

第6期第7回静岡市行財政改革推進審議会 会議録

- 1 日 時 平成26年10月21日（火）13：30～16：30
- 2 場 所 静岡庁舎新館17階 171、172会議室
- 3 出席者 **【委員】**  
曾根正弘会長、足羽由美子委員、青木孝輔委員、狩野佐知子委員、木村幸男委員  
高橋節郎委員、竹内良昭委員、土屋裕子委員、的場啓一委員
- 【行政】**  
三宅総務局長
- [検討部会員]  
大長行政管理部長（部会長）、大石行政管理課行財政改革推進担当課長  
ほか
- [事務局]  
田中副主幹、窪田副主幹、兵庫主任主事
- 4 傍聴者 なし
- 5 会議内容 (1) 新行革大綱策定について  
① 基本理念・基本方針I「市民協働・官民連携の推進」の修正内容確認  
② 大綱案全体の最終確認

曾根正弘会長：本日は、次第の2の新行革大綱策定について、新大綱案全体の最終確認を行う。  
初めに、前回の審議結果と反映状況及び本日の進め方について事務局から説明願いたい。

《事務局説明》

曾根正弘会長：ここまでの説明について何か確認をしたい点があればお願いしたい。

青木孝輔委員：23ページのFacebookについて、さまざまな表記の仕方がある。日本語表記でも構わないと思うがどうか。

曾根正弘会長：英語表記のほうがいいと思う。フェイスブックが主体になって出している表示がこのような英語表示になっている。

高橋節郎委員：16ページは中段の部分で投資的経費の説明は、具体的に書かれ、わかりやすくなった。これはもう一つ正確に言うと、市税の収納率、投資的経費の占める割合の話だが、この投資的経費の占める割合というのは、歳出総額に占める投資的な経費の割合であるため、言葉が不足

していると思う。

「臨時財政対策債を含む市債残高は年々増加しています」というのは、これはそのとおりだと思うが、これをグラフでみると、臨時財政対策債を中心に起債残高がふえている。むしろ、ふえていることを問題視しなくてはいけない感じがする。やはり、含むというと非常に婉曲な言い方になってしまうので、むしろこれを強調するぐらいのほうが本来いいのではないか。

事務局：承知した。

高橋節郎委員：22ページの一番下の部分、課題の外郭団体の経営改善の部分で、各団体とのつながりや連携と書かれているが、主体がわかりにくい。これは各団体がそれぞれ勝手に連携をすればいいのか、市がそういうことをやっていかななくてはいけないのか。同じく、この最後の行も「財政基盤が強化されるよう各団体との連携を図ることが重要です」というのも主体がわからない。

事務局：基本的には「市が」ということである。もともとこの答申書は市に対して出されているものだから、市に対して言われているという認識の中だった。そのため「市は」という言葉を省かせていただいたが、そこはご審議いただければと思うが、いかがか。

高橋節郎委員：そういう趣旨だったら結構。

曾根正弘会長：このページ全体が市としての基本について言っているわけなので、そういう前提で読めば、誤解はないように思う。その辺は少し考慮して、入れたほうがいいところには入れていただければと思う。

的場啓一委員：先ほどの「臨時財政対策債を含む市債残高」というところだが、確かに13ページの年度末市債残高の推移のグラフを見ると、市債が増えているのは、合併特例債と臨時財政対策債が増えているというのが原因だと思われる。その臨時財政対策債だけではなく、合併特例債も増えている原因にあるので、臨時財政対策債にするか、臨時財政対策債と合併特例債というふうに、合併特例債のことも記載すべきかと思う。

あと、この臨時財政対策債と合併特例債とは何なのかということまで議論が及んでくる。臨時財政対策債、あるいは合併特例債についての注釈を入れ、これらが市債残高を押し上げている原因だとわかるようにすればよりいいと思うが。

曾根正弘会長：確かに、合併特例債も少しずつふえている。だから、臨時財政対策債を含むといった表記にするのもよいが、そのままでもいいと思うがどうか。

高橋節郎委員：文書だけ見ている分には、「臨時財政対策債を含む」で問題はない。

足羽由美子委員：指摘をしているグラフのページを見ると、グラフの緑の棒が「臨時財政対策債等」になっているので、文章で「等」では難しいと思う。やはりここのグラフの下に、投資的経費と同じように注釈つけないと確かにわかりにくい。そうすると、その対策債等の「等」は必要か。

事務局：臨時財政対策債というものとは違うものが、ほんのわずかだけ入っているので「等」をつけているが、この緑色の部分の大半は臨時財政対策債である。臨時財政対策債と合併特例債は特に注釈を入れさせていただく。

先ほどの16ページについては、基本的には、臨時財政対策債や合併特例債を活用していったことで市債残高が年々増加しているので、そのような趣旨で財政当局とも表現を調整させていただければと思う。

曾根正弘会長：大きな問題があるとは思えないが、より適切な表現をあるかチェックを願いたい。

青木孝輔委員：繰り返しになるが、モラルとキャリアをホームページで調べていたら非常にあいまいな分野と書いている。

曾根正弘会長：特殊な分野の用語に入っているということか。士気と道徳は言い方が若干違う。

青木孝輔委員：英語で表記するか、もしくは一切やめて、一層の士気向上とか、キャリア形成というのは職業経験の形成に置きかえるか、どちらかにするべきだ。実は知らない人が多いのではないか。

曾根正弘会長：知らない人が多いという意味では、そういった言葉も多く入っていると思う。その言葉自体が理解できれば、定義があるということであれば、使っていると思うが。

青木孝輔委員：モラル括弧で表記するのはどうか。

曾根正弘会長：その厳密性を、そんなに追求しなくても、モラルというもので十分定義ができていると思う。実際にかかなりの多くの文書に使われている。だから、わからないだろうと思うこと自体が、失礼かもしれない。

足羽由美子委員：そこまで詳しく書かなくても、ただモラルと書いておいて構わないと思う。

曾根正弘会長：全部の人が知らないという言葉は結構たくさんある。実際に公的な文書で幅広く使われているし、定義のはっきりしているものであればいいのではないか。恐らく、このモラルという言葉が、今、結構普及して使われていることの原因には、ちょっとした含みがそこにあるからだと思われる。日本語にすれば士気ではあるが、道徳も、実は語源的には同じである。そういう物事の理解も含めた感じがモラルという言葉にはあるように思われる。だから、実際使われている範囲で考えると問題はないと思う。

青木孝輔委員：要は、キャリアというのも同じか。

曾根正弘会長：キャリアもそうだ。

青木孝輔委員：例えば、その答申に反映させないものの中に、オープンデータとビッグデータとある。これは造語ではない。「造語であり、正式な英語ではないのでは」ということの反映状況だったものだから、調べてみたら、ビッグデータというのは、いわゆるちゃんとした英語の意味であった。

曾根正弘会長：それは通常の中の大きなデータという意味である。

木村幸男委員：32ページの官民連携地域活性化会議の説明の中に、「官民が「win-winの関係」という説明があった。どのくらいポピュラーなのか、また、表現がどうか。

曾根正弘会長：確かにこの数年、割合使われるようになった言葉である。それは考え次第で、違う平易な言い方もあると思う。

事務局：これは、官民連携地域活性化会議ということで、「従来のような「シンクタンク」ではなく「ドウタンク」として、官民が「win-winの関係」を構築し」というのが、正式なその会議の説明として出ている。

木村幸男委員：既にもう出ているのか。

事務局：そのとおり。

曾根正弘会長：それを援用しているわけか。

事務局：そのとおり。

曾根正弘会長：我々がそれを直すわけにはいかない。

それでは、特になければ、大綱案の審議に移る。本日、大綱案の最終確認なので、文章のチェックもお願いしたい。

それでは、基本理念から始めるが、事務局から文章の読み上げをお願いしたい。

## 《事務局説明》

事務局：二点目の「改革の断行」の2行目だが、意欲的に改革をもともと実施すべきとなっているが、実施することが必要です。といった言葉に修正をする。

曾根正弘会長：最初に、各委員から意見を伺う。基本理念に係る意見について順番に審議して、最後に文章確認を行う。

それでは、各委員から意見の説明をいただいて、それぞれについて審議をしていきたい。

それでは、木村委員から、まずこの18ページの基本理念の行財政改革の考え方に「市民と職員の意識改革の必要性」について触れられていないがどうかということについてご説明願いたい。

木村幸男委員：3行目で、行政改革の考え方が書いてある。これはどこから定義を引っ張ってきたのか。誰が考えているのかというのが気になる。つまり、主語があいまいになっている。また、この3行目までに書かれている定義というのは、変わってきていると理解しているが。

曾根正弘会長：どういうふうに変わっていると思われるか。

木村幸男委員：まず、最初に言ったように、組織や機能の改革とあるが、意識改革のことが全く出ていないのはなぜか。「考えられています」という部分について「考える人がいまだに少なくありません」というふうに提案したのは、考えられていますというのは、この定義では社会通念として一刀両断で決めつけている。この「考えられています」という定義で全部を規定しているのが、10年前と今とは状況が違ってきているので、違うのではないか。

特に市長も、スリム化ではなくシェイプアップであるということとを事あるごとにいろいろなところでおっしゃっているわけである。彼が目指しているものは、いわゆる狭い意味での行革ではないということも踏まえると、一方的な定義に捉えてしまった。

曾根正弘会長：つまり「考えられています」ということが、既に決めつけているということか。「というふうにされてきたが」ということにしたいということか。

木村幸男委員：そのとおり。

曾根正弘会長：つまり、使うべきところには使ってという考え方が入ってなくて、できるだけ削減しようという考え方のほうが強いというニュアンスで捉えているということか。

この定義は、例えば、シェイプアップというのは必ずしも削減だけするのではなくて、形がよくなるように、使うべきところには使うという考え方が入っているということである。それが入っていないと思う。だから、ここで「しかし」というのが入っているわけだから、通念になっている言葉が、そういうことならそういう考え方であって、そうではないというのも、ここで言っているわけである。

木村幸男委員：これを通念と、一方的決めてしまっているのかなというのがひっかかった。

曾根正弘会長：「考えられています」というのは、言い方として、一般的にそう捉えられていましたということだ。

基本的に行財政改革の本当に大事なところは変わっていないと思う。変わってないけれども、今はもう少し余裕のある前向きの改革というのを入れるべきといった、そういう表現上の問題で、ここに「しかし」以下が加えられていたと思う。

的場啓一委員：冒頭の3行の「行財政改革は」という「考えられています」というのは、一般論としての行財政改革の捉え方である。確かに、意識改革というのも、最近行財政改革の中に項目として入ってくるが、どちらかという、行財政改革を進めるためのベースにあるものであって、

そのもの自体が行財政改革というような捉え方は、まだ一般論としてまでは進んでいないというふう考えられる。

曾根正弘会長：そのとおり。つまり、機械があるとすると、そこに油を注入するかどうかというところが意識改革であって、機械の本来やるべき機能というものは、そこでは変わってない。

的場啓一委員：「考えられています」という表現が、限定的なニュアンスで捉えられるというのであれば、「考えられてきました」などに修正したらどうか。

曾根正弘会長：「考えられてきました」に修正する。

6行目の「まちづくりを担う主体は市民であるとの」とあるが、市民協働・官民連携を前面に出していることや、市民の力量の成熟度の低さを勘案するなら、「市民もまちづくりを主体的に担うべきであるとの考えを」に変更したらどうかというお考えについて、意味合いを肉づけて説明していただけるか。

木村幸男委員：「まちづくりを担う主体は市民である」では、行政は何なのかという素朴な質問が出てきてしまう可能性がある。つまり、これまでは行政が担ってきたが、これからは市民が主体になっていくというニュアンスで書いたのか気になった。

曾根正弘会長：まちづくりの意味合いだが、市民がまちづくりを自分で行うということは、いわば当たり前前のことでもあると思う。まちづくりのさらなる設計、都市計画的なことになると、市のやることではある。私は、自然に感じたが、起草者はいかがか。

的場啓一委員：この文章のベースに、補完性の原理という考え方がある。根本的には、まずは個人であり家族であり地域、それが主体となって自分たちの生活の豊かさのために行動するという考えがベースにあり、まちづくりを担う主体は、まず市民からである。行政側からまちづくりを提案して協力してもらうのではなくて、市民の側が率先してやることを、手伝うのが行政である。これが補完性の原理であり、もうヨーロッパではヨーロッパ自治顕彰でうたわれて、欧米の国ではそれが前提でいろいろな制度が構築されている。

日本も地方主権などといった考え方が醸成されてきており、こういう表現になってきているところである。もしも、この表現が、きつ過ぎるということであつたら、「まちづくりを担う主体は市民である」というところを、前後を入れかえ、「市民もまちづくりを担う主体であるとの考え方を市民と市職員は、より強く認識する必要があります」とするのはどうか。これによって、市民だけが主体ではなくて市民も行政もということになる気がする。

曾根正弘会長：そうすると、ちょっとトーンが弱くなり過ぎないか。つまり、市民が主体でやっぱり自助努力で本来やるべきことを市が支えていくニュアンスのほうが、自主的に市民がやる意味合いがより強く出るのではないか。もともとの表現でいいと思うが。

的場啓一委員：このままでいいと思うが。

曾根正弘会長：つまり、これからの世の中は余り行政に頼らないで、市民が自主的にやれることはやるということのほうが大事な時代に入りつつある。税収も、少しずつ減っていく、人口が減る中で、そういう自主的なことを促す表現のほうがいいと思っている。

足羽由美子委員：やはり「まちづくりを担う主体は市民である」と言ったほうが、はっきりしていると思う。

市の構成要素の一番小さい単位というのが、市民一人一人の個人だと思う。ここで言っている市民というのは、個々人のことだと私は理解している。最小ミニマムの単位がきちっと意識づけをしていくことによって、その人が所属している団体、その人が所属する企業、全てのところでも

ちづくりというのが全体感を持って行動していくという理解でいたため、市民であるというのはそんなに断定したものではなく、基本路線の一フレーズだと思う。

竹内良昭委員：私はこの文章でいいのではないかと考えている。というのは、いろいろな形で市民参加とか協働とかということが、いろいろなところで出てきている。「市民が自ら担うべきものを明らかにする必要があります」ということで、市民が当然やるべきことをやりなさい、というように言っているし、全体の流れでいけば、今回の文章でいいのではないか。

狩野佐知子委員：「より強く認識する必要があります」という部分につながる文章としては、やはりこのままの文章のほうが、より伝わると思う。

高橋節郎委員：趣旨をはっきりさせるという点では構わない。逆に、その前の文章で、「生活の豊かさを目指した自治を希求した活動」という言い方のほうがよくわからない。

普通のやさしい言葉でいえば、持続可能で豊かな市民生活を目指した活動といった程度の表現だと思うが、あえてそこで「自治を希求した活動」という、あくまで難しい言葉が使われている。これはこれでいいと思うが。

土屋裕子委員：市民に丸投げしているのではなくて、しかし、市としてはこういうことをやっていくというような説明をきちっとされているので、もとの文章でいいと思う。

事務局：この背景には、自治基本条例の静岡市の大本となる自治基本条例の考え方も入っていたと思う。その中では、市民主体のまちづくりという中で、「まちづくりの主体である市民は」という表現をやはり使っていて、その市民は自主的にまたは市と協働してまちづくりを行うことが、この条例になっている。その条例とは合致しているのかというように感じている。

木村幸男委員：承知した。

曾根正弘会長：高橋委員が指摘した「自治を希求した活動」というのは、確かに表現としてかたい。もっといい表現あるか。

的場啓一委員：ここで自治を使ったというのは、今、事務局がおっしゃったように、まさしく自治基本条例があり、静岡市はそういった自治をしていくという宣言をされていたので、「自治」という言葉を盛り込んだ。

曾根正弘会長：事務的に少し表現はかたいが、矛盾しないため問題はない。

青木孝輔委員：住民にいい表現じゃないか、崇高な感じがする。

足羽由美子委員：「希求」という言葉は、そこだけトーンがかわる。

曾根正弘会長：もっとやわらかで、いい表現ありそうか。

青木孝輔委員：こういうような崇高なものがあってもいいのではないか。

曾根正弘会長：そのままいく。

同じく、18ページの7行目から9行目の将来展望について、「それぞれの役割を担い、責任を持って市政運営に関与する状態を造り出し、「官」と「民」がそれぞれの能力を最大限に発揮して、豊かな地域社会の実現を図る」とあるが、できれば「痛みと責任の共有」「行政サービスの安定的供給確保」を考えれば、「市民と職員が痛みを共有し、責任を自覚して、それぞれの能力を最大限に発揮し、豊かな市民生活の持続が可能な地域社会の構築を図る」と変更したらどうか。と木村委員からの意見があるが。

曾根正弘会長：「共有する痛み」というのは、どういう痛みか。

木村幸男委員：一番わかりやすいのは、経済的な問題、行政サービスの低下である。財源が頭打ちに

なっていれば、さらに豊かにということは財政的には無理であるから、市民もそれを責任を自覚する必要があるという意味である。

曾根正弘会長：ここでは負担の問題よりも、それぞれの能力を合わせて最大限発揮するということが、市として表現されている。この負担がどうかということよりも、それぞれの能力を十分に発揮して、努力して、豊かな社会を実現しようという考え方である。木村委員の言っておられるのは、まさに痛み、負担、そういったものを分かち合って、安定的な地域社会の発展を支えようということであるが、いかがか。

的場啓一委員：その原文の「それぞれの役割を担い、責任を持って」というところに、そういうものも含まれると思う。この「責任を持って」というのは金銭的な責任もあるし、行政サービスが低下したら、その分は、自分の責任でどうにかしなければならないので、それを含んで責任を持ってと表現されているのではないかという思いで、この文章は書いたところがある。

曾根正弘会長：責任というところに言葉を1つか2つつけ加えて、負担というものを担うというようなニュアンスは何か出せるか。

木村幸男委員：「責任」という言葉だけを市民に提示しても、そこまで多分読み取ってくれる人は少ない。役割をきちっとやっていく責任くらいにしかとられないと思う。痛みというのは部分的にやるものだから、これは避けたほうがいいかもしれないが。

曾根正弘会長：「痛み」という言葉は、使いたくない。負担のような言葉を何か他の言葉でうまくできないか。

土屋裕子委員：負担というふうに、ここで表現する必要があるか。最初のほうがわかりやすいし、基本理念の部分なので、広く捉えている方が受け入れられやすい感じがする。

曾根正弘会長：あんまりここではっきり「負担」という言葉に近い言葉を使うのは、かえって物議を醸すかもしれないということはある。「責任を持って」と考えも含まれているということでしょうか。

木村幸男委員：承知した。

高橋節郎委員：むしろ、その後の「持続可能な」という言葉を加えるのはどうか。「豊かな地域社会の実現」というバラ色の世界だけを言っているのではなく、例えば「持続可能」という言葉は、単に豊かさではないこと、これからも続けられるというような安定的な部分であり、そういう形容詞も必要かなと思うがどうか。理念なので、先ほど言ったように、あまりここで言い過ぎると、ぼける面もある。

曾根正弘会長：「最大限発揮して、持続可能な豊かな地域社会の実現を図る」という、それはいいかもしれない。大方のご理解いただければ、そうしましょうか。

それでは、基本方針のIに移る。

では、事務局から文章の読み上げを願いたい。

#### 《事務局説明》

曾根正弘会長：それでは、ここまでの説明について何かご意見、ご質問があればお願いしたい。

20ページの図中に「協働の場」があるが、行政は「協働の場」の外にいるのか。また、民と民が「協働」でありながら、官と民は「連携」というイメージがあるため、「連携の場」というものがあってもいいのではないか。

それは、20ページのこのグラフィックな図で、赤い丸の上のほうに「公共活動・官民連携の場」となっていて、官とも繋がっている。しかし、官と民の連携というところに「協働」という文字があるだけに、官民連携というのを加えたほうがいいと思うが。

高橋節郎委員：今のところで、わかりづらいのは、ここに言葉で「官」「民」「協働」「連携」が上手く融合し」という言い方で書いてあるが、官民というのは主体の話であって、協働とか連携というのは行為になる。官民がうまく協働、連携して地域の実情に合ったまちづくりを進めてほしいということだけでいけると思うが、4つがそのまま繋がって、うまく融合するというのは、ちょっと日本語としてそぐわないと感じている。

やっぱりこの絵が結構難しく、そもそも赤とグレーと青とピンク、果たして意味があるのか。事細かに書くと、わかりづらくなる。あえてまた、ここで「公共活動・官民連携の場」というのを1つ持ってくることで、せつかくここではもう協働と連携を強調しますと言っているだけだから、できれば協働と連携だけにシンプルにしたほうが話はわかりやすくなる。

的場啓一委員：おそらく、ここは概念的なところで、人によって皆、捉え方が違うと思われる。もし、この図が誤解を招くというようであれば、この図を削除したほうがいいと思う。

それで、高橋委員に言われた、この「官」「民」「協働」「連携」が上手く融合し」というところは、官が100%やるところ、民が100%やるところ、それと協働でやるところ、連携でやるところと、そういう4つの分野があって、その4つの分野がうまく兼ね合っているというような意味で、「官」「民」「協働」「連携」と4つが列挙されていると思う。官が担うべきもの、民が担うべきもの、協働してやるべきもの、連携してやるべきもの、それら4つがうまくかみ合っていて、それぞれ地域の実情に合ったという意味合いだ。だから、この「官」「民」という鍵括弧のところを、少し表現を変えて、官が実施するものというような表現があれば、この4つを列挙した意味合いがわかるのではないか。

曾根正弘会長：よく見ると、かえってわかりにくくなることがあるので、これを取っても構わない。協働というのは、民間企業、市民の間での協働のことを言っていて、連携というのは、官と民の間のことを言っている。だから、そこをわかりやすいようにするためには、もうちょっと単純にしたほうがいい。

連携というものの定義を、この絵で見せられるようにするためには、ちょっとその文字の置き方や表現の変更が必要かもしれない。再度、検討する必要がある。

それでは、これは改革の方向の1のところ、21ページ、狩野委員のご指摘があったが。

狩野佐知子委員：上から4行目のブルーの枠の中の「働きかけることが重要です」という、「働きかける」という言葉が弱いような気がしたので、要請することというふうに考えたが、結論から言うと、「積極的に」という言葉が入っているので、やはり「働きかける」という言葉のほうが文章として通りがいいので、このままでお願いしたい。

曾根正弘会長：承知した。

次は、木村委員のご指摘である、23ページの改革の方向3の中の「開かれた市政の推進」②市政情報の共有化のところである。職員の資質向上に取り組みとなると、「情報公開の推進」と「透明性と公正性」が確保されていない原因は、職員の資質の問題であるという意味になってしまう。職員の資質が問題ではなく、組織体制の問題であると思うというご意見だが、これはどうか。

木村幸男委員：表現の問題という気がしたが、冒頭に「職員の資質向上に取り組み」というのがあって、その後に「積極的な情報公開」「透明性と公正性」が出てくる。全てが職員の資質向上で解



決するような書き方にとれてしまう。もちろん、重要なファクターだとは思いますが、特に情報の透明性とか公正性というのは職員の資質の問題でないような気がする。

曾根正弘会長：これは好意的に解釈すると、「資質向上に取り組み」というのは、そこで終わっている。その上で、その透明性と公正性を確保するという事は、別のことだと思う。資質向上に取り組みないと透明性と公正性が確保できないという意味合いではないと思うが、文章的には確かにそういうふうには受け取れないこともないので、そこをどう修正するかご意見を伺いたい。

木村幸男委員：意味としては、「取り組むとともに」というような意味だということか。

曾根正弘会長：そのとおり。

曾根正弘会長：「職員の資質向上に取り組むとともに」とすれば問題ないか。

木村幸男委員：承知した。

曾根正弘会長：「取り組むとともに」と修正を願いたい。

それから、狩野委員の23ページ、「開かれた市政の推進」市政情報の共有化・透明性の確保、②である。それで、「建設工事で進める総合評価方式の充実と改善を進める」を「建設工事等で採用する総合評価方式による業者選定の適用拡大と実施方法の改善を進める」と変更したらどうかと、これについて説明していただけるか。

狩野佐知子委員：「建設工事で進める総合評価方式」に、「建設工事等」と入れたのは、総合評価方式というのが建設工事だけでなく、技術評価も必要、コスト等も比較しなくてはならない工事、建設工事だけでない工事もあると思うので、「建設工事等で」と入れたほうがよいと思う。加えて、「総合評価方式の充実と改善」とはどういうことかよく理解できない。そこで、言葉を補足して「総合評価方式による業者選定の適用拡大と」するのはどうか。また「実施方法の改善」というのは、「実施方法の改善を進める」というふうにしたほうがわかりやすいと思うが。

曾根正弘会長：事務局としてはどうか。

事務局：急に具体的になるので、内容はこれでわかりやすくなると思うが。

総合評価方式制度という言葉は、注釈を入れており、後ろの用語解説を見れば、充実と改善ということがわかりやすいと思うがどうか。

曾根正弘会長：「建設工事等」というのは「等」を入れたほうがいいのか。建設工事に限定したのか。

事務局：契約課に確認したが、現在は建設工事、総合評価方式の項目として、評価項目としてはいろいろあるが、実際やっているのは建設工事のみで、「等」が入ると、ほかのものに拡大してしまうため、今現状で書くと「等」は入れないほうが適切である。

狩野佐知子委員：承知した。

曾根正弘会長：次の改革の方向3の「開かれた市政の推進」のところで、「広報、情報公開、透明性と公正性の確保が重要となります」を「広報」「情報公開」「透明性と公正性の確保」と、それぞれ分離して表現することが重要であるとのことだが、この趣旨の説明をお願いしたい。

狩野佐知子委員：「広報、情報公開、透明性と公平性の確保」という書き方だと、並列的に、透明性と公平性の確保というのに違和感がある。それで、透明性と公平性というのに、この確保はかかっている、広報とか情報公開には確保というのはかかっているかどうかがよくわからなかった。

的場啓一委員：文章がおかしい。広報も情報公開も透明性と公正性というの、全て確保にかかっているとすると、広報の確保とは何なのか、情報公開の確保とは何なのかとなる。

曾根正弘会長：「確保」がなければ「広報、情報公開、透明性と公正性が重要となります」となり、まだ矛盾しないが、「確保」が入っているがために、何にかかると疑問が出る。

それでは、確保までを鍵括弧にすれば問題ない。

的場啓一委員：問題ない。

曾根正弘会長：確かに、その狩野委員が言われるように、鍵括弧つけるというのは一つのアイデアかもしれない。広報で鍵閉じて、情報公開で鍵閉じて、透明性と公正性の確保で鍵閉じると、文章的な問題はなくなる。

青木孝輔委員：透明性と公平性の、何が透明なのか。

曾根正弘会長：要するに、情報である。

これは、偏らない、何らかの意図とか利害関係に偏らない公正性であり、公平性とは違う。

ここもう一段少し工夫はできないか。

木村幸男委員：質問があるのだが、その前に「開かれた市政」を心がけることと」ということで3つ羅列されているわけだ。「開かれた市政」を心がけることと」、それから「広報、情報公開、透明性と公正性」となると、並列になってしまうが。

足羽由美子委員：開かれた市政を心がけるためには何々、何々が「重要になります」とするのはどうか。

曾根正弘会長：そうすると、「そのためには」というのが文章的におかしくなる。

何か接続詞が必要である。「心がけることと」と表現すると、ほかと並列になってしまう。

土屋裕子委員：文章を逆にしたらどうか。広報を先に持ってきて、後半を「市民に対して「開かれた市政」に心がけることが肝心です」とするのはどうか。

曾根正弘会長：しかし、広報に何か形容詞が必要である。例えば、充実した広報や、透明性のある情報公開といった表現を加える必要がある。趣旨を生かして整合性のある文章にするということは、的場委員にお願いしたい。

木村幸男委員：その関連だが、前の4行のブルーで囲ってあるところに、「近づきやすい市政」という言葉が出てくる。「近づきやすい市政」という表現があまり耳なれない。

曾根正弘会長：確かに指摘が正しい。近づきやすいというのは、何か近づきたいようなものだったのかということになる。そんなに近づきたいものでもなかったと思ったが。

木村幸男委員：わかりやすい市政とかはどうか。

曾根正弘会長：いいと思う。情報などが手に入りやすいといった意味の近づきやすいだろうと思う。

木村幸男委員：親しみやすいとか。

足羽由美子委員：情報公開だから、親しみやすいとは違う。情報公開とは、わかりやすいとか理解しやすいといった性質の言葉のほうが適切ではないか。

曾根正弘会長：近づきやすいというのは、アクセシビリティを翻訳したような言葉のニュアンスになっているように思われる。

的場啓一委員：そのとおり。

曾根正弘会長：市民から近づきやすいというのは、誤解がある言葉かもしれない。

足羽由美子委員：18ページの基本理念だが、真ん中の「豊かな地域社会」の下に、①市民協働・官民連携の推進とあり①、②、③になっているが、これがローマ数字であれば、右と比べた時にわかりやすい。

曾根正弘会長：了承した。

木村幸男委員：21ページの本文が始まった4行目に、「このため、前者については、単にアンケートの結果などをもとにして」とある。アンケートの結果とは、意識調査を意味しているのか。

事務局：具体的な事例だと、その分野に限ったアンケート調査ということが想定される。例えば、高齢者施策でいえば高齢者のアンケート調査とか、子育てのアンケート調査とかである。また、そういう調査だけでなく、意思形成のプロセスに市民にも参画してもらおう趣旨だと理解している。

木村幸男委員：「単に」という言葉にも違和感がある。

青木孝輔委員：パブリックコメントということか。

事務局：後段の「意思形成プロセスへの市民参画」の1つになっているので、パブリックコメントとは違う。単なるアンケート調査といった意味合いだと思う。

曾根正弘会長：「単にアンケートの結果」で構わないのではないか。

木村幸男委員：「調査」を入れてはどうか。

曾根正弘会長：「アンケート調査」と修正するのはどうか

事務局：単なるアンケート調査は、意思形成のプロセスの過程とは違うという解釈でいいのか。

企画課：通常我々が言っている意思決定の参画という意味では、「アンケート調査」という言葉は使わない。あくまでも、こう思っている人が何人、何%といったレベルであれば、アンケート調査も構わないと思う。

曾根正弘会長：全体の傾向をつかむという考え方だ。

そういう表現を入れること自体に是非があるかもしれないが、市民の意見を盛り込んで内容を決定するという意味で言うのであれば、構わないと思うがどうか。

的場啓一委員：23ページの真ん中に①で積極的な情報発信の1つ目だが、「全職員に広報活動の重要性を」というところがあるが、「職員」の前「全」とついているのは、おそらくこのみではないか。

狩野佐知子委員：広報活動というのは広報部だけがやるだけではなくて、みんな一人一人が広報マンだと思って広報活動をやってほしいという意図があると思うが。

事務局：同じページの6行目に、上から「次に、情報公開では、全職員が」と、ここにも「全」がついている。

曾根正弘会長：取ってもいいが、「職員に」という書き出しをすると、少し迫力が欠ける気がする。

しかし、ここだけ逆に全職員という意味があるかどうかというとおかしい。

青木孝輔委員：広報活動を先にして、「重要性を職員に再認識させるためには」ではどうか。

曾根正弘会長：そうすれば問題ないと思う。「広報活動の重要性を職員が再認識する意識改革や研修を進める」と修正する。

的場啓一委員：構わない。

木村幸男委員：戦略広報プランというのは、何か規定みたいなのがあるのか。

事務局：現在見直しをしているところで、完成形はないが、今進めている。プランとしてはできているものはある。

木村幸男委員：そこで、「全職員」といった表現しているか。

事務局：この全職員というのは、広報活動は、みんなが意識することでという意味合いでつけてきた。

誰が意識改革すればいいのか、文書の中でわかりづらいという意図からつけてきたものである。

これが戦略広報プランの中にうたわれているかどうかわからない。また、今、改定作業を進めているので、今度入ってくるかどうかわからない。

曾根正弘会長：全職員が情報の提供に努めるということが問題であるから、全じゃなくてもいい。「全」をとることにする。

それでは、基本方針のⅡについて審議をする。  
事務局から文章の読み上げを願いたい。

#### 《事務局説明》

曾根正弘会長：それでは、ここまでの説明について何かご意見、ご質問があればお願いしたい。

高橋節郎委員：25ページ、下から3行目に、また「全職員」というのがあるのだが。

曾根正弘会長：「全職員を対象に」というのは要らないのかもしれない。「人事評価制度を構築し、給与に反映させることが重要です」というのはどうか。

事務局：現状、この人事評価制度が職員の給与を反映しているのは管理職だけで、一般職には反映していないというところがあり、そこへも反映すべきというようなご意見の趣旨だと思われるが。

曾根正弘会長：それでは、残しておく。

青木孝輔委員：ページの真ん中に人材確保のところにプロデュース力とある。日本語のプロデュースと英語のプロデュースとはちょっと違うと思うのだが。

曾根正弘会長：プロデュースという言葉のほうが適切じゃないかなと思われるが。

青木孝輔委員：人事評価制度というのは、モラルにかかわる制度ということか。

曾根正弘会長：ここでは「人事評価制度は、勤労の意欲ややりがいに関わる制度であり」、だから、ここでモラルにかかわる制度だということ、特定のことを言い過ぎになる感じがする。

青木孝輔委員：皆さんモラルについては十分理解しているということによろしいか。

曾根正弘会長：構わない。

青木孝輔委員：了承した。

「女性職員の積極的な登用を進める」についてだが、あえて能力に応じて男女の区別なく登用というほうがよいのではないか。

女性が3割というのが足かせになることはあるか。足かせになって、男性も少し不平等になると思うのだが。

事務局：今日、政令指定都市の会議に市長が行って、国は30%と言っているが、静岡市の実態を踏まえると、ここ数年の中では12%が適正な目標値だということが話された。要するに、その実態に合わないのに、むやみに3割にすることは基本的にない。例えば、能力のない者を無理やり引き上げることはなく、男女の見立てなく能力のある者を引き上げていくという中で、女性も積極的に登用できる環境を整えていくということではないかと思う。

曾根正弘会長：能力がないのに登用させるということはないと思う。ただ、ある程度意識して女性のポジションを上げようということであって、そういう意識を持たないと、登用されない場合もあるかもしれない。実際にそういった考えで行っていくと、女性職員を積極的に登用することになると思う。そういった視点を持ち、登用していくことをあえて言っていると思われる。

木村幸男委員：「管理職に置ける女性職員の積極的な登用を進めることが重要」、これは項目として、人事制度の改善という中に入っているが、女性の登用が進んでないのは制度上の問題か。

制度の改善という項目より、①に加えたほうが制度に欠陥があって女性が登用されていないような誤解を与えないと思うが。

曾根正弘会長：登用する段階を踏むとしたら、そこに評価というものがあって、その評価制度というものが絡んで、初めて登用されるわけである。だから、それを含んで人事制度というものを改善

と言ってもおかしくはないと思うが、いかがか。

事務局：①は、基本的に職員の確保や研修の話になってくるので、要するに女性管理職の登用ということは人事制度のくくりに入ると思う。それは、改善という言葉が適切かどうかということに疑問はあるが、広い範囲で見直すということでもいいと思う。

曾根正弘会長：改善の前に運用などをつけて、「人事制度の運用改善」と修正する。

高橋節郎委員：分限制度とは何かわからない。

事務局：用語解説に入れておいたほうがよければ加える。

曾根正弘会長：確かに、一般の市民からはわかりにくい言葉であるので、用語解説に入れることにする。

青木孝輔委員：先ほども言ったが、オープンデータ、ビッグデータ等は、造語ではないが、英語表記は必要ないか。

事務局：オープンデータとかビッグデータについては、既に33ページを見ると日本語で説明が書いてある。この間、オープンデータということ英語表記したらどうかということだったが、そこまでは必要ないという議論だったと思う。

曾根正弘会長：略語で言う場合は、英語のつづりを書いたほうがいい。それぞれの単語の頭は大文字になる。

事務局：統一させてもらおう。

青木孝輔委員：用語解説32ページの、「とは」は要らないと思う。例えば、ビッグデータとは、全部ビッグデータのことを説明するため、「とは」抜いてもいいのではないか。

曾根正弘会長：これはあってもいいのではないか。というのは、いきなり説明のところから入るよりも、解説の導入部の流れとして、一種のわかりやすさがあると思う。

足羽由美子委員：「とは」で始まり、最後「です」で終わっているから、1つの文章としたら入っていてもいいのではないか。本当に変えるとなったら、「です」も変えなくてはいけない。このままの文章で、丁寧な説明の印象を与えようと思うが。

曾根正弘会長：そのとおり。だから、文体がやわらかくなる。いきなり本文に入ると、ですます言葉ではなくて、文語体で締めることになる。

それぞれの言葉を聞く人は、わからない言葉だけ引いていく。そうすると、「何とかとは」と、あってもいいのではないか。

木村幸男委員：25ページの①人材確保と人材育成の推進の下から3行目、「プロデュース力、調整力、企画・提案力、実践力等を伸ばす研修や職員が失敗を恐れず挑戦し、変革していくことができる人材を育成する研修を検討する必要があります」と書いてあり、「等を伸ばす研修や」で、句読点を入れてほしいがどうか。

それに続く「失敗を恐れず挑戦し、変革していくことができる人材の育成」を、単純な並列ではなくて句読点で句切りをつけて、目立つようにしたほうがいいと思う。

曾根正弘会長：それは問題ないし、いいと思う。

「職員が失敗を恐れず挑戦し、変革していくことができる人材を育成する」の中に、「職員が」というのが入っていることに違和感がある。「失敗を恐れず挑戦し」から始めて、「研修や」の後、「失敗を恐れず挑戦し、変革していくことができる人材を育成する研修を検討する必要があります」というほうがいい。「職員が」というのは要らない。

事務局：修正する。

曾根正弘会長：特になければ、次に基本方針のⅢに移りたいと思う。

それでは、事務局から、まず文書の読み上げを願いたい。

《事務局説明》

曾根正弘会長：ここまでの説明について何か確認をしたい点があればお願いしたい。

木村幸男委員：29ページの改革の方向1「健全な財政運営の推進」の本文の2行目に、「より質の高い行政サービス」というように、あえてうたってある。財政運営も非常に厳しく、ここで一番持続可能な厳しさが出てくるにもかかわらず、「より質の高い」というのは前よりもということか。

竹内良昭委員：やっぱり質の高い行政サービスは目指さなければいけないことだから、「より」を取るのはいかがでしょうか。

木村幸男委員：同意する。

曾根正弘会長：承知した。では「より」を取り「質の高い行政サービスを提供するには」ということとする。

そのほか、特になければ、本日の議事はこれで終了する。

署名 静岡市行財政改革推進審議会

会長 曾根正弘