

## 行政改革推進委員会 平成29年度第3回会議議事要録

### 1 日時

平成29年10月26日（木） 午後7時から午後8時30分まで

### 2 場所

島田市役所 4階第3委員会室北

### 3 出席者

委員：小泉委員長、山本副委員長、青山委員、大池委員、河村委員、鈴木委員、  
櫻井委員、杉浦委員

事務局：北川行政経営部長、原田経営管理課長、樽林行政改革担当係長、  
鈴木主査、横山主事

### 4 概要

#### 1 開会

#### 2 審議事項

##### (1) 島田市行政経営戦略行動計画平成28年度取組結果の概要（報告）

事務局から資料に基づき説明を行った。

##### 【質疑応答】

- 委員長 この会議における今年度の主な審議事項は、平成30年度からの次期行政経営戦略の策定となっている。前回は、理念、基本方針、推進施策について、意見をいただいた。意見の中に、これまでの実績や今後の個別の取組が分からないと推進施策などがよいのかどうか判断できないというものがあった。それを踏まえ、今回事務局から平成28年度の主な取組について報告があった。それに対し、何か質問や意見はあるか。
- 委員 質問であるが、資料の「平成28年度取組結果の概要」のP7に記載のある「インセンティブ予算」とは何か。
- 事務局 平成28年度に予算配分された事業を行う段階で、サービスを低下させずに、創意工夫により経費の節減を図った所属に対し、その削減額の一部を翌年度の平成29年度予算に追加配分するものである。平成29年度予算への配分決定は6件（5課）、インセンティブ付与額は280万6千円となっている。実際の取組内容や予算の措置状況については、例えば、子育て応援課について児童福祉費補助金というものがあり、この中には、家庭児童相談員の人件費がある。今までは、財源は全て市のお金であったが、他市事例を参考に国の補助制度の対象経費として申請したことにより、市のお金を約34万円削減することができた。その削減額の2/5の約13万円が所属に付与され

た。その他には、健康づくり課では、平成28年度更新予定のAEDについて、他課所管分も合わせて健康づくり課で一括購入するという工夫により、値引率が上がり、購入単価を下げることができ、その削減額の一部が翌年度の予算に追加配分されている。

- 委員 実際には、行政経営戦略の行動計画に基づき取組を進めている中で、職員として変化を感じているものはあるのか。
- 事務局 基本方針の1つに「人材育成」があり、その取組の中に「高度で専門的な知識を有する任期付職員の採用」というものがある。平成28年度に新たに法務専門官として弁護士をされていた方が採用された。今後は、債権管理が重要になってくると感じている。これまでは、債権管理については、個人や所属により考え方や取扱などにばらつきがあったが、法務専門官を中心に債権に関係する所属職員が集まり、知識や情報を共有化することで、債権に関する意識が少し変わってきていると感じる。また、法務専門官は経営管理課に席があり、大変親しみやすい方であるため、職員が気軽に相談に来ている状況にある。仕事をする上で法の解釈などで悩んでいる職員は多くいると感じる。そのような時に法務専門官に相談することにより安心して仕事を進めることができるようになったと感じている職員は多いのではないかと感じる。法に関して気軽に相談できるという面で、環境にも変化を感じている。
- 委員 職員の方が変化を感じていれば、市民にも伝わってくると思う。目に見えた変化があれば、これからも期待できると感じた。
- 事務局 市においては、顧問弁護士がおり、法的な問題などがあれば、その弁護士に相談しており、年間の実績は20件程度であり、やはり、敷居が高いと感じている職員が多い。今回、法務専門官が配属されたことにより、法務専門官への相談件数は113件あり、気軽に相談できている状況にあると感じる。職員も、法律を勉強し、自分なりに解釈をする。ただ、専門の方に背中を押してもらおうと自信が持てる部分もあるため、法務専門官の存在は、大変ありがたく感じている。
- 委員 この計画は平成29年度で一旦終了するため、今後、継続する場合は、新しい計画に出てくるのか。
- 事務局 そのとおりである。法務専門官については、任期が3年であり、最長2年は延期できることとなっている。今年度は2年目である。
- 委員 1ページの進捗状況を見ると、117項目のうち98項目が計画どおりであり、かなり順調に進んでいるという印象を受ける。まだ計画期間の途中であり具体的な成果を示すことは難しいと思うが、例えば、7ページの基本方針5の「財政の健全化」については、ふるさと寄附金額の増額や、ホームページへの広告掲載による新たな財源確保など財政面では具体的に成果が出ている部分が見える。一方、3ページの基本方針1の「市の経営方針に基づ

き行政運営する仕組みの構築」の取組結果に「職員に経営方針を浸透することができた。」や「事業の効果及び効率性の向上が図られた。」とあり、基本方針2の「人材育成の推進」の取組結果に「職員の質の向上が図られた」とある。職員に経営方針が浸透したり、職員の質の向上が図られると、市民の生活や市の事業などにどのように反映されるのか。難しいと思うが、その先はどうなるのか、より具体的な成果が見えてくると更によくなるのではないかという印象を持った。

- 委員 1つ質問であるが、平成29年度までの行動計画の個別取組が現在117項目あるが、これは、すべて継続されるものなのか。
- 事務局 現在取り組んでいる117項目については、各所属において取組内容を検証し、継続するかどうかを検討していただいている。平成27年度からの3年間で、目的が達成された取組については、次期行動計画には載らないものもあると考えるため、すべてが継続されるわけではない。
- 委員長 1ページに策定時の109項目に、平成27年度に3項目、平成28年度に5項目を追加したとあるが、これは非常によいと思う。委員の質問は、この計画は、ある程度変動性があるものなのかということか。
- 委員 はい。減るものもあれば増えるものもあり、見直しは必要だと思う。経営戦略の理念が「人口減少社会に挑戦する経営改革」となっているため、お金も無くなり、人も減る中、色々なことを効率化し、できるだけお金をかけないようにしなければならないと考えるため、そのようなことにつながる施策や取組が出てくるとよいと思う。
- 委員 先ほど、委員から職員は変化を感じているのかという質問があったが、職員の1人として感じていることを話したいと思う。法務専門官には、非常に助けていただいている。人柄も非常にフランクで話しやすい方で、例えば法規等の言い回しなど、ちょっとしたことでも相談に応じてくれる。自分が理解し納得できるまで、事細かに説明をしてくれる。また、同様に、平成28年度から新たに産業支援センター長が採用されているが、センター長は、これまでも色々な活動をされていた方で、人脈があり、センター長を訪ねてくる方もいる。人柄もよく、敷居も低く、相談しやすい状況にあり、非常に効果的に機能していると感じている。エキスパートというかプロフェッショナルな方が、もう少し、色々な部署にいてもよいのではないかと感じている。例えば、商工課では、商店街の方達と良い関係性が出来上がったとしても、人事異動がある中では、人が変わるにより対応も変わってしまうことがある。感覚的なものであるが、ある程度長く携わる職員などがいることにより、できることが広がるのではないかという思いはある。
- 委員 4ページの基本方針2の人材育成の推進について質問したいことが3点ある。1点目は、新人事評価制度とはどういうものなのか。2点目は、高度で専門的な知識を有する任期付職員の採用はこれからも続くのか。3点目

は、職員の意欲の喚起という観点で、ワークライフバランスのライフの部分における育児休暇の復帰支援や、男性の育児休暇取得の励行などの取組を今後取り入れていく予定はあるのか。

- 事務局 新人事評価制度とは、処遇への反映も含めて平成28年に改正地方公務員法が施行され、それに基づく評価手法の一つである。これまでは、公務員の評価については、法的な規制は無かったが、それを改め法律で規定された。ただ、島田市では直接処遇には反映しておらず、人事評価の結果を踏まえた勤務評定により、ボーナス等の査定をしている。人材育成の面において、目標管理という形でやっている。1年間の目標を定め、半年に1度、職員と上司が面談をしながら実績を確認し、その出来、不出来により1つは評価する。もう1つは、職員としての資質を評価する。必要とされる能力は職階（課長や係長など）により細かく定められており、それを評価する。島田市は、人材育成を目的としてやっているものが人事評価制度である。次に、任期付職員についてであるが、市が雇用する場合は、民間のような個人契約によるものではなく、法律に基づき雇用する。法律上、後進の指導を目的とし、任期付職員を雇用することができる。専門的知識を有し有益であれば誰でも雇用できるという趣旨ではなく、職員が専門的な知識を有している方から教えていただき学ぶことが趣旨である。最後に、育児休業の復帰支援については、島田市では、リハビリ制度のようなものがある。育児休業から職員が復帰するタイミングは、子どもが保育園に通い出す時が多い。保育園では、実態上、1か月程度は、午前中だけ保育園に預けるというならし保育期間がある。そのため、復帰する1か月前には、復帰者に配属先を知らせ、子どもが保育園にいる午前中にリハビリ勤務をすることができ、正式配属となった時に仕事が機能するような制度がある。

- 委員 そのような育児休暇支援は、人材育成の中に入らないのか。
- 事務局 今の計画の中の個別の取組には載っていない。個別の取組に載せるかどうかは検討する。
- 事務局 島田市においては、男性の育児休暇取得者は何人かいる。
- 副委員長 染谷市長になり、市民の参加率について大々的に言っていると思う。市民会議などたくさんあると思うが、市民が参加することにより行政に対して意見を言うようになったことによるメリットとデメリットを教えて欲しい。
- 事務局 昨日、閉会中の常任委員会があり、今回皆さんに報告している行政経営戦略行動計画の平成28年度取組結果について報告を行った。評価は内部だけ行われているのかという質問があった。行政経営戦略や行動計画の策定や計画の進捗管理については、外部委員がいる行政改革推進委員会で意見などをいただき行っており内部だけの評価ではないというお答えをした。外部の方が入ることにより、公平な目で評価をしていただくことができ、対外的

にも評価の公平性について説明できるメリットがあると感じる。

- 副委員長 特にデメリットは感じていないのか。
- 事務局 染谷市長は、基本的には、市政は公開するという考えである。隠すことを嫌がる方で、良いものも悪いものも外に出していくということが基本的な考え方である。
- 副委員長 私が心配していることは、市民により認識の差やその人が持っている情報、仕事、専門性など色々なばらつきがあると思う。そのような中で、先ほど条例の関係のところ、市民会議というものが出てきていた。そのような会議は、特定の市民を選ぶ形になるのか。
- 事務局 それぞれの所管で、色々な形で市民の方を委員として選んでいるが、他課の状況を全て把握しているわけではない。経営管理課で所管しているもので、指定管理者制度というものがある。ローズアリーナなどの公の施設の一部について、民間が管理運営している。事業者は公募で選んでいるが、選定する委員は、2年前までは市の職員のみであった。昨年からは、市民委員を加え、市の職員の人数を減らし、同程度の割合で選定を行うこととした。職員では気づかない視点で意見をいただくことができ、非常にありがたくメリットを感じる。ただ、外部委員は忙しい方達であるため、日程調整に苦慮することがある。
- 副委員長 個人の感想としては、この委員会に参加させていただき、市政が身近なものになった。情報についても、オープンにさせていただき公平性を感じている。
- 事務局 ぶれない市政を行うためには、市民の皆さんの目が必要である。ぶれを制御できるのは市民の皆さんである。市民の皆さんが言うことにより方向性はまっすぐになる。これが、情報公開の一番大切なところであると思う。
- 委員 計画に基づいて行政運営する仕組みを定着させようとして、それが少しずつ定着してきているということであるが、P D C Aサイクルをあまりにも重視しすぎて、目に見える結果を追い求めすぎてしまうと、成果が小さくなってしまわないかと感じることがあった。数字に表れない、評価しにくいようなものをどのように拾っていくのかを考えていただければと思う。
- 委員長 P D C Aは、行政の全ての部署に入れるものではない。P D C Aはある程度見通しがついている仕事に対し入れるもので、新たに企画し試行錯誤を進めていくようなものには入れない。この計画の取組の中には、試行錯誤しながらチャレンジしていくものもあれば、既に事例などがあるものでは違いがあると思う。この計画は、新たな項目を追加されており、その部分は非常によい。チャレンジものを制約しないことが重要であり、新しいことにチャレンジする時に、計画どおりにやっているのかどうかについてこだわり

すぎると、チャレンジしようとする意欲を減退させてしまう可能性がある。進捗状況は非常に素晴らしい結果になっている。ただ、計画どおりでないもので、例えば、行動計画のNo.41の公共施設マネジメントの関係であるが、この取組は平成27年度の計画に無理があり、このような短期間に話が進むとは思えない。また、自治基本条例についても、議会や市民と議論していくことが重要で、いつまでにできるということより過程が重要であるとする。スケジュールは必要で、スケジュールどおりではないとあるが、スケジュールどおりでなくても、問題は無く、むしろ、スケジュールどおり進まないくらい、皆さんから意見が出て、遅れる方が、内容的にも皆さんの認識が広まっていく。短期間で作るものではないと思う。そのため、PDCAや進捗状況にこだわりすぎないように少し注意していただきたいと思う。

- 委員長 事務局からの取組状況の説明を聞いて、推進施策の表現、内容について、意見があればお願いしたい。
- 事務局 現在、各課に平成30年度以降、どのような取組が考えられるのかということを知りたいところである。次回までに取りまとめをし、委員の皆さんに提示した上で、推進施策の表現等について意見をいただきたいと考えている。
- 委員長 今日の段階で少し気になっているところは、基本方針2の人材育成の推進の中に(3)適切に評価する人事の仕組みづくりとあるが、仕組みはある程度作られていると思うため、適切に評価する人事の推進などにした方がよいのではないかと考える。同様に、基本方針4の効率的・効果的な行政運営の推進の中の(1)行政評価制度の創設についても、ある程度導入されていると思うため、創設ではなく行政評価の推進などにした方がよいのではないかと考える。次回、今後の取組内容を見た上で、議論できればいいと思う。

## (2) 行政経営戦略推進施策「市民協働の推進」の取組

### 【質疑応答】

- 委員長 第1回目の会議の時に、市長からお話があったが、行政経営戦略の策定以外に、委員会から何か意見をいただきたいということであった。協働の関係は、戦略においても重要であるが、何か委員会としても提案できるものがあるのではないかと考える。委員が事前に資料を用意してくださったため、本日皆さんに配布させていただいた。資料について、委員からの説明をお願いしたい。
- 委員 別紙資料に基づき説明
  - ・行政経営戦略の理念に「人口減少社会に挑戦する経営改革」を掲げている。
  - ・少子高齢化、人口減少等により、市が直接行うことは減らしていく必要がある。

- ・そのためには、市と協力しながら多くの市民に働き掛けることができる市民を育てる必要がある。
- ・報酬は必要だと思うが、お金ではなく、自分が役に立っているということを感じた時に市民は大きな力を発揮してくれると思う。
- ・主体性のある市民はいると思うが、市民だけではなく、プロのスキルを持った人と組み合わせ融合させることが大切である。
- ・やはり、コーディネートすることは、行政でないとできないと思う。計画性を持って育てていくと、クオリティーが高くて非常に安くできることがあるのではないかと思う。
- ・豊田市の取組事例であるが、市民ライターが山里に移住した女性にインタビューして山里暮らしを紹介した情報誌「里co」を発行した。インタビューの仕方や記事の書き方、レイアウトなどはプロの方に指導や手直しをしていただき、ポイントになるところにプロの方が関わっており、実動となるところは市民の方がやるという組み合わせをすることにより、興味深い冊子になり、これを見て移住された方もいると聞いている。
- ・業者に全てを頼むのではなく、市民ができることはやっていただき、育てていく。適用する部署がどれくらいあるか分からないが、育てながら、多くの人の役に立つような人を増やしていくことが必要ではないかと思う。
- ・いくつかのアイデアの1つ目に市民ライターとあるが、この情報誌のように、市の発行する広報紙とは違い、もう少しきめ細かい情報を提供できるのではないか。
- ・市民活動室が整備されたことにより、1つの拠点ができ、活動をしている者同士がつながる場ができたことは非常に良いことだと思う。ただ、集まるだけではなく、場の運営に市民団体に関わっていく必要があると思う。市民団体に意見を出していただくために、例えばファシリテーター養成講座を受講した方に、話し合いなどの会議の運営を手伝っていただくこともいいのではないかと思う。市民団体が、自分達も運営に参画していくということを意識してくれるのではないかと思う。
- ・出前講座であるが、この会議の1回目に財政課長から市の財政状況について説明をしていただき大変良かったが、市民からすると、行政の方に来ていただいて話を聞くことは敷居が高く、出前すると言われてもお願いしにくい状況だと思う。聞いてみると、非常に大切であり、大変興味深いものだと思う。トークイベントのようなものにして、その中の1つの要素として出前講座でやっている話をしていただく。市民にとって大切なことであるが届いていないものがあると思うため、それを解消する1つになるのではないかと思う。行政は、不特定多数の方にお知らせすることは得意であると思うが、もう少し踏み込んだところへとなると、行政はできないと思うし、無理があると思う。そこを、うまく連携を取りながら伝えていく人

達がいると、行政のことを理解した上で、意見を言われたり関わっていただけの方が増えてくるのではないかと思う。

・自治基本条例を今作っていただいているが、実効性の確保ということで、5人の委員の話し合いだけではなく、その方達が市民の話し合いの場を運営するという形を取れば、もう少し広がるのではないか。

・今、島田市ゆめ・みらい百人会議をやっており、参加されている方は、色々な思いの中で発言されるため、なかなか大変である。もし、次回、100人会議のようなものをやるのであれば、リーダー会は各分科会の意見をまとめてその意見を市と調整する役割ではなく、リーダー会は、市の事務局とともに分科会の中間的支援をする役割でないと、また大変になってしまうのではないかと思う。

○委員長 各委員も、意見があれば、事務局に事前にお話をいただければと思う。担当課がある話であるため、意見交換をしていく必要があるのではないかと考える。

○委員 私が発言したものは、アイデアで、日頃携わっているものから感じていることである。これをどのように受け取っていただくかは、担当課にお任せしたいと考えている。

○委員長 思いつきやアイデアの段階で出していただければと思う。他の委員の方が出した意見を議論するというよりは、それぞれ、皆さんの考えがあると思うため、それらのアイデアを並べ市へ示す形でよいのではないかと考える。それらのアイデアをそのままやっていただきたいというわけではなく、これをきっかけとして、市の中で検討していただければと思う。

○事務局 市はPRが上手ではない。ターゲットの絞り方が難しい。市の広報は不特定多数の方に定期的に行っている。みなさんには、PRの部分を受け持っていただき拡散していただけるとありがたい。みなさんの得意な分野ではないかと思う。今行っているシティープロモーションや緑茶化計画は、まさに、そういうもので、これからどのように活用されていくか非常に楽しみである。

○委員長 関心のある市民の方が関心のある市民に伝えていただくことが非常によいことだと思う。会議などにおいても、傍聴された方が、関心のある方に伝えていただけると、市がやっていることが非常に身近に伝わっていくと思う。市民の方のつながりにより、情報を市の中に広げていく活動は大切である。委員が提案されたことについて、市の色々な部署で取り組んでいけば、広報の仕方も変わり、新しい協働につながっていくのではないか。

○委員 今年度実施した中に30歳の同窓会があるが、青年会議所も関わったものである。行政と一緒に事業を初めて行うことができ、つながりや行政を身近に感じることができた。地域内と地域外にいる30歳が集うということで市をPRする部分でもよい事業であると思う。ただ、認知度が低く、集まった

人数も50人程度であったが、続けていくことで、ネットワークが広がり、より市を身近に感じることができるようになるよい事業であると思う。今年も、青年会議所として参加させていただけるということで、知らなかった方を知ることができるということで、非常によいと思うので、このような企画が色々出てくるといいのではないかと思います。

- 事務局 この事業の大きな目的は、ふるさとを再認識していただくということで、市外に出ている方に呼びかけを行ったが、平成28年度については、市外の方の参加状況はあまりよくない状況にあった。担当課には、青年会議所では、この事業を大変評価していたということを伝えておく。
- 委員 この事業の認知度が上がれば、定期的集うきっかけとなる。30歳という年齢は、都会に出た方が戻るか戻らないかを考える時期であると思う。こういうものがきっかけで、地元に戻る方が出てくると地域の活性化にもつながってくると思う。
- 委員 キーになる方を見つけることができれば、ラインなどのSNSを活用して広がっていくと思う。
- 委員 昨年度は、各中学校区から1名幹事を出した。今年度も市の職員から幹事を出し、拡散していく流れだと思う。
- 委員 私も今年度の実行委員の1人である。30歳になる職員は、中学校区単位である程度いる。小学校や中学校の名簿を集めているが、昨年度より集まらない状況にある。アルバムなどに住所などが載っていないところが多いため、SNSなどを活用し、個人的につながっているところから広めようと頑張っているところである。
- 委員 この事業が定着すれば、20歳の時に周知ができ、それを楽しみにしてくれる方が増えてくるのではないかと思います。
- 委員 異業種交流をしたいと思うが、なかなかきっかけがないため、40歳、50歳もあってもいいのではないかと思います。また、情報の拡散の話であるが、私が住んでいる地区では毎月町内の会合があり、その中で、色々な地域の歴史や情報を聞くことができる。SNSだけでなく、同世代や世代を超えた縦軸のつながりができてくると市がより活性化されてくると思う。
- 委員長 いつまでも市がやるわけにはいかないため、30歳で集まった時に40歳の幹事を決めておくなど自発的なものとし、続けていくとつながりができくると思う。
- 委員長 時間となったため、以上で本日の審議を終了する。

### 3 その他

次回会議 平成29年11月30日（木）午後7時～ 第3委員会室南

### 4 閉会