

新たな行財政改革 に対する意見の取りまとめ

帯広市行財政改革推進市民委員会

『新たな行財政改革』に対する市民委員会としての意見

地方分権改革推進法の制定による分権改革の更なる推進や社会の成熟化により市民の価値観や行政ニーズが多様化・高度化するなど、自治体を取り巻く社会経済環境は急速に変化しております。

このような状況の中で、帯広市は現在取組を推進している第二次行財政改革実施計画を繰り上げし、新たな行財政改革の策定作業に入りました。

このため、15名の市民で構成する帯広市行財政改革推進市民委員会は、帯広市の新たな行財政改革について、「行政」、「財政」、「協働」の三つの視点で議論をし、その結果を『新たな行財政改革に対する意見の取りまとめ』として作成しました。

各委員から出された意見につきましては、統一見解とするのではなく、委員個々の意見を可能な限り尊重し、まとめました。

この意見が新たな行財政改革に積極的に活かされるとともに、市民と行政との強い信頼関係が築かれ、新しい時代の行政運営が実現されることを期待します。

平成19年11月12日

帯広市行財政改革推進市民委員会

1 多様な主体による公共サービスの提供

(1) 民間委託等の推進

- ① 市が直接行っている仕事について、民間に任せるものは任せ、その管理監督を行政が担うと、効率的な動きができるのではないかと思います。ただ、個人情報に関わる窓口業務などは、直接行っていただきたいと思います。
- ② 管理部門を縮小し、そこから生まれた人員を、市民と直接関わる部署に配置することによって、市民の行政に対する理解も深まると思います。
- ③ 安ければ良いということだけで、委託業者を決定することにより、どこかにしわ寄せがいていないのかが心配です。民間委託には適正な基準が必要だと思います。
- ④ 指定管理者制度に移行する前と比べ収入がはるかに減り、非常に厳しい状況の中で働いている方もおります。また、期限が限定された職場となるため、雇用が不安定となる部分もあり、こうした問題を総体的に考える必要があります。
- ⑤ 指定管理者は公募において決定しますが、該当が無ければ、直接管理するなど柔軟に対応することが理想です。

(2) 行政の監視、指導体制の整備・充実

- ① 民間に委託する場合、市は、住民に対して良好な公共サービスが提供されているかをチェック、指導する体制を確立しておくべきです。また、公共サービスの提供が行われなくなった場合の保障についても整備しておく必要があります。

2 時代の変化に対応可能な「行政運営の構築」

(1) 市民協働

1) 市民協働の推進

- ① 「新しい公共空間」の分野で、どこを行政が担い、どこが協働でできるのかがよく分かりません。その辺がはっきりしてくると協働の議論がしやすくなると思います。
- ② 「自分は行政に何をしてほしいのか」、「自分は何ができるのか」を登録し、地域通貨の取組を行っています。こうした小さなコミュニティをNPOに発展させることができないのか考えています。
- ③ 効率化や経費を削減するための市民協働の推進は、良い結果が得られない場合があるので慎重にする必要があります。
- ④ これから退職を迎える団塊の世代には、専門的な知識を持った方々が数多くいると思います。貴重な財産だと思いますので、地域活動など、違う分野での活動が期待できます。

- ⑤ 「協働」という言葉が行財政改革の中で出てくると、どうしても、「経費を削減するために仕事を市民に任せてコスト削減を図る」というように感じられます。市民からは「何でやらなくてはならないの」ということになるので、もっと夢のある協働としていくべきです。
- ⑥ 行政が主体的に実施していた事業が市民に好評で、実施計画年度が終了した後も市民主導で行いたいと相談したが、協力してもらえないことがありました。たとえ、事業予算がなくても、新しい事業だけに取り組むのではなく、市民の相談に対応し、協力するなど、「協働」を言葉だけに終わらせないようにする必要があります。
- ⑦ 審議会なども、若い人が参画し、若い人の意見も聞いたほうがいいと思います。関心のある人を少しずつ時間を掛けながら育てていくために、例えば協働に関する「個人登録制」などの方法も考えられると思います。
- ⑧ 市民協働の活動に既に携わっている市民を例えば、「市民協働マネージャー」という肩書きを付けて、他の市民に情報を提供してもらうような仕組みも考えられると思います。
- ⑨ 公共事業の削減など、目先の金を削減するとしても、それに代わる経済基盤をつくるダイナミックな戦略が必要です。戦略には、行政のみならず、市民レベルの取組も重要です。

2) 市民協働に対する行政からの支援

- ① 町内会と市民活動団体との連携が問われていますが、最近、町内会の活動そのものが行われていないところもあり、町内会、市民団体活動、コミュニティをどのような手立てで活性化するかなどの施策があればいいと思います。
- ② 市の協働の窓口が情報を収集して、様々な団体の活動をはじめ、多くの情報がインターネットをはじめとする方法で市民に提供され、市民は必要な情報を活用する。このような誰もが参加することができるプラットフォーム（集まる場所）が無ければ協働はあり得ないのではないかと思います。
- ③ 現状では、市には、ボランティアの窓口が整備されていないため、情報が集まりません。ボランティア活動に対する情報収集、提供が必要だと思います。
- ④ 市が企業等と協働で事業を行う場合、企業等の意見も聞いて、互いに理解を深めた上で取り込むことが重要です。

3) 市民協働に対する企業等からの支援

- ① 市民協働には、若い人が中核になるという仕組みを考える必要があります。そのためには、例えば、社長が「市民協働マネージャー」になってもらうなど、企業などの理解と協力が必要だと思います。
- ② 企業活動の社員教育の一環として「お父さん教育」があるが、そのようなことも協働につながると思います。

4) 市民協働を推進するための情報提供

- ① 市は、「このくらいの収入規模だから、このくらいしかできない」ということを示していただきたい。そうすることにより、協働が芽生えると思います。
- ② 情報は、関連する情報を総合的な観点でまとめて提供すべきだと思います。誰が見てもわかりやすく、多目的に利用することができる仕組みも検討する必要があります。
- ③ 「広報おびひろ」において市の行政情報の概要は伝わりますが、詳細までは伝わりません。市民に対する情報提供を更にすすめていただきたいと思います。
- ④ NPOや地域の活動を市のホームページで紹介することによって、多くの市民に周知され、その中で「お手伝いをしたい」という多くの人たちからボランティアの声があがる可能性が出てきます。
- ⑤ 社会福祉、生涯学習、ボランティアなどそれぞれの団体の活動内容等の情報が共有化されれば団体間のつながりが広がります。
- ⑥ 市でも、ボランティア団体などの活動内容をPRしていただき、「一緒にやってみませんか」という声を市民に掛けていただけると市民の意識も変わってきます。
- ⑦ 「いつ」、「どこで」、「だれが」、「何を」、「どうする」という市民が主体となって実施している活動の情報提供を公的機関にも担ってほしいと思います。市民のみの力では限界があります。行政の信頼感を市民に還元する仕組みが必要です。

(2) 行政情報の提供

1) 提供手段

- ① 市は、インフォメーション能力が欠如していると思います。インフォメーション能力を高めることが次の行財政改革に位置づけられると、市民に理解されるのではないかと思います。
- ② 現代は、高度情報化の時代です。時代に合った情報提供手段を最大限に利用して、情報を伝えていくことも必要です。

2) 信頼関係を構築するための情報

- ① より多くの行政情報を市民に伝え、市民の反応を分析する必要があります。そのことにより行政と市民の強い信頼関係が構築できます。
- ② 市民理解を得るためには計画を具体的に示す情報公開が必要です。情報が明らかになると、市民や地域の中から良い意見が出てくると思います。
- ③ 電算化には多額の費用が必要です。しかし、この費用を確保するために税金が上がったら、市民は楽しくありません。そうした情報を市民に伝えることが大切であると考えます。
- ④ 借金の額、返済の額及び返済の時期などを分かりやすく説明できれば、市民自身が「この借金が減るのであれば、新たに借金しても何とかやっていける」という理解が可能となります。

- ⑤ 市民と同じ視点で見ているという姿勢を示すことが大切です。同じ問題意識、危機意識を持っているということが理解されれば、「市に任せておけば大丈夫」という信頼関係が自然と生まれてきます。

(3) 積極的な広報・広聴機能

- ① 若い世代は、行政に対して無関心です。多くの市民から意見を聞くということであれば、アンケートなどいろいろな手法を検討することが必要だと思います。
- ② 帯広市の豊かな土地を、大都市中心にPRしていただき、地域の活性化に活かしてほしいと思います。

(4) パブリックコメント制度（市民意見提案制度）

- ① 市民は、情報公開が必要だ、自分たちの意見を出す場面が必要と言いながら、パブリックコメント制度による意見はほとんど出てきません。もう少し市民が意見を出しやすい方法を考える必要があります。
- ② 行政から「各種計画に対する意見を文書で提出してください」と言われると、書けない市民は困ってしまいます。そのような市民には、市の職員が直接話を聞き取るなどの方法で意見を集めることも考えられます。

(5) 市民の意識改革

- ① 市の財政状況について市民が共有したいという考えを持つことは、大事なことです。市民自らも毎年「市民から見た財政白書」を作ることによって財政がどう動いているか、理解出来ると思います。
- ② 少子高齢化や人口減に伴い、税収は少なくなる一方で、扶助費が益々大きくなっていきます。また、給食費の未払いの中には、支払うことが出来る家庭でも払わないということも聞きます。モラルの向上が求められます。
- ③ 税金の使われ方に関心が無いと、手元に届いたお金が高いか安いかの話になります。税金の使われ方などについて、子どもの時から教育する仕組みをつくることにより、除雪など身近なことは自ら行うなど、協働の精神が小さい時から創られると思います。
- ④ すべてのことを市が行うのではなく、自分たちができる範囲は自分たちが担うという意識を育てていく環境づくりが必要です。
- ⑤ 帯広中を生活していく上で誰でも使いやすくする環境づくりは困難です。しかし、子どもたちを含め、市民に車いすを押してあげようという教育をすることにより、段差は解消されるのです。市民の意識が変わることで、何十億というお金を削減出来ます。
- ⑥ 地震は来ないだろう、水害は起きないだろうなど、市民に危機感が無いと思います。危機感を感じとれることが必要です。
- ⑦ 市民の意識改革は、小さな時から養っていく心遣いが必要です。

(6) 職員の意欲や能力の向上

- ① 市の職員がプライベート活動の中で、職員として持っている経験や知識を住民と一緒に活かすことを考える必要があります。
- ② 職員は、モラルを守り、モラル（やる気、士気）を高めるための努力をしていたき、市役所と市民が互いに信頼できる関係をつくることが重要です。
- ③ 職員自らが仕事に責任を持ち、複雑・多様化する市民ニーズに的確に対応できるようになることが重要です。
- ④ 仕事に対する心構えや進め方などについて、ベテラン職員が上手に若い職員を教育することで、質の高い仕事ができるようになります。
- ⑤ 職員の意欲や能力の向上に向けて、民間の仕事のやり方を学ぶことも、民間と行政の交流が深まり、協働が進むことになるかと思います。

(7) 行政組織の機能等

- ① 市の政策や施策を企画実行するときに、「本当は必要だが、今は難しい」というプレーキ役、調整役的な機能が必要であると思います。
- ② 人件費の削減は、体系的に考えることも必要です。例えば、定時退庁の部署は市役所の中でどのくらいあるかによって、電気代にしても時間外手当についても、影響していきます。最大限定時退庁に近づける努力も必要です。
- ③ それぞれの分野において、専門家となる職員がいてくれば、市民にとって良いことだと思います。この人のところに行くと頼りになるという人材が育つことを望んでいます。

3 持続可能な「行財政基盤」の確立

(1) 行政の公平性

- ① 市営住宅使用料、給食費の滞納などが増えていますが、まじめな人が損をするような状況は断じて認めない強い態度、方向で対応すべきと考えます。
- ② 市は、これまでの行財政改革で補助金をはじめ色々な部分を洗い直した結果、支出はある程度スリムにできてきていると思います。今後収入を増やすのであれば、地道な努力によって、未収を少なくしていくことが大事です。
- ③ 日常の生活を維持するのが精一杯で給食費や保育料を払いたいのに払えないという市民はたくさんいます。本当に苦しくて大変な人には、相談窓口を設けるなど、細かいところから対応していただきたい。

(2) 効率的な行政運営

- ① 高齢者社会では支出も増え、市の財政はますます大変になります。入ってくる税金は少なくなるのですから、出すほうも少なくすることを考えなければ駄目だと考えます。
- ② コンピュータ化することで人員削減につながるが、民間委託によって情報の取り扱いの問題はどうなるのかなどを一度洗い直してみる必要があると思います。
- ③ 市役所の内部でのコンピュータ化は有効ですが、民間委託するのであれば、費用に対する効果を事前に十分評価することが必要です。
- ④ 各種の団体は、補助金を受けて事業を行っています。予算の効率的な運用を図るため、福祉なら福祉、環境なら環境と個別に事業を展開するのではなく、関連する事業やイベントをまとめる工夫も必要だと思います。

(3) 職員提案制度を活用した事務改善運動

- ① 行政は、業務のスリム化、業務改善が遅れていると思います。職員同士が知恵を出して新しい仕事の進め方を議論することが大事です。

(4) 組織・機構

- ① 市民要望にいつでも応えてくれる組織があると市民は助かります。
- ② 市役所の課の配置がわかりにくい。1階から3階まで市民に関係のある課を配置したと言いますが、もう少しわかりやすくする必要があります。
- ③ 複数の課に関連する複雑な市民要望があっても、市役所内をまとめることを専門的に担う部署があれば、市民サービスは今よりも良くなるし、市民は安心すると思います。
- ④ 市役所の業務でどのようなことを聞いても、「この件はこの課が担当しています」と答えてくれる総合案内が、市民の目につく場所にあると良いと思います。
- ⑤ 市民相談にいつでもベテラン職員が対応できる「総合相談センター」を設置することが、これからの情報の共有では大事なことを考えています。
- ⑥ 市役所内に「フロアマネージャー」を設けて、用件処理を円滑にさせる仕組みがこれから必要だと思います。
- ⑦ 開放的で、気軽に相談できる場所があると機能すると思います。一度そこで相談し、対応が難しい場合は、個々の担当課の職員が対応するというのが仕組み化されると市民は助かるのではないかと思います。

(5) 市議会

- ① 市民代表の議会と行政が適度な緊張関係と責任を持って、議論することが重要だと思います。
- ② 市民が持っている疑問やギャップを議会がこれまで以上に吸い上げ、行政に対して伝えていただきたいと思います。

- ③ 行政運営に対する議会のチェック機能を更に強化していただきたいと思います。

(6)その他

- ① 災害はいつ発生するか分かりません。いつでも迅速に対応できるよう備蓄等の準備をお願いしたいと思います。
- ② 第二次行財政改革の総括が必要と考えており、協働を推進するためには、行財政改革の効果として、正と負の部分を整理して説明する必要があると考えます。例えば、指定管理者制度の導入であれば、行政から民間への移行が「正」で、コスト削減による従事者の支払賃金の低下が「負」の部分として考えられます。
- ③ 帯広市は、安全・安心に関して使える予算は限定されており、それをどう有効的に使うかを慎重に考えるべきです。例えば、地震の避難場所の耐震性への対応などは特に優先的にやらなければならないと思います。
- ④ 子供たちの通知票が各学校で印刷するようになり、薄い紙になってしまいましたが、少し寂しい気がします。企業も市民も厳しい環境にありますが、少しでも夢や希望を持てるよう、工夫してほしいと思います。
- ⑤ まちづくりにおける意思決定などに関する責任の所在を明確にすべきです。

参 考 資 料

行財政改革推進のための基本的 考え方

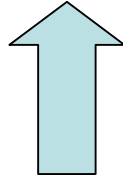
1. 行財政改革の進め方
2. 地域住民にとって、自治体が「安全・安心」であることは？
3. 行政，財政に関して，市と住民のあいだに認識のギャップはないか？

行財政改革：行政の効率向上のための二つの道

$$\text{行財政効率} = \frac{\text{行政成果}}{\text{行政コスト}}$$

1. 分母を小さくするか、2. 分子を大きくするが、

1. 分母を小さくする＝コスト削減：無駄がないか厳しく監視し、経費をカットする→監視費用がかかる、悪平等の危険（俺も我慢しているからおまえも我慢しろ）、あまり楽しくない。
2. 分子を大きくする＝同じコストで成果を大きくする：働きやすい環境をつくること（仕事の効率向上）、住民と職員が共通の目標を掲げ、やることをなくすこと（住民からの行政評価向上）＝相互理解を図りギャップをなくすこと
3. 信頼関係の向上させると、監視しなくても任せておけばよく（コスト削減）、働きやすい（成果向上）

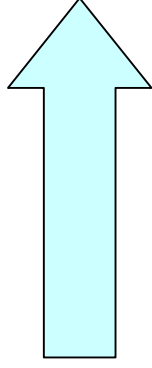


両方のバランスが大事

たとえば：食の「安全と安心」とは言うけれど、

食品を供給する側

「安全」は食品を販売する側が保証しなければならない。その「安全性」を確認するのは専門的な知識を持った検査官など。一般人の知識レベルとは異なる。さらに、食品に関する情報は、安心してもらえないように提供しなければならない。



食品を消費する側

「安心」するのは消費者。一般人。いくら「安全だ」と言われても、一般人の知識で「安心」できないければ買わない。

一般の人がわかる言葉でわかるように説明しないと安心して消費してもらえない。

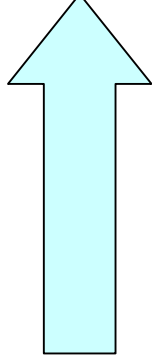
- かつては「安全だ」と言われれば買っていた。理由の一つは、販売する側と消費する側のあいだに強固な信頼関係が成り立っていたこと。
- 理由の二つ目は、食べるものがあったということ。現在は、「飽食の時代」と言われ、ほかに食べるものがある。
- 現在の「食の安全と安心」を脅かす状態は、「安全性」が低下している面と、偽装事件などの結果、「信頼関係」が低下している面の両方がある。

自治体の「安全と安心」とは言うけれど、

自治体の安全を保証する側(行政)

「安全」は行政が保証しなければならぬ。その「安全性」を確認するのは専門的な知識を持った行政マンなど。一般の住民の知識レベルとは異なる。さらに、自治体財政に関する情報には、安心してもらえないように提供しなければならない。

地域に暮らす側

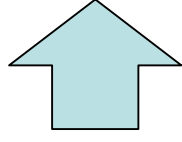


「安心」するのは地域住民。いくら「安全だ」と行政にいわれても、一般住民の知識で「安心」できなければ住み続けない。

一般の人がわかる言葉でわかるように説明しないと安心して住んでももらえない。

- かつては「安全だ」と言われれば住み続けていた。理由の一つは、行政と住民との間に強固な信頼関係が成り立っていたこと。
- 理由の二つ目は、引越はそれほど簡単ではなかったということ。現在、ほかに住みやすそうなお店があれば、簡単に引越してしまう。
- 現在の「自治体の安全と安心」を脅かす状態は、「安全性」が低下している面(破綻自治体の存在、借金の増加)と、「信頼関係」が低下している面(説明がよく分らない、スキャンダルが多い)の両方がある。

行政，財政に対する，市
と住民の認識のギャップ



信頼関係
の崩れ

- 市は，「返済金額は減少にあるから心配ない」という。しかし市民の中に増え続ける借入金という漠然とした不安は存在する。そのギャップ
- ギャップの原因の一つは，危機的な道財政，国の財政への依存

受益者負担（借金をする人，返す人）

- 借金のお金を使う人，使ったお金で便益を受ける人（現在世代）と，借金を返済する人（将来世代）：個人であれば一致
- 借金の使い道として，社会的インフラ（道路，水道など）は将来的にも便益を享受できるが，退職金への借金は説明困難（便益を受ける人（退職した人がサービスしていた住民）と負担する人（将来の帯広市住民）が完全に異なる）。
- このような点に関する認識に，市民と市の間に認識のズレがあるのではないか。負担が少ないから良い，悪い，という問題ではない。

帯広市行財政改革推進市民委員会開催経過

区分	開催日	開催場所	出席委員	主な論議内容
第1回	H19.2.20	10階第5B	15名	(1)委員紹介、委員長選出 (2)市民委員会の主旨について (3)市の行政運営、行財政改革について (4)市民委員会の今後の進め方について
第2回	H19.5.30	10階第5B	14名	(1)事務局職員紹介 (2)平成19年度帯広市予算について (3)まちづくり基本条例について (4)新しい行財政改革の視点について
第3回	H19.8.1	10階第5A	13名	(1)新しい行財政改革を推進するための基本的な考え方について (2)新たな行財政改革に対する意見のまとめ方について (3)帯広市の財政について (4)帯広市の行政運営について
第4回	H19.9.13	10階第5B	11名	(1)帯広市の行政運営について (2)帯広市の協働について
第5回	H19.9.26	10階第5B	11名	(1)帯広市の協働について (2)帯広市の全体的な行政運営について
第6回	H19.10.19	10階第5A	14名	(1)新たな行財政改革に対する意見のまとめについて (2)「財政」、「行政」、「協働」について

帯広市行財政改革推進市民委員会 委員名簿

- | | | |
|----|--------|----------------|
| 1 | 秋江 慶子 | 帯広市婦人団体連絡協議会 |
| 2 | 伊賀 充子 | 帯広市社会福祉協議会 |
| 3 | 石橋 典之 | 農 業 |
| 4 | 一の渡 末子 | 公 募 委 員 |
| 5 | 太田 昇 | 公 募 委 員 |
| 6 | 小椋 良盛 | 連合北海道帯広地区連合会 |
| 7 | 菊池 貞雄 | まちづくり団体代表 |
| 8 | 久保 紀子 | 主 婦 |
| 9 | 小池 賢司 | 公 募 委 員 |
| 10 | 瀬尾 美由紀 | 帯広市青少年育成者連絡協議会 |
| 11 | 仙北谷 康 | 帯広畜産大学准教授 |
| 12 | 中野 益男 | 帯広畜産大学名誉教授 |
| 13 | 村上 早苗 | 帯広消費者協会 |
| 14 | 矢野 公信 | 公 募 委 員 |
| 15 | 山崎 育子 | 帯広商工会議所 |

