

鎌倉行革市民会議 平成 22 年度

第 2 回会議録

開催日時 平成 22 年 8 月 3 日（火） 午後 1 時～3 時

会 場 第 2 委員会室

出席委員 兼村会長、水田委員、高木委員、飯沼委員、田村委員、渡辺委員、

出席職員 小嶋経営企画部次長兼行革推進課長、松永総務部次長兼職員課長
服部財政課長、渡邊経営企画課課長補佐、松木行革推進課課長補佐
保住職員課係長、土屋行革推進課係長、樋口行革推進課係長

議 事 1. 鎌倉行政経営戦略プランの平成 21 年度の取組み及び実績に対する
評価について

2. その他

会長：それでは第 2 回行革市民会議を開催します。議題 1、鎌倉行政経営戦略プランの
取組み及び実績に対する評価について事務局から説明をお願いします。

事務局：資料確認

はじめに、鎌倉行政経営戦略プランの平成 21 年度の取組み及び実績について、
ご報告させていただきます。

資料 1 「鎌倉行政経営戦略プラン アクションプログラム取組状況一覧表」をご覧
ください。この表は、「鎌倉行政経営戦略プラン」の具体的な取組であるアクション
プログラムの取組み状況を一覧表にまとめたものです。

資料の見方につきましては、左側から3つの基本方針、16の実施項目、102の具体的取組み項目、担当課名、通し番号、右のページに移りまして、平成21年度を取組状況、効果額等の目標値及び実績値を順に記載しており、右はじの列は上段が18年度から22年度の目標値、網掛けをしてある下段がそれに対応する実績値となっています。

次にアクションプログラムの取組状況であります、表の中心の「平成21年度を取組状況」をご覧ください。

21年度内に開始したものを「年度内開始」。該当の取組み項目は98番“文書管理システムの構築”です。

継続して実施しているものを「継続」。

準備期間としたものを「準備」。

すでに取組みを終了したものを「終了」。該当の取組み項目は15番“地域相談員の勤務体制の拡大等、相談業務の充実”、45番“クリーンセンター焼却施設の運転管理業務の委託化の拡大”、46番“し尿の収集運搬及び徴収業務の完全委託化”、49番“鎌倉国宝館窓口業務の民間への委託化”、78番“インターネット公金収納システム(マルチペイメントネットワークシステム)の構築”の5つです。

このように取組状況を4つに分類してあります。

なお、「継続」のうち20年度を取組みにおいて「開始」した項目については、「＊」を「継続」の前に表示してあります。

そして計画が予定どおり取り組めた項目には○印を施してあります。

取組結果は、5ページの欄外にまとめましたが、予定どおり取り組めた項目が87件、予定より遅れた項目が10件、既に取り組みが終了した項目が5件となっております。財政効果額としましては、通し番号No.52「指定管理者制度の導入」による1億2,088万7千円の管理運営経費の削減、No.73「下水道使用料の適正化」による3億9千万円の歳入増、No.75「スポーツ施設の駐車場の有料化による594万4千円の使用料収入の増、No.76「青少年会館の一般利用者に対する利用料徴収」による173万3千円の使用料の増、No.81「市税徴収率の向上」による1億847万円の税収増、No.90「職員数適正化計画の推進」による1億3,682万4千円の人件費削減など、合計で9億5,146万4千円の成果がありました。

次に先日お送りしました資料について簡単にご説明します。

A4版のアクションプログラムシートをご覧ください。

この表の上段部分のスケジュール欄までは「鎌倉行政経営戦略プラン」のアクションプログラムシートそのものですが、中段には先ほどご説明した資料1の右欄と同一内容の目標値及び実績値を配置しています。

また、下段には18年度から22年度の目標と取組状況を配置し、概要がわかる表としています。5年間の各年度の目標と取組結果については、時系列にこの表で進行管

理を図っており、9月の議会報告を終えましたら本市のホームページにアップし公表していきます。

次にA3版の進行管理台帳についてですが、先程の資料1とアクションプログラムシートに記載した内容のもととなる資料です。毎年度、アクションプログラムの“目標及び計画した内容”を年度初めに記入し、年度末に“取組状況”“評価内容”“改善内容”を担当課において記入後、行革推進課が内容の確認を行っています。内容としまして、21年度のアクションプログラムの取組状況が詳細に記載されていますので、委員の皆様が評価を行う際の基となるデータとして活用していただきたいと思います。

鎌倉行政経営戦略プランの平成21年度の取組及び実績に対する評価について、21年度の取組及び実績に対する評価方法ですが、事務局としましては、これまでの評価内容と同様の方法でお願いできたらと考えています。

例年の評価方法とは、全ての実施項目を評価するのではなく、評価する実施項目を絞ったうえで評価をしていただき、意見をそえるという方法です。具体的には資料5の委員評価表をご覧ください。評価項目は、プランの16ある実施項目のうち6項目を選択し、前年度からの継続性や前年度の評価結果と比較できるということから、前年度と同じ項目について記載しています。

今年度も、昨年と同じ評価方法で、実施項目の中の具体的取組項目については既に終了したものは除いた上で、評価をお願いしたいと考えています。具体的な評価方法についてですが、各実施項目に対し、表の上部に記載してありますとおり「市民サービス向上」「財政的効果」「行革への取り組み」の3つの視点で「A認められる」「B概ね認められる」「C認められない・不十分」そして「F評価不能」と4段階に評価していただいたうえで、総合評価を付ける方法となっております。また、右欄には評価に係る判断の理由・意見等を記入していただきます。なお、各実施項目ではなく、21年度のプランの進行管理全般に対する意見や、鎌倉行政経営戦略プラン及び行財政改革全体に対する意見につきましては、資料5の裏面に意見を記入する欄がございますので、こちらにまとめていただけたらと思います。

参考としまして、18年度から20年度までの評価項目をまとめ比較した表が、資料4となっています。

以上が事務局の案ですが、委員の皆様のそれぞれのお考えがあると思いますので、本日はこの評価項目についてご協議いただければと思います。

会長：18日までに評価をしてコメントをするという作業をします。例年は6つの項目を評価していましたが、今年はどうするのか、また項目内容は昨年と同じでよいのか、いかがでしょう。

A委員：この6人の委員の中で、市政に対する認識の共有が必要ではないかと思います。

専門委員と市民委員との関係で知識、認識にかなりの差があるのではないのでしょうか。

知識を上げるだけではなく、もっとディスカッションして鎌倉の行財政に関してレベルを合わせた方がよかったのではないのでしょうか。昨年度までの議事録を見ましたが、今迄の市民委員の方も行財政に対する思いがそれぞれあったと思います。それを表現するのに、ひとつひとつのアクションプログラムの中でのみ行うということに戸惑っているように感じました。

会長は、藤沢市の委員長も兼ねていらっしゃいますが他市の状況を教えていただき、専門委員の方には今までの経験から市民委員の思いなど情報交換していただければよかったように思います。

E 委員：アクションプログラムを読みましたが、前期と比べてどう違うのか、どのようなになったのか、前期の問題に打つ手は他にないのか、あるいは打ったけれどもどうなったのか、その様な動きが分かりません。この資料だけで評価をするようにと言うことであればできないことはありませんがそれではあまり進歩がないように思います。これを3年4年繰り返し行っていますが、鎌倉市にとってよい動きにつながっているのでしょうか。

この内容で行革推進課は、よしとしないでもっと精査すべきでしょう。各部長は見ているのですか。何が問題でそれをどのように解決するのか、このようにしたができなかった、そう言った表現が見当たりません。できないという理由を求めないといけないでしょう。

アクションプログラムの進め方、表現の問題を行革推進課がチェックして原課に問題を提起しているのですか。

事務局：すべての項目ではありませんが、原局とヒアリング等しています。

E 委員：評価は1日、2日でできると思いますが、このようなやり方で意味があるのでしょうか。専門委員のご意見も伺いたいです。

C 委員：仕組みについてですが、我々が評価したものを行革推進課はどうするのですか。

事務局：評価をしていただき、各委員さんの意見を原課（担当課）に伝えます。

C 委員：その意見を受けるか受けないかは原課の自由なのですね。

事務局：PDCA サイクルで回していますので、みなさんのご意見については、担当課に伝え、アクションを返してもらいます。

E 委員：問題を潰していくとか、分析をして今後に活かすとか、そのような努力がわかるような資料ならば評価できます。

事務局：原課からプログラムが上がってきたら、今以上に行革推進課で内容を精査する必要はあると思います。そして原課と調整もしなければならぬでしょう。

E 委員：ここに上げる必要のない項目もあるように思います。その辺りも行革推進課で整理した方がよいでしょう。私達市民委員は教育を受けていないのでどのようにすればよいかわからないのです。

A 委員：E 委員のおっしゃる質の問題でも意見はありますが、もうひとつ最終的なア

ウトプットのイメージについての意見です。今までの評価結果報告書を見ていると委員の個々の意見しかありません。この会議の総括した意見、総意というようなものがあってもよいのではないのでしょうか。個人の意見を出すだけでなくディスカッションが必要ではないのでしょうか。

会長：以前もそのような意見もありましたが、勉強会等をしていく中で様々な意見が出てきました。委員会として意見をまとめるべきではないというのが今までのやり方です。あえて意見を集約するのではなく、それぞれの委員の方の意見を出していただくやり方です。

A 委員：意見をまとめるのが絶対よいと言うものではありませんが、そのようなやり方もあるのではないかと思います。

先ほどの E 委員の意見に私も同じような意見があります。例えば職員提案制度についてですが、目標が年間 100 件ですが、実際は 20 件ほどの提案が出されました。

しかし、1400 人の職員がいれば 1 人 2 つや 3 つの提案を出すべきでしょう。たった 100 件の目標でよいのでしょうか。

C 委員：評価、進行管理というのは何をするのでしょうか。目標、項目と期待レベルがセットになったものと考えますが、その目標が適切か、それを実現する行動が適切か、というのが計画段階であり、それを半年後どうなったのか確認する、目標を達成されていなければどうすれば良いのか提言をする、このようなことでしょうか。目標数値についても意見を言ってよいのでしょうか。

そして 102 件の項目が、同列に扱われているのではないのでしょうか。プライマリーバランスの堅持と職員提案制度が同列なのではないのでしょうか。

プライマリーバランスについてですが、収入確保ならば受益者負担など、コストダウンならば民間委託や人員削減というような内訳になっていません。

E 委員：収入確保、コストダウンをどの課のどのような項目が受け持ち、結果プライマリーバランスがよくなったというようなことですよね。

C 委員：プライマリーバランス 20 億が市の目標ならば、市民会議では 20 億のうちいくら担当しているのでしょうか。それが分かりません。20 億のうち 2 億分のプライマリーバランスに貢献している、そのような評価をしていると思いたいです。目標設定は進行管理ではないのでしょうか。この仕組み自体が分かりません。

会長：少し話を整理しましょう。鎌倉市は人口 17 万人くらいで事業数が 800～1000 くらいあるでしょう。国から義務付けられているものが金額で 6 割～7 割あります。これは、法律で義務付けられている事業ですから評価してもあまり意味はありません。鎌倉市の独自の施策、事業を評価していきます。その中でもアクションプログラムに載っているものを評価、進行管理していくのがこの会議の役割です。もともとの施策の目標値がよいのかというのはありますが、この委員会がそこまで踏み込んでいくのは相当調べ、精査していかなければいけません。そこまでの時間や権限はありません。

行政が目標値を立て、仕事をしているものについてどの程度やっているのかをわれわれが評価します。目標値まで見るのは理想ですが、ここではそこまでできません。

B 委員：例えば先ほどの職員提案制度ですが、目標値には遠い結果になっています。特に職員に義務付けもしていないのでこれは制度設計が悪いのです。アクションプログラムの制度設計を変更するような権限はありません。設計に文句があってもわれわれは出てきた実績値で評価しなくてははいけません。

A 委員：このアクションプログラムの記入内容は市民の気持ちとかけ離れていないでしょうか。成果指標、目標指標がいいのでしょうか。経営戦略プランは結果管理なのです。経営戦略プラン全体の目標値の設定が必要でしょう。財政に有効ならば、目標数字を出し、それを金額にできるようにすべきでしょう。すでに金額になっているものもありますが、項目によっては、まだまだ金額に置き換えられるものもあると思います。

そしてアクションプログラムの選定と追加、変更、削除が必要でしょう。テーマの軽重の差も大きいように思います。通常業務で十分なものもあるでしょう。5年の長期テーマになじまないもの、部長以上のミッションのものはないのでしょうか、課を横断する組織で行うものはないのか、縦割りにし過ぎではないのでしょうか。抜けているテーマ、足りないテーマはないのか。5年間の長期テーマならば、テーマの入れ替わりがあってもよいでしょう。固定化しすぎています。それによってスピードを無くしてないでしょうか。環境、状況の変化に対応していないのではないのでしょうか。例えば新市長の公約を実現するテーマは増えていますか。

同時にアクションプログラムの推進体制を強化してほしいです。取組みが不十分なものもあります。目標値が適当かどうか、具体的実施策が不明なもの、PDCA サイクルが回っていないものスピード感が足りないものがあります。事業仕分けのシートは、克明なシートになっています。アクションプログラムのシートとは差があります。

行革推進課の権限と責任はどうなっていますか。行革推進課でシートについても精査すべきでしょう。この市民会議が評価する前にやることのあるのではないのでしょうか。

C 委員：テーマの追加、変更等は時間があればできるのでしょうか。

会長：メンバーが代わる場合いつもそのような疑問が出ていますが、今回の評価については、スケジュールもありますので今までとおりにやっていただきたいと思います。みなさんから出ている問題等について決断するのは市長です。一度市長に会ってその辺の意見を聞いてもらうことも検討してもよいかもしれません。アクションプログラムを見直すべきという意見を市長に聞いてもらうのがよいかもしれません。

B 委員：私はそのような細かいことまで市長に聞いてもらわなくてもよいと思います。原課でどうするか決めてその上で市長に判断してもらうのでしょうか。アクションプログラムの策定、目標設定、管理について踏み込む権限は、われわれにはありません。それは、別の委員会で議論すべきものでしょう。

E 委員：アクションプログラムの効果が見えない、意味合いが分かりません。人が変わろうとだれが来ても同じような動きをするのが PDCA です。それをきちんとしているのか、それを私は見てみたいです。

B 委員：アクションプログラムの責任者にヒアリングしたらよいでしょう。

事務局：ここで頂いた評価やご意見は行革推進本部会議や議会に報告します。行政評価に対する全般的な意見をみなさんお持ちだと思います。別紙で構いませんので是非伺いたいと思います。すべて実現できるかはわかりませんが行革市民会議委員の意見として次の計画に反映することもできると思いますのでご意見を賜りたいと思います。

C 委員：基本的に行革は何をしたいのでしょうか。

会長：市長はマニフェストに行革を上げています。市民会議もプランのあり方も含めて市長の懇談をしてもよいでしょう。それをどうするかは、市長の考えです。

E 委員：評価については前回と同じようにして、意見はきちんと聞いていただき反映していただかなければわれわれが来た意味がありません。そうでなければ部長が評価すればよいのです。

A 委員：鎌倉市は行財政で No. 1 を目指してほしいです。職員の方はどこを目標にしているのでしょうか。また事業仕分けの結果を職員の方はどのように思っているのでしょうか。事業仕分けのときに質問の意味を理解していなかった職員もいたように見えました。意識というものを職員の方も変えていかなくてはいけないでしょう。

C 委員：何かテーマをもったとき、市民会議のメンバーとして何かできるのでしょうか。

E 委員：できないのではないのでしょうか。権限がないのですから。評価だけでよいというのならば、アクションのとり方がわかるようにしていただかないと評価がしづらいです。

会長：それでは、今年度について評価する項目を決めましょう。事務局は昨年度と同じ 6 項目を掲げていますがいかがでしょう。

A 委員：私は、3－6 電子自治体の推進を評価項目に加えたいと思います。鎌倉市全体の IT 活用、状況についてヒアリングしたいです。地方自治体にとって IT の活用は重要になっていてコストもかかっています。鎌倉市は必ずしも IT の活用状況は高くないようです。

会長：では、電子自治体の推進の項目を入れますか。何か他を削りますか。

E 委員：IT については評価とは別に現状を知るためにヒアリングのみ行うことはどうでしょう。

A 委員：ヒアリングはお願いできますか。

事務局：調整します。

会長：では、評価に関連するヒアリングはどうしますか。

B 委員：アクションプログラムに対して意見をみなさんもっていらっしゃるのでこのプログラムを作成した責任者にヒアリングしたらよいでしょう。

事務局：それはまさしく行革推進課です。それとみなさんのご意見を次のプランに反映するためにこの評価とは別のステージでご意見をいただきたいと思います。

委員全員：了承

会長：昨年の6つの項目をヒアリングすることについていかがですか。

D 委員：昨年ヒアリングを行いました、とても有効でした。ヒアリング以前に資料等を用意してもらい必要な情報を得てからヒアリングに臨むとよいでしょう。

E 委員：評価の進め方のツールを作られてはどうでしょうか。それについても委員が意見を述べるのもよいでしょう。今までとおりのことをしても意味はないでしょう。

B 委員：補助金の見直しについてヒアリングしてはどうでしょうか。事業仕分けも補助金の見直しのようなものです。鎌倉市独自の補助金について財政課で説明してもらうのはいかがでしょうか。

財政課長：各補助金の細かい部分は担当課でないと分かりませんが、おおまかな部分では財政課で説明できます。

会長：では、ヒアリングは補助金について行うことでよいでしょうか。

事務局：ヒアリングの希望が補助金ということでしたら日程調整します。

A 委員：行革推進課にもヒアリングしたいです。行革推進課に各課に対してどのような働きかけをしているのか等を聞けばこのプランの進捗、管理状況が見えてきます。

会長：データは評価の裏づけになりますが、直接原課に話しを聞くのはよいことだと思います。では、ヒアリングは、行革推進課と財政課でよろしいでしょうか。日程は、次の会議より前、12日木曜日9時半からでいかがでしょう。

委員全員：了承

会長：議題2その他、何かありますか。

事務局：ヒアリングの場所等またお知らせします。

A 委員：行革市民会議の年間スケジュールを知りたいです。

会長：おおまかなスケジュールをお願いします。それでは本日の会議はこれで終了します。お疲れ様でした。