 答申書(案)

### 1 「財政健全化と効率性の追求」の取り組みの視点と留意事項について

- (1) 常に行政の経営という視点に立ち、既成概念にとらわれず、民間の知恵や発想、創意・工夫を取り入れた改革を推進し、経費削減に努めることが必要である。また同時に歳入の増加につながる施策の展開に努められたい。
- (2) 経費削減等の財政効果を上げるための手段としては、職員数の減員など様々考えられるが、職員の健康管理にも配慮して業務の平準化を図り、総合的、長期的に判断され、市民サービスを第一に考えたうえでの、定員管理を行われたい。
- (3) 市が保有している財産を総合的に把握した上で、それぞれの保有財産について、現状維持、賃貸、売却、統合、廃止等の方向付けを行い、戦略的に活用していくことを検討されたい。
- (4) 特別会計や企業会計を含めた全ての会計において、「事務事業の廃止・見直し等の検討」を継続し、市民の視点を取り入れながら更なる簡素化、効率化が図られるよう事務事業の徹底的な見直しをされたい。
- (5) 補助金等の効果的活用と透明性を確保するため、歳出削減を目的とした審査に加え、今後は、それぞれの補助金等について必要性を精査するとともにその妥当性について審査されたい。
- (6) 市民サービス向上の持続的確保には、安定的な財政的収入が担保される必要があることから、定住人口の増加を図る施策を展開することに加え、税収の増加や市民の雇用に繋がる企業の誘致を図られたい。
- (7) 各種行政計画等(プラン、白書)においては、目標指標を明確にするために、年度ごとに施策の優先順位を定め、数値化した目標を設定し、近隣市又は類似団体と比較が出来るようにすること。また、公表する際には、グラフやイラストなどを用い、市民がより簡明に市の財政状況等が認識できるよう、工夫をされたい。

旧(1)を  
一部削除

旧(3)の  
後段削除

旧(2)  
そのまま

旧(4)に  
前文追加

旧(5)に  
一部追加

旧(6)に  
旧(1)の  
一部、旧  
(3)の後  
段を追加

旧(7)に  
一部追加

## 2 「市民参加による行政」の取り組みの視点と留意事項について

(1) 市民に対して「市民参加の意義と仕組み」、「協働のあり方」、「相互の役割」といった情報の提供と共有・認識を進め、多くの市民が主体的にまちづくりに参加できる制度、参加しやすい環境整備を進められたい。また、既に行政に関心を持ち、市民参加を行っている市民に対しては、活動を一層推進するための制度等を強化されたい。

旧(1)(4)  
(6)の内容を統合集約

(2) 市民団体やNPO等をまちづくりの担い手として尊重し、市民団体等が主体的に実施する市民協働の取り組みを発展させるための育成支援やサポート体制の充実を図るとともに、自主自立的に行なう市民発案型事業の充実化に向けての課題や法的な問題については、提案者と十分に協議を行い、より公益につながるように支援されたい。

旧(2)(3)の内容を統合集約

(3) 学生・生徒の「行政への関心」を高めるために、中学校、高校に行政情報の提供を行うほか、インターンシップ制度やボランティア活動への参加について喚起するなど、若年層の行政参加、「公」についての意識付けを図られたい。

旧(5)に一部追加し表現修正

(4) 市民と協働のまちづくりを進めるため、市民サービスを担う人材の発掘や育成に積極的に取り組まれたい。また、様々な知識や経験を持った市民の能力を活かすために、様々な人的ネットワークを活用し、人材の発掘や育成に努められたい。

旧(7)に一部削除と追加

(5) 時間の制約などにより行政への参加が困難な市民に対し、最新の情報通信技術(インターネット等)や様々な情報媒体を活用し、市民参加の促進ができる仕組みを検討されたい。

旧(8)そのまま

### 3 「職員の意識改革」の取り組みの視点と留意事項について

(1) 必要とされる職員は、新しい問題への関心、創造性、そして職員として高度な専門知識と視野の広さが求められる。また、時代の変化に対応ができる、柔軟な発想力、豊かな感受性、独創的な企画力を備え、実務型から政策型職員へとなるよう取組まれない。

旧(1)  
文言修正

(2) 「職員の満足度アップは、結果的に市民サービスの向上に結びつく」という観点から、職員の士気の低下を招かないように人員削減は、計画的に行うとともに、職場の活性化と職員の意欲向上を目指して、職員の昇任試験制度の導入や女性職員が十分に能力を発揮できる環境づくりに一層努められたい。また、将来の優秀な若者が「流山市職員」を志すためにも魅力ある職場の風土を築かれたい。

旧(2)(6)  
を統合し  
表現修正

(3) 総務、企画、財務などの部門においては、民間企業の業務体制や取り組みが参考となる事項が数多く存在するので、幅広い視野や柔軟な発想のできる人材の育成、市民視点の定着化を図るためにも、市内民間企業との交流を検討されたい。また、組織間を横断するコミュニケーションを活性化し、情報共有の強化を図るとともに、職員及び課レベルで連帯感・責任感のある組織づくりに努められたい。

旧(3)(7)  
を統合し  
表現修正

(4) 管理監督者の人材育成能力の向上のほか、若手職員の早期育成にも配慮するとともに、一人ひとりの意欲を引き出し、能力を高めることに努められたい。また、併せて効果的な人事評価制度を構築され、貢献した職員に対して報いる制度の構築を検討されたい。

旧(4)の  
一部修正