

## 第2次亀山市行財政改革大綱（案）に関する意見と意見に対する考え方・修正点

番号	頁	該当箇所	提出された意見	意見に対する対応	
				市の考え方	計画案の修正点
1	表紙	表題	「第2次亀山市行財政改革大綱(案)」というタイトルについては、従来から使用されており何ら違和感はないが、本来「行政改革」と「財政改革」は別物である。一つの熟語としているため、十分な棲み分けが出来ておらず、総合計画で打ち出すべき事項まで及んでいる感がある。いわば企画総務部と財務部とのすり合わせが足りない、若しくはされていないのではないかと思われる。 ただ、財政改革を行う上で、体質面の改革は必然的で、その限りにおいて、行政改革を一体のものとして立案することは理解できる。しかし、あくまで財政改革が主で、行政改革が従であるべきである。	行財政改革とは、経費削減に向けての取り組みだけでなく、事務事業の効率と質を向上させ、市民が真に必要なとしているサービスを適切に提供するための取り組みでもあります。このため、改革を推進するにあたっては、一部の部署だけでなく全ての部署が連携し、オール市役所で取り組んでいく必要があると考えています。	修正なし
2	1	第1章 2. これまでの取り組み	もう少し深掘りして回顧していただきたい。「こんな取り組みをした」「こんなこともした」等の羅列だけで、良かったのは悪かったのか、取り組んだ結果は一切記載されていない。 「平成23年度には7年ぶりに普通交付税……」の記述について、多くの向かい風はあったとしても、極論を言えば反省してしかなるべき状況に陥ってしまったと捉えるべきである。 この記載内容では、実態はそうではないと思っているが、「PDCA」であるべきマネジメントが、「PD」「PD」で終わってしまっているとも取れる。 平成26年2月に策定した「受益者負担の適正化に関する基準」の部分については、単なる値上げであり、改革ではない。何か付加価値策が乗って初めて改革と言えるのではないか。	本大綱は、第1章で「これまでの取り組み」の記載を最小限にとどめ、後半に資料編として、成果や課題等を整理しています。改革の必要性やこれからすべきことを前半に記述することにより、大綱の取組内容がより一層わかりやすい構成としています。 また、受益者負担の適正化は、特定サービスへの対価として、公平性の観点から適正化を図ることを目的としています。	修正なし
3	2	第2章 1. 新たな行財政改革の必要性	歳入の減少、歳出の増加により、行政運営が一層厳しくなるとの認識は誰もが抱いている。故に、新たな行財政改革の必要性が謳われており、市民や団体、企業等と行政課題を共有していくという呼びかけは納得できる。 それならば、市民や団体、企業等がどうすべきなのか、改革にどのように参画するのかが一つのポイントとなるはずであるが、この大綱のそれを具現化する手立てが記載されていない。 また、地域まちづくり協議会が大きくクローズアップされているが、まだまだ課題だらけで、未知の世界であり、見えていない。それを前面に出すのはいかがなものか。マイナス作用も懸念される。 さらに、二つのグラフはインパクトがあるが、これをどうするのか、目標の核とすべきと考える。このままでは、不安が募るばかりである。	第2次行財政改革大綱に掲げる20の取組の具体的な内容は、実施計画でお示しします。 また、多様化する地域課題を解決するためには、行政だけでは限界があることから、新たな地域自治の仕組みづくりが不可欠です。このため、地域まちづくり協議会の設立から運営までを支援し、地域と力を合わせていくことも、改革を進める上では重要であると考えています。	修正なし

## 第2次亀山市行財政改革大綱（案）に関する意見と意見に対する考え方・修正点

番号	頁	該当箇所	提出された意見	意見に対する対応	
				市の考え方	計画案の修正点
4	3	第2次行財政改革のイメージ図	このイメージ図は5項「第2次行財政改革大綱の体系」と全く同じであり、何を意図したのか全く理解できない。 また、図中のステートメント「持続可能な行財政運営の確立」は疑問であり、「行政改革」と「財政改革」を棲み分けするべきという点から、「行」の文字を削除すべきである。 もう一つのステートメント「開かれた市政の推進」については、明らかに総合計画の領域であり、人事にまで及んでいるのはいかかなものか。極論を言えば、このイメージ図の中で納得できる部分は「効率的な財政運営の仕組みをつくります」のみである。これを筆頭に他を追従させるようなロジックにすべきである。	イメージ図では、持続可能な行財政運営の確立と開かれた市政の推進を図るため、「仕組みを変える」をキーワードに4つの改革を同時に進めていくことを表しています。 これらの改革を、市民に理解を得ながら、全ての部署が連携し、オール市役所で取り組んでいく必要があると考えています。	修正なし
5	4	第2章 新たな行財政改革への取り組みにあたって 3. 改革の特徴	3. 改革の特徴の文章から特徴は読み取れない。全て当たり前で必然的であり、ましてこの図は「PD」で終わってしまっており、何を意味しているのか疑問である。 	第2次行財政改革の目的を達成するため、様々な課題を解決していく必要があり、そのため問題の把握から実行までを、意識改革を図りながら『スピード感』を持って取り組んでいくことを表しています。当然、改革を実行するにあたっては、「PDCA」のサイクルをスパイラルアップさせていくことが重要であると認識しています。	「PDCA」サイクルのスパイラルアップがイメージできる図に修正します。
6	5	第2次行財政改革大綱の体系	「3. 改革の特徴」の括りでありながら、突如として「第2次行財政改革大綱の体系図」が記載されており、全くストーリー性がない。 なお、体系図とするならば、下記の図のようにして、具体的施策、施策目標と連鎖させるべきである。 	5ページの体系は、6ページ以降に記載する20の取組項目について、目標・基本方針ごとに一覧で表しています。具体的な取組を含めた体系図は、実施計画の中で記載していきます。	修正なし

## 第2次亀山市行財政改革大綱（案）に関する意見と意見に対する考え方・修正点

番号	頁	該当箇所	提出された意見	意見に対する対応	
				市の考え方	計画案の修正点
7	6～7	第2章 4. 改革の目標と基本方針 目標1 財政運営の改革	取組1～8については、当たり前で必然性のある項目ばかりであり、いかにこれらのクオリティが担保されるかが決めてである。 大綱ゆえに、このレベルの記載にならざるを得ないと理解すると、果たして効率的な財政運営の仕組みを構築できるであろうか。余りにも具体性、アイデアがなさるざる。今後、大綱をコアに展開していく状況を注視したい。 目標数値に、市税（現年分）の収納率について、目標値を「県内トップ」としているが、相対値ではなく絶対値にすべきであり、全くおかしい。 また、総人件費の5%削減も掲げてよいのであろうか。職員のモチベーション低下につながる恐れがある。働きに対する対価が人件費となっているが、何故効率を上げて職員数を削減する目標が立てられないのか疑問である。 いずれにしても、体系をしっかりと構築すれば、目標は自然に炙り出せるはずであり、今一度検討していただきたい。	番号3で記述のとおり、具体的な取組は実施計画の中で記載し、それぞれの指標についても、関係する取組の中で年度別の目標数値を掲げていきます。 また、人件費は、事業の再編や民間活力の活用、組織機構の再編など様々な項目と一体で削減を図るとともに、「目標3 組織と人材の改革」において職員のモチベーションを高めるための取り組みも併せて行っています。	市税（現年分）の収納率の目標数値に、絶対値を追記します。
8	8～9	第2章 4. 改革の目標と基本方針 目標2 行政運営の改革	取組9～14についても、取組1～8と同様である。 目標項目「公共施設の延べ床面積」「民間活力を活用した施設の数」については、全く意味がない。目標を定量化するのはいいが、余りにも不適切である。 よしんば是としても5年間の達成目標としてはいかがなものか。	番号7で記述のとおり、具体的な取組は実施計画の中で記載し、それぞれの目標についても、関係する取組の中で年度別の目標数値を掲げていきます。	修正なし
9	10～11	第2章 4. 改革の目標と基本方針 目標3 組織と人材の改革	「組織と人材の改革」については、財務部門が主管すべきでないことを指摘したい。 目標項目として3つあがっているが、いずれも無理があり、本質から逸脱しているように思われる。	番号1で記述のとおり、行財政改革とは、経費削減に向けての取り組みだけでなく、事務事業の効率と質を向上させ、市民が真に必要なとしているサービスを適切に提供するための取り組みでもあります。このため、改革を推進するにあたっては、一部の部署だけでなく全ての部署が連携し、オール市役所で取り組んでいく必要があると考えています。	修正なし

## 第2次亀山市行財政改革大綱（案）に関する意見と意見に対する考え方・修正点

番号	頁	該当箇所	提出された意見	意見に対する対応	
				市の考え方	計画案の修正点
10	12～13	第2章 4. 改革の目標と基本方針 目標4 協働と連携による改革	<p>前述した地域まちづくり協議会を改革の旗頭にもってきているが、まだまだ未成熟である。下手をすると財政を圧迫する火種になるかもしれない。ここに掲げるのは時期尚早である。</p> <p>また、目標数値の「地域まちづくり協議会の数が、5協議会から22協議会」とあるが、これが行財政改革にどうつながるのか、大いに疑問である。行政の責任逃れ感さえする。</p> <p>次に掲げてある「行政と市民等が協働事業を実施した数が、19件から30件」とあるが、とても現実的な目標設定とは思えない。これがどう財政の改革につながるのか説明が必要である。</p>	<p>番号3で記述のとおり、多様化する地域課題の解決や厳しい財政状況から、自治体の運営を行政だけで行うには限界があり、市民の参画が不可欠です。知恵や労力など様々な参画方法により市民力を活かしていくことが必要であり、地域まちづくり協議会の設立や運営の支援をはじめ、市民や団体、企業等と協働を行いながら、新しい地域自治づくりを目指していきます。</p>	修正なし
11	14	第3章 計画の推進体制	<p>「第3章 計画の推進体制」としながら、この記載事項は支離滅裂である。1項、2項、3項を今一度整理すべきである。また、3章のタイトルを「計画の進め方」くらいに変更すべきである。</p> <p>実績報告の公表は毎年度とあるが、目標は5年後の到達点を示している。何を公表するのか疑問である。また、公表の具体的方法はどのようなのか。公表後の市民の反応にどう対応するのか。</p>	<p>この章では、行財政改革を着実に推進するため、3項目の計画を推進体制に重点をおいて記述しています。まず、位置づけと計画期間を明記した上で、どのような体制で取り組んでいくかを示しています。</p> <p>また、本大綱では、5年後の目標数値を掲げていますが、実施計画で年度別に進捗状況を管理していきますので、実績報告書として年度毎にホームページ等で公表します。</p>	修正なし
12	16～17	資料 中期財政見通し	<p>「中期財政見通し」については、平成27年度から平成31年度までの歳入、歳出が良くわかる試算である。この試算に基づき、財政調整基金(貯金)の目減りが示されており、成り行きの貯金の枯渇、赤字が読み取れる。今回の行財政改革の必要性が良く分かる。</p>	<p>中期財政見通しで予測する財源不足を補うため、実施計画を基に着実に行財政改革に取り組んでいきます。</p>	修正なし
13	18～19	資料 第1次行財政改革の成果と行財政運営上の課題	<p>「第1次行財政改革(平成22年度～平成26年度)の成果と課題」、1ページの「2. これまでの取り組み」とどのように関連しているか、資料という括りから深堀りしていると捉えて読み解くが、少し疑問である。</p> <p>政策1～政策3、成果と課題があまりよく分からない。文章だけでは無理があるので、データとうまく繋げていただきたい。19ページの4つの表は、関連性がなく、何か取って付けた感がある。</p> <p>また、表にある削減額は、当初の目標に対してどうなのか全く分からない。これでは「PDCA」が回らない。</p>	<p>第1次行財政改革大綱では、数値目標を定めていないため、財政的効果の大きかった主な取組のみを掲載しています。第2次行財政改革大綱では、目標ごとに目標数値を掲げていますので、5年後にその成果がお示しできると考えています。</p>	修正なし

## パブリックコメント以外の変更箇所について

第2次亀山市行財政改革大綱（案）に対するパブリックコメント以外の軽微な変更箇所については、次のとおりです。

番号	頁	修正箇所	修正前		修正後	修正理由
1	6	■取組1 収納率の向上 1行目	国保税	⇒	国民健康保険税	表記を訂正しました。
2	6	■取組1 収納率の向上 2行目	県下トップ	⇒	県内トップ	語句を統一しました。
3	7	■取組7 特別会計・企業会計の健全化 3行目	繰出し	⇒	繰入れ	表記を訂正しました。
4	12	■取組18 地域まちづくり協議会の設立支援と地域 一括交付金の導入 表題	地域一括交付金(*10)	⇒	地域一括交付金(*11)	表記を訂正しました。
5	16	1.財政収支試算の結果 表中	政策的経費歳出	⇒	歳出	表記を訂正しました。
6	20	(1) 社会経済状況 ①高齢者の増加による医療費、社会保障費等の増 大 4行目	平成25年度の約29億円	⇒	平成26年度の約33億円	表記を訂正しました。
7	20	(1) 社会経済状況 【扶助費・保険給付費と高齢化率の推移】	H26欄「ー」	⇒	扶助費・保険給付費を追記	表記を訂正しました。
8	25	⑤他会計への繰出し 2行目	水道事業、	⇒	削除	表記を訂正しました。