

審議会等名		第5回 川西市行財政改革審議会		
事務局 (担当課)		企画財政部 政策室 内線(2111)		
開催日時		平成19年10月2日(火) 18時03分～20時12分		
開催場所		川西市役所4階 庁議室		
出席者	委員	新川 達郎 細井 雅代 市村 和雄 大久保 裕晴 草留 愛 西田 幸代 西村 謙之助 四谷 勲 別所 則英 吉尾 文雄		
	事務局	企画財政部長、政策室長、政策室行財政改革担当主幹、政策室副主幹、政策室主査		
傍聴の可否		☒ 可・ ☐ 不可・ ☐ 一部不可	傍聴者数	2人
傍聴不可・一部不可の場合は、その理由				
会議次第		議 題 1. 本審議会の答申案について 2. その他		
会議結果		(1) 本審議会の答申案について 答申案を説明し、その文章の修正や盛り込む内容について議論した。今回の議論を基に加筆、修正し、次回は市長へ答申することとした。 (2) その他 次回日程の確認。		

審 議 経 過

No. 1

発言者 (時間)	発 言 内 容
会長	定刻をちょっと過ぎましたが、第5回の川西市行財政改革審議会を開催させていただきます。みんな、こんばんは、今日もよろしくお願いします。 それでは最初に事務局の方から本日に委員の出席状況、傍聴状況について、報告をお願いいたします。事務局、よろしくお願いいたします
事務局	それでは、本日の委員の出欠をご報告させていただきます。本日、委員12名中、荒木委員、北谷委員、は欠席のご連絡を頂いております。出席者は10名で、過半数のご出席を頂いておりますので、本日の審議会は成立していることをご報告申し上げます。 次に、本日、当審議会を傍聴される方は、2人となっております。 傍聴人におかれましては、審議の進行にご協力をお願いいたします。 以上でございます。
会長	ありがとうございました。ただ今ご報告を頂きましたとおり、本日の審議会は定足数に達しておりますので、成立をいたしております。また、傍聴の方もおられますので、充実した議論をしていただければと思っております。 本日の会議につきましても、これまでと同じように概ね2時間程度ということで、多少の前後はあろうかと思いますが、だいたい8時ぐらいを目途に進めさせて頂きたいと考えておりますので、ご協力かた、よろしくお願いします。限られた時間ですけど、しっかりと議論頂ければという風に思っております。 それでは、早速でございますが、本日の議題の方に入らせて頂きます。今日の議題は終盤の方に入ってきておりまして、この審議会の答申案について、取り纏めをさせて頂いております。これにつきましてご審議を頂きたいと思っております。 お手元に、「川西市行財政改革の有り方について」と題する、(案)と大きく、薄くうっであるペーパーが届いておろうかと思えます。前回までの審議会ではいろいろ委員の皆様からご意見を頂いた点、それから、前回お願いをいたしまして、委員の皆様から具体的に答申(案)盛り込むべき内容について、私の方に様々ご意見を頂きました。それらを上手く全部まとめられているかどうかは、あまり自信がないのですが、これを、兎にも角にも、事務局の大変なご労力で短日の間にこういう形にまとめていただきました。本来ですと、何日か前にお手元にお届けして、読んで頂いたうえで、今日審議というのが筋でしょうが、先週頂いたご意見を一生懸命まとめてということで、今日、当日になってしまいました。この点、審議の進めて方についても、何かと不都合があろうかと思えますが、何卒ご容赦の程をお願いいたします。 そういう事情ですので、今日は皆様方、始めてこの原案を見て頂きます。出来るだけ丁寧にこの案についてご審議頂き、私どもなりの結論を得ていきたいという風に思っておりますのでよろしくお願いします。この案に基づきまして、これを簡単に事務局の方から説明を頂きながら、委員の方々からご意見を頂く、というような事、そういう作業を進めていきたいと思っております。 もう既に中をちょっとご覧頂いているかと思いますが、おわかりのとおり、全体はだいたい4つぐらいの部分に分かれています。一つは、問題意識といいますか、前書き的なところ、どういう状況でこういう答申を作ることになったのかという、やや背景説明的なところがひとつございます。それから大きな二つ目は、そういう問題を踏まえてどういう方向で考えていったらいいのか、基本的方針というか、原則というか、そういうところを書いた部分がございます。お手元の目次で言えば、「3」と「4」のところがそうであります。そして、実際に個別、具体的な改革の視点、これを特に重視すべきポイントをある程度皆様方から頂いた意見をもとに、取りまとめたものが「5」番目になります。そして、今後に向けてということで後書的に書いてありますのが、「6」番目、「7」番目ということで、大きくこの4つぐらいの部分に分けて、今日はご審議頂ければと、そんな風に考えております。もちろん、いろいろご議論頂く中で、あっちへ飛んだり、こっちへ飛んだりすることもあるかと思いますが、それはそれとして、議論を活発にして、全体としてよい答申にしていくため必要なこととであらうかと思っておりますので、あまり、ここではこの議論しかしてはいけないとかを考えずに、論議はどんどんして頂きますようにとは思っておりますが、時間の制約もありますので、出来るだけ取り纏めという方向でご協力をお願いいたします。よろしくお願いいたします。

発言者 (時間)	発 言 内 容
事務局	それでは、早速ではございますが、事務局の方から全体の構成について簡単にご紹介頂き、それから先ほど申し上げましたとおり前振りのなところの「1」と「2」のところを中心に読みあげをして頂いて、それから皆様方のご意見あるいはご質問等々を頂くという風にいたします。それでは、事務局よろしくお願いします。 それでは、ただ今会長がおっしゃられましたように会長以外の委員の皆様には初めてご覧頂く内容となりますので、答申（案）の全体像をご説明した後に、共通の括りの最初の1章、2章を読ませて頂きますのでよろしくお願いします。 それでは、表紙をめくって頂きまして、目次のところでございます。最初に第1章、「はじめに」がありまして、その次に第2章では「なぜ、行財政改革が必要か」を書いております。そして第3章に、「行財政改革の目標」としまして、3点上げております。 まず1点目が「プライマリーバランスの均衡」です。プライマリーバランスの均衡とは、毎年の政策的な経費が毎年の税などの収入でまかなわれていることで、単年度で税収に見合った歳出とした健全な運営を目指しております。2点目には、まちぐるみで改革を進めるしくみの構築です。3点目には、地域課題に応えられる行政経営基盤の形成としております。 次に第4章の「行財政運営の見直しの視点」ですが、これは第3章の行財政改革の目標を達成するための、その見直しの視点、考え方について、6点挙げております。 1点目に「収入の身の丈に合わせた事業実施を基本とする簡素で効率的な行政をつくる」、2点目に「行政がやるべき仕事か、そうであってもその担い手は誰が一番相応しいかを明確にする」、3点目に「成果主義を基本とし、説明責任と応答責任を果たす」、4点目に「時代の変化を機敏に受け止め、常にコスト意識を持つ」、5点目に「みんなで創るまちづくりを基本とする」、6点目に「開かれた行財政運営を徹底する」を上げております。 これら6点の見直しの視点をベースに、改革の重点事項を次の第5章で上げております。事務事業の見直し、人件費の抑制、財源の確保、民間委託等の推進、協働と参画のまちづくりの推進、経営資源であるヒト、モノ、カネ、情報などの有効活用、そして、外郭団体の効率化、広報力の向上、以上の8点を上げました。 次に第6章では、「改革の着実な実現に向けて」とし、第7章を「終わりに」として結んでいます。以上が、本答申の構成となっております。 それでは、第1章と第2章を読ませていただきます。 『1. はじめに』 わが国は、バブル崩壊後の長引く景気低迷を脱し、ようやく低成長経済の定着が見られるようになってきた。しかしながら、少子高齢化の進行や人口減少社会が到来する中で、社会のあらゆる面において、従前からのシステムの延長では乗り切れないことは、誰の目にも明らかである。 国においても地方においても、従来の政策や制度を抜本的に見直し、社会経済構造の変化に適切に対応した行政の役割の再編成を進めなければならない状況にある。これまでの行政サービスや行財政制度を抜本的に見直し、再構築していく時期に来ているのである。川西市においても、市民生活にとって必要最低限のサービスを維持しながら、不要不急の事務を整理し、新たな社会課題に的確に答えていくことができる行政体制を作り上げることが急務となっている。 現実には、行政を支える国と地方の財政を見ると依然厳しい状況が続いており、平成19年度末の国及び地方の長期債務残高は773兆円程度と見込まれている。こうした中、国においては「官から民へ」、「国から地方へ」を基本的な方針として、「小さくて効率的な政府」の実現に向け、歳出・歳入の一体的な改革が進められている。 川西市においても、収入の根幹を成す市民税は、平成9年度をピークに漸減し、平成18年度で下げ止まった感はあるものの、ピーク時の20%減となっている。人口特性から、今後も税収の伸びは見込めない状況である。また、国からの移転財源にも期待することはできないし、第2期地方分権改革における地方税財政論議も早期に効果的な対策を打ち出すとは思えない。 一方、歳出面では、固定経費の比率が高い中で、生活保護などの扶助費が漸増することが見込まれている。他の多くの地方自治体と同様、歳入と歳出にギャップがあり、貯金である基金の取り崩しが続いている。

審 議 経 過

No. 3

発言者 (時間)	発 言 内 容
	このような状況の下、平成19年7月23日に第1回川西市行財政改革審議会が開催され、今後5年間に於ける川西市の行財政改革のあり方について諮問されたところである。』 『2. なぜ、行財政改革が必要なのか。 川西市では、市民の負託に応えるべく、都市開発や都市基盤整備を進め、市民サービスの充実に努めてきた。行政改革についても、この20年余りの間積極的に進めてきた。平成15年度からは、新行政SR大綱に基づいて改革を進めてきたところである。 しかしながら、最少の費用で最大の効果をあげ、時代の要請に応えうる行財政改革は、今後の地域社会や経済の変化、市民生活の変化の見通しに関して言えば、必ずしも将来に向けて十分に進んだということとはできない。 これまでの改革は、主に経費削減を中心的な手法として、事務事業見直しや民間委託などが進められてきた。しかしながらこれらの手法では、行政の経営主体としての体質改善とはならず、抜本的な行政改革というにはいささか部分的な改革にとどまった。 今後は、従来型の行政改革の推進はもとより、市政運営のコアとなる責任領域を市民と共に考え画定しなおしていく本来の「選択と集中」を実現していくことがまず必要である。それに基づいて、今後のよりよい市民生活やまちの姿を実現できる基盤づくりが、早急に進んでいくものと見込まれる。 行政経営の基礎となる財政運営においても、川西市は非常に厳しい財政状況下にあるが、これまでも決して手をこまねいていたわけではなく、昭和60年度から計画的に改革を行ってきた。平成8年度からは数値目標を持って行い、直近では平成15年度から平成19年度までの5年間の目標額を当初40億円としていたが、結果80億円を超える効果額を生み出す見込みである。 しかしながら、この200%の達成率をもってしても、収支均衡が果たせていないのが実情である。市が平成19年2月時点で作成した平成23年度までの中期財政収支計画によると、毎年約10億円の収支不足が生じるとの説明を受けた。この収支不足は基金で補っているが、当然それには限りがあり、このままの状況が継続すれば、数年で枯渇することとなる。 この状況を放置すれば、赤字再建団体に陥るという最悪の事態を免れず、今、さらなる改革を進め、持続的な発展を可能にする基盤づくりを行うことが不可避である。 もちろん、これまでも様々な手法により改革が進められてきており、さらなる取り組み強化は困難を極めることが予測されるが、危機的な財政状況の改善が喫緊の課題であることを川西市の構成員すべてが共通認識し、市全体が団結して取り組んで行くことが必要である。』 以上です。
会長	どうもありがとうございます。ただ今ご説明を頂きましたように、この川西市行財政改革の置かれた位置ということで、「はじめに」のところで、国、そして地方、それからこの川西市を取り巻いております社会、経済の変化、その中での行財政が直面している課題、あるいは川西市の課題という事が明らかにされています。そして、その後の2のところでは、具体的に川西市で改めてこの行財政改革を考えなければならない点として、一つは行政面、それから、もう一つは財政面からの改革の必要性ということについて、この今期の行政改革の必要性ということを取りまとめて頂きました。この辺りは、これまでご議論頂いてきた共通の前提、この当審議会での議論の共通の前提にあるところでございます。ここまでのところで、ご意見等がございましたら、どんどんとご発言を頂きたいと思っておりますので、よろしくお願いします。
委員	1頁目の「はじめに」のところなんですが、6行目あたりからの「川西市においても、市民生活にとって必要最低限のサービスを維持しながら～云々」のところなんですが、印象と私の意見を申し上げたいと思うんですが、ここでの「市民生活にとって必要最低限のサービスの維持」、なんかこれは、税金を払っている市民に対して「お前達は最低限のサービスで我慢しろ」、一方「不要不急の事務を整理」、ということで、不要不急というスタンスですが、私が思いますには、市民が真に求める選択と集中、市民が本当に求めているものを探し出して、そこに選択と集中を行う、不要不急というそう言うのんびりとした言い方でなく、抜本的な意気込みが感じられないという感じがします。スタンスとして、市民に求めるものは厳しいのに、自分達には甘いという捉え方をされるのではないかと思います。

審 議 経 過

No. 4

発言者 (時間)	発 言 内 容
会長	ので、この濃淡を少し出した方がいいのではないかと思います。 委員からは「市民生活にとって必要最低限のサービスを維持しながら、不要不急の事務を整理し」というところを、「市民が真に求める選択と集中を行い、抜本的に事務を整理し」そういう表現の方が意気込みと、それから本来の行革のあり方を示しているのではないかなというようなご意見を頂きました。如何でしょうか。今のところに関連してでも、また、それ以外のところでも、ご意見がございましたらお願いします。
会長	それでは、また戻って頂いてもいいということで、少し先の方に進めさせて頂いて、また思い浮かべたところで、今先のところがちょっとというお話を頂いてもいいかと思いますので、順次、読み上げの方を進めさせて頂きながら、また、あれこれご意見を頂いていきたいと思います。また、最後に全体を振り返りたいと思いますので、とりあえず先に進ませて頂くということでよろしいでしょうか。 それでは、3番目、4番目のところを恐縮ですが読み上げて頂けますでしょうか。
事務局	それでは第3章です。 『3. 行財政改革の目標』 川西市が時代に対応できる力を取り戻し、継続的發展が可能な行財政基盤の確立に向けて、次の3点を今後5年間ににおける行財政改革の目標とする。 0301. プライマリーバランスの均衡 4年後の平成23年度の決算において、プライマリーバランス（財政の基礎的収支）が均衡するよう改善し、残り1年でその時の将来的な財政力を計った上で、次期総合計画に繋がられるようにする。 0302. まちぐるみで改革を進めるしくみの構築 市役所が一丸となって改革に取り組むことは当然であるが、市のすべての構成員を巻き込んだまちぐるみの改革を進めるしくみを構築する。 0303. 地域課題に応えられる行政経営基盤の形成 市の総合計画に基づく諸施策を着実に実現していくことができる事務執行体制や組織編制、人材養成と配置を行うことができる行政経営体制を確立する。』 『4. 行財政運営見直しの視点』 当審議会に諮問された平成24年度までを期間とした行財政改革の視点として、次の6つの項目を挙げる。 0401. 収入の身の丈に合わせた事業実施を基本とする簡素で効率的な行政をつくる 高度経済成長以降、バブル経済崩壊までの右肩上がりの経済下では、行政需要の拡大に応えられる歳入額が確保できた。しかしながら、行政需要の内容を精査すると、従前であれば家族や地域で支え合っていたことを行政が行うようになり、その結果、行政が肥大化した側面も大きい。 市税等の収入の増加が見込めない状況にあっては、従前は税を投入して行うべきと判断した事業であっても、収入の身の丈に合わせて事業を行う、すなわち「あれも・これも」から「あれか・これか」という選択と集中を基本としなければならない。 0402. 行政がやるべき仕事か、そうでであってもその担い手は誰が一番相応しいかを明確にする 先に述べた事業の選択と集中と同時に、行政サービスの水準についても検討を加える必要がある。すなわち、実施している事業の水準が時代に即したもののか、または本来の目的に合致しているか、効果は上がっているかなどの観点から厳しく見直さなければならない。 また、行政が行うべきサービスと決定した場合でも、その提供者は直接公務員が行うべきものなのか、民間企業またはNPOなど民が行った方が効果的で効率的なサービスが提供できるのか、などといった観点から検証することで、最少の経費と最大の効果が両立する最適な行政サービスの提供をめざしていかなければならない。 0403. 成果主義を基本とし、説明責任と応答責任を果たす 行政が事業を行う場合、予算獲得には一所懸命になるが、実施段階や実施後の評価についてはなおざりであると批判されることが多い。 川西市においては、平成4年度から、マネジメントサイクル（計画（Plan）→実行（Do）

審 議 経 過

No. 5

発 言 者 (時間)	発 言 内 容
	→検証（Check）→改善（Action）の流れを次の計画に活かしていくプロセス）の取り組みを他の地方自治体に先駆けて進めており、マネジメントサイクルや行政評価に対する職員の認識も相対的に高いと言える。 しかしながら、第3者評価のしくみや内部的な検証のしくみが十分でないなど改善すべき点も散見されるところである。 この改革を確かなものにするためにも、再度マネジメントサイクルの定着と徹底を図る必要がある。 また、マネジメントサイクルのプロセスを踏まえた上で、事業の成果を具体的な数値目標を用いて、市民への説明責任と応答責任を果たさなければならない。 0404. 時代の変化を機敏に受け止め、常にコスト意識を持つ 行政の意思決定の遅さが批判されて久しい。時代の変化に機敏に対応するためには、決定権限の移譲などにより、意思決定や事務処理のスピードアップを図ることが必要である。 また、マネジメントサイクルの徹底と相まって、事業の経済性や効率性、有効性などの観点から絶えず事務事業の見直しを行い、コスト意識などの変革を図ることが必要である。 0405. みんなで創るまちづくりを基本とする これまで、右肩上がりの経済と相まって、行政が公的領域を拡大し、行政サービスが肥大化していることは先に述べた。今後ますます、地方分権による地方自治体の自己決定・自己責任が拡大し、自律的な地域社会の創造が求められる中で、また複雑かつ多様化する地域の課題やニーズに対応していかなければならない状況にあつては、これまでのように行政が公的領域における独占的な役割を担っていくことはもはや相応しくない。 そのため今後は、行政活動への市民参画をより一層図りながら、地域経営に関して市民や様々な主体と協働し、より良いまちづくりをめざすべきである。 特に、団塊の世代の大量退職による地域の潜在的能力は高まっており、その活用を図らなければならない。 0406. 開かれた行財政運営を徹底する 行政が行う施策あるいは事業は、民間企業が行う営利事業には馴染まないからこそ行う一面があることは理解できる。 しかし一方で、コスト意識など常識的な経営思想が欠けているとの指摘は絶えることがない。市民からの負託に応えるものとして、行政情報を積極的にわかりやすく公表し、情報を共有することで市民に現状を理解・納得していただけるよう努力しなければならない。 また、公表に際しては、広報紙やインターネットに掲載することを免罪符にするのではなく、意図することが的確に伝わったかどうかを評価基準として、情報提供に創意工夫を図っていく必要がある。』 以上です。
会長	どうも、ありがとうございました。先ほどのような、1と2での問題に従いまして、この行財政改革の目標をどういうところに置くのか、それから、その中で、この5年間の行財政改革を具体的に、どういう重要なポイントで持って考えていくのかについて、三つの目標、そして、6つの視点から説明頂きました。目標の方は、当初から問題になっておりました財政の収支均衡ということ、市民全体が力を合わせて改革を行うこと、そして、将来のまちづくりが進められるような行政の体制の整備していくことと、これが基本的な目標であります。 これに対して、6つの視点、効率的な行政或いは行政の本来の役割、その中で成果主義というのもし示していきましょう、また、コスト意識、コストに敏感になっていましょう、また、協働で、参画を通じてまちづくりをしていこう、それから、開かれた行財政運営、こういう6つの視点が強調されています。これらが、この後の具体的な改革の重点的な事項に全て反映されるべきものとして、こういう形で、まずは提案させて頂いております。いろいろ過不足、或いは、それぞれの項目等についての疑問等もあろうかと思っておりますので、どうぞご自由にご意見をお願いします。
委員	先ほど少し、言いそびれましたが、「はじめの」のところの1行目で、そもそも論とかお経みたいな話ですが、「バブル崩壊後の長引く景気低迷を脱し、ようやく低成長経済の定着が見られるようになってきた。」という文章というのは、良かったという風な想いを書

発言者 (時間)	発 言 内 容
	いておられるのだと思うんですが、『低成長経済の定着』というニュアンスはプラスなのかマイナスなのか判らない感じで、「長引き景気低迷を脱し、緩やかながらも持続的な回復基調示すに至っている」という風に伝えた方がいいのではないだろうか。 それから、2ページのところなんですが、三つ目、四つ目あたりの段落のところなんですが、すごく大事なところで、なぜ行財政改革が必要なのかというところは、相当、やっぱり書き込んでいかなきゃいけないのかという気がしまして、なぜ必要なというポイントは、結局、基金を圧迫することに尽きるように感じる。おそらく、現状の再生状態自体が、数値をみると経常収支比率が90何%を越える等、ほとんど財政状態が硬直し、新たな財政需要に応えられない数字になっており、類似団体比べてもかなり度合いが悪いと思う。いくつか印象的な数字があったと思えるで、その辺りを書き込んだ方がいいのではないかな。 「この状況を放置すれば、赤字再建団体に陥るという最悪の事態を免れず」というあたりも、それが何なんだというところが判り難いのではないかと気がするんです。私も川西市に住んで半年ぐらいなのですが、一市民として、こういう審議会に参加していなければ、川西市がこういう状態であることは、ほとんど判らないわけです。このような審議会に入ったことにより、財政がこれほど酷いのかと思ったわけで、答申が市民へのメッセージであるならば、その辺りをきちんと市民に理解してもらう為に、十分書き込む必要があるのではないかなと思うんです。最悪の事態を免れずのところも、このまま放置すれば、例えば、3年後に赤字再建団体に陥るぐらいのシュシュミレーションができるのであれば、それぐらいの事書いてもいいのではないかなと思うんです。 3ページのところの0302の「まちぐるみで改革を進めるしくみの構築」というのは、すごく大事ですね。行財政改革を進めるにあたっては、なんと言っても、市役の仕事だけでなく、市民全体が良く理解して、むしろ市民が主役になって、自発的になって、市民自らが十分な理解の基に立って自発的に進めていくぐらいの改革でないといけないということではないかなと思います。 こういう文書はニュアンスが大事で、「市役所が一丸となって改革に取り組むことは当然であるが、市のすべての構成員を巻き込んだ」となっていますが、巻き込んだというのは、誰かが誰かを巻き込むので、市役所が市民を巻き込むという形に取れますが、そうではなく事の本質は、市民全体が、どこかに書いてありましたが、市の構成員すべてが共通認識するということが他のページにあったと思います。そのことが大事であるという意味で、市民全体を巻き込むんでは無く市民の共通の理解と自発性に立った改革のしくみを構築すべきというのがいいのではないかなと思います。 その下の0402の「行政がやるべき仕事か、そうであってもその担い手は誰が一番相応しいかを明確にする」ですが、行政がやるべき仕事は、絶対行政がしなくてはいけない、そうであってもその担い手は誰が一番相応しいかという文章は、少し論理的でないような気がします。言いたい事は、おそらくこれまで行政がやってきた仕事であっても、その担い手は誰が一番相応しいかを、目を変えて、新たな目で見つめ直しましょう、考えなおしましょうということだと思います。 やるべき仕事というのは、ある種理念的な言葉だと思いますので、「これまで行政がやってきた仕事であっても、その担い手が誰が一番相応しいかを、新ためて明確にする」ぐらいの表現がいいのではないかなと思います。といいますのは、文中の「また、行政が行うべきサービスと決定した場合でも、～」の決定は誰がするのだろうと判然のしないところがありますので、その辺りは、事務局の方で整理して、修正された方がいいかなと思います。 聞いていて何かと思った言葉に「応答責任」というのは、どういうことなのか、よくわからないところがありまして、例えば、応える責任という意味ことですか、説明責任というのは「アカンタビリティ」の訳語なんではないかな…
会長	応答責任というのは、一般的には「レスポンスブル」であるかどうかということで、つまりは、本来の業務としての責任を果たしているかどうか、そういう観点ですから、そういうおつもりかなと思っております。
委員	わかりました。この部分は、PDCAサイクルをしっかりとやって仕事をしていきましょうというお話を書いているんですが、そのとおりだと思うんですが、ひとつ、やっぱり会計情報の透明性、公会計改革が言われている中であって、市民にわかりやすい、会計情報の提供とともに説明責任を果たすという事を書き加えていった方がいいのではないかなと思

発 言 者 (時間)	発 言 内 容
会長	います。 今、いくつか重要なヒントを頂きました。2 ページ目の特に財政事情の説明のところ、基金の枯渇を言っているんですが、それ以前に経常収支比率というところで、固定的経費が毎年毎年重くなっている、人件費もそうなんですが、なかなか弾力的に財政を運営していくことが出来なくなっていて、こういう状態、危機的な状態が続いているんですよという辺りを、もっときちんと財政状況の悪いことを、数字で表現できるので、記載したらいいんじゃないかということです。これは、むしろ積極的に入れていけばいいのではないかと思っております。シュミレーションについては、実際にたたいてみないとわからないので、少し事務局の方で検討して頂ければと思っております。 それから、3 ページ目の0302のところ、巻き込んだというのは確かにご指摘のとおりであり、私もやはり、市の全ての構成員が積極的に改革を進めることができるような仕組みを是非作っていきたいという主旨で理解したいと考えております。0402は、言葉の表現の問題で、ご指摘のように修正すればいいかと思います。4 ページ目の0403の最後の方の説明部分のところも、ちょっと言葉として判りにくいので、判りやすい表現に改めればいいかと思います。 また、特に説明をしていくということに関して、会計情報をきちんと出していくというようなことも重要かと思っています。この点については、その次の行財政改革の重点事項の中でも、広報の問題であるというあたりと関連しており、こうした公会計の情報を公開していくような表現を付け加えていければいいかと思っております。 それから、先ほど委員から1 ページのところ、ご指摘の頂ましたところ、今一番最初の行でご指摘のありました点は、元の文章のままでは意を尽くせない、はじめにの1 行目「ようやく低成長経済の定着云々」のところは、「緩やかながら持続的な回復基調が見られるようになってきた」といった表現に、6 行目の後段、「市民生活にとって必要最低限の云々」というところは、「市民が真に求める選択と集中を行い、抜本的に事務を整理し」というような、前向にやるぞというところを、しかも市民が中心で考えてやっているところをちゃんと示した方がいいということで、ご意見を頂いておりまして、私もそのとおりだと思います。 その他如何でしょうか。
委員	はじめにのところですが、下の方で「一方、歳出面では、固定経費の比率が高い中で、生活保護などの扶助費が漸増することが見込まれている。」というところなんですが、生活保護などの扶助費が増加することが、強調されているんですが、特に、これは諸経費の中で、扶助費が突出しているという意味で書かれているんでしょうか。ちょっと、そんな印象を与えるんですが、この表現はこれでいいんでしょうか。これがあるために固定経費の中で大きい比率を占めているという印象を受けるんですが、一般市民はどんなイメージを受けるのか、この表現でいいのかと思います。 それともうひとつは、3 ページの「選択と集中」を具体的に表現している「あれもこれも」から「あれかこれか」ですが、わかりやすいんですが、印象として、切捨てる、切捨てるがあるので、特に福祉や教育といった面からでは、切捨てる印象を受けるので、もう少し「選択と集中」の意味に補足して、付け加えて説明した方がいいのではないのでしょうか。
会長	特に、1 ページ目のはじめにところの下の方、生活保護費などの扶助費が漸増するといったところは、もちろん社会保障関係経費の中で、川西市でも、どんどん増えている傾向にあること、歳出の中でかなり大きな割合を占めていることは間違いないことですが、それだけを特に取り出すことがよいことかは、いろいろ議論のあるところであり、生活保護費などの扶助費のように特定の費目をあげる必要もなく、社会保障関係の漸増、そういう言い方も出来なくもない。ただ、その分野がどうしても、これからの高齢社会を迎える中で、本市の財政構造の中で非常に大きなウェイトを占めつつあるのは間違いないので、私どもとしてもそこは客観的に書かざる得ないので、逆に、こういうものがちゃんと維持できる行政や財政を作っていかなければならないと思います。このあたりの表現は少し工夫させていただきます。
委員	別に悪いという意味ではございません。印象がどうかということです。

審 議 経 過

No. 8

発言者 (時間)	発 言 内 容
委員	ここの固定経費というのは。
会長	人件費だと思います。人件費など、経常収支比率が相当悪いので。
会長	それから、3ページ目の4の0401の「あれもこれも」から「あれかこれか」は表現としてわかりやすくいいのですが、その後ろの「選択と集中」に行く前に「選択と集中」の説明のようなことはいるかと思います。要するに、本来行政がやるべき事柄に「選択と集中」をするというような説明があるとは思いますが、上手い表現が思いつきませんので、また、みなさんのお知恵をお借りしたいと思います。
委員	一点だけあるんですが、4の0401のところなんですが、その上からもそうなんですが、視点として、何かスピード感が欠けているのではないのでしょうか。今回の答申は24年までということは、5年間ですよね。シンプルであるとか、スリムであるとか、簡素で効率的であるとかはあるんですが、やっぱりスピード感というのは、この辺りで達成していかないといけないのではないのではないのでしょうか。確かに0404で、スピードアップを図ると入っているんですが、全体を通して、例えば、「収入の身の丈に合わせた事業実施を基本とする簡素で効率的な行政をつくる」、なんかは漢字ばかりで硬くて、「スリム、シンプル、スピードのある」などの市民に受けるキャッチフレーズを考えないと、市民に対して即応できないのではないかと思いますので、そういったキーワードを散りばめた方が、とっつき易いのではないかと思います。
会長	ありがとうございます。「シンプル、スリム、スピードのある行政をつくる」などの工夫をしてみたいと思います。 それでは、また少し読みあげをして頂いて、行ったり来たりしながら、ご議論をして頂きたいと思いますので、恐縮ですが、5番目、これが一番、私どものそれぞれに言いたいことの多いところだと思いますので、行財政改革の重点事項をご覧頂いて、ご意見を頂いていきたいと思います。また、先程と同じように、前のところに遡ってご議論頂いてもよいと思いますので、よろしくお願いします。事務局、よろしくお願いします。
事務局	それでは、第5章です。 『5. 行財政改革の重点事項 上記見直し視点の具体的な行動項目として、次の8項目を整理した。 0501. 事務事業の見直し 市が行っている全ての業務及びサービスを、事業目的との整合や費用対効果、あるいは時代に合っているかなどの観点から今一度点検し、継続すべきもの、改善すべきもの、廃止すべきものを明らかにすると共に、事務執行のさらなる効率化と行政サービス水準の適正化を図る必要がある。 また、補助金についても、見直しから一定期間経過しており、費用対効果などを検証し、広く市民の意見を聴いて、ゼロベースからの見直しを進められたい。また、NPOやボランティア、さらには特色ある地域活動をサポートするなど、新たな公共の領域に係る諸活動に対する支援策を充実されたい。 0502. 人件費の抑制 人口一人当たりの職員数を抑制し、川西市と類似する地方自治体の中で、改革度が上位をめざさなければならない。その際、市民サービスの低下に繋がらないよう、職員の能力向上を図る必要がある。 また、給与についても、国や県の水準を下回るものとし、さらには既に実施している市長をはじめとする特別職の給与削減や管理職の手当削減と同調させ、一般職員についても削減する必要がある。 加えて諸手当などの見直しも引き続き行い、全般的に市民の理解を得られるものにする。 0503. 財源の確保 公平性の観点からも税や使用料などの収納率の向上に加え、新たな財源として、市の資産などを媒体とした広告収入や資産の貸付けなど、継続性を持った財源の開発に取り組むべきである。加えて、使用料手数料やその減免基準を見直し、受益者負担の適正化を進め

発言者 (時間)	発 言 内 容
	る必要がある。 また、定住・交流人口を増やすとともに、新たな企業誘致など、税収確保策を講じる必要がある。 さらに、不要で売却可能な公有地については積極的に整理されたい。 0504. 民間委託等の推進 国による規制緩和や法改正により、行政サービスは、今後ともさらに幅広く民間などに委ねられることが予想される。最も適切なサービスの担い手と手法を常に検討しながら、積極的に民間委託等を進めていくべきである。 0505. 協働と参画のまちづくりの推進 「市民等との協働と参画」は、今後の地方自治体経営においては不可欠となる理念である。 まずは、これらの必要性を市役所内に浸透させるとともに、協働と参画を担保する条例の制定など具体的なしくみ作りを早急に進めるべきである。 また、協働推進を通じて、市民等と市との役割分担を明らかにし、今後の事業のあり方の見直しをしていくべきである。 0506. 経営資源の有効活用 効果的で効率的な行財政運営を行うためには、ヒト（人）、モノ（施設、設備など）、カネ（資金）、情報などの経営資源を有効に活用していくことが必要である。 そのため、先述したマネジメントサイクルの徹底を図る中で、職員の「経営」という意識を高め、特に管理職層の意識改革を促すなど、日常の取り組みが必要である。また、事業を効率的に行うための機動的な組織体制や施設の有効活用にも取り組むべきである。 さらに、経営資源を行政の中だけに求めるのではなく、市民をはじめ民の持つポテンシャルを有効に活用するという発想を持つことが必要である。 0507. 外郭団体等の効率化 市の外郭団体については、効率的な経営をめざすとともに、統廃合も視野に入れて自主自立を図る必要がある。 また、市立川西病院については、一般会計に及ぼす影響を深刻に受け止め、経営の健全化に積極的に取り組むとともに、広域的な連携や経営形態の見直しなど抜本的な改革が必要である。 さらに、公営企業については、事業採算と今後の経営環境変化を勘案し、的確な経営改善方針を立てる必要がある。 0508. 広報力の向上 市では広報紙やホームページを通じて様々な情報を知らせているが、わかりにくい、入手しにくいといった市民の声は依然として高い。 広報は市民との信頼関係を築く基本であるとの認識の下、職員一人ひとりが広報マインドを持って市民に分かり易い言葉や表現で広報し、各部署に応じたあり方を模索していくことが必要である。 さらに、行政からの一方的な情報発信という発想を超え、例えば民間との協働による市ホームページの作成など、新たな情報提供システムを構築し、思い切った展開を図る必要がある。』 以上です。
会長	ありがとうございました。5番目のところでは優先事項として、特にこれまで委員の皆様方からいろいろご指摘のあったところ、若干バランスの欠くところがあるかと思いますが、極力いろんなご意見を具体的に入れるという作業をさせて頂きました。 なお、ご意見を頂いた中で、具体的に金額や年限を記入した相当に内容の詰まった提案頂いた委員さんもいらっしゃいましたが、大綱という性質と今後の行革の実行計画、実施計画との兼ね合いもありまして、具体的にすぎご提案に対しましては、少し内容を簡略化しておるところがございますのでご了承下さい。こうした具体的なご提案については、事務局の方で実施計画、実行計画で反映させて頂きたいと思います。 この5番目のところの重点事項をご覧になられていかがでしょうか。また、4番目のところまでも、合わせてご意見を頂ければいいかと思います。
委員	5 ページ目の人件費の抑制の3行目なんですが、「また、給与についても、国や県の水

発言者 (時間)	発 言 内 容
会長	準を下回るものとし」というところなのですが、「下回るとし」とはいいんですか。 方針なのでいいんじゃないでしょうか。 地方公務員法は、給与決定について、基本的には国等の基準、それから、地域等の状況、他団体の動向を参考にして、決める。ただし、決めるのは各自治体ということになっておりますが。国や県の水準よりは低い方がいいだろうという、そうしたご判断は判断として、あるのかなと思っております。ですから、法令違反ではありませんが、これがコンセンサスがとれているのかという部分があるかと思いますが。やっぱり、やる気を持って貰うには高い給料の方がいいという意見もあるかと思いますが、難しいところです。
委員	同じところ意見ですが、この文書から受ける印象は、国や県よりも市がランクが下という印象を受けます。国や県を上回ってはいけない、下回らなければならないということなのでしょう。表現を「国や県の水準を勘案し」とか「考えて」にしたらいかがでしょうか。必ず下回らなければならないという印象を与えるのは、どうかと思います。 もう一点、個人的に意見は述べておいたんですが、市長さんの退職金を半減することですが、いいことなんですが、金持ちでないと、生活基盤がないと、出来ないのでしょうか。市長は選挙なので、民間から生活基盤がしっかりした人が当選すればいいんですが、資産のない優秀な方がなる場合はどうでしょうか。すべての市長が退職金や給与を削減するのどうなんでしょうか。 それと、「市民サービスの低下に繋がらないように職員の能力の向上を図る必要がある」とあるんですが、国や県を下回った水準で、しっかりと優秀な人材が確保できないんじゃないかと危惧するんですよ。あまりカット、カット というのはいかがでしょうか。やはり、生活基盤があつてこそ、優秀な人材が職員であったこそだと思います。この文章では、市職の給料が高すぎるという印象を与えるので、説明をもう少し加えればいいと思います。
委員	私は給与でなくて、人の方の話なんですが、「人口一万人当たりの職員数を抑制し、川西市と類似する地方自治体の中で、改革度が上位をめざさなければならない。」というこの文章が意味することは、人口1万人あたりの川西市の職員は、類似団体の平均値よりもすごく小さくなくてはいけないということを意味してるんですかね。これも、初めに結論ありきの感じがします。先程、会長が述べられたように、ある種の大枠の方針を決めるというのいうのであれば、「人口1万人あたりの職員数については、引き続き川西市に類似する地方自治体の職員数を参考にしながら、抑制していかなければならない」、そういう形で、ふあつといったほうがいいんじゃないでしょうか。必ずしも、川西市の類似する地方自治体の中で、改革度を上位を目指すことに如何ほどの意味があるのか判然としないような気がします。抑制するという方針自体が大事だと思います。 二つ目は、「経営」という言葉が大事だということで、何度も出てきており、文章の中に「経営」という言葉が散りばめられているんですが、例えば、4ページの下から4行目のところに「地域経営」という言葉がでてくるんですが、そこで書いている「地域経営」という言葉と「行財政運営」という言葉が、入り混じって使われているような感じがします。最終的には6ページのところで、そういうお気持ちがあるんだろうと思いますが、地方自治体といえども経営マインドしっかり持たなくてはならないということで、いろんなところで言葉が散りばめられているんですが、「経営」という言葉を使うなら、この6ページのここに集約させて、0506のところに書いたほうがいいのではないかと思います。 もう一つ、タイトルが「経営資源の有効活用」と書いてあるんですが、読んでいくと、イメージとすると「効率的な行政機構をつくろう」という意味じゃないかと思うんです。「小さな市役所」だとか。「経営資源の有効活用」よりも別の表現の方がいいのかなと思います。「効率的な市役所」とか「効率的な行政機構の実現」とか、そんな感じではないのかなと思います。ヒト、モノ、カネを大事に、有効に活用すると書いているんですが、同時に機構改革をやりましょうとか、施設の有効活用をやりましょうとか書いてありますが、同時に機構改革をやりましょうとか、施設の有効活用をやりましょうとか書いてありますし、それを全部いれと「効率的な行政機構」だとかを表現したいのかなと感じましたが、表現はお任せいたします。

発言者 (時間)	発 言 内 容
	最後に7ページのところですが、タイトルが出ていないので、議論は十分尽くされているのかもしれませんが、2行目の市立川西病院の話が書いてありまして、確かに自治体の病院経営は大変だと思いますが、ここだけ具体的に名前が挙がっていますよね。大事なメッセージだとは思って、もし書くなら書くべきであるとは思いますが、抜本的な改革が必要があることを言いつばなしでいいのでしょうか。多少なりとも、そこへ向けての動きがあるなら自信をもっていえればいいのかと思います、そのあたりが気になりました。
会長	特に最後、ご指摘を頂きました川西病院というのは、具体的に出ておりますが、事務局としては、どういう位置付けと考えておられるのでしょうか。元々、今回の改革の諸事情をご説明いただいた時に、確かに病院の経営状況については、かなり深刻状態なであることはお話として伺いしておりましたが、こういう形で我々として提案させて頂くことについて、事務局としてどういうご認識でしょうか、少しご説明いただけましたら、有難いんですが。
事務局	審議会の中でも数字をもって、お示しもさせて頂きましたが、病院の経営については、一般論でなく私どもの市民病院の深刻な状況をお示ししました。今後、具体的な行動計画を策定していくわけですが、審議会の中でとりわけ、この病院の置かれている窮状について、できれば言葉として、ご答申頂き、それをさらに私どもとして、具体化をしていきたいなという思いがございますので、少しここで、特出しをさせて頂いたという経過でございます。
会長	ありがとうございます。というような事情でございました。
委員	私としては、先日の意見の中に病院の経営について書くべきだとしておりますので、特に異論はございません。
会長	それから、「経営」という言葉の使い方については、いろんな場面で少しニュアンスの違った使い方をしております。全体を通してみます時に修正させて頂きたいと思います。それから、6ページ目の0506の内容が手持ちの資源の有効活用と合わせて、そういう資源を有効に活用するためにも組織の合理化、効率化が必要であるとして書いてありますので、「有効活用とそのための体制づくり」というようなことが表題として適切かもしれませんが、表現については考えさせて頂くということでお願います。 それから、5ページ目の0502の人件費の抑制のところでは、いろいろとご意見を頂きました。1行目の表現があまりこなれないという指摘もありましたし、全体としては、他の類似団体に負けないくらい効率的な行政体制を職員数の面でも組んでいくぞという決意を示して、そのために具体的に1万人あたりの職員数ということになっておろうか思いますので、そういう主旨で職員数を適正な数字にしてくというように、文言を整理させて頂きたいと思います。 また、特に給与の水準をどう考えるのかということについて、たくさんご意見を頂きました。低い水準に押さえようと単純にいうのではなくて、適正な水準にするように努力するというようなぐらいの表現にし、「下回るものとし」というのは見直しをさせて頂きたいと思います。 それから、手当の削減については、一般職員についても削減する必要があると単純に言い切っているわけですが、当然、大元の所得額が違っているのですから、給与水準をどうするのかという議論と考え合わせて、適切な金額に設定しなおしていくことは必要でありますけど、単純に一律に何割カットしていくのも少し無茶苦茶な感じがします。この辺りは、同列に削減させるという主旨ではなくて、むしろ、給与水準の適正化、全体としてのバランスを取りながら給与額というものの、それぞれのバランス、まあ、言ってみれば、たくさん貰っている人からは、たくさん削減し、少ない人から同じ内容で削減するのは、とんでもないことですし、このあたりの主旨を説明する必要があると思います。上手い表現ができませんので、よい案がございましたら、ご提案下さい。
委員	人件費の抑制については何の異論もないですが、その方法についてですが、この書き方をみれば削減ありきですが、やはり、給与制度全般を見直されて、よく仕事する人は給料

審 議 経 過

No. 12

発言者 (時間)	発 言 内 容
会長	を上げていいと思います。働かない人にあげる必要はないと思います。そういうことを進めていく中で、全体として給与が押さえられていくのであると思います。ただ削減ありきで、全員同じ率でカッするよりいいかと思います。 そうですね。そういう主旨で給与についても、給与制度の全般的な見直しということ、そして人件費を抑制をしていくこと、その中で、手当の削減等を勘案しながら、適当な給与水準を検討していく必要があるというような表現にした方がいいかと思います。 頑張っている職員或いは優秀な職員方々を発奮させたり、やる気を引き出せるような給与体系というのが重要かと思いますので、そういう表現も必要かと思います。今の様な、ほぼ同じ年数務めている人は、ほぼ同じような給与をもらっているというような仕組みは、そろそろ見直したほうがいいんじゃないかという主旨だと思います。
委員	6 ページの0506の先程議論になりました「経営資源の有効活用」というところですが、下から4行目のところの「機動的な組織体制や施設の有効活用にも取り組むべきである。」とありますが、私ども福祉の方では、社会資源という言葉を使うんですよ。経営資源といえば、確かに経営資源なんですけど、施設といえば、やはりイメージが狭くなりますので、社会資源といった広い立場で考えたいんですが、いかがでしょうか。施設と限定しないで、広く社会資源の有効活用という風に考えたいのですが。
会長	今ご指摘のところは、専ら行政の施設を主に念頭に置いておられかと思いますが、そのすぐ後に、「さらに、経営資源を行政の中だけに求めるのではなく、」というのがあって、むしろ、今ご指摘のような社会資源というものの必要性が出てきていると思いますが、広くそうした社会にある様々な経営資源を活用するようなシステムというのを、この最後の方に記入すればいいかというご指摘 だと思いますが、言葉として「社会資源」をどのように入れていくかは思い浮かばないんですが、考えたいと思います。
委員	今のところなんですけど、おそらくこの3行ぐらいで書いているのは、行政機構に関して効率的なものにしてしまおうという主旨だと思うんです。そのために、何が必要かといえば、市役所の職員に経営マインドが必要であるということ。持てる財産、施設を有効に活用しましょう。或いは、市の中の機構についても、臨機応変に変えていこう。そういうことによって、人の増えない効率的な行政運営をやりましょう。さらに最後のところで言っているのは、市だけでやると、どうしても膨張してしまうんで、市民であるとか社会全体の資源を活用していきましょうということあるのかなと思います。ここでどうしても、引っかかるのが、経営資源の有効活用というタイトルのところなんです。「簡素で効率的な行政機構の」といった感じの表現の方が、今、おっしゃた主旨が入るような気がするんですが。
委員	0508の広報力の向上についてですが、ここに書いてある広報力の向上は何を目的に書いているのか、よくわかり難からないんですが。これは、行財政改革のあり方の中での広報だと思うんですよね。そうすると、市民にわかりやすく書いていますが、最終的に何に使われたかというのが書いてなくてはいけませんよね。つまり、ここで申し上げたいのは、広報の本質としては、透明性とか、正確さという、今、市で起こっている行政の透明性、何を伝えるか、それを通して市民は、行財政改革の内容を理解して、それで行財政改革を達成していこうと、そういうような繋がりがないと、この広報は、なんのために広報のプロポーザルをするのかという目的がはっきりしていない。ここは少し考え直した方がいいと思います。
会長	確かに、広報それ自体をどうするのかということを専ら書いてありますが、もともと、行革の中で広報そのものを見直せということもあるんですが、同時に、こういう広報をしていくことで、これからの行財政改革或いは、まちづくりに結びついていくんですよということを書いておいた方が、ご理解を得やすいということなので、その辺りを加筆していきます。 先程の6 ページの経営資源の有効活用という表題は、考えてみましょうか。今はいいア

発言者 (時間)	発 言 内 容
	アイデアがなかなか浮かびませんが。
委員	0503の財源の確保というのが出できていますが、他の項目というのは、最初に目標が掲げてあって、見直しの視点があって、なんとなく繋がっているのが納得できるんですが、この財源の確保というのは急に出てきているような印象がしないでもない。どちらかというところ、プライマリーバランスのところぐらいしか、収入の確保に関係するところはないのではないかと感じます。もう少し前の部分で説明した方が判りやすいのではないかと。
会長	どうして財源の確保が必要なのかというのを、一言、二言入れるということによろしいですか。
委員	そうですね。
会長	「様々な行政ニーズに応える、そして収支のバランスをとっていくために財源の確保をしていくことが重要である。」というような主旨の説明で、新たな財源をちゃんと開発するよな、そんな言い方でよろしいでしょうか。そのような工夫を少ししてみます。
会長	それでは、一旦、6番目、7番目のところに進ませて頂いて、また、行ったり、来たりしながら進めたいと思います。とりあえず、6番目、7番目のところの読みあげを事務局、よろしく願いいたします。
事務局	『6. 改革の着実な実現に向けて この答申を受けて市は行財政改革計画を作成すると聞いている。 その計画には、めざす目標とその数値を設定し、年次的な行程表も組み入れなければならない。これにより、計画と進捗の乖離を計ることで、改革の着実な実現を確保する必要がある。 また、この改革の推進について、透明性・公開性を確保し、市民の参加を得る必要がある。さらに、進捗状況の監視等について、市民等がフォローアップできるような体制の整備も図られたい。』 『7. おわりに 川西市が破綻するか、持続的発展の礎を築くことができるかは、今後5年間の行財政改革の取り組みにかかっていると言っても過言ではない。 行政は、川西市という地域の運営を市民などの税の負担によって負託されているという認識の下、自分の仕事が税の負担によって行われる公務としての妥当性を常に考えながら、市民福祉の向上をめざさなければならない。一方、市民は、市の運営が限られた資源で行われているという認識を持って、地域の経営への関心を高める必要がある。 換言すれば、川西市の発展を持続可能なものにしていくためには、市民と行政が共に地域の経営のあり方について意識を共有し、公の領域における役割分担を明らかにすることが不可欠なのである。 なお、当審議会の中で、魅力あるまちづくりによる人口の増加やまちのにぎわいの創出による税収の増加を議論した場面が幾度もあった。この話題は、どちらかと言えば総合計画審議会でも議論されるべき分野であると認識しているが、当審議会の議論を深めるためにも重要な論点であると考えている。 なぜなら、行財政改革は、単に事務事業の見直しやコスト削減などスクラップの要素のみにより進められるものではなく、全体のまちづくりの中で改革の方向性を見出し、時には必要な投資を行うというビルドの要素も含意するものであり、まちづくりを推進していくための基盤づくりであると認識するからである。そのような観点から、総合計画と行財政改革は同時に議論される方が全体像が見えやすいのではないかとこの気づきがあった。 最後に市長が我々審議会に対して諮問をされた際、「本年度は正に節目の年であり、全身全霊を傾けて、今後もまちづくりのシナリオを描いていきたい」という強い決意が示された。 これを受けて、短い審議期間ではあったが、我々も様々な角度から精力的に意見交換を行ったが、とりわけ民間経営の経験豊かな市長への期待が高かったという印象を受けた。

審 議 経 過

No. 14

発言者 (時間)	発 言 内 容
	この期待を現実のものとするために、常に市民感覚を持ちながら、柔軟な発想と確かな行動力を持って、常にリーダーシップを発揮していただきながら、職員が一丸となってこの難局を乗り越え、輝かしい川西の未来を導いて欲しい。』 以上です。
会長	ありがとうございました。最後の方は気恥ずかしい文章が続いておりますが、この辺りも含めて、ご意見をいただければと思います。これで全体を一応見て頂いたことになりますので、最初の方に戻ってでも結構ですので、ご自由ご意見をどうぞ。
委員	7ページ、6番のところの「計画と進捗の乖離を計ることで、」ですが、正しいのでしょうか、計測の方の「計る」ですよ、この漢字を書いてしまうと、乖離することを計画するような感じに受け取られるので、もう少し判りやすくした方がいいのではないのでしょうか。
委員	「進捗状況をチェックし」でどうでしょうか
会長	そうですね、「計画の進捗状況をチェックし、改革の確実な実現を確保し」ぐらいがいいでしょうね。
委員	0403の「成果主義を基本とし、説明責任と応答責任を果たす」ですが、今回は行政の方で頑張って、こういう文言を入れていますが、今まで、いろんな審議会等に出させて頂いておりますが、市長に答申した中で、この項に関しては、こういう形で行政は対応しましたという広報は今までなかったですよ。ですから、今回の担当者がこれを入れたがために、いろいろと責任問題が起きてこないかなと、逆に心配しているんですよ。これは、0406の開かれた行財政運営を徹底するのうちに入れた方がいいのではないのでしょうか。これだけ、捉まえていうと、どうかなと私は懸念しているんです。今まで、都市計画、ごみ減量、この会の前のSRといろんな審議会にでていますが、答申する中で、こういう形で出来たという報告は広報に載ったことが一辺もないんですよ。ですから、責任ばかりあなた方がもたなくてもいいのではないかなと思うんですよ。 それと、給料、退職金の問題ですが、先般、新聞上にも出ておりましたが、中小零細業者については、年収は40歳で430万円という数字がでていますが、行政では、40歳でボーナスをいれたらだいたい900万円ですから、倍以上仕事してもらわなければならないんですよ。先程、ご意見でていました、給料をさげるばかりで、仕事をしてもらえなくなれば困るという意見とは対症的に、私は以前から言っておりますが「能力給」、能力のある人は給料をたくさん貰うことが必要であります。一般の会社でもそうですね。セールスが一行に並んでいても、業績のあがらない人は給料が少ない、成績のいい人は給料が多いということもこれから、行政として考える必要があるのではないかなと思うんですよ。 それから、もう一点、協働と参画のまちづくりで、ボランティア等の行政との係わり方なんです、実際に我々地域で、30、40年ボランティアとして活動している団体があるんですが、それを知らない行政の人がいるんですよ。ですから、縦割り、横の連携が出来ていないのが行政ではなかろうかなと思うんですよ。その様に考えますので、特に横の連携は密にして頂ければありがたいなと思います。 私は商工会の者なんですが、商工会もいろいろ分担がありまして、横の連携が出来ていなかったんですが、最近はやはり情報化時代で、職員一人一人が情報を集める中で、まず、三役会に報告する、そして部会長、委員長会、それから理事会に降ろす、その中で会に流す情報は会に流す、そういう組織になっておりますので、今までみたいに各部会毎で仕切っているということは、だんだんなくなってきて、みんなが融和していろんな情報を持ち寄るという風になってきておりますので、行政の方もそういう形でやって頂けたらありがたいなと思います。交通は交通、市民部は市民部、いろんな部があるわけですが、その辺りの連携があまり出来ていないという認識がありますので、その辺を改革していただければと思います。 ですから、説明責任というのは、担当者としては辛いのではないのでしょうか。
会長	でも、これは私どもが、この審議会として、是非こうして欲しいと申し上げることです

発言者 (時間)	発 言 内 容
委員	ので、逆に、あちら様が「嫌だ」とおやりにならないのは勝手ですが、これぐらいのことは最低やって貰いましょうというのは、提案としてはいいのではないのでしょうか。 これには、今、言っている市民に対する報告であるとか、審議会の委員に対しては、報告であるとか、広報で掲載するとか、いろんなことをしてもらわないと審議会もいい放しで、効果があがっていないのではないかと感じます。
会長	ありがとうございました。是非、そういう具体的な成果を積極的に市民或いは、この行革について言えば、審議会の委員にも、その他の方々にも、そして市民の方々のにも取組やその成果を毎年きちんと報告を頂くということは、最低限の説明責任と認識をしております。これは、そういう方針で動いて下さるかは、あちら様任せですが、是非そういうふうをお願いしたいと思います。 それから、給与のところは、ご指摘のとおり、能力や働きに応じた給与という点については、当審議会でも皆様方から、ご意見を頂いておりまして、そういう観点から給与体系を見直せと、それから全体としての人件費は抑制せよ、まあ、個々にお一人、お一人がいくら貰っているかの議論は、当審議会ではあまり適当ではないだろうと思いますが、全体としての人件費の抑制ということと能力や働きに応じた給与体系を確立せよといったようなことは、全体としての給与の適正化と合わせて、是非取組をしていきたいと思っております。 横の連絡ということについては、これまでの議論の中では十分になされてなかったということです。特に組織の効果的、効率的な機動的な運動ということが書いてあります0506のところ、今お話がありましたような横の連携、従来型の縦割りというのを越えて、しっかりと今日のIT機器等も使いこなして、横の連携の効いた運営をして頂きたいといった主旨のことを加えられるかなと思います。 また、NPO、ボランティア、市民の活動、地域組織等々の状況について、しっかりと把握して頂いて、こういうものを行政としても、きちんと理解し、そういう活動と一緒にまちづくりをしていくというのが、0505のところの主旨と思っております。多少、今のような地域の様々な活動について、きちんと認識をして、連携教育をして進めていくというようなことを加えられると思います。
委員	それと、もう一点、以前から天下りの問題が出ていましたね。外郭団体といいながら、もう開発もほとんど終わりながら、20、30年経っているわけですが、市から天下っていつまでもひも付きに見えますし、実際、苦しい時には、助成をしているが、そういうところはそろそろ、それぞれの事業所が自助努力をして、民間の力を利用してやっていただけたらいいのではないかと思います。いつまでもやっていると、やってないところについては、いつやるんだという意見も出てくることになりますので、第3セクターは打ち切りということで、民活利用ということでやっていただければ、一番公平な運営ができるのではなかろうかと思います。
会長	一応、0507のところで、私どもの基本の方針としては、こうした団体については、統廃合も視野に入れて自主自立を図るという方向で進んでくださいと議論させて頂いております。個々の団体内の天下りの議論までは、ここで書くのが適当かわかりませんので、今後の実行計画、実施行計画の中でご検討いただいて、市のOBの職員がどういう係わり方がいいのか、専門的な知識という観点からは、そのような方々が入って貰わないと困るという事情も場合によってはあるかもしれませんが、その辺りはむしろ実施計画なりのところで、個別にご検討頂けると思っております。
委員	0503の財源の確保のところですが、最後の行の「不要で売却可能な公有地」とありますが、不要な公有地というのはあるんですか。一般に公開した場合、「不要な土地」というのは適切な表現なのではないでしょうか。
会長	最初が必要で購入したけど、途中でいらなくなる土地は結構あります。例えば、道路を建設しようとしたんだけど、計画が変わって、買収した土地が余ってしまうようなケースがあります。ちょっと、不要で売却可能な公有地」というところの意味を明確にしてい

審 議 経 過

No. 16

発言者 (時間)	発 言 内 容
	かなければならないと思います。
委員	いらな土地ってあるのかなと思います。
会長	結構抱えてしまっていることが多いです。かつて必要なので買ったのですが、時代状況の変化でいらなくなった土地があります。実際に川西市の行政財産のい中にあると聞いておりますので、売れるものであれば、どんどん売ってしまえばいいかと思ひます。 不要でという表現は工夫をさせていただきます。
委員	7ページの0508の広報力の向上のところ、3行目あたり「職員一人ひとりが広報マインドを持って市民に分かり易い言葉や表現で広報し」とありますが、一人ひとりの職員がどうやって市民に広報していくのか、わかりにく表現ではにでしょうか。 すごい財政難であることが、あまり知られていない。私もこの審議会にきて初めて、こうした状況であることが判ったので、月2回の広報の紙面を割いてでも、こういうことをアピールしないと、市民が一丸となつてというのは、出来ないのではないだろうか。
会長	広報力の向上で、職員が広報マインドをもって云々といわれても、実際、どうなるのというのは、なかなか判り難いことがあります。しかしながら、職員の方が対市民との関係で、どういう言葉使い、どういう接遇の仕方をしてもらったいいのかを、ここに書くのも難しく、なかなか悩ましいので、これは、少し預からせてください。 それから財政状況をちゃんと出せというのは、皆様方から共通して出ておりましたので、むしろ、この広報力の向上の中でも、例えば、市の財政事情を本当に市民の皆様判って頂く、そういう工夫や努力をなさい、また、それにあたって、判りやすい会計情報を出していきなさいというような、そういう例えば書きではあります、私どもの重視していることの一文を是非入れさせていただきますと思ひます。
委員	みんなのご意見は、全くそのとおりだと痛感しております。第3セクターの問題、市民病院の問題、財源云々の問題は、こういう広報紙に動きを書いて、市民に読んで貰う必要があろうかと思ひます。今の広報紙をみたら、スポーツ団体とか催し物の案内が多くを占めていると思うんです。それも大事でしょうが、やはり、市が差し迫って解決しないといけない問題をもっとアピールしなければならぬと思ひます。
会長	特に財政事業の広報等々、或いは行財政改革の進展、進捗等々についての広報にのところで、一層の工夫をしていく、我々はそういう方針出す側ですから、そういう方向で検討いただきたいという主旨のことを是非加えていきたいと思ひます。 予定の時間も近づいてまいりましたが、他にいかがでしょうか。
委員	前々回にも出てきていたんですが、子育て、教育、高齢者福祉、障害福祉等を切り捨てる、削減といったことについての適正化、配慮については、この行財政改革重点事項の一番最初の事務事業のところで、表現されているという理解でよろしいのでしょうか。
会長	むしろ、そういう風にみて頂けるんで、あればいいかと思ひます。本来、行政としてやるべきことは、きちんとやる。やるべきでないこと或いは無駄なことについては、当然改善をするという、ごくごく原則的なことです。 今回は、そうした福祉のあり方、教育のあり方といった個別の施策の問題に、或いは子育てという重要な問題には個別に入りきれませんでしたので、例えば、8ページのところの7行目、8行目以下のところに「必要な投資を行う」という観点を少しいれさせて頂いております。ご意見そのものの重要性は理解しておりますが、行革大綱の指針の中には子育ての充実、福祉の充実というのは、そのまま書けなかったということで、今回は処理をさせていただきます。
委員	広報力の向上ですが、広報媒体、ホームページで掲載するとか、職員一人ひとりのマインドというのは勿論、重要は重要ですが、広報する物の改善ということを書いたらいいのかなと思ひました。今の財政状況が伝わっていないというのは、伝えているのに、見ても

審 議 経 過

No. 17

発言者 (時間)	発 言 内 容
会長	わからないと、市民の目に立った広報物の見直しという事を加えて頂ければ考えておりました。 財政事情のことを事例にして、広報の中身の改善ということを是非触れていければと思います。 凡そ予定をしておりました時間になりましたが、いかがでございましょうか。ここだけはというところがございましたら、どうぞお願いいたします。 それでは、たくさんご意見を頂きました。大変、恐縮ですが、一旦、頂きましたご意見につきましては、私と事務局の方で、もう一度調整させて頂きまして、最終案を固めたいというふうに考えております。凡そ、それぞれ途中段階で一定、修正内容の方向づけはさせて頂いておりますので、その範囲内で加筆修正をさせて頂ければと思っております。とりあえず、案づくりは、私と事務局の方にお任せ頂きたいと思っております。そして最終的に修正をしたものをものをお手元にお届けさせて頂いて、ご確認を頂くという手順で、最後、答申案の取りまとめをさせて頂きたいと思っております。 特に、今回は、最終答申をご確認頂き、市長さんに答申できるかと考えておりますので、それまでの間に案をなんとかまとめまして、お手元にお届けをさせて頂きたいと考えております。最終回に大きな修正というのは難しいかもしれませんが、それまでにの間に、ご意見等がございましたら頂いた上で、最終回にご確認頂く案については、私にお任せ頂き最終案とさせて頂くということによろしいでしょうか。 それでは、そういう進め方で最終案の取りまとめ、お手元に直前になるかもしれませんがお届けをさせて頂いて、そして、最終回の確認を頂き、答申の運びにさせて頂くということで進めさせて頂きますので、よろしくお願いします。 それから、もう一点だけですが、一番最初の表紙のところをご覧頂けますか。「川西市行財政改革のあり方について～(副題)～」となっております。実は、前の行革の答申でも副題がついておったようですが、どんなものだったのか、事務局の方でお教え頂けますか。
事務局	はい、「勇気ある改革に向けて」です。
会長	なるほど、勇気ある改革に向けてですか。私どもの心意気を示すというものですので、何か適当な案がありましたらどうぞ。副題ですので、思い悩むことはないんですが。
委員	「持続的発展の礎を築くため」とかは、如何ですか
委員	変わったものもいいですよ。商工会は昨年50周年を向かえ、今後の行事等で利用するときのものとして「まちがカーニバル」にしております。行政も何か変わったものいいと思います。 「住みたいまちづくり」はどうですか、川西に住みたいという意味でどうですか。
会長	そうですね「まち」という言葉がいいですね。 それでは、最終答申でご披露ということで、お任せ頂けいますか。
会長	それでは、副題はお任せ頂けるということで、「まち」をキーワードに考えてみたいと思います。 次の議題のその他でございしますが、何か事務局の方からご連絡がございしますか。次回の日程などについて、事務局お願いいたします。
事務局	次回、10月11日の木曜日、午後5時半から庁議室で開催いたしますので、よろしくお願いいたします。 あと、もうひとつお願いがございまして、今日の資料の9ページのところをご覧頂きたいのですが、委員名簿ということで掲載をさせて頂いております。そこで、お名前、所属団体等を記載させて頂いておりますが、最終的に間違いがございませんでしょうか、ご確

審 議 経 過

No. 18

発言者 (時間)	発 言 内 容
会長	認をお願いいたします。ございましたら事務局へお申し出下さい。 ございませんか。ありがとうございます。 事務局からは、以上でございます。 どうもありがとうございました。 それでは、委員の皆様方、本当に今日、大詰めのご審議、熱心にご議論を頂きまして、ありがとうございます。凡そ、答申を固める目途がつけました。本当に短い期間に、集中的にご審議を頂き、ありがとうございました。 次回は、軽い気持ちで答申ができるというふうに思っております。次回、出来るだけ多くの方々と一緒に答申を市長さんにお渡しできればと思っておりますので、よろしくお願いします。 本日は以上をもちまして閉会とさせていただきます。ご苦勞様でした。