

平成26年度 第1回江田島市行財政改革審議会記録（意見概要等）

年 月 日	平成27年2月13日（金） 午前10時～11時40分
場 所	江田島市役所2階会議室
出席者	◆委員 堂野崎平会長，山本秀男委員，林久光委員，土手三生委員，山本修司委員，村上明雄委員，濱中繁美委員，山下忠子委員，三島雅司委員，内村浩委員，田丸正美委員 ■江田島市（事務局） 田中市長，正井副市長，小栗総務課長，古江主任，中田主任
欠席者	平田圭司会長職務代理者，浜西金満委員，岩井一彦委員 花野主任主事
傍聴	広島県市町行財政課 末田主任

委員名	審議会概要
	<ol style="list-style-type: none"> <li>1 開会</li> <li>2 市長あいさつ</li> <li>3 委員・事務局自己紹介 ※委員の半数以上の者が出席（11名）のため，審議会は成立</li> <li>4 会長選出 ※堂野崎委員を会長に選出</li> <li>5 会長職務代理者の指定 ※平田委員を指定</li> <li>6 諮問</li> <li>7 「これまでの10年間とこれからの10年間」（DVD）</li> <li>8 議題 <ol style="list-style-type: none"> <li>(1) 第2次江田島市行財政改革大綱，実施計画の成果と課題について</li> <li>(2) 第3次江田島市行財政改革大綱骨子（案）について</li> <li>(3) その他</li> </ol> </li> </ol> <p>■意見概要■</p> <p>(1) 第2次江田島市行財政改革大綱，実施計画の成果と課題について</p>
委員 事務局	<p>◆職員の意識改革とは具体的にはどのようなものか？</p> <p>■今までの第1次・第2次の行革を経て，今後は大きな財政効果が見込まれない。市民満足度を高める為には，職員の意識を変えなければならない。市では人材育成基本方針に基づいて職員の育成を行って来ているが，第3次行革に向けて具体的には人材育成のための人事評価制度や職員研修を進めていく。</p> <p>具体的な取組については，第3次で説明させてほしい。</p>
会長 事務局	<p>◆人事評価制度が試行中と聞いたが，これの成果が現時点で出ていれば説明してほしい。</p> <p>■平成25年度から人材育成型の人事評価制度を試行している。従来の点をつけるだけの手法でなく，人事評価シートを用いて自己評価を行い，それを上司が判定し，面談で結果を本人に返すことで，本人に気づきを与えることに主眼を置いた人材育成型の人事評価制度を試行中。一朝一夕で職員意識が変わるモノではないが，気づきを与えることで，長所を伸ばし短所を直していこうということを行っています。</p>

委員	◆財政効果額について、第1次で約12億円、第2次が約1億2千万円という数字だが、それに伴って住民サービスは低下していると思う。ここら辺りの還元はどう考えているか？
事務局	■第1次では財政的効果が出たが、第2次では効果額は少額であった。財政的効果には限界があるので、第3次では、住民満足度の向上にシフトしていかなければならない。そのために職員の質を上げていかななくてはならないと思い、第3次でそのような内容を入れることが出来ればと思っている。 第1次で財政的効果が大きかった要因は職員数の減。主に支所や出張所の統廃合による減員。それにより住民サービスは低下したのではないかと。一方ではイズミに市民サービスセンターを設置したりして、補完してきたが、引き上げた職員数（金額）と市民満足度を比べて、市民満足度が落ちた（不便になった）のではないかとこの点で検証が不足していた反省点もある。今後は金額だけでなく市民満足度に目を向けて第3次の行革を進めて行こうという思いがある。
委員	◆この10年間の行革は歳出を絞ってスリム化を図ったと伺える。ただ、第1次産業はほとんど手つかずで、市が盛んに言っている6次産業化の取組もなく、江田島市で働きたい人に対する企業の誘致など、市の活性化に向けた取り組みについて、どう考えているか。
事務局	■第1次産業の取組では、オリーブ事業が新たな取組としてあり、一方では荒廃農地の取組や牡蠣養殖の支援など、これらが不十分ではないかという指摘。これは第2次総合計画なかで、どう取り組んでいくか今後の議論になる。 行革の視点で財政的に無駄を省くということだけでなく、政策的な点で不十分ではなかったかという点については、第2次総合計画のなかで議論していく。
<b>(2) 第3次江田島市行財政改革大綱骨子（案）について</b>	
委員	◆重点取組項目④の公共施設の統廃合による効率的な適正配置に関連すると思うが、先日中国新聞に掲載のあった保育所の再編。これについても〇〇保育所を〇〇年に廃止といった具体的なスケジュールが入ってくるのか。
事務局	■これについては、基本方針が策定されているので、それに沿って進んで行くと考えて。今後、行革の骨子が作成され、次に大綱を作成してそれに基づいて実施計画を作成することになる。この実施計画に委員が言われた具体的な内容も入ってこようかと思います。
委員	◆先ほどから職員の意識改革について発言が出ています。人事評価制度も導入したが、職員の意欲を向上させる必要性を感じる。江田島市のラスパイレス指数はどのくらいか？
事務局	■平成26年度のラスパイレス指数が96.6%です。
委員	◆国と比較して、随分低い水準だと言える。これでは職員の意欲は向上しないと思う。まず国の指数100に近い数値に。全員上げろでなく、頑張っている職員を上げて職員の意欲向上につなげてほしい。
事務局	■これについては、既に取り組んでいます。昨年度から3年計画で、歪みのある層に対してフォローしていく取組をしている。また、既に管理職手当の見直しも行っている。今後も職員の意欲向上につなげていく取組を続けて行きたい。
委員	◆仕事盛りである40代の層が低いのでは。あと、県へ出向して苦労した職員に対して給料を上げるとか、努力が報われるように考えていただければと思います。
委員	◆事務の共同化について、特にコンピューター関係の事務費が高んでいるのではないか。以前、近隣の数市町が事務の共同化を図っていく話を聞いたが、第3次の大綱にそのような内容を入れて行く予定か？
事務局	■まさに重点取組項目③のアウトソーシングの積極的な利用に記載があります。

	<p>専門性が高く、職員ひとり育てるよりは外部委託したほうが効率的なものについては、外部委託を積極的に進めて行こうということです。</p>
<p>委員</p>	<p>◆目標のなかに「恵み多き島えたじまの実現」とあるが、これが5年間の大きな目標又は目指す姿と認識している。以下に掲げた中身はこの目標を達成するための手段だと思う。そうすると、人的・組織的などところに非常に偏りが生じているように感じる。目標である「恵み多き島えたじまの実現」にどう繋げていくのかという意識をしっかり持つことによって、3計画の一体に結びついて行き、職員のモチベーションの向上に繋がっていくのではないかと思う。</p>
<p>事務局</p>	<p>目標と手段のところを意識して進めて行くことが大切ではないかと感想を含めて感じている。</p> <p>■第3次江田島市行財政改革大綱骨子(案)の資料の表中に3つの歯車があるが、この行革の歯車が回することで、財政計画が成り立ち、第2次の総合計画で「恵み多き島えたじまの実現」に繋がっている。この計画は3点セットで進んでいるということを職員にも常に言っている。</p> <p>大変貴重な意見を頂いた。今一度視点を失わないように肝に銘じて進めていきたい。</p>
<p>委員</p>	<p>◆先ほどの委員の意見に関連というか、県の立場として感想も含めて。10年前に江田島市でいう第1次行革の頃に広島県の行革を、5年前に北広島町の副町長として町の行革計画を作り、行革には携わって来ました。</p> <p>第1次・第2次と今回の第3次を作成する背景は違ってくる認識。第1次は町が市に移行した1市4制度の解消という大変なご苦労と新市としての基盤整備があったと思う。第2次では合併から5年経ったなかで、外部要因ではあるが、リーマンショックや夕張ショック等、更なる行財政の効率化を進めた。こういった背景もあり、各委員からも削るだけだったの?という意見も出たが、それをしないと次の絵が描けなかったのではないかと考えています。</p> <p>この第3次について、私の感想は合併から10年経ち、合併の特例制度が終了・縮減の期間に入ってくる。財政的にどうか?他市に比べて取り組む余地(第1次2次の継続的な要素)があるのか?という視点。もうひとつは県も同じだが、「まち・ひと・しごと地方創生の本格化」いかに地域の元気を作っていくのか?総合計画の話ではあるが、総合計画を実現するのは、最後は委員のおっしゃった「ひと」と「組織」です。その「ひと」と「組織」を次の5年でどう描くのか?</p> <p>より最適なモノにして行きましようというのが第3次行革のひとつの柱になるのかなと思っています。スリム化・効率化は行政も民間も常にやって行かなければならないこと。二兎を追うというか、スリム化もしつつ、いかに成果が上がる職員・組織・仕組みを作っていくか。最近行政でも出てきているPDCAサイクルでの「経営システム」という考え方も第3次に入ってくるのかなと。江田島市の行革に大変期待しているので、意欲が高まるような仕組みも含めて描いて頂ければ素晴らしいものになるのかなと思っています。</p>
<p>委員</p>	<p>◆先ほどの削るばかりなのかという意識は職員も持っているのではないかと思います。行革というのは市役所の組織に対するものだけなのか。行革からの視点からの外れかも知れないが、まちづくりの一つの手法として行革を進めるのであれば、もう少し収入を増やす方向での視点を持つのも良いかなと思う。</p>
<p>委員</p>	<p>◆初めての出席のため、過去の経緯はよく分かっていませんが、目標にある「恵み多き島えたじまの実現」とこの資料にある重点取組項目がリンクしていない。</p> <p>市民も同じ感覚を持っているのではないか。先ほどのビデオに出た「恵み多き島えたじま」の事例とこの重点取組項目とのつながりが見えてこない。もっと収入を上げる内容も計画されているのではと漠然と思っていたが、このまま行革で</p>

	<p>不採算部門を削っていくとインフラがなくなり、ますます人が来なくなる。最終的な目標がもっと江田島に人が来て貰う等の「恵み多き島えたじまの実現」なのであれば、これだけだと難しいのではないかと。ただ、その前提としてまず先にスリムにして将来的にこうなるんだという話なのであれば、そのような流れが必要ではないか。</p> <p>先ほど40代職員の給料の話が出たが、市役所の職員がどう働けばやりがいがあるか。私どももそうだが、朝8時に来て5時に帰るまで机に座って仕事しているだけでは周りが全く見えない。そうでなく、今日はこんないいモノを作ったというものがあれば違うと思う。市民の満足度を高くするとあるが、評価指標としてそういった視点を入れていかないと。1次2次では金額だけが評価指標になっていた。たぶん市役所の職員もただ自分たちの給料が削られただけという感覚になるので。自分たちがどう働けば市民満足度を上げていけるのかというものがあれば、それはひとつのモチベーションになるのではないかと。</p> <p>まとめれば、一つはつながりを明確にしてほしい。もう一つは評価指標をしっかりやって行くこと。PDCAを回すというのは企業でも当たり前に行っている。その際も目的からブレイクダウンされた目標を掲げてそれがどれだけ出来たのかを明確にしている。そのほうが市役所の皆さんも動きやすいのではないかと。</p>
事務局	<p>■たくさんのご意見を頂きました。委員からの第1次第2次を振り返って第3次の方向性の視点はどうか？という意見。確かに1次は1市4制度の平準化や各町が抱えてきた課題を解消する、その合間を縫って江田島市らしい施策を、例えば民泊であるとかオーリーブとか、芽生え始めたところ。</p> <p>第2次の時も財政の健全化が大きく言われた時代。基金も枯渇するのではというなかで、絞込みをしながら当初予算130億円台でないと持たないのではないかとということもあったが、去年は140億円台でどうにか持ちそう。基金も相当ということで、一服感はあるが充分ではないのが現状。第3次の行革も進めて行かなくてはならない。確かに委員の言われる点については、大事な視点として色々な場面でご指摘頂きたい。ありがとうございます。</p> <p>委員からは、行革をしてはじめて財政計画が成り立つが、ただ絞り込むだけでなく、収入源にある程度視点を置かないといけないのではという意見。その延長線上でリンクしていないというご意見ですが、この資料に歯車が描かれているとおり、ひとつひとつに役割があり、このことが、恵み多き島えたじまに繋がるのだと、その市民満足度をどうチェックするのかという点では、去年もやっておりますが、市民アンケート調査を実施しています。そして、市民満足度と重要度を調査し、重要度は高いが、満足度が低い所については、そのギャップをどのように埋めていけばよいかということが行革で謳われていくべき事で、事務事業の点検のなかでも出てくるのではないかとということです。貴重なご意見ありがとうございます。</p>
委員	<p>◆委員からのご指摘について、企画部長として補足させていただきます。第3次江田島市行財政改革大綱骨子（案）の資料の3計画一体となった取組の箇所に歯車のような絵が描かれています。この一番上に「第2次総合計画・基本計画」という記載がございます。これは江田島市が将来10年間に渡ってどのようなまちづくりをしていくかという施策の基になる最上位の計画になっています。</p> <p>この江田島市第2次総合計画のなかで、10年間目指していくまちづくりが、「恵み多き島えたじまの実現」でございます。この総合計画のなかで、具体的にこうやって実現して行きましょうということを記載しています。その下に「第2次財政計画」とありますが、第2次総合計画で謳っている事務事業を実施するためには、その裏付けとなる財政計画が必要となる。10年間これだけの事業をするのであれば、これだけの財源が必要ですよというのが、財政部門で作成している財政計画です。その財政計画の裏付けとなるのが、いま審議頂いている第3次の</p>

事務局	<p>市行財政改革であります。総合計画で目指すまちづくりを進めるためには、しっかりした財布を持ちましょうというのが財政計画で、その財布をしっかり守るためにはどんな組織づくりをしていけばいいのか、どういう風に市民の皆さんと力を合わせていけばいいのか、という計画を作るのが、行革の計画となっています。</p> <p>行革の大綱のなかだけでは、「恵み多き島えたじまの実現」がうまく見えてこないというのは、本来はこの行革の審議に先立って、第2次総合計画はこういった形で作っていますということを事前に説明させて頂いておれば、目標とリンクしていないというご意見もなかったのではないかと反省しているところです。この3計画の位置づけを思い描いて頂いたうえで、行革というのがどのような役割をしていけばよいのかというような視点でご審議頂ければ、総合計画を支えるものになって行くのではないかと思います。</p> <p>■第2次総合計画の製本も近いうちに出来上がります。委員から意見のあった子ども・子育て支援事業計画も製本が出来上がります。この両計画も委員の皆さんにお送りしたいと思います。</p>
委員	<p>◆委員がおっしゃった件で、3つの計画が相互に関連していますという視点もあるかも知れませんが、基本項目や重点項目で書いているのはあくまで取組の項目です。この取組をやることで、市の組織なり人材なり仕事の仕組やシステムをどう変えて行くのか？変えたいからこういうことをやるのか？そういう所をもう少し触れる必要があるのかなど。言いつばなしで申し訳ないが、行革には時代背景によって、ムダ・ムラを省くという意味の行革と仕事の価値を高める・質的向上を目指すための政策・組織・人材・予算サイクル…そういったものをどう江田島市のなかで年間サイクルに取り込んでいくのか。これは総合計画の中の話ですではなくて、まさに組織の仕事のサイクルを変えていく「経営改革」という視点があるのかなど。それをするための仕組みづくりをどう描いていくのかという視点があっていいのかなと思います。</p>
委員	<p>◆議論から外れるかも知れませんが、島に総合病院がほしい。産婦人科もないですし、歳をとってきたら、船に乗っての病院通いなど、心配が増える。大きな病院でなくてもよいから作って頂きたい。人口減の抑制にもつながるのではないかと。</p>
会長	<p>◆重点取組項目①に職員の意識改革を図るための事務事業点検とあるが、事務事業を点検すれば意識改革につながるという取り方にもなる。職員には市民としての意識をもっと持って欲しい。計画のなかでも職員にもそういう意識を持ってもらう内容にして貰いたいと思う。</p> <p>皆さんから色々な意見を頂いて、1次2次と違って3次は10年経っているので、職員をどんどん減らしていくのではなく、増やすところは増やすことも大事。</p> <p>例えば専門性を持った職員を育てていくとか、財政改革にはならないが、行政改革という面で必要ではないか。</p> <p>市民という面而言えば、他市であるが、まちづくりの会議にその地区に住んでいる職員は全員出席しているという町もあると聞いている。事務を効率化しての意識改革もあると思うが、市民のひとりとしての意識を持つ職員としての改革もしてほしいと思う。</p>
事務局	<p>■ご指摘頂いた第3次の重点項目の設定も、少し見直していきたいと思っています。職員の意識改革にしても公人としてだけでなく、地域人としてどうあるべきなのか、ということも組み込んでいかなければと。</p> <p>委員から発言のあった、1次2次と比べて質的な部分にウエイトを置くような視点。定量分析は意外と簡単であるが、定性分析はなかなか難しい。今後は質的な部分が求められてくる。行革といえば財政のスリム化がイコールのように言われるが、そうではないという所からスタートしなければいけないと思っている。本日ご意見頂いた部分もできる限り反映してまたご審議頂きたいと思っています。</p>

	<p>ありがとうございました。</p>
<p>会長</p>	<p>◆議題（２）につきましては、皆さんからご意見を頂きました。このことをまた触れて頂いて、次回、事務局から案をお示し頂くということです。</p>
<p>会長 事務局 会長</p>	<p><b>(3) その他</b>          ◆次回の審議会の開催予定は、3月11日（水）10時からこの場所です。          ■（事務局）事前に各委員さんに資料を送付する予定です。          ◆読む時間を確保して頂きたいので、少し早めに送付頂ければありがたい。</p>
<p>閉会あいさつ</p>	<p>■（副市長）長時間に渡ってのご審議ありがとうございました。次回も色々な角度からご意見を頂きまして、行革大綱を充実したものにしていきたいと思っております。          ありがとうございました。</p> <p>～終了～</p>