

議事概要		司会進行		記録者	
		牛久市経営企画部 政策企画課 課長 淀川		牛久市経営企画部 政策企画課 主事補 坂入	
会 議 名		令和6年度第2回牛久市行政改革推進委員会			
開催日時		令和7年3月19日（水） 10時00分～12時00分		開催場所	牛久市役所3階 庁議室
委 員 （敬称略）	出席者	氏名	所属・職名		
	◎会長 ○副会長	山越 守 ◎ 岡本 直久 ○ 本郷 勝利 高嶋 明 飯島 和真 川村 隆一 大橋 澄子	つくばさくら保育園園長（元牛久市議会議長） 筑波大学システム情報系教授 社会保険労務士 牛久市社会福祉協議会職員（公務員経験者） 牛久市商工会 企画委員長 牛久市農業委員会委員 牛久市区長会 会長		
議題及び会議の 公開又は非公開 の別		公開		傍聴人の数	0人
事 務 局		牛久市経営企画部政策企画課			
次 第		1. 開会 2. 議事 ① 行政改革推進の今後の進め方について 3. その他 4. 閉会			
議事内容		別紙参照			

議事内容

議事 ①行政改革推進の今後の進め方について

発言者	内容
事務局	前回の会議で委員からご質問があった、積立金残高・残高比率について資料3に基づき説明
事務局	行政改革推進の今後の進め方について資料1・2に基づき説明
会長	ご意見、ご質問等ございましたら賜りたいと思います。
会長	今後は、総合計画審議会で議論がされるという考えでよろしいのでしょうか。
事務局	はい、そうです。
事務局	1点補足説明をさせていただきます。 総合計画審議会で進めるというご説明をさせていただきましたが、現在総合計画審議会条例がございまして、ご説明にもありました通り各会議体に条例を持っております。それを統合することを考えておりますが、内容はこれから詰めるというところがございます。総合計画はすべての上位計画になりますので、それを統合する場合は、総合計画審議会が包含するであろうという考えです。総合計画審議会という名称で、再編をすることを想定しておりますが、内容についてはこれからとなります。
会長	裏付けも含めて今、考えているところでしょうか。
事務局	はい、これからになります。それぞれの各委員会の役目をすべて包含するような形で条例の方も制定し、それぞれの観点や視点、テーマのところの進行管理のチェック体制といったところを持てるようなものにしていきたいと考えているところです。
会長	この類の議論がされている会議はいくつありますか。
事務局	3つです。
会長	3つの会議を総合計画審議会にまとめて、今後は議論をしていくという考えでいるということでしょうか。
事務局	はい、その通りです。
委員	行政改革推進委員会ですけれども、これに相当する総合計画は資料2の12ページが非常に大きいと思います。これに対して、新たに発足するあるいは改正する総合計画審議会が進捗管理を行うと言われていますが、どれぐらいのところまで審議会が、提案や提言をできるのかというところを危惧しています。例えば、コンプライアンスの問題があったりすると、ちゃんとそういうものを受けとめる窓口はありますか。或いは職員の心構えを常に忘れないようにするようなコンプライアンス推進の取組みのようなものをやっていく組織も必要だろうというようなことまで踏み込んで、総合計画審議会の方で提言ができるのでしょうか。そのあたりの棲み分け、どちらかというと、行政改革推進委員会の方がそういうことを発言しやすい場だと思います。総合計画は、全部で7つの章があって、あるいは7つのプロジェクトがあって、そのチェックをしなければいけません。市役所内部の組織構造のようなことに対して、どのくらい総合計画審議会が取り組めるのかというところはすごく悩ましいところだと思うのですが、そこはどうお考えでしょうか。
事務局	これからまとめていくというお話をさせていただいたところでして、ご質問にありました通り、総合計画というのが、市の中のすべての事業を網羅するような計画でございます。やはり大きい枠での進行管理に3つを統合してその枠で進めればいいのかという

	と我々もそうは思っていない。今の3つの会議には、それぞれの役割がございますので、それが果たせるというところを目指したいと考えています。具体的にどうしていくかというところは、これから詰めますけれども、資料1の最後のページ、進行管理の図にあります通り3つのテーマが入ると思っております。審議の仕方については、すべて漠然として「総合計画の進行管理です。意見ください。」では委員からお話のあった通り、視点がぼやけるといいますか、大きい枠になってしまうというところかと思えます。例えばですが、元々の総合計画・総合戦略、行政改革というテーマでの議論をする、または、資料をテーマに分けて仕立てるなど工夫をして、いかに焦点を絞った意見をいただけるかというところを、進めていくのが事務局の役割だと思っています。
委員	そうすると、3ページの進行管理が並んでいる3つの枠が、分科会というかたちで総合計画審議会の下に小さいグループとして成り立つ可能性もある。それはこれからの議論ということでよろしいでしょうか。
事務局	はい。まさにこれから詰めていくところでございます。 分科会というのが、今の審議会の条例の仕組みにはないものですので、それを仕立てる場合どのような形が議論しやすいか物が集めやすいか、そういったところになるかと思えます。その可能性も含めて、議論しやすい、意見をもらいやすい、そういった視点で今後の仕組みを作っていきたいと思えます。
会長	他にご意見はありますか。 いきなり、この資料が出てきて意見をというのは難しい部分があるかと思いますが。
委員	前にもお話をさせていただいたと思うのですが、もうちょっと早く資料を送ってもらいたい。せっかく13日に送ってもらっても、土日が入ると郵便局は土日に配達しませんからね。届いた日には見られないので、昨日ざっと目を通したぐらいで、なかなかこれに対して意見はちょっと言えないです。もう1つは、1章から7章まで節があります。これ、節だけで30いくつあるのですが、これを見た範囲では、「これはやらない方がいい」とか「これはおかしいのではないか」とは言えないです。もう全部やって欲しい。本当にこれだけ全部ができるのかどうか、私はこれを見ただけでは大丈夫なのかなという思いが生じております。先ほど、4章と7章、2つの説明がありましたが、各説明はどこでやっているのか、そういうものについてと、これは決めるなり何年かの計画でやるのでしょうか、この節を見ると目辺りが非常に良いですよ。こういうことやるのがいいなと思えますが、なんかどこかで見たことあるようなものもあり、これは牛久独自のですね。 他のどこかでやっているのを真似したとかそういうのではないですよ。他で見たような感じのものが非常に出ていますが、それはそれで結構ですけど、今言ったように全部やれるものなのか、それとも重点的にこの部分については、通年化するろうというものを決めてもらう。何となくそのほうが良いような気がします。これだけやるというのは、市の中でそれぞれ分担してやるのでしょうか、その辺はどういったふうに進めていくのかお聞きしたいです。
事務局	総合計画自体は、概要版でお示しした通りですが、これらの、節・項を実現するために全体として、144の指標を持っております。その指標について毎年調べて、審議会の方に報告をしているという形となっております。
事務局	補足をさせていただきます。

	まず1点、資料の送付につきまして皆様でございますが、郵送が遅れてしまい申し訳ございません。委員からご指摘がありました通り、今回が初めてではなく毎回ご指摘をいただいているところでございます。大変申し訳ございません。今後、同様の会議の進行に関しましては、気をつけていきたいと思っております。ご意見ありがとうございます。 総合計画そのものですが、委員がおっしゃる通り、総合計画は、市のすべての事業を網羅するような計画になってございますので、これをすべてやるのかと言われれば、やるための計画という答えになります。ただ、その進行に関しては、総合計画は方針を示しているような形になっており、各分野・部署ごとに、それぞれに個別計画をもって進めるというような仕組みになっておりますので、そのような進行をしていくという前提のものになってございます。また、表現のところで行政の計画でございまして、全国的にどこの行政でもやっているような業務を含むものになっております。表現が各市町村同じようなところが多々あるかと思っております。そういったところはそういう意味合いだという風に読み取っていただければと思います。また、総合計画につきましては4年間の計画となっております。4年ごとに改正をしていくという形で策定しており、今回は、第4次総合計画の2期目の計画として策定しております。今回の4年間は、この1章から7章の全取組みのうち概要版でいうと、4ページ・5ページに、少し特徴的に、重点的・戦略的という言葉で取りまとめておりますが、こういった観点のものを、重点的に進めようということで、テーマを決めさせていただいております。7つの重点プロジェクトというものを示させていただきました。各取組から抽出するとそういったものだとか、新たな事業も今後出てくるかと思っております。今後の進行の方向性をこのように示しているというところで補足の説明をさせていただきます。
委員	全体的には、この方向しかないのかなと思っております。 その中で、3ページの進行管理の体制について、それぞれ組織構成が変わるということですが、一般市民から見れば、組織構成よりも求められるのは成果だと思います。その組織構成が変わったときの成果って何かと聞かれたら、いかに痒いところに手の届く議論ができるかというような組織構成になっているかどうかだと思います。ですから、これをどうしようということではなく、最終的に成果が上がるような組織構成を市全体、さらに組織の議論の成果、この2つがあると思います。その辺をよく検討して進めていただきたい。 また、進め方の1ページ目の牛久市の行政改革についてということでちょっと違和感を感じたことが2点あります。上から4行目、日本全体において人口減少、日本全体という表現よりもトーンダウンして全国の市町村においてはとか、そういうトーンダウンのほうがいいのではないかと私は思います。それと、下から7行目、このような背景からと書かれている部分で、気になるのは、「近隣自治体においても事例が見受けられます」ということですが、この2行は削除してもいいのではないかと思います。 牛久市の行政改革についてですからね、もっと独自性を出したほうが、「近隣市町村はこうだから牛久はこうだよ」とか、その辺が気になりましたので意見として受けておいってください。
事務局	今回、このような改定といいますか、再編をしようとする際には、大前提として良くするという前提でやるつもりでおります。3つのものを1つにするので、まさに委員がおっしゃる通り、痒い所に手が届くというところが、なくなる部分があるのではないかと

	というところも事務局としては、危惧する部分ではあります。ただ、それが起こってはいけないので、議論しやすい形そういったところの検討に、ただいまのご意見も含めて取り組んでいきたいと思います。
会長	個人的に申し上げますと、私は、運動関係で筑波大との産学官の活動をここ数年やらせていただいております。それがここに入っていて、これもやっていくよということでもありますので。これは独り言ですが、というように、皆さんそれぞれお思いになっていることを述べていただいているということで、一番はこの会議の方向性みたいなものについては、恐らくこういった形になっていくであろうということは皆さんご理解進んでいると思います。
委員	数年前まで民生委員を、10何年やらせていただきました。今後、高齢者に対して市の行政の進め方について、この1章から全部見ても、どこに書いてあるのかよくわからないですけど、これから高齢者対策が必要だと思います。それについて市の考え方をお聞かせいただければと思います。また、どこの章でそれをやるのかについても含めて。
事務局	それにつきましては、資料2の6ページ、第1章のところになります。1章の第4節すべての市民が安心して生涯を過ごせる地域づくり。ここに(1)高齢者の生きがいづくりを支援する、(2)高齢者の心身の健康維持・向上を支援する。(3)認知症を理解し、予防、支援する。(4)高齢者と介護者の暮らしの不安を軽減する。(5)高齢者と介護者に必要なサービスを適切に提供する。こちらとなりますが、高齢者に対するものというのは、この計画全体にちりばめられております。第4章であれば、すべての世代の多様な人材が活躍できる環境づくり、9ページの第1節にあるのは、すべて世代というのは高齢者の方も含まれております。細かくいきますと、10ページ第5章の第4節すべての人が快適に暮らせるまちづくりというところでも、高齢者に配慮していくということで、便利で快適な移動を支える道路交通網を整備する、安全で快適に利用できる道路環境を整備するなど網羅されております。
会長	今のお話を伺っていると、今後については審議会で議論がなされるという方向づけでいると、決定ではないようではございますけれども。仮にその形で実際に動き出すと仮定して、委員の構成とかそういったものがあると思うのですけれども、その人数など具体的なものは既に決定されているのでしょうか。
事務局	詳細につきましてはこれからの議論になります。それぞれ条例がございますので、条例を改正する場合には、議会の議決が必要でございます。今後の手続きになってきますけれども、まず構成につきましては、先ほど各会議の役目がありますと言いましたが、それぞれに、国から示されているものやこういう分野の方々の意見をもらいましょうというような方針もございます。そういったところを網羅するのは、当然かと思っております。3つの会議がくっつきますので、すべて足し算して人数ができるかというところではないと思っております。それぞれに入っている重複している委員さんもありますし、重複する分野もあると思いますので、そういったところを見て、適正な人数も含めて今後、固めたいと思っております。ちょっと大きな予定のスケジュールになりますけれども今、申し上げた通り条例を改正する場合は、議会の議決が必要でということですので今、3月議会をやっておりますが、直近で言うと6月議会。今後の進捗管理を図るという点からすれば、直近の議会で認めていただいて、次の体制をつくるということが必要かと思っておりますので、概ねそのようなスケジュールを、見込んでい

	るところまでをご報告させていただきます。
会長	先ほど、先生がおっしゃったように、例えば、分科会のような機能があって、さらにその上に全体会みたいなのがあるというのを想定はしていますか。
事務局	先ほど申し上げた通り、議論をする、このように意見を活発にいただくというためにはという視点から様々に考えたいと思っております。やはり大きいテーマで大きい人数でやると、意見が出づらいとか、出しにくいといったところもあるかと思えます。1つのテーマの部分だけ議論が必要だというタイミングもあるかもしれません。そういったところで、どのような組織体制がいいかというところをちょっと組んでいきたいと考えています。また、分科会という組織にするか適宜、議論できるような仕組みを作るだとか、その辺はこれからの議論の参考にさせていただきます。
会長	今、我々のも含めて3つある、そこで議論するのもよからうという、そのコンセンサスをもらわない限りその先には、いけないっていうのが正直なところですよ。案はあるのですが、そうなった場合に、こうやっていくというのはお話がされているかとは思いますが、ちょっと早過ぎる質問かもしれませんね。
委員	今の話で言うと、6月に条例改正を目指すのであれば、今の会長のアイディアは是非。伝えておくのはタイミングとしては、もうこれが最後になりますので、分科会形式がいいのか、総合計画審議会が総合計画を作る審議会で、進捗管理の別の組織を作るのか。
会長	そこで積み上げたものがないと、なかなかいいものはできませんよね。
委員	これは事務局と話をする中で、ちょっと無責任な発言として、時折申し上げているのですが、関連する部局の責任者の方々と一堂に会する中で、やりとりをしたいと思うことが何度もありましたということはお伝えしておきたいと思えます。事務局の方々が、すべての部局からのご意見や情報を収集して、我々に報告していただくのですが、細かいところまでいくと、次回というようになってしまう。やはり責任者の方々、教育の関連の話でしたり、子育ての話もすごく幅広にありますから、それぞれの課長や部長に来ていただいて、お話いただくという場があってもいいかなとは思っています。1つのアイディアとしてまとめておいていただければと思います。
会長	せっかくの新しい議論の場を立ち上げるのであれば、その実行を楽しめるシステムを作って、その上でやっていくのが理想ですよ。これは、全国的に先行してやっているところはあるのでしょうか。
事務局	全国的に、まとめているところは確かにございまして、近くですと稲敷市が実際にやっております。次長から説明があったように、総合計画、総合戦略、行政改革それを合わせた一本でやっているのですが、今委員から話があった、分科会を設けるというものではございませんでした。私の見る限りでは。ただ、ご意見を伺って、牛久市で条例改正するにあたっては、この今回のご意見も踏まえながら、新たに条例自体が新規制定にはなると思えます。総合計画審議会が今あるのですけども、新たに新規制定か全部改正かっていう形でもう1回見直して、その中で分科会を設けるかどうかというのは今後検討すべきものだと思います。 ただ、この庁内の組織として審議会というのは多々あります。その中では、確かに岡本委員がおっしゃったように、全体的な会議が1つあってその中で、ワーキングチームであったり、分科会であったり、そういったものを設けて細かいところを議論していった中で、全体に上げるっていう組織は確かにございますので、それが本当に効率がよけ

	れば、そういったものも検討していきたいとは考えています。ただ、全国的に一律的に「全部まとめてしまう」という流れではないですが、まとめているところはございます。
委員	ぜひそこは、働いてらっしゃる方々が一番効率的に回る方法を考えていただいて、あまり会議ばかり増やしてもまた、それはそれで非効率だろうと思いますということをお伝えしたいと思います。
会長	もう1点。形もできてないうちにこのようなことを言うのはなんですが、今、しきりに言われている中で、いわゆるカスタマーハラスメント条例を制定するところが増えてきましたよね。まだ、そこまでいっていませんっていうのが正直なところかもしれませんが、今後は必要になってくるのではないかという個人的な意見を踏まえて申し上げました。やはり、お客なら何やってもいいという時代じゃないので。
事務局	今、ハラスメント自体は要綱を制定してはございませんけども、カスハラに関して条例制定の動きは今のところ私が聞く限りではないです。ただやはり部長会議の中では、例えば他の市に電話すると、まず録音されますよね。牛久市は録音がないです。庁舎が古いついていうのも確かにありまして、そういったものも問題だよねというのはやっぱり出ています。その1つの対策として、まずは名札の表示が、昔と違ってフルネームじゃなくなりました。課も表示されていないです。これがカスハラの対策の1つとなっていて、そういった取り組みは進めておりますが、今後そこについては、人事課も含めて、取り組んでいく課題だと思っております。
会長	大きい意味では労働環境の改善にも繋がるので。
事務局	確かに、一昔前で言うところクレーマーという形だと思いますが、自分も経験しましたけど、ひどい場合は半日間本当に電話で対応しなければいけない。例えば1時間であっても2時間であってもそれが繰り返し1ヶ月間続くとか、1ヶ月で終わればいいですけども、それが果てしなく続く場合も確かにございます。いろいろ窓口対応などもしながら、今まで取り組んできたところですが、現在の社会情勢からすると様々なハラスメント、それらも多様化しておりまして、その1つはカスハラだと思っています。やはり職員が採用されて、初めて勤めたのにカスハラに遭ってしまうとやめるような1つの環境になってしまいますので、ただそれはカスハラだけにとらわれず、すべてのハラスメントに対して対応していきたい。または、検討していきたいと考えております。
会長	私も仕事柄、実際に基づいて申し上げさせていただきました。
委員	今の部長さんの答弁、カスハラについてなんですけども。そういう形での条例については、別に否定しません。ただ、私が窓口で見ていると100%相手方が悪いのかっていうと、それは言い切れません。つけんどんの対応とか、それをすごく見ます。だから、その対応によって寝た子を起こしちゃう場合も私はあると思います。ですから、それをどうするかということなのですが、それは職員教育とかそういう研修の中で、もっとトーンダウンして対応すると。やはり、1つ気になるのは役所に電話すると、上から目線なんですよね。だから、差し支えなかったらとかソフトにランディングするような仕組みあった方が、それで変わる人もいると思うのです。ですから、小さなことですが、そういうことを続けることによって、雰囲気づくりができると思うので、そういった条例化をしなくても、若干は減るのではないかと考えております。現実的な対応ですね。
事務局	先ほどこちよっと勘違いしてしまっていて、牛久市ハラスメント防止に関する条例が既に制

	定されております。令和元年に制定されておりました、パワハラからセクハラからマタニティハラスメントなどその他ハラスメントという形ですけれども、カスハラに対応するっていう形での対応策はまだできていないという現状でございます。今、委員からあったように、電話1つとっても受け答えで、相手方が受ける印象というのは大きく変わるものだと私も思っています。その1つとして、やっぱり職員の研修というのは、必要だと思っております。来年度予算、今年度予算もそうですけれども、職員研修に関しては、大分予算取りはしてございます。その中の1つとして、接遇研修、以前は確かにやっていたところはあるのですが、服装から話し方から、そういったものを踏まえた接遇研修も、令和6年度から実施しており、令和7年度はさらに拡充して実施する予定でございます。ただ、それであっても、やはり委員がおっしゃったように上から目線のような話し方で受けとめられては、接遇研修をした意味がないので、そういったことがないように、常にそういったものを職員自身が、考えていかないといけないものだと思います。私も、職員研修とか昔やらせていただいたときに、最後の結びとして、必ず挨拶をしましょうというのを受講する職員の皆様には言っていて、なぜ必要かというと挨拶をされて気持ち的に悪い人はいないよと。挨拶をされず気分の悪くなる方はたくさんいるっていうことがあるので、ただなかなかそこが行き届いてないところもございまして、今回のこのご意見を、研修担当にも伝えまして職員に浸透していきたいと考えてございます。もしも、今後、そういった形で受け取られたことがあれば、ぜひ言っていただければ本当に参考になりますので、よろしくお願いいたします。
会長	受け取る側がそう受けとったら、カスハラになってしまう。よく言われております。言い方1つが何でもないと思っても、受け取る側がそれはおかしいと思えば、それはハラスメントになってしまう。そこは不合理だという気はするのですが、時代が時代ですので、この問題1つとってもこれだけ出るわけですから、ぜひ議論を活発にさせていただいて、もし必要であれば盛り込んでいくという形が必要なのかなと。それこそたくさんあると思います。アイディアもたくさん出ると思います。ぜひ、いいものを作っていただいて、ちょっとでも効果が上がるような作り方をしないといけないと思います。
委員	今、会長から効果が上がるという話があったんですけども、どうしても役所の仕事は、スピード感っていうのは遅れていると思うんですよ。やはり、民間企業の場合は緊張感を持ってやっている部分っていうのがあると思います。これは、否定するわけじゃないです。例えば、地域資源だから牛久沼を活用して、あの辺りにキャンプ場とかアウトドアとかを民間企業にやってもらおうと。そういう提案をして、少しだけでもそういう形で、牛久のPRというのは結果的に、ニュースにもあったように茨城県でも県南部は非常に、東京から若い人が住もうというところなんで民間と提携した中で、そういう仕組みを作っていくのも1つの方法じゃないかと思います。ですから、お金をかけなくても民間と協力しながら、どんどんそういう政策を進めようという部分があり出きていないので、我々民間でいろいろ仕事をやっているの、華々しく組織を立ち上げたけど1年経っても成果は出ずに無くしてしまおうとなってしまうと、それだけの人件費がもったいないという部分っていうのはやっぱり必要だと思います。ですから、すべてをそれにするっていうことじゃなくて、予算とか補助金だとかいうことよりも、民間を上手に巻き込む。市町村によってはサイクリングロードとか、日本で3つしかない1つがその辺にあるとかね。それも1つの方法だと思います。ですから、牛久といえば牛久シャ

	トーや大仏だけではなく、他の資源、農業や林業とかそういうものを出しながら進めていくというのも、特効薬じゃないですけども、漢方薬的にじわじわくるのではないかと思います。そういう部分も必要かなと思っの意見ですので、よろしくお願いします。
事務局	今後のまちづくりの参考にさせていただきます。 これまでも、民間との連携というのは言葉では言っているんですけども、なかなか難しいところもございます。委員がおっしゃる通り、まさに今、民間のスピード感っていうのは、一緒に事業をやるときに感じています。アイディア出しのスピード感やそれを決定してスタートするスピード感であるとか、当然市として予算、皆様の税金をもとにした公金ですので、それをどう使うかという判断のところで、1歩・2歩遅くなるのは必要な部分かもしれませんが、そういったところをいかに合わせて、まさにそのチャンスを掴むタイミングですね、そういったところを逃さないようにということも含めて、今後の参考とさせていただきたいと思います。
委員	全ての章においても節においても、文言が非常にわかりやすいと思うのですが、さらに高齢者が読んでも誰が読んでもすぐにわかるような書き方にしていきたいなと思います。
事務局	これは今、総合計画の概要版ですけども、市から出す情報のすべてに関わるものだというように思っております。当然、ターゲットがある情報であれば、そこに向けた表現、例えば、お手元にお配りさせていただいている、総合計画の概要版は、場合によっては小学校や中学校の授業に使うかもしれませんし、各所から視察に来ていただいたときの牛久市の紹介に使う場合もあると思います。今、時代的に紙で冊子を作らないようになっておりますので、逆に言うと自由が利くというところではあるかと思います。中身を変えるわけではなく、表現を整えるという意味合いでは柔軟にできるものかなと思いますので、そういった観点も含めて今後、対応して参りたいと思います。
会長	それでは、委員の皆様には貴重なご意見をいただきありがとうございました。以上で進行を事務局に戻します。
事務局	はい。会長ありがとうございました。 本日のご議論いただいた内容、またご意見いただいた内容を参考に、今後の進め方や市政全般に関わる意見もいただいたところでございます。今後の参考とさせていただきます、進めさせていただきますと思います。それではこれにて、閉会とさせていただきます。長時間のご議論、誠にありがとうございました。また、3年間の任期ありがとうございました。

以上