

平成16年度第1回「箕面市行政評価・改革推進委員会」議事録

1 日時 平成16年(2004年)7月21日(水)14:00～15:30

2 場所 市役所本館3階 委員会室

3 出席者

(1) 箕面市行政評価・改革推進委員会委員(委員5名)

稲継委員、岸委員、萩尾委員、森委員、山田委員
(出席委員5名)

(2) 箕面市(事務局)

梶田市長、倉田政策総括監、西尾市長公室長、
井上総務部長、奥山市長公室次長、広瀬政策企画課長、
具田経営改革担当専任参事、栗原主幹、中野主事(9名)

4 議事の概要

(1) 全般的事項

第1回委員会の開会にあたり梶田市長から委員の発令とあいさつが行われた。

委員長の選出が行われ、萩尾委員が委員長に選出された。また、委員長職務代理者には岸委員が指名された。

議事の公開等の取り扱いについては、会議は原則公開とすること、ただし、行政の意思形成過程中的の部分については非公開とする場合もあることが確認された。このため、委員長から委員会の運営に関し必要な事項として、事務局において所要の規則整備をする旨の指示があった。

また、議事録については、要約版とし、各委員で確認後、公開することとされた。

第2回委員会は9月29日、第3回委員会は10月12日、ともに午後2時から開催することとされた。

(2) 行政評価制度及び行政改革の推進状況等について

事務局から「資料1」「資料2」及び「資料3」に基づき、箕面市における行政評価制度の考え方と進め方、及び行政改革の推進状況等について説明した後、以下の質疑応答等があった。

【経営戦略会議の位置づけ等】

行政評価制度の年間サイクルイメージの中で、経営戦略会議はどのような位置づけになるのか。

経営戦略会議は、施策の優先度を決定するため、部長級以上の職員で構成し、臨時政策決定会議として実施したものである。

組織の活性化は戦略的に行うべきである。大阪市のように大きくなってしまおうと縦割り傾向が強く、（トップが全体を見られなくなる）。箕面市ぐらいの規模が良い。経営戦略会議を常設してはどうか。

トップがどの範囲まで見られるかということであれば、箕面市は適当規模かもしれない。部長級以上がトップであると考えている。実際に、第2期実施計画の82の施策の優先度については、部長級以上で構成する経営戦略会議で全体的な視点に立って議論し設定した。経営戦略会議は臨時開催であるが、庁内横断的に調整を必要と施策等については、定例的に政策調整会議や政策決定会議を開催し、縦割りの弊害をなくすよう努めている。

【職員定員適正化とアウトソーシングについて】

資料では、財政力指数が高いにもかかわらず経常経費に占める人件費比率が高くなっているが、職員の単価が高いのか、職員数が多いからなのか、どうか。

両方ある。ラスパイレス指数が全国1位の年もあった。給与の抑制やアウトソーシング等を行うことで、人件費の削減及び職員定員の適正化を進めている。

箕面市はアウトソーシングを積極的に進めており、ごみ収集や学校給食等で実施している。効果はすぐに出るものではないが、これをどんどん進めていけば成果は上がってくるであろう。ただ、人をどういうふうに減らしていくかであるが、人員削減については、自然退職を待つしかないのか。

公務員の場合には身分保障の問題もあり、アウトソーシングなどを進めながら、退職者不補充を基本に職員定員の適正化を進めていく。

第2次箕面市職員定員適正化計画については、ペースを緩めるべきでない。地方公務員法の改正により期間限定の職員が可能になり、また、愛知県高浜市、埼玉県志木市、群馬県太田市の例のようにNPOとの協働という手法など、ワークシ

ェアリングの考え方が重要になってくる。新しい職員のあり方をどう考えているか。

退職者不補充を原則に、第2次箕面市職員定員適正化計画を着実に推進していく。近い将来、再任用職員が200名になる見込みであるが、これに対してワークシェアリングという考え方は有効であると考えている。短時間職員という手法も必要である。

【人事制度と職員の意識改革等について】

人事・給与・研修制度改革については、頑張った職員が報われるものを早く導入する必要があると思うが、どうか。

人財育成基本計画は、職員の意見を聞きながら組合交渉を行い、着実に実行に移していきたい。頑張った職員が報われるものとして人事考課制度についても見直しをしている。公正さをいかに確保するかがカギになると考えている。

人事に関して、NPO法人を運営しているが、退職した公務員の方を雇ったところ、その方はボランティアの経験があり、非常に役立つ存在になっている。退職後になんの経験もなくNPOなどで働こうとしても、すぐに通用するものでもない。在職中にボランティアを経験していることも大切である。

職員の意識改革はどのような状況か。

職員には公務以外に、地域などで様々な活動に参加して欲しいと思っている。職員の意識改革の必要性については、「箕面市経営再生プログラム」にも位置付けられているが、その趣旨が職員に十分に伝わっているとは言い難い。やはり、頑張った者が報われるような仕組みが必要と考えている。

従来、行政改革として論じられてきたものはその趣旨が曖昧だった。最近ようやくはっきりしてきたのではないか。他市では職員組合の反発があるが、箕面市の「経営再生プログラム」やアウトソーシングの進み方を見ると、箕面市の職員の意識改革は進んでいるのではないか。

職員の年齢構成に偏りがあるが、人員の多い年齢層が退職した場合、一度に大量の職員がいなくなってしまうが、対応策をどのように考えているのか。

退職者不補充を基本に、再任用職員の活用や様々な年齢の方

を計画的に採用していくことで対応したいと考えている。

【指定管理者制度について】

外郭団体等の改革に関して、今、全国の自治体で導入検討が進められているが、指定管理者制度をどのように考えているのか。

指定管理者制度は地方分権の一環であるが、アウトソーシングの手法が広がったものと認識している。また、これを外郭団体の改革のきっかけにしたいと考えている。指定管理者については、最終的には公募という方式を採ることになるが、それまでに外郭団体には、民間との競争に耐えうる体力をつけてもらえるよう経営改革を進めてもらいたいと考えている。

【評価の考え方・基準等について】

これから議論する上で言葉の統一が必要である。行政評価は行政活動を経済性、効率性、有効性という観点から評価していくことであると理解している。そして局面で異なってくるものでもある。経済性は、法定受託事務、例えば、住民基本台帳法に基づく事務などのコストダウンの視点であり、アウトソーシングといった手法が議論となる。効率性はインプットとアウトプットの比較の視点である。例えば、公営企業については、独立採算制が重要であり、民営化が議論になる。最後の有効性は、達成度の評価であり、政策・施策がどの程度達成されたかという視点である。この有効性評価は、市長や議会がなにをしたいかという目標がはっきりしなければ、評価は難しくなる。こういったことを認識して議論しなければならない。

箕面市では、公共性、効率性、有効性、緊急性について点数評価を行っていたが、基準が曖昧であったり、全ての事業に一律に適用できるかという問題があった。むしろ、このような視点から業務を進めていくという意識が重要であると考えており、今回の見直しでは、事後（事業）評価調書に事後チェック欄を設けており、こうした作業を通して意識付けを促していきたいと考えている。

公共性は英米ではあまり用いられない。地方公共団体の活動は公共性があるのが当然なので、公共性は評価基準にはなりえないからである。むしろ、納税者と市民との利害調整、つまり受益者負担（公営企業等）と納税者負担（一般会計）を峻別することが行政の責務として論じられる。このような視

点も含め、行政評価は市民の視点がポイントとなってくる。また、事後・事前の評価を区別することも重要である。同じ評価という言葉でも局面で意味は異なる。つまり、Plan - Do - Seeでいえば、Seeは事後評価をいうが、事前評価はこれをフィードバックして計画を策定するに際して、複数の代替案の優劣を事前に評価することである。この点でも言葉の統一は重要である。

箕面市もいろいろと行っているが、業績評価は行っていないのか。公共団体における業績は、市民満足が上がるか、税が安くなるかのはずである。さまざまなとりくみの定性評価を行ってはどうか。

評価基準については、全ての施策に成果指標とその数値目標を規定している。ただ、この成果指標も完全ではなく、進化させながら運用していかなければならないと考えている。

みんなが分かるような評価をしなければならない。評価の基準を持つことが必要だろう。市民満足については、かつては、市にやってほしいという要望にどれだけ応えたかであったが、この時代ではそうはいかない。今後はコストをきちんと考慮に入れた評価をしていかなければならない。