様式第１号

会　議　録

会議の名称	平成２３年度　第５回　所沢市行政経営推進委員会
開催日時	平成２３年８月９日（火） 午前９時３０分から１１時４０分まで
開催場所	市役所低層棟３階　第６委員会室
出席者の氏名	大﨑映二、木村陽子、杉崎和久、廣瀬克哉、和田ちひろ
欠席者の氏名	植村尚史、藤井多希子
説明者の職・氏名	
議題	（１）提言に向けた論点について （２）その他
会議資料	○　論点構成（案） ○　「市の仕事公開評価一覧」（速報） ○　『新たな地域コミュニティの構築』に向けた推進プラン ○　所沢市人材育成基本方針 ○　所沢市電子市役所推進アクションプラン３ ○　所沢市ホームページオンラインヘルプ（抜粋）
担当部課名	総合政策部次長　坂本博典、政策企画課長 加藤勝男 政策企画課主幹　秋田博庸、政策企画課副主幹 肥沼位昌 総合政策部政策企画課　　電話　０４（２９９８）９０２７

様式第２号

発言者	審議の内容（審議経過・決定事項等）
	（１）提言に向けた論点について
廣瀬委員長	先日実施された「市の仕事の公開評価」で大﨑、杉崎両委員にコーディネーターを務めていただいている。市の仕事公開評価の位置づけに疑問の声もアンケートにはあったが、提言に向けた論点を整理するにあたり、市の仕事公開評価について感想等をうかがいたい。
大﨑副委員長	第１に、他市の行政職員の評価人の間での議論を中心に進めるということは難しく、担当課への質問になりがちであった。 第２に、市民判定人について、発言する方は自分のスタンスから発言されており意味のある意見だった。人前で発言しにくい人もおられたようだが、評価シートに意見を書いてもらっているので、今後の仕事に反映してほしいと市の職員には話をした。
杉崎委員	メディアに載っているようなガンガンたたくというものではなかった。質問に的確に応えていない場合の問い直しや、タコつぼの議論について論点を振りなおすというような対応をした。市民判定人に議論がわかるように心がけて進めた。 行政の仕組みを理解した行政職員が突っ込んで話をした方が議論が進むということがあるものの、行政職員の場合に、行政の仕組みの限界を示されると、それ以上は突っ込まないという限界もあった。それは、同情的共感ともいうべきもので、そこで止まってしまう。市民判定人の絡ませ方がポイントになる。 無作為抽出の方は公募の場合に手を挙げたことがない人だが、個人宛てに案内がくると、市から依頼が来たので意気を感じるとか、一生に一度なので行ってみようという方が多かった。 また、市民のコメントのバランスが良かったことに驚いた。評価人は財政にこだわりがちであったり、視点が固まっている。他方、行政職員よりも、市民の評価はやさしいという印象がある。判定は改善・効率化などが多い。たとえば、バス旅行（高齢者支援課の単身高齢者保養事業）などでは、そんなに厳しくしなくてもとか、介護保険の助成金とかそこまで切り詰めなくてという判断があった。

	市政への強い思いをもって参加している方とコミュニケーションの在り方がおだやかで違うという印象があった。市役所の方は、無作為抽出の人の方が付き合いやすくバランスが良くていいなという印象もあるかもしれない。しかし、無作為抽出の参加者は、協働や継続的な参加につながるかというと難しい面もある。 自分で手を挙げる場合と公募の場合と、どの場面で、どちらを選ぶかということが大切であり、市役所に都合が良いので無作為の参加を重視するというようには、しないでほしい。 事務事業評価表では、事業内容と目的の整合性がとれていないものが多く、改めて読んで疑問を感じるものも多かった。
大﨑副委員長	担当課がわかっていないものが多かった。面白かったのは、評価を知らされず同時に行うので、市民判定人は評価人に流されることが全くなく、市民判定人の結論がバラけていることである。
杉崎委員	昨年傍聴をしているが、今年の方が市の各課のプレゼンはわかりやすかった。時間は守られ、資料もそれなりにわかりやすく作ってあった。この事業はやめることができないだろうという姿勢で話をしている人もいたし、要望があれば直せるということで計画性のない話をする人もいた。他方、市民からは「そんなペースで仕事が終わるのか、だから計画が必要ではないか」という意見もあった。また。長期的な視点での指摘もあった。
大﨑副委員長	学校施設修繕・改修作業では、予算がついた中でうまくやっているんだということであるが、担当課から基金の名前が出てこなかった。これは、現場で歳出しか考えていないということである。マネジメントでは、歳入を前提にしたマネジメントが課題であることがみえた。 住民票発行事務について、どこまでを行政の守備範囲とするのか、迅速性、臨職と正規職員の役割分担などで、あいまいな面があった。そこで課題が見えればよいと思った。
廣瀬委員長	２日目だけ傍聴したが、昨年の構想日本に委託をした事業仕分けと様相を変え、おとなしい印象があった。市民は、昨年、公募と構想日本の人が同じテーブルで質疑をしたが、今年は、それに比べ、市民の合議がないことをカバーする必要があるように思った。

	無作為抽出だと少人数で丁寧に議論してもらう仕組みがあることが多いが、そうした場があれば、もう一段階深まったのではないか。判定に行く前の段階で、市民判定人同士の議論が 10 分でもあれば、さらに良かったと思う。また、市民判定人と評価人のバラツキや最多が分れたものがある。そこから見られる発見は、注意深く検討してフィードバックしてもらうと活きると思う。 評価表は当日のプレゼンで補ってもらっていたが配布された様式と事務事業評価表の様式を二つ作っていることには工夫する余地がある。
大﨑副委員長	役所の職員は、質疑応答が議論と思いこんでいる節がある。最後に自分の意見や結論を言うなど、自分の意見を前に出して議論していくということ自体が慣れていない。
杉崎委員	評価人は資料をみて論点が分れにくい、同じことを違う言い方をしてくるので対立軸を見いだしにくいということがあった。
大﨑副委員長	終了と縮小があるが、同じことを考えていても、評価が分れている例もあった。
杉崎委員	価値観が分れて意見が対立するということにはなりにくかった。
大﨑副委員長	評価人は反対にこういうかたちもあるがという振り方をしたが、反応がなかった例もあった。
杉崎委員	評価人は他の自治体でも評価に関わるような方が多かったのだが、その意味でも価値観がそろっているという面があった。
廣瀬委員長	職員の相互評価という面がある。
木村委員	遠慮はないのか。どこまで聞きだしていいのかという問題があるのでは。
大﨑副委員長	最初に、自分のところで実現していない点でも、遠慮なく指摘してくださいということを話しておいた。しかし、実際には、やさしい言い方になりやすいということはあった。

杉崎委員	だんだん慣れてきて議論が充実するという印象や、自分が経験し知っている事務のほうが突っ込みは厳しいという印象がある。
大﨑副委員長	違う意見ということに意味があり、自分の利益誘導的な意見なども出てくると意味があるかもしれない。他の職員が、それはだめだと言ってくれると、議論が盛り上がる。
廣瀬委員長	行政職員の立場ではなく、遠慮しないで発言する人がいると意味があるのではないか。
杉崎委員	市民判定人が、評価人と分れて議論することは意味があると思う。仕組みが分っている行政職員でないと出てこない論点があるが、それをみておいて市民同士で議論すると面白い。
大﨑副委員長	評価人の意見は実行可能性があることを多分に言っている。国の仕分けのように予算削減やたたくことが目的であるのと異なり、不十分な結論が出ているようなことはない。
杉崎委員	特定の受益者がいることについて、一般に評価人は厳しいが、市民判定人はやさしい。相談や広報業務は市民に意味のあるものかは、評価人だけでは限界があり、市民が入らないと深まらないという印象があった。
廣瀬委員長	議論はつきないが、次に移りたい。
事務局	（第４回会議資料１『所沢市第４次行政改革大綱』進捗状況一覧（平成２２年度実績）（暫定版）を基に、８ページ「事務事業の見直し」による成果額について、事務事業評価表の様式上、一般財源の予算額の集計や事業廃止や見直しなどの理由別の効果額の把握はできない旨を説明）
廣瀬委員長	可能な区分はどこまでか。廃止になったものを把握できるか。
事務局	廃止されたものは、事務事業評価表がなくなるため把握できない。

大﨑副委員長	次年度に向けて検討してもらえば良い。一般財源ベースでの把握は、市が自由に使える財源がどこに使われているかをみるものであり大事な要素である。結局、財政がいいかどうかは一般財源の問題となる。
廣瀬委員長	問題点が抽出されたということで確認しておきたい。
事務局	第４次行革大綱の判定基準４、５、６について説明するとともに、計画の具体例として、「『新たな地域コミュニティ』の構築に向けた推進プラン」（第５回資料−３）、「所沢市人材育成基本方針」（第５回資料−４）、「所沢市電子市役所推進アクションプラン３」（第５回資料−５）について説明する。
廣瀬委員長	前回私からお願いをしたところだが、判定基準４、５、６とあるが、４が多く計画を作れば終わりになっているようである。判定基準５、６は数値目標であるが、コミュニティの推進プランでは入ってこないということになる。
事務局	判定基準５、６の例として、資料１の「民間委託化推進計画」では、２３年度までに１００名の削減という目標であるが、４年計画なので４分の１の２５名が単年度の基準となっている。
廣瀬委員長	電子市役所のアクションプランで意外だったのは、ＩＴ投資額が出てこないことである。これをみている限り、経費は別な手法でコントロールしているようであるが、金額の大きさからも全体の枠組みを把握しながら効率的な投資が必要である。
大﨑副委員長	ファシリティ・マネジメントとは異なるが、金額的な意味は同じ面がある。しっかりした計画をつくるためには、それぞれの所管課でしっかりした数字を出してもらわなくてはならない。最終決定は、みんなですればよい。
木村委員	達成ができたかどうか、どこが責任をもつか、熱意が伝わらない。改善したいという気持ちが伝わってこない。

廣瀬委員長	コミュニティのところは、とりあえず作った。具体化の方策はみえていなくて、とりあえず書いたという面があるのではないか。また、ＩＴについては、関係課でのせめぎ合いがあり、情報統計課がどこまで口を出せるかということがあるのではないか。予算については介入できずに、調整委員会において何とか調整をしているという印象がある。
事務局	たぶん、そのとおりである。
廣瀬委員長	第５次大綱では、どこか変えなければだめだということが、こういうところに隠れている。
杉崎委員	コミュニティ推進プランは、作り方が大事である。市民がどれだけ入ってニーズをふまえていないとニーズに対応しないものになってしまう。地域コミュニティについては、策定の仕方や策定方針が大事である。
事務局	推進プランについて、作成については、市民の意見は反映していないものの、今後、地域の人と考えていこうということが、今後のモデル地区ということになっている。
杉崎委員	白紙でやっていくというのもあるが、所沢らしいという印象がある。しかし、これでは書きすぎの面があるようにも思う。
廣瀬委員長	とりあえず出張所と公民館をまとめたというスタイルであるが、公民館的位置づけは変わっていない。地域のことは社会教育や生涯学習では外れる部分があり、設計思想がどこまで入れられるかという問題がある。全部変えるという爆弾型とじわじわ変えていこうという手法であるが、後者は難しいように思う。
杉崎委員	コミュニティを醸成する機能は書かなくてよいが、どういう検討をするか、ロードマップがないので、どうなっていくかということがない。
事務局	コミュニティ推進プランの１１ページをみていただきたい。まちづくりセンターは、地域の支援ということで場の提供というイメー

	ジであるが、３つのサービスがある。窓口グループ、公民館グループのほか、地域に出向いてというのが「コミュニティ推進グループ」である。地域のニーズを地域の方とコミュニケーションをとりながらやっていくという位置づけである。
杉崎委員	協働分野については、どこまで市がやる、市民と協働でやるという書き方をしていくべきである。参加とも異なる。地域側のことを総合的に考えるということとリンクして考えないと難しいし、この分野の戦略が重要である。そうでないと、地域に市から業務がふってきたということになる。
事務局	さまざまな課題があるが、ネットワークをつくることが大きな課題である。
大﨑副委員長	市民との連携については、そのとおりである。所沢市の年齢構成など実態をふまえ、どうしたら実現するかという具体性が求められている。内部議論だけ、たとえば人材育成基本方針でP.13には「こうしたい」とは書いてあるが、どうするかは書いていない。内部的な話なので、年次目標を具体的に書けるはずである。そのことで目標達成度が測れる。労使問題もあるが、労働組合からいっても、具体的な手段を示したほうが、組合も考えやすいのではないか。管理職手当は、こういうことを検討するとか、もう少し具体的な目標や年次目標を記載でき踏み込みがあって良い。
木村委員	職員の働き方をどれだけみるのか見えない。どういう課題があり、どう解消するかという問題意識が見えない。人を増やせないところでは職員の質を高めるところが勝負である。課題を出しにくいのかもしれないが、課題が見えない。
大﨑副委員長	人材育成や職員研修の事務事業で、成果認識がしっかりと認識できていないのではないか。もし事務事業評価の指標として、研修回数が書いてあったら理解が不十分である。成果に表そうとすれば、研修に行って帰ってからの管理職の評価を書くとかが必要である。
和田委員	改めてこういう事業をみると、ハコモノとそうでないものを一緒に評価するのは難しい。ハコモノはアウトプットが明確であり成果

	指標もわかりやすい。しかし、地域コミュニティやネットワークは、アウトプットのイメージやゴールがわからないし、共有できていない。したがって、指標が作りづらいし、それで測れるとも思っていない。ソフトをどう評価するのか、なんらかの評価軸があれば、共通の目に見える指標があるとわかりやすい、イメージが統一できるのではと感じた。
杉崎委員	この分野は専門ではないが、わかりやすい情報の提供のわかりやすいということを、所沢市のわかりやすさとして、こういうことをやりましょうという具体策があれば良い。しかし、ホームページの例では、それがない。 マニュアルをつくればよいというものではない。市民の知りたい情報は、どういう情報であり、質や提示の仕方が出てこないとすれば、なにをやっているのかということになる。右に向かっているのか左に向かっているのかばらばらになる。
大﨑副委員長	評価の目標値は大きく３種類しかない。１番目は対象が分母、意図通りできたかが分子で、成果がどの程度かをみる。２番目は、活動指標というもので、指標により、これがあがっているので成果は上がっているはずというもの。たとえば保育園の保育に欠ける児童に適切な保育を与えることなら、指標として待機児童数がゼロなら把握できる。そういったものもない場合が３番目で、いくつかの活動指標を並べ、それであがっている、下がっているということを担当課や外部関係者で議論をして数字を評価するものである。 そういう意味で、ハコモノでないソフトの部分で一律のものを出せるかというと、一番、難しい話であり、それぞれの所管課がこうなっていったら良いということを、しっかりまとめて外に発信し、意見をもらうことが必要で、そういうことこそ、やるべきである。地域コミュニティで会議をしても、中身はいろいろある。単純に、評価できるものではない。
廣瀬委員長	資料６で、ホームページの作り方として、わかりやすさのためアクセシビリティなどのマニュアルがあるわけだが、そのことで、わかりやすく市民に伝わっているかがポイントである。そのための仕組みが動いているかのチェックを行革大綱の中で行っていくことが必要だと思う。

和田委員	ホームページのわかりやすさであれば、待機児童の数のような考え方を参考にすれば、１００人くらいのモニターがいて、今日はここをみてわかりやすいかどうかアンケートをするとかして、アンケートの満足度を定点観測でとるとかの方法があると思う。
大﨑副委員長	個別の事務事業で指標を、みんなで議論することが必要である。それで十分なのか、落ちていることはないのか、指標の妥当性など議論していくことが大切だ。単に形式的な作成で事務事業評価を終わらせてはもったいない。
木村委員	所沢市では、マニュアルをふまえ、各課が自由にホームページをつくり更新してくださいという運用なのか。
事務局	そうである。
木村委員	研修はないのか。
事務局	広報の担当者の研修の機会がある。
廣瀬委員長	内容についての基準があると良いのではないか。
杉崎委員	後ろから３ページあたりに、読みやすさが出てくる。
大﨑副委員長	作られたものを同じ委員会の中で、他の課のものをみて読みやすい、読みにくいという議論がなされていれば改善がなされるのではないか。
和田委員	ホームページは、年齢が高くなると印刷して見ているという方も多い。ものによると端の文字が切れているかどうか、ユーザーの意見があれば、ユーザーの視点でのマニュアルのバージョンアップができるような仕組みが必要だと思う。
廣瀬委員長	ＣＭＳ（コンテンツ・マネジメント・システム）という仕組みになっているのだと思うが、役割分担がどうなっているのか。

木村委員	それは広報担当がされれば良いのでは。
大﨑副委員長	所管課がしっかりやっていけばカバーできる。
事務局	現在、本市のホームページには印刷の場合に収まるように改善されているし、各ページに役に立ったかどうかチェックしていただけるしくみとなっている。
廣瀬委員長	（廣瀬委員長提出の「論点構成（案）」（第５回資料 - １）について説明が行われた）
木村委員	追加して加えるべき柱や論点など、ご意見をいただきたい。 現場をみて、そこから抽出した課題に基づいた計画となっているかが成功するかどうかの鍵であり、その点を取り上げていただきたい。
和田委員	情報共有について量的から質に関するのであればわかりやすさの評価、モニターであるとか、ユーザーの視点が必要だと思うので、ユーザーの評価という文言があればよい。
廣瀬委員長	以前の所沢市の行革大綱は、現場発の細かい改善提案一覧となっていた。それはやるべきこととしてタスクは明確だが、市役所全体の大きな視点は弱かったので、そのことを以前、指摘した。それがある程度反映され第４次大綱になった。しかし、第４次大綱になると、経営システムの要素が重視されたが、現場の取組みが希薄になってしまったように思う。
木村委員	現場から離れてやっていけるというのは、組織に余裕があるということのように思われる。
廣瀬委員長	しばらく不交付団体だったという意味で余裕があったのかもしれない。
大﨑副委員長	来年度予算が組めないというギリギリのところにいかないと危機感は共有できない。そういう課題が見える企画サイドは焦るが、現場サイドは、そういうものが見えず余裕があるものだ。危機感を

	共有することが課題である。
木村委員	１つは市長がリーダーシップをとることが必要ではないか。
事務局	現在の市長がマニフェストと整合性を図るという手続きが、行革大綱の関係ではあった。今回もそれは同じである。
大﨑副委員長	職員とすれば、市長マニフェストと調整できるということは、ありがたいことである。調整ができず、困っている自治体もある。
廣瀬委員長	行革大綱は選挙との関係でいえば、所沢市はやりやすい。
大﨑副委員長	その意味では、所沢市は具体性が書けるタイミングにある。また、行革はただ削る計画ではなく、最適化を図る計画である。歳入が下がれば使える予算が減るのは当然である。歳入の増減に応じ、マネジメント・ツールと一致をさせて具体性のある活動にしていくことが大切である。
木村委員	行革により、リストラクチャーをしていくかが大切であり、コストの削減だけをすればよいというのではない。
大﨑副委員長	スクラップ・アンド・ビルドではなく、ビルド・アンド・スクラップを言わなければいけない。具体性を持たずに、苦しい、苦しいだけでは、話がまとまらない。危機感をもたせるには、赤字を出すことだが、夕張市でも財政破たん前に黒字決算をしていた。あるべき姿を見せつつ、実効性を内部的にコントロールしていくこと、誘導していくことが必要である。
廣瀬委員長	今のような議論をふまえ、次回、指摘事項のポイントのメモを用意したい。そこで、意見が一致すれば持ち回りで提言とするが、必要があればもう１回委員会を開くかどうか、その段階で判断させていただきたい。 次回８月３０日（火）、提言事項メモをつくらせていただき、数日前にはお伝えできるようにし、欠席の場合には、ご意見をいただきたい。

	（２）その他事項なし