

様式第1号

会 議 録

会 議 の 名 称	平成25年度 第2回 所沢市行政経営推進委員会
開 催 日 時	平成25年8月13日(火) 午前10時から午後12時まで
開 催 場 所	市役所低層棟3階 301会議室
出席者の氏名	一ノ宮淑子、大崎映二、河登一郎、斉藤祐次、藤井多希子
欠席者の氏名	石川久、植村尚史
説明者の職・氏名	
議 題	(1) 第5次行政改革大綱について(公開) ①進捗状況について ②進捗状況の判定基準について (2) その他(公開)
会 議 資 料	○「第5次行政改革大綱」目標達成一覧(案) ○「所沢市第5次行政改革大綱」進捗状況一覧(案) ○「行政改革による成果額」(案)
担 当 部 課 名	経営企画部次長 加藤勝男、政策企画課主幹 加藤孝之、 政策企画課副主幹 井上典、政策企画課主任 中尾麻衣子 経営企画部政策企画課 電話 04(2998)9027

様式第2号

審議の内容（審議経過・決定事項等）	
<p>（1）第5次行政改革大綱について（公開）</p> <p>事務局より、第5次行政改革大綱の平成24年度進捗状況と判定基準等について説明。その後、各委員より意見をいただいた。</p>	
発言者	審議の内容（審議経過・決定事項等）
齊藤委員	<p>（1）第5次行政改革大綱について（公開）</p> <p>「歳入確保」の項目を見ると、4項目のうち△が2項目、×が2項目である。これは歳入確保が、かなり厳しい状況であると感じる。ここの評価を見ると進捗率は25%ということになると思うが、実際には全体に対する影響は25%どころではないと思うことから、○が1ポイント、△が0.5ポイントという評価そのものの見直しが必要なのかもしれない。全体の進捗率は計算上では66.7%となっている。</p> <p>また、市税等収納率の向上の項目では、国保税が55.22%というところで、全体として66.7%達成であると言えるのか疑問である。市税と国保税はウェイトが大きいと思うので、未収額で考えた場合、実態を表していないと感じる。</p>
大崎委員長	<p>改善の余地があるのではというご意見をいただいたが、今回は初年度であり、今後同じ判定評価で継続するものなので、今すぐということでは難しいと思うので、この部分について検討いただければと思う。</p>
齊藤委員	<p>例えば納税額全体の収納率とした場合など、やり方を変えれば新たな問題も発生すると思うが、現在収入が少ない中で66.7%という評価が適正なのか疑問である。</p>
一ノ宮委員	<p>今の意見に同感であるが、額という見方も必要なのではないかと思う。</p>

	<p>ここは、そもそもの目標が収納率となっているが、収納率と合わせて額も同じに見るということも必要ではないかと思う。単に項目の数だけで達成とするのではなく額のウェートの大きさも考えた方がよい。</p>
大崎委員長	<p>例えば国保税の目標値57.7%の場合の額と実績値の55.22%での収納額の乖離により、目標に対する不足額をみることができる。</p>
河登委員	<p>111の改革改善活動等の充実・強化のH24年度実績について改革改善件数が575件と22件とあるが、職員提案19件と有言実行発表会14件との関係はどのようなものか。</p>
事務局	<p>一人一改善の強化月間を平成24年度の11月に設け、その際に報告された改革改善事例の件数が575件、強化月間以降に実施した改革改善が22件で合わせて597件あり、その他に職員提案が19件、有言実行発表会の発表事例が14件ということである。</p>
大崎委員長	<p>そうすると、実績としては597件プラス19件プラス14件ということで良いか。</p>
事務局	<p>そのとおりである。</p>
河登委員	<p>今回の○、△、×という評価結果は、どのようにフォローアップされるのか。</p>
事務局	<p>今回の進捗状況の結果については、政策会議に報告するとともに全庁的に周知し、各取り組みの改善案に活かしていくことになる。</p>
河登委員	<p>この進捗状況結果について、民間企業ではないので例えば賞与の査定に反映することはないのか。</p>
事務局	<p>そのようなことはない。</p>

加藤次長	<p>補足説明をする。第5次行政改革大綱の9ページに推進体制が記載されている。市をトップマネジメントする政策会議の下に事務局があるが、その横に「行革リーダー会議」と「有言実行推進委員会」がある。行革リーダー会議は次長級職員で構成されており、積み残しの△、×の項目については、7ページにあるとおり、「テーマ型改善」という取り組みにおいて、市として達成を進めるテーマを決めて推進していくこととなっている。</p>
藤井委員	<p>例えば×であった項目について、平成25年度以降の目標の設定を見直すことはできないのか。</p>
事務局	<p>目標設定の見直しは行わない。</p>
藤井委員	<p>大綱策定時の目標から社会情勢が変わった場合や成果指標が当初想定したものと大きく違った場合において、このままPDCAのサイクルを同じサイクルで行うのか、少しずつ上げていくのかで今後のやり方が大きく変わってしまうと思う。</p> <p>今回の評価で×のものの理由をどのように反映させるかが重要と考える。</p> <p>また、市税等収納率の向上の結果については、収納率だけでなく収納額も必要という意見に対しては同感であったが、一方で市の仕事で考えると公平性の担保ということから、払った人が損をするというシステムでは絶対にいけないと思うので率も大事とも考える。どこに成果の目標をもってくるかがポイントである。</p>
大崎委員長	<p>賞与等への反映など全国の自治体で課題となっている人事評価をきちんとやっていくべきと考えるが、所沢市の人事評価は別建てで進んでいるのか。</p>
加藤次長	<p>管理職個人の目標管理は設定しており、今年度は各グループリーダーについても設定している。これについては上司とのヒアリングを実施し、</p>

	<p>成績主義という面ではその達成度も勤務評定の基となっているのが現状である。</p>
大崎委員長	<p>勤務評定が昇給・昇格に反映されるというのがどこの自治体においても良く言われるが、民間企業のように決定的な差がつかないのが実情である。所沢市においても同様であると推測されるがいかがか。</p>
加藤次長	<p>成績主義というものが100%は達成できてはいないと思うが、要素としては取り入れていると感じている。</p>
河登委員	<p>人事評価については公と民の差は確かにあり、民間のように大きく差をつけることは必要ないかもしれないが、僅かでも差を付けることは効果があると思う。差を付けることを行えば、内部からの批判が出て評価そのものを現実的に見直すきっかけになると思う。</p>
大崎委員長	<p>評価によって金額的にわずかなものであってもプラスになった職員を回りからわかるような仕組みにすれば、職員のモチベーションに繋がるが、上がった人も下がった人もわからないということでは効果がないのではないか。そういうところも、人事評価制度としては、これから考えていかなければならない要素ではないかと思う。</p>
藤井委員	<p>表彰などについてはいかがか。</p>
加藤次長	<p>勤務に対しての表彰は客観性というものがあ難しいが、褒める文化として有言実行発表会や職場での改革改善活動や職員提案などに対しての表彰は積極的に行っている。</p>
河登委員	<p>管理職手当の定額化についてはどのような目的で行うのか。</p>
加藤次長	<p>現状では定率であるが、本給が高い者に対してはその分高くなるが、同じ部署の管理責任については、同等であるという意味から、定額に切り</p>

	替えるという取り組みである。
河登委員	平成24年度においては見送られたということか。
加藤次長	課題として掲げているが、まだ検討中ということである。
河登委員	それは、組合などの了解が取れにくいということが原因なのか。
加藤次長	それもある。
河登委員	ということは、管理職手当が下がる人が多いということか。
加藤次長	そういうことである。
大崎委員長	仕組みからすると本来管理職手当について組合は関係ないはずですが。
河登委員	変わることにに対する抵抗があるのか。
加藤次長	管理職手当については副主幹も対象となるが、所属長ではなく組合に加入できる対象であり、組合の主張する部分である。
大崎委員長	副主幹は管理職手当を出しているが、組合員ということなのか。
加藤次長	管理職の範囲に該当しない副主幹は組合員になることはできる。
大崎委員長	そのような両方にまたがっている職員が存在する仕組みでは進めにくいかもしれない。年齢の若い課長がストレスの溜まるようなポジションに就いた時に管理職手当を比較すると低い手当となってしまうので、方向性としては定額化の実現に向けて積み重ねていくことが良いと思う。
齊藤委員	管理職手当の定額化の25年度目標、26年度目標はどのようになるの

	か。
事務局	引続き検討、実施していくということになる。
加藤次長	24年度では達成できなかったので、引続き26年度実施に向けて取り組んでいくということになる。
大崎委員長	昇任試験制度は実施しているか。
加藤次長	課長職への昇任時に実施している。
藤井委員	課長職への昇任試験受験資格はどのような条件なのか。
加藤次長	課長職の前の副主幹の在籍あるいは、主査職の勤続要件、所属長の推薦などが条件である。
大崎委員長	そうすると年齢が若くても課長職になるという可能性はあるのか。
加藤次長	最短であれば若いうちになる可能性はある。
一ノ宮委員	適正な給与水準の維持の内容をわかりやすく説明いただきたい。
事務局	平成24年度の給与改定の内容としては、50歳台後半層における昇給・昇格制度の見直しを行ったということである。 昇給制度については55歳に達した年度の翌年度から、昇給をストップ。さらに、特定職員の勤務評定における昇給についても抑制した。 また、昇格制度については、昇格時には給料月額を縮減するよう昇格後の号給を設定した。
一ノ宮委員	時間外勤務の削減の項目について、時間と金額と両方表記してあるが、市税等収納率の向上の項目でも同様に考えた方が良いと思う。

河登委員	<p>同じく時間外勤務の削減の項目についてであるが、職員の長時間残業が特定の職員に偏っているというようなことを議会で何回も指摘されているが、一向に改善が見られないという問題がある。ひとつは業務の縦割りにより他の職員では対応できない、また業務を抱え込むというようなことで特定の職員に残業が集中し、毎月100時間を超える残業が続いている。このような問題をどうにかしなければ、本当の解決にはならない。</p>
加藤次長	<p>時間外勤務が月30時間超えである場合には所属長からの報告により現状を把握し、80時間以上であれば産業医との面接などを行っている。また、時間外勤務の実績を踏まえて翌年度、定数の増員を図る場合もある。</p>
大崎委員長	<p>課税と収納の関係でいうとピーク時期が違うので、課がまたがっているのであれば流動的に人のやりくりで時間外勤務が減るのではないかという話があるが所沢市ではいかがか。</p>
加藤次長	<p>時期的なずれがあるものについては、平準化していけば部としての平準も図れ、削減にも繋がると思う。制度としては応援規程というものがあり、所属間の業務に不均衡があれば応援体制をとって相互に調整するというものがある。しかし、実際には所属間同士での調整はなかなか難しいようであるため、間に政策企画課が入って調整を行うこともある。</p>
大崎委員長	<p>それも部長級のマネジメントなどが機能すれば改善する可能性もあると思う。</p>
河登委員	<p>全体的に目標は具体的に書かないと評価のしようがない。抽象的な目標に対しては抽象的な評価になってしまう。</p> <p>成果指標の取組みを充実という部分は抽象的でわかりづらい。</p> <p>また、歳入確保の部分では、成果指標の目標が正しいのか不明。根拠が</p>

	<p>わからないため、例えば同規模の他市データなどで比較することができれば良いと思う。</p>
大崎委員長	<p>今のご意見について、目標値の根拠や他市との比較などは行革リーダー会議などで議論いただくと良いと思う。</p>
斉藤委員	<p>大きい目標を見失った成果指標になっている。4年間で実施となると、単年度ごとの成果指標を設定した場合、その設定に誤ったものであることもある。例えば単年度に会議を10回やるという成果指標を設定したとしたら、10回の会議をやれば評価は〇となるが、実は本来達成される目標は会議の成果であるため大きい目標が見失われている。会議をやったということだけで終わってしまっている。行政ではよくあることであるが、当初の目標を忘れないようにしていただきたい。</p>
一ノ宮委員	<p>市税等収納率の向上について、例えば国保税の目標値が57.70%であるが、本来目標は100%であるべきと思う。また、実績が55.2%となっており数字としての実績値は掲載されているが、目標達成に向けてどのようなことを行って来たのかが見えない。</p>
大崎委員長	<p>これは、他のしくみでカバーされているのか。例えば事務事業評価などが使われるが、それがきちんと機能して行革大綱と連動して説明すれば個々の指摘については答えられると思う。</p>
加藤次長	<p>これだけの表現であると進捗状況をお知らせするものだけとなってしまうが、達成するための取組みがどうであったかの検証が一番大事であるということは感じている。</p>
大崎委員長	<p>民間委託の推進というところで、委託の目的が必ずしも経費の削減や抑制だけではないと思うが、特に指定管理者制度では安かろう悪かろうになってしまう。そのあたりは市からきちんと示されているのか。 また、定員適正化計画との連動はとれているのか。</p>

<p>加藤次長</p>	<p>委託化の目的としてはサービスの維持向上とコストの削減を求められると思う。コストについては民間の賃金ベースとの開きで確保できている。サービスの内容については、適正な仕様書を提示し市の求めるサービスの水準を明確にして、その実施をモニタリングで検証するという意識している。定員適正化計画との連動について、現在、現業職員は不補充であり採用は行っていないが、職員の年齢構成を踏まえて計画を立てている。</p>
<p>大崎委員長</p>	<p>収納率の向上について、国保税の収納率の実績が55.22%であるということは、裏を返せば45%の人が支払っていないということである。この状態で国保事業を運営できる財源上の説明を市民に行うべきではないか。また、保育料の収納実績が88.88%であるが、収入が途絶えたなどの場合は減免もあると思うので100%になるべきではないかと思う。こうしたサービス利用者以外の市税が投入されていることも公表した方が良いのではないかと思う。</p> <p>それにしても、国保税の収納率が60%行かないというのは相当低い水準ではないか。</p>
<p>加藤次長</p>	<p>弱い部分であったことから組織について、国保の徴収部門を収税課に統合し、一元管理という取組みを行った。収納率5割台ということは課題であると思う。</p>
<p>大崎委員長</p>	<p>どこの自治体でも同様であるが、滞納するなら保険証を取り上げてしまえば良いと考えるが、命に関わることもあるため、それも難しいが現状を伝えることは必要である。</p> <p>また、意見であるが、税に関しては税法に基づき厳しくやれているが、税外収入について、他市等で債権管理条例を作り、それに基づいて取り組んでいるという事例もある。条例を作らなくても自治法施行令で税外収入についても滞納すると法的処置をとることが明記されているので、法令に従って対応していくことが必要であり、これを要望しておく。</p>

藤井委員	<p>中長期財政計画の適正管理については、成果指標を設定するのは難しいものと思う。他の自治体で長期の人口推計と総合計画策定の依頼を受け、事前に様々な部署の職員に集まっていただき人口推計ワーキングを開いた。そこで、それぞれの部署の計画を立てるのに、それぞれの部署が様々なシンクタンク等に依頼した人口推計を個々に使っているため、整合性がとれていないため無駄があることがわかった。人口推計については、政策企画課等で長期のものと短期のものを管理することにより、整合性を図るとともに無駄な支出を抑制することにも繋がると考える。このような部分を成果指標にうまく反映できるようなものにした方が良いと思う。</p>
大崎委員長	<p>税情報など特別な職員しか見られないものもあるが、人口推計や事務事業評価など誰でもデータを共有し、活用していこうということに取り組んでいる自治体が結構あるので、そんな工夫をすると良いと思う。</p>
藤井委員	<p>人口分布や土地の活用状況がみられるという統合型GISというのが普及してきており、自治体での導入も増えてきたが、所沢市ではどうか。</p>
加藤次長	<p>昨年度課題になったが、現在は全庁的に活用できるか事例を研究するという段階である。</p>
大崎委員長	<p>このようなものがあると、ものを具体的に考えやすくなると思う。</p>
河登委員	<p>計画段階からの市民参加の実施目標の中でワークショップがあるが、ワークショップのやり方について、事前にテーマを示すなどを行うことにより、より多くの意見が出やすくなると思うので工夫していただきたい。また、わかりやすい財務情報の公表では公表件数が成果指標になっているが、件数、回数も多いに越したことはないが、中身をわかりやすいものにできているかが大切である。小平市では財政白書を作っているが、これは問題点も指摘して分かりやすいものとなっている。わかりやすい</p>

	<p>という基準は非常に難しいと思うが回数、件数だけでないということを中心に考えていただきたい。</p>
大崎委員長	<p>客観的な数字は誰が見てもわかるが、その数字に対して自治体としてどう考えるのか、また将来に向けてリスクはあるのかという考え方の発信をすると、それをベースに議論ができる。ただ数字だけ公表しても公表したことにはならない。といったような話しを良くしているが、このあたりを工夫いただければ良いと思う。数字を見せるだけでなく、内容を伝えたいものには意見発信が大切である。</p>
齊藤委員	<p>受益者負担の見直しによる下水道使用料の5億円について、実際の影響は25年度分ということであるということであるなら24年度からは抜いた方が良いのではないか。</p>
事務局	<p>収入として入ってくるのは25年度からということなので、差引こうと考えている。</p>
大崎委員長	<p>効果額の取扱いについては、累積なのか。</p>
事務局	<p>年度ごとである。</p>
河登委員	<p>メール配信事業の拡大について、ところざわほっとメールの登録者数が23%増えているということであるが、登録者はどのような人か。</p>
事務局	<p>ところざわほっとメールは、地震や台風などの緊急連絡や光化学スモッグの情報、また市の各種行事などの情報が配信されており、そのような情報を入手したい人が登録することで配信されるしくみである。</p>
大崎委員長	<p>小中学校や保育園などの保護者向けに進めると登録者数が増えると思われる。</p>

事務局	一部、保育園等では行っている。
大崎委員長	提言について、每期ごとに委員から意見をまとめていただくことになるが、今回は行政改革大綱がスタートしたところであるため、テーマは行革中心ということで、本日発言したご意見や考えをまとめるなど準備をお願いしたい。
斉藤委員	これは、各委員の意見を統合しないで、それぞれの委員の意見ということで提出するのか。
大崎委員長	従来から特に統合するという方法はとっていないので、統合しないつもりである。
斉藤委員	委員によって意見が食い違う場合もあると思うが、それで良いのか。
河登委員	そのこと自体に議論する必要はないのか。
大崎委員長	会議の回数から考えても、意見交換により整合を図っていくことは難しいと思う。
斉藤委員	会議が2回できるのであれば、可能ではないか。
河登委員	<p>提言のテーマについては行革で良いと思うが、それだけではなく行政経営推進委員会として所沢市全体の今の問題に対して攻めと守りをどこに重点を置くべきかを議論して提言の中に入れた方が良いと思う。また、まとめ方について、個々の委員名で作文集にするのか、全体で議論して委員会として提言するのかを考えると後者の方が良いと思う。</p> <p>意見が大きく違う場合も想定できるので、その場合は両論併記とすれば良いと考える。</p> <p>事務局に確認したところ、会議はあと3回あり、提言について議論や意見をまとめる時間はあるということであったので、その方向で良いと思</p>

	っていた。
大崎委員長	打合せが足りない部分もあったが、基本的には委員の皆様の間で決めていただく形が良い方法である。次回以降の会議の予定はどのようになっているのか。
事務局	次回は10月から11月に第3回を開催予定であり、必要であれば今年度中にもう一回開催することも可能である。したがって今年度はあと2回、次年度については、現任の委員では2回を予定している。
大崎委員長	提言をまとめるのは来年度ということであれば、もう少し議論できる。来年度の2回目が最終になると思うが、そこでとりまとめた提言の最終確認ということにし、その前の回には議論することができると思う。少し大きなテーマで議論できれば良いと思うが、次回以降の予定は決まっているのか。
事務局	予定は緊急的なものがなければ、提言について議論していただける。
大崎委員長	民生や教育などの行政分野を割って、そこに集中して議論するという進め方もでき、最終回で提言の取りまとめを行うという方法もひとつある。
河登委員	テーマごとに分担を決めるということか。
大崎委員長	分担を決めるのではなく、テーマを絞って議論するということである。テーマを絞ると欠席する委員からも事務局に意見だけでも伝えることができると思う。
藤井委員	むしろ分野を決めずに、例えば50年後の所沢を考えた場合にどのような課題があるか等について議論することも良いと思う。
大崎委員長	テーマを絞るとしても、直近の課題から将来的な課題について当然議論

藤井委員	<p>としては出てくると思う。</p> <p>先に大きな課題を決めて議論し、その後将来的なことについても議論するというイメージで進めていくことで良いか。</p> <p>議論できるならば、専門である人口推計や医療費推計などの資料を準備したい。</p>
大崎委員長	<p>事務局はそれで良いか。今後事務局とも打合せを行って進め方を整理したい。次回はテーマを設定して皆様に集まっていただくこととしたい。</p>
事務局	<p>(2) その他 (公開)</p> <p>その他については、次回の会議日程についてであるが、10月から11月に予定している。いつものとおり、事前に都合をメールで確認するのでご協力願いたい。</p>