

議 事 録

会議名	平成26年度第2回寒川町行政改革推進委員会会議		
開催日時	平成26年8月25日（月） 午後6時00分～午後7時30分		
開催場所	寒川町役場東分庁舎2階 第3会議室		
出席者名、 欠席者名及 び傍聴者数	<p>【出席者】 《委員》 鈴木宏文(委員長)、石田晴美(副委員長)、中島幸雄、本間文彦、宮内芳明、山蔦紀一 《事務局（企画政策部企画政策課）》 部長：石井宏明 課長：深澤文武 企画行革担当主査：吉田史 企画行革担当主任主事：遠藤孝、鈴木俊輔</p> <p>【欠席者】 《委員》磯川健</p> <p>※傍聴者1名</p>		
議 題	<p>(1) 議事録承認委員の指名について (2) 第6次寒川町行政改革プランの策定に係る検討について ①第6次寒川町行政改革プラン（素案）の検討 ②第6次寒川町行政改革プラン進行管理表（素案）の検討 (3) その他</p>		
決定事項			
公開又は 非公開の別	公開	非公開の場合その 理由（一部非公開 の場合を含む）	
議事の経過	<p>1. 開会</p> <p>2. あいさつ（鈴木委員長）</p> <p>3. 議題〔議事進行：委員長〕</p> <p>(1) 議事録承認委員の指名について</p> <p>（鈴木委員長） 議事録承認委員の指名ですが、こちらは名簿順でお願いをしておりますが、今回は本間委員にお願いしたいと思っておりますがよろしいでしょうか。 （本間委員） はい。 （鈴木委員長） それではお願いします。</p>		

(2) 第 6 次寒川町行政改革プランの策定に係る検討について

(鈴木委員長) 続いて、(2)の『第 6 次寒川町行政改革プランの策定に係る検討について』に入ります。事務局からは、プラン本体の素案と進行管理表の素案が示されておりますが、進め方としましては、まずは、その概要をまとめて事務局から説明してもらい、その後に、プランと進行管理表について、皆さまのご意見を伺いながら進めていくという形でよろしいでしょうか。

(全委員) はい。

(鈴木委員長) それでは、事務局から概要の説明をお願いします。

(事務局) それでは、役場内での検討を経て作成しました『プラン』と『進行管理表』の素案に関して説明をさせていただきます。

まず、資料番号 1 のプラン（素案）からご覧ください。

1 枚おめくりいただきますと、目次になっておりまして、最初の「これまでの取り組みと現状・課題」から最後の「モニタリング項目」までの、8 項目の構成となっております。

もう 1 枚おめくりいただきまして、本文に入って参りますが 1 ページと 2 ページの見開きで、【これまでの取り組みと現状課題】について記載しております。こちらには、第 5 次までの行革の取り組みによる効果として、その効果額と職員数の削減の推移を 1 ページで示したうえで、2 ページでは、職員数の減少と業務量の増加による職員の閉塞感、そして今後も継続すると思われる厳しい財政状況と複雑かつ多様化する住民ニーズへの対応などを踏まえまして、今後の課題につきまして、限られた人材や財源を最大限活かしながら、より効率的に行政運営を行うための体制づくりと、職員においては企画やマネジメントに関する能力や創意工夫の姿勢が必要である、といったしまして、第 6 次行革の課題を「より柔軟で効率的な行政体制の構築」として掲げました。

この「より柔軟で効率的な行政体制の構築」の実現に向けた具体的な取り組みとして、アウトソーシングの推進と広域連携の推進に取り組むこととしておりまして、その内容は次の 3 ページから 4 ページにかけて記載のとおりとなっております。

アウトソーシングの推進につきましては、民間のヒト・モノ・カネ・ノウハウといった外部資源を積極的に活用することと定義しております。一般的に行革のアウトソーシングと言いますと、外部資源を取り入れたことによる職員数の削減、つまり人件費の削減に効果を置く場合が多いかと思われませんが、今回の第 6 次行革におきましては、アウトソーシングにより他業務に回せる正規職員を創出し、その正職員を行政が行うべき業務へ適正に配置することで、行政機能の向上を図ることを主目的としています。

広域連携につきましては、行政枠を超えた住民ニーズと行政課題への対応という点と、スケールメリットを活かした経費縮減という点から取り組みを進めることとしております。

これらアウトソーシングと広域連携を進めることで、その進捗により変化した業務内容や業務量を把握するとともに、効果として生じる正規職員を、従来の縦割り組織で生じている問題を解決するために、横の連携を強化する組織づくり、また、人員不足部分などへの適正配置による職員の能力・能率向上の基盤・環境づくりなどに使用することを基本的な考え方としております。

考え方をまとめますと、アウトソーシングの推進により、民間のノウハウを利活用することによる公共サービスの向上を狙うとともに、生じた正規職員を効果的・効率的な組織づくりに活用する。また、広域連携の推進により、サービス提供機会の拡大

などの公共サービスの向上と、経費縮減という効率的な行政運営を図る。これらをもってして、「より柔軟で効率的な行政体制の構築」を進め、このことが「持続可能な自立した基礎自治体の基盤確立」につながり、最終的には住民福祉の向上を図ることが大きな目的であるとしております。

次の【取り組み内容の詳細】につきましては、後ほど進行管理表で説明させていただきたいと思いますが、1点、今までの行革と違う点がございます。4行目のなお書きの部分ですが、第5次の行革までは大綱と実施計画という作りをしており、個別の取り組みについても実施計画という計画の体裁をとっていたため、簡単には変更することができない状況にありました。このことから、スピード感や臨機応変な対応がとれず、この点を外部の方からも指摘されていたところでした。この第6次からは、計画として固めるのはこのプラン本体のみといたしまして、個別の取り組みについては別に進行管理表で管理し、目標の達成に向けて進行管理表の内容は随時変更することができるという扱いといたし、その旨を明記したところでした。

次の【本プランの目標】ですが、先程来、申し上げております「より柔軟で効率的な行政体制の構築」の具体化ということで、『施策間の連携を強化する調整機能を設置すること』を目標とし、もって、施策間の相乗効果を上げ、横の連携を図るとともに行政組織内のマネジメント力の強化を図ることとしています。

なお、調整機能の設置に必要となる正規職員等の創出に向けたアウトソーシングや広域連携の取り組みと並行して、調整機能の組織形態や業務の在り方等を検討することとしているため、本プランの目標としては、例えば『生み出す正規職員の数』などといった具体的な数値目標の設定は行いませんが、取り組んだ結果である効果については、職員数や額の区分で把握する必要があると考えますので、その旨を併せて記述しているところでした。

残りの6ページ以降の【本プランの期間】【推進体制】【モニタリング項目】につきましては、以前にご説明したものから大きな変更はないため、説明は割愛させていただきます。

以上がプランの素案となります。

続きまして、資料番号2の進行管理表（素案）をご覧ください。

1枚おめくりいただきまして、表紙の裏面が、取り組み内容の一覧（兼）目次となっております。

こちらは、27年度当初の取り組み内容ということで作成しております。先ほども申し上げましたとおり、この掲載内容につきましては、プランの目標達成に向けて、その進捗や取り組んだ結果による変更・追加・削除などを随時行っていく予定です。体系ですが、基本項目はローマ数字で表してありまして、「アウトソーシングの推進」「広域連携の推進」「柔軟で効率的な行政体制の構築」の3つとしております。

アウトソーシングの推進では、個別項目として「指定管理者制度の活用」「PFI手法の活用に係る検討」「事業・事務における外部資源の活用」の3項目を個別項目とし、それぞれに課等別の取り組み項目を掲げております。この課等別の取り組み項目につきましては、各課においてアウトソーシングの可能性があると提出いただいたもの、また、企画政策課と財政課で行っています総合計画関連のヒアリングの中でアウトソーシングの可能性があったものを、素案として掲載しております。

広域連携の推進では、すでに取り組みを進めております藤沢市・茅ヶ崎市との2市1町の連携と、茅ヶ崎市との1市1町の連携を挙げております。

最後の「柔軟で効率的な行政体制の構築」につきましては、ある意味、上の2つの基本項目に係る取り組みを進めたことにより創出した正規職員や財源を基に、「職員的能力・能率向上に資する環境・基盤づくり」と「横の連携を強化する組織づくり」に取り組む内容となっております。

ひとつひとつのシートの詳細な説明につきましては、時間の関係もありますので省略させていただきますが、見方につきましては、1ページを例に簡単にご説明させていただきますと、基本項目・個別項目の下に現状課題欄がありまして、その課題解決に向けて、下の具体的内容欄の取り組みを行う。その具体的取り組みをさらに課等別に分けたものが、一番下の欄になっておりまして、それぞれ年度別計画と目標、担当課を記載しております。この目標を達成すると、1個上の実施効果に結び付く、という作りになっております。

なお、プラン策定時の進行管理表として、今ご覧頂いているこのスタイルをご提示させていただいておりますが、実際に取り組みがスタートいたしますと、第5次行革の時と同じように、年度内の詳細なスケジュールや目標などを設定し、具体的に実施したことを報告するという形を想定しております。必要に応じて記入欄の種類は増やしていく予定です。

説明は以上となります。宜しくお願いたします。

(鈴木委員長) 説明が終わりましたので、何かご意見等ありましたらお願いします。

(中島委員) 事前に素案をいただき一読させていただいた。優先順位が第5次と変わっているように感じます。平成26年度の町長の施政方針との整合性について検証した結果、行政改革について触れているが、それは、第5次がここで終了するから第6次を策定する、で終わってしまっています。第6次の方向性を触れていれば、もっと説得力があったと思う。アウトソーシングは、雇用の代替だけでなく、将来の安定した行政運営や町民サービスのために準備するというところで今までとは違う。ところが、アウトソーシングは行革の切り札という人もいます。それは、行政コストを縮減するということに焦点を充てている人がかなりいるからだと思います。いくら圧縮出来たのかだとか、今までは効果額が全面に出ていたから良かったが、第6次はそうではない。そこで、そのような考えの人達に対して、今度はやり方が違うということを施政方針に触れてもらいたかった。この点について、平成26年度施政方針になぜある程度方向性を示さなかったのかをお聞かせ願いたい。

(事務局) 施政方針については、平成26年度当初予算を基に大まかな方向性を記述している。施政方針を作成した段階では、行革としては平成26年度末で第5次の行革が終了するという前提の中で、行革について今後も取り組んでいく必要があるという判断の中で、着手するというようにしています。なお、具体的な取り組みの内容については、様々な意見を反映しながら決めていくものだと思っており、事務局としては大きな方向性は見ているものの、多くの意見を入れ込んで作り上げる言う中では、施政方針の段階では、行革については具体的な中身についてはまとまっていない状況だったため、方向性を示しませんでした。

(山蔭委員) この話の筋道だが、1ページ2ページで人件費のことが記載されている。これは何の伏線かと言うと、最後に説明があったようにこれらをきちんと行うことによって、波及効果として福祉にまでメリットが波及するという説明ですよね。これは順序が逆だと思う。本来、福祉をどうするか、どんな町にしたいか、町の問題は何か、そこから考えたら、人件費・人の能力・その他の向上が必要になるというようになる。ここの1, 2ページに書いてあることは行革の手段だと思う。これを目的みたいに書いて、順序が逆になってしまっているから、防災などのテーマが出てこない。職員の力をいくら上げたって、住民の協力が得られなければ防災なんて出来ないわけですから、このテーマはここから生まれてこない。厚木と藤沢と茅ヶ崎の行革のテーマを一覧表にして、どのくらい成果があったのかシートにしてきたのだが、考え方の中に、職員の力をあげればうまく行革が出来るという発想はどこにもない。基本は住民がどう思っていて、住民がどう満足度を持っていて、どのような問題意識を持っているから説き起こし、それを解決するためには、例えば職員の能力が足りないだとか、財源

が足りないといったように解き明かしていくものです。今の説明だと、行革に取り組む姿勢の手段と目的が初めから間違っている気がする。根本的に変えないと格好がつかないと私は感じました。

(事務局) ご指摘の点について、読むと確かに誤解を与えるようには思うのですが、ただこちらに記載しているのは、取り組みの現状課題となっています。読んでいただくとわかるように、過去の実績として第5次までの状況と現在の状況という、一つの事象として職員数の状況を記載しています。また、他市町村と比較をしないと寒川の実状が見えませんが、類似団体と比較しながら町の現状を記載しています。そういった現状を踏まえながら、2ページでは、課題整理ということで地方分権等の関係でいろいろな制度が下りてくることを説明しており、特に最近では国からは短期間でおりてくるようなケースの政策もあります。そういった部分に対応するためにも、柔軟に動ける職員や日頃から考えている職員がどうしても必要なことから、そういった課題点を記載しています。ただ山蔦委員が言われたように、逆の書き方もあると思いますので、推進本部に持ち帰りたいと思います。

(山蔦委員) 2ページはいらないと思う。何故ここまで人件費にフォーカスするのがわからない。もっと大事なことはいっぱいある。借金が増えているとか、財源がないとかいっぱいある中で、なぜ人件費だけこんなにたくさん書いたのか。それが先程言ったこと具体例なので、私はこここのところは、もっとやりたいことがあるからこうしたいと、その中に一つの課題として人件費がありますと、1行か2行書いておけば済む話だと思う。この書き方では全体感が見えなくなる。

(事務局) 人件費が足りないと言うつもりはありません。こちらの図式を見ていただくと、最終的にこれから求められるのは、組織として限られた人材をどうやって活かすのかという部分や、職員の企画力・マネジメント能力といった部分など、施策間で縦の世界で解決していたものを横の連携を強化することでより相乗効果を求めたいと思っており、限られた財源をより効果的に使うためにはそういった仕組み作りが必要で、それを生み出すものとして、今回は人にテーマを充てて行っているものなので、人件費が足りないと言っているものではありません。

(山蔦委員) 繰り返すようだけれども、これはあくまで手段であって、大きく取り上げる必要がなくて、むしろ職員がそれを一生懸命やりますと町民に対して言えば済むぐらいの話だろうと私は思います。

話が変わるのだが、取り組みとして、アウトソーシングと広域連携の推進があるが、アウトソーシングについては、私にはあまり異論がなく、寒川は今まで結構アウトソーシングを進めてきているし、そのおかげで地方交付税を貰えなくなったということもあるので、これは非常に良いと思うしもっと進めて良いと思います。そうしないと職員の数がいくらあっても足りないということになる。これは非常に良いと思う。

問題は広域連携で、これは少しゆっくり話をしなければならないと思うのだけれども、広域連携の一番究極で最たるものは合併だと思う。藤沢と茅ヶ崎とその他どこかと合併したら広域連携が一番進むに違いない。それとここに書いてあることとどう違うのかという説明がない。藤沢と茅ヶ崎の行革のテーマを見ると広域連携とはどこにも書いていない。寒川と組んだら損すると思っている可能性がある。寒川は茅ヶ崎と組んだら得すると思っているのか、お願いをしに行っているのかよくは分からないが、本当の究極の広域連携というのは合併です。職員の数は減るし、おそらく議員の数も4, 5人になると思うので、ものすごい行革の効果がある。それを狙っているのかのように書いてある。狙わないなら狙わないで、部分的に行うとか、寒川町にとって得だからやるとか限定しないと、これを見たら、将来町長は、他の市と合併することを考えているから、全面に広域連携を押し出した、というように住民が捉えると私は

思う。そこに寒川の独自性だとかを盛り込まないと行革のテーマにはならない。将来、茅ヶ崎市と合併するために準備しますと書けば終わりになってしまう。基本的な姿勢を町長が考えるのか、企画政策課が考えるのか知らないが、そこは説明が必要だと思う。

(事務局) 最大の効果は合併だというお話でしたが、合併により大きくなればなるほど、職員数が減り効率的になるというご指摘だと思いますが、確かにそういった形の中で職員数が削減されるといったケースもあると思います。ただ常日頃、議会などで話をさせていただいていますが、基本的に合併という形では捉えていません。少し前に平成の大合併ということで、国の推進があり、全国でも多くの市町村が合併したわけですが、寒川町は、首都圏にありながら小さい自治体ではありますが、それなりの規模とそれなりの財力を持ちながら、きめ細かな行政であると自負しているところです。そうした中で、どこの市町村も同様であると思いますが、厳しい財政状況の中で、効率的にやるためにはそれぞれ単体で行うよりも、連携して行った方が現実問題として安く済むものもあります。一つの例として、美化センターやリサイクルセンター、それと焼却施設等を茅ヶ崎と合同でやることで、数億という相当な額の縮減が出来ている状況となっております。最近では消防の指令システムを茅ヶ崎と共同運用ということで、茅ヶ崎に委託している状況となっております。茅ヶ崎とは特に昔から都市計画区域も一緒に、警察や他の行政機関も一緒などのことを考えると、民間レベルでも生活圏も同一圏内にある中では、親しい存在であった下地もあったことから、今の状況のとおり効率的に行われていると思っています。ただ、藤沢や茅ヶ崎が言ったから、寒川町もやりましょうというつもりは一切ありません。あくまで、寒川町にメリットのあるものがどういったものなのかを踏まえながら、広域の中でお互いがメリットのある状態を作っていくことから、日々折衝をしている状況です。ですから、決して広域を進めるからといって、他市にお付き合いするという気持ちはございません。

(山蔦委員) 答えになっていない。合併しないで寒川にそれ以上のメリットがあるのかということを知りたい。

(事務局) 合併という部分は、以前に湘南市構想でも話がありましたが、今までの仕組みの中で難しい部分もあると認識しています。ただこちらについては、政治的な背景もあるので、私の立場で合併が一番良いというような話は当然出来ませんし、住民みなさんの合意の中で進めていくものだと思っているので、この段階で合併が一番良いとかは言えないし、行革の効果としてどうかと言われてしまうと測定はしたことがないので、現在検討したような状況はありませんのでご理解いただきたいと思います。

(山蔦委員) 繰り返しますが、寒川が合併しないで得になることが羅列されていなければならぬと思う。その答えがない。だから何回聞いても同じ答えで、得になるものだけを行うと言うけれども、誰が考えたって究極に得になるのは合併になってしまう。それを避けるなら避けるで、その根拠を示さないと説明にならない。ひとつ例を言うと、化学消防車を寒川が購入したが、なぜ茅ヶ崎が2割でも3割でも負担しないのか。町の消防車が寒川南インターから海老名境までしかやりませんという分担はないと思う。私は割を食っているのが寒川だと思っている。それから、海老名と寒川でバスの試験運行を行うとのことだが、あの負担は折半となっている。どう見たって儲かるのは海老名だと思う。海老名が6割で寒川が4割という案があつておかしくない。その説明がない。それからゴミだって焼却してもらつてお金を払っているのだから、単体でやるよりも大きなメリットがあるというのは当たり前で、ちゃんとお金を負担しているのだから。負担額が少なくて済んでいるのであれば理解出来るが、私は多くなっているような気がしてしょうがない。リサイクルセンターも同じ。大磯でも平塚

と一緒にやってひどい目にあっているのは知っていますよね。どうも大きな市と広域連携をすると、割を食うのは小さな町ではないのかとほとんどの町民は思っていると思う。それを納得させる説明が必要で、今みたいに単体でゴミの焼却炉を造るよりははるごくお金が助かりますというのは理由にならない。だからそれも含めて、企画政策部の考え方の芯として、言いくるめられるようなことはしませんとか、負担金については理屈にあった割合にしますとか、そういうものが頭にないと、広域連携だけ進めてしまうとまた寒川が割りを食うなど思われてしまう。その基本的な姿勢について説明してください。

(事務局) 基本的には、先程申し上げたとおり、案件一つ一つに応益割を用いて、対等な話の中で行ってきています。過去には均等割だとか、どういった割合なのかがわからないものもあったと思います。ただ、そこについては既に是正しまして、受益者負担についてしっかり説明出来るような負担金の割合を導き出してあります。それは、茅ヶ崎と寒川の中で幾度となく話し合いを行い、合意に基づき決めているので、決して町が割を食ったということはありません。ただ、山鷲委員が言われるように、元の金額がいくらで、広域で行うとこれだけ縮減されるというような、総体の中で合わせるという数字は持っていないので、そこが前提条件としてあるべきではないかというようなご指摘ですが、中々そこについてはお出しできない状況となっております。今言われた意見についてはどのように考えるのか持ち帰らなければならないと考えております。

(石田副委員長) 行政改革のプランですので、行政の皆さんがこう行いたいという意思表示について何も申し上げることはないのですが、ただこれを作られて公表されるということであれば、もう少し納得のいく説明を工夫された方が良くと思います。例えば職員が402人から350人になりましたと言って、このグラフもマスを見るといかにもすごく減ったように見えるけれども、実は1割程度ですから、言葉は悪いですけども、騙すようにしか見えない。さらに、職員の平均年齢や年齢構成というものも出して説明しないとよくわかりません。「町はこれ以上人を減らせません」だけでなく今後の見通し、例えば退職者不補充にするのか、新規採用をどのように計画していくのか等を記載しないと町の姿が見えない。町の人口推移がどうなっていくのか。そういうことも書かれていなくて役場のことしか書かれていないように見えます。例えばこのポンチ絵だけでは納得性が低いと思う。これまでの取り組みと現状課題が書かれているが、課題は役場が抱える課題と町が抱える課題を一緒に書いていって、だからこうしたいと言うべきだと思う。ただ、アウトソーシングをしてそこで空いた人を、柔軟な企画立案のために回したいと書いてあるけれども、それをどのようにするかは、これからやるからとりあえず具体的なプランでは書きませんと言われると納得が出来ません。もう少し何がしたいのかの具体は書けないとしても、ちょっとこれでは具体がなさ過ぎる。あとは最後のモニタリング項目のところも、今までの第5次行政改革を踏まえて、この他に下水道だとかモニタリングしなくて良いのかと思ったのが、全体を見ての感想です。

(事務局) 町民側から見ると中々理解が出来ない内容の書き方というご指摘だと思いますが、確かにそのとおりで、そこについては双方から見て、行革プランですから基本的にパブリックコメントを行いますので、この部分についても単純に減らしましたということではなく、前提条件を記載した方が良くとのことのお話だったと思いますのでもう一度見直しして、推進本部に本日の意見を伝えたいと思います。一例と致しましては、健康子ども部と福祉部が元々は一つの部だったが、業務量が多すぎることから部が分かれています。ただそうになってしまうと今まで一つの部の中で連携していたものが離れてしまい、連携が取れない状況となっております。例えば、子どもと高齢者の施策をそれぞれ行うのではなく、どこかでぶつけて行うだとか、色々な視

点があると思うので、横の連携・施策間の連携が薄くなってしまった部分について大所高所から施策を見られるような職員を育てていきたいと思っています。そういったことをやりたいかと言うのをもう少し具体的に書ければと思いますので、方向性についても追記を考えていきたいと思っています。また、下水道については第5次行革の中では、条例改正をしまして使用料を見直したということと、下水道の接続促進を掲げておりましたが、条例については、今まで行って来なかった使用料の見直しを条例改正が終わりましたので、今後については企業会計の導入をする予定となっています。それに向けて今着々と準備を進めている状況でして、独立採算制を狙って動いていますので、そこにつきましては、当然そういった会計制度になれば、健全性が保たれると思いますので、行革としてやるのではなく、通常の説明責任を果たせると思っておりますので、この中には入れていない状況です。

(宮内委員) 私からは3点お願いしたいのですが、1点目は、過去の実績の表がありますが、これは効果額だけ見ると良くやったなど見える訳ですけれども、目標値があるはずで、目標値があって結果的に効果が出て、これだけやりましたという実績額を表さないと、町民がこれを見たときにただ17億もやったのかということではなく、目標に対して実績を表し、反省と努力の結果が見える形で、目標値が入れられるなら入れる形の方が良いと思います。

2点目は、現状と課題でいろいろと書かれていますが、行政改革の永遠の課題というのは、前提として常日頃から事務事業の見直しがあってこそ、アウトソーシングが行えると思うので、国や県からおりてくる事業等あると思うが、前提として町が行うべき、事務事業をどのように優先順位をつけながらやっていくのかが見える形で、27年度以降やっていくという姿を見せていただきたい。

3点目は、非常に残念なのだが、5ページにアウトソーシングの推進とあるが、町立公民館については、平成24年度に外部評価を行って、町はどう答えてると思いますか。すぐに取り組みますと書いてあるはずですよ。それが、進行管理表を見ると27年度調査検討、28年度調整、29年度導入手続き実施と計画している。外部評価委員会としては何をしているんだと言いたい。2年も前からやっているのに、また来年度調査検討しますなんて情けない。何の為に我々は外部評価委員をやっているのか。いろいろな事情はわかりますが、政策的にやらなくてはいけないことはあると思いますが、別の委員会で言われている形の中で課題に対して、町の姿勢として取り組むと言っている以上は、言われている担当課は何をしているのか。まさしく認識不足も甚だしい感じがしました。是非肝に銘じて取り組んでもらいたい。

(事務局) 目標値については、過去の状況として第1次から第4次については目標値をたてていませんでした。ただ第5次は目標値がありますので、そこについては追記する形で検討していきたいと思っています。

2ページの書きぶり、常日頃からの事務事業の見直し等への必要性などについても、前提条件ということでもありますので、我々も今、総合計画のヒアリングを行っており、1事業ごとに全て聞き取りを行ってあります。そういった中で本来の目的は何なのか、何のためにこの事業を行っているのか、その効果があるのかどうか、そういったものを判断しながらヒアリングをしていますので、そういった方向性も追記出来ればと思います。

最後に町立公民館については、過去に外部評価委員会から意見をもらい、真摯に受けとめ、外部評価の意見に基づいて、公民館の指定管理について、25年度に取り組みを行いました。すぐに導入が出来るくらいまでは話し合いは進めたのですが、調整が取れない部分もありまして、そういった中では延伸している状況となっています。確かに今、宮内委員が言われるとおり、恥ずかしい限りというのは我々も肝に銘じなければならないと思っています。取り組みの方向性を記載しておりますが、決してこ

れが全てとは思っておりません。今は素案として作っていますので、各課と調整することで、なるべく前倒しで取り組んで行きたいと思っています。そうした中では、町立公民館の指定管理導入につきましても、担当課とこれまでの話し合いの部分も含めて、早い段階での取り組みが出来ればと思っていますが、各関係団体との調整もありますので、それも考慮しながら極力、可及的速やかに導入していければと思っています。

(山蔦委員) 教育委員会関係で、学校給食のテーマも消えてしまっている気がする。まだ検討中なのか。

(鈴木委員長) 方向性は決まっていると聞いている。

(山蔦委員) それならここに書けるのではないか。前に載っていたのに教育関係で、検討中ということで延びているものが何個かあるということを描きおきたい。

(鈴木委員長) 6月末までに方向性を出すというのが目標であったはず。それで6月末までに出してきましたから、あとは最終的に町の方向性としてどうするかということだと思う。

(事務局) それは教育委員会の考え方と町の考え方の摺り合わせが必要だと思いますので、その調整で今お出しできる状態ではないので、それについては内部で対応したいと思います。

(中島委員) 役場の業務の中に、技能系業務と事務系業務の大きくわけて2つあるのだけれども、技能系の業務については、アウトソーシングについて賛成である。なぜかというと、失礼だけれども、職員はオールマイティーではないから、技術的なことに専門的な人はいないから、専門的な部分を外部の人を委託してコストが下がるならば、それは町民の為になり、行革だと思う。ところが、この素案の中に窓口業務がある。これは、請負契約なのか、派遣契約なのか、どちらを考えているのか。

(事務局) まだ担当レベルの考えで、これから各担当と話をしなければいけないのだが、一般的に他の市町村でもやられているのが、派遣業務を受けて、派遣業務の中でマニュアル作りをして、最終的には業務委託という形で進めるケースが多いので、万全を期すのであればそのような形になると思います。ただ、最初から業務委託をしまうと連絡が密に出来ない、その場で指示が出来ない監督者になり、偽装請負になってしまいますので、そこは気を付けていきたいと思っています。また、スペシャリスト、ジェネラリストの話になるかと思うのですが、基本的にどの職種をアウトソーシングしていこうという狙い撃ちしているようなことはまだありませんが、任用形態を考えていきたいと思っています。例えば5年間の任期付き職員だとかで対応できるような業務で、例えば広域で行っていますが、辻堂のパスポートセンターについては、寒川から藤沢に委託をしているのですが、5年間の任期付き職員を採用して業務を行っておりますので、そういった形で出来るものであればやっていきたいと思っています。事務系と技術系どちらかを出していくということではなく、それぞれの場面に応じて出せる業務というのがあると思うので、精査していきたいと思っています。

(中島委員) これはやがてパブリックコメントをかけられるとのことだが、進行管理表についても開示されるのですか。

(事務局) パブリックコメントの対象としては、行革プランを考えています。ただ状況によっては進行管理表を出さないとわからないというような部分があれば、これについてもどのような形になるかわかりませんが、付属資料として出したいと思っています。なお、進行管理表については、計画というよりも内部的な進行管理として行っていく方向で捉えているので、計画書としては行革プランですので、こちらをパブリックコメントにかけていきたいと思っています。

(中島委員) 窓口業務というのは、町民が役場の職員との一番の接点で、もう一つ重要なのが、個人情報を取り扱っている頻度の高いセクションであって、そこで心配な

のが、派遣なら役場の職員が指揮命令出来るのだけれども、請負だと先程言われたとおり偽装契約になってしまうので、そこで町民から見て職員に個人情報を取り扱ってもらうのは何故かと考えると、自分達が選んだ首長や自分達が選んだ議員を信用しているからだと思う。そこに外部の人が来て任すとなると、町民は不服があると思うので、その点は注意してもらいたい。

(事務局) 確かに業務の中には、たくさんの個人情報があります。我々には当然、地方公務員法で守秘義務が課せられていますので、守らねばならないことだと思っています。業務の委託については、委託の際には守秘義務を課します。課した中で守られなかった場合には損害賠償等になると思うので、契約の仕方になるかと思っておりますので、職員と同等の責任を持ってもらうような委託の契約形態にするよう対応したいと思っております。

(中島委員) 最近、個人情報の流出といった大きな事件があった。大きな社会問題だと思う。今までそんなに個人情報を重視していなかった住民が、あの報道で勉強していると思う。ですから窓口事務については慎重に扱ってもらいたい。例えば個人情報の頻度が高い事務は除きますくらいのことが必要だと思うので参考にしていただきたい。何が出来るか、何が問題かを検討するとなっているので、そこに入れておいてください。

(事務局) 承知しました。

(石田副委員長) 進行管理表の1ページ目と3ページ目で、アウトソーシングをして、空いた職員を企画立案で、行政サービスの質を上げるために使うということであれば、29年度に導入手続き、実施にしようとするまで人が空かない。可及的速やかにという話がありましたけれども、それであれば全て27年度に実施してしまっ、それで28年度に空いた職員で何かをしましよと言わないといけない。今までもそうだが、何でこんなに時間がかかるのかと思うことがある。とにかく、出来なければ後ろにしても良いと思うが、目標は全て27年度にして、何をやるかは柔軟に書かないと言っているのだから、もう28年度に職員が空いたら、すぐに何かできるようにしないといけないと思う。

(事務局) 確かにご指摘のとおり、29年度中に導入手続きとなると30年度に組織化となってしまうと目的に合っていないという話になれば、確かにそのとおりですので、そういったことを踏まえまして年度計画については検討します。

先程も言いましたとおり、これで固めたつもりはありません。各所管課と調整しながら何年度に何が出来るか、出来れば27年度から出来るものについてはやるという、それぐらいの意気込みでやっていきたいと思っています。

(中島委員) 読ましていただいた中で、創出された人的資源は、一部、人が足りないところに充てるとなっているのだけれども、その原因が新たな行政事業が発生したために足りなくなったのか、あるいは今までの行革が定員管理を積極的に行ったことで足りなくなってしまったのか教えてもらいたい。

(事務局) 集中改革プランという名の下に、平成17年から行ってきて、今の規模になっています。ただその当時はそれで行けるだろうという見込みがあったのだが、今は多様な行政ニーズがありますので、個々のニーズに合わせて、どこの市町村でも都市間競争ではないですけれども、それぞれの個性を出していこうと言う中で、新たな取り組みも今始めている所です。そういった中では、業務量自体が増えているということと、国からも様々な施策が下りてきていますので、それに対応する時間もなく、法改正がされてきています。毎年変わるような制度もあり、そういったものの対応が増えてきているので今現在職員が不足していると考えています。また、人口減少を捉えてこの先を見据えて何をやらなければならないのかということ、新たな事業を組まなければならない部分もあるので、この先も職員数が不足になるのは間違いがない

と思っています。

(中島委員) 何故それを質問したかと言うと、町のホームページで各審議会の活動状況で議事録あるいは会議録を見ると、某審議会では、25年度の会議録は現在準備中となっていた。そこで本当にこれは人手不足だと思った。そうすると、大変委員のみなさんには失礼なことを言うのだけれども、行革が強すぎたのかと感じたので質問しました。25年度の会議録は、もう26年8月ですから、開示していないといけなはずだと思う。

(事務局) 本来であれば、会議録については、終わり次第即時に作成し、委員の承認をもらい極力早く開示するのが筋であるので、準備中というのはどうかと思うところですが、内部の事情を申し上げれば、どこの課も忙しく、なかなか議事録まで手が回らないというような声が聞こえてきます。企画政策課についても、毎週庁議を行っていますので難しいところもあるのですが、そこは今の職員で何とか対応するように努力しているところですので、やるべきところはやらなくてははいけませんので、その辺は人が足りないということと少し話が違うかと思っています。

(山蔦委員) プラン4ページの最後に本プランの目標というところで、ものすごくおかしなことが書いてある。他の市町村でこんな事が書いてある行革計画はまずないと思う。それは、「相乗効果を上げて強化を図ります。ただし、具体的な数値は置きませんが、効果については随時把握します。」とある。これは自由に何でもやらしてくれというだけの話で、無駄か無駄ではないかがさっぱりわからない。全部無駄かもしれない。それで、目標のない仕事は無駄な仕事だというのが、行革であろうと何であろうと原則だと思う。ところが町は、デジタル化出来ないこともあるといういい訳を必ず使ってくる。だけれども、藤沢市では、リスク管理表でリスクをパーセントで表したり、住民満足度の数字を載せたり、数値化しようという方向で努力している。ところがここでこう書かれてしまったら、責任も何もないという話になる。石田副委員長も先程これに近い話をされたが、この書き方はないと思う。だから、必ずやるからには、いつまでに何を誰がやるかということを書かなければ、行革の計画にならないと思う。藤沢市は15部署全てで、責任者が部長で、どこまでやるかが書いてある。寒川では、行革のプランに載ってこない部署が結構ある。消防も防災も環境も入っていない。教育委員会もあまり入っていない。そんな例外は藤沢市にはない。例えば経費を10%抑えろだとか、調達する際はどれだけコストを下げろだとか全ての部に目標がある。ブレイクダウンして、全ての部に責任が明示されて、いつまでにやらなければ人事評価は低くしますよ、というように組立てられているのが普通の行革の計画だと思う。計画ではなく、座談会であったら構わないが、計画にするからには、それが一番大事。これから書き入れるのかもしれないけど、本プランの目標のところを読むと、これは書かないことにしているかと思っています。

(事務局) 町のどの計画を見ても、今は目標値を決めて進めていますので、行革としても目標値を必要だと思っており、第5次行革でも目標値を立てておりましたので、そのような議論もあるのではと考えていたのですが、先程も話しましたが、これからどのような形でどこまで出せるのか、具体的に出せるところがまだ定まっていない中では、この段階ではこの形でいきたいと思っていますが、進行管理では具体的に第5次行革と同じように月ごとに計画を策定していきたいと思っていますので、詳細になってくる段階で見込みがたつと思いますので、その段階でアウトソーシングして進めていきたいと思っています。

(山蔦委員) 行革の必死さが見えるようにしてもらいたい。行革なんて出来ることだけやるものではなくて、必死さがみえないと住民は協力をしない。そこだけ最後に伝えたいと思います。

(事務局) ご意見について、行革推進本部に持ち帰りしたいと思います。

(鈴木委員長) 一番強く感じたのは、このプランを読んでも腑に落ちない。何のために行革をやるのか。もう一つの視点は、町民が見たときに一体この行革を通して、町民は何のプラスがあるのかということところがあまり見えてこない。例えば2ページの下の部分で、アウトソーシングをして、増え続ける業務量を何とか対応していかなければならないとあるが、これは抽象的なので、もっと見えるようにしていかないと、単なる業務量だけだとわからないことがあると思う。町民が高齢化してきているところから、健康の問題だとかが重要になってきており、そのようなところに人材が回っていないのかどうかなど、ここを具体的に書いて、アウトソーシングをして得た人材というものをどのような所に振り分けていこうかということが、ここで見えてこない、アウトソーシングをして得た人材を都合のいいところに回しただけの話では町民のための行革にはならないのではないかという気がする。どこを深掘して、町としてどう行っていくのかということを見るように書いていかないと、全体としての理解が得られないのではないかという気がする。

二つ目は、求められることをたくさん書いているのだけれども、アウトソーシングして浮かした人材にこの能力があるとは限らないと思う。たぶん難しいと思う。この問題をどのように解決していくのかということの方向性を示していかないと、アウトソーシングをして創出された人が、こんな高いマネジメント能力を求められても不安感でいっぱいになってしまうと思う。優秀な人材をそちらに回して、個々の力量にあったところにまわしていくということもしっかり見えるようにしていかないと、実際に町の中で働いている人が不安にならないように、能力をどう高めていくかというプロセスを示していくことが大事だと思う。職員の企画やマネジメントに関する能力を求めることは良いのだけれども、それに答えられるかというのは違う問題なので、それぞれのニーズがあるところはどこかということをも明記することによって、それに必要な能力はどのようなものなのか、それをどうやって育成していくのか、またはローテーションをかけていくのかということを見るようにしていかないとうまくいかないと思う。企画政策課で方向性を出していくことが必要な気がする。そのへんが書かれてこないと何となく言っているだけで、上手くいかない気がする。

最後に、先程、宮内委員からも話があったが、スピードが遅いと思う。スピードは命なので、いかに早く行うかということが大事だと思う。そのことから、進行管理表で1年目に調査検討して、2年目に調整して、3年目に導入手続き実施では、私も過去の行革と一緒にやってきたのだが、難しい課題の調査研究だとかは全部崩れている。今の段階では書けないのかもしれないが、スピードをあげて、先程初年度に全て行ってはどうかという話もありましたが、そのような意気込みで行っていかないと、素朴な疑問として何でこれが3年もかかるのかと思ってしまう。普通これらは1年でやれるのではないかと思えるような内容であって、1年やることによってアウトソーシングして、そこにいた人材というものをどのように活かしていくかという方向性の具体的な実行に向けての行動をその後に記載するべきだと思う。前の行革に戻ったのかという感じがする。具体的に書かないということはイメージがないということだと思う。イメージ作りもやっていかなければならないし、具体的な目標を定めていかないと進んでいかない。

(事務局) みなさんが言われていることが同じで、役場が一体何をしたいために何をするのかという前提条件と最終的には町民にとってどれだけメリットがあるのかということまで書いていないというご指摘だと思いますので、そこについては、もう一度検討したいと思います。まず1ページでは、前提条件として町が行いたいことがわかるような部分をもう少し工夫したいと思いますので、推進本部で検討したいと思いますし、もう一点はアウトソーシングをして生み出した職員を、我々は決してアウトソーシングをした部署の職員をそのまま持って行くつもりはございません。行革を

進めるにあたって、人事部門を総務課が持っていますので、総務課とも今調整を行っていきまして、進行管理表の6ページ、7ページの組織の見直しが基本的には最後になります。全て行った後に、全体的な組織を見直して適正配置がどうなのかなどを落とし込んでいかないと駄目だと思っていますので、当然そこには、それなりの能力がないと駄目だと思っていますので、それに向けて総務課とも早急に若手職員を育てていかないと間に合わないというような話もしていきまして、決して見いだしたところから持って行くというようなことは考えていません。

(山蔦委員) 普通はまず辞めさせて、新しい人材が必要であったら雇うというのが普通の会社のやり方だと思う。

(鈴木委員長) 人材は活かしていかなければいけない。それをどう活かしていくかということも方向性として出していかなければいけないと思う。

(事務局) この場では、そこについては出てきませんが、人事評価というものを活用しながら行っていくしかないと思っています。

(鈴木委員長) それと本当に役場内だけで人材育成能力があるのか。言葉が厳しいと思うが感じないわけではないので、民間の経験者などを活用するとかいうような視点もあると思う。

(事務局) 多様な任用形態を活用したり、能力開発と言っても座学をやれば能力が付くわけではないので、実践を通じながら上げていくしかないと思っていますので、あまり時間はないが調整していきたくと思います。スピード感の話については、今はこのようにしておりますが、基本はこれから全て詰めて前倒ししていきたくと思います。

(中島委員) 一般の感覚で行革を考えたときに、パブリックコメントの意見募集が来たら、外部委託した時に、その分人件費を削られるのだろうと思うのだが、ところが委託費は更に計上しなければいけない、けどそこで創出された職員は庁内で活用するとなるのであれば、パブリックコメントの前文で力説してもらいたい。

(事務局) ご指摘のとおり、アウトソーシングをして委託費がかかり、それで職員を退職させる話ではなく、実際にアウトソーシング出来る量について、新しい部署について人材が20人必要なところで、アウトソーシングで30人出来る状況になれば順次そこについては、職員数の総数が不要ということになりますので、見直しが必要だと思いますが、基本的には、行革の中では削減の部分は指定管理等でより安価な方法をとって、財源をなるべく生み出してそれを委託という形で合わせる形を考えていますので、極力財源を使わずに出来ればと思っています。具体的にどこかというのが出ていない状況ですが、そういった対応をしていきたく思っているのも、パブリックコメントの前文については検討したいと思っています。

(宮内委員) アウトソーシングについて、指定管理者制度で導入していますが、実態として指定管理になって、そこで働く人達が、どのような処遇をされているかというのを町として把握してもらいたい。現実には酷いものだと思う。給料が2割カット、高齢者は辞めてください、そういう現実をアウトソーシングだから良いということではなく、実際に行われている状況の中で、働いている町民がいるわけなので、そういうところに目配りをしながら、現実そこで働く人たちの状況を町として把握していただいて、活かしていただきたい。

(事務局) 承知しました。労働条件など指定管理になることで、かなり厳しい状況になっていることも聞いておりますので、十分調査していきたく思います。

(石田副委員長) 進行管理ですが、先程から可及的速やかに担当部署と調整してとの話ですが、担当部署と話をし、いつまでに出来るという話にするといつまででも出来ないという話になってしまう。民間では、出来なくても無理矢理やれという話になりますので、人を作ってそこでもっと色々なことをやりたいということであれば、全

	<p>て平成 27 年度中にやるようにしてください。責任者は町長ですので町長に「やるぞ」と言って頂ければいいだけだと思う。ただ何をやるかが良くわからないので、それは 27 年度中に人を作って、27 年度末には 28 年度以降何をやるかを書きますぐらいのことは書いてもらいたい。それぐらいは約束してもらいたいと思う。答えは結構ですのでよろしくをお願いします。</p> <p>(事務局) 承知しました。</p> <p>(鈴木委員長) 第 6 次行政改革プランの素案と第 6 次行政改革プラン進行管理表の素案について検討をさせていただきました。以上を持ちまして検討を終了したいと思います。</p> <p>(3) その他</p> <p>(鈴木委員長) それでは最後に(3)その他について委員から何かございますか。特になければ、事務局から何かございますか。</p> <p>(事務局) 今後の予定について、ご説明させていただきます。</p> <p>本日、ご審議いただきました町素案につきましては、議会においても報告を行いまして、本日いただいたご意見や町議会からのご意見等を踏まえまして、推進本部等で検討を行い、パブコメ案を作成いたします。パブコメ案につきましては、本委員会に再度ご提示をさせていただきますが、その会議開催の時期は、10 月下旬を予定しております。近くになりましたら日程調整をさせていただきますのでよろしくお願い致します。以上です。</p> <p>(鈴木委員長) それでは、以上を持ちまして本日の会議は終了いたします。</p> <p>○閉会</p>
<p>配付資料</p>	<p>資料番号 1 : 第 6 次寒川町行政改革プラン (素案) 資料番号 2 : 第 6 次寒川町行政改革プラン進行管理表 (素案)</p>
<p>議事録承認委員及び 議事録確定年月日</p>	<p>本間 文彦 (平成 26 年 10 月 7 日確定)</p>