

第7回府中市行財政改革検討協議会

- 1 日 時 平成25年2月21日（木）午前9時～正午
- 2 場 所 府中市役所北庁舎第3会議室
- 3 出席者 委員側 和気会長、北谷副会長、河北委員、都築委員、都留委員、内藤委員
事務局側 鹿島財政担当参事、佐藤財政課長、梶田行財政改革担当主査、遠藤財政課主任、
- 4 内 容 ア 府中市行財政改革検討協議会報告書（案）修正版の確認について
イ その他
- 5 配布資料 資料35 府中市行財政改革検討協議会報告書（案）修正版
資料36 府中市行財政改革検討協議会報告書（案）主な修正箇所一覧
参考 府中市行財政改革検討協議会 議事発言要旨（報告書掲載順）
資料35追加 府中市行財政改革検討協議会報告書（案）修正版の追加修正
- 6 傍聴者 2名

第7回 府中市行財政改革検討協議会 発言要旨

ア 府中市行財政改革検討協議会報告書（案）修正版の確認について

■前回の指摘の修正

- 協議会の設置の経緯などを、会長の名前を加えて冒頭に記載を追加した。（事務局）
- 前回で「はじめに」というタイトルを「府中市の行財政改革の現状と課題」に修正した。（事務局）
- 掲載順を「歳出の取組み」と「歳入の取組み」の順番を入れ替えたほか、「歳出の取組み」も、市の内部努力すべき事項順に記載順を変更。（事務局）
- 3～4 ページをエグゼクティブサマリーとなるよう記載を変更。（事務局）
- 8 ページに「高齢者福祉」を追加し、市の独自事業の見直しについて、新たに追加。（事務局）
- 11 ページの使用料・手数料で、施設名は表題部分から除いて、表題部分には、見直すべき事項のみを記載。施設名と施設が持つ課題などについては、本文の中で、同じ課題を抱える他の施設名と併せて記載。（事務局）
- 会長が寄せた文章の部分で「市では、市長から指示を受けて、有識者や市民で構成する、協議会を設置した。」というほうが、言い回しとしては良いと思う。「協議会を設置してから、依頼を受けた」という流れではなく、「依頼を受けた後に、協議会を設置した」、ということが正しいと思う。
- 時系列では、まず要綱を定めて、この協議会を設置し、要綱を定める中で委員をどういった分野の方にするか、構成員を決めた上で、皆さんに依頼している。（事務局）
- 「この協議会を先に設置したわけではなく、依頼を受けたから設置した」という表現のほうが良いと思う。市長が「進めてほしい」と言ったことから、協議会を作って、メンバーを選んで、協議したという流れの表現の方がわかりやすい。
- 協議会の設置は、市が設置している。これまでの流れを文章で表現すると記載のようになるため、設置をした後に、市長が委員に依頼をしたという表現になる。（事務局）
- 市が要綱を作って、協議会を設置する。その協議会は、作られた段階では、役割は与えられているが、具体的に審議するかというのは、まだ決まっていない。組織を設置した後、具体的に、高野市長からの依頼が、この組織に対してあったということである
- 仕事をしていく中では、問題があって、その解決のために組織を作る。組織を作ってから何をやるかは考えない。役所は、この流れとは逆の発想で組織を作っている。民間の感覚と違う。トップの意思が見えなければ目的意識がはっきりしないと思う。
- 市が、行財政改革に関する計画を作る目的は、行財政改革の必要性があるから計画を策定している。今回の計画策定に当たっては、市民の意見も反映させることも含め協議会を作った。ということが大前提である。（事務局）
- 「この度、26年度からを計画期間～」。「からを」の「を」の表現はいらぬのではない

か。

○「を初年度とする」など、文言は最終的に調整する。（事務局）

○最後の段落は「市が有識者や市民で構成する協議会を設置した」。「これを受けて、高野市長が」とすると、時系列でわかりやすい。いくつかの文章に分けたほうがいいと思う。

○行財政改革検討協議会の設置の順番は意味があって、行政も、改革が必要だと認識しているという意味で捉えている。市長も行政もお互いに必要性を認識してやっているということになると思う。

■「行財政改革の推進に向けて」

○「特に自治体内部の痛みが一番大きくないと」の部分は、市民・事業者が痛みを分かち合うということは言っても、「特に自治体内部の痛みが一番大きくないと」ということまでの必要はないと思う。

○程度として、一番大きな痛みを分かち合うのが市だが、「痛みを行政が率先してやらなければ納得を得られない」ではなく、「率先して、痛みをもらう、分かち合う」というような姿勢がなければ、市民は納得しないのだということではないかと思う。ただ、この文章の趣旨はすごく大事だと思う。

■人材育成

○全体にある「すべきである」という記載は、直したほうがいい。強い表現ではないかと思う。

○弱い表現から強い表現まで、いくつかあると思う。内容的に見て判断すべきと考える。

○「べき」は、「行うことが必要である」という表現に修正すればいいと思う。

○「職員提案制度」にある「問題意識を持って業務すべきである」での「業務すべきである」という表現は変える。

○報告書は、わかりやすさが大事ではないかと思う。これまでの意見は、「すべきだ」と言っている。表現としては、強いくらいでいいと思う。

○「すべき」は、「する必要がある」とか「行うことが必要だ」という表現で、前段の文章にあわせて変えていけばいいと思う。

○業務マニュアルを整備は、業務をするうえで最低限の水準である。高い水準のサービスは、一人ひとりが高いサービスを提供する心を持って接することでたどり着くものだと思う。一人ひとりの意識改革をすることで、高い水準のサービスが提供できるレベルを求めていくという内容に、変えたほうがいいと思う。

○「職員育成」について、サービス向上には、他の市町村がどういう行政サービスをしているのか自ら経験することができることとよい。「他の市町村・自治体での経験・交流の場を、若い職員に経験させるようなことを考える」ということを加えたらいいと思う。これは、事務事業点検の委員で、神奈川県厚木市や小田原市の職員の発言を聞いていると、それ

それぞれの自治体で苦労したからこそ、厳しい発言も出てくるのだと思う。

○「職員提案制度」で、職員のモチベーションをあげるために表彰制度を充実することを付け加えたらいいと思う。

○府中市では、東京都や国との人事交流制度はあるのか知りたい。

○東京都は、一部の自治体とでの交流はやっている。（事務局）

○国は官民交流を行っているのか知りたい。

○国は、官民交流として、普通の民間企業へ出向させ、売場にでるなど様々な経験して戻ってくることなどの交流を行っている。

○市と市の交流は大事ではないかと思う。「こういった事務をどうやって処理しているのだろう」と比較できる。

○給料体系が違うなど、実行するには課題もある。

○給料体系を変えず、派遣で対応する手法もある。（事務局）

○東京都と市という上下で得られる経験ではなく、横で得られる経験は、違った側面がある。

○横の交流があると、同じことでも様々なやり方がわかり、面白いと思う。

○官民交流は、民間の方が国家公務員になると、国家公務員の給与の適用を受けることになり、民間から給与を受けるということはできない。

○自治法上での派遣になると、給与体系も変わる。研修の位置付けとして、例えば東京都で多摩国体の準備で派遣している職員は、プロジェクトとして東京都に派遣となっているため、市の給与体系の中で勤務している。派遣のやり方や考え方は、派遣方法で変わってくる。

○給与体系は、課題であるが、財政改革をするために何をしたらいいのかというアイデアとして、できる方法を考えればいいと思う。

○課題を各市の担当者が協議し合う場を設けて情報交換をして、協議会にフィードバックする。

○共通の課題を各市で検討する場は、数多くあると思う。（事務局）

○具体的な事業で捉えると一部事務組合も、各市が協力し合って課題を解決する場という位置づけになる。

○官民交流や官官交流といった交流を活発化するアイデアは必要だと思う。井の中の蛙にならずで、いろいろなことを知る機会を若いときに与えるということが必要だと思う。海外研修の機会も増やしても良い。

○この協議会からの提案は、実現の可否ではなく、実行するにあたっての問題をクリアするためにはどうしたいかを行政が考えればよい。アイデアを提案するということが必要なことだと考えている。

○マニュアルは、ミニマムのことであって、マキシマムのことを言っていない。最低限、職員として、やらなければいけないことを言っている。それ以上の高い水準へ持っていく

のは、職員の発意である。

- 「接客応対」とではなく「接遇応対」に変えた方が良い。
- 報告書の「1つ」というのが縦「1」と漢数字の「一」があり、使い分けた方がいい。
- マニュアルには、改訂履歴を付けているのか確認したい。また、マニュアルは見直しして、ブラッシュアップする必要がある。
- バージョンアップを常に心がけるという意味を含めた方が良い。
- マニュアルはあるのか聞きたい。
- 役所にはないと思う。自己で対応している。マニュアルは作っていない。
- マニュアルがないところは、民間企業とは業務の進め方が異なっているためである。
- 官と民では、業務内容も業務のすすめ方も違う。また、マニュアルで対応できない分野がある。例えば、生活保護のケースワーカーの業務のマニュアル化は難しい。専門職は、マニュアル化できないところを、自分の判断で、問題解決に持っていくところが専門職たる所以である。
- 市の職員は、その仕事の法律や条例、規則を覚えて業務を行う。
- 自治体には職能資格制度も職務等級制度もないため、マニュアル自体も設けていない。研修の際に、ハンドブック程度のものは配られるが、業務マニュアルはないと思う。ミニマムとしてのマニュアルは、作ってもいいと思う。それは業務の洗い出しと関連している。最低限の職務内容のマニュアルを整備したほうがいい。
- 限定的な業務では、個人的に作った業務マニュアルが、代々引き継がれていたと思う。組織や市としてのマニュアルはない。過去に、府中市で、事務フローチャートを作ったことがある。書式が変わったりしていく中で、頓挫している状況である。こういった投げかけが、整備するきっかけにはなると思う。（事務局）
- 市民との対応でのマニュアル化は難しい。
- 「日々の業務改善の記録を残す」という話を報告書に入れると全体的に記載内容の重みがなくなってしまう感じがする。
- 提案集を作って、誰が提案しているか分かるようにする。そこからまた、アイデアが浮かぶ。提案だけに留めないで活用方法も含めて残すということはあっている。
- 仕事するときに、改善意識持ってやらない人はいない。毎年、何か改善しているはず。
- 民間の発想とは逆で、役所の業務では改善をあえて曖昧にしている部分もある。個々に勝手にやると行政の統制がとれなくなってしまう。個人が改善意識を持っても、発揮しにくい環境にある。民間は差をつけて評価を得るが、公務員は差が付くと批判を受ける。そこが違う。
- 行政の改善といえば、事務処理が良くなったというほうが評価を得られる。
- 最初に提案した人の提案を見て、新たに関心を持った人が新しい提案をするよう活かされるといいと思う。

■「行政評価」

- 審議会の記載も良いと思う。
- 審議会は条例で設置しており、その中で報酬も定めている。条例で定めたものを簡単に変更するというのが難しいので外している。（事務局）
- 条例で具体的な金額が定めてあるのか知りたい。
- 条例には具体的な金額が書いてある。（事務局）
- タイトルに「審議会・委員会・協議会等」にしたらいいと思う。
- 審議会などでの「報酬」は、条例で金額も決まっているが、市民感覚からすれば、金額も含めて考えたほうがいいと思う。
- 報酬の記載で「不用」という言葉は、引き下げに変えた方がいい。実費負担分や交通費分は、負担しなければいけないと思う。
- 「交通費程度の実費に留め、委員謝礼等の用・不用も検討すべき」と変える。
- 金額は下げるべきだとは思いますが、実費程度が適当かは、考える必要があると思う。

■「予算編成方式」

- インセンティブと書いてあるが、どういう意味でとらえられるか表現を考えた方がいい。
- 枠配当した予算のうち、課の事業を見直したことで、余剰が発生したら他課へまわすのではなく、自分の課の別の事業の充実のために使えるという予算配分方法。（事務局）
- 事業内容を見直しして、経費の節約に一生懸命努めたら、次年度からその分だけ予算が減らされるということがある。そうすると、何のために見直ししたのかが分からなくなる。そうならないようにするということが大事である。
- 頑張ったら報われる仕組みにしなければ、見直そうとする取組みが育たない。ただ、予算を消化するだけになる。
- 「インセンティブ」という言葉だけでは伝わらない。
- 文章は「コスト改善や見直しに向けた」に表現を変えた方がいい。また、「コスト改善に対するインセンティブ」に直したほうがよい。インセンティブが働くシステムを作る。予算の執行を抑えたことはプラスに評価されるという仕組みが必要である。
- 事業計画を達成したら、その成果の見返りに、新しいものに取組むための予算を与えるというのは、あっていいと思う。
- コスト改善することに対するインセンティブはあっていいと思う。コスト改善そのものが目的化して、減らせれば減らすほどいいのだという話にならないよう気をつけないといけない。
- 特別会計は一般会計ほど厳しい目で予算編成していないところもある。
- 水道と下水道の工事のタイミングを合わせるなど、横のつながりで経費は節約できる。
- 見直しに対するインセンティブが、何のためのインセンティブなのか、はっきりしておかないといけない。意図が読み取れるような文章に変える。

○介護保険では、予算が全部使い切らなければ、基金に備蓄しておくことができる。必要になったときに、基金から充当できる仕組みになっている。予算の留保分は、努力した部署にまわせる仕組みにする。

■「公共施設・インフラの維持・整備」

○18 ページの行財政改革の検討のポイントの「法的にないのであれば」は、初めて読む人には、意味が伝わらないと思う。

○「法的にある・ない」の部分は、実際に検討いただく時に対応を考えればよい。「法的規制がないのであれば」に変えた方がよい。

○収益事業では、一般的なモラルの範囲内や全国的な自治体の動きも見定めて判断している。（事務局）

○歳入が得られるところから、得るようにする。自治体の施設を有償で貸して、市の財源確保に充てるということもやるべきだ。

○今の市役所の敷地であれば、高層ビルも建てられると思う。

○庁舎の1階に銀行ATMを置いているが、賃料はもらっている。（事務局）

○庁舎があたらしくなった時に、けやき並木の銀行も移転していただき、賃料を得ることも考えられる。

○庁舎の使用料は、固定資産税額をベースに賃料をいただいている。（事務局）

○税を納めようとしたときに市役所にATMがあるのは、利用する市民にとって、便利である。利便性のために用意している設備に対し、賃料を高くすることに違和感がある。

○利用状況や設置目的もあるが、収入として賃料を少しでも多く得る方法は考えた方がよい。

○埼玉県鶴ヶ島市で、小学校の建て替えで、公民館を併設するなど機能を集約しながら古くなった施設を減らす取組みが報道されていた。これが先進的だという発想自体が古い。自前で建てるという発想はやめてほしい。借りることによる経費の削減に取り組んで欲しい。

○なんでも自前でという旧態依然たる考え方は、変えるべきだと思う。

○施設の必要性を、もう一度考えるべきである。「建て替え」という条件ではなく、厳しい状況の現在では、使える施設でも維持コストを考え、廃止も検討する必要があると思う。

○老朽化してなくても、この時代には、いらぬ施設もあると思う。

○不用で売れる施設は、売ることや他に貸してもいい。

○「公共施設マネジメント白書」を分析して、何をどのように整備するか、計画を早く策定すべきである。

○公共施設マネジメントの計画は、白書に基づいて、策定作業をすすめている。（事務局）

○インフラと公共施設の両方について、分析が必要だと思う。

○市有地で売却する意思がある場所には、「市有地」と明記したらどうか。小さいアイデアだが、買いたいという人に所有者が分かるようになる。

- 市の土地とわかって不法投棄する人がでてくる。
- 看板や府中の市報の中で、売払い予定の土地の一覧とか掲載したらいいと思う。
- 事業が終わり、使わなかった土地は売ってしまう。
- 市内全体では、利用用途は未定だが事業の推進のために買った土地もあると思う。
- 事業残地は、すぐ隣の家に住む方に声をかけ、売ってしまうと良い。

■「民間活力の導入」

- 府中市の、指定管理者制度の導入への取組みはいいが、指定管理者が市の外郭団体であるということは問題である。これは形式的な指定管理者制度である。
- 指定管理先の選考過程が、行政色が強い中で行われている。選定する側も厳正中立な立場が必要である。
- 財団が指定管理者となる選考では、市との関係で選定されたと誤解をうけないようにしなければならない。
- 指定管理先が府中文化振興財団となっている施設が3つある。指定管理者制度の本来の趣旨である、民間のノウハウを活かす点からも市の外郭団体がやるべきでないと思う。
- 財団を経由していることで余分なコストがかかる場合もある。
- 指定管理者を求めても、誰も応募してこないような施設は、問題があると思う。
- 募集のアピール方法も問題ある。
- 「本来の指定管理者の趣旨を活かすような」という文章を付け加える。
- 「事後評価をきちんとします」は、絶対必要なことだと思う。民間が運営して、事前評価で示した取組みを行ったか事後評価で確認する。対外的にも効果が示せると思う。
- 事後評価をすることで、導入した成果を示すことができる。指定管理者制度の導入も、行財政を改善するためである。
- 指定管理者制度を生涯学習センターに導入するに当たっては、生涯学習審議会の中で、導入について検討した。導入には一定の効果があるということで、導入に向けた検討を進めるべきという答申であった。（事務局）
- 生涯学習センターも本当に必要なのか。必要なら運営方法をどうするか。指定管理者制度を導入したらどうか、という流れで話が出るべきだと思う。この考えはすべての施設に共通すると思う。施設が今後もあることが前提で決めていくやり方は、見直した方が良い。
- 「指定管理者導入前後の効果の検証」で「その効果が認められない場合は、施設の廃止も含め、議論すべきと考える」のところに、「施設の廃止」の次に「あるいは売却も視野に入れて議論すべきである」と加えた方が良い。

■「市民との協働」

- 「市民力」という表現は「市民の力」という表現ではないか。市民力という言葉は、一般的には使われていないと思う。

- 府中市で、「市民力」という言葉を作ってもいいと思う。
- 団体的要素で、市、NPO、そして市民力。グループでというイメージが伝ってくる。
- 市民力は強調したい、良い言葉である。市民力のアップというのが、不可欠である。行政としても、どう育てていくかが行政の役割だというような意味でも残しておきたい。
- 記載にある NPO の使い方は、気を付けたほうがいい。市が事業委託するような組織は、ボランティアの延長の団体という意味ではない。
- 市民に任せて良いものまで、行政がやってきてしまった。報告書でいう市民力の育成、市民が活動できる基盤整備が、行政の重要な役割になっている。また、そういったマネジメントができる職員を育てる。市役所の職員も変わるのだという話にしたいと思う。
- これまで国や都、市も、住民に構い過ぎだことで、住民のほうも、何でもしてもらおうという感覚が、強くなってしまった感じがする。市民ができるものは市民でやっていただくというのが、一番いいと思う。
- 気を付けておかなければいけないのは、一方的に何でも切れればいいという話ではない。選択と集中であり、大事なところはしっかりと市がやる。

■「現プランからの取組みの継続」

- 報告書の最初の方にある歳出の視点の（3）のサービスの水準のところ「過剰なものは見直しを図る」の後に、「将来性のある育成のためのサービスは積極的に財源を振り向けるなど、府中市の独創性を追求する」というような主旨を加えてほしい。
- 将来のサービスのためには、積極的に投資をすることも必要である。府中市独自のモデルをつくり上げていく姿勢が大事である。未来に向けての投資は大事なことである。
- 予算は、使うべきところには積極的に使うべきだと思う。
- 「選択と集中」とあるが、もっと踏み込んだ表現があってもいいと思う。何を選択すべきかを示しておくべきだ。

■「報告書の活用にあたって」。

- 「自主財源の確保の大原則～」で、未納者に対しては、補助金や手当の給付を差押さえるなどのことがあっても良いと思う。
- 個別な取組みについては、本文の中で示したいと思う。報告書全体の総括として記載している。（事務局）
- 「市職員と市民の意識改革」の市職員というのは、どの範囲を指しているのか。この改革では、なにより市の幹部の意識改革がないとできないと思う。
- 職員は市役所に採用された人間であり、選挙で選ばれた市長も市の職員と考える。
- 「報告書の活用にあたって」の役割を確認したい。
- この部分は協議をすすめた中で委員の皆さんが共通で発言された、市の行革に対する思い、要望を記載している。（事務局）

- 「おわりに」として、ここだけは絶対に取組んでいただきたい。ここだけは絶対に譲れないというポイントを書いたほうがいい。「活用に当たって」って、だけだと伝わらない。
 - 「おわりに」の位置付けで、「委員一同」として、記載に変更する。（事務局）
 - 我々の決意表明をする文章に変えたほうがいい。「私たちは市の取組みをしています」という意味も含めておきたい。
 - 報告書を作って終わりにしない。いつも取組みを見ていることを委員として示したい。
 - 全体的な表現で、この「当」は。平仮名にした方が良い。
 - 最後、事務局と会長でもう一回再検討してまとめる。
 - 3月22日の金曜日で、時間が10時半からで、最終回は行う。（事務局）
- /////////////////////////////////<終了>////////////////////////////////