

## 平成25年度 第2回行政改革懇話会 議事録要旨

日 時	平成25年5月30日（木）午後1時～3時	
場 所	市役所 第10会議室	
出席者	委 員	会長田村脩、副会長村林聖子、岩崎光芝、荻野留美子、加藤勝美、野村剛生、早川正敏、東峰直子
	事務局	新井副市長、企画部長、行革・政策監、秘書課長、経営管理課長、経営管理係長、山本、近藤
次 第	1 市民憲章唱和 2 会長あいさつ 3 議題 (1) アクションプランの24年度実績について ア 総括について イ 重点項目1について ウ 重点項目2, 3, 4, 5について エ 懇話会委員の意見案について (2) 品質マネジメントシステムの24年度運用状況について ア 行政品質目標の達成状況、市民の声の集約状況について イ お客様満足度アンケートの結果、クレームの発生件数について ウ 内部監査の結果、新規行政サービスの実施状況ほかについて	

### 1 市民憲章唱和

### 2 会長あいさつ

### 3 議題

#### (1) アクションプランの24年度実績について

##### ア 総括について（事務局説明）

- ・24年度の達成度状況、効果金額等の説明

##### ・委員

4－（1）－3「西三河地方税滞納整理機構設立等による安定的な自主財源の確保」について、他市はこの設立によってどういう状況になったのかわかったら教えてください。効果金額としては1億6,000万出ているが、他の市がこれによりどのくらいの効果がでてきているのか、そこと比較しないとわからないと思います。

##### ・事務局

他市の状況については現在具体的な数値を持ち合わせていません。ただ50

万以上の高額な案件、徴収困難な案件については、限定して機構に依頼しています。県を含めた6市から集まって計8名で集まって構成していますが、それぞれの徴収ノウハウを各市が持ち帰って活かすという効果も出ております。

・事務局

少し補足をさせていただきます。困難・高額事案の徴収を集中して行う機構がありますが、従来からも納税課という部門が実施していましたので、機構ができたからといって7,000万円が徴収できた、なかったから0円になるというわけではございません。満額7000万が行革によって生まれたという少し言いすぎとも思います。ただ、こういった協力的な組織を作った事で数字が伸びた事は事実であります。その伸びた分を本来算出して掲載すべきかとも思いますが、機構がなかった場合の数字のシュミレートができませんので、こういった形での掲載についてご理解いただければと思います。

イ 重点項目1について（事務局説明）

・重点項目1のプランと委員からの質問と回答を抜粋で紹介

・委員

1－（1）－2「市民参加を促進するための仕組みづくり」のいただいた回答の中で、『各審議会において公募市民が必要・不要を区分けし必要なものは市民参加を促進する考え方も必要である』という部分で、安城市としては原則推進するけれど、例外的に市民参加もない審議会もあるという事でしょうか。

・事務局

少し文章表現で分かりづらいところもありますが、審議会は多様なものがあります。例えば、区画整理事業では3事業実施していますが、審議会委員になる方については一定の要件があります。こういった審議会については市民公募はございません。これは、特徴的なものでもありますが、基本的には市民参加を進めていく立場でございます。田村会長のご意見にもありますが、数だけに固執していくと本来の審議会に期待する趣旨に沿う場合、そうでない場合もでてくると思いますので、皆さんからいただいたご意見をもとに再考すべきところは改めていきたいと思っています。

・委員

原則として審議会・委員会の趣旨などによって公募市民を入れるか否かが変わってくるという事だと思いますが、今後の市の姿勢を楽しみにしたいと思います。

・事務局

基本的には私どもは市民参加を勧めていく姿勢でございます。先ほど申し上げたような例外的なもの、すなわち審議会の目的そのものが一定の専門的なご意見をいただくような趣旨の場合は、数値目標の数値にとらわれるべきではないのかもしれない。

ウ 重点項目 2, 3, 4, 5 について（事務局説明）

・重点項目 2, 3, 4, 5 のプランと委員からの質問と回答を抜粋で紹介

・委員

プランの中で『達成』となっている進行管理表を見ると、課題などは記載されていないものもあり、プラン自体が完了してそれで終了という印象を感じてしまいます。いただいた回答にもありましたように、プラン自体の目的を更に推進するためにも、その後の効果検証、更なる改善は継続されるのであれば、進行管理表にも記載してもらえるとよいと思います。

・事務局

ご指摘のとおり、設置や制度の導入で終了というわけではございません。プラン自体の目的のためにはその後の課題の洗い出し、フォローアップが必要でありますので、終了ではなく今後も引き続き効果検証を行っていきたいと思います。

・委員

4 - (2) - 4 「政策研究機能の強化」、4 - (2) - 5 「政策法務体制の整備」について、非常に難しいものだと思います。達成度 C となっているが、どういう形でいくとランクアップしていくのか。体制ができればいいのかというと、そうではなく、体制ができて検証ができなければ意味がないと思います。このあたりの将来展望をお聞きしたいです。

・事務局

政策研究機能について、まずは組織として誕生させる事が第一と考えています。明確にはまだお答えできませんが、10月1日を目処として旗揚げをしよう

うと動いています。この組織の狙いは行政が抱える中長期の課題に対しどう対応していくのか、市として現在総合計画という10年のビジョンの中で3カ年のローリング単位で考えていく計画は持っているが、3年を超えるようなスパンの将来展望はありません。例えば少子化、人口減少、地域産業の空洞化などに対してどのような対応を図るべきかなどがテーマとして考えられますが、そういった将来的な課題に対して職員だけでなく外部の専門家の助言も踏まえて検討していくものでございます。ただご指摘のとおり組織を立ち上げた後の評価が本来的な評価であると思いますが、現在はどのような形で組織を誕生させられるかといったところで努力しているところですので、本日はその程度でとどめさせていただきます。

それから、政策法務体制の整備について、各自治体によって施策が変化していきます。その独自の施策を条例・規則に盛り込んでいき、施策展開していくわけですが、規定の中で瑕疵を見落とししたり、それにより損害を与えてしまうなど、そういった事もあり得ない事もあります。そうならないためにも職員内部で研鑽して政策を法務として担当させたいという思いがありました。ただ、市町村レベルでは十分な機能を発揮できないという事実もあります。都道府県庁、政令市などでは専門的な知識を持った職員がおり、政策の議論がされているという事もあります。本市ではそこまでの組織体制にはなっておりませんので、できる範囲で取り組んでいきたいと考えています。

#### エ 懇話会委員の意見案について（事務局説明）

- ・事前にいただいた意見の中で、全体に関する意見を抜粋し記載したものを案として提示

- ・特に意見なしのため、案のとおり委員の意見とする。

#### (2) 品質マネジメントシステムの24年度運用状況について

次の議題の品質マネジメントシステムですが、これは初めて皆様にご審議・ご意見いただくものですので、改めてご説明させていただきます。平成16年にISO9001の規格による品質マネジメントシステムの認証を取得しました。9年間運用してまいりまして、認証機関での定期審査では、指摘事項も特にございませんでした。逆に10年近くになると、認証を維持することが目

的になって本来の満足度アップ等を置き去りにする場合があります。加えて、ISO9001の要求する規格というものが、行政サービスに若干なじまない部分があると感じています。また、公式認証を維持することに対して認証機関に支払う経費もごさいます。そういったことから今年度からISO9001から離脱して、より実効性の高い安城版の品質マネジメントシステムを構築していきたいと思っています。実際ISO9001を取得している全国の市町村、去年の5月では11市であり、去年の11市が今月の5月ですと7市まで減っています。3分の1が同様に離脱して、独自で運用しており、それはおそらく同じ理由ではないのかなと理解しています。その中で、やはり外部の目というものを意識しないとイケません。皆様に見ていただいて、より良いものにしていきたい。外部の方にこのようにご案内して説明してお見せするのは今回が初めてでございます。これまでHPにも掲載しておらず、公式認証機関しか検査結果を見せていないということで、初めての試みでございます。各委員の皆様をお願いしたいのは、感想や率直なご意見を頂戴いただきまして、今後の安城版品質マネジメントシステムにどうやって生かしていくのか、ほんとの一歩から少し見直したいという思いで、議題として提出させていただいております。今回お送りした資料は平成24年度の実績でございますので、あくまでもISO9001の規格の要求事項に当てはまったフォーマットのレビューでございます。今後は、レイアウトなり項目については、見直させていただくということで、今回はISO9001の規格のレビュー、次回以降は少し変更したものであるという観点で今回は見ていただき、質疑いただきまして、進めてまいりたいと思いますので、よろしくお願ひします。

ア 行政品質目標の達成状況、市民の声の集約状況について（事務局説明）

・委員

市民の声の集約状況の中で、平成23年度の市政懇談会ですが、前年度の記載がされています。市政懇談会を隔年で行っているならば、隔年のため未実施と書きたいいただくほうが正確なのでは、と思います。平成23年度に書いてあると実施したようにみえますので、やはり未実施の方がよいと思います。

・事務局

他にもまちかど座談会があり、いまの記載ではまちかど座談会が表記されていません。記載の方法については、勉強させていただきます。

・委員

ティーミーティングですが、回数が減っているが、参加人数は変わっていないので、どのような工夫をされたのですが。

・事務局

ランチミーティングの1回あたりの参加人数がティーミーティングに比べて、少人数であったということでございます。※

・委員

ティーミーティングに変えることによって1回の参加人数が増えたということですね。

・事務局

そのとおりです。

※訂正：ISO9001マネジメントレビュー（平成24年度）報告書にはティーミーティングの回数が全3回と記載してありますが、誤りです。正しくは、全6回であるため、ランチミーティングの参加人数とティーミーティングの参加人数に大きな変動はありません。

イ お客様満足度アンケートの結果、クレームの発生件数について（事務局説明）

・委員

お客様満足というのは、我々でいう品質で言いますと、CS100、いわゆるお客様の100%を満足させるというのは、企業側でいうと非常に強い状況です。アンケートの結果、クレームの発生状況、件数的にはクレームの結果は良いと思います。ただ、どのくらいこの中に、本当に重大なものが隠されているかどうか、この中に、クレームの発生件数S、A、Bランクとあるのだが、件数だけで評価しますと、いわゆる中身にどのくらい対応したのかという部分ができません。Sランクは住民に対して、ものすごく影響があり、左右するものであると思いますが、Aランクは今年の6件から半減しているように見えます。中身はほとんど人為的ミスですよね。人為的ミスはミスを全員に徹底しないといけないので、かなりの時間が要します。システム的なものはその場で変更することができますが、人への対応は時間がかかります。件数で評価するよりも、クレームに対応した時間で、損失金額にしてはどうかと思います。企業ですと、1秒1円で改善効果を狙うのですが、クレームに対して何時間かかったのか、いくら損失したのか。別の評価の仕方があります。ただ半減したからいいのではなく、それにどのくらい対応したのか、人為的なミスはその人

1人ではないので、対応する人全員、またな課全員で対応することになります。このように対応されてはどうか。

・事務局

ありがとうございました。対応に要した時間はコストですが、コストをきちんと計算したかと言われますと、そこまでは及んでいません。現在のところだと、例えばコンピューターが止まった、それによってお客様何人に支障がでたのか、コンピューターを止めないためにシステムをどうするのか、マニュアルをどうするのか、これは時系列に並べるとある程度原因が特定できますので、このようなものは対処ができています。一番難しいのは職員の意識の徹底というものが、現在測定としてはしていない状況です。ミスが起こりやすい人事異動の後には、啓発はしています。今後事務局として、いかに個々の意識を高め、クレームに対するコストをかけないような工夫をしながら、リスクを減らしていきたいと思います。逆に民間企業の方からご意見・ご指導ありましたら、私どもも参考にさせていただきたいと考えています。

・委員

今、お話の中にありましたけど、例えばそのクレームの発生時期がいつだったか、表示するのも1つの手かもしれません。戻りますが、2の市民からのフィードバックの市民の声の集約状況というところですが、市民公募の委員も市民からの多様な声を聞いて反映させるとのことでしたので、例えば参考ということで市民公募委員がどの委員会で何人構成されているのかということも参考ぐらいで記入してもいいのでは、と思いました。

・事務局

ありがとうございました。

・委員

行政と我々では、異なりますが、非常処理とか事務ミスは費用に換算してどれだけの費用がかかったということは必ず出します。お客様の損害でしたり、時間の損害でしたり、実損を出します。非常に難しいところではありますが、意識をするという意味で出します。システムの障害でしたり、大きな損害もありますが、それはそれで、重く受け止めるためにも費用に換算しています。

ウ 内部監査の結果、新規行政サービスの実施状況について

・委員

防犯カメラですが、テレビでは防犯カメラに犯人が映し出されて、事件の解決につながっていますが、安城市の商店街には防犯カメラがありません。個々の駐車場や町内会には市の補助金で設置することができますが、やはりプライバシーの問題もあると思いますが、防犯カメラに対しての市の考えはどのようなのですか。

・事務局

市の防犯カメラがどの程度、街中に設置してあるのか説明させていただきます。表記のとおり新たに桜井駅に設置しました。他に安城駅前デッキにも設置してあります。民間では、朝日町の商店振興組合が、過去にひったくり事件があり、安心してお客様が買い物ができないということで、商工関係の補助をもらって、防犯カメラを設置した例もあります。まだまだ安城市に防犯カメラが少ないと思っています。今後の方針としては、確証たるものは言えませんが、警察からの要請もございましたので、貸し駐車場、里町の町内会にも防犯カメラを設置して徐々に広げつつあります。監視社会、監視するのが良いのか、自主的に防犯活動をするのが良いのか、議論はありますが、少しずつ広げていく流れにあります。具体的に今後どうなのか、と言いますと、所掌部署ではないので、はっきり申し上げられませんが、概要としてはこのような流れと現状でございます。

・事務局

加えて、今の方向性を説明しますと、不審火が3月9日から安城市でありました。4月25日に逮捕されて、その間に緊急で、その地区中心に警察とも相談しながら、抑止というよりも捕まえるという目的で防犯カメラを臨時的に設置しました。犯人が捕まったのでそれは一旦解除しましたが、ただ今後、このような事件がまた市内で起こらないとは限らないので、今回6月の予算ですが、このようなことがあった時には、カメラを設置できるような予算を用意していきたいと思っています。そのうち5台は市の施設に設置します。今までもトイレが壊されたりするところがありましたので、そこに常時抑止的に5台を設置します。事件がありましたら事件のほうに振り替える。それ以外にも5台ほどは、予算としてもっておいて、何かありましたら設置するという形にしたいと思っています。当面は、抑止的にいろんなところにつけるという考えは持っていません。やはりまだまだそこまでは難しいと考えています。ある地区で防犯のモデル地区をやろうとするときは設置をします。市内全域、人が多いところ

にカメラを設置するにはまだ至っておりません。

・委員

私から質問を2点させていただきますが、ISO9001の検証を今回の会議で実施しましたが、従来はどのような形で実施していたのでしょうか。

平成25年度に対する市長からの指示の3番目ですが、ISO9001の認証返上にともない、ISOの審査機関に代わる外部の視点を取り入れながら、と書いてありますが、外部の視点でやるのがISO9001ですが、ISO9001と変わらない気がします、外部の視点とはどういうことを考えていますか？

・事務局

従来は外部の審査機関に3年に1度、更新の時期にサーベランスで審査をお願いしていました。毎年、限られた課で審査を実施しており、外部の目が毎年入っている形でした。あくまでも規定通りのマネジメントがされているかどうか、の観点での審査ですので、どこまで市民満足に寄与しているかの観点では薄いと考えています。

・事務局

ISO9001については、市役所全部ではなく、お客様をお招きする中心となる12の部署をISO9001の認証として取得していました。12部署しかやらないわけではなく、取り組みとしては全庁ですが、外部審査は公式認証を受けているのが12部署のみ受けています。2番目の質問で、外部の視点を取り入れながらということですが、ISOは安城市の場合、ISO9001とISO14001の2つがあります。ISO14001は自己適合宣言という形で運用をしています。ISO9001も自己適合宣言という形もございしますが、自己適合というとあくまでもISO9001の規格、要求水準を満たさないといけません。私どもは要求する規格さえも逸脱したいということで、今後ISO9001というのは名乗れません。規格基準自体も変えたまま運用していきたいと考えています。ISO9001の規格にとらわれない中でお客様満足度の向上やマネジメントをしていきます。市長の指示である外部の視点というのはまさに、こちらの懇話会を指しますが、懇話会の皆さんに見ていただきながら、さきほどのクレームのコスト意識をしてはどうか、ほかにもこんな活動をしてはどうかなど、皆様の意見を聞きながら新しいシステムの構築、運用をしていけ、というのが3番目の市長からの指示でございます。

- ・委員

それぞれの項目について各委員から貴重な意見が出されましたので、引き続き市民満足の向上につながるよう取り組みをお願いしたい。

その他（経営管理課長）

- ・次回の懇話会の紹介

以上を持ちまして、第2回行政改革懇話会を終了します。どうもありがとうございました。