

# 行政サービスの運営方法の 見直しについて

## 《目 次》

1. 第 4 回会議のおさらい・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・ P 1
2. 第 5 回会議の審議内容・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・ P 2
  - ①見直しの視点の追加や名称の修正について・・・・・・・・ P 3
  - ②運営方法の見直しに関する具体的な提案について・・・・ P 4
  - ③「機能分化」に関する考え方について・・・・・・・・・・・・ P 7
  - ④市職員の姿勢や執行体制のあり方等について・・・・・・・・ P 10
  - ⑤その他 アンケートで寄せられた意見について・・・・・・ P 11
3. 今後のスケジュール及び答申のイメージ ・・・・・・・・ P 12

**平成 27 年度**

**市政戦略会議**

# 1. 第4回会議のおさらい

## 視点の整理の仕方

◆これまでの審議内容や、視察に伴う意見・提案、アンケート等による委員からの回答などを総合的に踏まえ、以下の方法で視点を整理するものとした。

ア. 各視点を共通する分野、『大項目』ごとに整理・大別する。

イ. 大別する『大項目』は少なく、端的に。

ウ. 『大項目』に合わせ、『小項目』に見直しの視点を設定する。

### ①「見直しの視点」のイメージ図



## ②副会長からの提案事項

- ◆副会長より、今回の諮問事項が「行政サービスの運営方法について」であることに鑑み、答申の中には、「行政サービスの運営方法の見直しの視点について」だけでなく、「行政サービスや施設等を運営する市職員に対し、市民が求めている職員の姿勢や執行体制のあり方等について」も盛り込むべきとの提案があり、採択された。

## ③各施設に対する具体的な提案事項

- ◆これまでの審議や、視察時における各委員からのコメントなどを踏まえ、答申の中に、審議の対象とした3施設・事業に関する「具体的な運営手法の見直し」の提案を盛り込むことを確認した。これを受け、改めて、アンケートによって意見を募集するものとした。

## ④「機能分化」について

- ◆第4回会議では、見直しを行うに際し、施設や事業それぞれが有する「機能」を整理・分化し、その上で各機能を検証（見直し）する、という提案があり、答申に盛り込むものとされた。ただし、本提案については、「視点」という形で盛り込むことが難しかったため、正・副会長と事務局とで協議、検討し、第5回会議に案を諮るものとした。



## 2. 第5回会議の審議内容

---

- ◆上記内容を踏まえた第5回会議の審議内容は以下のとおりである。

- 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
- ⑤その他 アンケートで寄せられた意見について

## ①見直しの視点の追加や名称の修正について

---

1

大項目

市民参加→市民利用 効率的な運営→継続的運営

2

「効率的な運営」の小項目に、少子高齢化社会における行政サービスとして効率的に運営されているか、少子高齢化の時代のニーズに合った運営がなされているかというような意味の小項目、子育ての視点、高齢者からの視点など（具体的によい名称が浮かびませんが、、、）を追加してはいかがでしょうか。

3

小項目ではなく、大項目の名称を変更する（案）

「市民参加」を「市民（側またはサイド）」

「行政の役割」を「行政（側またはサイド）」

「効率的な運営」はそのまま、または「運営（面またはサイド）」

4

小項目について、一般的で真っ当な視点に思われる。逆に考えると、もう既に取り組んでいると言われかねない。更に細かい項目を立てて具体性を兼ね備えていく必要がある。

## ②運営方法の見直しに関する具体的な提案について

---

### 図書館

1

- ・2館視察してみて、様々な制約条件もあり（xxは出来ない等）、指定管理者制度を有効に活用出来ているのか疑問がありました。今一度、図書館の運営目的を明確にし、継続運営・市民利用の観点にて指定管理者の運営と行政の運営の比較を実施すべきと思います。
- ・すべて一律に指定管理者制度導入と考えていくのではなく、場所、利用者層も考慮し検討出来るようにしたらと思いました。

2

- ・隣接する施設（こども館、てるぼサロンなど）と連携した様々な利用方法について。

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。

5

各館、それぞれ立地、規模、期待される機能がそれぞれ違う。それぞれにどのようなポテンシャルがあり、それを発揮するためにはどのようなコンセプトを打ち立てるか？ 例えば、駅からの距離や蔵書数、敷地面積、等々、各パラメータを抽出し、特徴を明確にし、各館ミッション・コンセプトを明文化し、それに沿って改革していくべきだと思う。またその際は、公民館図書室等、所管は違うが類似の機能がある施設との兼ね合いも考慮すべき。ハード面ソフト面で具体的にどこまで変えることが出来るのか、も検証すべき。

6

指定管理者制度の導入範囲拡大について理解できる一方で、大項目「行政の役割」・小項目「公益性」「公平性」「文化等振興」等を十分に踏まえて対応すべきと考える。

## 体育館

1

体育館も駅南図書館同様に指定管理者制度や業務委託を検討し、人件費等削減できるものはすべきである。しかし、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公園の健康器具を導入すべきと思う。休日の公園で、65歳以上の利用者は14.5パーセントである。

2

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（既に終わっていると考えていましたが…）。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（個人的には利用経験無し）、受益者負担額の変更も検討の必要があるのではないのでしょうか。

3

そもそも行政が行う「公共サービス」として、体育館で行われていることが、必要不可欠か、もう一度検証することも必要かと思う。例えば、図書館はその本来的業務で収益を上げることは事実上できないが、スポーツに関しては受益者負担を当てはめることが出来るので、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。それをあ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（時間を区切って）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「銚（かすがい）」として、別の文脈でも機能する可能性が出てくる。公立小中学校は市内各地にあるので、公平性の観点からも有効である。体育館は現在、市内に2館しか無く、公共交通機関でのアクセスも便利とはいえない。財政面、公平性の観点からも、体育館を再定義、敷衍し、機能を拡散化する必要があると思われる。

4

現状の課題認識が行財政の厳しさのみで、「新設」等は現実的ではないものとする。「今ある施設をどう魅力的にしていくか？」という視点で、これも大項目「行政の役割」・小項目「公益性」「公平性」「文化等振興」等を十分に踏まえて対応すべきと考える。

## 窓口業務

1

・マイナンバー制度導入もあることから、今一度行政対応でない駄目な部分、委託可能な部分を明確にする。その中で委託することによるコストメリットや市民利用上メリットを考え選定すべと考えます。

**2**

例にある「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（可視化）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。」に同意見。

**3**

市民にとって窓口は、自治体への入り口であり、多くの市民にとっては窓口＝行政かもしれない。窓口で市民は何に一喜一憂するのかを拾い上げ、嬉しいことはもっと嬉しく、困ったことは丹念に対応し、最適化するような視点を持つ。

単に経費削減の観点から、業務委託かそうでないか、を見るのでは無く、業務を可視化し、内容の専門性から市職員あるいは業務委託、と細かく選択、最適化できるような、見通しの良いシステムがほしい。市民の「ユーザーエクスペリエンス（UX）」の観点から窓口業務を見る。その場合、市民が潜在的に求めている「体験」とはなんだろうか？ 決して行政側からだけは見えてこないものがあるはず。

**4**

ユニバーサルサービスの進展は、当然行政サービスにも求められ、将来的にもさらに進む方向と理解している。また、コンビニやインターネットによる行政サービスの利用範囲が拡大するなかで若者の利用は減るものとする。

どの層の市民を対象として、どのようなサービスを展開していくのか・残していくのかを、まずは整理すべきと考える。

### ③「機能分化」に関する考え方について

---

#### ◆提案事項：「機能分化」に関する考え方の整理（案）

##### ○答申の取り扱い

今回の諮問事項、「行政サービスの運営方法」に対する市政戦略会議からの答申については、今年度、市が予定している「アウトソーシング基準」の改正に反映させるものとしている。



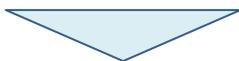
##### ○これまでの審議内容

上記を踏まえ、第1回から第4回までの審議では、施設や事業の運営方法に関する見直しの視点、つまり、「見直しに関する考え方」を中心に議論を進めてきた。



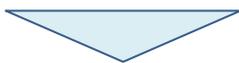
##### ○答申の内容

しかし、アウトソーシング基準は、職員が業務委託等の外部化を考える際のテキストである以上、審議してきた見直しの視点を「効果的に活用する方法」も答申に盛り込む必要がある。



##### ○見直しの対象

施設や事業の運営方法を見直すに際しては、例えば「図書館」や「窓口業務」といったように、対象そのものを大きくくりに捉えてしまうと、「〇〇施設は法的に業務委託できない」といったように、短絡的な結論に陥ってしまう恐れがある。



##### ○機能の整理・分化

そのため、実際の評価にあたっては、対象となる施設や事業について、それぞれが有している機能をできるだけ整理・細分化し、その分化された機能と見直しの視点を評価の軸として、機能ごとに最適な執行体制を検討する、という方法を提案する。



##### ○「機能分化」の考え方の整理

従って、提案された「機能分化」については、見直しの視点の一部としてとらえるのではなく、見直しの視点を活用して評価する際のベースとなる考え方として整理する。

また、答申においては、上記の機能分化の考え方を含め、「見直しの視点の活用方法」という見出しを設けるものとする（12 ページ参照）。

## 見直しの視点の活用方法（案）

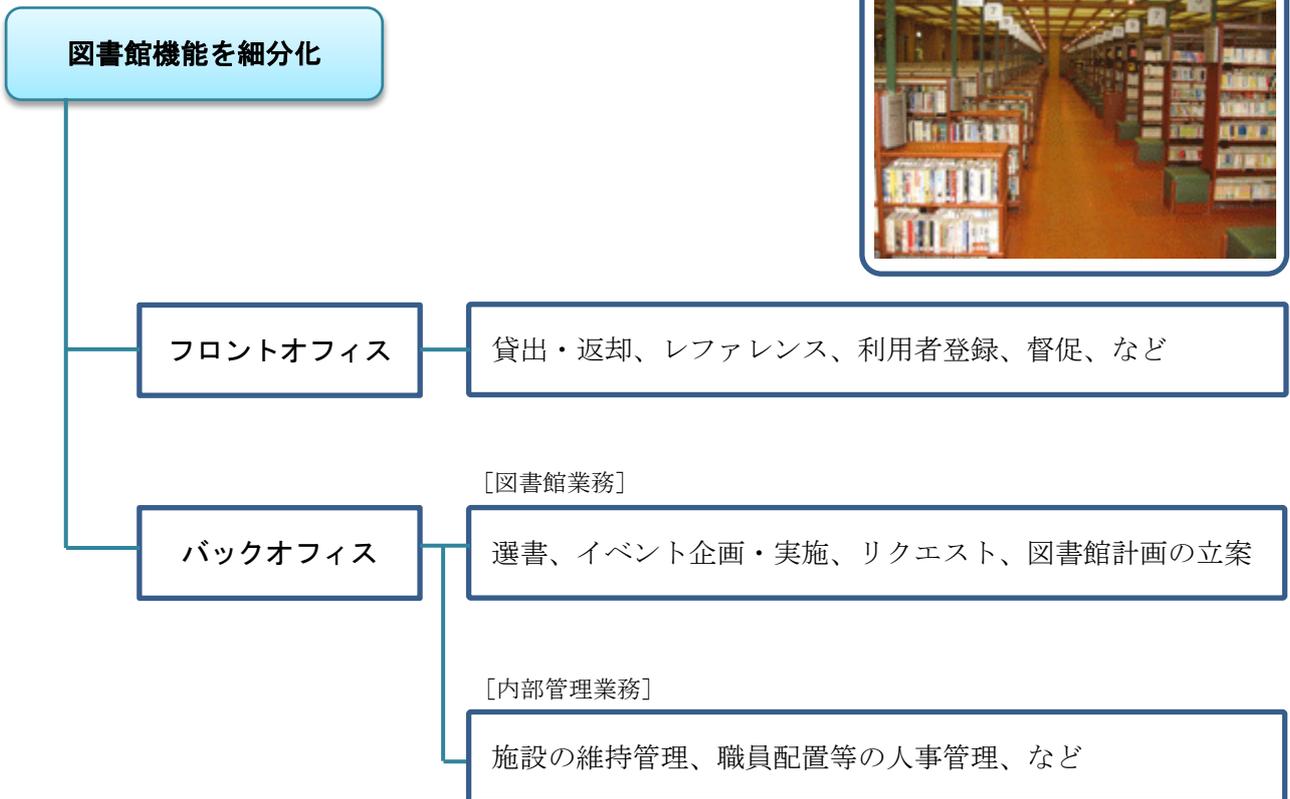
### 全体的なイメージ



### STEP 1～3の詳細

**STEP 1** : 機能や役割を分化する。

≪図書館の例≫



**STEP 2** : 視点と機能を評価票(仮)に落とし込む。

◆以下のような評価票に対し、縦軸に「見直しの視点」横軸に分化した「機能」を配置し評価する。

見直しの視点		機 能				
大項目	小項目	貸出・返却	レファレンス	選 書	各種企画	...
市民参加	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	稼働率向上の視点				◎	
	コスト削減の視点	◎				
	受益者負担の視点					
行政の役割	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					
評 価		A		C	B	

**STEP 3** : 機能ごとに最適な執行体制を検証する。

◆判定された評価結果等をもとに、機能ごとに最適な執行体制を検証する。

《評価の例》

A . 外部化を検討すべき    B . 外部化できる可能性がある    C . 市が行うべき    など

## ④市職員の姿勢や執行体制のあり方等について

---

1

・業務の慣れに注意し、市民の立場にたって色々な気付きを見つけ、改善していけるような体制になれば、コストパフォーマンス以上の結果を得られるのではないかと思います。

2

・例えば、公民館について、各館毎に基準が異なったり、職員の対応がバラバラな印象です。同じ施設である程度統一された基準や対応であって欲しい。  
・窓口で市民に対する説明がわかりにくいことがあり、わからないことを聞けない雰囲気を感じることもある。

3

どの施設においても、窓口対応する人は、利用者にとって「担当者」以外の何者でもありません。市の施設ならば当然「市の職員」だと思うでしょうし、長のつく人とつかない人の区別もありません。誰が対応しても、質問には答えられ、気持ちよく接してくれるよう心がけてもらいたいです。

4

市職員自身が、どうすれば仕事に対してワクワクするか、を感じ考え、それを見過ごさず、どうすれば実現出来るか、検討出来るような環境の整備。具体的には、「対話」のワークショップを実施するなど。

職員間で可能な限りオープンに業務に関する情報やノウハウ、アイデアを共有する。ツールとしてクラウドコンピューティングの活用。面倒ではなく、オートマチックでシームレスにできるものでないと有効性は低いだろう。「姿勢」を変えるよりも、環境を整えることが有効ではないだろうか。

職員の方々はどのようなことに「困っている」のか、あるいはやりがいを感じているのか、逆に市民の側から伺ってみたい。

## ⑤その他 アンケートで寄せられた意見について

---

1

以前、具体的に審議すべき・審議したい事業や施設のアンケート回答では、こども館については、利用者としては概ね満足していると回答しました。しかし、その後の視察では、南口図書館が他の図書館と比べ、展示方法や独自のイベント開催など、他の図書館には見られない新しい取り組みをしていることがわかりました。子ども館についても、指定管理者制度を導入し、従来の子ども館と比較してみるのもいいかもしれないと思いました。時代のニーズに合った、市川らしいこども館ができるかもしれません。

2

今後、この答申が有効性を持った段階でどのようなステップを踏むのか。実際に各部署で実施する、全体的な方策の設定が必要ではないだろうか。一例として・・・「市の全事業の見直しの視点」を中心にしたマインドマッピング的思考方法で、細かい項目を各部署職員全員で考えるワークショップを継続的に実施する、等。

3

財政の現状を踏まえ、将来を想定すれば、行財政の厳しさや効率化の必要性は理解できる。しかしながら、生活者・勤労者の納得を求めるのであれば、持続的な発展や成長の観点から必要な分野を明確に示したうえで、効率化を必要とする部分を示すべきと考える。両方示していく必要がある。

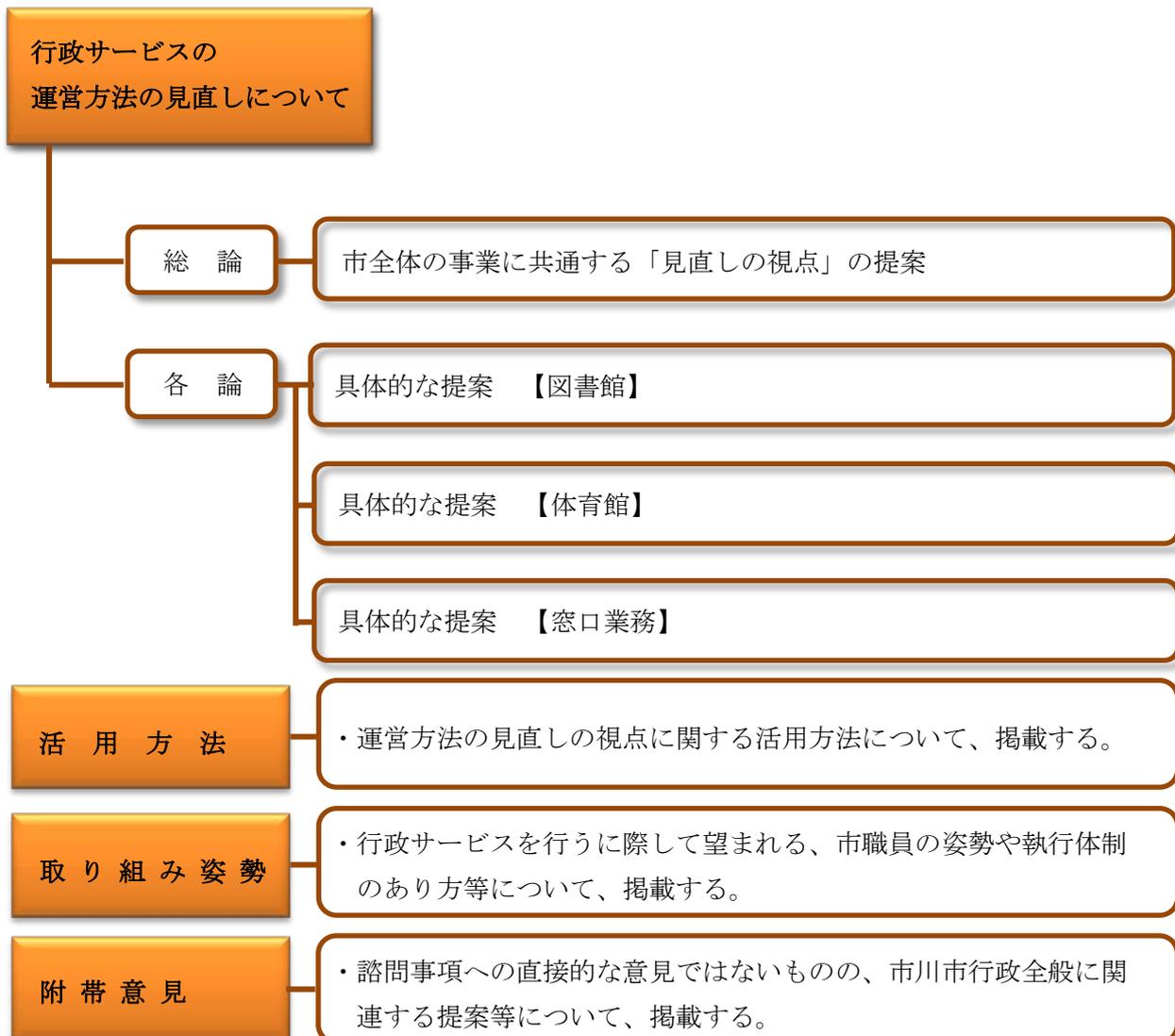
### 3. 今後のスケジュール及び答申のイメージ

#### 今後のスケジュール（予定）

- ◆第6回：11月24日（火）： 「答申案」に関する審議
- ◆第7回：1月26日（火）： 「答申」＋ 「次期諮問事項」に関する審議
- ◆第8回：3月： 「次期諮問事項」に関する審議

#### 「答申」のイメージ（案）

##### ◆諮問事項： 行政サービスの運営方法について





外観



丸い部分は飲食持ち込み可能のフリースペース。販売もあり。



平面図。全体は図書館とギャラリーに分かれる。



随所に天窗があり、自然光で明るい。



会議スペースもガラス窓で仕切れられ、オープンな印象。



テラス席。気候の良い頃は心地良いだろう。

読み聞かせスペース。仕切りはない。



学習個室。



唯一2階になっている学習室より室内。全体にテーブルと椅子が多い。



子どもスペースの書架。大人は屈まないと通れない。



子どもスペースの書架。立体的に工夫されている。



予約図書の棚。オープンスペースで自分で棚番号を検索し、取り出す。



自動貸出機。小さい踏み台がちょっとした心遣い。