

# 総務常任委員会視察報告会要点記録

日時 平成 27 年 12 月 15 日（火） 13：25～14：21

場所 第 1 委員会室

出席者 委員長 雪本 清浩  
副委員長 反甫 旭  
池内 矢一  
池田 啓子  
河合 馨  
岸田 厚  
京西 且哲  
栞原 佳一  
友永 修  
鳥居 宏次（五十音順）

視察の行程

11 月 11 日（水）千葉県千葉市「人材育成について」

11 月 12 日（木）千葉県佐倉市「ファシリティマネジメントについて」

## 【千葉県千葉市】

発言要旨

- 本市の課題解決に向けて実行すべきと思われる点を挙げる。
  - ① 人材育成課を独立したものとして設置し、更なる職員研修の拡大をはかる。
  - ② 職場研修はもとより、職場外研修・自主研修にも力を入れる。
  - ③ 岸和田市に求められる人材像・果たすべき役割・必要とされる能力を明確にし、目標を持って人材育成を実施する。
  - ④ 「人材マネジメント方針」を早期に策定し、予算措置も講じる。
- 千葉市では、人材育成・活用の基本的な考え方として、職員一人一人が自主性・自律を發揮していく事を「職員」の責務とし、その自主的・自律的な個々の取り組みを、組織の使命や目標に結び付けていく為の、しくみと環境の整備を「組織」の責務としている。

そのうえで、慣れ親しんだやり方を改めることや、新しいアイデアを試みることは、程度の差はあれリスクが伴うものである。リスクを恐れては、横並びの思考から抜け出せず、不断の改革・改善を推し進めることができない。千葉市では、勇気と信念を持って人材育成にチャレンジしている。

職員の PC へ、市長からダイレクトでメール発信されている。市長の考えや、労い・激励等を送られており最前線まで伝わる。

部局長と班別ミーティング（ランチミーティング等）が頻繁に実施されており、直接の対話をより推奨している。

## 総務常任委員会視察報告会要点記録

部局内の職員が、改善提案を常に出し合っている（身近な事から些細な事まで何でも）。そして、大げさな決裁など取らず、すぐに実行しているので、職員も張り合いが持て改善意識も高まる。

- 本市と千葉市の人材育成については、職員数の管理人数に大きな違いがあり、単純に比較することは難しいが、職員一人ひとりがいかに働きやすい環境で仕事をする上で、人材育成をどのように位置づけるかということは同じである。
- 岸和田市の課題は、制度を活用し、市政運営の効率化を追求するマインドに欠けていることと考える。
  - ①千葉市は、制度を活用し、実行するために「人材育成課」を人事課と別に設置している。
  - ②職員のスキルアップを支援するためのメニューが充実している。
  - ③インターンシップを積極的に活用し、市役所に外部の意識を入れている。以上、3点を特に参考にすべきである。
- 平成23年3月に千葉市人材育成・基本方針改訂版の理念に基づき、「人が育ち、人が活きる組織へ」をコンセプトに、職員の人材育成・活用を図っていくこととしている。また、職員一人ひとりが市政を担うプロフェッショナルとして、自主性・自律性を発揮し、組織との前向きなパートナーシップの下で、自ら「育ち、活きる」組織へと進化していくことを目指す意図も込められています。
- 人材育成において重要なことは職員の熱意・モチベーションであり、本市も人材育成を専門とする部署を設置するべきだと感じた。また、市長も職員とコミュニケーションを取り、モチベーションの向上に努めなければならないと思う。
- 在宅勤務制度については、仕事と育児・介護を両立している職員を支援する制度で最長6か月在宅勤務ができ、更新も可能で働き方の選択肢が増え、仕事と私生活のバランスをうまく取ってできるのではないかと感じた。
- 千葉市では人材育成課が独立し、基本方針に従ってアクションプランを具体化している。常勤産業医なども配置し、人材育成として職員の健康管理にも力を入れている。週2回のこころと体の健康相談に加え、リワーク研修センターの設置など健康面でのサポートにも力を入れている。

# 総務常任委員会視察報告会要点記録

## 【千葉県佐倉市】

### 発言要旨

- 本市の課題解決に向けて実行すべきと思われる点を挙げる。
  - ① 本市の公共施設マネジメント課を独立した組織にし、人員と機能の拡大をする。
  - ② 公共施設の現状と施設経営を実施していく上でデータ分析を公表する。
  - ③ 持続可能な行政運営を行うための総量縮減の必要性を明確にする。
  - ④ 総量縮減については、施設の「統廃合」だけでなく、「集中化」や「複合化」も検討する。
  - ⑤ 未利用地の即時活用（貸付又は売却）を進める。
  - ⑥ 岸和田市の公共施設の目指す形を明確に示す。
- 佐倉市では、土地・建物はもちろんであるが、全体的な市の経営としての視点に立ち、「節約できるものは、とことん追求していく」との意識を強く持たれている。

実施方策の一つに、「職員意識改革の推進」を挙げられており、所属長研修で管理職員の認識を高めている。そして、ファシリティ情報の分散管理を一元化にデータベース化することにより、確かなファシリティ情報を把握されている。さらに、FMの実践には、様々な管理部局にまたがる案件が多いことから、ファシリティ部門の統合を行う事により、FM体制を整備されている。このように、縦割りの弊害を飛び越え、正しい情報把握のうえから、多角的にFMを実行されている。その成功事例の一つに、A部局管理の土地活用について問い合わせがあった案件で、諸条件により活用不可の結論となった。しかし、B部局管理の土地情報を把握していたので、Bの土地活用で話が進められた案件などもあったそうである。まさに、市全体での適正な運営・利活用につながっていると思われる。
- 本市のファシリティマネジメント課の業務は、施設の長寿命化を中心に、総量をどの様にするのか、将来建て替えればいくらかかる、近くに同様の施設があれば統廃合も視野に入れ、削減することにより、市の経費削減を進めることが中心である。本来は佐倉市のように、市全体の資産をどのように管理し、老朽施設の建て替えの手法をいろいろ考える中で、一番経費のかからず市民サービスの低下を招かない手法は何かを考えることがファシリティマネジメントの一番の仕事で、ただ施設の削減目標ありきではいけないと強く感じた。

これから岸和田市でも多くの施設の建て替えの時期に直面することになる。単純に施設の建て替え経費がこれだけかかるという試算ではなく、市の総合的なまちづくりの中で、市民サービスを低下させない手法を考える中で進めていただきたい。
- 岸和田市の課題は庁内に共通認識が形成されていないことと考える。
  - ①公共施設を所管する部課の意向をマネジメントの考え方に調整するための「資産管理経営室」を設置している。
  - ②市役所全体をマネジメントすることで効果額にスケールメリットを与えている。

## 総務常任委員会視察報告会要点記録

③ハコもの建設を好まない市長の存在が業務の前進を支えている。

以上。3点を特に参考とすべきです。

- 佐倉市では平成19年度末には所有している土地と行政財産にかかる維持管理費用が今後大きなものとなってくことから「佐倉市ファシリティマネジメント推進基本方針」を策定した。

その目的と課題を3点述べる。

①これまで蓄積してきた施設を次世代に適切に引き継ぎ、次世代の負担を軽減する。

②現在の状況では従前同様の建て替えが極めて困難な状態であるため、多様な手法を駆使し、計画的な改修を行うことにより施設を長寿命化し、新たな更新需要を抑制することができる。このことによって多様化する市民サービスへの的確な対応をすることができる。

③耐震化の確保、老朽化による建物・設備の保全、ユニバーサルデザインへの対応を行い、安全性や快適性の維持・改善といった施設機能の向上を目指す。

本市においても上記のとおり同様の現状を改善するためのファシリティマネジメントを推進していくべきである。

- 本市においても財政状況が厳しく、ファシリティマネジメントに取り組んでいかねばならないが、必要に応じて時代に即した公共施設はつくることも考えなければならない。そのためにも知恵を出し、広く意見を取り入れることのできる環境を整える必要がある。

- 学校プールの老朽化のため、民間プールを活用し、官民連携で削減効果がある。また、ファシリティマネジメントには市長のリーダーシップと決断力が重要である。

- 施設管理から施設経営への規模の適正化を図るには、民間では業績で減らせるが、行政では減らすのは簡単ではない。

その観点から「佐倉市FM体制」として、ファシリティ部門の統合を実施している。組織の縦横体制確立を行い、仕事が非常にやりやすくなり、諸課題の分析を行い、集中化の実践で先進市としての実績を挙げている。

- 理屈ではなく実践ということで数値目標をたてず、結果を出している。その点は本市のやり方と違っていると思われる。公共施設がかかえる諸課題を明らかにし、できるところから手をつけ、取り組んでいるのが佐倉市のやり方で非常に参考になった。