

会 議 録

会議の名称		平成30年度第2回守谷市行政改革推進委員会		
開催日時		平成30年6月28日（月） 開会：15時　閉会：18時30分		
開催場所		守谷市役所　庁議室		
事務局（担当課）		総務部市長公室企画課		
出席者	委　員	川西会長，吉田副会長，牛島委員，松尾委員，西尾委員 計5人		
	その他	外部評価ヒアリング対象課 （上下水道事務所）奥野上下水道課長，大久保上下水道課長補佐，海老原係長，石毛主任 （生涯学習課） 飯塚教育委員会次長，塚原係長 計6人		
	市職員	坂総務部長，浜田市長公室長，福島企画課長 前川課長補佐，南崎企画員，笠木主事 計6人		
公開・非公開の状況		☒ 公開 ☐ 非公開 ☐ 一部公開	傍聴者数	0人
公開不可の場合はその理由				
会議次第		1　開　　会 2　会長挨拶 3　議　　事 （1）行政改革実施計画執行管理について （2）外部評価について（事務事業ヒアリング） 4　閉　　会		
確定年月日		会議録署名		
平成30年7月20日		会　長　川　西　憲　二		

審 議 経 過

1 開 会

事務局： ただいまより平成 30 年度，第 2 回行政改革推進委員会を開会いたします。本日は 5 時までを予定としておりますので，よろしくお願いいたします。

初めに，川西会長よりご挨拶をお願いいたします。本日から会議録作成システムを導入しておりますので，マイクでお話いただくとそれがすべて会議録に起こされ，文字になって戻ってくるというシステムになっております意識をしていただいております。

2 会長挨拶

川西会長： お手元の紙の資料も、電子媒体でお送りした資料も、非常に膨大です。

今回は課題が非常に深いので，十分に資料を読み込んだうえで議論を進めていきたいと思っております。委員の皆様方も大変だと思いますが、ご協力をよろしくお願いいたします。膨大な資料を踏まえつつ、短時間で有効な議論を進めたいので、議論の進め方につきましてもご意見があれば、どんどんご提起をおねがいたします。

3 議 事

事務局： 資料のナンバーのみ読み上げさせていただきます。

紙で送付いたしました資料が 30 行革②-1-1，1-2，1-3，1-4，2-1，2-2，2-3，3-1，3-2，となっております。

電子データで送付いたしました資料は，30 行革②-1-5，1-5-2，2-4-2-5，2-5-2，2-5-3，2-5-4，2-5-5，3-2-2 でございます。お手元に配付させていただきました資料が②-1-1-2。

それと，番号がついておりませんが，平成 30 年度守谷市行政改革推進委員会スケジュール案が 1 枚。

それから外部評価の進め方，事務事業点検シート，平成 30 年 6 月定例会議会一般質問議事録の抜粋。それと，第 1 回目の行政改革推進委員会の会議録となっております。

会議録についてですが，第 1 回目のものはこちらをもってホームページの方に掲載させていただきたいと思っております。

本日の日付で公開資料は作成したいと思っております。

本日の会議内容になります。会議の内容につきましては，（１）行政改革実施計画執行管理について。（２）外部評価について，こちらは事務事業のヒアリングとなります。（３）外部評価について，こちらは取り組み状況のフォローアップとなっております。（４）その他となっております。外部評価につきましては関係課にヒアリングとなっております。

ここからの議事の進行は会長をお願いいたします。

(1) 行政改革実施計画執行管理について

川西会長： 本日、全員の出席がございますので、会議は成立しております。本日の会議は公開されています。傍聴者はいらっしゃいません。

また発言内容につきましては、指名を付して、会議録として記載することになっております。

なお、事務局から、第1回議事録の内容をこの場で確定させたいとの提案がありましたが、それでは検討する時間が無いので、2日後、今週の水曜日の夕刻までに皆さんのご意見を出して下さい。それを受けて会議録を確定します。

・中長期経営計画の策定（上水道）

川西会長： 上水道長期計画について、要点のみご説明をお願いいたします。

奥野課長： 昨年度の委員会でご説明差し上げた内容から進展しており、アセットマネジメントの検討作業に入っておりまして、8月の末ぐらいには、計画が完了する予定です。

同時並行で水道事業ビジョンと経営戦略の策定に着手をしておりますので、このアセットマネジメントで大体の投資費用が出てきますので、経営戦略の作成に入っていこうというところです。

前回の執行管理計画のご説明の中で、固定資産とマッピングシステムで乖離が出ています。また、アセットマネジメント上では市の固定資産の金額の検討を進めているところです。アセットマネジメントの作成には影響が出ないところまで検討作業が進んでおります。

今年度中に全部の計画がまとまるように進めておりまして、予定通りで作業が完了する見込みという状況です。

松尾委員： よくわかりません。事前に質問を出しましたが、質問の質疑応答をすると、これだけで、すごく時間かかり終わってしまうと思います。今日は基本的なことだけをお尋ねします、固定資産台帳とアセットマネジメント、財産台帳と違う理由です。

お答えを見ると、ディベロッパーが開発したものの贈与を受けている。その分が固定資産台帳から抜けている。そうすると例えば北守谷は全部固定資産台帳から外れている訳ですね、アセットマネジメントとか更新計画とか必要投資といっても、それらが幾らでいつ作られ、どのくらいかを知らないという計画は出来ないと思います。

奥野課長： 公団地域で作られた施設については、昭和47年から水道事業を開始しまして、今に至るまで大きな開発が何回か繰り返され、水道事業で負担しないで施工していたという経緯があって、全部固定資産として管理していたかという、違うということがわかりました。設備台帳で遅延した理由はそこに一番の原因があります。

管路システムというものを作りました。マッピングシステムです。ここで年代別工種別の資産が出てきましたので、それらを大体、費用

関数で勘定した結果、概ねその部分が計上されてなかったという見通しがつきました。

金額の詳細はまだ議会に報告をしていないので、まだ整理中で、具体的な数字というのはお示しできません。その部分の更新もアセットマネジメントでは計画しているところです。

減価償却の法定耐用年数は、水道施設で言えば40年と定められていますが、40年で一斉に壊れるわけではなく、一般的に40年と言われているものに対しても60年程度はもっています。

公表値もあり、そういった管種ごとの整理をつけている。今回つくる計画は概ねアセットマネジメントの期間は40年です。

その40年間に掛かる費用を出している。北公団が一斉に壊れるわけではなく、細街路全ての水道管を一斉に直すわけでは当然ございません。

そこには優先順位が必要になりますので、例えば病院施設、災害拠点となる市役所や避難所等を直していく計画を作っている。

財源をどうやって充てていくかというのを経営戦略で考えていく。

川西会長： これは、末端では細かい作業があるでしょうが、本質的にはすごく単純なプロジェクトです。

上下水道は多くの設備があるのだから、台帳を作って適宜更新するのは当然の作業です。中長期計画は、将来の市民の負担に直結する話であり、市民の理解を得る必要があります。しかし、態々難しそうな表現をしておられるので、このままでは市民の理解を得られるのか心配です。

松尾委員： 公共施設の更新計画を既にまとめて公表していますが、今回新水道ビジョンという違うものをまとめています。

既に纏めた更新計画と新水道ビジョンは違うというのは良くわかりません。新水道ビジョンを水道事務所の中だけで議論されるのは良くないと思います。投資や償却費という技術論が多くなりますので、もっと経理や固定資産の世界がわかる人たちと一緒に整理をされたいと思います。そうしないと皆さんの努力を理解される人があんまりいないんじゃないかと思います。

川西会長： 私も松尾委員のご意見に大賛成です。財務的な知見のある人がこのプロジェクトの中に入っていないと、うまくいかない。残念ですが、担当課の説明からは、財務的な知見が見えない。

ですから、市役所の中の方でもいいし、市役所外からでも良い。担当課以外の知見も借りながら、このプロジェクトを進めていかれた方がいい。

松尾委員： 償却計算されているのは、自分でエクセルですよ。それは大変だと思います。固定資産システムを使わないと。なぜかという、除却が大変

になってくるはずです。

奥野課長： システムについても、設備台帳がまとまれば、当然そのシステムを導入しますし、来年度予算で計上する予定です。

松尾委員： 会社の固定資産システムを全部直した経験がありますが外部の力を借りたほうがいいと思います。

西尾委員： 専門的なこと私はわからないんですけれども、外部の力を借りるとするのは、市役所的に簡単なのかどうか、それが可能なのかどうかをお聞きしたい。

奥野課長： 外部監査ですが、議員と監査員による、出納検査というものを月に1回行っています。前の月の支払いや収入について伝票等を確認しながら、検査を受けています。

そういう意味で監査を受けているけれども、松尾委員がおっしゃっていたのは経営戦略を立てるにあたって、今の資産をちゃんとチェックできる機関がないということ。それをやれば越したことはないと思います。

しかし、当然費用もかかるし、検査を受けるための資料出し等の時間も要するため、今までやってこれなかったというのは実態としてある。少なくとも、これから経営戦略では審議会はもちろん議会にも、説明は当然していく予定です。

技術的事務的というお話ございましたが、上下水道については、土木技師そして電気技師、会計を司る簿記の資格者で専門性はカバーしている。特に簿記の資格者について、大手の経理経験者が職員としています。民間のノウハウも生かしながら、会計処理を行っている。

松尾委員： 固定資産の知識って企業でも限られた人しか使えないので、そのような人がいれば安心します。私の経験からすると、今のままで最後の数字が出てきても、本当に正しいのかなと感じます。だから提出頂いた資料の数字をチェックすると、あっていない箇所が見つかる。皆さんに必要なのはその簿記の知識。

いろんなことが起きたときにどう経理処理していいか、難しい経験があると思います。もしご希望があれば私がある程度相談に乗れます。そちらがやる気になればご説明します。

西尾委員： 松尾さんの提案は、この委員会として提案をするのであれば、正式に提案としてやるべきだと思います。

川西会長： 具体的な個人の推薦という点については、この委員会の任務とは離れるので、委員会とは別の形で打ち合わせてください。

ただ、先ほどから申し上げているように、しっかりとした形で体制を整えていく必要があるため、外部の力を借りる必要がある。申し訳ないですけど、このままやりとり続けても、改善しない。

ぜひ、ノウハウのある人を使って良いものを作って、市民にわかり

易く示していただきたい。

これで上水道については、本日は終了。

・ **総合計画における実施計画の機能強化による行政課題への対応**

川西会長： 総合計画における実施計画，計画の機能強化による事業性課題への対応について，最新状況をご説明お願いいたします。

事務局： ご説明させていただきます。30 行革②-1-1 と合わせまして，30 行革②-1-1-2 をご覧ください。

区分が三つに分かれておりまして，予算編成，執行，行政評価と分かれております。予算編成と執行，全く同じスケジュールを記載しているんですが，行政評価につきまして，改善をさせていただきました。

例としまして，平成 29 年度の予算編成で，7 月ごろから予算編成，1 月末で新年度の予算を作成いたします。その後 30 年度になり，1 年間かけて予算の執行になります。そして，行政評価が二つに分かれてきます。

資料ナンバー②-1-1-2，今までのスケジュール。例えば平成 30 年度分の執行が終わり，31 年度に行政評価を行っていました。

行政評価を行った結果を，予算編成に反映させるということで，実際に 30 年度に実施したものを 32 年度の予算編成に反映させるので，2 年間あいておりました。改善内容として，②-1-1 の資料見ていただきますと，中間評価を新たに作成しました。平成 30 年度の 9 月から 10 月にかけて中間評価を実施します。実際に 30 年度上半期が終わった時点で，すでに現年度中の事業内容を各課において評価をする。

半年間を評価したものを次年度 31 年度の予算編成に反映させる。今までは 2 年間差があったものがこちら中間評価を実施することによって翌年度に評価内容を反映でき，リアルタイムで評価を行っていく。

ただ去年から開始しましたが，予算編成を行っていく中で，導入初年度，まだ反映しきれていない部分がありまして，さらに改善できないかということで，資料の 2 枚目をご覧ください。

歳出予算見積要求書で，各課が新年度予算を要求する際に入力したものです。これを財政課に提出してチェック，ヒアリングとなります。

要求書に，その中間評価結果，次年度のコスト，成果の動向，今後の事業の方向性，こういった指標を予算要求書に印字することで，実際に入力後に，自分たちが入力した金額と指標が合っているのかというものを確認する。この内容はすでに財政課と協議しまして，今年度から実施したいと思っております。

次に事後評価ですが，今までは年度が変わってから事務事業の執行について評価していましたが市役所には人事異動があり，課と事業によっては担当者が変わった状態で 5 月から 6 月に評価をしていました。

実際に 1 年間自分が事業担当したのに，評価ができない。または担当していない事業を評価しなければならないということも起きていまし

た。そうならないように、この事後評価も年度末に行うことで、実際に事業担当者がそのまま評価も続けて行う。というようにスケジュールを改善しました。

松尾委員： 今の中間評価とか自己評価と事務事業マネジメントシートはどう関係するのですか。

事務局： その事務事業マネジメントシートというのが中間評価、自己評価で作成したものになります。

松尾委員： 中間評価とか事後評価というのは、自分で評価をするのですか。どうオーソライズされるのでしょうか。

事務局： 担当がまず入力をして、そちらを企画課に提出します。事後評価につきましては全庁政策会議という会議があり、事務事業を評価します。

松尾委員： 中間評価だから担当課の誰かが判断をして段階を経て、評価するのかなと思いました。

事務局： 去年はこの中間評価につきましては、担当課で入力したところで終わります。

事後評価につきましては、全庁政策会議という場で市長、副市長始め7部長が評価をし、それが翌年度の予算編成における経営方針の作成に繋がります。

松尾委員： 3ヶ月ごとに評価されている重点事務事業に指定された事業は、この中間評価と事後評価とは別に、3ヶ月ごとに進捗管理をされているのですか。

事務局： はい。

川西会長： 決裁権者が誰かは大事なことです。事後評価が庁議決裁、中間評価が部長決裁という相違があるのであれば、明記していただいた方がありがたいですね。

牛島委員： 評価は要するに自己評価になるわけですね。その評価のクオリティってというのはどのように担保されるのかってこととその評価の結果がどの程度、その次年度の予算に反映されるのかって話も必要になってくるかと思うんですけれども。その点はどういうことでしょうか。

事務局： この中間評価につきましては、昨年度が導入初年度ということで、あくまでも各職員の意識づけで止まっておりました。

今年度につきましては意識づけからもう一歩さらに踏み込むという意味で、先ほどのシステムの改修を行います。どこまで決裁権者を設けるかは、これから検討させていただきます。

牛島委員： 評価のクオリティについては、どこまで判断するのでしょうか。評価軸が曖昧なので。そういう明確な軸がない中で評価したところで、それは一体何なんだろうかと。

川西会長： 評価軸について申し上げますと、本来は成果指標が評価軸であるべきです。成果指標などで成果をとらえる体制がなければいけない。成果

指標やその他活動指標の設定と、それがどのように達成されているかが評価の重要なポイント、評価軸となるべきです。

しかし、現状は成果指標の設定の仕方がまだまだ不十分で、改善の必要があります。

牛島委員： その程度の改善してくのかっていうのもこの中で合わせて、お話しただくのかなと思ったんですが。

川西会長： 不十分な成果指標の例を挙げます。マネジメントシート上の図書館の成果指標は蔵書数となっている。しかし、目標の蔵書数は横ばいとされている。だから多分担当課としては、蔵書数は十分であると考えている。しかしそれが成果指標とされている。不適切な成果指標です。言い換えれば、ここには成果をとらえようという姿勢が無い。ですから、申し訳ないけど、まず正しい意味のある成果指標が設定されているかを一つ一つ潰していく必要があります。

事務局： 評価自体は成果指標に基づいた評価になってますので、そのまま機械的にやるという作業になってますが、成果指標をチェック・議論というのが、担当部任せになっている。

ただ違和感はある事務局でも今までもありました。この辺はちょっと考えていきたいというふうに思っています。

川西会長： やはり公正な評価を行うためには、成果指標のチェックは重要なポイントです。システムとしては良くできつつあるが、ポイントの部分で一部に抜けているところがある。これをきちんとやっていただければ、良くなっていく。

吉田副会長： 評価の軸は大事です。もう少し学習の成果を全庁的にもたなくてはなりません。私たちが改善点を厳しく言わなくても済むような仕組みを庁内で作ってください。

松尾委員： 重点事務事業の資料いただいています。平成30年度で地域防災計画の全面改定という事業があります。その概要で調整事項及び課題の項に、本年度中の完成を目指す、次年度以降の対応の可能性もあると記載があります。

昨年度の最終報告会の席上で、市長は直すと説明されていました。しかし、次年度以降の対応の可能性もあると資料に記載がある。ただ書くということではなく会議においては、内容を判断する、よし悪しを明確にしていきたい。地域防災計画の記載は、去年の我々の議論からすると。ちょっとおかしい。

ぜひこの記載を削除して、絶対完成させていただきたい。繰り返しますが、守谷市だけです。こんなに地域防災計画が遅れているのは。

川西会長： こういったPDCAの実行という点につきましては、今後ともまたご報告をいただきたい。

・ 民間委託等の総点検

川西会長： では続きまして、民間委託の総点検について事務局からご説明お願いいたします。

事務局： こちら民間委託の総点検についてご説明させていただきます。前回配付させていただきました指定管理者モニタリングマニュアル以外に、特に追加資料はございません。

指定管理者の現状報告なんですけど、モニタリング結果は毎月いっぱい提出期間ですので、現状のご報告しかできません。対象は公民館、図書館、市民交流プラザ、南守谷児童センター及び障がい者福祉センターの5施設になります。

5施設とも同じような進捗状況となっており、アンケート、事業報告書すべて上がってきております。各指定管理者の自己評価を所管課が評価し、施設によって指摘事項があるためまとまってはいる状況です。アンケートにつきましても、集計最中ということで報告を受けております。

指定管理者ではないんですが、指定管理者に近い部分ということで、民間委託でも3事業ほど、例として、一つ目、親子ふれあいルームです。守谷駅前のアワーズ守谷の中にあり、小規模児童センターのような施設です。二つ目としまして、児童クラブ、三つ目で子ども教室となっております。配付させていただいた資料は児童クラブと子ども教室についての評価書となっております。

こういった形で少しずつではありますが、進めております。

松尾委員： 公民館、指定管理者になってから時間が経ちますが、評価結果はホームページで出ていますか。

事務局： 今のマニュアルが平成29年にできて、その前の時点では特には出していません。図書館は、図書館協議会の会議録とセットで出させていただいてるということになりますので、図書館は公表しております。

松尾委員： これから公表されるのですか。

事務局： そうです。この評価マニュアルが策定されたので。

評価の報告、それからアンケート結果等を集計している最中ですので、それが終わった後に公表と思っています。

川西会長： 民間委託の総点検については、本日はこれで終了します。次は外部評価です。

(休憩)

(2) 外部評価について（事務事業ヒアリング）

- ・ 公民館運営管理事業
- ・ 図書館運営管理事業

川西会長： まず事務局の方から、外部評価の基本的な事項についてご説明をお願いいたします。

事務局： 外部評価の方法ですが、前回選定されましたもののうち、公民館運営管理事業と図書館運営管理事業について生涯学習課が担当課になりますので、呼んでヒアリングを行います。今日はその 2 事業のヒアリングになります。そのあと 28 年度に対象となった事業のフォローアップの部分をお願いしたいと思います。事務事業点検シートを見ながら、ヒアリングを受けていただきまして、公民館運営管理事業と図書館運営管理事業につきまして、メモや施策への貢献度、事業の必要度を記入していただきます。

川西会長： 各委員の意見は、電子媒体で書いて送っていただくことになる。お手元のシートはとりあえずのメモとして使ってください。

(担当課入室)

早速質問の方に入らせていただきます。まず、公民館運営管理事業の方から質問をお願いいたします。

吉田副会長： 質問に入る前に、公民館の活動内容がよくわかりません。30 年 3 月末に利用者アンケートのまとめができて、6 月末に指定管理者評価完了とのことですが、これはもうできていますか。

飯塚次長： 指定管理者の総合評価シートという形で、評価を行っております。まだ完成はしていません。

吉田副会長： まだ公表されていないとすると、企画課から私たちに提供できるものはあるのですか。

事務局： 先ほどもお話ししましたが、昨年度の評価結果とそれから利用者の方へのアンケートなども行っております。集計結果が集計中なので、いまだ公表できるものではありません。

吉田副会長： 具体的なものがない中で話をしても、マネジメントシートだけの議論になってしまいます。

川西会長： いつ私たちが見ることができますか。

事務局： 公民館と図書館だけではなく、児童センター2 件と、障がい者福祉センター、5 施設、そちらを全部企画課に出していただいて、それから公表するとしましたら、全部の施設を合わせてのほうがいいかなと考えております。取りまとめは管理者側とのすり合わせなどもあるので、もう少しお時間をいただき、次回 7 月 23 日には、公民館と図書館を提出したいと思いますがよろしいでしょうか。

川西会長： 次回にあれば結構。

基本的な質問ですが、公民館図書室と図書館の責任分担を説明してください。

飯塚次長： 四つの地区公民館にある図書室につきましては、図書館が管理運営を行っております。

川西会長： 従って従業員並びにその施設もそうですか。

飯塚次長： 建物につきましては中央公民館の指定管理者が、部屋の中の備品や

本などは図書館が管理しております。従業員も図書館が雇用して配置しております。

吉田副会長： 従業員の管理は実際にはどうなっているのですか。

飯塚次長： 指定管理者が雇用して管理してるということです。

松尾委員： 指定管理者がアクティオと、シルバー人材の共同事業体になっていますが、管理するためには、資格必要ですか。

飯塚次長： 公民館の管理について、公民館事業の講座を実施する上で、社会教育関係の資格を持ってる方をお願いしております。

松尾委員： 図書室を何度か利用しましたが、公民館担当職員が 2 人いらっしゃる。とてもひまそうで、おしゃべりしていました。専門的な知識もなくて単に経験だけであればシルバー人材だけでもいいのではと思いました。

飯塚次長： 公民館の指定管理につきましては、指定管理者を公募して、プロポーザル方式で選定を行っております。最初だけ 3 年で実施し、次は 5 年間の指定管理期間が満了するところまでは、現在のアクティオとシルバーの共同事業体になります。

松尾委員： ノウハウが必要とは思えないので、シルバー人材でも良いのでは。

飯塚次長： シルバー人材が事業主体となって指定管理、もしくは、市が直接管理運営するという形で業務委託とした場合、先ほど説明した社会教育関係の資格持ってる方も必要ですので、そのようなことが実際お願いできるのかどうかははっきりわかりませんので、現在は難しいと考えます。

松尾委員： 公民館を運営するにはその資格が必ず必要という意味ですか。

飯塚次長： はい。

川西会長： 利用者数が成果指標とされているが、増加を目標としていない。利用者を増やすというのは、本来一つの目的ではありませんか。

飯塚次長： 利用者につきましては、増やすように努力することは当然のことだと思います。ただし、先ほど言いました 5 年間の指定管理という形で、一定の数値を目標値として上げている。

川西会長： それが増加数として現れていないのが残念に思います。守谷市の人口は増えているので、利用率が変わらなくても、自然増で増えます。しかし、利用率を高めるというのが目的のはずです。

人口増プラス α の割合で年度ごとに増えるというのが本来の目標値だろうと思います。そういう点では、成果指標がきちんと設定されていない。

それから、施設の利用率も重要です。不使用の部屋が結構あります。施設の利用率を高めることも考えていただきたいと思います。

私が例として聞くのは、10 人以上で 1 年以上活動しないと、毎回手続きしなければならないという手続き上の煩雑さ。

施設の利用率を高めるという成果指標を立てれば、どうすればいい

かを考える方にも向かうと思うのです。

やはりしかるべき成果指標を立ててそれに向かってみんなで努力するような体制を整えて欲しいと思います。

飯塚次長： 成果指標として施設改善が妥当ではないということですが、利用者が快適に利用できてるかどうかといった指標になると考えてます。

内容につきましては非常に限られた指標の中で当時、施設を安全に快適に利用していただくという形で考えております。

牛島委員： プロポーザル形式で委託する事業者を選ぶってということなんですけど、成果指標みたいなものが挙げられていると、想像するんですが。

飯塚次長： 指定管理者の募集につきましては、市でその仕様書とか、内容を公開して募集をかけます。

内容につきましては、総務課で市全体の指定管理施設の選定委員会というものがございまして、その中で、それぞれの事業者が「このような形で施設を管理したい」「こういうことができます」というような内容のプロポーザルをしていただきコストの面やサービスの部分、両方を考えた上で決定します。

牛島委員： やはりどういう成果指標とするのかも明示されるべきかと思います。先ほどの施設の改善のところを繰り返し指摘させていただくと、インプット主義で、これすごく良くないです。利権の温床となりうる。

本来見るべきはアウトプット主義にしていかなないとすごく非効率な運営になってしまう。アウトプットを成果指標にするようなものにしたほうがよろしいかと思います。

利用者数は先ほどおっしゃった通り、純増してる部分からどうなのかっていうのがやっぱり必要。何と比較して、その成果が上がったのかっていうの見るべきかと、前年との比較ってのは、基本的には、あまり良い方法でない

吉田副会長： プロポーザル型で指定管理にすると、どこの自治体でも、必ずこういう共同事業体です。そうせざるを得ない理由があるのですか。

事務局： シルバーの共同事業体の話ですが、応募事業者が複数あった中から選ばれたわけですけど、その中でアクティオさんは、シルバーと組んだ形で応募してきたということ、指定はしていません。

大体応募してくるのは大企業や力のある事業者なのですが、東京に事務所があり、実際に指定管理は期限付きの事務なので、どうしても人材を確保するのが大変なので、地元の事業者と組むというのが実態としてあるようです。

共同事業体とならない場合は人を確保するのが大変だと聞きます。

牛島委員： 誰が契約してもいいと思っています。アウトカム評価さえしっかりしてれば、どういう契約でもどこと契約することも問題ない。

松尾委員： 成果指標、二つしかありませんが、他にもいろいろな指標があると思

うのですが、どういうのがあるのですか。

飯塚次長： 成果指標といいますか、事業者からそういったものの数値は、報告出
していただけてます。

松尾委員： 施設利用率は把握されていますか。

飯塚次長： 施設利用率は、部屋ごとで、一番利用される多目的室等で 60%以上。
利用されないのは例えば調理室ですとか。

西尾委員： どのようなものに人気があるとか、使われない理由とかか見えない
と思うんですね。それでイベントとか講座とかっていつも書いてある
と思うんです。どういう内容のイベントがあるとか、どういう講座と
か、それは全部参加率で出てると思います。

飯塚次長： 人工数等につきましては、その担当者が自分でどのくらいの人工数
を費やして仕事してるかです。現在は特定の担当者というものは公民
館にはいません。生涯学習課の中の職員の中で、例えば施設管理をや
ってるものと管理職が関わって、公民館は見えています。

川西会長： 引き続き図書館について、皆さんからのご質問をお願いいたします。

吉田副会長： 事務事業シートには、私たちが重大な関心を寄せている第三者評
価や答申等についての記述がありません。ですから、事務事業シー
トに記載されていない事項について質問します。論点は五つです。

1 つ目は今回の答申について、2 つ目は指定管理と直営の経費につ
いて、3 つ目は第三者評価について、4 つ目は図書館協議会について、
5 つ目は指定管理者に対する市役所側の対応について。

生涯学習課は、中央図書館の全部を総括しなくてはなりません。

まず基本的な考え方について、図書館協議会の答申についての第
2 案で、図書館運営については無料の原則があって有料化すること
はできません、とありますが、図書館協議会では有料にできること
をご存知なかったのですか。

飯塚次長： 図書館の施設について、無料の原則があるということをご存知だと
思います。ただ、同時に指定管理者が、その施設を目的外に使用するこ
とができることもございます。

吉田副会長： 無料でなければだめと協議会は言っていますが、事業者は自主事
業を有料化してもいいと募集要項には書かれています。

つまり、図書館の事業には有料化できるものと無料でなければいけ
ないものがあるのに、なぜすべて無料原則なのですか。

飯塚次長： 図書館協議会の中で、施設を使って喫茶店ですとかそういった
ものをやるということについては、可能だということは知ってます。

ただし、本を貸し出しするとかそういったものについては、無料の
原則があるのでお金をとって本の貸し出しはできません。

吉田副会長： 有料化することはできないというのは、正確な言い方ではありま
せん。

これだけを見ますと、もうできないという形に見えてしまいます。表現を生涯学習課はチェックしなければなりません。事業者が有料の事業ができるということを生涯学習課は図書館協議会に伝えていますか。

飯塚次長： 先ほど言いましたが、図書館の施設を改造して、他の事業に使う。そういったことは可能と理解しています。図書館の施設、現在ある施設の中で、お金を取って目的外利用する。そういったことについては理解してるというふうに思ってます。

ただし、今ここに書いてありますけど答申の中で、今の図書館の立地及び建物を利用することを考えると、非常に困難。そういう表現になってると思います。

吉田副会長： 図書館協議会の方々は、他の指定管理者の事業内容をご存知ですか。例えば東京都の千代田区とか。

飯塚次長： 図書館協議会につきましても何度も他の市町村の指定管理、そういったもの視察しております。最近ですと、桶川市の方に行ってます。

吉田副会長： 直営に戻ると専門性の高いサービスの提供が本当に可能なのですか。

飯塚次長： 市の職員の中には図書館で20年くらいの経験を持ってる司書の資格を持った職員がいますので、そういった職員を配置することによって、図書館の質を上げることできると思います。

直営に戻す際には図書館の経験を持った司書の配置を要望するというところで話をしております。

吉田副会長： 次に大きな話ですが、一番大切な経費の問題です。答申に、現在の経費を上回ることなく市民サービスの水準を維持することを前提として直営もしくは一部業務委託に、と書いてあります。

この前提に関して、根拠を指定管理と直営の経費比較表で説明いただきたいのですが、最初に不思議に思ったのは、指定管理時の職員給与関係経費で2人、図書館グループの職員ということですか。

どの指定管理者に対してもモニターしなければなりません、2人ついているところはありません。

飯塚次長： 指定管理を導入する際に、他の自治体でいろいろ選書の問題等があり、新聞報道等にぎわせていましたので選書等も市が責任をもって、しっかりやって欲しいというようなお話があり、最終的に2人という形で上層部と決まりました。

吉田副会長： 過剰な人員配置だと思います。図書館グループの方々は何をされていたのですか。

飯塚次長： まず修繕です。それと、図書館の運営に関する指導監督という中で、選書や除籍について、チェックをしています。また資料費につきましても、資料費は市が持つような形をしております。

吉田副会長： 指定管理を導入したのであれば市役所も変わらなければなりません。ところが変えようとしていない部分があります。この2人はどこで仕事をされているのですか。

飯塚次長： 生涯学習課で事務を行っております。市役所の敷地の中に図書館がありますので、頻繁に行って指導を行っています。

吉田副会長： 指定管理者は効率化を進めるために新しい事業を展開するわけですが、それを逆に指導するというのは、指定管理者制度の本来の趣旨をゆがめてしまう部分があるのではないですか。

飯塚次長： 守谷市が指定管理をする際に、条件として議会の方からも付帯決議というものがつき、守谷図書館の場合は、他の指定管理館であったようなことを起こさないようにということで、厳しく言われました。

当然のことながら運営していく上で、守谷図書館を経験していない指定管理者の職員がやるわけです。いろいろ指定管理者から相談等もありました。また、学校図書館につきましては、指定管理者が行わないという形になりました。

吉田副会長： どうしてですか。

飯塚次長： コスト的な問題です。

吉田副会長： むしろ一体的に行った方がコストは安くなるはずです。なぜわざわざ学校教育課に戻したのですか。他市の指定管理者はしていることです。

飯塚次長： 守谷でもやりたいということで指定管理者から見積もりを徴収しましたが、かなりコストが高い。

そういったことから、直営でいくという形に決まりました。一体的に管理した方がいいってことはもちろんわかっています。

吉田副会長： 直営に戻った場合に備え、根拠を示していただかなければなりません。

例えば、今の図書館グループは係長2人でコストが高くなっているのかもしれませんが、直営になった場合、管理職である館長、副館長を含めても一人当たりの職員経費が減額になるというのはどういうことですか。

飯塚次長： こちらについては、先ほど説明致しました図書館経験者で司書の資格を持ってる職員の平均的な給与を総務課で積算したものです。

吉田副会長： 直営になれば、職員による高いサービスが可能との話でしたが、残りは新規採用と再雇用で措置するというのは、楽観的なような気がします。司書の資格を持っていればいいということにはならないはずです。

他課から職員が図書館に異動するわけですが、市役所全体にマンパワーが不足しているなかで、これによって市政全体がダウンしないようにお願いします。

また、図書館奉仕員という曖昧な立場の方々も大量に雇用しなければなりません。比較表では 38 人と 39 人の異なった人数が記載されていますが、この方々は有期雇用から無期雇用への転換はあるのですか。

事務局： 直営の時は非常勤職員として、市が雇用していたので、来年度もし、市の直営という形に戻れば、同じ形態が想定されると思います。

ただ、32 年度以降、法改正によって、会計年度職員という制度が導入されると、フルタイムなのか、パートタイムなのかとパターン分けされることはあるらしいですが、その制度構築がまだ詳細が国から示されていないので、会計年度職員の中で、本人が雇用を望まれるかどうかということで変わってくる。今の段階では明確ではないです。

吉田副会長： 図書館奉仕員の報酬は、一人当たりで計算すると 130 万円以内に収まっていますが、社会保険料は負担しないということですか。

3 点目は第三者評価についてです。やっていたことは大変よかったのですが、まずなぜ図書館協議会が行ったのですか。

飯塚次長： 第三者評価を行うという話が出る前に、すでに図書館の設管条例を改正する際、議会から図書館の状況を知っている方や専門家を入れて第三者評価を行うようにと付帯決議がありました。それを受けて大学の専門家の方で、現在の図書館協議会のメンバーが一番妥当ではないかという結論に至りました。

吉田副会長： それは教育委員会が提案されたのですか。

飯塚次長： 教育委員会です。

吉田副会長： 第三者評価をするときには評価する人が大事です。通常、第三者評価で必要なのは、1 番目に、図書館経営の経験者がいるかどうか。

2 番目に、財務経理の専門家がいますかどうか。企業会計をよく知っているかということです。

3 番目に、企業経営の経験者がいますかどうか。民間の発想での経営の仕方を知っているかということです。

ところが、図書館協議会にまかせるというのは、指定管理者になったにもかかわらず、直営を想定した図書館法のまま館長が諮問、館長に意見を述べるというのはおかしい。制度設計自体、関連する整備を生涯学習課は怠ったのではないですか。

飯塚次長： 図書館運営協議会に諮問する際、当然のことながら図書館の館長が指定管理者の館長であると指定管理者の館長が平成 31 年度以降の運営体制について諮問を行うのはおかしい。

そういう議論が教育委員会の中でもございました。その中で、図書館が一番わかってるのはどこなのかと考えたときに、図書館協議会の中に専門の方がいらっしゃるので、評価を行っていただくのはいいんじゃないかと。図書館法の中での話ではなくて、守谷の図書館を一番

よく知っている団体として、図書館協議会にその第三者評価をお願いする。

吉田副会長： 私が先ほど挙げた要件を満たす方が図書館協議会にいらっしゃるでしょうか。

飯塚次長： 三つの要件すべてを満たす方はおりません。ただし、指定管理者の評価を行う際に民間事業者中で図書館を専門に評価を行ってるようなところより一番良いのは、地元図書館を利用してる関係団体や関係者の皆さんが入ってる図書館協議会の方がいいだろうという判断です。

吉田副会長： そういう形を普通はとりません。図書館協議会が担うのはそもそも図書館奉仕面についてであって、管理経営ではないからです。

委員構成からも評価できる体制になっていません。

昨年、図書館の研究大会に出席して、ある図書館協議会の会長が「図書館協議会はサービス面については言えるけれども管理運営についてはできません」と講演されていました。実際、そうだと思います。

飯塚次長： 付け加えさせていただきますが、指定管理者に対するモニタリングマニュアルを作っております。その中で、指定管理に関する設備の部分の評価と、図書館の専門性、二つ合わせて評価を行った。

確かに経営については、素人かもしれませんが一番図書館のサービスについて、詳しい良い方をお願いします。

牛島委員： 何の話ですか。

吉田副会長： 要するに諮問や評価についてシートになかった。一番大事なことです。

牛島委員： どういう問題がそれによっておきますか。

吉田副会長： その評価に妥当性があつたのかどうか。

牛島委員： 直営にするのは決まっているのに、これから変わることでですか。

吉田副会長： これからのモニタリング等全部に関わってきます。諮問・答申、守谷市全体の審議会のあり方、あるいは第三者評価、住民の意向を汲むということがこの問題に繋がってきます。

図書館が最も先鋭化した問題になっていて、最終的な判断の大元となったものにエビデンスがあつたのかということなのです。

牛島委員： そのエビデンスのクオリティが低いとどういう問題になるんですか。

吉田副会長： もっと専門家を入れてきちんとしたエビデンスを持った形ですべきだった。アンケート調査もされているのですが、非常に表層的な見方をしています。協議会がどうこうということではなくて、行政側の仕切りが雑だったということです。

そのプロセスとか方法手段も含めて。筑西でも潮来でも指定管理がうまくいっているのに、なぜ守谷が失敗したのか。同じ事業者が全国でもやっていて問題がないのに、なぜ守谷でそれが起きたのか。

そこが重要なのです。

飯塚次長： 今回の指定管理の評価、議会の附帯決議があつて、第3者評価を行うということを決めたのも一つです。ただ、守谷の場合には、平成28年4月1日から指定管理者に移行して、6月5日には館長がやめています。その他にも10人くらいの職員がやめた状況があつた。

そういった中で、指定管理者や運営体制についても十分検討した方がいいでしょうとなり。それが図書館協議会で図書館の利用に関する状況もそういったものを含んでます。

図書館協議会に任せることに教育委員会でそれを決めたという話。これ以上はございません。

吉田副会長： これは非常に問題のあるプロセスだったと思います。なぜ館長は途中でやめたのか、これは行政側にも問題があつたのではないですか。一般企業の従業員に対して、行政側がアンケートするのは非常に珍しい。信頼関係ができなかったのは、事業者内部よりも行政と事業者だったのではないですか。

10人やめたうち一般のスタッフはどういう方々でしたか。

飯塚次長： もともと図書館に勤めていた方と、新たにTRCが雇用してきた方、両方います。

できるだけ今回の評価を行う上では資料も出し、委員の皆さんにも慎重にご審議いただき議員の代表の方にも図書館協議会に加わっていただけてます。その運営体制がどうか慎重に検討した中で、普通は会社の人間に対して調査はしない。ただ、図書館協議会の委員の中からやったほうがよいのではという話があり実施した。それだけではなく、委員が実際に図書館の現場に行つて、その中で判断したということになります。市が直営に戻したくて誘導したことはない。

吉田副会長： 手続き的なところで落ち度があつたのではないですか。こういう事業体では、離職者は初年度が多いのです。これまで図書館奉仕員だった人が辞めたことが重要で、図書館奉仕員は特別な専門職であるかのような名称ですが、実は臨時職員で、今まで判断する業務や責任を伴う業務をしてこなかったのに、指定管理になったらそれを求められた。それでやめたと私は聞きました。

飯塚次長： 実際に私たちが図書館協議会に今後の運営について諮問したが、指定管理者に賛成だった方は1名だけでした。そういうことから、運営に関して指定管理者に対する不安が多かつたのかなと思いました。

吉田副会長： 議事録では、採決前の個々の意見表明では、直営に戻すことについて大賛成は2人ぐらいで、多くの方は今のままだとも言っていたが、採決ではみんな直営になりました。委員長の見解の後に何か議論があつたのですか。

飯塚次長： この場でこういう議論が妥当なのかどうか分かりませんが、なにも

誘導してません。

非公開としたのは労働と難聴者労働環境調査の内容確認等もあったからです。実際に議論の中では、そういったものについてありません。

吉田副会長： 答申をするとき、合意をしてから答申案を具体的に作りますが、ところが出てきたのは直営にするか、指定管理のままか、事務局が作成した2案です。そういう審議会のあり方は普通ありません。

飯塚次長： まず初年度だけの評価ではなくて、次年度も途中までですが、半年くらいの実績、そういったものを加えて図書館協議会には数値も出して、評価してもらってます。

当然、1年まとまった情報ではないんですが、こういう形で経営改善して、貸し出し数伸びてますとかそういう話はしてます。

松尾委員： 少なくとも初年度いろいろ問題があり、改善努力しますよね。

飯塚次長： 当然改善の努力はして、職員も比較的2年目については落ち着いて、異動も退職者も少なくなったというのは事実です。

松尾委員： 答申に至る思考過程、外部に見せてない情報が沢山あるんじゃないですか。

飯塚次長： そうです。当然施設についても言ってますし、公開していない部分もあると思います。ただ、議事録が非公開になっている審議会において特別なことはしてません。

ただ、労働環境調査等の内容を見て意見が変わった委員は、私はいると思います。

川西会長： 手続きや手順についてお聞きします。問題点を改善して欲しいというような申し入れ書を提出されましたか。そしてそれに対して回答書は出ましたか。

それから先ほどの質問にあったように、別の指定管理者にするという選択肢はなかったのですか。この2点についてお答えください。

飯塚次長： 業務改善命令につきましては、28年度に1回出してます。その他に毎週定例の会議というものを行っておりまして、その場で細かな指導等も行っております。

川西会長： それに対して、こういうふうに改善しますという回答書がございましたか。

飯塚次長： 回答はあります。

実際にこの改善っていう指導の中で、文章として正式な指導改善命令っていう形で出したのは1回だけで、後は書類の提出です。あとはTRCの相談に乗るような形で指導していました。

他の指定管理者にしてはどうかということも議論の中で出ましたが、TRCは日本で一番図書館の指定管理をやってる会社です。そこでだめだということから指定管理について、他に任せた場合でもやはり不安だという判断だったのではないかとこれは私の感想で

す。

吉田副会長： それにもかかわらず、シートの中にこれは全然触れられのはどうしてですか。

飯塚次長： この前年度のシートは、事務事業評価の中で作ってる最中で、平成29年度に図書館の運営等について議論していただいたので、29年度のシートの中にはまだ入ってきてないという話です。

川西会長： マネジメントシートへの記載姿勢が間違っていると思います。そういうことであれば、今のような問題点は、28年度から事務事業マネジメントシートに出ていなければいけない。しかし今のような重大な点が、全く記載されてない。この点は非常に残念です。そういう大きな問題を抱えていながら、何もシートには出てこないというのは、シートに基づいて評価をする意味がないと思います。

このマネジメントシートを基本資料として永年外部評価をしている行政改革推進委員会としては、涙が出るような気持ちがいたします。もう少し気を引き締めてこの事務事業マネジメントシート作っていただきたい。

松尾委員： 要望ですが、開館時間と開館日時これは今と同じにしていきたい。

飯塚次長： その点については議会等ともすでに今のサービス水準は保つという形になっています。

吉田副会長： その具体的な積算の根拠もきちんと示してください。図書館協議会はこの数字だけで判断されたのですか。

飯塚次長： 実際に平成30年度の指定管理の金額と直営にした場合の想定の高額を出して比較しました。

吉田副会長： 中身を精査したかどうかを聞いています。

飯塚次長： 金額についてそれが妥当かどうか。そういったものを1つ1つ細かい点まではしていません。実際にかかっている費用がほとんどで、変わるのは人件費の部分だけです。人件費については、実際にTRCで今働いてる状況を参考に、現在の同じ開館時間、開館日数で算出したということでの説明はしております。

吉田副会長： 市役所側がこれでできるという数字を出して、協議会が承認したのですが、積算の明細もなく、ただ出てきたのはおかしい。

協議会はそこまで目を向けていなかったということになります。

飯塚次長： 図書館の人件費について、今まで図書館勤務の経験ある司書資格を持ってる職員の平均。図書館奉仕員につきましては時給単価を年間のシフトからこれだけの金額になりますと積算し表としてだしました。

吉田副会長： コスト計算がきわめて雑です。直営時の守谷の図書館は決してサービスがよかった訳ではなく、生涯学習課は勘違いされていますが、市民のニーズが高かったからなのです。

実際どういう試算をしたのか、例えば何人で、何時間、時給単価はいくらなのか。その根拠を示してください。

飯塚次長： 先ほど申し上げましたが、想定として開館日数と開館時間から何人必要かだしています。細かい数字までは図書館協議会の中では、資料として出していませんでしたが、説明をしてこちらの試算をした。

吉田副会長： 図書館協議会に任せたといいながらも、大事な答申の日に二人も欠席者がいます。

こういった手続きは欠席者があったときに、いる人だけで決めていいのですか。欠席者が出たときの対応を考えていましたか。

飯塚次長： 体調不良で休むのは仕方ないことですし、期日も迫っていることから残された方々で、多数決で判断していただいたってということで、それは私は間違ってると思いません。そういう形で今回図書館協議会委員の皆さんがこの多数決でいいですかということ決めてるわけです。

案については当日示して、これは委員の今までの意見を踏まえて、作成して、それについての意見をいただいたと。当然諮問書の中で、文言や表現についても。

これは、事前に1月に一度議論したものを修正しています。基本的な形は、図書館協議会委員の意見をもとに、事務局で作成しました。諮問の案もそれを一度示してその場で確認していただき、それを修正し、最終的に諮問した。あくまでもそれは図書館協議会委員の皆さんの意見をまとめたとは私は考えております。

吉田副会長： 審議会に主体性を持たせるような形の審議会の運営をしなくてはいけません。市役所側が旧来型の形でしているのは大変遺憾です。

そこから、市役所の本気度が分かります。担当者が一生懸命やっていたことはわかりますが、根本的な方向性、物の考え方に重大な瑕疵があります。

前年度までのヒアリングのなかで、図書館のブックスタートも、生涯学習課の放課後子ども教室も、毎回同じような厳しい指摘を受けながら、今回も全く改まっていません。

それが構造的な問題なのか、属人的な問題なのかは分かりませんが、市役所側の責任は重いと思います。

川西会長： 繰り返しになりますが、マネジメントシートはもっと真面目に取り組んでください。図書館対応として、正職員2名が配分されている。それだけ十分な人員があるのに、この不十分なシートはないでしょう。

総務部としても、マネジメントシートを内部評価し、また外部評価もし、新たに中間評価もということで、どんどん改善をしていただいている。先ほど申し上げたようにシステムとしての改善度合いは目を見張るものがあると思っておりますし、大変感謝しております。

ただその具体的な適用の面においてこういう例があるので、ぜひし

っかりとした記載をお願いしたいというふうに思います。

図書館と公民館、以上で議論は終了したいと思います。

(3) その他

川西会長： 少々時間が過ぎておりますので、本日予定されていた残る議題は次回に延期ということではいかがでしょうか。私どもの提言のフォローアップにつきましては、次回、第3回ということにさせていただきたい。

それから、ヒアリングをさせていただきました図書館と公民館はありがとうございました。

評価シートは電子ファイルで各委員の意見をいただきたいのですが、何日までに提出すればよろしいですか。

事務局： それにつきましては、メールで送りますので、こちらに提出いただくのは7月6日金曜日で大丈夫でしょうか。

川西会長： 7月6日金曜日までに評価シートを完成させて事務局にお送りいただくという形でお願いいたします。

前回の議事録は、明後日までに修正点をメールで事務局の方に送っていただきます。

塵芥処理について、ヒアリングをする必要があるがあるかどうかについては次回打ち合わせることでよろしいですか。塵芥のヒアリングについては次々回が適切です。

それと、再ヒアリングの必要性はいかがですか。単純に本日の延長線では意味が薄いと思います。ではそれをどう改善するかということ、いろいろアイデアがあるでしょうから、皆様ご意見は如何ですか。

皆様の意見を受けて、再ヒアリングは実施しません。しかしこれらの点について意見書を我々として作成したほうがいいかもしれません。

市職員が300人しかいない中でこういう慣れない仕事をやるのはちょっと無理があると感じています。これも踏まえ、もう少し意見をまとめていきたいとは思っております。

だからこの問題は、単なる評価というだけではなく、何らかの形で意見書として提出したいと思います。

事務局： それでは、次回が7月23日の月曜日の午後3時、こちらの会場になります。本日行った分の再ヒアリングは特に行いませんということでよろしいでしょうか。

次回ですが、今日できなかった28年度の対象事業フォローアップにつきましては、関係課を呼ぶのではなく、企画課の方からご説明をさせていただきます。

川西会長： 受領した資料では、市側で完了と考えたものは除外されていますが、私たちから見るとその中にフォローアップが必要なものがございしますので、この委員会として完了した、というまではまだ完了扱いにしない

いでください。

ただし、新しい資料を沢山作るのではなく過去のものがあるので、それらを上手に利用して簡単に作ってください。

事務局： それと常総広域市町村圏事務組合負担金のごみ処理分がまだ残っているのですが、そちらは担当課ヒアリングということで8月中によろしいですね。

それでは確認を取らせていただきましたので、本日は、どうもありがとうございます。

川西会長： では閉会いたします。ありがとうございました。

4 閉 会