

平成 24 年度 第 2 回長野市行政改革大綱実施計画専門委員会 会議録（概要）

日 時：平成 25 年 2 月 22 日（金）午後 1 時 30 分～3 時 30 分

場 所：長野市役所第一庁舎 8 階 第一委員会室

出席者：委 員：高橋委員長、塩沢副委員長、北原委員、小林明委員、小林俊規委員、小宮山委員、鈴木委員、塚田委員、村澤委員、山崎委員、吉田委員、若井委員

長野市：保健福祉部保育家庭支援課：金子課長、中澤課長補佐、吉田課長補佐

教育委員会生涯学習課：松本課長、久野放課後子どもプラン推進室長

環境部環境政策課：松本地球温暖化対策室長

総務部職員研修所：玉井所長、石井所長補佐

事務局（行政管理課）：竹内課長、丸山課長補佐、岩山課長補佐、上條主事

〈資料〉

- ① 施策評価の試行について
- ② 施策評価シート（111-01 子育て・子育て支援の推進）
- ③ 施策評価シート（221-01 エネルギーの適正利用）
- ④ 人材育成基本方針（H21～25）概要版
- ⑤ H21～25 実施計画進捗管理
- ⑥ 人材育成基本方針改定概要

1 開 会

2 委員長あいさつ

3 議 事

(1) 施策評価の施行について

① 子育て・子育て支援の推進

(事務局)

<資料①を説明>

(保育家庭支援課)

<資料②を説明>

(塚田委員)

1 ページの取組の達成率、それぞれ 141%と 1000%というのはどういう計算か。

(事務局)

達成率の計算は、22 年度の実績値と 23 年度の目標値との差を 100 とした場合に、23 年度の実

績値がどれくらいかを算出している。例えば、子育て支援センターであれば23年度目標値147,750から22年度実績値147,299を引いた数字が分母、23年度実績値の147,935から22年度実績値147,299を引いた数字が分子である。目標どおりが100%で、それを越えた分がどれくらいか、単純な計算式を当てはめている。子供プランの例で言うと、34を35にすることが目標であるから、目標どおりに1つ増えれば達成率100%。それに対して実績は44。10増えたので10倍の1000%という計算。

(小林明委員)

市役所では普通にやられている計算なのか。一般市民で理解できる人はいない。

(事務局)

最終目標は5年後にあるが、それに向かって毎年毎年、この年度ではここまでやろうと言う目標を立てている。最終目標値から見たら達成率は低いかもしれないが、23年度だけを捉えたときに「進んだ・進んでいない」がわかりやすくなるのかなと、こういう方式を取っている。

(小林明委員)

実績値44÷目標値35で125%。その方が進捗率はわかる。

(事務局)

今後、工夫していきたい。

(高橋委員長)

分母は最終目標値の56ではないか。そこまでいって100%になるのではないか。

(小林俊規委員)

年度ごとに目標値がある。その達成度を見ないと今年の評価が出来ない。今年度の目標値に対してどのくらい進んだかということだ。

(小林明委員)

全部A評価だが、本当にAなのか。最初の目標がおかしくないか。

(保育家庭支援課)

事業実施担当課としては、計画どおり実施したと言うことで自己評価した。第三者意見で違うと言う意見があれば何うが、事業を自負している我々としてはAだと思っている。

(吉田委員)

できれば利用率みたいなものが表示されているとわかりやすい。放課後子どもプラン実施校が実際増えていても、そこを利用した人がどのくらいいたのか。Aランクをつけているところを見ると、利用率は高かったのか。

(保育家庭支援課)

今回は試行という形で、担当課でも何を指標にすればわかりやすいか、試行錯誤の中で選んでおり、意見があるのは承知している。検討させていただきたい。特に福祉部門は難しい。たくさん利用すればいいのか、そもそも論になる。何が一番わかりやすいか、指標を集約して、何がピンポイントで該当するか、研究させていただきたい。

(村澤委員)

例えば子供広場のところで、孤立化している親子の数がわからない、要するに分母がわからない。待機児童が何人いるかわかっていれば、その人数に対してどれくらい迅速にサービスできたか、どのくらいのもがサービス提供できたか、それで達成率が出てくるような気がする。母数がなかなかわかりにくのが課題。その辺をどの様に考えたら良いか。

(保育家庭支援課)

具体的に保育園・幼稚園に通っていない子供が何人いるか、統計的に数字は出るが、その中で「孤立」と言う抽象的なキーワードで括ると、その数はわかりづらい。利用率と言うものもあるが、それは施設のキャパシティの対しての利用率であり、潜在的な人数に対してのものではない。そういう意味で難しい。

(高橋委員長)

放課後子どもプランの利用数はどんな感じなのか。

(生涯学習課)

全体の希望、いわゆる分母の数字は平成19年度に行ったアンケートに基づいて、例えば1年生から3年生までで7割、4年生から6年生までで2割という利用希望の数字をつかんでいる。毎年児童数は変わるが、その割合だけを当てはめて分母を確定していくのであれば、利用率のようなものを出すことは可能。数字が古いので、実態に合っているかどうかは再度検討してみたい。

(高橋委員長)

実施する予定はあるのか。19年から相当経っているが。

(生涯学習課)

今回、実施校区数ということで設定しているのは、当面、最優先に進めるべき事項と言うことでこの数字を持ってきた。全校区でプラン実施後、さらに居場所の拡充を学校にお願いしながら進めていくわけだが、その段階になったところで先ほどの数字を将来的には検討したい。

(小林俊規委員)

問題は、それぞれ進捗目標を立てているが、どう立てるのかと言うこと。全部Aになると言うのは甘いんじゃないかと言われたいためにも、そこが大事だ。

(事務局)

最終目標もあるのだが、まずは23年度の取組に対してどのくらい出来たかを評価した。23年度の目標に対して、どのくらい進んでいるかということでAとした。最終目標に対してAではないが、この1年間に対する評価をしているので、全体の進捗評価とは違ってくる。

(山崎委員)

4番目の大豆島児童センターの評価Aは、建設しようとして予定して建設できたからAだと、単純な考え方でいいが、例えば1番のケースがAになっているが、どのような状態ならBになるのか。

(保育家庭支援課)

これは年度末に目標とする利用者数があり、その目標を超えたということでA。あくまでも単年度の中での評価なので、最終目標には達していなくても、年度ごとの目標に達していればA、達していなければBになる。

(村澤委員)

シートには事業費だけで、評価指標の記載はないが、内部的には指標を持っているのか。

(事務局)

今回は施策評価なので、委員には施策評価シートしか配っていないが、この施策の場合、担当では事務事業評価シートで17事業それぞれについて評価をしている。施策評価シートでは、対象事業がどのくらいの規模であるかをイメージしてもらうために参考として事業費を入れてある。

(村澤委員)

見る側からすると、評価基準が「何人」とか「何%」とか記載があれば、この様な質問は出ない。

(事務局)

来年度以降、本格施行の前にわかりやすく工夫していきたい。

(高橋委員長)

事務事業シートまでは読みきれないので、施策評価シートにその様な数値を取り込んでほしい。

(小林俊規委員)

事業課で立てた目標、その目標が妥当かどうか見極めることが大事ではないか。

(事務局)

来年度以降、本格実施の前に組み立て方を考えていきたい。

(小宮山委員)

方針のところの継続・拡充がどうしてこの様になったのか。大豆島の児童センターの建設は24年度予算が0なら「終了」と考えるが。

(事務局)

この方針は、H23 年度予算編成上の方針で、継続して行われているものか、予算額を拡充しているものかという位置づけになっており、確かに時点がずれていて、わかりづらいので工夫していきたい。

(小林明委員)

「子育て・子育て支援の推進」は総合計画後期基本計画に出ているが、基本計画では「安心して子供を生み・育てる環境保全が整っている」というアンケート指標や「合計特殊出生率」「子供広場の利用者数」という指標を掲げている。その目標値があるにも拘らず違う目標値を作ったのか。

(事務局)

後期基本計画では、目標値は「施策」の1つ上のレベルの「基本施策」だけに設定してある。「施策」の目標値は個々に取り組む担当課において最も適切と考えたものだから、「基本政策」とはレベルが違うので必ずしも同一ではない。

(小林明委員)

その「基本施策」を実施するための1つの「施策」なのだから、全体がどう進んでいるのか、より大きな目標がどう進んでいるのか、その辺のリンクをある程度図られた方がいいのではないか。

(事務局)

それもまた工夫してみる。「基本施策」は大きなレベルなので、逆に言うと関連性がうまく説明できない可能性があるかもしれない。個々の「基本施策」を見て考えていきたい

(事務局)

「基本施策」の下に「施策」がある。「子育て・子育て支援の推進」と言うのは「施策」の中の1つ。同じレベルで「保育の充実」や「児童家庭への支援」など別の「施策」もある。それらを全部括った「基本施策」の指標がアンケート指標である。アンケート指標を使うとなると「基本施策」の下にある「施策」すべてに同じアンケート指標を載せていくことになる。「基本施策」の進捗状況についてはこの審議会とは別に、総合計画審議会で審議している。

(小林明委員)

個々の「施策」を達成するために基本計画と違う目標値が出てくるのはわかるが、そもそもの「基本施策」の進捗がどうなのか、参考資料でもいいので一緒に提示してもらわないと、全体の進み具合がわからない。A・Bつけるためだけの指標として出してほしいわけではない。

②エネルギーの適正利用

(環境政策課)

<資料③を説明>

(若井委員)

成果目標の太陽光発電量は、公共施設と事業所、別々にわからないのか。

(環境政策課)

事業所の比率は4分の1強。補助を申請したところだけで、自力で行っているところは把握できていない。

(若井委員)

市の施設はどのくらいやっているのか。遅れていないのか。

(環境政策課)

市の取組としては、平成20年度から24年度までに8施設に導入する目標であった。実際には重点取組として新設の施設だけでなく、改修に併せて設置できるところは積極的に設置した。その成果として34施設に設置している。従ってこの5年間に関しては計画が進んでいる。

(小宮山委員)

太陽光発電量のkwで出てくるのだが、先ほど、2020年の目標として14,000件と言っていた。件数と両方書いてもらえるとありがたい。

(環境政策課)

可能なので、訂正する。

(小林明委員)

説明の中にもあったが、成果目標として対応した指標がないのは非常に苦しいし、必要だと思う。民間の力を巻き込むと言う啓発のところ。再生可能エネルギーに関して太陽光だけではなく、それ以外の工夫をしてもいいのではないかと個人的には思う。実施状況自体も試行錯誤ということであるが、5番の達成状況の評価はBではなく、Cになるのではないかと個人的には思う。

(環境政策課)

指標項目を掲げること自体、暗中模索の段階。項目数が少なく、それを測って施策に結びつけることが難しい。

(高橋委員長)

事業所も補助分のみでなく、全体としてどれくらいなのか参考資料として把握しておかないと。

(環境政策課)

市役所単体の仕事ではなく、地域推進計画、長野地域全体を巻き込んだ計画と言うことで、その量を把握して、がんばろうと。

(小林俊規委員)

県はどうなっているのか。県もデータを取っていないのか。

(環境政策課)

県は県民計画と言うのがある。県は自前の補助がないので、市町村のデータを吸い上げている。

(高橋委員長)

環境政策課だけの仕事ではないと思う。経済も産業も関わってくる。そういう連携の下に把握できるものがあればいいと思う。

(2) 第6次長野市行政改革大綱実施計画について

人材育成・活用に関する改革「人材育成基本方針」

(職員研修所)

<資料④⑤⑥を説明>

(村澤委員)

丁寧に説明していただいたが、どの様な成果が上がってきているのかがわかりにくかった。もう少し指標を工夫して、こういった成果が上がっているとか、上がりやすかったとかがあれば、事業の評価が見えてくる。また、行革大綱では人材育成・活用に関する改革にかなりのものを期待しているで、大綱の計画期間と合わせた形で人材育成基本方針の改定を行うことは出来ないのか。

(職員研修所)

指標については、アンケート等での市民の評価が指標としてあがってくると感じている。

(村澤委員)

そのほかの指標で何か、もう少し工夫してもらえばと思う。クレームの数が減ってきているとか。

(塚田委員)

人事評価の平均点が上がってきているとか、そういうものがあれば。

(職員研修所)

今後、基本方針の改定にあたり、人事担当部門とタイアップして進める予定なので、その中でどの様な指標が使えるか検討したい。

(村澤委員)

いろいろな項目があがっているので、ちょっと工夫して、どれだけ職員の資質が上がっているか見える方がいいのではないかと。だからこそ、大綱の計画年度と合わせた方が、大綱の中で謳っているこの部分にはこの様な研修、この様な人事考査があり、職員の能力を上げているとわかる。

(職員研修所)

人材育成基本方針については、国の指針に基づき作ってきたので、行改大綱とはなかなかリンクしなかった。国が年度を定めて報告を求めているものではないが。

(村澤委員)

国が年度を定めているのでなければ、大綱の期間と一緒にした方が良いと思うので、意見として述べさせていただいた。

(北原委員)

内部研修とは別に、現場感覚と言うか、職員が市役所以外のところに参加するとか、一人ひとりがその様な姿勢を持つことも盛り込めないか。

(村澤委員)

大綱の中にオフサイトミーティングがあった。それが載ってくれば、大綱とのマッチングができる。

(職員研修所)

市民との交流とか、地域活動とかが考えられる。改定の中で検討したい。

(高橋委員長)

派遣研修も自治大学や自治研修所だけではなく、民間も含めて検討していただきたい。

(鈴木委員)

どの組織にとっても人材育成は永遠の課題である。職場能力は仕事の中で学んでいく事が中心であり、それと **Off-JT** をどのように組み合わせていくか、研修と人事・処遇をどう結び付けていくか、それぞれの組織が置かれている環境の中で、どれくらいの育成費用が出せるか、組織の目的がどこにあるのかによって変わってくる。

オフサイトでやったことが、職員の人事評価なり処遇評価に将来どうつながるのか、組織の目指すものとどうリンクするのか、それが見えないと単なるスローガンになってしまう。今、新しい形での行政の役割、変化に対応することが求められているが、そこを目指すような仕組みにならず、内向きのロジックが強いように感じる。昔は民間企業などに研修に行く仕組みがあり、その中で市民目線などを学ぼうと積極的にやっていたと思う。それが諸事情によって、どんどん内向きになってしまっている。いくら仲間同士で研修してもその範囲からは超えられない。それを超えるためのいくつかの工夫をいただきたい。

民間企業では **CS** が何のためにあるか社員に徹底している。お客へのサービス向上がどの収益、どの組織目的に合致するのか認識させないと、サービスのためのサービスになってしまう。民間企業と違った部分があるのはわかるが、市として市民対応を第一と考えるのであれば、もう少し目標を明確にしていきたい。何を学ぶのか、何を達成するのか読めないと、アバウトな話になってしまう。26年から30年の計画の枠組みは間違っていないし、正しいと思うが、ここで足りないとい

思うのは1番上の「市民に信頼される市役所の実現」の「市民に信頼される」という部分。もっと明確にそれぞれの部署ごとに考えておかないと、「あるべき状態」がわからない。

人事制度は公平であってはいけない。人事制度はエコヒイキのシステム。組織の目的に対してどれくらい努力するか、達成を支援するか、組織にほしい行動をした人に対して処遇するのが人事制度の基本。裏返せば、組織の目的が何なのか、どう行動したらエコヒイキされるか、エコヒイキしてもらうために具体的な活動パターンは何なのか、それを上司や組織が示してあげないと組織はバラバラになる。目的・目標をそれぞれのセクションごとに中途半端ではなく、例えば市民のこういう利益を向上するんだと言うことに結び付けて明確にしないと、職員にとって自分が有利なところが目標になってしまう。それでABCの評価をしても、それは自分に都合の良いAであるに過ぎない。これが自己点検評価において気をつけなければいけないところ。

(職員研修所)

職員も積極的に地域でいろいろな活動を担うように市長から常々言われている。そうした地域活動と人事・人材育成とのタイアップを考えていきたい。

(鈴木委員)

先ほどから指標と言われているが、地域の活動、例えば職員が地域の祭りに何人出ているか、どういう協力をしているのか、ちゃんと把握しているのか。そういった部分を押さえていかないと、地域社会に活躍していると言っても苦しい。

(職員研修所)

それぞれ自己申告制度の中で、地域活動でどんなことをしているか、活動を生かしてどんな仕事をしたいか、そのようなものを人事当局、職場面談の中で話をする機会がある。それをどのように表現していくかだ。

(鈴木委員)

今年は何人が延べ何日活動しましたとか、数字で示していかなければ、それで向上したのか、していないのか。ある一定の効果計測をしないと変化がわからない。現実、恐らくやられていることを市の方がうまく表現できていないだけだと思う。

(高橋委員長)

進捗管理表を見ても具体的にわからない。目標と成果が見えてこない。具体的にどの様に継続するか方法を表記していただいて、それによってどれくらい達成しているのか具体的に書いてほしい。どこまで行っているのかわからなければ、この表自体意味がないものになる。工夫してほしい。

(小林明委員)

この基本方針を行革大綱の人材育成・活用に関する改革の実施計画にすることか。

(事務局)

大綱では、人材育成・活用に関する改革にいくつかの項目を挙げている。その中で具体的な取組

として、例えば職場研修の充実や自己支援の強化などがある。それらは人材育成基本方針に基づいて取り組むものなので、その改正に併せて、行革の実施計画レベルの計画としていきたい。同じようなものを2つ作っても意味がないので、改定年度は少しずれるが基本的には人材育成基本方針で作られる実施計画に基づいて進行管理していきたい。

(小林明委員)

市民意見にもあったコンプライアンスについては職員研修以外でやるのか。職員研修で押さえておくべき項目だと思うが。

(職員研修所)

法令順守とか服務規律については、ほとんどの研修、新規採用職員やそれぞれの職務に昇任したときの研修で必ず実施するようにしている。その他に昨年はいろいろと不祥事があり、管理職を対象にした研修、すべての職場研修で一定期間内に実施して報告を上げるようにしている。

(小林明委員)

コンプライアンスに取り組むのであれば、それだけを取り上げた研修では効果がないと思う。それをやっても組織の中で不祥事と言うものは起きる。組織としての姿勢もそこで問われることになる。ここでしっかりやろうと、改定の中に括り出して盛り込んだ方がいいのではないか。

(高橋委員長)

「求められる職員像」が5つあり、この職員像が実現されていくことが研修所及び人事の大きな仕事だと思うが、そういう方向に向かっているのかわかりにくい。わかりやすいものを作っていたきたい。

(職員研修所)

人事評価制度とも絡めてやっていきたい。

4 その他

(事務局)

第6次行政改革大綱の庁議決定の報告
次回の開催時刻、会場の連絡

5 閉会