

参考資料

【参考資料１】 P 1～

●第13回住民意識調査報告書

調査目的	平成28年度を初年度とする白井市第5次総合計画の策定にあたって、市民のまちづくりに対する意向などを把握するため、住民意識調査を実施した。
調査概要	調査対象 市内在住の18歳以上の男女2,500人 抽出方法 住民基本台帳より無作為抽出 調査方法 郵送配布・郵送回収 調査期間 平成26年5月16日から30日
回収率	44.5%（1,113人が回答）

【参考資料２】 P 7～

●「行政改革・行政評価に関する職員アンケート調査」集計表

調査目的	平成28年度を初年度とする「第5次白井市行政改革大綱」を策定するにあたり、各職員の担当業務の改善に関する意識、行政改革等に対する考えなどを把握し、これまでの行政改革や行政評価の分析及び今後の在り方について検討するために実施した。
調査概要	調査対象 部長職以下の全職員（事務職・技術職・技能労務職） 調査期間 平成27年2月17日から3月13日まで 調査方法 庁内イントラの各課連絡にて調査を依頼
回収率	16.6%（対象職員数 416人 アンケート回収数 69人）

【参考資料３】 P 25～

●行政経営指針基本方針2に関する職員アンケート調査集計表

調査目的	行政経営指針の基本方針2の策定に当たり、基本方針2の各項目についての市としての課題や問題点を把握するため、実施した。
調査概要	調査対象 全職員 調査期間 平成28年7月7日から7月11日まで 調査方法 庁内イントラのアンケートシステムにて調査
回収率	20.19%（対象職員数 426人 アンケート回収数 86人）

第13回 住民意識調査報告書

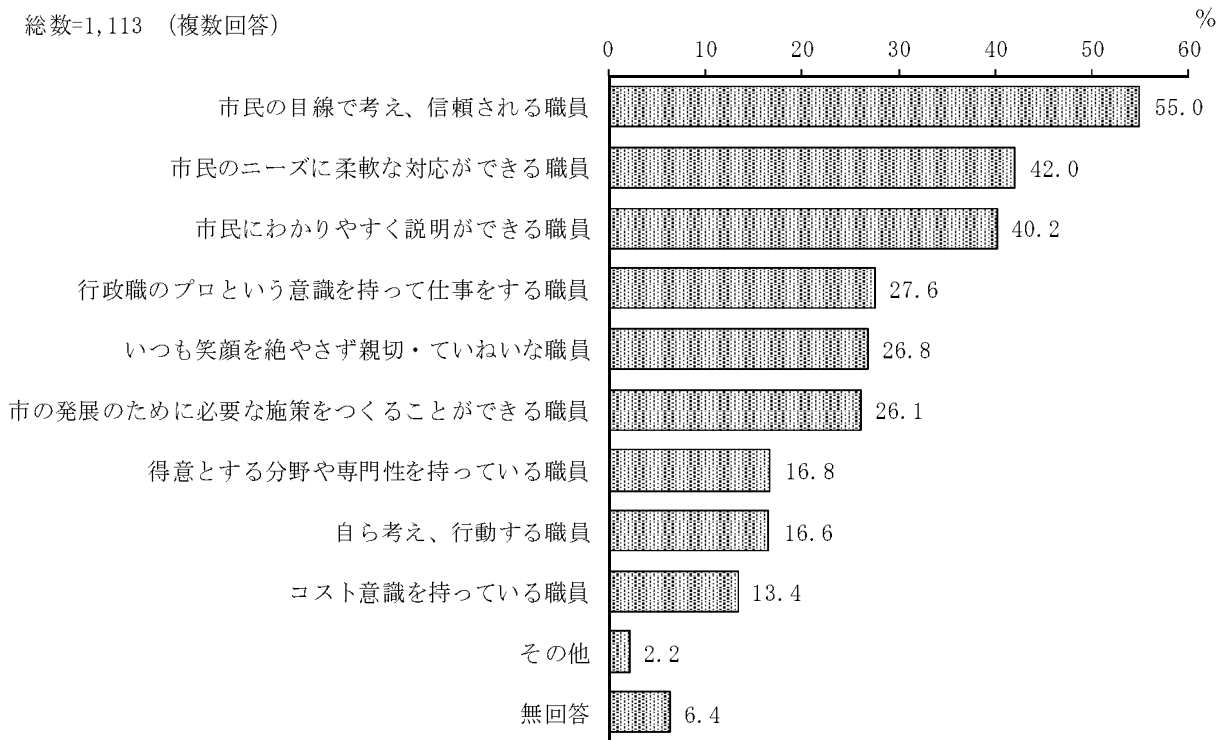


平成26年度
白井市

12 市の職員や行財政改革について

(1) 市の職員に求められる職員像として重要なもの

【問25】あなたは、次の職員像のうち、市の職員に特に重要なものは何だと思いますか。次の中から3つまで選んで番号に○をつけてください。



市の職員に求められる職員像として重要なものについては、「市民の目線で考え、信頼される職員」（55.0%）が5割台半ばと最も高くなっています。次いで「市民のニーズに柔軟な対応ができる職員」（42.0%）、「市民にわかりやすく説明ができる職員」（40.2%）となっています。

【属性別】

性別にみると、男女ともにほぼ同じ傾向となっています。

年齢別にみると、全ての年齢層で「市民の目線で考え、信頼される職員」が最も高くなっています。40歳代以下では「いつも笑顔を絶やさず親切・ていねいな職員」が3割台と他の年齢層に比べて高くなっています。

居住地区別にみると、白井第二小学校区では「市民にわかりやすく説明ができる職員」が最も高く、それ以外の小学校区では「市民の目線で考え、信頼される職員」が最も高くなっています。

【問25】市の職員に特に重要なもの 【3つまでの複数回答】

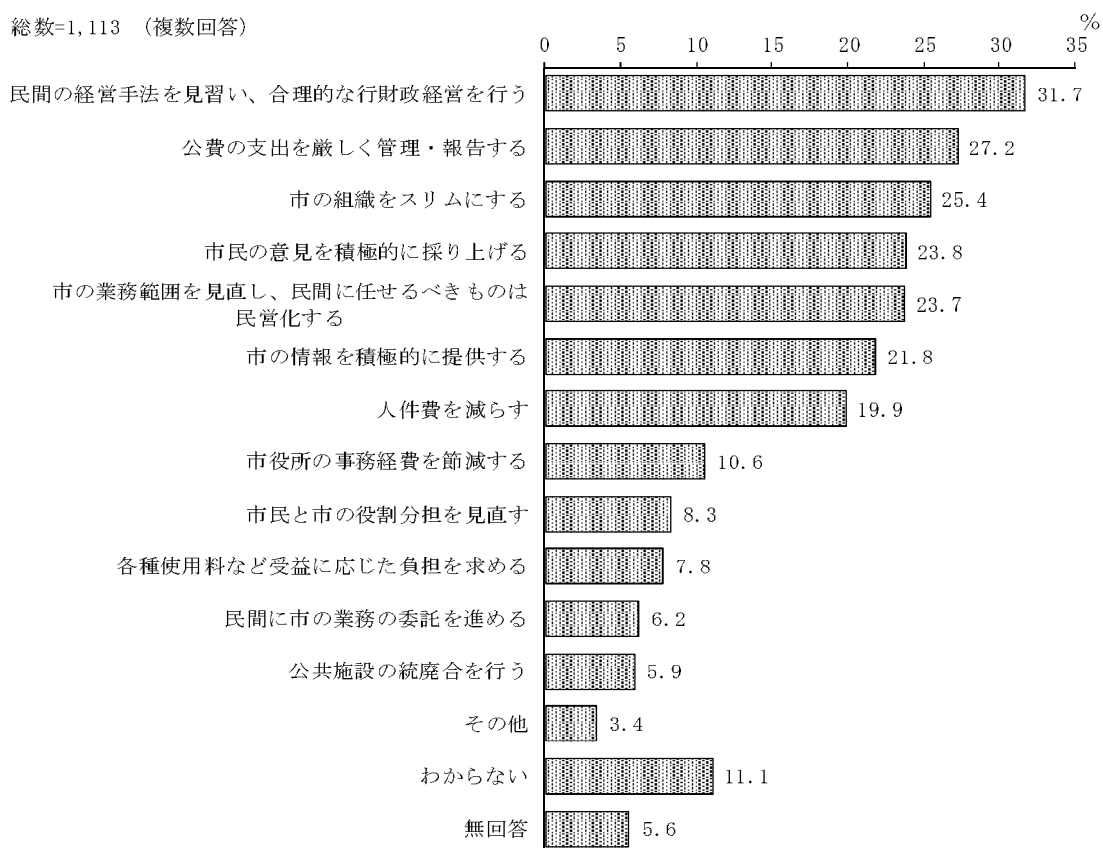
		全体	市民の目線で考え、信頼される職員	行政職のプロという意識を持って仕事をする職員	市民にわかりやすく説明ができる職員	市の発展のために必要な施策をつくることのできる職員	市民のニーズに柔軟な対応ができる職員	得意とする分野や専門性を持っている職員	自ら考え、行動する職員	いつも笑顔を絶やさず親切・ていねいな職員	コスト意識を持っている職員	その他	無回答
単位		(票)	(%)										
全体		1,113	55.0	27.6	40.2	26.1	42.0	16.8	16.6	26.8	13.4	2.2	6.4
性別	男性	449	55.0	29.6	39.4	29.6	40.5	17.8	19.8	24.7	19.4	3.8	2.9
	女性	633	57.5	27.3	42.2	24.6	44.9	16.9	15.2	29.4	9.8	1.3	4.7
年齢	18～19歳	19	78.9	21.1	36.8	42.1	26.3	10.5	15.8	36.8	5.3	—	5.3
	20～29歳	76	59.2	19.7	42.1	26.3	42.1	14.5	13.2	38.2	5.3	—	7.9
	30～39歳	163	50.9	25.2	40.5	25.8	50.9	14.7	20.2	30.1	16.6	3.1	3.7
	40～49歳	168	56.5	24.4	31.5	20.8	50.6	13.1	19.0	35.1	14.3	3.6	3.0
	50～59歳	166	61.4	31.3	42.8	25.3	48.8	16.3	12.7	22.3	13.9	2.4	2.4
	60～69歳	254	50.0	37.4	40.2	28.0	40.6	20.9	21.3	20.1	16.5	2.8	3.5
	70歳以上	233	60.9	24.5	48.5	30.0	32.2	20.2	13.3	27.9	11.6	1.3	5.6
居住地区（小学校区）	白井第一	89	61.8	27.0	53.9	25.8	34.8	16.9	15.7	30.3	10.1	1.1	3.4
	白井第二	52	32.7	28.8	51.9	19.2	25.0	11.5	25.0	26.9	11.5	1.9	17.3
	白井第三	142	60.6	29.6	40.1	22.5	47.2	17.6	9.9	26.8	9.9	2.1	7.0
	大山口	164	61.0	22.6	40.2	26.2	40.9	16.5	18.9	30.5	12.8	3.0	4.9
	清水口	146	50.7	28.1	42.5	28.8	41.8	14.4	15.8	26.0	15.8	2.7	6.2
	七次台	90	51.1	28.9	40.0	22.2	47.8	20.0	18.9	30.0	10.0	2.2	3.3
	南山	148	52.7	30.4	31.8	32.4	44.6	19.6	20.9	20.3	20.3	2.7	3.4
	池の上	130	50.8	26.2	44.6	31.5	41.5	18.5	14.6	25.4	13.1	0.8	7.7
	桜台	123	62.6	33.3	29.3	22.0	43.9	13.0	17.1	28.5	15.4	2.4	5.7

凡例: ******* 第1位 ****.*** 第2位 ******* 第3位

（２）行財政改革の取り組みについて特に力を入れる必要があること

【問２６】あなたは、市の行財政改革の取り組みで、特に力を入れる必要があるものは何だと思いますか。次の中から３つまで選んで番号に○をつけてください。

総数=1,113（複数回答）



行財政改革の取り組みについて特に力を入れる必要があることについては、「民間の経営手法を見習い、合理的な行財政経営を行う」(31.7%)が３割強と最も高くなっています。次いで「公費の支出を厳しく管理・報告する」(27.2%)、「市の組織をスリムにする」(25.4%)となっています。

【属性別】

性別にみると、男女ともにほぼ同じ傾向にあります。

年齢別にみると、20歳代以下では「市民の意見を積極的に採り上げる」が、30歳代では「公費の支出を厳しく管理・報告する」が、40歳代以上では「民間の経営手法を見習い、合理的な行財政経営を行う」が最も高くなっています。

居住地区別にみると、白井第一小学校区、七次台小学校区では「市民の意見を積極的に採り上げる」が、白井第二小学校区では「人件費を減らす」が、白井第三小学校区では「公費の支出を厳しく管理・報告する」が、池の上小学校区では「市の組織をスリムにする」が最も高くなっています。それ以外の小学校区は「民間の経営手法を見習い、合理的な行財政経営を行う」が最も高くなっています。

【問26】市の行財政改革に必要な取り組み 【3つまでの複数回答】

		全体	市の組織をスリムにする	公費の支出を厳しく管理・報告する	民間の経営手法を見習い、合理的な行財政経営を行う	人件費を減らす	市役所の事務経費を節減する	市の情報を積極的に提供する	市民の意見を積極的に採り上げる	民間に市の業務の委託を進める	市の業務範囲を見直し、民間に任せるべきものは民営化する	市民と市の役割分担を見直す	各種使用料など受益に応じた負担を求める	公共施設の統廃合を行う	その他	わからない	無回答
	単位	(票)	(%)														
	全体	1,113	25.4	27.2	31.7	19.9	10.6	21.8	23.8	6.2	23.7	8.3	7.8	5.9	3.4	11.1	5.6
性別	男性	449	28.1	29.2	39.2	19.2	12.5	24.9	24.7	8.2	27.4	8.7	11.1	8.5	5.6	4.9	1.8
	女性	633	24.6	27.0	28.0	21.0	9.6	20.5	24.3	5.1	22.0	8.4	5.8	4.3	2.1	16.0	4.3
年齢	18～19歳	19	26.3	21.1	10.5	21.1	15.8	26.3	47.4	5.3	21.1	-	10.5	5.3	10.5	15.8	-
	20～29歳	76	17.1	19.7	18.4	7.9	13.2	22.4	31.6	5.3	10.5	13.2	11.8	2.6	2.6	22.4	5.3
	30～39歳	163	14.7	30.7	27.0	18.4	11.7	25.8	27.6	3.1	20.9	11.7	4.3	3.7	4.9	12.9	4.3
	40～49歳	168	19.6	28.0	31.0	18.5	10.7	22.0	26.2	11.3	25.6	6.0	6.5	3.6	4.2	14.9	1.2
	50～59歳	166	34.9	21.7	38.0	18.1	6.0	24.7	18.7	6.0	28.9	8.4	9.6	8.4	3.0	9.0	1.2
	60～69歳	254	35.0	31.1	35.8	26.8	15.0	19.3	23.2	5.5	28.0	5.5	6.7	7.9	3.1	6.3	3.5
	70歳以上	233	25.3	29.6	36.5	21.5	8.6	21.9	22.7	6.9	22.7	10.3	10.3	7.3	2.6	10.7	4.7
居住地区（小学校区）	白井第一	89	27.0	25.8	29.2	15.7	10.1	21.3	32.6	11.2	23.6	7.9	12.4	11.2	1.1	12.4	1.1
	白井第二	52	23.1	21.2	28.8	30.8	9.6	19.2	15.4	7.7	28.8	9.6	7.7	1.9	3.8	9.6	13.5
	白井第三	142	21.1	35.2	27.5	20.4	12.7	23.9	25.4	7.7	24.6	12.0	7.7	7.0	4.2	11.3	5.6
	大山口	164	25.0	23.2	32.9	26.8	12.2	21.3	24.4	6.1	20.1	6.1	9.1	6.7	3.7	9.8	6.1
	清水口	146	32.2	26.7	44.5	18.5	8.2	17.1	19.9	4.8	26.0	8.9	11.6	3.4	2.1	7.5	4.1
	七次台	90	22.2	32.2	26.7	15.6	8.9	31.1	35.6	3.3	27.8	4.4	5.6	4.4	2.2	8.9	4.4
	南山	148	24.3	29.1	33.8	12.8	11.5	24.3	17.6	6.8	24.3	8.8	5.4	6.8	2.7	14.9	3.4
	池の上	130	30.8	21.5	25.4	24.6	13.1	18.5	20.0	5.4	19.2	6.2	4.6	4.6	6.2	11.5	6.2
	桜台	123	23.6	29.3	31.7	19.5	7.3	22.8	27.6	4.9	26.0	8.9	7.3	5.7	4.9	11.4	4.9

凡例: ******* 第1位 ******* 第2位 ******* 第3位

◆【行財政・市民参加・協働】分野に関するご意見 (80 件)

- 5 年、10 年先、20 年～30 年先のまちづくり、長期的展望での計画立案をお願いしたい。
- 生活しているなかで、白井市の施策が具体的に感じられることはない。重点施策をもっと分かりやすく広く伝えることが大切。
- 市の方向性が分かりにくい、市民の意見をもっと取り入れるべき。市民からの提案を活かす。
- 市の知名度を上げる施策を積極的に行うべき。
- 財政難なので支出を減らすということは理解できるが、収入を増やすという発想も一緒に考える必要がある。
- 住民税が非常に高い。無駄なお金の使い方だけはしてほしくない。
- 公共施設の老朽化に伴い、維持管理コストの負担が膨らむことを想定して準備してほしい。
- 充実した行政運営をしていくためには、周辺市との合併を推進することも必要である。
- 積極的にまちづくりに参加できる市民の育成に努めることが大事。
- 市のトップダウンで市民が動くより、きちんとした形で市民の意見を聞き、どのようなになったのか情報開示も進めてほしい。
- 白井市の情報を広い年代へ気軽に送ることができる体制が大事である。
- 窓口での対応をしっかりお願いしたい。
- 土日祝日の窓口業務の実施をお願いしたい。
- 各種証明書等の発行手続きの更なる電子化の推進。
- 市職員を縁故等によらず広く優秀な人材を募っていくことが大切。
- 市の職員の仕事への真摯な態度、積極的な姿勢を期待したい。

◆【その他】のご意見 (34 件)

- 今回のようなアンケートは良いと思うが、質問数が多すぎて回答が大変である。
- アンケートに答えながら白井市のことを色々と考えさせられた。
- 市が何を大切にまちづくりをしようとしているのか分からない。サラリーマンにはピンとこない質問が多い。
- 住みやすいまちづくりをこれからも目指してほしい。
- 長年住んでいるが特に不満はない。

「行政改革・行政評価に関する職員アンケート調査」集計表

調査の趣旨と方法等

(1) 趣旨

本調査は、平成28年度から適用する「（仮称）第5次白井市行政改革大綱」を策定するにあたり、各職員の担当業務の改善に関する意識、行政改革等に対する考えなどを把握し、これまでの行政改革や行政評価の分析及び今後の在り方について検討するために実施しました。

(2) アンケート調査の実施概要

実施主体：白井市 総務部 財政課

実施対象：部長職以下の全職員（事務職・技術職・技能労務職）

※但し、派遣職員、教員、長期休業者、嘱託職員、臨時職員を除く。

実施期間：平成27年2月17日から2月27日（3月13日まで延長）

実施方法：庁内イントラ各課連絡にて調査表をファイル添付で依頼。

回覧板及び文書ボックス、直接持参などで回収。

(3) アンケートの回収結果

対象職員数 416人（平成27年2月27日現在）。

アンケート回収数 69通

回収率 16.6%

集計結果は次のとおりです。

I あなた自身のこと

【質問1】あなたの役職を教えてください。

	回答数	構成比
(1) 部長職	0	0.0%
(2) 課長・主幹職	14	20.3%
(3) 副主幹職	9	13.0%
(4) 主査・主査補職	13	18.8%
(5) 一般職員	33	47.8%
無回答	0	0.0%
計	69	100.0%

【質問2】あなたの職種を教えてください。

	回答数	構成比
(1) 事務職	43	62.3%
(2) 技術職	25	36.2%
(3) 技能・労務職	1	1.4%
無回答	0	0.0%
計	69	100.0%

Ⅱ 業務の現状に関すること

1 業務の改善

【質問3】業務に対するあなた自身の取り組みを振り返り、次の(1)～(5)について、現状に最も近いと思うものの一つにチェックしてください。

(1) 優先順位について

	回答数	構成比
(1) 業務の優先順位を常に考えて仕事をしている。	22	31.9%
(2) 業務の優先順位を考えてはいるが、実際にそのとおり進まないことも多い。	40	58.0%
(3) 業務に追われ、優先順位を考える余裕がほとんどない。	5	7.2%
(4) 担当業務は優先順位を考慮しなくてもできる種類のものである。	2	2.9%
無回答	0	0.0%
計	69	100.0%

(2) 業務改善について

	回答数	構成比
(1) 前例や決まった手順のある仕事でも、常に改善すべき点がないかを検討している。	36	52.2%
(2) 担当業務の進め方が法令等で定められているため、改善の余地を見つけることは難しい。	5	7.2%
(3) 仕事の進め方を変えるには関係部署などとの調整に多大な労力が必要なため、実現が難しい。	8	11.6%
(4) 業務に追われ、業務改善を考える余裕がほとんどない。	18	26.1%
無回答	2	2.9%
計	69	100.0%

(3) 担当業務に関するニーズや情報の収集について

	回答数	構成比
(1) 積極的に市民・対象者等から生の声を収集している。	27	39.1%
(2) 主にＴＶ・新聞等のメディアから情報を収集している。	30	43.5%
(3) 情報収集する必要性は特に感じていない。	0	0.0%
(4) 業務に追われ、なかなか情報収集に手が回らない。	11	15.9%
無回答	1	1.4%
計	69	100.0%

(4) 庁内他部局との連携について

	回答数	構成比
(1) 他部局で行っている業務にも興味を持ち、連携の可能性がないか検討するようにしている。	38	55.1%
(2) 他部局と連携をとるべきだとは思っているが、他部局の業務を知らないので連携できていない。	19	27.5%
(3) 自分の担当業務は他部局との連携や協力を考える必要性がないものである。	3	4.3%
(4) 業務に追われ、他部局との連携や協力を考える余裕がほとんどない。	6	8.7%
無回答	3	4.3%
計	69	100.0%

(5)担当業務に関する市民への情報提供(説明)について

	回答数	構成比
(1) わかりやすい情報提供ができています。	5	7.2%
(2) ある程度はわかりやすい情報提供ができています。	47	68.1%
(3) わかりやすい情報提供ができていないと言いたい。	16	23.2%
(4) 情報提供の必要性はほとんどない。	1	1.4%
無回答	0	0.0%
計	69	100.0%

2 コスト削減及び効率性

【質問4】業務に対するあなた自身の取り組みを振り返り、コスト削減や効率性の向上に関する意識について、現状に最も近いと思うものにチェックしてください。

		回答数	構成比
(1) 常に意識している。	質問4-①へ	13	18.8%
(2) 意識することはよくある。	質問4-①へ	48	69.6%
(3) 意識することはあまりない。	質問4-②へ	8	11.6%
(4) 意識することはない。	質問4-②へ	0	0.0%
無回答		0	0.0%
計		69	100.0%

【質問4-①】コスト削減及び効率性に関する意識を、あなたはどのような取り組みにつなげていますか。(複数回答可)

	回答数	構成比
(1) コスト削減について明確な目標を設けて取り組んでいる。	1	1.3%
(2) 業務の企画・立案に当たって費用対効果の分析等を行っている。	18	23.1%
(3) 契約等の際に価格を抑える工夫を行っている。	11	14.1%
(4) 経費の節減や効率的な執行、残業の抑制などを心掛けている。	45	57.7%
(5) その他〔 別途掲載 〕	3	3.8%
無回答	0	0.0%
計	78	100.0%

【質問4-②】「意識することはあまりない」「意識することはない」のはなぜですか。

	回答数	構成比
(1) これ以上取り組む余地がないから。	0	0.0%
(2) 自分の業務はコスト削減や効率性とは無縁だから。	1	12.5%
(3) コスト削減や効率性の向上に取り組んでもメリットがないから。	0	0.0%
(4) コスト削減や効率性よりも内容及び質の向上に重点を置いているから。	4	50.0%
(5) そもそも行政はコストや効率性で評価できるものではないから。	0	0.0%
(6) その他〔 別途掲載 〕	3	37.5%
無回答	0	0.0%
計	8	100.0%

3 目標に対する意識

【質問5】業務に対するあなた自身の取り組みを振り返り、アウトカム(業務を実施することにより得られる効果や成果)に関する意識について、現状に最も近いと思うもの一つにチェックしてください。

		回答数	構成比
(1) 常に意識している。	質問5-①へ	13	18.8%
(2) 意識することはよくある。	質問5-①へ	44	63.8%
(3) 意識することはあまりない。	質問5-②へ	11	15.9%
(4) 意識することはない。	質問5-②へ	0	0.0%
無回答		1	1.4%
計		69	100.0%

【質問5-①】どのような方法で意識していますか。(複数回答可)

		回答数	構成比
(1) 職場でアウトカムに関する議論をしているから。		14	21.5%
(2) 担当する業務のアウトカムに関する目標が示されているから。		11	16.9%
(3) 担当する業務のアウトカムに関して自分なりに考えて取り組んでいるから。		39	60.0%
(4) その他〔 別途掲載 〕		1	1.5%
無回答		0	0.0%
計		65	100.0%

【質問5-②】「意識することはあまりない」「意識することはない」のはなぜですか。

		回答数	構成比
(1) 業務のアウトカムについて議論するような機会がないから。		3	27.3%
(2) 業務に追われ、アウトカムを考えている余裕がないから。		2	18.2%
(3) 自分が担当する業務のアウトカムが何かよく分からないから。		4	36.4%
(4) その他〔 別途掲載 〕		2	18.2%
無回答		0	0.0%
計		11	100.0%

【質問6】あなたの担当する業務(事業、上位の施策を含む)は、明確にアウトカムの目標が設定できていますか。

		回答数	構成比
(1) 明確にアウトカムの目標が設定できている。		8	11.6%
(2) ある程度、アウトカムの目標は設定できている。		34	49.3%
(3) 目標はあるがアウトカムの目標と言えるものではない。		14	20.3%
(4) 自分の担当業務については目標自体が設定しづらい。		12	17.4%
無回答		1	1.4%
計		69	100.0%

【質問7】あなたは、日々の業務において、短期・中長期の目標を立てて計画的に仕事をしていますか。

	回答数	構成比
(1) 目標を立てて計画的に仕事をしている。	16	23.2%
(2) 目標は立てているが計画的に進まないことが多い。	32	46.4%
(3) 日々の業務に追われ、業務を計画的に行うに至っていない。	17	24.6%
(4) 自分の担当業務は目標を立てなくてもできる種類の仕事である。	2	2.9%
無回答	2	2.9%
計	69	100.0%

4 職場風土・組織評価

【質問8】あなたは、あなたの職場の雰囲気をごどのように感じていますか。(複数回答可)

	回答数	構成比
(1) 明るく活気に満ちている。	20	10.8%
(2) 命令や規則を重んじる雰囲気がある。	6	3.2%
(3) 言いたいことが自由に言える雰囲気がある。	19	10.3%
(4) 効率や業績を重んじる雰囲気がある。	5	2.7%
(5) 円満な人間関係を重視する雰囲気がある。	17	9.2%
(6) 新しいことを積極的に取り入れる雰囲気がある。	9	4.9%
(7) 前例や慣習を重んじる雰囲気がある。	25	13.5%
(8) 個人の自主性を重んじる雰囲気がある。	11	5.9%
(9) 部下の提案を上司が積極的に採用する雰囲気がある。	11	5.9%
(10) 他責的、横並び的、目立たない方がよいとの雰囲気がある。	10	5.4%
(11) 他の職員が残っていると仕事がなくとも帰りづらい雰囲気がある。	5	2.7%
(12) 組織の改革のあり方や業務改善等について職員同士でよく話し合う雰囲気がある。	14	7.6%
(13) 職場内での業務や所属の方針など情報の共有化がされている。	12	6.5%
(14) 不正な業務執行やミスの防止のために職場内でのチェック体制が整っている。	11	5.9%
(15) 業務上のあらゆるリスクを想定し、対応できる体制が整っている。	2	1.1%
(16) その他〔 別途掲載 〕	6	3.2%
無回答	2	1.1%
計	185	100.0%

【質問9】客観的に見て、あなたは、市役所全体についてどのように思いますか。(複数回答可)

	回答数	構成比
(1) 市は市民から信頼されていると思う。	7	6.9%
(2) 市民の声は市政に大いに反映されていると思う。	3	3.0%
(3) 職員は仕事に積極的であると思う。	5	5.0%
(4) 職員はチャレンジ精神が旺盛であると思う。	0	0.0%
(5) 職員は市民に対して、親切、丁寧な対応をしていると思う。	48	47.5%
(6) 市の情報は十分に公開や提供がされていると思う。	9	8.9%
(7) 市と市民との協働が進んでいると思う。	5	5.0%
(8) PDCAマネジメントサイクルによる事業の見直しは進んでいると思う。	2	2.0%
(9) 市の財政は比較的健全であると思う。	5	5.0%
(10) その他〔 別途掲載 〕	12	11.9%
無回答	5	5.0%
計	101	100.0%

Ⅲ 行政改革について

1 行政改革への取り組みの認知度

【質問10】あなたは、担当する業務が「行政改革大綱実施計画」の改革項目に関連するかどうか知っていますか。

	回答数	構成比
(1) よく知っている。	4	5.8%
(2) だいたい知っている。	36	52.2%
(3) あまり知らない。 質問10-①へ	22	31.9%
(4) ほとんど知らない。 質問10-①へ	6	8.7%
無回答	1	1.4%
計	69	100.0%

【質問10-①】「あまり知らない」「ほとんど知らない」のはなぜですか。(複数回答可)

	回答数	構成比
(1) 行政改革大綱や実施計画の内容をよく知らないから。	22	78.6%
(2) 行政改革の取り組みに関心がないから。	1	3.6%
(3) 担当業務は行政改革とは無縁であるから。	3	10.7%
(4) その他〔 別途掲載 〕	2	7.1%
無回答	0	0.0%
計	28	100.0%

2 行政改革の効果

【質問11】これまでの市の行政改革（見直し・改善）の取り組みにより効果が上がっているとあなたが思う項目はどれですか。（10、11以外複数回答可）

	回答数	構成比
(1) 事業仕分け	10	9.3%
(2) 職員数の削減（定員適正化）	13	12.0%
(3) 市民と市の役割分担の適正化	2	1.9%
(4) 使用料など受益者負担の見直し	16	14.8%
(5) 民営化・民間委託の推進	16	14.8%
(6) 事務事業の見直し	9	8.3%
(7) 外郭団体の経営改善	0	0.0%
(8) 公の施設の見直し	5	4.6%
(9) 財政の健全化	7	6.5%
(10) 職員の意識改革	2	1.9%
(11)それほど効果が上がっているとは思えない。	15	13.9%
(12) わからない。	12	11.1%
(13) その他〔 別途掲載 〕	1	0.9%
無回答	0	0.0%
計	108	100.0%

【質問12】今後も、市は行政改革の取り組みについて、今まで以上に力を入れて実施していくべきであると思いますか。

		回答数	構成比
(1) 大いにそう思う。	質問12-①へ	28	40.6%
(2) どちらかといえばそう思う。	質問12-①へ	40	58.0%
(3) どちらかといえばそう思わない。	質問12-②へ	1	1.4%
(4) まったくそう思わない。	質問12-②へ	0	0.0%
無回答		0	0.0%
計		69	100.0%

【質問12-①】今後どのような点に重点を置いた行政改革を実施すべきであるとお考えですか。(3つまで選択可)

	回答数	構成比
(1) 職員の定員管理の適正化	5	2.6%
(2) 組織機構の見直し・組織の活性化	20	10.6%
(3) 市民と市の役割分担の適正化	10	5.3%
(4) 事務の効率化	30	15.9%
(5) 人事評価の改革と職員の適正配置	8	4.2%
(6) 職員の資質向上・意識改革	29	15.3%
(7) 事務事業の見直し	14	7.4%
(8) 行政サービスの利便性向上	1	0.5%
(9) ICT（情報通信技術）の活用	5	2.6%
(10) 市民参画・市民との協働の推進	9	4.8%
(11) 自主財源の確保	7	3.7%
(12) 予算編成手法の見直し	4	2.1%
(13) 民営化・民間委託の推進	4	2.1%
(14) 市政情報の公開	2	1.1%
(15) 公共施設の見直し・再編	13	6.9%
(16) 使用料など受益者負担の見直し	4	2.1%
(17) 公営企業等の経営健全化	1	0.5%
(18) 補助金の見直し	3	1.6%
(19) 財政の健全化	14	7.4%
(20) 第三者の視点による評価	1	0.5%
(21) 行政評価の定着と活用	1	0.5%
(22) 外郭団体の見直し	1	0.5%
(23) その他〔 別途掲載 〕	3	1.6%
無回答	0	0.0%
計	189	100.0%

【質問12-②】「そう思わない」のはなぜですか。(複数回答可)

	回答数	構成比
(1) これまでの取り組みで十分で、今まで以上に力を入れる点はないと思うから。	0	0.0%
(2) 改革による削減・縮小ばかりでは、職員のモチベーションが上がらないから。	1	100.0%
(3) 行政改革は不断の取り組みが必要であり、粛々と進めれば良いと思うから。	0	0.0%
(4) 行政改革の必要性は感じているが、実践への負担感が大きいから。	0	0.0%
(5) 財政状況がそれほど逼迫しているとは思わないから。	0	0.0%
(6) 行政改革自体の必要性を感じていないから。	0	0.0%
(7) その他〔 別途掲載 〕	0	0.0%
無回答	0	0.0%
計	1	100.0%

IV 行政評価について

1 行政評価の認知度

【質問13】あなたは、担当する業務に関する事務事業評価の評価内容・結果(部局内での一次評価や庁内行政評価部会での二次評価の結果)を知っていますか。(H25年度以前の事務事業評価を振り返り、お答えください)

	回答数	構成比
(1) よく知っている。	13	18.8%
(2) だいたい知っている。	38	55.1%
(3) あまり知らない。 質問13-①へ	15	21.7%
(4) ほとんど知らない。 質問13-①へ	3	4.3%
無回答	0	0.0%
計	69	100.0%

【質問13-①】「あまり知らない」「ほとんど知らない」のはなぜですか。(複数回答可)

	回答数	構成比
(1) 評価業務に関わる機会がないから。	8	42.1%
(2) 評価の制度・方法等をよく知らないから。	4	21.1%
(3) 評価の取り組みに関心がないから。	2	10.5%
(4) 担当業務が評価対象になっていないから。	4	21.1%
(5) その他〔 別途掲載 〕	1	5.3%
無回答	0	0.0%
計	19	100.0%

2 行政評価の活用度

【質問14】評価結果が、予算要求における事業の優先付け等に活用されていると思いますか。

	回答数	構成比
(1) 十分活用されている。	2	2.9%
(2) どちらかといえば活用されている。	34	49.3%
(3) どちらかといえば活用されていない。 質問14-①へ	15	21.7%
(4) ほとんど活用されていない。 質問14-①へ	4	5.8%
(5) わからない。	14	20.3%
無回答	0	0.0%
計	69	100.0%

【質問14－①】「どちらかといえば活用されていない」「ほとんど活用されていない」のはなぜだと思いますか。(複数回答可)

	回答数	構成比
(1) 評価結果を参照する必要がなかったから。	2	8.0%
(2) 「現状維持・継続」との評価結果は参考にならないか	5	20.0%
(3) 予算編成との連携について、明確に示されていないから。	10	40.0%
(4) 内部で実施した評価の結果であるため、客観性に問題があるから。	4	16.0%
(5) その他〔 別途掲載 〕	3	12.0%
無回答	1	4.0%
計	25	100.0%

3 評価作業に関する意見

【質問15】あなたの事務事業評価の実務経験について該当するものにチェックしてください。

	回答数	構成比
(1) これまでに評価作業（調書の作成、評価内容のヒアリング、チェックや修正指示）を行ったことがある。 質問15－①へ	47	68.1%
(2) これまでに評価作業にかかわったことがない。	22	31.9%
無回答	0	0.0%
計	69	100.0%

【質問15－①】評価作業について「改善すべき」と思われる点はどれですか。(13以外複数回答可)

	回答数	構成比
(1) 評価作業の簡素・効率化を図るべきである。	24	20.7%
(2) 評価対象・対象外の基準を明確にする必要がある。	11	9.5%
(3) 事業実績に係るデータの収集が困難である。	4	3.4%
(4) 評価調書を作成する期間が短い。	1	0.9%
(5) 目標・成果の数値化が困難である。	15	12.9%
(6) 組織目標、目標管理、業績評価と連動させるべきである。	6	5.2%
(7) 事務事業の性格によって、評価方法（評価基準・評価調書の様式等）を変化させる必要がある。	14	12.1%
(8) 予算編成との連携についてより明確に示す必要がある。	12	10.3%
(9) 事務事業の整理が必要である。（予算編成上の事業・細事業の組み立ての見直しが必要）	13	11.2%
(10) 行政内部の評価が住民意識との極端な差異が生じないようにするためのガイドラインが必要である。	4	3.4%
(11) 目標達成状況の図表化など、市民に分かり易い公表資料とすべきである。	3	2.6%
(12) 評価の客観性を確保し、評価の質の向上を図るため、外部（第三者）による評価の導入が必要である。	6	5.2%
(13) 特に改善する点はない。	1	0.9%
(14) その他〔 別途掲載 〕	2	1.7%
無回答	0	0.0%
計	116	100.0%

V 意識向上効果

【質問16】行政改革や行政評価の取り組みにより、あなたの職場において、職員が施策の目的・成果について、強く意識して行動するようになったと感じることがありますか。(1～7複数回答可)

	回答数	構成比
(1) 組織の使命、施策目的、アウトカムについて議論することが多くなった。	5	6.2%
(2) 組織目的と関係の薄い仕事をできるだけなくすよう心掛けるようになった。	3	3.7%
(3) 目的達成のために最も有効な方策を選択するという意識が強くなった。	10	12.3%
(4) より大きな成果を実現するための改善策や新提案が多く出るようになった。	3	3.7%
(5) 過去の施策の成果について振り返る機会が増えた。	7	8.6%
(6) 施策の現状や課題について明確に把握できるようになった。	13	16.0%
(7) 目的達成度の把握方法について議論するようになった。	4	4.9%
(8) 特に感じることはない。	33	40.7%
無回答	3	3.7%
計	81	100.0%

【質問17】最後に、行政改革に関することや日常業務に関して何かご意見等があれば自由に記述してください。

	回答数	構成比
(1) [別途掲載]	13	18.8%
無回答	56	81.2%
計	69	100.0%

「その他」記述集計表(原文のまま掲載)

【質問4-①】コスト削減及び効率性に関する意識を、あなたはどのような取り組みにつなげていますか。(複数回答可)

- コスト削減は意識しているが、予算規模が小さいこと、市民との対話が業務の中で大きなウエイトを占めていることなどからなかなか難しいのが現状。
- 事業及び業務の効率化。

【質問4-②】「意識することはあまりない」「意識することはない」のはなぜですか。

- 真に必要なハコモノ建設にお金をかけるのはよいが、財源不足を叫ばれているのに早急に必要でないようなハコモノを立てる財源になってしまうのはいかかなものかと思う。もっと、真に充てるべき財源に充てていくのがよいのではないのでしょうか？コストを意識したところで、不必要なハコモノにお金をかけるといふ残念なお金の使われ方をしてしまうのは、コスト意識へのモチベーションを下げる要因になるのかもしれない。
- out cameのないものにコストをかけない。

- 削減できることに関しては、実行したりしているが、事業自体に対して削減出来ない部分が多々ある。
- 国の統一したサービスのなかで、コスト削減のできるものがない。

【質問5－①】どのような方法で意識していますか。(複数回答可)

- 業務の目標、効果などについて議論はするが、実際の成果として現れるのに時間を要する業務が多い。

【質問5－②】「意識することはあまりない」「意識することはない」のはなぜですか。

- 全国的な基準の中で行っており、今まで意識していない。
- 1 番に近いが“機会がないから”ではなく、余裕がない。

【質問8】あなたは、あなたの職場の雰囲気をごどのように感じていますか。(複数回答可)

- あまり明るくない。温かさもビミョー。自分の仕事で精一杯。他の人を思いやるゆとりがない。他の人の仕事かわからない。
- 個性や個人個人の関係性によるところが大きく、「〇〇な雰囲気、体制」と一概には言えない。
- スタッフ性が機能していない。命令系統がおかしい。
- 人間関係について苦情が多すぎ。
- なるべく（新しい取り組みを含め）仕事を増やさないようにしている。
- 上記のような雰囲気は感じることはない。

【質問9】客観的に見て、あなたは、市役所全体についてどのように思いますか。(複数回答可)

- 学ぶべき素晴らしい職員が多いが、怠慢な職員もいると思う。
- やる気のある職員とそうでない職員が明確に分かれていると思う。
- 1～9まであまり該当しないと思います。
- 後ろ向きな考え方をする職員が多い。新規事業というようなほどでもない事業を実施するのでも前例がないなどの理由で実施できずに新しいことを提案し実施しにくいためには、職員提案制度などで市長、副市長、教育長、幹部職員にお墨付きをいただかなければいけないように感じる。
- 思い切った見直しや市民の目線に立った事業の優先順位やコスト意識が不足し現状の守りを優先している役所。
- 職員は、市の財政状況・財政推計などを理解して個々の業務に取り組むべきである。
- 人事異動により、業務の継続性が保たれていない。
- 財政的、また職員数の少なさに行き詰まっている。
- 一部の職員しか頑張っていない。苦勞していない。
- 仕事の効率が悪い
- 親切的な職員と不親切的な職員が混在
- 過半数以上の方が1～9までの質問事項に否定的ではないかと思う。
- 上記に当てはまる項目はない。

【質問10－①】「あまり知らない」「ほとんど知らない」のはなぜですか。(複数回答可)

- 丁寧に説明して頂いていると思いますが、日常的に意識して業務にあたっている訳ではないため忘れてしまう。当事者意識に欠けているのかもしれない。

【質問11】これまでの市の行政改革（見直し・改善）の取り組みにより効果が上がっているとあなたが思う項目はどれですか。（10、11以外複数回答可）

- ☐ 財政削減

【質問12－①】今後どのような点に重点を置いた行政改革を実施すべきであるとお考えですか。（3つまで選択可）

- ☐ 税収増を得るための事業・政策。
- ☐ 議員定数の削減。
- ☐ 市の財政状況に見合った、行政サービスの集中と選択を進めていく必要があるのではないかと思います。

【質問12－②】「そう思わない」のはなぜですか。（複数回答可）

記述なし

【質問13－①】「あまり知らない」「ほとんど知らない」のはなぜですか。（複数回答可）

- ☐ H25年度以前は働いていないから。

【質問14－①】「どちらかといえば活用されていない」「ほとんど活用されていない」のはなぜだと思いますか。（複数回答可）

- ☐ 事務事業評価は事業を見つめ直して事務改善を図るためにはじめたはずですが、事業の優先順位付けのためのものではない。必要であっても評価しにくい事業というものがあり、全体の中では相対的に評価しなければならない場合がありますが絶対的評価ではないので、予算の優先順位に全く結び付けられても困るものです。もしそのように扱われるなら、誰もまともに調書をかけなくなると思えるので問題でしょう。だから、どちらかといえば活用されていない信じた。
- ☐ 決定権を持っていない

【質問15－①】評価作業について「改善すべき」と思われる点はどれですか。（13以外複数回答可）

- ☐ 庁内全ての事業の中での優先順位付け
- ☐ わからない
- ☐ 現状では、どの事業も担当自らが廃止・縮小を選択することは稀なのでは…

【質問17】最後に、行政改革に関することや日常業務に関して何かご意見等があれば自由に記述してください。

- ☐ 政策課において財政と計画の調整を行い、全庁的に事業の優先順位化と、思い切った見直しが必要と考えます。
- ☐ 職員の意識改革が必要と思える。
- ☐ 行政改革を実施していく上で、予算決算の中核の財政課と計画を作成推進していく企画課が連携して、各課の予算決算のヒアリングに立ち会い、各事業の重複を防いだり行政改革の推進のために追加していくものを盛り込んだりと調整が必要と考える。全体調整をどこも取っていないのが問題。
- ☐ 時間外業務の事前申請を徹底したうえで、正当な時間外手当を支給すべきである。

- 行革については、理論上の数値で実際に金があるわけではないので難しい面があると思います。既にやりつくした感もあり、今後さらに進めていくためには事務事業を完全にスクラップする、公共施設の統廃合を行うなど抜本的な見直しを行う必要があると思います。職員数も抑制が続く中では、検討が一時棚上げされている保育園の指定管理の導入、文化会館や図書館などのアウトソーシングは早急に検討すべきだと思います。一方各センターについては、効果額の算定が給与の高い職員を配置していた時点を基準としており実際、現在の指定管理者の person 費と比較して、主管課の管理に要する person 費を含めると果たして財政的な効果があるのか疑問です。センターを指定管理にしたことで、職員と市民の距離が広がったと感じる部分もあり、市民参加協働を進める上でどうかと思います。現在、指定管理者の募集に際し、費用の削減も要因の一つと思いますが、応募者が少なくなっており、場合によっては、応募が無くなることも考えられるため、管理運営のあり方は再検討する必要があるのではないかと思います。1つの方法として、再任用職員が今後増えてきますので再任用職員を活用した管理運営も検討してはどうかと思います。
- 業務量が多い職場が偏っていると思われる。
- 時間外業務の事前申請を徹底したうえで、正当な時間外手当を支給すべきである。
- 行政改革に加え職員の意識改革（喫煙・役所内の駐車など）を徹底すべきである。
- 職員の配置に関することで、昨今財政問題が取り上げられ歳入の確保・歳出の削減が言われていますが、職員の中には歳入（税金）の確保がどれがけ難しいことか分かっていない職員が多いと思います。そこで職員には収税課等（徴収のある課）に一度は配属させ徴収事務を経験させるべきだと思います。そうすれば予算の大切さを理解でき歳出の削減につながると 생각합니다。
- 職員の適性に合った人事配置により、事務の効率化を図るとともに、時間外勤務を減らす努力が必要と考えます。
- 学童保育所などの学校の空き教室の利用など、担当部課を超え柔軟に施設を活用するよう、市を挙げて取り組み市全体として経費削減に取り組む必要があると考える。
- 施設の利用に限らず、自分の課の業務は増えても、市全体としての効率性や市民の利便性を考え事務軽減につながるものがある場合は積極的に業務の見直しに取り組むべきと考える。
- 現在、幾つかの部署の中で、良く働く人がいたり、能力のある人がいても、一人でも良く休む人や休まなくても仕事をしないように（出来ないように）仕向ける人がいると、その組織全体の士気が相当に下がってしまうことをよく聞きます。問12の中で5 人事評価の改革と職員の適正配置、6 職員の資質向上・意識改革という問いがありました。非常に難しい取り組みですが、組織それぞれが一致団結できるような環境にならないと、少人数制の職員体制となっている現在を、乗り越えることは非常に難しいし、健康的に働けない職員が増える一方ではないかと思っています。
- 財政状況がますます厳しくなる中で、事業の必要性や費用対効果から、真の意味でのスクラップ・アンド・ビルドにより実施する事業を決定し、市民に周知すべき。
- 政策課を置いて財政と計画の調整を行い、全庁的に事業の優先順位化と、思い切った見直しが必要と考えます。
- 職員数が減少する中、改革（見直し）と言うより廃止していく事業を積極的に検討すべきだと思います。又、法に抵触しない限りアウトソーシングをどんどん進めた方がよいと思います。
- 今後ますます厳しい財政が続くだろうこと、市民のニーズの多様化を考えると、市民サービスに直接結びつかない事務については可能な限り効率化するように考えていく必要があると思う。

- 行政改革はまったく進んでいないと思う。何年も続く歳出超過は危機的狀態にもかかわらず、危機を意識できないほど慢性化している。市民にも財政状況が厳しいことなど伝わってはいない。近隣の人口規模の大きな市と同じような行政サービスをこんなに小さな市で維持できないことは自明である。今後各部署での行政サービスの縮小はやむを得ないと思うし、それぞれの対応策はまだまだあると思う。行政サービスを縮小するには勇気が必要だが財政破綻しないよう本気で改革に取り組む必要があると思う。
- お金をかけずに安全運転で、行政運営をしていくためには、新たに建築するハコモノ建設のようなお金のかかる事業は、やめる。または、市民の方にも市の財政の逼迫具合をうそ偽りなく教え市民の方々にも、ああそれではこの事業ができないよねと納得できるような理由付けをできるように説明する。
また、お金のかかる事業はやらない凍結するのが、単独市を選んだ白井市の生き残る道ではないでしょうか？。職員給料にまでメスが入るほど財政が逼迫すれば、これから大量退職時代を迎える白井市としては、現職員のモチベーションの低下や、優秀な人材を迎えることができる職員採用事務などに支障をきたし、【仮称】「ときめきとみどりあふれる快活都市」を目指していくことが困難になります。
- 庁舎改修に合わせた行政や日常業務の改善が必要だと考える。
- 今までの行政改革では、基本的に市が決定し、市が取り組んできたこともあり、アウトカム志向では明らかに「ムダ・必要のない事業や補助金」であっても、内部評価のため取り組まざるを得ないことはよくあります。
また、一方で、ここしばらく、様々な職員から「財政が厳しく、職員が増えない」という話をよく聞きますが、例えば、職員定員を確保するために、個人あたりの給与を減らし、人員を確保する「時短勤務」と「兼業禁止の一部除外」というように大きく振れた方策を取ることにについては、否定的な職員が多いようです。
このようなところを打破して行革に取り組むことが果してできるのかというと、大いに疑問です。
もし、本格的に取り組むのであれば、協働などという視点は捨てて、市民の視点で、必要のない事業は、徹底して行わない、大幅な業務の縮小を図る必要があると考えます。
- 日常の業務に追われ、職員の資質向上が図れにくい環境になっていると感じる。職員数が増えない中、多様化するニーズに対応していくためには、先進的な取り組みにより効率化を図っていく必要を感じるところであるが、調査研究していく時間的な余裕がないのが実情と思う。
- 事務事業評価については、その必要性を認識しているが、かかる事務負担に追われ、担当職員の「自ら見直す意識」が薄れてしまっているものと思われる。すべての事業を対象とするのは無理があるのではないかと（対象事業を絞るべきでは）と思う。
- 白井市は印西市の3分の2程の人口がありますが、固定資産税では2分の1、法人税では3分の1の税収しか得ていません。それでも白井市民には印西市民と同等以上の施設やサービスが提供されています。市民が市外にたくさんの税金を落として、市内で高い行政サービスを受けとる構図にあるのが白井の現状だと思います。
また、公共施設の維持の面で、修繕の取り組みは印西市ほかと比べても消極的で歳出に余り見込まれていません。オリンピック前で資材や建設費高騰が確実な中での庁舎新築も予定されています。今後ますます、財政状況は苦しくなっていくことになると思いますが、近隣市と比べてすでに白井は人件費を低く抑えており、さらなる効率化をうたって職員定数削減に走る財政節減を図っても限界は目に見えていると思います。これまでの行政改革は、財政節減の考えただけが主になっていると思いますが、そうであれば印西市と合併してしまった方が節減にもなるし効率的だと思います。どうしても単独でやってゆくなれば、稼げるまちになるようにまちづくりをすすめる行政改革の考えがあっても良いと思います。

- 常に意識して業務にあたるよう職員の意識改革が重要だと思いますが、私の身近なところでは意識して言葉に出している人は一人だけです。私個人はというと、常に意識出来ていません。予算の時期に財政事情が「大切なんだ」と他人事のように考え、「自分の担当事業の予算が付かなかったらどうしよう」と勝手に思い、「給与が削減されたら困るな」と切実に思い、予算が確定するとサッサと危機感が薄れることを繰り返している状況です。申し訳ありません。
- 行革に関してではありませんが、小学生でもできる挨拶など、職員間であまりにもお粗末で（名前が分からないのではないということなのか）、希薄な人間関係が感じられます。同じ駐車場から来るのであれば同じ職員とわかるのですから、挨拶くらいは名前が分からなくても、課が違ってもお互いにしあい、温かい人間関係の中で仕事したいものです。挨拶から顔を覚え仕事上でも協力しやすくなるということではないでしょうか…
- 行政改革に対する職員の意識が最も大切と思う。

以上

※その他自由記載欄への記述集計の要点筆記は最終頁に掲載しています。

おわりに

今回のアンケート調査にあたりまして、職員の皆様から真摯なご回答をいただきありがとうございます。おかげで、貴重な意見がいただけましたことを重ねてお礼申し上げます。今回のアンケート結果を参考に今後の行政改革・行政評価事務に反映させてまいりたいと考えております。

なお、アンケート調査集計結果については、庁内イントラの「全庁共有」⇒「01総務部」⇒「03財政課」⇒「行政改革職員アンケート」でご覧いただくことができます。

「行政改革・行政評価に関する職員アンケート調査」の その他自由記載欄への記述集計要点筆記

【質問8】あなたは、あなたの職場の雰囲気をごどのように感じていますか。(その他)

- ・あまり明るくない。温かさもビミョー。
- ・スタッフ性が機能していない。命令系統がおかしい。

【質問9】客観的に見て、あなたは、市役所全体についてどのように思いますか。(その他)

- ・学ぶべき素晴らしい職員が多いが、怠慢な職員もいる。
- ・やる気のある職員とそうでない職員が明確に分かれている。
- ・一部の職員しか頑張っていない。苦勞していない。

【質問11】これまでの市の行政改革(見直し・改善)の取り組みにより効果が上がっているとあなたが思う項目はどれですか。(その他)

- ・財政削減。

【質問12ー①】今後どのような点に重点を置いた行政改革を実施すべきであるとお考えですか。(その他)

- ・税収増を得るための事業・政策。
- ・議員定数の削減。
- ・市の財政状況に見合った、行政サービスの集中と選択を。

【質問15ー①】評価作業について「改善すべき」と思われる点はどれですか。(その他)

- ・庁内全ての事業の中での優先順位付けが必要。
- ・どの事業も担当自らが廃止・縮小を選択することは稀。トップダウンで。

【質問17】最後に、行政改革に関することや日常業務に関して何かご意見等があれば自由に記述してください。

- ・職員の意識改革が重要。3件
- ・市民に厳しい財政状況の周知を。3件
- ・財政課と企画課の連携が必要。全体調整が必要。3件
- ・全庁的な事業の優先順位化を。3件
- ・時間外業務は事前申請の徹底と正当な時間外手当の支給を。2件
- ・スクラップ・アンド・ビルドに事務事業の見直しや公共施設の統廃合を。2件
- ・保育園指定管理の導入、文化会館や図書館等アウトソーシングの検討を。2件
- ・指定管理者の管理運営のあり方の再検討を。
- ・再任用職員を活用した管理運営の検討を。
- ・給与削減と「時短勤務」と「兼業禁止の一部除外」という方策を。
- ・庁舎改修に合わせた行政や日常業務の改善が必要。
- ・積極的に業務の見直しに取り組むべき。
- ・歳入(税金)確保の理解には収税課等へ配属し徴収事務の経験を。
- ・職員の適性に合った人事配置で事務の効率化と時間外勤務の削減を。
- ・学童保育所に学校空き教室の利用等、担当部課を超えた市全体の経費削減を。
- ・勤勉な職員がいても休む職員や怠慢な職員により組織全体の士気が低下。
- ・健康的に働けない職員が増える。
- ・業務量が多い職場が偏っている。
- ・印西市と合併を。単独なら稼げるまちづくりを。
- ・挨拶をしない職員が多い。挨拶から仕事上での協力体制が取れるのでは。

1. 国・県・市との関係性とあり方

設問 1 今後、国や県の財政状況が厳しくなる中で、国や県の政策に左右されことなく、自立した財政運営を確立することが必要です。

白井市が自立した財政運営を確立する上での問題点は何だと思われますか。(記述式)

1	●白井市の身の丈にあった行財政の範囲を把握できていない。国県の政策に左右されないことはありえない。リスクを少なくするためには身の丈をしっかり把握すること。
2	●市民の知恵を生かして、まちづくりのストーリーを作ること。北千葉道路計画上の白井駅～西白井駅間を事業化されるまで白井市が自由に運営できるようにすること。
3	●産業振興や企業誘致が必要だと思いましたが、土地がない。地勢的なメリットもない。情報産業、医療産業、エネルギー産業などに特化した誘致政策が有効だと思いましたが、企業側の利益に結びつくメリットがない。電力の供給環境は県内では比較的恵まれていると思います。
4	●自立した財政運営は大変重要なことと考えるが、白井市は今後大規模事業を控え、特定財源に頼らざるを得ない状況にある。また、自立する上では、これまでのサービスは縮小または廃止せざるを得ないが、決断できるか。
5	●地方交付税や臨時財政対策債などの依存度が高くなっている。
6	●安定的な税収の確保が見込めない。
7	●市独自の助成制度を廃止する。
8	●行政がやるべきことは何かを考え、行政だからできることに徹するべき。
9	●財源を交付税や臨時債に頼り切らないような、自主財源の確保。
10	●国や県の政策に左右されことなく、自立した財政運営を確立することが必要ですが、実際のところは「補助金」や「交付金」に頼っている事業が多い。
11	●自立した財政運営を行うための安定した財源の確保が行えていないように思う。
12	●独自にお金を儲けること。
13	●職員に対する、財政概念の教育。
14	●無駄な歳出が多い(事業・人件費など)
15	●少子高齢化による税収の減額。市民が市内事業所で働き、市内で買い物などができるような市内循環型のまちづくり
16	●財源の確保。
17	●交通の便が悪いこと、仕事場の不足。
18	●今後想定される税収の減を歳入面あるいは歳出面でどのようにカバーしていくか。
19	●結果的に国や県を見ながら、仕事をしていること。まずは、市がすべきことを何をするのかを決めたら良いのではないのでしょうか。もし必要であれば、国に働きかけてでも、政策をつくるなど利用してやるという意識も必要だと思います。
20	●近隣市町の状況に流されない(独自性を持つ)
21	●わかりません。市民の税、企業の税など、どれが市として可能性があるのか、だと思います。
22	●政策や施策に貢献しない事務事業、市単独・上乗せ補助などの廃止。
23	●職員のコスト意識が不足している。
24	●歳入をいかに確保していくかが重要だと思います。
25	●税収が、じり貧であり、一方、義務的な支出は増えていくこと。
26	●財政運営が厳しいから予算編成は削減をといいつつながら新規事業が行われていて、どれだけ厳しいかわかりません。財源を増やすために積極的に打って出るのか、歳出を減らすために緊縮するのか、バランスなのでしょうから、下々にはなかなかわかりかね、身が入りません。それも問題なのだと思います。
27	●税収を増やすことが重要でそのための近道は、事業者・高所得者を呼び込むことだと思います。対事業者はともかく、高所得者に対しては魅力が弱いと感じます。行政の役割は所得の再分配というのは重々わかっていると思いますが、高所得者への魅力のある政策を打ち出してもよいのではないのでしょうか。批判は多くありそうですが。
28	●白井市内に商業施設が乏しい(近隣の印西や柏に比較して)
29	●思い切った事業の削減と本当に必要な事業の見極め
30	●徴収率をアップさせる取組み。事業の選択・集中ができない。若者の就労支援。
31	●なぜ今は自立した財政運営ができていないのかということを考えて、問題点をはっきりさせる必要があると思う。
32	●高齢化による税収不足。産業構造の脆弱。土地形状のポテンシャルの低さ。
33	●他課と似通った業務があると思う。
34	●市民との協働が十分にできていないこと。
35	●優先順位をつけた政策で、将来性も踏まえてどこにどのくらいお金をかけるなどの方向性が予算にまで反映されておらず、前年度ベースで各課が立ててしまっていること。
36	●規定路線を変更するにあたっての各種コスト増大の対応能力。
37	●事業の前例踏襲傾向化
38	●議会や市民に惑わされる。
39	●他市の状況にとらわれない本市、独自の市政運営が必要。
40	●大多数の職員がその視点を持っていないこと。
41	●補助金は手段であり、目的ではないということの認識。

42	●規則や要綱等のルールをきちんと設け、それに基づくシステマチックな業務を行うこと。市の立場や考えを自覚すること。
43	●職員の消極的な姿勢
44	●みどりも必要だが、税収が上がらない荒廃地、手入れの行き渡らない山林をなくす。2本の国道を有効活用する都市計画になっていないのでは。
45	●行う事業が必要かわからないこと。
46	●独自財源の確保
47	●人口減少による、税収減少。
48	●プライマリーバランスが悪い
49	●農業後継者の育成・若者定住者の増加
50	●収入が少ないことと、収入に対して支出が多い。
51	●「〇〇ファンド」を設立し、税金や公的補助のほかに、市民、企業からの篤志を活用する。
52	●利用者が限定される施設等の削減、または利用者の応分の負担。ある程度目的を達成した事業の削減や縮小。地域コミュニティの推進による市民主体事業の拡大。
53	●既存事業の廃止に取り組む。（歳出抑制の観点）
54	●学校開放など実費負担を設定していないものについて洗い出し、さらなる財源を確保すること。
55	●身の丈を超えた公共施設を抱えていること。（ファシリティー・マネジメントを本当にできるかと思う。） ●保育園や図書館の民間委託による職員の削減。
56	●細かなことで恐縮ですが、学校現場と比べると、市役所は紙を大切にしています。例えば、議会の答弁書案を何度も何度もプリントアウトしますが、裏紙使用では不可なのでしょうか。「以前からそうになっている」「それはそういうものだ」的な固定概念にとらわれた発想を見直すことが大切だと思います。
57	●白井市として、他の市町村にはない特徴や魅力をつくることと、それをアピールすることが必要になってくると考えています。
58	●PR、若者への魅力
59	●守るものは守る。だけど、市独自の考えで法律の範囲内でやることはやる。近隣市町に右に倣えではいけないという意識が持てない。（あわせれば楽だから）
60	●市民の声にNOということも必要。（優先順位の低）
61	●印西市と合併しなかったこと。それは冗談としても、住宅地・商業地・工業区域等、都市計画をきちんと進め、財源の確保ができるような施策を展開すべき。かつては企業誘致について部署を創ったが、成果はどうだったのか。
62	●市の新たな産業構造を構想・計画するところまで今回の基本構想・前期基本計画では至れなかったこと。
63	●分不相応なサービス、過剰サービス。
64	●自主財源の増加が望めるような政策の確立。基金を取り崩さない財政運営。税収の範囲以内の財政運営。真に必要な事業を継続すること。
65	●財政的に現状のままでの自立は難しいと思います。最終的には近隣の市と合併するしかないと思います。印西市、鎌ヶ谷市、船橋市。
66	●自主財源の確保。地元産業の育成。

2. 財源の確保

設問2 今後、財政状況が厳しくなる中で、「財源確保」を積極的に行うことが必要です。

「財源確保」をする上での問題点は何かと思いますか。(記述式)

1	●事業を行う上で収支のバランスを取ることが財政面では必要なこと。「料」の見直しを行うか「料」に見合う事業内容とすること。 ●しかし、市の場合には単純な収支バランスだけで判断できないところが難しい。
2	●デザートの事業の廃止又は改善がされていない。税収アップ政策がない。
3	●産業振興や企業施設等の誘致を展開する場所（土地）がない。産業を振興を図る上でのメリットが生み出せない。
4	●お金を稼ぐ、儲け方を知らないこと。（国・県の補助金や交付金くらいしかアイデアがない）
5	●日頃から国県補助金の情報収集に努める。受益者負担を徹底する。
6	●国庫を財源とするものは国の財政状況から確実に見込めない。したがって、最終的に市税及び使用料等のみに頼らざるを得ない。
7	●市税の徴収率を上げる。徴収体制を強化する。
8	●本来あるべき当事者の負担であっても、増額することに対する意思決定の弱さ。
9	●今後高齢者が急速に増えていくことによる、税収の減と支出の増。「財源確保」として貯蓄するお金がない。
10	●公務員であるがゆえに、職員のコスト意識が薄い。
11	●市民などで構成する「行政改革推進委員会」からゴミの有料化について、ゴミの減量化の観点から実施するよう提案が出されている。
12	●市監査委員から徴収体制の強化の観点から一元体制の構築について求められている。
13	●事業仕分人から使用料等については、利用する者と利用しない者との負担の公平性の観点から、施設の稼働率の導入や負担割合の見直しについて求められている。

14	●長年活用されていない特定目的基金が存在している。
15	●安定した財源を確保する上で重要な若い世代の人口増加に関して明るい見通しが少ない。 ●白井自体の知名度も低く、白井に定住してもらうだけの強いアピールポイントが少ない。
16	●なにか「物」を売ったり、素敵なイベントで入場料を取ったり、儲ける事業が必要だと思えます。
17	●労働人口や所得が増えなければ住民税を増加させることはできず、固定資産税については地価の上昇や家屋の新築がされなければ増加することができないこと。
18	●歳入の増は今は見込めないで、新規の施設・事業を作らない。まずは支出を減らすこと。
19	●税の分配
20	●無駄な歳出をカットする上での事業の選定
21	●使用料、手数料の値上げ・・・市の財政状況を利用者に理解してもらうこと。 ●不要な普通財産の処分・・・市街化調整区域内の普通財産については、処分したくても制限があるため処分できない。処分できたとしても、周辺住民から住環境の悪化などの苦情が出る恐れがある。
22	●財源の負担が公平でないこと。ただし生徒、学生や後期高齢者の負担は小さくした方が良いと思います。
23	●高齢者の増加、若者の減少
24	●新たな財源確保はもちろん重要だが、負担の公平性を確保するためにも未収金を減らす努力が必要である。
25	●財源確保と事業の実施が一致していないこと。ほとんどの課で歳入がないので、いくらでも自主財源を確保できない事業は実施しないなど、大きな見直しが必要だと思えます。 ●都市計画区域の線引き。本来市街化区域とすべき地域が調整区域になっているので、負担してもらうべき都市計画税をとれていない。
26	●積極的な税の徴収（滞納処分含む）、特定財源の活用、低金利を利用した借入
27	●受益者負担。財源確保よりは支出の抑制が必要だと思えます。
28	●政策や施策に貢献しない事務事業、市単独・上乗せ補助などの廃止。
29	●市の魅力を感じられる工夫をすることにより、住民の定住を促進する。市の魅力発信はできるか？
30	●NTの劣化が進んで、高所得のサラリーマン層に対するアピール度が低下していること。また、そもそも、市が儲けることに対するインセンティブがないこと。
31	●受益者負担への抵抗感、義務的経費の増
32	●制度改正等による支出の増加
33	●市としての方向性の明確化と優先順位の徹底、滞納の解消。
34	●事業の選択と集中。
35	●長期的に市民のニーズや社会的な問題の根本を捉えて、予算を使うこと。難しいことですが・・・
36	●滞納者など徴収率が100%でないこと。
37	●何かを始める、何かを削減するとしても、その労力につり合う、またはそれ以上の結果が出せるのか。長い目で見たときにきちんと財源確保につながる活動であるのかを考える必要があると思う。 ●この場で言うことでもなく、とても個人的な意見ですが、太陽光発電や風力発電を取り入れて、電気の売買はできないのかなと思ったことがあります。
38	●高齢化による生産者人口の減少。土地ポテンシャルのないことによる税収の頭打ち。国の補助制度の変更等
39	●行事やイベントを拡大しない。
40	●新規事業の開始ばかりに力を入れており、既存の事業を統合するなどの見直しが十分にできていない点。
41	●職員のコスト意識の低さ（前年度の予算ベースで、足らなくなることを心配して多めに計上している担当者がいる。単価の安いものがあったても、計上したままで発注しているなど。） ●職員の知識不足（補助金等の要綱を読んでいない、該当するものがないか調べない）
42	●職員の時間外のとり方の吟味。故意でつけない人がいたり、平気でつける体制。消耗品や食料費の安易な予算の使い方の徹底が中途半端。余れば何か買おうという認識も残っている。必要性がある理由の徹底がなされていない部分もある。” ちりも積もれば山となる” では・・・。
43	●前期高齢者と若者の雇用対策（市民税増収の確保）
44	●財政状況が厳しくなる中で、徴収部門の強化等による財源確保も必要であるが、徹底した歳出削減が必要だと思う。（徴収部門の一元化など財源確保の手段は、やりつくした感がある。）
45	●課税の不公平、事務の効率性
46	●事業の洗い直し
47	●財源を積極的に確保＝市民の負担が増える。
48	●高齢者の消費を促すような施策（店・施設）が必要。
49	●税収の少なさ。
50	●自分も含めて全庁的に「財源確保」に対する意識が低い。
51	●もっと魅力のある市にすべき
52	●無駄な出費の削減。
53	●「予算どおり執行していれば問題ない」という組織体制。
54	●必要とする財源が正しい金額かわからないこと。
55	●新たな財源確保は困難、収納率の向上しかない。
56	●税、使用料等の料金値上げが、直接財源に影響すると思いますが、市民生活に大きく影響してしまうため、実行しにくい。
57	●企業を誘致し税収を確保する。

58	●市民と行政の役割ははっきりとすること。「できないこと」は「できない」と説明すること。
59	●財源を確保するためにはどこに影響してしまうかということ。
60	●企業や商業施設を誘致できない。受益者負担の負担割合が低い。
61	●徴収率アップはもちろんのこと、事業ごとに「ファンド」を設け、市民、企業の資力を活用する。
62	●体制整備と人材の育成。利用者負担の原則の徹底・拡大。
63	●確保するための財源が見当たらないこと。
64	●補助金に関する知識・経験に十分な職員が少ないのではないか。
65	●学校の統廃合や公共施設の必要性を検討し処分すること。
66	●財源確保の方策に対する柔軟な発想とその発想を受け入れる度量。
67	●市の独自事業を興して収入増を図る（なしブランドの件があり、簡単には成功できないとは思いますが）か、税収を増やすのが一般的なのかもしれませんが、市としても切り詰める部分を市民にしっかり見える化して示すことが大切だと思います。
68	●若者の就職先のマッチング
69	●職員の意識改革ができていない。（お金はどこからか湧いてくる）、税金だけが財源という考えが多い。（協賛企業を見つけてこない）、住民の「受益者負担」の考えが乏しい。
70	●市民の理解
71	●郵便料金は比較的集中発送とする。個人の自覚が必要と思う。（金額が小さいので余りにせず切手等を使用しているように思えます。）
72	●次の設問にある「選択と集中」を如何に実践できるかということ。今までのように何でも手を差し伸べられる時代でないことは職員も自覚していると思う。市役所が実施すべき行政サービスの範囲を規定できるかどうか。
73	●指定管理者にしても事業を継続しようとする発想なので事業が廃止できない。
74	●法律などによる国や県の規制
75	●財源を確保する上での問題点はわかりません。市民サービスの最前線の現場では、年々減額されていく予算の中で工夫しながら、何とかサービスを維持しています。これからも減っていくであろう予算について市民への説明責任を感じます。
76	●現状の白井市の規模では難しいと思います。手数料の値上げなどでは焼け石に水です。身の丈に合った行政運営しかないと思います。
77	●補助金と起債の選択（現在及び将来負担の検討及び財源比率の観点から）、財源情報の入手。

3. 選択と集中

設問3 限られた財源の中で、効率的・効果的な行政サービスを安定的に提供するためには、「選択と集中」による厳しい事業選択を徹底することが必要です。

事業の「選択と集中」をする上での問題点は何だと思いますか。（記述式）

1	●先進事例を取り入れるがあまり業務の範囲が広くなりすぎていること。身の丈にあった業務の範囲を見直す必要がある。 ●受益を受ける人、業務を推進する人たちの理解が難しい。強いリーダーシップが求められる。
2	●何に力を入れるのかの決定・公表すること。
3	●「総花的にしないこと」と「当面やらない事業を明らかにすること」ではないでしょうか。
4	●市民意見の反映
5	●市民サービスのニーズの把握。市民への説明責任。
6	●何年も成果が見えない事業は、手段の見直しよりも廃止を優先する。市民が参加（対象と）している事業は、定期的にアンケート等を行い、ニーズの把握や事業改善に取り組む。
7	●行政改革大綱や予算編成方針などにより「選択と集中」について位置付けて、選択と集中により事業精査を行っているが、具体的な方針が明らかでない。
8	●補助金については、3年に1度の見直しを実施しているが、現行のルールでは効果が薄く、新たなルールによりゼロベースで見直しを検討する必要がある。
9	●誰が取舍選択を行うのか。どの基準で必要不必要を判断するのか。
10	●既に受益者となっている市民等から理解を得るための手段・スキルがないこと。
11	●「選択と集中」にあっては、総論賛成、各論反対となるため、行政経営改革課が強権を発動し、市として思い切った施策展開が必要。
12	●誤った選択をした場合のリスクが大きい。選択の結果が正しかったのかが長期スパンでなければ確認できない。
13	●今まで毎年行っているものを辞める決断はなかなかできないこと。
14	●何でも手広く事業をするのではなく、財政が厳しいので、できませんと事業廃止を決断することも必要。
15	●事業が市のため、市民のために必要であるかどうかの判断と担当部署への説明。
16	●選択と集中による事業選択により、不利益を被ることになる市民等の理解が必要となる。 ●理解を得るために、行政で行えない理由を市民等に説明する必要がある。 ●市民として必要な事業と思うものは協働で実施するなどの検討を行う。
17	●白井市の総合計画と白井市の人口動態にのっとりた上で、公共施設の機能の集約を図ると良いと考えます。
18	●選択されなかったものに対する配慮
19	●市としての事業の「選択と集中」はできているが、部や課や班としての事業の「選択と集中」はできていない気がする。

20	●事業の止め方がわからないこと。事業を始めるにあたり、どの段階になったら、事業を止めるのかをあらかじめ議論をしていないため、事業の止め方がわからないのだと思います。
21	●政策・施策決定機関の施策・事務事業の取捨選択。
22	●選択と集中の基準が不明瞭
23	●目先のことばかりでなく、将来を考えた効果的な投資を行うことが大切だと思います。
24	●かたちばかりの誰の役にも立っていない仕事や、よくわからないから一応続けているような仕事がありにも多すぎる。その背景としては、業務が法規でがんじがらめになっていることのほかに、業務の定型化・パッケージ化が進んでおらず、個々の業務の要否の評価を合理的に行うことができないということがある。このような状況の中で、職員もプレイヤーとして目先の業務に埋没してしまい、全体を見渡して次の一手を考えることが難しい。
25	●選択されなかった事業の取扱い
26	●合意形成の拙さと長期ビジョンがしっかりイメージできずぶれることではないでしょうか。
27	●職員個々の能力の向上、スキルアップ
28	●ぶれないこと。
29	●効果判定。
30	●その事業が市全体事業からみてどれだけのコストパフォーマンスがあるかを見極める目（それには市政を熟知している人材が必要）と今あるものを削減すると批判があると思うがそれでも行う決断・実行力が必要だと思います。
31	●職員ひとりひとりのコスト意識。「選択」における慣習的な事業の撤廃。日々変化する社会的なニーズへどこまで対応するか、その範囲。
32	●新規事業は行うが、効果の低い既存事業の廃止を行わない。
33	●本当に必要な行政サービスは何かを選択するのに時間がかかる。（市が必要だと思うものと、市民が必要だと思うものに認識のずれが生じる可能性もある。）
34	●国の施策、社会的（国民）な要求が選択と集中を許さない環境にあるのでは。「足るを知る」という風潮がもっとあってほしい。
35	●あまりにも事業や事務量が多い。
36	●事業を選択する時の方向性が明確になっていないこと。
37	●決裁を得るまでの時間のかかりすぎと、担当課から部長へいくまでの協議時間がかかりすぎる。
38	●根拠に基づく選択をするための調査時間がない。
39	●対象となった理由の明確化と普遍性
40	●娯乐的又は余暇的要素の強いサービスや事業の扱い（廃止、縮小化）
41	●歳出削減に関連するが、行政サービスの縮減が必要ではないか。ただし、今まで実施していたサービスを取りやめるには、市民の理解と承認が必要であり担当レベルからの提案ではなくトップダウン的な意思決定が必要ではないか。
42	●担当者が実情を知らなければ、選択ができません。市職員はもっと現場に足を運び声を上げない人の意見も集めるべき。
43	●担当課内では選択と集中を行うことが困難。担当者・担当課が不要と判断したり、説明することが難しい。
44	●市民ニーズと財源のバランス
45	●事業の「選択と集中」の判断は、職員と市民でギャップが生じるのではないか。
46	●予算をしっかりと立てる。
47	●内外部の圧力があり、「選択と集中」が難しい。
48	●個人的には問題なし。個々の判断能力が問われる問題だと思う。
49	●過去のしがらみ。
50	●費用対効果の徹底的な検証、他市町村の優良事例、課員からの意見聴取等をする時間がないこと。（無難に例年どおりが一番問題なく進んでしまう。）
51	●必要な事業と不必要な事業の選択をすること。
52	●誰が事業の選択と集中をするのか。
53	●大きな声の一部市民を重視している傾向がある気がする。事業を辞めるにしても、そのサービスを受けている方の理解が必要。小さな声の大勢の市民を重視していく必要がある。
54	●将来、不要となるかどうか判断が難しい。
55	●短期的な視点でなく、長期的な視野を持って取捨選択をすること。
56	●何を重要視するか。
57	●市民、職員の理解が必要。なぜこの事業が選択されたのか共通認識を白井市中で持つ。決定された経緯がわかる周知が必要。
58	●市民への早い段階での情報提供と議論の場の設定。トップの決断と議会の理解。
59	●既存事業の廃止ができないこと。（市全体として対応することが必要である。）
60	●選択と集中＝高額となる工事は先送りになりがちです。選択の手法を金額の大小によらない物差しが必要と思う。
61	●必要のない事業の洗い出し。
62	●中長期的なビジョンがないまま、事業選択をすることで、市の特徴や魅力が減少してしまう気がします。
63	●前例踏襲
64	●スクラップができない。本当にこの事業の必要性を真剣に考えていない。縦の連携も横の連携もできていない。
65	●優先順位に対する市民への説明と理解や協力を得ること。

66	●各部署の担当事業の継続や廃止等の見直しは、各担当部署の裁量で実施していることが多い。自分が与えられた業務を一生懸命こなすのが業務上の使命であり、担当している業務の廃止を進めることは市民参加を取り入れていればなおさら難しい。本当にやめるべき事業・業務を選定するのであれば、それは事業仕分けのような外部評価が望ましいのではないかと。もしくは行政経営改革課で「選択と集中」を実施するか。
67	●市のまちづくり方針、将来像が定まっていなくて、結局選択ができない。また選択の結果を市民に納得させる手腕は、ない。
68	●声の大きい人の声を聴きがち。
69	●事業の過去の様々ながらみ。スクラップアンドビルドと言いながらビルド的な内容が多い。政策会議でスクラップ的な話もしたら良いのではないかと。この事業、止めたいけどどうかみたいなことも話し合うのも選択の一つではないかと。
70	●選択と集中というよりか、原点に戻り昔みたいな役所の機能に戻すしかないと思います。役所しかできない仕事、役所がやる仕事。今は普通のサービス業になっている。何でも屋。住民が必要だと思っていることを全てやろうとしている。浦安市みたいにお金があれば、色々な業務やイベントをやってもいいと思うが。
71	●施策の短、中、長期的な実施計画と予算のバランス配分。

4. 優先順位

設問4 限られた財源の中、施策や事業を実施するに当たっては、「優先順位」を明らかにして、市民や議会などにしっかりと説明責任を果たすことが必要です。

事業に「優先順位」を付ける上で問題点は何だと思いますか。(記述式)

1	●市民ニーズの把握・丁寧な合意形成
2	●強いリーダーシップと高い見識が必要だと思います。
3	●緊急度の判定。財源の状況（補助金があるかないか。）
4	●部門間でのレベル感の統一。
5	●限られた市民からの意見をくみ取り過ぎになっている。 ●事なかれ主義が横行しているため、他市町村のマネ（横並び）をした事業が多くある。
6	●優先順位を低くつけられた施策、事業を必要とする人達に不満、不安を与えてしまう可能性がある。 また、一度決められた優先順位に縛られるあまり、変化に対応する柔軟な施設、事業を進められなくなる可能性がある。
7	●職員間で重要な事業の認識に差がある。多くの市民または声の大きい市民が関与する事業は、事業を落としにくい。
8	●評価基準の問題。選定者の問題。
9	●事業の優先順位付けを行い進めているが、どの事業の優先順位付けが高く、低いのか、見える化できる明確なルールがない。
10	●限られた財源の中で、公共施設やインフラが老朽化を向かえ、全体的な改修などの方針と改修にあたっての優先付けを定めたルールがない。
11	●何をもとに優先順位をつけるかの根拠がなく、市全体で優先順位の考え方に統一性がない。
12	●一度優先順位を高く設定したものを低くすることができなくなる。
13	●基準があいまいになる。
14	●各課がそれぞれ行っている事業や行おうとする事業に優先順位をつけることで、優先順位が下がった担当課は士気が下がる恐れがある。そのためにも、しっかりとしたまちづくりの方針を出すべき。
15	●安全安心の市であること、防災力のある市。経済的に持続可能な市運営。活かしきった公共施設運営
16	●優先度を測るうえでの指標をどう決定するか。
17	●財政状況が厳しくなる中で、ソフト事業やハード事業の優先順位を付けることは重要だが、市としての優先順位付けのルールがないと難しいと思う。
18	●市民の要望は多様性があり、その人にとって優先順位は違うので、優先順位をつけることが非常に難しいこと。要望合戦を避ける意味で、優先しない順位、劣後順位の方がつけやすいのではないかと思います。
19	●実施しない決断
20	●政策・施策決定機関の判断
21	●優先順位をつける基準が不明瞭
22	●一部の意見ばかりをとらえていないか、声の大きい住民の意見を優先していないかなど。
23	●市民や議会に説明する段階になると、「金がないから」という最も重要な部分がオブラートに包まれてしまい、シビアな金の議論がどこかにいってしまうこと。
24	●行政サービスに優先順位をつけるためのルール化。
25	●これも合意形成の拙さや決断力の弱さでは。
26	●優先順位で下位になった施策等への配慮
27	●市としての方向性の明確化。
28	●事業担当者はその事業に大きな意味があると思い、それぞれ働いているので、聞き取りや話し合いをしても、なかなか進展しないものだと思います。トップダウンで決断をしなければ変わらないと思います。
29	●優先度を測る物差しが不明瞭。長期的な視点。
30	●市民のニーズを量で判断するか、質で判断するか。
31	●優先順位の低い事業は積極的に廃止や縮小を行うなら良いが、そのまま残ってしまう。

32	●市民や議会に年齢の偏りがある場合、優先順位にも偏りが生じる可能性があると考えられる。（高齢者が多かった場合、子どもよりも高齢者の事業の方が優先されるなど。）
33	●市民が何を行政に期待しているのか、現実を把握することが難しい。
34	●勉強不足で他課の事業を知らないの、似たような事業の優先順位が判断しづらい。
35	●費用対効果、計画との整合性、将来性など、担当班で方向性を決める時間がない、職員の意識がない
36	●すべて市民のためと考えるところ。
37	●優先順位の定義と、それが市民や議会での説明において左右されないこと。
38	●各行政分野における勢力均衡化？（安全安心、福祉が優先されるが、その見極め）
39	●先輩もいる中で、相手が担当している業務より優先だと主張したり提案することが難しい。
40	●誰がどのように優先順位をつけるのか。
41	●説明困難な部分（過去からの約束等）。
42	●ある人はAを、あるひとはBの方を優先させるべきと、個々によって優先順位は違う。市はこれらをよく考え、最も優先させるべきことを考え実施する。
43	●職員の都合による恣意的な優先順位にならないようにすること。優先順位に科学的・論理的な説明ができるかどうか。
44	●市民の立場に立った事業選択。
45	●内外部の圧力があり「優先順位」が難しい。
46	●優先順位をつけた理由が説明できなければいけない。既得権的な考えはやめるべき。
47	●政治的な判断による優先順位に統一性がなくなること。
48	●どのように優先順位をつけるか。
49	●誰が優先順位をつけるか。基準はどのように定めるのか。
50	●財源確保の問題がある。
51	●需要の見極め。
52	●現状の課題を明らかにすること。
53	●優先順位は誰のための優先順位かということ。
54	●各部で優先順位の高い事業を持ち寄り全庁的視点から順位を決定する。公平に決定し、周知をする。
55	●将来に向け必要な事業かの判断。（どうしても継続が必要なのか）、生産性があるか。歳入が見込まれるか。対象者が限定的でないか。
56	●事業の優先順位は各課において事情は異なるが、可能であると思われる。（問題点はなし。）
57	●第一に安全・安心の確保、第二に機能・快適の確保を基本とし、必要最低限が最優先で、必要最低限を超えるものは計画的にという順位が良いと思う。
58	●法に基づく事業とそうでない事業に分けた後、法に基づかない事業の優先順位を、第三者に客観的に評価してもらう。
59	●費用対効果が大事だと思うが、効果を数値化できない。
60	●「いま」の市民受け、議会受けに流されることなく、あくまで「将来」につながる事業が優先されると良いと思います。
61	●優先順位を誰がつけるのか。担当者や担当課の職員で順位をつけると、本当に市のためになっているのかわからない気がします。
62	●ニーズの把握
63	●人によって（課によって、部によって）の優先順位の違いがある。「市として本当に必要な優先順位」を考えない。
64	●真に市民から必要とされている事業か。一部（声の大きな）市民の意見に縛られていないか。
65	●他の自治体の事例を参考にすること。白井市独自の優先順位付けが必要。
66	●市民にそこまでの危機感はないので納得はしない。誰もが納得する公平な優先順位をつける手腕はない。
67	●声の大きい人の声ばかり聞かないように気を付ける。リスクマネジメントができていない。将来のリスクをきちんと考えていない。
68	●事業を一概に優先順位化することこそが難しい。事業が、似たような内容ならば順位付けしやすいが、環境課で行っている事業と上下水道課で行っている事業の優先順位をどう付けて行くかとか難しい。優先順位というよりも、テーマ付けの方がいいのかもしれない。例えば、今年度は、防災、来年度は、教育を第一にするなど。
69	●政治に左右されない、一部の住民の意見に左右されないこと。一番の課題は、白井市の規模で施設が多い。面積や人口一人当たり。小中学校や公民館、文化センター、プールなど。維持管理に関する費用が多くなってきている。このままだとパンクするのは。施設の統廃合が必要では。既に船橋市等は学校の統廃合などを行っている。
70	●市民ニーズの把握。施策の短、中、長期的な実施計画と予算のバランス配分。

5. 適材適所による事業主体の見直し

設問5 事業を行うに当たっては、目的を達成するため、誰が事業主体として効率的・効果的であるかを常に考え、「適材適所による事業主体を選択」することが必要です。
アウトソーシングを推進する上で、あるいは、適材適所による事業主体を選択する上での問題点は何かとありますか。（記述式）

1	●適材適所がなんであるか判断できない。職員の意識改革が求められる。税や戸籍などの本来の業務以外はすべてアウトソーシングするぐらいの意識で検討する必要がある。
---	--

2	●ペストフの三角形による新しい公共を意識すること。市民セクター（契約による担い手）＋市民団体、自治会の充実等を図ること。非営利で非政府で公式な役割を創り育てること。
4	●NPO等の市民団体を増やす。
5	●市の関与の仕方をどう考えるか。（丸投げにならないように）
6	●（継続的に）課題を議論することができていないこと。現状を客観的にみることができないこと。
7	●どこが事業主体になるとしても、費用・ノウハウ・意欲が必要であり、このバランスが取れた主体がなく、結果として営利企業に委託することとなり費用が膨らんでしまう。
8	●行政サービスの提供を市が担うものとする市民意識が高い。
9	●職員のコスト意識が薄い。
10	●アウトソーシングをした場合の「費用対効果」の検証が難しい。
11	●アウトソーシングをするうえで委託した事業が適正に行われるかを把握する必要があるが、専門分野を専門家に任せ過ぎると業務内容を正確に把握できなくなり、適正かどうかの判断ができなくなる。
12	●適切な業者の選定が難しい。業者を決めると変えづらいこと。
13	●アウトソーシングした事業の事業費と事業効果の評価を行う。 ●担当課による公開の事業説明会を行い、ヒアリングを行う。
14	●メンバーの固定化が進む。
15	●市民サービスが低下しないことと経費削減が図られることの両立が難しい。
16	●何のために何をやるのかということの議論が少ないこと。なんとなく始めて、なんとなく実施している中途半端に取り組んでいる事業が多いので、なんとなく市が直接事業主体となっている。実際は廃止がまず先だと思います。
17	●市が行ってしまった方が早い、という考え方。時間がかかっても、事業主体にやってもらうこと。事業主体の選択肢を増やすことと、その人材育成。
18	●実績を考慮しない。公共（例えば、学童保育の運営等）を担う新たな市民団体が組織されても、選定基準で実績にウエイトを置かれるとはじかれてしまう。
19	●経費節減だけに考え方が偏りすぎている。
20	●行政の継続性をいかに確保していくかが問題と思います。
21	●役所の仕事は法規が複雑すぎて、「どこかの法律に引っかかっているのではないか、あとから何か文句を言われ、責められるのではないか」と心配になること。そのリスク及び手間と、効率化により業務がラクになる（＝クリエイティブな仕事ができる）ことを天秤にかけたとき、現状では、動かないほうに傾きがち。合理的な仕事の仕組みを考えたあとに、法規上の問題点をチェックし改善策を提示してくれる法務担当部署などがあればよいと思う。
22	●市が事業を廃止することへの決断
23	●アウトソーシング、適材適所を評価するための判定基準が明確でないこと。
24	●人材と経費削減と市民サービス低下にならないこと。
25	●行政からの公的な視点と、民間の収益に根ざした視点の溝を埋めること。
26	●役割の明確化。アウトソーシングをすることにより、調整に係る事務が煩雑になる可能性がある。
27	●職員が専門職ではないため、業者の言いなりになってしまう。（施設の修繕等にしても最善の方法が判断できない）
28	●適材適所と判断するための基準が必要だと思う。（何ををもって適材適所と判断するのか。）
29	●潤沢な財源があれば、効果的なアウトソーシングを誘導できる。一般競争入札。
30	●職員の人数が少ないため、業務分担の掛け持ちが多く、主体の選択をするのが難しい。
31	●専門職のため、現場に出ないと経験が積めないスキルがあること。
32	●業務を常勤が行うべきもの、アウトソーシングでも良いもの、などに整理されていない。アウトソーシングの場合と、職員で行った場合の費用の比較ができていない（私は職員にかかる人件費があまりわかっていないので・・・）
33	●想定範囲が制御できるレベルかどうか。
34	●個人の要望などのヒヤリングができていない。人事担当が替わり過ぎることで、相談もしにくく、なおかつ人事側の本来の業務が事務処理が中心で、相談業務に適した福利担当がいらない。
35	●適材適所の人材不足と情報不足
36	●適材適所の事業主体を選択するためには、市職員の適材適所の配置も勘案していただきたい。各業務が専門分化してきている部分もあり、経験のない部署で適材適所の主体を選択したり、関係性を築くことが短期間では困難。
37	●行政職員の人件費に対する理解
38	●教育関係やインフラ関係は、民間等に委託したほうがサービスは向上する。1つの事業を、①行政でしかできないこと、②業者でできること、③市民でもできること、に細分して考えてはどうか。
39	●メンバーの固定化。
40	●アウトソーシングを推進するにあたり、達成まで具体的にどう事務を進めればいいのか。達成した場合、どんな利益が（市民・市・職員）にあるのか。全職員に浸透しきっていない。（業務改善につながる、具体的な事務処理の道しるべがわかる、周りがフォローする、この3点がつながれば、もっと推進できると思われる。）
41	●誰が事業主体として行うのが効率的かわからないこと。
42	●適材適所とはどのような考えか。誰が事業主体を選択するか。
44	●適性の見極めが難しい。
45	●サービスの維持・向上に努めること。
46	●適材適所を見極めるのに時間がかかると思われる。

47	●「やってみませんか大作戦」とし、何を担ってもらえるかの項目出しを行い、公表して広く募集を行う。公園管理のような事業を示し、事業主体を育てることも必要。
48	●コスト削減が見込めるか。市民や地元事業者との協働・協同があるか。
49	●市が主体でなければ、事業の主体を選択することは難しい。（市民が主体となる事業は少ない。）
50	●適材適所＝人に仕事が付いてしまって、仕事が偏らないようにする必要があります。
51	●一番は、コスト比較。二番目は、サービスの水準が維持できるのか。
53	●人事面で、一人一人の適正を見極める確かな目が必要だと思います。
54	●長期的にみたコスト
55	●アウトソーシングをすると行政が何もせず楽をしているという市民目線（議会目線）におびえている。時代は変わっているのに行政は変わらない（変わろうとしない）。楽をするのではない、行政ではできない「外目線」が大事であるということを理解しない。
56	●市民協働を実施する場合はコスト削減の捉え方をなくし、市との共同体という感覚を持続してもらう。（する）
57	●行政でしかできない業務、行政がやるのが望ましい業務、外部委託できる業務について、統一評価基準を作成して線引きをしてはどうか。
58	●アウトソーシングをするという発想をしている時点で、もう事業は廃止できない。根本的な発想の転換ができていない。アウトソーシングできる事業なら、最初から市で行うべきでなかったのだが。アウトソーシングの指針を作ったからするんだ、という時点で発想の柔軟性に欠ける。
59	●設問の主旨とは違うかもしれないが、官制ワーキングブアップが増えてしまうのではないか。
60	●前例踏襲型による行政運営。保守的人材による発想転換の欠如。
61	●安易なアウトソーシングはどうかとも思う。役所自身が低所得者を増やしている気がします。
62	●安易なアウトソーシングへの職員及び市民意識

6. 協働の政策づくり

設問6 住んで良かったと実感できるまちを築くため、多くの市民と行政が、持てる力を出し合い、ともに考え、行動しながら共通する課題の解決に取り組む「協働」を推進することが必要です。協働による政策づくりを進める上での問題点は何だと思いますか。（記述式）

1	●市民の自治力を高めるためには、異なる意見の人たちそれぞれが行政に陳情するのではなく、お互いが対話し、合意を作っていくかなければならない。行政はそれをコーディネートしていく力が必要。
2	●市民には責任が伴わないことが問題ではないでしょうか。
3	●特定の市民の意見に左右されることがないように、多くの市民ニーズの把握に努める。
4	●市民団体活動支援補助金制度はあるが応募する団体が少ない。
5	●選定団体と市との役割と責任が必ずしも明確なルールが定まっていない。
6	●市が課題として捉えている「テーマ」に対して事業提案する仕組みがない。
7	●最終的に責任は誰が取るかが明確となっていない。口は出すが体が動かない人が多い。協働の本質が理解されていない。
8	●市民・行政の意見は千差万別なので、政策の方向性を決め、実行することに多大な時間がかかること。将来かつ長期的なものならやる価値があるが、短期的なものや今すぐ反映させたいものには不向き。
9	●特定の市民だけの参加にならないこと。
10	●関わる市民等の裾野を広げること。
11	●白井市には多くの経験と実績をもった市民の方（定年された方）が多数居住しているため、この方々を対象として「協働」を進めているのが実情であるが、若い世代や主婦層等をターゲットとした「協働」のあり方を考えるべきである。また、あまりにも「市民目線」という言葉に踊らされているので、市がきちんとした考えを持ったうえで、「協働」を進めるべきと考える。
12	●業務として行う行政側と違い、プライベートの時間を削り無償の参加を余儀なくされる市民側は特定の熱意ある人のみ参加することが予想される。熱意ある一部の人の意見のみが抽出され続けることで市民全体から見ると住みにくい街になってしまう可能性が考えられる。
13	●一部の市民の意見が大きく反映されること。
14	●市民の中で協働に参加する意欲のある人に偏りが大きいこと。
15	●協力してくれる市民の掘り起こし。
16	●行政側の市民協働に対する理解不足。行政と市民との信頼感を醸成する。人口減少地域で取り組んでいる市民協働の取り組み事例を市民や職員に検討してもらう。
17	●情報格差があること。早急なパソコンやスマートフォンの普及が望まれる。
18	●参加市民の固定化や高齢者ばかりにならないこと。女性の意見を取り入れること。
19	●職員があまり地域に入っていないので、地域の状況を把握していない。
20	●協働したことがないため、必要以上に難しく考えすぎており、取り組んでいないこと。まずは、各課で1つ以上全ての事業を市民参加や協働による決定をすることを義務付けてはいかがでしょうか。
21	●同じ人の意見しか得ることができないこと。
22	●市に提言することが、協働と思っている人がいます。一緒に動くことが大事だと思います。
23	●政策づくりに必要な要望や課題を、なるべく多くの市民から徴取するだけで協働による政策づくりは行えない。
24	●職員の協働についての理解が不足している。市民や団体と関係をつくれる技量や思いをもった職員が不足している。
25	●声なき市民の声をいかに政策に反映することができるかが課題だと思います。

26	●協働は意思決定のスピードを遅くするため、財政健全化のためには必ずしも最適とは思わない。また、現状を見る限り、協働とよばれるものはそれ自体が目的となっており、集合知を活かして最適な解を得るという長所が滅失してしまっている。
27	●市民との温度差（現状、ともに考え行動していただいている市民は一部に限られているように感じる）
28	●いそがしい。大きな声にびくびくする。大きな声に流される。全てのことを協働するのは効率が悪いと思うが、協働が当たり前の思われて、全てを協働すれば時間がとってかかる。協働が度合いが高い課題とそうでない課題があると思う。
29	●若い世代（20～40代くらい）が協働に積極的に取り組める環境作りを行政ができていない。
30	●全てが協働でなくてもいいと考える。意見の相違をどのようにさばくか。
31	●行政に向けたニーズのある市民をどう選ぶか。ニーズの高い市民ほど時間が少なく、参加しにくいように思います。
32	●行政への要望が多すぎる。
33	●「協働」という形をとっても、市民の声がどれだけ反映されるのかわからない点だと思う。
34	●「お互い様」という市民意識の欠如。自治会加入率60%？
35	●個人のポリシーを持っている人、周りの方を考えない人が増えてきたため、コミュニケーションがとりづらくなってきた。
36	●意見や要望を聞くだけで、その事業に市民がどのように加われるかというところに達しない事業もある。
37	●職員が地域に出て住民と関わる機会が少ないこと。
38	●地域のキーマンに入ってもらうなどある程度力のある人がいないと政策に結び付かないこと。時間のわりに政策に反映されないこと。まとめたり、方向性を示したりする能力のある進行者が少ない。
39	●協働する内容の市民と行政との区分が不明確な場合。
40	●参加者の高齢化と参加者の固定化。
41	●市民の主義・主張の多さ。
42	●市民が協働を求めている。
43	●市民と行政のコミュニケーション不足。
44	●そもそも『協働』への認識不足の改善化。
45	●市民の協力を得ること自体が難しいと思う。
46	●地区のボランティア活動等は、最初は実施していても、メンバーの少数化や高齢化が進むと結局、市がやることになるのが現状である。
47	●市民に知ってほしいことを広報等で発信できていない。
48	●固定された人材（話しやすい人）のみで話し合うことをやめる。市民がやればできることをもっとピーアールする。
49	●市職員 ⇒ 市民と対話ができる職員の不足。市民 ⇒ 協働のまちづくりの理解。
50	●行政に「市民目線」がないこと。市民に「行政目線」がないこと。（相互理解を深める場をもっと創設すべき。極端な例だが、食事会、スポーツ大会などで交流を深めるのも良いと思う。参加費は自費で。）
51	●市民から意見をもらう場が少ないこと。
52	●政策作りの際の視点の相違。
53	●政治的判断。
54	●一方に偏ってしまう可能性がある。
55	●お互いに役割を押し付けないこと。
56	●それぞれの立場を尊重して歩み寄ること。
57	●協働を推進するのであれば普段会議に参加ができない大多数の意見も吸い上げていくことが今後必要ではないでしょうか。ネット上の会議や掲示板の活用が必要ではないでしょうか。
58	●〇〇審議会ではなくフランクに話し合える場を作る。子育て市民会議や環境市民会議など市職員もその中に入り、月一会議を実施する。
59	●将来にわたり本当に必要なのか、行うべきなのか。過大であったり、対象が広がっていないか。市民側が継続してできる体制が整っているか、または理解しているか。
60	●市職員の理解不足の解消、意識の改革が必要。
61	●PR不足（ごく一部の市民しか参加していないイメージがある。）。形骸化（とりあえずパブコメしておけば良いというイメージ）
62	●協働のシステムづくりをして、システムとして機能させるように仕組むこと。
63	●一部市民の過剰な市民意識の押しつけとそれに対する拒否反応。なしマラソンやふるさとまつりなど、これまでも協働には一定の成果があると考えています。
64	●住民がサービスを受ける側ばかりにまわるのではなく、自ら「まち」を作り出す取組を意図的に行うのも良いのではないのでしょうか。マンションの管理費を抑えるために、住民たちが自ら植栽を刈っているケースを聞きました。共同住宅ではあっても、人任せではなく「自分の家」という意識が高まったそうです。サークル活動的な趣味や興味関心に訴えかける市民参加ではなく、実益を生む市民参加が良いのではないかと思います。
65	●若い人たちの参加。
66	●職員の地域活動への参加。
67	●市民と協働で物事を進めることは、行政が計画を立て市民から意見をもらいながら進めていた時代と比較すると、格段に時間が多くなる。本当に進めるのであれば、市民活動支援課の人数を2倍にして中学校区単位のまちづくり協議会等を積極的に進めるのもよいのではないかと。

68	●「協働」が「強制」になっている。そういう考えの市民を育てようという考えがない（市民はできるものだと思っている）。行政からの仕掛け次第では、地域はものすごいものになるはずなのに、「地域の御用聞き」ができていないからそれもできていない。
69	●市民が『手伝っている』という考えを持たないように取り組む。（最初が大切。しかし、意識を継続させるのはもっと難しいと思う。）
70	●市民と協働で物事を進めることは、行政が計画を立て市民から意見をもらいながら進めていた時代と比較すると、格段に時間が多くなる。本当に進めるのであれば、市民活動支援課の人数を2倍にして中学校区単位のまちづくり協議会等を積極的に進めるのもよいのではないか。
71	●自分の価値観だけが正しいと思っている職員と市民で協働したならその結果は公益的にはならない。
72	●事前に相談や説明をしてから決める。（こう決まりました、といきなり言われたら不信感がつるし、気分も良くない。また、多くの人から意見を聞くことで、より良いアイデアが出てくるかもしれない。）
73	●協働に理解を示す職員と市民がどれだけいるかが未知数なところ。
74	●協働＝ボランティア？。日本は行政に参加するという文化は低いと思います。文化を変えるのはどうしたらいいか。
77	●市民参加と称して、実際に参加している市民は限定されていると思われること（市民参加を否定しているものではないが）

7. 政策財務と含めた効率的な組織・機構

設問7 限られたマンパワーを最大限発揮するため、簡素で効率的かつ柔軟で機能的な行政組織機構を構築することが必要です。

効率的な行政組織機構とする上での問題点は何だと思いますか。（記述式）

1	●課や班の組織が小さすぎる。現行では職員数が足りない。課を大きくし課内で連携できる体制を作ること。職員個々の資質の向上。
2	●組織の細分化による縦割り行政で、風通しの悪い状況が生まれる危険性がある。ある程度セクションを統合し、柔軟な対応ができる組織機構が必要。
3	●まず初めに、「係」を復活させ、係長を配置すべきだと思います。係長相互の連携が機能すると効率性が飛躍的に向上すると思います。班制度の導入は職員間の競争を回避しただけにすぎず、その結果、改悪になってしまったのではないのでしょうか。実力主義に徹すべきです。
4	●4月の異動だけではなく、年度途中でも事業の進捗状況によって、人員を異動したりできるようにする。
5	●各部門で建物やフロアが別れてしまうこと。
6	●意思決定のプロセスを丁寧に行う必要がある。（現状の政策会議の結果通知を見る限り、見通しが不透明であったり、関係課等と調整が図られていないままであっても会議に諮られ、「とりあえず了承」という程度で決定されているように感じます。一度の会議結果に拘束されず、途中経過を追って、方向性について再検討すべきことは多くあると感じます。） ●所属に拘束されることなく、全体を見通して課題を検討する必要がある。（他部署に対する意見を批判や攻撃と受け取ることや、「余計なことを言うな」等感情的な反応、保身に徹した無反応等々、風土の改善が必要だと思います。）
7	●必ずしも各部にわたる問題や課題に対して対応する部署と人材がない。
8	●短期的で集中的な課題に対応する機動性の高い組織が必要である。
9	●効率的を目指すのであれば、班・課単位でなく全部課をとおしての情報共有が必須ではないか。
10	●マーケティングと将来を見据えた戦略を実行する部署が必要である。
11	●「班制」となって久しいが、白井市の規模であれば、「係制」を復活させ、点と点との命令系統（班制）を縦の線による命令系統（係制）とするべきと思う。
12	●業務が多く、かつそれらが有機的に繋がっていないため、時間を取られる割に今後に活用できない。
13	●班単位、課単位、部単位で考えたとき「効率的」の実現の仕方、ありかたがそれぞれで異なるはず。それぞれの単位で効率性のみを追求し、課や部の連携を前提とした庁内全体での効率的な組織のあり方が考えられていないように感じる。
14	●新人教育をして、だれでもある程度の仕事ができるようにする。できないオジサンたちを作らないために。
15	●慣例となっている業務を辞めることができないこと。
16	●職員の増加がないなら、事業を減らすこと。
17	●縦割り行政
18	●白井市の先々を視野に入れた組織とすべき。
19	●決裁区分の変更。
20	●担当課だけでは解決できない大きな問題について、部局横断的に取り組むための仕組みがない。
21	●職員間の無関心。隣の職員が何をしているのか、隣の課の職員がどんな人なのか、名前さえも知らない職員が多いのではないのでしょうか。そのような職員で効率的な組織をつくることは難しいと思います。
22	●職員間の人間関係。
23	●仕事の多さ。事業を減らして、スリム化。
24	●組織を集約化し、1つの部、1つの課の人員を増やし、組織を流動的に運営することで効率化を進められるのでは。
25	●人員配置が機械的で職員の志望や適性にもとづいていない。

26	●優秀な職員の育成ではないかと思います。
27	●職員の意識（極力、自分の部署の事務が増えないよう考えがちで、良い考えがあっても、組織の構築・再編まで進まない） ●人員配置をする上での客観的指標（個々の職員の能力により処理時間が異なるため、どの業務にどのくらいの人員を配置すればよいかわからない）
28	●人材育成
29	●思い切った事業の削減と人材調整。
30	●手続きの簡略化。縦割りといわれる行政のありかた。
31	●横断的な業務の把握・見直し（縦割りによる弊害で連携がうまく取れない場合がある）
32	●一般職として庁内を異動するが、素人集団の集まりになってしまう。人それぞれ得意分野・不得意な分野があるので、得意分野の仕事を行うようにする。
33	●何を「効率的」と見るのかをきちんと考える必要があると思う。
34	●災害時等の非常時のリスクマネジメントを考えると、行政組織を簡素（職員削減）にすることに一種の危機感を覚える。従来役所がやっていたことを自分たちでやらなければならないという意識を持ってもらえるかどうか。
35	●人材不足。
36	●事務職と専門職との隔たり。結局、共同作業ができる仕事は限られ、1人親方処理になってしまう仕事の仕方になる傾向が強い。
37	●課や部を超えて連携する素地があまりないこと。
38	●どの課も仕事を増やしたくないので、本来業務を他課、他班にしたほうがいいものでも断っている。仕事を移動させるなら、常勤や臨時職員を増やすなどの配慮をされて、初めて調整ができると思う。ここが問題。
39	●専門性ある業務と汎用性のある業務の仕分けと、その業務配分。
40	●施策立案や課と課との調整を図るセクションがないこと。
41	●少数職員からなる課、室等の廃止及び班の統合を含む組織の抜本的見直しが必要でないか。
42	●計画的な人事。
43	●マンパワーを個人技量に頼らないようにする。事業のシステム化と対応範囲のミニマム化。
44	●他課が具体的にどのような仕事をしているのか、それが自分の課にどのように関わってくるのか、といったことがわかるようにする。業務は縦割り（官僚制）でも構わないと思うが、意識は共有できるようにするべき。
45	●職員の質
46	●課の配置により、事務事業が縦割りになっていること。市はひとつ。問い合わせがあってもたらいまわしにしない。電話を取った職員がすべて答えられるようにする。（概要を答えるだけでもよい、詳細が必要ならば担当課へ）、他課の業務を知らなすぎる。
47	●市民の目から見てわかりやすい組織体制（わかりやすい名前）。
48	●職員間の横断的な交流が少ないこと。勤続年数が少ない若手は特に人脈がまだ構成しきれていない。
49	●組織内で情報の共有があまりできていないこと。
50	●行政組織の硬直化、柔軟に対応できる行政組織が必要。
51	●行政の関与
52	●職員同士のコミュニケーション不足。各課で仕事の押し付け合い。実働部隊が少なすぎて疲弊気味。少数精鋭で自治体運営するためには、副主幹・主幹クラスであっても、担当の仕事をするべき。
53	●必要ところで人員が足りなくなること。
54	●アウトソーシング、協働を活用すること。不必要な事務処理を減らすこと。
55	●前年の秋口までに翌年度以降のプロジェクトを発表し、職員の公募を行いその専門部署を作る。
56	●組織を細分化しないこと。担当者制（個人）でなく、チーム制で取り組む。
57	●市職員の事務処理能力の向上（一人に業務が集中しないよう配慮する。）
58	●職員採用で人材となる資質を見抜くこと。
59	●過剰な議会対応。
60	●マニュアル化。余裕のある環境づくり。
61	●頼まれたものを「うちの課は関係ない！」と排除する。大変なのはどの課も一緒、それを「自分の課はこんなにやっているから大変」と思う節がある。課だけでやるから大変なのであり、横断的に考える力が不足している。
62	●縦割り行政を減らす。（極力なくす）
63	●パソコンやイントラネット、システムの導入により業務の改善が図られているが、それ以上にコンプライアンスを求められたり、業務の簡素化を削がれることが増えている気がする。
64	●何が効率的かを判断する基準が短期か長期かで評価が変わる。今やっている職員自身は自分の価値観で「効率的だ」と思っている方法で仕事をしている以上、その価値観が変わらないかぎり方法は変わらない。思考の柔軟性のない職員にはできない。
65	●部や課の垣根。
66	●先ずは、もっとオープンな組織になればいい。
67	●横断的な組織の構築と職員の縦割りの意識の改革。

8. 評価システムの効果的な活用

設問8 限られた財源を有効に活用するためには、事務事業の内容をしっかりと見直し、よりよい方向に改善していくための行政評価システムの導入が必要です。

現在行っている事務事業評価をする上での問題点は何かと思いますか。(記述式)

1	●事務事業評価が行政評価につながっていない。再度、評価の意義や目的を周知する必要がある。
2	●数年おきの実施計画の更新・見直しが必要。そもそも事務事業とは何かがあいまいである。評価シートの精査、外部評価の実施。
3	●有効な指標が少ないのではないのでしょうか。それは指標にこだわりすぎるからではないのでしょうか。見える化にこだわりすぎて、本質を見失っているのではないのでしょうか。
4	●客観的な評価ができない。
5	●ルーチンワークになっていること。
6	●自ら欠点を認められないこと。その結果、今後の予算に反映できないこと。 ●市全体における位置づけをもって評価していると感じられない。単体ではなく、事業の重複、関連性からの整理も必要。
7	●現行事務事業は内容が複雑でわかりにくい。
8	●結果的に事務事業を実施して事業の改善や廃止した事業が少ない。
9	●評価が甘い気がする。もっと厳密に精査していくことが必要ではないか。また、責任者、説明者である部課長が把握しきれていないことが多いのではないか。
10	●自己評価が中心のため、お手盛り評価になりやすい。
11	●事業を正当化するための手段となっており、批判的思考から評価をしていない。
12	●事務事業評価自体が形式的なものになってしまっているように感じる。
13	●外部評価を行う。
14	●事務事業評価は、評価をすることが目的になっていて、本来の事業の見直しや改善につなげるという目的が希薄になっている。評価が、事業を止めないための言い訳となっているケースが多い。
15	●市内部で評価をしていること。評価における評価者は、信頼性の高い外部組織又は市民・議会が行うべきです。現在の内部評価はあくまでも分析・反省資料のため、評価として位置付けることは不適当と考えます。
16	●なるべく簡素化する。
17	●確かに、自己評価、内部評価、その公表は必要だと思いますが、そのための仕事が多すぎると思います。本当に必要な仕事を、担当課で進めるべきだと思います。
18	●総合計画を検証するための行政評価としては、政策を実現させるための具体的な方策・対策である施策を評価することが重要であり、事務事業評価については目標としている事業量ができたかどうかの評価にとどめて、施策評価を充実させる。
19	●職員が評価する必要性を十分に理解していない。職員が正しく事業の目的や評価項目を設定できない。
20	●仕事に追われ余裕を持って仕事に取り組めないのではないかと思います。
21	●評価軸に収支改善効果が盛り込まれていないこと。
22	●事業の枠を超えた事務事業評価（「選択と集中」を図り、「優先順位」をつけるための個々の事業ごとの視点ではなく、より大きな視点）
23	●ぶれること、強制力がないこと、評価がありすぎること。
24	●個に対応したサービスでは、個に応じた効果判定が必要。
25	●効果の薄い事業も評価が甘くなりがちで、継続し続けてしまう。
26	●初めて見る人には、少しわかりにくいように思う。
27	●市民に対して啓発していくチャンスが少ない。
28	●課ごとではなく、目的が似ている事業ごとに評価をまとめてみたら違う視点で評価できそうな気がします。
29	●事務事業評価で見直しが必要でもそのように回答しない場合がある。きちんとした評価になっていない内容で、通ってしまっている現状がある。
30	●評価をしたら、評価内容を吟味する時間が設けられない。
31	●評価が悪いこと、イコール、仕事が進んでいない、手を付けていないといった概念。
32	●評価する時間がないこと。
33	●事務事業間での重要度の格差。
34	●事務事業を評価する担当課と財源を有する担当課が調整できていないこと。事務を効率的に進めるはずが、評価に追われていること。
35	●各種データに基づく科学的・論理的な評価ができていいのか疑問。
36	●事務事業評価の存在自体が薄い。
37	●事務事業評価をするための資料づくり。
38	●内容のわかりにくさ。
39	●評価しているのが市民ではないこと。
40	●事務事業評価を担当課が行っている。当初から第三者が評価すべき。
41	●費用対効果
42	●評価に差がつきにくい。
43	●人が評価するものなので、個人により評価基準が変わること。
44	●目標が達成可能なものが多く、改善を行うチャンスを逸している。
45	●第三者評価の導入を検討する。年間数事業から行ってみる。事業仕分けのミニ版のようなもの。
46	●大胆な見直しができていない。（現状維持を前提とした評価になっている）事業期間を設けて、定期的に根本から見直す仕組みとする。
47	●部署によっては事務事業評価の資料作成だけで長時間の残業をしなければならないなど、通常業務をかなり圧迫しているケースがある。簡素でわかりやすいものになれば良いと感じる。

48	●コスト評価と行政サービス評価とに分け、評価は、市民に行ってもらおう。
49	●担当課では、自己否定ができないので、2次評価者に権限を与え、不要な事業は不要と判定する。
50	●評価は難しい問題です。評価結果から削減・縮小という流れが強調されるように感じますが、実施方法の見直し・改善という部分がもっと前面に出ると、「もっと良い方法は何か？」を探ろうとする前向きな空気が担当課の中に出てくるのではと思います。
51	●評価する側も、評価される側も、本当に重要なことを見極める目をもっているかということではないでしょうか。
52	●市民ニーズの把握。
53	●「やればOK」「数値目標達成」の考えが前提であること。費用対効果はもちろん財政面で大切であるが、その費用をどのように工面しているのかという評価はされていない。事業はあくまでも「解決の手段」だけであり、大切なのは「課題を解決するために考えたプロセス」であるということが見えてない。
54	●実質的に担当者が事務事業評価を作成していること。ただ、大阪府のように、実態をしらないまま事業が廃止されたりするのは困る。
55	●現在の事務事業は対外的な言い訳としての評価である。事務事業評価は、単年度主義の概観的進行評価であって、一つ一つの予算執行内容の精査には向かない。また単年度短期評価主義なので、事業の総括的評価にも向かない。なので財源有効化のための行政評価システム＝事務事業評価という思考自体がふさわしくない。そもそもそれで機能するなら、既に問題は解決している。
56	●事業を続けたい側にとって都合のよい指標を使っている。（費用対効果などがわからないものとなっていたりする。）
57	●職員不足、予算不足。
58	●客観的に見て行くことです。
59	●事務事業の事後評価は大切ではあると思うが、事業実施中の事業手法等の見直しも可能な執行体制の構築。

9. 多様な人材の育成と確保

設問9 職員は、自らが地方自治の担い手であること、全体の奉仕者であることを自覚し、情熱と意欲を持って職務に取り組むことが必要です。

多様な人材の育成と確保をする上での問題点は何だと思いますか。（記述式）

1	●職員のアイデア等をくみ上げようとする管理職が少なすぎる。
2	●地方公務員法及び条例に基づく職員の服務の宣誓の形骸化。
3	●目標とするようなあこがれの先輩職員が存在しないのではないのでしょうか。「あの人のようになりたい。」と思わせてくれるわかりやすいスーパー職員像が必要ですね。
4	●市独自の試験制度を導入する。
5	●人材育成の経験不足。
6	●仕事、職場に愛着がないこと。（「公務員だからここで働く」「クビにならない」「そのうち異動する」がにじみ出ている。） ●上司の反応がなく、常に部下待ちであること。評価が見えないこと。「組織」ではなく「個人」で仕事をしていることが多いため、仕事が引き継がれないこと。そうであっても、その「個人」が評価されてしまうこと。
7	●市民がどのような職員を望み、上司がどのような職員像を望んでいるのかわからない。
8	●目先の仕事に追われ、組織全体の士気は下がっていると思う。
9	●目標を持って仕事を遂行する意識が低くなっていると思う。
10	●研修内容がマンネリ化しており、職員のニーズを捉えた新たな視点での研修がない。
11	●研修を充実させることは必要。あとは、職員同士の交流会などで結束を強めることも。
12	●仕事の量が増えている中で、職員数は変わらないため、新人を指導する時間がとりにくい。
13	●各段階における能力要件が認識されておらず、そのための育成方法もOJTにはない。
14	●例えば、今回のアンケートにおいても「回答数（回答率）」が少なく限られた職員のみ意見となっていると思う。そもそも、市役所の職員は「公務員」ではあるが、職種は「サービス業」としての自覚を各職員に持たせるべきと思う。
15	●少子高齢化が進むと優秀な人材を他団体と取り合うことになる。その中で白井を選んで貰えるだけのアピールポイントを作っていかなければいけないが、現在の白井市はその魅力に乏しいように思う。
16	●日々の通常業務に追われることによりその意識が薄まっていくこと。
17	●縦のつながり。
18	●自覚のない職員の存在。
19	●白井市の先々を視野に入れた職員採用が必要。技術職の資格を持った職員を採用するのではなく、資格を持ち、経験を有した職員を採用する。
20	●実業務に活かせるような職員研修の実施。
21	●財政状況も職員数も大きな好転は見込めない中で、唯一大きく変わることができるのは、職員の意識である。職員の意識改革なくして行政改革は進まないと思う。
22	●白井を知っているようで知らないこと。なんとなく都合のいい地域、市民を想定していると思います。まずは、職員が駅前アンケートを取るように全く自分と関係のない市民の意見を「聞く」ことが必要だと思います。
23	●市内の人を採用する（郷土愛がある、生まれ育った経験・知識が生きる、すでに人脈ができています）

24	●情熱と意欲をもち、目標とされるような幹部職員がいない。チャレンジする職員に対する評価が不足している。市が目指す理想的な職員像が示されていない。人物・実績重視の職員採用試験が行われていない。職員研修が形式的で人が育つプログラムになっていない。
25	●多くの人が働く職場では、どうしても平均点以下の職員が、出てくるのが考えられるので、その対象人数をいかに少なくするかが課題と考えます。
26	●企業や国、県、他市との人事交流が極度に少ないこと。例えば周辺市と人事を一元化できないか。
27	●事務量の多さ（日々の事務に追われ、新たなことに取り組む意欲や改善を考えるための時間がない）
28	●日々の行わなければならない業務に追われていることは問題であると思います。余裕がなければ創造性ものびないというのは企業の世界でもよく聞くので。職員数も減っていく今後を見据え、事業の数そのものを減らしていく時期にきているのでは？と思います。
29	●仕事のやり方は教えるけど、考え方を教えられる人が少ない。
30	●人材の育成・教育の制度が乏しい。
31	●魅力のある市であるか。
32	●行政以外の場所で働くといった一般の労働感覚を感じて市民目線をしっかり養うこと。自分の行った仕事の結果が市民のためになったと実感できることが達成感となって情熱や意欲になると思います。勤務評定のあり方が、上司のみでなく、だれから見てもわかる視点での評価であること。
33	●学歴にとらわれない優秀な人材・即戦力的な人材の確保。（そのためには現職員も共に働きたいと思える人材でいる必要がある） ●応募者に対する職務内容等の説明会。（現職員、情熱・意欲のある職員の顔を知ってもらう） ●職場としても「選ばれる」市となること。
34	●何か意見や考え方を持っている人がいたとしても、それをなかなか表に出しにくい環境だと思う。
35	●職員（マンパワー）を増やす財源がないこと。仕事が増えることで職員の意識に余裕がないこと。職員のモチベーションを下げない工夫が必要。
36	●若者と年配職員との格差。若者をヨイショ過ぎる。再任用職員の経験を生かさず、事務処理にのみまわっている。例えば、案内業務、選挙事務（時期的な部分もあるが）など、意見を聞くことも大事ではないかと思う。
37	●コミュニケーションをとるようにしたいが、時間に余裕がない。
38	●プリセプター的に丁寧な教育をすること。多様な経験を積む機会を与えること。
39	●勤務評定や個人の働きが、給料に反映されないことが多い。より業績と給料を比例させて、民間のように成績を課内で出すくらいに明確にした方がいい。
40	●職務における汎用的な部分と専門性がある部分を仕分けをせず、どちらも画一的な方法で育成にあたること。
41	●ジョブローテーションによる職員育成がされていないこと。
42	●職員を増員しないで、現員で行政運営を行おうとする施策の転換が必要ではないか。（職員が忙しいあまり、情熱と意欲をもって職務に取り組むことができず、やっつけ的な仕事になっている。職員の意識に余裕がない。）ただし、職員を増員するためには、職員人件費の抑制が必要であり、人事評価による減給や昇給停止などの実施が手取り早いのが、職員に意思確認してはどうか。
43	●情熱と意欲のある職員とそうでない職員をきちんと評価していないこと。
44	●人材交流を行う余地。療養休暇理由等への対策。各事務業務の庁内研修。各事務業務のシステム化（賃金計算や支払いなど）。
45	●職員の採用や配置の意図が不明瞭。職員の自覚不足。
46	●人材を確保する上での人件費、育成をする手間。
47	●職員数を増やすことは困難なので、マルチな能力を持つ職員を育成すると同時に、職員が望む資格の取得支援を行い、自発的にプロフェッショナルが生まれる体制にすること。
48	●優秀な人材の確保と、新規職員に仕事を教える上司の質の向上。
49	●今の職員採用システム。もっとインターンシップ制度の活用などを行い、若い職員の離職や休職を減らしたほうが良いと思います。
50	●育成の問題点。ノウハウの共有がされていないこと。（講座など、説明の仕方が初心者には難しい。得意な人もいるので、課を超えた、職員同士での勉強会が気軽に開けると良い。横断的、機能的組織への一助ともなる。）
51	●研修が少ないこと。
52	●人事だと思います。
53	●政策方針
54	●研修時間の確保。
55	●ある程度勤続年数が達したら、エキスパート職としても良いと思う。
56	●個々の能力に差があるので、育成するのに時間がかかる人もいるということ。
57	●年一度職員ワークショップをするなどして各職員の能力を見いだせる機会を作る。前問のプロジェクトをテーマにするなど工夫をする。
58	●やる気、意欲が持てる仕組みを作ること（目標に対する成果の評価をする）。数人単位での取り組みを前提とし、常に議論ができる仕組みとする（競争、協調、自己研さんが働く仕組み）
59	●市職員の人材育成に係る意識改革、協力体制。
60	●前例踏襲。●形だけ整えておけば良いという意識。
61	●オールマイティな人材を求めず、必要な人材を必要な部署に配置すること。
62	●メンター制度の確立。
63	●人材育成面では、「仕事を任せる」「その際に孤立させずに支援（決して出過ぎない）する」「できたらほめる」この繰り返しではないでしょうか。

64	●まずは、職員が生き活きと仕事をしている姿を市民に見せることが大切だと思います。
65	●班、課の構成。面接方法。
66	●職員の意識改革しかないのではないか。班の主任向け研修等、内部研修を充実してはどうか。
67	●職場に育成をするという意識があること。自分自身も育成が必要であると自覚すること。
68	●印旛広域市町村圏事務組合による通り一辺倒な職員採用方法を見直す。教養試験は印旛広域にお任せするとして、白井市として+αの試験内容を課す。例えば、特技PRのようななるべく、ひととなりがわかるような試験を課す。面接だと見えにくいので。 ●白井市役所の職場環境のPRが必要。例えば、この課にはこんな魅力的な上司や先輩がいますというようなPR。
69	●予算不足。
70	●多種多様な人材を確保すること。学歴だけを見るべきではない。硬い組織になってしまう。即戦力ではなく、長い目で見て育てること。それが日本の良い所であった。
71	●職員教育。