

平成27年10月28日

会 議 概 要

審議会等の名称		市川市市政戦略会議	
開催日時		平成27年10月27日（火） 16時00分 ～ 18時00分	
開催場所		市役所本庁舎3階 第5委員会室	
出席者	委員	齊藤 壽彦 会長 中台 洋 副会長 秋葉 克己・白井 一美・立川 和子・新田 英理子・ハリス 貴子・ 松永 哲也・松本 浩和・湯浅 健弘・若菜 泰裕	
	所管課	萩原企画部長、谷内企画部次長、荒井行財政改革推進課長、 他 行財政改革推進課職員3名	
	関係課		
議題及び会議の概要		公開・非公開 の別	非公開の場合の理由
第1号 諮問事項「本市の行政サービスのあり方について」 (2)行政サービスの運営方法について		公開・非公開	・会議公開指針第6条第 号該当 ・公文書公開条例第8条第 項第 号該当
		公開・非公開	・会議公開指針第6条第 号該当 ・公文書公開条例第8条第 項第 号該当
		公開・非公開	・会議公開指針第6条第 号該当 ・公文書公開条例第8条第 項第 号該当
		公開・非公開	・会議公開指針第6条第 号該当 ・公文書公開条例第8条第 項第 号該当
		公開・非公開	・会議公開指針第6条第 号該当 ・公文書公開条例第8条第 項第 号該当
		公開・非公開	・会議公開指針第6条第 号該当 ・公文書公開条例第8条第 項第 号該当
傍聴者の人数		0 人	
閲覧・交付資料		・【資料1】行政サービスの運営方法の見直しについて ・【別紙】図書館の運営方法の見直しに関する具体的な提案 について	
特記事項			
所管課		企画部 行財政改革推進課 (内線：2327)	

平成 27 年度 第 5 回市川市市政戦略会議

1.開催日時：平成 27 年 10 月 27 日（火）午後 4 時 00 分～午後 6 時 00 分

2.場 所：市川市役所本庁舎 3 階 第 5 委員会室

3.出席者：(敬称略、50 音順)

会 長 齊藤 壽彦

副 会 長 中台 洋

委 員 秋葉 克己・白井 一美・立川 和子・新田 英理子・ハリス 貴子・

松永 哲也・松本 浩和・湯浅 健弘・若菜 泰裕

欠 席 一條 千弦・牛山 久仁彦・小林 航・松井 幾子

事 務 局 萩原 洋 (企画部長)

谷内 弘美 (企画部次長)

荒井 俊行 (企画部行財政改革推進課長)

松本 彦 (企画部行財政改革推進課主査)

大平 哲也 (企画部行財政改革推進課主任)

内藤 友貴 (企画部行財政改革推進課主任主事)

4.議題： 第 1 号 諮問事項「本市の行政サービスのあり方について」

(2) 行政サービスの運営方法について

【午後 4 時 00 分 開会】

議題 第 1 号 諮問事項「本市の行政サービスのあり方について」

(2) 行政サービスの運営方法について

○齊藤会長

4 月から 4 回にわたり「本市の行政サービスの運営方法について」議論してきた。いよいよ答申が近づいてきており、次回は答申案の検討となるので、本日をもって具体的な議論は終了となる。したがって、今回の会議は、答申案の作成に向けて、適宜確定していくことが主な作業になる。

それでは、前回の会議から 2 ヶ月間空いているので、まずは事務局より、前回の会議内容の確認を行っていただきたい。

○内藤行財政改革推進課主任主事

(資料1の1～2ページ説明)

○齊藤会長

それでは、早速審議に入っていきたい。

まず、資料 1 の 3 ページの「①見直しの視点の追加や名称の修正について」を議論したい。4 人の方から意見をいただいているので、それぞれの内容について発表をしていただきたい。

秋葉委員、発表をお願いしたい。

○秋葉委員

「見直しの視点」のイメージ図と同じ考えを持っているが、「市民参加」に関しては、前日も言ったが、公共施設やサービスを利用していただくという観点で、「市民利用」という大項目にしてはどうかと考えた。また、「効率的な運営」だが、公共施設やサービスを利用するにあたり、効率的というのは当たり前で、運営をどのように続けていくかということが大事なので、「継続的運営」という名称にして、その中に効率的な運営に関する内容を入れれば良いと思った。

○齊藤会長

白井委員、発表をお願いしたい。

○白井委員

「効率的な運営」の小項目に、少子高齢化時代のニーズに合った運営がされているかという意味で、「子育ての視点」、「高齢者の視点」を入れた方が良いと思う。

○齊藤会長

③は松井委員だが、欠席されているので、④の発表をお願いしたい。

○松本委員

どの意見も真っ当だと思うので、小項目の修正や追加は考えなかったが、既に各部署で取組んでいる項目もあるかと思う。また、具体的に改革していくにあたって、更に細かい項目を立てる必要があると思っていたが、9 ページでの機能分化の考え方がその意味にあたると思う。

その他の意見としても書いたが、職員が意見を出しやすい環境があれば良いと思う。答申がどのように活用されるかイメージができれば良い。

○齊藤会長

③の意見を事務局から代読してほしい。

○松本行財政改革推進課主査

秋葉委員と同じように小項目ではなく、大項目を変更するという意見をいただいている。具体的には、「市民参加」を「市民側」もしくは「市民サイド」へ、「行政の役割」を「行政側」もしくは「行政サイド」へと主体を分けるような考え方かと思う。また、「効率的な運営」は「運営面」、もしくは「運営サイド」ということで、端的に表現していくというのが、松井委員の考え方かと思う。

○齊藤会長

他に意見はあるか。

○若菜委員

事務局からの冒頭の説明にあった、「見直しの視点」のイメージ図についてだが、前回、私が発言した社会福祉は、「行政の役割」としての公益性の中に社会福祉的な観点があるのではないかと思っている。しかし、「効率的な運営」の「コスト縮減の視点」、「受益者負担の視点」とは相反するものがあるので、解釈については慎重に取り扱ってほしい。公益性も考慮して、効率的な運営をしてほしい。

○齊藤会長

見直しの視点については、これまで4回にわたって審議を行ってきており、前回も視点については、大項目と小項目について、じっくりと審議してきたと会長としては考えている。本日いただいた意見も非常に貴重なものではあるが、大項目については、第4回でしっかり議論されたこと、また、小項目については、他の小項目で表現が可能であ

ると考えられることから、資料に記載された大項目、小項目で見直しの視点を確定させたいと思うが、異議はあるか。

異議はないようなので、資料の内容で「見直しの視点」を確定する。

次に、資料1の4ページの「②運営方法の見直しに関する具体的な提案について」を議論したい。

図書館、体育館、窓口業務に関する提案については、これまでもたくさんいただいているが、今回いただいた提案を含めて、会長・副会長・事務局で取捨選択を行い、次回の会議で答申案として提示していきたいと思う。そこで、今回は皆様からの提案を積極的にいただき、その内容を深めることを中心に行っていきたい。

まず、図書館について検討していく。はじめに、委員の皆様からいただいた提案について発表をしていただきたい。それでは、秋葉委員、お願いしたい。

○秋葉委員

2つの図書館を視察して、〇〇の条件により△△はできないなどの制約条件があり、指定管理者制度を有効に活用できているのかと疑問を持った。もう一つは、必ずしもどちらが良いと限定するのは難しく、指定管理も直営もどちらもメリットがあるので、場所、利用者などを考慮して見直した方が良い。

○白井委員

「市民参加」という大項目の中にある「市民協働の視点」、「地域連携の視点」から、隣接する施設と連携した様々な利用方法を検討した方が良いと思い、提案した。

○齊藤会長

小林委員、松井委員の提案については後程、事務局から代読していただきたい。

○松本委員

各館の駅からの距離、蔵書数などを数値化し、特徴を捉え、各館のコンセプトを明文化してから、改革してほしい。また、白井委員の意見と同様だが、所管が異なっても隣接する施設と連携できるように考えられないか。これは秋葉委員と同じ意見だが、ハード、ソフト面をどこまで変えることができるのか把握する必要がある。

○若菜委員

指定管理者制度の導入というのは、総論は問題ないと思うが、各論になった時に問題が出る。議会の記録を見ると、市川駅南口図書館に指定管理者制度を導入する際に、いろいろ議論がされている。総論は賛成だが、各論で、夕方以降も窓口を開設しようとした時に、職員組合となかなか調整ができず互いの気持ちを理解し合えなかったということも聞いている。機能を細分化し、丁寧に議論していった方が良いと思う。

○齊藤会長

若菜委員の発言については、「機能分化の考え方」でもう一度議論していただきたい。
小林委員と松井委員の意見を代読してほしい。

○松本行財政改革推進課主査

2人とも概ね指定管理者の導入に積極的な意見である。そのまま読み上げるが、「**3** 駅南図書館については新設であるため直接的な比較はできていないが、今後、既存の他館で指定管理者制度を導入した場合にどの程度のコスト縮減ができるかを検討したうえで、『行政の役割』上、特に問題が生じないと想定される場合には、積極的に指定管理者制度を導入すべきである。**4** 開館時間等で、市民から希望が多いのであれば、その部分だけでも民間企業の業務委託を検討しても良いのではないか。」ということで、ある程度ニーズを踏まえた上で、民間の活力を導入するという意見だった。

○齊藤会長

松本委員が八千代市立中央図書館を視察したということなので、発表していただきたい。

○松本委員

時代の流れが非常に速いので、新しい施設の良いところは取り入れた方がよい。自治体により、事情が異なるので、すぐに取り入れてほしいという話でないが、他の自治体の事例を参考にするのは、有効的であると考えます。また、この会議に出席されている委員の皆様も様々な場所に行かれているかと思うので、何かこういう形で発表していただければ、審議の参考になるのではないかと思います。

では、八千代市立中央図書館だが、特に良いと思ったのは、人が集まる仕組み作りができていることである。ユーザーエクスペリエンスという言葉が最近よく使われているが、人が楽しく使えるような仕組みを作っており、例えば、飲食持込可のフリースペースがあり、販売もされている。やはり、食べるということは、楽しみの一つなので、このような場を作っているのは良いと思った。図書フロアには、テーブルと椅子が多く並んでいてリラックスして本を読むことができる。子どものスペースでは、子どもが本を取りやすい書架があったり、子どもでも利用できる自動貸出機があったりする。それから、利用者自身が本の予約をすることもできるので、職員ではなく、利用者自身が手続きをすることは仕事の外部化とも言える。全体的に開放感があって、利用者が快適に過ごせるスペースだった。

○齊藤会長

図書館について、提案があったが、今の提案に対して、質問、補足、新たな提案はあ

るか。

それでは、特になければこれまでの議論を含めて提案を答申に取りまとめていきたい。

次に、体育館について検討していく。先程と同様に委員の皆様からいただいた提案について発表をしていただきたい。

○立川委員

体育館も市川駅南口図書館と同様に利用者から希望があった場合、そして問題がない場合、指定管理者もしくは業務委託の方向に進めていくべきだと思う。「体育館の利用者に高齢者が含まれているのであれば、ルームランナーより健康器具を導入すべきと思う」と書いたが、高齢者が目的を持って地域の中で生活できるようになってほしい。

○齊藤会長

②は松井委員の意見なので、後程、事務局から代読していただきたい。

○松本委員

機能分化の考え方もかもしれないが、そもそも、体育館で行われている行政サービスが必要かどうか検証する必要があるかと思う。図書館は行政が担う必要が大きいですが、スポーツ施設は民間に委ねられる部分が多いので、委ねても良いと思う。図書館は収益を上げることができないが、スポーツ施設に関しては受益者負担を当てはめることができるので、理論的には全面的に民間に任せる、ということも選択肢としてあり得るのではないだろうか。それを敢えて財政の苦しい行政がするのであれば、正当な理由付けも必要になってくる。例えば、健康寿命を延ばすという観点からコンテンツを考え、そのことによって医療費が削減できるというエビデンスがあれば、財政面で行政が取り組むべき正当性を得ることが出来る。また、物理的な「体育館」の機能は、公立小中学校の体育館を部分的に利用することで、既存のリソースの有効活用にもなり、また体育館が地域と学校をつなぐ「錠」として、別の文脈でも機能する可能性が出てくる。公平性という観点から言えば、市内各地の小中学校の体育館を活用して、誰もが利用できる環境を整える必要があると考えることもできる。

○齊藤会長

若菜委員、お願いしたい。

○若菜委員

個人的には、施設の充実やプロのクラブチームの誘致ができれば、素晴らしいが、現実的ではない。市川市では施設の老朽化が進んでいるので、老朽化の対策が必要である。

○齊藤会長

これまでの提案で、質問、補足、新たな提案はあるか。

最後に、窓口業務について検討する。先程と同様に委員の皆様からいただいた提案について発表をしていただきたい。

○秋葉委員

マイナンバーの導入を機に、様々な運営面の見直しは必然的に行われると思うが、委託が可能な部分と不可能な部分を明確にして検討しなくてはならない。

○齊藤会長

②は松井委員の意見なので、後程、事務局から代読していただきたい。

○松本委員

多くの市民にとって、「窓口＝行政」と思われるほど、窓口業務は大事な業務だと思う。他の自治体で、婚姻届の用紙を非常に凝ったものにしており、窓口での楽しさを市民に提供していた。「市民のユーザーエクスペリエンスの観点から窓口業務を見る」と書いたが、何か工夫することにより、市民にとっての行政が身近になるのではないかと思う。

○若菜委員

先程、マイナンバーの話があったが、IT化が進んで様々な手続が窓口業務以外の場所で、益々可能になると思う。そうすると、例えば、相談という機能だけは、窓口が必要で、人対人の機能は残さなくてはならないと考えられる。将来想定される環境の中で、どのようなものを残していくのか考えていく必要がある。IT、システム化が進んできた時に、対応できない市民も当然いるので、そういう人に対して、地域ケアセンターのような拠点を有効的に活用していけば良い。

○齊藤会長

松井委員の意見を事務局からお願いしたい。

○松本行財政改革推進課主査

体育館と合わせて代読させていただく。

まず、体育館だが、「例にある民間のノウハウを取り入れる以前に、情報収集は不可欠。その上で取り入れ可能な部分は、早急に検討しても良いのでは。また、利用者が特定の市民に限られるようならば、受益者負担額の変更も検討の必要があるのではないだろうか。」、窓口業務では、「市民課系窓口のみならず、市役所における全ての窓口業務について、まずは業務手順を丁寧にフロー化し、行政処分等に該当しない部分は業務委託等を検討すべきである。」という意見をいただいている。

○齊藤会長

他に、質問、補足、新たな提案はあるか。

それでは、これまでの意見も踏まえて、次回に答申案を出したい。

次に、資料1の7ページの「③『機能分化』に関する考え方について」議論したい。機能分化については、前回の会議で見直しの視点の一つとして、松永委員より提案をいただいていたが、会議の中で結論が出ず、会長・副会長に取り扱いを委ねられたものである。これについて、会長・副会長・事務局とで調整し、機能分化の考え方を整理した。会長としては、機能分化の考え方を使えば、行政運営の実務あるいは見直しなどに非常に役立つツールになると考えている。まずは、事務局から機能分化に関する考え方の整理について説明してもらいたい。

○大平行財政改革推進課主任

(資料1の7～9ページ説明)

○齊藤会長

このことについて、前回と今回の会議で何人かから機能分化に関する意見をいただいていたと思う。松永委員、何か意見があれば、発表していただきたい。

○松永委員

図書館であれば、既に一部アウトソースがされているが、窓口業務は図書館に比べてどうしてアウトソースが遅れているのかと考えた時、図書館は機能が分化されているからで進んでいるのであって、窓口は、今のところ、図書館ほど機能が分化されていないから、図書館ほどには進んでいないということに気付いた。全ての業務について機能を分けることで、業務の見直しとアウトソースを同時に進められるのではないかと思う。ちなみに、図書館の例では、表の一番左に貸出・返却というのがあり、これか図書館の機能のうち、最も利用頻度の高い機能だと思う。だからこそ、この業務を中心にやっている市川駅南口図書館については、アウトソースがされていると思う。今日の日本経済新聞の東京版に世田谷区が駅前に図書館のカウンター機能だけ設置したと載っていた。蔵書機能は置かず、インターネットで予約された本の貸出・返却をするサービスを行っていた。財政が厳しい中、新たな図書館を建設することは難しいので、機能を選び、貸出・返却に特化したものを駅前で始めたものである。将来的に市川市はどうなるかわからないが、スクラップ&ビルトを考える時、駅前にこのような特化された機能を持った図書館があっても良い。江東区の図書館は、1年間耐震工事のため、休館になったが、その代わりに区の出張所にインターネットで予約した本を貸出・返却できるようになった。機能を分化していけば、このような特化された行政サービスも増えていくと思う。

○松本委員

本八幡駅南口にある、情報プラザでは、貸出・返却だけをやっている。図書館とは名乗っていないが、特化された機能はある。また、一部の公民館で返却図書を受入ができるので、市川市もカウンター機能だけを取り出した取組みをしているので、補足させていただく。

○齊藤会長

機能分化の考え方について、他に意見はあるか。

○若菜委員

市民サービスを上げていく、あるいは、効率的に運営していく時、どうしてもアウトソーシングの考え方が先に進むので、注意した方が良い。機能分化の考え方には、大いに賛成するが、この表をどのように活用していくかという時、アウトソーシングだけではないということを十分に踏まえた進め方をしてほしい。最近、図書館に関する報道があり、選書機能に関する問題が出ている。しかし、市が選書を担うという整理だけで本当に良いのかということもあるので、戦略としてどのような方向で進めていくか見極めた上で、機能分化の考え方を利用してほしい。

○新田委員

提案していただいている 9 ページのところ、評価の例として書かれているが、例えば、選書は何をもとに市が担うのか。行政が担うべき公共サービスについては、3～8 月に具体的な議論をするので、今回は、運営方法だけ切り離して議論するということだったと思う。公共性があるのか、ないのか、市が担うべきなのか、担わないのか、判断の基準は次回の諮問事項で審議するということで、今回は見直しの方法は提案するが、内容に関してまでは議論しないということか。

○松本行財政改革推進課主査

今回の諮問事項は、行政サービスの運営方法の見直しについてということなので、運営という側面にスポットライトを当てている。3 月以降に審議する内容は、行政が担うべきサービスは一体どのようなものかということを中心に議論していただくので、一旦切り分けて整理をしていただいている。

○新田委員

次回の諮問事項で審議するなら良いが、「市民協働の視点」だったら、外部化を検討すべきだというのは、私自身理解できない。市民活動団体の立場からすると、社会的には協働がすなわち、業務委託のように誤って理解されている。評価の中身自体は 3 月以降に審議するということだが、この例が先に進んではいけない。

○齊藤会長

見直しの視点はもちろん必要だが、どのように活用していくのかという点がはっきりとしていないという感じがしていた。今回の機能分化の考え方を使い、市の業務を分けて、それぞれ機能ごとに最適な運用を行えば、これまで以上に効率的な運営方法が導入できると考えられる。会長としては、この機能分化の考え方をベースとして、「見直しの視点の活用方法」という項目を答申の中に盛り込みたいと思うが、異論はあるか。

異論はないようなので、機能分化の考え方を答申に盛り込み、次回の会議で皆様に諮りしたい。

最後に、資料1の10ページの「④市職員の姿勢や執行体制のあり方等について」議論したい。前回の会議で副会長から、職員に対して我々の声を届けるということについて提案され、今回議論を行うこととなっている。10ページに執行体制のあり方についての意見、そして11ページにその他の意見を記載しているが、内容的にまとめて議論をした方が効果的と考えられるので、まとめて発表をお願いしたい。

○秋葉委員

図書館を視察した時の話だが、何冊か本を借りようとしている高齢者がいて、運ぶのが大変だという話をされていたようだが、通常業務の範囲の中だけでの対応をしていたので、コストだけではなく、その辺りを注意して執行体制、考え方を変えた方がいい。

○齊藤会長

10ページと11ページの白井委員の意見を発表してもらいたい。

○白井委員

10ページの²だが、窓口に行くと、市民は皆、市の職員だと思う。公民館で言えば、対応が良いところ、悪いところがあったので、どこの公民館でも統一的な対応をしてほしい。また、市民課での対応では、ホームページの説明が分かりづらかったので、質問をしても、「書いてあるとおりだ」というような不快な対応をされた。

11ページに関して、¹は、以前、こども館については利用者として満足しているということを申し上げたが、視察した市川駅南口図書館では、企画の展示方法が従来の図書館より良い印象を持ったので、こども館にも指定管理者制度を導入しても良いと思った。

○松本委員

職員の姿勢ということで、職員自身が楽しく仕事ができ、職員の満足度を上げていく必要がある。秋葉委員が言ったようにルーチンワーク以上の対応という話があったが、具体的には対話的なワークショップを実施し、職員一人ひとりの意見を拾い上げることができるのではないかと思った。また、機能分化により外部委託が進んでいくなら、職員の様々な雇用形態が生じてくるので、情報共有が必要である。最近、社内SNSを活

用している事例がある。市川市がどのようなものを活用しているか分からないが、社内SNSを作ったものの、上手く活用できていないものも多いと聞くので、上手く機能するようにオートマチック、シームレスにできるようなものを採用しないと難しいと思う。

姿勢を変えるというのは、外側から力を加えるという印象を受ける。職員が楽しく仕事をするという環境を整える必要がある。

11 ページだが、機能分化の考え方を説明していただき、具体的なイメージが分かったが、前回までの審議では、各部署にどのように活用されるか分からなかった。マインドマップ的な思考を使って本の貸出やレファレンスなどの細かい項目を外側というより、現場の職員が自由に発言して提案できるようなワークショップを実施していけば良いと思う。その一つの方法にマインドマップが有効的だと思う。

○齊藤会長

11 ページの③に若菜委員の意見があるので、お願いしたい。

○若菜委員

機能分化の考え方が出てきたので、この考え方で大分担保できるが、先程申し上げたように、基本戦略があって、先程のA・B・Cをどのように判断していくか考える必要がある。新田委員が話をしていた軸となる部分と同じ考えでもある。視点についても、その時々に応じて、解釈は変わってくると思われる。また、前回の会議でも提案したが、市民との丁寧な合意形成が必要である。

○齊藤会長

他の委員からも意見を伺いたいと思う。ハリス委員は何かあるか。

○ハリス委員

機能分化の考え方を使えば、業務フローの作成が可能だし、もっと突っ込んだ分け方も可能だと思う。「④の市の職員の姿勢や執行体制のあり方等」についてのことだが、私自身、PTAで利用した様々な施設、視察した施設を見て感じたことは、市の職員だからと言って事務的だと感じたことはない。市の職員でも人によって異なるかもしれないし、指定管理者でも人によって異なるかもしれない。職員だけでなく、市川市の施設を運営する全ての人の執行体制を整える必要があるのではないかと思う。

皆様の意見にもあったが、専門的な部分を行政が担当するのか、外部化するのかというのがあるかと思うが、ここは譲れないというものが明確にあると、検討しやすいと感じる。

○齊藤会長

湯浅委員はどうだろうか。

○湯浅委員

先程、話があったが、利用者の立場からすると、市役所にいる人、図書館にいる人、窓口にいる人は、全て市の職員だと普通は思っている。しかし、実際には指定管理者などの場合もあるので、利用者に知らしめるような形ができれば良いと思う。ただし、利用者が市の職員なのか、指定管理者なのか判断できるようになると良い面と悪い面は出てくるかと思う。

○齊藤会長

他に意見がある方はいるか。

「市職員の姿勢や執行体制のあり方等について」の審議は、副会長からの提案でもあったので、副会長からの意見を伺いたい。

○中台副会長

行政サービスの運営方法の見直し視点、機能分化の考え方などの提案をもとに、業務を実際行っていくのが、人であって職員である。皆様が言ったように、どうして市の職員はそうなってしまったのか、どうしてそうなのか。これらを改善させる提案を出していただきたい。

先日の行徳祭りでは、市の職員が影で一生懸命に動いていただいた。仕事とは言え、朝早くから夜遅くまで一緒にやっていた職員に感謝しているが、窓口には感じ悪い人もいる。先程の意見にもあったように人によって異なる。戦略会議では、様々な立場の方が集まっているので、皆様が素直に感じていることを話していただき、会長・副会長・事務局で取りまとめ答申に盛り込んでいきたい。

ただし、3年や5年で変えるのは難しいものなので、職員に叱咤激励するような言葉を盛り込み、改革を進めていただく答申にしたい。

○齊藤会長

市川市以外に住んでいらっしゃる場合は公務員一般でも構わないので、公務員の「良い」と感じているところと、その反対に「改善した方が良い」と感じている部分について、発言をいただきたいと思う。

○若菜委員

職員には一生懸命やっていただき、感謝している。地方公務員というのは、そこに住んでいる方、仕事で携わっている方、あらゆる方から見られていて、非常に大きな期待をかけられている中での評価を受けるので、非常に厳しい声もあるかと思う。

どのように人を変えていけば良いのかということについては、自主努力が必要だと思う。外から言われて改善しては、組織文化が成熟していかない。実際、主体性があ

る個人が集まる組織は成長が早い。30歳代以下は相対的に主体性低い傾向があり、環境が与えられている中では、非常に頑張るが、自分で変えていこうというイメージをなかなか持たない人が多い。そこを変えていこうと、労働組合でも働きかけている。企業で言うと、お客様の苦情が最大のヒントということはよく言われているが、そのように自らが市民の声に傾けて、自ら気づき、PDCAサイクルを回すなど主体的に改善していくことを根付かせた方が良い。

○中台副会長

市川市もそのような取り組みをしているはずだ。

○谷内次長

「市民にやさしい市役所」という取り組みをしている。

○立川委員

私は普段、民生委員で、市の職員には大変お世話になっている。一人でも生活困窮者が出ないように、行政が多くの方から相談を受けていると聞いている。また、ケースワーカーが一人で100人以上の生活困窮者の対応をしているので、すぐに対応できないことがある。もう少し、ケースワーカーの負担を減らし、迅速な対応をしていただきたい。

○新田委員

市の職員は地方公務員法という法律の中で動いていて、良い意味でも悪い意味でも縛りになっている。職員のあるべき姿は、市民の世代によって大きく考え方が異なるので、副会長が言っていた市民にやさしい市役所を作っていくのであれば、互いに勉強し合わないと成り立たない。行政、市民の責任として、それぞれどのような責任を果たすべきなのか対等なやりとりが成り立たない限り、常に攻撃し合う関係になり、主体的に成長し合う関係は育ちにくい。見直しの視点には、市民協働、市民参加など入れていただいているので、行政の在り方についてオープンに議論し合える仕組みがほしい。互いに一方的な要求型ではない主体的な取り組みになるように改革をしていただきたい。

○松本委員

私は、普段から市の職員とのやり取りが多く、市の職員というよりは、担当者個人という感じがあるので、一般化するのは難しいが、感覚として、距離感を保ちながら仕事をしていると感じる。新田委員が言ったように勉強し合わないと分からないこともあるかと思う。私たちが実施している「いちかわTMO講座」では、市の職員に講師として来ていただき、行政のことを伺ったりするが、市と交渉する時には話の仕方を学んでいくなどプロセスを経ないといかないと、市の職員と対等にやり取りしていくというのは実際のところ難しい。そのようなことを一般化してどのような形でできるのか特に妙案があ

る訳ではない。

○齊藤会長

ひととおり意見は出たか。他に意見はあるか。

副会長、これまでの意見を聞いて何かあるか。

○中台副会長

市の庁舎が 5 年後に建て替わるかと思うが、建て替えを目処に、例えば、窓口にコンシェルジュを置き、誰が来てもすぐ案内できるようにする、また、最近、服装が自由になっているが、ユニフォームがあった方が一体感が生まれるので、窓口にいる人だけでも、ユニフォームを着るといようなことがあっても良いかと思う。市民と一体になって、お互いに歩み寄り、皆が笑顔になろうといようなことを全面に出すような垂れ幕を作るなど、主体性のある人間を積極的に育てていただきたい。答申を読んだら、意識が変わる職員が大勢にいると思うので、今日出せなかった意見もメールなどでも良いので、是非他にもあれば、出していただきたい。

○白井委員

新庁舎を建てるにあたって、昨年から市民ワークショップが開催されている。去年は、一般市民や子育て支援などの団体関係者が参加していた。新しい庁舎では、コンシェルジュが置かれる予定であり、市民協働のフロア、こどものフロアの設置に関する設計の意見を出し合っていた。今年度も 4 回だけだが、先月から 1 月まで、市民ワークショップが開催される。今年度は、市民協働について考えていく予定であり、このようなところでも市民の意見が出ているので、このワークショップの内容も含めることができれば、良い答申ができていくと思う。

○齊藤会長

本日、審議すべき内容はおおよそまとまったと思うので、事務局から、本日の会議の総括と今後の会議の進め方について、簡単に説明していただきたい。

○松本行財政改革推進課主査

本日の会議で、議論したことは 4 点である。①見直しの視点の追加や名称の修正について、②運営方法の見直しに関する具体的な提案について、③「機能分化」に関する考え方について、④市職員の姿勢や執行体制のあり方等についての 4 点について議論していただいた。

1 点目の「①見直しの視点の追加や名称の修正について」だが、第 4 回会議から検討し、大項目と小項目が決定した。大項目については、「市民参加」、「効率的な運営」、「行政の役割」の 3 つになった。小項目については、「市民参加」の中に「市民の利便性の視点、

地域連携の視点、市民協働の視点」、「効率的な運営」の中に「稼働率向上の視点、コスト縮減の視点、受益者負担の視点」、「行政の役割」の中に「公益性の視点、公平性の視点、コンプライアンスの視点、文化等振興の視点」が入ることが決定した。

2点目の「②運営方法の見直しに関する具体的な提案について」だが、図書館、体育館、窓口業務について意見をいただいた。図書館については、指定管理者制度の導入を積極的に進めるべきだという意見がある一方、秋葉委員などからは指定管理が良いのか、行政が良いのか、それぞれの役割をもう一度検討して、メリット・デメリットを明確にし、指定管理、業務委託を推進していく、あるいは直営にするということをしっかり検討した方が良いのではないかと意見をいただいた。そして、図書館の隣接施設との連携、施設間の横串を刺していくという意見があった。それから、松本委員から八千代市立中央図書館の事例で、人が集まる仕組み作りを積極的に行っているという意見があった。次に体育館については、住民が気軽に参加できるような仕掛け作りをした方が良く、また、スポーツ施設に関して行政が果たすべき役割について、再検討すべきではないかという意見をいただいた。これまでも老朽化の話や柔道場・剣道場ではなく、他にも利用しやすいような名称に変更した方が良くのではないかと意見が出ていたかと思う。それから窓口業務については、機能分化の視点ではないが、松井委員などから業務手順を丁寧にフロー化して行政処分に該当しない部分については、業務委託等を検討すべきという意見があった。これら3つの事業・施設に関しては、会長から今回皆様から出していただいた提案とこれまでに提供していただいた提案を踏まえて、会長・副会長・事務局で検討して次の会議までに、提示するというところで話だったかと思う。

3点目の「③『機能分化』に関する考え方について」だが、こちらについては、委員の皆様から概ね賛同いただいた。一方、若菜委員、新田委員から、どういうものを行政が担うべきで、どういうものを外部化すべきなのか、次の諮問事項につながるようにもう少し明記するべきではないか、あるいは考慮してほしいという意見をいただいた。

4点目の「④市職員の姿勢や執行体制のあり方等について」だが、その他の意見を含めて、皆様から様々な意見をいただいた。若菜委員から自ら気付き、自主努力で、PDCAサイクルを回して、より良い職員を育成していくべきではないか、また、新田委員などをはじめ、市民と行政が互い勉強して、互い理解し合うことが重要ではないかという意見をいただいた。こちらに関しては、副会長から改めてご意見いただきたいという話があったので、会長・副会長・事務局で検討して、皆様からご意見を伺える機会を設けたいと思う。

それでは最後に、今後の予定だが、資料の12ページを見ていただきたい。第6回11月24日（火）に答申案に関する審議を行いたい。答申のイメージということで、下に出ているが、先程、大平から説明させていただいたが、今回の答申のおおよその目次的なものが色つきの四角の部分であり、皆様からいただいた意見を踏まえて具体的な項目を立てていきたい。次回については、具体的な答申案を事前に皆様に送信させていただき、それを踏まえて、答申案の改正に関する意見をいただきたい。1月26日（火）に答申を

出して、次期諮問事項に関して審議を進めていきたいと考えている。

○齊藤会長

今回は答申案を読み込み、修正を行っていくという作業になるので、よろしくお願ひしたい。

○荒井行財政改革推進課長

次回会議は11月24日(火)午後4時からとさせていただきます。開催場所については、3階第5委員会室とさせていただきます。

本日はありがとうございました。

○齊藤会長

これをもって本日の会議を終了する。お疲れ様でした。

【午後6時00分 閉会】