

## 平成 30 年度 第 2 回 荒尾市行政改革推進審議会 議事録要旨

日 時：平成 30 年 11 月 1 日（木）午後 3 時～午後 4 時 45 分

場 所：市長公室

議 題：1. 平成 30 年度第 1 回行政改革推進審議会の協議結果について  
2. 荒尾市行政経営計画の骨子（案）について

出席者：那須良介審議会会長（荒尾商工会議所会頭）、鴻江圭子審議会副会長（熊本県老人福祉施設協議会会長）、上拂耕生氏（熊本県立大学総合管理学科教授）、田中伸也氏（株式会社九州文化財研究所代表取締役社長）、本田純也氏（肥後銀行荒尾支店支店長）、月岡智治氏（第一製網株式会社監査役（濱田悟代表取締役社長の代理出席））、河部啓宣氏（荒尾市地区協議会会長会長）、深浦淳美氏（女性ネットワーク荒尾代表）

欠 席：古賀宏宣氏（連合熊本肥後有明地域協議会議長）

事務局：石川総務部長、満永総務課長、笠間財政課長、田川政策企画課長、岩下総務課長補佐兼人事給与係長、西財政係長、中山公共施設マネジメント推進室長、林田政策経営室長、東主事

### 1. 開 会

田川政策企画課長が開会を宣言した。

### 2. 会長あいさつ

前回は活発で前向きなご意見をいただいた。それらを事務局が骨子案として取りまとめているため、今回も協議をよろしくお願いしたい。

### 3. 議事

以後の議事運営については、那須会長の司会進行により行った。

#### （1）平成 30 年度第 1 回行政改革推進審議会の協議結果について

東主事から、資料 1 に基づき、平成 30 年度第 1 回行政改革推進審議会の主な意見を説明した。補足等意見は無かった。

(2) 荒尾市行政経営計画の骨子(案)について

林田政策経営室長から、資料2に基づき、荒尾市行政経営計画の骨子(案)を説明した。

(主な意見)

- 経営理念について、「私たち」とは市職員を指していると思われるが、それを「リーダー」とし、「市民の目線」という記述は、上から目線との認識ができる。計画の入口部分であるため、書き方には気を付けていただきたい。  
また、組織マネジメントに記載のある「超過勤務時間の部署毎のモニタリングや要因毎の対応」については、国の働き方改革の動向も見ながら考えていく必要があると思われる。
- 経営理念が上から目線に見えることについては同意である。資料に記載している「リーダー」とは「市民等とまちづくりを推進する主体」という意味だと理解しているものの、例えば「私たちは、市民や地域・関係団体の皆様とともに、まちづくりを推進する」のように、お互いが同志である示し方が良い。  
「未来志向で、市民の皆様の意見を取り入れながら物事を考え、荒尾市の幸せと繁栄を築く」等文言については検討が必要である。  
また、経営体系について、あえて5つのマネジメントを3つのグループに分ける必要はないと考える。  
地域マネジメントについては「効果的な広報の推進と広聴の充実によるコミュニケーションの活性化」は重要な取組みである。まちづくりとは市民が主役であり、さらに、関係団体・地域・職員が同じ主体として良くしていくものである。ただし、市民から委託されているのが行政という立ち位置であるため、行政が持っている多くの情報を共有することが原則である。情報提供し、互いに共有することで、コミュニケーションが生まれ、協働が推進されるという観点から非常に重要である。
- 計画の目的に記載している「経営資源」は人によって認識が異なるのではないかと。重要な単語である一方、「行政や地域の様々な経営資源」や「行政経営資源」、「経営資源の強化・最適化」のように散見され、イメージしにくい。  
→文言については、再度、最適なものを検討し、次回の素案でお示ししたい。(事務局)
- 地方分権が以前から言われているが、現在でも東京に集中していると考えている。文言の記載内容については検討していただきたい。
- 地域マネジメントの中で、住民懇談会の開催について記載があるが、懇談会以外

でも広く意見を集めることが可能となる窓口が必要である。懇談会は、子育て世代等、時間を作ることが難しく参加しづらい市民もいると思われるので、ホームページ等を活用した意見の集約手段もあると良い。

- 経営理念から、行政と市民と一緒に推進する観点が感じられにくい。  
また、計画の位置づけの図では、3つの柱に見えてしまっていたが、経営体系では5つのマネジメントに分かれていたため、誤解を生む可能性がある。  
地域マネジメントについて、地区担当職員制度について記載があり、1人1地区～3地区担当するイメージを持っているが、実際はどのような想定をしているか。  
→経営理念や経営体系は整理させていただく。  
まず、経営理念については庁内で実施した本部会議でも様々な意見が挙がった。公務員とは奉仕者という前提の中で、それがリーダーという位置づけであることに、本部会議でも同様の議論を行ったが、審議会でのご意見もいただきたかった次第である。  
経営体系の図も含め、いただいたご意見を参考に整理させていただく。  
地区担当職員制度について、まずは各地区（現場）に市職員が直接出向き、課題・状況を認識し、行政としてできる支援を検討する必要がある。検討中ではあるが、体制は1地区3名（課長級、係長級、入庁後数年目の職員）を想定している。協働を重要視しているからこそ、経営体系でも1番目に配置した。（事務局）
- 地区担当職員は、様々な課から選ばれるのか。  
→一人選等は検討を進めるが、任命期間は3年程度を想定しており、様々な課の職員を任命したいと考えている。地域の課題あるいは要望等を把握し、くらしいきいき課及び課題の担当となる関係課等との連携を取りながら、迅速に対応を行いたい。（事務局）
- 市長就任以降、公約が早急に実現されてきているのは非常に喜ばしい。行政が市民を誘導するのではなく、市民の方から提案ができる組織になってもらえればありがたい。
- 地区協議会は現在、くらしいきいき課の職員に支援してもらっており、充実しているものの、地区担当職員制度は以前から提言しており、「地区ごとの振興計画の策定」や「自治会や地域活動への市民参加促進」等も含め、望ましいものである。  
他市へ視察に行くことがあるが、もう一つ要望するものは拠点づくりである。高齢化が進んでいる中で、地域のネットワークづくりを行いたい。例えば、あらおシティモール内にある市民サービスセンターは十二分に役立っている。あのよう

な施設を、公民館等既存のもので良いので配置し、職員が3名程常駐できれば、地域の情報が集約できると考える。

- どのような未来を作るのか、市の将来像を示したものが荒尾市総合計画であり、それを実現するため市役所のあり方や体制を示したものが、この荒尾市行政経営計画の本質であると思う。

まず、経営理念について、市職員はリーダーではない。市職員自身もひとりの市民でもあるため、先導する気持ちは持ってほしい。しかし、主役はあくまでも市民であり、市は市民に対し多様な形での参加を呼びかけ、活動の舞台や場面をつくることで、その活動を支援してほしい。市役所はあくまでも裏方であるべきだと考える。

「現場主義の徹底と市役所イノベーション」についてであるが、まず「現場主義の徹底」は、現場を見て、施策・事業へ反映をすることで、市民に喜びを味わってもらい視点から重要なことであるものの、「市役所イノベーション」はこれからの時代のニーズに合致するための行政システムの変革であり、こちらの方が一番重要であると思われる。

「現場主義」は手法を表現したものにすぎず、「市役所イノベーション」こそが経営計画の基本理念としてふさわしいものであり、これに統一した方が良いように思う。また、経営体系は5つのマネジメントを3つのグループにする必要はない。

市民による意見を集約する部署が無かった点につき、地域マネジメントに「広聴意見の集約と庁内情報共有体制の構築」と記載されているが、共有までで終わるのではなく、最後まで解決に導くことが重要である。

また、職員の仕事に対する意識と姿勢が変わる必要がある。荒尾市の発展に向け、使命感を持って実現していくという気持ちを持って取り組んでいただきたい。職員の意識が一つになることで、良い循環が生まれ、市民の幸せに直結する。その結果、市民に喜ばれる市役所になっていただきたい。

最後に、経営理念の核心部分である「市役所イノベーション」について、補足説明されている文章にそれが何も記載されていないため、明確に表現してほしい。→経営理念に基づいて施策等が紐づいてくるため、本日いただいた様々な意見の反映については次回お示ししたい。(事務局)

- 経営理念の「リーダー」には違和感を覚える。  
行政の理想論でまとめてしまい、市民に提示されても現場のニーズと乖離してしまう。理想は持たなくてはならない一方、現場のニーズに近いものでなければ実現は困難である。  
また、地域マネジメントの「地区担当職員制度」は地域が見える点から喜ばしい。地域から、「市役所に話をしても何も対応してくれない。」との意見が挙がるが、

裏を返すと市職員の顔が市民に見えていないのではないか。顔が見える関係になるだけでも市民の意識も変わると思われる。

その他、地域に出ると災害発生時に避難所になるであろう施設を見ることが多々あるが、設備が不十分であることや、福祉に関する提携の遅れがあったこと等の課題がある。

政策マネジメントのRPAについては、経済産業省も力を入れていることから、ICT化を活用した行政のあり方について、荒尾市がモデルになると他自治体の参考にもなるため、ぜひ進めていただきたい。

財務マネジメントについては、荒尾市民病院も建て替えが予定されているため、健全な経営ができるように頑張っていたいただきたい。

事務局 事務局も委員各位と同じような方向性であり、平成30年度第1回の審議会でのご意見を汲み取ったうえで策定を進め、策定後も実行した結果について委員・市民の皆様にお示ししていくことが重要と考えている。RPAに関して、ふるさと納税はシステムの構築ができており、その他3つの業務についてもシステムの構築作業を進めている。様々な形で庁内の各業務に応用できると考えており、他自治体にも急速に普及する分野と感じている中でも、本市はAI-OCRでスキャンを行い、RPAでの作業自動化、プリンタによる自動封入封函を検証している。実現できれば、機械で可能な作業は棚卸しをして、空いた時間で相談窓口業務や政策分野の拡充を進めたい。

- ふるさと納税の話になるが、金山スイカや荒尾梨の農業従事者が減っており、荒尾の特産物が無くなってきている。荒尾として誇れるものを残し、継続していくためには行政の力は大きい。ふるさと納税でも呼びかけが必要ではないか。  
→金山スイカや荒尾梨に対し、行政としてもふるさと納税に出してほしいと働きかけはしているものの、そもそも流通する量が少ないことや、農家自身が既存顧客を優先したい気持ちを持っている傾向がある。しかし、後継者の育成や、収益確保等の課題はあるため、行政としても研究していく。(事務局)
- 金山はカライモも質が良い。しかし、後継者がほとんどいない状況であるため、行政の支援が足りなかったと感じている。農林水産課にもご支援いただきたい。また、地方分権は本市では感じておらず、時間外勤務に関しても働き方改革をしなければならない。  
理念の見せ方も、行政マンとしての意識を変えなければ似たようなものができあがってしまう。
- 農業については、基盤の強化を図ることが重要であり、後継者の育成と農業従事者の保護が重要である。国でも農業の自由化が進められ、世界的な食料産業の大

企業も進出してくることによって個人経営の農家は太刀打ちできなくなる。九州は農業の質が高く、特に熊本は第一次産業が主力であるため、それを保護することは財務マネジメントの強化にもつながる。

政策的にも荒尾はこれだというのが必要である。スマートフォン等を活用し、介護タクシーや買い物弱者のための移動手段等、新たな発想があっても良いと感じた。

なお、経営理念について自分なりに考えてみたが、市民と一緒に荒尾市を良くしていく観点が重要である。「私たちは、市民や地域・関係団体の皆さまと一緒に荒尾市のまちづくりを担う主体であり、市民の皆さまとの対話を通じて、理解とつながりを深め、力を合わせることで新たな価値を創造し、荒尾市の繁栄と幸福を築きます」はいかがか。

なお、学術的にはリーダーも誤りではないが、ファシリテーターがより適切である。しかし、一般的に浸透しているわけではないので、一緒にまちづくりを担う主体であるという位置づけが良いと思われる。

また、市民目線とは現場目線のことと思われるので、「市民の皆さまの期待とニーズに答えるため、業務に当たり、未来はどのようにあるべきかを共に考え、向上を図る」という、行政と市民が同志という点を示すことができれば良い。

- 高齢化と人口の減少が進んでいく中で、交流人口についても触れてはどうか。定住していなくても、人が増えることは地域の活性化につながる。
- 地域マネジメントに関し、地区割りは真剣に考えなければならない。地区ごとの人口には大きな差があるため、人口が多い地区は一人ひとりの声が届きにくい懸念がある。地区担当となる職員が地域の特性を把握しておく必要がある。
- 拠点を作ることで、一人ひとりの声が届きやすくなり、情報の素早いキャッチが可能となる。
- 人材マネジメントの「女性職員の積極的な登用」はどの業種でも共通している。任期付職員や会計年度任用職員含め、実現するための新しい制度の創設も今後重要となる。
- 組織マネジメントの「行政課題に的確に対応する組織機構の改編」については、他市の事例のように、課を新設しても意義が見い出せないというようにならないようにしていただきたい。
- 計画を市民に提示する際には、表現は分かりやすくなるよう精査していただきたい。

- 市民サービスセンターの拡充や地区ごとの拠点があると良いと感じた。自身の住んでいる地区では 20 年前は子どもがたくさんいたが、成長し、県外に出てしまっており、寂しい気持ちになる。20 年後の荒尾市を想定し、どこの地域も明るい未来が描ければ良いと感じた。
- 立派にまとめてあるが、表現が固いのでロマンのあるような表現にしていきたい。
- 政策マネジメントの RPA に関し、財政と職員数に制約がある状況でいかに ICT を活用するかが重要である。単独の経費ではなく、特定財源の検討を行い、業務の幅を広げていただきたい。

地域マネジメントは市役所も様々な課題を抱える中で、市民も役割を見出し、行動していくべきであり、それが協働につながる。「地域における課題解決力の向上」という文言は大変重要であり、すなわち地区協議会の組織力強化を図ることである。地区担当職員制度には、ぜひその地区出身の職員をあてがい、地区と行政のつながりを創っていただきたい。地区の声を集約し、対応するという解決のサイクルを構築し、活動経費としても、地区の自主的な取組みに対して交付金等の支援制度があると良い。

組織マネジメントであるが、行政課題が様々な変化していき、それに対応するため、将来を見据えながら、市役所としてどのような体制が相応しいか、どう構築していくかが重要である。組織機構改革については柔軟な体制にし、例えば、差し迫った課題あるいは市長が掲げる重要政策等、重要なテーマに対応できるプロジェクト推進室が設置されると良いと思われる。「部署毎の任務（ミッション（使命）の規定）」についても、管理職が各部・各課の目標を認識しながら、課全体でやり遂げる、チャレンジしていく風土が新たな躍動感を生む。給与への反映や、きちんと成果を検証し評価していくことが職員のモチベーションにつながる。

人材マネジメントは、いかに計画的に人材を養成していくかが組織の存続性の観点からも重要である。未来の管理職含め、次の世代を見越して養成していかなくてはならない。正職員では対応できない専門性が極めて高い業務も発生することがあると思うが、専門職員として外部の人材を柔軟に取り入れながら市役所の処理能力を高めてもらいたい。

財務マネジメントは、市の負担を軽くするための特定財源を追求し、行政課題を解決するためのしっかりとした財政基盤を確立していただきたい。

改めて政策マネジメントでは、重要な政策については、庁議等で定期的に進捗管理を行い、実現していくことが市民の幸せにつながると思われる。
- 経営理念については、市民とともにあるべき姿という意味を含め、共同体としての表現をしていただきたい。

ICT 化については他の業界でも導入が進んでいるため、取組みを参考にさせていただきたい。

人材育成は夢を持つことが重要である。最近、有明高校の生徒が 10 数名という大人数で荒尾市民病院インターンシップに参加していたが、参加理由を聞くと、建替えが予定されている等の関係から「夢がある」という意見があった。行政も同じく、荒尾に住んで良かったと思われるものを創り上げていくことが必要である。管理職に関しても、荒尾市にどのような夢を描いているか発表し、評価するシステムがあっても良いのではないかと思う。

事務局 地域マネジメントを一番上に設置した理由として、先日実施した市長の「しあわせ」探しトークで、「市民と市職員との間で、まちづくりに対し認識の乖離がある。」との意見が挙げられたことからであった。

地区担当職員制度や地区ごとの振興計画についても、地区協議会と連携をしながら実施を進めていきたい。

RPA については、効率化を図りながら、余剰の時間を市民サービスの向上につなげることが主な観点である。

従前の行政改革では経費削減の観点が強かったが、新たな改革へ向けてスタートラインに立つことができたため、協働や庁内体制の強化等、前向きな経営計画を策定していきたい。

事務局 超過勤務時間のモニタリングに関するが、民間と公務員の時間外勤務を比較すると、現在は公務員のほうが多いと国から発表があっており、それが公務員離れにつながっていると感じている。職員採用試験でも 10 年前は 180 名程の応募があったが、去年は 50 名程であった。採用のあり方について今年度見直したところ、90 名程の応募があり、一定の成果があったと考えているが、今後も良い人材の確保が必要である。

また、RPA を活用し、業務の効率化と働き方改革を進めたい。

なお、市長賞の創設について、既存の表彰規程があるものの運用を見直し、意見・提案の言いやすい職場作りを行うことで、職員の意識改革を図りたい。

事務局 経営理念については、内部の本部会議でも意見は出ていたものの、職員が持つべき強い意志を示すためにあえて出させていただいた面もある。

しかし、委員の皆さまからいただいたご意見から、行政の意識にはギャップがあるということを感じた。

予算の編成時期でもあるため、そのギャップを埋めるためにも市民ニーズに沿った事業を実施していきたい。



## 5. その他

事務局から、次回の会議は平成 30 年 12 月 21 日（金曜）に開催する予定であること、また、本日の議事録については、委員の確認を経て、市のホームページに公表することなど説明した。

## 6. 閉 会

田川課長が午後 4 時 4 5 分に荒尾市行政改革推進審議会の終了を宣言した。

以上