

# 輪之内町行財政改革推進審議会 第2回会議 会議録（概要版）

と き 平成26年12月16日（火）  
19：00～

ところ 輪之内町役場3階第2委員会室

## 1. 開会 司会 経営戦略課長 荒川

## 2. 会長あいさつ

前回（初回）の審議会に欠席したことのお詫び。

私自身、5年前の行財政審議会にも会長として携わらせて頂いたが、その時のメンバーや第五次総合計画審議会のときのメンバーもいらしゃるので心強く思っている。アドバイザーの小倉先生のお知恵を拝借しながら進めていきたい。

さて、現在の輪之内町は人口1万人を目指しているが、前回の審議会資料（社人研資料、日本創生会議データ）にもあるように人口は減少傾向に向かっていることは間違いない。その上、その構成は高齢者率が上昇してくる傾向にあるということで、働く生産年齢人口が減っていくということは税収の減に繋がっていく。

絶えずこのことを念頭に入れてこの提示された（案）を審議していきたいと考えている。

## 町長あいさつ

先の衆議院議員選挙が行われたが、いわゆる政策の争点が不明確（何のための選挙であったか）だという議論があったが、これらについては、後からは何とでも言えることで、みんながどうしていったら良くなるのか？良くしていこうと真剣に考えないとダメだと思う。

第1回審議会で提示させて頂いております原案を揉んで頂いて「何がいけないのか、何が足りないのか」を検討頂きたい。

## 3. 議題

これより議事の進行は、森島会長の進行で進めた。

### ○ それでは、早速審議に入りたい。

今日は、1頁の行財政改革大綱から7頁の実施計画に至るまでを審議願いたい。

第1章 本町における行財政改革の経緯と考え方については1. これまでの経緯、2. 行政を取り巻く環境変化、3. 新たな改革の必要性が記述されているが、「環境の変化」では、あいさつでも触れたが、少子高齢化のことが記述されている。

また、社会資本の老朽化問題も今後考えて行かざるを得ない問題であることが記述されている。

3. 新たな改革の必要性では3つの手法が記述されているが、3頁の最初から

1 1行目くらいの記述でポイントが出てくると思うが、このあたりで各委員の意見を伺いたい。第1章、第2章で方針が決まってくるので、この範囲において、審議頂きたい。

- 2頁の「3. 新たな改革の必要性」において、第3の方法が挙げられているが、3頁の6行目にある「今回の大綱では、行政サービスの本質を見いだすことで、歳出面では、一律に削減目標を設定するのではなく、「あった方がよいが、なくても我慢できるもの」の見極めをするとともに、歳入面では一般財源となりうるいわゆる「真水」の財源を確保する手法を構築し、」と記述があるが、「あった方がよいが、なくても我慢できるもの見極め」というのは、事務局はどのように考えているのか？

- 私どもが考えている行財政改革というのは、「効率性」を求める計画、また総合計画は「有効性」を求める計画であると認識している。

その「効率性」を求めるなかで、「あった方がよいがなくても我慢できるもの」というのは、＝（イコール）「本当の無駄」と認識している。これは、「経常経費」について言えることであって、「投資的経費」については、優先順位を見極めながら「選択と集中」により執行していくのものと認識している。

- こちらから、委員のみなさんにお聞きしたい。

みなさんのお勤めの会社において、こういった経費削減目標を定める場合、一律にバツサリ削減して、業務がストップしてしまうこととか、継続性において支障をきたすようなことは無かったか？こういった経費削減策において、こういった手法で経費削減を行ったか？

- とりあえず基本的には一律に削減目標（3%減とか5%減など）を設定するが、やってみて支障がみられるセクションについては、その目標数値を見直していく手法を採っている。民間企業では儲けるには経費の一律削減も文句を言われながらもしょうがないと割り切っている。

- 一律シーリングを掛け、選択と集中で、製造部門であれば一律で経費削減でもやれるが、研究開発部門では、研究開発費の経費を削減すれば後退していくことになってしまう。従って、部門別での選択と集中を経営トップが示すことだと思う。

各部門において、示されたそのシーリングに対して、何を抑えるのかをそれぞれ検討してやるが、その中で「取り合い」が生じることもあるが、そのときの判断で「何に重きを置くか」ということになる。

「我慢できるもの」という言い方は、「我慢できない」となったら、バトルが起きる可能性は大いにある。そうした場合の落とし処は「一律削減」ということになりがちである。記述の趣旨は理解できるが、現実的なことを考えるとこの記述ではどうか？と思う。もっと極端なことを言うと、将来切実な問題となって切り捨てる

ことところまでいってしまうこともあるのではないだろうか？（一律で削減できる状況ならばまだ良い状況）

- この議論というのは、一般的に企業組織において、もう経営状況が末期のとき、（もう明日にも潰れるぞというとき）はよく一律削減という手法を採る。

ところが、これから前向きにどんどん伸びていこうとする（伸ばそうとしている）企業において、一律カットという考え方はあり得ない。その辺を町としてこの状況をどう判断しているか？ということではないか。前向きな企業では、一律カットという判断はあり得ない。

町として財政的に破綻する状況であれば、一律削減目標の設定もやむを得ないと思うが、少なくとも町はそういった状況でないのであれば（これから前向きに事業を仕掛けるのであれば）一律削減ということはありませんし、しない方が良く思う。

- この先、町の歳入は段々先細りになっていく状況を考えるならば、一律削減という手法もやむを得ないという状況だと思う。

- 例えば、予算編成などにおいて、あらかじめ各部門や各セクションに対して、シーリングをかけて要求をさせるのが通常ではないか。その要求が出た後は、調整するが、とりあえず、要求段階ではシーリングを掛けていた。

収入というのは「水もの」と考えている。町においても今後、歳入が格段に増となることは考えにくいことから、「一律」というのはともかく、シーリングをして、その中でどう調整するかということにしないと良い知恵が出ないのではないかなと思う。

目標を立てるというのは、ゴールを創ることだと思う。そのゴールを実現させるストーリーを描くとき、「我慢できるもの」という抽象的な表現でなく、具体的な数字をもってシーリングを掛けた方が、ストーリーが描きやすく知恵が出るのではないだろうか。

- 通常、会社であれば「目標」が出てくる。その目標に向かって、各部署にどう割り振るかを最初に行う。その中において、会社として「どこを重点に置くか」といった方針が出てくる。いわゆる聖域を創ることもある。それ以外は、一律カットということはある。

カットされた部署は、決められた予算の中でも「削減できるもの、削減できないもの」を精査して部署内での再配分を行い、その部署に与えられ目標値を自分たちで考えさせてどう実現させていくかというように行っている。

この案の「我慢できるもの」という記述を見たとき、「我慢できるもの」というのを誰が決めるのか（決めれるのか）という疑問が出てきた。

- ただ、民間企業は「儲からない」のであれば、その事業から撤退することもできるが、行政組織はそういったことは簡単には判断できない状況にもある（例えば公共交

通分野)。

かといって、少子高齢化、公共施設の老朽化による維持経費の増大が予測され、歳入が先細りする状況では明確な削減目標が要るのではないだろうかと思う。

- 「行政サービスの本質を見いだすこと」とあるが、とにかく行政経費の削減に目が行きがちだが、あまりにもそちらに傾注するとサービスが停滞し、「人が出て行ってしまふ（輪之内町から住民が消えていく）」ことになりかねない。

一律コストカットとなると、その前提となるコスト計算をきちんとやっているのかというところに行き着く。この後にでてくる「アウトソーシング」の話があるが、なぜ、外に出すと安くなるのか？不思議でならない。そうであれば、コストはきちんと検証されているのか？本当に無駄なコストは無いのか？内でやった方が安い場合もあるのではないか？

規模の経済というのがあるが、競争的共存関係が築けて、お互い安いなどのメリットがある場合には、アウトソーシングも結構であるが長期的な見通しをもって組み替えないといけないのでは。今まで通りの延長線上のものになっていないかを読んでいて心配になった。

当大学においてもコストの削減において厳しい状況にある。これ以上コストカットをすれば生命維持が難しい状況にある。じゃあどうしているかという、各部門において事業を組み直している。コストを掛けずに事業を行う方法は無いかなどを検討している。

その中において、外に出すとか内でやるという議論もしているが、外に出すと良い面もあるが、悪い面もある。外に出すと責任感の希薄化が起きる懸念もある。出し方はすごく難しいし、コントロールもしにくくなる。

先程から議論になっている「あった方がよいが、なくても我慢できるもの」というのは、誰の立場（誰を対象に）言っているのか、若い人ならいいが、お年寄りにやさしくないと町はもたなくなると思う。お金がないから我慢して下さいというのなら、国と一緒にだと思ふ。「輪之内町だったら住みたいなと思ってもらえるようなかたち」にしないと、人口の取り合いになってくると思う。

私自身、柳津町に住んでいるが、岐阜市と合併して非常にサービスが悪くなった。柳津町単独の方が良かったと勝手に思っている。理論的ではないが、感じたままを話させてもらった。

- 先程から、「あった方がよいが、なくても我慢できるもの」について議論してきたが、どうしていくのか？

- 大垣市の例でいうと、体育連盟という組織があるが、大垣市の指定管理団体となっている。一時的には、人件費などは3分の1程度になるが、その他の費用についてはあまり変わらない。

ましてや今後施設が老朽化していく中で、メンテナンスなど維持管理費が増えてくる。好むと好まざるとに関係なくリニューアルできるかどうかとなると、使わない施

設は、企業だったらすぐにスリム化してしまう。そういうときに「我慢できる」という言い方なら分かるが、行政は、そこまで、勇気をもって決断できていない。誰がそういう判断をしなければならぬかが分かりにくい。

その前段で、「行政サービスの本質」と書いてあるが、「行政サービスの本質」とっていかなるものか？

行政の動きというのはそのときそのときの為政者によってポイントは変わるので、何が正義か、環境によって右へ左へ振れることがあるので、そのときはコストダウン出来ても何年後かしたらそこから何も進まない場合もあるので、「行政サービスの本質」というのは、何年後のことを言っているのか、あるべき姿を明確にしてもらわないと、住民としては分かりづらいこともある。それが示されていけば向こう5年間、住民は何を我慢すれば良いかがわかる。施設の老朽化にしても、大垣市の例を出せば、修繕要望を言っても、この施設は人口減少とともに使用頻度が少なくなるとか、利用頻度からして費用対効果が望めないなど明確な方針が伝わってこない（示されていないのが現実）。言葉としては簡単だが本当に難しい話ではないだろうか？いつもそこで暗礁に乗り上げてしまう傾向がある。

- 基本的にここに記述していることは何となくは分かって頂けると思う。しかし、こういった言い方をされると何となく引っかかるころはあるかもしれない。

基本的に行政というのは、コストが掛かろうが掛かろまいが、義務的にやらなければならない事業があるが、その反面各地方公共団体の裁量に任されたやっても良いがやらなくても特に支障はきたさない事業がある。

これら経常経費経費の削減については、一律何%カットというやり方しかないと思っている（あり得ない）。事業をやる理屈があって実施する事業は、基本的には無駄なものはないと思って事業を実施している。

ここに書いてある「なくても我慢できるもの」というのは、裁量的経費のことを示していると思う。町民の皆さんがこれやって欲しい、あれやって欲しいという事業を全部実現していたら、とても財政的に持たないということで、先程いみじくも為政者という言葉が出たが、そのポジションにある者としては、住民のためにひとつでも多くの要望を叶えたいというは想いとしてある。

もうひとつ、考えなければならないのは、ミクロの議論をするときに、無くて良い事業となっても、全体を見渡したとき、その部分が欠けているため事業として成り立たないとなれば、やはりその部分に掛けるコストは必要ということになる。そういった連関関係を持った議論が思ったほどなされていないのが現実だと思う。

さきほど、おっしゃた必要のない事業は、民間なら事業自体をスクラップしてしまうのは、おっしゃる通りだと思う。

今、施設に関する話をすれば、当町の合併（昭和29年の1町2村）の経緯から3つか1つというのが、議論の中心である。3つあるものを2つを消して1つに集約すればコストは削減できるし、利用効率は上がると思う。でも住民からしたら、何故、仁木地区は残して、福東、大藪地区は無くなるのかという話になってしまう。そうすると、じゃあ真ん中に1つ造って、他の3つを消すという選択肢の方が批判は浴びず

に済む。

でもこれって、ものすごいコスト要因となる。でもそのコストをどういったスパンで見るとということ（「3つの施設が30年以上経過し老朽化が激しく持って10年くらいの施設を統合して1つに集約しようか」とする話と、「3つとも施設的にはまだ大丈夫だけれど、将来を見越して真ん中に1つ先行して造ろうか」とする話のコスト計算をしたときの話）が肝心ではないだろうか？

こういった話が直接結びつかないかも知れないが、「何を我慢してやっていくか」という話は、かなり重層的なファクターを考えて解を導かないと方向を見誤ってしまうということはあると思う。それを何となく言いたいだけなのだけれど的確な言葉が無くてこのような表現になっていると思う。

前にあった、「あった方が良くなくても我慢できるもの」というのは、＝（イコール）「本当の無駄」と認識している。これは、「経常経費」について言えることであって、「投資的経費」について、同じフィルター（「あった方が良くなくても我慢できるもの」）で見られ、バッサリやられたら、その地方公共団体の独自性までなくなってしまう。あくまでも「投資的経費」については、優先順位を見極めながら「選択と集中」により執行していくものではないだろうか。それを一律の名のもとにやられるとそれはちょっと違うのではと言いたい。

- 今までのみなさんのお話を聞かせて頂いて、誤解が生じるといけないので、あえて申し上げておくが、現在、平成27年度の予算編成を行っているが、その際、事前にシーリングをかけてある（第五次総合計画に掲げる各課の事業費をもってシーリングをかけてある。）し、なおかつ現状の経常経費は何%を既に占めているから各課でもシーリングに乗っ取りきっちり積算して要求をして下さいと通知している。

- 問題は、どのレベルでシーリングを掛けるのかという話で、事務事業レベル（マイクロ段階）でシーリングを掛ける話は、そう難しくはないと考えている。

そうではなくて、財政サイドから見れば単年単年のシーリングにこだわっているのでは無く、近い将来の事業も見据えてのシーリングをかけている。

具体的には、ここ数年間は計画上、大型事業が控えていることから、既にこの期間に計画されている事業を実施したうえでの財政指標も揃ってはいるが、その指標が大きくズレてしまわない意味を込めてシーリングをかけている。

こういった思いが込められているが、それを1行、2行の言葉で表現するとなかなか真意が伝わりにくい難しさがある。

- 投資的経費まで一律という話では、1700の自治体が削減競争をやって、結果、何もやらないと言う方がコストの削減に成功したと団体と言えるのか？それって、本当の意味で行政サービスに求められていることを消してしまうことになってしまうのではないだろうか。そういう受け止め方になるには、こういった表現がふさわしいのか工夫が要るのだろう。でも言いたいことは分かってもらえるよねという感じかな。

- この表現、「あった方がよいが、なくても我慢できるもの」にある想いは各委員分かったと思うが、どう表現したら良いかということをお次回までの宿題とします。お正月休みの間、よく考えてください。

次に第2章に入る。特に基本方針について、4つ挙がっている。

この基本方針を含めて3頁から7頁にかけて、意見があれば出して欲しい。

- アウトソーシングについて、方針に挙がっているが、いろんなやり方があると思うが、(後に給食センターの委託が記述されているが)仮に実施していくとなるとどういったイメージ(実態)を持っているか?

- 何をどうしていく具体的な方向性は固まっていらないが、基本的には施設は町が有する施設を提供し、業者がそこで給食を作り提供していくという形を考えている。給食を受ける側から見れば、今までとは何ら変わらない水準を維持しながらの供給となる。イメージとしては、「公設民営」ということになる。

- 他の民間団体の例(企業の食堂)では、食堂を民間業者に委託(材料仕入れ、調理を委託)して安い値段で従業員に提供する方式であるが、電気代、水道代は委託側が負担する方式だと、受託した業者はそういったコストの節減といった意識が希薄で使えばなしという事例があった。

そうしたときのコスト計算をした会社があった。それによると、逆にそのコストを受託業者に払わせ、高い値段で従業員に提供しても良いからという条件にして、そこで従来の販売価格との差額分を委託業者が受託業者に払うという方式にしたら委託前の食堂経費よりかなり安くコストを押さえられたという事例がある。

地方自治法の関係で出来るかどうか分からないが、その施設全部を有償で貸して、そこで調理をさせ、やると単価がどれくらい上昇するのか分からないが、その差額分を補填する方法はどうだろうかと思う。

- ここに掲げた給食センターの委託業務については、私どもが海津市の給食センターへ視察(海津市は民間業者へ委託)に行き調査したものである。委託にするにはメリットがなければならない。

まず、経費面からの検討、給食の質の確保を前提としているが、他方面(目に見えない面)では、人事の面もある。現在は公設公営で行っているが、そこで働く職員が病気などで長期休暇を取らざるを得ない状況になったとき、替わりの職員を探すのが大変な状況である。ハローワークなどへすぐに求人募集するが、なかなか見つからず、人づてに知り合いの人を頼んで来て貰っているというのが現状である。委託をすれば、その会社の従業員さんをすぐに回してくれるというメリットもある。そういったメリット・デメリットを今洗い出して調査研究している段階である。

- 直接コスト比較で言うと、そんなに安くない結果が出ている。こういう考え方が許されるかどうか分からないが、現在給食センターには町職員を配置しているが、

委託すれば、体制的には、最終的な責任は町が負うことになるため、所長を一人配置することになるが、調理員等はその委託した事業者の社員があたることになる。

町の職員の定数管理という側面から見ると現在は正規職員を十分に給食センターに配置できない現状から臨時職員で対応している。アウトソーシングの議論をするとき、直接経費に関する議論をするのはもちろん大切だが、人事管理上のメリットも出てくる。

非常に分かりにくい理屈かもしれないが、人事管理上から見ると非常に大切なフィルタリングになっている。

- 4頁に(1)事務事業の再編・整理、廃止・統合とあるが、これをやると人は減らせるのか？
- 減らせるというより、人が足りない部署に回せる(再配置)という意味合いがある。  
事務事業のスクラップアンドビルドにより、効率的に人を再配置するというものである。
- 条例上は、104人ということであるが、現状は97人ということか？
- 現状は、平成25年度末で正職員は86人(26頁参照)であり、現定員適正化計画の見直しは、今年度予定している。97人というのは、現定員適正化計画に掲げる人数である。  
26頁に掲げるように、再任用制度が入ってくる。一旦退職された職員が再任用された場合は、職務形態にもよるが、正職員数にカウントされるのが原則で、27頁に掲げるように今後5年間の退職者は15人いる。このひとたちが全員再任用となれば、単純計算で101人となる。  
従って、職員を減らすということを前提としているのではなく、事務事業の再編・整理、廃止・統合によって、いかに、人を効率的に再配置するかということが課題である。
- 公務員が多い多いと言われた逆風の時代に、定員適正化の名の下にどんどん人数を下げてきた(退職者補充を控えた等)経緯の中で、当町の場合は、年齢分布にばらつきが見られるようになってしまった。こうした状況下、先程の再任用制度の導入も鑑み、条例定数の104人の中で回そうというもの。  
その定数のなかで、効率的に仕事を回そうとすると、事務事業の再編・整理、廃止・統合は避けて通れないということである。  
また、現在は、地方分権の名の下に、今まで国・県で行ってきた事業もどんどん地方に降りてきている背景もある。
- 5頁に公共施設の長寿命化というのがあるが、長寿命化だけにこだわる必要は無いと思っている。おもしろい話があって、明石海峡大橋の話で、あの橋の建設には、5、



000億円掛かっているが、メンテナンスをしっかりとやれば100年もつという話である。

でも、100年後あのような立派な橋が必要だろうか？ 漫画的な話かもしれないが、100年後は、空飛ぶ車の時代になっているかもしれない。そうするとあのような立派な橋が本当に必要になるのだろうか、そういったことを考えると、長いスパンで公共施設の長寿命化が必要だろうかとも思う。

例えば、身近な例でいうと福東大橋。昭和47年頃の架橋だったと思うが、当時はあれで立派な橋が出来てよかったとみんなが思った。今考えると何故、あんな狭い橋を造ったのかという話になっている。そういったことを考えると、安価で50年間もつ橋を造って、老朽化したら壊して、新しくグレードアップした橋を架橋するというのもありかなと思う。

明石海峡大橋だって、5,000億円かけずに2,000億円で造って50年後にまた2,000億円かけて新しい橋をかければ1,000億円浮いてくる（本当にこれで出来るかどうか責任を持った話ではなく、金額も単純計算にすぎない話ではある）。

従って、時代背景など環境はめまぐるしく変化するなかで、本当に必要なものというのも変わってくるので、いたずらに長寿命化ということで多額のお金をつぎ込むばかりが手法ではないと思う。

- おっしゃることはよく分かる。

公共施設の長寿命化とあるが、他面では、現在各市町毎で立派な図書館、文化会館、大型運動場施設、野球場、歴史民俗資料館等を配備しているが、これが老朽化で建て替え時期を迎えたとき、はたして現在のように各市町毎に必要なだろうか？ということも考える必要があると思う。車でちょっと走れば、他市町の公共施設に行ける環境であれば、広域的な再配置を視野に入れて、財政負担の軽減、平準化を図っていきたいというねらいもある。

- 先程、明石海峡大橋等の話があったが、現在の状況は、もっと切迫した状況の話であって、国の試算においても、イニシャルコストはもとより、近い将来において、ランニングコストが年間予算の大半を占めるようになってくるといった試算が公表されている。

従って、今ある社会インフラをはじめとする公共施設について、ランニングコストが膨大にかかる前に、ちょっとずつ傷んでいるところを修繕しながら、イニシャルに回せるお金をもなんとか生みだそうという話である。

（なかなか新しくできないから、既存のものを長持ちさせようという発想）

今後は、当町の公共施設等の全体の状況を把握し、総合管理計画を策定すべく、今年4月より経営戦略課内に室を創って、その任を遂行させている。

- 先程の明石海峡大橋の話はなるほどと思った。先般のニュースで三鷹市の電子図書館の報道があった。これにより、今後は町の図書館が消えることになるのかなと思っ

て見ていた。

今後は、総合管理計画を策定すべく、来年再来年と2年間かけて取り組んでいきたい。

- (図書館のあり方等について、各市町の公共施設の現状等、広域の必要性についての話)
- 4頁の3. 行政内部システムの整備にある、職員の意識改革とあるが、職員さんの意識改革をどのように変えていくべきか課題も多くあると思うが、ここに書き切れない部分もあるかと思うが、行政を動かす職員さんの意識改革を是非推進して頂きたいと思っている。
- 民間会社では、社員全員に半期毎に目標を立てさせ、その達成度を上司が面接によって聴取することなどを行って、ABC段階での勤務評定を行っているが、役場ではどのような取組みをされているか？

- 役場でも勤務評定は実施している。ただ、その評価を双方向に話し合いは行っていない。公開については、本人が希望すれば公表することとなっている。その評価は、一次評定、二次評定と行い、勤勉手当(ボーナス)や昇給に跳ね返す形となっている。

先程、面接によって達成度を聴取するお話があったが、私どものように小さな組織であるので、普段から連絡は密にしているし、上司が何を考え、部下が何を思っているのか、何を目指しているかは常に把握できる環境にあるし、普段から話し合いは行っているため、改めてそのようなシステムを導入する必要性はあまり感じていないのが現状である。

ただ、ご指摘のような全職員が一致して同じベクトルに向かっているかどうかは把握仕切れていない部分は否めない。ただ、段々と職員の意識は変わりつつあることは感じている。(第五次総合計画の検証、事務事業マニュアルの作成等)

ISO 14001を導入したときのように、小さな組織であるがゆえに何か目標を定めたときには、短時間で同じベクトルに向くことは出来る。

今回の大綱が策定されたなら、今後5年間はこの内容を徹底していきたいと思っている。意識の改革は継続性にあると思う。

- 私たちは、右肩上がりの時代を生きてきたので、やればポストとかそれなりのサラリーを得れる時代であったので、前向きに取り組む社員が多かった。

ところが、私たちの息子たちをみていると、減速経済の時代でやったから報われる時代じゃない、要領よくやっている奴の方が良いんだという風潮の中で、上から下への一方通行の評価じゃなくて、下の子が上の人を評価するなど、下の子がモチベーションを上げるために「何が本気で必要なのか」というヒアリングなどをやられているのか、いわゆる双方向で本音の話や評価ができる組織なら良いのだが・・・。

今若い子はかわいそうだと思う。目の前の人参がないから分かりにくくなっている。

今の公務員さんは色々難しい時代に入って、行き詰まっていないか、意識改革とは言っても本当の意識はどこを向いているのか、それを上司は分かっているのか等踏み込んでいかないと本当の意識改革は出来ないんじゃないか。上からだけでなく下からの上司の評価など本音の部分の吸い上げないとダメじゃないかなと思う。

- 答えになっていないとは思いますが、前にこんなことがあった。

この行財政改革大綱の素案をまとめるため、課長補佐、係長、主査、主任クラスの職員を集めたプロジェクトチームを創って議論した。第1回目の会議では、この素案を見せずに行財政改革をやろうと思うが、何が、どういった取組が必要か？現状の不満でも何でもいいので忌憚のない意見を出して貰いたい旨問うた。

その結果、かなりの不満がでた。でもその中で、不満を言い放して終わる子、不満は言うもののじゃあこうしたら良くなるという自分なりのビジョンを持っている子と分かれたことがあった。その結果をどうこういうつもりはないが、上司として、本音を聞く機会を持つ、本音を引き出せる雰囲気を作り出すことは大切な責務と感じている。

また、もうひとつ、同じくこの行財政改革大綱の素案をまとめるため、民間企業から転職してきて間もない職員（6人）を集めて会議を持った。そこで、同じように行財政改革をやろうと思うが、何が、どういった取組が必要か？輪之内町役場に入庁して何を感じたか？何でもいいので忌憚のない意見を出して貰いたい旨問うたら、思いがけない答えが返ってきた。その答えのひとつに「この役場の仕事の体制は、民間企業でいうと20年前の仕事のやり方」だと言った職員もいた。じゃあどうしたらいいの？と聞くといろんな改善案を提示してきた。

そういった意味からも、部下からの意見をきちんと吸い上げられる組織づくりは大切だと感じるし、そうしていかなければならないと思っている。

- 自分の仕事に壁をつくる職員ほど、不平不満は多い。（余分な仕事をさせられると思っている。）評価の話について言うならば、大都市は別としてせいぜい1万人の人口の役場での評価システムというのは、導入していないところもあるし、あっても形式的なものになっているところもある。

先程事務事業マニュアルの話が出たが、あれは、考えない職員を生みだしかねないという面もある。マニュアルは、最低限のことであって、そこに創意工夫を加えることをその職員の評価の対象とすべきであろう。

評価というのは、双方が納得していることが大原則である。輪之内町役場では、管理者も評価することに慣れていないということもあるし、評価される方も自己アピールする方法をあまり知らない。そこにギャップがあるのかなという気はしている。

評価については、最終評価者として非常に悩む評価（自己評価、1次評価、2次評価がバラバラという評価など）のときは、ヒアリングを行っている。

システムとしては、そういったもので運用している。でも周りを見てみると東京の霞ヶ関なんかでも評価システムが無いところもたくさんあると聞いている。

- 6頁の(4)補助金・負担金の適正化とあるが今後詳しく審査していくが、何をもって適正化するのか、取組はどうかなど細かい部分までメスを入れていきたいと思う。

本日は、時間が来たのでこのあたりまでとし、次回から実施計画など(9頁以降)に入っていきたいと思う。

次回の会議を1月8日(木)とし散会した。

会議時間 2 : 0 2 : 0 4