

## 第30回安中市行政改革審議会会議録【概要】

(以下、敬称略)

- 【日 時】 令和2年2月13日(木) 午前10時～11時30分  
【場 所】 市役所303会議室  
【出席委員】 11名(大平、小竹、佐藤、茂木、小坂、田島、千葉、武井、須藤、大塚、恩幣)  
【欠席部会員】 4名(上原、大西、櫻井、石井)  
【事務局】 4名(総務部長、企画課長、企画調整係長、担当職員1名)  
【配付資料】

会議次第

委員名簿

資料1 第3次安中市行政改革大綱(案)【事前配布】

資料2 答申書(案)

資料3 第3次安中市行政改革大綱実施計画(案)

資料4 第2次大綱行政改革推進項目別実施状況一覧(令和元年度末)

資料5 第3次行政改革大綱策定検討部会会議録

前回審議会会議録

### 【詳細】

1 開会 《総務部長》

2 会長挨拶

【会長より挨拶】

3 協議事項

(1) 第3次行政改革大綱について [資料1]

<説明>事務局

#### ◆第3次大綱案作成の経緯

- 令和元年8月9日に第29回行革審を開催した。部会を設置し審議することが決定され、部会員として小竹委員、大平委員、小坂委員、田島委員、武井委員、石井委員の6名が選任された。
- 部会は、部会員が市の行政改革について重要と捉えているものについて議論する形式で進められた。
- 部会は、令和2年1月までに合計5回開催した。
- 12月上旬に大綱部会案を行革審委員に郵送し、中間報告を行った。
- 部課長で構成する「行政改革推進会議」を開催し、大綱部会案について意見を求めた。出された市側の意見を部会に報告した。

#### ◆目次

- 「I 策定の趣旨」は、「新たな大綱策定の必要性」、「これまでの行政改革に対する取組」、「本市を

取り巻く現況」の説明となっている。

- 「Ⅱ 行政改革推進項目」は、行政改革をどのように進めていくかという大綱の核心的な部分。5つの大項目とその下に20の項目を設定している。
- 「Ⅲ 推進方法」は、本大綱を推進するための方策などの説明となっている。

#### ◆1頁

- 「Ⅰ 策定の趣旨」の「1 新たな大綱策定の必要性」については、「(1)「総働」の実現に向けた行政改革」で、総合計画に掲げる「総働によるまちづくり」の実現に向け行政改革を行うことを説明している。
- 「(2)行政改革の必要性」は、市民ニーズの多様化、働き手の減少、税収の減少などにより行政改革の必要性がますます高まっていること、市民が行政に依存するのではなく自立することが必要であることを、を説明している。
- 「総働のまちづくり」の実現に向けて行政改革を進めていくという考え方が、第3次大綱の大きな特色といえる。

#### ◆3頁

- 「2 これまでの行政改革に対する取組」では、主に第2次大綱の実施状況について説明している。1月に令和元年度の実施状況の調査を行い、結果を図表2に記載している。

#### ◆4頁

- 掲載しているデータから、本市は全国や群馬県よりも少子高齢化が進んでおり、深刻な状況にあることが分かる。
- 5、6頁に平成30年の合計特殊出生率の数値が入っていない箇所があるが、数値が未だに公表されていない。本市が大綱として正式に策定する際に数値を追加する。

#### ◆8頁

- 国からも行政改革を着実に進めることが求められている。
- 多様化している市民ニーズの把握が行政として重要になっている。
- 地域コミュニティが衰退していく中で市民や民間業者など様々な主体に地域づくりに参加してもらう必要がある。

#### ◆9頁

- 本市の財政は、厳しい状況が続いており、更なる歳入確保と歳出削減が必要。

#### ◆11頁

- 「Ⅱ 行政改革推進項目」の「1 市民ニーズの把握と「総働」」では、市民ニーズを的確に把握し市政に反映させること、市民との総働によりまちづくりを進めることについて述べている。
- 「(1)市民にとってわかりやすい形での情報の提供」では、市の現状や課題について市民に情報発信し共有すべきであること、多様な手段で情報発信を行う必要があることについて述べている。
- 「(2)市民ニーズを間断なく把握」では、常日頃から市民ニーズを把握する姿勢や仕組みの重要性、市民ニーズを見極めることの必要性について述べている。

#### ◆12頁

- 「(3)市民の意見をしっかり受け止められる行政をめざして」は、市民の声にすぐ対応することが

大切であり、その声が生かされたかどうか分かる仕組みを整備する、といった内容。

- 「(4) 市民のやりがいと市民力を引き出す仕組みづくり」は、退職された方などに活躍してもらう仕組みづくりや、市民団体等が活動しやすくするための中間支援組織の設置など、市民の力を引き出す取組が必要、といった内容。

#### ◆ 13頁

- 「2 職員の資質向上と人事制度」は、人員が削減される一方で仕事量は増加していることから、職員の資質の向上が不可欠である、といった内容。
- 「(1) 市民と同じ目線で考える人材育成・職員の資質向上」では、市民の目線に立つことと市民とのネットワークづくりの重要性について述べている。
- 「(2) 既得権益にもしっかりと対応できる職員の育成と組織の確立」は、制度の枠外で自己の利益を強く要求してくるような人に対してもしっかりと対応できなければならない、といった内容。
- 「(3) 職員研修制度の見直し」は、行政環境の大きな変化に職員が対応していくには研修が重要となることから、職員研修の抜本的な見直しを行わなければならない、といった内容。

#### ◆ 14頁

- 「(4) 人事制度の見直しと働き方改革」は、職員が仕事に対するやりがいを持てるように、透明性のある人事評価制度や働き方改革が必要である、といった内容。

#### ◆ 15頁

- 「3 効率的・弾力的かつ機動性のある組織の整備」は、業務の縦割りや慣性で事業を行うことを避けるためPDCAサイクルを徹底する、といった内容。
- 「(1) 進捗管理とPDCAサイクル」は、計画や事業についてチェック機能を働かせ、しっかり検証する必要がある、といった内容。
- 「(2) 事務の継続性の確保」では、事務の引継ぎの重要性について述べている。
- 「(3) 組織の弾力的運用」では、弾力的な組織作りの必要性について述べている。また、見直しにより生み出されたマンパワーを総合的、戦略的視点が必要な分野に投入する必要性についても触れている。

#### ◆ 16頁

- 「(4) 行政の最小単位である行政区」は、「総働のまちづくり」に取り組むための原動力、拠点として、行政区のあり方を見直し新しい共助の仕組みを検討する必要がある、といった内容。
- 「(5) 機動性のある行政運営」では、前例踏襲で事業を行うのではなく、社会の変化に合わせて事業を見直すことの必要性について述べている。
- 「(6) 民間活力の活用」は、事業等の合理化のため積極的に民間活力を活用する手法を導入する、といった内容。

#### ◆ 17頁

- 「4 健全な財政運営」は、歳出削減・歳入確保の徹底と資産の適正な管理を図る、といった内容。中長期的な財政計画の策定が必要であることについても述べている。
- 「(1) 歳出の削減と財源の確保」は、使用料・手数料や補助金の見直しを行い自主財源の確保を図るとともに、財政状況をしっかりと分析し財政の健全化を目指す、といった内容。
- 「(2) 市有施設の適正な管理」では、老朽化した施設の統廃合、市有資産の有効活用について述べ

ている。

- 「(3) 地方公営企業・第三セクターの経営の健全化」について、本市では上水道事業と病院事業が地方公営企業に該当し、次年度には下水道事業も加わる。第三セクターは、鉄道文化むらなどの指定管理者となっている「財団法人 碓氷峠交流記念財団」が該当する。これらの経営状況を注視していく、といった内容。

◆ 18頁

- 「5 ICTを活用した情報化の推進」は、情報化が加速する中で、行政でも業務の効率化、市民サービス向上のためICTの活用を進めなければならない、といった内容。
- 「(1) ICT活用による業務の効率化」では、新たな情報通信技術を活用し行政の内部を効率化すること、職員の情報化教育、セキュリティ対策を強化することについて述べている。
- 「(2) 行政サービス向上のためのICT利活用の推進」は、新たな情報通信技術を市民の利便性向上のために活用する、といった内容。
- 「(3) 情報システムのクラウド化」は、コスト削減、データの保護などのため自治体クラウドを導入する、といった内容。

◆ 19頁

- 「1 計画の期間」では、本大綱の計画期間を令和2年度から6年度までの5年間に設定している。
- 「2 実施計画の策定」では、本大綱の推進を図るため具体的な取組項目や目標を示す「実施計画」を策定することを定めている。
- 「3 実施状況の公表」では、計画の実施状況を市のホームページで公表することを定めている。
- 「4 進行管理」では、本大綱及び実施計画の進行管理について、行政改革審議会及び行政改革推進会議の両機関からの指導を受け、企画課で管理することとしている。引き続き、大綱の進行管理について協力をお願いしたい。

<審議> ◇委員 ●事務局

◇ 部会長の小竹委員から補足があればお願いしたい。
◇ 市長のまちづくりの方針である「総働」に向かって行政改革を進めていくという考え方に基づき大綱案を作成した。 安中市に刺激を与えたいという思惑から、市民や職員にとってインパクトがある文言をあえて使用している。「住民エゴ」などの言葉もそういった意味合いで使用している。また、「公立碓氷病院」という固有名詞も入れている。「行政区の見直し」についても「総働」を進めていく中で考えていかなければならない。 行政の説明、例えば財政状況の説明などは市民にとって分かりにくい。市の状況や課題を市民に対して分かりやすく説明し、その上で安中市のことを考えてもらうことが重要。
◇ 19頁の「4 進行管理」で行政改革審議会が「指導」するとなっているが、行革審は指導する権限がある機関なのか。「助言」する立場ではないか。

<p>◇ 議会の議決を経て条例に基づき設置された諮問機関であることから強い正当性を持っているとはいえる。</p>
<p>◇ 「指導」のままをしたい。</p>
<p>◇ 抽象的な表現と具体的な表現が混ざっている。17頁の公立碓氷病院については、「経営の健全化と地域の医療ニーズとのバランスを図り、新しい一歩を踏み出す必要があります。」となっているが、新しい一歩とは具体的にどう受け取ればよいのか。</p>
<p>◇ 行政改革の大綱なので非効率な部分を見直すことが主題となる。碓氷病院についてはあり方検討委員会が別途設置され検討が進んでいることから、この大綱で具体的な取組にまで踏み込むことはできないが、碓氷病院の改革は必要であるというメッセージは打ち出さなければならない。このため、固有名詞は出すが抽象的な表現になっている。</p>
<p>◇ 碓氷病院は人口減少、超高齢社会を乗り切るための拠点として役割を果たさなければならないが、患者数が減り経営的にも大きな赤字となっている。しかし、見直しの方向性が市民に示されていない。こういった危機感もあり碓氷病院を固有名詞として出すことにした。</p>
<p>◇ 一般的には大綱のような文書には固有名詞を入れないが、部会で議論を行い、あえて入れる判断をした経緯を議事録で確認している。碓氷病院あり方検討委員会の副委員長を務めているが、11月に結論が出て次のステップに進んでいるので注視してもらいたい。大綱の中で固有名詞を出してもらいよかったと考えている。</p>
<p>◇ 13頁の「(2) 既得権益にもしっかりと対応できる職員の育成と組織の確立」で「勢いやパワーで押し負かされるのではなく、論理的に説得し押し切られないように」となっており、「押し負かす」と「押し切られる」が重なっている。「論理的に説得できるように」に変更したい。</p>
<p>◇ 異議無し。</p>
<p>◇ 13頁の「(1) 市民と同じ目線で考える人材育成・職員の資質向上」のすべての文末が「必要です」になっているので「推進します」といった他の表現にしたほうがよい。</p>
<p>◇ 部会長、事務局と協議し表現を調整する。</p>

◇ せっかく大綱を策定するのだから実施計画に基づきしっかりと取り組んでもらいたい。また、実施状況を行革審に報告してもらいたい。

◇ 実施計画の進行管理だけだと細分化されすぎていて分かりにくい。大綱ベースの進行管理も重要となる。事務局には実施計画だけでなく大綱をベースとした進行管理の方法を検討してもらいたい。

## (2) 答申書について [資料2]

### <説明>事務局

- 答申書の内容について審議をお願いしたい。
- 補足事項の(1)では、行政改革推進項目の実施状況について1年ごとに行革審に報告するよう求めている。
- 補足事項の(2)では、実施状況を市のホームページに掲載するよう求めている。
- 事務局としては、実施状況の報告と公表を行う考えである。
- 答申書案については、第5回部会においても確認している。
- 市長への答申は2月18日を予定している。答申を受けた後、市長の決裁をもって策定となる。

### <審議>

◇ ご意見、ご質問があればお願いしたい。

◇ 【意見無し】

◇ 案のとおり答申書を決定したい。

◇ 異議無し。

## (3) 第3次大綱実施計画について [資料3]

- 第3次行革大綱策定に併せて、具体的な取組内容を定める実施計画を策定する。
- 実施計画の検討にあたり、目標を現実的なものにするため、また、目標の達成度を明確にするため、「目標をあまり高く設定しないこと」、「数値目標を設定すること」の2つの方針を示した。
- 第2次大綱の実施計画では、計画数が31項目あったが、目標を達成した項目や似たような内容だった項目の統廃合と、新規項目を追加した結果、第3次実施計画案では33項目となっている。
- 新規項目については、部会で出た意見を参考に必要な項目を検討し追加した。
- 配布した実施計画は現段階での案である。2月19日に行政改革推進会議を開催し、大綱と実施計画の協議を行うので、内容が変更となる可能性がある。

### <審議>

◇ ご意見、ご質問があればお願いしたい。

<p>◇ 現状と課題に対する取組内容の妥当性、適切性を検証する機会が必要。年度目標を達成できないような場合であっても、その目標自体が適切ではないことも考えられる。</p>
<p>● 第2次大綱は年度目標などを変更せずに5年間運用してきた。ご指摘のとおり目標が年数の経過とともにそぐわないものになっていたケースもあった。そのため、第3次大綱実施計画の運用では、年度目標の変更を可能にするということで行政改革推進会議の決定を受けている。目標変更の手続きとして、行政改革推進会議で承認を得て、行政改革審議会に報告するという方法を考えている。</p>
<p>◇ 年度目標を達成できたか毎年度チェックし、その結果目標がそぐわないとなれば柔軟に変更するということか。</p>
<p>● 目標が達成できないからといって目標を下方修正するようなことは認められないが、変更の妥当性を行政改革推進会議でチェックしたいと考えている。</p>
<p>◇ 目標を達成するための手段として取組内容が適切かという検証をどこかのタイミングで行う仕組みが必要。</p>
<p>● 毎年度の実施状況の照会にあわせて、取組内容、目標設定が適切かどうかの検証も行うよう担当課に依頼することを検討している。</p>
<p>◇ 年度目標をきちんと検証し振り返る機会が必要。達成度だけでは不十分。難しいことではあるが、事務局には細かく進行管理する方法を検討してもらいたい。</p>
<p>◇ 廃止する項目はどのようなものがあるか。</p>
<p>● 担当課において新規計画に登載しないと判断された項目は11項目ある。      目標を達成したため計画登載しないものは、「人事行政の透明化」、「市人材育成基本方針の見直し」、「債権回収事務の一元化と組織の確立に向けて」、「予算の枠配分の検討」、「新水道ビジョン」、「公共下水道事業の地方公営企業法適用」がある。      他の項目に統合するものは、「職員の能力開発の推進」、「現状の把握と課題の分析力及びその解決力を育成するための研修の実施」、「補助金の見直し（行政評価）」がある。      「河川・道路アダプト（里親）の制度の推進」は、高齢化の影響で団体数が急激に減少していることから実施困難との判断だった。「使用料・手数料の見直し」は、現状でも各担当課で適宜見直しを行っていることから、財政課や企画課としては計画登載しないこととした。</p>

行政改革推進会議を開催し、これらの項目について本当に計画掲載しなくてもよいのか検討する。

(4) 第2次大綱実施計画の実施状況について [資料4]

- 第2次行政改革大綱実施計画について令和元年度の実施状況をまとめた。
- 達成度は、計画完了が7項目、年度目標達成が8項目、一部達成が9項目、目標達成に向け実施中が4項目、実施に向け検討中が3項目という結果になった。

<審議>

◇ この結果を事務局としてどのように捉えているか。

- 目標の一部でも達成している成果があったと判断される項目は24項目となっており、全体の77%である。第1次大綱で進行管理ができていなかったことと比較すれば、第2次大綱では毎年度実施状況を調査・公表できたという点も含め、ある程度の成果を出すことができたと考えている。第3次大綱では年度目標の変更など運用面を改善していきたい。

◇ 第1次大綱では進捗が見えていなかったことを考えると、大きく進歩したといえる。

4 その他

- 2月18日の午後3時から市長への答申式を行う。参加可能な委員には同席をお願いしたい。
- 同席いただける委員は事務局まで連絡をお願いしたい。

5 閉会