

総務厚生常任委員会視察から
矢板の未来を創るための政策提言

矢板市議会

2014年9月25日

提言の背景と目的

地方自治の幕開けと言われて久しく、「自己決定・自己責任・自己負担」を原則とする地方自治の論理が作動し、各自治体がそれぞれの特長を活かしてまちづくりを仕掛けていることは周知の事実である。と同時に、それを実現するためには課題も多く、「少子高齢化による福祉費の増大の抑制」、「自主財源の減少に対する方策」を実現することは必然、かつ喫緊である。さらにより進んだ地方自治を実現するため、旧態依然の思考、行動ではなく、未来に向けたまちづくりを具現化するためにも「行政職員の意識改革、行政の組織改変」も必要である。

矢板市の状況を鑑みても同様の状況であり、これから的是非「自己決定・自己責任・自己負担」を原則とした、自立した矢板市を創るために必要な「福祉の充実、高齢者に対する安心サポートの提供」、「市税等の収納率向上から自主財源の確保」、「行政の業務マネージメント、職員の意識改革」の3つのテーマにわたり、それぞれに提言をまとめさせていただく。

1. 楽しく、続く健康増進から医療費抑制へ

高齢化社会の時代、福祉費の抑制はどの自治体も重要な課題ではあるが、住民のお一人おひとりのさまざまな状況を鑑みることが必要であり、一律で削減をするなど単純な施策をとることは困難な事案ではある。がしかし、前向きに健康を求める環境を整備することから、健康増進につなげることで、健康寿命が伸び、医療費を中心とする支出が削減されることは、住民各位、及び行政にとっても双方にメリットがあることである。

そこで重要なのは、住民各位の気持ちにおいて、行政から「やらされている感」ではなく、「自分からやりたい、続けたい」と思える施策の充実、環境の整備である。そこから二つの項目を提言したい。一つは「居場所づくりの再定義」である。矢板市は人口当たりの医療機関数が栃木県内でも有数の状況であることから、医療関係費は県内でも高い位置にある。よって、重要なのは、病院のサロン化から脱却するためにも、単なる居場所づくりではなく、楽しく、意義ある、かつ行きやすい居場所の構築が求められている。そこで、提

案の具体的な内容として、

・地域包括ケアシステムのもと、地域、事業者、行政の関係性を強化するのはもちろん、きらきらサロンの内容の充実、拠点の拡大という質量の充実化が必要

・また、木幡北山はつらつ館、泉はつらつ館などで行われている健康体操、健康相談などの施策を自治公民館ごとなど、歩いて行ける細かい地理的基準での運営をすること。

健康寿命を延伸するには、まず歩くことが重要である。同時に、保健師、栄養士が巡回し、健康維持へのアドバイスをするなど、「あの人気が待っているから行こう」「あの人たちに会いたいし、今日は雨だけど行ってみよう」など、ご高齢の方々に思っていただける、人と人との暖かい関係性を構築することも重要である。

二つ目として、「続けられる施策と演出」である。続けないと意味がないし、効果もない。よって、続けて行くことの楽しさと効果を「見える化」するとともにその演出もしていく。一案として、

・万歩計の貸し出しから、データ計測・蓄積、さらに血圧測定、データ蓄積などを進め、月別グラフが視認できるようにする。

・健康マイレージ事業として、健康診断受診、健康運動に参加でポイントを加算したり、それらをオリジナルの健康手帳にまとめる。

など、「続けられる」仕組みと演出を具現化して行く必要がある。

2. 徴収率向上のための施策

次に、自主財源の確保のために最も重要な徴収率向上のために二つの項目を提言したい。まず一つ目として、業務プロセスの再構築である。

- ・現状確認(市税滞納者のお一人おひとりの経済状況と滞納額など)
 - ・課題分析(市税滞納者の属性とボリューム分析)
 - ・目標数値の設定(納税可能性高い市税滞納者の属性とボリュームの設定から算出)
 - ・業務の進め方の再設定(日ごと、週ごとのレポート、高い頻度、高いレベルでのPDCAの徹底)
- など、現状の業務の進め方、指標の付け方含め、専門家の方を入れての現状分析・課題抽出、業務プロセスの再構築を願いたい。数値で市税滞納者のボリュームを把握し、分析をすることが必要である。属人的スキルに業務の成否を依存するのではなく、業務の再現性、継続性を高めるためにも必要であることを添える。
- 二つ目として、徴収率向上のための具体策の提言をまとめる。

- ・担当課内部と外部の協力(市税収納推進センターなどの形式で外注をはかる。業務整理・分担をし、例えば30万円以上(※矢板市の状況に合わせての設定)の滞納者は担当課、それ以下の場合、外部の方々による生身の声での電話催促。折衝率の高い夜間・休日の電話催促ができるメリットがある)
- ・徴収員の選任。市役所職員が徴収の職務にあたれるように。
- ・電話催告を自動音声形式ではなく、生身の声で。
- ・徴収班に女性の担当も加える。

など、具体的な内容での提言をさせていただく。

3. 元気な矢板を創るための職員を応援する体制、環境整備

当提言書の冒頭にも述べさせていただいたが、より進んだ地方自治を実現するため、旧態依然の思考、行動ではなく、未来に向けたまちづくりを具現化するためにも「行政職員の意識改革、環境づくり」が必要である。

「人事・組織は事業戦略に応じて隨時改良する」。経営での至言である。行政もこれからは経営観点が必要であるとともに、市民ニーズの多様化、細分化から、これまでの組織、人事制度だけではまちづくりには対応が難しくなることは容易に想像できる。また、予算が潤沢ではない状況で、今の市民ニーズを満たす、かつ新しいニーズに備えるサービスの具現化も困難な状況であることは理解できる。

そこで、2つの項目で提言をしたい。一つ目として前向きに業務に取り組める環境整備のためにも「業務の見直しから、時間とパワーを生み出す」こと。

・職員数も予算も少ない状況において、まず、事業・業務を棚卸しし、事業の効果ではなく、事業そのものを実行することが目的化している事業、

業務の見直しをはかる。

・見直しのレベルを上げるためにには、内部チェックではどうしても甘くなる。

外部の専門機関によるチェックの導入と活用。

・余裕ができた時間とパワー、予算で今のニーズ、未来のニーズに対応

した施策を練る

など、進めていただきたい。

二つ目として、「業務のプロセス、環境改善からやる気を高める」ことである。仕事の目的・目標として、それを遂行することで「だから何がいいのか？　どんなメリットを与えられるのか？」を数値指標化する。数値化するためには、目標設定の見直しも必要、結果、業務プロセスの再構築も必要となる。結果、異動があっても業務プロセスの見える化がなされていることから、業務の再現性も担保できること、かつ、目標が明確なので職員のベクトル、意識を合わせることができる。行政にとって重要な業務の継続性、再現性にもつながる。

また、組織形態、組織運営としても「やる気があるので、続けられる仕組み、環境づくり」が同時に必要である。協働の社会と言われる

が、それは行政がまちづくりにおける重要なポジションでなくなるというものではない。社会構造の変化、税収減の時代に何でも行政が出来る時代はとうに終焉を迎えている。がしかし、機関委任事務の時代に慣れ親しんだ行政職員と地方自治の時代、これから時代を担う職員の意識の差は大きいと言わざるを得ない。意識の差は思考だけで埋めることは難しい。

矢板市では若手職員の方々を中心としたプロジェクトチームが発足し、様々な業務を展開されている。その機運を活かすのはもちろん、大切なのは一過性、属人的なものではなく、継続、拡大していくことである。そのためにも、新しい矢板のまちづくりのためにも、未来を創るために挑戦する人、組織を徹底的に応援する環境と制度づくりは必須のことである。そこで、一例として、

- ・職員提案の案件について報奨金だけではなく、当初予算枠があり具現化できるなど、経営資源である「人（＝組織）、モノ（＝仕事）、カネ（＝予算）」をサポートする制度、環境を整備する。

多様化、細分化するニーズに対応するためには「百の議論より一の行動」「巧遅より拙速」が重要である。具体化することから学ぶこ

とが本当に多いし、大きい。プロジェクトチームの機運を維持、高揚するためにも、制度、環境の整備を提案したい。さらに、ひいては、その環境・制度の連続性、拡大性を求めるためにも、

・定例業務のレベルアップが前提ではあるが、挑戦した事業に参画することへの評価制度も確立する

など、人事評価システムの新しい構築を進めることが必要である。

以上、これから的是「自己決定・自己責任・自己負担」を原則とした、自立した矢板市を創るために必要な「福祉の充実、高齢者に対する安心サポートの提供」、「市税等の収納率向上から自主財源の確保」、「行政の業務マネージメント、職員の意識改革」の3つのテーマに渡り、提言をさせていただく。前向きな、かつ迅速な取り組みを強く求めたい。