

第3次つくば市行政改革大綱策定に 対する提言書

平成27年10月

つくば市行政経営懇談会

はしがき

大学院時代、「公企業体経営論」という講義をとった。当時の三公社（国鉄，電電公社，専売公社），地方公営企業の運営のあり方を検討するのが，主な内容であった。東京丸の内の国鉄本社にヒアリング調査に出かけ，資料を集め，国鉄の経営診断を論文にまとめた。「親方日の丸」の官僚的体質，採算性を無視した「赤字」政治路線の敷設などを検討の対象とし，公社の理念からする改革の処方箋を描いた。もう半世紀も前のことである。

そもそも公社とは，公（行政）の社会的責任と会社（経営）の能率化，採算性の追求を合わせもつ組織を目指してつくられた。そしてこの理念は，「行政経営」懇談会の評価の原則にも通じるものがある。

さて，この50年，市民をとりまく環境は大きな変化を遂げた。その中で行政技術は著しく進歩し，行政評価の手法も多様化した。公共私機能分担，市民協働，民間活力（指定管理者，P F I）の利用，I C Tの活用，職員能力の開発等々，行政経営の視点も公社時代よりも拡大し，複雑化した。

今回，第3次つくば市行政改革大綱（案）の検討にあたって，懇談会の委員一人ひとりそれぞれの行政経営の視点から大綱（案）の議論に参加し，評価と提言を行った。つくば市民の信頼に応え，質の高い市民サービスを持続していくため，市当局がこの提言書に盛られた「行政経営」の精神を理解し，提言の一つひとつを真摯に受け止め，行政改革の実現に努力することを心から期待している。

平成27年10月

つくば市行政経営懇談会

座長 中村 紀一

目 次

1	行政改革の今後のあり方について	1
2	行政改革の基本的な方向性について	2
3	求められる取組について	3
4	行政改革大綱及び実施計画の策定について	4
5	つくば市行政経営懇談会開催経過	5
6	つくば市行政経営懇談会委員名簿	6

1 行政改革の今後のあり方について

- つくば市未来構想によると、全国的に人口が減少する中でつくば市においても人口は2035年の25万2千人をピークに穏やかに減少傾向に転じ、人口構成においては年少人口の減少・老年人口の増加、これに伴う生産年齢人口の減少が予測されている。

このようなことから、中長期的には生産年齢人口の減少に伴う歳入の減少、また歳出面では、老年人口の増加に伴う医療、介護等の社会保障関係経費の増加などにより、市の財政運営が厳しさを増す状況となることが懸念される。

限られた財源、職員数で市民サービスの維持・更なる向上を図るためには、職員一人一人の資質や能力の向上を図るとともに、従来型の行政運営をさらに効率的に行うことが必要である。

加えて、今後つくば市未来構想に掲げられたまちづくりの理念を実現していくためには、市民協働、情報技術等、新しい行政経営の手法を活用し、積極的に行政改革を推し進めるべきである。

- 第3次つくば市行政改革大綱の位置づけは、「つくば市未来構想」、さらには未来構想を実現するための個々の事務事業を行政サイドでどう実行するのかというときの指針（ガイドライン）のようなものとなる。第2次つくば市行政改革大綱に基づき行ってきた行政改革の取組から見えてきた課題をしっかりと押さえ、職員の質を高め、質の高いサービスを持続していくための指針（ガイドライン）として取り組まれない。

2 行政改革の基本的な方向性について

- 連続性を保つという保守的な「持続可能な行政経営」だけでなく、質の高い行政サービスを目指す中心理念として「質の高い公共サービスの実現を目指す行政経営の展開」等、改革の積極的な側面を打ち出す基本理念が望ましい。

- 第3次つくば市行政改革大綱は、職員が常に改善・改革の視点を持ち、事業を進めていく必要性を示しているものであることを明確に打ち出したものにされたい。

3 求められる取組について

(1) 「効果的・効率的な行政経営の推進」について

効果的・効率的な行政運営の基本は、質の高い市民サービスを安定的に供給するということを、職員がいつも心に留めることである。

また、事務事業を効率化するための手段である行政評価システム自体が自己目的化してしまうことを防ぐために、本質的な目的を実現できているかチェックする観点も必要である。

I C Tを活用した効率化にあっては、今までと違う新たな発想での取り組みが求められる。

(2) 「組織力・職員能力の向上」について

職員の質を高め、能力を発揮させるという観点から、柔軟性、国際感覚、価値観の多様性を身につけられるよう、海外を含む外部との人事交流の積極的な推進にも取り組む必要がある。

職員は、常に市民の信頼に応えるため、コンプライアンス意識を持って業務に取り組む姿勢を特に維持されたい。

(3) 「健全な財政基盤の確立」について

健全な財政基盤を確立するための新たな方法を実施計画レベルで積極的に取り入れるなど、柔軟な対応で財政を健全化することが求められる。

(4) 「市民協働によるまちづくりの推進」について

市民協働を考える場合、協働可能な範囲を明確にすることが必要である。また、市民の善意に頼るという市民協働ではなく、市民・行政両方にメリットがあるものとして市民協働を活用されたい。

4 行政改革大綱及び実施計画の策定について

- 第4次つくば市行政改革大綱策定の際には、策定初期の段階から行政経営懇談会の意見を取り入れつつ、策定されたい。
- 実施計画策定の際には、年度別の進行管理などをはっきりしていくことは重要なので、留意されたい。

5 つくば市行政経営懇談会開催経過

第1回 行政経営懇談会（平成27年7月2日）

- ・ 平成27年度市政運営の所信と主要施策の概要について
- ・ 平成27年度行政経営懇談会について

第2回 行政経営懇談会（平成27年10月1日）

- ・ 第3次つくば市行政改革大綱（案）について

第3回 行政経営懇談会（平成27年10月16日）

- ・ 第2回懇談会における意見の整理について

第4回 行政経営懇談会（平成27年10月28日）

- ・ 第3次つくば市行政改革大綱策定に対する提言書（案）について

6 つくば市行政経営懇談会委員名簿

◎：座長

氏 名	役 職 等
いとう つかさ 伊藤 司	筑波学園ガス株式会社 取締役 経営企画部長
かきはな きょうこ 垣花 京子	筑波学院大学 経営情報学部経営情報学科 客員教授
こだま きさぶろう 小玉 喜三郎	産業技術総合研究所 特別顧問 理学博士
こはま ひろまさ 小濱 裕正	株式会社カスミ 代表取締役会長
せき まさき 関 正樹	関彰商事株式会社 代表取締役社長
なかむら きいち ◎ 中村 紀一	筑波大学 名誉教授
ながもり きよし 永盛 清	茨城大学地域総合研究所 客員研究員
なまため みき 生田目 美紀	筑波技術大学 産業技術学部総合デザイン学科 教授
ほしの まなぶ 星野 学	弁護士 (つくば総合法律事務所 代表弁護士)
みつはた ゆか 光畑 由佳	有限会社モーハウス 代表取締役 NPO 法人子連れスタイル推進協会 代表理事

(敬称略，50音順)