

## 第4回生駒市総合計画審議会 第一部会

開催日時 平成30年8月23日（木）13時30分～15時45分

開催場所 生駒市役所4階 401・402会議室

出席者

（委員）中川部会長、森岡委員、福谷委員、吉田委員

（事務局）増田市長公室長、坂谷秘書企画課長、岡村秘書企画課課長補佐、  
日高秘書企画課主幹、片山秘書企画課員

欠席者 なし

1 開会

2 案件

（1）各小分野の素案について（No.322・611・612・613・614）

（2）その他

3 閉会

以下、発言要旨

1 開会

【事務局】 ただいまから、第4回総合計画審議会 第一部会を開催します。

【事務局】 （資料確認）

2 案件

（1）各小分野の素案について

No. 322 男女共同参画

【事務局】 （担当課紹介）

【森岡委員】 男女共同参画は男女ともに対する取り組みによって決まっていくが、男性に対する取り組みがあまり書かれていない。「現状と今後5年間の展望」の「従来の固定的な性別役割分担意識が依然として残っている」は一般的なことである。様々なところで女性の活躍を多く見かける。女性に対する地域社会の意識が進んでいるなどの、現在の生駒市の特徴を

記載すべきである。「今後5年間の主な課題」の「ワーク・ライフ・コミュニティ・バランス」は急に出てくるため、「現状と今後5年間の展望」からの位置づけが分かりにくい。「行政の5年間の主な取組」の「①4」の、「DV（ドメスティック・バイオレンス）やセクシャル・ハラスメント等を許さない意識啓発」も大事だが、DVを許さない文化の醸成が重要である。意識啓発だけでは問題の解決につながらない。

【福谷委員】 女性が能力を発揮できる環境づくりとして、保育園や病児保育を充実させて、安心して子どもを預けられるようにすることが必要である。一般の保育園や学童保育で対処が難しい障がい児をもつ母親は働くことができない。支援日数の保証など障がい児の保育にも力を入れてほしい。

【吉田委員】 男女共同参画は、男女両方に行う必要がある。指標「①1 男女共同参画啓発講座等の開催数」は既に達成されているため、参加人数や男女別のパーセントを指標にしたほうがよい。

【中川部会長】 意見を再確認する。「現状と今後5年間の展望」は、奈良県や全国と比較した生駒市の現状が必要である。生駒市の水準が高い場合、シャープな施策の方向性が示せる。他の自治体でも使える記載ではなく、もっと分析を入れてほしい。女性の社会進出のためには、子育て支援や病児保育、障がい児保育などが必要である。それは「課題解決のために必要な庁内連携」に書かれるものである。「人権」もそうだが、男女共同参画の仕事は他分野との横断的な施策になるため、関連分野をすべて出してもよい。その視点で見ると障がい児保育が抜けているが、「こども課・子育て支援総合センター」に含まれるかどうかチェックしてほしい。「具体的な事業」に男性へのアクセスが見えるようにしてほしい。「市内のイクボス宣言事業者数」を増やすための具体的な事業は何か。

【担当課】 今は啓発のみである。今後は具体的に考えていく。

【中川部会長】 市内企業から研修の申し入れがあった場合、講師を派遣できるか。

【担当課】 できる。

【中川部会長】 企業に「イクボス宣言事業者になってもらうことを期待している。この分野で講師を派遣できる」と案内を出すなど、男女共同参画の事業所でなければ時代に合わないという気風を具体的に示してほしい。「各種

講座の開催」、「課題別職員研修等の実施」、「男女がともに働きやすい環境づくりを推進」は、事例を入れて具体的に記載してほしい。

【担当課】 事業所向けには発信できていない。まずイクボス宣言事業者になってもらうよう、商工会議所の協力の元で行なっている。

【中川部会長】 商工会議所加盟事業所のうち、男女共同参画に関する研修を実施した事業所数のパーセントなども副次指標としてもってほしい。奈良県の民間への取り組み水準は全国で下から2番目である。吉田委員の意見のように、男女共同参画啓発講座の受講者数を指標にして、比率を上げていくことが将来的な目標であり、「①1 男女共同参画啓発講座等の開催数」は副次指標である。地域活動を行なう人やNPOに、男女共同参画の人権研修の受講を必須にしたり、公民館登録グループに男女共同参画に関する研修をいくつか義務づけるくらいしなければ進まない。

【担当課】 生涯学習の登録者と登録団体にはすべて、公民館等で年3回行う人権研修を受講するように言っている。

【中川部会長】 それは継続してほしい。NPOや地域コミュニティ活動団体のリーダーはそのようなリスクを背負う立場なので、バックアップしてほしい。

【森岡委員】 専門的な料理の講座は女性にはよいが、男性は行かない。男性には、母親がいないときのために、「簡単に美味しいカレーを作る講座」、「焼き飯を簡単に作る講座」などの教育が必要であり、男女共同参画プラザが主催しているので、わざわざそのような名前をつける必要はない。

【担当課】 生駒市で、今年6～7月にお父さんと子どもを対象にした「父と子仲よクッキング」を開催し、満員だった。

【中川部会長】 「簡単な家庭料理の作り方」などのタイトルのほうが集まりやすく、そこで友達を作る人も出てくると思う。

【担当課】 男性向けの講座は参加者が少ないため興味をそそるタイトルにして人数を増やしたい。学童保育では障がい児も預かっており加配をつけている。

【福谷委員】 「しっかり見てくれるだろうか」、「何かあった場合大丈夫だろうか」などを考えると、ほとんどの親は学童保育に入れることができない。養護学校に通っている場合、地域の小学校までの移動支援が必要になる。

「支援策があるからできる」ということにはならないのが現実である。

【担当課】 児童発達支援事業所という選択肢もある。

【福谷委員】 児童発達支援事業所は前月に皆の要望を調整したうえで利用可否の連絡がくる。毎月同じ曜日に利用可能とは限らないため、母親は働けない。

## No. 611 行政経営

【事務局】 (担当課紹介)

【森岡委員】 最近バージョンアップと言いながら中身がまったく変わることがあるが、それと同じで、過去のものを大事にしながら、新しいものを取り入れることが大事である。従来の手法に新しい手法を乗せていかなければ陳腐化する。また、今まで一所懸命働いてきた人が否定されると職場の中で腐ることにもなる。「今後5年間の主な課題」の「③・経験・勘・思い込み（KKO）」ではなく、統計など客観的なデータを積極的に利用して、政策目的を明確化し、証拠に元づく政策立案（EBPM）が求められている」は、前のものを否定する記載である。「5年後のまち」の「②人口減少に伴う市民ニーズの変化に合わせて、公共施設等の適正配置が進められている」の「市民ニーズや地域課題が多様化・複雑化している」についてだが、今までも多様化しており、多様な意見があり、実際に行政がやってみると、様々な困難なことが出てくる。多様な市民ニーズがあるからという書き方は「やりません」と言っているのと同じで、計画の表現としては後ろ向きである。そのようなものも取り込みながら、厳しい行政の中で新たに組み込んでいく決意が記載されるべきである。予算が絡むと往々にして後ろ向きになるため、夢を語る表現が必要である。「5年後のまち」の「公共施設」の「②人口減少に伴う市民ニーズの変化に合わせて、公共施設等の適正配置が進められている」についてだが、「予算がないから、建て替えが必要だから減らす」ではなく、「2つのものを1つにするが、便利で楽しいものにして利用者数を増やす」などの発想が必要である。それが「建て替えが2か所あって大変なので1か所にする」という後ろ向きの表現になっている。

【福谷委員】 「③」の「現状と今後5年間の展望」は、「限られた資源を有効に活

用し、信頼されるまちづくりを展開することが求められている」と柔らかいが、右の欄は「データ」や「エビデンス」などデータのなものばかりでつながっていない。指標の「③実証的研究による効果計測の実施件数」は市民には意味が分からない。異なる視点で考えると様々な住民が来やすい楽しい施設になる。奈良市鴻ノ池運動公園は喫茶店やレストランなどもあって大変きれいで、憩いの場になっている。

【中川部会長】 施設の老朽化ばかり書くのではなく、再建築やリビルド時には、民間活力も活用するなどの大胆な更新の思想や夢を出してほしいという意見である。「現状と今後5年間の展望」の「③」の「信頼されるまちづくりを展開する」の辺りに、今のことを書き加えられると思う。

【吉田委員】 アルファベットが多く言葉を調べながら読むのが大変だった。言葉の説明があれば、もっと読みやすくなる。

【中川部会長】 カタカナ用語は索引を付ける。「経験・勘・思い込み（KKO）」は自己否定になるため削除してはどうか。

【担当課】 必ずしもデータに基づいたものではなかったのは事実だが、結果的に悪いことばかりではなかった。「経験・勘・思い込み（KKO）」は我々のオリジナルではなく「EBPM」の説明でセットになっている言葉だが、検討する。

【中川部会長】 「今後は、できるだけEBPMに立脚した行動に転換していく」でよい。

【森岡委員】 「経験・勘・思い込み（KKO）ではなく」と全否定するのではなく、経験・勘・思い込み（KKO）のうえにさらに乗せていくような表現がよい。今あるものを否定してはどうしようもない。「行政の5年間の主な取組」の、②1に「将来の市全体の施策の利用状況などをもとに」の「施策」は「施設」ではないか。

【担当課】 「施設」の間違いである。

【森岡委員】 「③客観的なエビデンスに基づく政策づくりが進んでいる」の「課題解決のために取り組みたい『協創』のアイデア」の「事業者・NPO等」とに「市の事業をより効率的に実施するため」とあるが、「効率的」は考え方なので、そのまま市民やNPOや事業者に言うのは単純すぎる。

受けるほうは「減らすだけか」と思う。もっと表現を深めてほしい。

【福谷委員】 ①の「課題解決のために必要な市民・事業者に果たしてもらいたい役割」の「市民」に、「総合計画の内容を知り、総合計画の5年後のまちが実現できるよう市民の役割を実践する」とあるので、「課題解決のために取り組みたい『協創』のアイデア」の「市民と」に、「審議会や市民委員に積極的に応募するなど関心をもつ」などを記載してはどうか。審議会の委員というと壁を感じるため、市民が入りやすい取り組みや啓発の仕方、様々な人が多く入れる形にできればよい。

【中川部会長】 空欄には何か記載すべきである。「市の事業をより効率的に実施するため」は、パフォーマンスを上げることとコストダウンの2つが考えられる。ここは「効果的」のほうが適切ではないか。「効率性」か。

【担当課】 行政の立場から「効率的」としたが、意見のように「効率的」と言うと市民は「なくすだけか」と思ってしまう。「有効に使えばよい」という気持ちは同じなので、「効果的」のほうが相応しいと思う。指標の「③実証的研究による効果計測の実施件数」についてだが、取り組みをいきなり大きな制度で市全体で行ない3年または5年で効果測定して、あまり効果がないという結果になることが、今までの制度の動かし方だった。実証型は、市域の中でランダムに、新しい施策を経験する地域やグループとそれをしない地域やグループを決め、効果を比較した後に、本格稼働するものである。予算をかけて制度として動かす前に、小さな単位で比較実証実験を行って大きな施策につなげるやり方を考えている。

【福谷委員】 薬を飲む人と飲まない人を比べる、薬の治験のようなものか。

【担当課】 そうである。いきなり本格稼働して見直しが難しくなることを回避しやすい。施策を実施すると市民のニーズが生まれるため、小さな単位で実施してから制度を作るほうが効率的ということで、「効率的」とした。

【森岡委員】 それは「事業者・NPO等と」の欄になると思う。

【担当課】 そうである。行政だけでなく事業者も一緒に取り組んでいきたい。

【中川部会長】 意見を踏まえて加筆修正できるところはお願いします。「①総合計画と財政、組織が連動する仕組みが確立し、経営資源が最適かつ効果的に配分され、持続可能な行政経営が行われている」に対する、「課題解決の

ために取り組みたい『協創』のアイデア」は空白であるはずはない。行財政経営に関して無関心な地域にも知ってもらうアクションが必要である。「公共施設等の適正配置」に関してだが、公共施設等総合管理計画に基づく計画運用に関して庁内連携はないのか。

【担当課】 ある。

【中川部会長】 行財政改革の庁内連携会議や庁内検討会議など、あるものは記載したほうがよい。地域に対しても、地域のまちづくり協議会などに「生駒市の財政を分かりやすく勉強しませんか」などの啓発行動や出前講座をもっと行ってはどうか。行財政改革当局は、「税金を出すのは嫌だが、役所で使えるものは何でも使う」、「市職員は365日働けばよい」という市民意識に対抗していくアクションが必要である。確信をもって公共施設等総合管理計画を作っているため、「なることはなるが、ならないことはならない」と腹を据えて議会と対決してほしい。そのためにはもっと多くの味方と迫力が必要である。私はあえて仕掛けて、計画をバックに「戦え」と言っている。立場上厳しいと思うが、頑張してほしい。

## №. 612 情報化

【事務局】 (担当課紹介)

【森岡委員】 「今後5年間の主な課題」で「市は市民が知りたい・必要な情報の提供ができていない」についてだが、多様化の中で様々なデータを取り込んで変換していくことが、今の人材でできるか、この5年間でここまで言うのは言い過ぎではないかと思う。「現状と今後5年間の展望」の「情報公開条例に基づき市民の開示請求権を保障するとともに」も言い過ぎである。「今後5年間の主な課題」で、「開示請求によらずに、いかにして市の保有する情報を積極的かつ迅速に提供するかが課題である」と言っているため、「市民の開示請求権を保障する」という表現は矛盾する。情報公開請求前に公表に努めることと、「市民の開示請求権を保障する」ことは意味が異なる。様々な目的で情報公開請求をしてくるため、対応が大変である。情報公開条例に基づいて行うことで十分で、ここに掲載するのは、言い過ぎだと思う。

【福谷委員】 「今後5年間の主な課題」の、「デジタル機器を使用しない高齢者や外国人に早く・正確に情報を提供できていない」だが、デジタル機器やインターネットでの情報公開が主になっても、それが使えない人は必ずいる。私の母のように音声ガイドでさえ怖がって使わない人には一方通行の情報発信より、オペレーターと受け答えできるサービスが必要である。新しい手法と同時に、そのようなものを守ることも必要である。駅にモニターをつけて生駒市の情報をエンドレスで流せば、駅で待ち合わせている若者の目にも入る。見ているとだんだん頭に残っていく。大阪で乗った電車内で市の情報が流れていたが、そのように積極的に情報を出していくのがよい。近鉄電車で生駒市のCMを流してはどうか。

【吉田委員】 「具体的な事業」の「①4 PUSH型の情報発信ツールの導入検討」は、「検討」なのでまだ導入はされていないのに、「①3 PUSH型情報発信ツールの利用者数」が指標として設定されているのはおかしい。

【中川部会長】 「PUSH型」や「SEO」など、分からない人もいるので、脚注を入れるようお願いしたい。

【福谷委員】 マイナンバーカードを普及させたいと言っても市民は有効期限のない通知カードでよいと考える。マイナンバーカードに有効期限は必要か。子どもの有効期限も大人と同じにできないか。

【担当課】 それは国の制度で、生駒市独自の制度ではない。

【中川部会長】 「情報化」というカテゴリーは変えたほうがよい。以前は、「情報化に対応した行政改革」だったが、今や個人情報保護、情報公開、情報提供、情報の利活用など3～4区分の仕事に展開されている。「守り」の仕事である情報公開条例に基づく情報公開や個人情報保護法に基づく個人情報保護より、「攻め」の仕事のほうが強く出ているため、組み立てを変えてはどうか。情報公開請求に応じる情報公開と情報提供を一緒にするのは無理がある。ハザード情報など「知っておいてほしい」ものは情報公開請求によって出すものではない。「住民と共有が必要な情報は、積極的に発信する」というものがあってよい。そこまで概念を広げてカテゴライズの工夫をお願いします。「行政の5年間の主な取組」と「具体的な事業」は広報広聴課の仕事がホームページのみになっているため、



洗い直してほしい。各項目は、右の欄への流れが適切になっているか。

【担当課】 今の広報広聴課の情報提供の大きな柱は広報紙、ホームページ、SNSであり、今後5年間で注力するのはホームページを中心にするものになると思い、このような記載にした。

【中川部会長】 了解した。「行政の5年間の主な取組」の各項目に対応する「具体的な事業」をチェックし直してほしい。

【担当課】 もっと具体的に記載したほうがよいということか。

【中川部会長】 そうである。「①5 音声検索を考慮したSEO対策をします」の「具体的な事業」は「①5 市ホームページのリニューアル」だが、「市ホームページのリニューアル」は合計5個あり、分からなくなっている。AIやICTの活用に関する記載がまったくないが、展望はあるか。

【担当課】 AIは、今後どのように発展していくかによる。AIスピーカーが有力になると考え、常にアンテナを張って情報収集しているが、今の自治体レベルで、導入することを明確に記載するのは厳しいと考えている。

【中川部会長】 技術はかなりのスピードで進むため、今後の事業展開に「AIもしくはICTの進化発展に伴う庁内検討の開始」くらいは入れておかなければならない。アンテナを張っているというのは、個人的にということか。

【担当課】 広報広聴課としてアンテナを張っている。いこまの魅力創造課も力を入れている。

【中川部会長】 庁内の検討組織や連絡組織はあるか。

【担当課】 今はない。

【中川部会長】 持つ必要がある。組織的に行うことが必要である。今言われたことは、「課題解決のために必要な庁内連携」に記載してほしい。これを読む限りでは、オープンデータには意識があるようだが、ICTにはまったく問題意識がないようにとらえられかねない。「Open by Data」とはどういう意味か。

【担当課】 「Open by Default」の間違いなので、訂正する。データを公開する段階で「形がおかしい」、「扱いにくい形式で時間がかかる」とならないよう、当初から公開を想定して庁内で扱ったり、システムの契約に情報を入れておく考え方である。

【中川部会長】 これも下に脚注を入れるようお願いする。課単位で仕事を並べることが、カテゴライズが難しい原因になっていないか。情報公開、個人情報保護法に関するもの、情報発信、情報提供に関するものというくくり方のほうが市民には分かりやすい。市民にハザードマップなどの危険情報を提供することと情報公開請求とはまったく関係ない。施策が混乱している。「情報公開と情報提供があり、情報提供は住民との情報の共有である」という思考をもってはどうか。生駒市自治基本条例で参画と協働を行動の原則にしているということは、当該施策に関する当事者住民と情報を共有するという原則があるはずである。情報共有はどんどん渡していくべきであり、そうしなければ逆に落ち度になる。協働の原則は情報の共有からで、情報公開とは異なる。カテゴリーを整理してほしい。

【担当課】 現在やっている仕事と今後やる仕事で、組織が合っていないものがあるため、その辺りが難しい。

【中川部会長】 「情報化」というカテゴリーが古いのかもしれない。以前の「情報化に対応した行政改革」は、情報化に対応する改革だった。高齢化に対応して高齢福祉課が仕事をし、少子化に対応して児童福祉の仕組みを変え、情報化に対応して行政の仕組みを変えるなどの発想だったが、素直に「情報提供」、「情報利活用」でよい。情報公開は守りの仕事、情報提供は攻めの仕事というカテゴリーを切り分けてほしい。

## №. 613 財政

【事務局】 (担当課紹介)

【森岡委員】 暗い事実ばかり並べられている。「今後5年間の主な課題」の「③将来に負担を先送りしない計画的な財政運営」については、人口や様々なものが減っていく中で、先送りしない計画的な財政運営ができるか、生駒市らしい財政運営をどのように行なうかがまったく見えない。「今後5年間の主な課題」で「①経常経費のさらなる見直しの実施による、社会保障費の増加に対応した財源の確保」とあるが、何のために見直しをかけるのか分からない。生駒の経済を盛り上げていくための取り組みがなければ増えない。ハブとして近鉄電車や地下鉄などが集中しているな

ど、生駒には他より優れている部分があるが、中川部会長が言われるように、このままでは危ない。今のうちに生駒らしさの表現や財政改善を行なうことが必要である。今あるものを減らして財源を確保すると言うが、財源が確保できないから減らしている。夢がなく、財政経営になっていない。後ろ向きの計画ではもたない。

【福谷委員】 「課題解決のために取り組みたい『協創』のアイデア」のすべてに共通することだが、社会保障に関する事業で、「市民と」と「地域と」の「協創することで、より効率的に実施できる取組について考える」は、具体的に記載したほうがよい。財政が今後増えないという不安がある中、裕福な人に向けて寄付が簡単にできる窓口を設けたり、「このようなことができる」ということや、生駒市にふるさと納税をしてもらえるようなアピールを積極的にしたほうがよい。市の収入を増やすために、職員に対して「生駒市が好きなら、生駒市に住もう」などの取り組みがあればよいと思う。

【担当課】 財政パートとして、既存のものの中でどうすればよいかという視点で記載している。人口を増やすというパートは他にもあると考えている。将来の負担を先送りしないことについては「①3」の市債の借入など、確かに夢のない話ばかりになっている。台風や南海トラフ地震などを考えると、近くに住む職員が多いほうがよいが、居住を勧めるのは難しい。社会保障に関する協創については、最近地域包括ケアとして地域で協力する動きが出てきているように、地域での声掛けや現在行っている災害関係のワークショップも広い意味での社会保障になると思う。

【中川部会長】 その議論はよく出るが、居住の自由を侵すという反論もあり、助成金を出すなどの住みたくなるような誘導策を講じるしかない。

【森岡委員】 職員住宅を建てたり、生駒市に住む職員に手当を出すのもよい。ここに謳うかどうかは別だが、市民税として入る分より出ていくお金が増えるかもしれないが、人を増やすことも大事である。

【中川部会長】 ここに謳う問題ではない。

【森岡委員】 生駒市の有利な部分の中で市民協働を発展させて問題解決するという発想が、「財政」の中にあってもよい。

【中川部会長】 「課題解決のために必要な庁内連携」に「職員生駒定住促進策の検討」、  
「生駒に住むことに魅力を感じるシティプロモーションなど、生駒の人口増加を図る作戦をタイアップしたい」などは書ける。「生駒にもらった税金は、生駒の中で使いましょう」などの運動を起こしてもよい。ただし、他市に住む職員がコンプレックスをもたないような配慮は必要である。「現状と今後5年間の展望」は、「人口増加を一層促進する施策を打つとともに」という一行を入れるだけで、かなりカラーは変わる。どの時代でも、財政担当だけでは悲観論のみになってしまうため、他の関連部門と連携して書いてもよい。財政担当は有限の資源を配分する辛い立場なので悲観論にならざるを得ないが、そこにもっとカラーを入れて、「一方で増加策を展開する必要もあり、さらに生駒市内における税の還元システムを確立する」などを財政主導で言ってもよい。指定管理者の選定に関しても、市内のコミュニティ法人やNPO法人を育てて任せれば税収も入る。いくらコストを下げても、東京の企業に業務を委託すると税金はすべて東京に抜けていく。「『安物買いの銭失いに』なっていないか」などの警鐘も、財政から鳴らしてもよい。「具体的な事業」の「①1 中期財政計画の作成」は、拘束力のある計画か。

【担当課】 ない。あくまでも目安を示すものである。

【中川部会長】 そうであれば「具体的な事業」には当たらない。

【担当課】 ペナルティなどの拘束力はないが、将来計画はこれを元に立てる。一般財源が主になっているが、5年先に義務的な経費をこれくらい充てれば、投資的経費はこれくらい充てられるという目安を図るものである。

【中川部会長】 中期財政計画は毎年改訂されるのか。

【担当課】 そうである。

【中川部会長】 そうであれば、事実上の準用規範ではないか。

【担当課】 それに基づくという意味では、そうなる。

【中川部会長】 歳出の拘束力まではビルトインさせないが、中期財政計画を毎年改訂して、毎年計画的な予算執行を行なうということか。

【担当課】 そうである。

【中川部会長】 「具体的な事業」の「①2 決算において統一的な基準による財政書類

を作成して、決算資料として議会に提出するとともに、各施設の分析等に活用する」は、ここだけ詳しいが、意味が分からない。

【担当課】 統一的な基準による財政書類の作成が実質義務づけられたが、その活用方法は、現状では各施設の分析に関するものが多いということである。

【中川部会長】 「統一的な基準による財政書類」は、国が示しているものか。

【担当課】 そうである。

【中川部会長】 そうであれば「国基準に基づく財政書類を作成する」でよい。「統一的な基準」と言うと、生駒市役所内の統一基準のように聞こえる。

【担当課】 国の言い方がそうになっている。一般市民には分かりにくいが。

【中川部会長】 従来の決算書類の作り方とは変わったのか。

【担当課】 複式簿記になっている。

【中川部会長】 フローとストックを分け、「国基準に基づく財政書類」は、国の指導による公会計基準ですということか。

【担当課】 そうである。

【中川部会長】 公会計基準はどのくらい導入しているか。毎年すべてやっているのか。

【担当課】 平成28年度決算から財務4表においてその財務処理を行っている。貸借対照表（BS）、行政コスト計算書（PL）、資金収支計算書、純資産変動計算書である。

【中川部会長】 その中に、公園、道路、橋などはすべて入っているか。

【担当課】 入っている。

【中川部会長】 価格算定のやり方について、国は指針を示しているか。

【担当課】 詳しいマニュアルが出ている。

【中川部会長】 売りに出せない道路はどのように価格算定するかという問題がある。公用財産の算定方法は公共用財産とは異なると思うが、普通財産に転用できる財産と、転用できない財産があるという議論は終わっているのか。

【担当課】 そのような各自治体の意見もあったが、国が出している。

【中川部会長】 その手引書を見れば、価格算定はできるのか。

【担当課】 監査法人に頼んでおり、地区毎に地価の予測を出してもらっている。地価はこのようにすればより精度が上がるということはあるが、必須ではないためレベル差はある。

【中川部会長】 それは各施設の分析に使えるか。

【担当課】 財務要領だけでは難しい。財務要領の内訳を作って、例えば公園だけを集めてできるなら比較できる。

【中川部会長】 了解した。

#### №. 614 職員・行政組織

【事務局】 (担当課紹介)

【森岡委員】 「今後5年間の主な課題」の「① 少数精鋭で効率的・効果的な組織体制が必要」はその通りだが、人が減るのに仕事が増える中では、省力化やシステム化が必要である。システム化せずに人を減らすだけでは、過重労働につながる。単に減らすだけで少数精鋭でやるのは、精神論になる。無駄な文書を減らすなどの具体策が必要である。省力化とシステム化を謳ったうえで、「少数精鋭で効率的・効果的な組織体制を作る」とすることを明確にしてほしい。「5年後のまち」では、「① 少数精鋭で効率的・効果的な職員体制となっている」に加えて、「職員が市民との協働を進める」も必要である。現在、職員が市民の中に入って仕事をしている姿があまり見えない。市民と協働を進めるための様々な研修や訓練があるが、研修を行なうだけになっているため、研修の成果を見せてほしい。その指標として、地域で職員がどれだけ働いたかを統計的に取ることが必要である。生駒市は、残業や休日出勤に対する振替休日の制度はあるか。ある場合、それを積極的に活用しているか。職員が地域に入っていくためには、残業や休日業務が出てくるため、振替休日なども合せて考える必要がある。

【福谷委員】 内部のことは分からないが、ここ数年、若者をターゲットにした新しいPRなどを目にすることが多いため、生駒市として新しいことにいろいろ取り組んでいると思う。生駒市の職員が頑張っていることを、もっとアピールすればよい。振替休日の件は私も気になっている。

【中川部会長】 働き方改革などの国の方針は、ある程度投影させる必要がある。

【担当課】 働き方改革の大きな柱として、時間外労働の削減や高齢者の活用、同一労働同一賃金などが上げられている。時間外労働の削減については、

指標として出しており網羅しているものと考えている。高齢者の活用については、人事院勧告でも65歳定年として延長されたため、それがどんどん形になっていくと思う。同一労働同一賃金については、平成32年に会計年度任用職員制度ができるが、定年の延長と合わせて国の方針がまだ定まっていないため、現時点ではまだ入れることはできない。働き方改革の中の職員のやりがいについては十分配慮できていると思う。

【中川部会長】 ワーク・ライフ・バランスや女性の活躍や登用、高齢者の活用など、継続的な流れがある。高齢者の活用には、定年延長、再任用制度の活用があり、それに合わせて平成32年度に会計年度任用職員制度に切り替わる。それまでは臨時職員の扱い方をここに書く必要はないかもしれないが、働き方改革とワーク・ライフ・バランスはどこかに投影しておかなければならない。それらをすべて差し引いた形の人事運用方針になっていないか、オーバーレイを掛けて考える必要がある。「現状と今後5年間の展望」では、国の方針についても触れる必要がある。人事院勧告を受けた形で人事制度が準用されるため、書いたほうがよい。

【担当課】 定年延長に関しては、人事院勧告は出されたばかりなので、もう少し様子をみたい。

【中川部会長】 定年延長や会計年度任用職員制度の平成32年度開始については書く必要はないが、一貫して流れている働き方改革、ワーク・ライフ・バランス、女性の登用、高齢者の活用については、頭出しが必要である。特に思想として出されている働き方改革とワーク・ライフ・バランスは、ここに濃厚に出しておくべきである。

【担当課】 「会計年度任用職員」ではなく、「多様な職員採用」などでもよいか。

【中川部会長】 よい。指標の「①1 時間外手当の推移」は、時間外手当が出ない管理職に負担がかかる恐れがある。時間外手当単価の低い若者にも負担がかかりかねない。時間外勤務手当時間にしてはどうか。

【担当課】 様々な意見があるが、一般市民の目線や行政改革の面から考えると、時間外手当のほうの方が分かりやすい。手当には時間数の削減も含まれるため、計画の連続性から金額のほうの方がよいと考えている。時間外勤務のしわ寄せが管理職にいく現状は聞いており、それも含めて全体的に取り組

んでいきたいと思っており、できれば指標はこのままにしたい。

【森岡委員】 少数精鋭で効率的・効果的な組織体制になっていることが、時間外手当の推移だけで見れるのか。指標の1つとしてはよいが、「5年後のまち」を図るためには、もっと主になる指標を考えるべきである。そういう意味では先ほど述べたように、どのくらいの人数の職員が、何時間地域に入って仕事をしたかが、評価につながる指標になると思う。そのためにファシリテーション研修や地域でのワークショップも開催している。

【担当課】 市長も研修や人材育成など様々な分野で地域に出るように言っているが、それを測る指標がない。今は地域に出る職員を表彰の対象にするなどの啓発を行っている。将来的に自主的に地域に出る職員が増えれば、ある一定の指標が生まれてくると思う。今はそのような取り組みを全庁的にやり始めたところである。

【森岡委員】 5年後にするとと言っても遅いため、今から指標を設けてもよい。地域で活動したという自己申告で統計をとってもよいと思う。

【福谷委員】 生駒市は独特な公務員の副業促進を行なっているが、副業の中身は地域で子どもたちに教えるなど、地域関連が主だと思う。仕事以外に、これだけ地域に貢献しているという率が出せれば指標の1つになる。

【担当課】 昨年、副業を制度化したが、全庁的に見ても昨年度は5人、今年度は6人と足取りが遅い。国も副業を認める方向にあるため、このようなことがどんどん加速していけば、数値化できるかもしれない。

【福谷委員】 先駆けて素晴らしいことを行なっているため、「行政の5年間の主な取組」に入れたほうがよい。職員のやる気もアップして、自分の仕事の効率が上がっていることをアピールできる。

【中川部会長】 「今後5年間の主な課題」の「②職員の地域における課題解決能力・協創力を向上させるため」は、職場内の問題解決能力ではなく、「地域における課題解決能力」だが、「それに対応する指標が『②1 職員の能力開発に資する自主的な研修・勉強会等の開催数』ではずれていないか、実際に地域に行ったり、地域担当職員のようにアドバイザーになったなどが指標にできないか」という意見である。指標の改善、工夫を検討してほしい。「①少数精鋭で効率的・効果的な職員体制となっている」の



指標が、時間外手当の金額の推移でよいかという議論をしてきたが、大事な指標になっているようで「認めてほしい」ということなので、そのままにしておく。行政改革の指標としては大事だが、私は別の指標があると思う。「①少数精鋭で効率的・効果的な職員体制となっている」ということは、権限の下位移譲をしているかどうかである。事務決裁規程や文書処理規程をすべて見直して、課長専決の処理事項を、事実上課長補佐や係長などに権限移譲できる文化を作ることが必要である。課長は決済の印鑑は押すが、課長補佐、係長の責任においてやってもらう文化を作ってほしい。権限の下位移譲、つまり仕事の分権化を行えば仕事のスピードが上がる。定期的、定例的な仕事はすべて下位移譲する運動を起こすことが必要である。何でも部長決済、副市長決裁、市長決裁では仕事が莫大に増える。決裁区分を変えてはどうか。少数精鋭では多くの仕事ができない。定型パターンの仕事は定型的に処理する覚悟が必要である。効率的と効果的を並べる悪い癖があるが、効率性と効果性は場合によってはバッティングすることもある。効果的な組織体制を作るには、何が必要かを分析しておく必要がある。念仏のように効率的と効果的を書き過ぎていないか。効率性は「e f f i c i e n c y」、効果性は「e f f e c t i v e n e s s」で意味が異なる。「具体的な事業」でも、「効率的・効果的な組織づくりを推進する」や、「効率的・効果的な運用と適宜の見直しを行う」と、効率的と効果的が並んでおり、研究が足りない。効率性を追求するあまり効果が落ちることもある。

【担当課】 時間外の勤務について、「効率的・効果的な運用」と記載しているが、時間外の庶務の中でも各職員の手間が増え、それに合わせて決裁も増える。それを何とかしたいという思いで、そのような表現にしている。

【中川部会長】 効率性とは生産性のことで、1単元当たりの生産性を上昇させることを効率性の追求と言う。コストは同じでも組み立てを変えることで皆が一生懸命働いた場合、効率性が上がったと言う。生産性は一定で、コストを下げることを、コストダウン、経済性、エコノミーと言う。効果性とは、有益な変化をどれだけ発生させたかである。会社に置き換えると、昨年まで車を5台しか売れなかった人が10台売った場合、効率性は上

がったと言えるが、1台当たりの利益が昨年の3分の1しかないとすれば、効果性は低下である。1台当たりの利益が効果であり、いくら売っても利益が上がらなければ意味がない。これが民間における効果である。行政における効果、公益的效果、人事における効果を明確に定義することが必要である。念仏のように簡単に使ってはいけない。

【森岡委員】 時間外を規制する施策を打っているのに、時間外手当が増えることはない。あまり変動しないもの、あるいは減っていくものを統計データや指標にするのはおかしい。

【担当課】 数値的に大きな変動はないかもしれないが、同じ10時間残業するにしても、職員がワーク・ライフ・バランスを意識してできるだけ早く帰ろうと思うのと、疲れて帰るのとでは違う。一人一人の職員がワーク・ライフ・バランスを心がけるようになる取り組みは大事にしたい。

【森岡委員】 それは施策として日頃から言うべきことで、指標は結果を見るものである。今のままでは「少数精鋭で効率的・効果的な組織体制」を見る指標は、変動しない数値データが5年間続くことになる。

【中川部会長】 人事評価制度に関する満足度調査を実施して、満足度が上がれば、これに対応できることになる。時間外手当の金額を指標にすることに危険性を感じると言っているのは、サービス残業を増やす圧力になる恐れがあるからである。時間外労働が多い部局に改善するよう話したところ、時間外は減ったものの、後で聞くとサービス残業がかなり増えていた。時間外労働が多い原因は、過剰品質を要求する所属長だった。ちょっとした誤字脱字にも書き直しを要求するなど権限を振るい過ぎたことで、皆が恐れてチェックを何度も繰り返すため、1枚の書類を作るのに何日もかかっていた。過剰品質を要求する無用なパワーハラスメントを起こす指標であってはならない。ワーク・ライフ・バランスの発想で言うなら、有給休暇の取得率や職員人事評価システムの満足度調査などを指標にするほうが、よほど重要だと思う。

【担当課】 有給休暇取得率はないが、有給休暇取得日数は算定しており、最新のデータは10.7日である。平成28年度の全国平均が10.2日なので、若干よい数値である。職員人事評価システムの満足度について定期的に

行っているものはないが、特定事業主行動計画の策定時に取った数値はある。職員の満足度を指標にするのは、市民感覚としては疑問がある。

【中川部会長】 「満足度」という言葉が悪ければ、「納得度」である。

【担当課】 確かに、納得度について今まで踏み込めなかったという部分はある。

【中川部会長】 他自治体では、人事評価制度を絶対評価から相対評価に変えて、ワースト5もベスト5も無理やり分布させているところもある。絶対評価でB～Cランクの人が、相対評価で第5順位に落とされる現象が起きていることから、人事課が毎年必ず納得度調査を行っている。「私は納得できない」という職員が一定程度の比率になると制度的に破綻する。納得しない職員がいる限り、評価しても仕方ない。「自分は正しく評価されていない」と思う職員は、それだけ傷ついている。納得度調査は必要である。

【担当課】 現在、毎年、自分の能力が職場で発揮されているかどうかを申告してもらって自己申告制度を実施している。人事異動のために行っているものだが、継続的に数値化することが今後大事になると思うため検討したい。

【中川部会長】 平成27年か28年に人材育成基本方針というものがあつたと思うが。

【担当課】 平成27年2月である。

【中川部会長】 人材育成基本方針を国の主導で作って、平成28年度から人事評価が法定事項になったが、人材育成基本方針をここに記載する必要はないか。

【担当課】 先ほどの件も含めて検討する。

【中川部会長】 総合計画は最上位計画であるという自治基本条例上の規範があるため、その他の法定計画や国の指導で作った計画を、すべて総合計画の中に位置づけるようお願いする。

【担当課】 後期基本計画の小分野の中でも、関連する小分野ということか。

【中川部会長】 そうである。人材育成基本方針もその中に位置づくものである。

【森岡委員】 最終的には指標も含めて評価する。この指標では、「現状と今後5年間の展望」からどれだけ進んだかを評価するのが難しい。ほとんど変化がないデータが並ぶだけでは、評価が下がる。「適材適所の人員配置」が行われたかどうかを評価できる、それが見える指標でなければ、外部から見て評価しにくい。「行政の5年間の主な取組」、「具体的な事業」

と並んで、指標も評価の対象としている。「時間外手当の推移」で評価しろと言われても、部外者には分からない。もっと分かりやすい指標を1つ追加してほしい。

【担当課】 検討する。「①3 人事評価の適正な運用と人事管理・人材育成への活用」も、人事評価と人材育成が1つの文章にまとまっているので、この辺りも工夫する。

## (2) その他

【事務局】 (事務連絡)

【中川会長】 これをもって第4回総合計画審議会 第一部会を終了します。

— 了 —