

## 会 議 録

会議の名称	平成29年度第4回守谷市行政改革推進委員会		
開催日時	平成29年8月28日（月） 開会：14時25分　閉会：17時50分		
開催場所	守谷市役所 庁議室		
事務局（担当課）	総務部企画課		
出席者	委員	川西会長，吉田副会長，牛島委員，福田委員，松尾委員 計5人	
	その他		
	市職員	須賀総務部長，川村総務部次長兼企画課長，前川課長補佐， 石神企画員，大木主事 計5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	1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) 外部評価について (2) その他 4 閉 会		
確定年月日	会議録署名		
平成29年9月11日	会長 川西憲二		

# 審 議 経 過

## 1 開 会

## 2 会長挨拶

本日は第4回目の委員会です。そろそろ提言書の作成も念頭に置きながら、各方面の課題について議論を進めていく必要があります。効率を求めながらも、皆様の意見を反映させるという両面に対応しながら、的確に議論を進めていきたいと思っておりますので、皆様の御協力をよろしくお願いいたします。

川西会長： 本日の議事につきましては、これまでどおり、皆様からの異議がない限り、氏名を付したままで、意見の内容を議事録といたします。

## 3 議 事

### (1) 外部評価について（個別事務事業への提言検討等）

#### ■外部評価に対する市の取組状況について

【第2回委員会で配付した資料4に基づき、外部評価に対する市の取組状況について事務局から説明】

川西会長： 「社会教育委員の会議開催事業」の平成27年度下半期の取組状況を確認しますと、「求めています」や「作成します」となっています。この社会教育委員の会議については、活動が不活発だという形で御意見を申し上げたので、これらの成り行きは確認していかなければなりません。人数が多すぎて意見が出ないのではという観点から委員の削減を提言し、実際に20名から15名に減らしましたが、それで本当に良いのかということ、また、委員を減らしたことで意見が活発に出るようになり、しっかりとアウトプットができたのかはここから読み取ることはできません。平成27年度下半期で取組終了となっていますが、しっかりとフォローアップをしていただくべきだと思います。廃止と提言しても、廃止した後に何もしない訳ではなく、何らかの変換をお願いしているものが多いので、廃止後の取組状況欄が空欄となっているのは少なくなるはずです。しっかりとフォローアップをさせていただきたいという願いを体現してください。

松尾委員： 私たちが行う外部評価と内部評価で使用する書類は異なるのですか。

事務局： 内部で評価した資料を外部評価の資料としてお出ししています。

松尾委員： その内部評価の内容は私たちには確認できないのですか。

事務局： 外部評価の対象になった施策については委員会の中で事務事業マネジメントシートとして提出していますが、それ以外の事務事業についても、

評価が終了後、ホームページや図書館などで公開しています。

牛島委員： 外部評価を受けて廃止となった事業は市全体で廃止しようとする事業全体のどのくらいの割合を占めるのか、また、その事業を廃止したことによってどのくらいの予算が新たな事業に回せるようになったのかといった情報も一緒にあると、行政改革推進委員会としての量的な評価につながると思います。この委員会の意義や効率化の見える化にもつながります。

川西会長： 行政としての新陳代謝率がほしいということだと思います。確かに、数字でつかむことは良いことですが、実際の新陳代謝率は少ないのではないのでしょうか。ただ、数字として示していただくことには意味がありますし、行政が動脈硬化を起こしていないかを見る上では、新陳代謝率を見るということは良い御提案だと思います。

事務局： 全体の廃止事業の中で、委員会から提言をいただいて廃止した事業の率を見ると、おそらく100%に近いと思われます。なかなか自分たちでは事業を廃止することができません。内部評価では新陳代謝ができていないのが現状です。

牛島委員： この委員会がどのくらいの価値を生んでいるかは、新陳代謝率で確認できる部分があると思います。

吉田副会長： 私たちの委員会は、行政のより良い効果と効率を考えていて、定性的な意見が多くなっています。具体的に予算額や人工数がどう変わったかは、数字を追えば確認できます。しかし、委員会では廃止することだけを考えているのではなく、足りないものはもっと増やそうという意見もあります。減らすことに委員会の存在価値がある訳ではなく、全体として行政がうまくいくような提言を行っているので、数字を出すと単なる事業仕分けに陥ってしまう恐れがあります。ただ、新しい行政サービスを行うには、既存のサービスを見直し、スクラップアンドビルドを行わなくてはならないのは事実なので、市全体の経営資源がどのように使われているかを市民の目に見えるようにすることは、取り組んで良いことだと思います。

川西会長： この問題は重要な問題だと思いますので、引き続き皆様にお含み置きおきいただき、当期の委員会の最終年度である3年目までに具体的な意見を申し上げても良いと思います。こういったことは数字合わせに終わってしまうことも懸念されますので、そうならないような良い方法があれば提言したいと思います。

牛島委員： 数字を出すこと自体ではまだアウトカムが見えないので、効率性の議論にはなっていません。きちんとしたアウトカムが欲しいということが次のステップで、人工数を減らしてもアウトカムが変わらなければ、それは効率的になったということだと思います。数字合わせだけでないそういった部分の議論が次のステージにあると思います。

川西会長： 最初に申し上げたことに戻りますが、統合や廃止した結果として何が新たに出てきたのかといった成り行きまで記載していただきたいです。提言の趣旨をいかしながら、うまく成功しているものが出てきたという経過報告であれば一番良いと思います。そういうものがあってこそ、新陳代謝率としても良い数字が表れてくるのだと思います。

吉田副会長： 取り組んだ結果としての成果を私たちは求めています。

川西会長： この報告を受けて、今年度の提言書にどのような意見を述べていくかについて議論したいと思います。昨年度の提言書では、まだこれらについて評価するのは早すぎるので、成り行きを見ていくとまとめました。今年度の評価では、個別の項目について具体的な意見を出したり、牛島委員からあったように、総合的に捉え新陳代謝がどうなっているのかを出してほしいと伝えたりなど、記載方法についてもいろいろ申し上げていくこともあろうと思います。皆様の御意見はいかがですか。

吉田副会長： 市の取組状況について、私たちがもう一度意見を申し上げることは必要だと思いますが、問題はそのタイミングです。市が取組中の段階で意見を申し上げることは難しいと思いますので、進捗状況が一段落したのものについて、それが成果としてどう変わったか、費用的な面がどう変わったか、所管課の中で業務の位置付けがどう変わったかといった内容を所管課から自己評価的に示してもらい、私たちが助言を申し上げる形が良いと思います。

松尾委員： 内容的に不十分なものもありますが、市で取組が完了したと判断したものについてはフォローアップを完了として、取組途中のものは継続してフォローアップしていくという区分けも考えられます。本当に取組が完了したのかは、文章をもう一度確認する必要がありますが、どこかで仕事を終わらせないとどんどんと積み上がってしまいます。

川西会長： 作業を広げすぎると大変だということは良く分かりますので、これが要だということに対象を絞りたいというのはそのとおりだと思います。

松尾委員： 市の方に達成感を持っていただくことも大切だと思います。

川西会長： おっしゃるとおりです。仕事が無限に広がってしまい、その事務で大変になってしまえば、私たちのやることに意味がありません。ただ、これで終わってはいけないので、いかに対象を絞り込むかだと思います。

牛島委員： いつまでに完了するかという担当課の見通しがないと、私たちの再評価するタイミングが合っているのかが分かりません。そういった見通しが分かるような記載にさせていただくとそこまで待つという話にもなります。再評価されても良いというシグナルがあると良いと思います。

松尾委員： 取組完了となっても、いつ何をしたかということがないと駄目で、「します」となっているのは決意表明でしかなく、まだ継続中であるという理解です。そういうものについて、もう一度報告や詳細の説明を求

めてはいかがでしょうか。選別して再評価すれば良いと思います。

吉田副会長： 2つの考え方を並行して考える必要があると思います。現在進行形で私たちの理解も十分でないものについては、担当課が取組完了といってもそれについて異議を申し立てても良いと思いますが、市が考えて進めているものについて私たちが横やりを入れることは行政側に申し訳ない気持ちもあります。そうするとどこまで待つのが重要であり、締切りをはっきりとさせた上で評価するということが1点。2つ目としては、一旦完了したのものについてもそこで終わりとはせず、実際に何がどう変わったのかを検証する必要があります。生産的な議論にはならないかもしれませんが、PDCAサイクルの最初に戻るとするならば、担当課で効果を検証してほしいと思います。再評価に対して担当課が時間を割くことは心苦しいので、施策を展開する上で必要な基礎データを得るという観点から、この作業をやっていただければと思います。

川西会長： できる限り絞り込んで何かを出していただく形にしたいと思います。このまま放っておいては言い出したことに価値が生まれないので、取組状況ではなくその結果としての成果を出してください。結果があるものはそれを報告していただき、途中であるものはいつまでに結果が出るのかを教えてください。

吉田副会長： 取組状況だけで成果についての記載がないので、委員の間でも誤解を招くのだと思います。

福田委員： 例えば、「大野地区公民館運営事業」は廃止という提言に対して、市の方針は見直しであり、建物が利用可能な間は使用していくという結論で取組完了となっていますが、それで取組完了と言えるのか疑問です。

吉田副会長： この事業については、当時の委員会の中でも議論になりました。行政は効率性だけで動けない面があるので、この方針について納得はいきませんが、やむを得ないとは感じました。ただ、この結論の出し方では、元に戻ってしまうと思います。

川西会長： 廃止は私たちが言い続けていかなければなりません。これが言い続けた結果としての成果だと思いますので、一応の効果はあったと思います。ただ、このままにしておいては曖昧なままに終わってしまうので、どこかの時点で見切りをつけ、予算を縮小し、廃止の方向に向かうという姿勢を出していただきたいです。いきなり廃止するというのは、やはり現場としては難しいだろうと思います。

吉田副会長： 今までの委員会の中で、廃止という提言に対して事業が存続しているのはこの事業だけだったはずですが、それが、こういった形の報告しかない、私たちの一生懸命の度合いが伝わらなかったのかと無力感を持ってしまいます。一方、大野地区の住民だったら承服できない気持ちも分かりますし、行政の気持ちも分かりますので、一方的にどう

こうは言えませんが、行政としてどこかで決断しないと、これでは問題の先送りにしかありません。特に、提言と市の方針が異なっているものについては、継続してフォローアップをしていく必要があります。抜本の見直しと提言した事業についても、形だけの見直しにとどまっている事業も多く見受けられますので、こういった事業もきちんと確認する必要があります。私たちの意図が何らかの形で現実に移されたものと、意見は受けたものの実行できないものとは、しっかりと区分けする必要があります。それが委員会として納得のいくものであるかを確認していかなければなりません。

川西会長： 維持費がどれくらいになっているか、大規模修繕費は発生していないといったことは、結果としてほしいです。事業が終息に向かっているのか、結局以前と同じように経費が掛かっているのかは教えていただきたいと思います。

吉田副会長： この記載の仕方ではまだ足りないと思います。大野地区に公民館がない事情を考えると、行政としての気持ちも理解はしますが、それでは行政全体がうまくいきません。市全体の中でどういう資源の配分をするかが当時の議論だったと思います。

川西会長： このとおりに進んでいるのであれば、異議を挟むことではないと思いますが、記載内容からだけでは読み取れません。

川西会長： これまでの議論を踏まえて、フォローアップについての結論を出したいと思います。本件についての次のステップはいかがいたしますか。

牛島委員： 内部評価のときに、これらの問題をどう捉えているかだと思います。アウトカムをしっかりと見せていただき、再評価するかどうかを判断すれば良いと思います。

川西会長： 事務事業として残っている事業であれば、提言後のマネジメントシートを提出していただき、その上で検討することによろしいですか。

吉田副会長： 継続している事業については、現在ある事務事業の内部点検の結果を利用するのが一番簡単だと思います。一旦廃止した事業については、廃止したことの影響を確認する必要があります。ただ廃止しましたというだけでは、委員会での議論の結果を受け止めた担当課として、記録の残し方や終わり方が不十分だと思います。

牛島委員： 廃止した結果、代わりに新しい事業を立ち上げたという結果があれば、それもシグナルになると思います。

川西会長： 効果的なものに作業を絞り込んで、フォローアップをしたいと思います。そういった視点から御意見をお願いいたします。

牛島委員： 絞り込みたいというのは項目ですか。

川西会長： 私たちの照会に対する報告を絞り込み、市としての作業をできる限り減らしたいという意味です。例えば、進行中のものについては、その終

わる時期を明示してもらい、それがあまりに先である場合はその理由を確認します。回答のとおりに行われているかがポイントだと思います。人工数が減っているか、お金が減っているか、減ったお金がどのように使われているか、代替的な事業としてどのような事業が立ち上げられたのかまで含められれば一番良いと思います。

事務局： この内容を確認して疑問に感じる部分もあると思いますし、事務事業マネジメントシートを見て疑問に感じる部分もあると思いますので、これらをトータルで確認し、そこからピックアップしていただいても良いと思います。

川西会長： まずは、取組完了となっている事業について、その後の事務事業マネジメントシートを御提出ください。その内容を確認し、この資料の表現と照らし合わせた上で、更に結果の報告を求める事業やいつまでに何をするかを確認しなければならない事業について、次回の委員会で議論したいと思います。現時点では特別なことはお願いしませんが、次の段階として、その結果どうなったかの確認を改めてお願いするか協議したいと思います。

## ■前回ヒアリングを行った「児童クラブ運営事業」と「放課後子ども教室事業」に関する追加資料について

### 【資料1に基づき、事務局から追加資料の概要を説明】

川西会長： この業務費内訳書からは何にいくら使っているかが読み取れず、非常に不満を感じます。登録者数・利用者数比較表も例月であるようには見えません。何を確認するために書類の提出を求めているのか理解できません。

松尾委員： 担当課がきちんと活動状況を確認できていないように思います。

吉田副会長： 担当課に資料の提出をお願いしたのは、担当課に勉強し直してほしいという意味も込めていました。

川西会長： その点は、今ある資料を提出していただきたいとお願ひしたので、そのまま提出されたのだと思います。ただ、これでは目的意識がないままにいろいろな資料の提出を求めているようにしか見えず、正に無駄の典型のように感じます。目的意識を持ち、できる限り必要な書類に提出資料を絞り込んでいただく必要があります。現場では当然こういった資料を作っていると思いますので、毎月の提出を求める必要はなく、必要なときに現場に行き確認すれば良いのです。現場にはないと駄目ですが、それはいつでもチェックに行くことができますし、当然、それをチェックしなくてはなりません。報告を山のようにならね、それを何となく見て時間を費やすことは、典型的な悪い仕事のやり方です。

松尾委員： 担当課にもう一度来ていただき、活動が分かるような説明をしていただきたいです。

吉田副会長： 一目見て分かる資料の作り方があると思います。

川西会長： 今、事業者に何を求めているかが分かるような資料を求めたので、その点は致し方ない部分もあるかと思えます。

事務局： 会長がおっしゃったように、例月で報告いただいている内容が分かる資料を御提供いただきたいということでしたので、見せることを意識した資料にはなっていません。

川西会長： しっかりとした資料を求め、それをどういう形でチェックしているのが重要ですが、提出いただいた資料を確認すると、膨大な資料は求めつつも重要なことを把握できているようには見えません。

吉田副会長： 膨大な資料を求めることで、事業者にも負担をかけているのではないかと危惧します。正しい報告や整理できた資料の提供を受けているのかが疑問です。委託業者には、確認が必要な資料の提供や報告のみを依頼すべきであり、確認の必要がないものまで依頼しては事業者に対しても失礼だと思います。

川西会長： 現場で確認する資料と提出を求める資料は、分けて考えなくてはなりません。

吉田副会長： 市が委託業者や指定管理者に求めている資料を、お互いのためにも精査する必要があると思います。

川西会長： 再ヒアリングについて皆様の御意見をお願いします。

吉田副会長： 簡単な書類で構いませんので、内容を整理したものを分かる形で提出していただきたいです。担当課が自分たちの仕事を振り返る材料にもなります。その資料に基づき再度説明していただきたいです。

松尾委員： むしろ、資料を全部持ってきてほしいと思います。担当課が活動内容を分かっていないようでは、子どもたちがかわいそうです。

福田委員： 特に業務費内訳書に関しては、これでは内容が分からないので、もう少し詳しく確認したいです。

川西会長： 事業者からこういった資料が提出され、市がそれで良しとしているのなら、これは大変な問題だと思います。

#### 【多数決により生涯学習課に再ヒアリングを実施することを決定】

川西会長： それでは再ヒアリングをお願いします。補足資料はどのような形でお願いしますか。

松尾委員： 1月から8月の業務費内訳書と業者から出ているその内訳、運営委員会と実行委員会の議事録、市側に提出されている出勤簿があればそれらを確認したいです。

吉田副会長： 行政改革推進委員会は、一つひとつの事務事業を確認しつつ全体としての行政改革を求めるものであり、事務事業を限定した上で不適切

の詳細を指摘することは、本来の役割ではないように感じます。私たちからの指摘に対して、それを直すという方向性を求めるだけで良いと思っています。監査委員と行政改革推進委員会の立場は違いますので、こういう意見があったということは伝えるとしても、逐一の追及は委員会の役割を超えているように感じます。

松尾委員： 実情が分からないので、確認する必要があります。それを把握した上でないと評価ができません。

川西会長： まず、業務費内訳書については、これ以上の内訳がないかどうかをメールで皆さんにお知らせください。あれば当日確認させてください。

吉田副会長： 具体的な活動内容やそれが生涯学習課の所管である公民館事業等とどのような違いを持って実施しているのかが分からないので、その点を確認したいです。

川西会長： あとは、議事録を求めているかどうかです。運営委員会は各学校単位で年2回行われていると思いますが、実行委員会の頻度は分からないので、それも確認させていただきたいです。生涯学習課にある書類という前提でお願いします。新たに書類を作ることはまだこの時点ではお願いせず、少なくとももう一度ヒアリングを行い、何をどうしようとしているのかを確認することにとりあえずはとどめたいと思います。

#### ■個別の事務事業に対する提言の取りまとめについて

川西会長： これまでは、各事務事業について、廃止、継続、統合、見直しといった分かりやすい言葉を用いて、個別に評価を行ってきました。提言としては、前述の分かりやすい言葉で「判断」を示し、それに対して直接的に有効だったり趣旨を示したりするもの、あるいは具体的な内容を示すものを「根拠及び対応」として記載しています。その下に、委員皆様の意見を掲載していますが、全ての意見をそのまま掲載しているため、「根拠及び対応」につながっている意見もあれば、そうでないものもあります。ただ、「根拠及び対応」は少ない言葉でまとめているので、その理解を深めていただくためにも全委員の意見を掲載することとしています。今年度もこのような形で進めることとし、まとめていく中で変更が必要であれば、その都度御意見をお願いいたします。

#### 【個別の事務事業について提言のとりまとめ作業】

個別の事務事業について、資料4・資料5を参考にして、各委員から御意見をいただき、改善等の判断を実施しました。

#### (2) その他

#### ■施策レベルでの「防災対策の推進」のヒアリングに当たり

川西会長： 資料としてお送りいただいた施策・基本事業評価シートは、必ずしも詳細がまとめられている訳ではありません。事前にもう少し理解を深めるために、施策「防災対策の推進」内で外部評価の対象とならなかった事務事業のマネジメントシートを提供いただきたいと思います。評価対象とした事務事業のみでは防災対策としての取組が不十分に感じられましたが、評価対象外の事業で防災対策に貢献する取組が行われている可能性もありますので、その点を確認しておきたいという趣旨です。事前の確認し、総合的に施策のヒアリングに臨みたいと思います。

#### ■委員会の追加について

川西会長： 日程的に少し厳しいように感じますが、回数の追加は可能ですか。

事務局： 回数を増やすためには予算の補正が必要になり、さらには議会の承認をいただかなくてはなりません。そのため、必ずしも保証できるものではありませんが、回数を増やすことは可能です。

川西会長： ぜひお願いいたします。

事務局： 12月に入ると定例月議会がありますので、10月上旬に追加させていただきたいと思います。

川西会長： 外部評価に対する市の方針については、検討期間をしっかりと確保していただきたいと思いますので、提言書の提出は11月27日厳守で進めたいと思います。したがって、10月23日には提言書の原案ができている状態にしたいです。今回は子育て関係と防災関係のヒアリングで時間が掛かるとお思いますので、日程を追加いただく10月上旬で提言書の素案を作りたいと思います。これ以上の追加日程はないつもりで、委員会に臨んでください。

## 4 閉 会