

行政改革プラン－NEXT STAGE－  
の見直しに関する提言（答申書）

平成 29 年 10 月 17 日  
苫小牧市行政改革推進審議会

## 目 次

I－はじめに・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・1

II－行政改革プラン－NEXT STAGE－の見直しについて  
・・・・・・・・・・2

- テーマ1 市民サービス向上策の積極展開
  - テーマ2 民間活力の積極的な活用
  - テーマ3 公共施設の適正配置と効率的な活用
  - テーマ4 事務事業の継続的な見直し
  - テーマ5 新たな財源創出と効率的な財政運営
  - テーマ6 機能的な組織づくり
  - テーマ7 協働によるまちづくり
- その他市政に関する提言

III－今後の行政改革について・・・・・・・・・・・・・・・・・・8

IV－関連資料・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・9

- 1 苫小牧市行政改革推進審議会における審議経過
- 2 苫小牧市行政改革推進審議会委員名簿

## Iー はじめに

一時期の危機的な財政状況を脱したものの、少子高齢化の進展、人口減少社会の到来、インフラ・公共施設の老朽化への対応など、今後も財政的な課題が尽きることはありません。多様化する市民ニーズに応え、時代にマッチした行政であり続けるためにも、引き続き、危機感を持って行政改革に取り組む必要があります。

平成 27 年 5 月からスタートした『行政改革プラン-NEXT STAGE-』は、これまでの量的削減をメインとした行政改革から、一歩進んだ次のステージとして「市民サービスの向上」をテーマの 1 つに掲げ取組を進めてまいりました。2 年間の進捗状況は、概ね順調であり、取組を進める担当部署と職員の行政改革に対する意識の醸成を感じております。

しかし、時間の経過とともに行政に求められるサービスや解決すべき課題は変化しており、行政改革の取組も日々変化する社会情勢にあわせて、軌道修正を図りながら進めていくことが大切です。

この度の諮問に対しては、審議会でも議論を重ね、各テーマへの新たな視点や今後の行政改革の方向性について提言しています。

『行政改革プラン-NEXT STAGE-』の見直しに当たり、この提言が有効に活用され、行政改革の更なる推進に寄与することを期待しております。

平成 29 年 10 月 17 日

苫小牧市行政改革推進審議会  
会長 石 森 亮

## Ⅱ－行政改革プラン－NEXT STAGE－の見直しについて

プランの見直しに当たっては、7つのテーマごとに、今後、特に取組を強化すべき点や見直すべき内容などを提言しているが、取組を進めるに当たっては、本当に市民のために役立っているかを常に検証しながら、行政サービスの低下を招くことのないよう十分に配慮願いたい。

### テーマ1 市民サービス向上策の積極展開

#### (1) 窓口機能の充実

窓口機能については、常に市民の利便性向上を追求する必要がある。ICT（情報通信技術）を活用し、マルチサービスが可能となる総合窓口の設置に期待したい。

また、マイナンバーカードを活用した各種証明書のコンビニ交付が開始されたが、現状のカード普及率では、有効に機能するとは考えにくい。マイナンバーカードの普及促進にも積極的に取り組む必要があると考える。

#### (2) 移住・定住促進に向けた取組の拡充

人口減少社会を迎え、市町村が最も力を入れるべき施策である。起業支援を含めた雇用の受け皿拡大や、子育て世代へのサービス拡充などの施策を併せて展開することで、本市に居住する具体的なメリットを明確に打ち出すことが必要ではないか。外向けへの情報発信のみならず、若年層の市外流出を防ぐ観点による取組も必要である。

また、知識や経験を持つシニア層には、生まれ育ったふるさとのために働きたいと考えている人材も多い。例えば、働く場や新規ビジネスチャンスを創出し、UIJターンなど、人を呼び込むための施策も考えられるのではないか。

#### (3) 受動喫煙防止への取組

北海道の喫煙率は高く、本市も例外ではない。東京オリンピックに向けて、全国的に受動喫煙防止に対する気運が高まっている今こそ、市民の健康増進と、クリーンなまちとしてのイメージアップを図る取組が必要である。

## テーマ2 民間活力の積極的な活用

### (1) 民間活力の活用によるまちづくりの検討

公共施設の建設や老朽化したインフラ整備に対し、今後は、PPP（公民連携）の手法や、民間企業との共同施工などの検討を進めていくべきである。専門家を招き、民間活力の活用の観点でまちづくりの研究を進めることも必要と考える。

### (2) 民間委託の更なる拡大

「民間に委ねることが可能なものは民間へ」の考え方のもと、これまでも指定管理者制度導入、民間委託、民間移譲などの取組を進め、大きな成果を挙げてきた。これからは、窓口業務や市税等の収納業務など市役所内部の業務に対しても民間活力を積極的に活用すべきである。

また、地域の業種別組合などを積極的に活用することで、更に民間委託を拡大することも可能である。地元事業者の受注率を引き上げる環境形成を行うことで、市民との協働も広がりを見せるのではないか。

### (3) 「公設地方卸売市場への指定管理者制度導入」の見直し

施設の老朽化や卸売事業者の考え方の相違など課題が多い。運営体制については、ある程度の時間をかけても慎重に検討を進めるべきである。取組工程の修正が必要と考える。

## テーマ3 公共施設の適正配置と効率的な活用

### (1) 老朽化したインフラの維持管理

本市は、急速に発展したまちであり、道路、橋りょう、港湾、上下水道など、老朽化したインフラ整備・更新には、莫大なコストが予想される。将来の財政負担を抑制するためにも、低コストで適正にメンテナンスを行うという観点で研究をしていく必要がある。

また、更新に際しては、必要性の薄れたインフラの縮小や廃止も検討する必要がある。

### (2) 苫小牧市民ホールに関連する取組の工程の見直し

市民の関心も高く、将来に渡って親しまれる施設となるよう、市民意見を十分に反映し時間をかけて検討していく姿勢は理解する。

先進市の成功事例や失敗事例を含めて慎重に検討を重ねるべきであり、利用

者の視点で、長期的・安定的に維持できるかを測定する必要もあるのではない。機能統合を検討している他の施設の取組と併せて、工程の修正が必要と考える。賑わいを創出し、17万都市のシンボルとなることに期待する。

### (3) 公共交通機関の在り方の検討

高齢化の更なる進展を見据え、住宅地の拠点と駅周辺及び公共施設の拠点を結ぶ循環型バスなど、公共交通機関の在り方を研究する必要があるのではない。公共施設の適正配置に併せて検討していくべきである。

## テーマ4 事務事業の継続的な見直し

### (1) 危機管理体制の整備強化

災害等に対する危機管理の強化のため、BCP（事業継続計画）を定期的に見直し、市としての総括的な考え方を市民にも示す必要があるのではない。市民の安全安心のためには、一定のコストをかけることもやむを得ないと考える。

### (2) 事務事業評価の拡充

各部署で恒常的に行っている業務について、どの程度のコストが発生しているかを明らかにし、コストと効率性の観点で点検する必要があるのではない。福祉部門には、指標が当てはまらない部分も想定されるが、発生するコストは明らかにする必要がある。

### (3) 情報発信の強化

情報を捨てる時代となり、これからは市民が情報を取りに行くのではなく、何らかの付加価値をつけて受け取ってもらうプッシュ型の情報発信の仕組みを構築する必要がある。

広報紙や刊行物は、平易な言葉を用い、漫画や図を活用して誰が読んでも分かりやすいよう工夫し、ホームページは、都市機能を積極的にPRすることで、企業誘致や移住促進につなげる必要がある。

また、予算編成や各種計画の策定状況など、「行政の見える化」を積極的に推進することで、市民の行政に対する理解度を向上させる観点も重要である。

### (4) ごみの不適正排出への対策と戸別収集拡大の検討

共同住宅等では、いまだに家庭ごみの不適正排出が目立つ。住宅管理会社への新たな指導方法を検討するべきではないか。

また、試行実施した戸別収集は非常に好評であり、単身高齢者など生活弱者への支援として、福祉の観点からも拡大を検討いただきたい。

## テーマ5 新たな財源創出と効率的な財政運営

### (1) ふるさと納税の更なる推進

返礼品の設定や寄附環境の整備により取組終了となった項目であるが、苫小牧市のPRのためには更なる推進と工夫が必要である。

例えば、地域の中小企業を活用した新たな特産品の開発や、財源の利用目的を明確にして、ふるさと納税を募るなどの取組も考えられる。

将来の苫小牧市発展のための財源として今後も積極的にPRしていくべきである。

### (2) 「給与明細裏面への広告掲載」の見直し

取組開始から2年間応募実績がなく、民間企業では既に給与明細は電子化されている。時代にそぐわない取組内容であり、広告掲載による財源創出よりも電子化による印刷経費の削減と職員の業務縮減の方向に取組を見直すべきである。

## テーマ6 機能的な組織づくり

### (1) 人材育成の推進と職員研修の充実

行政課題が多様化する中、限られた職員数で市民ニーズに对应していくためには「専門性の高い職員の育成」と「少数精鋭による組織づくり」が必須となる。

人材育成方針を見直すとともに、将来を担う人材を育てるためには、職員研修への投資も必要である。

また、社会情勢が大きく変化する中、問題意識への高い感性を持つ職員の育成が必要と考える。例えば、市民の立場から行政の在り方を考える研修の機会を設けると、新たな改善点も見えてくるのではないか。

### (2) 組織横断的な仕組みづくり

業務範囲が固定化されると、新しい課題へチャレンジする意識が薄れていく。今後は、新たな行政課題に対して、組織横断的なプロジェクトチームの活用や繁閑調整を行う仕組みづくりが必要である。

## テーマ7 協働によるまちづくり

### (1) パブリックコメントの改善

本市のパブリックコメントは、意見の提出件数からも適切に機能しているとは言い難く、市民に内容を理解してもらう努力と提出された意見をくみ取る仕組みに不足を感じる。制度の改善が必要である。

### (2) コミュニティ・スクールの活用

地域のニーズを反映させ、小中学校の授業の質を高めるためにも、コミュニティ・スクールを積極的に活用し、より充実した学校運営を図るべきである。

また、学校運営の指標をつくり、公表することも必要ではないか。

### (3) 町内会への加入促進

地域住民の福祉や防災など、協働の担い手として、あらゆる面で町内会は、市政運営に欠かせない存在である。近年は加入率の低下が進み、役員の成り手不足や高齢化などの課題も多い。

町内会活動を市が全面的にバックアップして、更なる加入促進を図る取組が必要である。

### (4) 市民提案によるまちづくり

協働の観点から、市民が楽しみながら市政に対するアイデアを応募できる企画を実施してはどうか。市民からの提案が市民サービスの向上に直結する仕組みがより望ましい。若年層には、クラウドファンディングを活用し起業する人も増えている。そのようなアイデアを市政に活用できる仕組みが必要である。

### (5) 投票率向上の取組

ライフスタイルの変化から、期日前投票所の利用者が、全国的にも増加しており、その拡大は投票率向上のための有効な手段と考える。引き続き効果を検証していただきたい。

また、選挙権年齢の引下げに伴い、学生を含めた若年層への選挙に対する啓発と意識高揚の取組が必要と考える。



## その他市政に関する提言

### (1) 中心市街地の活性化について

苫小牧市の顔とも言うべき駅前に活力を感じない。まちに明るさと魅力を取り戻すためにも、将来のビジョンを持って、早期に駅前のデザインを検討し、中心市街地活性化に取り組むべきと考える。市の将来像に関わる重要な問題である。

### (2) 生活保護費の不正受給者への対応

公平性の観点からも、生活保護制度を悪用した不正受給者への厳しい対応が必要と考える。

### (3) まちかどミーティングについて

特に子育て世代は平日の夜間に参加することが難しい。会場に臨時託児所を設けるなどの検討が必要ではないか。

### (4) 観光振興について

道内の市町村と比較しても、苫小牧市は観光による宿泊者数が少ない。あらゆる機会です苫小牧市をPRし、観光振興にも力を注ぐべきではないか。

### (5) とまチョップの有効活用について

苫小牧市公式キャラクターのとまチョップを活用することで、あらゆる世代への働きかけが可能である。情報発信に活用するなどの工夫も必要ではないか。

### (6) 福祉制度の周知について

生活困窮に陥る前に福祉の制度の存在を知っておくことが大切である。相談を受けてからではなく、色々な機会です市民に福祉の制度を伝えていく工夫が必要ではないか。

### (7) 組織内における情報交換について

行政改革の取組も含め、担当部署を集めた情報交換・意見交換の場を設けると、共通した課題や問題点が見え、効率的な解決につながるのではないか。

### Ⅲ－今後の行政改革について

少子高齢化と人口減少社会を迎え、まちを維持していくためにも、これからの地方自治体は、生産年齢人口の確保が最重要の課題となる。

地域の特性を活かした新たな取組を数多く成功させ、その事例を市内外に向けて積極的にPRすることで、魅力のあるまち「苫小牧」というブランドを形成していくことができるのではないかと。育児や介護、女性の社会進出、働き方改革など、時代に適応した環境づくりに関する取組を掲げ、人口や産業を定着させるという観点も重要である。

従来の企業誘致の施策に加えて、新規ビジネスの創出、起業支援や地元企業への支援など、人を呼び込むための働く場を整備することで、将来の人口維持と税収確保の両面に対応していくことになるであろう。

将来は、周辺地域、周辺自治体を視野に入れた中で、市自らの位置付けを構築しなければならない時代が訪れる。苫小牧市の枠に留まらず、北海道を牽引する拠点都市としての取組・役割も求められる。

行政改革の取組は、これまでの慣例を大幅に見直しする作業であり、「全体最適」の意識のもと、全職員が変化を恐れずに進んでいただきたい。

将来の苫小牧市をマネジメントする視点に立ち、柔軟な姿勢と発想で、今後の行政改革を推進していただくことに期待する。

## IV－関係資料

### 1 苫小牧市行政改革推進審議会における審議経過

日程	審議内容
平成 29 年 7 月 19 日	市長から審議会会長へ諮問書を提出 行政改革プランの見直しに関する審議
8 月 24 日	行政改革プランの見直しに関する審議
9 月 25 日	答申内容に関する審議
10 月 17 日	審議会会長から市長へ答申書を提出

### 2 苫小牧市行政改革推進審議会委員名簿

(敬称略)

氏名	所属等	備考
石 森 亮	苫小牧商工会議所 副会頭	会 長
川 島 和 浩	苫小牧駒澤大学 学長	副会長
池 永 良 恵	公募	
石 田 芳 人	苫小牧信用金庫 会長	
加賀谷 光 昭	苫小牧市町内会連合会 副会長	
公 地 弘 一	連合北海道苫小牧地区連合 副事務局長	
菅 原 修 孝	苫小牧埠頭株式会社 取締役総務部長	
杉 立 貴 昭	北海道中小企業家同友会苫小牧支部 支部長	
須 田 孝 徳	苫小牧工業高等専門学校 特命教授	
滝 本 晴 美	苫小牧消費者協会 理事	
中 瀬 信 一	公募	
中 村 こ ず え	公募	
藤 田 健 次 郎	フジタ産業株式会社 代表取締役社長	
松 村 順 子	苫小牧市民生委員・児童委員協議会 会長	