

## 会 議 録

|                  |                                                                                                                                                                                                         |                                           |                               |            |
|------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------|-------------------------------|------------|
| 会議の名称            | 平成30年度第5回守谷市行政改革推進委員会                                                                                                                                                                                   |                                           |                               |            |
| 開催日時             | 平成30年9月27日(木)<br>開会：15時 閉会：18時45分                                                                                                                                                                       |                                           |                               |            |
| 開催場所             | 守谷市役所 庁議室                                                                                                                                                                                               |                                           |                               |            |
| 事務局<br>(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                      |                               | 計4人        |
|                  | その他                                                                                                                                                                                                     | 佐藤生活環境課長                                  |                               | 計1人        |
|                  | 市職員                                                                                                                                                                                                     | 坂総務部長，浜田市長公室長，福島企画課長<br>前川課長補佐，南崎企画員，笠木主事 |                               | 計6人        |
| 公開・非公開<br>の状況    | <input checked="" type="checkbox"/> 公開                                                                                                                                                                  | <input type="checkbox"/> 非公開              | <input type="checkbox"/> 一部公開 | 傍聴者数<br>1人 |
| 公開不可の場合<br>はその理由 |                                                                                                                                                                                                         |                                           |                               |            |
| 会議次第             | 1 開 会<br>2 会長挨拶<br>3 議 事<br>(1) 外部評価について（取組状況フォローアップ）<br>・〔ヒアリング〕常総広域市町村圏事務組合負担金【ごみ処理】<br>・〔 評 価 〕常総広域市町村圏事務組合負担金【ごみ処理】<br>・外部評価に対する市の取組状況<br>・個別事業の評価の確定<br>(2) 外部評価について<br>・提言書作成<br>(3) その他<br>4 閉 会 |                                           |                               |            |
| 確 定 年 月 日        | 会 議 録 署 名                                                                                                                                                                                               |                                           |                               |            |
| 平成30年10月25日      | 会 長 川 西 憲 二                                                                                                                                                                                             |                                           |                               |            |

# 審 議 経 過

## 1 開 会

## 2 会長挨拶

川西会長： 事務局である企画課へのお願いとして、もっと行政改革に力を入れてほしいということです。企画課は、この委員会の運営担当だけではなく、市の行政改革全体の担当です。

行政改革には無関心な者や抵抗勢力もあり、容易に進むとは限りません。そのようなときのために、我々のような外部の人間で構成された行政改革推進委員会の提言を利用して、改革を進めていただきたいと思います。部長、室長にも宜しくお願いいたします。

議事録の作成に際しては、単純に音声や文字を書き起こすのではなく、我々の意見やその趣旨を十分に理解したうえで要約をして欲しいです。

また、議論で私たちの申し上げていることが必ずしも正しいものではないので、その際には積極的に指摘していただきたいと思います。行政改革の趣旨には賛同していただく必要がありますが、その具体的な方策については、自由に考えて欲しいと思っております。

(事務局から資料の確認と会議次第を説明)

事務局： それではここからの進行を会長にお願いいたします。

川西会長： 本日は出席者4名で、出席者が半数以上に達しておりますので、規定により会議は成立いたします。

また本会議は公開となります。傍聴者は1名となります。議事につきましては、氏名を付したままで、意見の内容を議事録とします。

## 3 議 事

### (1) 外部評価について（取組状況フォローアップ）

・〔ヒアリング〕常総広域市町村圏事務組合負担金【ごみ処理】

・〔 評 価 〕常総広域市町村圏事務組合負担金【ごみ処理】

川西会長： 常総環境センターに対して、どのような形でガバナンスを利かせているのでしょうか。

また、ガバナンスを利かせるために、塵芥処理ではコストなどを他の組合と比較検討していますか。

佐藤課長： 塵芥処理の比較については、常総環境センターはガス化熔融炉という方式を採用しています。現在では国内で5件しかありません。

もちろん、他に先行している組合もありますが、他の処理施設との比較そのものが難しい状況です。

常総環境センターの予算の現状としては、ほぼ9割が委託料です。建設後、3年を過ぎてから維持補修、瑕疵担保等の負担が出てきたところでは。

先般述べましたように、全国でも珍しいという状況である炉の特殊性がありまして、同じような組合との比較が難しい状態です。

川西会長： 他の炉との比較もしていただければ良いと思います。

佐藤課長： 炉の違いがある中で、他者との比較を行っても、それが適正であるかどうか公平に判断するのは難しい状況です。

また、熔融炉の機種選定については、常総環境センター内部でトータルコストの比較検討を行い、決定をしたと伺っています。生活環境課から機種選定に関与することは、当時なかったとのこと。

また、生活環境課が、常総環境センターの予算措置に関わることがありませんので、毎年度の負担金決定の仕方についての回答を申し上げられない状態です。

牛島委員： 常総環境センターは、複数の自治体のごみを受け入れているのでしょうか。選定した燃焼炉方式のコストが高かったと思われる中で、ここをあえて選ぶ理由があったのかというのが、会長の質問の趣旨です。

佐藤課長： 一部事務組合を構成するのは4市であり、常総環境センターの炉を新設する際には、地元の方と4市の管理者等による選定委員会で決定をしました。

牛島委員： 最終処分費は誰が支払うのですか

佐藤課長： 7割5分は市町村からの負担金となっています。

牛島委員： 守谷市としては、費用を払っても環境に貢献するのだということが推察されます。常総環境センターがどういう契約方式で選定を進められたのか伺えればと思います。

佐藤委員： 当然、環境センターにも議会がありますのでそちらで議決を取ってのことになります。

川西会長： 担当する以前の事案でも、重要な案件の記録は、担当課でも熟読し認識しておいてください。常に検証をしてください。

牛島委員： 例えば、どのように検証するということでしょうか。

川西会長： 常時監視するのが、ガバナンスということだと思います。

現状では、単純に環境センターから提示された数字を見ているだけです。その数字が適正なのか、他と比較し検証するべきです。

松尾委員： 今回予算のスケジュール表をいただきましたが、組合が各市への負担金の振り分けも行っているというのですか。

佐藤委員： おっしゃるように、広域内にも財政部門があり、その中で予算要求の作成を行い、市町村の企画担当課長会議を介して自治体への説明があります。その後、1、2月に生活環境課に予算の提示がなされるという状況です。

事務局： 当然，守谷市内部でも財政課での内部査定があり，訂正要求を経て守谷市役所の中での予算要求になります。

お配りした，スケジュール表の一番の下の守谷市のスケジュールの欄を見てわかるように，広域全体の負担金に連動する形で，他の構成市の負担金も変動することがご理解いただけるのではないかと思います。

松尾委員： 11月下旬に守谷市の予算調整があるという記載ですので，負担金を減らしてほしいという要求等をするのでしょうか。守谷市内部では，担当課である生活環境課はこの要求に関与せず，企画・財政課が負担金についての判断をしていたということでしょうか。

事務局： 昨年まではそのとおりです。

松尾課長： では，今年からは変えていくということでしょうか。

事務局： そのようになっています。

松尾委員： 今までは担当課から見るとただ金額の提示だけがあったことになります。実質の査定は守谷市ではできないので，実績を考慮した判断がなされていません。

守谷市から環境センターに対して実績に見合うような負担金を示すなどのフィードバックをするべきだと思います。

予算ベースですが，4月1日現在の人口統計から一人当たり負担金の試算を行いました。結果は年々その負担金が増えています。現状のやり方では，担当課では判断がつかないまま一人当たりの負担金が増えていく事象が起きているのではないかと思います。現在の企画・財政課が行っている取りまとめ方を見直しても良いのではないかと思います。

ところで，担当課では，繰越金の残高をご存知でしょうか

佐藤課長： 予算ベースになった時点でわかります。

松尾委員： 繰越金残高を取り崩しているようにも見えますが，いかがでしょうか。

事務局： 予算ベースの段階では，ごみ増減の見込みで算出しているためと思われます。

松尾委員： 平成30年度予算で，その取り崩し額が分かりますが，平成30年度上期の繰越金がどうなったのか，決算状況は把握できますか。

事務局： ほとんどの自治体が年間ベースでの決算になっています。

松尾委員： また，財政事情書について，組合はHPで公開していません。

財政事情書や予算資料についても，組合に開示させる必要があると思います。守谷市がガバナンスを利かせるためには，重要ではないかと思っています。

もっとも，常総広域の組合にも議会があるので，今のようなことをお願いするには，その議会の理解も得ないといけないと思います。

ところで，一人当たりのごみの物量を減らすように市では努力して

いますが、物量が減るのであれば、一人当たり負担金は減ると思いましたが、そうはなっていません。そもそもの固定費が大きいことが原因ではないかと思えます。

今後、物量と固定費の関係を考えないと将来的に市の財政を圧迫することになりかねないと危惧しています。

佐藤課長： 企画・財政担当課長会議で長期計画が出されていますが、それには何年後にこのぐらいの運用経費になるということが示されています。それを判断するには、自分たちだけでは検証できないので、外部のコンサルを入れて検証するなど適正かどうかを見極める方策の一つとして考えたいという話は聞いています。

また物理的に最終処分場の問題があります。

現状常総環境センターから持ち込みを行っている最終処分場の限界があるため、ごみを減らす必要があるわけです。

松尾委員： 今のお話では、物量を把握しているのは生活環境課、費用は、企画・財政課が環境センターと調整していると理解出来ますが、担当課としては、いきなり結果を提示されるので、物量と負担金が比例しない状況が発生するのも無理はないと思えます。つまり結果として、市のガバナンスが利いていない状態になっていると思えます。

組合と折衝をしていく過程での市内部の連携もあるようには見えません。

どのような過程を経るにしろ結果として、1人当たり負担金を増さないように努力してほしいというのが私の要望です。

再度になりますが、組合に対して情報の開示をさせるように動いてもらいたい。

ところで、資料の中に「生ごみ」という費用が入っていましたが、組合のデータではそれが把握できませんでした。生ごみは違う処理をしているような印象を受けます。守谷市の生ごみの量が増えています、どういうことか説明いただければと思います。

佐藤課長： 生ごみ堆肥化事業として別処理になり、生ごみが増えると、可燃ごみが減っていきます。そのため現在、守谷市では生ごみ堆肥化事業の割合を増やしています。

牛島委員： そもそもの燃やす量を減らしてくれとは要望したのでしょうか。

佐藤課長： リサイクルする部分を増やしてほしいとした結果が現状です。地元からも農作物について、ごみ処理施設が近くにあることで風評被害等を受けたため何とかしてほしいということが過去にあったためです。

牛島委員： 理解しました。

(ヒアリング終了)

(生活環境課佐藤課長退出)

(事務局坂総務部長及び市長公室長，別件の為退出)  
(塵芥処理についての提言シートへのまとめは保留)

川西会長： 今のように担当課である生活環境課と予算担当課である財政課の双方が絡むような話であれば，2つの課から双方の視点でヒアリングを実施すべきであったのかもしれませんが。

事務局の方でヒアリングをするのに適切なのは生活環境課と判断されたようですが，この点も検討しておいてください。

#### ・外部評価に対する市の取組状況

川西会長： それでは次に参りましょう。外部評価に対する市の取組状況についてお願いいたします。

事務局： (資料概略読み上げ)

川西会長： 評価の期限はいつになっていますか。担当者の異動が問題ではなくて，組織の問題だと思います。

今のお話では，年度の切り替え時に生じる人事異動の影響を避けるために，担当者の入力作業を異動の前にやったということで良いでしょうか。

事務局： その通りです。

川西会長： 分かりました。

外部委託のノウハウの強化という点ではどうなのでしょう。モニタリングマニュアルを作成するには当然その前のノウハウがあることが前提です。

ノウハウがないままで，マニュアルを作成しても，何の強化もされないと思います。

ノウハウがある方を取り入れてその後順次横展開をしていくことが必要です。

今のモニタリングマニュアルは，ノウハウがないまま作成されたようで形式論に終わってしまっている。まずは，1人1人の職員の力を強めていただきたい。企画課ではなくて，市の組織全体で取り組んでいただきたい。

吉田副会長： 外部委託について，非常に多くの問題が見受けられるのは，市役所が業者を使いこなせず，評価基準の設定ができていないからだと思えます。

評価される民間事業者は，その評価の結果によっては明日から受注できなくなるという状況にあるのですから，もっと事業者の目線にたって評価しなければなりません。

川西会長： この点についてはまだまだといったところでしょう。

## ・ 個別事業の評価の確定

川西会長： 個別事業の評価の記載方法を少し変更してください。

報告書内の位置づけを明確にするために、「根拠及び対応」の下に括弧書きで（委員会の意見）と書いてください。また、「議論の過程で出た各委員の意見」の下にも括弧書きで、（参考意見）としてください。

加えて委員名簿の標記です。会長である私は「企業選出」とされていますが、これでは会長が市内の企業から選出されたような誤解を生みかねません。守谷市行政改革推進委員会設置条例には、「企業において改革改善の経験を有する者」と規定されています。ですから、条例の示す通り、かつ私が立脚する根拠を示すためにも、私については、「民間企業改革経験者」と記載を変更してください。

## (2) 外部評価について

### ・ 提言書作成

（以下、「根拠及び対応（委員会の意見）」の文言を作成する細かな作業部分については割愛とする）

川西会長： 根拠及び対応の部分は本委員会としての意見になります。

提言の趣旨を決めていきたいと思います。

公民館運営管理事業について、進めて参りたいと思います。

（公民館運営管理事業について、各委員確認、当日の変更点はない）

川西会長： 公民館運営管理事業については、皆様原案のとおりで変更がないようなので仮確定とし、次に参ります。図書館運営管理事業について。

（図書館運営管理事業について提言書編集）

吉田副会長： 図書館運営管理事業については、総合所見の関係もあって引き続き調べているのですが、よく分からないと改めて申し上げます。市民に説明できるだけの根拠の在り方を考えてほしいと思います。守谷市が今後も民間活力を活用していくということであれば、今回のような議論の過程が不透明なままの事態を繰り返してはいけません。

この委員会の中でも、委員の方々から既に資料提供の要求がいろいろと出ています。しかし、情報開示がないまま、その理由も含めて一切の返答がありません。次の資料の提供を求めたいのですが、いかがでしょうか。

1. 図書館協議会の第4～6回の会議録  
不都合でない部分だけでも開示できませんか。
2. 教育委員会の会議録

答申を受けてどのように取り扱ったかがわかるような資料がほしいです。前に事務局から非公開と言われていたのですが、なぜそうなのですか。

3. 総合教育会議の会議録

平成 29 年度分がずっと調整中で、会議録が未掲載なのですが、どのような理由で調整中なのですか。

4. 定量的なデータの開示

答申等は情緒的な表現ですので、直営を選択した根拠となるデータを出してほしいです。第三者評価と対応づけられるデータはありませんか。

5. 直営時の図書館の自己点検評価

本来あるべきものですから、これを出してほしいです。直営時と比較しなければ議論ができません。

皆様のご意見を伺います。

川西会長： 出席委員の全員が、吉田副会長の仰っていることに基本的には賛成していると認識します。しかし、牛島委員及び松尾委員から、「これ以上追及しても成果が得られないので、ここまでにしましょう。」との意見が出されています。委員会内の意見が割れたままで再要請すべきではありませんし、返答がなければ仕方無いと思います。要求はもっともですが、追及や再質問はここで終了したい。引き続き提言書の作成を続けたいと思います。

(図書館運営管理事業について提言書編集)

川西会長： 次にふるさとづくり寄附金事業について提言書の作成を行います。  
(ふるさとづくり寄附金事業について提言書編集)

川西会長： 営業活動に不慣れな市の職員がそれを行い、寄附金が急増している現状を見るに、かなり努力されていると思います。

松尾委員： 市の営業活動というよりは、JTBを活用して営業活動をすることで品目を増やしています。それによって、ふるさとづくり寄附金の金額が増えています。

事務局： JTBで品目を増やすような取組を行っているわけではありません。全て市の職員が行っています。市長自ら、DHCなどについては、民間企業に包括連携協定をかけて取り扱い品を増やしています。また、市の職員が市内外に関わらず、営業活動をしています。

松尾委員： JTBが絡まず現状のように広範囲な返礼品を準備することが出来ることは少し疑問に思いますが、今の説明であれば、それは、誤解でした。



(牛島委員所用の為、退出準備)

川西会長： 御退席なされる前に、牛島委員が指摘しておきたいところを、教えていただければと思います。総合的な意見のところですか。

牛島委員： 評価についての考え方を明確にしてほしい。成果をはっきりさせなくはいけない。自己評価をなさっているとおっしゃっていたが、成果が明確に設定されない中で、評価をするというのはどうしているのか

川西会長： 牛島委員に一項書いていただきたい。牛島委員が見られた評価の改善提案について、書いてもらいたい。

牛島委員： 本来評価というのはどのようなものかということを書けばよろしいのでしょうか。

川西会長： 牛島委員から見られた市の評価の問題点の指摘をしていただければと思います。そのような批判に対して市役所からの反論を期待します。自分たちはちゃんとやっているのだという反論がほしいです。牛島委員には所見として、寄稿いただきたいと思います。

牛島委員： ページ数としては1ページから数ページでしょうか。また、確認したいのは、ここまで様々な指摘があったのにもかかわらず、なかなか進まないのはなぜなのかというのが気になります。

すなわち、ここまで行ってきたことを否定するような評価が好まれないような状況があるのかというのが知りたいです。

評価についてのリテラシー（読み書き能力）がないというところに落ち着いてしまうのでしょうか。

吉田副会長： 総合的な所見の部分の書式を各委員に送付してください。実務上の大事な知見があるため、分量は多くなりますが、職員の皆さんに理解していただけることがそれだけ増えると思います。

(牛島委員退出)

(ふるさとづくり寄附金事業について提言書編集)

川西会長： それでは総合的な行政サービスについての提言書作成に参ります。

(総合的な行政サービスについて提言書編集)

川西会長： 続きまして、中長期経営計画（水道事業）についての提言書作成に参ります。

(中長期経営計画（水道事業）について、編集)

川西会長： これでよろしいでしょうか。

事務局： ここは評価不能ということだったので、様式上必要度や貢献度を除いてありましたが、必要度のみの点数の記入でよろしいでしょうか。

川西会長： 貢献度は評価不能とし、必要度の記入をお願いいたします。

以上で個別事業の提言を終わりとします。

### (3) その他

川西会長： 総合的意見としては、市職員の相互の助け合いや協力をしっかり実行していただきたい。また、市役所内部だけではできないというのであれば、外部の力の有効活用が必要です。

松尾委員： 議論の中で、資料請求を行っても出てこないことがありました。ふるさとづくり寄附金事業のヒアリングの際に要求をした事項が、結局のところ報告がない状態です。

川西会長： 書いておいて反応を見ましょう。徐々に良くなれば良いのです。

松尾委員： 昨年度指摘した防災はどうなっているのかも、経過がはっきりしたら確認しようと思います。

川西会長： 市政を良くすることが最終目標です。ですから、完璧に事実関係を把握できていなくとも、早めに指摘して改善を促すことが重要です。最終確認の前段階でも、松尾委員に書いていただくことは価値が高いと思います。

吉田副会長： 守谷市役所は他の自治体と比べて、人数が少なく、少数精鋭で業務を行っていますが、いかんせん少数過ぎる。ですから、精鋭といえども精鋭の働きができていないような気がします。

もっとも、その部分を改善していくのが、行政改革であるのですが、組織として指摘するのでしたら、取りまとめの部門がないということが挙げられると思います。

松尾委員： 市には「区処する」という概念がないです。業務の采配を振りまとめる人、部署がないという印象が強いです。

吉田副会長： 図書館関係の総括は私が担当することになっています。再度、担当課にお伝えください。

レファレンス力の低下を指定管理から直営への変更理由としていますが、そのように判断した具体的事実はいただいた資料のどこに書いてありますか。

また、学校連携の不備が直営に戻す決定打だったとお聞きしていますが、参考見積りが不調だったとの説明しかありません。質問の趣旨を捉えてご回答いただけますか。

川西会長： 次回10月22日になります。ありがとうございました。

## 4 閉 会