

令和4年度第1回伊豆の国市行財政改革推進委員会 議事録

次のとおり令和4年度第1回伊豆の国市行財政改革推進委員会を開催した。

日 時	令和4年12月16日（金）午前10時20分から午前11時55分まで		
場 所	伊豆の国市役所伊豆長岡庁舎3階第4会議室 (伊豆の国市長岡340番地の1)		
出席した委員	小泉 祐一郎（議長兼議事録作成者） 杉山 武博 鈴木 由紘 中野 歩（議事録署名人） 松下 泰孝 吉川 匡則		(以上7人)
欠席した委員	なし		(0人)
出席した事務局	総務部長 公野 克己 総務部行政経営課長 塩谷 敏之 総務部行政経営課行政係長 内田 成重		(以上3人)
出席した関係者	なし		(0人)

### 1 開会

事務局が令和4年度第1回伊豆の国市行財政改革推進委員会の開会を告げた。

### 2 自己紹介

委員及び事務局が自己紹介を行った。

### 3 会長選任

伊豆の国市行財政改革推進委員会運営規程（以下「運営規程」という。）第2条第4項の規定に基づき、指名推選の方法により小泉祐一郎委員が指名され、会長に決定した。

### 4 会長あいさつ

会長に選任された小泉委員が会長の挨拶を行った。

発 言 者	発 言 内 容
会 長	ご指名ということですのでよろしくお願いいたします。本当に実践で現場

	もよくご存じの皆様がお集まりですから、お知恵やアイデア、ご意見を出していただき、私も勉強させていただきたいと思います。どうぞよろしくお願いいたします。
--	---

## 5 議題

事務局が、伊豆の国市行財政改革推進委員会条例（以下「条例」という。）第8条第2項の規定により会議の議長は会長が行う旨を告げた。

会長が、条例第7条第3項の規定に基づく職務代理者に松下泰孝委員を、運営規程第13条第1項の規定に基づく議事録署名人に中野歩委員をそれぞれ指名した。

### (1) 伊豆の国市行財政改革推進委員会について

小泉会長が『伊豆の国市行財政改革推進委員会について』を議題として提起し、事務局が資料1に基づいて説明を行った。

発 言 者	発 言 内 容
	(委員から意見等はなかった。)

### (2) 第3次行財政改革大綱前期行動計画の進行管理について

小泉会長が『第3次行財政改革大綱前期行動計画の進行管理について』を議題として提起し、事務局が資料2及び資料2参考資料に基づいて説明を行った。

発 言 者	発 言 内 容
会 長	総合計画は政策別の話であるが、行財政改革は共通するやり方や仕組みの話である。行動計画には横断的なものが並ぶはずであって、『荒廃農地の発生防止と解消』は農業政策がメインの話となり、前期行動計画にはそういったものが目立った。行財政改革で取り組む課題であるべきはずが一部政策課題となっていた気がする。
委 員	『仕事と子育ての両立に向けた取組』で、進捗が『△』となっているのが気になった。
事 務 局	個々の細かい取組は資料としてお渡ししていないが、育児休業の取得が1つの取組としてあり、各課間の時間外勤務の均衡を図るというもう1つの取組があった。育児休業の取得という指標に対してクリアしたが、個々の取組としては不十分な点があったということである。
委 員	『2(3) 安定した歳入の確保』と『2(4) 職員力の強化』はリソースでいう金と人の部分であるが、『2(1) 行政運営の見直し』『2(2) 行政サービスの見直し』を進めていく上でも課題がよく見えない。人が不足してできないのか、お金の問題でできていないのか、またはITなど仕組みの

	<p>問題なのか。単純に成果指標が達成できているかどうかではなく、どこに課題があるのかによっては、『2（4）職員力の強化』であったり『1（4）市民力の活用』で市民と一緒にやっというであったり、どこに力を掛けていくのかということにつながってくる。自分たちが設定した成果指標に対して、自分たちが満足しているような振返りに見えてしまっている。どこに課題があるか明らかにすることで、行財政改革の優先順位が整理できるのではないかと。俯瞰的に見られるとよいのではないかと。</p>
委員	<p>市民への情報提供やニーズの把握は非常に重要だと思うが、パブリックコメントに寄せられた意見はどれくらいあったのか、運用開始した後の効果があったのか、目的どおり進んだのか、フォローを提示してほしい。市民アンケートの実施についても同じことが言える、目的どおりに運用できているのか、反映できているのかをカバーしていただきたい。情報公開についても会議録がどれくらい公開できているのか、伝えていく仕組みも大事である。何かしらの手段で市民の目に触れるようにしていただきたい。</p>
委員	<p>とりまとめ一覧は定量的な結果でしかなく、効果の記述がないので成果が見えない。</p> <p>補助金の見直しに関して、商工会に対する補助金も商工課からヒアリングを受けているので、末端までやっていただいていると感じている。</p>
委員	<p>外の評価が反映された結果なのかわからない。補助金の件数は見直しを検討したが、特徴のある補助金や目玉となる補助金にはどのようなものがあったか。</p>
事務局	<p>令和2年度に行財政改革の取組の1つとして、補助金の見直しを行ったため、当時からあった補助金を見直しており、新規の補助金については加えていない。この場ではお答えすることはできないので、改めてお示しさせていただきます。</p>
会長	<p>委員が言われているのは、長くやってきた補助事業は見直した一方で、新しい課題に対応するために始めた良い取組もあるはずで、問題の方ばかりに目が行き、プラスの面の評価がないということかと思う。</p>
委員	<p>昔からやっていることに関しての反省はあるが、新しく始めた事業に関しての見解がない。それを参考にして将来につなげていくのだと思う。</p>
会長	<p>補助金の場合、およそ3年以上実績のあるものを評価することが多い。マイナス面を捉えて課題に対応するのは重要である。行財政改革の場合、長年やっていることを検証して見直すことが主流になっているので、プラス</p>

	面であまりいいものや新しい取組は行財政改革としては出てこない。新しい動きがどれくらい起きているかということも拾っていいと良い。
事務局	<p>前任の委員からも補助金の所管課がどのように効果を捉えているかという意見があったが、現在そういった検証をしたものはない。所管課が評価しないことには見直しや廃止はできないのではないかと考える。後期行動計画の中で取組に位置付けたい。また、効果を発信することで市民の評価が変わってくることもあると思う。</p> <p>行政が作る計画では、数値目標を置いて達成したかどうかを判断する傾向があるが、その数値が適正かどうかの判断も難しい。いくつか取組がある中で一部の取組の数値を目標に置くと、設定した数値は超えても他の取組が足りていなかったとなると評価が難しい。後期行動計画では数値ばかりに捉われない評価ができると良いと考えている。</p>

(3) 第3次行財政改革大綱後期行動計画の策定について

小泉会長が『第3次行財政改革大綱後期行動計画の策定について』を議題として提起し、事務局が資料3-①及び資料3-②に基づいて説明を行った。

発言者	発言内容
委員	ニーズの把握の仕方が難しい。表現できる人の裏に隠れてしまう人がいる。隠れた人の意見をどのように吸収するか。市政に意見を求めても表現できない人をどのように救うか、大きい課題かと思う。その土台が固まらなると偏った意見になるので詳細を詰めてもらいたい。周知の方法や伝え方において、入口の部分が失敗すると全てに影響してくるので慎重に考えていただきたい。
委員	一番大事なのは職員だと思う。人を育成すること、管理することがこの2つの項目で掘り下げていくということによいか。パワハラ、セクハラ、メンタルヘルスのケアが一番気にしているところ。人を育てていくウエイトは大きいと考える。
委員	全ての取組は、職員のモチベーションと連動している。市の職員のやる気やモチベーションがないと地域とも協働できない。職員力の強化がなくては他の取組は進んでいかないと思う。世代間の仕事に対する意識が大きく変わっている。働くことへのやりがいを感じないと離職につながる。そうでなければ給与と安定にぶら下がる。全ては人なので、人財育成に注力する必要がある。職員力の強化を軽く扱われ過ぎていないかと感じた。

	<p>いくつか取組がかぶっていると感じた。『1（3）市民活動の推進』と『1（4）市民力の活用』では取組方針の部分ではそうだなと思っても、取組項目の『1（3）①地域・市民活動団体との協働』と『1（4）②市民の行政への参画』とでは同じような取組になっている。所管部署が同じなのか違うのかでは誰の声を聞いて進めていくのか変わってしまう。『2（2）②地域共生社会の実現に向けた包括的支援体制の整備』と『2（2）③広域連携の強化』のどちらもどこかと組んで行うとなると、地域・団体と取り組む『1市民へのアプローチ』の取組と似通っているのではないかと感じる。サービスの見直しをするために一体的に取り組んでいこうというのは合っているが、『1市民へのアプローチ』にかぶってこないか。</p> <p>パブリックコメントとアンケートもどう違うのか。市民側からするとどちらも市民の声を集めましょうということである。取組方針から細分化していったときに取組の内容がかぶってしまっている。この辺りを整理していかないと、所管部署は分かれるが同じようなことをやっていたり、実際重ねてとれば一回で済んだものがバラバラにアンケートをやっていたりすることになる。その辺りの整理が必要になる。</p>
<p>委員</p>	<p>具体的な取組をヒアリングしてまとめていくと思うが、アウトカムの状況・進捗を示せるようにした方が良い。アウトカムがあってこそその取組であると思う。</p> <p>担当外の部署からの意見を取り入れる仕組みがあってもいいかと感じる。SDGsについてはそれぞれの取組に当てはまるものが必ずあるはず。そういったところを当てはめて、計画中に番号やマークを入れるだけでもSDGsを積極的に進めているというアピールになる。そういったところを工夫していけば市民にも伝わっていく。</p>
<p>委員</p>	<p>職員力の強化がこれだけでいいのか、非常に気になる。全てはここからだと思う。</p> <p>市民と職員が協働していくのであれば、数値を達成する手段が目的にならないように、「この数値をなぜ達成しなければならないのか」「この数値を達成したらどうなるか」といった点をそれぞれで共有して取り組んでいけると良い。</p> <p>市民ニーズの吸上げがものすごく重要である。市民のニーズとずれがない方が効率的に取組を進められる。</p> <p>市民アンケートやパブリックコメントの実施方法や参加数を増やすのが</p>

	<p>大事なところだと感じる。</p>
会 長	<p>市民ニーズの把握が大事である。多くの自治体のP D C Aサイクルの運用には欠陥がある。今やっている仕事や設定された計画がニーズにあっていれば良いが、ニーズをしっかりと捉えないで、「計画どおりできているかできてないか」「計画どおりに進めるにはどうしたらよいか」を議論するのは本来のP D C Aではないのだが、それがP D C Aになってしまっている。生産現場のように規格や仕様、スペックが決まっているものは良いが、行政の場合はニーズを捉えるのが難しい。あるときアンケートをとって計画を作ったから良いのではなく、ニーズ把握を常時やらないといけない。仮説があって実証する場合は良いが、よくわからない場合は特定の人やその筋の人に詳しく聞かないといけない。行政の人がじっくり関係者の人と雑談をするのが良い。雑談の中にヒントがある。</p> <p>今の職員には余裕がない。お客さんが目の前にいても用件だけで返してしまう。序で話で聞ければいろいろ聞けるはず。個別の聞取りの前段がなくアンケート項目を作ってもポイントがわからない。意見チャネルの創出というのは大事なことである。</p> <p>地元で聞きにくいことでも、他の自治体のN P O法人などに聞くこともできるが、仕事に余裕がないとできないので、それが最大の問題である。その時間が減ってしまっている。隠れた意見や表現できないニーズをどう取るか、そこに商売のネタがある。</p> <p>『1（3）市民活動の推進』は市民活動が主で、『1（4）市民力の活用』は市が取り組まなければならないことで市民の力を借りるということではないか。</p> <p>『1（3）①地域・市民活動団体との協働』の「協働」は市民主体から市主体まで幅が広いので、市が主体となると『1（4）市民力の活用』であり、「協働」となるとだぶり感が出てしまう。市民活動なので「協働」ではなく「支援」ではないか。</p> <p>袋井市では取組項目の字の大きさが違う。重点的なことはポイントを大きくして、メリハリをつけている。この4年間は特に何が重点かわかりやすくメリハリをつけて、見たときに何に力を入れているかわかるように。</p> <p>この他、計画案によらず、広い観点でアイデアや提案を伺いたい。</p>
委 員	<p>観光庁の関連で高付加価値化補助金を受けて、長岡の温泉場で改修工事が行われている。金融公庫と連携して地元金融機関でも融資が行われている</p>

	<p>が、この計画の中に取組が見えてこない。</p> <p>三島駅南口周辺の開発が始まり、広域で連携するにはいいタイミングである。</p>
委員	<p>この計画を見たときに広域連携がない。ICTの話でいうと伊豆の国市内だけではないので、他の県内市町と連携していく、横展開していった方が早いケースもある。</p> <p>我々にも行政と同じ課題がある。上位で戦略の優先順位をつけないと、現場に降りてきたときに必ずぶつかる。経営陣が優先順位を明らかにすることで他の取組の進みが違う。庁内の人事の調整にもこの戦略・方向性が明確になることがすごく大事である。</p>
委員	<p>雑談がなくなるということは情報の入手が減る、プラスαの情報が減る。集まってきた情報をどのようにしているのか。情報が集まってくるような場所・仕組みがあるとニーズに反映できてくるのではないか。</p>
委員	<p>SDGsを踏まえた行政経営とあるが、こじつけるのではなくリアリティのあるもの、SDGsウォッシュにならないもの・計画が見られると良い。</p>
会長	<p>行財政改革では特定の政策は入れられないが、組織対応として緊急時にも動ける行政運営という形であれば入れられる。</p> <p>国の補助金の活用は特定の政策であるが、補助率が高い補助金が出ているときは、このタイミングで応援しなければならない。人やお金を柔軟に動かせられるような行財政改革という観点で考えてもらえれば良い。いずれにしても余裕とアンテナ・関心がないと効果的な行財政運営はできない。</p>

## 6 閉会

総務部長が審議のお礼を述べ、事務局が令和4年度第1回伊豆の国市行財政改革推進委員会の閉会を告げた。

令和5年1月17日

議長（会長） 小泉 祐一郎

議事録署名人 中野 歩