

## 会 議 録

会議の名称	平成30年度第6回守谷市行政改革推進委員会			
開催日時	平成30年10月22日(月) 開会：15時 閉会：17時15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			計0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	<input checked="" type="checkbox"/> 公開	<input type="checkbox"/> 非公開	<input type="checkbox"/> 一部公開	傍聴者数 7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) 行政改革実施計画について ・平成30年度上半期の執行状況報告 (2) 外部評価について ・提言書作成 (3) その他 4 閉 会			
確 定 年 月 日	会 議 録 署 名			
平成30年11月12日	会 長 川 西 憲 二			

# 審 議 経 過

## 1 開 会

## 2 会長挨拶

川西会長： ご挨拶の中で、まず申し上げたいのは、本日は沢山の傍聴の方がいらっしゃっており、非常にありがたいという事です。心よりお礼を申し上げます。

せっかく来ていただいた傍聴の皆様にご理解・ご満足いただけるような議論を行ってまいりたいと思いますので、今回のみに限らず、今後ともよろしくご支援・ご叱責などお願いいたします。

前回のご挨拶では、事務局に対して苦言を呈しましたが、改善をお願いした結果、非常に良くなったと感じております。

この直近の1箇月弱では、様々な作業が非常にスムーズにできたと思います。まだ改善余地は多少あると思いますが、皆さんのご尽力に感謝を申し上げます。

## 3 議 事

(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： 本日の会議は、委員の出席者が5名で、傍聴は7名の方々に来ていただいております。また、この会議の会議録は公開予定でございます。

そして、会議録は、発言者の氏名を付しての公開となっております。本題に入る前に、議事録の作成について申し上げたいと思います。

省略ではなく、要約をしていただきたい。前回、吉田副会長から図書館についてのご提案があり、それに対して、牛島委員及び松尾委員からの色々なご意見があり、この部分の論議には時間が割かれました。それを受けて私がまとめました。しかし、事務局作成の会議録原案では、この間の議論が全て省略されていました。これでは、論議の流れが解りませんし、私が一方的に決定したように読めてしまいます。そこで、私の発言の形で次のように論議の流れを要約いたしました。

『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。要求はもつともですが、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。』

会議録は、会議の流れが分かるように作成していただければと思います。省略ではなく要約をお願いします。

## (1) 行政改革実施計画について

川西会長： 特にご質問がない限りは、今回の評価対象になっている2案件のみを重点的にご説明いただければと思います。

### ・平成30年度上半期の執行状況報告

松尾委員： この執行管理表は、誰が誰に対して報告する資料なのでしょう。それぞれ担当課から企画課に出して確認をうけること、もう一つはこの当委員会にこれを報告するという二つの目的があると理解しています。市の内部で、この執行管理表をチェックして、アクションをかけるようなことはやっているのでしょうか。

事務局： アクションをかけるのは企画課です。担当課の進捗に遅れがある場合はヒアリングを行ったりしています。

松尾委員： 市の幹部の会議など、市全体で取り組み状況をフォローすることはないのでしょうか。

事務局： 現状では、そこまでの取組には至っておりません。

松尾委員： 執行管理表の様式は平成30年上半期で終わっていますが平成30年下半期の取組はどうするのでしょうか。

事務局： 平成30年度下半期については、来年度の当初の会議で報告される予定です。

松尾委員： この執行管理表の進捗管理は第七次守谷市行政改革大綱を実現するための管理ですから、市長の目を通すような会議が必要だと思います。

例えば、資料の最初のページの地域包括ケアシステム、成果目標が書いてありますが、この2ページ目には具体的な進捗が分かる記述がなく、遅れありとしか書いていません。管理が実を結ぶ仕組みが必要だと思います。

平成31年度の執行管理のフォローやアクションのやり方の見直しを考えていただきたいと思います。

川西会長： 同感でした。前々から、執行管理表の位置付けを高めていただきたいと思っておりました。重要視されていないのではないかと思います。

今回は、報告書に取り上げたいと思います。

質問がなければ、次に、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から説明をお願いしたいと思います。

事務局： 総合計画の実施計画の機能強化による行政課題対応のPDDCAサイクルの説明をしたいと思います。こちらについては、重点事務事業の進捗管理をホームページに公開しました。

進捗状況と評価については、おおむね順調としまして、行政評価の中間評価を再来週以後から実施し、新年度予算編成との整合性を図ろうと思います。

今後の対応としては、行政評価の担当を増やして確認作業を行って

きたいと考えています。現状では企画課の1名の職員のみがこれに兼務で従事している状況でありとても見切れていない状況があります。

川西会長： 中間評価と予算との関連についてもう少し詳細な説明をお願いいたします。

事務局： 今年度から中間評価を実施したことによって、平成30年度上半期の状況が平成31年度の予算編成に反映できるようになっています。

川西会長： 具体的にどのような状況になっていますか。企画課が人員的に十分ではないということですが、今回は来年度予算にどのように組み込むような形にするおつもりですか。

事務局： 行政評価については、事業ごとに担当制を敷く予定です。これから体制を作っていくしたいと思います。可能な限り対応したいと思います。

川西会長： 一応了解しました。

牛島委員： マネジメントシートの記載の仕方が、今までに比べたら格段に良くなっているのは実感しました。行政評価を行うという意味においては改善の余地があるように感じます。質問ですが、目指すべき姿がどのようなものなのか説明をお願いします。

事務局： 執行状況管理について、マネジメントシートそのものの作成や目標の設定の仕方がおかしいなどが見受けられる状態でした。もう少しマネジメントシートの作成時点で配慮するような仕組みにしたいと思います。

これを見て進捗が良く分かるようなシートを作成することで、担当課内部でも情報共有がされるようになることが目指すべき形です。

牛島委員： 今の話では、担当課内部、つまり課長レベルでも把握していないという意味になるかと思えます。そのようなことがあったのでしょうか。

事務局： そのような状況はありませんが、このシートによって把握しやすくなるということです。

松尾委員： 目指すべき姿についてのアドバイスですが、ここにいる事務局皆さんが内容を理解出来るシート内容にして頂くと、我々も理解し易いと思います。

### （上下水道の中長期経営計画）

川西会長： 上下水道の中長期経営計画について、ご説明をお願いします。なぜこの執行状況なのでしょう。

事務局： こちらについては、新水道ビジョン及びアセットマネジメントの進捗状況が80%となっています。理由としましては、固定資産台帳と管路システムとの乖離の精査が終わっていませんが、現状設置されている施設について、更新時期の到来が予想されるものについては、その更新の見積もりができています。ただし、新水道ビジョンとして厚生労働省に提出するものについては、まだ完了とはなっていない状況ですが、厚労省及び県と調整が必要となるためです。こちらが平成29年度下半

期の報告で進んでいなかった部分の報告になります。

川西会長： 80%進んでいると聞きましたが、企画課の判断ですか、担当課の判断ですか。

事務局： 担当課の判断です。

川西会長： 80%の根拠というのはどういうことなのでしょうか。

事務局： 重要管路の見積もりのうち80%が完了しているということです。

川西会長： できればもう少し、根拠を聞いてほしい。それを踏まえての判断としてほしい。それが行政改革推進担当課である企画課の仕事だと思いません。

松尾委員： 私が上下水道課にヒアリングをした際、彼らが作っているアセットマネジメントと水道ビジョン案を見ましたが80%程度出来ていると思えました。国の作成目標が平成30年とされていたように思いますので、妥当な線と思います。

また既に水道ビジョンの素案がある訳ですから、事務局で、それを確認したという回答であれば理解しやすいと思えます。

川西会長： 耐用年数の策定が資産の80%について完了したということであれば、そのように書いてもらえれば、誰にでも理解できると思えます。

担当課がこのシートの記述に慣れていない。担当課と企画課の両方で協力の上分かりやすい文章にしてもらいたいと思えます。

## (2) 外部評価について

### ・ 提言書作成

#### (塵芥処理についての評価)

川西会長： 報告書完成に入る前にごみ処理についての評価を確定させたい。判断、提言が前回未確定でした。

松尾委員： 前回のヒアリングで、生活環境課はガバナンスを発揮出来ていないことが判明しました。このため、評価はできないとして報告書を書きました。

川西会長： 松尾委員のおっしゃることはもっともです。担当課の提出資料と担当課へのヒアリングのみに基づいて評価した、という前提を根拠欄に明示しましょう。そのうえで評価を行ってください。

松尾委員： 了解しました。そういうことであれば評価を下せます。

(塵芥処理について抜本的改善として評価を確定し、提言書を編集)

川西会長： では、提言書本体の記述についてご確認をお願いいたします。

まずは3-1の前までの記述についてですが変更等はありませんでしょうか。

(3-1までの記述について確認し、変更はなし)

川西会長： 続きまして、3-1-1の記述についてもお願いいたします。少々厳しい意見を書いておりますが、いかがでしょうか。

吉田副会長： 一部の課に聞く耳を持たないという現状があるので、厳しいようですが書かなければいけないと思います。

西尾委員： マネジメントシートについてですが、記載上の不備があるのですが、マネジメントシート自体に問題があると思います。あれでは、あの様にしか書けないと思います。マネジメントシートの内容を変えるというのを書くべきです。

川西会長： 仰る通りですが、その点については平成29年度に私がかなり詳しく報告書に書いています。

西尾委員： それを受けて今があるのでしょうか。

川西会長： それを受けての部分もありますが、まだのところもあります。例えば、マニュアルの改善がそうです。しかし、マニュアルに書いてあることも守られていない部分もあります。

吉田副会長： これまでにもマネジメントシートについては、この委員会でいろいろと提案しています。現状が完成形ではなく、逐次改定していくものだと思います。

川西会長： 3-1-2は、松尾委員に書いてもらったところですが、意見はありますか。

では、私の意見を申し上げます。基本が出来ていない事例を2つ増やしたいと思います。

1つは、委員会審議会の会議録の公開です。できれば事務局で会議録の公開比率を出してもらいたいと思います。遅すぎる公開は公開の意義を損なうので、一定期間内の公開、ということで調べてください。

2つめは、評価マニュアルの順守です。具体的にはマネジメントシートの記述がその通りになっていないということです。

#### (図書館の所見(案)について)

川西会長： 次は図書館についての意見書になります。吉田副会長から図書館の所見(案)をいただいております。これについてご意見をお願いいたします。

松尾委員： 所見についての質問ですが、有料・無料の原則について図書館審議会の議事録では、少ししか触れられていないように思いました。重要性のある記述なのでしょうか。

吉田副会長： 直営に戻す理由として、指定管理者では収益を上げられないということが市の判断にあったと、この委員会で事務局から伺っています。ヒアリングでも生涯学習課長は、図書館は収益を上げる環境がないと説明されています。

図書館資料の利用について、無料でなければならないとする認識は正しいのですが、それ以外の部分は違います。

例えば、図書館の視聴覚室の利用があります。市職員の公務やボランティア活動で内部利用をしていますが、なぜ視聴覚室を公民館と同じように有料で外部に貸し出さないのでしょうか。

図書館は、全てのサービスについて無料でなければならないという誤解が図書館協議会にあるため、有料の事業をしても良いということをおぼわしているのだと思います。

お金を稼げないという認識なら、民間にやってもらっても稼げないということになってしまいます。

松尾委員： 分かりましたが、吉田副会長の所見がやや冗長な印象を受けましたので、この点から、図書館を直営にすることに対する直接的な課題なのかを伺った次第です。

吉田副会長： 図書館協議会の答申では、誤った解釈による無料の原則が謳われているので、触れないわけにはいかないと考えています。

松尾委員： 議事録では1行程度の内容だったと思いますが、有料・無料の問題を重要視しすぎではありませんか。

吉田副会長： この部分はたいへん重要で、指定管理者制度に反対する人たちは、図書館における無料の原則を絶対的な根拠にしているからです。しかし、その根拠法である図書館法には、図書館資料の利用について対価を徴収してはいけないとしか規定していません。

民間企業はそもそも儲けられないのだから、指定管理者制度には馴染まないという発想になっているわけです。

松尾委員： 思いは同じです。民間は利益を追求するので経費削減のためサービスの質が落ちるといふ趣旨になっていました。つまり、指定管理自体が否定されている質疑になっていた印象があります

吉田副会長： 図書館協議会には、民間事業者そのものを理解していないところがあります。

松尾委員： また今回の指定管理者評価は、協議会とは別に評価すべき人が必要であるとおっしゃっています。これはどうしてでしょうか。

吉田副会長： 端的な理由の一つに、充て職が挙げられます。

ある地位の人が自動的に別の役目を兼ねる充て職というものが、今回の場合に適切なのかということです。立派な方々ばかりですが、図書館についてどれだけご存知であるかは別のことだからです。

客観的に専門的な評価をするのであれば、図書館事業に精通した人が必要なのだと思います。

松尾委員： 事務局にお聞きしますが、協議会を非公開にした理由をHP上で公開していませんが、状況など判りましたか。

事務局： 非公開にするには、理由を開示することになっています。外の方になぜ

そのようになっているのかを聞かれれば答えられるように用意はしていました。

松尾委員： 非公開決定の説明書の作成はいつでしょうか。

事務局： 非公開にする旨の説明書を作成したのは、開会前に作っていました。審議会の当日では、非公開の確認を行いました。

松尾委員： 一般論として、非公開の手続きはどうするのでしょうか。

事務局： 本来は非公開にする旨は最初に宣言しますが、審議している最中で非公開にする場合もあります。

松尾委員： 傍聴者の方もおられるでしょう。その場合はどうするのですか。

事務局： 審議の過程で、非公開の決定となった場合は、傍聴者はその場で退出します。また公開の案件になったら入ってきていただくようになります。議事録は作成されます。

松尾委員： 第7回目の協議会議事録を見ましたら、前半の部分が非公開です。理由も分からない状態です。公開・非公開のルールが守られず非公開とするのはおかしいと思います。

また、学校の図書館との関係性や企業に任せると経費削減でサービスが落ちることが指摘されていますが、図書館協議会で議論されている内容は、市は指定管理者制度をやめるべきということのように思います。

川西会長： あらかじめ非公開にすることは伝えていたということですね。

事務局： 図書館協議会の会議について、4、5、6回が非公開になっていますが、担当課が第3回の会議に最後に次回から非公開にする旨を伝えていたということでした。傍聴の方もいらっしゃるもので、4、5、6が非公開になることを事前に伝える意味もありました。

川西会長： 第4、5、6回には傍聴もできなかったということですね。

松尾委員： 第3回の最後で次回以後が非公表になることを伝えていたという重要事項が、議事録に記録されていませんね。非公開理由の非開示も含め手続きに瑕疵があります。

西尾委員： 非公開になっている場合、開示請求はできますか。

事務局： 情報公開請求自体はできます。テレビなどのマスコミで国の情報公開請求をやっていますが、部分的に黒塗りにされています。もっとも非公開に係る部分が多い場合は、これほど塗りつぶした資料では意味がないと言われることもあります。

川西会長： それでは、吉田副会長の所見をどのような取り扱いにしましょうか。

牛島委員： 内容としては、提言に加える価値があるとは思いますが、吉田副会長の思いが非常にこもっているのです、個人の意見として入れるべきだと思います。

西尾委員： これまで吉田副会長の意見を伺っていて、なるほどと思うところがありました。この提言書に付していただくのが良いと思います。

川西会長： それでは、このような言い方でいかがでしょうか。

「なお、今回評価対象とした図書館については、市政にとって重要な課題である外部委託業者の適正な管理及び外部評価の適正化の2点で大きな問題が見えた。よって、別紙2にて、詳しく記した。その記述の細部や一言一句に至るまで全員が賛同しているわけではないが、主要な論旨論点については全員が強く賛意を示している。

今後の外部委託業者の管理や内外部評価の適正化のために、ぜひ役立てていただきたい。」

こういった趣旨で、別紙として、折り込むというのはいかがですか。

牛島委員： よろしいと思います。ただし、すべての人が別紙まで精読するわけではないでしょうから、もう少し具体的な内容を本文に記述した方がより多くの人に重要な論点が伝わるかと思います。

松尾委員： 今回の問題は指定管理制度全体に行く議論だと思います。そういった意味で、所見を報告書に入れるのはいいと思います。

牛島委員： 意思決定のハンコを市は押しているけれども、根拠が不明なものに対して押したのはなぜかという論点もあります。

少し調べたら整合性がとれていないことが分かるにも関わらず、市が承認していたという点です。

我々の提言書の他の箇所ではガバナンスの不備についての記載をしますので、協議会の議論の正当性を確認することもガバナンスに通じる、とする方が、提言書全体として整合性があると思います。

川西会長： 西尾委員いかがでしょうか。

西尾委員： 私もエビデンスがないのは、感じます。それは、早急に改善しないといけないと思います。それを書くのは大変重要なことだと思います。

川西会長： ご提案申し上げます。今私が申し上げた内容で、外部委託業者の適正な管理という話題を広げていただいて、本文で吉田副会長に判断のプロセスと外部管理のノウハウに論点を絞りながら、できるだけ短く書いていただく。

それでは、3-1-3として文章を起こしてもらえますか。

(提言書に、3-1-3の項目を書き起こし)

吉田副会長： 素案の観点は重要なものですから、できるだけ皆さんのご意見を反映し、全員の合意が得られるように改稿したいと考えています。半分くらいの分量に削れたらと思います。

牛島委員： 吉田副会長の書かれたそれぞれの情報が何を参照にしているのかは文中に書かれてありますが、最後にまとめておいていただけるとありがたいです。だれでもアクセスできる資料に根拠があることが明示的になるとと思います。

文章は、もう少し、構造的にまとめていいと思います。図書館のこの問題について報告したいとして、まず、それらについて一般論を議論

します。そのうえで個別具体的な状況についてまとめる、というのはいかがでしょうか。

吉田副会長： この素案は、委員の皆様への事実報告として書いています。疑問形での提起でしかない状態ですので、これが最終ではありません。

具体的かつ詳細に書かないと分かりづらいと思いましたが、皆さんのお力を借りてまとめていきたいと考えています。

川西会長： 協議会の構成がいけなかったという指摘まではしたくありません。もちろん協議会に、今後どのような人に来ていただかなければならないのかはありますが、現段階ではちょっと言い過ぎです。これは、今後の検討課題という位置づけにして書いていただければと思います。

吉田副会長： これは、答申という面において疑問があるということであって、協議会そのものについてではありません。例えば、協議会の答申と直営復帰の因果関係がどうだったのかがあります。

答申には非常な重みがありますが、協議会は何を見据えて審議を行ったのか、それが見えないのであれば、市としても混乱するものでしかなかったと思います。

西尾委員： 御説明を聞くと、かなり納得をしますが、私たちが説明を受けられているからというところがあると思います。

川西会長： 今のようなコメントを受けて、吉田副会長に手直しをしてもらって、3-1-3も書いてもらえばいいと思います。

吉田副会長： 改稿に1箇月はほしいところです。

川西会長： 牛島委員の提言書はいつ出来上がりますか。

牛島委員： 先般のお話では、一般的などころをという話でしたが、そもそも、世の中に大量に資料があるものをここに書くことの意味を捉えきれておりませんでした。守谷市には行政評価マニュアルがあるそうですので、それを軸に説明をするほうが提言書にふさわしいのではないかと考えております。

提言書全体の期限というのはいつになるのでしょうか。

川西会長： 12月11日に市に対して提出することになるので、理想は次回11月12日には終わりたいところです。私の個人的な印象としては、11月20日までには最終確定としたい。

11月12日の会議で、論旨を確定する必要があります。会議での意見を踏まえて、言葉尻を直すというのは、会議後でよいと思います。それらを踏まえて、2名の委員はどのようにされますか。

牛島委員： 書きます。ただし、11月と12月の行政評価委員会には参加できません。

川西会長： 書かれた本人がいないのに議論をするのは無理です。もしそうであれば、次年度になります。とりあえず、書いていただいて次年度回してもよいと思います。

牛島委員： それでは、事務局にお願いします。守谷市の行政評価マニュアルを送ってください。

吉田副会長： 素案を削りながら12日を目途に手直ししていきたいと思います。

川西会長： 作成の手順については、議論ができました。全体像、個別事業の提案については、従来通り私の方で書いていきたいと思います。

事務局にお願いしますが、各事業評価の一覧表を作ってもらいたい。外部委託事業と執行管理事業の2つを作ってください。

事務局： 現段階の提言書で言うところの7P以降と13P各施策の個別事務事業という順番でしょうか。

川西会長： 私の記述で言うところのA,Bの順で書いてください。

外部委託先事業については、施策名と事務事業名について必要度、貢献度、判断と書いていただければと思います。

執行管理については、事業名、必要度、執行状況、そして判断と書いていただければと思います。

また、先ほど申し上げましたが、別紙1,2と参考資料を分けてください。

現在の資料2を別紙1とし、牛島委員のものが別紙3になります。吉田副会長のご意見が本文3-1-3と別紙2、牛島委員の意見3-1-4と別紙3、松尾委員の3-1-2についても、審議会会議録の公開と行政評価マニュアルを追加してもらおうということによろしいでしょうか。

### (3) その他

川西会長： そろそろ来年度何をするかについて、議論をしたいと思います。

来年度も同じメンバーです。今年の活動を受けて来年度は何をするべきかを提案していただければと思います。

最近は絞り込みすぎなので、例えば、全課の成果指標の設定について評価するという案です。ただし、評価の視点の継続性を保つという観点から、成果指標を変更するのが難しいという事業もありますから、対象事業の数は少し絞られると思います。

松尾委員： 似た発想ですが、基本業務というか約束というか、決められたことをきちんとやるという、プリミティブな仕事が行われているのかという点も検証したいと考えています。

また、市の審議会をみると、例えば、年1回だけ開催する審議会が必要なのかということがあります。更に誰でも審議会委員になっているのかというのがあります。

吉田副会長： 市の審議会の在り方については、これまでもこの委員会で話題にしてきました。住民の意向を聞くとか、専門家の知見を得るとかということが、市の中でどのように機能しているのかが気になります。

市全体の活性化につながるような審議会を持つためには、その現状を一度どこかで整理しないといけない。この委員会が取り上げることだと思います。

牛島委員： 事務局に対して質問なのですが、行政組織として変わりにくい部分があることは間違い無いかと思います。例えば、何らかの合意形成に多大なコストがかかるときに、その原因に対して行政改革委員会が何か提言することで、合意形成が進みやすくなることのあるのではないのでしょうか。それが行政改革推進会の一つの役割だと思うのですが、いかがでしょうか。

川西会長： 当委員会としては、市長に報告書を出して、意見交換を予定しています。当委員会はあくまでも外部者の委員会です。市の幅広い業務の一部を一瞥して意見を出しています。反論があっても当然ですし、反論は大歓迎です。しかし、反論がない以上は委員会提言の方向でしっかりやっていただく、ということです。

松尾委員： この委員会は長く続いています。毎年指摘をしています。効果はできているのだろうかと感じています。基本が守られていない事実を見ると当委員会の指摘が今どうなっているのか改めてチェックする必要があるのではないかと考えています。

基本が守られていないのは経験的には、上の意識が薄いからだと思います。また、守り時間があるのだとも思います。時間がゆるやかに流れる文化があると思います。ですから強くフォローしていかないと指摘事項が直らないのではないかとと思います。

川西会長： 当初、企画課がチームとして取り組みますと言われましたが、大賛成です。最初のうちは仕事がうまくいかないというのは当たり前です。皆で協力し合って、有機的に効率よく業務を進めてください。

松尾委員： 当委員会事務局も今年大幅異動がありましたが、異動があると前の水準に戻るには3年はかかります。基本の徹底や指摘事項のフォローという事を考えると、来年度テーマとして人事異動や評価は、どうしているのかというのがあります。なかなか難しいテーマかなと思います。

川西会長： それでは閉会としますが、事務局からの連絡はありますか。

事務局： 次回は、11月12日(月)15時からを予定しています。

#### 4 閉 会