

平成24年度 檀原市行政改革推進委員会（第3回） 会議録

- 日 時 平成24年10月30日（火）午前10時から
- 場 所 檀原市役所 本庁 本館4階 議会委員会室
- 出 席 葛井委員、後藤委員、菅原委員、新川委員、楨尾委員、松村委員、本塚委員、森本委員
- 欠 席 中野委員
- 事務局 岡崎副市長、西田総務部長、榎谷総務部副部長、中西総務課長、小路総務課課長補佐、平林総務課主査、家氏総務課主査、上西総務課主査

（開会 午前10時）

・課長

皆様おはようございます。

それでは定刻となりましたので、ただいまから、第3回の檀原市行政改革推進委員会を開催いたします。まずはじめに、副市長からご挨拶をさせていただきます。副市長、よろしく申し上げます。

・副市長

皆さんおはようございます。

本日3回目の行革の推進委員会、皆さんお忙しい中ご出席をいただきましてありがとうございます。前回は10月9日に開かせていただきまして、大綱の中身に入っております。今回、後半部分の中身になりますので、また前回に引き続きまして、色んなご意見を出していただきまして、よろしくお願ひしたいと思います。簡単ではございますけどもご挨拶とさせていただきます。

・課長

どうもありがとうございました。それでは事務局から、本日の資料の確認をさせていただきます。お手元にご配付申し上げておりますのは、2つでございます。1つ目は本日の会議次第、1枚ものの会議次第でございます。2つ目が前回の、2回目の会議の会議録でございます。加えまして、本日審議に用います第5次行政改革大綱の構成案、2回目の続きの部分なんですけど、お持ちでない委員さんはいらっしゃいませんか。

皆さんお持ちいただいておりますので、資料については以上でございます。

次に、先日の会議終了後、皆様にお送りいたしました、今の2回目の会議録でございますが、若干、言い回しの部分におきまして、一部修正加えさせていただいております。本日はその修正を加えたものをお配りしておりますので、それが最終分ということでございます。修正内容につきましては、いずれも軽易な言い回しの範囲の中でございますので、内容が変わるものではございません。よろしくお願ひいたします。

本日の会議でございますが、労働者代表の委員でいらっしゃいます中野委員さん、出張

ということでどうしても来られないということで、やむなく欠席でございます。どうぞよろしく願いいたします。

それではここからは会長の新川先生に進行をよろしく願いいたします。

・会長

それでは改めましておはようございます。第3回になりましたが、檀原市行政改革推進委員会、早速進めさせていただきたいと思っております。前回大綱の前半部分についてご審議をいただきました。今日は後半を中心にご議論をいただければと思っておりますが、その前に会議の傍聴につきまして、ご希望がございましたら事務局の方からご報告を願えればと思っております。よろしく願いいたします。

・課長

本日の会議におきまして、傍聴の希望はございません。

・会長

はい分かりました。それでは傍聴手続きにつきましては以上にさせていただきます。

お手元の次第に従いまして、審議を進めさせていただきたいと思っております。先日の第2回の会議に引き続きまして、ご議論をいただければというふうに思っております。なお今日の進め方について、事務局の方から少し、どういう進め方をしたいのかということについて、ご提案がございましたらお願いをしたいと思います。

・課長

失礼いたします。前回第2回の会議、審議をいただきまして、色々各委員さんの方からご意見ちょうだいいたしました。修正部分についてでございますが、本日第3回目の会議で、まずは前回の続きをさせていただいて、最終までご審議いただくと。時間的な余裕が本日の会議であるようでございましたら、その後で2回目の修正内容についてのご審議をお願いしたい。いずれにしても、最終の案までのご審議を優先させていただきたいと、事務局としてはこのように考えております。

本日の会議、また色々ご意見いただきますので、その意見も集約しながら、事務局で最終的な素案をまた作らせていただきまして、4回目の会議の前に委員さんには郵送なりさせていただきます。そこで、またご意見をいただいて、再度修正させていただいたものを4回目の会議の前には委員さんにお届けさせていただいて、最終回4回目を迎えたいと、このようなことを考えておりますので、どうぞよろしく願いいたします。

・会長

ただいま事務局からご提案がございましたけれども、今日のこれからの審議の進め方といたしまして、前回ご議論をいただきました行革大綱の案、その前半部分は既にご議論いただきましたので、まずは後半部分の審議を優先してほしい。そして全体については、時間のある範囲でまた議論ができればということでご提案がございました。なお、おそらく後半部分を議論するだけでも、今日かなりいっぱいいっぱいかなというふうに思っておりますので、実質的に前回のご意見、そして今日のご意見を合わせた修正案は、次回改め

てご議論をいただくと。そんな進め方になろうかと思いますが、そういう進め方でよろしゅうございますでしょうか。

(『はい』の声あり)

・会長

はい、ありがとうございました。それでは早速でございますけれども、お手元、行革大綱構成案をお持ちかと思いますが、この後半部分、8ページ目以下「選択と集中による行政経営」以下についてご審議をお願いをしたいと思います。まずは事務局のほうから、この内容について読み上げていただき、早速ご意見をいただいきたいと思っておりますのでよろしくお願いいたします。

事務局、ご準備よろしければよろしくお願いいたします。

・課長

はい失礼いたします。それでは構成案の8ページから、続きの部分から読み上げさせていただきます。

(以下、大綱案3－(3)まで読み上げ)

人材育成基本方針をお配りできておりませんでしたので、お配りさせていただきます。読み上げを続けさせていただきます。

(以下、大綱案3－(4)(5)読み上げ)

定員適正化計画についてもお配りできておりませんでしたので、お配りさせていただきます。

読み上げを続けさせていただきます。

(以下、大綱案3－(6)から最後まで読み上げ)

あとは資料編でございまして、またこのへんも精査を加えたいと思います。財政関係、職員のこと等、参考になる資料を入れるというところで、また内容については一部修正を加えたいというふうに考えております。以上でございます。

・会長

どうもありがとうございました。それでは、ただ今ご説明をいただきました行革大綱案の後半部分につきまして、ご質問やご意見いただいても構いません。よろしくお願いいたします。どの部分からでもよろしいかと思っておりますので、お気づきの点からお始

めいただければと思います。よろしくお願いいたします。

・後藤委員

すいません。

・会長

どうぞ、よろしくお願いいたします。

・後藤委員

10ページのところの(7)番の外部委託のところなんですが、そのところで6行目ぐらいから「本市では、限られた財源を有効に使う必要があることから、外部委託は必要不可欠な取組の項目であるとして進めてきましたが、『安かろう、悪かろう』ではかえって行政サービスに支障が出る可能性があります」と。「そのため、事前に行う仕様書の作成や相手先となる業者の選定については、十分に審議等を行い、慎重に取り組んでいく必要があります。」という、この今私が読み上げた文章なんですが、定員適正化計画では「積極的に民間委託を図る」というのが大前提になってると思うんですが、ここの今の私が読んだ文章を見ますと、何かもう一つ積極的にやるということではなしに、今まで「安かろう、悪かった」があったのかどうか知りませんが、ちょっと何か後ろ向きというようなことになってるんじゃないかなと。まあ他の市の民間委託やっておられるところでは、競争入札での最低制限価格の導入なんかされてね、いわゆる「安かろう、悪かろう」にならないようなしくみでサービスの質の確保をしていくことで、外部委託を進めていくというようなことが多いと思うんですが、何かこの今私が読み上げた文章からすると、何かあまり、ちょっと外部委託を積極的にはしないのかというふうにとれるんです、文章が。以上です。

・課長

ご指摘いただいたように、文章の表現としては若干弱いと。積極的に取り組むというのが汲み取れませんということで、おっしゃるとおりだと思います。実態としては、業者の選定におきましては価格だけではなくて、業者の提案を受けて、提案型による業者の選定でありますとか、おっしゃっていただいたような最低制限価格の設定でありますとかいうことはもちろん行っておりますので、ご意見をいただいたとおり、積極的にアウトソーシングを進めていくというふうな表現に改めていきたいと思います。よろしくお願いいたします。

・会長

ありがとうございました。その他、いかがでしょうか。どうぞ。

・菅原委員

菅原です。よろしくお願いいたします。8ページの2の(1)のいちばん始めの部分で、「最少の経費で最大の効果」というところが書かれておまして、これが2というところのキーワードになっていると思うんですけども、「最少の経費」つまり歳入の点については、(3)で市税をはじめとする収納率向上というところだけが書かれていて、前回の会議では、そうではなくて、檀原市に住みたい、どんどん若い人も来るようになっていうお話も

あったので、そういう取組についても歳入のところで少し触れるべきかと思います。

あと、これは質問なんですけれども、9ページのPDCAの「ACTION」というのは具体的に何なんでしょうか。

・課長

質問のほうからお答えさせていただきますと、計画を立てて、実行して、チェック、見直しをかけて、それを一連の流れでつなげるというふうにとらえていただけたらと思います。1つ目のご質問の「最少の経費で最大の効果」の関係でございます。2回目の会議でもございましたように、新たな住民を樫原市に引き込むことで税収の増を図るというようなご提案もございましたので、そのへんにつきましては今、この大綱の中で、「シティセールス」という言葉を使うかどうかはちょっと難しいともありますが、樫原市の魅力を情報発信していく、あと色々な取組をすることで、定住者の方を増やして税収増を図るというような項目は、大綱の中で文章表現していきたいと考えておりますので、またよろしくお願いたしたいと思います。

・菅原委員

「ACTION」というのがその「つなげる」という意味があるということは、そのまた次の「PLAN」につなぐということなんでしょうか。どんどん改良、改良を重ねていくというのがこのPDCAサイクルの意味だということによろしいでしょうか。

・課長

おっしゃるように、エンドレスでずっと、常に見直しのサイクルが途切れないで続いていくという意味合いでございます。

・菅原委員

その意味が、もう少しわかりやすく書かれた方が、よりいいかと思います。

・課長

文章表現、考えたいと思います。よろしくお願ひします。

・菅原委員

ありがとうございます。

・会長

どうもありがとうございました。一般的には計画、実施、評価、そして修正行動というふうに、日本語にする場合はそういうふうにされることがあります。そしてその修正に基づいて、またPLANにつなげていくと、そういうような基本的な考え方でこのサイクルを回していくというのが基本です。少し説明を加えられてもいいかもしれませんね。

その他、いかがでしょうか。はい、どうぞ。

・葛井委員

8ページの中ほどに「スクラップアンドビルド」ってあるわけですが、これが取捨選択という意味の中で考えていっていいもんやら、こういうのって大体常識的に皆さん方分かるんですか。少なくとも私はね、これを解釈するのに難儀してるんですよ。どういうふう

にしようかなと。あるいは9ページの下の方に「フレキシブル」こういうふうな言葉ね、一般的には分かるんですかね。一般的にね、皆さんこういう用語、お集まりの皆さん、全て分かってるんですか。私は分からないんですよ。それでね、そういうことでね、どういう審議をしろということなんかね、私は理解できないから。皆さん方がもう全部理解されてるんやったら、私は年いってるから分かんのかなというような感じの中でね、できるけども。一般市民の方々にこういうことを言うようになってきたときに、分かるんかどうなのかということもね。

・課長

今ご意見いただいたとおりにやと思います。行政はカタカナとかを使うのが結構好きでございまして、できるだけ分かりやすい言葉に置き換えていきたいと思います。よろしくお願いします。

・葛井委員

後ろに括弧づけでね、日本の文字で書いてくださいよ。括弧作って。

・榎尾委員

そんなん書いてたら親しまれへん。

・会長

本当ですね。はいどうぞ、榎尾委員。

・榎尾委員

すいません。10ページの3番から「親しまれる」「信頼される」市役所の実現とか、云々かんぬんずっと続いているわけですが、ここでこのような職員の育成とか、職員の意識改革、信頼される市役所の実現というのは、とうにあって当たり前だなあと。ここで出てくる、今日出てくるというのはまあ、ちょっと不思議に思ってるんですが。というのは、一般企業ならばね、これをせんことには会社つぶれますわね、もう。完全に。職員の数にしたって、そして金もうて、こんだけのパイの中でそれをどんだけ、どのように使うていくんかっちゃうのはもう当たり前の話であって。今日ここで議論される自体がちょっとおかしいかなと。本当に役所というのは、ほとんど全て100%というほど、市民に還元されて当たり前のところですので、今さらここで審議したはるのもいかなもんなあと思うけども、しかしここへ出てきた以上は、台の上に乗った以上は、やっぱり審議していかんにやならんと。しかしながら私は、これを先ほど課長が読んでいただいて、「え、今日ここでこんなことまだ言うのかなあ」と、ちょっと違和感を感じたわけですが。できるだけまた、こういうことはもう既に終わってるという感覚でいていただきたいなあと思っております。すいません。

・会長

ありがとうございました。重要なお意見ということで、承らせていただきます。まあしかし、これを言わざるを得ない実情というのものもあるのだということで、ご理解をいただければと思います。はいどうぞ、お願いします。

・森本委員

9ページの(5)番、「公共施設のあり方」というセンテンスの前に、公共施設と称するものは何箇所くらいある。何を指しとるんですかな。

・会長

事務局、お願いいたします。

・課長

箇所数としてはちょっと厳しいんですが、ここで(5)番としてすぐ出てきます公共施設は、文章の最後の方にも出てきます道路とかも含んでます。下水道管、広い意味では上水道の管も含んだ話になっておりますので、かなり広いです。文章の前半部分がいわゆるハコモノ施設を指しています。後半で道路橋梁、そのへんが入ってきますので、もう全てということで、数量についてはちょっと、今ようお答えせんような状態です。申し訳ないです。

・森本委員

どのくらいの数があるんですかな。たとえば金橋地区の公民館とか、そういうのもこの中に含まれとるわけですね。

・課長

市役所の施設でございますが、全部で、指定管理の対象となるようなものが47施設ほどあったかと思えます。実際に、今指定管理を導入させていただいておりますのが香久山体育館、曾我川緑地、万葉の丘(曾我の広場)、運動公園、地区公民館が11、あとデイサービスセンターが3つ、観光交流センター。今年度やわらぎの郷の導入を考えているのが最中でございます。

・会長

よろしゅうございますでしょうか。法律上いわゆる市民の皆さん方がお使いになる施設という主旨だと思いますが、公の施設が47箇所ということでしょうか。ただそれ以外にも公の施設に当たらない施設、例えばこの庁舎でありますとか、たくさんの施設もおありだということです。そういうものの維持管理というのをどう考えるのかという問題もありますし、それから公共基盤、社会基盤、都市基盤、施設というふうに一般的には言われますが、道路、上下水道、それに関連する施設、あるいは下水道管ではなくて側溝のたぐい、こういうものも含めて都市基盤施設というふうに考えてみますと、かなり色んなものを維持補修、管理、あるいは長寿命化、考えていかないといけない。そういう状況にあるということでございます。

残念ながら本市の場合は、こうした施設について、またどの施設をどういうふうに評価をし、そしてそれぞれの今後の維持補修計画をどういうふうに立てるかというようなことについて、またそれについての経費がどれくらいかかるかということについては、まだ手つかずのようでございますので、そのあたりから始めなければならんということだろうと思えます。いわゆるアセットマネジメントという分野でございます。

その他、いかがでしょうか。はいどうぞ。

・本塚委員

本塚です、よろしくお願いします。何か全体的に見て、すごく優等生な文章だなんて思えるんですけども、本当にこれ実現可能なんでしょうか。特にこの、そうですね、職員さんの部分ですね。「親しまれ、信頼される市役所の実現と職員の育成」、本当にこれができるのかなあ、どういうふうにしていくのかなあ、まあそこまで私が追及してもしょうがないんですけども。

実際、つい先日、休日にある会があって、そこでの挨拶の中で人種差別、障がい者差別である言葉が含まれていたと、人づてに聞いたんです。ということは、教育がなされてないにとられても仕方がないのではないかなと思うんですけども。上の方々がこういうふうがいい案を作っていただいても、それが下までちゃんと浸透してない。そこが問題なんではないでしょうか。

・会長

ありがとうございます。ちょっと事実関係は分かりませんが、少なくともそういう指摘があったということで、少し庁内的にもご確認をいただければと思います。それから、私どものこの委員会の役割ではございませんけれども、少しそのあたり、庁内でも改めてご検討願えればと思います。それから、当委員会としては、やはりそうしたことがないような職員の育成ということを考えないといかんと、まあこういうことだろうと思います。ありがとうございました。

その他、いかがでしょうか。あるいは関連してでも結構です。はいどうぞ。

・後藤委員

私、前回の会議でもちょっと申し上げたんですが、先ほどちょっと議長さんもおっしゃって、「親しまれる」市役所の実現とか、「信頼される」市役所の実現もよろしいですけどね、やはり前回申し上げたように、この中には橿原市の将来都市像、将来どのような都市にするかというね、姿をやはり何か描いてほしいな。あるいはまちづくりの目標というんですかね。できたら肝心なのはそのへんまず肝心じゃないかなと。まあ市民から見ると、橿原市はどんなまちにしたいと思ってるんかなと。あるいはまちづくり、項目別に色々あると思うんですが、どういうのを重点に、目標としてやっていこうとされてるんかなと。そのようなやつをやはり、まあまとめるときには、前回申し上げてますんでそれを入れていただけたらと思うんですけどね。そういうのはやっぱり肝心だと思いますんでね。それ必ず、私としては入れていただきたいなど。まず、かように思います。

それから次なんですけど、「職員の人材育成」の中に、「人材」から「人財」と書いてますね。まあ言葉のあやなんだろうけども、これちょっと役所の人に聞きますが、違い、どういう意味ですか。おっしゃってください。

・課長

左側の「人材」はただの普通の職員と、右側の「人財」は有能な宝、橿原市にとって宝

といえるような有能な職員を指しています。同じ職員に同じ人件費払っていきますので、できるだけ宝になるような職員を育てていきたいという意味合いでございます。

・後藤委員

それじゃあちょっとお聞きしますけどね。「人材がいないな」という言葉、よく言いますね。その時は宝なんて言わないですね。やはり元の「人材」というのも、役に立つ人とか才能のある人という意味で「人材」と使ってるんですね。宝の「人財」はね、言葉の言い回しでそういうのを使ったと思うんですけどね、役所でこんなんはやってるんですかな。こういう言い方。

ダイヤモンドを例にとるとね、いわゆる宝石のダイヤモンドは、財の方の使い方なんですけどね、研磨剤に使ったら、「材」は「材」なんですよね。そういう比喩のし方ありますけどね。まあ私は、何かこの「人材」を「人財」というのが、はやってるんでしたら使われてもいいですが、あまり私は好きやないなと思ってね。代替が利く人は「人材」やけど、代替が利かない人、その人しかできない人は「財の人」と言うんですけどね。その人しかできないような人を育てると、ローテーションで人事異動できませんわね。人間、必ず死ぬんですしね。それで、まあどっか行くときもあるしね。考え方によって組織は、どなたに替わっても、その仕事が進んでいくというのも重要なんでね。代替が利かない人ばかり育てたら、組織としては困る面もあるんです。そういう考え方もあって、全て代替の利かない人ばかり育てて、スペシャリストばかり育てるのもね。まあスペシャリスト育てるのもいいですけども、幹部を養成しようと思えば、ゼネラリストでなければ幹部になれないからね。スペシャリストだけでは。そのように思います。

それから定員管理のところちょっと質問しますけども、この定員管理の2005年の17年、これ表見たら964人ではなくって953人と出とるんですが。それと2009年は896人と。907人じゃなくって896人と出てますが、そのへんのところと、その次のページの2010年の22年から2015年まで40人の職員削減と書いてますが、これ人員削減計画とか、いただいている表見ると、906人というのは23年の4月1日と違うんですか。23年度からと。それを866人になって40人減ということになるんですね。だからこれ、2010年は2011年、平成22年は平成23年の間違いではないかなと、かように思うんですが。以上です。

・会長

事務局、いかがでしょうか。

・課長

職員数につきましては、大変申し訳ないです。とらえ方によって、普通会計でとらえてみたりとかで、人数のとらえ方が難しい部分もございます。ご指摘いただいたように、人数については再度精査を加えさせていただいて、間違いのないようにさせていただきたいと思っております。

・会長

はいどうぞ。

・葛井委員

65歳定年制というのがあるといいますよね。ずっと言われてますね。役所の方はどういうふうに考えてるんですか。

・部長

総務部長の西田でございます。今葛井委員さんのおっしゃる、民間では一応65歳までという方向で進んでおりますけれども、公務員につきましては、前回まで、去年までは定年延長ということも考えておるといことでございましたけれども、やはり今国のほうは一応方針転換ということで、定年延長ではなく再任用等をやっていくと。いったん定年は60歳であると。65歳の延長は課題として残すということで、今現在は再任用制度があるということで、その制度をきちんと活用していきなさい、という中で、やはり最終的には民間さんと同じように、65歳まで一応再任用いけるようになっておりますので、その範囲で考えていけということになっております。

本市におきましても、今のところ国にならうということで、組合さんとも話の中で、一応再任用制度はその年度、年金がもらえるまで働けるということのもとで、今年お辞めになる方は4年間お勤め願えるということになっておりますので、そういう制度を今作っておるといことで、正式に定年延長になるということは、今のところございません。

・会長

よろしゅうございますでしょうか。はいどうぞ。

・松村委員

松村です。この文は色々言い換えたり、言い回しを変えたり、また葛井委員さんのおっしゃるように難しい言葉もいっぱい使ってください、一生懸命作ってくださいなんですが、ちょっといくつか違和感、感じたところがあります。

「職員の意識改革」のところなんですけれども、「職員自身のパワーであるといえます」のところは理解できるんですが、「パソコンやマネジメントのシステムではなく」という比較をさせていただきます。でもまあ、えっ、市はパソコンやマネジメントのシステムとちょっと思っってはったんっていうようなそういう印象が。そうじゃないのは当然のことなので、こういう言い回しは変えて、ちょっと私などは「いやそう思っってはったんかな」とちょっと意地悪に見てしまいます。

そしてもう一点なんですけれども、(5)ですね。最後の「再任用職員、非常勤職員及び臨時職員等を有効に活用する」というのも、私なんか見ますと「じゃあ官製ワーキングプアを増やすんだな」とまた思ってしまいますね。これがまあ、おそらく実情ではあると思うんですけれども、「経験を持った職員の能力をまた再び生かす」みたいな、そういう言い回しに、まあ隠したらだめなんですけど、していただいたら、ちょっとまあ気持ちが安らかになるかなあと、そういう気がします。以上です。

・会長

はい、どうもありがとうございました。

・課長

表現については、また検討を加えたいと思います。よろしくお願いします。

・会長

はいどうぞ。

・菅原委員

菅原です。先ほどお配りいただいた人材育成基本方針を今ざっと見させていただいて、「職員のやりがい」「仕事が楽しいか」「自分の能力を発揮したいと思うか」いずれの項目も「普通」っていうのがいちばん多いんですね。「感じている」「まあまあ感じている」を合わせて56・5%だとか、そういうふうにならざるを得ないんですけど、実は「普通」がいちばん多い。これがまさに意識改革とおっしゃってる部分だと思うんです。この基本方針の3ページのいちばん上に、「人は自分の能力が生かされていると感じるとき、仕事にやりがいと喜びを見出し、自分の持つ能力を最大限に発揮するものです。」というふうに書かれていますけれども、これはどなたが書かれたのかということも知りたいですが、まずはその「やりがいを感じている」というアンケートに関して、「感じている」「まあまあ感じている」と答えた職員が何にやりがいを感じているのか。そこを具体的にアンケートをとるべきではないでしょうか。この大綱の11ページでも、意識改革というところありますけれども、私はこの大綱を読んでいて、10ページ、11ページを流れて読むと、市民からの信頼というのがいちばんモチベーションになるのかなあというふうに思ったんです。ただ、それは私がそう思っただけです。で、このアンケート結果の3ページのいちばん上の「能力が生かされていると感じるとき」という部分も、これを書かれた方がそう思っているだけだと思うんです。そうではなくって、具体的に職員の方が何にやりがいを感じて、どこに自分の能力を生かしたいと思ってるのか。職員の中での、もう少し具体的なアンケートをとって、それを吸い上げる形でモチベーションを維持するということまで具体的に考えていただいて、そこでようやく、この11ページに書かれた「高いモチベーションを保つ」というところが生きてくるんじゃないでしょうか。

・部長

今、菅原委員さんがおっしゃったことについて、全て答えることができるかどうか分かりませんが、まず3ページの「人は自分の能力が生かされていると感じるとき、仕事にやりがいと喜びを見出し」という文章でございますけれども、これは私が以前、この前の人材育成基本方針のときに書いた文章でございます。で、アンケートをとりまして、確かにおっしゃるとおり、私もショックというか、なかなか職員さんは色々考えておって、やりがい、生きがい、働きがいというのを、人それぞれですけども、あまり感じていないということでございますので、それは我々人事当局の責任もあるかなと大変感じております。その中で今、下の職員さんですけども、5級以下の職員さんに関しましては、自己申告制度というのを今年設けております。その中で、今自分の困っていること、思っ

いること、もし異動したい職場があれば一応書いてくださいということで、今年から、今までちょっと考えていたのになかなかできなくて、今年初めてやらしていただいたという中で、今300弱ですかね、アンケートに答えていただきました。で、私それ全部、全て読ませていただきました。今読んで初めて「ああ」と思いました。確かに、さっき菅原先生言われたとおり、また前回本塚先生も言われたんですけども、確かに、なかなか組織の中で自分の生きがいを見出して、どうしてやっていったらいいんだということは、やはりほとんどの職員が自分なりに皆真剣に考えてます。我々は表面的にとらえている部分が多々あったということは反省しなあかんということは思っておりますけれども、ただ言い訳がましいですけれども、私としたら、やはりまず組織をどう維持していくかということを考えて中で、やはり仕事の位置づけがどうだということ、我々としたらお金をもらって仕事をしておるといってごさいますので、まずやっぱりプロ意識は持っていただきたいなあと思っております。また、新しい職員さんにつきましては、やはり10年の間に2つ3つは替わっていただいて、窓口課を中心にやっていただくということでやってきましたけれども、やはりそれがなかなか生かされていないということで、今数十人ですね、それが守られていないと今書かれました。確かに、上の職員が異動してるの多いと。下の職員のことを放っておるのかというような表現でね、されてるところが結構たくさんございましたので、それを受け止めまして、我々としまして、やはりそれを真剣にね、生かしていかなければならないと考えております。確かに先ほど後藤委員もおっしゃいましたけれども、スペシャリストばかり作るのか、ゼネラリストもいるんだということもあるという中で、市にとって両方とも必要でございますので、やはり職員さん見てても、専門職の方の中でもずっとスペシャリストでいきたいという人もおられますけれども、やはり中には課長、市を動かす組織のほうに上がっていききたいという前向き、そういう人もおられるということで。ただ一般職の中でも、同じ課で自分が取得した知識、知恵、みんな人間関係を生かしながら仕事をしたい職員もたくさんおられたということで、やはりあのアンケートをとって、このときは確かに選択肢が少ないですので、選びようがなかったと思うんですけど、今、自由に、本当に、自分の実名を書いて、課の名前等書きながら、本当に真剣に書いてくれたんだなあ、ありがたく思っております。それを生かしていけるように、我々もできるだけ人事異動の中にね、生かしていきたいと思っておりますので、ここにそういうことは書けませんけれども、そういう制度もとっておるということを踏まえながら、やらしていただきたいと思っております。

・葛井委員

今私初めて聞いたんやけど。今まではね、職員の方も自分の希望を言うことができないような状態にあった。それを受け入れるところがなかった。しかし今年からそういうのを受け入れてくれるようになった。今までやったら人事部長あるいは副市長が「あんたここや」言うたら、そこへ行かんような状態やったわけですね。それが今後、どの程度まで反映されるか分からんけども、ニーズに応じていただけるかどうか分からないけども、本

人の希望を聞くことができるようになった。これはもう、立派なことですね。ここに書けるってことで、結構だと思うんですよ。でね、具体的に思うのは、私今まで30年も役所に勤めてた。30年も役所において、今、私いわゆる公共施設の中で生きている一人、受け入れたわけですよ。今初めて、30年役所において、今初めて変わって、ここで初めて自分の生きがいを感じたと。仕事ってこんなに楽しいんやということが分かったと。じゃあ、役所で30年何してたんやということになるんですよ。その受け入れは、今までからそういうような形の中でね、今おっしゃる、そういう形がなかったから。本人には「適材適所」という言葉があるけどもね。運転できない人に運転せえというようなところへ行ってですね、あるいは力仕事のできない人に力仕事の部門にやっても、だめだということですよ。そういうことが、本人の生かせるところですね、いかせるというような形が、今までとってなかったということですよ。今あなたおっしゃるようにね、そういうようなことの中で、職員の皆さん方の要望もひとつ聞かないかという姿勢がね、絶対良いことやなと私は思ってるんですよ。だからそんなもん当然書くべきだと思うんですよ。

・会長

はいどうぞ。

・本塚委員

すごくいいことをやってらっしゃることが今分かって、良かったと思うんですけど、それがちゃんと職員さんに還元できるような筋道を立てて、橿原市の職員になったらある程度自分の、わがままではなく、自分の力が発揮できるような職場に行く方法もあるんだっていうことを、ちゃんと職員さんにアピールしていただいて、それが広まるようにしてくれたらいいと思います。

それと同時に、この前も言ったんですけども、市民に対してちゃんと窓口で対応して、その対応に応じてくれるような市役所であってほしいという。責任者というか、その人に担当が一人付くというのは多分無理だと思うんですけども、チームなり何なり「ここは、必ずあなたのことに応えます」ということができる市役所になったら、それは他の市町村にもアピールできるんじゃないですか。昔ありましたよね、「すぐやる課」とかね。ああいうすぐというか、確実に対応してくれる橿原市であるということを確認してほしいと思います。

・会長

はい、どうぞ。

・後藤委員

人材育成のところの、勤務評定をはじめ、自己申告制度の話が先ほど出ましたけども、役所は自己申告制度を最近したって、私は昭和39年に会社入りしましたが、そのときからもう、私の入った会社は自己申告制度なんかやってましたけども、「また勤務評定をはじめ、自己申告制度など、様々な取組を実施しています」なんていうのは、様々な取組を実施したうちの代表にはならない、こんなの、普通です。役所はこんなに遅れてるんかと、

ちょっとびっくりしましたけど。それから「職員の意識改革」の中で、「職員自身のパワーであるといえます」と、こう書いてますね。なるほど、職員自身のパワーも必要ですが、もっと必要なのはね、トップのパワーなんです。トップの人が、このように考えなあかん。トップのパワーがあればね、かなり変わるんですよ。それをやはり、まあここには書けないかもわからないけどね、そう思っていたきたいなと思います。

それから、もう一つちょっと思いますのは、定員管理のところでもね、人数ばかりやっておられるけどね、私としては人件費がどうなってるんか、人件費を何%減らすんかという、数字でね、目標を立てられないかと思うんです。で、人件費がパートとかアルバイトの人は物件費に入るとかいうことでね、物件費除いて。物件費は増えてるのにね、人件費は減った減ったって言うてる場合もあるでしょうけども。本当の人数、人数もこれ、4月1日で役所は取ってるけどね。4月1日言うたら、これは実際新入職員が入ってきた人数カウントするんでしょう。まあ実質はやはり加重平均でね、やらんことには、実際の人数は分からないからね。大体民間は決算時期にやるから3月31日で皆比較するんですけどね。営業報告書なんかは3月31日で書くんですけども。4月1日だったらやっぱり多くなってるね、普通は。それでまた一年間だらだらだら減るんでしょうけども。やはり私は、人件費で比較してほしいなと、このように思うんです。

2～3日前に石原都知事も言うてましたけど、まあ色々あの人言いたいこと言うてましたけどね。私あの中でいつも思うのはね、バランスシートという感覚がないんですね、やっぱり、役所。樫原市のバランスシートというのを出してほしいんですわ。それと事業部別のバランスシート。樫原市はどれだけの資産があって、どういう格好になってるのかね。借入金、まあ公債とかいうのは借入金なんですけどね、この11月号のあれ読みますと、水道局のバランスシートだけ出てますけどね。できましたら運動公園も、それから全体のやつがあって、そのうちの運動公園、万葉ホール、あるいはごみのクリーンセンター、それぞれのバランスシートというんですかね、市民にとっては450円や300円、200円のね、ごみ袋の収入がなんぼあって、税金がなんぼ投入されとるとかね。あるいは運動公園やったら、プールの入場者がどのくらいの収入があって、税金がどれだけ投入されとるとか、体育協会になると思うんですけどね。そういう格好のバランスシートで、この遊休土地とか遊休の施設なんかいうのはかなりあると思うんですが、その処分なんかもね、どのくらいできるんかどうかね、ということをやっぱり私としては知りたいんですが、そのへんはなかなか出てこないんでね。まあ一生懸命広報読ませていただいているんですけども、あるいはホームページでよく見させてくださいんですけども、そういうことをいつもちょっと思いますけども。以上です。えらい言いたいことばかり言うてますけども。

・会長

色々ご指摘いただきましたが、事務局いかがでしょうか。はい、お願いします。

・部長

まず、今後藤委員お述べの、公会計のことについてでございますけれども、国のほうも

そういう企業会計にならってやっていくということで、今我々も簡単なものしか作っておりませんので、ただ、今内部におきましてはね、財政におきましてはやはり各施設のプラスマイナスね、赤字黒字のものは出しております。また人件費につきましても、さっきお述べのとおりでございまして、まあざっと市の人件費70億ということでございます。それプラス、先ほどおっしゃった物件費に回っておる、どのくらいあるんだということでございます。それも承知しております。今、大体5億から6億程度がアルバイトさん、前回ご報告しましたけれども、約440名おられるという方の、いってみれば人件費ですね。その分に回っておるお金もあるということも承知しております。また、人員のことにつきましては、確かに4月1日付けでやっておるということで、まあこれは国の統計に合わせておるということございまして、実際お述べのとおり3月31日とはまた違ってくるということでございます。それから、事業部云々で実際どういう形で進めておるんだということを書いたらどうかということは、まあ確かにどんなまちづくりをしていくのかということを書く必要はあるかと思っておりますけれども、ただ、それにつきましては、基本計画ございますので、やはりそちらがまず主になってくるということで、そちらのほうで今別で審議をしておりますけれども、そちらのほうのものがあって、その中に我々の今やらせていただいている行政改革を進める、この行革、一つの大きな柱でございますけれども、その中に含まれておるということでございますので、やはり基本計画との整合性を保ちながら書く必要があるということで、文章におきましてできるだけそういう表現ができるように、我々も心がけていきたいと思っております。

それから、何べん言ってもあれですけども、バランスシートのことでございますけれども、我々もまあ財産台帳やつとできたことということで、綿密な分析ということまでまだいっておりません。だから先ほどおっしゃったように、確かに隠れ借金等、土地開発公社等もね、ございますので、その辺の整備等も含めながら、考えていくということで、ここにはなかなか書き得ませんけれども、そのへん書けるとはきちっと書いていって、姿勢を示すということはやっていく必要があると思っておりますので、我々も中で精査して、また次回以降にお示しできるようにしていきたいと思っております。

・会長

どうぞ。

・本塚委員

すいません。こちらのほうですね。人材育成基本方針のほうで、4ページですが「職場で問題があると感じていることがあるか？」で「ある」が54%って、これ何人でアンケートをとって252人なんですか、問題が。その問題をそちらの方で把握して、対策を立てられるようなものを、問題を解決できるようなものを、もう持ってらっしゃるんですね。

・部長

このアンケートはね、前回も取っておりますけれども、この時は無記名で、一応全職員

にしてくれということで、全職員この当時900人弱いましたけれども、全て回答しておるといふわけではございませんので、大体6割程度の職員でね。全てで600なかったと思いますけれども、その中と、こういうアンケートとこれプラス、このときに、組合さんのほうがまた別個に、同じようなアンケートを取ってくれております。その中でもやはり同じように「職場で問題があると感じている」ということがあって、ただ、ここは択一式でいくつか選ぶとこあったんですけども、組合さんの方はそれプラス書く欄、自由に書いていいよという欄がございました。それが確かね、平成20年にやったんですけども、その中で、今本塚委員さんがおっしゃるように、この「問題がある」ということは、職場環境ですね。職場環境と、人間関係が大きな問題でございます。特に職場環境はやっぱり「庁舎古いよ」と、で「冷暖房入れたら黒いもんが飛んでくるよ」とかね、もうそれは運転し始めたときにね、多分ホコリだと思うんですけども、古いから飛んできてると。健康上どうなんだと、衛生委員会もあるのに、してくれてないじゃないかという意見、これも数十名ありました。それプラス人間関係ということで、やはり昨今ちょっと、躁うつという、うつの方も結構おられるという中で、そのうつ予備軍という方もおられると。その方々は、組合のアンケートも、僕も全て、その当時人事課長をやっておりまして「全部読んでくれ」ということで、読ませていただきました。確かにその時点でやはり健康上、で人の付き合い、上司との関係、同僚との関係など人間関係で悩んでおるといふ職員が、多分あのとき3分の1ぐらい。すごいびっくりしたんです、それもね。大なり小なりですよ、書き方としてね。3分の1ぐらいおったと。「えー、こんなおんのか」と。もう大変びっくりしたことを覚えてますけども。我々としましてそれについてどうなんだということ、心配のある職員は一応15～16人やったかな。20人も面接はしなかったんですけども、その方々に対しては面接させていただいたという中で、そしてそのうちの「病院へ行った方がいいよ」ということで受け入れてくれて、病院へ行ってくれたのが8人か9人おられて、今その方々は、ちょっと薬飲んでる人もいますけれども、ちゃんとやっておると。それ以外の人で、ちょっと問題があって今は休んでおるといふ職員もおるといふことで、それにつきましては我々、今やっとナビプラザで臨床心理士さんを置いて相談を設けておりますので、そっちの方へ回っていただいておりますということで、確かにこういうアンケートをとって見ますと、職場環境ということで、やはり環境もあるけれども人間関係で悩んでいる人がちょっと多いということは受け止めておりますので、我々も人事課にも保健師さんも配置し、臨床心理士さんもおられるということで、そちらを有効に使っていただくということで、今若干その当時よりは改善されてきたなと思っております。

・本塚委員

今「職場で問題がある」って感じて、それに対処してくれて臨床心理士さんも置いてくださってるんで「ありがたいな」と思ったんですけど、それを正規の職員さんだけでなく、アルバイトとか被雇用者とかいふ方々にもそういう救済の手を差し伸べていただけたらありがたいと思います。

・会長

はいどうぞ。

・榎尾委員

役所ってほんまにええなあ。こんな話できるんやさかいに。一般企業やったら考えられへんで、こんなん。

ちょっと2ページ、こっちの人材の2ページ、棒グラフでこうやって2ページ3ページ4ページって一応出ているんやけども、こう見て「あ、おかしいな」と思ったんが、「普通」が皆多いんですね。何か知らんけども。これ「普通」が多いってどういうことです。仕事って、苦しいか、楽しいかしかないと思うんやけどな。で、苦しかったら辞めてもろうたらええねん。絶対に仕事っちゅうのはもう、なあ先生、違いますか。そんな楽しいこともなけりゃあ、嬉しいこともないんやさかい、仕事っちゅうのは、確かにみんな、どんな仕事にしても苦しいて当たり前やと。しかし、この棒グラフ見て、「普通」がいちばん多いんですね。何で「普通」がいちばん多いのかなあと。いや、何を言いたいんかというたら、今先ほど部長も言われたように、やっぱり給料もうてる間は苦しゅうても悲しゅうてもしんどいでも、頑張ってもらわにやならんと。こんなん当たりの話や。やっぱり仕事してもらわんことには、榎原市がなっていくかへん。個人企業ならば、仕事しやんとしきってもらわんことには、その会社がなっていくかへん。こんなことを、楽しいか楽しくないかと言うてる問題と違うと思うんやけどな。

それで、この2ページの「仕事が楽しいか」という選択もな、「あまり楽しくない」「楽しくない」って、これ110人ほどいるんやな。「楽しい」よりも「楽しくない」っちゅう人がちょっと多いなあ。これを不思議やなあと思うんやな。そんなん、仕事みたいな「楽しくない」の当たり前やと思ってるんやけども、しかし楽しみもって金もうてまんのがいちばんええけど、なかなかそれはできへんと思う。

先ほどもありましたが、個人事業ならば、私は降格もあるし、また辞めさすこともできるんやけども、役所っちゅうのはいつペン課長、いつペン部長になったら、降ろす、下げるっちゅうことは部長、ないやろ。これが俺は悪いなあと思うねん。誰でも課長になって部長になったら、そのまま置いとかなんやないか。いやせやからな、そのへんでな、やっぱり「失敗した、ああ、これはあかん」と思ったときに、もう一般の会社なんかは必ずそのまま置いとかとやっぱり下げたりすると思うんよな。それができへんさかいに、こういう問題が俺は起こってくると思うんやで。せやからもうちょっと「役所というのは別」と違う、普通の会社やと。普通の会社ならどうしやなあかんかということをしつかり考えていただきたいなあ、そういうことでございます。

・会長

ありがとうございます。特にまあ、榎尾委員からございましたけれども、別に役所組織だからといってクビにできないとか、あるいは降格ができないとかということはございませんで、最近自ら降格を希望される職員の方も増えてるという、そういう状況もござい

ます。それを受け入れておられる団体もございます。色んな人事管理のし方がありますので、これまでのやり方をどう見直すかということ、ここではしっかり考えていただくということになるかと思えます。今のような視点も、必要があれば行革大綱の中で考えていく。基本的には任命の権限、実際には地方公務員法も、職員の各種首切りを禁止しているわけではございません。仕事がなければ辞めていただくしかないというのは、当然民間企業も公務員も同じでございます。その原則のところはきちんと踏まえた上で、人事の管理というのをやっていくというのが本来だろうと思えます。もちろん労働基本権を侵すようなことがあっては、せっかくの特別な公務員制度を作り、人事委員会や公平委員会を作っている制度の建前にもとりますから、それはそれで留保しないといけないところはありますが、基本的には民間と大きな格差があるわけではない、基本は一緒だというふうに考えていただいてもいいかと思えます。

その他、いかがでしょうか。はいどうぞ。

・後藤委員

まちづくりの目標の一つに「環境に配慮したまちづくり」というんですかね。ごみの減量化、あるいは資源化、今進めておられると思えますけどもね。そういう点からちょっとご質問させていただきたいんですが、まず櫃原市は、私の知るところでは、民間委託が遅れてるんじゃないかなと。まあ私の知る限りでは、これちょっと色々調べさせていただいてるんですが、ダンボールなんかは民間委託されてますが、運転業務はされてるんですか。けどまあ問題はそれ以外のごみの関係、特に生ごみの収集業務を民間に委託してる市町村なんかもあると思うんですが、そのへんのところ私よく知らないんですが、全般的にごみ処理の委託について、櫃原市はどの程度の段階になっているのですか。まあ一挙にはいかないと思いますが、段階的に進めておられると思うんですけどもね。まあちょっと何か、遅れてるんじゃないかなというふうに思うんです。

それからもう一つは、そのごみ処理についてですが、平成19年の資料の中で、清掃職員の方の件費が非常に高い。これは国の指針なんかと比べると、これなんかホームページに出てるんですけどね、約2割ほど高いなというふうに資料出てるんですが、それが今直ってるんかどうかね。ついでに用務員の方、人数少ないですが、学校用務員の方も非常に高いと出ておったように思うんですけどね。それ直っておるんかどうかね。

それからあと職員の育成の意味で、市役所に新入職員で入れば、まずクリーンセンターで3年間ほど現場で勤務するというふうな、そういうシステムできないかな。最初は現場勤務で、現場で一生懸命勉強して、市役所が今やっておられる、別にクリーンセンターだけに限りませんが、いわゆる現場で3年間ぐらい皆勉強させるっていうんですかね。体験させて、市民と面と向き合ってる仕事をまずさせるというような、現場の仕事をやはりさせて、それも教育も兼ねてやっていくというようなシステムにならないかなと。私、会社に入ったときはやはり3年間ほど現場におりましたんでね。それでまあ、トイレの掃除から何から皆やらされましたけども、けど市役所はどういう格好で、最初からもう事

務の方は事務でいくかどうか知りませんがね、特に大卒で入った方は現場でまず勤務させてほしいなど。最初3年間ぐらいね。それがやはり教育とか、人材育成にプラスになるんじゃないかなと、かように思うわけです。以上でございますけども。

・会長

何かございましたら、はい、お願いします。

・部長

後藤委員さんの、まずごみの減量化でございます。確かに民間委託、遅れておることとございまして、ただこれはちょっと言い訳がましいですけれども、合特法という法律でございますので、やはりそれで現業職員の仕事については、一定守られておることとでございます。その中で我々としましては、前回平成17年ですけれども、その時に一応今さっきおっしゃったように、ダンボール等、一部ですけれども民間委託をしたと。大変反対ございましたけれども、それを押し切って一部だけしたということ。ただそのときにも、やはり生ごみについては、今までのいきさつ等でございますので、この生ごみの業務については守っていくということで、ただ現業職員は採用しませんよということをお願いしておるところで、確かに現業職員、ごみの職員については減ってきておることと、その当時90人ほどいましたけれども、今66か67ですか、そのぐらいになっておることと、足りない分は期間のアルバイトさんを雇ってやらしていただいております。まあただ、いつまでもごみの収集、生ごみが全部職員だけでできるのかということになってきますと、おそらくあと5年から10年すれば、できないだろうと考えております。それは、ごみの収集方法がもう変わっておりまして、今は徒歩で、必ず歩いて収集するということですので、やっぱり一日12から13km歩いて収集しておることと、大変体力的にきついということがあると思いますので、年齢がいくつくと、今でもやっぱり職員10人から20人程度、腰痛等抱えておりますので、そのまま今の仕事ができるかどうかということは難しいところがあると。そのときに、我々としましてもやっぱり組合交渉をした上で、一部、地区割ということもありますのでね、地区を割って民間委託ということもできないことはないと考えておりますけれども、ただこれは、あくまでもやっぱり組合と交渉するということが、組合の同意なくしてはちょっとできないということと、完全にすぐできるかということもちょっと難しいということとでございます。

それから用務員、ごみの職員の給料が高いんじゃないかということ、これはそのとおりでございますけれども、ただ樫原市といたしましては、やはり同じ給与表を使っておることと、ごみの職員・用務員さんにおきましても、我々一般職と同じ給与表を使っております。ただ採用に際しまして、昔8号給、今で言いますと2号給下に位置づけはしております。ただそのまま上がっていくと、やはり一定の給料ということになっておりまして、確かにアンケートに載っておりますとおりに、用務員さん等であれば相当高い。ごみの職員におきましても、今さっきおっしゃったとおりに、民間に比べてやはり2割ほど高いという実情でございます。ただこれも、何回もちょっと言い訳がましいですけれども、や

はり採用の過程というものがございまして、歴史的な経過があるという中で、それを今変えて、一般職の給料表から現業職員の給与表に変えろということは、なかなか難しいということでございます。これもやはり、一定程度保障されておるという中でどうしていくかということは、これからも議論はあると思いますけれども、なかなか難しいということでございます。

それから職員の養成についてでございます。確かに我々、先ほども私も冒頭の中でちょっとお話ししましたが、一応新人職員につきましては10年間で3ついただくとすることを基本としておりまして、まずその中で市民とふれあう現場ですね。いわゆる市民課、保険医療課、クリーンセンター、生活福祉課、収税課等しんどい課へも絶対行ってもらっておるということで、私としては割りと厳しく対処しておるつもりでございます。それは大卒等問いません。全ての職員が対象ということで、一応毎年20名程度大卒採用しますけれども、その職員のほとんどが窓口課へ行っております。これは、これからも守っていききたいと考えております。以上でございます。

・会長

ありがとうございます。給与表についてはこれまでの経緯もありますので、なかなか難しいんですが、これからどうするかというのはやはり真剣に検討をしないとイケないということだろうと思います。国あたりでも、給与表だけでも20表近くございます。要するに、職種、その専門性、それに応じた給与表が取られるべきということだろうと思います。また、いくつかの都市では市民の方々のご批判もあって、現業、技能・技術的系の職員の方の給与表を大きく改訂された例もいくつもございます。このあたり、本市はできないけど、他の市はできるということはどう考えるかということも、課題としてはあろうかというふうに思います。もちろん檜原市のこれまでの経緯もありますから、一挙にというのは難しゅうございますけれども、今後に向けての検討課題としては考えておかざるを得ないのではないかと、ということだろうと思います。現業部門の民営化も、基本的には同じだろうということでございます。もちろん「民営化したら何もかもハッピー」などということではない、ということも併せて申し添えておきたいと思っております。

何か、その他、関連してございましたら。

そういえば、先ほど後藤委員からございました、トップマネジメントというか、幹部の皆さん方のリーダーシップとか、このあたりは何か、事務局として考えておられるところがございますでしょうか。

・副市長

副市長の岡崎でございます。トップマネジメントという話の形の中で、やはりいちばん今意識させていただいているのは、もうご存知のように市長2期目でございます。やはり、2期目ということになりますと、当然もう4年間実際に市をリードされてこられた。で、今年5年目になります。そしてその中で、市長の考え方がどれほど下に降りてたか。まあちょっとこっちにも出た、言葉でちょっと出してるんですが、基本的にその意向がどれ

だけ伝えてきたか、どれだけ下に流してきたか、そういうことがまず一点、反省材料としてまず持っています。で、その中で当然業務は下、職員が全て動かしておりますけれども、その中から大きな問題の動く方向づけっていうのは、非常に認識はさせていただいています。ここではちょっと具体的には、都市のつくり方っていうお話もちょっと出ましたけども、やはりまだ計画に、言葉に表せない段階での会議等々の打ち合わせはやはりやっています。やって、それをいかに形に表してくるか、それはやはり非常にトップのリーダーシップという観点でないと動かない。これはもう、おっしゃるとおりだと思っております。で、その中で、私も副市長という立場の中で、当然市長の意向も聞かせていただいていますし、下からっていうと表現おかしいですけども、職場から上がってくる内容についても私のところに集まっております。で、その中で当然ご存知のように職階制をとっておりますので、課長、部長というふうに色んな段階で挙がってくる内容についての調整っていうのをやっていきたい、そのために今年から、やっぱり縦のラインだけで仕事はできないっていうのを痛感しております、今年の4月から機構も若干変えさせていただきました。そして今までまっすぐ縦串に入っていた、事業をするとき、縦串はうまく入ってたんですけども、もうその一つの部門だけでは当然できない事業が色々出てきてますので、いかに横串を入れられるか、そういうとらまえ方として、部を超えたマネジメント、意識づけをするために、副部長制っていうのを今年から作ってるんですが、部長の下のラインになるんですけども、その副部長制で、あらゆる部の特に部の中から副部長おりますねんけども、そのワーキングをまずやらせていただいております。一つの項目を挙げて、それに関係しない部の副部長も入って、それを私の方で主導っていいですか主催をさせていただきます、この会議を、今6点ほど項目を挙げて検討を続けております。で、その中で出てきた内容を当然また市の方針として今度は動かしていく。これがやっぱり一つのリーダーシップという形になっていくんじゃないかな、そこで横串が入ったような取組ができるような形をしたい。色んなご意見聞いてたんですけども、やはりこの900人おる組織の中で活性化をしていく、そのためにはどうしたらいいんかと。今までの、やっぱり現状、歴史があった中での取組になってきておりますので、どうしても思い切った一発逆転というような形は、どうしてもやっぱり組織としては取りにくい状況っていうのは持っております。これはちょっとご意見あるとは思いますが、正直言いましてそういう認識を持っています。その中で、少しずつでも変えていきたいというのが、今日色んなお話聞かせていただいて思ったところでございます。その中には当然、行革のこの方針の中でのトップマネジメント、今度別の場でやっています基本計画、基本構想に基づく後期の基本計画を現在取り組んでおります。その中でどう表してくるのか、それをやはり大きなトップマネジメントの表し、具体性の表しにしていきたいと思っております。で、その中にまた行革のこの取組も当然ぶら下がっておりますので、そこへ入ってくるというような形で。言葉として文章として表していく形としましては、やはり総合計画の中での表し、色んな項目を作っておりますので、その中の表しでリーダーシップっていうのを表したいと思っております。ちょっととめどもない

話になりましたけども、そういう今日聞かせていただきまして、色んなところに、やっぱり答えにくいところも正直、市の方もございまして、明確な回答をしてない部分もございませう。それはちょっとご容赦いただきたいなとは思いますがあるんですけども、そういうことを今感じております。

・会長

ありがとうございました。特に選択と集中を進められる際に、やはり組織機構を、単に職務分担という観点で動かすだけではなくて、指揮命令系統あるいは今お話のあったような総合調整的な機能や、という観点で強化をしていくという、そういう視点も必要になってまいりましょうし、その際にやはりトップマネジメントの重要性や、あるいは幹部職員の方々のリーダーシップをどう発揮していくか、またそうした幹部職員になっていただくという、そういうところの工夫も必要なのではないかということで、ご検討いただければと思います。よろしくお願ひします。

その他、いかがでしょうか。

それでは、今日ご議論いただきました後半部分につきましては、おおよそご意見よろしゅうございませうでしょうか。またお気づきの点ありましたら、事務局なりにお伝ひいただければと思いますし、次回もう一度ございませうので、それまでの間にお考えおきいただければというふうにも思っております。

それでは時間もあと30分ほどしかなくなってきましたので、大綱そのものの審議につきましては以上にさせていただきます、少し次回以降の進め方につきましては、事務局のほうからご案内をお願いをしたいと思います。よろしくお願ひします。

・課長

失礼いたします。次回の会議の日程、まず申し上げさせていただきますと、11月27日の火曜日、午前10時からこの場所でまたお願ひしたいと考えております。どうぞよろしくお願ひいたします。

本日ご審議いただきました分、前回のご審議いただいた、ご意見いただいた分、併せまして事務局で再度調整させていただいて、素案策定させていただきます。それを各委員さんにまた郵送なりお届けさせていただきますので、ご意見、事務局にちょうだいしたいと思います。そのご意見をまた集約させていただいて、第4回の会議の前に各委員さんにまた郵送なりお届けさせていただきますので、4回目が最終回と考えておりますので、その中で最終的なご議論をお願ひしたいと思っております。どうぞよろしくお願ひいたします。以上でございます。

・会長

はい、ありがとうございました。ただ今事務局からご案内がありましたとおり、次回は11月27日に本委員会予定をしております。次回、一応最終回としたいということで、お話がございました。そのためのこの大綱案の検討のまとめといたしまして、前回今回いただきましたご意見に基づいて、いったん事務局のほうで、これらご意見を生かした大綱

案を一度作成をしていただいて、まずは各委員のお手元に届けさせていただくということをしていただきます。そして、それをご覧いただいて、個別各委員から事務局のほうに、その内容についてご注文をいただく。あるいは修正点、追加をすべき点をいただくという作業をしていただきたいと思います。それを踏まえて、一度そうやってお伺いをしたのも踏まえて、最終回の案を作成をしていただいて、それを11月27日の事前に、これもあらかじめ各委員のお手元に届けさせていただく。それを見ていただいた上で、最終回、第5回の委員会でご審議をいただく。もちろん最終回は、できれば答申にこぎつけたいということで、きちんとまとめておきたいというふうに思っておりますが、最終回のご審議いただいた部分も当然答申には生かす形になろうかと思っております。それを取り入れる形で、若干文言の形としては不整合なところも残るかもしれませんが、最終回は各委員のご意見をいただいたものを載せるという約束事で答申までこぎつけたいと、そんなような考え方でございますが、いかがでございましょうか。

まあ本当はもう1、2回取れると、緩やかに進むのですが、そこまでする必要もないであろうということで、今回は最終回で、こうやって集まるのはもう1回ぐらいでよろしいでしょう。その間に事務局と原案のやり取りをして、修正を施したもので最終答申をしたいということでございますが、各委員から何か、この点についてご意見ございましたらいただいきたいと思っておりますが、いかがでしょうか。

よろしいでしょうかね、はい。

それでは以上のような進め方で次回に向けて、事務局少し、あと一月ほどしかございませんが、この間できるだけ早く、まずは前回今回の修正案に基づいた原案を出していただきたいと思います。各委員におかれましては、その原案につきましてそれぞれご精査をいただいて、注文すべき点、修正すべき点、あるいは追加をすべき点等ご意見をいただければと思います。その上で事務局と私の方で最終案、もう一度とりまとめさせていただきたいと思います。その案の原案を、第4回の委員会の前にあらかじめ確認にお届けをさせていただきたいと思います。そして、それをもって最終回のご審議に臨んでいただければというふうに思います。うまくいけば第4回で答申ということにさせていただきたいと思っております。うまくいかなければ、しょうがないからもう一回やることになるかもしれませんが、ここはむしろ委員の方々からのご意見や、あるいは審議状況によって左右されるというふうに考えていただければというふうに思います。次回何が何でも無理やりというようなことは、私は考えておりません。事務局は考えてるかもしれませんが。私は考えておりませんので。終わらないものはしょうがないですから。ただまあ、今の予定であれば何とかスムーズに次回この第5次の大綱は一応出せるであろうということをお願いをしたいというふうに思います。

そんなところで、各委員よろしゅうございますでしょうか。はい、ありがとうございます。それでは、特に各委員からご意見、ご質問、その他何か今後の進め方あるいは内容等について追加すべき事柄なければ、本日は以上にさせていただきたいと思っております。

次回の日程は11月27日午前10時から、この場所ということでございます。どうぞよろしくお願いをいたします。

ちょっと時間余っておりますが、各委員何か言っておきたいことございましたら。よろしいですか。

それでは本日のご審議、熱心にいただきまして本当にありがとうございました。次回、立派な大綱案が出てくることを期待して、今日は以上で閉じたいと思います。どうもありがとうございました。

(閉会 11時40分)