

会 議 録

会議の名称		第8期第9回小金井市行財政改革市民会議		
事務局		企画財政部企画政策課企画政策係		
開催日時		平成28年10月27日（木）午後6時28分～午後8時00分		
開催場所		前原暫定集会施設B会議室		
出席者	委員	勝山浩司会長、落合 恒職務代理者、鴨下 洋委員、八木尚子委員、 田川尚子委員、藤田昌一委員、曾我部秀行委員、大塚 信委員、 高野健治郎委員		
	事務局	企画財政部長 天野建司、行政経営担当課長 堤 直規、 企画政策課主査 井上義秀、企画政策係主事 兼堀義信		
欠席者		波多野一真委員		
傍聴の可否		可 ・ 不可 ・ 一部不可	傍聴者数	0人
会議次第		別紙1のとおり		
会議要旨		別紙会議録のとおり		
提出資料		事前配付 資料1 今後の小金井市の行財政の在り方について（中間答申） 当日配付 資料2 地方行財政改革の動き（第259回行財政再建推進本部資料） 資料3 まち・ひと・しごと創生法の概要		

## 第 8 期第 9 回小金井市行財政改革市民会議次第

日時 平成 28 年 10 月 27 日（木）午後 6 時 30 分

場所 前原暫定集会施設 B 会議室

### 1 諮問事項の検討

(1) 今後の小金井市の行財政の在り方について（中間答申）（資料 1）

- ① 文言の調整結果
- ② 市長への答申

(2) 地方行財政改革の動向について（資料 2）

(3) 作業部会での検討状況について（報告）

- ① 財政健全化部会について 落合部会長（代行：大塚委員）
- ② 市役所改革部会について 八木部会長（代行：藤田委員）

(4) 次回市民会議に向けて検討すべき事項について

### 2 その他

行財政改革調査特別委員会 平成 28 年 11 月 4 日（金）

12 月 16 日（金）

第9回小金井市行財政改革市民会議 会議録

平成28年10月27日（木）

（午後6時28分開会）

○会長 皆さん、こんばんは。めっきり秋めいてまいりました。クールビズも今月で終わりということで、次回お集まりいただくときは、かなり重装備で参上しなきゃいけないというような季節にもなっただけです。

前回、中間まとめをさせていただき、それについては、私のほうで必要となる最小限の修正を加えた上で、前回の会議の翌日に市長に対しまして、直接手渡しをさせていただいたところでございます。これは市のホームページにも載っているところでございます。今日以降、この中間答申をベースに、また、皆様方、各分科会でいろいろご議論していただいておりますので、それと並行していきながら、本答申に向けて私どもも頑張っていきたいと、このように考えているところでございます。

今日、波多野委員は若干遅れるそうでございますが、定刻前でございますけれども、始めさせていただきたいと思っております。よろしくお願いいたします。

では、事務局のほうから資料の確認をお願いしたいと思います。

○事務局 出席につきましては、今、会長からございましたとおり、波多野委員から遅刻するとの連絡をいただいております。委員定数10名中9名いらっしゃいます。資料については、本日、3点お配りしております。

1点が事前配付で、会長にご調整いただきました中間答申をお配りしております。あと2点、地方行財政改革の動きとしまして、次第の（2）にございますが、行財政再建推進本部の資料としてご説明した国等の動きについての資料。それから、3点目が高野委員からそういうものがないかというふうに前回、ご指摘いただきました、まち・ひと・しごと創生法の概要についてを資料に加えてございます。

こちらの資料をご覧いただければと思いますが、まち・ひと・しごと創生法の概要をまとめてあるものでございまして、第1条の目的、第2条の基本理念、創生本部、総合戦略、それから、都道府県、市町村の場での総合戦略についてざっと説明してあるものです。

こちらにありますとおり、人が仕事を呼び、仕事が人を呼んで、それでまちが豊かに

なっていくという意味で、まち・ひと・しごとを三位一体で進めていくというのがまち・ひと・しごと創生法の趣旨でございます。国に創生本部、それから、国の総合戦略を置かれまして、2060年に1億人程度の人口を確保するという長期ビジョンを立ててございます。その上で、都道府県と各市町村でも人口の推計の上で、総合戦略を策定することが国から示されておりまして、小金井市でも、平成28年3月に小金井市のまち・ひと・しごと創生総合戦略を定めたところでございます。

また、国は、RESASと呼ばれていますが、地域経済の分析システムのような情報面での支援と、人材派遣による人材支援、それから、地方創生先行型と言われている財政面での支援の3つの支援を行っていて、それを各施策に市町村としても生かしているというものでございます。後でご質問等ありましたら、お願いいたします。

お配りした資料については、以上でございます。地方行財政改革の動き、資料2については、(2)のところで、また、ご説明させていただければと思います。

以上です。

○会長 どうもありがとうございます。

それでは、資料はよろしゅうございますか。

## 1 諮問事項の検討

○会長 それでは、本日の議事に早速入りたいと思います。次第に沿ってでございますが、まず、中間答申を出させていただきました。先ほどご説明しましたように、前回、9月29日に開催しましたときにご指摘をいただいたところを修正し、翌日、市長にお会いしたところでございます。

修正したところは、5ページの2、行財政改革を推進するための取組についての最後のマルのところですか。このところをわかりやすくさせていただいたということと、もう1点、こちらは微修正です。

市長にお会いさせていただきまして、市長からこの中間答申を重く受けとめて、今後の職務に生かしていきたい、市民会議には期待するところ大です。というお話をいただいたところであります。

事務局から補足はございますか。

○事務局 中間答申提出後、市のホームページに掲載しまして、あと市報は目立つ囲み記事として紙面を確保しまして、10月15日号に掲載させていただいております。

この後、市議会の行財政改革調査特別委員会の遠藤委員長に手渡しをしております。正式な資料としては、市議会第2回定例会の最終日10月4日に議員の皆さんにもお配りしていますので、議員の皆さんも知るところとなっております。

以上です。

○会長 ありがとうございます。

これは、実は、私が中央教育審議会の答申を作ったときの章の立て方、あるいは、文章経過、こういったものを参考にさせていただきながら、作らせていただいたわけですが、なかなか皆さんに伝わらなかったかもしれませんので、今日は、その現物をお持ちしましたので、参考までに回覧していただければと思います。決してまねをしているというわけではなく、参考にさせていただいたということでございます。

これにつきましては、よろしゅうございますでしょうか。

(「異議なし」の声あり)

○会長 では、次第の(2)地方行財政改革の動向につきまして、資料2に基づき、まずは、事務局から説明をお願いします。

○事務局 9月20日に開催された部長職等で構成する行財政再建推進本部で説明した資料です。

1枚目は、事務局でつけたレジュメでして、2枚目からが、国の資料です。国が都道府県の財政課長と市町村担当課長を集めた会議のときに配った資料をそのままです。

その2枚目から見ていただきたいんですが、地方の行革については、平成17年度から平成21年度にかけて集中改革プランとして、集中的に職員数を減らせという動きが全国的にありました。その後は、国から特段に地方について強く何かを要請するということはございませんで、22年度からは自主的・主体的な行革の期間として26年度まで至っていたんです。ところが、27年度に地方行政サービス改革の推進ということで、骨太の方針2015から強くコミットして、今、国は3年間の集中的な改革を計画しまして、地方にも要請しているということです。

その裏側にあるのが、経済財政運営と改革の基本方針2015、去年の骨太方針です。その中で、地方については公的サービスの産業化、インセンティブ改革、公共サービスのイノベーションと明示しまして、分野ごとのところでは、地方行財政改革・分野横断的な取組として、これは線も国が引いたものなんですが、業務改革プロジェクトというので、全国展開を加速する。それから、窓口業務のアウトソーシングなど汎用性のある

先進的な改革に取り組む市町村数を平成32年度までに倍増させる。それから、あと民間委託等の状況を比較可能な形で開示するということを強調して進めています。

次の資料が8月28日付けで総務大臣から地方自治体に向けて出された通知ですが、骨太方針に出されたことをもう少し分解して、わかりやすく示しているものです。この中でも、比較可能な形で公表する等ということが同じように書かれています。

1枚めくっていただきました資料は、27年11月に示された「見える化」の内容です。実際に、これに基づきまして、総務省ホームページ等で見られるようになっておりますが、今後、例えば、ある委託とかを行っている自治体、行っていない自治体、進んでいる地方、進んでいない地方とかが「見える化」されてくるということになります。

その次が業務改革モデルプロジェクトと言われるものです。国は、骨太の方針に基づき、3年間の改革工程表というものを作ってまして、その中で、地方行財政改革についても18の工程表を作っています。その中に位置づけられているのが業務改革モデルプロジェクトでございまして、下線は原文のままです。真ん中の四角を見ていただきたいんですが、(1)住民サービスに直結する窓口業務、(2)業務効率化に直結する庶務業務等の内部管理業務について、民間企業の協力のもとBPRするとしています。BPRというのは、下に書いてあるんですけど、業務プロセスの再構築といいまして、手順を見直すことによって効率化を図る手法です。BPRの手法を活用しながら、ICT化・オープン化・アウトソーシングなど業務改革にモデル的に取り組む自治体を支援するというのを既に行っています。

改革工程表を2つ、例で国が付けた資料をそのままなんですが、1つが民間委託等の民営化の話ですが、最後のが業務改革モデルプロジェクトの工程表になっておりまして、KPIというところを見ていただくと、Key Performance Indicators（重要業務評価指標）なんですけれども、窓口業務のアウトソーシングに取り組んでいる自治体を2014年10月現在から倍にする。208を416にする。総合窓口を185から370にする。庶務業務の集約化を143から286にするという目標を掲げ、今年度から6自治体ずつをモデル自治体と選びまして、一気に進めようとしている。これが1つは「見える化」されて、全国で、小金井は取り組んでいないことがわかるようになってしまうということ。もう一つは、トップランナー方式といいまして、基準財政需要額というんですが、簡単にいうと、国からくる地方交付税の算定のときに、改革に取り組んでいる自治体の少ない経費で計算されるという形で、締めつけられる。小金井の場合は、東京

都からの市町村総合交付金とかが連動してくるので、取り組んでいないと、そこからプラスアルファで得られるインセンティブが得られにくくなるというのと、もう一つは、より少ない経費で地方は回る前提で計算されますので、小金井が交付団体となるのは、より厳しくなってくるということになってくるかと思います。

そういう意味で、今、申し上げたように、特に業務改革プロジェクトとかについては、かなり国は強力に牽引をしようとしていまして、特に地方から一気に導入する自治体が増えてくるのではないかと思われるということを行財政再建推進本部でご説明しました。

以上です。

○会長

ありがとうございます。

なかなかこれは、専門用語が多くて、この資料自体、非常にわかりづらいとは思いますが、うまいけども、うまくこのレジュメをまとめていただいたんで、わかりやすくなっているかなと思います。

いずれにしても、国が音頭をとって進めている行財政改革については、どの自治体も考えていることなんです。やらないと自治体にはお金が行きませんよと、アムチ作戦の典型例かなという気もしないでもないです。ただ、これをもう少し読んでいくと、できるところとできないところが必ずあると思います。それから、これを全部やれというのではなくて、できるところからやる。あるいは、その自治体の特色に沿った形のもの積極的に取り入れていくけれども、これは違うんじゃないのというものについては、取捨選択して、ヒントをいただいたという形で実行していけばいいんじゃないかという気もしないでもありません。

まず、事務局から資料2につきまして説明がありました。これにつきまして、ご質問等ございますでしょうか。いきなり見せられて、どうですかと言われても、それは難しいと思います。これは、お持ち帰りになりまして、皆様方、これはわかってくれというのはなかなか難しいですが、ただ、ポイントだけ自分なりに押さえていただければありがたいと思います。

○落合委員

1点だけよろしいですか、落合ですが。もう既にこれは出されているものですが、これに対する小金井市としての対応というか、方針というのは、どういうふうに進んでいるのか、お考えなのかというのがちょっとわからないんですが。

○事務局

市では、この前、策定方針を改めてまとめ直しましたので、その中にある先取り改革

というものに関連して、こういう動きを踏まえて、小金井市の次の行革の取組を作っていかなきゃいけないということが基本になります。その上では、我々は行政経営担当にいますので、こういうものに接する機会があるんですが、現場を初め、なかなかそういうのは浸透していないところもあると思うので、まず、本部でもこういう資料を示して、全国的にこういう状態になりつつあるんだけどという理解を深めよう、広げようとしているところです。

それで今、各部に、どういう取組を今、検討の余地があるものとして考えているかというのを照会しているところでございます。その中に、ある程度、こういう考えも踏まえた中で、アイデアとかが出てくればいいなと思っています。その辺が必ずしも理解が得られていないところがあれば、行政経営担当として汗をかいて、いろいろ話しながら作っていきたいなと思っているところです。

○落合委員　我々の市民会議のスタンスとして、行政もぜひこれを進めたいので、これはきっちり酌み取って、答申に反映させてほしいというスタンスなのか。いや、これは1つのアイデアというか、その辺の温度を知りたいというだけの話なんですけど。

○事務局　ここで、改めて行革の策定方針というものを定めました。その中で、なぜ行革をやらなきゃいけないという、1つのところで、行財政改革の動向ということで、1つ国の動きも改革の必要性に取り上げました。その中で、当然、国の動き、東京都の動き、それから、近隣市の動き、そういったものも視野に入れて、我々はこれから行財政改革の計画を作っていこうというふうにしています。できるもの、できないものというのは、当然私どももありますが、こういったものを視野に、改革、計画を作っていききたいということは、ご理解をいただきたいというか、そのような考え方で結構かと思います。

○落合委員　わかりました。先ほどトップランナー6自治体に手を挙げたいと思っているのか、そういうわけではないということですね。

○事務局　そうですね。当然、検討はしていきたいということで、お願いいたします。

○会長　6団体はいつ決まるんですか。

○事務局　今年は、6月に決まりました。調査委託料として1,700万円ぐらい補助が出るようですが、全国は知恵を絞って、進んだ検討をしたいとやってくる。来年も同じく5月、6月に決まってくる。3月ぐらいに応募の問い合わせがあるという形になります。

○大塚委員　毎年6本ずつ決めていくんですか。

○事務局　はい、この3年間。

- 高野委員 3×6=18? ちなみに、今決まっている6というのは、どの自治体なんですか。
- 事務局 すみません。今、その資料を持ってきていないので、出てきません。
- 会長 やっぱり規模の大きなところ、それから、町村なども入っているのでしょうか。
- 事務局 町村もありました。あと合同でやろうとしているところが。もともとこの改革は、地方の場合、単体では受注できる企業があまりないだろうと。そういう意味でも、合同でやったほうがいいだろうというのも入ってまして、大都市は1個だったか……。すみません、今度、その資料をお知らせします。
- 大塚委員 今、会長がおっしゃったように、これをベースに考えなきゃいけないんだけど、当然、小金井市に合う、合わないというのをやらなきゃいけない。そのとおりだと思う。
- この間、財政健全化部会でいろいろ案が出て、今月末までに各人が出すということになっているんですけど、私はこれが一番いいなと思ったのは、会長がおっしゃったようなんですけども、国がこういうのをやれば、いわゆる補助金をつけますよと。それをやるのが一番確実というか、いいかなと。まさに、この話と同じですね。
- ただ、これは今も話があったように、各自治体との競争ということなので、まさに、この競争に勝つことがその市の実力の1つのバロメーターになるだろう。
- それから、実は、この補助金というのは、自治体の場合は、メインは総務省だと思うんですけど、業務によっては、例えば、経済産業省がやったり、農水省がやったり、厚労省がやったり、文科省がやったりと、いろいろあると思うんですよ。だから、これは国全体でやっているんだけど、各省の施策で、行っている補助金が取れる。ただし、これも全く小金井市の実情、あるいは、ニーズに合わないものを無理に取りに行く必要は全くないわけで、ちょっとうまく加工すれば、小金井市のニーズに入るなど、そんなものをぜひ選んで、探していただきたい。
- だから、これは逆に言うと、各部、例えば、農水省関係だったら、いわゆる農林。それから、厚労省関係だったら、市民部か福祉保健部になるのかな。要するに、各部がそれぞれの担当にいくか、業務に関係ある省の補助金を狙っていくと。それで、ずばりやればいいんですけど、なかなか世の中、そううまくいかない。ずばり合うのではないと思うんです。だけど、ちょっとそこをうまく加工して、小金井市のニーズに合い、補助金も確保できる。それをぜひ各部やっていただくのが一番、収入増にとって近道かなという気が、この資料を見て、改めて思いました。
- 事務局 補助金については、実際には国の補助金も東京都の各局を通して、小金井市でも東京

都福祉保健局から健康課へとお知らせがいくのと、あと補助金の一覧をまとめた資料とかもございまして、そういうものを参考にしながら取りに行くことができます。

一方、最近、単純に建物を建てるから補助金をくれるみたいなものが減ってきています。この業務改革プロジェクトの補助金のように、先導的なモデルでないと採択されなくなってきており、ある程度準備をして、知恵を絞ってやらないと、そう簡単には取れないということになってきています。その辺を含めた補助金確保の知恵の絞りというもの考えていかないといけない状況です。

○会長           そうですね。ただ、最近の政府の補助金配付の傾向としては、単純に従来のようにお金をあげますよ、研究してくださいだけではなくて、その後のフォローというのが絶対入っているはずなんです。1年、2年でやったことをずっと続けてくださいと。他の自治体のモデルになるような、そういうふうにやってくれと言われるので、最初のお金は魅力なんですけれども、その後のランニングコストということも含めて取りに行かないと、あとあと大変なことになるんですというのがありますから、そこまで考えていただきたいなと思います。

○事務局           3年間限定とかで、10割の補助だと、その後の補助がなくなり問題になる場合があります。

○会長           結構大変だと思うんです。ある程度、人口規模が大きくて、市役所職員の数もいて、そういう自治体でないと対応できないものが多い。

ただし、東京都の場合は、オリンピックに向けてさまざまな政策を都のほうで打ってくるんじゃないかと思いますので、そっちのほうを取りやすいのかなという気はします。その辺は、当然、市役所の方はウオッチしていると思いますので、ぜひ重荷にならないようなものをゲットしていただければと思います。

ほかにはいかがですか、この資料をご覧になって、ぱっと気がついた、直感的なようなものでも結構です。

○藤田委員       藤田でございます。資料の3ページあたりを見ていると、横向きの、行政サービスのオープン化・アウトソーシング等、民間委託等の推進、指定管理者制度、要するに、こういうことをやりなさいよというメニューが、27年8月28日付け総務大臣通知、これですね。

これは早い話が、よい子を6人選んで、通信簿をつけて、よい子の成績を公表して、このよい子を見習うんだよ、おまえたちとその他大勢に言うという、至って安直な手法

なんですね。このよい子と小金井市とを比べられるのかどうか、こっちにはこっちの事情があるとさっきから議論しています。

この市民会議でしばしば議論になっているキーワードで、類似団体との比較という言葉がありますね。つまり、小金井市と条件が同じようなところと比べてどうだろうか。これはわりと市民にも説得力があるので、わかりやすいですけど、全国から選ばれたよい子と単純比較されたのではたまったもんじゃない。結局よい子が $3 \times 6 = 18$ 選ばれますよね。だけど、あのよい子たちとは、俺たちはとてもじゃないけどやってらんないから、あれは横に置いておこうと。小金井市としては、そういう態度を取るといふことは見え見えなわけですよ。これは誰が考え出したんだか知らないけれども、一見、何か国がやっているようで、実は何にもしていないのと同じことなんだから、これは本当に今から、はなからまじめに取り組まないで、結果は見えているんだから、横に置いておいて、小金井市は小金井市らしい行財政改革なり、類似の都市としっかり比べて、国分寺と比べるとここが落ちているとか、東久留米については、こっちのほうが上とか、まあ頑張ろうとか、そのままいこうとか、こういう雲の上の議論に惑わされずに、足を地面につけて、国の動向とか、他都市の動向は踏まえないでやるべきだと思います。

○事務局

国の動向で、庶務業務改革というのがあるんです、給与計算とか会計処理とかを集約したらいいというのは、多分、単独では、小金井市ぐらいの規模だとあまり費用対効果が出ない、大阪府とかが有名ですけど、規模の大きい自治体が効果が出やすいですが、小金井市ぐらいの規模ではあまり費用対効果は出にくいかな。締めつけは受けそうなんですけど、乗るのも難しい可能性もあります。

窓口改革みたいなものは、市民部とか関係部署にはそれなりの事情があると思うんですけども、全体的には、締めつけのほうもセットなので、地方交付税をたくさん受けているところは大きい影響があるので、それなりに雪崩を打ったように進むと思いますので、そういう中では、取り組まないとしても取り組まない事情というのをしっかり考えて整理をした上でやっていかないと、なぜ小金井市だけが実施してないのかとなります。現場系の委託というのは、むしろ10年前、20年前の課題だったようなものなので、それと同じように、5年たったら小金井市は、この分野で遅れているなという話になるかなというのを、ちょっと懸念するものです。

○藤田委員

国の動向なんていうのは、もうやったふりをしていけばいいことで、3年たてば総務大臣も代わっちゃうし、総務省の担当だって代わっちゃって、また、どうせ新しい行財

政改革の指示が出てきますからね。これはこれで、まあ何度も言うようだけど、やったふりで。

○会長 3年間、待つのだぞということですね。

○藤田委員 こんなつまらないものに時間を使うことないですよ。

○会長 ここに書いてあるのは、確かにあまり目新しいというのではないんです。

○藤田委員 それができれば苦労はないということばかり書いてあるんですよ。今までやってもできないから、それを並べるだけの話ですね。

○会長 私も第1回るときに申し上げたことなんですけど、やっぱり一足飛びに改革って、できないですよ。改善をどんどん積み重ねていって、それが改革につながるというものであって、今、直ちに、ホップ・ステップを抜かしちゃってジャンプができるかっていうと、そんなことはあり得ないわけだから、むしろ、国などは、小金井市がこれまで行革の計画を何回も作って、地道に取り組んできたところを評価すべきだとは思いますが、そうはいつでも、世の中の流れというのもありますので、私どもはそこら辺のバランスを取りながらやっていくということかなと思います。

ちょっと話は違いますが、世の中、人を減らせと言っていますけれども、あんまりやり過ぎて、ブラック市役所と言われてしまうと、今度はいい職員も採用できない。また、中にいる人も疲れちゃう。かえって能率がよくない。こういうこともあり得るわけですから、どうしてもバランスよくやっていく必要があるだろうと。そのときには、大変申し訳ないですけど、繰り返して恐縮ですが、一步一步改善をしていくということが、より大きな成果につながる可能性を秘めている、こういうことは言えると思います。

そういうのはベースにしつつ、しかしながら、先を見据えつつ、さらには、地味なんだけども、やるねと言われる、きらりと光るようなものが出せればいいなという、そういうものを感じています。その中で、藤田さんが先ほどおっしゃられた、類似団体と比べての小金井市は、ちょっと抜きん出ているねというような感じで見られれば、より私どももありがたいなと思うわけです。特効薬はない。だけれども、今、治療をしないとよろしくないねというところかなと思います。

ほかに皆様、いかがでしょうか。これはまた、先ほど申し上げましたように、少しご自宅にお持ち帰りになられまして、眺めておいていただければと思います。

今日のメインになると思いますけど、次第の(3)ですね。今日に至るまで、中間答申後、作業部会を走らせていただきまして、ご検討いただき、議論していただきます。

まず、その部会の検討状況につきまして、ご報告をいただいた後、また、この全体会でブラッシュアップできればと思っております。

それでは、最初に、財政健全化部会、落合部会長、よろしく申し上げます。

○落合委員

お手元にメモがございますので、その辺をご参照していただきながら報告します。10月18日に部会を開催いたしました。今回の論点としては、歳出のほうは置いておいて、歳入と全体の話をしていただきました。

その中で、財政健全化の道筋とか目標についてでありますけれども、以前、目標として経常収支比率、ちょっとよくなりましたねという指標がありました。ほかにそんなに注目すべき指標はなく、やはり経常収支比率でしょうという話なんです、そのときに市民にとって経常収支比率と言われてもわかりにくいでしょうと。ちょっとわかりやすい形で、なぜその経常収支比率の目標が何%になるのかということもあわせて公表していかないと、理解していただけない。三位一体を進めていこうといったら、やはり市民の理解が必要ですから、わかりやすくそういった財政の状況を進めていくべきではないかという議論がございました。

ですので、バランスシートを他の自治体で作っているようなところもありますけれども、現状の経常収支比率もそうなんです、将来的な都市基盤の整備とか、お金が要るところがあると思いますので、そういったところを見越した数年計画の経常収支比率の目標が必要なのではないかというようなことで一致したかなと思っております。

健全化の道筋でありますけれども、定住人口を確保するという目的がありますが、今まで点々のまちづくりはされてきたんだけど、面的なまちづくりを推進して、それを積極的にPRすることによって、定住人口が増して、さらに市内でお金が使われるようになるのではないかというお話もありました。

あと今、保健福祉総合計画というのが策定されるというふうに聞きました。保健福祉総合計画、扶助費というのは大体福祉の経費です。今、歳入、歳出の大部分を占めて、さらに、伸び率というのは大変なものになっているかと思っておりますけれども、この手の計画を作ると、これもしなきゃいけない、あれもしなきゃいけないということで、もっと歳出が増えるという要素がございますので、そういった計画を立てる際には、今の財政状況を踏まえた上の計画を立てていただこうと。スクラップ・アンド・ビルドというものもありますけれども、そういった働きかけを、これは今回の計画には限りませんが、いろんな計画を立てるに当たり、まず、財政状況がありきで、そういったことをぜひ働き

かけた上で作っていただきたいというようなことがありました。

それから、歳入の確保でありますけれども、もちろん、税金が大半になってくるわけで、そのほかに歳入確保の方法って、どんな方法があるんだろうと。一応メンバーの方々は、今日あたり、そのアイデアを持ち寄っていただける話にはしてありますが、その中でちょっと問題になったのは、ふるさと納税の話が問題になりました。小金井にいる市民の方々が、他の市町村にふるさと納税しているというのが5,000万円でしたっけ？

○事務局           それぐらいにはなるだろうと。

○落合委員       その割には、実際、小金井のためにふるさと納税してくれる人は少ないと。その流出を食いとめると同時に、やっぱりまちの魅力を作って、小金井にふるさと納税していただける層を作っていかなければならないでしょうというようなお話もございました。

例えば、市民農園ですね。いろんな空き地がありますけれども、市民農園を他の市の方々にも開放して、それを1つ収入とする。市民農園の1つのアイデアとして、今、小さい公園がいっぱいありますけれども、そういったものを市民農園化するなどの方法もあるのではないかと、C o C oバスをラッピングしたらどうか、あと市役所とか出張所の掲示板を広告料を取る掲示板にして、それをいろんな企業に使ってもらえばいいのではないかなど、全くのアイデアですけど、そういうようなお話をいただきましたので、これはもっとこれから部会の人からアイデアが来ると思いますので、ご期待いただければと思っております。

それから、受益者負担については、平成14年に受益者負担の適正化に関する基本的な考え方というのは、策定されているようなんですが、その今、見直しの作業に入っているということですので、保育料も見直しされたばかりですけども、その辺、ちょっと推移を見た上で、今後、議論をしようかなというところかと思っております。

それから、ちょっと話が戻ります。先ほどの扶助費の増加への対応ということで、これは歳出の観点ですが、予防医療というか、そういうところと健康都市を目指そうというお話が前はありましたけれども、あと介護予防、こういった観点を施策の中に入れていくべきではないかというような議論でございました。

ですので、行財政全般、それから、歳入を中心としたお話ができましたので、これで完結というわけではありませんけれども、次回の作業部会では、どちらかというと、歳出業務の見直しとか、歳出の削減、これについて議論をしていきたいなというふうに思

っております。

簡単ですが、以上、報告となります。

○会長

ありがとうございました。

参加されている皆様でも結構ですし、補足等ございますれば、あるいは、ご意見等があれば、お受けしたいと思います。

私が思ったのは、少人数にされると、なかなか活発な意見が出てくるのかなと思いついて、よかったなど。

もう一つの部会、市役所改革部会から、八木部会長、お願いできますでしょうか。

○八木委員

市役所改革部会は、10月14日に部会を開催させていただきました。これが1回目で、その前のゼロ回目のときに、今の市役所の状況とか、こういうところはもうどうしたらいいかということをごさくばらんに出していただいて、それをどういうふうな形に解決する方法はあるかということを中心に話をしました。

市役所の改革の場合は、とにかく何にしても、これから市役所を改革していくぞ、財政健全化していくぞという理念の共有というところとか、自分は市役所のこの部門の、オーソリティーになるぐらいの気持ちであるような帰属意識とか、そういうようなものが明確になるということを目的にするということが一番だというような形の話になりました。

具体的には、いろいろたくさん出ましたが、例えば、ルールを決めたら、そのルールには一切例外はなしとか、そういうようなことを決めたとするならば、その決めたことをそれこそ外に示して、それを的確にやった部署に関しては、的確な評価を行う。もし、できなかった場合は、それはそれに対して的確な、ちゃんとした、マイナスの部分についても評価をしなくてはいけないだろうというような話も出ました。

その理念の共有という部分は、市役所の職員さんだけではなくて、当然、市民と議会と三位一体での理念の共有が必要です。職員さんが財政健全化に関しての意識が低かったねというのがアンケートによって明らかになりましたけれども、これは市民もそれを表に出してこなかった、示してこなかったということもあるよねということで、そういう改革をしているということを市民にも示す必要があるかなということで、例えば、意識改革でこんなことをしていますよという他市の取組事例とかもありまして、要するに、こんなことをして、こういうふうに改革をしましたというのをプロモーションして、それを市民の皆さんに示して行って、ともに改革をしていくぞということ、コンテスト

形式ではないんですけどもね、発表会みたいな、そういうような場をつくって、意識を共有、認識を持っていくということも必要ではないかと。

市民の人たちにわかってもらうには、ワンフレーズで、10項目ぐらいの、ぱっと聞いて、これを市役所は目指しているぞということが市民にもわかるものを、市民にも表示していくなり、提示していくなりしていく必要があるんじゃないかということで、さっきのC o C oバスのラッピングとかに、市役所はこんなことを頑張るぞ、みんなもこんなことを頑張れよというような、そういうワンフレーズで、10項目ぐらい簡単なものを示すというのはどうかというような意見が出ました。これは大変いいかなと。市民の方は、ぴんと耳に入って、パッと目に見えて、あっ、それねというのは、すんなり心に入ってくるので、そういう形はすばらしく響いてくるんじゃないかなと思います。

また、人事評価制度に関して、現行では、一応目標を3つ設定するんですけど、その3つの設定というのが、最初に述べました理念の共有化という部分がなされていない。3つ目標を立てたけど、その目標がどういう形で達成されているかということを表に出すことが現行ではされていないと。ここを行財政改革にマッチングさせて、1つは、行財政改革に関する目標を織り込んでいって、それをその課なら課で共有していくということもできるんじゃないかというようなお話も出ました。

あと、市役所改革は先に何回も述べていますけれども、みんなが理念を共有することが大事。だから、市民にとってもこういうことをしているんだということを知ってもらえるのが大事なので、例えば、漫画で見る白書とか、それこそ類似団体等はどうなっていますと数字で見せるとか、そういうようなことをしていったらいいかなという意見でした。

以上です。

○会長

ありがとうございます。

最後の漫画で見る白書はおもしろいなと思いましたけれども、まさに見える化ですね。この市役所改革部会について補足とか、あるいは、ご質問等ありますか。

○落合委員

1点よろしいですか。さっき人事制度の話が出て、3つの目標を掲げる。通常は、勝手に職員が掲げているという話なんですかね。

○事務局

管理職は、組織目標から照らして、重点目標というのを選んで設定する。係長以下の一般職について3つ目標を設定するというシートになっているという今のお話ですね。どんな目標を設定すべきかという例示は、例として示されていたりするんですけども、

実際のところ、その3つの目標をどういう形で設定するかは、管理職と……。

○落合委員 話し合いで。例えば、うちの大学の場合は、4つ設定できるのかな。そのうちの1つは、必ず超勤削減を入れろという指定をしているんです。どうやって超勤削減するのか、ちゃんと目標と数値と具体的にどうするのかということを入れさせているんですね。さっきの話の中で、その中行財政改革。職員にとって、急に行財政改革の何か入れろと言われても、なかなかできないかもしれないんですが、だから、業務改善的な、自分の業務をどう改善するんだ。もちろんコスト面もあるし、能率面もあるし、そういったものを必ずそこに入れなさいとか、そうすると、ちょっとはその意識が全員変わってくるのかなって気がしたもので、ちょっと発言しました。

○事務局 今、おっしゃった、時間外の削減は、まさに行革の方法に入っていますので、そういう意味でも、それが行革につながっているんだよって意識を広げることになるんでしょう。

○会長 職場風土というのもありますよね。帰りづらい雰囲気をつくった課長はよろしくない。

あとは、最近多いのは、超過勤務の縮減もそうですが、休みなさいって必ずやりますよね。1週間連続休む。それが達成できなかったのは、なぜ達成できなかったのかという報告を出せというんです。そういうのもありますので、いろいろやってみてください。

○事務局 市も、長めに休みをとろうという推奨はしていますが。

○会長 なかなか窓口があるんで、大変だとは思いますが、休みづらい雰囲気なのか、長期の休みを取りづらいというほうがより強いと思うんですよ。ぜひその辺も。なぜ私がそんなことを言っているかということ、リフレッシュしてもらおうと、その職員も、また新たな気持ちで職務に臨むことができるんじゃないのということです。

○大塚委員 例えば、夏休みに、当然、市役所を閉めるわけにはいかないんで、交代ですけど、全員1週間交代でと取るとか、そういう制度はないんですか。

○事務局 自主的にと、あと推奨をしている。

○大塚委員 推奨。要するに、全員一遍、7、8月じゃなくても、場合によっては9月、10月でもいいよというんで、1週間、年1回、例えば、全員が休みを取るという仕組みにはなっていないわけですね。

○事務局 職場で計画的に表を作って、お互いに確認しながら取るみたいな感じです。全員いなくなったらまずいわけですから。調整を取りながら、ただ、私は5日間、なるべくまと

めて取るようなことは心がけてはいます。なかなか難しい場合もありますが、夏休みについては、職場でバランスを取りながら、なるべくまとめて取るような感じではやっています。

○会長           なかなか難しいと思います。難しいと思いますけど、例えば、窓口は閉めるわけにはいかないんだけど、他の部署に移動した場合は、長目の休暇を取る。そのかわり、ずっとそこにいるわけじゃないのと、ちゃんと異動はしてもらいますとか、いろんな工夫の仕方はあるのかなと思います。要は、職員の皆さんが心身ともに健康で、しかも、自分は小金井市で働いてよかったという、いい意味での誇り、プライドを持ちながら、市民に接していただければ、自然に行財政改革に対する意識も上がってくるだろうし、そういう相乗効果を期待する上で超過勤務削減とか、リフレッシュ休暇の取得とか、そういうものは大事じゃないかなと思いますけど。

そういうものも含めて、ご議論をしていただければと思います。

○八木委員           今の、なるべくとりましようとか、推奨しましようとか、それでは無理だと思います。頑張るぞとした人には、それなりの評価を与えないと、その課は皆さん取りましたというのは、プラスの評価なんだという強い気持ちがないと、とにかく男性の職場はそういう推奨と打ち出しても、推奨というのは、ほぼほぼ無理かなという。

○曾我部委員           うちの会社の運転職場というのは、1年というスパンの中で、全員5連休を1回入れましようとか、そういうのを決めちゃうんです。

○会長           実行されているんですか。

○曾我部委員           されていますね、運転職場だけですけれども。駅、営業なんかはまた、勤務形態が違うんですけど。ですから、1年で、希望は取るんですね。というのは、一遍に付与するわけにいかないんで、ばらけさせて付与していかなくゃならないんで、誰々は、例えば、何月を希望しますよだとかというようなものを最初にとっておいて、希望どおりいかない場面も出てくるんだけど、入れる努力はしていますよ。

○大塚委員           そうやらないと、さっきおっしゃったように、取れないんですよ。だから、例えば、今、5連休というのは、土日を入れれば実際には1週間ですよ。1週間必ず取ると。逆に、取れなかった人間がいた課の課長は、そのほうの責任を、給料とかボーナスであれ、そういうふうな形で、必ず取らせるんだと。その責任者は課長だと。もし、取らない人間がいたら、課長の責任だと。そういう形までしないと、多分推奨だけでは難しいと。

今、一般の企業は実際にそれをほとんどやっているはずなんですよ、そういう形で。まさに、リフレッシュ。さっき私、夏休みと言ったけれども、例えば、海外旅行なんか10月が安いから、10月に行きたい人もいるだろうから、そういう人は10月でもいいよと。そうしたら、7、8月に集中するわけじゃないですよ。そういう形で1年間の中で1回、それをやらせると、取らせると。やる場合は、そういう形で課長に、人事管理の責任を持たせると。そういう形にしないとなかなか難しいと思いますね。

○八木委員

今、ここでも多分、そうはいつでも難しい空気が何となく読めるんですけど、やはりそこで大きく発想の転換をしなくちゃいけないと思うんですよ。取れないということは、業務量が多いか、業務の効率が悪いか、どちらかですよ。

そこで、見直しをしなくちゃいけない。業務が多いんだったら、業務の整理をしなきゃならないし、効率が悪いんだったら、まさに、さっき出てきたBPRですか。どこを効率よくしていくかということを考え直さないと、そうはいつでもねというところから絶対脱皮はできないですよ。アウトソーシングも含めて、この業務がこんなに休めないよねと言っているのは、本当にそのやり方でいいのか。本当にそれが必要なのか。もしかしたら、全然違うやり方をしたら、あつとう間に終わっちゃったとかという発想の転換をしていかないと、休めないんじゃないかなというふうに思います。それは市役所の部長の役目なんですけど、部会でそんなことを考えていかなきゃいけないかなと思うんですけど。そういう大きな転換が。

○事務局

時間外削減とか、空いた余暇の時間をいろんなことに使ったりとか、豊かな人生を暮らすためにというようなことで、そういう考え方というのは、今、考えなきゃいけないなと思っています。今後、男女共同参画、女性がどんどん社会進出していかないとというのは、市役所も当然そうなんですけど、そういった意味においても、時間外が長いとなかなか女性が昇進を希望しないということもあるので、そういったことも含めて取り組まなきゃいけないという認識を持っています。

ただ、考え方としては、今、おっしゃっていただいたとおり、いかに昼間の業務を見直す。そのためには、例えば、アウトソーシングかもしれない。先ほど国のほうに書いてあったような窓口業務の委託かもしれない。男女共同参画の視点、時間外削減の視点からそういう改革の視点で職員のほうから、現場から上げてくる。そういう小金井の市役所の文化ができたらいいなと思うので、そういったところも検討していただけるとありがたいと思います。よろしくお願いします。

○落合委員 現場から上がってきたというのは、一番大切な話で、小金井は職員の提案制度とかありますか。うちの大学に、民間企業からの職員がいるんですけども、提案制度は一応あるんですね。そうしたら、立て続けに10個ぐらい提案してきて、それをきちんと表彰しました。やはり生かさない、そういった風土づくりというのは必要だと思いますね。

だから、前、申しあげましたけれども、新卒で入ってきてという職員ももちろん必要かもしれませんが、外から、民間から入ってきて、中に刺激を与える。だから、それは職員が外に行って研修するよりも、もっと刺激的だと思いますので、そういったものを取り入れていったほうがいいんじゃないですか。

○事務局 提案制度は、あります。

○藤田委員 ほぼ形骸化しているんじゃないですか。

○事務局 いつも議会で、どのぐらいの件数が出ているのか、それがどれだけ実際に反映しているのか、政策としてなっているのかというのが言われるところでございますが、必ずしも件数は伸びてこない。どうしたら伸びてくるのかということが企画政策課でも課題になっています。取組とすれば、非常勤さんとか、いろんな方、別に正規職員ではなくても、働いている人たちが提案できるような体制をつくったりということを改善したりしています。

あとは、提案するだけではなくて、実際、改革して、結果を出した職員も褒めてあげたいという思いがあったので、そういった部分でも、そういう実際成果が出たものを提案制度で改めて出してもらって、評価するというような取組をやっているんですが、なかなか増えてこないという状況がございます。

○会長 先ほど八木さんから発表会という話がありましたけれども、まさに、この提案制度のようなものだと思いますね。コンペ形式でやるのもいいし、年1回市長の前でプレゼンしてくださいと。どこがどう変わりましたかと。いい提案については、あるいは、業務改善で効果があったことについては、やっぱり私は、お金の面で少し、そこは色をつけるといったらおかしいですけども、何らか自分のほうに、提案した人に、改善した人に見返りがなければだめだと思うんですよ。そこは、上乘せした部分は、低評価の人は下げるとところでメリハリをきかせた部分で財源を作り出すということが大事なところなので、評価制度は非常に難しいんですけども、その評価制度に給与面等々で少し連動させていくということも今後は必要なんじゃないかなと思います。

○藤田委員

藤田です。

今の会長のご発言は、大変意義深いと思います。こういう委員会ですと、あるべき姿とか、こうすればいい、ああすればいいという、いろんなメニューがばらばら出てきて、それを適当に縦横束ねてまとめると。というところでいつも終わりになってしまいがちです。それが実行されているか、されていないか、その状況を見て、進行管理するという、まさに進行管理のルールをこの会議ではきちんと提言する。会長おっしゃったように、お金で色をつけるとか。また、ルールどおりしなかったらば、どうやって責任を取らせるかというような、進行管理のルールを、今までなかったことだと思うんで、ここで決めるのがかなり有効なんではないかと思います。

こういうのを決めると、市役所の関係者としては大変困るんですよね。何かしなきゃいけない。今まで言い訳ばかりして、その場しのぎで、議会に頭を下げて過ごしてきたものを、ある日限を決めて、やっていなかったら給料が下がるみたいなルールをつくられたらえらい困るから、かなり抵抗すると思うし、できない理由、例外を考え出しては、結局、元の木阿弥になるということになりかねないので、ここはひとつ、提案なんですけども、委員会の、この市民会議が多少悪者になって、誰がこんなこと言ったんだといったら、市民会議が言ったんだと。つまり、市民が言ったんだからしょうがない。それを言わせた企画財政部長がいかんとか、そうなると思うけども、そこは市民会議が押し切って、企画財政部長が叱られるかもしれないような提案をして、その市民会議を盾にご利用いただいて、それで改革を進めるというシナリオでやっていかないと、いつの間にかぐずぐずになって、また、第9次、第10次の大綱が出てくるという、永遠に続くことになるので、ここはひとつ脱皮して、毛色の変った提言、提案にしたらいかがかのご提案申し上げます。

○会長

おっしゃるとおりだと思います。私どものミッションも、まさにそのとおりでございます。民間と違って、市役所は物を売るとか、あるいは、特定のものをよそよりよく作ってとか、そういうところじゃないんで、なかなか目に見えないところでの議論になりがちです。しかしながら、私どもがせっかくこうやって会議体として取り組んでいるわけですので、スポットライトが当たってこなかったところに、我々はあえてスポットライトを当て、ちょっと厳しい意見だったなと思われても、後々の人に、あれがエポックメイキングになりましたと、変わってきましたと言われるならば、私はうれしいと思います。そういう視点を今後とも持ちながら、議論をしていきたいなと思っております。

この市役所改革部会と財政健全化部会と両方合わせまして、おおいご議論をしていたければと思います。いかがでしょうか。

○大塚委員

今、会長のおっしゃったインセンティブですね、これも重要だし、藤田さんのおっしゃった、いわゆるPDCAのD、C、Aのところだと思うんですね。それができるのであれば、PDCAが回ってくるということだと思うんです。

提案なんですけれども、考えてみれば、一番その辺のところに詳しいのは誰かという、市役所の職員の方だったんですよ、我々以上に。要するに、ここを直せば、ここを変えれば、経費が下げられる。こうすれば、歳入が増えるような何かがあると。実際、実務をやっているわけだから。

だから、逆に、これは強制になるんだけど、年1回、1つ何か提案を下さいと。効率化、経費削減、あるいは、こうすれば歳入がもうちょっと増えると。全員に最低年1回やりなさいと。そうすると、約700名いらっしゃるの、700項目は実際に合ったようなものが出てくるんじゃないかと。

どうしても、行財政改革というのが難しいのであれば、逆に、こうしたらまちおこしになるよと。そういう提案を1つ考えなさい。まちおこしと行財政改革というのは、100%はオーバーラップしないんですけど、7割ぐらいはオーバーラップするところはあると思うんですよ。だから、どうしても行財政改革というのがなじまない人は、まちおこしでいい。まちおこしというのは、変な話ですけど、地方の市町村は全員、いつも頭に置いている項目ですよ。それが頭に浮かばないというのは、はっきり言って、地方の市町村の職員以下だということになるわけなので、一番いいのは、行財政改革に絡むと。どうしてもそれがない場合は、まちおこしでいいから、1年に1つ、本当は2つ、3つやってもらってもいいんですけど、やってもらう。それで、1度に700項目出てくると、なかなか大変かもしれないんで、例えば、この部は1月、この部は2月と月を変えてやれば、ある程度、平準化して出せると。要するに、そういうような形で、とにかく全員提案を1年に1回はすると。これは初めは強制になりますけど、そういう形でやっていったら、ある程度定着もするし、意外におもしろいアイデアが出てくるのかなという気はするんですけどね。

○事務局

市役所改革部会で、ある程度、深められたらいいテーマだと思うんですけど、事例的にいうと、1人1提案ということで有名なのは三重県です。「さわやか運動」といって、北川知事が上からやって、次に現場から改革を進めようとなったんですが、今、天野部

長が申し上げたとおり、提案型のほかに、自分たちで実践したものを表彰したり、光を当てていくというやり方があって、提案って大体自分の職場ではないことになります。だから、なかなか実現に結びつきにくいという問題もあつたりします。当該部署としては、わかっているんだけど、できない問題だつたりするからなので、そういう意味で、1つは、実際にやったことに光を当てる。

もう一つは、職場でみんなで考えさせることによって、考えるプロセスを大事にするみたいな考え方もありまして、いずれにしても全員が考えるようにすることが大事なんだという趣旨じゃないかと思うんですけど、その上で、1人が自分の提案を出すのか、みんなで考えるのか。また、考えるだけなのか、やってみるのかというところが大事なのかなと思います。

福岡県のDNA運動というのが有名で職場改善運動というのが盛り上がるきっかけをつくったと言われるんですが、それでも組織風土は変わらなかったなんていう批判もございまして、職員の意識や組織の雰囲気が変わってくるものになるというのが大事なのかなと。そういう方向で、例えば、市役所改革部会でも議論がありましたので、また、深められると思うんですが、より実効性の高いものになるかなと思っております。

今、制度としては3つあります。職員提案制度があつて、それが提案型のほかに、行ったほうも表彰するようになっていきます。あともう一つ、あした研というのがあつて、グループで未来にかかわるような課題を提案するという制度があります。

- 藤田委員           あるけど動かない。
- 事務局             なかなか広がらないという課題があるんだと思います。
- 会長               ずっと市役所にいるから、新たな発想が出てこないの、前にも申し上げたかもしれないですけど、民間との人事交流とか、いろいろ含めてお考えになって、要は、新たな視点をちゃんと役所の中に持ち込むということも大事なんじゃないかなと思います。
- 事務局             制度とかというよりも？
- 会長               はい。ただ、その人を異端視するような風土もありますので、それは勘弁していただきたいと思うんですけど。
- 田川委員           今のお話で、実際にあつたことですが、金融で。提案が採用された場合に図書券を、それこそ5万円分ぐらいいただいた方を知っているんですけど、いろいろ窓口行革とか、業務行革とか、そういうのもいいんじゃないかなと思います。

それから、もう一つ、先ほどの休暇の話ですが、まず、上司が取。まず、上司が取

っていただいて、そうすると、必ず上司って、わりとお盆のときとか、みんなが休むとき以外を結構取るんですよ。そして、一般職員がお盆に休みを取られたりとか、また、反対に、上司がお盆に家庭の事情で取ったりだとか、一般職員がその後。結局、お盆とかお正月とかの期間以外のほうがいろいろ海外に行くにも、何に行くにも安いんですよ、半額ぐらい安いんですよ。ですから、結構上司がそっちのほうを取るんです、意外に。まず、上司が取ると、一般職員も取りやすい。これは実際に金融でやっていることです。

もう一つは、外部からの刺激といいますけども、そういう金融などから来た方、例えば、市役所に入りますよね。結構その方がおっしゃるには、体力的にすごく楽なようです。もうそこへずっと勤めていたら、体力が続かないと思って、こちらのほうに試験を受けて来る方とか、そういう方が多いですよ。どういう刺激になるかは、出向という形にしたほうがいいのかわかりません。

○会長 おっしゃるとおりです。確かに、民間をおやめになって、市役所の試験を受け直して入ってくる方もいらっしゃいます。優秀な方もいれば、採用してから、あれっという人もきつっているんじゃないかなと思いますけれども、余計なことを言いました。

○八木委員 厳しいことを聞いちゃいますけど、今、提案する手段が、提案すること、実践すること、あした研究所というのがあると言いましたけど、現在、ここ数年、どれぐらいの提案等々があるんでしょうか。

○事務局 あした研は、毎年2件とか、2グループ、3グループぐらいで。職員提案制度のほうは、十数件ぐらい。おもしろそうだから出してみなという、皆さん、謙虚なんで嫌だっけ言うんですよ。嫌だけど、おもしろいから出してごらんって言って、そうすると、表彰されるとすごいうれしそうだったりするわけですね。

○八木委員 その10件とか2件とかで、内容がちょっとわかりませんが、目標を達成するような形になったものがどれぐらいあるんでしょうか。

○事務局 実現したものでですか？

○八木委員 はい。

○事務局 実践したものは、もうやったものなので。あとあした研の提案のほうは、どうなんでしょう、資料を見てみないとわからないですけど、実施できるかどうかを、当該課と話し合ったりもしなきゃいけないことになっているので、反映したのものもあると思います。

○八木委員 何で聞いたかという、やはり提案したことが、提案したという行動だけが評価され

て、それが中身が実現しているかどうかというところまではまだまだ至っていない。先ほど会長がおっしゃったように、提案したことで異端児だみたいな、そういうようなことでも困りますよねというお話がありました。

ほかの取り組んでいる事例ですと、YAAでYAAるぞ！運動とか、さっきの福岡のDNA運動とか、スローガンの「エイヨー」みたいな、そういうのが出ているんですね。やっぱりこういう提案って、庁内だけでこういうことをやるぞと言っているのでは、なかなかそれを、また、こんなこと言っちゃってみたい、そういう風土ができてしまったら、これから先には進めない。やはり市役所改革としては、市民を巻き込んでほしいと思います。

例えば、さっき言っていたような、ワンフレーズでぱっとわかるように、小金井市はさわやか運動みたいな、市民を巻き込むような提案をすると、さわやか運動やってるんだってねなんていうことが、それぞれの励みにもなりますし、いいねえみたいな気持ちにもなりますし、そういうところから実現していったらいいんじゃないかなと思います。これは市役所改革部会でまた、練っていきたいと思います。

○会長 よろしくお願ひします。

○鴨下委員 十数件提案があった。採用されたもの、採用されなかったものがあると。その公表とか、何で採用されなかった、その理由とか、採用された理由の一覧みたいなものはつくれないんですか。

○事務局 改正して、作るようになったんです。職員提案制度導入時には理由まで書いてなかったんですけど、今は、こういうところをやったらよかったという方向で理由をつけたものを本人にも返しています。

○鴨下委員 できれば、そういう一覧があると。

○事務局 確かに、おっしゃるように、今までは本人とのやりとりだけでした。あまり目に映らないというのがあるんですね。ついこの前まで、あした研の発表会というの、その発表するグループの人たちと審査員である部長たちだけだったんで、最近、職員が見に行っていていいようになったという感じですから、もっといろんな人に目につくと、いいのかもしれないと思います。

○藤田委員 今の話で、提案でも何でもそうですけども、制度を作って運用するには、それなりのノウハウっていうものがが必要です。提案制度も単なるアイデアで、そうだったらいいのにねでうやむやにされてしまうんで、大体がうまくいっているところは、実践したもの、

試しにひとつ試作品をこしらえました。こんなものをもっと手広くやったらどうでしょうかというような、実践したものを出すというのを大原則にする。

例えば、東京都庁の提案制度、オール都庁では大体そういうものなんです。ちょっとしたつまらないこと。例えば、椅子がきーきーいうから、テニスボールを椅子の足へつけてみたらいいじゃないかとか、こんなようなたぐいのものをみんなで出すわけです。各局で競争するわけです。職員人数当たり何件と。それから、最終的には、都知事の表彰がある、最優秀賞とか、10組ぐらい、広い都庁で。都知事の部屋まで行って、賞状もらって、記念品もらってくる。もちろん、庁内紙には写真も出ると。おざなりに提案制度があるから、出てこないのは職員のせいだとか何か言って、うやむやにってしまうという得意技がここにもあるように思うんで、提案の話だけじゃなくて、制度の運用のノウハウを少し極めていくような、こちらからも提案したいですね、そのノウハウを。今の都庁の話なんか、そんな提案制度じゃだめだよと、よく教えてあげたい。

○八木委員　　できれば、ポジティブなほうに提案して、野菜売り場で私が作りましてって、顔写真が載っているようなので、私が提案しましたみたいなのでも、皆さんに、市民の方に褒める風土というか、ポジティブなほうに。

○会長　　先ほど私が市長の前で言ったらどうかと言ったのは、いろんな人に、その提案制度で提案された内容を聞いてもらうことによって、今まで知らなかった部署の仕事を知ることができるという、そういうメリットもあるからだということなんです。つまり、どうしてもスペシャリスト化しちゃう傾向にありますので、他の業務を知らないで過ごすのと、他の業務を多少なりとも聞きかじった人では、大分対応が違ってくるんじゃないかなという思いもありますんで、申し上げました。

私の進め方は大変まずくて、本当は財政健全のほうにも話をもっていきたかったんですけど、専ら市役所改革のほうへいってしまいまして、大変申し訳ございませんでした。この辺の話は、また、部会のほうでもよろしくお願ひしたいと思います。

次第の（４）次回市民会議に向けて検討すべき事項についてというのがございます。事務局のほうから説明をお願いできますか。

○事務局　　基本的には、公式な会議録から、メモとかは副会長にもご覧いただいて、その論点メモをもとに、財政健全化でいえば、効率や歳出の話や市役所改革部会では、組織改正等をテーマにして、議論を深められたらいいなと思います。

また、今日、盛り上がった、どう行革のほうを、あまりふだんそういうところを見て

いない市民の方、また、議会などに理解を広げるかということは、部会というよりも、市民会議本体で扱うべきことかなと思いますので、そちらのほうが次回の、12月5日の市民会議で、もう少し話ができるようにと思います。

○会長 わかりました。そういうことでよろしゅうございますでしょうか。

(「異議なし」の声あり)

## 2 その他

○会長 2のその他で、行財政改革調査特別委員会の日程が載っていますが。

○事務局 もし、傍聴されたいということがあればということでご案内しました。

○会長 そういう意味ですか。わかりました。

○事務局 ここの日程、市民会議本体は12月5日月曜日の6時半から。財政健全化部会のほうが11月8日の6時から。市役所改革部会がその前日の11月7日の6時からとなっております。

○会長 わかりました。よろしゅうございますか。

(「異議なし」の声あり)

○会長 皆様方には作業部会でさらに汗をかいていただくことになろうかと思いますが、どうぞよろしくお願ひしたいと思います。特に、落合部会長、八木部会長、よろしくお願ひいたします。

それでは、次回は12月5日の月曜日、大安吉日でございます。

## 3 閉会

○会長 本日の会議はこれにて終了とさせていただきます。どうもありがとうございました。

(午後8時00分閉会)