

第4期市川市市政戦略会議 第13回会議

1. 開催日時：平成30年8月28日（火）午後4時00分 ～ 午後6時00分

2. 場 所：仮本庁舎 4階 第2委員会室

3. 出席者：（敬称略、50音順）

会 長 齊藤 壽彦

副 会 長 中 臺 洋

委 員 宇田川 浩一郎・釜堀 董子・小林 航・坂爪 洋美・澤田 谷和

高橋 有弥・田中貴幸・前原 紗樹・松永 哲也・松本 浩和・吉田 栄子

欠 席 阿部 由実子・佐藤 宏子

事務局等 佐野 滋人 （企画部長）

小泉 貞之 （企画部次長）

山室 繁央 （企画部行財政改革推進課長）

植松 美穂子 （企画部行財政改革推進課主幹）

佐藤 靖彦 （企画部行財政改革推進課副主幹）

川田 慧 （企画部行財政改革推進課主任）

荒井 義光 （企画部企画課長）

町田 茂幸 （総務部人材育成課長）

鳥羽 稔 （総務部人事課主任）

4. 議 題： 第1号 将来に向けた人的資源の有効活用について

○齊藤会長

それでは、第13回会議をはじめます。

本日が第4期市政戦略会議、最後の会議である。第4期の集大成として、忌憚なくご意見をいただきたいと考えている。

早速、事務局より、今回の審議内容について、簡単に説明願いたい。

○川田行財政改革推進課主任

(資料1の説明をする)

○齊藤会長

先ほど事務局より、本日の審議内容としては大きく二つ、「答申 鑑(案)」
「答申書 別紙(案)」についての審議である、との説明があった。

それでは、まず「答申 鑑(案)」について審議したい。(資料2)

はじめに、鑑文全体の構成について確認する。事前に鑑文全体の構成について、阿部委員、釜堀委員、小林委員、松永委員よりご意見をいただいている。

(資料5 1ページ参照)

釜堀委員からは、もっとソフトな表現がよい、とのご意見をいただいているが、答申の性質上、このような表現になるかと考える。

○釜堀委員

職員に向けての答申ということであれば、この表現でもよいと思う。

○齊藤会長

鑑文の表現としては、原案通りとさせていただく。

次に、小林委員からは、「導入」という言葉が重なっていることから、「AI等の新技術を積極的に導入すること」としてはどうか、とのご提案をいただいている。

特に異論がなければ、小林委員のご提案どおり、修正させていただきたい。

そのほか、鑑文について、特にご意見がないようであれば、副会長、事務局と協議し、鑑文を確定したい。

なお、この鑑文の下から4行目、「市役所文化を変革するために、「〇〇」を意識することを提唱する」の「〇〇」の部分については、このたび阿部委員より「市民目線」というご意見をいただいている。この部分については、このあと答申書別紙4章の審議と関わる場所であることから、この後の審議で検討したい。

続いて、「答申書 別紙(案)」についての審議に入る。

今回の答申案の審議も、前回の会議同様、ページごと、行数ごとに資料3にまとめた答申案を確認し、その都度協議し意見をすりあわせる、という進め方としたい。

それではまず1章から確認していく。(資料3の1ページから4ページ参照)

澤田委員より、1ページ24行目の「職員構成に急速な変化が見られる」という部分について、一般に「急速な変化」とは、1日、1カ月、長くて半年くらいのスパンであり、15年後の変化に対して急速という言葉はふさわしくないのではないか、とのご意見をいただいている。

ここの意図としては、変化のスピードというよりも、変化の大きさについて示し、切迫した状況にあることを表しているところであり、「職員構成の大きな変化は免れない」というような表現も考えられるところである。

異論がなければ「職員構成の大きな変化は免れない」と修正させていただく。

釜堀委員より、1ページ14行目などに出てくる「業務増」という言葉について、業務が増えることよりも「業務の質」が変わるという言葉を並行して入れるのがよいのではないか、とのご意見をいただいている。前回会議で、澤田委員から同様の指摘をいただいていたおり、原案通りとするということだったが、いかがか。

○澤田委員

この部分については、前回会議で、「業務増」という言葉に業務の量、質が含まれる、との審議があった。

○釜堀委員

「業務増」という言葉に業務の質についての意味合いもあるということであれば、原案通りで問題ない。

○齊藤会長

それではこの部分については原案通りとさせていただく。

続いて、松永委員より、「働き方改革関連法成立による」という部分についてご指摘をいただいている。働き方改革は、少子高齢化など、様々な要因が背景となって「社会的要請」となっており、法案の成立だけが、社会的要請の背景ではない、ということがご指摘の理由として挙げられている。

松永委員のご指摘を踏まえ、法案成立だけではなく様々な背景があることを示すため「働き方改革関連法成立などによる」という表現が考えられるが、いかがか。

また併せて、これに続く言葉である、「働く者の視点に立った」という部分も偏りを感じるところであるため、例えば「働きやすい」という表現が考えられるが、いかがか。

特に異論がなければ、このように修正させていただく。

またこの部分については、1ページ15行目から17行目も連動しているところとなるため、併せて修正させていただく。

続いて、小林委員、松永委員より、平成43年度という表記について再検討したほうがよい、とのご意見をいただいている。この点について、両委員からのご意見を踏まえて、2ページ14行目から22行目の通り、修正したが、いかがか。

○小林委員

2ページ18行目の「見込」という言葉は削除しても問題ないのではないか。

○齊藤会長

それでは2ページ18行目はそのように修正させていただく。

1章について、事前にいただいたご意見は以上となる。このほかに、ご意見がなければ、これまでの議論をもとに、1章は固めていく。

次に2章について確認する。（資料3の5ページから9ページ参照）

松永委員より、7ページ12行目の具体的な「ルール」を「規範」に変えた方がよい、とのご意見をいただいている。松永委員よりご説明をお願いします。

○松永委員

『いちかわBASiCS』は何に当たるのか。これまでの審議で、位置づけとしては「規範」ということではなかったか。

全体像として「規範」があり、それぞれの部署で、「規範」に沿って「ルール」作りが進むものとする。全体像は「規範」、それに基づいて各部署で作られるものは「ルール」というものではないか。

○齊藤会長

「ルール」を「規範」に変えた方がよい、とのご意見であった。『いちかわBASiCS』は中身が大きく二つ、「全体的な考え方編」と「具体的なルール編」に分かれている。この「具体的なルール編」で、松永委員がおっしゃった「規範」について書かれている。ここで「ルール」を「規範」に修正すると、『いちかわBASiCS』そのものを改める必要が出てくる。

○松永委員

「具体的なルール編」が、各部署でのルール作りを促すための「規範」としてという位置づけであれば、特にこだわらない。

○中基副会長

『いちかわBASiCS』の位置づけについて、松永委員がおっしゃったこともその通りだと思う。会長が書かれる「はじめに」で、『いちかわBASiCS』は全体的な

位置づけであるということ盛り込んでいただければどうか。

○齊藤会長

会長の言葉のところで、『いちかわBASiCS』という「規範」をもとにして、職員が働き方について考えてもらいたい、ということを書くというのはいかがか。

『いちかわBASiCS』を読むと、「具体的なルール編」はまさに「規範」となっている。

○松永委員

『いちかわBASiCS』の位置づけを明確にしたかった。『いちかわBASiCS』は、今後のルール作りのための「規範」という意識が統一できていれば、特に問題ないと思う。

○齊藤会長

この点について、答申の内容は原案通りし、私の言葉で『いちかわBASiCS』は「規範」であることをフォローしていきたい。

○前原委員

2章8ページ20行目に、「確実な浸透を図るために以下のことを検討する」とあるが、そこに挙げる事として、委員が視察に行くことを盛り込んでどうか。

対面すると職員の気持ちも動くと思う。文章だけでは印象に残りにくい可能性がある。現場の職員の声を伺いたい、という思いもある。

○中臺副会長

視察に行く、とはどういうことか。

○前原委員

現場で『いちかわBASiCS』がうまく運用されているかどうか、見に行くというものである。

○中臺副会長

事務局としてはどうか。

○山室行財政改革推進課長

貴重なご意見をいただき、感謝している。しかし、第4期市政戦略会議の委員任期が今年9月30日となっており、その後、戦略会議の委員として働きかけをしてい

ただ、事務局を通じて、お話しいただければ、こちらから現状についてお伝えしたり、ご相談できることもあろうかと思う。

○小林委員

委員が視察に行く、というのは大変重要なご提案だと思う。事務局からあったように、委員として現場を見に行くことができないとしても、市民に『いちかわBASiCS』があることを周知し、市民に『いちかわBASiCS』に基づいて、職員は仕事をしていることを認識していただき、そのような目で職員を見ていただく。職員は市民に見られている、ということをごどこかに記載するとよいのではないかと。

○齊藤会長

この点について、具体的にどこで記載するとよいか。

○中基副会長

審議の当初から、『いちかわBASiCS』は作っても、見てもらわなければ意味がない、活用されなければ意味がない、という課題があった。『いちかわBASiCS』の今後の活用について、答申冒頭の会長のお言葉で触れていただき、市長に答申書を手渡される際に強く要望していただき、などということはどうか。

○澤田委員

今のようなご意見はごもっともだと思うが、例えば、半年後、1年後に、この成果を見る、モニタリングする、ということが記載されているとよいのではないかと。職員に緊張感が生まれると思う。

○齊藤会長

この点については、今後、副会長、事務局と相談して検討させていただきたい。

澤田委員より、8ページ31行目から32行目の「検討するなど実践を取り入れる」とあるが、ブレストなどは実践ではなく、問題解決のための方法なので、「検討し、実践に結び付ける」としたらどうか、とのご意見をいただいている。特に異論がなければ、「検討し、実践に結び付ける」に修正したい。

2章について、事前にいただいたご意見は以上となる。特にご意見がなければ、これまでのご意見を踏まえ、2章を固めていきたいが、いかがか。

○坂爪委員

表現の仕方について一つ確認させていただきたい。8 ページ23行目から24行目について「市長に…ご理解いただき…職員に働きかけていただく」というように、この項目だけ尊敬語になっていることに違和感がある。例えば、「市長に重要性を伝え、『いちかわBASiCS』を積極的に運用するよう、職員に働きかけを求める」という表現が考えられるのではないか。

○小林委員

坂爪委員からご指定があった箇所は、尊敬語となっており、それ以外、例えば「管理職が…どのように使用するのかを決め、…実施する」のように尊敬語とはなっていない。表現に差異があるのは好ましくない。

先ほど、代替案として「市長に重要性を伝え」とあったが、その主語は我々になるので、「市長が重要性を理解し」という表現が適切ではないか。

○齊藤会長

いただいたご意見を整理し、この部分については、「市長が重要性を理解し、『いちかわBASiCS』を積極的に運用するよう、職員に働きかける」と修正させていただきたい。

その他、特にご意見がなければ、3章の審議に入る。（資料3の10ページから13ページ参照）

坂爪委員より、11ページ12行目以降について、「個人」と「組織」の切り分けに関し、ご指摘をいただいている。坂爪委員にご説明をお願いしたい。

○坂爪委員

これも中身を変えるものではなくて、主語を意識すると並べ方が変わるのではないか、ということである。

《個人》の「仕事に対するプライドや自信をつけさせるために、まずは、仕事への興味を持たせる。」というのは、上司や周りの方たちが行うことである。その次の「前向きに仕事をしていくために、プラス思考で考えていく習慣をつける。」というのは、個人が自分でやるべきことである。以下、主語が個人なのか、周囲なのか、ここではランダムに並んでいるので、自分がやることをまずは先に並べた方がよいのではないか。代替案は、資料5にあるとおりである。

それと関連して、資料3の12行目のところについて、もっと明確に記載したほうがよいと考える。その代替案は、資料5にあるとおりである。誰が行うのか、と意識すると、このような表現の仕方も一案として考えられる。

○齊藤会長

特に異論がなければ、坂爪委員からのご提案の通り、修正させていただきたい。

澤田委員より、11 ページ 26 行目について、「よりよい雰囲気を生むよう」とあるが、ふつう「よりよい雰囲気が生まれるよう」と表現するのではないか、とのご意見をいただいている。特に異論がなければ、「よりよい雰囲気を生むよう」を「よりよい雰囲気が生まれるよう」と修正させていただきたい。

次に阿部委員より、11 ページ 28 行目について、「市民貢献」を「市民サービスの向上」と修正してはどうか、とのご意見をいただいているが、いかがか。

○前原委員

原案どおり「市民貢献」で問題ないのではないか。

○松永委員

キーワードが「職員の顧客は市民である」が支持されるのであれば、「市民貢献」のほうがマッチするようになる。

○齊藤会長

ほかにご意見がなければ、11ページ28行目については原案通り「市民貢献」とさせていただきます。

○田中委員

10ページ6行目、「『職場環境の整備』の整備について提言を行う」とあり、「整備」という言葉が重複しているので、「『職場環境の整備』について提言を行う」とした方がよいと思う。

○齊藤会長

ご指摘の通り、修正させていただく。

○田中委員

11ページ32行目、「上位職に昇任することにモチベーションを持てるような組織にする」とある。近年、上位職になる方が少なくなる、という課題があって、このような提言があったということは十分に理解しているが、ここまで書くと、押しつけがましさを感じる。自発的にこの役割を担おうとするような提言はできないものだろうか。

○中臺副会長

確かに、ここは主語が明確でなく、解釈が分かれるかもしれない。私は、管理職自らの姿を部下に見せることで職員のモチベーションを上げさせると解釈した。

○田中委員

この文章を読むと、管理職になることを希望しない職員のモチベーションを上げさせるために、そのような職員にモチベーションを持って、と言っているように感じた。ただ、この文末では「組織にする」とある。

これまでの議論の流れでいえば、課題は浮き彫りになっているので、この文章そのものは間違っていないと思うが、表現の仕方がこれでよいのか疑問がある。

○澤田委員

ここでは、組織制度について述べている。個人のモチベーションのことを述べているわけではない。組織制度を変えてくれ、というのがこの趣旨とすると、原案通りでよいと考える。

○坂爪委員

「上位職に昇任することにもモチベーションを持てる」という表現はどうか。モチベーションの持ち方は様々だけれども、上位職に昇任することのモチベーションが低いことが問題なので、複数化することも一案ではないか。

もう一つは「上位職に昇任することに魅力を持てる組織にする」とすると、個人に対して上位職に昇任するよう強要するニュアンスは和らぐのではないか。

○澤田委員

ただ「魅力」というと個人的な趣向に走る危険性がある。組織としての問題であるという意識が薄れてしまうことを危惧する。個人の上昇志向が育まれるような組織にしない、ということ、ここでは言いたいのではないか。

○坂爪委員

誰が行うことなのか、がポイントになる。《個人》は一般職員が行うこと、《組織》は管理職が率先して行うこと、このことがきちんと伝わればよいと考える。

原案は、雑然としており、明確化していないと感じる。例えば、先ほど挙げたように項目の並べ順を替えるということでも大分すっきりすると思う。今、議論になっている項目は、管理職として、一般職員の模範となるような働きを行い、魅力ある組織にするということではないか。

○齊藤会長

位置づけとしては《組織》のところに入っている。ただ、ここで主語がないから、管理職が行うことという点が曖昧になってしまっている。

○澤田委員

確かに、この項目は、管理職が主体となって行うべきことを並べているが、一般職員も努力するように、ということの意味合いとして含めていると感じる。

○中基副会長

澤田委員がご指摘の通り、この項目は、管理職のみならず、一般職員に通じるところがあるため、曖昧さを感じるのかもしれない。

○坂爪委員

この項目について、率先して行うのは管理職だけども、こういう組織にしていきましょうね、ということを示しているのではないか。

○齊藤会長

様々なご意見をいただいたが、これらのご意見を踏まえて、ここは副会長、事務局と協議し、確定したい。

このほかに、特にご意見がなければ、これまでの議論をもとに3章は固める。

最後に4章について確認する。（資料3の14ページから18ページ参照）

4章については、最後のキーフレーズについて、前回会議までに積み残しとなっているので、その部分を中心に審議いただきたい。

阿部委員、小林委員より、17ページ30行目、「県庁や中央省庁への人事交流等」について、「民間企業」も含めた方がいいのではないかとのご意見をいただいている。ここでの意図としては、職員に、常識を理解しつつも、常識にとらわれない、時代にあった変革を遂げてほしい、ということかと思う。

これを踏まえ、この項目を見直すと、「常識にとらわれない職員を育成する」そして、「県庁や中央省庁、民間企業等への人事交流」という表現が考えられる。

まず、検討点であるが、「民間企業等への人事交流」という言葉を付け加えるか否かという点である。特に異論がなければ、このように修正したい。

次に、同じく17ページ30行目に、「常識を越えられる職員を育成する」という表現があるが、この点はいかがか。もちろん、常識が悪いということではなく、常識を持ったうえで、という意味が込められている。

○澤田委員

常識を超える職員がいると、管理職としてはマネジメント面で悩むことがあるかもしれない。

○釜堀委員

常識を超えるとは、前例踏襲ではなく、業務を行う、という意味かと思う。そのような意味なのであれば、表現を少し変えて、「新しい発想を持った職員」というような言い回しはいかがか。従来型ではない思考をもって、前向きな政策を考えられるような職員という意味である。

○澤田委員

それだと少し弱いと思う。常識を破る、という強い意味を示したい。

○齊藤会長

かといって常識を無視しても困る。

○中基副会長

よくない常識を破る、という意味である。

○吉田委員

「創造性」では弱いか。

○中基副会長

弱くないと思う。

○小林委員

「積極性と創造性を備えた」ではどうか。

○齊藤会長

「積極性と創造性を備えた職員を育成する」と。

それでは「常識を超えられる」という表現を活かすか、それとも「積極性と創造性」という言葉を使っていくか。

○中基副会長

メッセージ性を強くするか、きれいにまとめるか、の問題になると思う。

内容としては、両方とも一緒だと思う。今期の戦略会議メンバーのカラーを反映

するところとなる。

○吉田委員

両方入れたらどうか。「常識を超えられるような積極性と創造性を備えた」はどうか。

○齊藤会長

「常識を超えられるような積極性と創造性を備えた職員を育成する」であれば、メッセージ性もあり、きれいにまとまっている。特にご意見がなければ、この案で固めていきたい。

次に、澤田委員より、18ページ6行目、「出来る市民サービス」について分かりにくい、とのご意見をいただいている。

特に異論がなければ、澤田委員のご指摘の通り、「出来る」という言葉を削除する方向で修正したいと思うが、よろしいか。澤田委員、ご意見をお願いしたい。

○澤田委員

これはどういう意味なのか。「出来る限り」ということなのか。それとも「出来るだけ」なのか。「出来ることだけ」なのか。

○齊藤会長

「出来る」は削除してもよいのではないか。

○前原委員

この文章自体、違和感を持った。税金を末永く納めてくれる方が、一人でも多く定住してほしい、とりわけ市川市は若い世代の流出が多いので、それを食い止めた、という文章だと思うが、例えば、「健全な財政運営のためには、市税を納める市民、とりわけ若い世代の定住を今までよりも積極的に促すことが不可欠なので、それに繋がる市民サービスを出来る限り提供するように努力する」などの方がすっきりするかと思った。「出来る」や「惜しむこと」などは、今、お話があったので、そのあたりの言い回しは結構だが、この文章の言いたいことは、財政運営を支えるために定住を促すことなので、このような文章を提案した。

また「税金を納める市民がしっかりとサービスを楽しむ」とあるので、税金を納めない市民と差があるように感じるため、その部分を和らげる意味合いもあり、順番を変えることを提案する。

○田中委員

わざわざ、「税金を納める」という言葉をつける必要があるのか。理解はするが市役所目線になっているように感じる。何か思いがあって、ここまで厳しく書かれているのか。「出来る市民サービス」とあるが、では「出来ない」ことはたくさんあると言っているのか。あえてこれをつけたいのか。

○中葦副会長

この答申は、職員向けのものである。後ほどの議論でも出てくるキーフレーズで、「職員の『顧客』は市民」との文言があるが、市は市民によって成り立っている、だからこそ、職員はそのことをしっかりと認識しながら、市を運営をし、市民にサービスを提供しなければいけない、というメッセージなのだろうと思う。

○松永委員

私の理解では、市川市の場合は、税収に占める個人所得税の比率が非常に高いと認識している。将来的に財政面で不安なところは、サラリーマンが高齢化して、所得税の水準が下がるのではないかと、ということ、そして、高齢者の数が増えて扶助費が増えるのではないかと、ということである。高齢者が増えていくことは避けられないことであり、その方たちを支える上で、税金をしっかりと納める方を増やす必要がある。そのためには、そういう方たちに市民サービスをしっかりと提供しないと持続性がない。そういう理解である。

○中葦副会長

そのメッセージ性は強い。これが今回の諮問事項に繋がっている。

○吉田委員

「税金を納める市民がしっかりとサービスを享受する」とあるが、納めていない方と差別する、などということではなくて、しっかりと税金を納めてくださる方に、しっかりとサービスを提供したい、そうしないと定住に繋がらない、という意味が込められているのではないかと。この思いは大変よく分かるが、この原案では、その部分が少し分かりにくくなっているのかもしれない。

○齊藤会長

様々なご意見をいただいたが、文章としては、理解できるのではないかと。ただ、「出来る」という文言は削除する、ということで固めていきたい。市民サービスを惜しむことなく提供するよう努力をする、という意味ではないかと、思うが、よろしいか。

○田中委員

この部分は、うがった見方をされる可能性があるものの、この答申は職員に向けたものであるという前提であれば、きちんと税金を納めていただいている方に、きちんとサービスを提供する、という当たり前のことであり、問題ないと思う。

○齊藤会長

18ページの文章については、「出来る」という言葉を削除することで、原案通りとさせていただく。

○宇田川委員

「サービスを楽しむことができる環境が市民の定住に繋がる」という文章にしたらどうか。

○齊藤会長

「環境」という言葉を入れるということか。

○宇田川委員

そのように考えている。

○中臺副会長

環境を作りなさい、ということか。環境という言葉を入れることで、メッセージは変わるのだろうか。

○澤田委員

懸念するのは、「環境」という言葉が、ごみ処理や景観などの「環境」の意味で取られないか、ということである。

○齊藤会長

原案の方がすっきりしているように感じる。

○宇田川委員

そしたら、それは取り下げる。

○齊藤会長

それでは、原案通りとする。

○前原委員

「進化し続ける市役所」のところで、「リーダーシップをもって」という言葉があるが、答申書全体でのトーンとして、市民サービスの向上、市民とともに歩む、など、市民と寄り添う姿勢だったのに、いきなり「リーダーシップ」と言われて、困惑した。ここは全体の流れから、「変化の激しい現代社会において、常に市民に寄り添い、進化し続ける」というような文章にしたほうがよいと思う。次に続く「後追いして変わるのではなく…」の文章は、答申書全体のトーンにそぐわないと思う。

○中臺副会長

それは少し違うと思う。ここでいう「リーダーシップ」は上から言っているのではない。今、世の中は、以前よりも、ずっとスピード感があって、時代が変わっている。そのような中で、職員は、その流れに気づき、変わっていかなくてはならない、というメッセージである。職員と市民と一緒にというよりは、職員が先を行って、世の中の流れを掴んでほしい、という意味である。

○前原委員

申し訳ないが、市民としては、職員が先に変わることを望んでいない。なぜなら、その変わった方向を、市民が望んでいるものかどうか分からないからである。

○澤田委員

まずはじめに「市民とともに歩む市役所」とあり、市民との協働について触れているが、今、議論になっているところは「進化し続ける市役所」というところに書いてあるのだから、リーダーシップという言葉は適しているのではないか。

○中臺副会長

「現代社会において」なので、市役所だけが現代社会の流れから離れて、革命的に変わることは考えにくい。また、ここでは、市民の望まない方向に進むことを支持するものではない。「進化し続ける市役所」のところに書いてあるものなので、現代社会において先進的に変わってほしい、という意味合いである。

○澤田委員

「進化し続ける市役所」に書いてあるので、市民に対して、というより、市役所の組織に対して述べていることではないか。

○中臺副会長

組織自体を進化してほしい、ということである。組織内部の変革である。市民向けのメッセージではない。

○前原委員

職員に対して、ということなのか。

○中臺副会長

「市役所文化の変革」というカテゴリーの中の「進化し続ける市役所」なので。

○前原委員

では結構である。ただ「続ける」が二つ続いているのは修正すべきと思う。

○中臺副会長

「進化し、変革し続ける」としたらどうか。

○澤田委員

強調するのであれば、このままでもよいし、どちらでも問題ないと考える。

○齊藤会長

それでは、原案通りとする。

最後に、キーワードについて、前回会議ではまとまらなかったところであったので、審議を行いたい。（資料1の2ページ）

前回会議を振り返ると、原案であった「キーワード：職員の顧客は市民である」は基本的に承認されているものの、「パートナー」という言葉を入れてもらいたい、とのご意見もあった。

分かりやすく、端的なフレーズで、かつ、前回会議でのご意見のエッセンスを含めるとすると、例えば顧客という言葉に括弧をつけ、この顧客は、通常のビジネス用語で使う顧客ではなく、職員とともに歩むパートナーであることを含ませたものであることを示してはどうかと考え、今回代替案1を提案させていただいた。

またこのたび、阿部委員から「市民目線」というキーワードをいただいている。こちらについては代替案2とさせていただいた。

キーワードの審議だが、この答申は基本的に職員に向けたものであり、私たちから職員へのメッセージとなることから、端的なフレーズが望ましいところである。職員に響くキーワードであるかどうか、という視点で検討いただきたい。

○松永委員

代替案1の説明文については、キーワードの後に書くのか。

○齊藤会長

ここでいう「顧客」というのは、協働するパートナーという意味を含めた、幅広い意味で用いており、そのことを示すために括弧をつけるということを本文中で説明する。キーワードは、職員に響くように短く収めたい。

○田中委員

とりとめのないことを申し上げるようだが、このキーワードを選んだ場合、職員に対し、「職員の『顧客』は市民である」ということを意識することを求めることになるが、では今までは何だったのか。今まで市役所の職員は市民をどう思っていたのか。市民が顧客だと意識することによって、何か変革するのか。否定するような言い方になってしまって申し訳ないが。

逆に「市民目線」というキーワードを選んだ場合に、市民目線を意識してほしいという、いわゆる要望となる。

どちらかのキーワードを選ぶとしたときに、全く違うことを選ばなくてはいけない。どうしたものか。

○中墓副会長

市役所は独特の組織体であり、そこに根差してきた文化、しきたりがある。民間企業と同じ視点で議論できないところがある。そこに甘んじていたのが、これまでの市役所の組織である。

できない。しょうがない。そうではなくて、もう少し気持ちを入れ変えて、民間企業に当たり前にある考え方を取り入れた方がいいのではないか。お客様に求められたことを行って、お金をいただいて、そこから給料を払う。お客様に気分を害さないように分かってもらえる努力をする。これが民間企業でいうと当たり前である。給料をもらって働いているのは民間企業も市役所も同じである。

民間企業と市役所では文化の違いゆえ、どうしても相容れないところはあるだろう。そうだとすると、民間企業と市役所では意識の差があり過ぎると感じる。職員の意識が民間企業とずれているということに、いいかげん気付きなさい。本当は気付いているはずなのに気付かないふりをし続けるべきではない。そういう考えを備えてほしいというメッセージが込められている。

そして、このキーワードに行き着いた。そこはご理解いただきたい。そういう議論をしてきたはずなので。

○田中委員

答申される際に市長にきちんと意味合いを伝えていただければよい。

○齊藤会長

民間企業の場合は、取引先が限定されることが多いが、市役所の場合は限定されない。

○中墓副会長

実際、市役所の職員は税金によって給料をもらっている。市の収入元は税収であり、その部分は民間企業との最大の相違点である。でも組織的な考え方は民間企業で行っていることを少しでも取り入れたら、もっとよくなるのではないか。そういう意味がキーフレーズに込められている。我々も、お客様第一などと掲げ、仕事をしている。それと同じように、ここにキーフレーズを置くものである。その方が、我々からのメッセージが明確になると思う。

○齊藤会長

他の方、ご意見があればお願いしたい。

○澤田委員

代替案1を採用したい、ということか。

○齊藤会長

そのように考えている。

○澤田委員

ここの「顧客」は、ビジネスでいうところの「顧客」ではない、ということであるが、民間企業の顧客に対する姿勢を意識して、あえてこの言葉を使っているので、もし説明を書くとすると、ビジネスでいうところの「顧客」だけではないとしたらどうか。

○齊藤会長

「顧客」という言葉に対する表現を検討させていただく。

キーフレーズについて、他にご意見がないようであれば、キーフレーズは代替案1とさせていただきます。

本日の会議で議論したいと考えていた内容については、すべて検討した。本日が第4期市政戦略会議の最後の会議となる。本日の審議内容の中に盛り込めなかった

別紙の内容についてのご意見や、言い残した事、ご感想等があれば、発表をお願いしたい。

○釜堀委員

今、世間では、正規社員と非正規社員との格差が取り上げられている。今回の『いちかわBASiCS』についてのアンケートも非正規職員は対象としていない、とのことだが、市役所には、非正規職員は相当数おり、直接市民と対応する方も多いのではないかと、思う。市では、非正規職員に対して、どういう立場にあるのか、気になる点ではある。

○中基副会長

非正規職員の取り扱いということか。

○釜堀委員

非正規職員の立場がどのようなものか。非正規職員の方は、正規職員と切り離されているのかどうか。

○中基副会長

役割ということか。

○釜堀委員

役割というより、どのような立場なのか、ということである。また、非正規職員が窓口で市民と対応していることについて、どう考えているか。

○山室行財政改革推進課長

正規職員と非正規職員の関係については、基本的には業務の内容に応じているものであり、正規職員と非正規職員が全く同じ立場という認識は持っていない。

ただし、正規職員、非正規職員ともに、一緒に働いている仲間であり、今回ご審議いただいた、「人的資源の有効活用」については、正規、非正規問わず、浸透させていくべき内容であると考えている。

○釜堀委員

非正規職員として5年勤務すると、正規職員になるという制度は、市川市にはあるのか。

○山室行財政改革推進課長

市川市では、非正規職員が正規職員になることを希望する場合には、職員採用試験を受けていただく形となる。自動的に正規職員になるという制度にはなっていない状況にある。

○釜堀委員

そうすると、非正規職員は5年勤務すると、もう雇用されないのか。

○山室行財政改革推進課長

非正規職員として何年勤務したら、もう雇用されないという制度はない。年度単位で採用させていただいている。本人の希望などを踏まえて、更新するかどうかを決めている。

○齊藤会長

それでは、意見が出尽くしたようなので、本日から答申までのスケジュールについて事務局からお伝えする。

○川田行財政改革推進課主任

本日いただいたご意見を踏まえ、答申の内容を会長、副会長、事務局で調整していく。9月上旬に調整後の答申書について皆様にお送りさせていただくので、ご確認をお願いしたい。その後、9月中旬に答申書の確定版をお送りさせていただく。答申は、現時点で9月27日に行うことを想定している。市長への答申については、会長、副会長から行っていただく予定であり、会議は開催しない。

現時点で、肩書等に変更がある場合には、事務局までご連絡いただきたい。

○齊藤会長

今回が答申前の最後の会議となるため、今日以降はメール等でのやり取りとなる。今回の答申に対するご意見や皆様からのコメントの取り扱い等も含め、会長・副会長に一任してもらおう形よろしいか。

○委員多数

異議なし

○齊藤会長

それでは、会長・副会長で皆様の思いをしっかりと受け止めて、素晴らしい答申にしたい。

最後に、この2年間の感想や市川市へのメッセージなど、委員の皆様から一言ずつコメントをいただきたいと思う。

それでは、宇田川委員からお願いしたい。

○宇田川委員

2年間という時間の中で、『いちかわBASiCS』という非常にクォリティの高いものが出来た。事務局を中心にフォローしていただいたお陰である。感謝したい。

○釜堀委員

日頃、労務管理などとは関わりのない生活をしていて、市政についても知らないことが多くあったが、皆様に支えられてきたことに、感謝している。

○小林委員

2期4年間参加させていただいた。財政、行政について研究している立場から、考え方を提示できるようにしたいと思い、関わってきた。そういったことが出来た瞬間もあれば、うまくいかなかったこともあった。どちらにしても、実際の市政に関わるような議論に参加させていただいて、大変勉強になった。感謝している。

○澤田委員

公募委員として2年間参加させていただいた。最初に応募するとき、相談した方からは、「あまり発言しないように」と言われていたが、振り返ると、皆様と一緒に議論が出来たことが非常によかったと感じる。会長、副会長、事務局が一生懸命やっただいて、我々の意見をこれだけまとめていただいた、という感謝に尽きる。

○坂爪委員

会長、副会長、事務局に御礼申し上げます。議論の中でもあったが、『いちかわBASiCS』がその後どうなったのか、ということのを伺う機会があったらいいと思う。これは最後のお願いになる。

また今回議論を深めることが出来なかった、女性活躍について、今後、議論する機会があればいいと思う。

○松本委員

私も2期4年参加させていただいた。前半2年間は市民公募で、後半2年間は市のPTAの代表として関わらせていただいた。市川市に在住している市民の一人として、自分の知っていること、仕事で得ていることなどで、意見を述べさせていただ

いた。毎回、難しい議論で、自分の力不足を感じることもあったが、市川市の新しいあり方、職員の新しい働き方というものに関わることが出来、貴重な機会をいただいた。大変勉強になった。会長、副会長、事務局のご尽力は、我々委員が考える以上だったと思う。心から感謝申し上げたい。そして無事、委員として務めることが出来、安堵している。

○松永委員

私も2期4年参加させていただいた。この2年間、前の2年間よりもさらに様々な意見が活発に出て、非常に有意義な2年間であったと思う。私自身、大変勉強になり、成長させていただいたと感じる。会長、副会長、事務局、委員の皆様へ感謝したい。

○前原委員

私は市民公募として1期2年参加させていただいた。皆様もおっしゃっていたことだが、大変勉強させていただいたと感じている。ここにいらっしゃるすべての皆様へ感謝申し上げたい。

○田中委員

このような会議の場に参加させていただいたことに感謝申し上げる。私は労働組合の代表ということで参加させていただいたが、労働者目線で発言させていただいた。少しは役に立てたかと思っている。この答申の内容を市長に理解していただき、今後につなげていただきたいと願っている。皆様へ感謝している。

○高橋委員

私は途中からの参加で、出席できないこともあり、お詫び申し上げます。私は市川市の学校に移り、まだ2年目ということで、このような会議に参加させていただいたこと、会長、副会長、事務局へ感謝申し上げます。また、学内にいるだけでは、なかなか聞こえない声、地元の皆様の声が聞こえてきた、ということは、私にとって大変重要なことであった。業務にも活かしていきたい。

○中臺副会長

私も2期4年、商工会議所という立場で参加させていただいた。私の場合は、澤田委員とは逆で「思い切って発言するように」といって送り出された。役割を果たせたかどうかは分からないが、会長にご指名いただいて、副会長という立場で、この4年間、皆様へ支えられ、成長が出来たと感じている。この場をお借りし、会長をはじめ、委員の皆様、事務局へ感謝申し上げます。

○齊藤会長

私は2期4年、会長を務めさせていただきました。私の専門は金融論である。そのため、働き方について、取りまとめが出来るかどうか、不安をもっていましたが、皆様のご意見を伺い、まとめるという姿勢で会議を進めさせていただきました。

実際に会議を進めていくと、金融機関と働き方は繋がっていると感じるに至った。金融の分野でもAIの導入を進める、取引先に対して様々なサービスを行うなど、審議していることが、私の研究分野でも行われていて、非常に勉強になったと感じている。事務局には大変ご尽力いただいた。また副会長、委員の皆様のお陰で答申にまとめるという段階までたどり着けたと思っている。感謝申し上げます。

最後に事務局から何か補足する点があればお願いしたい。

○小泉企画部次長

本来であれば、部長の佐野がご挨拶させていただくところ、別の会議の関係があり、途中で退席させていただいたため、私より最後、ご挨拶を申し上げたい。

齊藤会長、中基副会長、委員の皆様には、平成28年10月から約2年の長きにわたり、様々なご意見、貴重なご指摘をいただき、厚く感謝申し上げます。

委員の皆様におかれては、審議を通し、この市政戦略会議は、本市に数多く設置されている審議会の中でもとりわけ運営スタイルが異なると感じられたかと思う。

審議会としての任務の特殊性、審議の進め方、それから最終的な答申のまとめ方、というところに至るまで、ほかの審議会では、市の原案が用意されており、それに対して意見を伺う、そしてやや誘導的などところもあり、まとめられていくというものである。

一方、この市政戦略会議については、私共職員にとって厳しいテーマであっても、あえてそれを選び、委員相互に自由闊達に議論いただき、その中から得られた結論というものを答申としていただいて、最終的には市長にご提出いただく。そして市長がこの答申をもとに、これまでの行財政運営を改め、改革していく。いわば、この審議会が改革の推進力、こういった役割を担っている審議会だったからこそ、このような進め方をお願いしてきたものである。

お陰様で第4期のテーマである「将来に向けた人的資源の有効活用について」、本日の会議をもって、概ね委員の皆様のご意見をいただくことが出来、あとは会長、副会長、事務局で微調整をさせていただくという段階を残すのみとなった。

2年間にわたる皆様のご尽力に感謝申し上げますとともに、委員各位のより一層のご活躍を祈念し、御礼の言葉とさせていただきます。

○齊藤会長

これをもって第13回市政戦略会議を終了する。

【午後 6 時00分 閉会】