

平成 26 年度 第 2 回行政改革推進委員会会議録（要旨）

平成 26 年 6 月 26 日（木） 9：45～11：45

市役所東館 4 階第 3 会議室

議題 行財政改革指針（仮称）及び取組項目について

■会長

本日は、第 1 回会議の意見を踏まえて事務局が作成した行財政改革指針案について審議をしていきます。まず、事務局から指針案について説明をしていただきます。

●事務局

行財政改革指針案についてご説明します。まず、今回の指針につきましては、今後の行財政改革の道しるべとなるものとして策定を目指しています。指針案は、これまでの行財政改革の理念を受け継ぎ、市長の考えや前回の会議で行政改革推進委員会の皆さんにいただきましたご意見、事務局の考え方等を合わせて作成しました。全体の構成としては、指針では大まかな方向性を示しており、後半で具体的な取組項目を記載しています。

それでは、まず「1.趣旨」ですが、こちらでは、指針の導入部分として、指針策定の意義や目的について記載しています。前回に委員からいただきましたご意見に、「まずは自治体存続への危機感の維持を第一とし、その後に住民満足度につながっていくのではないか。」ということがありましたので、行革の目的である持続可能な自治体であり続けることを前段に配置しました。

次に「2.指針策定の背景」では、これまでの本市の行財政改革の取組みについて触れ、これから本格化する人口減少、少子高齢化などの本市を取り巻く経営環境を踏まえ、今後の行財政改革の必要性について記載しています。委員からいただいたご意見に「人口フレームや生産年齢人口の減少について、考えに入れるように。」ということがありましたので、ここで触れています。

次に、「3.今後の行財政改革の視点」では、今後も厳しい経営環境が続くであろうと予想されるなかで、持続可能な行財政運営を行うために必要な視点として、(1) 経営資源の有効活用、(2) 事業実施の最適化、(3) 成果重視の行政運営、(4) 活力のある組織風土の構築について記載しています。委員からいただいたご意見にありました、選択と集中や、成果軸の考え方、職員の意識改革、人材育成について、ここで触れております。また、「本来地域でやってもらった方がよいものについても考えてもらいたい。」とのご意見については、役割分担の整理として触れています。

次に「4.取組みの進め方」では、推進体制として進行管理について記載してい

ます。また、PDCA サイクルのイメージ図を追加する予定です。PDCA サイクルの重要性についても委員からご意見をいただいています。

次に、「取組みの方向性と具体的な取組項目」を配置しています。先ほどの行財政改革の視点に沿って、それぞれの取組みの方向性とそれに連なる取組項目を記載しています。取組期間については、前段の指針の部分では記載せず、具体的な取組項目の部分について平成 26 年度から平成 29 年度の 4 年間の区切りを記載してあります。これについては、指針は行財政改革を進めるにあたっての普遍的な道しるべと捉え、敢えて期間を限定せず、その時々に必要な取組みを取組項目として期間を区切って取り上げることとしました。

次に、資料の最後を取組項目の個別シートの様式があります。このシートに各取組項目の内容を記載して、指針の最後に添付する予定です。現在、各課に個別の取組項目についてシートの記載を依頼しています。前回、委員から取組みを行うこととなった理由についてお尋ねがありましたので、シートに背景を記載する現状・課題欄を設けました。また、できるだけ目標は数値でおいた方がよいとのご意見をいただいたことから目標値の記載欄を設けました。

■会長

それでは、この指針案についてご意見をいただきたいと思います。

■A委員

行革は、最終的には市民満足度、「この町に住んでよかった。」につながるものだと思うので、趣旨に記述してもらったことありがたく思いました。また、公共施設の老朽化対策は、全国的な問題であり、素晴らしい視点が入ったと思います。人口減少や単にランニングコストが上がるということではなく、ダウンサイジングの方向で自治体が動いてきているのも事実で理にかなっています。住民は全体像の減らすには納得がいくが、具体的な話になると不便があり反対があるものです。また、市の内部の職員のそれは駄目だろうといった意識の問題もあります。しかし、自分の経験からして地域の方が案外受け入れられるものだと思います。将来にツケを残さない方が大事だと思ってくれるものです。部局長の強い思念があればできるはずですが、成果重視の行政運営にも関連しますが、市の公務員の生産性を上げる努力は評価します。部下と上司の関係。他市のベンチマーキングを薦めます。職員の強みを生かす上司であってほしいと思います。弱みから何かを生み出すことは時間も労力もかかり難しいですが、強みを生かすことはチャンスだと思います。異なる強みを組み合わせるのは組織にとってプラスになると思うし、人の強みに注目すると成果が出せると思います。得意なところに部下を配置する。組織に貢献できるかどうかで判断、成果が出たかどうかで判断し配置する。また、部下が上司をマネジメントする。上司の仕事の仕方を理解する。成果重視の行政運営で何かのときに考えてもら

えたらよいと思います。

■会長

取組項目でということですか。

■A委員

取組項目でもどこでもいいので、全体の考えの中に持っておいていただきたい。

■B委員

指針案は全般的によくまとまっている印象ですが、統計的な数字がないので、伊勢市の印象がないと思う。伊勢市は、文化、教養などでポテンシャルが高いが、そういうものを生かして攻めるようなものが入っていない。アウトソーシングが入っているが、PFIは入っているのか。

●事務局

入っている。

■B委員

公共施設の統廃合について、小学校の跡地利用はどうか。街中には介護施設が少ないが、良い立地条件だと思います。再利用のイメージは入っているのか。そういったものや、伊勢市らしいものが入っているとよいのではないか。

●事務局

伊勢市としての特色をもっと前に出せるとよいということなので、考えさせていただき、それが感じ取れるようなものにできるとよいと思います。公共施設マネジメントは、体系付けは1つしか入っていないが、まちづくりの大きな行政課題として入れさせてもらいました。インフラの問題もあります。道路、橋梁、上下水道もあります。それも含めて長寿命化などに取り組んでいかなければと考えています。

■A委員

公共施設に太陽光の屋根がけをしているところがあります。災害時に住民を受け入れて使うためです。市立病院もそういったことを念頭においた方がよいのではないかと思います。

■会長

インフラ整備と行革はどうかのでしょうか。そういう視点を行革でも持って

はどうか。1つの部署では進められないようなことを行革で進めていく。行革が支える。どういう支え方をすればよいのか考えてはどうか。それを組み込んでいただければよいのかなと思います。

■ C委員

前回の意見を取り入れてもらって分かりやすくなりました。

2 指針策定の背景のこれまでの行革の振り返りは項目別に入れてもらってもよいのではないか。歳出削減がメインとなっているが、他にもいろいろ取組みがあったはず。振り返って、十分なところ、足りないところがあって、次につなげる流れがほしいと思います。

視点と取組項目の内容をリンクさせてほしい。3 (2) の選択と集中について、取組項目に具体的な記述が見られません。具体的な取り組みとリンクさせてほしい。項目に具体的なものと、大きなものとのバラツキがあります。あまりに細かいと全体的な広がりがなくなるのではないのでしょうか。

歳出削減は、企業なら平成 26 年度～平成 29 年度までどれくらい見込まれるかをまず考えます。歳入が 400 億円を切るのはすぐではないのでしょうか。まだ余裕があるのかどうか。

● 事務局

合併算定替えの縮小については、最終的には 20 億円ぐらい減ると聞いていますが、当初の考え方よりもゆるやかな減少になるかもしれないとの話もあり、詳しいことは分かりません。

■ C委員

50 億円減ったら、50 億円の歳出を減らさないといけないと思う。それがこの中にも出てくるのでしょうか。行革で 50 億円減らすのか。歳出、歳入の平成 29 年度までの数字もほしいと思います。本当に厳しいのかどうか、それならなんとかしなければならぬと思う。

廿日市の指針は分かりやすいと感じました。職員を生かす人材マネジメントの強化など。伊勢市として目指す職員の人材像があると思います。これと現在の職員を比べると、育成しないといけないスキルが出てくるはず。それがアクションプランに出てくるといいと思う。我々は民間なので頑張ったら儲かるというのがあるし、頑張らせるためには人參を目の前にぶら下げればいいが、公共施設で働くことのやりがいとはどういうことなのか。そういうことがここに出てくるといいと思います。

■ 会長

背景の振り返りから、それを今回どう生かすか。視点と具体的な取組項目の

リンクについて意見がありました。指摘のあった部分について配慮をしていただきたい。

●事務局

具体的に合併算定替えへの対応をどう考えているのかを財政担当に確認します。また、グラフの作成が間に合わなかったので、伊勢市の数字をできるだけ可視化できるよう努めます。現在、各課に取組項目の再照会中です。視点と項目とのマッチングを図りたいと思います。伊勢市色を出せないかのご指摘がありました。これを指針にどう反映するのが課題であると思います。柱と視点は別のものであるため、図示することは難しいです。つながりを補強しながらやって行きたいと思います。

■会長

行革としての普遍的な視点が突然に置かれているので、前段の説明があった方がよいと思います。

■B委員

普遍的という言葉は、行革としてはどうなのでしょう。言葉に違和感があります。実際は普遍ではなく中長期といったところでしょうか。

■会長

視点の位置づけの明確化をしていただきたいと思います。

■C委員

横断的な取組項目は難しいのではないのでしょうか。

●事務局

各課に働きかけていますが、なかなか難しいのが現状です。自発的に出てくればよいのですが。

■A委員

財政支出の話がありましたが、民と官は違うと思います。国から地方交付税が来ますが、頑張れば増えるというものではありません。独自の収入は分かります。しかし、収入は他自治体の影響も受けます。例えば、どこかの自治体で災害があって、国のお金がそちらに割かれると、全体のお金は変わらないので、その他の分が調整されて減るなど。あまり入を計るより、出を減らす、入を増やす方が大切だと思います。ゴミや下水道など具体的に長期的なプロジェクトがあります。公債費については、借り換えができるので、これは徹底してやる

ことで高い金利を減らすことができるのでやるべきです。企業会計を長期的に検証する。市にはそういった専門家がないと思うので、財政分析をする職員を育てるか、プロの公認会計士の力を借りるのも手だと思います。ランニングコストがいくら要るのか。流域下水道や焼却場など計画中の事業はいくら要るのか。地元自治会との約束事も考えに入れることを忘れてはならないと思います。私の経験から、市民に情報を出すことにより、案外スムーズに行くかもしれない。うやむやにではなく、プロセスが大事。市長には、今付いている予算を使わない権利もあります。民間に仕事をさせるなどいろいろな方法があると思います。

■会長

廿日市市は、総合計画の項目と行革がリンクしていると思います。今回の伊勢市の場合はそうではないですが、そうしなければいけないわけでもないと思います。

■D委員

背景について、大変なことを市民として実感できました。これまでの取組みも表で入れられれば、モニタリングの観点でよいと思います。何をもって成果と考えているのか。前回の委員会の資料の中で職員アンケートでは、やりがいを持って働いている職員が70%以上ということだったが、やりがいがあるのか分かりませんでした。職員の個性が生かされるべきだと思います。職員の意識を変えなければならない気がしました。若い人の意見を聞いたり、管理職クラスの人に意見を聞いたりしてアドバイスをいただければよいのではないのでしょうか。民間でも人は上に立つと変わってきます。

■会長

行革の取組みも業務の一環であるという職員の意識を育てた方がよいかもしれません。

●事務局

行革への意識醸成が足りないのかもしれませんが。

■D委員

伊勢市に待機児童はいないということですが、施設が足りているからよいというわけではないと思います。子どもを預けたらそれで安心というわけではなく、熱も出るし、すぐ迎えに行かなければならないときもあります。駅からすぐなど立地条件もあります。これらは、少子化や人口の流入にも関わってくるのだと思います。

■会長

若い人の活力を生かしてはどうでしょうか。

●事務局

行革の取組みについては、各課への照会とは別に、個人にも照会をしました。課の垣根を越えて、内容の大小にもこだわらず広く募集しましたが、2人から提案をいただいたのみで、項目につなげることができなかつたのが現状です。

■A委員

人口減少は加速的に進んでいます。市民への伝え方も大切だと思います。単に数字で説明するよりも、20年で二見町がいくつなくなりますと言った方が危機感は伝わりやすいと思います。働き方の多様性は、現場の意見を聞いていただきたい。空き家対策は、やり方次第で負の遺産になってしまうが、地域の資源として考えなければいけません。また、補助金などを出さずにペナルティーを科す自治体もあります。

■会長

ありがとうございました。本日は、指針案についての具体的なお意見をいただきましたので、事務局の方で本日の意見、議論を加え、指針案を修正していただき、次回の会議で確認をしていきたいと思います。それでは、次回会議までに事務局で修正案の作成をお願いいたします。

それでは、これで本日ご審議いただきます案件は終了しました。進行を事務局にお返しします。

●事務局

本日の会議を閉会します。ありがとうございました。