

## 鈴鹿市行財政改革大綱（素案）に関する1月市議会全員協議会での意見の結果

\*日 時 : 平成28年1月15日（金曜日）

\*意見者数 : 7名

\*意見件数 : 9件

No.	ページ	意見等	対応（答弁）	対応（検討後）
1	P 9	職員定数の推移について、正規職員数の推移のみの掲載となっているが、できれば、非正規職員についての記載も加えていただくと職員全体について理解できると思うので検討してほしい。		行財政改革大綱として、大局的な見地から正規職員数の推移を示したのですが、非正規職員数については、今後策定見込である「鈴鹿市定員管理方針」の中でお示しできるよう検討します。

No.	ページ	意見等	対応（答弁）	対応（検討後）
2	P12	<p>行財政改革が総合計画をサポートするということを言っているようだが、行財政改革大綱に記載している4つの視点について具体的な記述をするべきである。長野市の行革大綱には取組が詳細に記載されている。アクションプランに登載すると言われればそれまでだが。</p> <p>トータルマネジメントの推進ということであるが、ニューパブリックマネジメントの発想によって、民間の経営の視点を大切に、今度の行革大綱についても独立した大綱とすべき。</p> <p>津市の行革大綱もかなりの量で書かれており、詳細に記載すべきと考えるが、どうか。現状認識や課</p>	<p>行財政改革大綱は、「行財政改革の取組を進めるに当たっての基本的な考え方を示すもの」で、詳細な取組の中でも特に重要な取組についてはアクションプランに定めることとしています。</p>	<p>行財政改革大綱の中で詳細な取組を記載しませんが、策定予定のアクションプランの中で行財政改革大綱の視点に基づいて、具体的な取組を定めます。</p>

No.	ページ	意見等	対応（答弁）	対応（検討後）
2 (続き)	P 12 (続き)	題認識にページを割くよりも、取組の詳細を記載すべきである。		
3	P 12	行財政改革の視点として「役割分担の見直し」を掲げており、その中で地域協働を進めていくことであるが、総合計画2023の基本計画における記述では少ないような印象を受けており、地域協働に関する考え方の重みが随分異なるのではないか。	総合計画2023の基本構想に示す市民力・行政力の向上を図るものとして、市民参加による計画の推進、行政経営システムの効率化そして、協働によるまちづくりの推進を掲げており、特に今回の行財政改革では、「公共サービスを地域全体で提供する地域社会をめざすための改革」と「成熟型社会に対応した行政経営システムをめざすための改革」の2点として協働とトータルマネジメントを意識したものとしています。	総合計画2023の基本構想に示す市民力・行政力の向上を図るため、地域協働も意識したものとしています。行財政改革大綱の「役割分担の見直し」の視点により、アクションプランの中で、地域協働の取組を設定します。
4	P 12	人材育成の点について 公務員の削減を進めすぎると公共サービスの低下を招くこともあり、また、職員についても非正規職員や嘱託職員が増加し、結局、職員数は変わらないと思う。	担当業務だけでなく、影響を及ぼすような関連業務も理解して職務を遂行できるよう人材を育成していくことで、行政サービスの向上を図ります。 また視点に人材育成・意識改革を掲げており、その進行管理については、総合計画基本構想のめざすべき都市の状態25「行政が経営資源を効率的、効果的に配	人材育成の中で職員の意識改革に努めます。

No.	ページ	意見等	対応（答弁）	対応（検討後）
4 (続き)	P 12 (続き)	仕事のやり方・進め方のところでは、それぞれの部署で働いている職員がそこだけに止まらず、例えば税金の部署の職員は、所得の状況が分かるのだから、そこから、福祉の部署への案内もできるように意識を持ってほしい。市民の暮らしをトータルに見て、市民が生活に困らないような視点で業務に当たってほしい。	分し、成果重視の行政運営を行っていること」の達成状況を確認するための成果指標の一つに「市職員が丁寧な対応を心がけ、市民の立場を考え、業務に当たっていると感じている市民の割合」を設定しており、その状態を確認して進めていくこととなります。	
5	P 13	行革大綱の推進期間は、8年ではないのか。前期の基本計画に示す指標を行革大綱の目標としたということであるが、これだと4年後にまた大綱を策定することになり、大綱という名前にしては、あまりたいしたものにならないの	行革の基本的な考え方は大きく変わらないものであり、期間を設定しないことも検討しましたが、総合計画2023との整合を図る中、総合計画の基本計画の自治体経営の柱を構成する施策の中で、関連する6施策について、そのポイントを4つの横断的な視点として位置付けています。 また、行革の進行管理には代表指標と	計画期間の変更は行わず、総合計画の基本計画に合わせた、4年間のままとします。

No.	ページ	意見等	対応（答弁）	対応（検討後）
5 (続き)	P13 (続き)	ではないか。例えば、人材育成などは、短期に成果を目指すというのではなく、ある程度の期間をかけて計画的に進めていくものであると思うがどうか。	なる目標値を設定することとし、全ての行政活動を見直すことによる目標値として基本計画の財政指標を用いています。このように基本計画との関連性が深いことから4年間としたものです。	
6	P13	目標値について、将来負担比率を1つの重要なものとしているが、あるべき状態を指標としてもいいのではないのか。4つの視点ごとに指標を設定するという考えられるがどうか。	持続可能な行政経営の実現に最も欠かせない重要なものは、財政的な安定性、持続性の確保として、財政指標のみを目標としています。 4つの視点ごとに目標を設定することも検討しましたが、それぞれの視点を代表する目標となり得る指標の設定は難しく、4つの視点のそれぞれに関係性が深く、総括して進行管理する一つの指標として財政指標「将来負担比率」のみでの設定としました。	アクションプランの中で、それぞれの取組を定める中で取組に応じた適切な指標を設定します。
7	P14	アクションプランは施策の中から抽出するのか。	施策ではなく、行財政改革の4つの視点でもって実行計画に登載するあらゆる行政活動として全ての事務事業の見直しを行い、その中から重要な取組をアクションプランに位置付けることとしています。	

No.	ページ	意見等	対応（答弁）	対応（検討後）
8	P14	<p>内部評価，外部評価はどのようにするのか。</p> <p>外部評価についての委員は，どのような人を考えているのか。</p>	<p>現在と同様に，行財政改革推進本部において内部評価を行い，その後，外部評価を行うことを想定しています。</p> <p>現在の外部委員は，学識経験者として大学教授，識見委員として，公認会計士，大手広告代理店研究員，独立行政法人鉄道建設・運輸施設整備支援機構理事と本市の元副市長の5名であり，次期についてはこれから人選することとなります。</p>	
9	資料1別紙	<p>現在の行財政改革の検証の裏面，全体の検証中，「各マネジメントシステムを連携させるトータルマネジメントに課題」とはどういうことか。</p>	<p>総合計画の進行管理の役割を担う行政評価，行財政改革，人事評価や予算など，行政経営のためのシステム（仕組み）について，個々のシステム（仕組み）は機能していますが，それぞれを連携させて，全体のシステム（仕組み）として統一したシステム（仕組み）となるよう，効率的な運用（行政経営）ができるようにする必要があります。と考えたことから，課題としています。</p>	

現在の行財政改革大綱（推進期間：平成 24 年度～平成 27 年度）の平成 26 年度末における検証

## 1 検証の目的

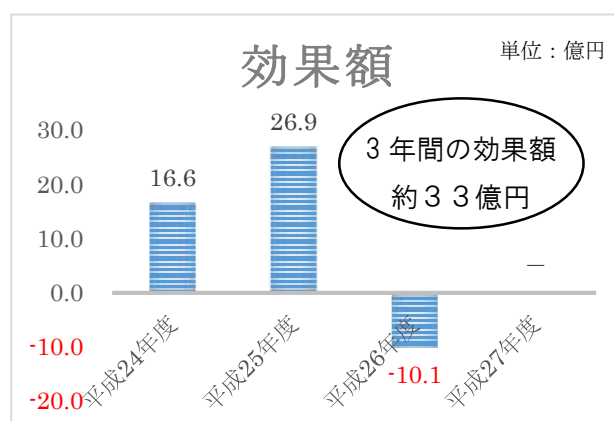
本市が現在進めている行財政改革は、第 5 次鈴鹿市総合計画 第 3 期行財政経営計画の推進に必要な経営資源等を確保することを目的に掲げ、あらゆる行政活動を通じて取り組むこととしています。その中でも特にトップマネジメントで推進すべき取組は、行財政改革アクションプランを定めて取り組んでいます。検証に当たっては、行財政改革の取組を通じて生まれた主な効果等を確認し、次期の行財政改革に取り組むに当たっての考え方を整理することに活用します。

検証の目的は、次期行財政改革に取り組むに当たっての考え方の整理

## 2 3つの改革分野における効果の検証

### （1）財政改革の効果

財政改革分野では、財政計画の実質収支でマイナスとなっている約 4.7 億円を生み出し、財政計画上の歳入と歳出の不均衡を是正することを目的としています。平成 24 年度～平成 26 年度に生み出された効果額は、下図のとおりとなり、当該期間における効果額の合計は、予定どおりの約 3.3 億円となっています。



なお、平成 26 年度については、行革努力を上回る行政需要が生じたことから、効果額は約マイナス 10 億円となっています（想定される主要因には、繰入金が増加したことが挙げられます）。

単年度では効果が出ていない年もあるが、全体では予定どおりの効果が得られた。

### （2）人材育成改革の主な効果

- ① 新しい人材育成基本方針を策定
- ② C I O 補佐官に外部人材を登用
- ③ 職種間の人事交流を実施
- ④ 人事評価制度試行の範囲を全職員に拡大
- ⑤ 改革・改善の発表会を開催

人材育成に当たり、外部から刺激を受けることや能力評価ができるようになった。

### (3) 仕組み改革の主な効果

- ① 幼稚園再編整備計画を策定
- ② 就学前教育の共有化のため、幼稚園及び保育所職員の研修等の交流機会を創出
- ③ 暫定的プロジェクト推進組織を設置
- ④ 7事業分の担い手を最適化する実施計画を策定

**少子高齢社会，ニーズ多様化，歳入減少等の将来課題への対策の仕組みが整備された。**

## 3 全体の検証

各改革分野では、一定の効果が出ていますが、結果として第3期行財政経営計画の達成に必要な経営資源等は確保できたのかという点について、第3期行財政経営計画の単位施策の達成率を参考指標とすると、平成24年度46.0%、平成25年度45.2%、平成26年度47.6%となっており不十分であったとの結果になっています。

なお、未達成の原因が経営資源等の不足以外の外的要因である可能性もあります。

**行財政改革の効果は認められるものの、本来、達成すべきものは未達成  
各マネジメントシステムを連携させるトータルマネジメントに課題**

## 4 今後に向けての課題

前述の課題に対応するため、総合計画2023では、総合計画を中心としたトータルマネジメントを構築しています。その中で、行財政改革が担う役割は拡大し、不足した経営資源等を確保する役割から、行政経営を見直し、「成長型社会の拡大志向」から「成熟型社会の緊縮志向」に職員の意識や経営システムを変革させ、公共サービスのあり方を「行政主導」から「地域主導」に変革し、将来を見据え、持続可能な行政経営を実現する役割へとステップアップしていく必要があります。

**次期行財政改革の役割は、持続可能な行政経営を実現させること。**

そのために、次回行財政改革では、大きく次の2つの改革を進めていきます。

- ① 公共サービスを地域全体で提供する地域社会をめざすための改革
- ② 成熟型社会に対応した行政経営システムをめざすための改革