

平成25年 9月19日

桑名市議会議長 飯田 一美 様

総務政策委員会
委員長 鷲野 勝彦

総務政策委員会調査研究報告書

本委員会の所管事務調査について、下記のとおり調査研究結果を報告します。

記

I 調査研究事項

- 人事制度について
- 行財政改革について
 - ・ 指定管理者制度のあり方について

II 委員会の開催状況及び内容

月 日	協議内容等
4月11日	○ 調査研究事項の検討・決定
5月 2日	○ 現状及び課題等の確認
5月28日	○ 行政視察先の決定等
7月30日 31日	○ 行政視察 【東京都荒川区】 新しい時代に対応した人事戦略構想と具体的な取り組みについて 【東京都武蔵野市】 指定管理者制度について
8月19日	○ 行政視察の総括と政策提言に向けた意見交換
9月19日	○ 委員会調査研究報告書の調整

Ⅲ 調査研究結果（先進地への視察）

1. 東京都荒川区

「新しい時代に対応した人事戦略構想と具体的な取り組みについて」

荒川区は、「区政は区民を幸せにするシステムである」というドメイン（事業領域）を掲げ、基本構想に示す「幸福実現都市」の実現に向け、区政の推進に取り組んでおり、住民ニーズの多様化、現代社会の構造的な問題に起因して起こる様々な社会現象や課題に迅速かつ果敢に対応するため、住民の期待に応えられる職員集団の形成が不可欠との観点から、新たな人事政策の指針となる「新しい時代に対応した人事戦略構想」を策定した。

この人事戦略構想では、人事行政の現状と課題を踏まえ4つの戦略（1. 目標を明確にし行動する組織の形成、2. 高い職務意識の醸成と意欲ある職員集団の育成、3. 地方自治体の役割や雇用動向等の変化に対応した多様な人材の活用、4. 区政課題への取組を担保する適正な組織体制の確立）を設定し、さらに戦略実現のため、20の行動プランをまとめ、そのうち重要性が高くかつ即応すべき9つを重点プランに掲げている。中でも、人材育成機能の強化と非常勤職員制度の抜本的な改革は特徴的な取り組みとなっている。

【人材育成機能の強化】

公務員基礎研修、専門研修、階層別研修に加え、採用後3年をかけて継続的に積み上げていく新人育成プログラム、キャリアステージ（職務経歴）の転換期に区政が目指す方向を理解し自らを再認識するためのキャリアデザイン研修、個々に必要な能力を向上させるため自らが研修内容を選択できる選択制能力開発研修、荒川区職員ビジネスカレッジなどの研修制度の充実を図るとともに、新規採用職員に対して先輩職員が相談を受けアドバイスをを行うフレッシュャーサポート制度なども設けている。

荒川区職員ビジネスカレッジ（ABC）は、区の中につくられた組織内大学で、豊かな教養と高度な専門知識の習得を目指す人材育成機関として設立。ビジネスカレッジでは、本科コース（2年制：入庁2年目から係長級までの職員を対象、1年目は教養課程[各界の一线で活躍している方々を招き、政治・経済・国際情勢など幅広い教養を身につける生きた講義]、2年目はゼミ課程[管理職職員が教官となって、特定のテーマについて指導]）、オープンカレッジ（各界の著名人による講演会）、資格取得を目指す実務専門課程のほか、管理職員を対象とした実践的経営戦略を学ぶ大学院など、多種多様なコースを設定している。友好都市の職員が参加した実績もある。

【非常勤職員制度の抜本的な改革】

平成19年度から非常勤職員を区政の第一線を担う人材として改めて位置付け、採用の統一化、新たな職層（一般非常勤・主任非常勤・総括非常勤）の設定（平成22年度から6層制）、報酬額の改定、休暇制度・福利厚生制度の充実など抜本的な改革を行ってきている。

このほかにも、人材発掘プログラムの展開（インターンシップの制度化・大学等への就職PR・魅力的な職員採用案内の作成）や適正な人事評価実現のための第三者評価検証制度の導入などの取り組みも行っており、積極的な人事政策の展開を図っている。

視察時の説明では、「区民の笑顔の一つでも増やすこと、悲しい顔を一つでも減らす

こと、区民に幸せを実感していただくこと、これが我々の仕事であると自覚しており、そのカギを握るのが人材、人的な財産である職員である」とも述べられており、基礎自治体を動かす原動力として本当に必要なものが、人材であることを改めて感じることとなった。

2. 東京都武蔵野市

「指定管理者制度について」

武蔵野市では、平成16年6月に「公の施設の指定管理者の指定の手續等に関する条例」を定め、平成16年12月より指定管理者制度を導入し、現在48施設（のうちコミュニティセンターと商工会館市民会議室を除く28施設は財政援助出資団体が指定管理者）について実施している。

平成21年2月には「指定管理者制度導入に係る基本方針」を定め、平成22年度から平成26年度までの公の施設の導入の考え方等をまとめている。この中では、指定管理者の指導・監督の徹底のため、事業内容のモニタリング・評価も位置づけられ、市と指定管理者の間で結ばれる基本協定（モニタリングの実施、アンケートの実施等による利用者ニーズの把握、事件・事故・災害等への対応）においても明文化されている。

平成22年5月には「公の施設のモニタリングに関する指針」を作成、翌年5月には総合評価の方法の見直しを行い一部改定するとともに、モニタリングの評価手順を作成し、モニタリング・評価に関する考え方や具体的手法を整理している。

制度導入効果の測定やサービスが適正かつ確実に提供されていることの確認等を行うモニタリング・評価は、主管課・指定管理者による一次評価とモニタリング評価委員会による二次評価の2段階で実施している。

一次評価では、評価手順に沿って、①主管課・指定管理者によるモニタリング、②利用者モニタリング、③財務モニタリング（財政援助出資団体及び商工会議所は別にヒアリングや監査を受けるため実施しない）の3つの手法を用い、指定管理者は基本協定書、事業計画書、モニタリング指針及び利用者アンケート結果等、評価の判断基準となる根拠や事実を確認しつつ自身で管理運営状況の確認を行い、主管課は指定管理者から提出された自己評価結果や指定管理者へのヒアリング、利用者アンケート結果及び市に寄せられている市民からの意見や要望等を参考にしつつ指定管理者の管理運営状況の確認を行っている。

二次評価では、外部委員を含めたモニタリング評価委員会において、定められた様式のほか、利用状況や財務関係の書類等も参考にして一次評価の点検を行い、モニタリング・評価を総括している企画調整課の主管課ヒアリングの内容等を踏まえ、3項目（総括・評価すべき点・改善やさらなる取り組みが望まれる事項）について評価を行い、最終的に「S」「A」「B」「C」の4段階で総合評価を行っている。なお、モニタリング評価委員会による評価結果は、適時、主管課から指定管理者へ還元し、互いの認識の差異や問題意識などについて共有化を図っている。また、モニタリング評価委員会の評価結果報告書や点検・評価に使用した全ての資料（各モニタリング評価シート）は、市ホームページを通じて公表している。

モニタリング・評価の今後については、導入後3年を経過していることから、その機能が十分に発揮されるための見直しの必要性にも言及されていた。

IV 政策推進に向けての提言

1. 人事政策の充実について

近年、急速な社会経済情勢の変化により、住民の価値観や生活様式の多様化に伴う新たな行政需要が発生し、それに対応する行政運営が求められており、その担い手である人材の確保は必要不可欠で、人材育成の重要性もさらに高まっている状況にある。

本市においては、平成25年4月に人材育成基本方針を策定し、その取り組みを進めているところであるが、人事政策という大局的な観点から、具体的な取り組みがより充実したものとなるよう次のとおり提言する。

- ① 職員一人ひとりの意欲と能力を最大限に引き出し高めながら、組織全体の力が向上するよう、先進事例を調査研究し、研修制度の充実に努められたい。
- ② 本市の非正規職員は行政サービスを支える重要な人員となっている現状があることから、先進事例を調査研究し、待遇等の見直しを含め、意欲を高める仕組みづくりに努められたい。
- ③ 様々な社会環境の変化に対応するため、多様な人材の活用を図る観点から、職員の採用方法の見直しについて検討されたい。

2. 指定管理者制度導入施設の評価・検証について

指定管理者制度が本格的に導入されてから、地方自治体においては指定管理者導入の効果検証や制度運用の改善に向け、指定管理者の評価を開始している。評価の内容や手法はそれぞれ異なるが、効率的な行政経営を実現するためには、このような評価を行うことが重要となっている。

本市においても、このような状況を踏まえ、指定管理者が適正かつ確実なサービスを提供しているかなどについて確認・評価（モニタリング）を行っているが、制度の効果的な運用をより一層図っていくため、次のとおり提言する。

- ① 制度導入施設の管理運営状況等について総合的に評価・検証する場が必要であると考えることから、先進事例を調査研究し、その実施を検討されたい。
- ② 制度導入施設の評価・検証をよりの確に行うため、利用者満足度等の把握の確実な実施に努められたい。
- ③ 制度運用の透明性を確保する観点から、市ホームページ等でのモニタリング結果の公表を検討されたい。