

第2回行政改革推進委員会会議記録（要約）

日 時 令和6年3月14日（木）
午後1時58分～午後3時35分

場 所 近江八幡市文化会館2階 会議室2

出席委員 真山会長・青山副会長・小川委員・川崎委員・中西委員
・橋本委員・壬生委員・山田委員

事務局 総合政策部 嵐理事
行政改革課 春田課長
中村課長補佐
油井主任主事

1. 総合政策部 嵐理事挨拶

2. 議題

(1) 令和5年度行政経営改革実施計画の推進状況について

(2) 意見交換（行政改革を推進するための意見や改善策の提案）

事務局

「【資料①】近江八幡市行政経営改革実施計画 進捗状況」及び「【資料②】近江八幡市行政経営改革実施計画 進捗状況の事前確認の回答について」に基づき説明

（説明概要）

・行政改革の指針となる「行政経営改革指針」を令和2年度に策定し、令和2年度から令和6年度の5年間で計画期間として、行革に取り組んでいる。

・資料①のとおり、現在50の取組を各課が行っている。

・全体評価として、昨年度と比較すると、A評価（計画通り進捗しており目標を達成している）が28項目から22項目へ減少、B評価（計画通り進捗しているが、目標をやや下回る）が22項目から25項目へ増加、C評価（進捗の遅れや残された課題があり、目標を下回る）が0項目から3項目へ増加となった。

・目標をやや下回るB、下回るCと当初計画通りに進んでいないとする評価が増えた。4年前に想定した目標通り、スムーズに進んでいないという現状が見えてきていると分析。

・来年度は、次期指針や計画を見据えて、当該事業への取り組み方や、目標の設定方法も検討していくべきと考えている。

・委員の皆さんに事前にいただいた質問とその回答は資料②のとおり。

会長

各委員から意見を求める。

委員	<p>具体的取組項目「身近な自治システムの充実と市民参画の促進」について、地域力が落ちている状況で、計画を立てて良しというのではなく、ワークショップやアンケートで見つかった課題を把握したらなお良い。また、令和5年度進捗状況を見ると、そのようなことは令和6年度に考えると読み取れるが、このような重要な課題を5年も放っておいてよいのか。計画を策定したこと自体はA評価だが、重要度は増しているので、具体的な取組内容を検証し、記載しても良いと考える。</p>
会長	<p>この取組項目について、どのように評価するのは難しい。行政としてやったこととの評価、市民自身の活動がどの程度活発になったのか、意識が変わったのかという評価があるので全体をどう評価するのは難しい。それを踏まえて今回の評価は、協働のまちづくり推進委員会で具体的にどのような評価・検証をしているのかを説明してもらえたらよかった。地域力が落ちているので、高めるのは重要だが、低下していることには理由があるので、若い人が地域に対してどのようなニーズや不満があるのかを調査・分析することが市の役割である。新しい地域活動のあり方を模索していく中で取り組むことで少しずつ変わっていき考えている。</p>
事務局	<p>目的型活動の団体は活性化しているが、自治会など地縁型は自治会離れ等が進んでいると言われていて難しいと感じている。社会環境も変化しており、定年退職の年齢が上がり、地域参加が遅れ、自治会が高齢化、負担が増大しているなどの事情もある。若い方に参加いただける取り組みを考えるのは必要と考えているので、いただいた意見はまちづくり協働課に伝える。</p>
委員	<p>「職員の地域活動への積極的参加の推進」について、職員に土日にボランティア活動を強いるのはおかしいのではないかと。家庭を犠牲にしているように思うし、ボランティア活動への参加で人事評価するというのはどうかと思う。今の時代は定時で帰ることがスマートな時代である。地域愛、ふるさと愛を育むのは重要であるが、そうでない人は評価が低いとされるのは、違うようにも思う。難しいと思うので、参加者が少ないというだけでCと自己評価していることもどうなのか。どのように取り組むべきかをよく検討しないといけないのではないかと。</p>
会長	<p>本質をついた発言である。公務員と言えども一人の人間であるし、家庭もある。公務員＝地域活動が当たり前では難しい。公務員採用試験の受験者数も低下していることや、働き方改革も叫ばれているなかで、地域活動への参加はどのような形が望ましいのかをよく議論し、検討してもらいたい。ただ、このことを行政では宣言できないので、この委員会等での市民目線の考え方を発信しないと事態は進展しないと考える。</p>

- 委員 「職員の地域活動への積極的参加の推進」について、公務として地域活動に参加してはどうか。報告書等の提出は必要だが、公務として参加するのであれば参加しやすいのではないか。
- 会長 職員が公務として地域活動に参加していると、地域の人からは「給料をもらえていいな」と言われることから、地域の人々の理解も必要である。地域活動をどのように維持するのかと市職員の関わり方を絡めた議論が必要である。
- 委員 本市だけのことではないが、公務員になりたい人が減っている。価値観の異なる若い人を受け入れていかないといけない。市はポイントポイントの構想しかないので、全体的な構想でやってもらいたいと思う。ボランティアが嫌いな人ばかりではないので、ボランティアをやりたい人をそういう部署に配置すればよいのではないか。人事の教育にモンテッソーリ教育を取り入れ、その人の良いところを伸ばしていく人事評価をしてもらいたい。
- 会長 行政改革を進めるにあたって、職員の能力をどのように高めていくのかを考えることは大事なことである。委員会では、行政経営改革実施計画の進捗状況を議論するだけでなく、今後どうしていくのかを議論することも重要である。
- 委員 令和4年度までC評価がなかったのに、令和5年度は「人材育成の推進」等、職員に関する項目の評価がC評価になっているのが気になる。個人的には、職員が活気なく、しんどそうな姿が見受けられる。やりたいことができないまま離職していく職員もいる。専門人材として育成できるようなシステムがあればよいと思う。職員が充実した仕事をしていなければ、うまく回らないと思うので、そういうシステムにすることを行政改革として取り組んではどうかと感じた。
- 会長 行政改革と人材育成は切り離せないテーマである。スペシャリストの育成とジェネラリストの育成という両側面をどうバランスをとっていくのかは、組織マネジメント全体で考えていく必要がある。
- 委員 自治会の活動に県・市職員が参加しないのが問題点としてある。職員に地域活動に参加してほしいという要望を県・市に伝えているが、個人の意向があるので、強制はできないと言われた。地域としても活動のなり手がいない状況であるので、職員に協力してもらいたい。
- 会長 地域活動をしている側からの意見もいただき、職員の地域活動への参加については、ここで答えが出せるようなものでもなく、議論が必要である。

委員	<p>「人材育成の推進」について、実施内容に挨拶運動を実施したということが記載されていて驚いた。小学校か中学校かと思った。実施内容としてもっと他に書くことがなかったのか。挨拶運動を3か月継続して、運動を呼びかけなくても挨拶をする組織作りや風土づくりが達成できたのか。何か効果があったのか教えてほしい。</p>
委員	<p>市役所にサービスが求められているので、挨拶運動は小学生と言われてもやるべきである。</p>
事務局	<p>挨拶運動は人事課の職員だけでなく有志も参加していた。挨拶をとおして職員同士のコミュニケーションの活性化につながったと思う。幹部職員は挨拶を意識するようになった。全員が意識するようになったわけではないが、一定の効果はあったのではないかと思う。職員の意識改革には効果があった。</p>
会長	<p>挨拶運動が人材育成の推進の実施内容に記載されているのは残念ではあるが、実情は挨拶運動が必要な状況だったのかと思う。市民に対してはもちろんであるが、職員間のコミュニケーションを図るためにも挨拶はしっかりしていくべきだと思う。それなりの効果はあったと思うが、別のことでC評価となっており、やったことと評価が必ずしも直結していない結果となっている。ただ、近江八幡市の職員に対して悪い印象はなく、すれ違った際にも挨拶される等、大きな問題があるように思わない。</p>
委員	<p>「地域組織との連携のためのプラットフォームづくり」について、実施内容と評価理由をみても、B評価になる理由が分からない。そもそも既存の取組の中で意見交換の場が無いということでプラットフォームを作ろうと考えたと思うが、これがB評価ということであれば、プラットフォームづくりのどこまでができていて、どこができていないのか、どこが困っているのかを記載してもらいたかった。</p>
事務局	<p>プラットフォームづくりについては、令和4年度に企画課が地域課題を市民に持ち込んでもらうオープンチャットに取り組み、オープンガバナンスを推進した。まちづくり協働課としては、オープンチャットの中で聴取ができたという判断ではないかと思う。また、まちづくり協議会とは事務主任会議で定期的に行うという点で、一定できていると判断の中で、B評価にしたのではないかと思うが、令和5年度には新たなプラットフォームづくりはできていないので委員の指摘どおりまちづくり協働課の評価に変わるのではないかと思う。</p>
委員	<p>「人材育成の推進」について、管理職のマネジメント能力を高めるためにどのような研修をしているのか教えてほしい。</p>

事務局	従来は係長、課長補佐、課長、部長になった時に県の職員研修センターで研修を受けていた。これが職場で活かされていないと人事課が考えたためなのか、最近は管理職向けのマネジメント研修を本市の人事課が実施している。
委員	「人材育成の推進」のなかに、組織風土改革という言葉があったが、組織風土改革とはどういう意味で使っているのか。
事務局	1点目として、行政組織は縦割りの風土があるため、縦割りを取り除いた組織への改革という意味である。2点目として、昔ながらのやり方は通用しない、若い人、市民の意見も聞きながら、施策を考えていこうという組織に改革していかなければならないという意味である。
委員	ジェンダーの部分について、男女差でみていくのではなく、行政として個人差で評価して行ってほしい。
会長	行政は法令に則って業務を行っているため、どうしても業務としては縦割りになってしまうが、発想やアイデアや人間関係は縦割りではない組織になってもらえればと思う。
委員	「創業支援に係る事業の支援・展開」について、創業塾を行っているが、創業後の継続支援として相談する場所があるといい。創業して間もない人の助けになる策を商工振興課で考えてほしい。
会長	創業支援に関して、継続性が大事ではあるが、ずっと変わり映えのしない事業を行っているという印象がある。新しい支援策も考えてほしい。
委員	「病院事業の経営健全化」について、A評価となっているのが、行政評価の視点として、市民が安心できる経営状態なのかわかるようなコメントを入れてもらいたい。
事務局	病院経営の健全化という点ではA評価で良いのではないかと思う。一方で基幹病院となったことにより、市民は紹介状がないと受診しにくくなったという意見もある。総合医療センターとして、医療サービスを提供する部分は一定の評価がされているが、市民にとって安心して医療が受けられるためには、病院経営の健全化とは別で考える必要がある。
会長	行政経営改革実施計画の進捗状況については、いくつか指摘があったが、少し甘いのではないかと、職員に関する部分等の意見があった。事務局から推進課に本日の意見を伝えていただきたい。

3. 閉会