

平成27年度第10回  
袋井市行政改革推進委員会 会議録

日 時：平成27年10月8日（木） 18：30 ～ 20：30

会 場：袋井市役所5階 第1委員会室

出席者：日詰一幸会長、大場規之副会長、玉井まゆみ委員、寺田陽子委員、中山勝委員、西尾新太郎委員、西尾久代委員（7人）

<会議次第>

○ 議 題

- (1) 第2次袋井市行政改革前期実施計画（案）について
- (2) 提言「人材育成、組織力向上について」（案）について

<会議の概要>

「行政改革大綱」の基本方針に基づいて、行政の経営資源（人材、財源、情報など）を最大限に有効活用するため、第2次袋井市行政改革前期実施計画（案）の25の取組項目について最終審議を行う。

また、第5期行政改革推進委員会では、「人材育成、組織力向上」を個別テーマとして、市が将来にわたり、限られた財源の中で最大の効果を生むよう「残業の削減」等の具体的なテーマについて議論してきた。これらの検討結果のもと、本市における今後の人材育成、組織力向上についてまとめた提言（案）を議論する。

（委員意見）

- (1) 第2次袋井市行政改革前期実施計画（案）について
  - ・ビルド・アンド・スクラップという言葉を使わなければいけないという意図が伝わりにくい。手法、発想、方向性は良いため、わかりやすくすることが必要である。
  - ・今、女性が出産の後、職場に出られない状況を考えると、小さい子どもがいても、働ける状況を工夫して作り上げてくれたら女性が働きやすいと思う。
- (2) 提言「人材育成、組織力向上について」（案）について
  - ・職員の能力を最大限引き出すということで個人目標の整合性を図るとあるが、個人の評価システムを構築する中で数値目標を定められる部署はいいが、数値を定められない部署について、どのような評価をするのか。
  - ・組織力を上げる、仕事に対する意欲を上げるということは、仕事に携わる人がやってよかった、貢献できたという喜びが存在すること、それが適正に評価されることだと思う。

## <会議の概要>

会長	<b>2 会長あいさつ</b> お忙しい中、ご出席いただきありがとうございます。1年半におよぶ審議もいよいよ最後の審議となり、袋井市の行政改革について多面的な観点からご協議いただきありがとうございます。本日、忌憚のないご意見を出していただき、答申を市長のもとにお届けできればと思う。限られた時間だが、今日も最後までよろしく願いしたい。
副市長	<b>3 副市長あいさつ</b> 第10回までの審議ありがとうございます。9月定例議会が閉会となり、来年28年度から5年間の総合計画の前期の基本計画が市議会で議決された。それに基づき予算要求の時期になる。総合計画はわかりやすくしようということで3つの目標で、「子育てするなら袋井市」、「定住するなら袋井市」、「市民力なら袋井市」この3つを大きな目標に掲げてやろうとしている。 本日、総合計画がきちんと前に進むよう、行政改革ともリンクして、いいまちづくりに貢献できればと思っている。答申をいただく内容の確認ということが大きな論点になるため、よろしく願いしたい。 <b>4 議 題</b> (1) 第2次袋井市行政改革前期実施計画（案）について (2) 提言「人材育成、組織力向上について」（案）について
会長	資料2の一覧に基づき個別の取組項目25項目について、簡単ではあるがご説明いただいた。今日は議論の最後となるので委員の皆様から気づいた点、気になる点含め、ご発言、ご提案をしていただければ幸いである。
会長	実施計画の中の23「ビルド・アンド・スクラップの徹底」ということでビルド・アンド・スクラップという表現がされているが、市民や職員に理解されるのか心配なところがある。
事務局	従来だとスクラップ・アンド・ビルドであり、既存事業を壊して

	<p>から財源を捻出して、その財源に見合った新しい事業をビルドするという手法が国においてとられてきた。</p> <p>まず、優先して行う事業を定め、その事業を推進するために既存事業を見直してスクラップし、財源を捻出するということでビルド・アンド・スクラップという表現をさせていただいた。この点について予算編成方針の示達会議を行った。企画財政部が言葉の遊びでひっくり返しただけではないかという意識で捉らえられているところもあるが、今後、平成 28 年度予算の査定の中できっちり結果を出していく形をとっていきたい。その第一段階として、各部長に今回の総合計画、行政改革の実施計画に基づいた部の基本方針を作るように依頼しており、その中で主要事業を立案してもらっているところである。それを財政当局で見て、今度はこの点が予算に十分反映されていないようならばボールを投げ返すという形で進めて行くつもりでいる。</p>
副会長	<p>この言葉を使わなければいけない、この言葉は他に変わるものがないという意味にはなっていない。スクラップ・アンド・ビルドに慣れた側からすれば、注目度は非常に高いと思うが、説明を受けた後、「なるほどこれから必要なことだ。」とならないといけない。重点項目にも上げているため、この言葉を使っている意味がわかる記述、説明内容が必要であろうと思う。</p>
会長	<p>あえて、この言葉を使っていかなければいけない背景の部分は職員に対して、説明すればわかるかもしれないが、理解しがたい部分はあると思う。スクラップ・アンド・ビルド、スクラップして新しく作り替えていくというのが一般的となっている。ビルド・アンド・スクラップにした背景や市の事情もあると思う。例えば、今回の取組は、大胆な改革であるため、そういう言葉を使っているとか、スキーム全体を大きく変えたいという意気込みがあるなど、もう少し意気込みを前面に出してもらったほうがいい。</p>
副市長	<p>社会の情勢、市民のニーズが変わっている時に、既存の事業を従来と同じ方法でやっていたのでは駄目であり、それを予算編成でやっていくことが一番効果的であるということでスクラップ・アンド・ビルドをそれぞれの所管で内発的・自主的な行動の中で促して</p>

	<p>きた。</p> <p>しかし、実態はそれが効果的に進んでいかないのが現実である。平成 28 年度から新しい総合計画を開始していくということで、フレッシュな予算にしていきたい。予算は現状の分析をして、目指す目標に到達させるための手段である。いろいろな事業があり、現状から目標に対してどのようにやっていくのが最適であるかを議論してもらうことが必要となってくる。</p> <p>ビルド・アンド・スクラップは、先にどうやったらいいのかを議論して、既存のものを見直す、止める、統合するものがあるため、その作業を逆にしてみようということで、職員に示達し、取りかかってもらっている。浸透はしておらず、すぐに効果が出るかわからないが、今後、この言葉を使っていく。</p> <p>具体的な事務事業の数としては 700 事業あり、初年度の 28 年度に向けては、国の補助金、制約がない純然たる市の単独事業が 130 項目ほどあるのでリストアップし、28 年度は裁量権のある 130 について、ゼロベースで見直し、手法についても、アドバイスする中で作業を進めている。</p>
委員	<p>23 と 24 の取組項目で、ビルド・アンド・スクラップとスクラップ・アンド・ビルドがあることになる。24 はスクラップ・アンド・ビルドで 23 はビルド・アンド・スクラップである。先にやりたいことを決めてからスクラップすると言っていたが、この言葉の意味は先に作り上げて、余計なものがあったらスクラップするということにもとれるから、ビルドしておいてスクラップしなかったら増えていくばかりで、今までよりも悪くなってしまう。それならば先にスクラップしてからビルドしたほうが、事業数は少なくなる。</p>
事務局	<p>そういった意味で枠配分予算というものをやっていく。それぞれの部局において、その部で使える予算総額を与えておき、自分の部として、今の社会情勢の中で最優先にしなければいけない事業を最初に定め、その中で既存の事業を統廃合や改善したりして最優先事業をやっていく発想に切り替えてもらう。</p> <p>従来 of 公共の予算立てについては、陳腐し、古くなってきている。機能しなくなってきた事業、やっても効果がない事業をまずスクラップし、余力が出た財源で新しい事業を考えるという形で進めるこ</p>

	<p>とが多かった。そうすると、はじめにスクラップされて出てきた財源ありきになってしまうため、事業自体が一般的な事業になっていくことが多くなる。そこで、今まで積み上げ式につくっていたものを先に目標を定めてから既存事業に対して、スクラップするという方向の転換を図りたいということである。</p>
委員	<p>違う言葉を入れたらどうか。</p>
事務局	<p>ビルド・アンド・スクラップという言葉を使い、トライしているが委員の皆さまは疑問を感じるか。</p>
副会長	<p>疑問を感じる。建物など、ハードについてはスクラップをして、建てなければいけない。現実的な理屈があるが、政策などのソフトの部分は、必ずしもスクラップしなくても、別のものを置き換えることもある。民間の場合、予算を構築していく場合、必ずしもゼロにして、新たに充当させることだけでないのも事実である。手法、発想はいいと思うがわかりやすすくないと市民等に魅力が伝わらない。手法、発想、方向性は良いと思うため、わかりやすくすることが必要である。わかりやすい手法がビルド・アンド・スクラップとなるとよい。表現上の問題であると思う。説明の中でわかりやすくなればいいのかという気がする。「スクラップ・アンド・ビルド」と「ビルド・アンド・スクラップ」が併存していることがわかりづらい。</p>
会長	<p>字面での混乱が起こらないよう工夫して表現してもらったほうがよいと思う。ビルド・アンド・スクラップについて表現を工夫した方がよい。</p>
副市長	<p>考え方、発想についてはご理解いただけたということで実効性が上がるよう職員への周知、取組をしていきたいと思う。2つ言葉を使っているので混乱がないようにしていく。</p>
会長	<p>他の点については。</p>
委員	<p>14「女性職員の視点・能力を最大限発揮できる環境整備」という</p>

	<p>ことで女性職員の割合を上げるということについては賛成である。</p> <p>今、女性が出産の後、職場に出られない状況を考えると、自分自身は子どもを親に見てもらえたため、社会に出ることができた。子どもを見てもらえない家庭は、子どもを預ける場所がないと働けないということがあるため、小さい子どもがいても、働ける状況を工夫して作り上げてくれたら女性が働きやすいと思う。</p>
事務局	<p>1つには保育体制の整備、女性の労働環境整備であり、もう1つは育休制度についての男性の利用促進である。</p> <p>今回、上げているのは、産前産後休暇後の特別研修について、女性職員を対象に行うというのが1つとモバイル端末を使用し、自宅で業務ができるテレワークに取り組んでいく。</p> <p>文科省においては、子育て中の女性管理職については2週間に1回自宅勤務を設けてテレワークを試行している。本市においても、そのような労働環境をつくっていかれたらと思う。逆に、事務全体の部分で言えば産休育休で長い間女性職員が休むとその職員の持っていたスキルが失われてしまうため、自宅で勤務してもらえれば、女性の持っているスキルが職場から失われることが少なくなるだろうと想定し、テレワーク等の検討をさせてもらった。</p>
会長	<p>育休に入っている職員の方に対してのケア、フォローアップに関して、気軽に相談できる相手を制度化する取組を実質的に進めていくために、周辺的な環境整備が必要になってくる。メンター制度を設けてもらおうといいと思う。</p>
事務局	<p>現在、育休を取得している者に対しフォローが十分にできているとは言えないため、今後は女性が活躍していけるよう制度等を検討していきたい。他の職員に対してメンタルの問題もあるため、そういったことと合わせて検討していきたい。</p>
委員	<p>14「女性職員の視点・能力を最大限発揮できる環境整備」というところで管理職の年代となってくると介護も欠かせないのではないかと思う。</p>
委員	<p>11「公共資産の有効活用（新たな収入の確保）」で、1億円の収</p>

	<p>入増の期待があると記載されている。市で所有されている資産の活用方法などがあると思うが、地域に組織を持っている団体と協働して事業を進めていく考えがあるか聞きたい。市単独で進めていくのか、団体に意見を求めるような意見交換の場を設けることを考えているのか。</p>
<p>事務局</p>	<p>関係諸団体については、袋井商工会議所と年に1回意見交換会を設けている。今後、総合計画、行政改革の実施計画の説明をさせてもらいながら進めていきたいと思う。ふるさと納税については、ふるさと納税の趣旨から言うと返礼品を奢侈にして寄付を募ることをしてこなかったが、発想を変え、返礼品等も市の特産品、市の観光資源のアピールといった視点も含めて展開をしていくこととした。袋井の事務局には会員さんへお声かけをお願いしたいという形でやっている。</p>
<p>委員</p>	<p>市から助言をもらっている遠州ふくろいの花火についても、地域の強みとして市民にPRをしていけばいい。月1回の交流会でも袋井商工会議所に対して、市で変えていこうというものがあれば、思いを伝え、対応について打診すればいい。市の強みと袋井商工会議所の強みを合わせるのもよい。限られたスタッフの中で考えるよりも、違う意見を交え、尊重しあうとおもしろいものができると思う。様々な団体に理解してもらい、意見交換の機会を設定してもらってもいいのではないか。</p>
<p>委員</p>	<p>15「マーケティングリサーチの推進」では、マーケティングマインドを持った職員がいないと実際にやっても意味がない。アンケート調査をする場合、アンケート調査項目を設定するだけで8割の調査の結果は決まってしまうと思うため、結果をどうするかという問題が取組16と関わってくると思う。平成29年度に政策分野スペシャリストの採用と書いてあるが、地方創生の中でも袋井市は人口の関係で内閣府の政策とはマッチングしないが、人口規模5万人以下の自治会には内閣府から専門職員の派遣制度があり、それと同じような形のことを考えていったらどうか。地域経済分析システム（RESAS）の利用についても袋井市の場合、工業が盛んなまちであるため、活用すれば、企業が持っている特許は何であるかRESA</p>

	<p>Sに出てくる。そこで、工業に対する袋井市の政策が出てくるのでそれを含め専門的な人材を採用するか、調整スタッフとして醸成させていくのか、市として、持っている行政経営の部分で長けたものができると思う。</p>
<p>事務局</p>	<p>スペシャリスト、専門知識を持つ職員を育成するのか、外部から来ていただくのかといろいろな手法はあると思うため、市として研究していかなければいけないと考えている。</p>
<p>副会長</p>	<p>取組項目 11「公共資産の有効活用（新たな収入の確保）」ということで目標が1億円の収入増となっており、内訳を算出根拠で見ると売却貸付収入が9800万、広告収入が200万となっている。単年度当たり2,000万ずつの累計で1億となっており、31年度、32年度、大規模未利用地の利活用ということになっている。売却は金額が大きいと思う。賃貸は月々のフローで発生するため、同じ土俵で数値化することはよくない。スポットでできるものはスポットで、目算を立てながらフローのものはフローで立てることにより、計画立案の精度が高まるし、後の検証も分析しやすくなる。根拠では、売却に関して、切り離して別にしたほうがいいのではないかと。</p>
<p>事務局</p>	<p>公共資産の有効活用という大きなくりの中で整理するということでそれぞれ売却、有効活用されていない土地などを積極的に売却し、収入を得ていくと書いている。原則、売却ありきでまとめたのではなく土地をどうやって有効活用できるかである。例えば、住宅街に空いている普通財産があったとして広告の看板をつくり看板の広告収入を得るとか、建物の中に民間のスポンサーが掲示できるようなスペースを設けたり、袋井商工会議所とタイアップできることがないかなど、そういうことも含め、本来は売却というよりも資産を有効活用しようというのが発想の起こりである。空いている土地を売却し、収入を得るのも有効活用の1つかと思い、載せさせてもらった。委員のおっしゃたことも検討させてもらいたい。</p>
<p>事務局</p>	<p>例えば、市役所駐車場を民間に委託し、運営をまかせ、その金額を施設の管理費に充当すれば、市も収入があがり、民間の売り上げも市役所に来た市民との相乗効果で上がり、市民ともWIN-WI</p>

	<p>Nの関係であるというフレームが考えられる。市の情報を袋井商工会議所などに提供し、民間のアイデアをもらって実現化していこうということである。平成 32 年の 4 月に消防署を新しくオープンさせ、体育館も平成 32 年 4 月に建設される。消防署、体育館の敷地の後利用は決まっていない。そういったものを検討する中で売却も 1 つの選択枝の中にある。民間の活用と地域の活性化に貢献することを前提にすることをイメージしている。</p>
会長	<p>取組 2「総合体育館整備における P F I 手法の導入推進」では P F I 事業を導入することであるが、この 10 年間で P F I に対し、市はどのようなスタンスで望もうとしているのか、試行的に総合体育館を整備しようかという話なのか、P F I の導入に対してどんなスタンスで望んでいくのか、方針を持っているのか。</p>
事務局	<p>P F I の取組については昨年度、企画政策課で P F I を導入する指針を作成した。一定の基準、こういう事業規模で行う場合には P F I を検討するというルールを決めた。そのルールに基づき様々な建設についても一般競争入札なのか、P F I でやるのかという選択枝の 1 つとして採用する。P F I 導入指針に基づいて検討していく。</p>
会長	<p>規模に応じてということになるのか。</p>
事務局	<p>規模によるところが大きい。</p>
事務局	<p>P F I は公共施設の設計建設維持管理運営について、一連の流れの中で民間のノウハウ、資金を活用していこうということで、合併時から P F I をやっていきたいと、財政が厳しい状況にある中で今、言ったような方法が必要ということである。P F I 法は平成 12 年に成立しているため、袋井市として行ってみたいと感じている。合併後、メロープラザ、給食センターもつくり、こうしたものも P F I でやれたが、開館の期日が決まっていたため、従来の手法で行った。体育館については、老朽化しているが、いつまでに作りあげなければいけないという約束をしているわけではないため、腰を据えてやっていこうということで、導入指針を作り、実際、昨年</p>

	<p>度に体育館については導入可能性調査をしてどれぐらい金額を削減できるか検討している。今、PFIを実施していく実施方針、要求水準書を作成する作業に取りかかっている。議会において、事業を進める予算については3月に否決され、継続審議において6月議会で理解を得た。</p>
<p>会長</p>	<p>市内の建設関係企業が参入できるということで議会も配慮しているのかと思うが、よく説明していただき、節約する箇所は、節約することが大事かと思う。県でも、世界遺産センターが入札で不調になったり、建設事業を進めるときに建設コスト（資材、人件費）が上がってきているということ、5年先ぐらいは厳しい状況になるのではないかということもあるので、この計画5年間のなかで建設事業はコストとの関係をにらみながらやっていくという配慮が必要ではという気がする。11「公共資産有効活用(新たな収入の確保)」とあるが、土木・建築関係への配慮はあるのか。社会情勢に応じて建設コストが上昇した際の建設計画の見直しの計画はあるのか。</p>
<p>事務局</p>	<p>大型事業として、計画しているのは体育館と消防署で平成32年の4月の供用開始を目指している。両方2020年オリンピックの年で東京において建設資材の単価が上がり、コストが上がることも想定される。事業を検討する中ではそうしたことを初めから、共通の課題として認識し、規模を見直すこととなると思う。方向性までの議論には至っていない。行政改革実施計画の中にも資材の単価が上がってきてどうするかは謳いこんでいない。</p>
<p>会長</p>	<p>社会情勢の変化に応じて支出項目の変動が当然でてくる気がする。特にこの5年間を見通したときには可能性がある。わかっている、行政改革実施計画に入れられないというのもおかしいかなという気がする。補足的に書き込めるなら書き込んだほうがいい。</p>
<p>事務局</p>	<p>お預かりして配慮したいと思う。新しくものを作る前段のところだと思うが、作ると決めて契約したものについては物価の上下があればプラスマイナス5%のスライド条項があるため、それは変更契約でやっていくこととなる。意見について配慮させていただく。</p>

委員	「市民とともに高め合う行政経営」ということで3「まちづくり事業の拠点づくり（公民館のコミュニティセンター化に向けて）」とある。自治会1つの平均世帯数はどれぐらいか。
事務局	大体200世帯ぐらいである。
委員	諸井の場合970世帯で3つぐらい自治会があってもおかしくない。役員も大変である。例えば、花苗等の支給物があるとき1自治会分でしか供給がないように思う。その配慮として、あくまで1自治会は1自治会と思いながら行政はどう考えているのか。合併の流れの中で、分散するという考えはおかしいかもしれないが、諸井を3つに分けたらどうかという意見も出た。市はどのように考えているのか。
事務局	市民の皆さんと協働でまちづくりしていくときの活動単位、袋井市では公民館が活動の拠点となる。13の公民館がある。3,000人を切っている公民館もあるし13,000人ぐらいのところもある。公民館そのものが社会教育をする場所ということで、公民館法において昭和30年代から作り始めたもので小学校単位となっており、小学校と公民館が対になっている。ある区域は人口が急増し、郊外で人口が減ってくということで規模がいろいろになっている。実態として公民館にいる職員は公民館長、指導員、事務員3人である。試行的に新しい事業するところについては、臨時的に職員を入れたりとしているが、今後コミュニティを地域と協働していくためには体制も必要かということでコミュニティセンター化へ移行するときにはどんなことを地域でやっていくか、やっていくことに関して人員が必要かという観点で体制を検討していきたいと思っている。
委員	公民館の位置づけ、将来においても公民館を利活用していくという考えが入っているが、それぞれに行政との関わりの中で公民館に対して指導をしているのか。
事務局	現状は公民館のため、教育委員会の中に生涯学習課があり、そこが所管で、館長等の手当てについても生涯学習課が予算を持っている。

委員	市の立場のなかで公民館は近い感じに思っているのか。市民といろんな接し方があると思うがどこに接点の重きをおいているのか。
事務局	地域活動の拠点となる公民館、そこを動かしているのは公民館運営協議会がある。その地域の自治会連合会長、公民館長さまざまな役割をしている役員がメンバーになっているのでそこで連絡を密に取っている。
委員	自治会に対して市の期待感はどうか。公民館を通じてコミュニケーションをしていくときに自治会が最終的にでてくる。市は、自治会に期待しているのか。
事務局	行政として、自治会はベストパートナーだと思っている。自治会に負担がかかってはいけないということからお願いすることを少なくし、定期的なことにはマニュアル化していく工夫をして円滑にできるよう努力している。
会長	(2) 提言「人材育成、組織力向上について」(案)について主な柱としては3つあり、人材育成の在り方、組織力向上、業務量の平準化の中で提言がそれぞれ3つずつある構成となっている。ご意見をいただきたい。
委員	5ページの「職員の能力を最大限引き出す」ということで個人目標の整合性を図るとあるが、個人の評価システムを構築する中で数値目標を定められる部署はいいが、数値を定められない部署について、どのような評価をするのか。
事務局	目標管理制度については職員個々として、業務について、市の行政はほとんど数値化し、設定できないものが多い。その中で例えば、業務をどのぐらいのレベルまで押し上げていくか計画やマニュアルを完成させるという目標を立てることもある。数値で測ることのできるものは少ないと考えている。目標設定をするにあたり、所属長と面談する中で目標が妥当であるか、また、目標のレベルの応じた評価をすることとしている。低いレベルであれば、達成できても評価点は低く、逆に高いレベルであれば相応の評価点がつくシステ

	ムをとっている。
委員	業務によっては不公平感があると思うため、配慮が必要であると思った。
副会長	文面に血の通っている感じがしない。組織力を上げる、仕事に対する意欲を上げるということは仕事に携わる人がやってよかった、貢献できたという喜びが存在すること、それが適正に評価されることだと思う。やってよかったと思えることがどのように具現化できるのかということが盛り込めないかと思った。やる気を上げる、モチベーションを上げるのは難しいことだが、例えば、やりがいのある仕事をどうやったら作り上げられるのか、やりたい仕事・やって喜ばれる仕事を自ら考えだせること、上司がそういった仕事を作り出してあげられることが非常に大事なことであると思う。
委員	ヒューマンスキルが少し弱い。熱意を持って仕事ができるなど、E S（職員満足）の部分で職員の満足が高まるなど、一般的に袋井市役所で働きたいことが広く浸透することが嬉しいが、今回、テクニカルの部分が多く、人間性の部分がないため、E Sのことが盛り込まれると良いと思う。
委員	女性職員は、私服で仕事をされていることが多いことからか1階、2階に元気がないという感じを受ける。例えば、制服のようなものを定め、外部から「仕事をする」感を感じられるようにすれば良いと思う。支所は特に元気がない雰囲気を受ける。
委員	職員に元気がない、疲れているということであるが、市の職員も一人ひとりの業務負担が増加しているということと市全体の事務負担が増えていると思う。特に職員の負担が多い。そういうことが根本にあるだろうし、入社する人はマニュアル世代で指導する側も苦勞していることが現状だと思う。所属長と現場、両方の意見を聞いてみると課題が見えてくる。課題解決について、自分たちで話し合ってもらうことで、自ら変わっていくことが解決のキーポイントかと思っている。数値を上げることもいいことだが、そこに課題の根本的な解決がないと変わっていかないと感じる。袋井市は女性管

	<p>理職で生き生きと働いている職員もいるし、いい職場環境があると思うため、課題を見つけ出し、解決していくことが職員の課題解決につながっていくのではないかと思う。</p>
<p>会長</p>	<p>モチベーションが上がっていく組織体制が重要で、本人がやる気に向かっていくインセンティブが存在しているのが大事である。予算があり、予算の枠の中で事業を執行していくわけだが、福岡県大野城市の職員と話した時に、予算で余った部分について、インセンティブとして、自分たちで自由に使える枠がある。一生懸命努力して行った事業により、余った予算を自分たちで工夫して使える。それがインセンティブになり、若い職員が非常にやる気になり、仕事が活発化したと話していた。仕事のルーティンの中でも工夫すれば職員のモチベーションが上がるような仕組みが作れる。仕事の中での喜び、やりがい、創造性というものが発揮できてそれが自分で実感できる役所の仕事の中に入ってくればすごくいいと思う。</p>
<p>事務局</p>	<p>職員自らの創造性を業務に反映するという点について7ページの「所属自らビルド・アンド・スクラップができる仕組みを」のところに職員自らがと書かせてもらえればと感じた。10ページの「積極的な取組目標を設定し」というところに職員のES（職員満足）を高められると入れさせてもらえればと思う。委任事務で県から降りてくる仕事が多くなったが、職員の数が増えていないため、日々仕事をこなすのが精いっぱいという職員が増えてきた。行政改革を進めていく中で、業務改善の発想は出てくるが、大胆な改革は出てこないでそういった部分を表現させてもらえればと思う。</p>
<p>事務局</p>	<p>本部会では、そのような話は出なかった。改めて言われてみるとテクニカルに走り、温かみのあるイメージが沸かない。自分たちが入庁し始めたときは、予算の使い道もラフであり、融通がきいた。今は細かく、説明責任が求められ、緻密になったので大変であるという感がある。目指すところは、職員が快適に仕事をすることで生き生きとし、その結果、市民もいいサービスを受けて満足をする事だと思う。前段のところにこのような市役所を目指そうということを示し、その手段として1、2、3の提言があるという形を検討していきたい。</p>

<p>会長</p>	<p>初め、または、終わりのところでソフトな文言を入れてもらえればいいかと思う。職員の皆さんに、この提言を活かしていただくことが大事だと思う。実行面で活かしてもらいたい。</p>
<p>事務局</p>	<p>様々なご意見ご提案をいただき、ありがとうございました。課題をいただいたところもあるので若干、実施計画、提言を含め、手を加えさせてもらい、最後の成果品を完成させたいと思う。15日に答申・提言をいただくスケジュールが組んであるため、それまでに今一度皆さまにご確認いただければと思う。</p> <p><b>6 資料提供</b></p> <p>(1) 第1次袋井市行政改革実施計画（後期）の進捗状況及び効果  (2) 第9回袋井市行政改革推進委員会会議録  (3) 使用料・手数料等の定期見直し結果について</p>
<p>事務局</p>	<p>本日の会議で最後となる。昨年から1年半にわたり大変熱心にご議論いただきありがとうございました。委員皆さまからいただいたご意見、ご提言をもとに大胆な改革が実現できるように進めたいと思う。</p> <p style="text-align: right;">以 上</p>