

第6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23年5月24日(火) 15時00分～16時15分
場 所 さいたま市役所 本庁舎別館2階 第6委員会室

2 出席委員 6名

酒巻久委員長、伊藤麻美委員、田淵雪子委員、田矢徹司委員
坪井ゆづる委員、根本祐二委員

3 議事次第

- (1) 開会
- (2) 「公共施設マネジメント計画」の中間報告について
- (3) 「さいたま市行財政改革推進プラン2010」の進行管理について
- (4) 「人の改革」職員の意識改革について

4 議事の内容

(1) 「公共施設マネジメント計画」の中間報告について

根本委員： 評価についての補足だが、資料1-1 1Pの左下、現在の施設を維持すると、今後20年の年平均で757億円、現在の2.6倍かかり、470億円の経費が増大するとあるが、2.6倍ということは、2.6分の1にしないといけない。これは大変なことである。

施設数は1千以上あり、一気に更新需要が訪れることを考えると、今後は、増大する支出を限られた財源でまかなわなくてはならない。これは、全国共通の問題で、全国で年平均8兆円の投資が必要になるとの試算もある。先日、総務省が公共施設等の更新費用を推計するための調査表をソフト開発し、全国の自治体に送付したところである。施設ありきではなくどの機能を優先していくのか、痛みを伴う選択と集中の判断が必要であり、従来のやり方では対応できない。

行革はキャッシュフロー改革であり、公共施設マネジメントはバランスシート改革といえる。両者を連携して行っていく必要がある。

田淵委員： どうしても施設ありきのように見える。そもそも施設が必要なのかという議論は、市の中でしっかりと議論されたのか。

事務局： まずは、現況調査を行い、ベースとなる状況を把握したところである。今後は統廃合を含めて、施設のあり方について検討していく予定である。

田矢委員： 本来は数十年スパンで考えていかななくてはならないものを1~2年でやろうとしている難しさがある。しかし、人口構成など社会情勢が大きく変わる時期であり、よいタイミングであると積極的に捉えることもできる。その中で、選択と集中の絞込みが非常に難しいのではないかと。現在の人の意見を聞くと「施設がなくなると困る」という意見や、今足りないものを足そうとする意見ばかりになってしまう。目先のことにとらわれず、次の20~30年後を見据えた取組を推進するには、強いリーダーシップが必要である。

伊藤委員： 一度身についた利便性を手放すのはとても難しいと思うが、学校などは、旧耐震基準の古い建物が多い。建物をしっかりとさせる対策は重要で進められてもいるが、同時に液状化対策など建物以外の対策もさらに行う必要がある。

リーダーが明確なビジョンを示すことによって市民も納得するのではないかと。

坪井委員： 旧耐震基準の学校が多いとのことであるが、年当たり470億円の将来コストの試算は少子化に伴う学校数の減少等を見込んだものになっているのか。

事務局： 470億円の試算は、今の施設をすべて維持すると仮定した場合の試算であり、施設の統廃合や新設は含めていない。

次の議論に入るための基礎資料である。

なお、旧耐震/新耐震の割合は、1981年以前に建てられたかどうかの割合と考えていただきたい。旧耐震の耐震補強は順次進めており、例えば、学校施設の耐震化は平成24年度までにすべて完了する予定である。

(2) 「さいたま市行財政改革推進プラン2010」の進行管理について

田淵委員： 去年の公開審議を実施した際の市民委員へは、その後どのようにフィードバックをしてきたのか。

また、外部評価は、市民モニターに192事業を評価して

いただくとのことであるが、具体的にどのようにしていくのか伺いたい。

事務局： 公開審議の結果をプランとしてとりまとめ、このプランについて、昨年秋、パブリックコメントを実施した。その際、市民委員の皆様には、「市民の皆様にご意見を募集しています」という旨の報告を行い、パブリックコメントでご意見を頂戴した。

さらに昨年度の市民委員の皆様のうち、ご協力していただけの方には、今年度、行財政改革市民モニター制度のモニターをお願いする予定である。モニターによる外部評価のやり方についての詳細は、未定の部分があるが、基本的には2回程度お集まりいただきご議論いただくことを考えている。

田淵委員： その際には、事業だけを示して議論する形にならないよう注意が必要。事業の上位である施策の情報も提示して、市がどのような方向で事業を展開しようとしているのかを市民の方にきっちり説明したうえで、ご議論された方が良いと思う。

根本委員： 震災の影響を受けて、窓口サービスを抜本的に変えている、または変えざるを得なくなった自治体がある。例えば、岩手県遠野市は、震災により庁舎が半壊し、市内のショッピングセンターに市役所機能を移転し、罹災証明を出すなどしている。これは、広い意味での行政と民間の協働といえる。毎日職員が何百人と出入りしているので、職員が帰りに買い物をしてきて、店にとっても良いし、市民にとっても便利なため好評で、このままショッピングセンターに市役所機能があれば良いという声も上がっているようだ。

また、岩手県釜石市では、シープラザ釜石（物産センター）に釜石市災害対策本部を移転した。レストランの座席スペースを活用し、フリーアドレスで自由にブースに看板をかけて、市民課、会計課などとしているので、垣根がないので風通しが良い。お互いの組織で声を掛け合って工夫しながら協力をしている状況である。

今の施設を前提に考えるのではなく、ゼロベースで考え、行政側から市民へ積極的にアプローチし、どうしたら市民が便利な市役所になるのだろうと考えれば、簡単にできる

ことである。

事務局： 岩槻区役所は、耐震化の課題があり、一方で、駅前の商業スペースが空いているので、今年度中に商業スペースに移転する予定である。移転については、いろいろな意見もあるが、利用者の利便性が高まることで理解が広がることを期待しているところ。

田淵委員： 先日、私も遠野市と釜石市に行ってきたが、うまく回っているという印象を受けた。

また、神奈川県秦野市では、今後新しい施設は作らず、現状の施設のなかで対応していくという方針を打ち出している。そのような考え方から施設の活用を考えることも必要であり、こうした施設が必要となった場合、今あるものをどのように活用していけるかが課題。

坪井委員： さいたま市行財政改革推進プランを作成するにあたって、支出はいくら減らせて人は何人減らすという目標は示しているか。

事務局： 平成22年度から24年度までの計画期間中に、600億円の財源創出と、207人の人員削減の目標を掲げている。なお、これらの目標については、192の改革プログラム事業の個々の目標と連動させている。

(3) 人の改革職員の意識改革について

伊藤委員： ニコニコ動画を取り入れたのはすばらしいこと。民間でもニコニコ動画は躊躇してしまうところである。いろいろと批判はあるかもしれないが、やってみることが重要であり、評価したい。

時間外勤務の縮減で一つ気になるのは、例えば、5時で閉館する施設に5時間際に市民がみえた場合に、「時間外になってしまうので、お帰りください」などに対応してしまうことがないか、という点である。時間外勤務の縮減を意識するばかりに市民サービスを低下させてしまうなど、職務の本来の目的を取り違えないようにしないといけない。

また、「2・6・2の法則」で、どうしても発生してしまう「頑張らない2割」の部分にいかにか徹底できるかは民間でも大きな悩みであるが、所属長のリーダーシップが特に重要である。

2:6:2 の法則とは、会社等の組織の中で上位 2 割が高い生産性を高める優秀な人やグループ、中位の 6 割は上位とも下位ともいえない平均的な母集団、そして下位 2 割は生産性が低いという法則をいう。

田矢委員： 本件のような施策で重要なことは、継続する仕組みを作ることと、職員の方のモチベーションを維持することである。私の会社に関してバス会社では、模範運転手の行動をビデオで撮影し、それを全運転手に見せている。これは 2 つの意味がある。一つは模範的な運転を他の運転手に広げていく「横展開」である。もう一つは、持続して自ら進んで取り組んでいくための「モチベーションの向上」である。

表彰したり、職員向けのニュースで取り上げたりすることで、努力している人にスポットを当てることが重要である。

坪井委員： 時間外勤務の手当の支給については、上限はないのか

事務局： 勤務した分については、すべて規定の手当を支給しており、その意味では、上限はない。

田淵委員： 業務改善運動といえば、福岡市の「DNA 運動」や横浜市の「ハマリバ」などが有名だが、継続していくことが難しい。頑張った人をほめるなど、職員が「これからも頑張ろう」と思える仕組みが重要。

業務改善の発表会についても市民からは勤務時間内に何をやっているのかという批判を受ける場合もあるので、その取り組みについてしっかりと説明できるようにしていくことも必要である。

酒巻委員長： 今回の業務改善発表会では審査委員長をさせていただいたが、どの事例も市民目線に変えていこうと意識していることが感じられ、プレゼンの内容や演劇もすばらしかった

また、職員が楽しく発表しているのがよかった。このような取組を続けていくには、楽しくなければいけないと思う。市長がはしょらず一人ひとりに表彰しているところが良かった。批判する人というのは何をやっても批判するもの。多少の批判はあるが気にしなくていいと思う。

根本委員： 継続するためには、プランにつなげることが重要である。

例えば、一職員一改善提案制度の中では、収納率の向上

について、様々な工夫が出されているが、本体のプランをみると抽象的な方向性しか書かれていない。改革のマインドをプランの中に細かく具体的に書き込むことで継続性を担保できる。

酒巻委員長： ビジネスルールを変えなければ、残業は減らない。企業は、組織やビジネスルールを抜本的に見直すために、BPRの視点で職務や業務フローの分析に時間をかける。

データをしっかりと取り、「巻紙方式」で書き出していくと4kmもの長さになり、それを何kmに減らすのかという検討を行う。例えば、決裁に印が30個押印してあるものがあるが、それほど必要なのか。本来は所長など長が責任を取れば1個で済む場合もある。BPRはある程度手法が確立しており、手法に基づいた見直しであれば批判は少ないはずである。