

平成 25 年第 2 回定例会（6 月）一般質問

(1) 行政改革の進捗状況と今後の進め方について

○ 議員 宮下裕美子 通告書に従い一般質問を行います。最初の質問は行政改革の進捗状況と今後の進め方についてです。急速に進む少子高齢化などの社会構造の変化や地方分権などに代表される制度改革、そして二度の政権交代による国の政策の振れなど地方自治体を取り巻く環境は、変化の時代に突入しています。その変化に対応し、住民への過不足ないサービスを提供するのが地方自治体行政の役割です。そのため時代に合わせた行政改革は必要不可欠と言えます。このような時代背景と自治体行政の使命に基づき昨年4月に行われた行政改革、つまり保健福祉課新設による3課から4課への機構改革も、時代のニーズに合わせた取り組みであると理解しています。しかし、今年3月の予算特別委員会で、この機構改革が機能しているのか疑問を感じる場面がありました。保健福祉課と住民課の事務分掌が充分でないため、両課の担当者が同席し保健福祉課の事業内容を住民課の課長が説明していたからです。本来、課が新設されると同時に行われるべき事務分掌の分割整理が、新設から1年経過した時点でもまだであったことに大変、驚きました。表面上、粛々と進められているように見える行政改革が、実は何も変わらず実態は相当遅れているのではないかという疑念が湧いてきています。そう言っても行政改革は、機構改革だけではないので、別の視点、例えば事務の効率化の視点から見ると全職員へのパソコン導入と定期的なOSの更新や庁舎内LANの整備などIT技術の導入は、時代に合わせた事務の効率化のための手段と言えます。私自身もパソコンやインターネットを使っていますが、その利便性や適用範囲が日々拡大していて、情報収集や分析、書類作成、連絡などどれを取ってもIT技術なしに仕事をすることは考えられないし、様々な事務処理が格段に効率的になっていることに身を持って感じています。一方、業務委託も事務効率化の1つの手立てです。業務委託については、監査委員から平成23年度決算審査意見書の中で「平成23年度委託料増は、財政硬直化の一因となっているので、委託業務事業との実施に当たっては全般的な見直しをするなど厳正な執行が必要と考察される。」と指摘されています。実際に委託料は隠れた人件費とも呼ばれ、形態こそ違いますが本質的には倍に人を雇っていることと同じです。元々行政の仕事であったものを外部で行っているのだから、本体つまり役場職員の業務は総体的に減ってきているはずと考えます。以上のように行政は様々な事務の効率化を図ってきたわけですが、これらの手立てで生まれた人的、時間的余裕は今現在どのように活かされているのでしょうか。以上、これまでの内容を整理します。町長にお伺い

したいのは、月形町における行政改革の進捗状況と今後の進め方について、特に先に触れた具体的な疑問点である機構改革と事務の効率化に触れご答弁いただきたいと思います。

○ 議長 笹木 英二 町長

○ 町長 櫻庭 誠二 ご答弁申し上げます。今ほど質問にありました行政改革であります。この機会に過去における行政改革の取り組みからご答弁申し上げたいと思いますが、月形町行政改革は平成8年度に第1次行政改革大綱を定めて以来、18年度からの第3次行政改革大綱までということで、推進事項に基づき具体的な取り組み事項を制定して、それらに基づいて取り組んできたところであります。またその大綱の策定や進捗状況の把握においては、月形町行政改革推進委員会を設置し、委員、町民の意見や考えを反映しながら進めてきたところであります。平成8年8月に策定した第1次行政改革大綱につきましては、平成12年までの5年間、推進項目として事務事業の見直し、組織・機構の見直し、定数管理及び給与の適正化そして効果的な行政運営と職員能力開発、情報化の推進等による行政サービスの効率化、公共施設の設置及び管理運営の充実でありました。平成13年2月に策定した第2次行政改革大綱につきましては、平成17年までの5年間、推進項目として事務事業の見直し、組織・機構の見直し、定数管理及び給与の適正化、情報化の推進等により行政サービスの効率化そして公共施設の効率的な活用と使用料の見直し、効果的な行政運営と職員の能力開発、経費節減による財政健全化でありました。平成18年2月に策定した第3次行政改革大綱につきましては、平成22年までの5年間、推進項目として財政の健全化、経費の節減合理化、効果的・効率的な施設の管理・運営、公共事業の見直し、事務事業の見直し、行政サービスの向上、組織・機構の活性化と人材育成、定数管理及び給与の適正化、外郭団体及び特別会計等の整理、また公正で透明な行政の推進、広域行政の推進10項目でありました。行政改革の基本的な考え方、基本方針を申し述べさせていただきますと、今日の地方自治体においては少子高齢化の進行、IT化の急速な進展やライフスタイル多様化による社会情勢の変化、地球温暖化による環境意識の高まり等によって、行政に求められる内容は益々、多様化・複雑化し、今まで以上に迅速で適正な対応が求められています。更に世界的な景気後退等によって国内情勢や地域経済が不安定になっており、このような状況を推し量ると今後も地方財政の好転は見込めない状況であると言えます。こうした環境変化の厳しい状況であっても、住民ニーズに適切に答えて満足できるサービスを提供していくためには、これまで取り組んできた事務事業の見直しや行政組織の効率化はもちろん、地域住民の理解と協力で職員の意識改革を含めた新しい視点での行政改革を積極的かつ計画的に推進して行かなければなりません。今回の行政改革では、これまでの取り組みを踏まえつつ業務内容や業務量を検証し、行政組織の見直し及び職員定数の適正化を行い、

より一層の効率化と質の向上を目指して行きたいと考えたところであります。第4次行政改革大綱については、平成23年度から平成27年度までの5年間、推進体制に当たりましては、月形町行政改革推進委員会の意見を尊重し、町議会と連携を図りながら月形町行政改革推進本部を中心に全庁的に取り組み、町民をはじめ関係機関等に理解と協力を得られるように努めたいと考えているところであります。最初に月形町行政改革推進本部ですが、本部長は副町長、行政改革を推進していくための中心組織として、大綱に基づく行政改革の進捗状況の検証と改革目標の達成に向けての進行管理を行っているところでもあります。先ほど言った月形町行政改革推進委員会は、非常勤特別職による行政組織として行政改革の進捗状況や、新たな課題に対する意見の提出など、町民の立場から行政改革の実施状況を検証していきます。また行政改革実施状況の公表ですが、進捗状況や実施成果については、広報紙や町ホームページ等を活用し、多くの町民に対して公表し、意見や提案の把握に努めるとともに、行政改革はもちろんのこと、まちづくり全体に反映させて行きたいと考えております。今回の推進事項ですが、一つは行政組織の見直しであります。限られた人員で多種多様化する行政課題に対応するためには、業務内容や業務量に見合った適正な人員配置が必要です。第3次行政改革大綱の中で平成18年7月に行政組織の再編をおこなったところですが、行政を取り巻く環境が当時から大きく変化している部分もあるため、時代に即応した組織に見直しを行い、より一層の効率化と質の向上を目指しているところです。取り組み内容としては、町民に分かりやすい組織、業務量に見合った課、係に再編したところですし、管理職と係長、主査職配置の見直しを行い、また決裁権の見直しを行っているところであります。もう一つ、職員定数の適正化であります。これまで職員定数は、第3次行政改革大綱や定員適正化計画に基づき民間委託等により、行政の効率化を図った上で退職後補充、新規採用の抑制により削減を行ってまいりました。その結果、計画どおり人員削減を達成することができましたが、職員の年齢構成に著しい不均衡が生じており、様々な分野で行政需要に即応できる機動的な組織とするためには、職員の年齢バランスにも配慮する必要があります。今後、定年延長制が導入される動きがある中、長期的な視野に立って適正な人員管理を行ってまいります。また組織見直しと合わせて限られた人員で多様化する町民ニーズに応え、質の高い行政サービスを提供できるよう職員研修や人事評価制度等を活用して、職員一人ひとりの職務遂行能力と資質向上を図り、少数制で持続可能な組織づくりを進めていきます。取り組み内容としては、長期的な視野に立ち職員を計画的に採用すること。また定年延長になった職員を適材・適所に配置し有効に活用すること。勧奨退職制度を活用し職員の新陳代謝を促進すること。職員研修や人事評価制度を活用し職員の資質向上と能力開発を推進すること。以上ですが、現在進められている

第4次行政改革の柱は、行政改革の見直し、職員定数の適正化についてです。行政組織の見直しにつきましては、昨年4月から保健福祉課を新設し4課体制とするとともに、住民課、保健福祉課、産業課の係を再編し、これに掛かる事務分掌について見直しを行いました。合わせて課長補佐を配置するなど管理職の見直しや係長、主査の見直し、課長補佐に決裁権限を委譲するための事務決裁規定の見直しを行い、今後、組織の見直しによって影響ある細部に渡る事務分掌について現在も調整している状況であります。行財政改革は5年間における取り組みになっていきますので、時々的情勢変化もありスケジュールは流動的な部分もありますが、速やかに進めるべき努力をしています。従って昨年、課再編での調整不足であった部分もありますが、あくまでも内部の問題であり、それにより住民サービスが低下する影響はないものと認識しています。改正後1年が経過し、職員が実践しながら課題・問題などについて検証できたことは、今後の町政の参考になると思っております。行政組織の見直しは、町政の根幹に関わるものであり、行政サービスを行う体制を見直す極めて重要なものであると認識していますので、多様化する町民ニーズに応え、今まで以上に質の高い行政サービスを提供していくため、職員一人ひとりの意欲と意識を高め、より一層の効率化と質の向上を図る組織づくりに主眼を置いて、見直しを進めてまいります。行政改革においてパソコン導入や業務委託は、事務の効率化を図るため現在、必然的な取扱いとなっていると言えます。行政事務の効率化は余裕を求めるための取り組みでないことは誰もが認識しているところで、あえて効果活用とするなら平成8年から始まった行政改革の取り組みにおいて、人員削減では町職員全体で平成10年度、123名から108名、15名減、特に町長部局では平成12年度、69名から現在56名、13名減となっているところであります。パソコン導入に際しては、スピーディーな事務処理や正確性の向上、情報収集など業務に役立つ反面、文書資料作成の高度化などによる事務量の増加、調査業務、報告業務量の増加、今後、権限委譲事務などにより、以前と比べて明らかに業務量は増していくものであり、全体として余裕は生まれているものではないと考えておりますが、今回の組織の見直しで課長補佐を配置したので、課長・係長・係といったラインから一步離れたスタッフ職の視点で政策・立案等で課長を補佐する体制になるよう思考錯誤しながら進めているところであります。今後の改革の進め方については、第4次行政改革大綱を基本に進める他、行政改革推進委員会の意見も反映させながら、事務事業や人員構成などを考慮した人員体制や組織機構づくりに柔軟に対応して行きたいと考えております。

○ 議長 笹木 英二 宮下裕美子君

○ 議員 宮下裕美子 ただ今、町長からこれまでの流れと事細かに行政改革の現状について答弁いただきましたが、答弁でも少し触れられていた第4次行政改革大綱の中で機構改

革を行ったということで、行政改革大綱を進めるには、行政改革推進委員会で町民の意見を聞きながら進めているということで、町民の意見も反映したかたちであることは理解できました。しかし今言われたのは、全体的総論、流れ・方向性あるいは計画的なものでしたが、先ほど指摘させていただいた実態がどの程度伴っているのか詳しい検証について実際に広報紙等で報告しているということですが、例えば去年の機構改革時に事務分掌が充分に行われていないなど細かな点について報告されていないので、私たち議会として色々な説明を求める際に事務分掌が十分にされていないと、2課に渡って質問する、あるいは細かな点についてきちんとした分掌がされていないということで、混乱も生じているのではないかと感じています。先ほどパソコンの導入などによる余裕は生まれていない、事務量の増加、人員削減によって生まれた余裕は次の段階にステップアップして使われているということでしたが、今の時代に合わせた新たな取り組みとして例えば今、他の自治体において直接国からの様々な交付金を得るために新しい事業を起こしながら事業展開している提案型行政がスタートしています。けれどこれまで行政の1年間あるいは以前からの様子を見てみると、基本的に省庁からおりてきたものだけを受け付ける消極的行政運営が中心で、こちらから提案型の新たな予算獲得していくような新しいタイプの行政運営までは手が回っていないのではないかと考えます。本来、今求められている行政運営は、受け身ではなく積極的な攻めの行政になっているのですが、様々な技術や委託等によって生じた人的・時間的余裕をそういうものに振り分けるべきではないかと考えますが、このあたりは行政改革大綱の中では触れられていなかったのですが、そこについて町長はどのように考えているか、お伺いします。

○ 議長 笹木 英二 町長

○ 町長 櫻庭 誠二 基本的に2点だったと思います。1つは4課体制になった状況で事務分掌が明確に整備されていなかったのではないかと。もう1つはパソコンそれから業務委託によって生じた人員について攻めの行政を行っていないのではないかとということです。前段については、担当から説明させます。後段の攻めの行政を行っていないのではないかとということについては、先ほどの答弁の最後に課長補佐職を設置したことについては、いわゆる課長の補佐として政策提案を含めたところを、補佐と一緒にやっていくという意味で機構改革しましたという答弁をしました。

○ 議長 笹木 英二 副町長

○ 副町長 三浦 淳 ご答弁申し上げます。昨年4月1日から住民課を住民課と保健福祉課の2課にしました。これについては、本来、平成23年10月1日が平成24年4月1日と半年遅れましたが、その中の事務分掌の見直しということで、各課における事務分掌の見直し

は行っておりますが、他課へ事務分掌を移した方がいいのかどうかということ、今、やっております。それから検証もやっております。住民課と保健福祉課については切っても切れない課で、住民課で国保関係を所管していますが、保健福祉課には専門の保健師等があり、特定検診などは国保から保健福祉課に委託をかけて町で行っております。そんなことから予算委員会・決算委員会では保健福祉課と住民課の者が一緒に入っているということで、従来から同じであります、そんなことから保健福祉課の者が答弁されるということがあったと思います。ただ混乱が生じていることはないと思っており、住民から保健福祉課・住民課で云々とクレームが起きたということは、私どもは承知していないので、混乱が生じているという意味が分からないのですが、住民課・保健福祉課というのは、先ほど申し上げましたように切っても切れない関係であるということ、ご理解いただきたいと感じております。

○ 議長 笹木 英二 宮下裕美子君

○ 議員 宮下裕美子 具体的なことに少し入ってきたので、それについて詰めていきたいのですが、事務分掌で住民課と保健福祉課は切っても切れない関係であると言っていました、住民ニーズに合わせて課を増設したということは何らかの意図があって事務分掌を分けることにより、より効率的・サービス向上という目的があってやっていると思うので、それを切っても切れない関係ということから両課でやるということにすると、結局、二重行政、効率的でないかたちになる可能性がある。先ほど攻めの行政ということをおっしゃっていただきましたが、今様々な自治体の中で特に教育分野と住民課などが一緒になり子どもを対象にした子ども未来課など、年齢割の行政の今までの上級官庁縦割りではなく、実際、住民ニーズに合わせた年齢構成で子ども未来課あるいは高齢者課などのかたちの中に、今まで他課にまたがっていたものを1つの課に入れて事務をする。それにより効率化や住民サービスが向上する動きがたくさんできてきていると思います。本来、行政改革を次のステップとして進めるのであれば、今までの縦割りを修正してあちこちにやるということではなく、時代が求めるあるいは一歩先に行くために大胆な機構改革が必要ではないか。そのための政策、様々な攻めの行政が必要ではないかということで、先ほど町長は課長補佐をそのために置いたということですが、今、課長補佐が置かれた後の攻めの政策がどの程度進んでいるのかということが実感できていないのですが、行政の中でそれがうまく機能しているとすれば、そこは進めていただきたいけれど、先ほど言った機構改革の中で分割できないなら統合して総合的な取り組みを進めることも可能ではないかと考えます。それと事務分掌について町民に迷惑を掛けていないということでしたが、町民に迷惑を掛けるということとはどのようなことか。目の前の事務が滞るということが一番ですが、役場業務

の効率化が損なわれて労働時間が増えるあるいは事務的に先に進まない、新しい取り組みができないということは、月形町全体の行政が立ち後れることにつながって最終的にそれが町民の不利益になるのです。行政の仕事は、町民にとって替えの利かない、ここに住んでいる以上行政の仕事と関係を持たざるを得ないようなものだから、できるだけ時代に合わせ、あるいはニーズに合わせて効率的にやることにより、新しい取り組みに持っていく姿勢が必要ではないかと感じています。それから平成25年度予算委員会の中の有害鳥獣の部分について言うと、今まで住民課で持っていたものが産業課に移ったけれど産業課でも有害鳥獣の部分を持っていて、住民課でも4千円程度の小さな予算だけを持っているなど、それも整理して事務をする。そういう点は様々なところで少しずつあると思います。もう少し一歩先を行った今、私が感じているのは、今回の行政改革なども今までの規定路線の中に含まれた中でのちょっとした改革のイメージでしか捉えられないので、更なる一歩進んだ攻めの行政についてどのように考えられるか、お伺いいたします。

○ 議長 笹木 英二 町長

○ 町長 櫻庭 誠二 行政改革は、質問にあったとおり時代に合わせて常に永遠のテーマとしてやっていくというのは、宮下議員の質問主旨ですし、私たちもそのように考えているところであります。一つひとつの事案の中でこれも違う、あれも違うと言っておりましたが、有害鳥獣については住民課提案の部分は、ごみ袋の部分だけであって、予算上の中の小さな部分、現実的には主体をどこでやっていくかということでは、それほど踏み外していないと考えていますので、私の答弁としてはこれだけとさせていただき、その他気が付いた部分については、担当から答弁させます。

○ 議長 笹木 英二 副町長

○ 副町長 三浦 淳 先ほど住民が混乱することについて言っておりましたが、私どもは住民が混乱することが一番困るので、住民へのサービスが低下しないよう先ほど町長が申し上げたように行政改革、組織再編、事務分掌の見直しなどは、今後も続けて行かなければならないと感じております。それから課の仕事をスピーディーにやっていくということは、前は住民課に保健センターがありセンター長は主幹職でした。それを住民課・保健福祉課にして課長を置き、住民課長と同じ権限ということでスピーディーな事務処理ができるようになったと感じております。今後も住民からの要望、宮下議員の言われる要望があれば、将来の行革の中で取り組んでいくことは可能ですし、色々な住民サービスが世の中のニーズによって変わっていきますので、今後の行革の中で考えていきたいと感じているところです。

○ 議長 笹木 英二 宮下裕美子君

○ 議員 宮下裕美子 少し質問の方向を替えさせていただきます。今、地方分権等の流れの中で、地方自治体が主体となって物事を変えていくという行政を進める様々な制度改革がなされています。以前は上級官庁から法令などが下りてきた通達をこなしていれば行政が十分に廻っていたけれど、それらがなくなって各自治体独自に行政を進める方向に向ってきている時代になっているのです。その時代にあって、今まで答弁を聞いていると確たるビジョンのない中で、これまでの行政改革の方向を継承するようなかたちで、より効率化や住民サービスの不足がないよう行政改革が進められていくような印象を受けました。それだといくら行政改革を進め効率化しても根本的な部分で今、地方自治体に求められている行政サービスが不足していく危機感を感じています。特に国の財政が厳しい中で提案型の事業提案をしながら予算を取って事業を進めるかたちが多く占めております。もちろん従来型事務も残っていますが、新しい取り組みの中で提案型のスタイルで今回も4月から臨時雇用者のことと言えば提案型であったということが臨時会の補正であったのですが、様々な事業で例えば温暖化対策や発電であったりということで、北海道の自治体でも様々な取り組みがなされている。そういうところにあって、その部分に関する攻めの行政をどのように取り組んでいくのか。先ほど答弁いただいたのは、今までの流れで私からすると小さな改革だったと思うので、それを大胆に切り替えて時代に即した改革を進めることで最終的に住民にとってより良い行政が提供できると感じています。もし今のまま続けていくと目先では確かに問題は起きないかもしれないけれど、全体から見るとかなり立ち後れた予算規模の小さい自治体になってしまうのではないかという危機感がありますので、それについて町長の答弁をお願いします。

○ 議長 笹木 英二 町長

○ 町長 櫻庭 誠二 先ほど答弁で「行政改革の見直しは、町政の根幹に関わるものであり、行政サービスを行う体制を見直す極めて重要なものであると認識していますが、多様化する町民ニーズに応え、今まで以上に質の高い行政サービスを提供していくため、職員一人ひとり云々。」と答弁しております。そのことをしてこれからの攻めの行政、提案型の行政に結び付いていくことであると考えております。

○ 議長 笹木 英二 かみ合っていないようにも思いますが、宮下議員の発言を聞いていると月形町独自の大きな政策のことを言っていると思います。国から下りてきたことをただやっているだけではダメであるという質問であると思いますが、この件については、決まりですので、これで終わります。次の質問をお願いします。