

様式第 3

会 議 録

会 議 名	令和 3 年度第 1 回野田市行政改革推進委員会
議題及び議題毎の 公開又は非公開の別	野田市行政改革大綱の一部見直しについて(公開) 諮問事項(案)について(公開)
日 時	令和 3 年 1 0 月 2 9 日(金) 午前 1 0 時から午前 1 1 時 2 5 分まで
場 所	市役所低層棟 4 階 委員会室
出席者氏名	<p>会 長 山本和也 副会長 谷田貝しづ子 委 員 大澤一秋、関寛之、染谷よし江、原智宏、松本純子、望月秀嗣、横川しげ子 事務局 鈴木有(市長)、今村繁(副市長)、染谷篤(教育長)、中沢哲夫(水道事業管理者)、宮前雅明(建設局長)、上原正夫(市政推進室長)、宮澤一弥(総務部長)、牛島修二(市民生活部長)、宇田川克巳(自然経済推進部長)、坂齊和実(土木部長)、直井誠(保健福祉部長)、平野紀幸(児童家庭部長)、山下敏也(教育次長兼生涯学習部長)、下川泰弘(学校教育部長)、齋藤剛(企画調整課長)、大久保貞則(総務部次長兼総務課長)、山本茂(人事課長)、代田明洋(行政管理課長)、小嶋亮(行政管理課主幹)、森下元博(市民生活部次長兼防災安全課長)、渡邊正登(市民生活課長)、海老原孝雄(商工観光課長)、戸邊卓哉(魅力推進課長)、高橋康仁(管理課長)、斉藤勝(補修事務所長)、小林智彦(保健福祉部参事兼障がい者支援課長)、善方浩子(高齢者支援課長)、渡邊宏治(介護保険課長)、池田亜由美(保健センター長)、小島修次(保健センター長補佐兼関宿保健センター長兼子ども支援室長)、小林利行(児童家庭課長)、鈴木和則(保育課長)、武田真弓(保育課主幹)、宮崎英</p>

	雄（人権・男女共同参画推進課長）、戸塚進（学校教育課次長兼教育総務課長）、安藤剛行（生涯学習課長）、林由美子（広報広聴課長補佐）、道下誠（子ども家庭総合支援課長補佐）、岩澤正之（行政管理課長補佐）、平出知之（行政管理課事務管理係長）、水越紀秀（行政管理課事務管理係主任主事）、田村和樹（行政管理課事務管理係主任主事）
欠席委員氏名	岡安誠人
傍聴者	1名
議事	第1回野田市行政改革推進委員会の会議結果（概要）は、次のとおりである。
行政管理課長補佐	令和3年10月29日午前10時、開会を宣言し、会議の成立について報告した。 会議の公開及び傍聴並びに会議録及び会議資料の公開について説明した。 会議録作成のため録音機を使用することについて了解を得た。 委員に一部変更が生じたことから、委員の紹介を行った。
市長	市長の挨拶を求める。
行政管理課長補佐	<挨拶>
山本会長	会長の挨拶を求める。
行政管理課長補佐	<挨拶>
山本会長	議事進行を山本会長に依頼する。 傍聴者の入室を許可する旨の宣言を行う。
山本会長	議題1 野田市行政改革大綱の一部見直しについて（諮問）
市長	市長に、野田市行政改革大綱の一部見直しについての諮問を求める。
市長	諮問書を読み上げ、諮問書を山本会長に手交する。
山本会長	諮問書を受け、慎重かつ活発に審議を進める旨の発言をする。また市長が公務のため退席することを知らせる。
市長	<退席>

山本会長	<p>議題2 諮問事項(案)について</p> <p>諮問事項(案)のうち、項目一つ目の組織等の見直しの内容について、事務局に説明を求める。</p>
行政管理課長	<p><資料に基づき諮問事項(案)のうち、項目一つ目の組織等の見直しについての内容を説明></p>
山本会長	<p>諮問事項(案)のうち、項目一つ目の組織等の見直しの内容について、質疑及び意見を求める。</p>
関係委員	<p>2ページの下に、縦割組織の弊害である横の連携の強化を図ったとあるが、具体的にどのような取組をしたのか伺いたい。</p> <p>また、併せて満足な結果が得られていないとあるが、これまでの取組がなぜ機能しなかったのか意見を伺いたい。</p> <p>検証結果を踏まえない限り組織だけ変えても、根本の原因というのは変わらない可能性があるので、見解を伺いたい。</p> <p>2点目の質問として、4ページの魅力推進課、広報広聴課及び観光振興を市長直轄の広報戦略室にする とあるが、観光振興を盛り込んでの組織化は、他市に事例がない斬新な発想であり、今後の野田市が他地域と差別化を図って持続可能性を高めていく上で極めて重要な部署と認識する。一方で、室長と係員のみ のフラットな職員構成とし、若手の意見を活かすとあるが、このシティセールスという分野はなかなか難しく、ベテランの職員が担当してもハードルが高いことから、民間事業者のノウハウ等も取り入れながら進める分野だと思う。</p> <p>また、新しい組織体制について、何人程度の職員で広報戦略室を運営していくのか伺いたい。</p>
行政管理課長	<p>1点目の質問について、縦割組織の弊害で横の連携ができていないということがあり、市長直轄の市政推進室を設置し、部局間で調整できない案件の中心となって事業を進めている。以前に比べ、円滑に進んだ事業もあるが、全体として、市民が望んでいるような横の連携が満足でない。</p> <p>2点目について、民間事業者を導入している市町村</p>

関 委 員

も多くあるが、野田市では現在、若手職員を中心に魅力発信を行っている。臨時的、実験的組織として案のとおりとしたい。人数については強化を行っていくが、明確に何名と決まっていない。

それらを踏まえての意見として、縦割の弊害については、行政に限った話ではなく、民間事業者でも弊害はある。当行では組織横断的なテーマについて、プロジェクトチームや検討会を開き、情報共有を図っている。例として、地方創生や成田空港周辺の活性化などのテーマ毎に担当を呼び、意見交換をしながら進めている。組織改正と併せ、チャレンジしてほしい。

また、情報発信に関しては、現在のコロナ禍における東京一極化のリスクが顕在化したことやリモートワークが普及したこともあり、千葉県への移住のニーズが高まっている。弊社が東京都民にアンケート調査を実施し、その結果をベースに推計したところ、東京都民の約11万人が千葉県に移住したいというニーズを持っている。11万人という野田市の人口の約7割となる。野田市がその受皿となるには、野田市の魅力を発掘、ブラッシュアップし、情報発信力を強化していくということで広報戦略室に頑張っていていただきたい。

また、観光振興に関して、シティセールスも密接に関連するが、定住移住ではなく、交流人口の増加が目的なので手法やプロセスが全く異なる。市民の意見を幅広く取り入れる広聴も片手間ではできない重要な仕事である。そのように考えると、広報戦略室は臨時的、実験的な組織ということだが、当初から一定の組織規模、人材を充当するなどの体制作りが良いと考える。

大 澤 委 員

横連携の強化について考えたときに、市政推進室のような組織を置いて、高所から差配する横の連携があれば、日常の事務現場における気軽な横の連携もある。前者については、市政推進室にて取り組んでいくことで良いが、本質的な問題として野田市は後者ができていないことにあると考える。

例として、企画調整課が担当するまめバス利用料の障がい者減免を利用するための証明手段として、ミライロIDというスマートフォンアプリがあり、障害者手帳の情報をアプリに入れ、障害者手帳の代わりとして乗車時に提示すれば、まめバス利用料が減免されるものがある。ミライロIDはマイナポータルとも連携し、県が所有している情報と直接リンクしており、政府も後押ししているものである。調べるとまめバス利用料以外の公共施設等にも減免が適用されるのに、なぜまめバスだけなのか、なぜ他の部署や機関と一緒にやろうとならないのかが疑問に感じる。他にも日常的にあると思う。そういった想像力を働かせることや問題意識を持って仕事に取り組むことができていないと感じる。組織論とは別に職員の意識改革にも取り組む必要がある。

副市長

職員の意識改革については、その通りである。問題意識を持って取り組むということについては、数年来ずっと職員には伝えている。先ほど関委員から発言のあったプロジェクトチームのような場合においても、一緒にやるというよりは自分の守備範囲はここまでというような守りの意識が働いている。言われればやるが、言われなければやらなくても今はここまで進んでいるという意識が働いている。市長からも市民の目線に立つことを第一に考えるよう伝えている。やれるための工夫をしないという考えが染み付いてしまっているため、組織を変えるだけの問題でないのは重々承知している。意識改革については、なかなか結果が出ないものではあるがしっかり取り組んでいく。

また、市政推進室の設置の目的は、市長の声が末端にまで届いていないということもあり、市長が何を考えているかを伝え、常にボトムアップさせるための声を吸い上げていきたいという思いで設置した。ただ、現実として上手に機能していない点については、縦割組織の弊害もある。改善されてきた部分もあるので、しっかりと取り組んでいく。

大澤委員

次に広報戦略室を作るという点について、広報戦略

室を一言で表現すると情報発信していくという点で、アウトプットの組織である。広報戦略室に包含しようとする組織に広報広聴課があり、広報はアウトプットだが、広聴は市民の声を聴く点からインプットである。そう考えると広聴機能については、調査や調整機能を持つと思われる市政推進室に含めるのが適当と考える。横の連携の調整ということも含めた形でインプットされ、部や課が良い仕事をして、その結果がアウトプットとして広報戦略室から発信される方が、連携関係も含めると、組織としてまとまると感じる。

また、10年ほど前に導入した広報戦略官について、広報戦略官が辞職される際に聞いた話では、当時の秘書広報課の中に広報戦略官が置かれ、戦略的に広報を行おうとしたが、職員の協力が得られなかったことを非常に悩んでいたことが印象深く思っている。他の部署に協力しようという意識が希薄なのが問題に感じる。私も10年前に現役を退いたが、勤めていた会社では、世の中の変化に合わせ、会社も変わらなければという考えもあり、推進組織に身を置いたこともあったが、組織を作ったところで、現場の人はなかなか言うことを聞いてくれない。そんなときに各部署から兼務者として推進組織に配置した。推進組織では推進組織の立場で仕事をするが、自分の部署に戻っても推進組織の立場で自分の部署の仕事をする意識を持ち、密な連携を取れるようにした。先ほどのインプットがあり、各部署で仕事をして、アウトプットとして結果を発信していく中で、市政推進室と広報戦略室には、兼務者を配置しても良いのではないかと考える。

山 本 会 長

2点ほど意見があったが、一つは広聴の部分については市政推進室で行うということ。もう一つは、兼務の職を増やした方が良いということ。

<事務局に回答を求める>

副 市 長

広報広聴の全てが統合されるという訳ではなく、広報部門のみとなり、広聴部門は広報戦略室には統合されない。本来であれば広報広聴課の広報部門と資料に記すべきであった。広聴部門については正式に決まっ

	<p>ていないが、御意見のあったように市政推進室に置くのか、広聴課というものを残すかについては検討中である。</p> <p>10年前に広報戦略官を1名配置したが、残念ながら途中で退職された。その一つの原因は、大澤委員から発言があったように各課が積極的でなかった面があったと思う。その点、広報戦略室のフラットな組織というのは、市長が直接的に職員の意見、ボトムアップを図るために、フラットな組織にするということで実験的ではあるが、ある程度の規模にし、縦割を除くため、このフラットな組織が他の部門にも導入していければということを考えている。</p> <p>兼務辞令については過去に発令したことがある。ただ、兼務辞令については、先ほどの意識改革ができていないと兼務辞令が機能しないということが過去にあった。本来の部署の考えが中心となってしまう、先ほどのプロジェクトチームに参加したとしても、本来の部署の立場でしか発言できないということがあったので、意識改革というのは非常に重要と考える。</p>
大澤委員	<p>兼務のところで質問だが、市の職員の人事評価についてはどうしているのか。兼務である場合、当然兼務に係る業績の評価もあるべきと考えるが、そういったことがないから機能しないのではないのか。</p>
副市長	<p>人事評価については、基本的に国の方針であるが、成果主義を取り入れた人事評価がうまく機能していない。昇格や昇給、勤勉手当等に反映させていくのが国の方針であり、市の方針でもあるが、実際には勤勉手当の一部のみで、一部の職員について反映されているのが実態である。兼務についても当然業績の中に入る。評価方法については、国等に基づいているが、実際に評価者によって評価を行うと、評価者によって差異が相当生じることから、昇給や昇格に導入するのはできていない。20年ほど前から勤務評定から人事評定に変わっているが、なかなか本来の評価ができていない。兼務についても考えていないというわけではなく、本務自体が的確な評価ができていない状況にない。</p>

原 委 員	これは野田市に限った話ではなく、他の市においても実態的に評価が難しいということである。 意識に関しては、民間事業者のように流動性がないので、すぐに意識が高まるということはないと思うが、組織の改編や統合について話し合いを行っているが、そもそも意識が足りないと組織の統合を行ってもシナジーがない。現状の固定された中で意識をどのように高めていくのかが早急な課題と感じる。
谷 田 貝 副 会 長	関宿の鈴木貫太郎記念館は、観光の部類に入るのか。前は生涯学習部が管轄となっていたが、魅力を発信する広報戦略課に取り上げられるのか伺いたい。
副 市 長	鈴木貫太郎記念館については、観光としても魅力の重要な地域資源の一つとして考えている。以前は生涯学習部が所管していたが、市長も率先して再建する意思があるため、所管を市長部局に移している。しっかりと取り組んでいく。
谷 田 貝 副 会 長	不安に感じていたので、魅力発信として是非取り上げていただきたい。
山 本 会 長	他の意見を求めるが、意見無しであったため、項目一つ目の組織等の見直しの内容については、事務局の案どおりとして議論を進めていくことを問う。 <異議無し>
山 本 会 長	諮問事項（案）のうち、項目二つ目の総合教育会議の内容について、事務局に説明を求める。
行 政 管 理 課 長	<資料に基づき諮問事項（案）のうち、項目二つ目の総合教育会議についての内容を説明>
山 本 会 長	諮問事項（案）のうち、項目二つ目の総合教育会議の内容について、質疑及び意見を求める。
大 澤 委 員	教育委員会の総合教育会議を市長部局に移すということであるが、こちらにあると駄目だからあちらに移すでは同じことにならないのか。
副 市 長	説明があったように、国は原則として市長部局に置くこととしている。あえて教育委員会に事務局を置いたのは、基本的に教育委員会のことについては、市長部局は予算以外に口を出さないようにするためであり、原案の調整等も教育委員会が行っている。市長が

	<p>総合教育会議について招集するとしているが、市長の協議したい事項については教育委員会が決定している。法律では、教育委員会は、市長に協議題、具体的な協議事項を示して申し出ることができるとしている。現状、教育委員会の事務局は、市長の立場と教育委員会の立場で調整しなければならず、教育委員会から市長への申入れが難しい現実がある。また、教育委員会の予算に関わらないことのみ決定できる点についても、予算を伴わないものが少ないため、協議題が少なくなる。これまで市長と教育委員会事務局は距離を置いており、市長が積極的に協議題を求めないこととしてきたので、総合教育会議を市長部局に置くことで、市長が必要とした事項について審議するため総合教育会議を招集することができ、また教育委員会においても協議しなければならない事項が生じた場合に、法律に基づき申し出ることが可能となることから、これまでより改善することが見込める。</p>
大 澤 委 員	<p>教育委員会において両方の立場でできなかったのに、市長部局は教育委員会の立場でやりにくくならないのか。どちらに置くかが問題ではなく、両方の立場で考えるということできないからではないのか。</p>
副 市 長	<p>市長部局において、市長部局の事務局は、市長の立場でのみ協議題を調整する。教育委員会は法に基づき、教育委員会として協議しなければならない事項について市長に申し出て議題とするため、教育委員会の立場を斟酌して調整するものではない。市長部局に事務局が移っても教育委員会の立場とすることはない。</p>
大 澤 委 員	<p>原則どおり市長部局に事務局を置けば、それぞれの立場で考えることができるということか。</p>
副 市 長 関 委 員	<p>そのとおりである。</p> <p>この結果を見ると、総合教育会議で、会議が自由な活発な意見交換の場になっていないということが課題である。自由に議論できる場というのは、協議できるテーマの間口を広げておくのが原則である。</p> <p>総合教育会議において市長が調整協議できる事項は、予算等の市長の権限に係る事項に限定するとある</p>

副市長	<p>が、教育行政に係る予算等の市長の権限に係る事項について具体的なイメージができない。具体的にはどのようなことを想定しているのか伺いたい。</p> <p>野田市の基本的な立場として、教育制度改革のうち、教育長と教育委員長を一つにすることは評価できるが、総合教育会議の設置については中立性を損なうことから反対している。国は、個別の人事については協議題にできないとしているが、人事の基準等については協議題として良いとしている。また、教科書採択についても方針は協議題として良いとされており、事実上、市長によって決定される。教育長自身が教育制度改革で市長が任命するので、対等であって対等でないところがある。そのため、教育行政には基本的に関わりたくないという認識でいる。ただ、実際には予算を伴うものがほとんどであり、ITC、教職員及び市で配置しなければならないサポートティーチャーについても、県費ではなく、市の負担で教育の充実を図らなければならないなど、全てにおいて基本的に予算に係ることとなるので、限定すると協議題がなくなってしまふ。そのため、予算についても協議ではなく、意見交換とされる。本来であれば、予算については協議し、その結果で合意を得られれば、調整し、その事項について教育委員会も市長部局も尊重しなければならないという仕組みであるが、現実には意見交換で留めておくこととしている。</p>
関委員	<p>自由な意見交換の場を設定するには、やはりテーマ自体を幅広く取ることが大事で、資料を見る限りでは、協議という言葉の定義である話し合っ決めてということが問題となっているように感じる。一方で国は、協議を自由な意見交換の場として幅広く行われると定義していないようにも見えるが、なるべくテーマは広くし、自由に意見交換できることが望ましい。テーマ自体を絞ることで自由な意見交換というのは束縛されるように感じる。</p>
山本会長	<p>他の意見を求めるが、意見無しであったため、項目二つ目の総合教育会議の内容については、事務局の案</p>

	<p>どおりとして議論を進めていくことを問う。</p> <p><異議無し></p>
<p>山 本 会 長</p> <p>行政 管理 課 長 補 佐</p>	<p>諮問事項（案）のうち、項目三つ目の現業部門の業務民間委託の内容について、事務局に説明を求める。</p> <p><資料に基づき諮問事項（案）のうち、項目三つ目の現業部門の業務の民間委託についての内容を説明></p>
<p>山 本 会 長</p>	<p>諮問事項（案）のうち、項目三つ目の現業部門の業務の民間委託の内容について、質疑及び意見を求める。</p> <p><質問無し></p>
<p>山 本 会 長</p>	<p>他の意見を求めるが、意見無しであったため、項目三つ目の現業部門の業務の民間委託の内容については、事務局の案どおりとして議論を進めていくことを問う。</p> <p><異議無し></p>
<p>山 本 会 長</p>	<p>その他、連絡事項の有無を事務局に求める。</p>
<p>行政 管理 課 長</p>	<p><次回の日程をお知らせする></p>
<p>山 本 会 長</p>	<p>午前11時25分、閉会を宣言した。</p> <p style="text-align: right;">以上</p>