

平成 18 年 5 月 1 日

さぬき市行政改革推進本部長  
さぬき市長 赤 澤 申 也 殿

さぬき市行政改革推進委員会  
会 長 谷 幸 夫

## 行政改革の推進に関する提言について

さぬき市行政改革推進委員会については平成 17 年度において計 3 回にわたり委員会を開催した。また、同時に行政改革推進委員会に 2 分科会（事務部会及び事業部会）を設置して、それぞれ 4 回の部会を開催し、さぬき市行政改革実施計画の進捗状況に関する審議はもとより、それぞれの付託案件について、より詳細な議論及び検討を重ねてきたところである。

ここに全委員の総意に基づき、今後のさぬき市の行政改革の推進について、次のとおり提言する。

### 記

#### 1. 推進委員会の協議状況の概要

- (1) 平成 17 年 7 月 25 日に平成 17 年度第 1 回行政改革推進委員会を開催し、行政改革推進委員の委嘱及び「平成 16 年度行政改革の実施状況について（案）」の審議を行った。（別添会議要旨のとおり）
- (2) 平成 17 年 11 月 28 日に平成 17 年度第 2 回行政改革推進委員会を開催し、分科会の設置及び委員会からの提言等について協議及び議論を行った。（別添会議要旨のとおり）
- (3) 平成 18 年 3 月 20 日に平成 17 年度第 3 回行政改革推進委員会を開催し、各分科会からの取りまとめ（案）の報告及び「さぬき市行政改革集中改革プラン」に関する審議を行った。（別添会議要旨のとおり）

#### 2. 分科会（事務部会及び事業部会）の協議状況の概要

- (1) 平成 17 年 7 月 25 日開催の平成 17 年度第 1 回行政改革推進委員会

において、委員より分科会を設置し、委員会で審議できなかった案件については、分科会においてその審議を行いたい旨の意見が出された。それを受けて、事務局が高松市の行政改革に関する取り組み状況等を調査し、平成17年11月28日開催の平成17年度第2回行政改革推進委員会において事務局（案）を提案し、その案のとおり事務部会及び事業部会の2分科会の設置を決定した。

- (2) 上記を受けて、平成17年12月～平成18年3月までの4ヵ月間に毎月1回（計4回）の分科会をそれぞれ開催し、各分科会に付託された案件について審議を行った。
- (3) 会議は、事務局から出されている「行政改革推進委員会の今後のあり方と留意事項」の3項並びに7項で明記されている（進捗状況に限る）を認識しつつ、各案件に内在する諸問題、改革スピードを阻害する諸要因等についても、協議のテーブルに乗せ「改革推進を支援する立場」で集約に努めた議論を展開してきた。
- (4) 改革の柱とも考えられる「人・物」の問題にも踏み込んだ発言が多く出され、特に職員数の削減に関する進捗の確認、職員の職能レベルの向上策に対する意見、提言が多く出され委員の改革に対する熱意の濃さが強く感じられる会議となっている。
- (5) 行政改革の進捗状況調書については、「施策に関連する部課一覧表」を提示し、施策毎の関連部課及び進捗状況提出（未提出）の部課を把握した。

### 3. 各部会の協議内容及び提言

#### (1) 事務部会

##### ①共通する問題点

ア. 行政改革とは少し違った施策が見受けられるので、改革ではなく改善事項は取組事項とせずに、当然実施すべきものであることを認識すること。

（例：公用車管理の見直し、コピー用紙の節減、光熱水費の削減等）

イ. 関連部課の行政改革に取り組む姿勢に温度差が感じられる。これは職員の意識改革に温度差があるものと思慮するので、早急に行政改革に対する職員の意思統一を図ること。

ウ. 施策個々の問題点の洗い出しと改善点については、当部会で各施策に対する要望点等が挙げられている。また、関連部課職員との意見交換の機会を望む。

## ②行政改革実施計画の施策（取組事項）について

ア. 進捗状況は当然に推進本部、行政改革プロジェクトチームも把握していると認識しているが、末端職員まで行政改革に対する取組みや意識が浸透しているかどうか不安であるので、あらゆる手段を講じて全職員が認識する機会を作ること。

イ. 施策に関連する部課が複数となる場合（例えば、実施計画の所管課が関係各課と掲げられているもの）については、関係各課とせずに関連部課名を明確にし、かつその施策の取りまとめの部課名を具体的に示すこと。

ウ. 施策推進に向けた具体策が関連部課で連携が取れているかどうか理解できないので明確にすること。（例えば、ある施策に関連する部課がどの様に分担し推進するか明記すること。）

（例）

- ・「新たな少子化対策の検討」に関連する部課は〇〇課と△△課、取りまとめは〇〇課
- ・〇〇課は何をどうする。また、△△課は何をどうする。
- ・〇〇課の進捗状況は・・・また、△△課の進捗状況は・・・
- ・これを〇〇課が取りまとめ事務局へ提出する。

エ. 進捗状況調書は記入担当者個人の所感ではなく、部課長や部課内職員及び関連する他部課との合意は済んでいるのかが理解できないので、所定の手続きを踏むこと。

オ. 施策推進が部課職員の行動計画と整合が取れているのかどうか理解できないので、必ず施策推進と行動計画の整合をとること。

カ. 施策「事務処理マニュアルの作成」は、全庁で取り組む内容と認識するが、未策定の部課が大部分であり、また各自の職務の洗い出しに時間がかかり過ぎているので、早急に作成すること。また、事務処理マニュアル作成が最終目的ではなく、ここから事務事業の効率化・省力化に進んで行くものであり、今後の組織・機構の見直しのためにも、事務処理マニュアル、事務フローは不可欠であり、早急な作成を行うこと。

キ. 行政改革実施計画の進捗状況調書の「取組の状況（◎○△×の記号）の根拠に疑問があるので、統一した見解及び職員に対する意思統一を図ること。

ク. 最終目標と短期目標の確立及び計画→実行→確認のサイクルの確立が重要であるので、そのように認識すること。

ケ. 「行政改革実施計画の施策に関する進捗状況調書」の定期的提出を望む。

コ. 進捗状況がはかばかしくない部課の推進担当者の意識改革をも視野に入れて、行政改革に臨んでほしい。

## (2) 事業部会

### ①共通する問題点

ア. 当部会に付託された各案件は、すべてその裏側に自治会、協議会、審議会、協会等の団体が存在し、これらは各々の団体の利益を守る組織体として強力な発言権と既得権益を有する集団であろうと推測できる。「改革」とはすなわち、これらを合意に導き“狙った効果”を達成するのが本意と強く考えたとき、期間目標であれ金額目標であれ、「必達目標」であるという認識が希薄になっていないか懸念される。

テーマによっては、強力的推進（断行）の場面もあったか否か、今後の成果を左右する鍵となろう。

イ. 市の中間管理者で構成する「推進プロジェクトチーム」から出される“進捗状況調書”は、対象となる部・課並びにその責任者の合意の結果か否か書面では確認できない。問題点を共有化し、協業体制で取り組むべく一層の努力と仕組み作りを求める。

ウ. 庁内で進められる日常の改善活動と「改革」という看板を掲げて挑戦するテーマが混在し、行革の焦点（重点）が希薄になっていないか不安である。さらに、重点志向が今後の決め手になる。

### ②行政改革実施計画の施策（取組事項について）

ア. 地域イベントの見直しについては、第一段階として各地区の観光協会が統一されたことは一定の成果と評価したい。第二段階として、市内各地・各団体で主催される種々のイベントに関して「集約化」を進め、同時に補助金の削減を目指して改革推進中であるが、現況では「やや遅れている。」との自己評価としている。

当部会での協議を集約すると、以下のとおりである。

- ・各地区に総花的であり、削減金額は目標に向け進捗しているが、今後は、“地域特性”を活かした重点的实施を目指した推進活動に期待したい。
- ・イベント毎に主催団体が異なり、それを束ねているのが観光協会としているが、協会自身が行政改革の目指す方向をしっかりと踏まえ現状打破に取り組むよう導くのも重要な作業のひとつであり、回避と考える。更なる集約と重点的補助金の交付に向けての挑戦に期待したい。

イ. 委託業務の集約化（民間委託業務への推進）については、市当局の直営事業に含まれている事業に関し、指定管理者選定審議会等において詳細に審議中であり、当分科会ではそれらの決算状況、現状の問題点、今後の方針等に関し実態の把握がいま一つ詳細でないため、しばらくその経過を見守りたい。また、庁内事務事業等の外部委託、すなわち「外注」に関しては、職員数とその業務処理能力を精査することが極めて重要である。職員削減のスピードと処理能力レベルの向上にズレを生じさせ、その一時的対応策として作為的に「外注」を仕組むのが一般的である。「余剰人員あり・・・」との共通認識の中での業務委託は、その妥当性について今後注視する必要がある。

ウ. 補助金の見直しについては、農林、水産、土地改良等で補助金の見直しに関する進捗状況は○印で、継続中又は実施中と評価されている。それらには過去の経緯、各団体の事情等々が内在し、コメントが困難であるが、順調に進んでいるとは考え難い。今後一層の努力が必要と推測するが、いずれにしても期間目標を定め所期の目標を達成するよう期待したい。同時に、当分科会としても今後を注視したい。

エ. 会館等公共施設の使用料金統一化に関しては、各地区毎に類似施設を持ち活用しているが、各々主管部門・運営管理団体の合併以前の“背景”の違いが今日の使用料金に「説得なき差別」を生じさせているのが現状である。また、市民が類似の公営施設を利用する際、合併後4年を経過した今、不公平感を抱くのは理解できる。水道、光熱費等市内実態を勘案し、【下限での平均値】を設定し統一料金化が急務と考える。ただし、地区により管理、運営の主体性に違いがあるため、2～3形態に分類した中での設定が肝要と考える。

実施計画では平成19年度と報告されているが、年度にこだわることなく進捗のスピードアップを望む。

### （3）その他事項

ア. 職員の定員管理に関して

事務部会、事業部会へ付託されたテーマから削除されており、その理由は国の示す「妥当な職員数」が平成18年度中に出されるとの説明であるが、国の示す内容は参考程度と解し、市として大胆かつ迅速に目標に向け挑戦する必要がある。

現状を推測するとき、期間目標が曖昧（10年後）かつ「成り行き」管理にならないよう強力なリーダーシップを期待したい。関係

諸団体（公益法人など）も含め問題点を顕在化させ、“目指す職員数”の早期達成と職員個々の職務達成能力の向上に鋭意取り組むよう求めたい。

イ．遊休資産と今後の取り組みについて

市及び土地開発公社で保有する資産は不詳であるが相当数のものと推測する。取得後、支払い金利等を考えるとき、これの対策は急務と考える。もちろんこれらの対策は既に検討中と推測するが、極めて難題と理解しつつ、次の点を提言したい。

○第一段階として、「中・長期的方針」の立案

遊休土地、建物に関し個々に将来的活用の方針案策定

○第二段階として、「方針に基づく具体的（期間目標も含め。）計画」の立案と具現化への推進

以上の点について、時間をかけ地道に議論を重ねる努力を求めたい。

なお、現状では遊休資産としているが、10年先、20年先であっても、将来的活用の目途があれば保有する価値を有する。逆に、将来への期待がほとんど見通しなき資産に関しては、早期の処分が行政の責務範疇と考える。これらに関し、早急な方針、方策を然るべきテーブルに乗せるよう強く提案したい。（スクラップ&ビルドの推進）

以上の提言を始め、各委員が行う提言・意見等を真摯に受け止めるとともに、行政改革の実施に当たっては、市民の声に十分に耳を傾け、行政改革推進本部を中心に全職員が一丸となって推進していただきたい。

「以上」