

別記様式第2号

会議の概要報告

会議の名称	佐野市行政改革懇談会
1 開催日時	令和7年12月3日（水） 10時30分～11時45分
2 開催場所	佐野市役所1階 市民活動スペースA・B
3 委員等の人数	16人
4 出席委員等の人数	10人
5 議題	(1) 第6次佐野市行政改革大綱（案）について
6 会議の公開・非公開の区分	<input checked="" type="checkbox"/> 公開 <input type="checkbox"/> 一部公開 <input type="checkbox"/> 非公開 一部公開・非公開の理由
7 傍聴者の数	1人
8 会議資料の名称	<input type="radio"/> 議事資料 ・資料No.1 第6次佐野市行政改革大綱（案） <input type="radio"/> 参考資料 ・参考資料 No.1 第6次佐野市行政改革大綱実施計画 実施項目一覧（案）
9 会議の概要 (発言の要旨)	1. 開会 2. あいさつ 3. 議題 (1) 第6次佐野市行政改革大綱（案）について ・事務局より議題について説明 <質疑等> 委員A：資料No.1の5項目、「行政資源」とは、一般的に「経営資源」のことを指し、ヒト・モノ・カネである。カネがあつて組織が成り立つので、改革によって生みだされるものではないのでは。 事務局：例えば、職員がこれまで自分たちで行っていた業務を外部委託することで、職員の手が空くようになる。その分の人手を、市民

	<p>サービスの向上や業務改善に活用していく、というのような形で「行政資源」をイメージしている。</p> <p>委員 B: そうであれば、「行政資源」の前に「新たな」と文言を加えたらどうか。</p> <p>事務局: そのように文言を追記する。</p> <p>委員 A: 同頁においてもう一点。基本理念に「持続可能な佐野市役所の実現」とあるが、下部の説明文中には、「持続可能な市役所運営の実現」とある。表記を一貫したほうがいい。</p> <p>事務局: 表現は違うが伝えたい内容は一緒であるので、基本理念の表記に統一する。</p> <p>委員 B: 「持続可能な佐野市役所」については、市役所そのものよりも行政サービスを持続可能にするものとしたほうが適切ではないか。</p> <p>事務局: そのとおりではあるが、基本理念の文言はキヤッチフレーズでもあるので、ある程度わかりやすい表記にしたい。</p> <p>また、基本理念はプロジェクトチームから出た意見であるため、ここは変えずに下部の説明文を修正したい。</p> <p>委員 C: 持続可能な佐野市役所を具現化する基本理念について基本方針があるが、それは資料 No. 1 の 10 頁、「(1) 前例に捉われない「市役所改革」の推進」あたりになるのか。</p> <p>事務局: 行政改革の取組をしていくのが基本方針 3 であり、財政の部分で歳入の確保、歳出の適正化を図るのが基本方針 4 である。これを連動させることで持続可能な佐野市役所の実現を図っていきたいと考えている。</p> <p>委員 C: 今後、参考資料 No. 1 の内容について、達成度をランク付け等して評価することはあるのか。PDCA を実施する際、wiークポイントが見えやすくなる。</p>
--	--

事務局：実施計画における実施項目ごとにKPIを設定し、シートを1枚作成したうえで、当懇談会にて報告する。

委員D：大綱の内容は前向きであり、やる気を感じる。ただ、他の組織でもそうだが、人には変わりたくない安定したいという考えがあり、そこに感情が引っ張られ、変化に対応できず離職、休職につながる例がある。

前向きな人が集まって大綱（案）を作成しているが、後ろ向きな人に推進が妨げられることがないようにしてもらいたい。

また、心の健康の話も、ストレスチェック、離職・休職率でKPIを測れると思う。来年度には、職員の状況や働きやすさもお示しいただきたい。

委員E：大綱では前向きな姿勢が伺えた。職員に向けて、行政改革大綱を改めて説明することはあるか。

事務局：大綱（案）を作成するなかで、多くの職員は大綱の方向性について承知していると考えている。来年3月に策定した際には、全職員に周知したい。

委員F：事前質問させていただいた。次回以降、会議開催については、オンライン出席でも可という回答でありがたい。傍聴の方も気軽に参加できるよう環境を整えてほしい。

委員G：元職員として、資料No.1、9頁、改革推進項目「(1) 支え合い、助け合う意識による協力関係の構築」とある。現役の職員から話を聞くと、以前は職場の親和会における旅行や打ち上げにより、お互いに気心が知れており、一体感があったが、今は若手が飲酒をしなくなり、課によっては親和会が組織されていない。それ故か、他の人の仕事内容に無関心であるとのこと。協力体制という点で今まで以上にできるのか、心配である。

事務局：そういう活動が頻繁に行われていた時

代もよく知っているが、新型コロナウイルス感染症の流行により停滞してしまった。特に親和会の旅行は、職員の懇親を深める非常に大事な行事であった。組織としての団結力については、そうした活動でさらに高めている側面もある。ただ、最近はこうした親和会の活動が徐々に復調している。

また、人事配置については、見直した部分もある。これまで何課何係に配属すると辞令を出していたが、本来は係だけではなく、課単位で業務をしていく必要があり、そして職員は部のなかの全体で一員となるものである。協力体制については、課、部単位での配属を行うことで全体的な協力体制の仕組みを構築した。

委員 G : 今の改革は人が中心となっていく。今後うまく運用できるのであれば問題ないと思う。

委員 H : プロジェクトチームにより、若手の意見が取り入れられることは良いことである。参考資料 No. 1 の 1 頁「基本方針 1 (2) ③ 職員の心の健康を組織的に守る体制の強化」について、多数の職員が休職していると聞いたが、改善傾向にあるのか。

事務局 : メンタル不調を理由とした休職は横ばいとなっている。全国平均と比べると決して多くはない。こうした問題については、早期対処が重要である。数年前から人事課が職場訪問をして未然防止に努めている。他にも相談がしやすいように外部に委託して取組を行っている。

委員 I : 大綱はわかりやすくできている。参考資料 No. 1 の 4 頁「基本方針 4 (1) ① 新たな財源の確保と柔軟な活用」について、新たな財源について見込みはあるか。

事務局 : 想定としては、既設制度であるふるさと納税の強化やクラウドファンディング等である。あらゆる財源の確保策を検討してい

きたい。

委員 B : 市としては声の大きな方に反応してしまうと思うが、真に市民がなにを望んでいるかというのを調査・検討する部署が必要だと思う。そういう部署で必要なサービスを選定すれば、余力を他に活用することができる。

また、組織風土は変わりにくいため、人事制度で上司が部下になにを望んでいるのかしっかりと話す必要がある。

宇都宮市長時代の福田富一氏の本を読んだが、福田氏は 2000 年のときに人事考課制度を変えた。何が求められていて、なにができると評価されるのかが明確になると人は動くようになる。市にもそういった制度はあるか。

事務局: まず、市民の声を集約する部署については、年に 1 度市民アンケートを実施している。アンケートの結果は、各事業の評価につながっている。意見を言いやすい仕組みがあることが大事だと考えている。

組織風土はなかなか変わらないという意見については、そのとおりだと感じる。今回は、プロジェクトチームの若手の意見を聞けたのがよかったです。若手の意見が言いやすい雰囲気を醸成していきたい。

委員 G : 行政改革においては、第 1 次から第 4 次でかなり見直したと思う。削減し尽くしたのは職員も感じているだろう。

市は、市民のニーズに応じて事業を実施していくこととなる。民間では赤字で運営が厳しい市営バス、デマント交通等もううである。例えば、そういうものが昔は経費が少なく運営できたが、経費が倍になったため経費節減で廃止するような案も出る場合があると思う。そのようなとき、市はサービスを必要とする人たちがどういう気持ちでいるのか、当時、どういうこ

とで始めたのか原点に立ち返って見直しをしてもらいたい。関係者に話を聞いて、聞いた上でどうするか心掛けなければ、結果報告を受けたときにも、納得できる。

#### 4 閉会