

## 平成 27 年度第 4 回赤磐市行財政改革審議会会議録

日時：平成 27 年 11 月 17 日（火）午後 1 時 30 分開会 午後 2 時 25 分閉会

場所：赤磐市役所 2 階第 1 会議室

### 1 開会

### 2 会長挨拶

議長： 皆さんこんにちは。少し余分な話になりますが、ある人が、戦争を知らない世代がどんどん増えてきて、70年間、80年間、先進国で戦争というか、戦いというか、交戦というか、そういうことを経験していないのは日本だけだと、そんな話をされてきました。日本人は危機感が無い、平和ボケしているのではないかということをしきりに強調してしゃべっておられました。だんだん自己中心的になってきて、しかも利害が対立する、そういう中であまり危機感をもっていない、そんな話をされていましたが、この行革もそういった利害の対立といいたいでしょうか、そういう中で行革が行われていくというのはあまり良いことではないので、平和ボケにならないで、楽観的にならないで、危機感をもってあたらないと、世界はテロがどこへ行ってもあり、日本も標的だと言われている。そういう非常に危機感のある事態を迎えてしまっているわけですから、どうかあらゆることにもう少し危機感をもってやったらどうかということ、ある人が話しておられたので非常に衝撃的な印象を受けたものですから、ちょっとお話をさせていただきました。

前回ご意見いただいたものを、事務方で随分修正していただいて、皆さんの意見が反映されているのではないかと思います。資料の修正個所に、それぞれ皆さんのご意見が反映されているのではないかと考えておりますので、どうかしつかりご審議をいただいて、できれば今日が最終的な審議会にしたいと思っております。どうぞよろしく願いいたします。

事務局： ありがとうございます。本日の出席人数は、8名でございます。〇〇委員が欠席でございます。従いまして、規定のとおり過半数の委員のご出席をいただいておりますので、この会議が成立しましたことを報告いたします。

それでは、開会にあたりまして、市長からひとことごあいさつを申し上げます。

### 3 市長挨拶

市長： 皆さんこんにちは。そして委員の皆様におかれましては、本当にご多忙の中、こうして第3次の赤磐市行財政改革大綱の審議会に出席いただきました。本当にありがとうございます。また、ご出席の委員の皆様方におかれましては、日頃から本当に赤磐市に対して、さまざまな心を寄せていただいたお言葉を頂戴しております。ご指導もいただいているところでございます。本当にありがとうございます。

ます。重ねてのお礼を申し上げさせていただきます。

さて、赤磐市の行財政改革についてでございますけれども、私が就任したときには、第2次の赤磐市行財政改革大綱の計画年度の途中でございました。従って、大綱をさわっていくことはできませんでしたが、年度の途中にも関わらず、財政健全化アクションプランを策定しまして、これの実行を行ってきたところでございます。今回の第3次赤磐市行財政改革大綱、これはある意味、私の行革の真骨頂というふうに思っているところでございます。ご協議いただいた内容一つひとつは非常に重いものであり、大変重要なものであると、考えているところでございます。そして、岡山県下の各市の財政状況がつい先日、山陽新聞でも発表されておりました。その中で赤磐市は、特に指標として経常収支比率を新聞で取り上げて、岡山県下の27市町村を並べておりました。その中で赤磐市は、88.4%ということで、他の市に比べて決して良いという状況ではございませんけれども、赤磐市は平均的なところかなというふうに皆様方の目には映っていたと思います。これが財政健全化アクションプランを実行していなかったら、おそらく90%台の前半、91%、92%のあたりをうろうろしていたのではなかろうかと思っております。これは合併した市町村の行政運営においては、論外と言われるような数字でございます。赤磐市もちょっと気を抜くとすぐまた90%をオーバーするようなことになりかねないという思いを改めて強く感じたところでございます。そしてこの第3次の行財政改革、これを委員の皆様にしっかりと議論いただいて、そして今度はこれをいかに実行していくか、赤磐市の当面の重要な課題として重く、そして重要なものとして受け止めて、市政運営に臨んで参りたいと思っております。今日は行財政改革大綱、かなり熟度もあがっております。皆様方にしっかりと議論いただいて、最後の画竜点睛ともいいます、皆様方にご議論いただいての仕上げをしていきたいと思っておりますので、どうぞよろしくお願いを申しあげまして、私からのあいさつとさせていただきます。どうぞよろしくお願いをいたします。

事務局： ありがとうございます。以後進行につきましては会長にお預けいたします。よろしくお願いをいたします。

議長： それでは、審議に入る前に会議運営規定によりまして、会議録の署名委員にお二人を選びたいと思っております。〇〇委員、〇〇委員、どうぞよろしくお願いをいたします。

#### 4 協議内容

##### (1) 第3次行財政改革大綱（素案）

議長： それでは本日用意されておりますのは、行財政改革大綱の素案ということで、前回意見いただいたものを基にして、修正をさせていただきましたので、事務局の方から説明をしていただきます。

事務局： 第3次行財政改革大綱素案について説明いたします。審議会も今回で4回目となります。今回の素案の提案の前に、今までの経過について、少しお時間をいただきたいと思います。第1回の審議会では、大綱の意味といいましょうか、大綱の位置づけについてご説明させていただきました。また、赤磐市の経常収支比率、地方債残高、基金残高の財政状況を説明し、大綱をつくるにあたり、目標となる具体的な数字として、経常収支比率85%以下、期間は平成32年度までとすることについて協議していただきました。事務局の説明に市長から、「経常収支比率は、非常に重要かつ非常に分かりやすい指標で、行財政改革の目標値とさせていただき、現状が約90%と高い水準を推移しており、多少無理してでも5年間である程度改善しないと、我々の次の世代にこの赤磐市をわたすことが出来ない。85%の少し厳しい設定をしながらも、これから残されている課題の解決に向かってある程度の投資もし、85%を設定する。」と委員の皆さんに伝えております。

第1回目の審議会から各委員さんから大綱について基本的な提案がありました。「行財政改革というのは職員の意思改革が究極の行財政改革である。」「自治体も企業経営的な感覚をもってやらなくてはならない。」「民間の経営というのは、**plan do check** といって必ず評価をし、それで悪いところは次に直していく。また、限られた時間の中できちんと与えられた仕事をこなすためには、効率よくやらなければならない。」「歳入をいかに増やしていくのが重要な鍵になる。」「必ず受益を得た人が負担するというように、行革をやる場合には原則を立てる必要がある。」などの意見をいただき、既に改革の基本方針や、いくつかの主要施策が提案されておりました。

第2回の審議会では、大綱の基本理念と基本方針として、事務局から、赤磐市の目指すべき将来像、行財政改革の基本理念、目標とする指標の数値、行財政改革の基本方針、主要施策について、提案させていただきました。委員の皆様からは、費用対効果、受益者負担、コスト意識について、また、「職員の意識改革と住民の「じりつ」この2点が融合してこそ、うまくいくもの。」「役所の意識改革も当然だが、住民の意識改革がなければ不可能。」「行財政改革を推進するためには市民の理解と協力が必要。」などの意見をいただいております。これを受けまして、前回の審議会でも、第3次赤磐市行財政改革大綱の素案を提案させていただき、多数の意見をいただき、修正したものを本日、提案させていただきます。

少し、前説が長くなりましたが、1ページから説明いたします。赤字の部分が前回からの修正部分です。1ページは大綱に対しての市長の思いを記載しております。

2ページは、これまでの行財政改革の取り組みとなります、赤磐市の今までの取り組みを記載しております。

3ページは、行財政改革を進める基本的な考え方です。市の行財政改革の必要

性を記載しています。(1) 行財政改革の必要性では、現状はあるが、目指す方向性がない等の意見をいただきました。上段赤字部分では、第2次総合計画が策定されることを追記しており、中央にありますように、減額される年額約17億円の具体的な数字、また、下部にありますように、「積極的な行財政改革や財政健全化への継続的な取組み」、総合計画の各種施策を実現するために、自主財源を確保できるまちにするなど、まちづくりと行財政改革がまちの両輪として機能し、前に進んでいくことが大切であると考えています。総合計画との関連性・方向性を修正・加筆しております。

4ページは、(2) 行財政改革の推進体制と市民への公表、(3) 行財政改革大綱の推進期間となっており、修正はしておりません。このあとに、前回の資料では、行財政改革大綱の体系図、いわゆるイメージ図がありましたが、基本理念や基本方針の説明の後の方がわかりやすいのではないかというご意見をいただき、イメージ図は8ページに移動させていただいております。

5ページは、「行財政改革の基本理念と基本方針」です。市の目指す将来像は、第2次総合計画の基本理念そのものです。ここでは、中央にありますように「人“いきいき”まち“きらり”活力ある、住みよい、住みたい、赤磐市」の上段に「市の目指す将来像」との表現に変えております。

6ページは、審議会で多数意見をいただいたところです。「これだけでは足りない。コストカットして、どう使うのか。こうしたいからこうする、という理念をもう少し明確にする必要がある。」などのご意見をいただき、次のように、ほぼ全面を変更しております。こちらを読みあげていきます。「赤磐市における行財政改革は、地方交付税の減額にも耐えうる持続可能な財政基盤の確立と第2次総合計画の実現を両立させながら進めていく必要があります。第2次総合計画においては、雇用の拡大、出産・子育て環境の充実など、取り組むべき施策が多くあります。人口確保や、まちの賑わいの創出に全国の自治体が行っている中、赤磐市においても行財政改革を確実に進め、財源を確保した上で、効果のある施策を講じなければ、総合計画の実現と目標の達成は困難なものとなります。赤磐市では、行財政改革によって得られた財源は、まちづくりのために活用するという考えで、行財政改革により捻出した財源でまちづくりを進め、そのまちづくりによって得られた財源で更なるまちづくりを進め、総合計画の目標を達成し、合わせて財政健全化を達成していきます。平成27年度から地方交付税の減額が始まります。まずは第2次総合計画の基本理念である、つながり、うるおい、にぎわい、あんしんの各分野に、行財政改革に満たした財源を各施策への選択と集中により、効率的な財源の配分を行いながら、安定した財政基盤の確立を目指します。その行財政改革へ取り組む推進力を生むために、市民と一緒に取り組み、また、民間のノウハウを活用し、職員一丸となって、これらの課題に対応していきます。」と変

更しております。

7ページは、(3) 行財政改革の基本方針では、上段の赤字にありますように、「成果や費用対効果を追及し優れた経営理念や経営手法を積極的に取り入れる、企業の経営を大綱の基本方針とします。」と基本方針はなんであるかを明確にうたっております。前回までは、改革の基本方針を支える主要施策は4つでしたが、「民間活力の導入も、まちの経営のための主要施策に入れる大きなものである。」との意見をいただき、4つの主要施策から5つの主要施策としております。

8ページは、今まで述べました5ページから7ページまでの集約図です。上段の緑色の部分は、市の目指す将来像。中段の黄色い部分は、第3次行財政改革大綱の基本理念「まちの創生を支える足腰の強い財政基盤を築く改革」、下段の桜の模様が、改革の基本方針と主要施策になります。ここの青色部分、「改革の基本方針」を「改革の基本方針と主要施策」と変更しています。「改革の基本方針」は、「企業の経営」。前回までは、「経営」としておりましたが、「経営」単独の言葉だと分りにくいことから具体的な表現としております。自治体も企業の経営感覚を持つ、前節で述べましたように、成果や費用対効果を追及し優れた経営理念や経営手法を積極的に取り入れる「企業の経営」としております。ここでは、儲け主義ではなく、コスト・費用対効果を追求し、優れた経営手法という意味としております。この基本方針である企業の経営を支えるのが、5つ柱の主要施策となります。「ひと」「組織」の開発、「成果」「費用対効果」の追求、「民間活力」の導入、「受益者負担」の適正化、「施設」の最適化です。4つから5つとなっております。この5つの主要施策の内容は、9ページからになっています。

9ページからは、主要施策の内容となっております。

10ページの(3)「民間活力」の導入は、(2)「成果」「費用対効果」の追求から、概ね切り離し、詳細に記入しております。

11ページの(4)「受益者負担」の適正化も、施設使用料だけではなく、ソフト事業も含む全体を見直す作業を行いますと、より詳細に記入しております。

次に、12ページは「目標とする指標と数値」です。「財政経営の指標と目標数値」は、平成32年度普通会計決算において経常収支比率85%以下と数値目標を定めております。下段につきましては、目標値の説明を記載しています。

13ページから14ページは、文中のコメ印の用語説明となっております。別表につきましては、前回の審議会での意見と、その対応状況を参考資料として添付しております。変更点が中心となりましたが、以上が大綱の素案の説明です。

議長： ありがとうございます。前回いただいた意見が、発表していただいた形で修正されておりますが、何かご指摘や、追加、修正等ありましたら、ご自由に発言ください。

委員： 12ページの「財政経営の指標と目標値」で、平成32年度で85%以下、2

8年度で90%以下となっていますが、今年より多くなっていますが、これで良いのですか。

事務局： 財政健全化アクションプランは平成25年度に策定して、26から28年で行うもので、その目標に経常収支比率90%以下を掲げております。現在も進行しているところでございます。

平成26年度より数字が少し悪くなるというのは、平成27年度から普通交付税が合併の特例によりまして、加算していただいているものが年々減額して参ります。想定されているのが平成27年から平成32年の5年間で、17億円減るということで、それを加味しますと数字は上がっておりますが、行財政改革は進んでいるという数字が90%になると考えていただけると結構かと思えます。

議長： 表現が、少し理解しにくい表現だと思うのですが、アクションプランを平成25年度に作ったので、その時点で考えた数字が90%以下ということですね。これは出す必要があるでしょうか。これを目指すわけではないでしょう。だから、たまたま25年につくったアクションプランは28年度で90%以下にしたというだけの話で、28年度はアクションプランが目標としている90%以下にするというのではないでしょう。

事務局： 参考のところの平成28年度のアクションプラン目標値のところは削らせていただきます。

議長： その方が分かりやすいと思います。事実を書いただけで、知らない人が見たら理解できないかと思えます。削らせてもらってよろしいでしょうか。代わりにここは何もこないのですか。例えば30年とか。一遍に26年から32年にとぶ表現で良いですか。つくったときに、32年度にいくまでに、年次別の目標値というのがあるんじゃないですか。そこは策定していないんですね。26年から32年の5年間の中間というのは定めなくてよろしいですか。年次計画というのがありますでしょうか。

事務局： この目標につきましては、あくまでも平成32年度で85%以下というものを最終目標とさせていただきます。その過程におきまして、各年度で実施していく項目につきましては、実施計画を作成させていただきますので、その中でこれを達成するためにはどういう過程を踏んでいくのが良いのかというのは、十分議論させていただければと考えております。

議長： それはそれで分かりましたが、そうすると26年の前に例えばもう少し前の点を入れて、20年とか、5年間であれば21年とか、21年、26年、32年とするとか。今のままではちょっと経過措置が分からない。21年が何%か分かりませんが、例えば91%だったら、26年で88.4%、32年が85%となると、経過が分かりますね。21年の5年間ですと、中間に入れなくて良いという、理屈が成り立ちます。21年の実績は分かりますね。それを追加して、21

年、26年、32年と、5年ごとを追っていくという形で、時系列がその方が分かりやすいと思います。そのように修正させていただきます。ありがとうございました。他に何かお気づきの点がございましたら。特に違和感のあるところはございませんでしたか。

市長： 市長の私が言うべきことではないかもしれませんが、あえて許しを願います。先ほどのご発言で少し気になりました。この表ですけれども、とても重要な意味を持つという認識でございます。この表を先生のおっしゃるような形で作り変えるのですけれども、もう一つ私から提案がございまして、経常収支比率の動き、これを市民の方にも分かりやすいようにという意味だっと思います。ここで、過去何年かと、中間点、そして最終年、それぞれにこの行財政改革を行わなかったらこうなっていく、そして行財政改革を行ってこういうふうに財政を健全化していくという二段書きで比較できるような数値を入れれば、行財政改革の重要性というのが表現できるかなと思いましたが、そういう表現をするよう努力をさせていただきたいので、これを委員の皆様、ご賛同いただけますでしょうか。

議長： はい。今の市長のご発言のように、もう少し時系列をしっかりとさせるということと、もししなかった場合にどれだけの格差が出るというか、するとこうなる、しなかったらこうなるという格差というかズレを表現して、行革の重要さといひましようか、それをわかりやすく表現したいということですのでそれでよろしいでしょうか。そのような工夫をしていただいて、できるだけ行革の見える化といひましようか。それを加えていただくということにさせていただきたいと思ひます。

委員： それはどういう形で入れるのですか。額なのか、率なのか。先ほどおっしゃっていたように交付税の減額もあるでしょうし、人口減の問題等で、税収が将来的にどうなるのかということです。率だけでいくと、その辺りがよく分からないので、税収の問題も必ずしも増加傾向ではない、しかし従来どおりのことをやっていってコストは変わらないということになると、もっと大変な状況になるということなので、市民の方にどういう状況をどのように知ってもらいたいのかということによると思ひますが、そこら辺をよく考えて、データ化しないと変な誤解が生まれてもいけませんので、よくご検討いただいたらと思ひます。

議長： そういうことを考えながら数値化、あるいは率よりも実額の方がよくわかるかも知れません。そういうことをあわせて表現して誤解のないような表示をお願いいたしたいと思ひます。他に何かございませんでしょうか。前回皆さんから意見をいただいたものが、かなり正確に反映されているかと思ひますが。特にご指摘いただくことはありませんでしょうか。

それでは、本年4回の審議会を開催し皆さんのご意見をいただいて、今回が最

終的ということになるかもしれませんので、一人ずつご感想なり、なんでもよろしいですからご意見をいただいて終わりにしたいと思います。

委員： ちょっとお尋ねしますが、5ページですけれども、市の目指す将来像のところの文章というのは、例えば魅力が向上していますとか、まちに人が集まり、地域が活性化していますとか、将来そのようなまちにしていますと書かれていますから、そのあとにこのようなまちづくりを目指したいと何か一言書いていただけると、分かりやすいのかなと思います。

議長： 付け加えますと、「しています」と現在形になっていて、未来形になっていないですね。例えば最後の語尾のところ、活性化していますではなくて、活性化しますとか。現在形で終わってしまうと、未来像にならない言葉遣いになっていますので、終わりのところが「しています」で終わっていますから、少し言葉を、魅力が高まりますとか、向上しますとか、あるいは活性化しますとか、そういう表現にしないと未来形にならないと思います。よく読んでいただきました。ありがとうございました。

委員： それかこのままで、最後にこのようなまちづくりを目指しますというような表現があればよいと思います。

委員： 前回の行財政改革で決めておられた配置等々に関するもので、十分前回ご説明をいただいたので、何の異議があるわけでもございませんが、やはり私は行財政改革の会議というのは、一事不再議の原則が完結していなければならない会議だと思っております。そのような意味で一度廃止になっていたものが、納得したから良いのですけれども、例えば行財政改革を担当する職員が変わったとか、市長が変わったから変更するというような、余程の理由がなければ、それくらい重たい会議であるという意識をもって決定していかなければならないし、決まったことについては、行政としてはそれを着実に実行するという、それくらいの意識がまず必要ではないかと思います。そのような思いで、今回決まったことも次回に向けて実行していただきたいということと、もう一点、行財政改革の中で費用対効果の話が出てくるのですが、費用は実際にかかったお金で出てきますが、便益をどう評価するのかというのが非常に重要になりますので、ともすると便益の指標を恣意的にいじくれば、費用対効果で便益費用比率が1以上になるというようなことはすぐ出てくるので、そういうことにならないように、受益者負担の原則だとか、文章で書いたものの中身のところを、赤磐市としては具体的にどう評価して、その結果に基づいて赤磐市の行財政改革の進捗を確認しながら進めていくという気持ちで是非やっていただきたいという希望でございます。

議長： ありがとうございます。企業的経営というのは、委員が言われたように効果の測定といいましょうか、評価することが非常に大切な作業になりますね。だから、運営ではなくて、経営ですから、必ずチェックする指標、評価、効果の測定、そ

ういったことが非常に重要です。そこが恣意的になるとどうとでも変わるわけですから、その辺りをしっかりと行政として普遍的な価値の測定、評価というものを考えていただきたい。そうしないと、企業的経営と言ってもそれは言葉だけになりますよということだと思いますので、その辺も執行される側でしっかりとそういった指標を確立していただきたいと思います。ありがとうございました。

委員： 4ページの(2)にも書いていただいていることですが、前回もお話ししたところで、行財政改革の推進については、やはり不断にモニタリングするということ、誰かの目があるということが大きいと思います。前回は一例として、監査委員の活用ということを申し上げましたが、監査委員に限らず、この行財政改革を進めていくにあたって、常に外部評価を受けているという緊張感があることによって確実に進んでいくのだらうと思います。それを果たすのがこの審議会かもわかりませんが、数カ月に一回の短い審議会だと、なかなか十分に評価しきれないこともありますので、何か内部であるいは恒常的にモニタリングしていくような仕組みができれば、なお良しというふうに考えますので、今後の検討課題としていただければと思います。

議長： ありがとうございます。事務方でモニタリングのシステムといいましようか、途中のチェック機関というのはどのようなお考えなのか、もしあったら。この審議会がその役割を果たすかもしれないませんが、それ以外に、上の方に推進本部体制として市長、副市長、教育長と名前が挙がっておりますが、チェック機関かどうか分かりませんが、お考えがあったら聞かせていただきたいと思います。推進はそこに書いてあるような文言で、市長さんをはじめ、その人たちが別途実施計画を作成し、管理していきますと、管理するという中にそれが入っているわけですから。

委員： その管理をするときに、何をもって管理をするのか。結局は費用対効果で、どれくらいつぎ込んだかによって、費用は出てくるわけですね。では、そのことによって、取り組んだ計画がどれくらいの便益を市民にもたらしたのかという、そここのところがなかったら、例えば市民参加のイベントをしました、5千人参加しました、だから良いですとすると、何をもって良いのですかという話になってくるので、先ほど申し上げた、費用対効果の効果をどう評価するのかということがきちんと固まっていないと、外部監査をいれるといっても、外部監査は何の基準に基づいて、市のやった行政の効果はあがったか、あがっていないかということの評価するのかとなるとと思います。例えば費用対効果の効果の部分がきちんとこういうものをもってやりますとなっていれば、外部をいれなくても出来上がったデータを公表すれば、市民が見て一目瞭然なはずだと思うのですが、その辺りの効果の評価をきちんと詰めておくことが大事だと思います。そこがスタートで、

そうしないと外部監査をしても、たぶん出てきたデータを見て、何が適切なのかは言えないと思います。

議長： ちょうど、〇〇委員と、〇〇委員が言われるように、いわゆるワンセットなんですね。監査しても、指標が必要だと。指標なしに監査もできないということですから、表裏一体の話だと思います。特に国は、〇〇委員が言われたように、アウトプットとアウトカム、インプットとアウトカム、アウトカムの話ですね。インプットしてアウトプットして、それだけで評価するのではなくて、今はアウトカムです。例えば講座をしたら50人集まりました、50人集まったから、良いか悪いかではなくて、目的がどれだけ達成したか、それがアウトカムです。アウトカムを指標にしないと、ただセミナーでたくさん集まったけど、何の効果も出てこないということでは意味がないと思います。今まではアウトカムまでは考えていないと思います。セミナーをやったたくさん集まったらそれで良いとすると、何のためにやったセミナーですかというときに、来る人が多かっただけの話で、その人が例えば、ベンチャービジネスをやる、起業を何社やったかということが必要で、ベンチャーのセミナーをやって100人来ました、しかし誰も起業しなかったらそれは効果なしです。そういうような最終的な目的がどれだけ達成したか、そこが指標にならなければいけないです。そういうアウトカムの発想がこれからは必要ですけれども、それがまた難しい話で、どうか内部の方でしっかりアウトカムの指標を、どれをとるかをしっかり検討していただいて、正確な評価が出るような仕組みをつくっていただきたいと思います。お二人、どうもありがとうございました。

委員： 分かりやすい、力強い文章になってきて、職員一丸となってこれらの課題に対応していきますと書いてくださって、インターネットやホームページで私たちが見せてもらっても、私のような内容があまりよく分からない人が見せてもらっても、頑張ってもらえるのかなと、そして同時に自分たちも行政にお任せじゃなしに、危機感を感じてもらえるような内容で、市民と一緒にやっていただきたい。そして頑張っていたらと思います。よろしく願いいたします。

議長： ありがとうございました。市民にどう告知するかと、市民と一緒にどうやって進むかということが大切だということでございます。ぜひ現状を市民にしっかりアピールしていただきたいと思います。

委員： この行財政改革審議会での発言としては、極めて不謹慎な発言になるかもしれませんが、私も企業経営をしていくときに、売上げが無くなったときにどうするかということが一番難しい。当然、経費の削減ということはやっていきますが、そういうことも非常に大切なことで、この行財政改革でやらなければいけないことも非常に理解できますけれども、それよりも総合計画をどう達成するかということの方がもっと大変ではないかと思いますので、確かに経費を節約する

とか、必要なものをなくすということは当然やっていかなければならないことだと思いますけれども、それだけに捉われずに、行財政改革審議会に出ておりますと、こんなことをやってこの市はいきいきしてくるのかなということを感じずるわけですから、何としても赤磐市が総合計画の基本理念にあるようなことをどう具現化していくのかということをお願いしておきたいと思います。

議長： ありがとうございます。企業経営の立場から申しますと、コスト削減よりも売上げの方が深刻だということで、そのとおりだと思いますが、今の〇〇委員の話を反映させるとすれば、表現がどうなっているのか今はどこの文章か分かりませんが、総合計画と行革は両輪だという書き方をされておったところがあったと思いますが、両輪ではないんですね。今の〇〇委員の話ですと、総合計画は前輪で、行革は後輪ですね。前輪が動かないと後輪も動かない。だから、両輪という発想よりも、総合計画が重要であるとするならば、総合計画が前輪なので、両輪ではなくて前輪後輪の話に変えていただくと今の話が生きてくるのではないかと思います。また、内部でしっかり議論してください。お願いします。どうもありがとうございました。

委員： 大綱の方、前回指摘させていただいたことをきちんとまとめていただいているなという気がいたします。先ほど、経常収支比率のお話が出たのですが、アクションプランのときの90%というのは、90%もそれなりに意味のある指標だと思います。85%というのは、その更なる上を目指すということなんですよ。そうしたら、12ページの5の3段落目の「ブレない目標設定とするためアクションプラン同様に財政経営の健全化に向けて」と書いているのですが、アクションプラン同様ではなくて、アクションプランより更なる健全経営を目指すわけなんですよ。この文章だったら90%でも良いのではないかというイメージがわかりますので、その辺の文章を工夫されたら良いかなというような気がします。要は90%ではだめで、85%までしないと厳しいんですよということをアピールされたら良いかなと思います。

議長： ありがとうございます。そこのところを合わせて変更してください。そして、整合性がとれる文章に変えていただきたい。どうもありがとうございました。

委員： 先ほど出た意見と重複するのですが、2点ほど。先ほど〇〇委員がおっしゃられましたけど、この大綱は理念とか総論的なものを書いているので、執行部の方で今後各論をつくっていかれるときに、どういう各論が出るかというのが一番大事なところですけども、この大綱の趣旨を十分市長以下、職員の皆さんがご理解いただいて、ご検討願いたいと思います。それからもう1点は、先ほど〇〇委員からも出たのですが、一つは前も言いましたけれど、行革の各論を作る際に、全部が全部できるとは限らないのですが、できない場合にはなぜできないかという、できない理由をきちっと説明させるという習慣をつけていただきたいと思

ます。それからもう一つはどういう効果を狙うのか、アウトカム指標の件ですけれど、〇〇委員が先ほどおっしゃられましたけど、行政で一番難しいですが、職員、財政行革の方も、ここをしっかりと普段から議論をする、説明をさせる習慣をつけていただきたい、それがひいては職員の意識改革とか、モノの見方、費用対効果の感覚に繋がっていくと思いますので、〇〇委員、〇〇委員が言われたことと同じようなことですけれども、ぜひ今後意識していただけたらと思います。以上です。

議長： どうもありがとうございました。それぞれの立場から、素晴らしいコメントをいただきました。ありがとうございました。

最後に私の方から、こういうものはブレたらいけません。一つの例外をつくっては全て終わります。だから例外をつくらないことです。こういう厳しいことをするときには、ブレると終わりになりますので、一つの例外もつくらない。そういう本気、やる気じゃないとできない。どんな良いことでも、一つの例外が全てをだめにしますから、是非本気で取り組んでいただければ、素晴らしいプランが出来ていると思いますので、是非実行に移していただきたいと思います。この行革が本当に、赤磐市の将来を救う一つの手立てとなればと思っておりますので、どうぞよろしく願いいたします。

## 5 その他

議長： それでは、皆さんのご意見をいただきましたので、その他のところで事務局から何かございませんか。

今日いただいたご意見を事務方で修正するというところでございます。修正したものについては、私と副会長とでチェックさせていただいて、そして皆さんに出来たものをお送りします。それで、またご意見があれば、そういう処置をさせていただくということによろしいでしょうか。では、会長と副会長に一任させていただいて、今日の修正を文言におとしますので、どうぞよろしく願いいたします。

事務局： 今回の修正につきましては、大綱の素案については、会長、副会長の方にといいことで、最終案ができ次第、皆様のお手元にお送りさせていただきます。

今後の審議会の日程について説明させていただきたいと思います。広く市民の意見を反映させるために、12月中旬くらいから1カ月を予定してホームページで、素案を公表し意見を募集するパブリックコメントを行います。次にコメントに対する回答と素案修正を経て、平成28年2月上旬を予定しております、第5回行財政改革審議会において、大綱修正案の審議をさせていただく予定としております。この開催日は決まり次第、連絡をさせていただきます。以上です。

## 6 閉会