

## 新潟市行政改革作業チーム(9名) 委員会に参加しての意見等一覧表

	視点	意見記載欄
市の現状	「財務の状況」、および市の現状認識に対して	<p>□ 歳入の確保として、市税や未収金の収納率を上げる取り組みは、今後も強化が必要。</p> <p>□ 中長期見直しの&lt;最悪パターンシナリオ&gt;が存在しない。シナリオの存在の有無自体よりも、「最悪の場合はどれほどなのか把握すべき」という委員(民間)と「国が出した数値以外では試算する意味がない(ので存在しない)」という職員(行政)の【意識の差】が問題のように感じる。</p> <p>□ 今後、人口減少・高齢化、急速な生産年齢の減少により、自主財源の増は難しく、扶助費等の歳出も増が見込まれ、このままいくと厳しい状況ということが分かった。</p> <p>□ この厳しい財政事情を、より多くの職員が理解したうえで業務に携わることで、健全な財政運営に取り組める。また、予算に執行残が出たときに、原因を追究されるだけでなく、低コストで同一程度の効果が得られた場合は、褒められるような体制になると、歳出を抑える意欲も高まるのではないか。</p> <p>□ ホームページのバナー広告やネーミングライツ制度などは、民間企業の活性化も伴う自主財源の創出で、非常に良い。</p> <p>□ 他政令市との比較で概ね良好と現状認識されているが、新潟市が目指す将来像と比較した場合、どのような結果になるのかが気になる。</p> <p>□ 政令市比較では、平均的な数字にみえる。しかし、超高齢化社会を迎え、扶助費や社会福祉関係経費等で多くの財政需要が見込まれる中、現在のように事業が増加している状況に不安を感じる。ファシリティ担当から財産白書の説明があったように、今後懸念されることなどについては、職員の中で共通認識をもち、危機感をもてるとよい。</p> <p>□ 年々増加する扶助費に対し、人件費の圧縮により財源を捻出する手法は、明らかに限界に達している。</p> <p>収入の根幹たる市税は、国税と比較して景気の動向に影響を受けにくく、例え好景気が到来したとしても、劇的な増加は見込めない。</p> <p>以上から、財政の健全性維持には、扶助費の削減＝扶助対象事業の廃止が必要不可欠と考えるが、扶助対象者等と常に向き合わなければならない所管課に、その責を負わせても実現は困難と考える。</p>

「組織の状況」、および市の現状認識に対して

- 区役所の減数について、検討する必要があると感じる。同規模の他の政令市と比較しても数が多く、総務部門に必要となる職員数も多く、非効率的。今後の人口減少を考えると、区役所を8つ維持運営することが、容易でなくなることが考えられる。
- 形だけチーム制(スタッフ制)にしても、取扱う仕事の内容上、仕方のない部分があるが、依然として旧係間の壁があるように感じられる。「課数」という目標を掲げるのであれば、仕事内容の見直しの実施をあわせて行うなど、質を伴ったものにすべきである。
- 税や福祉、区民生活課等の窓口職場などは、比較的マニュアルが整備しており、区によっての取扱いが異なることは少ないが、そうではない職場については、マニュアルが整備されておらず、旧市町村からの処理方法の影響が強く残る等、区によって処理方法や判断が違っていることがある。また、区の各課は複数の本庁本課から、それぞれ複数の業務が下りてきており、幅広い業務の知識を必要するため、個々の業務で深い知識を持つことは難しい。(処理方法・判断に迷う場合、関係法令、規則、要綱、前例、他区の状況、本課への問い合わせ等で処理時間がかかる。)
- 各課の庶務が行っている時間外勤務等の入力や、人事・給与・福利厚生などの諸手続きの相談・問い合わせについては、集約して特定の部署で行った方が誤りも少なくなり、また、処理時間の短縮、その業務で取られる時間縮減になる。(各種手続きについて、以前は、職員ポータルのようなものがなかったため、様式や手続きについて庶務が持っている書類を見ながら手続きをする必要があったが、今は個々の職員が文例書式集から見ることができる。庶務を通して伝言ゲームのように相談するより、直接、担当部署と相談した方が、誤りが少なく、それに要する時間も縮減できる。)
- 市民に身近な事務を区役所が担うため、他の政令市に比べ、区の課数が多くなっているということだが、職員数という視点ではどうなのか。
- 私が従事している業務は業者対応が多く、各区1~2人体制で対応している。本課として、市の方針を示されているが、詳細は区の判断に任されることが多く、各区で異なる対応をしているケースがある。本課も人数が少ないため、対応しきれていない部分があるのではないかと。
- 区役所での業務を改めて振り返り、市民に直接かかわる業務と、それ以外を分類し、市民に身近な事務のみを区役所機能として残し、その他は本課に集積する、または事務所組織を作り、2または3つにまとめるなど、組織を見直す必要があるのではないかと。それにより、課の数は減らないにしても、区に配分される職員数は減り、本課の充実を図れるのではないかと。

		<ul style="list-style-type: none"> <li>□ 職員数の削減が限界にきている中、残業代の多い組織には、人数を多く配置するなど、適正配置が必要。</li> <li>□ 少人数係の見直しの方向性について賛成である。今年度からグループ制に近いかたちでやっているが、より柔軟な対応ができ、効率的に業務を進められていると実感している。</li> <li>□ 点検・評価委員会の資料においては、財務・職員と並んで組織の状況が記載されているが、行革プランにおいては、組織に関する具体的な指標は定められてこなかった。 これは、財務や職員数と比較して組織数が増えることが、直接的に影響を与えると考えられていないことの現れであり、組織改正時に組織数を増やさないようにという配慮は、特に意思決定の上層に行くに従ってなされていないように思う。 しかしながら、組織の新設は、ポストの新設はもちろん、新たな業務の新設につながる要素が、直接・間接に少なからず存在していると考えている。</li> </ul>
	<p>「職員の状況」、および市の現状認識に対して</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>□ 保育職場をはじめとする臨時職員数が非常に多く、雇用期間の短い臨時職員の採用管理、社保や給与計算などに係る手間が膨大である。人件費削減の裏に係る経費について、検証しているか。</li> <li>□ 年齢別職員の平準化は、安定的な行政運営に欠かせない。他市町村の行政経験者枠などで、採用することはできないか。</li> <li>□ 「出来るものは民間委託へ」という流れになっているが、逆に職員でやるしかない仕事・やるべき仕事は何か？そこを整理出来れば、職員の更なる適正配置が考えられるのではないか。</li> <li>□ 区の職員から本庁本課へ問い合わせをしたとき、実際の業務が分からず、回答が不明確なことがある。区役所で実際に業務に携わった職員を配置する等、本庁本課の専門性を高める人員配置が必要。</li> <li>□ 正職員の縮減は、ほぼ目標を達成しているが、期間が限定される不安定な雇用形態の非正規職員が増加している。社会的に雇用の不安定を生み出していることになるのではないだろうか。</li> <li>□ 正職員が減になったところの業務を、非正規職員に担ってもらうため、非正規職員が従事する業務の内容が高度化している。適正な労働条件と判断できる範囲であればよいが、管理職は雇用形態に沿った職員の役割や立場を、明確に部下に示す必要がある。</li> <li>□ 各分野の様々な評価や指標設定といった業務も増えたため、非常に負担になってきている。</li> <li>□ 職員数の削減は限界にきている＝人件費の削減は難しいという状況だが、1人あたりの残業時間を減らし、人件費の削減に反映させるような取り組みを、積極的に行う必要があると感じる。</li> </ul>

		<ul style="list-style-type: none"> <li>□ 正職員の削減により、非正規職員が配置されているが、「非正規」だからという意識がお互いあり、責任ある仕事を任すことができていない。仕事の質・量に応じた職員の配置が必要であり、また必要でない業務の削減も必要。</li> <li>□ 職員数の削減と業務量の削減はセットで行われるべきものと考えているが、資料からは業務量がどれほど削減されたのかが読み取れない。可能であれば、職員数削減の推移と業務量削減の推移が、1枚に併記された資料があると良い。</li> <li>□ 職員数については、これ以上の減員は厳しい。職員を減らす目標があれば、事業をスクラップして当然だと思うが、それどころかどんどん増えている。結果として、職員の負担感、疲弊感が増大しているので、この状況を打開したい。</li> <li>□ 景気回復基調に乗り、民間が採用数を増加させていることから、本市職員採用試験の受験者が減少している。特に東日本大震災の復興需要により、技術系の採用が厳しい状況にある。今後、生産年齢人口の減少が見込まれる中、人材の確保および人材の育成が大きな課題である。</li> <li>□ 職員の減員の状況は進んでおり、従来の手法による、さらなる減員の余地は少ないものと考えている。しかしながら、人口減少社会にあって、現在よりも職員数が増えるとは考えられず、業務の効率化や従来行ってこなかった業務のアウトソーシングによって、取組みを継続すべきである。</li> </ul>
	<p>これまでの本市の行政改革の取組状況全般に対して(外部評価の状況を含め)</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>□ これまでの取組みで、人員や歳出削減の数字に見える効果がしっかりと出ており、有効な改革が行われている。ただ、人員が減ったことにより、行政運営を行う上で支障はないのか、少ない人員で業務が行えるよう事務内容の効率化が進んでいるのか、検証が必要ではないか。</li> <li>□ 事務レベル・職員レベルでは、取組みへの意識が高く、成果を出しているように感じる。しかし、市としての行革目標との関係で考えると、一般職員は、意識的に距離を感じるものである。よって、それぞれの数値や結果がどこか「よそ事」のように思える。</li> <li>□ 外部の評価は、非常に良い評価をいただいている。評価を上げることを目的に改革などを実施しても中身が伴わず、市民の気持ちはついてこない。評価は結果としてついてくるので、住みたい・働きたい市になれる取組みを、今後も検討・実施していければ良い。</li> <li>□ 生産年齢人口が減少する中、女性を生産年齢人口に取り込んでいかなければならないという報道があったが、女性が働くということは、P11の行政改革プラン2010の点検・評価の中に出てくる「ワーク・ライフ・バランス支援」という言葉が重要になってくる。女性が働ける環境をということで、保育園・ひまわりなど充実してきているが、男性も家庭・地域で活躍できるように「ワーク・ライフ・バランス支援」の取組みが重要と考える。</li> </ul>

		<ul style="list-style-type: none"> <li><input type="checkbox"/> 評価の手法については良いと思う。</li> <li><input type="checkbox"/> 組織が大きくなり、職員全員で意識を共有し、一つの目標に向かうことが難しくなっている。良い取組みであっても、一人ひとりが主体的に取り組まないと効果が生まれない。いかに共通認識をもって取り組めるかが課題と思う。</li> </ul>
<p>行政改革プラン 2013 の取組状況</p>	<p>プランの「三つの重点改革項目」「取組項目」「具体的な取組項目」の構成に対して</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li><input type="checkbox"/> 持続可能性については、財政だけではなく、体制についても項目として入れてはどうか。</li> <li><input type="checkbox"/> 「持続可能」という観点から整理された項目であり、良いと思う。</li> <li><input type="checkbox"/> 具体的な取組項目の数を減らしてもよいのではないか。数が多くて、ポイントがぼやけている感じがする。</li> <li><input type="checkbox"/> 本市が目指す市政をまとめた構成で、行革プランにふさわしい。</li> </ul>
	<p>プランの成果目標(市民満足度、職員満足度、事務・事業改善、定員管理、歳出見直しなど)に対して</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li><input type="checkbox"/> 市民満足度については、市報などで広報し、電子申請で回答できるような、窓口に来ない人の意見も必要と感じる。窓口に来た方は、その場でアンケートをお願いできれば、悪く記載しない。</li> <li><input type="checkbox"/> 目標を達成できたのは喜ばしいが、それだけ無駄があったということでもある。数値目標は、これ以上の目立った上昇が見込めないので、他の指標を、どう打ち出していくかが問題となる。</li> <li><input type="checkbox"/> アンケートについては、委員からご意見をいただいたように、窓口にいらっしやらない多数の市民が持つ、市のイメージや評価も知ることが必要だと感じる。そちらの方が、多数派の市へのイメージや評価と言えるので、それを元に市民へのアプローチを検討していける。(健診やスポーツ施設等の来場者など、直接、アンケートの内容と関わりが少ないところでアンケートをするとよいのでは。)</li> <li><input type="checkbox"/> 業務・事務改善件数が記載されているが、その効果がどれだけあったのかがわからない。可能であれば、事務改善の結果として、どれだけの人員と歳出の削減につながったのか、記載があるとわかりやすい。</li> <li><input type="checkbox"/> 市民満足度は重要な指標だと思うので、窓口アンケートのほかにも、指標があると良い。</li> <li><input type="checkbox"/> 債権回収を項目に入れているのはとても良い。</li> <li><input type="checkbox"/> プラン全体の指標とするならば、より全体的な指標を目標として掲げてはどうか。(市政世論調査結果、財政力指数、経常収支比率等)</li> </ul>

	<p>プランの取組項目に対して (進捗状況を踏まえ)</p> <p>・ <u>重点改革項目「安心政令市にいがた」の実現に向けた機能強化</u> 関係</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>□ 戦略的な人材マネジメントとして、研修やフランチャイズ制などさまざまな取り組みにより、職員一人一人の意識の向上につながっていると感じる。ただ、客観的に自分を分析することは非常に難しく、上司や人事担当などから、強み、弱み、適正などを人事評価とともにフィードバックできる仕組みがあれば、職員の能力をより発揮できる環境へ進んでいけると考える。</li> <li>□ フランチャイズ登録数が、年々減っているのは何故か？</li> <li>□ 合併後 10 年経過するので、処分などの判断に専門知識が必要等の部署は、組織を見直し、統合・集約を進めた方がよいのではないか。</li> <li>□ 本庁本課では、各業務についてマニュアルや判断基準を整備する等、市として同じ業務での統一化を図る役割を担い、区役所はそのマニュアルや判断基準に沿って、処理することで、市民にとっては公平な取扱い、処理時間の短縮につながる。</li> <li>□ 「組織横断的な重要課題の解決に向けた庁内体制づくり」の評価がCとなっているが、課の間での連携が取れていないと感じるため、引き続き体制づくりが必要。</li> <li>□ 事業の選択と集中による経営資源の適正配分(事業のスクラップビルド)が一番の課題。</li> <li>□ 選択と集中による経営資源の適正配分に係る取組について、様々な取組みがなされており、成果をあげている。ただ、ビルドをしていく取組みは多くあるが、スクラップを行う取組みは、具体的に事業の選択と集中をどのように行い、「選択せず集中しない」事業をどのように選定していくかといった仕組みが弱いように感じる。</li> </ul>
	<p>プランの取組項目に対して (進捗状況を踏まえ)</p> <p>・ <u>重点改革項目「市民との真のパートナーシップの形成」</u> 関係</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>□ サービス憲章について、制定から年数が経つと形骸化しそうなため、定期的にサービス憲章を見直すなどの取組みが必要。また、各部・区で様々な思いにより作られているが、市として全体をまとめるようなキャッチコピーがあるとより良い。</li> <li>□ 民間委託や指定管理は、結局、コスト重視で業者を決定しているのではないか。それも大事な観点ではあるが、もう一步踏み込んでみてはどうか。低所得者の雇用→賃金獲得→扶助費の削減というように、福祉と連携していくのも面白い。</li> <li>□ 民間のノウハウにより指定管理施設の利便性が向上し、利用者が増え、活性化しているところもある。指定管理導入は限られた範囲になっているが、その枠をもっと広げられたら、公的な施設の新たな利用方法を創出することもできるのではないか。</li> <li>□ コミュニティ協議会が市の助成制度を活用し、相談・協力して地域に残る文化的財産施設の活用に取り組まれているところもある。それにより、地域外からの出店があり、そこからメディアから注目され、さらに地域外からの出店とつながり、県外からの観光客など、地元が活性化している。市だけではできなかったことだ。このことは、職員研修で知り、市民協働の取組みの必要性</li> </ul>

		<p>を再認識することができた。階層別研修など、興味を持っていなかった職員も参加する研修で、市民への支援意識を啓発することが、全体の意識向上につながる。</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>□ 市民協働による取組みは、行政だけではできない、地域に入り込んだ施策を展開できる等のメリットだけでなく、行政と市民との協力関係構築や地域のつながりの強化等、効果が大きい。また、災害時にも非常に心強い。</li> <li>□ 市の財務状況を市民に広く知ってもらう必要がある(P16 No.43)。また、第2回目で説明のあった財産白書について、市民に話す機会が必要。大人はもちろん、未来を担う子供たちにも知ってもらう機会(小中学校への出前講座など)を設けてはどうか。</li> <li>□ 区役所に活気があれば、地域が盛り上がる。区役所職員は、地域と密接にかかわれる貴重な機会なので積極的に地域に出てほしい。地域とかかわりをもちたいと思っても、かかわり方が分からない人もいると思うので、区役所を盛り上げるコーディネーターのような職員がいると良い。</li> <li>□ 市民との真のパートナーシップ形成として、様々な市民とのパートナーシップを築けるような取組みがなされている。また、指定管理者制度等、民間活力の活用についても、充実した内容となっている。 更なる充実として、企業とも対等な立場で、真のパートナーシップを築いていけるような取組みが増えていくことを期待する。</li> </ul>
	<p>プランの取組項目に対して (進捗状況を踏まえ)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ <b>重点改革項目「持続可能な財政運営の確立」関係</b></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>□ 職員として、全職員が財政運営について勉強する機会が必要。階層研修に取り入れてほしい。</li> <li>□ 今後の日本の人口を考えていくと、どうしても高齢者が増えていく。それならば、高齢者が新潟に住むことで、税収アップに繋がるような施策は考えられないか？</li> <li>□ ホームページのバナー広告やネーミングライツ制度のような自主財源の創出が、今後も必要</li> <li>□ 財産白書の内容や今後の見込みを含めた財政運営状況を、市民に広く周知し、施策について協力を求めていることも必要。</li> <li>□ 「市民との真のパートナーシップの形成」にあげるべき内容かもしれないが、インフラ資産の長寿命化、維持管理効率化が重要であり、維持管理の時代に入っていることを市民に認識してもらう必要がある。</li> <li>□ 将来を見据えた歳出抑制と歳入確保の指標がたてられており、有効な取組みと評価できる。 1点だけ要望するならば、次期プランでは、市歳入の根幹たる市税そのものの増加(収納率も重要だが、そもそもの賦課額の増加→賦課漏れ対策)につながるような取組みを盛り込んでいただきたい。</li> </ul>

<p>次の行政改革 プラン策定に ついて</p>	<p>次のプランのあり方全般について ・ プラン 2013 の取組みで「強化すべき」「改善すべき」内容など</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>□ 窓口に来られる方の必要な手続きを、正確かつ早く終わらせることが、来られる方、職員双方にとって満足度の上がることである。窓口業務を行う課内でも、各制度・業務により使用しているシステムが違うことで縦割りとなっており、業務システムの運用を全市的な視点で整理する投資ができないか。</li> <li>□ インフラ資産の総合評価(No.64)に道路があがっていないので、道路についても評価を追加した方が良い。</li> <li>□ 中項目や具体的な改革項目の中には、最終目標が短期的なもの、長期的なものなどが混在しているが、最終目標がどこにあるのかがわかると、改革の方向性が分かりやすくなるのではないか。</li> <li>□ 次のプランにおいても、財産経営の推進は、人口減少、少子・超高齢化を見据えた持続可能な財政運営の取組みとして、大きな位置づけになる。委員のご意見にもあったが、総論賛成、各論反対にならないよう、市民と一緒に考えて、選択と集中に取り組むことが重要。</li> <li>□【財務の状況を受けて】 かつてのように、財務課が個々の事業継続について、大局的視点から判断を行い、場合によっては、廃止を決定する査定体制を、数年に1度程度の頻度で実施してはどうか。</li> </ul>
	<p>次のプランのあり方全般について ・ プラン 2013 の重点改革項目を達成するため「新たに追加すべき」項目など</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>□ 次期プランは、プラン2013の取組みを具現化する取組みとなるべきでないか。職員の行革意識の向上とアイデアを生み出せる職場風土の向上が重要。</li> <li>□ 新潟市のセールスポイントとは何か。「政令市にいがた」の将来の姿を踏まえ、ある程度、特化したような取組みがあっても良い。</li> <li>□ 職員一人ひとりが担う業務量が増え、責任も大きくなり、うつ病などで長期にわたる療養が必要な職員が増えている。課や係で業務の進行状況の報告や相談する機会を定期的に設けるなどし、一人で仕事を抱え込まない体制作りが必要。また、係をこえた協力体制がとれるようにすると、繁忙期が偏るところは、時間外勤務の縮減にもつながる。</li> <li>□ 民間企業の発展は、雇用を創出し、労働人口の流出抑制にもなるので、今後も取組みが必要。</li> <li>□ 各区の特色を生かしつつ、新潟市として統一性のある行政となるような改革が必要。</li> <li>□ 事業をやめる、縮小するには相当の労力がかかると思うが、そのことを評価する項目があつてよいと思う。</li> </ul>

		<p><input type="checkbox"/>【職員の状況を受けて】 業務効率化とアウトソーシングについて、総務部として考えるならば、かつて検討を行い、費用対効果の面から導入を見送った「総務事務システム」に代え、庶務業務の集約化、さらには民営化を見据えた「総務事務センター」の設置について、具体的な検討を開始すべき。</p>
	<p>次のプランのあり方全般について ・ 次のプランの成果目標について</p>	<p><input type="checkbox"/> 成果指標の内「市民満足度」は、窓口でのアンケート調査であり、改革プラン2013では概ね目標を達成しているため、次のプランで成果指標として使用する場合は、アンケート対象を行政全般にするなど、指標内容のレベルアップが必要ではないか。</p> <p><input type="checkbox"/> 重点改革項目と全体指標とのつながりが薄いと感じる。関連がないのであれば問題ないが、関連性を持たせると、行政改革の進行状況が、さらにわかりやすくなるのではないか。(たとえば、コミ協の満足度など)</p> <p><input type="checkbox"/> 職員数については、減員を指標とした項目ではなく、別の指標を用いた方が良い。</p> <p><input type="checkbox"/>【組織の状況を受けて】 組織全体で自らの組織数を増やすことを律することができるよう、次期行革プランには、組織数の上限目標を掲げるべき。</p>
	<p>次のプランのあり方全般について ・ 次のプランの計画期間など</p>	<p><input type="checkbox"/> 現行の行革プラン2013は、2年間のプランであるが、取組みの内容によって差があるものの、2年間という期間は短い。(次期プランへの反映を考える際に、1年分の結果のみを基に評価しなければならない)</p> <p><input type="checkbox"/> 次のプランの計画期間は、短くとも総合計画の実施計画の期間等に合わせた方が良い。プラン自体の期間が短く分かれている場合、中長期的な取組みは、進捗や改善等が分かり難くなり、評価がし難くなる。</p>