

平成 29 年度第 1 回秦野市行財政調査会（行革推進専門部会）

1 開催日時	平成 29 年 6 月 2 日(金) 午後 4 時 50 分から午後 6 時 10 分	
2 開催場所	秦野市役所本庁舎 4 階 議会第 1 会議室	
3 出席者	委 員	茅野部会長、小林委員、佐々木委員、西尾委員、山田委員
	事務局	行政経営課課長代理、同課担当 1 名
4 議 題	(1) 第 3 次はだの行革推進プラン実行計画に係る進行管理、評価等について (2) その他	
5 配付資料	<p>次 第</p> <p>資料 1 第 3 次はだの行革推進プラン実行計画に係る進行管理、評価等について</p> <p>資料 2 平成 29 年度における行革推進専門部会の外部評価について</p> <p>資料 3 平成 29 年度実行計画進行管理スケジュール</p> <p>参 考 平成 28 年度に提出された実行計画に関連する調査会意見等 「第 3 次はだの行革推進プラン実行計画」進行管理実施方針 「第 3 次はだの行革推進プラン実行計画 実行方針」※ 「第 3 次はだの行革推進プラン実行計画 進行管理シート」※ ※項目 No.2-1-12～2-1-14 分</p>	

## 6 会議概要（要点筆記）

【事務局】 行財政調査会全体会について御協力いただきましてありがとうございました。引き続きとなりますが、行革推進専門部会を開催させていただきます。よろしくお願いいたします。

—資料の確認—

部会の委員 5 名全員の出席をいただいておりますので、秦野市行財政調査会規則第 6 条第 2 項の規定により会議が成立しておりますことを御報告申し上げます。それでは、部会長から御挨拶いただき、行財政調査会規則第 6 条第 1 項に従いまして、部会長に議長として進行をお願いいたします。

【部会長】 御紹介いただきました茅野と申します。よろしくお願いいたします。できるだけ円滑な進行をと思っております。昨年来大変活発な議論をさせていただき、楽しく良い勉強をさせていただきました。今年も、引き続き秦野市のためと申しながら、楽しみながら深く議論を進めさせていただけたらと思っております。

議事に移る前に、本日の会議録の署名委員ですが、規定により部会長と部会長

が指名した委員1名となっております。名簿順にお願いしたいと考えておりますので、今回は小林委員にお願いします。

**議事(1) 第3次はだの行革推進プラン実行計画に係る進行管理、評価等について**

【部会長】 第3次はだの行革推進プラン実行計画に係る進行管理、評価等について事務局から説明をお願いします。

【事務局】 一資料1、2及び3説明—

【部会長】 今説明のあった資料を中心にして御意見等がありますか。

今回は全体とテーマとの2つの評価を行います。特に、テーマについては昨年このメンバーで発言したものが直に反映されていると思います。仕掛けた以上、改革主管課の意見を聴きながら良いものになるようにしていきたいと思います。御質問や御検討よろしくをお願いします。

【委員】 確認させていただきたいのですが、計画は策定したら、フィックスされて後は推進するというイメージでいました。きちんと昨年度こちらの計画の有様について説明いただいて、私が理解していなかったと思ったのですが、今の御説明では、資料1の2ページ目(3)進行管理の内容で、平成29年度の欄に適宜実行計画を改訂とありますが、一度出来上がった計画を計画期間内に自己評価、内部評価、外部評価をしながらローリングといいですか、計画そのものを変えていくということですね。

【事務局】 はい。前のプランには、途中で国の法律が変わって効果を得られなくなったのに内部評価を続けていた項目がありました。あるいは、制度が変わって、より効果的な方法が見出されているのにプランを変更しないばかりに効果があがらないということも見受けられました。そこで、今回のプランでは、「取組みが遅れたから改定します」というのではなく、より新しい観点を入れていく、あるいは制度が古くなって、3年前に決めたもので今は合わないというものは切り離していくなど、適宜委員の皆様から御意見をいただきながら計画期間内に改定したいと思います。

事務局の理想としては、プランの期間(5年)が終わったときに、さあまた作りましょうと寄せ集めるのではなくて、今のプランをレボリューションした形で新しい5年を迎えたいと思っています。今のプランは項目を寄せ集めたところもあるので、今回設けました行財政最適化支援専門部会のほうから新たな提案をいただいてプランに盛り込む、行財政経営専門部会から新たな視点を盛り込む、あるいはこの部会で新しい視点を盛り込むという形で、5年間の中で進行管理をしつつ、ローリングをかけて、プラン自体をグレードアップしていきたいというのが理想です。これは初めての試みで、委員のおっしゃる通り行政計画は本来ガチッと決めてやるものですが、チャレンジをしてみたいなという思いで

す。

【委員】 斬新で面白いチャレンジと思います。秦野市としてはこういうやり方は初めてということですね。

【事務局】 そうです。

【部会長】 私たちの考えるローリングはベタに見直しをすることですが、今の事務局の話だと出てきた視点などをその都度取り込みながら、適時見直しを入れながら、という理解でよろしいですか。

【事務局】 はい。昨年行政評価で人材育成の取り組みを実施しました。ここから、プランの見直しをかけた上で盛り込めるものは盛り込みたい。行政評価、最適化支援の意見を入れた上で、グレードアップさせていきたいといったイメージを描いています。実際に進めながら御意見をいただければありがたいと思っています。

【委員】 今回対象外の話かも知れないのですが、違和感を覚えたのが、計画期間は5年間なのに、進行管理が6年間になっていて、計画が終わってから評価をするというところです。

次のプランを作るときに、前のプランの総括評価を踏まえて作っていくという形にしないと、新たな計画に移る時にはもう一度効果額も全部足し合わせる等、大きな見直しの検討作業が入るはずです。ローリングは面白くてよいと思うのですが、次のプランに移るときにどういうふうに移していくか考える余地がある気がします。

ちなみに、さいたま市で計画をやったときには最終年度に総括評価をしました。当然最終年度なのでまだやっている最中なのですが、年度の終わりまでにどれくらいまで達成できるかを見込みで評価し、総括評価をして次の計画に反映させていきました。中間報告をもって次期プランの検討に入っていくより、総括評価的な観点が入ったほうが次のプランがきちんと策定できるかなという気がしました。

【事務局】 委員のおっしゃったとおり、前回のプランでは秦野市も、中間報告と名付けておりましたが、（今回資料で示した中間報告よりも）もう1年遅いタイミングで期間内の総括をしていました。

平成30年度の中間報告といたしました理由の一点目は、今回の委員の任期が29、30年度ですので、一度この任期で中間総括的な報告をいただきたいということです。

もう一点は、次期総合計画と行革プランが平成33年度からスタートするのですが、その際にワークショップといいますか、今までにない手法で市民を巻き込みながら進めていきたいという思いがあり、秦野市としても初の取り組みになりますが、31、32年度は市民を巻き込んで話をしていく、そう考えると、

30年度に報告としてひとつ形になったものがほしいなというところです。

これはオフィシャルになった考え方ではないので、資料にはお示しできなかったのですが、将来的にはそういった形も見据えて進めていきたいと思っています。進行管理のイメージ自体もまだスタート地点ですので、今年1年いろいろな意見を聴きながら修正を加えて進めていきたいと考えております。ぜひ、御協力いただきたいと思います。

【部会長】 やりながら考える。歩きながら考える。走りながら考えるということですね。

【委員】 同じく違和感がありました。実行計画の総括が次の計画が開始したのと並行して進めると今お話にありましたが、普通は見込みで総括をします。

適宜実行計画改訂はユニークで面白いと感じたのですが、次の計画を開始したときにここでもう一度反省して総括するというのはどういうものを求めるのかと思います。適宜改定されてきた計画の経緯の総括となるのでしょうか。33年度に実行計画の総括とありますが、分かりにくい気がいたしました。

計画期間は28年度から32年度、進行管理は28年度から33年度というように、年度を終了して事業も全部終わったあと総括してみたいというお気持ちちは理解したのですが、いかがですか。

【事務局】 先ほど委員の任期を絡めてお話しましたが、次の任期が31、32年度なので、委員のおっしゃったように計画最終年度に一度見込みで総括としたほうが次期プランにすぐ反映ができると考えます。たまたま3次プランとその前のプランの切り替え時にこのような形の総括になってしまったので、そのイメージに引きずられておりました。おっしゃるとおりですので、こちらについては32年度に総括して次期プランへ結びつける工夫を考えていきたいと思っています。

【部会長】 我々の次の任期の方ですので、その後の状況を見ながらということになろうかと思っています。

【事務局】 この任期で素晴らしい委員に恵まれたので、事務局としてはこの任期に詰め込めるだけ詰め込みたいというのが本音です。よろしく願いいたします。

【委員】 私の中で理解が不十分なのですが、中間報告の報告内容として何を報告したら良いでしょうか。

定かではないのですが、私の内部評価や外部評価をした経験から言うと、スクラップアンドビルドすべきものはしっかりする、その中で、残すべき、継続すべきものについて、ここでの部分改訂に対する視点だとかそういったものを意見させていただくということだろうと思います。

報告内容としては、やめるならやめる、32年度までに実現の見通しの立たな

いものは無理ではないかときっぱり言う、そうではなくてまだ必要性があれば、こうやれば期間内にここまでいけるでしょうと言うなど、報告でどういった視点、具体的にどういったものを求めるのか詰めていくと論点がクリアになるという印象を持ちました。

【事務局】 参考にさせていただきます。

【委員】 大変だなと心配しますが、計画内容が変わっていくのは改革の実行に伴って修正しようという意図ですね。

計画策定も、次期の計画策定が32年度にあるので、ここで当然それまでの改革実行の内容と修正について検討するということですね。我々のイメージでは、33年度にある実行計画の総括というのは、今までやったことを振り返りましょうというイメージで捉えています。

【部会長】 行政経営課の人数が少ない中、現計画の進行管理、報告、次期計画等、3つ4つ同時にやるのは厳しいかなと思います。

【委員】 お聞きしたいのですが、全61項目ある中で、重点項目の設定がありますという話で、外部評価として私たちが評価の対象とするのはどのくらいの項目になりますか。ボリュームのイメージを持ちたいです。

【事務局】 現在重点項目に該当しているものが23項目ございます。委員の皆様をお願いします外部評価については、全般に関する評価とテーマに関する評価の2つに分けております。

全般に関する評価のほうでは23項目についても概要として状況を御報告いたします。

それから、テーマに関する評価にも、重点項目と考えているものが含まれます。テーマに関連する改革項目として3項目先ほど説明いたしました、この3項目はいずれも重点項目です。

【委員】 他の61項目から23項目を除いたものは対象にならないということですか。

【事務局】 概要という形でお諮りします。ただ、資料は全項目お示ししますので、興味があるところや、お得意の分野があればこういう意見もあるというところと言っていただければ幸いに存じます。よろしく願いいたします。

【部会長】 行財政調査会全体会で配られた資料1によると、行革推進専門部会に行財政経営専門部会からもお仕事がきて、行財政最適化専門部会からもお仕事が来て、という印象を受けたのですが、そうなのでしょうか。

【事務局】 本年度、経営専門部会が動きだしたばかりで、あちらはまだ議論の蓄積がない状態ですので、いきなりこの部会に持ってくるものは今のところありません。ただ、議論が深まっていく中で、あるいは次年度にはこういった観点

での行革プランの項目はいかがでしょうという提案をいただけるだろうと考えております。

また、最適化支援専門部会に関しては、昨年度の行政評価は「戦略的な人財育成」というテーマで行いましたが、そちらの結果を踏まえて行革プランの改革項目の変更を行うことについて人事課と調整しています。行政評価の結果、今後は最適化支援専門部会から議論の結果がこちらの行革推進専門部会に上がってきたとき、どのようにプランに反映をしていったらよいかといったことを御検討いただきたいと思いますと考えております。

従前からの行政評価の弱点として、どこの市でもそうだったと思いますが、スポット的な評価になり、進行管理が難しいというところがあります。事業仕分け、あるいは施策評価のあと、進行管理をしていくのが悩みでした。行革プランは実行に関して5年間の進行管理を行っている計画ですので、我々としては部会を関連付け、行政評価、あるいは最適化支援の中で得られた結果を、こちらの部会で行革の取組みに位置づけて進行管理をしたいと考えております。最適化支援は削るだけではなく施策を盛り上げていこうという部分も出てくるだろうと思います。そういったことと行革がマッチングしなくなってくるかも知れませんが、削るものは削る、増やすものは増やす、「経営」という概念でどうコーディネートしていくか、どう結び付けていくことができるか、チャレンジしていきたいと思います。ベースの制度設計はしたのですが、これだけ専門家がいらっしゃるので、形を見定めながら、今年一年やらせていただきたいと思いますと考えています。

【委員】 逆にこちら側から他の専門部会にという流れもでてくる可能性があります。削るだけではないという改革のイメージで、行革プランだけ切りだしてしまうと、このプランは切るだけの内容になってしまい、果たしてそれでよいのかという問題が出てくると思います。私も時期が来たら提案したいと思いますが、行革も内向きの行革だけではなく、市民と一緒にやって行革をしていくという観点も必要だと考えております。行革プランだけ切り出すのではなくて、上位の計画と融合させていく観点も必要になっていくと思います。

【事務局】 まさにそういう御意見をいただき、市長に良い報告ができたらく考えますが、組織として庁内をまとめた意見にしていくのは相当大変です。皆さんに背中を押していただき、役所の雰囲気から変えていきたいと思っています。

【部会長】 他にご意見はありますか。

【委員】 今の話に関連しますが、秦野市の場合には、昨年総合戦略と総合計画の策定を同時に行い、一つにまとめた計画に着地しましたが、スタイルはそのままで前回の計画期間分売れている。行革の計画もこのプランだと修正しながらも計画期間を流れていくという2本立ての流れは変わらないということでしょうか。融合して一つに組み込むという可能性はないですか。

【事務局】 私個人の感覚ですが、総合計画は八方美人の計画になっていて、一方の行革は縮める計画になっています。委員もおっしゃったのですが、それをどんどん近づけていかなければいけないと思います。次期計画でそこまでいくかわかりませんが、例えば「行財政経営計画」のように、ここは縮めるが、代わりにここを伸ばしていく、そういう密接に関連した計画が今後望まれるだろうと思います。次期プランまでに庁内調整が間に合えばよいですが、うまくいくとは限りません。

【委員】 全国の自治体で総合計画をどうするか。地方創生との戦略の関係もあってどの自治体も迷っているところですよ。そこへきて行財政改革も絞りきれない状態に陥っている。後半に向けては方向性を、3部会それぞれの意見をまとめて見据えていかなければいけないと思っております。難しい時代です。

【事務局】 ありがとうございます。皆さんが気持ちよく議論できるようにコーディネートしたいと思います。

【委員】 新しいスタイルにと言いながら、委員が言いつばなしで帰るとするのは豊かな時代のままになっている。僕らも言うことをリデュースしなければいけないと思います。

【委員】 今の、凹ませるところと膨らませるところを近づけるという話で、去年まで評価シートでは行財政改革の効果額を示す欄はありましたが、膨らます部分としてどういう効果があるか、量的に見せるのか文章で形成的に示すのか、その部分が抜け落ちているので、そこを説明していく庁内的な仕掛けや取り組みが必要だと思います。

結果、それをやることで市民参加をするときに、凹ませただけだと納得しませんが、凹ませたものを、こういうところで膨らませていくときに使うとなると、市民は膨らみというか、発展性を感じると思います。今年はそういうところを見たい、そういう方向でお役に立ちたいと思います。

【部会長】 評価シートも書きづらいですね。

【事務局】 今回も評価シートは見開きA3のサイズですが、上半分は、改革内容、何をするか、またその効果がどうか、そして下半分は、計画の実施状況がどうか、またそれがどういう評価を得ているかという構成になっています。

上部の効果額の下に、その他の効果という空欄が設けられていますが、ここが手薄で、各課がこういう効果があるのではないかと書くのはいいのですが、全庁としてどういった軸を持っているかというものがございません。ぜひ、こういったことについても総括的な御意見を頂く中で、あるいはもう少し詳しくお示しする中で、お知恵をいただけたらと考えております。

【委員】 先生方は色々なケースを御存知でアイデアを出せると思いますが、私は持ち合わせていないものですから、公共施設の運営、経営で全国で面白い取り

組みや成功したものがあると思います、それを全部見に行くわけには行かないので、インターネット等の机上のということになるかも知れませんが、何処ではこんな形でうまく言っているらしいということをお示しいただきたい。

現場でお話を聞いてなるほどというのがあると思いますし、表面上を見ても綺麗事だったり、実際は大分違ったりすることもあると思いますが、少し事例を調べて教えていただけるとありがたいです。

特に、「公の施設」がテーマ案ですので、全体はともかくとして個別のものについて知恵を絞らないといけないと思います。

【部会長】 先生方からも何かありましたら、事務局へお持ちいただけたらと思います。

【委員】 一覧表にさせていただくだけでも性格が分かったりすると思います。勉強しながら考えさせていただきたいです。

【部会長】 （事務局から提供する情報の形式は）バラバラでも良いです。そこから先はさばけると思います。

【事務局】 テーマに関する評価につきましては、もともと改革項目として民間委託等の検討をすること自体が改革項目になっております。各課で昨年度までにどこまで検討できたか、事例の収集ができたか、それを踏まえて今どう思っているか、あるいは検討途中だけれど、どんな状況なのかということを、ざっくばらんに話せるよう、庁内でも検討会を開きたいと思っております。そちらの状況と事務局として事例の収集を行ってお示ししたいと思っております。

【部会長】 確かに改革の担当課は収集を始めているし、蓄積されているはずなので、それをご紹介いただければと思います。

資料2の外部評価についてのテーマ（案）について、ここで決めさせていただいてよろしいですか。

【事務局】 はい、お願いします。

【部会長】 （昨年度この部会で）ファシリティの話をいたしました、ブーメランで戻ってきたという感じです。言い出した以上、良い仕上がりになるようお手伝いしていきたいと思っております。

皆さん、事務局から改革のテーマ案として『公の施設』の運営」とありますがいかがですか。

— 異議なし —

それではテーマは『公の施設』の運営」といたします。

【事務局】 ありがとうございます。

【部会長】 他に意見はありますか。

— 意見なし —



## 議事(2) その他について

【事務局】 — 次回会議日時の確認調整 —

【部会長】 現地調査の場所はどうしますか。

【事務局】 改革項目で上がっている3項目で4施設ございます。おおね公園、文化会館、総合体育館、弘法の里湯とありますので順番に御案内させていただきます。

【部会長】 第2回は現地調査だけですか。

【事務局】 現地調査に併せ、事務局からこれまでの指定管理者制度の検討状況についての御説明をさせていただきます。また、施設内で会議をする場所が取れましたら、そちらで御質問や御提案をいただいてもよいかと考えております。

【部会長】 施設見学と改革主管課から説明を聴きながら調査と議論を同時並行して進ませるというイメージでよろしいでしょうか。

【事務局】 はい。

【部会長】 本日は以上で終わります。ありがとうございました。

— 閉会 —