

令和 7 年度第 2 回行政改革推進委員会 会議録（要点録）

日 時	令和 7 年 6 月 27 日（金） 14:00～15:50
場 所	平戸市役所 4 階第 2 委員会室
出席委員	横山会長、坂元委員、鶴田委員、溜池委員、岡委員、西宮委員
事務局	総務部長 村田、人事課長 中田、人事課行革推進班長 田元

【次 第】

1 開 会

2 議 題

(1) 答申書の構成について

(2) 基本目標（目指す将来像）・基本方針について

(3) 答申書の内容について

3 その他

次回開催日程

発言者	質疑等
事務局	<p>1 開会</p> <p>会議は 6 名の委員が出席（うち 3 名はリモートによる出席）しており、会議が成立していることを報告。</p>
会長	<p>○会長あいさつ</p> <p>1 答申書の構成、2 基本目標・基本方針、3 答申書の内容についてということで、3 つの議題を用意している。まず議題 1 の答申書の構成について、資料 2 に基づいて審議をしていきたいと思う。</p> <p>資料 2 は、修正・追加等が記載されているが、前回の会議において、目指すべき将来像があって、それを実現するために方針を定めるべきではないかという意見があった。それも踏まえて、一部修正したものを提示してある。これについて、審議をしていきたいと思う。事務局から説明をお願いしたい。</p>
事務局	<p>2 議題（1）答申書の構成について</p> <p>資料 2 により説明。</p>
会長	<p>この答申書の構成内容は、これから市で作る行政改革大綱の構成と同じものになると思う。答申書の中身についても、目指すべき方向性や基本目標をきちんと明示する。資料 2 のとおり、4 基本目標（目指す将来像）を明記して、5 基本方針というような形で構成をしたい。これについて意見お願いしたい。</p> <p>～意見なし～</p>
会長	<p>了解したということで、答申書の構成は資料 2 のとおりということで、決定したい。</p>

	<p>次に、基本目標について、前回の会議でも基本方針等が示されたが、基本目標・基本方針の2つについて、議論していきたい。基本方針については事務局からたたき台が出ている。資料3において、基本目標・目指す将来像は、行政経営改革の強化を図り、人口減少が進む中でも、質の高い市民サービスを持続できる自治体を目指すとしている。基本方針については、第1回目の会議のときに事務局から提案をしているが、どこが変わったかという点、今回は資料2見え消し部分だが市民参加と地域連携の強化、業務改革と効率化の推進、持続可能な財政運営と行政サービスの向上の3つが掲げられていた。資料3で挙げられている基本方針でよいか皆様に意見を伺ったが、特に異論はなかった。大綱の中で重要な視点というのは、組織・人材の改革がまず1つ。2つ目が行政の業務改善、業務改革が大きな柱になるのではないかと。3つ目は、やはり健全な財政運営になると思っている。前回、市民参画、地域連携の強化という項目があったが、これは一つの枝になるのではないかと。それから3つ目にあった持続可能な財政運営と行政サービスの向上について、やはり財政運営という問題と、行政サービスは同じ枠の中よりも別立てで考えた方がいいのではないかと。むしろ2つ目に挙げている業務改革。この目的は、市民サービスの質の向上を上げていくために、業務改革をすることから、こちらの方に持っていくべきではないかと。改めて資料3にあるように、基本方針をこの3つに修正したい。事務局からも行政内部から意見をいただいているようなので説明をお願いしたい。</p>
事務局	<p>2 議題（2）基本目標（目指す将来像）・基本方針について</p> <p>資料3により説明。</p>
会長	<p>それでは、この資料3の基本目標と基本方針については、事前にメールで了解していると思っているが、改めてこういう組み立て方について何か意見等がないか。</p>
委員	<p>前回の会議の中で出た基本方針を組み立て直して、すっきり見やすいたてつけになっていると思った。基本方針3で追加意見が出ているが、事業のビルドアンドスクラップは、スクラップアンドビルドとも言い方がありますが何か違いがあるのか。</p>
事務局	<p>今の平戸市の予算編成方針においてはビルドアンドスクラップという使い方をしている。これについては事業を組み立てたら、廃止させるという順番。今の人口減少下において新たな事業というのは当然必要になってくるので事業は組み立てるが、組み立てたからには財源を考えると何もかもはできない。そういう順番的なものでビルドアンドスクラップという書き方をしている。</p>
委員	<p>私もすっきりしたと思っている。組織と市民サービスと財政の3本柱でわかりやすいと思った。基本方針3を基本方針1に変更というのはこれを1にして繰り下げるのか。</p>
事務局	<p>そのとおり。基本方針3を基本方針1にすると1と2は1つずつ繰り下げるような形になる。</p>

委員	1 番の重点は財政、そして組織人材、市民サービスという順番がいいのではないかと という行政事務改善委員会の意見だったのか。
事務局	行政事務改善委員会では全体的な意見としてはこういう意見ではなかった。一委員 から意見があり、こういう意見もあるということを伝えてほしいということであ る。行政事務改善委員会としてというよりも、一委員からの意見があったので、1 つの問題提起として今回提出した。
委員	ビルドアンドスクラップで何かを立ち上げたら壊す或いは廃止する。しかし、立ち 上げなくても、スクラップする必要がある事業はあるのではないかなと思うので、考 え方が少し違うと思う。事業のビルドアンドスクラップを基本方針の項目に入れる べきか。もう 1 つ下に入れるのかは少し検討の余地があるのではないかな。
委員	確認だが、基本方針 3 を基本方針 1 に変更というのは、今の 1 は 2 に繰り下がって 2 は 3 に繰り下がるという理解でいいのかな。基本方針 1 に変更なので、この基本方 針 3 を 1 に加えるのかという認識があった。そこの確認をまず 1 点。先ほど言われ たので繰り下がるとは思っている。
事務局	繰り下がる。
委員	財政ということでまず一番に言いたいという事か。今の方針 3 を 1 番にしようとい う事か。
事務局	そのとおり。
委員	全体的なところで言えば、前回の会議の内容がきちんと盛り込まれている。基本目 標があり、その 1 つに対してその方針がついている形になっていて流れはこれで いい。すっきりして適切な形になったが、細かいところで 2 点ある。まず、基本目 標で、行政経営改革に定義があるのか。行財政改革には定義があると思う。行政経 営改革はあまり聞いたことがない。
会長	私がよく使う言葉をここに書いた。聞いたことがあるかもしれないが。
委員	一般的に行政で経営という言葉はあまり使わないと思う。
事務局	経営という言葉自体は、平戸市の総合計画でも持続可能な自治体を経営する。そう いった言葉として、実際使っている。ただ趣旨としては、行財政改革という意味も 含まれている。あとは文言をどうするかの話かなと思う。
委員	2 点目は、追加で事業のビルドアンドスクラップを入れるのは、できていないから 入れて欲しいとのことで、行政事務改善委員会の中でそういう意見があったのは確

	<p>かだと思っている。これを出してしまうと目標の指標などを出さないといけなくなって、その指標の達成度を求められると思う。成果などを求められると思うが、多分達成度が非常に乏しい低い数字になって出てくる。そうなりかねないが、そこら辺は大丈夫なのか。気になったところである。確かに資料でも業務改革は最大の課題とはなるが、それを入れるべきだとは十分わかるが、逆に入れてしまうと、自分の首を絞めてしまわないだろうか。指標がある程度出るのであれば項目として上げるべきだとは思いますが、いかがか？</p>
事務局	<p>確かにビルドアンドスクラップはどちらかと言えば個別具体的な取り組みに近いような中身にもなってくる。こちらの基本方針3の中には(1)で歳入歳出改革の財政運営の最適化という大きな項目があるので仮にスクラップを進めていくにしてもそこに枝葉としてぶらさがると、書き込みは可能なのかなと思っている。このビルドアンドスクラップを大きな項目として入れるか、あくまでも意見であり、これを必ずしもお願いしたいわけではないので、この委員会の中でどうすべきかを決定していければと思っている。</p>
委員	<p>ビルドアンドスクラップと言っていたが、改革をしていかなければその後に作りたいものがない。今はキツキツの体制だが、少しでも削っていかなければ新しいものは生み出せない。スクラップアンドビルドという言葉はあるが、ビルドアンドスクラップにしたいなら、その説明が改めているのではないか？</p>
事務局	<p>今回提起したのが、基本方針3を1に変更してはどうかというところ。その順番は、業務改革をやって、そこで財源を捻出して、捻出された財源で市民サービスを向上させるというサイクル。業務改革が先なのか。あるいは健全な財政基盤があって業務改革ができるのか。その辺で議論があった。例えばDXを推進するにしても、当然財源が必要で、健全な財政運営があるからこそDXができるのではないか。という意見が行政事務改善委員会の中であった。一方では、業務改革をしないと財源は捻出できない。基本方針123、どれも大事なことが、どれを1番に持ってくるかでイメージが出てくるので、市としてどれに重きを置いてやっていくのかというところで今回提案した。</p>
委員	<p>世間でもよく言っているが、あと10年もしたら、320万人が職を失う。機械化が進むから。そして、一方では300万人が機械を使えない。つまり人材育成は急務である。</p>
委員	<p>どちらが正しいかは難しい。伝えたいメッセージ・ストーリーをどう書くか。人があって業務改革があって財政運営というきれいな流れはどちらかと言うとポジティブなストーリーにつながる。人を育成する時間はかかるが一番大事な人は人である。人を大切にベースに改革を進めていく方針。これを逆にした場合、財源になる。緊急的な、危機的なところを印象として与えたいのであれば、逆のストーリー構成もできると思うのでここは議論すべき大きな点だと思う。どのあたりから進めてメ</p>

	<p>ッセージを伝えていくかがとても大事だと思った。4 番の事業のビルドアップアンドスクラップを入れるかどうかについて、私はいらないと思っていて、3 の（1）の歳入歳出改革による最適化の手法の 1 つかなと。もちろん業務改革にも入るかなと思うが、ある程度シンプルな構成で今のままでいいのかと。最後に、ここは皆さんに伺いたい、今基本目標を立ててすごくいいと思うが基本目標のリード文の下に 3 つの矢印の文章があるが、どちらかというと基本方針の説明にちょっと近い感じがした。だから、基本目標にぶら下がっている 3 つの文章は、基本方針 1 2 3 のタイトルの説明として置いて、目標は例えばシンプルにして、基本方針にメッセージ性をしっかり入れていくのはどうか。</p>
会長	<p>基本目標のところは、矢印をつけた 3 つはまさに基本方針の説明的なものがここに記載されているという形である。私もそういう意味で書いているが、ここにある方がいいのか、基本方針の中で述べる方がいいのか。この辺は事務局の方でも少し精査してほしい。それから行政経営改革という言葉だが、実はいろんな大学の中でもよく使う言葉でもあるが、どちらかというと行財政改革よりももう少し広義な意味で使うことが多い。もっと幅広い言い回し。行財政というと行政改革と財政改革の 2 つに絞ってしまう。それだけじゃなく、もっと広い意味での経営を考えるということが民間だけではなくて、行政でも大事であるという意味でこういう言葉を使った。やはり行財政改革の大綱だなということであれば、行財政改革でもいいかと思っているが私の意図はもっと広い意味でということ使った。それから基本方針 3 のビルドアップアンドスクラップは皆さんからもご意見があったように、これは歳入歳出改革による財政運営の最適化の中に説明として入れるレベルのものではないかと、ここで逆に表に出すといろんな足かせが出てくることもあるのでここでは表に出さないで、中の文章の中でこういったことを意識付けてほしい。そういう形の方がいいのではないかなと思った。それからこの順番の問題については、私の意見だがまずは人だと思う。組織というのは、そういう意味でいろんな改革をする上では、なくてはならないのはいかに人を作るのか、人を育てていくのか、そこだと思う。そのためにはどういう組織であるべきか。当然方法として業務改革ということも出てくる。健全な財政運営というのは、バックで支えるのが財政改革だと思っている。いろんなことをやっていく上でのバックボーンという意味で、最後に基本方針 3 のところで書く方がいいのかと思う。作ったときもそうだが、今日皆さんの意見を踏まえて、改めて感じたところである。そういった意味で皆さんからいただいた意見を少し踏まえて、事務局の方で検討していただき、修正等が必要だと強く感じれば修正案をメールで出していきたい。</p>
委員	<p>順番について何も言っていなかったが、財政を一番上に持ってきた場合、財政の健全化をしないと、その後がいかないのかと取られたときに、違うのではないかと強く感じた。私も会長の意見に賛同。</p>
会長	<p>そういうまとめでよろしいか？</p>

事務局	順番については今のとおりとし、ビルドアンドスクラップについては項目としては入れない。行政経営改革という言葉については、このままでよろしいか？
委員	私は最初から行政経営改革がいいなと思っていた。経営改革を持ってマネジメントしていくという表現が未来志向であってすごくポジティブだし、一方では地域経営みたいな話もあるので、そこでもバランスもいいのでこのままがよろしい。
会長	大きな変更はなしでよろしいか。
委員	基本目標の中の矢印の文章は基本方針のところに入れた方がいい。
会長	後の答申書の内容のところで、そういう表現を作るようにする。
委員	基本目標のリード文について、皆さんもこれで了解だと思ったが、変化に挑戦するなどの、前向きなイメージや挑戦するといったメッセージを入れてもいいのではないかという感じがした。
会長	大事な言葉だと思う。この目指す将来像のところ、ちょっと付加できるようであれば、少し工夫をしてほしい。
事務局	検討する。
委員	誤字があった。基本目標の中の矢印の真ん中の所で、最大限に活用したの「し」が抜けている。
事務局	修正する。
会長	それでは3つ目の答申書の内容について、意見交換をしたい。答申書は事務局でたたき台を作成したもので、前回のいろんな意見も踏まえて今日確定した構成で作っていただいているところ。「はじめに」から始まるが、2背景及び目的、3の改革の位置付け計画期間、4基本目標について書いているので、まずは123から。それでは事務局から説明をお願いしたい。
事務局	<p>2 議題（3）答申書の内容について</p> <p>資料4により説明</p>
会長	1のはじめに、そして2ページ目の背景および目的、そして3の改革の位置づけ・計画期間について紹介したが、この5ページまでの中で皆様の方から追加して欲しい項目、修正の指摘をしてほしい。いかがか？
委員	1ページ目のはじめにのところで、目指すべきあるべき姿と括弧書きしているところ

	ろは、以前から出てきた言葉だったか。
事務局	資料３に目指す将来像と書いてあるので、こちらの答申書の案も、目指す将来像に統一してもいいかもしれない。
委員	目指すべきあるべき姿は言葉的におかしい。目指すあるべき姿かと思う。
会長	すっきりさせた方がいい。
事務局	資料３で目指す将来像という言葉を使っていたので、そこに合わせるべきか。委員が言った、目指すあるべき姿の方がいいのか。他にも何か適当な言葉があればお願いしたい。
委員	全体的にはこれでいいと思っている。まとまっている気がするが、先ほど話があったようにこの改革の一番の目的は人である。財政よりも人だという話があったと思うが、例えば③のところでワークライフバランスなどが入っているので、ここら辺で読めるとは思うが、残念ながら（２）の目的のところにその文言が一つも入っていない気がする。そこにちょっとでも、職員の質の向上とかを盛り込んだ方がよい。我々の委員会が一番何を大切にしているのか。大きな目的が行財政改革で財政をどれだけ減らしてビルドアンドスクラップをやるのかととられる可能性がある。そのため（２）の目的にもやはり人が大切だよねという文言を入れてほしい。
会長	いい意見、ありがとうございます。私もそれを言いたかった。
委員	行政のスクラップアンドビルドもそうだが、市民はサービスを求めているが、お金がなければできないわけで、心を鬼にしてカット、スクラップもしていかなければならない。削っていかなければいけないということも、やはり市民にもわかってもらわなければいけない。教育という面では職員の方も DX に早く馴染んで、使えるような人たちを作らないといけない。人材が一番だが、それに伴ってどうしてもカットしていく部分は鬼の目のようにやっていかなければいけない。市民にはそれを分かってもらわなければいけない。市民にも理解してもらうためのことも入れてほしい。
会長	今のは目的というよりも、改革の基本方針のところで入れ込むようなところがあればという感じだと思っているが。それでよろしいか。
委員	はい。
委員	２ページ目の下、現下の環境・課題のことで、テーマ的にはうまく伝えられていると思っているが、今身近な話題として、やっぱり物価高騰とか経済の環境がすごく変わってきている。高コスト構造になっており、円安も含めてそういったマクロ的

	<p>な経済の環境が変わってきたという辺りをもう少し書いてもいいのかなと思った。当社でも使っている PEST 分析。政治、経済、社会、テクノロジーという形である。経済の部分と少し政治の部分というか、今の世界情勢も含めて、その辺りも少しだけ触れると、全体がうまく捉えられるなと思った。</p>
会長	<p>1 ページの下から 5 行目 6 行目です。今回の答申ではというところがありますが、次の行、組織・人材マネジメントの強化、業務改革、健全な財政運営の 3 つの柱を基本方針とした、とありますが、ここの基本方針は、正確に書く方がいいのか、これはそういうことをあまり意識しなくて書かれているのかそれが分からないがいかか。</p>
事務局	<p>ここは基本方針を書いたが、言いたいことはそういった方向性で進めたいとの趣旨で書いているので、基本方針という言葉を使ったが別の言葉を使うことでも問題はない。</p>
会長	<p>そういう意味ですね。3 つの柱を基本方針とした改革をと、いうことで書いているから文言を合わせておく方がいいのかなとも思う。検討してほしい。</p>
委員	<p>答申書はこういう形で出来上がるのか。その場合、黒田市長から具体的な施策や取り組みについて具体的な言葉を使ってとあるが、具体的な取り組みが入っているのか。</p>
会長	<p>それは大綱に書くものではない。</p>
委員	<p>具体的などころに行く必要はないのですね。</p>
会長	<p>さっき 5 ページの目的のところは先ほどご意見いただいたように、人材のことも含めて、文章を修正していただく。細かいことだが、役所の文章はこういうふうを書くのだろうと思うが、いつも抵抗感があるのは、ざっと見たときに非常に読みにくい。何で読みにくいのか、1 はじめに、次のページ背景及び目的、(1) 背景 アこれまでの行政改革の取組とある。アイウを使っても別にいいが、通常の記事の中にそういうのが出てきて、1 つ 1 つの区切りが非常に見つけにくい。我々、大学でやってきた論文とか、必ず数字の項目はゴシックで書く。1 つ行を空けて書くとか。私なら答申書を見る市長たちがぱっと見てわかるように書くものだと思うが役所の文書はだらだらとした文章が非常に多い。非常に抵抗がある。プレゼンもそうだが、いかに相手に理解してもらうかということが大事。体裁自身も、それこそ業務改革かもしれないが、工夫していただければありがたいなと思う。</p>
委員	<p>私も全く賛同である。最近は報告書の形態もすごく変わってきた。今までは A4 縦の文字ばかりの報告書から最近は横で完結する報告書もある。新しい取組を進める団体ほどそういった意識もあると思うので、今までにないような形でのまとめ方は</p>

	あってもいいと思う。
事務局	検討する。
会長	皆さんから出た意見をもとに少し修正を加えて次回出していただければと思う。それでは、後半の 6 ページから、4 改革の基本目標、5 の基本方針、6 改革の内容、7 進捗管理と評価をお願いする。
事務局	資料 4 により説明。
会長	それではまず、内容についての精査からやりたい。一応読んできていただいたかと思うがいろんなご意見をいただければと思う。先ほどの基本目標と基本方針のところで、意見がでてきたところ。目指す将来像、6 ページでいうとこの枠の中に囲まれたものだけになるかと思うが、そうすると改革の基本目標と基本方針を分けて書くよりも、改革の基本目標と基本方針をまとめて書く。資料 3 のブロックですね。これをここに乘せておく方がわかりやすくいい。まとめてしまって、全体がわかるようにするやり方がよい。構成をまた覆してしまうことになるが。そして資料 3 のブロックで書かれた基本方針のところに、基本目標で掲げた矢印 3 つをそれぞれ下にも記載する。そして全体を述べる方がわかりやすいのではないか。皆さんいかがでしょうか？
委員	見にくかったので会長がおっしゃるような形で出した方がいい。
委員	私もそう思う。市の方は大変だろうがお願いしたい。
会長	そのような形でいいか。
事務局	修正する。
委員	見せ方のところは、例えば目標があってその基本方針が 3 つあるが、3 本の柱で支えているような画があればまとまるのかなと思う。一般的には基本コンセプトに近いようなビジョンである。そういうタイトルの中で目標と方針というのが一体的にまとまった方が説明しやすいと思うので賛成する。
事務局	案を作る。
委員	8 ページの(3)行政需要に応じた適正な定員管理だが、労働団体代表の立場から、効率的な業務運営を実現するためには必要な人員を適切に配置することが重要というのはわかるが、過剰な人員、無駄な人件費のところで、現在過剰に人員を抱えているわけでもない。人手不足なので、そこを何か修正できればと思う。

会長	現在、過剰に人がいるように聞こえる。ここは表現工夫をできるのであればしていただければと思う。
委員	先ほど申し上げたが、言葉が重複しているような感じがある。例えば基本方針 1 の組織人事マネジメントの強化において、業務プロセスや組織構造の最適化が必要ですと書いてあるが、最後の行にも組織の最適化を図るべきと同じような言葉がある。人材活用の活性化と育成のところでも、4 行目組織の持続可能な運営を実現するためには、人材の活性化と育成を通じて職員の能力を向上させる取り組みを行い、変化に対応できる組織を目指すべきです。ということを書いてまた業務の改革や人材育成と同じような内容の言葉が重なっているような気がする。皆さんはどうか？
会長	最後のところは全体を少しまとめている感じで書いている。それで、どうしても似たような表現のところが出てきている。
事務局	同じ言葉が繰り返されているところがあるが、全体を今一度読んでみて、他に適当な言葉があれば、修正できると思う。
委員	職員がスキルアップし、柔軟に業務を遂行できることが求められる。外部人材の活用、業務の改善など、また同じ言葉が出てくる。スッキリしてほしい。
会長	そこは事務局の方に精査していただく。
委員	文言を入れたい気持ちはとてもわかるが、あまりにも入れ込みすぎてしつこく感じてしまうと思った。
委員	全体の流れ的にはよろしい。この流れで問題ないが細かいところで 3 点。最初は 8 ページの基本方針 1（1）だが、市民の期待やニーズは時代とともに変化するため行政はそれに応じたサービスの提供が求められます、限られたリソースの中で効率的に業務を遂行するためには業務プロセスや組織構造のと書いてあるが、突然、効率的に業務という言葉が出てくる。他の文章はその必要となる理由が書いてあって、効率的な業務を遂行するとなっているのだが、ここだけが説明がない中で効率的な業務を遂行するとなっているので、そこは一部入れてほしい。2 点目が 11 ページ。透明性の高い財政ってどういうことか。
事務局	税金の使い方がわかりやすいとか、どういうものにいくら使っているのかわかるとか、そういったところ。財政をオープンにすること。
委員	オープンにするということですね。国の機密費とか、透明性と言うとそんなイメージを思った。基本方針 3 の（1）のところ为先ほど言っていた事業のスクラップアンドビルドのところも盛り込まないといけないのでは。それもお願ひしたい。

委員	<p>私は大きなところだけだが、それぞれ8ページからタイトルがすごく重要になってくる。このタイトルでどういうメッセージがこの中に込められているのかというのを一目で分かるようなつけ方というのが非常に重要ななと思っている。大体うまくつけられているかなと思うが、例えば8ページの人材活用の活性化と育成というシンプルでわかりやすい。シンプルだが、シンプルすぎてどういう人材を活用するのかとか、育成していくのかというところが見えにくい。例えば変化に対応する組織作りに向けた人材育成と外部人材の活用とか。何かこの中のリードになるような表現がいいと思った。その点でもう一度全体を見てほしい。例えば11ページの、公共施設管理等の適正化というのがあるが、これもシンプルすぎる。中身がどういう形かがもう少しわかればいいのか。タイトルのつけ方だが、いわゆる何のためにやるのかというところがタイトルの中にあつた方がいいのかな。そういう意味では、大部分がそういった表現にはなっていると思うが、例えば10ページ目の上の(3)市民活力・民間活力の活用による官民共創の推進という言葉があるが、これは官民共創というのは手段であつてその目的がこの中に込められていない。推進によって質の高いサービスや持続可能なサービスを提供するなどそういった目的に繋がるような表現があればいいのかなと思う。</p>
事務局	<p>例えば8ページ(2)の人材活用の活性化と育成というタイトルだが、こちらについては資料3の基本方針1(2)こちらを引っ張ってきている。全部そうだが、資料3のタイトルをそのまま引っ張ってきてそれに基づいて何をすべきかを文言として書いている。</p>
委員	<p>そこはもちろん連動した方がいい。必要性については会長に一任したい。</p>
会長	<p>私はこの資料3の各項目を考えたときに、できるだけシンプルに文字数を少ない形で項目を表現したいと思っていた。人材活用の活性化と育成については、どういった人材なのかはこれでは分かりにくいということはおっしゃる通りだ。あまりにも多様な形があるから、逆に特定のものをここで形容詞的に付けていくよりも、シンプルな形にして、中で少し説明をする方がいいだろうとそういう思いで記載をしたが、今おっしゃることもよくわかる。あまり長々しい言葉でない形で付加できるものがあればまた修正をするということで、事務局と相談をしていきたいと思う。全部読んで思ったが例えば図るべきですとか〇〇すべきです、こういう表現は答申書によく使うのか。</p>
事務局	<p>他の自治体の答申書をいくつか見ると、〇〇されたい、お願いしますなど、表現はいろんな書き方があつた。どこまで強くメッセージを相手に伝えるかというところになってくるので、事務局としてこういう表現で今回は出しているが、違うのではないかと意見があれば修正は可能である。</p>
会長	<p>個人的に違和感があつた。答申書は、強い言葉で言うべきなのはどうなのかつた。</p>

事務局	こうすべきです、期待します、お願いしますなど、それぞれによって表現で温度差が出てくると思うので、必ずしていただきたいことについては強く言うとか。その辺の言い回しは、まだ検討事項としてよろしいか？
会長	皆さんこの辺はいかがか。岡委員は、今までの経験から言ってどうか。
委員	バラバラだなと思って見た。それ以上はちょっと私も何とも言えないが、バラバラという印象は受けた。
事務局	実際答申を受ける市側の立場からすると、例えば9ページ(4)ワークライフバランス推進による働き方改革の最後の行に、働き方を選択できるような環境を整備すべきですと強い言い方になっている。これを答申で受けるということは、おそらく市は大綱を策定するときに整備しますなど断言するような大綱を作る感じになってくるのだと思う。その辺は委員会として、これは必ず市としてはやるべきだとか、そういったところであれば、強い表現でもいいのかもしれないが、ちょっとここは柔軟に今後の検討材料などにしてもよいのであれば、環境の整備の検討をお願いしますなどの柔らかい表現にするとか、その辺はいろいろ出てくるのかなと思う。
委員	11 ページ、公共施設管理等の適正化のところ。指定管理施設のモニタリング結果を市のホームページを見たが、総合評価は全部Aになっている。前津吉のインフォメーションはアンケートを何も書いてないのに、総合評価がAになっている。そういうこともあり、この公共施設管理等の適正化の内容はとてもいいが、実際確実にやってほしい。削減するとサービスができなくなるところもあるが、市民の意識が大切だし、削減していくことは削減する、強く言ってもいいと思った。
会長	今のことは、実際にこれを運用していく上での部分ですね。
委員	そうです。内容が当たり前のことをもちろん書いてある。サービスを向上させることも一つだが、もう少し削減をしなければいけないと表示してもいいのではないかな。実際モニタリングも評価はきちんとしていないように見受ける。やりますよっていう言葉ではなく、しっかりやっていただきたいと思う。それはやっぱり公共施設管理等の適正化のところをもう少し言葉を考えてもいいのではないかな。
会長	次回は今日いろいろご意見いただいたものをベースに、少し修正したものが提示されて、それを最終審議するという形になるのか。
事務局	あと2回委員会を予定しているが、今回多くの意見があったので、それを踏まえて、ほぼ最終案に近い案を次回の会議で提示できていると思っている。その会議の進捗によっては、皆さんの総意であれば、次回会議で終結することも可能になるかもしれない。

委員	実施計画を作らずに現在ある計画を利用すれば問題ないという話だった。それでいいが、基本方針とどの計画がリンクしているかわからない。わからないのに、いるのかいないのか判断できない。できれば教えてほしい。これほどの計画があるのだったら問題ないよねとなればいいのではないかと。少なくとも大丈夫なのとか意見が出てくるんじゃないかなと思って話を聞いた。次回でいいが教えていただければと思う。
事務局	基本方針に基づいて、それぞれどういった計画があるのかは、次回の会議で資料として示したいと思っている。
会長	役所の中の各部局がいろんな計画を作っている。当然上位計画は、総合計画なので、皆さんそれを必ず見ながら作っていくと思うが、関連するものはあまりないのか。
事務局	個別計画は各課で作っている。例えば、DX 計画や公共施設総合管理計画は、それぞれ担当課は総務課や財政課になるが、実際それに基づいて施策に取り組むのは各課である。例えば公共施設管理計画だったら、その下に実施計画を作って、個別具体的にいつまでにこの施設をどうするのか、そういったところを各課で取り組んでもらうように進捗管理している。今回も行革大綱において、公共施設はでてくるが、行革大綱に基づく実施計画を作ると、結局公共施設で作っている実施計画と同じことを書くようになる。当然同じことをする必要があるため、そうすると二重の手間になり、職員に負担も出てくる。個別計画において進捗管理が今もされている。その辺で網羅できないかと思っている。
会長	この大綱というのは、まさに総合計画とある意味では同じレベルのものだと思う。いろんな計画を作るときベースになるものだ。そういう形でこの大綱というのを位置づけるというのであれば、実施計画を作らなくても、個別計画の中でちゃんと実施計画を作り、そして評価をしていくのであれば問題ない。だが、大綱を作って周知するだけでは実行性がない。だから大綱で述べていることとそれぞれの計画の中で関連するものを一つの指針として掲げてやってもらう。たてつけが必ず必要じゃないかなと思う。そういうものであれば、いちいち実施計画を作る必要はないだろう。
事務局	毎年の予算編成時にも総合戦略に基づく事業を組み立ててくださいとか、あるいは財政健全化計画があったときは、それに基づいた予算の組み方をしていた。行革大綱を作るとなると、当然予算編成が一番ポイントになってくるので、編成する上で行革大綱に基づく方針を踏まえた上で予算編成に臨むことも周知が必要であると考えてる。
委員	会社で言えば事業計画みたいな感じか。
事務局	そうです。市は予算に基づき事業をやっていくので、予算を編成するときに行革の

	意識を持つ必要があると思う。
委員	その行革の中に、例えば第1次産業を活性化したいとかも入れたりできるのか。
事務局	その辺は、総合計画や総合戦略でカバーする部分。
会長	3の計画期間・改革の位置づけというところの計画期間ですね。ここで、今後5年間を目途としてとある。10年は長すぎるし、3年は短すぎるし、5年で一番いいかなと思っている。1つ気になるのは、総合計画は行政上今一番大きい計画。本当は期間がマッチングできれば一番いいが、総合計画はあと2年、令和9年度までとなっている。その辺のところを書いておく必要はないのかと思った。要するに5年の位置づけで、ここはめまぐるしく変化する社会情勢に対応しつつも、中長期的なビジョンを持ちながら、という書き方をしている。その辺のところを補足しておく必要は全くないのか。大体よく計画期間は、他の計画がここだからという図を書いたりする。なくてもいいとは思いますが、今そう思った。
事務局	会長と相談させていただく。
会長	今日皆さんからいろんな意見をいただいたので、その辺を修正していただくということと、改革の内容のところについては、わかりやすく表現をしていただくように1度文章を再構成したものを次回お願いしたい。次回の予定について事務局から説明をお願いします。
事務局	次回の開催を8月28日木曜日の午後2時から予定したい。
会長	次回よろしくお願いします。ありがとうございました。