

# 鎌倉行革市民会議 平成 22 年度

## 第 4 回会議録

---

**開催日時** 平成 22 年 11 月 19 日（金） 9 時半～11 時半

**会 場** 全員協議会室

**出席委員** 兼村会長、高木委員、水田委員、飯沼委員、田村委員

**出席職員** 小嶋経営企画部次長兼行革推進課長、服部財政課長、土屋行革推進課係長、樋口行革推進課係長

- 議 事**
- 1 新鎌倉行政経営戦略プランについて
  - 2 鎌倉行政経営戦略プランの平成 22 年度上期(4 月～9 月)までの取組状況について
  - 3 その他

- 資 料**
- 1 新鎌倉行政経営戦略プラン（案）
  - 2 鎌倉行政経営戦略プラン アクションプログラム取組状況一覧表
  - 3 鎌倉行政経営戦略プラン アクションプログラム  
平成 22 年度上期(4 月～9 月)までの取組状況(進行管理台帳)

会長： それでは第4回行革市民会議を開催します。事務局から何かありますか。

事務局： 本日、渡辺委員が欠席ですが、委員5名が出席しており過半数を超えていますので会議は成立していることをご報告します。また、傍聴希望の方はいらっしゃいません。

では、新鎌倉行政経営戦略プランについて説明します。新しいプランは、これまでの市民会議委員の意見を勘案して、プランの進行管理など取り入れられるべきものは、極力取り入れ作成しています。まず、新しいプランの目的は、本市では平成11年度から2度にわたり行財政改革のプランを策定し、行政評価の実施、職員数や給与の適正化などによる経費の削減、収入確保対策の取り組みによる歳入の確保、市民サービスの向上などに取り組んできました。現在の鎌倉行政経営戦略プランが平成22年度で終了することから、これからも、将来にわたって持続可能な市政運営を進めるために、歳入の確保や経費の削減を図る取り組みを進めて安定した財政基盤を確立していくとともに、鎌倉のめざすべきまちの姿を展望している第3次鎌倉市総合計画第2期基本計画の実現に向けて、新たに第2次鎌倉行政経営戦略プランを作成し、引き続き行財政改革に取り組んでいこうとするものです。

続きまして、これまでの取り組みについてご説明します。

本市では、平成11年6月に、かまくら行財政プランを策定しました。計画期間は平成11～17年度で、協働型と効率型の市政運営を目指しました。主な成果は、四角で囲んだ中に列挙しているとおりです。

続いて、平成18年4月に、鎌倉行政経営戦略プランを策定しました。計画期間は平成18～22年度で、限られた経営資源をより効果的・効率的に活用し、最大の効果を上げるために経営の視点を重視し、プランの基本方針には、成果を重視した行政経営、新しい公共空間の形成、健全な財政基盤を確立し変化に対応できる行政経営の3つを掲げて戦略的な行政経営を目指しました。

成果は、主な成果が示すとおり、市民サービスの向上、市民や民間等の活力を活かした協働事業の推進や委託業務の拡大、新たな収入確保対策やコストの縮小化などを実施しました。一方で、取組項目が102件と多い中で、重点項目や取り組みの優先順位が明確に示されていなかったこと、プランの進行台帳を作成することに主眼が置かれてしまったことで目標達成意識が希薄になってしまったこと、目標設定のハードルの高さにばらつきがあり、それらの目標の再設定や改善を行う仕組みがなかったこと等が、目標達成が低くなった要因の一部となっています。

また、進行管理の面においても、取組項目が多いため緻密な進行管理が十分にできなかったことが課題として残りました。

現在のプランの取組に対する主な課題として、次のものがあげられます。

①具体的な取り組みであるアクションプログラムが102項目あり、内容が細分化されすぎているため総花的であるとともに、重点項目や優先順位が明確ではなかったこと。

- ②成果目標の数値化されていないアクションプログラムが多く、適正な評価が困難であったこと。
- ③アクションプログラムの実施前と実施後のコストと市民満足度の比較、また、掛けたコストに対しての成果・効果の検証が不十分であったこと。
- ④効果が上がらない項目の廃止、変更、新しい項目の追加や目標の再設定、改善などが適宜行える仕組みが必要であったこと。
- ⑤プランの進行管理が不十分であったこと。これらの課題に対しては、新プランの中で解決に向けた対応をしていきます。

続きまして4ページをご覧ください。ここでは、平成18年度から21年度までの各年度の財政効果額について掲載しています。

続きまして5ページをご覧ください。新たなプランの必要性についてですが、自治体を取り巻く行財政環境は、地域主権改革の推進、広域行政、行政改革の推進、多様化する市民ニーズ、景気の低迷などにより自治体を取り巻く環境が大きく変化しています。鎌倉市においても、市民ニーズの多様化による財政需要の増加の一方、厳しい財政状況が続き、先行きが不透明な状況にあるなかで、持っている資源を最大限に活用していくため、また、実施計画期間中に発生する新たな行政需要や緊急課題にも柔軟に対応し必要な財源を確保していくため、引き続き新たな行革プランを計画し、行財政改革の取り組みを推進していくものです。

続きまして6ページをご覧ください。新プランの計画期間は、平成23年度～27年度までの5年間とします。プランの推進にあたっては、具体的な取組となるアクションプログラムを設定し、進行管理を行っていきます。また、計画期間中であっても新たな取組の追加や目標の追加・見直しを必要に応じて行います。目標については、効果額や計画期間、回数など可能な限り数値で表すようにします。

続きまして7ページをご覧ください。新プランの目標ですが、限られた財源の中で新たな行政需要にも対応するため、歳入の確保を図るとともに経費全般にわたる見直しを行い、市民ニーズと市の財政状況を踏まえて“選択と集中”を行うことで効率化を図りながら事業を行っていきます。その中で、次世代に負担を残さない安定した財政基盤を確立することを戦略的な目標とします。そのため、歳入の確保と経費の削減を取組みの中心に据えたプランの内容としており、あわせて、それぞれの地域の実情や特性に合った市民本位のサービスを提供するため、市民とともに進める行政経営に取り組むとともにより質の高い市民サービスの提供を目指していきます。

続きまして8ページをご覧ください。安定した財政基盤の確立と質の高い市民サービスの向上を目指すためのプランとして、3つの基本方針を掲げて取り組んでいきます。

1つ目は、持続可能な財政基盤の確立です。市を取り巻く経済情勢は依然として

厳しく先行きが不透明な状況にある中、将来にわたり市民満足度の高い行政サービスを提供するとともに、新たな行政需要にも対応していくためには、持続可能な財政基盤の確立と効果的な行政経営が求められています。そのために、収入確保対策や市税徴収率の向上等による歳入確保の取り組み、職員数適正化計画の推進や民間委託の推進等による経費削減の取り組み、事務事業の見直しを図る取り組み等により、限られた財源を効果的・効率的に活用し持続可能な財政基盤の確立を目指します。取り組みにあたっては、歳入の確保、経費の削減、事務事業の見直しの3つの視点から取り組みを進めていきます。

2つ目は、地域主権の推進です。限られた行政資源の中で多様化・複雑化する地域課題に対応するには、公共サービスの全てを行政が担っていくには限界があります。そこで、市民活動団体と市が公共サービスの提供にそれぞれの特性を活かして協働事業を推進する取り組みや、地域の課題や問題に取り組むため、それらを身近に把握している市民や市民活動団体等と市が相互に協力し合い地域主権を推進する取り組み等をとおして、地域特性に合ったサービスの提供を目指していきます。取り組みにあたっては、「市民とともに進める行政経営」の視点から取り組みを進めていきます。

3つ目は、市民本位のサービスの提供です。限られた行政資源の中で効率的、効果的な市民サービスを提供するため、市民ニーズを的確にとらえ、満足度の高い市民サービスの提供を目指していきます。取り組みにあたっては、サービスの向上の視点から取り組みを進めていきます。

また、具体的な取組項目については、現在のプランの中で目標を達成することができなかった取り組みの中から、今後も継続して取り組む必要性のある重点項目を取り組みの中心に据えて、取組項目数は現プランと比較して大幅に絞り 20～30 項目程度とし、個別の取り組みに対する進行管理を従来よりも綿密に所管課とともに行っていく計画としています。

続きまして9ページをご覧ください。現在のプランの課題に対して、新プランでは次のように対応していくこととします。

課題①アクションプログラムが102項目あり、内容が細分化されすぎているため総花的であるとともに、重点項目や優先順位が明確ではなかった。

対応として、従来のプランから取り組んでいるが目標を達成することができなかった取り組みの中から、今後も継続して取り組む必要性のある項目を重点項目として取り組みの中心に据えて、取組項目数は前プランと比較し大幅に絞ることで、個別の取り組みに対する進行管理を従来よりも綿密に所管課とともに行っていく予定です。

課題②成果目標の数値化されていないアクションプログラムが多く、適正な評価が困難であった。

対応として、アクションプログラムの成果目標については、効果額等の金額や計画期間、回数など可能な限り数値で設定します。

課題③アクションプログラムの実施前と実施後のコストと市民満足度の比較、コストに対しての成果・効果の検証が不十分であった。

対応として、市民納得度のアンケート調査等を行うなど、プログラム実施前、実施後の市民満足度の変化の把握に努め、また、よりコストを重視した成果・効果の検証に努めていきます。

課題④効果が上がらない項目の廃止、変更、新しい項目の追加や目標の再設定、改善などが適宜行える仕組みが必要であった。

対応として、新たな取組みの追加や進行状況に合わせた目標の追加、再設定、改善、廃止など、必要に応じてアクションプログラムの見直しを行うことにより、実態に即した効果的な計画の進行管理を行います。

課題⑤プランの進行管理が不十分であった。

対応として、上期、年度末の2回の実績報告に加えて、担当課による進捗状況の報告を第1四半期と第3四半期にも行うことにより、取組状況をより綿密に把握し、適正なプランの進行管理に努めます。

続きまして10ページをご覧ください。今回のプランでは、5年間の目標効果額が設定できるものについては、この一覧表に掲載し、計画期間中の財政効果額がわかるようにします。

続きまして11～12ページをご覧ください。プランの進行管理ですが、担当課による実績報告を、各年度の上期と年度末の2回行い、行革市民会議から意見、評価を受けた後、行革推進本部会議で審議し、議会に報告し、実績報告書・評価結果報告書として発行してまいります。また、担当課による進捗状況の報告を第1四半期と第3四半期にも行うことで、取組状況を常に把握し、取り組みが遅れている項目については、改善に向けての協議や指示を行うなどにより、進行管理を図ってまいります。

続きまして13ページをご覧ください。取組項目ですが、歳入の確保、経費の削減、事務事業の見直し、市民とともに進める行政経営、サービスの向上の各視点から取り組む必要性のある16項目を取り上げたものです。この16の取組項目の視点にそった具体的取組事例について、現在、各部課と5年間の目標設定を含めて調整しているところです。

新プランの“目標”“基本方針”については、行革推進本部会議において行革の取組方針として確認されています。現在、各部課に取組状況を照会し、あわせて5年間の目標設定も含めた台帳シートの作成を行っているところです。行革市民会議においては、12月にお示しさせていただき、具体的取組項目、成果目標や指標の設定、評価の仕組みなどについて、ご意見・アドバイスをいただければと思います。

今後は、12月にパブコメを実施し、併せて具体的取り組み項目と目標の設定を行い、行革市民会議に報告させていただきます。最終的には、来年の2月上旬までに最終案を完成させて、行革推進本部会議で審議し、確定したものを2月の総務常任委員会に報告し、4月からプランの実施をしていきたいと考えています。

以上で資料1の説明を終えます。

会長： 来年度から5年間の新プランについて説明がありましたが、何かご意見等ありますか。

B 委員： 歳入確保が最初に来ているのはどうでしょう。取り組みにあたっての視点は、「経費の削減、事務事業の見直し」と関連付けて、歳入の確保とするのが普通でしょう。新たな自主財源の確保として、下水道料金の適正化、ごみの有料化など、受益者負担の見直しなどと絡めて考えているのでしょうか。必ずしも事務事業の見直しや行政改革と直接関係ない、別の事業で自主財源を確保することを考えているのでしょうか。しかし、順序がどうなのでしょう。経費削減、事業の見直しを行い、最後に新しい自主財源を確保すべきでしょう。

事務局： B 委員からのご意見は他からも出ています。まず、出る部分を削減して加えて事務事業を見直し、最後に住民、市民の方に負担を求めるものだろうという意見もいただいていますので、今言われた視点から考えていきます。取組項目の視点についてはより具体的な取組項目をアクションプログラムとして位置付けたいと考えています。取り組みの視点に合致した個別のプログラムをピンポイントでアクションプログラムとして掲げることにより各課のプランに対する実行意識を高めたいと考えています。

C 委員： 目標設定を明確にして、予算をこれだけ使い、このような目標を達成するという議論が必要でしょう。それを毎年繰り返し、進行管理や評価をしていく中で、目標が追加され、変更されるようにすべきでしょう。目標設定が大切です。第2次基本計画があり、そのとき決める予算のプライマリーバランスと行革が出す財政効果を連動させるようにできるとよいでしょう。

1年間進行管理していく中で、課題が増え、目標が変化するようになっていくとよいでしょう。

事務局： 目標設定については、成果目標を掲げるべきだというご意見をいただいています。そして、目標を達成するために所管課で努力する必要があります。

実施計画の中で、この行革プランをどう位置付けるかということですが、この計画は、実施計画の下支えとなっています。実施計画でこれだけお金が足りないのでこの経営戦略プランでそれに見合う財源を確保していくというシナリオを作りたいと考えました。そうすると実施計画と経営戦略プランの位置付けや目標金額もわかりやすくなるからです。しかし、今の実施計画のローリングが23年度にあり、24年度から新たな実施計画が始まるので、タイミングが1年ずれてしまいます。採

択した実施計画を実施するには、これだけ予算が足りないという段階でこの戦略プランを少し変更したいと考えています。

D 委員： 市民満足度ではなく、市民納得度ということですが、このことばに何か意図はありますか。

事務局： 市民満足度を図るものですが、市で行っている調査の名称が「市民納得度調査」ということで、ここでは「市民納得度」とさせていただきます。

C 委員： インプット、アウトプット、アウトカムの3つは定義付けられていますか。

事務局： 定義付けられています。今までの計画の目標が数値化されていないということでした。数値化されていてもそれは「アウトカム」でなく、「アウトプット」として留まっているものが多くありました。今回は本来あるべき視点「アウトカム」の視点で成果目標を出すようにと原課には指示していきます。

A 委員： 「アウトプット」のみで終わることなく「アウトカム」を意識して書くということを「経営戦略プラン実績報告書記入マニュアル」に明確に書いていくとよいでしょう。

事務局： わかりました。

A 委員： 「新経営戦略プラン」を作るのはどこですか。

事務局： 素案は行革推進課で作ります。行革市民会議、行革推進本部会議の意見を踏まえて市長が決定します。

A 委員： 計画の立案は大切です。そこにわれわれの意見は入れられないのですか。

事務局： 現在、原課に新しいアクションプログラムの提出を指示しています。それが出てきましたら行革推進課で取りまとめまして、委員のみなさんにお見せしますので、プログラムそのものについて、また目標値についてなどご意見をお願いします。

A 委員： 本日お休みの渡辺委員はアクションプログラムのフォームこだわっていました。フォームは大事だとおっしゃっていました。

今回取組項目は絞ってありますが、各課に取組項目の提出を指示すると、今と同じくらいの数になりませんか。

事務局： 今現在は30くらいです。

A 委員： 以外に少ないですね。それでは、漏れがないでしょうか。取組項目については原課に任せるのではなくて、テーマごとにプロジェクトスタイルで考えるのだと思っていました。今回も各課別に縦割りで行っていくのですね。プロジェクトスタイルを取れば、視点に応じた知恵も集められ、横とのつながりも持つことができ進めやすいと思います。今回提案の課別のスタイルではまた前回と同じようなことにならないでしょうか。

事務局： 今まで原課が、成果目標に対して十分な達成意識を持たなかったという要因のひとつは取組項目が多かったことがあげられます。他の自治体でも取組項目が多いところでは事業シートを書くだけで精一杯のようです。ピンポイントで取組項目をあ

げて、事業を進めて目標を達成していくという職員の意識改革を目指しています。同じような取組ならばプロジェクトという考え方もありますが、今回はまず、原課が自分たちのすべきことは何かということの意識を持つためにこのような体制で行うこととしました。

A 委員： 報告についてですが、6ヶ月（年2回）を3ヶ月（年4回）にしたら原課は今まで以上に忙しくなりませんか。

事務局： 紙で提出となると忙しくなるでしょう。今回は面接で行います。

A 委員： 報告書を出してもらい事よりも経営戦略プランをなぜ行うのかという徹底が大切です。6ヶ月でうまくいかなかったから、3ヶ月にするということはどうでしょう。単に原課の負担が増えるだけにならないか心配です。

事務局： 事業課に負担をかけないことも大切です。ひとつの基準として3ヶ月ごとに報告としましたが、臨機応変に対応していきたいと思います。

A 委員： 総務常任委員会でも、経営戦略プランや施策進行管理の報告書作成に職員が振り回されてはいけないと言われていました。報告の回数が増える事は、職員にとってマイナスにならないでしょうか。

C 委員： 日常活動の中で、事務事業の進捗について話し合っているでしょう。全庁の中で絶えずそのようなことが行われることを目指し、3ヶ月に1回のタイミングで報告を行うことでアクションプログラムの実現への機運が高まっていくのではないのでしょうか。形式に沿った報告は2回ですが、面談による2回の報告は違う意味を持つのだと私は理解しています。

A 委員： 経営戦略プランの年度ごとの全体の目標は設定しないのですか。藤沢市の第3次行政改革には年度ごとの財源効果額等の数値目標が記されています。また、進行管理をしていく上で市民評価委員や事業仕分けとの関係を位置付けなくてよいのでしょうか。市民評価委員は行革推進本部会議に関係するのですか。

事務局： 関係しません。

A 委員： どのような関係になりますか。

事務局： 行革推進本部会議は行政評価に関わっていません。行政評価は事務事業の執行管理です。事業仕分けは、事業を行うか行わないかも含めて事業の手法を検討します。経営戦略プランは財源を生み出す手法を考えていきます。それぞれ違いますが、いずれは合体できないかと考えています。経営戦略プランの目標額の設定ですが、実施計画の下支えということで新しい実施計画が出来たところできちんとリンク付けをしたいと考えています。

A 委員： 目標額の設定は、このタイミング「新鎌倉行政経営戦略プラン策定時期」を逸するとできないのではないのでしょうか。今だから出来るのではないのでしょうか。

事務局： 実施計画の作成と経営戦略プランの作成のタイミングが合えばよいのですが、今回はタイミングが違います。しかし、実施計画が整理された段階で戦略プランの

目標額の設定は必ず行いたいと思います。

A 委員： 毎年目標を見直してよいのですね。毎年目標額が変わるということは規約等が変わるのですか。

事務局： それは変わりません。社会情勢や経済情勢が変われば目標設定額も変わるでしょう。

A 委員： 今までも目標の見直しはできたのにやらなかったのですね。

事務局： 今後は、柔軟な取り組みを行っていきます。

C 委員： 予算を決めるときにどこまで行革に財政効果を求めるのか、そこが曖昧です。しかし、5年間の財政効果を見て設定された目標額を1年ごとに見直して、必要があれば設定し直すということはよいことだと思います。

A 委員： 5年間の歳出削減効果がどうなっていたのかをこのメンバーで確認して、その結果どうだったのかという視点を取り入れないで見直しはできるのでしょうか。

B 委員： 財政課で23年から27年までに中期財政の見通しというものはあるのですか。

財政課長： これから実施計画のローリングに入ります。実施計画事業がどれくらいなのか、何をするのかによって歳出額が変わります。24年度以降どれくらい費用がかかるのか見直されます。そこで財源を手当てできるのか検討していきます。

B 委員： 実施計画によって、財政の見通しが変わることもあるのですか。

財政課長： 歳入の状況等を把握して、市債をどれくらい打てるのか、市債をどれくらい使えるのかを見ながら実施計画がどれくらいできるものか見ていきます。

B 委員： 臨時財政対策債に依存しないという目標を見ましたがいかがでしょう。

財政課長： それも念頭に置いたのですが、政府の景気対策も失速し、当時の見込みより10億ほど歳入が落ちています。臨時財政対策債を活用せざるを得ない状況です。

A 委員： 今までの削減効果算出のレベルでは財政とリンクできないのではないのでしょうか。削減効果額が財務に直接寄与しているとは言えないでしょう。

財政課長： こちらのプランが財政に直接リンクしているかと言えば違うでしょう。行革の視点は3つあります。1つは財政的なものですが、他2つはそうではありません。このプランは財政的な金額だけを生むものではありません。このプランによって市民サービスが向上し、市民生活が豊かになることも大事なことです。

A 委員： もちろんそれも大事なことだと思います。しかし、中期実施計画と財務状況がどうなっているのかを意識しながら戦略プランを考えていく必要があるのではないのでしょうか。

事務局： 繰り返しになりますが、実施計画の事業を行うために足りない財源を生むような戦略プランにすることで目標額がわかっていきます。しかし今は、ローリングを踏まえた後の実施計画がどうなるかわからない状況です。今、ここで目標を出すのは難しいのです。

A 委員： 5年間の数字の結果についてコメントはないのですか。全体に占める成果を言

わなくてよいのでしょうか。

事務局： それは、来年で現行プランが終了しますので、その時5年間のまとめとしてレビューすることになります。

A 委員： たとえ4年間でもプラン作成時である今やるべきでしょう。来年この結果を待っていたら25年からということになります。

C 委員： 27年までの第二期基本計画と総合的にリンクしますか。

財政課長： はい。それはあります。

会長： 議論が交錯しています。A 委員のおっしゃるように行革に関する取り組みがいくつかバラバラになっているのは確かでしょう。行革の取り組みを体系的に示した方が市民にとってわかりやすいでしょう。

これまでの成果について、総括を行い、「取組意識が向上しこのような取り組みを行った。これからもレベルアップした取り組みを行っていく。」というようなことを書き、新しいプランに繋げていけばよいでしょう。

取り組みの報告はあまり頻繁に行うと原課への負担が多くなってしまいうでしょう。取組内容や取組報告についても原課への負担が多ならないように今後検討していけばよいでしょう。

A 委員： 「持続可能な財政基盤の確立」とありますが「持続可能」というのは、つぶれることがないようにというレベルのように思います。もっと前向きな積極的な言い方はできないでしょうか。

事務局： 必要などころに経費を当てて市民のニーズにマッチさせていくということを言い換えた言葉です。

B 委員： 鎌倉は財政健全化が必要な自治体とは違います。ある程度余裕のある中での行政改革です。危機感のずれはあるかもしれませんが、この言葉に問題はないでしょう。

会長： 時間もなくなってきましたので、議題2 鎌倉行政経営戦略プランの平成22年度上期(4月～9月)までの取組状況について説明をお願いします。

事務局： 議題の説明に先立ちまして、前回会議でご了承いただきました、鎌倉行政経営戦略プラン平成21年度実績報告書と平成21年度鎌倉行政経営戦略プラン鎌倉行革市民会議委員評価結果報告書について、8月25日開催の鎌倉行革推進本部会議で審議し了承を得られ、9月に開催された市議会総務常任委員会に報告し、全員了承を得られました。その後、決算特別委員会において“行革プランについて”の質疑がありました。

概要ですが、

質問：プランの評価項目について、16項目のうち6項目では少なくないか。

回答：評価項目も市民会議で決めている。全て評価できればよいが、時間的制約等もあり難しい。

質問：市民会議委員からの意見で、指摘したことが反映されていないとあるが、何故か。

回答：指摘事項は痛感しており、PDCAが重要だと認識している。指摘について方向性を改めていきたい。

質問：プラン全体の目標値として金額設定の方がいいと思うがどうか。

回答：新プランにおいては、可能な限り目標値に金額設定し、プラン全体の目標を掲げたい。

質問：補助金について、我孫子市は3年に1度、外部委員を入れて全て見直しを行っているが、本市もそうすべきと思うがいかがか。

回答：考え方として0ベースで見直すことを念頭に置いているが、他市事例等を参考に検討したい。というものでした。

それでは、鎌倉行政経営戦略プランの平成22年度上期までの取組状況についてご報告します。今回報告する内容については、10月にアクションプログラムに登載されている内容について、各担当課に22年度上期の取組状況を照会し、まとめたものです。

資料2の鎌倉行政経営戦略プラン アクションプログラム取組状況一覧表をご覧ください。この資料は、アクションプログラムの平成22年度上期までの取組状況を一覧表にまとめたものです。

アクションプログラムの取組状況であります。表の中心の平成22年度上期までの取組状況をご覧ください。

継続して実施しているものを「継続」

準備段階のものを「準備」

すでに取組みが終了しているものを「終了」と取組状況を3つに分類しております。そして、取組みのスケジュールに対して、概ね予定どおり取り組めた項目には○印を施してあります。

取組結果につきましては、5ページの欄外をご覧ください。予定どおりの項目が76件、予定より遅れた項目が17件、取組が既に終了している項目が9件でした。

表の一番右側の平成22年度上期までの目標値達成状況欄をご覧ください。これは、22年度の目標値に対して、すでに上期の時点で実績値が目標達成しているものには“○”を付けており、上期の時点でまだ未達成のものには“未表示”としています。また、数値での目標値の設定がないため評価しないとしたもの26件については“アスタリスク”表示としています。結果は、上期時点での目標値達成が5件、未達成が58件、21年度以前に取組終了が9件、21年度以前に目標達成済みが4件という結果となっています。

目標値の設定がなく評価できないという指摘をいただきましたが、22年度上期の

時点で、新たに4件について指標を設定しました。

それでは、次に各実施項目の22年度上期までの取組状況について、主なものをご説明します。まず基本方針1「成果を重視した行政経営」の、実施項目1「行政評価制度の推進」につきましては、「事務事業評価の推進」において、352の事務事業について評価を実施しました。その際、評価シートの整理を行い、中事業に含まれる個別事業をより明確に記載する構成としました。

次に実施項目2「目標と成果指標による施策展開」につきましては「第2期基本計画の進行管理の導入」において、21年度の目標指標数値を反映した第2期基本計画(WE B版)と22年度予算額を反映した中期実施計画(WE B版)を公開しました。また、施策進行評価の結果を平成23年度実施計画事業の査定作業に活用する予定です。

実施項目4「市民本位のサービス提供体制の充実」につきましては、「子ども会館・子どもの家の適正配置の検討」において、深沢小学校余裕教室の活用について、最終的な父母・小学校との確認を行い、23年度の開設に向けて11月から3月に工事を行うことになりました。

次に2ページをお開きください。実施項目5「職員の意識改革と人材育成」については、「新人事評価制度の処遇への反映」において、能力意欲評価制度の本格実施に伴い、制度の周知を図りました。また、部次長職の実績評価を試行し、市長のヒアリングを実施しました。

次に基本方針2「新しい公共空間の形成」の実施項目をご説明します。

実施項目2「市民等との協働による地域経営」については、「NPOとの協働を推進するための体制づくり」において、5月に協働事業を募集、6月に公開プレゼンテーションを実施し、協議に進む市提案協働事業2団体、市民活動団体提案協働事業1団体が選定されました。

次に2ページから3ページにかけて、実施項目3「民間の活力を生かした施策展開」についてですが、「指定管理者制度・PPPの導入拡大」において、市営住宅33施設について23年度からの指定管理者制度導入を決定し、募集を行いました。これにより、直営施設の導入率は50.9%になります。

実施項目4「市民と行政の情報の共有化」においては、「災害情報提供システムの整備」において、メール配信サービス委託業者の撤退に伴い、7月から新たな業者に委託し、サービスの継続を図りました。委託業者の変更による影響で登録者数が減少したため、登録の拡大に再度取り組んでいます。

次に4ページをお開きください。基本方針3「健全な財政基盤の確立と変化に対応できる行政経営」についてご説明します。まず、実施項目1「収入確保への積極的な取り組み」については、新たな収入確保対策として、庁舎内モニター広告事業を7月から実施し、本庁舎に3台、生涯学習センターに1台のテレビモニターを設

置し、広告・広報の放映を開始しました。

実施項目2「行政コストの縮小化」については、「職員給与の見直し」として、4半期の超過勤務の実績を踏まえ、原課にヒアリングを行い、部内での調整を促すなど、全庁的な削減に向けた取り組みを進めた。

実施項目4「職員数の適正化」については、職員数適正化計画を推進し、平成22年4月1日現在の職員数は1,428人(常勤職員数は1,400人)となり、目標の4人増と達成できませんでした。

実施項目5「組織・機能の見直し」については、22年4月1日付で必要最小限の見直しとして、特命担当の廃止を行いました。

実施項目6「電子自治体の推進」については、「文書管理システムの構築」において、7月から、「文書管理システム」の本稼働を開始しました。また、それにあわせて、文書管理システムを活用した行政文書事務の指針として「鎌倉市行政文書事務ガイドライン」を作成しました。以上が取組状況の概要です。

これで資料2の説明を終わります。

資料3の進行管理台帳については、資料2の取組状況を判断するもとなる資料であり、アクションプログラムの平成22年度上期の取組状況を担当課において記入後、行革推進課が内容の確認を行っています。今回担当課が記入した欄については、1ページ目を開いていただくとわかると思いますが、網掛けをした箇所です。

記入の内容については、担当課によりばらつきがあり、前年度の課題を踏まえて解消していない、目標値が設定されていないため評価しにくい等といった取組項目も依然ありますが、今回はそれらの項目について解消することができなかったため、現時点では修正せず、そのまま掲載しています。もう一度精査し、シートを見ただけで自己評価できるように内容を修正し、シートを替えていきたいと考えています。以上で事務局からの説明を終わります。

B委員： 継続中の取組みもこれで一旦終了となるのですか。

事務局： 事業としては継続しますが、プランとしては終了です。

A委員： 課題整理表はどうなっていますか。

事務局： 作成途中ですので、内容精査した上で次回の市民会議に報告します。

A委員： 無理に書かせてはいないでしょうか。原局のことも考えていかなといけないでしょう。書いてもらう以上は次につながる課題整理表でなくてはなりません。

事務局： 将来的には原局が自発的に事業を見直すようにしていかななくてはならないでしょう。そのためにも今はわれわれもバランスを考えながらアプローチしていきます。

職員が自分たちの仕事を自分たちの意識の中でコントロールして、やらなくてはならないことをやっていく姿勢や考え方をもてるような環境を作りたいと思っています。

C委員： アクションプログラムのシートは事務事業評価もあり、行政経営戦略プランも

あります。将来は業績評価制度を視野に入れながらシート作成の事務手続きは統一してもよいと思います。将来のためにこの行革市民会議へのシート作成を余計なものと考えないでよいでしょう。

決算については月次で行っているのですね。

財政課長： 会計課の方で行っています。

C委員： 市税の徴収率は6ヶ月で確定できますか。

財政課長： できると思います。

C委員： その他の受益者負担、指定管理制度など6ヶ月間の集計はできませんか。

会長： 民間企業の複式簿記会計とは違い、地方公共団体は現金主義なので1ヶ月ごと、半年ごとの決算はあまり意味がありません。

C委員： 税の徴収について、月ごとの傾向はわかりますか。

財政課長： 市民税の普通徴収は、4期に分かれています、一括で払われる方もいます。

また税の納期は種類によって重ならないようになっているので月ごとの傾向はわかりにくいです。

C委員： 滞納率はわかるのではないですか。

財政課長： それはわかります。

C委員： 受益者負担の駐車場料金なども月別で分かりますよね。毎月決算して意味のあるもの、ないものがあるのではないのでしょうか。

今日は、評価について意見を述べる必要がありますね。

事務局： 最終的に今回の評価は年度末の評価に結びつくので、みなさんのご意見をいただければと思います。意見が十分生かされていないのではないかというご意見もあります。全部反映されるかわかりませんが、できる限りお応えしたいと思います。

B委員： 新しいプランはこれからもっと詰めていくのですね。

事務局： はい。そうです。

B委員： 鎌倉市ならば、質の高い職員を目指してほしいですね。資質を高めるために研修制度なども充実させて、鎌倉市の職員は水準が高いというように評価されるようにプランに入れていくのはどうでしょう。

事務局： 人材育成というプランを職員課の方で考えています。職員給与と人事と絡めて職員課の方で考えています。

会長： 新しいプランをなるべく早めに見せてほしいですね。

事務局： はい。新しいプログラムについては、特に目標の設定、目標達成のための取り組み方、また前年達成できなかった課題にどのようにアプローチしていくかなど皆様にご意見をいただきたいと思います。

会長： いつ頃見られますか。

事務局： 12月中に送付させていただき、次回の会議は1月になると思います。

会長： では、議題2についてはこれで終わり、議題3に入ります。次回の日程について

いかがでしょう。

事務局： 1月7日でいかがでしょう。

出席委員： 了承

会長： では、資料の方は早めをお願いします。

事務局： 1月末には新プランについて了承を得たいと思います。新年度は、5月か6月に第1回の会議を開きます。

A委員： ヒアリングはいつ頃ですか。

事務局： 評価をまとめていただくのが8月なので第1回の会議が終わり、その後から8月までの間に行いたいと思います。

会長： それでは会議はこれで終了します。お疲れ様でした。