

第7期日野市行財政改革推進懇談会報告書

平成28年2月

日野市行財政改革推進懇談会

目 次

1	はじめに	1
2	第5次行財政改革大綱の策定に向けて	2
	(1) 改革により市民満足度の高いまちに	2
	(2) 「公民協働」で創造する新たな公共	3
	(3) 市民サービスの向上を目指す行政運営	4
	(4) 市立病院・外郭団体の経営健全化	5
	(5) 将来を見据えた公共施設の配置と更新	6
	(6) 財源確保と適切な財政運営	7
	(7) 職員の育成と適正な給与水準	7
	(8) その他	9
3	おわりに	10
	《参考資料》	
	○第7期行財政改革推進懇談会の開催経過	11
	○第7期行財政改革推進懇談会委員名簿	11

1 はじめに

日野市では、私たち市民がまちづくりの主役として活躍し、生きがいを感じ、お互いを思いやり、幸せを感じながら安心して暮らすことができる住みよいまちを実現することを目指し、平成23年度から第4次日野市行財政改革大綱に基づき、私たち市民とともに改革に取り組んでいます。

この第4次行財政改革大綱の改革期間が平成28年度末で終了しますが、将来の世代に日野のまちを引き継ぐためには、持続可能な財政運営を進め、増え続ける社会保障関係経費や、公共施設等の老朽化などに対応していかなくてはなりません。そのためには、平成29年度以降も引き続き、市民とともに行財政改革を推進していく必要があります。

また、第6次日野市行財政改革推進懇談会の報告書において、次の行財政改革大綱の方向性については次期懇談会に委ね、必要に応じて議論していただきたいとされております。

そこで、第7次日野市行財政改革推進懇談会は、平成29年度から実施となる第5次行財政改革大綱の策定に向け、第4次行財政改革大綱から引き継ぐべき改革項目について、大綱の7つの大きな柱ごとに議論してまいりました。

ここに、意見を集約しましたのでご報告いたします。

2 第5次行財政改革大綱の策定に向けて

(1) 改革により市民満足度の高いまちに

この項目は、安全安心から子ども、福祉、健康、生涯学習、地域活力、環境とあらゆる分野にわたり総花的に記載されているが、もう少し絞り込むことはできないか。また、市民満足度については、どうすれば高くなるのか、どこまで行えば満足するのか、とても大きなテーマである。全般にわたり、市民の満足度という表現が出てくるが、市民が何をもって満足しているのかあるいは満足していないのか、これを判断する仕組みを考える必要がある。その一方で、市民満足度が高い必要があるのか、市民の不満が高いということであれば問題があるが、納得できていればいいのではないかと感じる。

「安全で安心して暮らせるまち」に関しては、危機管理体制、防災体制など、より安全なまちづくりに対してどのように取り組みを進めていくのか非常に心配している。地域による防災の取り組みはさらに発展させていかなければいけない。

「子どもが輝くまち」に関しては、保育園の待機児童対応の一方で高齢者の特別養護老人ホームの入所待機といった課題もあり、財政が限られている中で、子育て施策と高齢者施策のバランスをどのように取っていくのか考えていかななくてはならない。私たちが高齢になった時に社会を支え、まちを作っていくのは今の子どもたちである。その子どもたちを社会で支える仕組みと教育が大切である。自由、平等、権利が先行している現状で、義務と責任という視点からも道德教育はとても大事なことである。

「温かい福祉のあるまち」に関しては、家族だけによる介護が困難な場合もある高齢者の認知症の問題に、重点的に取り組んでいただきたい。また、病気や失業などにより支えが必要とされる人のためには、より確かなセーフティネットを構築していく必要がある。

「健康でいきいきしたまち」に関しては、増え続ける医療費の抑制のためにも、病気の予防が大事であり、市民の健康増進の方策をとってもらいたい。予防医療等の事前の対策に力を尽くしていただき、事後的な臨床的医療を少なくしていくことで、医療費削減を図ることが望ましいと考える。

「環境に優しい緑と水のまち」に関しては、日野市にとって緑と水が誇れる財産であるということ、日野市は素晴らしい環境であるということがあまり知られていないように感じるため、内外に向けてさらに知らせていくような取り組みがあつてよいと思う。

(2) 「公民協働」で創造する新たな公共

「公民協働」については、第6期の懇談会報告書においても、「公民協働という考え方自体が市民に馴染みがなく、市の持つイメージと市民の受け取り方が違うのではないかと思われ、行政がことあるごとにその考え方を発信し続けることが大事である。」と記載されている。「公民協働」は昨日今日いわれたことではないが、現在においてもどこまで市民に伝わっているのか疑問であり、意識の改革はまだまだであると感じる。

市民が市を育てるということもあり、市が市民を育てるということもあるので協働は大事であるが、市民一人一人の意識を変えていくには市の力が必要である。

また、お金さえ払えばいいんだという時代ではないということを行政も市民も自覚することも大事である。地域が支えあう、人と人が支えあうことがこれから特に必要になってくるのであって、それを表す言葉は「公民協働」でも「参画と協働」でもいいと思う。

「公民協働で高める地域力」に関しては、自治会の役割が見えにくくなっているため、もっとその役割をアピールしていく必要があると考える。そのためには、自治会が何のために必要かという議論を重ねていくことも大事であり、市と自治会が相互に活用しあうという意識を持つような姿勢が必要である。

また、地域に責任を持たせ、その責任のもとに自分たちのまちを自分たちでよくする、住みよいまちにする、そのような働きかけを市には行ってもらいたい。

自治会加入率を55%以上にするという目標設定があるが、これは大切なことである。災害時の対応や買い物難民、介護、見回りなど、自治会活動は今後、コミュニティの基軸になるのだろう。地域懇談会を推進し、行政が市民等との接点をより多く持つということは非常に大事になっていく。

「情報の共有化による行政の透明性の確保」に関しては、なぜ税金を払っているのに何かやらされるのかという市民の心情的な思いに対して、そうではないんだというところまで行政は説得していない状況がある。市自体がCSR(企業の社会的責任・説明責任)を果たさなければならない。また、広報のA4版化やホームページの充実などに取り組んでいるが、市民が真に必要なとしている情報の発信や公開など、さらなる充実と透明性の確保を図ってもらいたい。

「市民参画による行政運営」に関しては、市民には行政にやってもらうという意識があり、自分たちが参画するという意識が希薄なのではないかと思う。市民と行政が対等であり、バランスが取れていることが大事である。

「自立した団体が活躍するまち」に関しては、市民団体などと市の協働はよいことだが、両者の間にはまだ考え方に温度差があると感じる。それぞれに期待することや役割について率直に話し合い、双方にとってメリットが見い出せる関係が築ければ、本当の協働が実現するのではないか。

(3) 市民サービスの向上を目指す行政運営

限られた財源の中で市民サービスの向上を目指すために、行政のスリム化や効率化が求められている中で、新たな制度の設立や市民ニーズへの対応により、どこをカットしてよいかわからないほど市民サービスは膨らんでいる。

市民サービスというと、口を開ければ何かを入れてもらえるようなイメージがあるが、提供するだけがサービスではなくて、市民に役割を担ってもらい、一定の仕事任せすることもサービスである。

「業務改善により機能的な行政システム」に関しては、業務改善は全事業に対して必要なことであり、創意工夫によりいろいろな取り組みを行っていただきたいと思う。一例として、窓口業務を見ていると、受付の人は待っているのに、後ろで処理する人がいないため結局書類が出てこないなど、市民から見るともう少しうまくできないのかと感じることがある。処理手順や理由があるのだろうが、素直な気持ちとして手の空いている人がいるなら、処理に回ったらどうかと思う。全事業を通して効率的な体制の構築を検討していただきたい。

また、電子化が進むと、高齢者の中には対応できない方が増えていく可能性があるため、紙ベースや対面による対応を残す慎重さを望む。ネットワークで処理できるようなことが増えているが、フェイス・トゥ・フェイスで時間をかけて対応するというメリハリを付けることも必要である。

「民間活力導入による市民サービスの向上」に関しては、行政には行政の責任において担うべきサービスがあり、利益追求型の民間企業とは違う視点で取り組まなければいけないという難しさはある。しかし、民間企業では顧客サービスの満足度が上がれば当然に顧客、売上、サービスを求める人も増えるという面があるので、経営手法など大いに参考にするべきである。民間活力の導入についてはよい面もたくさんあるが、責任の所在が不明瞭になって、市民としてはサービスが悪くなったと感じる面もあるのではないか。民間活力を導入する目的をしっかりと認識し、導入効果を検証する仕組みが必要である。

また、街路樹維持管理作業、公園等維持管理作業の一部については民間委託ではなく、自治会なり個人の方が少しずつ掃除するなど、自治会や市民にも協力を要請するような形で公民協働をアナウンスしてもいいのではないか。

「創意工夫により効率的で効果的な行政運営」に関しては、創意工夫は市役所職員の能力が試される場面であると考え。そのためには、教養を深める、教養を高める、教養を広めるといった努力をしていただき、行政サービスを徹底させてもらいたい。それが、市民サービスの向上につながると思う。

また、市民サービスを市の枠だけでとらえるのではなく、広域サービスを近隣自治体と連携して行うことを考えるべきである。これは財政面での理由が大きい話であると思うが、ごみ処理の広域化もまさにそういうことである。

身近で住民票の写し等が受けられる仕組みの充実については、市民の利便性を図る一方で、偽造や本人のなりすましなども心配であり、安全性も担保していただきたい。

(4) 市立病院・外郭団体の経営健全化

「市立病院の経営健全化」に関しては、病院は市民の健康に関して中心的な存在であり、財政的な理由だけで単純にその存在を判断していいものかどうか、また、赤字経営でも運営しなければならないという、行政に求められている誠実さのひとつの象徴的な存在ではないのかと思う。しかし、むやみに持続可能な財政運営に支障をきたしてはならない。医療については広域医療体制を整えるべきであり、その観点から市立病院のあるべき姿を考えるべきである。

その一方で、大きな病院として設備も整え、様々な診療科をそろえ、必要な医療も受けやすいため、情報を広報などでもっと伝えていただきたい。また、かかりつけ医制度周知の広報が足りないのではないかと感じる。大きな病院にかかっていると安心だという考えがあるが、かかりつけ医でも十分対応ができることをもっと知ってもらうことも大事である。紹介状による対応で開業医と市立病院との役割分担もうまく機能すればいいのではないかと思う。

「外郭団体の自立的経営」に関しては、それぞれの団体が何を行うために設立されたのか、実際に何を行っているのか、経営状況はどうか、決算内容等もホームページで公表されているが、市民には理解しにくい部分がある。人件費が占める割合が大きいので、日野市の外郭団体に携わっている人たちの給与が適正なのかを検討することも必要である。

その一方で、これまで職員の人事給与制度の見直しを進めてきたということだが、外郭団体にこだわらず、単に下げればよいということではないと考える。職員として働いた対価が給与なので、負担に応じた報酬ということがあれば、成果も出しやすいのではないかと思う。

(5) 将来を見据えた公共施設の配置と更新

公共施設の改築、更新に関する危機感を具体的に市民に発信するようしてほしい。多くの市民が、市の財政状況を理解できていない。情報発信をしていかなないと、いくら市民に協力や意見を求めても理解できていなければ意見は出てこないと思う。第4次行財政改革大綱の「現状把握・課題」の項目では、社会資本ストックの更新として、公共建築物や下水道施設、道路施設などの公共施設の建替・修繕に要する将来負担として、今後50年間で約2,400億円近い費用が掛かるとしてある。危機感を感じている項目に対し、蓋をしてはだめであり、オープンにして情報も共有し、市民と行政が一体とならない限り改革はできない。

また、公共施設全体の姿が見えないため、市民としては、重要度を判断することができないので、市民に理解できる分かりやすい評価メジャーが必要であると考えます。市民が公平な立場でみて、「ああ、なるほどな」と感じるが一番大切であると思う。市としてはここが大事だからこれは残していき、これは残せないという具体的な方針を示すべきである。

公共施設の新設に当たっては、将来の人口構成を見据え、地域によってどういう公共施設を作っていくか、必要なところには作らなければならないが、その一方で、老朽化したものは建替えることが本当にその地域に必要なのかを考えなくてはならない。例えば、地区センターの中には、利用率が低い施設があるということだが、今後の超高齢化社会においては、自宅から500m範囲にあるということは大事なかもしれない。しかし、あれば便利だという程度のものなのか、別に無くてもいいのかもしれないという程度のものなのか、といった検証を行うべきである。

さらに、施設利用については、施設の用途を限定するような従来の考え方を転換させることが非常に重要である。例えば、今は必要だが50年後には不要になる、そのあと何に使うかを想定する必要がある。最初の投資は大変だが、学校を作ったら、その後の人口構成によっては、老人施設に簡単にリフォームできるというようなことを考え方として持っていなければならない。この施設は利用率が少ないから廃止していいという、そんな単純な感覚ではなく、ちょっとした知恵を使い、考え方を変えることによって、利用が増えたり減ったりすることも十分あると思う。

(6) 財源確保と適切な財政運営

「確実な収入強化」に関しては、市税等の徴収率の向上という項目について目標値を設定しているが、行財政改革で掲げる目標値は100%であるべきだと思う。

また、適正な受益者負担の考え方について、もっと市民に周知し徹底させるべきである。全部を有料にしていけないかという、いろいろバランスがあると思うが、受益者負担という言葉は一般論として理解されているので、適正に求めていくという方向で運用していただければ、今、安く、あるいは無料で使っている市民も納得していただけるのではないかと思う。よほど高い金額でなければ賛成であり、お金を払うことで利用者は大切に使用すると思うので、すべての施設は有料であることを基本に考えていただきたい。

「創意工夫による財源確保」に関しては、職員の着想で業務改善をもっと頻繁に行い、財源確保のために役立ててほしい。第4次行財政改革大綱には掲げられていないが、ふるさと納税を確保する工夫をぜひ行っていただきたい。

「積極的な財源確保」に関しては、財源確保のために活用目的がない土地等、市民の貴重な財産を処分する場合には、よく仕分けして収入源に見合うようにしっかりと考えなければならない。その上で、土地、建物は売却して財源に変えていくということも必要である。

「歳出削減策」に関しては、「本当にその予算、必要なの？」ということをも市民に感じてもらうために、さらに工夫をした具体的な情報を発信する必要があるのではないか。

「適切な財政運営」に関しては、借金を孫子の代まで残さないために、これまでの削減努力をもう一步前進させて、借金を少なくしていくことを考えてほしい。

(7) 職員の育成と適正な給与水準

「人材育成」に関しては、職員には知恵をもっと絞っていただきたいと感じる。絞り方が人材育成につながっていく。業務に知恵をどれだけ絞っているのか、どれだけ脳みそが汗をかいているのか、職員の実態を見ながら、能力主義、成績主義の中に活かせばいいのではないかと思う。また、毎日の業務がP D C A (Plan=計画、Do=実施、Check=検証、Action=改善行動)でしっかり行われているのかという意識が市職員に必要な。P D C Aサイクルの中のチェックを確実にし、その結果を次のステップに活かしていただきたい。

職員採用制度について、教養試験を廃止したことは非常に前向きなことで好感を持っており、一般論としてそれでいいが、一定程度の教養は要求してもいいのではないかと思う。人材育成は、本来、職員採用段階からのポリシーが重要である。

「機能的な組織運営」に関しては、縦割り行政の弊害を解消し、組織横断的に対応することが、ますます重要になってくると考える。

また、横断的という視点で考えた時に、市を超えたサービスを受けられたらよい場合もあるのではないかと思う。地域サービスは一自治体だけで抱えて解決できることばかりではなく、これからは既存の行政のあり方と違う視点で考えるべきである。

「適正な定員管理と給与水準」に関しては、給与水準が下がってきているということは行政努力をしているということではないかと思う。しかし、これからの少子高齢化による人口減少社会を考えると、今後も市民に納得が得られる給与水準を目指していく必要がある。費用対効果の概念もあり、職員の給与を多いと思うか、少ないと思うかは、国や都との比較、バランスもさることながら、市民感覚として満足度や納得度などにより判断するからである。

人事評価については、人が人を評価することがいかに難しくても、実際に一生懸命にやっている職員が、それに見合った評価がされているのかどうか、そういうことをしっかり見直していかないと、うまく機能しないのではないかと感じる。

また、平成 28 年 1 月から開始されたマイナンバー制度は、当然組織や人員の見直しに絡んでくると考える。単純に市民が便利になるという問題ではなくて、市役所として職員としてマイナンバー制度をどう具体的に取り込んでいくのかということを検討していただきたい。

「労働環境（職場環境）の整備」に関しては、職員が働きやすい環境の実現を求める。メンタルヘルス対策の充実や年次有給休暇の取得率向上が望まれる。平成 25 年度の取得率が 28.15%というのは労務管理等からも問題であり、ぜひ取得しやすい環境を整える努力が必要である。それにより市民サービスが大きく低下するとしたら、それは人事配分の問題であると考ええる。

また、女性職員の管理職の割合が最近よく言われるが、政策決定の過程に女性が管理職として関わることは男女共同参画の視点からは大切なことである。しかし、男性も女性も関係なく、個人個人の職員が働きやすい環境になっていくことも大切である。

さらに、働きやすい職場の実現には、自己都合で中途退職した職員数と理由を分析することも必要ではないか。

(8) その他

○改革項目について

- ・財政が厳しい状況にあるにしては、「〇〇をやっていく」と書かれている項目が多い。これを叶えることができたなら、本当に輝くまちになると思うが、「これ本当に全部やるの」と感じる部分もある。全部はやらなくてもいいのではないか。
- ・第4次行財政改革大綱には470の改革項目があるが、こんなに多くの項目がある自治体はない。進行管理の点からも第5次行財政改革大綱はもっと重点化、簡素化すべきである。
- ・数値目標を掲げている項目については、その達成度合いにより継続が必要な項目は第5次行財政改革でも取り組んでいくべきではないか。

○ニーズ調査と満足度調査について

- ・市民ニーズやサービス満足度の把握の方法が具体的に書かれていないので、ぜひ検討していただきたい。

○進行管理について

- ・地方創生の総合戦略の評価だけではなく、今後の予算執行に関しては、検証機関を設けてのチェックは必要である。その前提として、経営感覚を持って効率的な行政運営を進めるという基本的な考え方にに基づき、マネジメントがしっかり行われているのかどうか、バランス感覚を持って市民に説明できなくてはならない。

○意見の反映について

- ・前期の懇談会でも最終的な方向性を出すまでに、委員の方々から、「こういうことはこうしてほしい。」という指摘がいくつかあったが、それがどういう形で生かされているのかということが見えない部分がある。報告書には記載されていない指摘や意見についても、その意を汲み取って改善につなげていただきたい。

3 おわりに

第4次日野市行財政改革大綱は、平成27年度末で6年の計画期間が残すところ1年となり、すでに次期行財政改革大綱の策定に向けて動き出しています。

職員の皆さんは認識を新たにし、危機感を持って第4次行財政改革の確実な達成とさらなる行財政改革の推進に向けて、努力していただきたいと思います。

しかし、将来にわたって持続可能なまちづくりは、行政だけの力で成し得るものではありません。我々市民も一人ひとりが、自分たちの子や孫の世代に日野のまちを引き継ぐために、何ができるのかを真剣に考え、そして自覚と責任を持って行動しなければなりません。

この将来のまちの姿は、高齢化や少子化が進む中で、必ずしも定住化を促進し、人口増を図ることで成長を目指さなくても、人口減少に見合った中で、若者や高齢者が安心して暮らせるような充実したまちの姿でありたいと思います。

結びに、本報告書が、職員の今後の行財政改革の推進や事務事業の改善に役立つことを期待します。そして、将来の日野のまちを担う子どもたちにも伝わるとともに、行政に対する市民の関心をさらに高めることに貢献できれば幸いです。

第7期日野市行財政改革推進懇談会委員一同

第7期日野市行財政改革推進懇談会の開催経過

日 程	主 な 議 題
第1回 平成26年6月13日(金)	<ul style="list-style-type: none"> ・ 委嘱状交付、会長、会長代理選出 ・ 各期懇談会報告書要旨と今期懇談会の進行について
第2回 平成26年8月20日(水)	<ul style="list-style-type: none"> ・ 次期行財政改革大綱策定に向けて(1) <ul style="list-style-type: none"> ①「公民協働」で創造する新たな公共 ②改革により市民満足度の高いまちに
第3回 平成26年11月18日(火)	<ul style="list-style-type: none"> ・ 次期行財政改革大綱策定に向けて(2) <ul style="list-style-type: none"> ③市民サービスの向上を目指す行政運営 ④市立病院・外郭団体の経営健全化
第4回 平成27年2月19日(木)	<ul style="list-style-type: none"> ・ 次期行財政改革大綱策定に向けて(3) <ul style="list-style-type: none"> ⑤将来を見据えた公共施設の配置と更新 ⑥財源確保と適切な財政運営
第5回 平成27年5月21日(木)	<ul style="list-style-type: none"> ・ 次期行財政改革大綱策定に向けて(4) <ul style="list-style-type: none"> ⑦職員の育成と適正な給与水準
第6回 平成27年8月20日(木)	<ul style="list-style-type: none"> ・ 第7期日野市行財政改革推進懇談会報告書について(1)
第7回 平成27年11月17日(火)	<ul style="list-style-type: none"> ・ 第7期日野市行財政改革推進懇談会報告書について(2)
第8回 平成28年2月4日(木)	<ul style="list-style-type: none"> ・ 市長報告

第7期日野市行財政改革推進懇談会委員名簿

(任期：H26.6.13～H28.3.31)

	氏 名(敬称略、50音順)	備 考
1	上 利 喬	公募市民
2	太 田 茂 道	公募市民
3	岡 本 ふ み	※会長職務代理者 公募市民
4	杉 崎 耕 一	※会長 有識者
5	藤 田 康 昭	有識者
6	古 屋 武 雅	※会長職務代理者 有識者
7	室 園 理香子	有識者

日野市企画部行政管理チーム

〒191-8686 東京都日野市神明 1-12-1

電 話 042-585-1111 (代) 内線 4401

F A X 042-581-2516

Eメール tokku@city.hino.lg.jp
