

平成25年度 第1回 江別市行政改革推進委員会

会議録[要点筆記]

日 時：平成25年12月13日(金) 18時00分～20時00分

場 所：公室

出席者：9名

石井吉春委員長、加藤美穂子委員、隼田尚彦委員、浅野善之委員

石本玲子委員、加藤高一郎委員、中村康治委員、服部真由美委員

疋田芳松委員

欠席者：1名 巴嘉之委員

事務局：5名

鈴木企画政策部長、米倉次長、千葉課長、稲田主査、酒井主査

次 第

1. 開 会

2. 委嘱状の交付

3. 市長挨拶

4. 委員の紹介

5. 委員長の選出

6. 報告事項

(1) 江別市の行政改革の取組について

7. 協議事項

(1) 今後のスケジュールについて

(2) 「江別市行政改革大綱（平成25年度改定）」素案について

8. その他

事務局	<p>ただ今より、平成25年度第1回江別市行政改革推進委員会を開催します。はじめに委嘱状を交付します。</p> <p>【委嘱状交付】</p>
事務局	<p>続いて、市長よりご挨拶申し上げます。</p>
市長	<p>【市長よりあいさつ】</p>
事務局	<p>ここであらためて委員をご紹介させていただきますので、ご挨拶をお願いします。</p>
各委員	<p>【各委員よりあいさつ】</p>
事務局	<p>この場をお借りして事務局の紹介をします。</p> <p>【事務局の紹介】</p>
事務局	<p>次第5 委員長の選出であります。行政改革推進委員会設置要綱によりますと、委員長は委員の互選により選出することになりますが、如何いたしましょうか。</p>
中村委員	<p>事務局に何か案はありますか。</p>
事務局	<p>それでは事務局案として、北海道大学公共政策大学院の石井吉春委員に委員長をお願いしたいと考えますが、いかがでしょうか。</p>
各委員	<p>【異議なし】</p>
事務局	<p>それでは、石井委員に委員長をお願いいたします。 石井委員長から一言ご挨拶をいただきたいと思えます。</p>
石井委員長	<p>微力ながら委員長の任を努めたいと思えます。今回は新しい総合計画に併せた行政改革大綱の改定という難しい作業になると思えますが、皆さまと様々な視点から議論をさせていただいて、市民にもわかっていただけるような内容にしていければ良いと考えています。ご協力よろしく申し上げます。</p>
石井委員長	<p>次第6 報告事項 「江別市の行政改革の取組について」 事務局よりご説明願います。</p>
事務局	<p>【資料1及び報告書「江別市における行政改革の取組」により説明】</p>
石井委員長	<p>只今の説明に関してご質問・ご意見等ございませんか。</p> <p>【意見等なし】</p>
石井委員長	<p>次第7 協議事項(1)「今後のスケジュールについて」 事務局よりご説明願います。</p>
事務局	<p>【資料2により説明】</p>

石井委員長	委員会の回数はそれほど多くないが、タイトなスケジュールになっています。このスケジュールについてご質問・ご意見等ございませんか。
隼田委員	これから議論する「行政改革大綱」は新しい総合計画「えべつ未来づくりビジョン」の個別計画という位置付けになるはずですが、その総合計画の資料はまだ正式にリリースされていません。そのような状態で行革大綱の議論をどうやって進めていくことになるのでしょうか。私は総合計画の策定に関わってきましたので流れを理解していますが、他の委員の皆さんは総合計画に関する情報がないまま議論することになってしまうのでしょうか。
事務局	新しい総合計画「えべつ未来づくりビジョン」については、その構想部分に関して先日の市議会で議決されたところです。その総合計画のうち行政改革に関連する部分を抜粋し、お手元に参考資料として配布しております。そこに記載されている方向性について、大綱中で具現化していきたいというのが、事務局の考えです。
石井委員長	下位の個別計画ということであれば、上位の総合計画の理念や方向性を理解しておくことが重要になります。参考資料にある「計画推進」の部分が、行革委員会に直接関わってくる、ある程度具体的な方向性だと思います。ここを十分に意識して議論していく必要があるものと考えますが、必要に応じて総合計画の他の部分についても確認すべきときは参照していくという形で進めては如何でしょうか。
隼田委員	それでよろしいと思います。ただ、今回の総合計画はかなり大胆な考えを盛り込んだ計画になっていますので、この参考資料の2ページだけではイメージが掴みきれないと思います。ですから、完成版でなくてよろしいので現状の本体部分の資料を提供していただけないでしょうか。その方が議論を進めやすいと思います。
石井委員長	それでは、現状で公表できる範囲でかまいませんので、総合計画の資料を提供するよう事務局にお願いします。
石井委員長	次第7 協議事項(2)「江別市行政改革大綱(平成25年度改定)」素案について事務局よりご説明願います。
事務局	【「江別市行政改革大綱(平成25年度改定)素案」により説明】
石井委員長	この素案に関しては次回以降本格的に議論することになります。本日はお披露目という意味もあり、各委員からご意見・ご質問、あるいはお読みになられた感想でもかまいませんのでお伺いしたいと思います。
隼田委員	今回の総合計画はかなり大胆なものも含まれています。そのためそれを実現していくための行政改革が非常に重要な要素になってくると思われれます。これは大綱ですからあまり具体的でないことは理解できますが、行政改革としてどんな取組を進めるのか、もう少し見えた方が議論しやすいのではないかと思います。その方が今後推進計画の中に具体的な取組を落とし込んでいく過程で、情報劣化が起きなくて済むのではないかなと思います。こうした大きな方向性から議論して小さくて具体的な取組へと作っていく段階で、全然違うものになってしまうことがよくあるので、そこは注意していかなければならないと考えています。 内容に関して言うと、全般的にもう少し踏み込んでいただきたいと思います。例えば6ページに「柔軟で横断的な組織づくりを進めていくことが必要です。」とありますが、もう既に実行されていることでもいいので、こんな取組をすることでというも

	<p>のをもう少し踏み込んだ表現をした方がよろしいと思います。</p>
石井委員長	<p>そういった点は我々委員会の方から加えていくことも必要だと思います。 ところで、新しい総合計画の大胆な部分というのは、どのようなものでしょうか。</p>
隼田委員	<p>こうした計画は通常は縦割りなものになりがちですが、完全部局横断型で構成されている側面があります。行政内部でも果たしてこれが実現できるのか不安に感じておられる方もいるのではないのでしょうか。</p>
石井委員長	<p>恐らくその点が、大綱素案の中でもキーワードになってくるはずですから、ぜひ次回以降議論を深めたいと思います。</p>
石本委員	<p>「市民参加」や「協働」という言葉が頻繁に出てきます。その割には具体的に市民にどうやって参加してもらうのか、どうやって市民を巻き込んでいくのかという部分が、まだ消極的だと感じました。どうしても役所の中で解決しようという意識が強いのではないのでしょうか。市民に頼る、手伝ってもらうという考えが弱いと思います。</p> <p>「協働」という旗を掲げるのであれば、例えば防災研修などは庁内だけで行うのではなくて、地域の人と一緒にやるようにしていくことがこれからは必要になると思います。腹を割って一緒にやりましょうよという意識が必要ではないのでしょうか。</p> <p>それから「組織内のコミュニケーションの活性化」ということに関して、最近ではすぐにパソコンのメールを活用してというようなことが言われますが、私は全然そうではないと思っています。私は電通という会社に長年勤めておりました。パソコンの無い時代は社内によく人が集まって話し合いをしていました。制作の人、営業の人、メディアの人達などが、あちらこちらで集まっていました。ところが、今の会社はみんなパソコンに向かって、シーンとしています。パソコンに係っている時間は馬鹿にならなくて、非常に非効率だと思います。話をするのはキャッチボールですから、その中でアイデアなどが浮かんでくることも多いです。そういうものをもっと大事にされたら良いと思います。</p>
石井委員長	<p>「協働」の部分は前提として市民をどこまで入れていくのか、次回以降議論を深めていきたいと思っています。</p>
加藤（高）委員	<p>協働という部分については非常に良いことだと感じていますが、重要なことは計画に沿ってどれだけ実行できるかだと思います。また、今後その結果を評価する時には、できるだけシビアな目線で見えていくべきだと考えています。</p>
石井委員長	<p>評価については、指標を用いて客観的に評価することは、良い面と悪い面がありますので、いろいろな視点からさらに議論を深めていきたいと思っています。</p>
服部委員	<p>私達市民はここに書かれているように、これからは市の人口が減少していくということもあまり知りませんでした。この改革を進めていくためには、一緒に手を携えて進んで行かなければならないと思うのですが、では私達がどうやって参加していけば良いのか今はまだ良くわからないので、委員会で話し合っていきたいと思っています。</p>
石井委員長	<p>例えばこの素案の中に「公共施設の維持管理」ということが書かれています。人口減少が進めば今の公共施設全てをそのまま保有し続けることは困難で、これは江別市だけではなく、どこの市町村も直面している課題です。この場合、公共施設を利用している市民が役所と一緒にになってコンセンサス（合意）を築いていかなければならないわけで、それが市民会議のような形になるのかわかりませんが、何らかの形で市民</p>

	<p>が議論していく必要があります。こうした特定の課題を選択してあるいは市民が主体的に選択して議論していくこと、このような具体的な市民参加の事例が示されていけば、イメージがしやすいのではないかと思います。</p>
<p>疋田委員</p>	<p>民間企業に勤めていた者としては行政用語がわかりにくい部分もありますが、非常に優秀な文章だと思います。おそらく最初に書かれた方から上の方に行く間に何度も手直しをされてこうした形になったものと思われ、バランスのいい大綱だと思います。読むほどに「その通り」と感じます。ただ、それが具体的にどういうことなのか、何に取り組んでいきたいのか、今日の段階ではまだわからない状態です。今後いろいろな資料が示されればわかってくるとは思いますけれども。</p> <p>例えば今日市役所で住基カードを作ってきました。この大綱にも書かれていますが、コンビニで証明書が取れたら便利になると思い作ったわけです。これから先みんながコンビニで証明書を取るようになれば、市役所の市民課の窓口にいる職員が余ってくるはずで、そうするとその人達はどうなるのか。何かシフト制のような対応をすることになるのか。大綱にそこまで詳細に書いて欲しいわけではないが、今のままでなかなか議論がしづらいつ感じました。</p>
<p>石井委員長</p>	<p>具体的なものは後から推進計画の方で明らかになってくるはずですが、大綱だけではわかりづらいということの理由は具体性以外にもあると思います。</p> <p>これまでの江別市の行革は効率性の追求を目指して進めて来たという側面が強かったのですが、効率性の追求とサービスの質は、両立しない上に効率性の追求自体も見直すべきではないかという踊り場に来ているわけです。そこで、行革をどう進めればバランス良くなるのかというのが、今回の大綱における問題意識としてあって、バランスを意識しながらどこにベクトルを合わせれば良いかが難しく、それにより文章が分かりづらくなっている面もあると思います。</p>
<p>中村委員</p>	<p>私は江別市民会館の管理をしております。市民会館はもう築40年になりますので色々困ったなと思うことが起きています。そのあたりをどうしていくのか、大綱にそこまで書いて欲しいわけではありませんが、老朽化した施設を改築するのか耐震化するのか、あるいは建替えるべきなのか、その場合財源はどうするのか、そろそろ検討しなければならないと思っています。そういう時期に来ているのではないかと。むしろ遅いくらいかもしれません。</p> <p>それから、私は市民活動センターにいたことがあって、市と一緒に市民活動団体の手助けをしておりました。そこで、市がいろいろと協働を進めていこうとしても、なかなか市民が動いてくれないということがありました。なぜそうなのかというと、やはり市民が協働をきちんと理解できていないからだと思います。例えば市が市民の意見を聞こうとすると一人ひとりバラバラな意見を言いますので、一つの方向性にはなりにくい。そこで市と市民との間で協働を図っていく存在が必要なんだろうと思います。本来は市民活動センターがその役割を果たすべきなのですが、残念ながらそのような状態にはなっていないという印象です。そうした細かい部分まで視野に入れた考え方を持つべきだと思います。</p> <p>それからもう1つ、新しい総合計画のえべつ未来戦略の中で、シティプロモートを進めるとなっています。近くリニューアルされる市のホームページでも、今後は映像なども使ってえべつをPRしていきましょうということもあるかと思いますが、そういうところにもっと市民の力を借りるべきだと思います。</p> <p>この大綱には「市がやります」「職員がやります」というものばかりで、もっと市民を巻き込んでいこうという視点を入れてもいいのではないかと思います。</p>
<p>石井委員長</p>	<p>巻き込むというよりも、本来的に主権者として市民が果たすべきことに責任を持つ</p>

	<p>てもらおうということかもしれません。間接民主制だけではなく、ある意味で直接民主制ともいべき関わり方をしてもらおう必要性を議論していくと、はっきりしてくるのではないのでしょうか。</p> <p>これからも協働の部分に関する議論の際には、ぜひ意見をたくさん出していただきたいと思います。</p>
浅野委員	<p>少子高齢化の問題は江別市だけではなく全国的な問題であり、特に社会保障に関しては特定の世代に負担を強いることも必要になってくると考えています。</p> <p>大綱の素案に関しては批判すべき点も見当たりません。キーワードは「協働」「選択と集中」だと思います。重要なのはそれを具現化するために何をしていくのかということであり、それは今後見えてくると思いますから、今の時点での感想としては以上です。</p>
石井委員長	<p>これはあくまで素案ですから、我々なりに文章の修正などを求めていくこともできますし、十分じゃない部分についてはむしろ我々の方から意見を多く出していければ良いと思っていますので、よろしくお願いします。</p>
加藤（美）委員	<p>みなさんがおっしゃっておられるように、ポイントになるのは「市民参加と協働」だと思います。少子高齢化が進み人口も減る、右肩上がりの経済成長も見込めない中では、行政部門の役割は小さくしていかないと、長期的にはもたない可能性があり、その小さくなった部分を誰が支えるかといえば市民しかいないと思います。ですから、市民がより主体的に自分達の地域に関わっていけるかという点が問われているという印象があります。また、江別市はある程度の人口があって、ベッドタウンという特徴があり色々な市民がいますので、どういう形で市民参加を進めていくのか、苦勞している面があるように感じています。そういった中でまずは行政がやらなければならない気持ちが強く、市民はお客様という意識が出てしまっているのではないのでしょうか。</p> <p>私は今個人的に関心があってアメリカの地方財政を勉強しています。国の成り立ちが違うのでアメリカのやり方をそのまま導入しろという気は全くありませんが、興味深いことがあります。アメリカの市民はちょっとしたことですぐに公聴会に集まって、そこで意見を戦わせることがあります。例えば図書館の駐車場をどう改修するかというテーマなどです。こうした手法であれば市民参加を促しやすいのかもしれませんが、ただアメリカの場合はそれが自分達の固定資産税に直接関係してくるという点が、日本とは決定的に違います。今のような地方財政制度の下では、なかなか簡単に増税ということもできませんので、地域住民の意見を集めてみたものの、簡単に応えられるものではないでしょう。ではどうやって協働を進めていくのか、これは江別市だけではなく全国の自治体で直面している課題であり、日本型の市民協働が必要になっているのではないかと考えています。それを模索していくのがこの行革委員会なのではないかと考えているところです。</p> <p>それと先ほどお話しがでていましたとおり、行政と市民との間に何か1つコーディネーターのような存在が必要ではないかと思っています。今回の大綱に良い方法がすぐに書けるものではないかもしれませんが、次の大綱、さらにその次の大綱をも見据えた議論が必要になってくるものと考えています。</p>
石井委員長	<p>市民参加をどのように進めていくべきなのかという点については、何人かの委員からお話しがありましたとおり、今後も色々な方向から議論を深めていかなければならないと考えています。</p> <p>最後に私自身の感想としては、17年度に改定した大綱と比べて今回の大綱素案では、3つの基本目標の中で特に職員のことについて前面に出されていると感じまし</p>

た。従来は効率化の面が強調されていたので、これは随分変わったなという印象です。行政改革を実現していくために最も重要なものとして位置付けられているのが、職員の能力向上、レベルアップということなのだろうと思います。ぜひ色々な角度からご意見を出していただければと思います。例えばワークライフバランスということ盛り込むのであれば、思い切って男女を半々に採用するというような、他所がやっていないことに思い切って取り組むことがあってもいいのではないのでしょうか。そのぐらいやらないと組織を変えることはできないと思います。

唐突に乱暴なことを言いましたが、この委員会では色々な知恵を出し合って、当局にぶつけていくようなものにしたいと考えています。

それから「公共施設の維持管理」という表現をされていますが、もはや維持管理ではなく更新の問題になっていますので、「更新」という言葉を入れていかなければならないと思います。日本の地方財政は公共事業をやり過ぎて施設を造り過ぎたために悪化したという見方がおそらく正しい。ですから身の丈に合ったレベルまで施設を縮減するというはその逆モードであり、そこでは一番利害を持っている市民が議論に参加してきちんと決めないといけないことだと思います。こうした具体的な課題について市民参加で議論することが、一つの試金石になるのではないのでしょうか。

いずれにしても、今回は少し論点を絞って素案の議論を継続したいと思います。他にご意見等ございませんか。

隼田委員

今日は「協働」や「情報共有」ということが多く言われていました。これは総合計画「えべつ未来づくりビジョン」でも重要なポイントになっています。この総合計画を議論する中でグループに分かれて議論を進めていましたが、協働について、行政はお金がないから市民に負担を投げるのかという意見の人もいれば、市民も責任を持って参加しなければならないという意見の人もいました。また、いくつかのグループをまたがってしまうような課題がたくさんありました。

こうした市民の色々な考えや、特定の分野を超えてしまうような幅広い課題を解決するために、それを上手にコーディネートしていく必要があります。組織としてはどうすれば横断的に解決していけるかという点が非常に重要になってくるだろうと感じました。そして、行政と市民だけではなくて産業界や大学等とも連携して取り組んでいくことが求められており、それをどうやって実現していくのかを考えなければならないのだと思います。後ほど事務局から送付される総合計画の資料をご覧いただいて、それを参考に次回からの議論を進めていただければと思っています。

石井委員長

ありがとうございました。

それでは、次第8 その他 として事務局より何かございますか。

事務局

本日は色々ご意見をいただきましてありがとうございます。事務局の方からあまり言うところのせっかくのご意見に水を差すことになるかもしれませんが、この大綱と推進計画の性格についてだけ少し補足して説明させていただきます。

まず行革大綱の中には、具体的に計画期間というものが定められておりません。一方で推進計画の方は年次を切って具体的な内容を記載していくという形になります。こうした2本立ての形にしておりますので、大綱の方はできるだけ長い期間耐えうるようなものにしたいという思いを持っております。ですから、大綱だけを見ても中々具体的などころが見えてこないということがあったのかと思っています。

【次回の日程について確認】

石井委員長

以上で平成25年度第1回行政改革推進委員会を終了します。