

平成21年度第1回周南市行政改革審議会会議録（要点筆記）

日 時	平成21年5月26日(火) 15時00分～16時50分
場 所	周南市役所 本庁第2会議室
出席者	行政改革審議会委員10名
欠席者	1名
事務局	手山企画総務部長、原田企画総務部次長兼市長公室長 道源係長、多嶋田主査、有福主査
傍聴者	2名

【委員辞任の報告】

【事務局の人事異動の報告】

1 第2次周南市行財政改革大綱及び実施計画について

○会長 行財政改革大綱案及び実施計画案を事務局がまとめており、意見を交換していきたいと思うので、よろしく願います。

行財政改革大綱案、実施計画案の順に審議する。行財政改革大綱案については、各章ごとに、実施計画案については、改革の取組ごとに審議していきたい。

皆さんの意見をお聞きしながら、案をまとめていき、報告にこぎ着けたい。

それでは、行財政改革大綱案の説明をお願いします。

【事務局、第2次周南市行財政改革大綱（案）第1章、第2章について説明】

○会長 今回は「行財政改革」となっている。以前は「行政改革」ということであったが、財政を含んで案が作られている。

財政改革をどのように位置付けていくのか。財政改革をどのあたりまでやっていくのか、皆さんの御意見を伺う。

また、バリューアップという概念があり、目新しい言葉として出てきているので、皆さんの御意見を伺いたい。

第1章、第2章について、皆さんの質問、意見をお願いします。

○委員 「行政改革」に「財政改革」が加わったという話だが、今後、すべて「行財政改革」ということで、一体のものとして扱っていくということか。時折、行政改革という表現がしているので、統一した方がいいと思う。

それから、財政改革と行政改革というときに、順番がまちまちである。行政改革が先に来る場合と、財政改革が先に来る場合がある。これは中味にもかかわってくることだと思うので、統一した方がいいと思う。行財政改革というときは、「行政改革」「財政改革」の順番で意識している。関係性を明確にした方がよいのではないか。

○事務局 「行財政改革」でいくのかということだが、財政については、財政健全化計画等の計画もあるが、行政改革を語る上で、財政との一体化は外して考えることはできないという思いで、このたび素案を作るに当たって、あえて「行財政改革」とした。

大綱ができた暁には、進行管理を毎年行っていくが、財政改革についてもどういふうなことができているかという部分の進行管理をしていく必要があると考えている。

表現については、基本的には「行財政改革」ということで統一させていただきたい。

順番についても文章の流れ等の中できっちり考えていきたい。施策としては、財政改革が来て、行政改革が来るという形に持っていきたい。

○委員 「厳しさを増す市財政」とあるが、今から5年先、どういう厳しい状態にあるのかははっきり見えない。

財政が厳しいとか、人口がこういうふうに変化するというのは書いてあるが、どの程度まで変化するか明示した上で、出していないと、厳しいという表現だけでは足りない感じがする。

「人口構造の変化」についても、周南市が5年先にこういう人口構造になるとか、収入がこれだけ減るといふ部分を見極めた上で、いろんなテーマに取り組まないとうまくいかないのではないか。

そのあたりをこの中に表してもらおうと、読んで中身がわかる。

○事務局 財政については、環境が変わってきており、先の見通しが立たないところもある。なるべく分かりやすい表現で記述するよう考えてみたい。

人口については、後期基本計画とのつながりがあるので、どのような表現がいいのか研究したい。

○委員 人口の問題は、合併するときにも大分議論された中身だが、増えるという方向ばかり書かれていて、私も随分反対した。国全体がマイナスになる方向に向かっていくのに、周南市だけが増えるというのはおかしいという話をした。

明確に見直し、人口が第一条件になると思うので、その辺の配慮をお願いしたい。

○会長 現実に足元がどうなっているのか、より具体的にとらえていかないと、抑えるところが抑えられないということになる。報告書載せる、載せないは別として、客観的なデータを5年先まで抑えて、それに基づいて議論したいと思う。

○事務局 大綱については、5カ年の大まかな全体像で、具体的なものは実施計画を用意して、1年ごとに見直して、ローリングしながら進行管理していく。

まちづくり総合計画とのリンクについては、平成22年度から26年度までが後期基本計画で今から策定するが、これに具体的に出る。人口についても、総合計画の中できっちり検証していく。私どももまちづくり総合計画の中の現状認識とほぼ同じ認識で載せるのか、大綱で5年間の想定を言葉で表した程度で載せるのがいいのかというのを、議論していただきたい。

○委員 「更なる改革の必要性」の中で、「新たな行政需要が生じている中で、地方の自主性・自律性を高めつつ市民の満足度を高めていく」とあるが、市民の満足がいくためには、市民参画が重要である。

このような重要なテーマについては、分かりやすい内容に徹底し、市民に意見を求めるべきである。そういうところに配慮すべきである。

○事務局 パブリックコメントは、審議会の素案を決定していただき、市長に答申をいただいて、市としてパブリックコメントをしたいと考えている。

内容について分かりにくい表現等があれば、できるだけ注釈をつけるなり、表現を分かりやすくする努力をしないといけないと思う。

○委員 大綱自体に分かりにくい表現があると思う。これが中心になっていくと思うので、方向性を明確に確認していかないといけないと思う。

例えば、財政改革の「自主・自立した「行政経営」の確立」を図ることを書いてあるが、「自立」は「自律」を使っているところもある。

それから「自主・自立した「行政経営」」というのも、日本語として自主した行政経営というのはつながらないと思う。

行政改革のところでも、「市民との協働による市民志向型サービスの提供」を図るとあるが、この意味もよくわからない。市民志向型サービスというのは、市民の方向を向いたととらえられると思うが、説明の中で、「市民の志向に合った」とある。

「市民の志向に合った」というのは、市民の方向を向いたという意味ではなく、市民が向かう同じ方向に向いてという意味だとも読める。そうでなければ、「市民志向の」という同じ表現にしたらいいと思う。

○事務局 行財政を取り巻く環境の変化に、「地方の自主性・自律性の拡大」ということがあるが、国の諮問機関である地方制度調査会が答申の中で「地方の自主性・自律性の拡大」と「自律」という表現を使っている。

「自立」は「他の助けや支配なしに自分1人の力だけで物事を行うこと」で「自律」は、「自分の立てた規律に従って、みずからの行いを規制すること」という意味で、私は「自律」の方が適切と考えた。

「自立した行政経営の確立」については、「自立」が適切と考えた。

○事務局 「自立」と「自律」については、先ほどまで議論していた。厳しい財政ということも相まって、自分たちでできることということから、「自立」が基本的には来るかと私は思っている。

○会長 「自主・自立した行政経営」については、言葉が対応していないので、「自主」は外して、「自立した」として独立採算ではないが、明確に出したのがいいかもしれない。当然、自立するということは自主的にやらないといけないことである。

また、さらに煮詰めていただきたい。その分は宿題としておきましょう。

「市民志向型サービス」についての考えは。

○事務局 バリューアップ「周南」の副題で価値を高める市政ということで、市政の価値を上げていこうという仮の目標とさせていただいている。

その部分からいうと、市民が考える住みよい社会を実現するために、市民の方を向いたというか、市民の要望を汲み上げた形でのサービスを提供していこうという意味になろうかと思う。

○委員 市民と協働で一緒になって、同じ方向を向いていくということであれば、「市民志向型」というのは何か違う気がした。

「市民志向型」というのは、あくまでも市民の方を向いて、これまで行政が勝手にやってきたのを市民のためになるようなことをやっていくという、それはそれで重要なことだが、どちらなのかということで、分かりにくくなる。

○委員 「市民と行政とがお互いにパートナーとして」ときれいな言葉で書いてあるが、要するに市民に協力を求めているという意味か。

○会長 これまで市が行政サービスをするということはある意味では押し付けてきたが、それだけではもうやっていけなくなった。

だから、住民とパートナーシップを組まないといけない。どのように組むかという話ですね。

○事務局 協働という観点からいえば、協力を求める部分は入ってくるはずだが、それだけではない。

○委員 これだけを見ると、市民と行政が一体になって、市民が要求するサービスを提供していきましょうというように見える。

その下には「選択」と「集中」で、主なものしかやらないとなっている。

これは、最初の文章と後の文章が相反するものになっている。「選択」と「集中」は先にきっちり述べるべきだと思う。

○会長 「ひと」「もの」「かね」をいかに使って政策目標を掲げていくのか。そのときに残念ながら現在の環境から考えると、「選択」と「集中」をしなければいけない。

その選択をするときに、市民の意見を聞き、選択を実行するときには市民と一緒にやっていきたいと思いますという流れでいけばよいのではないかと。

○委員 特に「選択」と「集中」という部分で市民の意見をどう取り入れていくかというところに尽きるのではないかとという気がする。

○事務局 「選択」と「集中」をメインに来る方が分かりやすいかと思う。それをするために、もう1つの方法として協働があり、パートナーシップがあるという方が分かりやすいかと思う。宿題とさせていただきたい。

○会長 次に「第3章の行財政改革の推進」の説明をお願いします。

〔事務局、第2次周南市行財政改革大綱（案）第3章について説明〕

○会長 意見があればお願いします。目標は明確だが、バックデータがないので、適正なものかわからない。

○委員 これは実施計画案と対応しているので、大綱の中ではその協議はしなくていいのか。

○事務局 実施計画の素案で同じ項目が出て、より具体的な実施内容や方法が説明できたらと思う。それとあわせて今回のこの中味については、実施計画で協議していただければと思う。

財政健全化の数値目標が出ているが、説明できる資料を次回示したいと思う。

○会長 「組織力・職員力の向上」の前に、組織改編がどうなったか、どうなるのかということが要るのではないかとと思う。

それから「歳出の抑制」とあり、「抑制」という言葉がいいのかどうか分からない。考え方としては、費用対効果が高まるように、選択をして資源を集中して使い、そのときに費用対効果を考えながら支出するという一方で、「抑制」を表に出す必要があるかという気がする。

「バリューアップ」がずっと続くので、もう少しバリューアップを明確に位置付けておく必要がある。

改革の推進体制は、ほかに選択の余地がないと思うので、これは常套的な手段としてこのまま続けていくということになるかと思う。

○委員 この計画は、行財政改革のスキームであれば、財政改革に携わる方々はこの図の中に入っていないのではないかということになると思う。

あくまでも行革の中で財政改革に取り組む程度という話であれば、このままでよいが、行財政改革という新しいもので、両者を一体で行うというのであれば、財政改革に携わる方々がこの図の中に入ってこないとおかしいと思う。

○事務局 これまでも行政改革大綱の中に当然、財政に関することも入っており、行政改革の中にも財政改革は包含されるという考え方はある。

ただし、今回は特に財政改革の面が非常に重要であるということを確認に位置付けるために、「行財政改革」としている。

○会長 財政改革は、歳入と歳出があり、歳入は収納率をアップさせるぐらいしかできないと思う。

歳出をコントロールするとなると、事業を選定しなければならない。財政改革の中に事業の見直しまで入るのか、入らないのか。事業の見直しまですると大変な作業になる。

○事務局 私どもで行政評価という形で、「選択」と「集中」の部分での見直しを実施している。

財政を総括するのは、財務政策課だが、そちらでも行政評価の結果を踏まえて、財政査定等を行い、そこでも予算をつける、つけないという範囲になるが、事業の「選択」と「集中」を行っている。

○会長 この件は宿題にしておきましょう。

○委員 実施計画の内容で、活動スケジュール、数値目標があり、非常に大切なことである。活動スケジュールはだらだら引き延ばししないで、きっちりやることが重要で、数値目標についても、明確にして徹底的にするというふうに、計画の時点ではっきりしていただきたい。

○事務局 実施計画案については、私どもで考えた案であり、あすにでも所管課に実施の可能性の調査をして、その結果を早いうちにお示ししたい。

数値目標、スケジュールについても、委員の皆さんには、できるだけ早い時期にお示ししたいと考えている。

スケジュールについては、前期の大綱の基本計画にも矢印で示してしており、目標としてこの年度までにするという事は、きっちり出したい。

まだ、数値目標についても、金額的な目標になるか、満足度という目標になるかなどは、事業によって設定の仕方が変わるが、出していきたい。

○委員 行財政改革の推進体制のPDCAで、「改善Action」について、改善されたというチェックは、だれがどの枠組みですることになるのか。

○事務局 「改善Action」については、実施計画を公表した翌年度からこの行政改革審議会では進行度のチェックをしていただき、「ここはもっとこうの方がいい」という提案書を出してもらっている。それについての改善案を所管課が出し、次年度に、またチェックしていくというサイクルであり、引き続きそういった格好にしたいと思っている。

○会長 ほかに御意見はありますか。――次に実施計画案の概要の説明をお願いします。

〔事務局、第2次周南市行財政改革大綱実施計画（案）について説明〕

○会長 御質問、御意見はありますか。

○委員 今お聞きした限りでは、バリューアップではなく、ボリュームアップになっていると思うが、新しく行う事業も入っている気がする。

バリューアップはあくまでもスリム化してバリューアップということだと思う。何か新しいことをしてバリューアップするということと、無駄をカットしてバリューアップするということと、やり方を効率的に変えるとか工夫してバリューアップするという3種類あると思うが、今の49項目は全部入っている。

私の理解では、何か新しいことをプラスしてバリューアップするということは、この中にはないはずだと思うが、今回は、我々が取捨選択していく上で、そういうものを主に取っていくということでもいいのか。それとも取捨選択していく上でのほかの考えがあるか。

○事務局 この中には、現状あるものもあれば、全く新しく取り入れたものもある。いろいろなことを試しながら、バリューアップにつなげたいというのが思いである。新しいことをしていくことに重点を置くということでもなく、さまざまな視点から選んでいただきたい。

これをすべて行うことでも構わないが、類似している事項も見受けられるかもしれないので、取捨選択いただき、「これとこれをまとめたらさらによくなるんじゃないか」などの意見もよろしいかと思う。

視点としては、今言われた視点、ほかの視点もあってもいいと思う。さまざまな皆さまの御経験等からの視点を注入いただき、意見をいただきたい。

○委員 ただ単にプラスアルファの事業で、新しい事業をすれば、価値が上がる。そのかわり財源も要るし、人も要るということではいけないと思う。

それはここですべきことではなく、別の場ですべき話である。行革でするのはあくまでもやり方を代えてスリム化するとか、無駄をカットしてスリム化してバリューアップという部分でないといけないと思う。

49項目の中には、全く新しい財源の要りそうな事業があって、市の価値を高めよう

というものが入っているような気がする。

○事務局 新年度予算にも、新庁舎建設の検討というのがあり、もしするとなれば、幾らになるか分からないが、かなり経費がかかると思う。

今、分庁舎方式で、新南陽にも本庁があるということで、市民の皆さまには大変なご不自由をかけていると思う。そういう部分では、サービスアップ、効率化のアップにはつながるかと思う。

○委員 やるのはいいことだが、行革の課題として挙げるのは適切ではないというものを選べばよいのか。

どれも事業内容としてはよいことだと思し、検討する価値がある。ただ、行革の対象としてふさわしいかどうかというのは別の話であるということをごここで考えていけばよいのか。

○事務局 そのとおりである。例えば、総合計画の方で検討したらいいのではないかと、そういうことだと思いが、おっしゃるとおりである。

○委員 その上で、取捨選択の視点はいろいろあっていいというお答えだったが、判断していく上で難しいと思う。

もう少し視点を与えていただけると参考になるが、いかがか。おそらくバリューアップという概念がまだよく分かっていないから、何をどこまですればバリューアップになるのかというのはちょっと抽象的な感じもする。

○事務局 今、改革の方策から、施策的な内容から仕分けしているが、それを行えばどうなるという効果の部分で仕分けをしてお示しするのも1つの手かと思う。

○会長 バリューアップの内容を明確にした上でやらないと、実施計画案をどのように扱うかということは、明確に出てこない。ここは宿題だろうと思う。

○委員 バリューアップの意味は、大綱の改革の柱の「自主・自立した「行政経営の確

立」」「市民との協働による市民志向型サービスの提供」「選択」と「集中」による行政改革の推進強化」をすることによってバリューアップするということでのよいのか。

そのためには、この3つを実現するためには、何をやっていけばいいのかというのを選んでいくという考え方でよいのか。

○会長 バリューアップは今明確ではない。改革の柱として、財政改革と行政改革がある。骨格、構造を明確にした上で、個々の実施計画を検討したい。

ここのところを次回までに煮詰めてください。それで次回、意見交換したい。

○委員 何をすればバリューアップになるかということが明確になれば、それを視点にして49の実施項目を取捨選択していける。

○委員 大綱の財政改革の数値目標で、基金、比率、指標の目標が掲げているが、この水準に達すると、自立した経営になるということが言えるという標準的なラインがあるのか。

それから改革の柱で「自立した行政経営」が掲げられているが、自立はほかに頼らない行政経営ということだと思うが、そこまで言い切っているのかというのが気になっている。やろうとしているのは、財政基盤の強化で、完全に自立した行政経営とするところまでは行っていないのではないのか。

○会長 どこまで自立ということを取り込んでいくかということであるが、地方自治体なので、財政基盤は国に依存しているところがあり、どの程度までいけば自立になるのかということである。

財政改革の数値目標は、具体性があり、標準からどうかということがないと、これでいいかわからない。標準的な指標があると判断しやすい。

○事務局 それについては次回、お示しする。

2 今後のスケジュール

○会長 きょうの審議会の審議は、これで終わることにし、今後のスケジュールについて

て説明をお願いします。

〔事務局、今後のスケジュールについて説明〕

○会長 次回は6月16日（火）午後3時から第2会議室で開催し、今日の宿題をあらかじめ片付けるようにしたい。

○会長 以上で会議を終了する。

〔閉 会〕