

小金井市行財政改革市民会議 第2回市役所改革部会 議事録		日 時	平成28年11月7日(月) 18時00分～20時00分	場 所	本庁舎 第1会議室
出席者	部 会 員 : 八木委員(部会長)、藤田委員、曾我部委員、波多野委員 部会員以外の委員 : 大塚委員 事 務 局 : 堤行政経営担当課長、兼堀主事				
欠席者	なし				
議 題	1 前回までの議論の整理(方向性と課題) 2 組織改革 (1) 組織機構改革 (2) 組織経営改革 3 三位一体の行財政改革				
配付資料	資料1 小金井市及び類似団体の組織機構について 資料2 類似団体との職員数比較について 資料3 平成28年度施策マネジメント評価結果(抜粋) 資料4 市議会の状況について 資料5 組織の課題解決に向けて				
(配布資料について、事務局から説明を行った。なお、資料4は部会長の指示に基づいて用意した資料である。)					
1 前回までの議論の整理(方向性及び論点) ○ 作業部会で議論した内容は、12月5日の市民会議に報告することとなった。					
2 組織改革 及び3 三位一体の行財政改革 ○ 部会長から、部会員各自の発言が促され、議題2・3について一括して議論された。					
○組織改正					
● 組織改正の詳細は、行政で議論して検討すべきものである。					
● 基本的な方向性としては、東久留米市を目指して組織を簡素化・スリム化し、それによる生み出された人員を、福祉・まちづくり等の必要な部署へ重点配置を実現すべきである。					
● 東京都では10人に満たない課、少人数の係は合併すべきだとされた。また、都知事の指示に基づいて1部1課を削減している。同様の対応が求められる。					
○理念・方針の共有					
● トップの理念等が組織に浸透するには、①印象的なメッセージであること、②トップによる3～10人のスモールミーティングを行うこと、③意識調査を頻繁に行い、施策を打ち、モニタリングすること、④3人程度の小規模 CFT(クロスファンクションチーム)を活用すべきこと等が必要であるという研究がある。また、仕組みの導入と意識改革は同時に行わないと、管理職の疲弊、制度の形骸化、モチベーション低下に見舞われるとされている。					
● トップの思いを現場で語れる管理職が必要である。行財政改革が、自分の仕事にどう関係するかを明確に位置付けられるようにしなければならない。					
● 行財政改革の理念・方針は、現状、どのようなルートで現場の職員に届けられるのか?また、その頻度はどの程度か?					
→ ①行財政再建推進本部推進本部一部会一課の打合せ、②各課への通知、③庁内電子掲示板への掲					

示となる。部会は、部内連絡調整会議規程に基づいて係長職以上で構成し、毎月1回定例日に開催することとされている。各課での打合せの頻度及び内容は、各課によって異なっている。

- 部会は、本当に各部でそのとおり開催されているのか、そして、行財政改革についてきちんと議題とされているのかが疑問だ。ルールがあるのに守られないことが重大であり、やらなかった場合にはペナルティを課すべきである。なぜ、部会があるのか。原点に立ち返って、その目的を見直すことが大切である。

#### ○PDCA、特にDCの強化に向けて

- 改革ではリーダーシップが重要であるが、そのための時間が確保されていないのではないか。人材育成基本方針を見ると管理職マネジメント研修はあるが、リーダーシップの育成・発揮については書かれていない。マネジメントは重要だが、それ以上にリーダーシップを重視すべきである。
- 現状では、市では①予算・決算、②施策マネジメント、③行財政改革の取組状況、④人事評価と4つのPDCAサイクルが動いているが、コスト管理が弱い。また、施策単位では、特段の課題がない部署もあることになる。全庁的に行革を進めること、また、実際のマネジメントは課単位で行われることから、町田市の行政評価のように課単位でチェックする仕組みが必要である。
- これまで、行財政改革大綱で実施項目が計画化されながら実行されない問題が、市民会議でも長年の課題・疑問であった。それを踏まえて、チェックする仕組みこそが今回の目玉である。都では「会計検査院」「執行率」「発表の場」が仕事を進める鍵だったが、小金井市では、①市民会議でチェックし、②発表の場を整えることが不可欠である。
- 行財政改革の取組を進められない部署の状況については、市民会議が説明と改善策を求め、その結果を発表の場で市民に知らしめることである。例えば、前年度の取組について4月に報告を求めて、7月に発表するとして、その間にその部署に説明と改善策を求めれば良い。
- プラスの評価も必要である。改善・改革の実践について、各部長から優秀事例を推薦させ、その中から市民投票でグランプリを選ぶようにすれば、市民に行政の取組をPRすることになる。また、各部が競い、部長はその応援者・推進者となる。
- 発表会は、いずれ近隣市と合同でやったらいい。また、「全国都市改善改革実践事例発表会」「カイゼンサミット」に参加したり、その大会自体を本市でやるようになれば、よりよい実践とそのPRにもなる。
- カイゼンの取組については、勲章のようなもので「見える化」といい。名札に付けられるバッジ等を作成して、取り組んでいる者が目で見えてわかるようにすべきである。光を当てることによって、「元気役人」をつくり、増やしていかなければならない。
- なお、チェックのテクニックが大事で、帳尻合わせでなく、実態を評価できるように注意すべきである。市民会議でチェックして、エビデンスを出させるべきである。

#### ○三位一体の行財政改革

- 発表会を行うことにより、幅広い市民へ行財政改革への理解を広げていくことができる。
- 議会の状況については、市民向けに事実ベースで示したらいい。「三方一両損」と言えば、市民には理解できる。