

平成23年度 第2回新温泉町行財政改革推進委員会会議録（要旨）

[開催日時] 平成23年8月30日（火）午後1時30分～3時45分
[開催場所] 浜坂多目的集会施設 1階 会議室
[出席者] 中村委員長、松岡副委員長
河越委員、下雅意委員、中澤委員、中田委員、仲山委員、
橋本委員
行政 田辺副町長
事務局 西村総務課長、西村副課長、朝野係長
[傍聴者] 1人

=====

[会議次第]

1 開 会

2 あいさつ

3 議 事

（1）平成24年度 組織・機構見直しについて

① 新温泉町組織・機構の見直し方針について

② 平成24年度 組織・機構見直し内容（案）について

4 そ の 他

5 閉 会

[内 容]

1 開 会

2 あいさつ

委員長：町の中でお話を聞いてみると、役場には3年も4年も行ったことながいと言われ、現実はそのなかという思いをしている。

行政改革を進めているが、職員が少なくなるのが行政改革という思いではなくて、本質的には中身の問題ではないかと思う。総理が毎年のように代わるが、日本中は変わっているように思わない。そういった意味で、行政組織の職員一人ひとりが、中身のある行政の携わり方をすれば、町民は、役場・行政が変わったという思いをするのではないかと思う。行政改革という言葉だけで終わらないように、中身のある職員の意識改革ということに気を付けていってほしい。職員間の意思疎通のない現実を聞かされると、行政改革で職員を削減したり、組織力を高めると言われても、本当に職員同士ができていくのかという気がする。田舎の町なら、田舎の町らしく、素朴でもっと地域に入り込んだ職員であってほしいなと思う。何かにつけて、町民の方を向いた、顔と顔を合わせて、役場の職員がやってくれているという思いを持たれてほしいという思いをしている昨今である。

本日は、具体的な提案があるようなので、積極的なご意見をいただきたい。

副町長：今年に入って、第2回の行財政改革推進委員会ということで、みなさんお忙しい中、出席いただくということは、私たちにとって有り難いことだというふうに思っている。

5月の推進委員会の中でもご報告させていただいたが、行政の組織・機構について、昨年11月に職員のプロジェクトを作って検討させていただき、7月末にまとめた一つの素案について、管理職を中心として設置している行財政改革推進本部会議で2回協議をさせていただいたり、総務教育常任委員会にも報告をさせていただき、いろいろとご意見をいただいた。そういった中で、やっと本推進委員会でみなさんのご意見をいただく機会を得ることができた。職員としても、合併当時の本庁・支所の問題、また事務事業が大変な速度で変わってきたということ、それから、窓口業務を住民のみなさんが一つのところで簡潔に進んでいくというようなことも一番大切だということを見点に入れながら、今回の素案を作らせていただいた。100%完璧な素案を作成するという事は、時代の要請の中では難しい現状もあるが、一つの方向性を見定めた中での素案ができたのではないかと考えている。委員のみなさんの視点で、点検をしていただくとともに、町民のみなさんはこのようなことを思っているというようなことを、併せてこの会議の中で提言いただ

たら有り難いと思っている。

委員長のごあいさつの中でもございましたが、行政に携わる職員一人ひとりが事務事業を真剣に考えていくという姿勢が一番大事だと思っている。これから素案を詰めていき、12月の議会で承認をいただくような形になるが、それまでの間、またそれ以降において、そういった体制づくりについて、職員が一生懸命自分の仕事を住民のみなさんと共にやっていくという視点、気構えを持っていくような話も今後、進めていきたいと思っている。みなさんのご意見をよろしくお願いしたい。

3 議 事

(1) 平成24年度 組織・機構見直しについて

① 新温泉町組織・機構の見直し方針について

・主な意見等

委員：住民サービスを維持する等の言葉があり必要なことであるが、本町が置かれている現状からみると、住民サービスは町民を甘えさせるためのものではなくて、町も頑張ります、町民もここは我慢してくださいという、両方を訴えたほうがよい。職員の人数が減り、スムーズにことが運ばなかったら町民はサービス低下のように言い、支所が小さくなるのではないかというネガティブな発想をしがちである。町の適正な業務、住民が自分でできることはお互いに分かち合いましょうという発想をしないと、役場に頼みますという時代ではない。

事務局：そのとおりである。行革を進めていく中では、当然、職員数が減ったりするので、一部課の統合、関連する係の統合によりサービスを維持していると考えている。窓口関係の庁舎内のレイアウトは、今よりもサービスが向上するよう検討している。職員数を削減して標準的なスタイルに持っていくというのも、財政的にはその分を住民サービスに向けることができ、大きな住民サービスの一つである。

副町長：庁舎に来られた方が、スムーズに事務事業のサービスを受けられるような体制作りをしていくことが、一つの大きな視点になっている。財政が厳しくなって、いろんな事業実施に問題が出てくると、町民のみなさんに選択して協力していただくようお願いの仕方もしていかなければならないということは、十分承知させていただいている。ご理解いただきたい。

委員：4ページ（職員数削減への対応の視点）で平成27年度を目指しておられるが、27年度というのは県の想定人口に沿っているのか、現状が基本なのか。

事務局：平成27年度というのは、合併後10年経つので、一定そこを区切り

に進めていくこととしている。合併特例債も10年間で終わり、交付税の算定替えの特例も10年間で27年度で終わり、28年度からは5年間で段階的に減り、新温泉町という一つの町としての通常の積算に変わってくるようになっていく。27年度までに、合併の効果、メリットを生かした町の体制を整えていくということで、合併時に定員適正化計画を策定し、27年度を目標に設定しているところである。

委員：県の偉い人の発想で、2025年度の但馬の人口シミュレーションをしているのを見た。当たってほしくないが、新温泉町は、13,000人ぐらいになっている。人口がただ減るのではなく、産業構造など町の構造が変わってくると思う。現時点で予測は難しいが、そういうものへの準備も必要ではないか。

事務局：国勢調査の推計人口を反映して財政計画を策定している。町の構造については、企画課で総合計画の基本計画の見直しに取り掛かっている。人口減に対応していくには、一つのツールとして、定住自立圏構想ということ視野に取組を行っている。全てが、京阪神、東京に一極集中にならないよう、郡部にも自立圏を確立するという考え方で進めている。

委員長：人口は、30年前に推計した人口減少そのままになっている。今のご提案のように、町づくりの再構築に何をすべきかという話を展開してほしい。

委員：住民サービスの向上ということを言われているが、健康課の受付の人をお客さんの方に1人向けてほしい。誰が受付に出るか、職員がお互いの顔を見合わせている。そういうことでなく、前を向けて一人ずつでも受付を置いて相談に乗ってもらえれば、スムーズにはかどると思う。今の机の並びは、誰に尋ねていいか分からない。

事務局：まだ決定していないが、レイアウトの変更についても検討しているところである。現在は、役場の玄関を入ったら、縦に半分が町民課、半分が健康課、後ろ側に福祉課を配置している。ワンストップで町民課の住民票等の処理もでき、健康課の国保等の処理もできるという思いで配置しているが、税務課側のカウンターには職員が背中を向けて座っている状態である。このたびは、町民課を支所のように前を向いて座るようにして、健康福祉課を次の列に並べて、カウンターに向けて一人だけ窓口という余裕はないので、せめて横向きに並べることによって、税務課側からのお客さんにも対応できるよう考えている。

委員長：市の窓口というのは対応がすごく早い。滋賀県に見学に行ったとき、総合案内に何でも知っている経験豊かな職員がおられる。市だからだと思いが、入るとすぐに来られて「何かご用ですか」と具体的に尋ねられる。そこまでは言わないが、窓口で職員が顔を向けて座ったとしても、気が付かな

かったら中身が変わらないと思う。

委員：いろいろな考え方があると思うが、個人的には行政とうのは機械的な対応でいいのではないかと思う。サービスとは何ぞやという感覚の違いがあると思うが、気持ちよく対応してくれるのがサービスか、そうではなく、迅速に対応してくれるのがサービスかということを考えたら、行政というのはいらっしゃいませ」の声ではなく、間違いなく早く処理してもらいたいなというふうに思う。

委員：見直し方針の中に、IT等を活用して簡単な住民票・印鑑証明書交付などの体制のことは触れられていない。機械で対応したらいいということにはならないのだが、今はお金を借りるのでも機械で対応をしている。人件費がいらないということだが、夜の22時などでも対応してもらえる。コストがかからないし、人もいないし、住民対応の文句も出ない。

事務局：以前からシステムの自動発行機については議論されてきたが、一日の発行枚数とか一枚当たりの単価を考えていくと、何百万円の自動交付機というのは、新温泉町の来客数からいくと機械自体が高いので採用していない。合併後、平日の時間延長ということで、週に1回7時まで窓口の時間延長を行ってきた経過はある。

委員長：住基カードなどのことがあるが、今の視点を変えた行政サービスのご意見かと思うので、併せて検討をお願いしたい。

事務局：電子申請というのは、取り入れられるものは取り入れていくこととしている。税の関係、町に申請する様式のホームページからのダウンロードの他、ホームページでの図書館の検索システムを去年、導入して、今年は予約システムを導入していきたい。できるだけ住民サービスも向上し、人件費も節減できるようなことを検討し進めていきたい。

委員：合併したためであると思うが、個人名の入った組織表を見てみると、職員全体の高齢化で、役場の職員が課長補佐など偉い人ばかりになっている。民間企業ならあつというまに潰れる。民間企業でも、成長する企業は、きれいなピラミッドだし、もっとフラットになっている。停滞している企業は、高齢化して役職者ばかりになっている。課長補佐についてのコメントがあるが、住民にとっての課長補佐ではなく昇進によるインセンティブ機能を職員に与えるためのポストかと思う。職制のための組織と処遇のための身分というものを考えないと、職制と身分を一緒にすると弊害が出てくるように思う。課長補佐は経過年限で自動的にみんなポストが上がって行っていないか。

事務局：職員の採用抑制をしているので、頭の大きい組織になってきている。

委員：仕方がないのかもしれないが、心配するのは、待遇を上げていくということになると、待遇がもらえたら、もう面倒くさいから課長にならなくていい

いとはならないか。ある時、学校の先生の話聞いていたら、私は校長や教頭にならなくていい、給料は変わらないのだからと言っていた。これだと逆効果になっているのではないかと思う。

事務局：公務員の場合は、職務職階で役職と給料がリンクするので、1年に1回の昇給はあるが、役職が上がらないのに給料がどんどん上がるということはない。

委員長：職員の高齢化というのは職員採用をされていない部分がある。職員から行政改革で人を減らされたとか、お金がないなど、仕事がしにくいということを言わないようにしてほしい。事務事業を速やかに親切丁寧に進めていくようなやり方をしないと、住民からはこのような意見が出ると思う。

② 平成24年度 組織・機構見直し内容（案）について

・主な意見等

<住民サービス向上のための視点>

委員：この見直しをされるときに、プロジェクトチームの方が中心となっていて思うが、現在、業務に携わってる方の意見も当然、取り入れて課や係を統合されているのか。

事務局：プロジェクトチームのメンバーは、役場全体のいろんな業務の分野から、経験なども踏まえて係長以上の職員を選出している。全ての課から代表で1名というような選出の仕方はしていないので、それぞれの課のみなさんの意見を反映してという組織の改革ではない。前段に、全庁各課に課題等を調査している。

委員：課や係を減らしても役場の業務が減っているわけではないので、場所移動しただけで、動き出した時に思惑が違うなということが起きたときに、サービスが低下しないか不安であるので、現場の意見を聞かれたのかと尋ねてみた。

事務局：職員のレベルまで下して、みんなの意見を集約するという手続きは踏んでないが、行革本部会議というのは課長会であるので、8月1日に見直し案を各課長に持って帰ってもらい、修正を加えたものを今回お示ししている。現実には仕事が回らないということにならないよう、課長の意見を十分反映して修正を加えている。

委員長：結果的に職員が、こんなものはできない、具体的には福祉関係の業務が教育委員会に行くが、縦が違うというような話にならないようにしておかないといけない。

事務局：文科省と厚労省との垣根をとって、縦割りの弊害をなくしていきたい。教育プラス保育ということでこのたび考えている。認定こども園ができたと

きは、福祉課が所管しているが、再度検討した結果、従来の保育に欠けるといふ福祉の観点があるが、今はどちらかというともみんな認定こども園に入園している。そこで、一定の幼児教育というものも必要ではないかということと、幼児から中学校まで一貫した課で取り扱うほうがよいのではないかとということで、前の教育長にも相談して了解を得ている。

委員長：今のご意見は、十分、職員の末端まで行革の案を徹底させるということをししないと、課長クラスがやっているというようなことにならないようにしてほしい。

委員：役場庁舎の案内をさせるという提案があるが、非常によいことだと思う。これだけに任せるのではなくて、各部署の窓口においても、町民が来たときに爽やかでよい印象を与えるのが、よいサービスという印象につながるのを徹底していき、また、これを指導する教育というところまで考えていただきたい。

事務局：接遇マナーについては、笑顔で接するなど支所などのいろんな課でテーマを持っているが、接遇マナーの向上というのは、ずっと研修していかなければならないので、今年も新人職員を対象に接遇マナーの研修を行っている。また、新任のときだけではなく、段階を踏んで接遇マナーの研修を進めていく予定にしている。

委員：窓口は、相当プロフェッショナルな人がいないと対応できないのではないか。この課がこの業務を担当していますということ認識されている方が窓口に立っておられないと、結局、また待たせられたということになる。また、課ごとに慣れた職員を配置していただかないと、業務が分からないということが続きそうなので、異動した瞬間にその係の仕事が把握できるものではないと認識はしているが、町民としてはすぐに対応してほしいというがあるので、慣れた方を異動させるときは、仕事が円滑に回るようにしてほしい。

事務局：会長のごあいさつにあったように、器を変えても中身が変わらなければならぬということ、今回の案についても、職員がこの組織を生かそうとしなければ、生きてこないと思う。職員の意識は大事なことである。

委員長：30年仕事をして異動が3回というような職員はかわいそうだと思う。職員を育てる人事をしてほしいし、どこに行ってもやります、というようなやる気研修をしてほしい。

副町長：1係1人の配置だと、縦に割ったような形になり、窓口サービスで担当がいなかったらまた来てくださいというようなことになるので、来年度からは係を統合して複数の体制とし、係として一つのものやっけていくというようなことをしないとイケない。ただ、職員がその気になって動かないと、

今までと変わらず私は何の担当ですからというようなことにならないよにしないといけないと思っている。人事についても、配置が長い職員を対象に異動をしていくようなことをしているが、まだ十分でないということも分かっているので検討させていただく。

<職員数削減への対応の視点>

委員：どこの企業でもそうだが、合併のメリットというのは、サービス向上というのも表面的に出ているが、結果的には、人員削減がかなりメインかと思っている。JAの例では、合併して今年で10年になっている。合併当初1,200人いた職員が800人になって、約3分の2になっている。総利益はこの10年間ほとんど伸びていないし、保険部門は下がっている。組合員からは苦情も出ているが、利益はどうかというと右肩上がりが増えていく。行財政改革、組織というのは、良い面ばかりではなく住民にとって痛みもある訳である。93人削減というのが妥当かどうか分からないが、根拠はどうなっているか。

事務局：同じような人口・産業構造の類似団体の標準数値である。新温泉町は面積が広く、どちらかというとなり非効率的ではある。例えば100人が標準でも120人ぐらい職員がいないと住民サービスが十分できないが、その辺りは加味されていない。

委員：標準数値があれば、どうしても削減しないといけないのでは。

事務局：そういう指導もあるし、町の一般財源のほとんどを占めている交付税の計算が標準団体を基にしている。

委員：10人配置していれば、それなりの仕事をするし、10人のところを5人の配置にして、半分しかしないかといえ、そうでもなくそれなりできるもので、人から事業を考えるのもおかしい話だが、ある面では人から事業を考えていかないと、人がいるだけの事業しかしてはならないと思うし、事業をそのままにして人を減らしてはいけなくはないと思う。いずれにしても人から課を決めるのではなく、町民の必要な課に人を配置するという考え方でいかなくはない。この案はそれなりに、かなり見直しをされていると思う。組織図というのは、何がよいというのは分からない。実際にやってみて、悪かったら変えるという考え方でやっていかなくはないと、していないことを議論していても効率的ではない。

委員長：行政は利益が具体的な数字として表れていないので、言い方が悪いが、10人でも20人でもそれなりに仕事は経過してく。小さな町が大きなことをやっているということが全国である。正に、そういった視点を持って、その気になって職員が向かってもらうような、やる気の職員づくりが大切だと思う。数字を減らすという観点も必要だが、具体的に職員の資質向上を目指してほしい。

<本庁と支所の機能見直しの視点>

委員長：地域振興課の職員が兼務する公民館長は、総合支所長がするのか。

事務局：今の思いでは、別に副課長・参事クラスの職員の配置を考えている。

支所長は地域振興課の業務全体でも忙しく、公民館長もかなり事業に出ることが多い。

委員長：要するに、忙しいので行けませんということになると住民から苦情が出るというのが現実である。

事務局：住民サービスを極力低下させないという部分で、窓口対応については低下のないように考えている。産業建設の設計等の部分は、温泉地域は支所ということで分けていると、本庁も支所も縮小される中でどんどん連携がとれなくなるので、一箇所にとめた方が効率的である。

委員長：農林関係の相談窓口を設けるよう書いてあるが、区長会で話題に出る。浜坂地域は本庁で相談できるが、温泉地域ではどうなるか。

事務局：それを想定して住民相談の受付可能な職員の配置を考えている。その職員が現場も見るとし、工事をすることになったら本庁の職員を呼ぶことになる。

委員長：そこの受け答えを上手にできるような能力のある職員対応をしていかないと苦情が出る。

事務局：理想は完結型で、相談も聞き現場に出て設計もして発注をするというのが一番よいが、それがなかなか難しいので、現場での話を聞いたり窓口での話を聞いたりすることができる、技術の経験のある職員を考えている。

委員長：苦情の出ないような人事配置をお願いしたい。

委員長：非常時の防災体制の職員配置はできているか。

事務局：町民課と新たな初動体制をつくるよう協議しているところである。温泉地域の職員は、災害時、直接支所に出ていく、勤務時間内であれば、本庁に勤務している職員のうち何人かは、支所に帰るといような、割振りを考えている。

委員長：地域全体を知っている職員が少ない。それと、最近の雨の降り方が異常である。非常時の、夜間又は勤務時間内において、地域事情をよく知った人を配置しておかないと、いざとなったらどうしようもなくなる。

事務局：消防・防災担当は、支所にも本庁にも配置して、通常であれば支所の職員がある程度の体制を整えなければならないが、それが難しくなってくるので、ある程度、地域性を入れたところで、温泉地域は温泉地域出身の職員が担当するような、本庁で勤務していても帰ってもらうような形をとろうかと思っている。

委員長：どうして動くかという動き方をきちっと訓練していただきたい。

委員：支所を縮小していくということは当然、予測していることで、これは途中段階だと思うが、痛みを享受する、理解するという地域の危機感がないと思う。この町を維持してほしいと思うので、今の危機の状況を住民みんなが理解する。そういうときに役場もこうしないとやっていけないというところをもっとシビアに出してほしい。これだけ減らさないといけないから、これだけのサービスしかできない。その分をみなさんが負ってくださいという状況を出してこそ本当の意味での行革に行くのかと思う。支所のこととは仕方ないと誰も思っているのだけども、それ以上の部分をもっと出してほしい。その上で、最終目標をやっていって、小さくなくてもこの町はやっていくんだという方向性を町として出してほしい。役場が株式会社のように地域としてお金儲けができる、それが発信できるような組織になれば、小規模集落も残るようになる。事務手続きだけやっていて人数を減らしてというようなことをやっても地域は成り立たない。縮小と併せて、地域を発展させるための部署があって、それを議論するような場があってもいいと思う。

<全体を通じて>

委員：牧場公園に来るお客さんは、気分としては商工観光課に来るお客さんとイメージが同じだと思う。だから牧場公園課は商工観光課とセットアップしたほうがいいのではないかな。なぜ独立させないといけないのか。

副町長：県が建物を建てて、県が直営していたという過去があって、県もこうした財政状況の中で新温泉町にそれ相応の予算を指定管理料として出すから、指定管理として町が受けてほしいという形で運営されている。県と町の対応ということを考えても一つの独立した牧場公園という形で指定管理を受けて継続しているというのが現状である。取り込んでしまってどうということよりも、県が直接、運営費をみていただく中での動きというのは、はっきりと課という形で指定していくのがよいと思っている。

委員：山陰海岸ジオパークなど連なっている部署があるが、ジオパーク館は火曜が休み、以命亭と加藤文太郎図書館は木曜が休みでバラバラである。全部休みならお客さんが合わせてくれるが、一回行ったらここが休みで、今度行ったら、こちらが休みだったというようなことになる。これは町の人々の発想で、お客さんの発想ではないと思った。

委員長：全部同じ日にすると、全部休みなるということがあり、なかなか難しい面もある。木曜に統一すると、お客さんが来ても開いているところがないということになるので、どれかを開けておかなければならないということもある。どこに行っても、同じような説明、サービスができるということも必要になる。

委員長：香美町はジオパークガイドを養成しているが、本町はどうか。

事務局：ガイドの養成については、商工観光課で行っており育成されつつある。

最近の新聞を見ると、香美町が頻繁に出ているような感じだが、本町もジオネットワークという住民主体の組織があり、この前、総会を開いて動きつつある。

委員：いかにPRをうまくするかだと思う。地元の新聞に載ることで満足をしてはいけないと思う。外の人の目につくようなことをしてもらわないと。それと、役場の人をもっとフィールドワークに参加してほしい。役場は町の大企業であり人材がそろっている。

委員：新温泉町役場は、仕事を地道にしているがアピールが足りない。これをうまくやっているのが香美町である。ジオパークが一番、遅れていると言われるが、必要なことはちゃんとやっている。ただし、アピールが足りないために遅れているように思われている。新聞社とタイアップするなどして、うまくPRしてほしい。

事務局：豊岡市は、広報を「戦略」として捉えている。広報を新温泉町においても「戦略」として捉えていく必要があると思う。

委員：基準を作らなければならないが、職員の活動の評価指標を作ってはどうか。大学でも、論文が引用に使われたらそれが評価点となり、それが大学の評価となっている。職員のやる気を出していくという部分が重要ではないか。

4 その他

5 閉 会

副委員長：お忙しい中ご苦勞様です。長時間になりましたが、いろいろ貴重なご意見をいただきありがとうございます。町を見る視点をもっと広く見てみたいと思いながら意見を聞かせていただいた。