

第3回行政改革推進委員会 会議記録

■日 時	令和元年12月17日（火曜日）午前10時～正午			
■場 所	岩滝保健センター 2階会議室			
■委 員	◎伊藤 伸 委員	○西川明宏 委員	○山添謙三 委員	京崎 操 委員
■欠 席	浅利美鈴 委員			
■事 務 局 (企画財政課)	渡邊稔之 主任			

注) ◎会長、○会長代理

※杉岡アドバイザーは欠席

開会（午前10時）

1. 会長あいさつ

第3次行政改革大綱案ということですが、財政的な課題についてしっかり考えていかなければならないので、よろしくお願いします。

2. 第3次与謝野町行政改革大綱（案）について

-----（事務局から大綱案の説明）-----

（伊藤会長）最初に全体的なところからご意見を伺いたと思います。

（委員）行革大綱体系案の確認ですが、細取組項目については、それぞれの項目ごとに個票ができるということですが、どういったイメージのものですか。

（事務局）取組一つ一つに対して、目的や内容、実施時期、目標値を書いたものというイメージです。

（委員）それは第2次行政改革大綱（以下「第2次大綱」）の中でも策定されているのですか。

（事務局）そうです。

（委員）この細取組項目のうち第2次大綱でも書かれていたものはどれくらいありますか。

（事務局）半分程度だと思います。

（委員）結構広範囲にわたっているんで、第2次大綱でもあったことがやれてなくて、また出てきてしまっているとなると絵に描いた餅になってしまうので、その整理ということはしておくべきかと思います。場合によっては数を減らして、この4年間で絶対にやるんだという事にしてもよいのではないかと思います。もし可能なら、この資料に2次大綱から継続するものをわかるようにしてみなさんに共有してもらえればと思います。

また、この行革大綱の1番は前回の振り返りになっていて、大きい話の振り返りになっています。本当はそこが何でできていなかったのかという細かい所も含めて記載ができるほうがいいと思います。それは、そもそも第2次大綱に書きすぎてしまったのか、本当は実現可能だったはずなのに、何かがあってできなかったのかでは違うと思います。

(伊藤会長) 他の方がいかがでしょう。

(委員) 検証はもちろんされているかと思いますが、それは事業の主管部署とヒアリングを行うなどして評価・検証したのでしょうか。当行では四半期ごとに評価を行い、効果指標というものも付けて検証させています。例えば人材育成なら職員のスキルアップ調査や検定試験にどれだけ合格したか等を数値化して取り組んでいます。そこまでのことはしていますか。

(事務局) そこまでの検証はできていません。1年に一度、担当課で評価しているだけで、できたかできなかったかという程度です。

(委員) ならば、曖昧な検証で、できなかったから次にやるというような形で上がっている取組もあるのではないかと感じています。もっと検証作業も数値を見える化する等すべきかと思います。

(事務局) 第2次大綱の実施計画は少し細かい設定になっており、それらについて、実施はできたが、それが大きな歳出抑制等に繋がったかと言えばそうでないのが大きな課題となっています。

(委員) 本来は目的があって、その目的を達成するために実施計画があって、実施計画を細かく細分化していくことになりませんが、その細分化したものをひとつひとつ取り組めば必ずと目標を達成するだろうことだったはずで、それが出来てないという事は、どうしたことだろうということ。2次大綱の時もこれができるはずなことで、それができなかったのはなんで目標が達成できていないのだろうということの検証が必要なかなと思います。今回の実施項目を見ても、これが全部できたらすごい効果がありますが、多分、2次大綱の時もそうだったんだろうなと思います。それがほとんどできているという評価にもかかわらず、目標が達成できていないのはなぜか、という検証がないと同じ事の繰り返しになってしまいます。

(委員) それをしようと思えば、時間と人がもったいない。反省点が見えてこない。いろんな言葉が並んでいますが、町民視点で見たときに、誰がこんな状態にしたんだろうと思われる。言葉尻よりは本質論で、これをなんでしなければならぬのか、どんな効果があるのか、明確な数値で示すのも一つの方法かなと思います。自分たちに厳しい評価をしていただかないと、どうなのかなと思います。

(委員) 行革大綱案の7ページに書かれていることになるんだろうと思いますが、言葉が滑っているというか、今事務局から説明されたことが、この書き方ではわからなかったんですね。もっとストレートに書いた方がいいかと思っていて、例えば「取組項目が細かすぎて、これを実現しても基本方針の実現に至らなかった。」それはなぜかという、「前回の行革大綱の設定の仕方に違いがあった」ということが反省点だと思うので、それをストレートに書いた方が後から見ても分かりやすい気がします。だから今回は全部がつながるように体系を設定したいんだということですね。

(委員) 政策というのは、町長の公約や思いが反映されるものなので、町長が変われば何かしら変わるものではあるんですが、そのあたりのこともしっかりと検証していかないと、町長の思いが反映されているのかとか、逆に町長の思いはこうだけどそれは無理ですよといったことだったり、町民も補助金くださいといって補助金がもらえたという事業が結構あるんじゃないかと思う。それをダメですと言ってきたのかということについても検証すべきかと思う。これは事務事業評価に当てはまることだと思うんですけど。実施項目に書いてあることが、目的意識を持って実現できれば必ずと結果が出ると思います。それを絵に描いた餅にしないように、やりましただけでなく、やってどうなったかということが大事。PDCAとよく言われるが、それが出来ていない気がします。

(委員) 2万人の町民のために色んな事業があって、それが600を超えている。そのうち我々が評価するのは一握りの事業ということだが、事業がやっぱり多すぎるんじゃないかと思います。職員数減らし、効率化を図るとしても事業数が増えていけば意味がない。そのあたりが何とかならないかと感じます。

(事務局) 前回もご意見いただいた点だと思います。職員数が減らないのは事業数が多いからではないか、事業数が整理

できれば自ずと職員数も適正化できるというのではないかということが、前回の委員会でご意見いただいた筋道だと思っています。

(委員) 今のところ「事業数を減らす」とまでは書いていないんですね。

(事務局) 各事務事業の整理・点検までしか書いていないです。そこは事務事業評価の方針を見直す、事務事業の質を上げたり、職員の人材育成という観点で1年目は実施しましたが、一方で、事務事業を減らすために実施すべきではないかという事も意見として出ています。そこを事務事業評価のもうひとつの意義として出すべきではないかということは、担当課としても思案しているところです。

(委員) 懸念することは、今の行革担当者が異動になった時に、大綱の文字だけしか残らなければ、「職員適正化計画を作る」「予算の総枠を作る」だから「事業の総額は減らす」けども「事業の総数枠」を持っていないから、新規事業は増えるんだけど、職員は減るので、薄く広く削りだけの状態に陥りかねない。それって職員にとっては一番よくないことになるので、そこは何かそうならないような書きぶりを残しておくべきで、ストレートに事業総数を減らすと書かなかったとしても、どうか文章の体裁的なところで、「そういうことがないように考えていく」と書くだけでもいいんじゃないかなと思います。

(委員) なぜ事業が増えるのか。

(事務局) ひとつは国が推し進める施策によって、交付金を活用して行う新規事業が増えたことが挙げられます。

(委員) 事業も新しいことをすれば、ひとつは見直していくということをしないとイケないでしょうね。

(委員) 限られた資源で新しい事業をする場合、そこに集中すると、絶対に他に軋みが出てくるはず。特に人には限りがある。まずは、する・しないの仕分けをしっかりと検証しなければいけないのではないのでしょうか。やるにしてもその結果がどうなるのか、財源がどうなのか等、そういうことが抜け落ちているのではないかと思います。

(委員) ある自治体で行われていたのが、事業の優先順位を決めて、下から3番目くらいは見直し対象になるという取組をしていて、新規事業をする場合は優先順位が下の事業をやめるか、見直すかをするという事をしないと、新規事業ができないよという仕組みを実行したんですが、3年間やって各部署からすごい反発が来て、もう実施なくなったと思います。でも、仕組みとしては良かったんじゃないかと思えますね。

(委員) 基本方針3あたりは区や婦人会等をお願いすることが多くなると思いますが、要望事項ばかりを受けるのではなく、要望を受ける代わりに、これは地域でしてくださいというような方法も必要ではないか。要望だけを受けていれば行政はパンクすると思います。地域ができることできないことを明確にして、自分たちでできることは何なのかを検討することも必要ではないか。

(委員) そうすれば住民の意識も変わって、自分たちも参画しているという意識はできますよね。受け身じゃなくて。

(事務局) ひとりひとりの努力がこうなるということを共有できる取組をすべきということは、庁内でも出ていました。これをなんとか実施計画の中に盛り込みたいと思っています。言葉にはできるが、具体的に何かということが難しいのですが。

(委員) それはまさに基本方針3の部分で、間違いなく無作為抽出の手法が有効だと思います。例えば、ある自治体でコミュニティ施設のあり方をテーマに議論したんですが、無作為抽出で選ばれた方々と、当事者である自治会の役員も出席していたんですね。自治会役員は年間の利用数が少ないけれど、防災の観点でなくてはならないと主張したんですが、そのあと高

校生が「使うかもしれないだけの施設に税金が使われるのは嫌だ」とはっきり言ったんですよ。それで最終的に提案書を作ったんですが、そこでは「この施設は減らす」ということになりました、自治会役員がいる中で決まったことなんですが、大きな影響を与えたのが、たまたま無作為抽出で選ばれた高校生の意見ということが、若者や子育て世代が意見を言える場ということに確実に繋がるのではないかと思います。

ただ、実施項目を見ると、4年間の行革大綱の中で、その手法を「調査・研究する」というのは長すぎますよね。

(委員) 若い人たちと話す機会がありますが、彼らが気にするのが「しわ寄せが全部私たちにくるの!？」ということ。その危機意識は強いと思う。自分たちに跳ね返ってくるんだったら、負担もやむを得ないと。「なぜ、前の世代が積み残したものを払っていかなければならないの?」という危機意識はとても強いです。

(事務局) 合併してその特例措置のおかげで基金を積み立てることが出来たが、その基金をこれから10年で使い切ってしまう恐れがある。このままでは今の世代が合併のうまみを享受して、次の世代がそのツケを払わされるという事態になってしまいます。

(委員) 今後の人口推計では、20年後には働ける人口が大きく減ってしまいますが、町の基幹税たる住民税がどれだけ減るんだろうという話です。今の高校生や中学生がこの町に未来があると感じているかっていう話ですよ。多分、彼らの親はそう言わなくて、町から出ていけと言っていると思います。そうなってしまったら、ただ単に町に働ける場を作るとかやっても歯止めにはならないんじゃないかと思います。

(委員) 例えば、新たな病後児保育の施設も利用がないと聞いている。行政は幅広くやっていかなければならないので、まあそういうこともあるなあと思うが、これが行革のテーブルに着いた時に、5～6年実績が芳しくなければ、事業をやめるという話もしなければならぬかもしれない。そういう認識は行革担当課だけでなく、事業実施をする課においても持っていたかなければならないと思います。利用が少なくてもランニングコストはかかっているし、職員や町民の負担にもなってくることなので、厳しい目でみてほしい。今だけの問題でなく、このツケを次の世代が払っていくことにならないかを考えてほしい。

(委員) 総合計画と行革大綱の関係性はどうか。

(事務局) 総合計画に実施計画がないという状況です。実施計画との整合ということが分かりやすいと思いますが、今はないという事です。

(委員) こちらの委員会で限られた資源でやっていかなければならないとしている考えが、総合計画の審議会でもしっかり反映されればいいし、逆に総合計画でこれは絶対やらなければならないとしたときに、こちらでは、「じゃあ、それをやるためにはどこを絞ればいいのか」という議論ができればいいんですが、そのあたりの総合計画と行革大綱の間で矛盾が生じないかのチェックは必要だと思います。例えば、行革大綱では「公共施設を減らしていく」と書いていて、一方で、総合計画では「交流拠点施設を各地区に整備していきます」ということも考えられますよね。

(委員) 束ねる主管部署が一緒なら調整はできますが。

(事務局) 主管部署は同じです。そこは調整できます。

(委員) 今日、議論の中で出てきています「将来世代のために・・・」ということが、基本計画に出てきていない気がしていて、スローガ的な話になると思いますが、なんのために行革大綱を作っているかと言うと、そこなんですよ。そこを書いておいたほ

うがよいと思います。

(事務局) 大綱案 9 ページの「与謝野町のおカネのこれから」という項目の最後に、将来世代に負担を残す事態になるというように書いてありますが、このあたりのことを基本方針にも盛り込んでいくという事ですね。

(委員) それもそうですが、行革大綱自体がそのためであるということであれば、一番大きなところに書いてある方がいいと思っています。「1.はじめに」が理念的なところから始まればいいと思うんですが、この案では経緯から入るんですね。最初は経緯でなく、なんのために行革をするんだということが目的や理念になってきて、その後続くべきかと思います。まずは、なぜやらなければいけないのかという思いを書いて、危機感の共有という言葉も出てこないし、それは絶対あった方がいいと思います。

(事務局) 現状を踏まえて、こういうことをしなければならぬし、将来負担を残してはいけないので、今それをしなければならぬということを書くということですね。

(委員) 町長もその意識を持ってもらわなければならないし、町民にもその協力をお願いする。そのためには町長がトップとして何をすべきなのかという事だと思います。それは何のためと言え、将来のためということになります。

(事務局) 行革の意義ということですね。

(委員) 行革と言っていますが、中身は行財政改革なんですよ。もしくは行政経営改革。

(委員) 町幹部がするの、我々になるのかわからないが、町長にも、基本的な姿勢として行革の意義はこうなんですと理解していただくように説明しなければいけないと思う。

(事務局) 答申いただく際に「行政改革の意義をしっかりと共有して進めるべし」といったことが言えるくらいのもので、ここに書いてあるべきということですね。

(委員) そうですね。ある程度特徴的なものになっていてもいいと思います。

(伊藤会長) それでは、いままでの議論をまとめていきたいと思います。次回までに大綱案の修正が入ると思いますが、今日の話を整理すると、

○第 2 次大綱の検証について、もう少し書きぶりを強めていく。検証が出来ていなかったという反省も含めて書いてもいいんじゃないか。また、書くかどうかは別にして、第 2 次大綱に実施項目から継続する項目はどれくらいあるかは確認した方がいいんじゃないか。もしかしたら「取組項目全○○項目のうち○○項目は第 2 次大綱からの継続項目である。これは○○という理由でできていなかったから。」ということも書いてあった方がいい気がします。

○評価可能な取組項目にしておくことが必要で、個票のなかでちゃんと評価できるような作りしておく必要があると思います。

○総合計画、総合戦略との整合性は、うまくできるなら書く必要はないですが、心配なら「整合をとる」と書いておく必要があります。

○行革の目的、理念として「将来世代のための負担軽減」ということをはじめにしっかり書いておく必要があると思います。

で、答申は「最終的にできあがった大綱に対する答申」ということかと思いますが、例えば、新規事業が生まれる政策形成のルールの中で、行革委員会としてこうあるべきという答申をしてもいいんじゃないかと思っていて、その答申を受けて大綱に反映

されるというプロセスがあってもいいんじゃないかと思います。もしそうなら、次回は1次答申をして、それを踏まえた最終案が3月の委員会出てくるといったこともあっていいのかなと思います。

(事務局) それでよいと思います。

(伊藤会長) では次回までに、答申案を作り共有したいと思います。他はありますか。

(委員) 先ほども出ましたが、基本方針3であった「新たな住民参画の手法の調査・研究」は調査・研究で終わるという風にとれますので、実行していくというような具体性が必要かと思います。

(事務局) 先ほど、無作為抽出の手法のご助言もいただきましたので、実施という方向性は示したいと思います。

(委員) 町政懇談会についても、要望の場ではなく、多くの意見を聴ける場という本来の趣旨にすべきだと思いますし、何のためにするのか定義づけもすべきではないでしょうか。

(事務局) 今は予算の説明を中心にしており、説明後は自由に意見をしてもらう方式になっています。以前、認定こども園化についてをテーマにした時は、若い世代も来られて意見を聴くことが出来たので、そういった場にしていくことも必要だと思います。

3. その他

次回は大綱案の一次答申と実施計画(途中経過)について、2月5日(水)か6日(木)の午前を基本に調整。

以上