

第1回新城市行政改革推進計画策定委員会 会議録

平成26年6月13日（金）

午後2時57分

新城市役所 政策会議室

開会 午後2時57分

○総合政策部参事 本日はお忙しい中ご出席を賜り誠にありがとうございます。定刻よりも少し早いですけれども皆さまお集まりですので、ただいまから、第1回新城市行政改革推進計画策定委員会を開催させていただきます。

初めに、新城市長より委嘱状を交付させていただきます。

委嘱状については、お一人お一人にお受け取りいただくのが本意であります。議事の進行上、代表の方お一人に委嘱状をお受け取りいただきます。

それでは、本日出席の委員の皆様のうち、長坂富雄様に代表して、委嘱状の受理をお願いいたします。

長坂富雄様よろしくお願いいたします。

○市長 委嘱状、長坂富雄様、新城市行政改革策定委員会委員に委嘱します。平成26年6月13日、新城市長、穂積亮次。よろしくお願いいたします。

○総合政策部参事 長坂様ありがとうございました。他の委員の皆様委嘱状につきましては、お手元でございますので、ご確認をお願いいたします。

続きまして、穂積市長よりご挨拶を申し上げます。

○市長 改めまして皆様こんにちは。新城市長の穂積亮次でございます。ただいま、長坂富雄委員に代表して委嘱状をお渡ししたところでございますけれども、それぞれ皆様にはお手元にある通りでございます。

今年度より新城市の行政改革推進計画策定委員を皆様にお引き受けをいただくことになりました。それぞれ大変ご多忙の中とは思いますが、本会議の趣旨に照らしまして、どうかご尽力いただきますようお願い申し上げます。また、昇先生には遠方から新城市

の行革の推進のために高い見地からのご指導をいただくことになりました。また、よろしくお願い申し上げます。

さて、新城市、来年が合併をして10周年となります。平成の大合併は各地で非常に大きな広域の行政団体を作ることとなりまして、新城市もご多分に漏れず旧新城市・鳳来町・作手村の3市町村合併によりまして、499平方キロメートル、約500平方キロメートルでございますが、愛知県下では豊田市に次ぐ名古屋市よりも広い市域の市となりました。人口は5万人足らず、82%を山林が占めるといいう中山間地の小さな地方都市でございますが、一方では大きな区域、そして都市的な問題から過疎地が抱える問題まで、幅広く大きな課題を抱えて、出発をいたしましたところでございます。

平成20年に入り、第1次新城市総合計画を策定し「市民(ひと)がつなぐ山の湊 創造都市」を市の将来像と定めたところでございます。その意図としましては、かつて豊川の水運と陸上の交通路の要衝として栄えた「山の湊」新城を、新東名交通が開通する新しい時代に現代版の山の湊を先人に負けぬ気概を持って作ろうという観点からでございます。同時に合併に伴って定員の適正化や財政再建など、合併に伴う様々な事業を行ってまいりました。そもそもが平成の合併が一つの行政のスリム化ですとか効率化、合理化というものがうたわれておりまして、総務省が定める定員適正化計画というものにもならないながら、合併後、定員の適正化、人件費の抑制などを中心として行財政改革を進めて参りました。一方で、財政の再建も急務でございまして、新しい時代への投資財源を確保するために、財政健全化推進本部を立ち上げて、様々な指標の改善を図ってまいりました。

ようやく、新しい時代に向かった投資財

源を確保することができるようになりまして、新東名の周辺の整備、新庁舎の建設、あるいは作手地区の総合整備など大きな事業が今、目白押しになっております。

当然、財政推計、財政計画をきちんと立てた上でのことではありますが、財政力の厳しい本市にとりましては、よほどふんどしを締め、財政規律に気を配っていかねばならないという実態も目の前にございます。

しかしそれも、新しい時代環境に合わせて、羽ばたけるまちを作ろうという未来に向かっての投資でありますので、勇気を持って進めていかねばなりません。

一方で、昨今、消滅可能性都市という言葉がマスコミに踊っておりますけれども、2040年の人口推計、特に20歳から39歳の若年の女性人口に照準を合わせた有識者会議のシミュレーションが発表されまして、各地にいろいろな波紋を呼んでいるところでございます。愛知県下では、市としては唯一新城市が消滅可能性都市という言葉を受賞したわけがありますが、それは日本創成会議が繰り返し述べているように、決して地域ごとのレッテルを張ることが目的ではなく、過度な悲観論も、根拠なき楽観論も戒めて、思い切って国を挙げて、若者と女性が活躍できるまちを作り上げるために、様々な施策を今すぐ手を打つべきであるという趣旨であると理解しておりますが、私ども全く同じ観点から様々な施策を追求していくわけではありますが、同時に人口減少というこの冷厳な現実に向き合った行財政運営もこれからの大きな課題であろうと思っております。

そういう中で、私なりに考えますと、この人口減少という日本の近代以降初めて直面をするこの事態に対して、いかなる形で身構えていくのかという点で、これからの日本の将来が決するのではないかと思います。ともす

れば、後ろ向きの閉塞感を漂わした議論が横行しがちでありまして、高齢化し人口が減少するから益々財政をスリム化し、あるいは、行政運営をコンパクトにしていくべしという議論がございます。

もちろん、その通りの面があるわけですが、一点これからの社会の中でいかに日本の社会組織全体をより高度な効率の高い、生産性の高いものにしていくのかという課題に全国民が共通して立ち向かわなければならないと思っております。

特に日本では、事務管理部門の生産性、効率性が非常に悪いと言われて久しくなりました。その中の一つとして、政府部門、自治体も含めてであろうかと思えます。こうした人口減少、そして少子化の中でいかに日本の地域をもう一度よみがえらせていくのか、そのために行財政運営はどうあるべきか、こうした課題も直視をしながら行政改革の推進のための様々な施策を練り上げていきたいと考えているわけでございます。

この行政改革推進計画策定委員会において、こうした新しい時代環境もしっかりと組み込みながら、それぞれの立場からご意見を賜り、間違いのない将来方向を定めていきたいと考えている所でございます。

意は尽くせませんが、行政改革推進に掛ける本市の大きな意気込みをお伝えいたしました。委員の皆様におかれまして、ご多忙の中、大変ご面倒をおかけすることも多いかと思っておりますが、どうかまちづくりの発展のための一助とご理解いただきまして、大所高所からのご指導、ご鞭撻を賜りますようお願いを申し上げます。第1回目の委員会にあたりましての市長としてのご挨拶とさせていただきます。どうかよろしく願いいたします。

○総合政策部参事 本日の委員会は、第1回目でございますので、委員長選出までのしば

らくの間、まことに僭越ではございますが、私、総合政策部参事の滝川昭彦が司会進行役を務めさせていただきますので、よろしくお願いいたします。

それでは次第に従いまして委員会の進行をさせていただきます。委員の皆様のご紹介を大変失礼ではありますが、自己紹介の形でお願いしたいと思います。順不同ではございますが、お手元の資料の策定委員会名簿の順にお願いいたします。

それでは、昇 秀樹様よりお願いいたします。
○昇 秀樹委員 名城大学で地方自治、まちづくりを研究しております昇秀樹と申します。新城は初めてでございますので、よろしくお願いいたします。

○長坂富雄委員 2番目でございますが、新城市の代表区長会の会長を仰せつかっております長坂富雄と申します。こうした重たい会議というのは私全く初めてでございますが、新城の地域自治区制度というのが発足しまして、その中で、特に地域協議会というものの議長を1年間やってまいりました。また、皆様にいろいろと教えていただくことが多いのではないかと思います、よろしくお願い申し上げます。

○波田野浩平委員 波田野浩平です。生まれも育ちも新城市で、現在は豊橋市で法律事務所をやっております。今市長からお話をお伺いしております、責任重大だと。いろいろニュースなども聞いていても、昔は限界集落だったのですけれども、消滅するのではないかという話も出ていますし、年金などの問題も制度設計自体が間違いではないかとの話も出ていますし、テレビなどでも団塊世代の医療費によって医療が崩壊するのではないかとされていますし、行政についても構造的には同じ問題があるのではないかと思います。非常に将来に向かって暗い話はいろいろ出て

きますが、市長に期待していただけるような明るい話を私たちが相応しいかどうかという問題もあるかと思いますが、一生懸命やらせていただきますので、よろしくお願いいたします。

○熊谷浩恭委員 みなさんこんにちは。地元新城で税理士をやっております熊谷浩恭と申します。税理士・会計士という立場で参加ということでありましてけれども、幅広い視野を持って意見を言って参加できればと思っておりますので、どうかよろしくお願いいたします。

○山川知佐子委員 愛知銀行新城支店の山川と申します。よろしくお願いいたします。新城市民ですけれども、こうした市の行政改革について考えたことはほとんどなかったのですけれども、こういう場をいただきましたので、一緒に勉強させていただきまして、いろいろな考えをお伝えできればと思います。よろしくお願いいたします。

○総合政策部参事 どうもありがとうございます。

市では行政改革推進計画策定にあたり庁内検討会議を別に設けさせていただいております。本日その委員も出席しておりますので、ご紹介させていただきます。

こちら名簿の順番に総務部長からお願いいたします。

○総務部長 総務部長を務めております清水です。よろしくお願いいたします。

○企画部長 企画部長を拝任しております竹下喜英と申します。よろしくお願いいたします。

○財政課長 総務部財政課長の古田孝志と申します。よろしくお願いいたします。

○行政課長 総務部行政課長鈴木と申します。よろしくお願いいたします。

○人事課長 企画部人事課長の建部です。よろしくお願いいたします。

○企画課長 企画部企画課長の林と申します。よろしくお願いいたします。

○総合政策部長 この行革の関係の事務局を担当しております総合政策部長の山崎でございます。よろしくお願いいたします。

○総合政策部参事 同じく事務局を担当しております総合政策部参事の滝川と申します。よろしくお願いいたします。

○事務局 同じく総合政策部主査の山本浩志と申します。よろしくお願いいたします。

○事務局 同じく総合政策部主事の菅谷と申します。よろしくお願いいたします。

○総合政策部参事 よろしく申し上げます。ここで委員会条例第5条によりまして、委員会に委員長及び副委員長各一人を置く必要がございますので、委員長、副委員長の選任をお願いいたします。委員長、副委員長の選任につきましては、委員の皆様の中で互選が規定されておりますので、まず委員長の選出をお願いしたいと思います。

どなたか選出していただけないでしょうか。

○委員 よろしいですか。私は学識経験者でもあります名城大学の昇 秀樹教授を推薦したいと思います。

○総合政策部参事 ありがとうございます。ただいま、委員長に昇委員をという意見を頂戴いたしました。他にご意見があれば伺います。

○委員 先生に是非お願いしたいと思います。

○総合政策部参事 ありがとうございます。委員長に昇委員をという意見を頂戴いたしました。委員長に昇秀樹さんという件につきまして、ご賛同いただける委員の方は拍手をお願いいたします。

(拍手あり)

○総合政策部参事 ありがとうございます。では、委員長には昇秀樹様をお願いいたします。続きまして、副委員長につきましても互選が規定されております。どなたか選出をしていただけないでしょうか。

○委員 こちらは、代表区長会会長の長坂富雄委員を推薦したいと思います。

○総合政策部参事 ありがとうございます。ただいま、副委員長に長坂委員をという意見を頂きましたが、他にご意見あれば頂戴いたします。他に意見がないようでしたら長坂富雄委員さんに副委員長をお願いいたしたいと存じますが、ご賛同いただける委員の方は拍手をお願いいたします。

(拍手あり)

○総合政策部参事 ありがとうございます。副委員長に長坂富雄様よろしくお願いいたします。

それでは、早速で恐縮でございますが委員長及び副委員長からそれぞれご挨拶をいただきたいと思っております。まず委員長の昇秀樹様、よろしくお願いいたします。

○昇 秀樹委員長 座って恐縮ですけれども、自己紹介でも申し上げましたけれども、新城今日少し見させていただきまして、新城今日少し見させていただきまして、かつて駅に20分ほど降りたことがありまして、自動販売機でジュースを買ったぐらいですけれども、それから今日小1時間ぐらい駅と市役所中心に見させていただきまして、新城のこと全く存じ上げませんでしたので、副委員長さん以下地元の方に新城のこといろいろと教えていただきながら、この委員会運営していきたいと思っておりますので、ご協力の程よろしくお願いいたします。私からはとりあえず以上です。

○総合政策部参事 ありがとうございます。続きまして長坂副委員長様、よろしくお願いいたします。

○長坂富雄副委員長 失礼いたします。皆様からのご推挙を賜りましたので、副委員長という大役でございますが、私にはいささか荷が重いと、荷が勝ちすぎると思いますが、昇先生のご指導のもと、お支えできる部

分はお支えできたらと思っております。

私、委員長さんとはちょっと逆でございます。地元は、幼少のころから住んでおります。ただそれは、地元を知るという意味ではいいのかもしれませんが、井の中の蛙というところがどうしても否めないところがございまして、4人の委員の皆さんの大所高所からの広い見地からのご意見賜りながら私地元として発想できること、そうしたことを一生懸命進めてまいりたいと思っております。

ふつつかでありませうけれども、よろしくお願いたします。

○総合政策部参事 ありがとうございます。それでは、委員会条例第2条の規定に基づき、市長より、行政改革推進計画の策定につきまして、本委員会に諮問いたします。市長よろしくお願いたします。昇委員長もよろしくお願いたします。

○市長 平成26年6月13日。新城市行政改革推進計画策定委員会 委員長 昇 秀樹様。新城市長 穂積亮次。新城市行政改革推進計画の策定について（諮問）。

市町村合併から間もなく10年を迎え、合併直後の事務事業の統一や財政構造の適正化に一応の目途をつけ、既に第1次新城市総合計画が目指す「市民（ひと）がつなぐ山の湊 創造都市」の実現に向け各種事業が着実に進展しています。

新庁舎建設事業やインターチェンジ周辺整備、作手地区総合整備事業などの大型事業が具体化し、地域自治区制度も平成25年度から活動を開始しました。

また、本市の財政に大きな影響を与える普通交付税は、平成28年度から段階的な縮減期間を経て、一つの市としての算定（一本算定）に移行することとなります。

このような、大きな変化にしっかりと対応

し、総合計画の基本構想で行政経営の基本原則とした「市民満足度を基調とした成果重視型の行政経営への転換」に向けてさらに取り組む必要があることから、次の事項について諮問いたします。

- 1 行政改革推進のための指針について
- 2 行政改革の取組方針について
- 3 行政改革の進行管理方策について
- 4 市民自治の推進と行政の果たすべき役割について

以上でございます。よろしくお願いたします。
○総合政策部参事 それでは、議事に先立ちまして、委員長であり名城大学教授の昇先生より最近の行政改革の取組につきまして情報提供をいただければと存じます。昇先生は京都大学法学部卒業後、自治省に入省され、三重県の企画課長や財政課長、自治大学校部長教授などを経られまして、現在、名城大学都市情報学部の教授であります。名城大学では、地方自治やまちづくりを専門分野に研究を進められ、先に開催されました愛知県の次期行政改革大綱策定懇談会の座長にも就任されております。

それでは昇委員長よろしくお願いたします。

（昇委員長から日本の人口推移からみた社会変動や団塊世代を起因とした現代社会の問題点などについての情報提供有）

○総合政策部参事 ありがとうございます。いろいろと将来に向けて、参考になるお話をいただきましてありがとうございます。

大変申し訳ありませんが、市長はこの後、他の公務がございまして、ここで退席させていただきます。

（市長退席）

○総合政策部参事 それでは議事に入りたいと思いますが、本委員会につきましては原則公開とさせていただきます、会議の内容が個人情

報等に関する議題となった場合につきまして
は非公開とさせていただく場合があることを
ご了承願います。

また、会議録につきましても公開をしてま
いりますが、委員様からの発言につきまして
は皆さんの氏名ではなく、「委員」という形で
表示して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。

それでは議事につきましては、委員長に進
行をお願いしたいと思います。

本日は第1回目でございます。主に行政改
革推進計画策定の基本方針や考え方、スケジ
ュールにつきまして、ご意見ご要望などを伺
いたいと思っておりますのでよろしくお願
いいたします。

それでは、委員長お願いいたします。

○昇 秀樹委員長 それではお手元の事項書
に沿って進めさせていただきます。5番の諮
問まで終わっていますので、6番の行政改革
推進計画策定スケジュールについて事務局の
方からご説明をお願いいたします。

○事務局 それでは、事務局から説明させて
いただきますので、よろしくお願
いいたします。

お手元のA3の折ってある資料になりますが、
そちらのスケジュールをご覧いただきたい
と思います。

座って説明させていただきます。

本日開催しております行政改革推進計画策
定委員会につきましては、一番上にスケジ
ュールを掲載しております。本日を含めまして
年5回の開催を予定しております、今年度
中に行政改革推進計画の策定をしていき
たいと考えております。

今後のスケジュールにつきましては、本日
の委員会以降、8月に第2回、9月に第3回、
11月に第4回を開催し、この11月までに推
進計画（案）を策定し、スケジュールの下か

ら3段目でございます平成27年1月にパブ
リックコメントを行いまして、市民の方から
ご意見をいただきまして、平成27年3月に
最後となる第5回の委員会で計画を策定しま
して、市に答申していただくスケジュールを
予定させていただいております。

なお、委員会の開催に合わせて庁内検討会
議もご覧のとおりスケジュールで開催して
いきたいと思っております。庁内検討会議の
委員につきましては、先ほど紹介をさせてい
ただきました本日出席しております委員の構
成となっております。

また、行政改革に関する職員アンケートを
来月7月に実施していきたいと考えておりま
す。その案につきましては、お手元に案を配
布させていただいておりますが、この後、推
進計画（案）の説明の最後に説明をさせてい
ただきたいと思っております。

スケジュールにつきましては、以上でござ
います。

○昇 秀樹委員長 ありがとうございます。
今の説明について質問、意見はありませんか。
どなたからでも。

○委員 主なスケジュールは示されていま
すが、具体的な日程は先に決めていくとい
うことですか。

○事務局 はい。その会議の1カ月ほど前
に委員の皆様へ調整をさせていただきます。

○委員 事前に決めておくといいのかなと
思いますが、それは難しいですか。皆さん
が可能であれば。

○事務局 次の日程を決める際に年間のス
ケジュールを調整させていただいてよろし
いでしょうか。

○委員 できれば先の日程も事前に決め
た方が組みやすいのかとは思いますが。

○昇 秀樹委員長 市役所の段取りが、日
程を決めればそれまでにやっておかなければ
い

けないので、それで大丈夫かという話ですが。

○事務局 皆さんいろいろと忙しい方なのでできるだけ早く日程を確定させようというご意見だと思いますが、本日皆さんの日程を決めるのは難しいと思います。本日また宿題を頂いたりして次回の会議の日程となると思いますので、本日会議が終わりましたら申し訳ありませんが、皆さんのところに日程調整をメール等で配らせていただくということでもよろしいでしょうか。できるだけ早めに次回日程を決めるという形にさせていただきたいと思います。

○昇 秀樹委員長 それで決めたらそれに向けてキチンと市役所がしていただければと思います。

○事務局 ありがとうございます。次回の会議の日程に合わせまして年間のスケジュールもなるべく早めに皆様に調整させていただきたいと思いますので、よろしくお願いします。

○昇 秀樹委員長 先ほど市長さんが交付税が段階的に減額されるとお話しされました。このことについて次回で結構なので皆さんに説明をお願いいたします。合併した市町村にはちょっと特例の財政措置があるのですが、その期限が迫りつつあるので、しかも一挙になくすのではなくて5年間ぐらいで段階的に減らしていくことになりますので、次回にでも説明をお願いします。

○事務局 わかりました。

○昇 秀樹委員長 他はよろしいでしょうか。まだ何も議論していないのに、スケジュールだけはバンバン決まっていき、何が何やらわからないというのものもあるかもしれませんが、同時並行でやっていくということをお願いします。

それでは事項書の7の行政改革推進計画(案)について事務局より説明をお願いします。

○事務局 それでは、続いて、行政改革推進計画(案)について説明させていただきます。

座って説明させていただきます。

新城市行政改革推進計画のたたき台として今回お配りをさせていただきました。今回提示させていただいたのは、あくまでたたき台であり、今後の委員会で皆様からご意見いただきながら策定していきたいと思っておりますので、よろしくお願いたします。

まず、「新城市行政改革推進計画」の全体構成を把握していただくため、目次の方を説明させていただきます。第1章では、今回なぜこの行政改革推進計画を作成する必要があるのか、その目的を整理しています。第2章では、市町村合併以降本市で取り組んできた行政改革と現在抱えている課題について説明します。第3章では、行政改革の基本的な考え方を説明し、第4章では、取組方針として計画期間と基本項目について整理していきたいと思えます。これらをふまえて第5章では、部局別計画ということで各課から実行計画を提出していただき、今後の実行計画を策定していきたいと思えます。

最後に参考資料としまして用語解説を掲載する予定としております。

続いて、各章ごとに内容の方を説明させていただきます。

第1章の計画策定の目的では、行政改革推進計画を策定する背景や目的を整理しています。

少し、読ませていただきます。

少子化の進展、高齢者数の増加、人口減少といった問題に加え、国・地方を通じて将来の財源確保が大きな課題となり、社会全体をとりまく環境は厳しさを増しています。一方で子育てや高齢者医療などの行政需要は増加傾向にあり、地方分権の進展に伴う新たな行政課題や社会インフラの老朽化問題への対応、

東日本大震災を踏まえた市民の安全・安心への取組要望など社会情勢の変化に伴う新たな政策課題に対し、国及び地方自治体の円滑な対応が求められています。

このような背景の中、地方分権の進展により、多くの地方自治体は自主・自発的な行財政改革に取り組んでいます。地方自治体が地域の実情を踏まえて自らの創意工夫で事業を行うことができるよう政策的な裁量が拡大していることから、国や法制の制約を理由にすることなく、自ら決定する自立した地方公共団体への変革が必要です。

本市は、平成 17 年 10 月に市町村合併により新市として誕生し、その後、行政改革推進計画（集中改革プラン）を策定し、市民にわかりやすい適切な行政サービスの提供、最小の経費で最大の効果を上げる行政運営、市民と行政との協働関係の確立を柱とした機構・サービスの改善に取り組んできました。計画期間満了した後もたゆまぬ改革の努力を継続し、着実な改革効果を発揮してきました。

また、新市誕生から 9 年が経過し新東名高速道路インターチェンジの開通を控えるなど、大規模プロジェクトの進行に伴い、本市をめぐる社会情勢の変化という点においても、中山間地域における新たな暮らし・文化の発信拠点「山の湊」としての新しい顔を見せる好機となっています。

しかしながら、日本社会全体をとりまく厳しい環境は、本市においても例外ではなく、市町村合併による地方交付税の算定替え措置期限、合併特例債など支援策の適用期限も迫り、財源確保の問題も新たな局面を迎えつつあります。

こうした状況を踏まえ、過去の取り組みを一層推進しつつ、地方分権時代に即した自立した自治体経営を目指し、地域の実情を踏まえ自らの判断に基づき、自ら決定することが

できる市役所をつくること、また、限られた行政資本の中で、行政サービスのあり方とその担い手について改めて問い直し、増大する事業に対しては、「選択」と「集中」によりスムーズ化し、新時代にふさわしい市役所と市民の協働関係を築き、質の高い行政サービスの提供を目指し、引き続き不断の覚悟で行政改革に取り組むため、その指針となる新たな行政改革推進計画を策定します、と第 1 章をまとめさせていただいております。

続きまして第 2 章でございます。

第 2 章では、本市のこれまでの行政改革の取組と、本市が抱える課題について述べていきます。

本市は総務省から示された行政改革推進のための指針に基づき、新城市行政改革推進計画（集中改革プラン）を策定し、補助金の見直し、料金・使用料の統一等に取り組み、指定管理者制度等の民間委託の推進、定員適正化計画による職員数の大幅な削減が図られました。

集中改革プランの取組は、計画期間終了後も総合計画中期計画に行政改革ビジョンとして位置付け、市民参加と協働の推進、事務事業の見直しと行政評価制度の導入などとして取り組んでいます。

平成 19 年には財政の健全性を評価する 4 つの指標が示されましたが、本市はすべて良好な数値であり、財政は健全な状況にあります。

しかしながら、今後、新庁舎建設や作手総合整備事業、こども園の改築など大型事業が予定され、さらに高齢者介護や育児支援等の財政需要の高まりも予想されることから、引き続き本市の財政状況に合わせて、業務の見直しをしていく必要があります。

総合計画において「市民満足度を基調とした成果重視型の行政経営への転換」を進める

こととし、市民視点による更なる行政改革を進めることとしており、各部署が自ら課題を把握し、改善するとともに、課題に迅速に対応するため組織内分権を進める必要があります、とまとめさせていただいております。

第3章につきましては、行政改革の基本的な考え方ということで、新城市行政改革推進計画（集中改革プラン）の継承と発展、自立・持続可能な自治体経営、市民の政策参加・市民満足度の向上の項目を掲げさせていただき、まとめています。

続きまして、第4章の説明をさせていただきます。第4章につきましては、計画期間と基本項目について検討していきます。

計画期間につきましては、第1次新城市総合計画の終了する平成30年度までの4年間とするのか、もしくは計画を踏まえその1年後とする平成31年度までの5年間、また本計画に期間を設けず必要に応じて見直すのか今後この委員会で検討を進めていきたいと思っております。

基本項目については①事務の効率化・事務事業の見直し、②民間委託の活用検討及び促進、③資産、施設の見直し、④市民自治と共同のまちづくりの推進、⑤人材育成、⑥他自治体との連携、⑦市民サービスの向上として項目を掲げさせていただいております。

最後の第5章でございますが、部局別計画につきましては、今後、実行計画を掲載していきたいと思っております。

前回の推進計画におきましても各課から計画期間内の取組として事務事業の再編・整理、廃止・統合、歳入の確保、組織機構の見直しなどを計画として出していただき、推進計画に反映しています。

お手元に前回の推進計画の平成24年度までの取組状況についてまとめたものを、本日配布させていただいております。

今後、各課に実行計画の作成依頼をしていきます。

また、新年度からは、実際に取り組む実行計画の市民に対しての「見える化」を推進するための方策や、本計画の進行管理の方法につきましても今後検討していきたいと考えておりますので、よろしくお願ひいたします。

最後に用語解説をつける予定でおります。

また、併せて行政改革に関する職員アンケートということで、別添の資料について説明をさせていただきます。最初のスケジュールで申した通り、来月、市役所の職員のうち市民病院、訪問看護ステーション、しんしろ助産所、作手診療所の医療職を除く事務職・技術職・消防職・保育職を対象として職員アンケートを実施したいと思っております。

内容につきましては職員の年齢や職層を聞き、市役所と市民との関係や行政改革のこれまでの取組、またこれからの行政改革の取組みについて意見聴取し、この推進計画策定の参考にしたいと思っております。

以上で説明を終わさせていただきますので、よろしくお願ひいたします。

○昇 秀樹委員長 はい、ありがとうございました。最後にまとめとして提出する行政改革推進計画ですが、今、事務局が考えている案は説明のとおりです。質問、意見がありましたらどなたからでも。

地域自治区、面白いですね。制度としてはあるけど実際やっているところはあるけど、それほど多くはない。これも次回に、要するに行政改革をやる時に、税金使って公務員がやっていたことを地域自治区やNPOがもしやってくれば、その分こちらが少なくなるということになります。受け皿という言葉は大変失礼かもしれませんが、他にいい言い方が思いつきませんので、受け皿と言わせていただきますけれども、受け皿としての地域自

治区はとても大事だと思うので、地方自治法上の地域自治区とはこうしたもので、法律でセッティングされました。だけどこれは、やってもいいしやらなくてもいいもので、できるというもので、やらない自治体が多い中、新城はこれを使って地域自治区を始めた。これが1年半ぐらいになるのですか、実績が。地域自治区でどんなことをやって、どんな効果があったのか、なかったのか。今後、地域自治区でどういうことができるのか、できないのか、そういうことを調べていただきたい。そうすると、地域自治区でそれをやっていただけなのであれば、その分市役所は、助かるかもしれない。行政改革にも結果として、繋がるということがあるので、そういう意味で受け皿としてNPOも大事だし、地域自治区も同じように、実態がどうなのか、今後どう展開していけるのか、それから行政改革としてそれがどういう貢献ができるのか、できないのか。次回で結構なので、お示ししていただけると助かります。

いきなり、ぱっとこういうのが出てくるとなかなか戸惑うところがあると思いますが、今日のいろいろな話を聞いた、感想でも、コメントでも何でもいいので、ちょっと順番をお願いします。

○委員 資料を事前に頂きまして私がちょっと思ったのは、行政改革に関する職員アンケートを見させていただき、アンケート調査票の問4、市は市民から信頼されていると思うなどとありますが、市の内部に聞くとのことですが、こういうの市民には聞かないのですか。市民に聞くのは行革ではないのですか。

○昇 秀樹委員長 なぜ市民でなく職員なのでしょう。

○事務局 市民に聞くのも本来だとは思いますが今回は予算措置もなく職員にと考えております。ただし、市民100人に対して意見聴

取が可能な市政モニター制度もございますので、検討していきたいと思えます。

○委員 内部だけでなく、外部からの意見もあるといいと思えます。

○昇 秀樹委員長 市政モニターにもこのアンケートを聞くのか。

○事務局 同じ項目で聞くことは難しいと思えます。

○昇 秀樹委員長 アンケートを取ることをお願いし、内部の職員はどう考えているのか、あるいは市民はどう考えているのか両方あった方がいいですね。

○委員 私もアンケートに関心があったのですが、このアンケートをどういう形で使うか、実際に私たちも検討の中でされていくとは思いますが、当然この集計はクロス集計もされるわけですね。男女や、階層なども聞かれていますので。そうすれば、市役所の職員に限ったアンケートであります、その職員が世代あるいは職階別にこんなことに意識しているのか、例えば上層部にメスを当てるべきなのか、あるいは一般職員にメスを当てるべきか方向が見えるかもしれません。

もう一つは、特に問4に関わることですが、例えば浅読みしているのでは何とも言えませんが計画の4ページ取組方針の基本項目の①から⑦の項目と、このアンケートの問とが、結果が出たときにある程度まとめやすい集計方法をしてくださると分かりやすくなると思えます。

つまり、アンケート結果は出るけれども、それをどのように整理していったいいのか、わかるようにして、聞き方はいろいろと順序などあると思いますが、その辺をわかりやすくしたほうがいいと思えます。

○事務局 アンケートの問6に今後の行政改革の取組についてということで、今後力を入れていくべきだと回答をした職員に答えてい

ただ項目が裏面の問7の1から17の選択項目がありますが、その順をなるべく基本計画の①から⑦の項目に合わせる形で項目を考えております。問4についても第4章の①から⑦の項目にリンクできる形を少し考えさせていただきます。いただければと思います。

○委員 私は第1章に関係しているのですが、先ほど昇先生のお話にもあったのですが、人口の減少などの話がありましたが、基本になるのは収入がどのくらいの目途として見込めるのかということが問題になると思います。この中に、地方交付税の算定替え措置期限や合併特例債などが書いてありますが、これ以外に少子化や働く年齢層が少なくなる、それから団塊の世代が後期高齢者となってくることによって、市としての収入がどのくらいの規模で減ると見込まれているのか、その辺を計画策定の前提として、目的の前提としてはある程度目途をつけた方が、こうした問題点があるのですよということに触れたほうが良いと思います。

それと、先ほどの市長のお話の中でもあったかと思いますが、新東名が開通するなど、ここ新城でも有利に利用すべき点はあると思いますけれども、新たな暮らし・文化の発信拠点「山の湊」としての新しい顔を見せる好機になっています、と4段目に書いてありますが、計画策定の総論部分にはありません。「山の湊」としての新しい顔づくりの部分をもう少し頑張っていたらいいのかなと思います。

○事務局 今回お示しさせていただいたものは本当にたたき台でございますので、こうしたご意見を頂きまして、今後の計画策定の際に「山の湊」の部分につきましても、論点を増やしていきたいと思っております。ありがとうございます。

○昇 秀樹委員長 ハードはよくわからないけれど、山の湊となる新しい道の駅などができればそれはそれで書きにくいところがあるけれども、ソフトの方はいろいろ書けると思います。市民活動や地域自治体活動を通じていろいろ人が集まっていると議論してアイデアを出すなど、山の湊の活動としてソフトの方は行政改革の計画でも書けると思います。せっかく総合計画でこうしたことが基本的な方向としてうたわれているのであれば、行政改革でも行政改革の範囲の中でできることとして「山の湊」のことは書いておいた方がよいと思います。

○委員 私は感想みたいなことになってしまうのですが、市という大きな組織の中で色々な今回の7つの取組方針が書かれていますが、これらは人がやるべきことで、この人々を人材育成などでその気にさせる、職員の方たちがやる気になってもらわないと何も進まないと思います。例えばこの4番のまちづくりについて、先ほど先生もおっしゃいましたが、新城市民の皆さんは関わっているので、今、始まりやっていますが、実際に近くで見ていて本気でやっているのか、たまたま予算をくれるので何かやらなければならぬようになっていないか、せっかくお金を使うので、これについてはもっとどうやってお金を使うのか、多くの方に見ていただいて進めていくのが良いと思います。

それと、前に女性のことも、女性の活躍ということもお話しされていたかと思いますが、女性の方もうまく使っていて、その気にさせてもらうことで、本当にまじめですので女性の方は、言われたことはきちんとやってきますし、計画的にやってくれると思いますので、是非上手に働いていただけるような環境があるといいなと思ってお話を聞いておりました。以上です。

○昇 秀樹委員長 今、おっしゃったとおりで、少し硬い話になりますが、3年ほど前になると思いますが日本行政学会、行政学の行政学者が集まって、その統一テーマが「ガバメントからガバナンス」へというテーマでした。どういう意味かという、「ガバメントからガバナンス」というのを強いて日本語に訳すと「統治から共治へ」となります。要するに国、県、市町村、市役所が市民を統治するイメージが「ガバメント」で、市役所が上に立って市民が悪いことをしないようにとか、悪いことをしたら罰すると。「ガバナンス」というのは、日本語で訳せば「共に治める」と書いて「共治」となります。

要するに市役所だけで治めるのではなくて、市民もNPOも地域自治体もそれぞれがそれぞれの役割を果たして、まちをつくっていくというのが「ガバナンス」のイメージです。それを「共治」と訳していますけれども、世界の動向や日本の動向を語るわけですけど、行政学会ですので、そこで行政の役割は何かということが大事なテーマとして議論され、おそらく「ガバメントからガバナンス」に変わる時代においては、行政は事業主体の役割からコーディネーターの、コーディネーターとまた片仮名の言葉になりますが「調整する」という意味ですが、要するに、市民から税金をとってその税金で道路を作る、税金で福祉を供給するというやり方もあるけれども、それは20世紀型のやり方のメインで、21世紀の行政の働き方は、そういうやり方もあるけれども、それは将来的には主従の「従」の方になっていき、行政のメインは市民の力や地元の企業、農協とか森林組合とか商工会やJCなどいろいろな活動をしている人がいる。こうした方をうまく調整して、それを例えば環境にやさしいまちづくりや景観の良いまちづくりなど、市役所が税金を使って公務員が

直接事業をやるというよりは、市内の様々な主体が様々なことやっているのですが、ほっとくと、ほっとくと言うと失礼な言い方ですが、それぞれ思いつきでそれぞれの方法でやっているかもしれませんが、それをうまくこれこれと一緒にやってこういう方法でやってみませんかという風な形で、市民の市内にあるいろいろな力をエデュースしてパーメントする、エデュースというのは引き出すという意味で、パーメントというのは、市役所がもっている権限を市民に委譲するという意味で、そのことによって、ただし、調整は市役所がきちんとやって、全体としてそういうまちづくりをしていく。そういうことができる職員がこれからの行政職員として能力が大事になります。

だから、市役所が税金を使って道路を作るのであれば、とりあえず市役所の財布の中に入りますから自分の金で自分の職員使ってやるわけです。仕事しやすいですね。命令で動きますから。そうではなくて、人様のお金で人様の労働力を使って、それでまちづくりを進めていくというわけです。

これは、市役所の職員はよっぽど口八丁手八丁でないと、要するに相手をその気にさせて、先ほど委員さん言われたように、「素晴らしい、素晴らしい」とおだてて、うまくのせて、それでもそれぞれが違う方向を向いているかもしれませんので、そうするとバラバラになってしまうから市民をうまくおだてて、それだけではバラバラの方向を向くからちょっと協議の場を設けて、こういう方向に行きましょうかということです。これこそが、21世紀の行政のメインではないのかというのが、大体の多数の意見で、私もそうであろうと思っています。

今少し難しい話をしていますが、ガバメントという言葉、あるいはガバーンという言葉

は、ギリシャ語からきていますが、今では統治するという言葉になります。ガバーンとはもともとは、櫓をこぐことではないです。ギリシャ語の船の言葉です。ボートで漕いでいる人の一番端にいる人で、「はい3番もっと力を入れて」とあれが、ガバーンです。ガバーンの本当の意味は調整するということで、コーディネートする。自分で櫓をこぐことが、ガバーン、ガバメントではありません。本来は、ギリシャ語のガバーンという意味は、本来は自分でやることではなくて、コーディネートしてその市民の力とか企業の力を引き出し、よりよいまちにしていくというのが本来のギリシャ語のガバーンの意味らしいです。

それが転じて、いつのまにか市役所が上に立って統治するというニュアンスで使われるようになりましたが、本来の言葉の意味に行政は戻るべきではないかと思えます。

いつのまにか行政は、高度経済成長時代にどんどん税金が入りましたから、税金が入ったら自分のお金のように思って、自分の市の仕事に使って、道路作って、福祉の給付に使って、「お前お金やっているのだから偉そうなこと言うな」と、少し言いすぎですけども、そういうニュアンスで、「俺はいい事やっているのだからつべこべ言うな」というスタンスでやってきたのが、それはよくないので、本来の元に戻って、本来、ガバーンという言葉は「はい、そこちょっと力入れすぎだから力抜いて」とか、これが本来のガバーンです。

21世紀の行政というのは、財政制約もありますけれども、そもそもの行政の本質として、市民の様々な力をうまく縫い合わせて、それで素晴らしい織物を作るといことです。決して自分が直接事業をやるといことが、行政の本質ではないといことが、言葉の原点であったり、時代の流れであったり、それが「ガバメントからガバナンス」といことで

す。

これは、この計画で言っています。行財政改革は市民と協働でやりましょうと、こういう話になっています。これが、本丸だといことです。

これが、本丸でほかの話もありますが、NPOとか地域自治区とか、そうしたところが、いいまちをつくる運動をして、それを後ろから支えたり、調整したりする仕事のやり方が市役所の本質です。

仮に、そうだとしたら、これだけたくさんの市職員はいりません。それから、そうした市職員はものすごく能力が高いです。人様のお金、人様の能力を使ってこうやるわけですから。

そのように、明日からすぐになるというわけではないですが、中長期的に、まさにそのように、今の市役所あるいは県庁、日本国政府は変わっていくべきです。

行政というのは、本来そういうものなのです。むしろ20世紀の成長が続いて税収が上がった時代の行政が異常な姿であって、本来の行政というのはそういうものなのだというのが、3年ほど前の日本行政学会の結論でした。

ほかにも、たくさんアメリカの事例、ドイツの事例、イギリスの事例、日本の事例ありますが、明日からすぐにはできるわけではないですけども、市役所の将来像として本当はそうなのだといことを頭の片隅に入れておいて、それに向かって、徐々に徐々にシフトしていくといのが、この行政改革推進計画にうたわれるようにしていく。

これを読むと、この方向に向かおうとしているのだなど、そのための布石として地域自治区も制度化したし、NPOとも一緒に仕事をしているし、といのがこのレポートを読むと何となく透けてわかるようなレポートに

なると、「おお中々やるじゃん」というものになるのかなと、そういうことです。

難しいですけど。

そういうことで、事務局のお手並み拝見です。

ほかに、どうでしょうか。

(発言なし)

今日は第1回目ですから、これぐらいにしまして、何か思いついたことがありましたら事務局の方に連絡をとということで、お願いします。

私の方からは以上ですが、事務局の方から連絡事項がありましたらお願いします。

○総合政策部参事 それでは長い時間ご審議いただき、ありがとうございました。

本日の審議はこれにて終了ということでございます。先ほどご連絡させていただきましたけれども、また年間を通じての開催日を決めることが可能であれば、調整をお願いしていきたいと思っておりますので、よろしく願いいたします。

以上を持ちまして、第1回新城市行政改革推進計画策定委員会を終了させていただきます。

どうもありがとうございました。

閉会 午後4時35分