

平成30年度 第1回秋田市行政改革市民委員会 議事録

1 日 時 平成30年7月5日（木）午前10時30分～午前11時45分

2 会 場 秋田市役所 会議兼応接室

3 出席者

(1) 委 員

小国輝也委員、加藤啓二委員、熊谷嘉隆委員、境田未希委員、
佐藤郁子委員、高橋慶委員、福田廣美委員

[欠席] 相場哲也委員、石沢真貴委員、成田幹壽委員

(2) 秋田市

石井副市長(挨拶後退席)、柿崎総務部長、根田総務部次長、鈴木総務課長、
中川総務課長補佐、佐藤副参事、伊藤主席主査、秋山主任、鎌田主任

4 案件

(1) 秋田市行政改革市民委員会について

事務局が当委員会の役割や組織構成等について説明した。

【質疑なし】

(2) 委員長の選任および副委員長の指名について

小国委員が委員長に推薦され、了承し、境田委員が副委員長に指名され了
承した。

(3) 次期行政改革大綱の基本方針について

事務局が説明を行い、意見交換を行った。

主な内容は以下のとおり。（委：委員発言／市：市側発言）

委：平成31年度から34年度までとあるが、平成31年度は4月までなので、当面は西暦にしておいた方がよいのではないか。

市：和暦と西暦を併記する形で進めていきたい。

委：本委員会の協議の規模、範囲を確認したい。行政改革大綱と総合計画は接続、連動していると思うが、限りある資源をどのように効果的に配分するのか、継続的にどのようなサービスを提供するのか、新しい13次計画にある成長戦略にどのように資源を配分して強化していくのかといったところを踏まえた上で、行政改革の検討かと思うが、限りある時間でどこまで総合計画をこの委員会で把握して、行政改革の議論をするのか。また、県の政策との重複と接続性、連動性もある程度踏まえながら行政改革の議論を進めるのか。大枠の理解を経ない

で行政改革の議論をするというのは、木を見て森を見ないことになる
と感じるため、今までの経緯などを説明いただきたい。

市：行政改革大綱と総合計画の関連については、通常、市の施策を推進するに当たって両輪と捉えているが、総合計画は様々な施策や事業の総体になるが、それを進める上での行政基盤や財政基盤であったり、それらを支える人、組織体制といったものを行政改革大綱で支えている形になる。今の行政改革というのは、少し前の削減といったものから姿、形は変わってきているが、いずれにしてもこうした行政改革によって産み出されるもの、資源を総合計画の施策事業の推進に振り向けていくという捉え方になる。

県との関係については、市の行政改革そのものが、直接、県の事業や取組を反映やリンクしているものではないが、県の進めている事業などは、市を取り巻く環境の1つという捉え方として存在するものと考えている。

委：総合計画、成長戦略、重点戦略について、各委員はある程度把握しているという前提で、議論は進んでいるという理解でよろしいか。

市：現総合計画と行政改革大綱の策定年度がずれてきている。平成23年度のスタート時は同じであったが、総合計画の期間は5年刻みで、行政改革大綱の期間は4年刻みのため、一年ずつずれてきている。そのため、新しい行政改革大綱の計画期間の2019年度から2022年度のちょうど中間点で、次期総合計画のスタートとなる。

次期総合計画の方向性などを先取りできればよいが、現時点ではどこまで把握できるか企画部門と調整しながら、もし、テーマを委員の皆様へ提示できるのであれば、なるべく提示していきたい。

現総合計画が継続中であるが、次期行政改革大綱と方向性の違いはそれほどないものと考えている。

委：(1)公共サービスの改革、(2)財政運営の改革、(3)組織・執行体制の改革の3つの内容に対して、今後計画していくということか。それ以外にもあるのか。

市：次回の市民委員会の際に具体的な取組項目をお示ししたいと考えている。現在、庁内から提出があった100項目を超える取組を精査しているところであるが、それらを3つの視点に基づいて、体系付けていくことになる。

委：3つの視点の具体的な取組が全部で100項目程度となることか。

市：そのとおりである。

委：「真に価値ある職員を育成する」とは、具体的にどのような育成方法、考え方をしているのか。

市：職員の育成については、1番大きいものとしては職員の研修と考えており、6次行政改革大綱の項目の中にも職員研修の項目があるが、職

員研修については、普遍的なもの、決してなくならないもの、行政改革大綱の中に常に位置づけていくものと考え、次期行政改革大綱においても研修の充実といった取組項目は、引き続き取り組んでいきたいという考え方である。

委：同じ部分についてであるが、専門性を高めるために、一部の部署に長期に配置するという考え方もあると思うが、専門性を高めるという意味ではなく、あくまでも基本的な研修等を重ねてという意味なのか。

委：「価値ある」というと、一般企業では、評価という形をとっており、評価が全て賃金にかわるようになってきているため、行政においても同様のやり方をとるものと捉えていたが、どうか。

市：職員の評価については、現在も人事評価制度を取り入れて実施している。それを価値という部分で評価するかは別として、実際に一部の職層については、人事評価に基づき給与、処遇への反映を行っているが、資料の当部分の記載については、意味合いが別のもので、職員研修の充実により、市民にとって価値のある職員を育成したいという思いで記載したものがある。

また、業務における専門性という意味では、職員研修の中で能力向上を図っていくが、特定の分野の専門性については、当部分の記載に含まれているわけではない。

委：同部分については、とても重要だと思っている。リソース自体は減っていくが、一方で安定的にサービスや施設は維持していかなければならないという場合に、職員のスキル、能力、創造性を強化しなければならないと思う。自治研修所で様々な研修メニューを組んで、定期的にメニュー内容を見直しているが、そのメニューの範囲、スケールを大胆に見直した方がよい時期になっているのではないかと。

行政職員の対応する問題が、どんどん多様化しており、従来の発想では対応しきれないものが随分出てきているように思う。一方で、グローバル化が進展し、既存の育成のあり方でどこまで職員の育成に接続しているのかということ冷静に検討した方がよいと思う。

例えば、北海道東川町は小さな自治体で、元々限界集落の典型的な自治体であったが、人口が増えている。様々な取組をしており、矚目すべき取組としては、外部の若い人材を大胆に職員として採用しており、町の職員の4割程度が外部からの人間で、しかも色んな所から有能な若者が集まってきており、要するに、今までにない発想を持った人間を大胆に取り入れている。

また、既存の職員も積極的に海外に派遣しており、当初は随分批判があったようだが、長期的に見ると、職員の能力が飛躍的に強化されているということもあるので、他自治体の事例も参考としながら、県都として大胆に進めていただきたい。

市：昨日の新聞報道等でも取り上げられていたが、総務省の研究会において、人口減少社会に対応する形で場合によっては、自治体職員を半減するような時代が来るのではないかという報告書も出ており、今後、そうした専門性なども特段に高める必要性が求められると考えている。研修については、毎年度時機を見てリニューアルしているが、抜本的なリニューアルは、これまであまり取り組んだことがないので、そういった姿勢も持つようにしていきたい。

外部からの人材については、30代程度で民間での経験があり、我々の発想と別の発想をできるような職員をという視点で職務経験者採用をかなり積極的に行っており、そちらもさらに深めていきたい。

委：今までは、少子高齢化、人口減少をどうにかしなければならぬという文面が多かったが、今回は少子高齢化、人口減少を受け止めた形で新たに目標を考えなければならぬという文面を見て、その方が目標を立てやすいと感じた。前から、皆が認めず、困ったというばかりであったのを、少子高齢化、人口減少を認めてもらったのはすっきりしたように思う。

「多様な市民ニーズ」という記載があるが、実際に市民のニーズをきっちり捉えるというのは、おそらく市職員を見ているとここが1番もしかすると難しいところではないかと感じている。

パブリックコメントや委員会等だけではなく、他のどのような面でもとても難儀してきたのか、どのような取組をして正しい把握をしてきたのかを教えてほしい。

市：総論的なところであるが、人口減少問題への対応は、喫緊の最重要課題としており、秋田市においては人口減少問題に対応する3つの柱を立てている。1つ目としては、地域産業の振興や雇用の創出、子育て支援といった人口減少そのものを抑制する施策である。2つ目としては、交流人口を拡大し、まちのにぎわいを保って、人口減少を補完する施策である。3つ目に、人口減少が避けられない場合でも、持続可能な行財政運営を行う体制づくりといった施策で、行政改革の役割はまさに3つ目の柱に当てはまるのではないかと考えている。

3つ目の柱の主な内容は、コンパクトなまちづくりを進めたり、エイジフレンドリーシティで年をとっても皆生き生きと暮らせることであったり、財政運営でも中長期的にずっと成り立っていくといった体制づくりを行うことである。人口減少は避けられないものという認識はあるので、人口減少をいくらでも抑制しながら持続可能にしていこうとするものである。

市民ニーズについては、次期総合計画を策定する上で、しあわせづくり市民意識調査として市民アンケートをとり、その中で継続的に同じようなポイントで調査する項目もあれば、例えば市民協働などの新

しいテーマを入れながら市民の意識を把握して、次の施策に反映させるという手順で、来年辺りから意識調査がはじまると思う。

そうした様々なチャンネルを通じて、市民の意識を把握しながら、それを施策に反映していきたい。

委：秋田県のワースト1である出生率、自殺率、人口減少率の3つがワースト1になっている理由を理解しながら、行政サービス、公共サービスや市民ができることを行政改革大綱にも盛り込んでいって、できるだけワースト1にならないような方向に活かしていくのも1つではないかと思う。

委：以前、総合計画のアンケートを見たことがあるが、結構な冊子で資料としては面白いが、その調査結果がどのように反映されたのかが、アンケートをとった人にも、わたしたち市民にもつながってこない現状があるのではないかと。当時のアンケートで話題となっていたのは、確か雪寄せの問題であったが、それに対する施策が、実際市民まで下りているのかというのが現状ではないか。そうした点でも行政改革が少しでも市民に伝わりやすくという目線も大事な部分になるのではないかと。発行されている広報等に目を通すと分かるのかもしれないが、こうした意見があり、それをもとにこうした施策をして、このようになったという流れの部分が、数値目標はあるけれども、その数値が正しいのかも含めて、提言書の作成は当委員会にはないとのことであるが、では市民に伝えるためのツールというのも何か1つ考えなければ、自分たちの都合のみの委員会になってしまうのではないかと感じるので、そこは大事になってくると思う。

市：市民からの意見については、市民委員会はもちろん、10月頃にパブリックコメントという形で一般の方からも意見をいただくこととしている。そういった意見については、一つ一つどういった対応をしたのかという顛末をホームページなどで公表したいと考えている。

また、次期行政改革大綱から各取組項目ごとに成果指標を設定することとしており、その成果指標に基づいて中間報告や最終報告をすることとしているので、そうした意味で市民に行政改革の取組、進捗等を定期的に報告していきたい。

委：公共施設の維持管理というのは、今後大変な負担になってくるもので人口が縮小する中でいらない建物も出てくると思うが、直近の地域の方々の視点では、どうしても今まであったものはあるべきという方々も多いと思う。

この後の需要等、様々なことを考えると維持できないものについては、断捨離というかこの機会に思い切ってやめるということも必要になってくるのではないかと。市職員だと、市議会議員や地域住民など皆の意見を聴いていると、維持しなければならないということになりが

ちと感じる。そうするといつまでもこれからの人口減少の中で建物だけが残っていき、維持修繕は50億円を積み立てるということだが、当然、間に合わなくなってくると思うので、どのようにけじめをつけていくかというのは難しい問題であるが、そうした視点が今度の4年間の改革に必要なのではないか。

市：参考資料の「公共施設等に係る更新費用の見通し」の中では、今まで公共施設に144億円かかっていたものが、今後、今の建物をそのまま維持していくことになると、40年間で維持費が6,900億円、年間にして174億円かかると試算している。そうすると今までの約1.2倍以上かかるということが数字的にあらわれている。

単純に考えると2割減らせばよいとなるが、簡単には地域の施設を集約化や廃止できないので、どのようにしていくか全庁的に進めているところである。例えば、少子化に伴って、小中学校の再編を図る。既に教育委員会で発表しているが、大体今の小中学校を半分くらいにするというのを2040年を目指しており、それに伴って児童会館を減らしたり、人口減少に伴って市民のコミュニティ施設を非常に難しいが集約化や複合化を図れないかという検討を進めている。

市民サービスを維持しながらも、施設更新費用の2割削減を徐々に実施していこうとしている。できれば来年度までに具体的方針を出していきたいと考えており、次期行政改革大綱には、方向性だけでも盛り込み、具体的には20年間くらいで実現していきたい考えである。

ただし、地域のコミュニティ施設は簡単に廃止できないので、市民の理解を得ながら、できるところから取り組むことを理解いただき、次期行政改革大綱にも取り込んでいきたい。

委：「市民と行政、NPO、企業等の多様な主体が地域における課題を共有し、これまで本市が培ってきた市民協働によるまちづくりをより確かなものに発展させていく必要がある。」との記載があるが、6次行政改革大綱では、具体的にどのような取組を行ってきたのか。それと連動し、「地域の課題を地域で解決する仕組み」の構築に取り組み」とあるが、実際にどのような実践をしてきたのか。

市：本市で、これまでも、市民協働・都市内地域分権に取り組んできたが昨年度、市民協働の基本方針を策定し、基本的な考え方をまとめたところである。次期行政改革大綱からは、新たな市民協働の考え方に基づいて、様々な取組を実践していく段階になると考えている。具体的には、市民、行政、民間などの様々な方々が連携・協働しながら、公共サービスを支えていくという形になるが、それに当たっての人づくり、人と団体とのマッチング、行政と地域団体とが協働した具体的な事業を進めていく仕組みづくりといったものに取り組んでいくこととしている。これまでの事例としては、高齢者の見守りネットワーク

として、市民と企業と行政が連携しながら地域のネットワークづくりをしている取組がある。

委：現在だと、例えばイージス・アショアの問題は、地域住民が不安を抱えているという状況の中で、どのような具体的な対応を6次行政改革大綱からこうした対応をしていくべきという考え方をしているのであれば、具体的に計画とそれに基づく取組等を行っているのか。市民協働で課題があった場合は、住民と課題を共有し、取り組む必要があるという考え方に基づいて、これもその中の1つになるのではないか。

市：新たな市民協働の基本方針の中で、市内7地域ごとの特色のあるまちづくりに向け、市民が主体になって各地域のまちづくり計画を策定し、行政は策定を支援するという取組も今回加えられている。合わせて6次行政改革大綱から引き続き、行政と市民が1つのものを協働しながら実施する事業や施策を展開していくこととしている。また、7地域の市民サービスセンターを起点に、行政サービスを提供したり、地域ごとの計画づくりが行われ、様々な協働事業が行われていくことで、地域に身近な行政施設で、地域の課題を地域で解決していくことになると考えている。

委：地域まちづくり推進事業にかかわっているので情報提供であるが、7つの市民サービスセンターがあるが、中央、東部、南部の市民サービスセンターで、今年度から動き出しており、私は中央を担当している。

町内会、町内会を束ねる連合町内会、市民サービスセンター、市民サービスセンターを立ち上げる際に発足したまちづくり協議会が今回のまちづくりのプラットフォームである。

私を含め3人がアドバイザーとして俯瞰的な立ち位置で全体の方向性を地域住民と考え、3地域ごとに専門員が配属されており、専門員は実際に地域に入り、いわゆる地域課題を拾い上げ、もしくは課題だけではなく、その地域の10年、20年後をどのようにしていくかのビジョンづくりも含めて協議が開始されたところである。

こうした地域づくりの場を設定すると大体集まってくるのは、70代程度の男性で、町内会長であったりPTA会長といった方で、平日の日中に行うので必然的に若い方々が参加できない。そこで出てくる地域課題は、基本的に高齢者のケアや介護難民やアクセスといった既に議論され、検討に着手されているものばかりである。そうした中で、地域づくりというのは違和感があるといった意見や、今ある地域課題も大事であるが、一方で既に行政がかなりの部分に着手しているため、次の世代のためのまちづくりをしないとあまり意味がないという議論が一昨日の会議でなされた。

行政からはたたき台は提示されず、それぞれの地域で独自のことを

思い切って実施してほしいと言われ、それに対してまちづくり交付金が交付されるので、その交付金を使ってまちづくりのビジョンを作成し、そこになんらかの予算が必要であれば、適宜、審議して予算付けしていくと説明があった。また、予算の規模は、他地域や他都道府県の参考となり得るようなものであれば思い切って付けるとの説明があった。リスクがある一方で、何かブレイクスルーになるものができる可能性もあるかもしれないと感じた。

委：今回のような早急に対応しなければならないケースに、組織としてどのように対応するかということを知りたい。体制づくり、組織をつくる必要があるのではないか。

委：受け皿は、本庁にひとつあったと思う。その方々が一昨日の会議を仕切っていた。本庁では1つの担当課があり、各市民サービスセンターがあり、そこに外部のアドバイザーと専門員がおり、連合町内会や町内会があるという組織で行っている。

市：市民協働とは、市民と行政がお互いにビジョンや目標を共有できないとはじまらないことだと思うので、そうしたところからはじめるということがあると考え。行政としてもこうした方向性に進んでほしいというビジョンは持ちつつ、では地域の課題とは、どのようなものがあるかということをお互いに出し合っていくべきと考える。ただいまの意見は大変貴重なものなので、今後、検討させていただきたい。

委：防災等は、緊急時には速やかに対応する体制が整っているが、決められた、想定以外の時に常に対応がなかなかできていないのではないか。大雨が降ると対応は迅速だが、自分たちがいつも対応している範囲、守備範囲から少し外れると、対応が後手後手になったり、遅かったりすることがあると感じている。現実には、イージス・アショアの関係で動いているとは思えない。

市：イージス・アショアについては、市民協働とは別の問題として対応している。

委：防災も協働のテーマとして取り扱っていると思うが。

市：防災は、自助・共助・公助という考え方があるので、それをどのように組み合わせていくかということになる。

委：組織改革もこの中に含まれると思うが、そうした組織をどのように作り上げるのかというのが、大きく見ると入ってくると思うが、そうしたことに対応する人員をどうやって育成していくか、そして現実にもどのように動くか、現実にも動いていない。具体的に住民たちが不安になっているのを、住民の声を聞いているものなのか。

市：イージス・アショアについては、本委員会の案件と異なるが、防衛省が本市に連絡調整事務所を設置して、住民に説明する体制をつくったということなので、今後、住民説明を実施していくものと考えている。

委：4年前に本委員会が立ち上がった際に新しい公共という考え方があり、人口が減少する中でこれまでのように公共サービスを従来どおり行うというのは不可能になっていくが、だからといって全て放棄すると困る人たちが出てくるので、自助・共助・公助で、できる人たちが行政に頼りっぱなしではなく、それぞれが実施していくという仕組みをつくっていかねばならないという話があったと思う。

まちづくり協議会等なども発足しているが、第6次行政改革大綱を策定したときには、市役所内部では共有して推進したと思うが、第7次行政改革大綱の策定にあたって、一般市民にもこうした取組を行っていくことを啓蒙し、巻き込んで、組織を活かしていくことが、本当に動くためには必要ではないか。

市：今年の2月に新たに市民協働指針を策定した際に、市民協働の対象範囲をこれまでの行政サービスから公共サービスまで拡大しており、これを実際に動かしていくことが、これからの行政のあり方として必要なことだと考えている。そのため、市民協働については、新たな実践段階に入るという認識であり、職員に市民協働の取組や仕組みについて研修を行うとともに、市民にも啓蒙しながら推進していくことを次期行政改革大綱にも位置づけていきたいと考えている。

委：感想であるが、取組を進める上で想定外なことが出てくると思うが、それに対応するときには、どうしてもタフさが求められ、職員の経験値や知識、スキルといったもので対応していくものと思うが、イレギュラーなものに対してだけの部署をつくるというのは、個人的には難しいと思う。トップが決定するか、市の職員は対応できる方が担っていると思うので、期待していきたい。

委：以上で案件は終了したが、委員、事務局から何かあるか。

市：第2回委員会は、次期行政改革大綱の取組項目を示した素案を提示して、皆様にご意見をいただく予定である。時期は8月の開催を予定しており、近日中に改めて日程調整の上、資料を事前送付させていただく。

委：これで、本日の行政改革市民委員会を終了する。