

# 次期の行財政改革に関する意見

平成25年1月

帯広市行財政改革推進市民委員会



はじめに

帯広市の行財政改革の取り組みについては、平成10年度以降、「第一次行財政改革（平成12年度～平成15年度）」では、「徹底した行政のスリム化」「市民のための市政・市民参加の市政」「自律性・主体性の確立」、「第二次行財政改革（平成16年度～平成19年度）」では、「財政構造改革」「効率的な行政運営」「協働のまちづくり」による取り組みをすすめ、社会経済状況の変化や厳しい財政環境に対応してきました。

現在の「新たな行財政改革（平成20年度～平成24年度）」では、依然、変わらぬ厳しい経済状況を踏まえ、第二次行財政改革の財政健全化に向けた取り組みを引き続きすすめながら、地域課題や多様化する市民ニーズに対応するため、市民との連携・協力による取り組みをすすめてきたものと理解しています。

この「新たな行財政改革」は今年度をもって終了いたしますが、行財政改革の取り組みについては、計画の有無に関わらず不断にすすめなければならないことは共通の認識であると考えます。

帯広市では、次期の行財政改革に関する計画の考え方について、平成22年度にスタートした第六期帯広市総合計画の体系に沿って検討をすすめることを示されました。

そのため、私たち10名の市民で構成する帯広市行財政改革推進市民委員会では、総合計画のまちづくりの目標である「8 自立と協働のまち」の施策に基づき、職員と市民が一層の連携・協力を図りながら行財政改革をすすめるための論議を行い、各委員からの意見は概ね「次期の行財政改革に関する計画（素案）」に反映されたものと捉えます。

このたび上記計画（素案）は、成案化されることとなりますが、当委員会で各委員から提起された意見を取りまとめましたので、今後の具体的な取り組みにあたって、十分参考としていただき、計画の推進に活かされるよう期待します。

平成25年1月28日

帯広市行財政改革推進市民委員会

### 【基本的な視点】

当委員会は、今までの行財政改革による職員数の削減や財政効果額といった「量的効果」ではなく、市民との連携・協力、信頼性や職員の意識改革、事務の効率化といった「質的効果」という視点から、行政サービスの向上に資する取り組みとして、「市民協働」について重点的に議論を行いました。

主な意見については、総合計画のまちづくりの目標「8 自立と協働のまち」の体系に概ね区分しています。

## 8-1-1 市民協働のまちづくりの推進

### (1) 市民参加の促進

#### 【主な意見】

- ・ 新しい公共という視点から、協働をすすめるうえで、行政と市民の中間的立場であるNPO法人などの団体が、両者の間をつなげる役割も必要である。
- ・ 市民の「協働」に関する認識はあまりないと感じる。市民一人一人の意識が変わらなければならないので、相手のことを考えた発言や行動が必要である。
- ・ 地産地消によるまちの活性化のために、地元で生産されたものを地元の消費者が買うという意識も市民協働につながる一つと考える。
- ・ 町内会活動による花壇づくりなど、市と協力しながらすすめる取り組みは、住民の意識が高まる。

#### 【素案の取り組み内容】

- 市民協働の定着、推進を図るため、協働の考え方や協働事例、ボランティア活動事例などの情報を発信します。

### 【主な意見】

- ・ 施設の維持補修など専門事業者以外でも、利用者や地域の人たちの協力により、自分達でできることは行い、経費を削減することは重要である。
- ・ まちづくりや地域づくりを目的とした活動をしている団体の把握が、市民協働には必要である。
- ・ 福祉分野での「協働」は、行政だけでは負担できないことによる助け合い精神での相互扶助であると認識している。

### 【素案の取り組み内容】

- 若者やアクティブシニアなどがまちづくりに参画する仕組みづくりを検討し、市民が持つ知識、経験を公共の分野に活かす場の拡大と幅広い人材による協働の実践をすすめます。

### 【主な意見】

- ・ 団体の活動に補助金等の支援をすることや団体活動を広報することも必要だが、補助金が切れた後のフォローアップや団体間の連携などの取り組みが重要である。
- ・ 民間企業が地域貢献活動などに取り組んでいることの紹介や評価する仕組みが必要である。
- ・ 「市民協働」の認識について、市民からの意見をどれだけ拾い上げたかという視点が必要である。市から市民への協力要請ということではない。

### 【素案の取り組み内容】

- 市民の知恵や力を活かした市民協働のまちづくりをすすめるため、市民提案型の協働事業について、よりわかりやすく提案しやすいものに改善し、実施します。  
また、ボランティア活動に関する支援を行うとともに、地域に貢献する企業等に対し、入札参加資格での優遇などの支援を行います。

### 【主な意見】

- ・ 地道な活動であるが、町内会という底辺から固めていくことが、実のある市民協働になる。
- ・ 住民の基礎部分として町内会活動は、一番重要である。広報活動、子ども会、独居老人問題、防災関係など施策全般の推進につながる。

### 【素案の取り組み内容】

- 市民協働の受け皿となる地域力を高める取り組みをすすめます。

### 【主な意見】

- ・ 個人個人が私的に地域活動をするなど、前向きな職員も多くいる。
- ・ 町内会活動や民生委員活動をとおして、職員は、相談や解決方法など、よく協力してくれている。
- ・ 市民の意識を掘り起こすのは職員であり、職員が地域活動等の場に足を運んでアイデアを出し合うことを地道に続けて欲しい。結果として市民の意識を変えることができる。
- ・ 担当する部署に在籍する期間以外にも、継続して参加して欲しい。
- ・ 行政とともにアイデアを出し合える関係づくりが必要である。
- ・ 職員の個人的な趣味などを活かして、共通の話題づくりから市民の輪の中に入ると、信頼関係も築きやすい。
- ・ 町内会活動は、住民として一番身近な協働のきっかけである。市との調整を担ってもらえれば心強い。
- ・ 仕事の業務をきっかけに市民の中に入ることが基本と考える。例えば、審議会や委員会の各種附属機関など、その活動の延長として相互の理解を深める。
- ・ 行財政改革を市民とともにすすめるには、職員とのつながりが必要。

### 【素案の取り組み内容】

- 職員の協働に対する意識の向上を図ります。

## (2) 市民との情報の共有

### 【主な意見】

- ・ 広報紙の紙面が、タブロイド版になり、文章も読みやすく、一部カラーページになるなど見やすくなった。
- ・ 市として広報する場、広報する機会を多くすべき。イベントなど、人が多く集うところでの周知活動が重要である。
- ・ 昔の井戸端会議のようなものが必要。情報交換やコミュニケーションが生まれ、市民意識が向上するのではないか。アクティブシニアが地域に戻りそのようなことを働きかけるべきである。

### 【素案の取り組み内容】

- 広報紙やホームページ等の内容の充実を図るとともに、広報紙配布方法の充実に向けた取り組みを検討します。
- 新たな情報提供手法の検討・導入により、発信機能の強化をすすめます。

## (3) 広聴機能の充実

### 【主な意見】

- ・ これまで取り組んできた内容について情報発信し、その意見を聞ける場があればいい。
- ・ 行政が市民に求めることと、市民が行政に求めることのすれ違いを無くし、行政からの押し付けではなく、市民からの意見を拾い上げる方法が必要である。
- ・ 職員が地域に入って一緒に知恵を出し合うことなど、市民の感覚を実感できる場にいることが必要である。
- ・ まちづくりの核となるものがある。埋もれているたくさんのヒント（市民意見）を拾い上げ、将来に向けどのように活用するかが重要である。

【素案の取り組み内容】

- 市民意見聴取の対象、方法、留意点等の基本的事項を全庁的に共有、活用し、幅広い意見を聴取し市政に反映させる取り組みの充実を図ります。
- 市民対話事業など、多様な手法による広聴活動を充実します。  
パブリックコメント制度については、制度がより機能するため、わかりやすい説明資料の作成や表記の方法などに努めます。



## 8-1-2 自治体経営の推進

### (1) 健全な財政運営の推進

#### 【主な意見】

- ・ 限られた資源をどこに活かすか、そこに資金を集中させ、核として広げることが財政的に改善させる一つの方法である。
- ・ 財政難だと萎縮しがちだが、こんなときこそ選択と集中により、集中投資すること必要である。

#### 【素案の取り組み内容】

- 政策・施策評価や職員定数管理との連動の実効性を高め、財源と人材を活用した予算編成をすすめます。  
また、各部の自主性の発揮により、事業の選択と集中を図ります。

#### 【主な意見】

- ・ 新しい自主財源である広告収入に取り組んできたことは良いことである。広告事業者の選定などはどのように決めているのかをもっと分かりやすく情報提供して欲しい。
- ・ 税収増の発想を盛り込む必要があるのではないか。「収入を増やすためのビジネス展開を…」ということなど提案できないか。

#### 【素案の取り組み内容】

- 広告ビジネスなど、新たな自主財源の確保・拡大に向けた手法について検討を行い、実施します。

## (2) 自主・自立の自治体経営の推進

### <総合計画の推進>

#### 【主な意見】

- ・ 「自分のまちをこうしたい！」という思いを行政のまちづくりとどうマッチングさせるかが重要である。
- ・ 市民協働を中心に議論してきたが、帯広市が「どのようなまちづくりをすすめるのか」ということが理解されないと市民の問題意識が高まらないのではないか。
- ・ 市民意識を変えるといても、自分にとってのメリットを考えるため、人それぞれの基準となる帯広のまちづくりの方向性を知る必要がある。
- ・ 帯広に住み続けられる環境が必要で、そのための若者の居場所、学ぶ場、働く場が必要である。フードバレーとかちの旗印のもと、農業関連で様々な人たちを受け入れる場も必要と考える。
- ・ 農畜産物などの原材料を自分たちの地域内で付加価値化することは、足腰の強いまちづくりにつながる。
- ・ 地元の人材は地元の生産品にもっと目を向けるべき、そのことが回りまわって行政とのつながりになる。

#### 【素案の取り組み内容】

- 総合計画の効果的・効率的な推進のため、手法の改善をすすめるとともに、職員の意識や習熟度の向上を図りながら、政策・施策評価を実施します。  
また、評価結果の予算編成への活用をすすめます。
- 政策・施策評価の結果を公表し、市民との行政情報の共有をすすめます。

## <職員定数及び給与の管理と組織機構の見直し>

### 【主な意見】

- ・ 再任用や定年退職者の部分では、新規採用職員とのバランスが必要であるが、ワークシェアリングを考えた場合、例えば、早期退職制度などを活用し、若い人を多く採用することなどの方法も考えられる。

### 【素案の取り組み内容】

- 業務量、年齢構成、技術継承などを考慮し、適正な職員配置計画を策定し実施します。
- 再任用職員について、定年退職者の持つ知識や技術の活用、継承の効果を踏まえるとともに、高齢者雇用と新規採用職員のバランスを考慮した計画的な採用をすすめます。

### 【主な意見】

- ・ 一人の市民を助けようとした場合、生活に関わる様々な部署が連携して支援しなければならないはずである。組織が縦割りになる理由は、部門ごとに評価や結果が求められることにある。部署間の連携活動の裏側を評価することが必要である。
- ・ 縦割り行政の解消は、市民から得た情報を関係課に伝え、情報共有していくことである。

### 【素案の取り組み内容】

- 地域主権改革等の時代の変化や市民ニーズの変化に対応するとともに、政策・施策の推進のため、必要に応じて組織機構の見直しを行います。  
また、庁内横断的な会議についてあり方を整理し、活性化と機能強化をすすめます。

## <民間活力の導入>

### 【主な意見】

- ・ 指定管理者制度で、利用料金制等の導入は、他自治体の事例によると利用者からも評価が高く、経営も黒字化したという効果をきいている。
- ・ 指定管理者制度の導入や民間委託による経費の削減が、人件費の削減による効果額であるということがクローズアップされることは語弊を招く。
- ・ 業務委託では、市からの一方的な仕様書による業務執行をするだけでなく、受託事業者からの改善や提案を受けることも必要である。
- ・ 民間委託の推進では、委託事業者への点検やアフターケアは重要である。
- ・ 行き過ぎた民間委託や指定管理者制度の導入は、業務を任された民間事業者の労働環境を悪化させる恐れがあり、それが行政サービスの低下につながることも考えられる。
- ・ 効率化を求めすぎることにより、市民への不安があってはならない。

### 【素案の取り組み内容】

- 満足度の高い公共サービスを安定的かつ効率的に提供するため、行政が直接行っている業務について見直しを行い、サービスの維持・向上や事務の効率化を図ることができるものは、民間委託等を推進します。
- 民間委託等を検討するにあたっては、指定管理者制度や「公共サービス改革法」にもとづく市場化テストの手法、PFI等による建設・運営手法など、幅広い手法について検討を行います。
- 公共サービス提供の担い手や手法を変更した場合には、成果や課題を整理し、必要に応じて行政が監視、指導などを行います。
- 指定管理者制度導入施設の効果、課題などを継続して検証し、制度の充実を図るとともに、直営施設についても管理運営方法を検討し、制度導入により効果を見込むことができるものについては実施します。  
また、利用料金制及び使用許可権限付与について効果と課題を検証し、必要に応じて見直しを行うとともに、未導入施設への拡大を検討します。
- 利用者サービスの安定的な提供と品質確保のためモニタリングシステムを的確に実施し、必要に応じて見直しを行います。

## <行政運営の効率化>

### 【主な意見】

- ・ 「質」についての評価をするうえで、毎年実施している市民アンケート調査などの活用により、数値化できるようにすると成果がわかりやすい。
- ・ 今まで当たり前のことをもう一度見直すことやもう一度使い方を考えることが行財政改革のきっかけになる。

### 【素案の取り組み内容】

- 行財政改革の取り組みについて、政策施策評価との連動等により評価し、必要に応じ見直しを行います。  
取り組み状況については、わかりやすい形で市民に公表します。

## 8-1-3 広域行政の推進

### (1) 十勝圏の振興

### (2) 広域的な連携の促進

### 【主な意見】

- ・ 個々の市町村単位での対策では耐え切れなくなっているため、行財政改革も地域全体として考える時期にきている。

### 【素案の取り組み内容】

- 定住自立圏の枠組みなどを活用し、行政の効率化、地域課題の解決や地域の魅力の向上などに取り組みます。

## 8-2-1 行政サービスの充実

### (1) 利用しやすい行政サービスの提供

#### 【主な意見】

- ・ 職員の意識が変わり、接遇が向上したと思う。
- ・ 市役所に入出入りする人たちの意見として、市役所は雰囲気良くなり変わったと聞く。特に窓口では、親切、丁寧な対応であると聞く。
- ・ 他自治体にくらべ、市職員は親切だと思う。
- ・ 行政サービスもホスピタリティ（おもてなし）の意識を持つことが必要である。

#### 【素案の取り組み内容】

- 窓口業務を中心に、迅速で適切な執行を行うとともに、市民にとって利用しやすく満足度の高いサービスを提供できる体制について継続して検討し、見直しを行います。  
また、接遇に関する職員意識の定着を図ります。

#### 【主な意見】

- ・ 町内会活動のことであるが、自分一人でも、先ず行動に移すことにより、協力者が現れ、全体の改善につながっていった。

#### 【素案の取り組み内容】

- 職員提案による業務改善運動を改善しながら継続し、市民サービスの向上をはじめ、事務の効率化や行政コストの縮減などにつなげます。

## (2) 行政の情報化の推進

### 【主な意見】

- ・ 電子入札方式に変わってきているが、値段だけで決められると事業者の社風や経営者・従業員などの人柄が見えない。このことが更に進めば不安は増し、委託先に対する印象が悪くなった場合、発注者側の市に対する評価も下がる気がする。

### 【素案の取り組み内容】

- 電子申請手続きの拡大や調達・入札等事務への導入について、国の動向も踏まえ、行政サービスの向上や経費負担の観点から調査、検討を行い、コストとの比較や利用者ニーズの面から効果が見込まれるものについては実施します。

## (3) 職員の育成

### 【主な意見】

- ・ プロフェッショナル（専門的）な職員を育てることが必要である。
- ・ 「専門性」と「継続性」と「少ない人数で最大の効果」をあげることが重要である。
- ・ 専門性が必要な部門は、担当職員が腰をすえて長期間その仕事に取り組むことと、手厚い職員の配置が必要である。
- ・ 人的活用の部分で、コミュニケーション問題など、色々なシュミレーションを考えていかなければならない。

### 【素案の取り組み項目】

- 人材育成に関する方針を策定し、職員の自律的な成長の促進と、自己変革意識や業務に対する意欲の向上を図ります。
- 専門的な知識、能力を習得させるほか、時代の変化に対応したカリキュラムを編成し、研修の充実をすすめます。  
また、新規採用職員等、若年層の職員の育成を強化します。
- 職員配置先の公募制や職員の意向の反映により、意欲を高めるとともに適材適所の人材活用をすすめます。

### 【主な意見】

- ・ 職員のNPOや地域活動などへの積極的な参加が必要であり、また、それを評価する仕組みも必要である。
- ・ 職員の地域活動等のアンケートなど把握する仕組みが必要である。
- ・ 市民協働は、目に見えない地道な仕事だと思う。これを評価する仕組みが必要である。
- ・ 庁外団体などのイベントでは、集客人数などの結果だけにとらわれず、会員や市民と一緒に作業する職員の評価もすべきである。

### 【素案の取り組み内容】

- 人事評価制度を評価項目や評価基準を改善しながら実施し、職員能力や組織力の強化を図ります。  
また、評価結果の処遇への反映について検討します。



## 8-2-2 行政事務の適正な執行

### (1) 公有財産の適切な管理

#### 【主な意見】

- ・ 公有財産の長寿命化の論議が足りなかった。ハードの部分も行財政改革としては重要である。福祉センターなど、自分たちの住んでいる町内会や地域などにそれぞれ無ければならないという時代ではない。市民側にとっては行政サービスの低下ととられるかも知れないが、施設の安全性などを考えた場合、適正な配置は必要なことである。バス便の変更など交通手段を変えるなどの工夫で対応できることがある。
- ・ 財産管理の部分では、老朽化した児童会館や総合体育館など、どのような方向性になるのかが重要である。

#### 【素案の取り組み内容】

- 資産・債務について、財務書類の作成と活用により状況を明らかにし、適正な管理、活用を推進する手法を検討します。
- 市が所有する施設について、公共施設保全システムの活用により現状を把握し、適正な管理による長寿命化を図ります。
- 資産効用の最大化を図るため、遊休資産や施設スペースなどの有効活用をすすめるとともに、売却についても検討します。

◆第7期 帯広市行財政改革推進市民委員会委員名簿

1	遠田	康美
2	大竹	由子
3	河尻	修
4	菊池	貞雄
5	木下	栄治
6	仙北谷	康
7	田中	恵子
8	中野	益男
9	村上	早苗
10	山崎	育子

(五十音順 敬称略)

◆開催経過

- 第1回 平成23年11月22日(火) 17時00分～19時00分  
・帯広市の行財政改革について
- 第2回 平成24年10月9日(火) 10時00分～12時00分  
・新たな行財政改革の取組状況について  
・次期の行財政改革に関する計画の考え方について
- 第3回 平成24年10月15日(月) 16時30分～18時30分  
・市民協働について  
(市民と職員の関わりについて)
- 第4回 平成24年10月29日(月) 17時30分～20時30分  
・市民協働について2  
(市民側の意識について)
- 第5回 平成24年12月18日(火) 13時20分～15時00分  
・次期の行財政改革に関する計画(素案)について  
・意見の取りまとめ(案)について