

第2回 さいたま市行財政改革有識者会議 議事概要

1 日時・場所

日 時 平成22年3月11日(木) 15:00~17:00
場 所 都市センターホテル 7階 708会議室

2 出席委員 5名

伊藤麻美委員、木下敏之委員、田淵雪子委員、田矢徹司委員、
根本祐二委員

3 議事次第

(1) 開会

(2) 議題

(仮称)新行財政改革推進プランの骨子について
その他

(3) 閉会

4 議事の内容

(1) 議事録(要旨)

「(仮称)新行財政改革推進プランの骨子について」に関して、資料に
基づいた事務局説明の後、質疑応答が行われた。

根本委員 : 比較的よい財政状況としているが、その根拠は。

事務局 : 一人当たり地方債現在高が1位である。

根本委員 : 一人当たり地方債現在高は、新たに政令市となった市ほ
どよい傾向が見られる。比較対象が政令市でいいのか疑
問である。

事務局 : 政令市平均よりさらに半分ということで、新しい政令市
と比べてもよい数字といえる。また、将来負担比率も政
令市で1位となっている。

田矢委員 : 「日本一開かれたまち」については、これからやろうとし
ていることが、透明性ということなので、むしろ「開か
れた行政」ではないのか。

根本委員 : そこまで深く考えた言葉なのかどうか。

事務局 : 透明性の向上などを想定しているので、言いたいのは「開

かれた行政」のほう。ただし、このフレーズはしあわせ
倍増プラン2009でのものなので、行革のプランの方
で変えるのは難しい。

田淵委員 : みせる、生む、人の改革とあるが、「人の改革」だけト
ーンが違う。人をどうしたいのか、動詞で示されたほうが
イメージしやすい。たとえば「人が生きる改革」など。
「日本一の行財政」がいいことなのかどうか。世界的に
もっと優れたところがあるのではないか。そもそも日本
一にこだわる必要があるか疑問。いずれにしてももっと
大きく捉えたほうがよいと思う。
自治体ランキングの件は、ランキングを上げることが目
的化しがちである。結果としてランキングが上がるとい
う観点で改革を進めるべき。

根本委員 : 「日本一」は相対評価であるが、絶対評価でなく相対評価
を打ちたてた根拠はあるのか。これを改革のエンジンに
しようということか。

事務局 : いままでは、どちらかという自治体の中で内向きの思
考に陥りがちであった。ランキングにより、他の自治体
が何をやっているかを常に意識するようになる。そうい
った意識改革も意図している。

根本委員 : 相対評価である「日本一」と、絶対評価である「改革の
目標指標」を混同しがちなので、注意したほうがよい。

伊藤委員 : 「人の改革」では、市民と職員とが分けられているが、そ
こにすでに壁を感じる。他人事のように感じられる。誰
のしあわせなのか。市民のしあわせは、みんなのしあわ
せでは。

組織マネジメントについて、マネジメントをするポジシ
ョンの人は、たぶん役所経験の長い人。そういう人がマ
ネジメントを見極められるか。プロの提案を入れてもい
いのでは。民間だと給与が下がる。役所は倒産するこ
とはないかもしれないが、痛みがなくてできるのか。

木下委員 : 改革のスローガンを出しても、早く昇進するといった仕
組みにしないと動かない。がんばった人が報われる仕組
みがないと絵に描いたもちになってしまう。人事評価の
徹底とあるが、たいていは、徹底して、はい、やりまし
たとかがかれて終わり。

改善も常にやらなくてはいけないが、上司が手本を見せないと改善は進まないと思う。部長の改善大会をやることで部長級の力量をみることをやってみたらいい。民間なら改善をした人が昇進していく。市役所はそこまで行っていない。

根本委員 : ここでの意見は、どこかに出るのか。我々の意見は公開しないのか。

事務局 : 前回の会議でいただいたご意見とそれに対する市の考え方についての資料や議事録については、会議後速やかに公開して、説明責任を果たしてまいる。

根本委員 : それらは委員個人の意見なので、委員として多くの方が賛同したかなどの濃淡が分からない。それだと誰も見ないだろう。人の改革についての意見で他に意見は？

田矢委員 : 人の改革のところは、次世代リーダーの育成が抜けている。いい企業は次世代リーダーの育成を一番大事にしている。

このプランは小さな行政を指向しているが、行政が小さくなると、人が余り、仕事なくなる。これをどうインセンティブを図るのか。一時的なら改革ができるが、長い目で見ると自己矛盾に陥る。

根本委員 : 我孫子市では、職員の採用委員会に必ず民間人を入れる。そうすると世間から外れる人を入れるということがなくなる。職員の採用が変わると、役所の中身が変わる。

木下委員 : 皮肉ではないのだが、「みせる改革」といっているなら、まずこの会議を市役所でやらなくては駄目。根っこのところから意識改革が必要。さいたま市でやっても、傍聴者は少ないのかもしれないが、続けることが大事。

根本委員 : 事務局が委員の都合をおもんばかってだろうが。

木下委員 : それは顧客指向ではない。

伊藤委員 : 必ずしも今までが閉鎖的だったわけではないのでは？見せていても見てもらえるような見せ方でなくて、そもそも見せた意味がなかった。

木下委員 : それでも見せ続けることが大事。初めは誰も来ない。こういう会議をやっているということが住民に伝わっていない。働いている人は、平日に会議をやっても来られない。どうしてそこのところに思いが至らないのか？そこ

のところをどう意識を変えていくか。非常に難しい問題。

根本委員 : 情報公開の議論の前に、そもそも「情報」があるのかどうか？たとえば公共施設マネジメントでいえば、何も情報がない状態で会議をやって、住民からは何でも必要だとなる。本1冊借りるのにこれだけかかっていると分かるようになると、議論が始まる。なので、見せる前にまず情報を作る。集中改革プランの報告書で、たとえば指定管理では、どの施設は指定管理をしていません、といった情報は書かなくてもよいことになってしまっている。特にやっていない状況を説明すべき。やっていない情報はでていない。これはとても問題だと思っている。

田淵委員 : 職員は市民のことを考えるべき。P.7に「市民に伝わりやすい資料作成」とあるが、なぜ「市民に伝わる資料作成」としないのか。腰が引けて、安全策をかけてしまっている。

根本委員 : 改革の目標指標には、具体的な数字が入るということ为好いか。とにかく数字を出していかないといけない。数字でなく項目での議論では、リアリティのあるプランにならない。

田矢委員 : 「区役所改革」は手段。目的は「市民満足度向上」。「IT活用」は手段。目的は「行政の効率化」手段が書かれていることに違和感がある。

根本委員 : 「区民会議の充実」についての説明がなかったように思う。充実とは、非常に便利な言葉だが。

事務局 : 区役所あり方検討委員会を設置して、その中で、区役所のあり方を全く新しい方向で検討しているところである。区民会議の役割が不明確、区によってやっていることがばらばら。イベント請負業者になってしまっている区民会議もある。区役所と市民との連携という点ではいいのだが。役割の明確化、そのための区役所改革。集約化したほうが効率的なもの、分散して丁寧に行ったほうがいいものが混在している。イメージとしてはそれを整理させる。

根本委員 : それならば、区民会議は、充実というよりは見直しということなのだろう。自由に議論して、予算も権限もある程度与えてやってくなど市民の知力を生かしていくよう

なことも考えられる。

木下委員 : 日本一を目指すのであれば、提案をしたい。私は引越しが多いので、電気・ガス・水道の住所移動だけでもたいへんなこと。どこかの自治体で実験的にやっていると思うが、3月だけは警察の出張所が役所に来るとか、市役所の枠を越えたサービスができないか。

住民票であれば、市役所での市営住宅の申請に住民票を付けるものがある。オンラインで結べば不要。銀行も免許証のコピーでいいようなものも住民票をとれとっている。何のために使われているかを調べて、不要と思われるものは「やめたら」といえば日本一。

田淵委員 : さいたま市はコンビニで住民票が取れるか。

事務局 : ただいま実験中。

木下委員 : それは順序が逆。まずは住民票の発行件数自体を減らす。市役所内部から内部へ出している住民票をオンライン確認で済むようにすると、発行枚数は半減する。できることをまずやるべき。

田淵委員 : ご指摘のとおり。まず、現状を確認した。

根本委員 : 「PDCA+S」のスクラップはいい視点なのではないか。

木下委員 : 日本一の改革なら、許認可手続では、それぞれの手続を一ヶ所でできたら、事業者は喜ぶ。それができたら日本一。

根本委員 : スピード感は大事。柱の一つが「早い改革」でもいい。

田淵委員 : 平成17年・18年に自治体EAのモデル事業で、川口市で、帳票の流れと役所内の市民の動きを分析した。住民票などの交付にこれまでのやり方でかかった時間と、業務分析をしたあとの時間を測定している。

事務局 : さいたま市でも、複数の窓口で申請が必要な手続きを、一つの窓口で対応する「窓口申請パッケージ化事業」を実施している。客がそれぞれの窓口に行くよりは早い。今までの半分くらいの待ち時間となった。

田淵委員 : 待ち時間をどう活かすかが課題

伊藤委員 : スピードとは反するかもしれないが、体の動けない人のために他にないような何かできないか。うわさがひろがってここに住もうということになる。

根本委員 : (スピード感と) 矛盾しない。スピードアップして効率化

したら、余力をそこに注ぐ。メリハリを付けていく。

伊藤委員 : 区ごとに、子育てしやすい区、高齢者が住みやすい区があってもいい。

田矢委員 : 改革のスパンを3年としているが、民間ではせいぜい3ヶ月から6ヶ月で集中して改革をやって、あとはずっと改善をやっていく。違和感がある。長いとだれて、つかれてしまう。

田淵委員 : 「切れ目のない改革」、「終わりのない改革」とあるが、これだと改革がだらだら続くイメージ。ここに、「切れ目のない改革」、「終わりのない改革」と示す意味があるか。

「プラン策定スケジュール(案)」に関して、資料に基づいた事務局説明の後、質疑応答が行われた。

根本委員 : 実現性をもったプランの進め方が大事。総点検はどこまで真剣みを持ってやるのか。危機感を持ってやらないと。情報を出して、将来これだけ大変だよと。そういう情報を出さないと。パブコメなどをすると、スクラップされる側の抵抗が大きいので、今何をすればよいかを考えることが大切。

木下委員 : 市役所からすると、最速のスピードだろうが、ここは中間報告があってから判断するしかないと思う。

田淵委員 : 総点検のところに、「各局等と本部との協議・同意」とあるが、具体的なイメージは？

事務局 : 所管が自ら総点検を行い、本部が他の部局と議論を行う。

田淵委員 : 各局と本部とだけの議論か？他の部局との議論の場はないのか。

事務局 : 部局横断的なものは、代表課を決めて、意見交換の場を設ける。また、まだ確定していないが、無作為抽出の市民との議論も考えている。

田淵委員 : この図だと、普通のやり方。市としての議論がないまま、今までと同じ結果となる。経営層が責任をもって実施することが必要。

事務局 : 本部に採用された民間人の意見が入ると考える。

田淵委員 : 民間の方々には期待している。

局のトップは経営陣なので、その議論を入れたほうが

よい。

- 根本委員 : 総点検は自己点検だから、市民に見せる前に「協議・同意」はおかしい。点検がよいかというのは、一番大事なプロセスとして納税者が判断しないとイケない。
- 事務局 : 確かに、協議はいいが、同意はいらない。
- 根本委員 : 総点検には、数字が入るのが必要。ただやりまただけではアリバイ作り。総点検が市民に出る前に加工するのは、あまりやらないほうがいい。あと、総点検の評価も有識者にかけるといい。
- 田淵委員 : 総点検で、中身を経営層が責任をもって判断しないというのは無責任なのでは。
- 事務局 : 経営層という意味では、市長をトップとする推進会議が司令塔になる。スケジュール表には落ちていないが、推進会議でしっかりやっていきたい。
- 田淵委員 : 原課のせつかくのいい意見がつぶされないようにすべき。経営陣が原課の意見を変えたのであれば、なぜ変えたのか、判断過程のすべてのプロセスを明らかにすべき。
- 根本委員 : 総点検では、どこまでやるのか。事実の公表か、評価か。事実の公表ならば、手を加えたりしてはいけない。懸念しているのは、市長の評価が入る場合、市民への影響を気にして公表に時間がかかること。
- 田淵委員 : ここでの総点検は、前回の委員会で説明のあった「メルクマール」を起点とする総点検なので、やめるべき、が結果として出てくるという認識でコメントしている。間違いはないか。
- 事務局 : 見直し判断基準（メルクマール）は、全ての事務事業について聖域を設けずに改革するとの観点で策定したものであり、この判断基準に従って既存事務事業の総点検を実施するものである。
- 根本委員 : 総点検の役割は非常に大事。これは課題ということで、議論をまとめたいと思う。みせる改革は、まず情報を作って、それから透明性、公平性を図る。生む改革は、スクラップを明確に意識する。公共施設マネジメントも進めていく。改革の範囲はできるだけ広く。総点検の中で、やっていることとやっていないことを明確にする。

人の改革は、インセンティブを具体的にする。提案制度では、管理職が自ら提案するような文化に。

有識者会議は、助言よりももっと強くできないか。スケジュールは、総点検の位置付けを検討する。(検討の経緯のみせる化は)できるだけ誠実に情報公開する必要がある。

有識者会議についてどう思うか。

田矢委員 : 助言という位置付けでよい。生かすも握りつぶすも市長次第。

根本委員 : もし言い足りないことがあったら、事務局へメールして欲しい。