

第12回 白井市行政経営有識者会議 会議録

<p>1 開催日時 2 開催場所 3 出席者 (委員) (事務局)</p> <p>4 傍聴者 5 議題</p>	<p>平成29年2月10日(金) 午後3時から午後5時まで 白井市役所6階 委員会室</p> <p>伊藤会長、関委員、沼尾委員、吉田委員(関谷副会長欠席) 行政経営改革課 笠井課長、高山主査、元田主査補</p> <p>12名 ①白井市公共施設等総合管理計画について ②行政経営指針について</p>
<p>事務局</p>	<p>皆さん、こんにちは。2月のお忙しい中、3時からの会議にお集まりいただきましてありがとうございます。また、傍聴の方も参加をいただきましてありがとうございます。</p> <p>今日、関谷委員は、急きょ大学の所用ができてまして欠席との連絡がありました。沼尾委員につきましては、所用により、3時半ごろこちらに参加できるということですので、今日は議題の順番を変更しまして、議題2番の「白井市公共施設等総合管理計画」についてまず3人の委員で審議をお願いしまして、その後、行政経営指針について報告と意見交換をさせていただきたいと思っております。</p> <p>この会議は、平成27年の9月から設置いたしまして、今日で12回目になります。今までいろいろな審議、議論をしていただきまして、お手元にカラー版で配付してある資料が12回の成果になります。一つは、行政経営指針となります。もう一つは、公共施設等総合管理計画となります。これを11回の会議の中でいろいろ議論を重ねまして、何とかここまでまとめ上げてきました。今日はその最後ということで、全体を通してご意見等をいただきたいと思っております。</p> <p>それでは、定刻を過ぎておりますので、まずは伊藤会長からご挨拶をお願いします。</p>
<p>伊藤会長</p>	<p>こんにちは。構想日本の伊藤です。今、笠井課長からお話がありましたように、今日でこの行政経営有識者会議は最後となります。私は個人的にも12回も開催する会議というのは余り経験がありませんし、途中は3時間の会議もありました。また、会議の途中にも、各委員の皆さんには意見をいただいたという意味で、おそらく負担量でいくとあまり例がないぐらい、個々の委員の負担はかかっているのではないかと思います。ただその分、今日、最終的に取りまとめをするこの行政経営指針の中には、これまでの議論や個々の委員の思いが入っているという中で、傍聴者の皆さんにも一度ご覧いただきたいなと思っております。</p> <p>また、3月11日に、この行政経営有識者会議の一つの取りまとめという形のシンポジウムが予定されています。以前にもご紹介がございましたが、前行政改革担当大臣の河野太郎さんが参加されますので、ぜひそちらにも傍聴</p>

<p>事務局</p>	<p>者の皆さんにお越しいただきたいなと思っております。</p> <p>今日は、市長も最初からご出席ですので、全体を通して、各委員の皆さんには、この白井市の今後についていろいろご意見をいただければと思っております。本日もよろしく申し上げます。</p> <p>ありがとうございます。</p> <p>それでは、議題に移らせていただきます。議題の順番を変えまして2番から進めさせていただきたいと思っております。</p> <p>まず、議題ですが、白井市公共施設等総合管理計画についてご報告と説明をさせていただきます。進行につきましては、伊藤会長にお願いいたします。よろしく申し上げます。</p>
<p>伊藤会長</p>	<p>それでは、まずは公共施設等総合管理計画について、事務局より報告をお願いいたします。</p>
<p>事務局</p>	<p>お手元に配付しております、A4の横版の資料、こちらを基に説明をしていきたいと思っております。申し訳ございませんが、座って説明させていただきます。</p> <p>前回の会議で、計画の概要については了承をいただいております。その上で、前回会議でいくつかご指摘いただいた事項があります。その主な変更点について説明をしたいと思います。</p> <p>24ページをお開きください。24ページにつきましては、公共施設の維持管理費用の状況を示したものとなっております、こちらについては、平成26年度の決算ベースの維持管理費の集計となっております。前回の会議で、この維持管理費、つまりランニングコストと、この後出てきます将来の更新費用。この二つの関係がよくわからないというご指摘がありました。前回の計画案では、更新費用については、この24ページにお示ししています総額の25億円のランニングコストについては含まれていないというところが、明らかになっておりませんでしたので、5番の一番下のところで「なお、44ページ以降に示す更新費用については、維持管理費を含んでおりません」ということで、注記を加えさせていただいております。</p> <p>同じ理由で47ページを開けていただきまして、こちらは市民1人当たりの更新費用の見通しというところがあります。先ほど申し上げましたとおり、更新費用にこの維持管理費、約25億円の維持管理費は含んでいない。更新費用とは別に維持管理費を考慮していく必要があるということで、このコストを区別しています。</p> <p>それから、52ページをお開きください。こちらについては、昨年5月に市内の1,000名の方に対しまして、公共施設に対するアンケート調査を実施して、その意見をこの計画に反映させているところですが、この市民アンケートの調査結果は、前回はまだ確定的に集計がとれていませんでしたので、今回最終案として市民アンケートの調査結果ということで記載をしています。</p> <p>簡単に説明しますと、施設の利用状況として52ページの1番です。1年間の利用あり／利用なしのアンケートに対しては、ほとんどの施設において</p>

	<p>7割以上の市民の方が利用していないという結果でした。それから、図書館と文化会館の利用については30%から50%の方に利用されています。そのほかにもいろいろアンケート結果が出ております。集計結果を掲載しております。</p> <p>続きまして、60ページをお開きください。60ページにつきましては、数値目標です。その数値目標を達成するため、数値目標に向けた取り組みというのが、2番の下の表に、取組1、取組2、取組3と三つ書かれておりますが、こちらについては、前回の会議で建て替え、あるいは改修をする際に、省エネルギー対策あるいは保守性の高い設備採用に配慮した工事を実施することで、コスト削減の取り組みをしている自治体が近年多くあるというご指摘をいただきましたので、3番目の取組みとしまして、コスト削減の部分で追加をさせていただいております。</p> <p>それから一番大きなところですけども、49ページを開けていただきたいと思います。49ページと50ページにそれぞれ公共施設の将来更新費用の推計を記載しています。こちらについては、計画期間の40年間に、前回の会議でご指摘がありましたが、上水道、下水道の経費を含めた将来の更新費用の推計と、50ページにお示ししてあります上下水道の更新費用を除いた更新費用の推計が、それぞれ二つ掲載しております。</p> <p>前回の会議では、いろいろご意見がありまして、上下水道も加えるべき、あるいは上下水道は除くべきというご意見がありましたけれども、市としましては、この上下水道については、やはり独立採算で経営を行っていくという前提がありますので、市としての更新費用の推計の総額については、50ページにお示ししておりますとおり、上下水道の更新費用を除いた1,042億円を更新費用として、計画上位置付けをしたいということで考えています。</p> <p>前回会議から主に変わった内容につきましては、以上です。</p>
伊藤会長	<p>ありがとうございます。</p> <p>この部分については基本的には報告ですので、委員の皆さんで感じているところがもしあれば、ご意見いただきたいと思います。最初からというのは、なかなか難しいところではあります。</p> <p>吉田委員いかがですか。</p>
吉田委員	<p>最後に話をしていた更新費用のところですけども、市という立場で考えると、49ページを使ったほうがいいのではないかと思います。ほかの誰かが更新費用を出してくれるわけではないし。もし市長が上下水道については、私は知らないよと言うのであれば除くのはいいかもしれないけれども、これは私が責任を持って面倒見ようと思いますというのであれば、更新引当金は、総額でやったほうがよいという意見です。</p>
伊藤会長	<p>そうですね。ご説明では、入れたものもつつつ、独立採算である上下水道を抜いたものもつつつと。</p>
事務局	<p>はい。</p>

吉田委員	<p>独立採算でやっているというところがね。</p>
伊藤会長	<p>実際にはですね。</p>
吉田委員	<p>建前でいったら、役所の会計というのは、本来は借金してはだめだったはずですが、でも、その建前が崩れてもう何十年にもなっているわけです。建前ではなくて実質を見ていかないとだめですね。</p> <p>上下水道は、建前としては独立採算です。本当はどうなのというところで、実質ベースでやっていく。市民参加でやりましょうといったって、この資料では市民は判断を誤ります。市長はどこからどこまで責任を持っているのかというところで、見ていかなければなりません。市長も判断するとき、二通りあるのなら簡単なほうがいい。やさしいほうがいいと思ってしまふ。そういう意味では会計というのは、市長が責任を持ってやっている範囲で見ていかなければならないのです。都合によりというのは、なしです。</p>
事務局	<p>前回、そういうご意見をいただきまして、今回市として判断させてもらったのは、両方を併記することです。これにつきましても、計画年度が40年間ですが、10年ごとに見直しということで考えております。当然この更新費用についても、1,042億円というお金は、非常に大きな数字になります。実際に1件1件評価をして、積算したわけではありません。国が推奨する基準ソフトを使いまして再評価してありますので、その辺も含めて、いろんな状況が変われば、10年後の条件が変われば、見直しはしていきたいと思っております。とりあえず今回は、両併記で進めさせていただきたいと思っております。以上です。</p>
吉田委員	<p>両方の併記のときの問題点というのは、フォローが大変になる点があります。数字を二つ持っているということは、会計でいうと、裏帳簿を持っているという言い方に結構近いかもしれない。その意味では、真実の数字はどれですかというところでやっていくのが本来の姿だと思います。</p> <p>それから両方併記というのは、そういう意味で反対です。もう一つは、大きい数字でやっていくと、担当者がいい仕事をしてくれると、大きな効果が出てくるのです。それは、うちの職員に対する信頼が大きいのであれば、今、国はこの数字でやっているけれども、白井の職員がやってみたら、随分小さくなりましたというような見方もできないわけではない。いい仕事をしたら、いい仕事をしたというのが見えるようにしてあげるのは、もう一つ全体で見てみましょうというところの、いいところだと思っております。</p> <p>どこかにつけかえてしまうというのは、よくあるパターンで、数字を見せるだけの話になる。多くの市の貸借対照表は、普通予算で見ると、連結で見ましょうというのが公表されているけれども、普通で見たときは連結の半分ぐらいしか、足りない分というのは出てこないのです。それはどういうことかということ、外に赤字をつけかえているから。そういう意味では、大きめの数字、あるいは見たくない数字をとりあえず出しておく。そうすると、大きな数字のところから、仕事する。大きい赤字とか負担が出るところを、どうやって小さくしていきましようとなるので、実際は効果的な、効率的な財</p>

	<p>政運営に近づいていくと思います。</p> <p>国が貸借対照表というのをつくる時の話です。この貸借対照表をつくる時に、あろうことか松竹梅のどれがいいですかという貸借対照表を出したのです。その松竹梅の貸借対照表というのは、国民年金、約束守るために十分な引当金をしておきましょうというのが松です。梅はどうするかというと、先のことはわからないけれども、とりあえずいくらぐらいまでお金を預かっているから、これでやりましょうというやつですよ。</p> <p>国民の立場で言えば、約束は守ってもらうなら、いくらぐらい引当てがあるのかわかるようにしてほしいというふうにやるはずなのだけれども、国がつくったのは、先のことはわからないでやったのです。更新引当金というのは本来、先のことがわかるようにしましょうねというものです。その数字でやるのであれば、その本旨に基づき、全体を見て、上下水道も入れてやりましょうというのが本質だと思います。</p> <p>そして、ついでに上下水道の場合、対応が楽になるでしょうというところで指摘しておく、計画的な更新をすればいいですよ。ただ白井の場合は、一斉につくってしまったから、更新が一斉に来ますというのがあります。長寿命化にするなり、あるいは計画的な更新をどういうふうに見ていったらいいだろうかというような研究をしていくというのは、金額の大きな順番で見ていくことが作業効率をよくしていくというところもあるので、これは大きいほうの数字、市全体の数字で、私はやるべきだと思います。</p>
伊藤会長	<p>ここは、前回の沼尾委員の話だと思うので、今、議事録を見ていたのですが、なくしたほうが良いということでは全くなくて、独立採算になっている部分をわかりやすくしようというお話だったかなと思うのですね。なので、1,393億円と1,042億円で、1,042億円のほうが低いからそっちに合わせようということをごここで言いたいわけではなくて、もちろん全体では、年平均35億円減らすことを目的とするのだけれども、そのときには、上下水道というのは、基本的には受益者負担の原則があるから、そっちはそっちで考えていく必要がある。トータルでは年35億円だけれども、上下水道のほうは別途、これは差引すると年9億円ぐらい減らしていかなければだめだけれども、そこは必ずしも歳出だけではなくて、受益者負担をどうするかということも含めて考えるから、両方の数字を出しておこうというのが今回の流れだったかなと思います。私はそれについては、問題はないのではないかなと思っているのですけれどもね。</p>
事務局	<p>全くそのとおりで、ですから、両方併記ということもありかなということ判断をさせてもらって、このようにあらわしている。だからといって、この1,042億円に固執しているわけではありません。この数字だって先ほど申し上げたように、数字は具体的に固まった数字ではありません。ですから、これは常に見直しを、実質に合った数字というものに置き変えていきたいと思っております。</p>
吉田委員	<p>小さくなったその差額がね、その担当者が努力した数字という言い方もできるし、見積もり誤りという言い方もあるかもしれないけれども、そういう</p>

	<p>ようなものの評価、数字が小さくなっていく評価というようなところは、職員のやる気にもなっていくような形につくっておくべきです。</p>
事務局	<p>おっしゃるとおりで、これからこれに基づいて、それぞれの施設ごとの個別の長寿命化計画をつくります。その中でいかに長くもたせて修繕費を圧縮していくか。これはやはり考えていかなければいけないと思っています。</p>
伊藤会長	<p>ほかの部分についていかがでしょうか。関委員、いかがですか。</p>
関委員	<p>私も気になるところは今のところなので、この総合管理計画上は、上下水道は除いたベースで目標は立てるという一つの市の判断だと思うので、それはそれでいいと思うのですが、やはり上下水道も今後、本当に大丈夫かと懸念はありますから、要はプラン・ドゥ・チェック・アクションのチェック。チェック機能についてはより一層強化して、上下水道についても市がしっかりチェック機能を果たしていく。そんな文言が一つあってもいいのかなと思います。上下水道を除くだけで終わってしまうと、では上下水道はどうするのという話になりますので、そこは市としてもしっかりウォッチしていくということであれば、こちらを採用してもよろしいのではないかと思います。最後に併記しているので、これはこれでよろしいかなと思います。</p>
伊藤会長	<p>最後の最後になってからでもあるのですが、上下水道の更新計画をつくる自治体も多くあると思うのですが、現時点でつくっているわけではない。</p>
事務局	<p>はい。これからです。下水道については、これから法適化、企業会計化していきますので、それと並行しながら進めていきます。インフラについては、この総合管理計画の完成を待たずに、順次計画策定を要請していますので、これから。あと上水道も下水道も長寿命化計画は策定をしていきます。</p>
伊藤会長	<p>その意味では、この管理計画が全ての指針というわけではなくて、これを基にして個々のそういう計画がつくられていくということを考えれば、ここにはないから絶対、上下水道の計画ないよ、どうなるかわからないよというわけではないのですね。</p>
事務局	<p>はい。</p>
伊藤会長	<p>もしかしたら今、関委員がおっしゃったように、そのチェックをしっかりとやっていくという一文があってもいいのかなと思うのですが、ほかの部分ではいかがでしょうか。</p> <p>私から1点。この総合管理計画が決まった後の流れについては、どこかに書かれていましたっけ。なかったような気がするのですが。</p>
事務局	<p>具体的にこれを受けて、それぞれの営繕計画なり、個別計画のイメージはないです。4ページが全体の流れがわかるようになっています。ただ、おっ</p>

	<p>しゃるとおり、これが全てではありません。これを核にしなが、それぞれの学校なら学校なりの長寿命化計画をつくっていく。さらには学校全体、地域も交えた個別施設計画をつくっていく流れになります。そういう説明については、この中では具体的にあらわしたものはありません。</p>
伊藤会長	<p>ここでは、個別施設計画をどれだけつくるのかということを決めているものではないから、そこは書けていないということでもいいのですよね。</p>
事務局	<p>そうです。個別施設計画も、どういう形の個別施設計画がいいかというのも、まだ現時点では決まっていますから、そこまでは書き込んでおりません。</p>
伊藤会長	<p>先ほどの上下水道の更新計画と全く同じだと思うのですが、総合管理計画は去年の3月ぐらいに、もうでき上がっていて、その先何も進んでいない自治体も多くあるので、そうではなくて、これはあくまでも総論でしかなくて、これがスタートになってやっていくというのは、4ページでいいといえいいし。本当はもう少し期限を区切って、5年間で個別の計画をつくりますと書かれているところもあったりするのですが、そこまではまだ難しいですかね。</p>
事務局	<p>そこまで具体的に営繕計画をつくと、個別施設計画をどうやってまとめていくかという統一基準が今の時点ではないので、書けていないのです。おっしゃるとおりで、これをつくって終わりではないのですよね。これをつくって出発点なのですよね。これをつくって、今後のいろんな施設をどうやって長くもたせながら、最終的には、縮減なり再構築をしていくかということがテーマでもありますので、スケジュール的にはここにはあらわしておりません。</p>
吉田委員	<p>この計画は、行政経営指針とかかわってくるのでしょうか。</p>
事務局	<p>はい。</p>
吉田委員	<p>それでしたら、その行政コストをきっちりと把握しましょうというような、ここに文章があるし、それとの絡みでいいのではないのでしょうか。</p>
事務局	<p>すみません。傍聴の方は多分わからないと思うので、今、吉田委員がおっしゃっているのは、行政経営指針には書いてあります。具体的に基本方針3の中に今、吉田委員がおっしゃったように、総合管理計画を受けて、それぞれの方針に従って個別施設計画を策定するということまでは入っています。ですから、ここにはそういう具体的に個別のものは入っていませんけれども、指針を見ていただくと、この関係性が理解できるのかなと思います。</p>
吉田委員	<p>もう少し、きつめに書いたほうがよかったかな。</p>

事務局	いや。
伊藤会長	<p>それではよろしいでしょうか</p> <p>それでは、この公共施設等総合管理計画については、了承ということにさせていただきます。</p>
事務局	<p>もう1点だけ報告があります。この後のスケジュールですけれども、パブリックコメントを2月15日から28日まで行う予定でして、意見を募集しまして、出た結果を踏まえて、3月に最終決定ということにさせていただきますようお願いしております。以上です。</p>
伊藤会長	<p>続けてしまっていていいですか。</p>
事務局	はい。
伊藤会長	<p>それでは続いて、議題1番に戻ります。白井市行政経営指針について、まずは事務局よりご説明をお願いします。</p>
事務局	<p>引き続き、今度はカラー版になります。行政経営指針（案）ということで傍聴者の皆様には申し訳ないのですが、後半の資料編については、第2回の会議でご提示している資料になりますので、経費節減のため省略させていただきます。</p> <p>行政経営指針（案）につきましては、この会議の中では、今日まで12回かけまして行政経営指針の基本方針、3ページから基本方針1、基本方針2、基本方針3までの議論を中心にしていただきました。前回までの会議で、この基本方針についてはおおむねの了承をいただいた上で、あらかじめ指針について委員の皆様にご確認をいただいております。何人かの委員からいただいた指摘事項を踏まえた形で、基本方針については修正をしています。</p> <p>それから、1枚目の目次に戻っていただきまして、基本方針3以外の行政経営指針の全体像としまして、以前の会議で、目次の体裁でイメージをお示ししておりましたけれども、1番の行政経営改革の必要性から、最後の8番の資料編までを含めて、事務局で作成をしています。</p> <p>1番目につきましては、1ページ目をご覧ください。行政経営改革の必要性をまず記載をいたしまして、2番目、行政経営改革のこれまでの取組みの総括をしております。第1次行政改革大綱、昭和61年から始まっておりまして、これまでの取組みの記載をしています。</p> <p>それから3番目の行政経営指針。こちらでは、行政経営指針の役割とその位置付けの整理をしております。それから行政経営指針の計画期間としましては、もともとの指針の目的が第5次総合計画を下支えするものという位置付けがありますので、総合計画が先行して平成28年度から平成37年度までの10年計画になっております。1年遅れますが、平成29年度から平成37年度までの9年間の指針ということにしています。</p>

	<p>それから目標数値については、平成 28 年度から 5 年後の平成 32 年度、10 年後の平成 37 年度のそれぞれの経常収支比率、それから市の預金になりますか財政調整基金の残高、それから市の借金になりますか地方債残高をそれぞれ目標数値として定めています。</p> <p>4 番目。行政経営指針の推進体制ということで、今後行う新たな庁内組織を新設して取り組むということで、この行政経営指針をいかに進めていくかという推進体制について記載をしています。</p> <p>それから 3 ページ以降は、この会議でご意見をいただきました行政経営指針の基本方針本体になりますので、こちらは後で議論をしていただきたいと思います。</p> <p>飛びまして 12 ページ。12 ページ以降につきましては、この会議で将来的な見込みをいろんな項目で立てた上で計画、あるいは指針を進めていくべきではないかというご意見がありましたので、12 ページの 5 番、経営資源を「ヒト・モノ・カネ」と捉えまして、それぞれの 10 年後の見通しを、あらかじめはありますけれども、推計としています。こちらについては、もちろん随時推計が固まり次第、修正は加えていくつもりです。</p> <p>それから最後、15 ページになりますけれども、委員からのコメントということで、こちらについては各委員から、この 12 回の会議の中でいろいろいただいたご意見があります。この指針に書き切れない部分も多々ございますので、各委員からこの取り組みについてのコメントをいただきたいということで、お願いをしているところです。</p> <p>それから 16 ページ以降は、先ほど申し上げました傍聴者の方には申し訳ございませんが、2 回目の会議のときにお示ししています、財政の推移に関する資料を添付しておりますので、ホームページには全てカラーで掲載しておきますので、そちらをご覧くださいと思います。</p> <p>説明については以上です。</p> <p>ありがとうございます。</p> <p>それでは、3 ページから 11 ページまでの経営指針については、最後に取りまとめをしたいと思います。新たにつけていただいている最初の 1 ページ、2 ページ、それと 12 ページから 15 ページ、先にこの部分のご意見をいただきたいと思いますがいかがでしょうか。</p> <p>一度前半でさっと議論をしたものを文章に起こしていただいているところがあるかなと思います。</p> <p>私から先に確認したいのですが、2 ページの行政経営改革の体系の中の、今まさに真ん中の指針をつくっているところで、行政経営改革実施計画、これはなんで二つに分かれているのでしたっけ。</p>
伊藤会長	
事務局	第 5 次総合計画が、前期と後期に分かれているからです。
伊藤会長	年度で分けているということですね。
事務局	平成 33 年度から後期が始まりますので、これを 5 年間で分けています。

伊藤会長	たしか最初の想定では、平成 29 年度に向けて、この行政経営改革実施計画をつくることになっているということでもよろしかったですか。
事務局	計画策定は、平成 29 年度で、スタートが平成 30 年度からです。
伊藤会長	そうですね。ここでいう行革大綱と行政改革実施計画は別々でつくられるのでしたっけ。
事務局	2 ページの説明をいたします。2 ページの左側の部分の第 4 次行革大綱というのは今までの大綱です。計画期間が平成 29 年度で切れますので、これを新たに行政経営改革実施計画につくり変えます。今までの大綱をやめて、この指針の趣旨を踏まえた新たな行政経営改革実施計画をつくりまします。以上です。
伊藤会長	ということは、策定自体は 1 本で行くということですね。
事務局	1 本で行きます。
伊藤会長	わかりました。
沼尾委員	遅くなりまして申し訳ありませんでした。
伊藤会長	行政経営指針について先に、今までずっと議論している 3 ページから 11 ページまでは後にして、この 1 ページ、2 ページと、あと後ろの 12 ページからのところを議論しています。
沼尾委員	はい。ありがとうございます。
伊藤会長	ほかの方いかがでしょうか。
関委員	改めてこのように全部一冊の本にまとまってみますと、非常によくまとまっていて、事務局の皆様のご努力が結実したというか、素晴らしいものができたなという印象を持っています。あとは、これをいかに動かしていくのかといったところかと思えますけれども、その中では 2 ページの 4) の推進体制のところ、庁内では行政経営戦略会議を新設して、庁外組織では行政経営改革審議会、これらと連携をとって進めていくという推進体制ということで、この会議も毎回たくさんの市民の方が傍聴に来られていらっしゃるけれども、非常にまちづくりに熱心な市民の方が多くいらっしゃるなという印象を持っておりまして、この庁外組織、これをうまく活用して進めていくのが、一番有効性が高いのかなと期待したいと思っております。
事務局	関委員がおっしゃったように、やはり作るだけではなくて、これをいかに実行に移すかということが、一番重要なポイントと考えています。そういうことから、新しい組織ということで、行政経営戦略会議で議題を定期的に

	<p>つくて、現在の推進状況だとか新しい改革についても、いろんな議論を深めていきたいと考えています。</p>
伊藤会長	<p>ここは、言えることと言えないことがあるかもしれませんが、大体の庁内組織、庁外組織イメージは、どんな感じになるのですか。</p>
事務局	<p>現在、組織の見直しを行っていきまして、一番重要な会議にしようと思っています。市の重要な施策とか改革を進める一番優先的な組織をつくっていききたいと思っています。ですから、今ある組織を少し見直しながら、それに置きかえるとか、そういうことを考えているところです。</p>
伊藤会長	<p>今の話は、庁内組織ですよね。</p>
事務局	<p>はい。</p>
伊藤会長	<p>庁外組織はどうですか。</p>
事務局	<p>庁外組織については、行政経営改革審議会という附属機関をつくりまして、委員構成は、4人が学識経験者、4人が一般公募による市民の方の8人で考えています。この審議会では、新しくつくります行政経営改革実施計画の調査審議やその実施計画についてのさまざまな助言や進捗状態のアドバイスをいただこうと思っています。</p>
伊藤会長	<p>特に庁内組織のほうは、笠井課長がおっしゃったとおりであれば問題ないと思うのですが、どうしても屋上屋になってしまう傾向が多いので、ぜひほかの組織と整理しながらつくっていただければと思っています。</p>
事務局	<p>はい。その辺が一番重要なポイントとされていて、市長をリーダーにして、既存の組織を見直した上で、新しい組織をつくっていかうと思っています。</p>
伊藤会長	<p>吉田委員いかがですか。</p>
吉田委員	<p>はい。17ページから18ページ、19ページを見ながら思っていたところを申し上げます。</p> <p>わずかではありますが、歳入はみんな右肩上がりです。市の税金も、税収が増えるという考え方をしているのであればいいけれども、そのときに市民の所得が同じように増えていけば、まだいいのだけれども、そうではなくて市税だけが aumentando というのはきついですということです。</p> <p>行政経営指針あるいは総合管理計画、お金がかかるというところで、どうやって減らしていきましようかというようなときに、できれば税金が少しずつ減っていくような話もできればいいと思っていました。こうやって見ると、なかなか難しいと思いついておられます。</p> <p>使用料、これも少しずつ右肩上がりになっている。手数料もそんな感じ。</p>

事務局	<p>寄附金がどんと増えてたりしているけれども、これもそんな感じですよ。寄附がもらえるとときの最もよい寄附というのは、寄附してくれた人がありがたいと言えるかどうかということになる。それが言えているのであろうか。寄附者の意向を反映した事業をしているのだろうかということを、どうやって説明しているのかなというのは、少し伺ってみたいところでした。</p> <p>傍聴の方には、おそらく今の話がわからないと思います。今、吉田委員がおっしゃっているのは市税です。市税が平成17年度から平成26年度までは伸びています。これは当然、人口が増えていますので、開発もされていますから増えています。そういうことを今おっしゃりました。</p> <p>今回の指針では、将来見通しをつくっておきまして、これは傍聴の方にも資料があるのですが、13ページになります。細かいデータまでは今回分析できませんでしたが、ただ、過去の実績を踏まえて、今後の5年後、10年後を見ますと、白井市の場合は平成32年に人口のピークを迎えます。その後、人口が減少するとの予想で、税金については落ちてくるとこの指針では予想をしています。というのは、市民税は大体90億円ぐらいありますが、固定資産税よりも所得税が多いのですよね。ですから、これから人口が減ってきて、高齢者がどんどん増えてくれば、当然所得税は減っていくと、この時点では想定をしています。これについても、今後もう少し細かい分析を加える必要があります。現時点ではこのような内容になっております。</p> <p>歳出についても、ここに大まかですけれども示していきまして、人件費については、10年間に140人の職員が退職しますので、正規職員の人件費は減ってくるだろうと想定をしています。扶助費については、高齢者が増えますので、当然その分についての社会保障費関係が増えてくると想定をしています。公債費についても、現在、庁舎整備をしていますので、この部分の償還が来れば公債費は増えてくる。それと普通建設事業費についても、当然施設の老朽化が始まってきますので、この部分は増えてくるというふうに、あら見通しですが立てております。</p> <p>これについては、課内でもいろいろ議論をしたのですが、もう少し毎年毎年、ある程度数字の見直しをやっていこうと思います。今後はやはりいろんな課を集めて、これからそれぞれの歳出と歳入がどうなっていくかということを、引き続き検討していこうと考えています。以上です。</p>
伊藤会長	よろしいですか、吉田委員。
吉田委員	はい。
伊藤会長	沼尾委員いかがですか。
沼尾委員	<p>遅くなって申し訳ありませんでした。</p> <p>この本体以外の部分ということですよ。先ほど副委員長もおっしゃられたのですが、こういう形で今後の行政経営指針と推進体制ということをもとめられたということはすごくよかったと思うのですが、少し私に気がなっているのが、これからは本当にいろんな意味で歳出も抑制してい</p>

ないといけないので、何をとるかからないかという話と、行政内部でどこまで経営の効率化ができるかという二つの視点が重要になってくると思います。

どういうサービスを行政が担って、どういうサービスを市民が汗をかいてやるのかというようなところについては、外部の方も入れながら、必要なサービスを取捨選択するというようなことがあっていいと思いますが、行政内部でどこまで効率化するかという話は、なかなか市民の方には見えない部分があって、何だかわからないけれども、ちゃんとやっているのだろうかといった疑問や不安もあるだろうと思うのですね。

そういう意味で言うと、これまでの議論でも出てきていましたけれども、人事の体制ですとか、職員研修のあり方ですとか、情報共有のあり方ですとか、そういうところで、効率的にサービスを提供していく部分のコストを削減しつつ、外部と市民と連携したり、協働したりするためのシステムをつくるということがすごく問われてくると思うのです。それが、こういう審議会や庁内の行政経営戦略会議というところだけでやるというのは、ちょっとしんどいのかなという気がしています。実際には、例えばそういうことは、ワーキングチームだったりとか、意見をちゃんと吸い上げる場だったりというところを、もう少し現場職員レベルでつくっていくということが大事ではないかなと思っています。

そのあたりが、先ほど伊藤会長からも、これどういうふうにやっていくのですかというお話があったと思うのですけれども。市としても考えてはおられるとは思いますが、そこがうまく働くかどうかということが重要なポイントになるのではないかなと思っています、そこが少し心配になりました。

事務局

今考えているのは、この行政経営戦略会議というのは、方向性を決定する組織としていきたいと思っています。そこに行政経営戦略会議に諮るまでには、それぞれのテーマごとにプロジェクトチームをつくったり、担当部署に業務をお願いしていったり、事業をやめるための評価システムを改良していったり、そういうことをどんどんやっていきます。

これで行政経営指針ができれば、具体的な実施計画をつくります。それ以外で、内部でいろいろな仕組みをつくったり、それぞれのプロジェクトチームをつくったりして決めていきたいと思っています。その決まったことを、この行政経営戦略会議で了承を得たり、方向を直したり、そういうことの役割分担として整理していきたいと思っています。

伊藤会長

行政経営指針の中にも、部局横断的に行政課題を解決するためのプロジェクトチーム制度を導入しますと書いてあるものと、ここがどうつながるのかなと、沼尾委員のお話を聞きながら私も同じことを感じていまして、変な話ですけども、笠井課長がいる間は、頭の中にそういうものがあるということになりはしないかなという気がします。結構、これは覚悟が必要なことでもあると思うのです。ここの中に、例えば実施計画をつくるに当たって、若手が中心のプロジェクトチームをつくりますと書くとすごい、たががはめられることにはなるのですけれども、後ろで言っていることは、結果的にはそ

<p>事務局</p>	<p>うということではないかなと思うところもあって、どうなのでしょう。</p> <p>庁内組織については、まず方向性を決める。それを簡素で迅速にできる組織をつくりたい。そのための行政経営戦略会議をまず提案しています。そのほか、職員の意識、モチベーションが今どうなっているのか。これをまず把握する必要があるだろうということで、これは4月以降に、職員全体に今の仕事に対する考え方、改革に関する考え方、改善に対する取組みとか、そういうことをまず聞いてみようと思います。それを聞きながらこの指針ができますので、これを実行に移すときに、どう職員の意識が変わっていくかその変化を見ていこうと考えています。</p> <p>一番大事なのは、職員の意識変化ですよね。意識が変われば当然、行動も変わってきますので、その意識変化をまず見ていきたい。次は具体的な取組みですよね。これについても、それぞれの指針に書いてある取組みについては、担当部署なりプロジェクトチームをつくって一つ一つクリアをしていきたいと思っています。それを迅速に指示するのが、私は行政経営戦略会議と考えています。それと各部の部長にも、もう少しマネジメントをしっかりと行っていただいて、そういう組織でいろいろと横断的な取組みというのを進めていきたいと思っています。</p> <p>これからは本当に今のやり方を変えていきますので、どこまで実現できるか難しいと思うのですが、職員も400人ちょっとしかいませんので、こういう中で有効に、効率よくやっていきたいと思っています。</p>
<p>伊藤会長</p>	<p>今の話がこの推進体制の中に、字面としては見えてこないなとは思うのですね。</p>
<p>事務局</p>	<p>そこは、庁内組織ができれば、また表現をしていきたいと思っています。今の段階では、行政経営戦略会議をつくるということを提案していきまして、その準備を進めている段階ですので、もう少し煮詰めなくてはいけないところもありますので。今までのやり方を変えていかななくてはなりませんので、もう少し時間をいただきたいと思います。</p>
<p>沼尾委員</p>	<p>もちろん庁内にもいろんな感じ方、考え方があると思うのですが、この書き方だとトップダウンで行政経営戦略会議がどんとあって、そこで何かやっていくんだよみたいなことになってしまうと思うのですよね。白井は市民の方もそうだし、若手、中堅の職員の方もすごく意欲があって、もう少し参加型でいろんな課題を解決しながら、それを酌み取って、上のほうでももっと機動的に変えていってほしいと感じていることがすごく強いというのが、私の感想です。</p> <p>だけれども、この書き方だと、結局、トップダウンでやってくのか、というメッセージを発してしまうような印象があって、このイメージを出してしまうと、結局そういう意欲的な職員の方たちのモチベーションを削いでしまいそうところもすごく心配です。これはこれでいいのだけれども、これをベースにして、何か機動力のある、つまりトップダウンのものとボトムアップのものを両方組み合わせながら、改革に向けて車の両輪でやっていくみた</p>

<p>事務局</p>	<p>いな書き振りにしておくほうが、いいような感じが私はしました。</p> <p>実は、平成 28 年度から、若手チームで業務改善のプロジェクトチームをつくっています。そのチームでは、事務改善、コスト改善、あとは時間の改善とか、そういうところも提案してもらっていますので、そういうものは実際に動いていますから、そういう部分も含めてトップダウンとボトムアップの組み合わせということで少し表現を加えています。</p> <p>沼尾委員のおっしゃるとおりだと思います。実際に動くのは、そういう若手だったり、中堅だったりしますので、そういう組織も今あるもの、少し改良すればできるものもありますので、その辺をもう少し検討を加えてみます。</p>
<p>関委員</p>	<p>私はそれで了承します。</p>
<p>伊藤会長</p>	<p>私もこの間の若手中心のアンケートや職員の意見交換会とかを見ていて、職員の皆さんの何かしたいという思いは、間違いなくほかの自治体よりも強いなと思うのですよね。ここにそれを明記することによる、モチベーションのアップというのもあると思いますし、もう一つは、そうは言っても自分の業務を持ちながら、ではどうやってやるのかという次の壁に当たるところをどうやってその障害を取り除くかというのは、実はこの行政経営戦略会議にも求められることではないのかなと思うのですよね。</p>
<p>事務局</p>	<p>おっしゃるとおりで、実は行政経営指針をつくる過程で、全職員を対象にパブリックコメントをやりました。この素案を全職員に全部に見せまして、これに対するの意見というものを自由記載いただきました。64 人の職員から意見をいただきました。</p> <p>自由記載ですから、これについての感想なり提案なり、ほとんどが否定ではなくて前向きな提案でした。策定過程でそうやって職員から意見をもらいましたので、沼尾委員がおっしゃったように、職員が知らないではなくて、職員もこの指針に対して、何かの形でかかわっているということを認識できたことは非常に意義があると思います。</p> <p>ですから今後は、そういう職員のモチベーションをいかに高めて、横のつながりを持っていくかが重要ですので、その部分については、推進体制にも少し加えていきたいと思っています。</p>
<p>伊藤会長</p>	<p>ほかの部分についてはよろしいでしょうか。</p>
<p>関委員</p>	<p>すみません、1 点だけよろしいですか。2 ページの 3) の目標数値なのですがすけれども、少し気になるのですが、経常収支比率が平成 28 年、平成 30 年、平成 37 年と 90%以下。財政調整基金残高は 20 億円以上。地方債残高は 200 億円、200 億円、190 億円という形で、ほぼ同じ数字が並んでいます。例えば企業では、毎年毎年、売り上げだったら、5%ずつ伸ばしていくのかとか、コストは何%ずつ抑えていくのかとか、それが実際に実績となつてあらわれたときに、決算となったときに、その目標値とかい離している原</p>

<p>事務局</p>	<p>因は何なのかとか、そういうことの積み重ねで企業経営は行われていくわけなのですが、この数値目標だとプラン・ドゥ・チェックのチェックができないような気がするのですね。例えば地方債残高などは200億円以下に抑えておけばいいやとなってしまふ。ではそれ以上に圧縮する必要はないのかというように目標にもとれるので、この目標の書き方が楽なのかもしれませんが、もう少し地方債残高は、例えば5%ぐらいずつはカットしていきたいとか、5年で5%とか。何かそういう目標数値があったほうが、結果とこの目標のかい離をチェックするには、そのほうが好ましいのかなと思いました。</p> <p>この数値目標をつくるのにとても悩みました。実際、今の推計のデータだけで見ますと、この数字というのはなかなかきつい数字です。財政調整基金についても、今の前期基本計画では平成32年というのは、財政調整基金残高は12億円です。ですが、この会議の議論を聴いている中で財政調整基金が10億円というのは少ないのではないかと考えています。そういうことで標準財政規模が100億円ぐらいですから、その20%の20億円ぐらいがいいだろうということで、今回の目標数値にしています。</p> <p>地方債残高についても、確か165億円ぐらいでスタートしました。そうしたら庁舎整備がありましたので、その分で40億円ぐらいの起債をしていますので、平成29年度には地方債残高は200億円をおそらく超えます。そういう状況なので、この目標数値としています。おそらく数値目標については、委員の中からはいろんな議論が出るだろうと思っていたので、上に言い訳を書いています。</p> <p>一つは、目標数値については、今後の行政経営改革の取組みによって、随時数値を見直していきますと。こういうことを加えさせていただいております。行政経営指針でも、やはり地方債も含めた将来負担を一定の基準をつかって削減していくと書いているので、この目標数値を入れました。これについては、今後いろんな取組み、将来の負担も含めて、見直しはしていきたいと思っています。現時点では、これを目標数値に置いておくということです。以上です。</p>
<p>伊藤会長</p>	<p>平成28年度については、もうすぐ結果が出てしまいますよね。</p>
<p>事務局</p>	<p>出ますね。</p>
<p>伊藤会長</p>	<p>この行政経営指針が発効されるときには、平成28年度決算は、実態としては出てしまうから、目標値にはなりにくいのではないですかね。</p>
<p>事務局</p>	<p>平成27年度決算はもう出ているので、平成28年度決算認定は、9月議会に提出します。</p>
<p>伊藤会長</p>	<p>正式にはそうだと思うのですがけれども、平成28年度決算見込みというのは、出ているわけですよ。</p>
<p>事務局</p>	<p>平成28年度決算見込みについては出ています。財政調整基金残高や地方</p>

	債残高の見込みは出ています。
伊藤会長	今、数字は出ますか。
事務局	手元に数字はないですけれども。
伊藤会長	目標はクリアしていますか。
事務局	<p>平成 28 年度決算見込みでは目標を達成しています。財政調整基金残高も 20 億円を維持していますし、地方債も 200 億を超えていません。平成 28 年度の決算見込みという数字であればお示しはできます。ただ経常収支比率については、まだ歳入歳出予算の出納整理期間がありますので、ここはまだ確定しません。</p> <p>白井市は、市になってから経常収支比率が 90%を下回ったことが 1 回しかありません。平成 27 年度決算で 88.6%だったのが 1 回で、あとは 90%台で推移しています。ですので、やはり平成 27 年度ベースを維持したいという思いが、この目標数値です。</p>
伊藤会長	平成 28 年度を目標値にしてしまうのはどうですかね。
関委員	この計画は、平成 28 年度から平成 37 年度で、それを 5 年ごとに分けているので、一般的に目標には基準値がないといけないと思うので、平成 28 年度が始まりであれば、平成 27 年度の実績を明記したほうがわかりやすいかなと思います。
事務局	平成 27 年度であれば、決算数値があるので、その数値を入れます。
関委員	目標としては、平成 32 年度、平成 37 年度でよろしいのではないですか。
事務局	この平成 32 年度と平成 37 年度というのは、総合計画の前期と後期に合わせているのですよ。ですから平成 32 年度と平成 37 年度、この基準年度は変更できません。
伊藤会長	では、この 3 段を平成 27 年度の実績値があって、平成 28 年度は飛ばして、平成 32 年度と平成 37 年度の目標数値にしますか。
事務局	はい。
伊藤会長	合わせて、先ほどの関委員のお話にあった、ずっと同じ数字が並んでいるというところはいかがでしょうか。
沼尾委員	今、お話を少し伺ってわかったこともあるのですけれども、やはりどうしてこの数字にしたのかというところの説明書きがもう少しあったほうがいい

	<p>ような気がしました。まず、その基準となる平成 27 年度の決算を入れた上で、そこからこういう目標を置いている根拠を示す必要があるのではないのでしょうか。つまりこれでもかなり厳しい目標値なのか、かなりゆるい目標値なのか。つまり、随時見直しますという書き方は、状況がよくなればもっと厳しめにするという言い方もありますけれども、逆に少し厳しくなったらゆるくしてしまうということもあるわけで、そのところが、どういう考え方でこの目標値になっていて、それがあまり変わっていないのかというところの説明書きが入っているほうが、状況が変われば見直しが必要だとか、そうではないということが判断できると思います。本当はこの 2 ページでおさめたかったのかもしれないのですけれども、そこは書いておいたほうがいいと思います。</p>
事務局	<p>この目標数値というのは、どうやってつくればいいのかかわからず、若手職員を集めてつくろうとしているのですが、なかなか難しい。ですから、表現的には難しいのですが、今、沼尾委員がおっしゃったような内容でしたら、ここに加えることはそれほど難しくありませんので、説明文ということで加えさせていただきたいと思います。</p>
伊藤会長	<p>一度、ここで終わらせていただいて、また後で戻りますので、3 ページ以降、3 ページから 11 ページの基本方針のところに行きたいと思います。 関谷委員はご欠席ですが、別紙のとおりコメントをいただいていますので、そちらも見ながらご意見をいただければと思います。 関谷委員のコメントは、基本的には文章の修正ですか。</p>
事務局	<p>はい。追加部分ですね。あと定義を修正していただいています。</p>
伊藤会長	<p>それでは、ご意見いかがでしょうか。 吉田委員いかがでしょうか。</p>
吉田委員	<p>ちょっと待ってください。お先にどうぞ。</p>
伊藤会長	<p>関委員いかがですか。</p>
関委員	<p>基本方針の中身については、事前に提出した指摘部分については修正していただいていますので、中身については意見としてはございません。 全体の統括として意見めいたことを申し上げますと、非常に自治体のかじ取りが難しい時代に来ているなというふうに感じておりまして、昨年からの地方創生の動きが顕在化して、各自治体が総合戦略、人口ビジョンをつくって、今年度からそれを推進していくことになっています。 弊社もいろんな地方創生事業の支援を行っているところですが、例えば一宮町では、サーフィンのメッカで、サーフォノミクスというものを打ち出して、地域活性化をしていきたい。その思いが国にも通じて、オリンピックの競技会場にも選ばれたというようなことで、非常に地方創生の動きに乗って、いろんな自治体からいろんなアイデアを出して動き始めているというの</p>

	<p>は、非常にいい傾向だなと思うのですが、かじ取りを間違えると結構大変になるなと思います。限られた財源の中で、本来は踏み込んではいけないところに踏み込んでしまうと、取り返しがつかないことにもなりかねないというわけで、非常にかじ取りが難しい時代になったと思うのです。</p> <p>その中で何回か議論になっていますが、選択と集中。どこに重点的にお金を使っていくのか。もしくは、あえてこの分野には踏み込んでいかない。もしくは後回しにするのか。そういうことができるというのは、行政の専売特許というか行政の役割であるので、この基本方針の上では、市民自治を一番前にうたってありますけれども、むしろ自治体の役割というか、かじ取りの重要性が増していく時代ではないかなと考えておりますので、ぜひ選択と集中というか、白井市をよりよい方向に導けるような英断といいますか、そういうところに期待したいという中で、この行政経営指針というのは、そのままに指針となるものですね。これに基づいて、ぜひまちづくりを進めていただければと思っています。</p>
伊藤会長	<p>ありがとうございます。 沼尾委員いかがでしょうか。</p>
沼尾委員	<p>すみません。大変基本的なことで、この段階で申し上げることではないかもしれないのですが、行政経営指針（案）ということ、市が出しているということになっていますよね。それで、例えば基本方針1のところでも、市では次のとおりこういうふうに取り組みますという書き方になっていて、つまりこの会議の委員が、市に対して何かを提言するという形ではないまとめ方になっていますよね。</p>
伊藤会長	<p>そうですね。</p>
沼尾委員	<p>そのときに、この最後のところで番号がついていて、委員の意見というのが7章の形で、委員からのコメントが入っているのですけれども、これが何か非常に我々委員の立ち位置がどういうことになっているのかがよくわからなくて。あるいはこれを今後、市としてどう使っていくのか。つまり、市がまとめて行政内部だとか市民に出しているものだから、市として取りまとめたというスタンスなのだけれども、何かのときにこれは「委員の意見なのです」という話になってしまうと、少しそれも違うのかなという感じがしています。7章に委員からのコメントというのを入れるというのを、どう位置付けるのかということも含めて、確認と整理をぜひしていただけたらというのが気になっているところです。</p> <p>その前のところも相当いろいろ議論もあったので、内容についてはかなり洗練されてきていると思うのですが、その書き方も含めて、市としてはこうやっていくという書き方になっているのだけれども、それでいいのかどうかということとあわせて確認できればと思います。</p>
伊藤会長	<p>今、沼尾委員がおっしゃったとおり、この指針の主体は市ですので、ここでの議論を踏まえて市がつくっているという位置付けになりますので、確か</p>

	<p>に7章で委員のコメントということになると、浮き上がるなという気は確かにしますが。参考とかいうことで掲載してはどうですかね。</p>
事務局	<p>この指針は市が主体でつくって、それに対してそれぞれの分野から委員のご意見をいただいたというプロセスをとっています。せっかく12回の会議を重ねてきて、それが全部統一されるのではなくて、それぞれの分野の委員がいますので、まだまだ白井に対してのメッセージがあるのかなと、そういうものがあれば、コメントという形で残していきたいと思って提案しています。指針に委員の名前がただ記載されるよりも、最後にメッセージでもコメントでもいただければ、それはこの指針の中に、最後の資料として加えていきたいと考えたところです。違和感がありますかね。</p>
吉田委員	<p>それは書き方でしょう。</p>
伊藤会長	<p>たしかに書き方の話ですよ。</p>
吉田委員	<p>こういう書き方は、私たちがとりあえず委員をやらさせていただきましたよ。もう少ししっかり書けばよかったかなとか思ったりするところもあるけれども、ただ市の方針としてまとめるのであれば、こういうことだろうと思うのですよ。それに対して委員からのコメントというところに、かくかくしかじかで委員からのコメントはこんなものがありましたという書き方であれば、沼尾委員がおっしゃるほどの違和感はないのかなということはどうでしょうか。</p>
伊藤会長	<p>すごく技術的な話ですけども、「おわりに」の後に、策定経緯というのが、最後にありますよね。策定経緯があって、策定に関する会議としてこの有識者会議があって、その後この委員のコメントになるという流れならどうでしょうかね。</p>
事務局	<p>なるほど。では、今おっしゃったように、平成27年の9月から始まって今回まで12回ですから、その辺で何を審議してどうなったかという策定経緯も加えて、最後に委員それぞれのコメントを加えるような形にします。</p>
沼尾委員	<p>すみません。何だか細かいこと申し上げまして。</p>
事務局	<p>いいですよ。たしかにそのとおりだと思います。</p>
沼尾委員	<p>市がまとめている指針のうちの1章に委員のコメントがあるというのが、少し違和感があっただけなので。</p>
事務局	<p>本当はこんなのないですよ、コメントを掲載するなんていうことは。でもせっかく、それぞれの委員の皆さんに集まっていたいて、まだまだ白井に対しての吉田委員みたいにメッセージがあると思うのですよね。そういう方のコメントを記録として残しておきたいということでこれを加えた形にし</p>

	たいのです。
沼尾委員	コメントがあるのはいいのですけれども、何か市がまとめているその指針に対する付録とか資料そういうのだったらわかります。
事務局	付録とはいえないのですけれどもね、大事なコメントを残しておきたいと思っています。
沼尾委員	わかりました。はい、ありがとうございます。
伊藤会長	<p>すみません。私は、事前にコメントをお渡しすることができなかったの で、だから全部言うつもりはないのですけれども、いくつかだけ申し上げます。 自分が書きかえたものを使っているところで、多少ニュアンスがずれたかな と持っているところがあるので、そこだけすみません。</p> <p>3ページの基本方針1の「市民参加の充実」の1行目で、まちづくりの中心は市民 です。市が担っている部分というところ、その次の「市が市民を巻き込むだけ ではなく、市民の活動が市を巻き込むことも重要です」というところなのですが、 こう書くと、これは市の文章なので、市としてあなたたちが巻き込まれること も大事だよと、ちょっと上から目線にとられかねないなと思うのですよね。た しか私の元文が「どう巻き込まれるか」。主語を市にしていたと思うのですよ ね。市が市民にどうやって巻き込まれるかということも重要だという書き方を していた気がするのです。ちょっとそこはすごく細かい話で申し訳ないです。 ニュアンスが変わってくるかなと感じました。</p> <p>それとここは、最後は市の考え方になると思っているのですが、4番の「歳出 の抑制」の中の具体的な項目の中で、「人件費の抑制で非常勤職員や臨時職員 の雇用や再任用制度」、これ前回だったか前々回に、少しお話をしている で、少しこういうふうに書くと、非常勤にすることイコール、コスト削減だ ということに見えかねないなと思うのです。もちろん、今どこの市役所もこ ういうふうにやっているのですけれども、それ自体が問題になっているとい うところもあるので、だからといって別に常勤ですべてやるという話ではな く、その配慮を何か言葉としても必要なかなと思っているのですけれども。</p>
事務局	<p>はい。何かいい表現はありますか。</p> <p>そのところは、悩んでいるのですよ。いいアイデアがあれば。</p>
伊藤会長	どうでしょう、ほかの委員の皆さん。このままでいいという考え方もち ろんあると思うのですけれども。
関委員	今おっしゃっていたのは、8ページのこの網掛けの中の①ですか。
伊藤会長	そうですね。
関委員	前回、私が申し上げたのが、現在の正職員の生産性を高める多能工化する

	<p>というような文言が入っていればいいのかと思うのですね。現在の正職員の生産性を高めるとともに、非常勤職員の方なども活用しながらという表現。つまり、非常勤の職員のことだけを書いていると、何かコストカット的なイメージの文章になってしまうので、少しそこは配慮してもらったのかなと感じます。</p>
伊藤会長	<p>ここが、歳出の抑制の分野に入っているので、こう書かざるを得なくなっているのかなと思うのですけれども。今の関委員のお話で、本当は多様な人材の育成と確保とか、そっちのほうに入ってくるのかもしれないですね。</p>
事務局	<p>義務的経費の中には、扶助費、公債費、人件費があるので、そこでこのカテゴリーに入れているのですよね。本来もっと前向きに考えれば、職員の能力とか機能を高めることが、本当は上に来たほうが前向きなイメージになりますよね。</p>
伊藤会長	<p>その上の文章の中で、一方で人件費について、10年以内に全職員の3割が退職を迎えるという意味では、ここが、自然に人件費が抑制されるよということを言っていると思うのですよね。</p>
事務局	<p>はい、そうですね。</p>
伊藤会長	<p>あえて非常勤職員のことを取り上げなくても、この計画的な採用ということで抑制はされる気はしているのですよね。 今の二つを絡めると、これを非常勤とか再任用職員をカットをして、正規職員の能力の向上と、それと定員管理をやっていけば、人件費は抑制できますよというふうなことの表現のほうがいいということですね。 いかがでしょうか。</p>
関委員	<p>私が申し上げたことなのですからけれども、確かに歳出の抑制という章なので、その職員の能力、育成とかが2ポツのところでは表現してあるので、それはここで表現しているということであれば、この章でなくてもよろしいのかなと思います。だから伊藤会長がおっしゃったとおりでいいのかと思います。あえてここに書くと、少し違和感が確かにあるかなと思います。</p>
吉田委員	<p>このところ、7ページの「多様な人材の育成と確保」というところが、その前にあるということ、こちらをまず先に考えた上での文章だというふうに私は、理解しています。職員一人一人の適材を見出すことが先にあって、この文章になっていると思うので、これでもいいと思います。違和感があれば切ってしまう方がいいのかなくらいの感じです。 本当のところ言いたいのは、いい仕事をしてくださいということでしょう。だからそれが2番のところを書いてある文章で、歳出の抑制として、ここでどうしても書きたいなら書いてもいいだろうけれども、書かなくてもいいかなと思うのですよ。いい仕事してもらえば、普通の人が5時間でできるところが1時間でやってしまうとか、そういうイメージがあるのだったら、そ</p>

<p>沼尾委員</p>	<p>れはどんどんやってください。2倍払ったっていい仕事なのだし。それを見つけて出せるような形をとりましょうというところが、多様な人材の育成と確保というところで言いたかったことでしょう。だから最近の言い方で言う、同一労働、同一賃金なんてことは全然考えていない。みんなの仕事は、それぞれ違うのだから、いい仕事をそれぞれやってくださいよ。2番のところにあった上でのこの話だから。いい仕事してくださいというようなことと言えば、ここはそんなに気にしなくてもいいかなと思います。</p> <p>人件費を抑制しますという書き振りにせず、つまり、同じ人件費でより効果が上がればいいので、例えば人件費の効率化を図るとか、そういう言い方にする方法もあるかなと思いました。つまり、ただ単に経費のカットだけではなくて、適材適所も踏まえて、一定の費用でマンパワーを最大限効率化できるような仕組みも活用するとか、再任用でリタイアされた方の能力とか知識も活かしていこうということだと思うので。何か抑制と言うと、コストカットありきみたいな、それが第一目的に読めてしまうので、人件費の効率化を目指すとか図るとかという書き方でもいいかなと思いました。</p>
<p>事務局</p>	<p>はい、賛成です。職員としては、なかなかそこは言えない部分ですので、沼尾委員の今のご意見をいただいて、少しこの表現を直します。</p>
<p>沼尾委員</p>	<p>上のところで、義務的経費の抑制に取り組むということで、抑制という言葉は、むしろ本文のところではっきり出ているので。</p>
<p>伊藤会長</p>	<p>全体の抑制がそこに書いてあるからですね。</p>
<p>事務局</p>	<p>はい、わかりました。</p>
<p>伊藤会長</p>	<p>吉田委員、ほかの部分でいかがですか。</p>
<p>吉田委員</p>	<p>ここまで頑張ったからいいかなと思ってはいます。あとはやってくださいというところをどうしましょうかという話だと思います。嫌なことも書いてくれたし、成果とコストをしっかりと見えるようにしましょうというようなところも入れたし、見えるようにしないで行政経営指針というのは成り立ちませんよというようなところですよ。</p> <p>あとは実際にやってみて結果を見るというようなところを、見やすい結果をつくるということだと思います。だめですねとかね、いいですねというようなものが見えてくるといいなと思います。まあ、よく頑張りましたではないですか。それぞれにそれぞれのわがままがちゃんと入っているし、関谷委員の政策法務も入れましたし、補完性原理も入れました。</p>
<p>伊藤会長</p>	<p>そういえば、関谷委員から出ているコメントで、もし何かあればご意見いただきましょう。基本的には、文章の追加ですよ。</p>
<p>事務局</p>	<p>はい。</p>

伊藤会長	皆さんに、見ていただいている間にすみません。すごく細かいところで3番の「財源確保」ですね。7ページ。すみません、わかりました。事前にいただいていた資料には数字がまだ入っていませんでしたけれども、もう入っていますね。
事務局	入れました。
伊藤会長	1億8,000万という大きいですね。今、話をしているのは、徴収率の向上で県平均まで上げると1億8,000万円の財政効果がありますということです。
吉田委員	最後のあがきのようなことをしてよければ、8ページの「財源の確保」の③のところ。「過度な」の過度は、取ってもいいのかな。財政運営の基本は均衡財政。この表現はどっちかということ、少し甘めにしたいという気持ちがある。私は辛めにしたい。だから次世代にツケを残さない。できれば「過度な」は取りましょうよ。
事務局	はい、検討します。ただそのまま使ってしまうと、吉田委員のキャッチコピーになってしまいますけどね。
吉田委員	次世代と書いてあるからね。逃げたなというところでもいいのではないですか。
事務局	ではそこは少し検討させてください。
吉田委員	はい。非常に大事なフレーズだと思いますよ。今までずっと先延ばしでこの状態になってきているのだから、もうそろそろ先延ばしはやめましょうよということです。
事務局	はい。今回、有識者会議を設置したのは、次の世代にどういう状態で引き継いでいくかというのが大きなテーマだったのです。白井市は財政的にもそれほど緊迫している状態ではありません。ですが、今後10年後、20年後を考えたとき、人口減少や少子高齢化が進行し、そのための構造をどうやって直していくかが今回の大きなテーマでした。ですから、このフレーズというのは大事にしていきたいと思っています。
吉田委員	そうするときっと白井に子供が少し増えると思います。住みやすいまちとは何だろうというところが、多分この基本だったと思うのです。子供にいいツケを回したところがいいのか、回してないところがいいか。住みやすいとは何だろう。税金は少ないほうがいいのだろうか。ここに来る人は、電車代が高いとか言うのでしょうか。でも白井のまちに住んでいるのであれば、それは関係なしだと思う。白井の中で仕事もできるし、子育てもできるしというようなのが、おそらくもう一つ言っていた豊かさということだと

	<p>思うのです。そういうまちにしておこうねというところで言うと、ツケを残さないというよりも、いいものを残すと言ったほうがいいのではないかと思いますね。</p>
事務局	<p>いい状態で残すとか。次の世代に、いい白井市を残すと。</p>
吉田委員	<p>そういうことですね。それを入れると、その文章は、行政経営指針の1に行くのだと思う。豊かなまちにしましょうという文章はどこかに入れたよね。1番に入れましたね。</p> <p>だから、これはそれでいいのではないですかね。筋が通ってきたと思いますよ。</p>
伊藤会長	<p>もう全体を通してでも構いませんので、もしご意見があれば。</p>
沼尾委員	<p>すみません。すごく細かいところなのですが、8ページの一番上で、「徴収率の向上と使用料の見直しで自主財源の確保を図る」という書き振りになっているのですが、確かに徴収率の向上は自主財源の確保なのだけれども、これは財源確保というよりも、むしろ負担の公平性のほうが大事なので、負担の公平性を図り自主財源を確保するということですよ。何か二つ目的があるという書き振りにしておかないと、財源が必要だから徴収率を上げるということでもないですよ。</p>
事務局	<p>そうですね。わかりました。</p>
吉田委員	<p>私ね、この話の文脈で、徴収するときに徴収がなかなかできないというのは、もしかしたら何か扶助が必要なところかもしれないというような話をしていたような気がする。そのときに、高山さんが何を言ったかということ、縦割行政になっているので、その情報をやり取りするのはなかなか難しいのですよなんて話をしていたような気がするのだけれども、しなかったっけ。</p>
事務局	<p>名寄せの話ですよ。</p>
吉田委員	<p>そう、名寄せの話でね。それは、もしかしたらサインなのかもしれないというような話をした気がします。保護とか何か扶助とか今、生活に困窮しているのだということのシグナルだとしたら、単に徴収率を上げることだけではなくてね、そのシグナルをうまく捉まえて、それ以上悪くならないようにするとかいうふうなことができるといいよねという話をしたような気がしたのだけれども、そのときの高山さんの答えが、現状では名寄せは難しいということかな。何か考えておいてねというところで終わってしまった気がするのだけれども。そんな感じでしたね、今は。</p>
事務局	<p>沼尾委員のおっしゃっていることは、そもそも徴収率のアップよりも、やはり負担していない人と負担している人がいたらまずいということなので、そこはここに入れても問題ないと、むしろそれが原則だと思います。</p>

<p>関委員</p>	<p>あと1点。すごく細かい話ですが、8ページの上の2行目に「都心や成田国際空港から近い」と書いてありまして、網掛けの中には、羽田空港と成田国際空港の中間地点にあるとあります。国では、成田だ、羽田だと言うわけではなくて、首都圏空港という言い方していて、国交省の担当課も首都圏空港課という課があります。ですから、この表に出ている網掛けではないところは、全体をあらわしているの、首都圏空港から近いという表記にしてもいいでしょうし、もし首都圏空港の定義が不明瞭になるというリスクがあるとすれば、両方併記しておいたほうが、やはり成田と羽田に乗り換えなしで行ける立地条件というのはすごく魅力的だと思うので、この網掛けだけではなくて、まとめの上のところにもそういう表記をしたほうがよろしいかなと思います。ご検討いただければと思っています。</p>
<p>事務局</p>	<p>はい。ありがとうございます。</p>
<p>伊藤会長</p>	<p>ほかはよろしいでしょうか。 細かいところになると、当然いろいろあるかとは思いますが、先ほど皆さんからお話があったように、12回の会議で詰めてきた一つの成果物としては、本当に、特に事務局の皆さんによく取りまとめをいただいたのではないかなと私も思っています。 では、この行政経営指針についても、一応これで了承とさせていただければと思います。よろしいでしょうか。 今日、この後に何かやることはありますか。</p>
<p>事務局</p>	<p>会議の最後になりますので、委員から12回の会議を通して何か白井市に残したいメッセージや激励の言葉でもいただければと思います。</p>
<p>伊藤会長</p>	<p>では、委員さんから一言ずつ。 関委員からお願いします。</p>
<p>関委員</p>	<p>はい。大体申し上げましたけれども、この会議を通じて、また今年度は白井市のシティプロモーション基本方針の策定にも携わらせていただきまして、その仕事を通じて感じることは、非常にマンパワーに優れた地域だなと思いました。庁内もそうですし、庁外もそうなので、まさに市民自治というのは簡単ですけれども、実際に実践していくには、マンパワーがないと成り立たない、担う人がいないと成り立たないという中では、非常にポテンシャルの高い地域だなと感じております。ここで一つ基本方針ができ上がりましたので、市民自治のまちづくりに向けてぜひ邁進していただければありがたいですし、また私のちばぎん総合研究所というのは、千葉銀行の子会社ですけれども、地方銀行というのは、地域が発展しないと発展しない。地域とともにある企業ということなので、今回はこれで一旦終わりになりますけれども、引き続き二人三脚で一緒にまちづくりをしていきたいという気持ちは強く思っていますので、ご相談事があれば、またいただければありがたいなと感じております。ありがとうございました。</p>

伊藤会長	吉田委員お願いします。
吉田委員	<p>はい。私はおそらく、一貫してちゃんとお会計しましょうねという話をしていたと思いますね。会って功績を計るということをしなくて、いいまちづくりはできないですよという話をしてみました。</p> <p>この前、市の事業が、いくつあるか尋ねたところ、361 だったと思います。それぞれの仕事が市に任せていい仕事だったのか、あるいはそうではなかったのか。これから先もそうなのか、そうではないのかというようなものをきっちりとつくっていくことで、歳出の削減というのうまくいくのではないかなと思うのですよ。そういうような形でやっていたところはあまりないです。</p> <p>かつて、東京都でバランスシートというのをつくったのだけれども、今の豊洲を見ていると、どうもうまくいかなかったと思います。それは一つ一つの事業について、お会計をしてみましょうねということをしなかったからです。石原さんが声をかけてくれたらよかったのにといいながら、白井市ではこの会議に参加させていただきました。結末を見てもみましょうということまでお付き合いできればいいなと思います。これをコメントということにさせていただければと思います。</p>
事務局	ありがとうございます。
伊藤会長	沼尾委員お願いします。
沼尾委員	<p>やはり、ほかの自治体と比べて感じる事柄なのですけども、例えば同じようにこういったニュータウンを整備している高島平でも多摩でもいいのですけれども、白井市はそういったところよりは15年ぐらい後を行っているので、まだそんなに危機感がないままというか、余裕がある状態でこういうことに取り組んでいくということはすごく大事だと思うのですけれども、逆にあまり危機感もないので、このまま何かどうにかなるかなというので行ってしまわないといいなと思いました。ぜひ備えあれば憂いなしということなので、備えていただければということと、逆に多摩とか高島平みたいなのは、ある種のロールモデルにはなり得ると思うので、何か起きているのかとか、どういう対応をしているのかみたいなのも手がかかりになるのではないかなという印象を持っています。</p> <p>1点、気になっているのが、この公共施設等総合管理計画についても、このインフラ長寿命の話についても、最後に、本当に入れていただいてありがとうございましたのですけれども、そうしたインフラの維持管理とか更新とかリノベーションを、どういうふうに参加型でやりながら、これからの高齢化が進んでいくまちづくりに合ったハードにうまくリメイクしていくかということが、今すごく問われていると思うのですよね。</p> <p>そのときに、財源もない中で、どういうふうファンディングしながら、人口もピークを過ぎて減っていく中で、うまくスリム化するかというところも問われると思うのですけれども、それを考えていくと、大事なことは、今</p>

<p>事務局</p> <p>伊藤会長</p>	<p>のまだ体力のあるうちに行政内部でも、先ほどボトムアップと言いましたけれども、いろんな方々がこれだけエネルギーに意見を持っているので、それを吸い上げることも大事だと思いますし、またコミュニティの皆さんが、まだエネルギーに相互扶助できるだけの体力をお持ちの世代の方が多い。そのときの関係性というのを大事にしながら、先々の見通しまで含めて、将来どうしていくということを話し合えるような場と関係というのをうまくサポートするような支援策をぜひつくってほしいなというふうに思っています。</p> <p>このタイミングからそれやっておくと、後からすごい財産になるだろうなと思っていて、それを逃してしまうと、逆に後々大変になると思うので。そういうことを考えていく上での第一歩として、今回のこの行政経営指針というのが生きてくればいいなと感じています。</p> <p>ありがとうございます。</p> <p>私からも一言だけ。私も関委員と一緒に、千葉県内の自治体、いくつかかわりがあるのですが、千葉県は大きいなとつくづく感じるところがありまして、それは地理的に、富津から来るのに2時間ぐらいかかるとか、銚子から来るときは、本当どうやって来るのかなというような地理的な広さだけではなくて、結構自治体によって個性が違うなということをこの12回の会議の中で感じました。</p> <p>その個性は、隣の印西市とも全然違うなと思います。印西を1回いろいろと見せていただいたときに、ああ違うなと思っていて、やはり白井には白井のよさ、そのよさというのは、おそらく高齢者は増えてはいるけれども、まだまだ若い人たちが多いということと、昔ながらの地域が残っている。そこが混在しているというのが一つの大きな特徴なのだろうなと思いました。あわせて、この市域がそれほど広くないというところが、これはわからないのですけれども、満足度とか市民の普通の暮らしの中につながるところがあるのではないかなと思っています。</p> <p>その中で、この行政経営指針というのはなかなか、市民の暮らしと結びつきにくいところがあるのですけれども、実はボトムで、こういう基盤的な整備ですね。お金のことや経営という意味の基盤的な整備を今のうちから考えておくことが、一人一人の暮らしの満足度が高くなる。もしくは維持をすることの大きなポイントになるのではないかなということをすごく感じています。ぜひ白井でやったことを、もちろんこれは白井でやったことを、そのままほかの自治体でやって成功するわけではないのですけれども、こういうような取り組みがあったということは、既にうちの構想日本にもいくつか問い合わせが来ていたりしますので、紹介をしていきたいなと思っています。</p> <p>個人的にも、これは最初に申し上げましたが、私が25歳のときに、生まれて初めての職員研修が白井市でしたので、そういう意味では、本当にご縁深いなと思っていますので、白井がこの後、この指針をどのように実行して、どうなっていくのかということもぜひ注目していきたいなと思っています。</p> <p>委員の皆さんには、本当に、一番の若輩の中で、会長という役割を仰せつ</p>
------------------------	--

<p>事務局</p>	<p>かりましたが、いろいろと不手際があったかと思うのですが、本当にいろいろとありがとうございました。</p> <p>ありがとうございました。</p> <p>本当にこの1年半、ありがとうございました。皆さんからいただいたメッセージ、意見は、これからのまちづくりと行政経営に活かしていきたいと思えます。</p> <p>今日は、この組織をつくれといった張本人が来ていますので、最後に一言皆さんにお礼を述べさせていただきたいと思えます。お願いします。</p>
<p>伊澤市長</p>	<p>改めまして皆さん大変お疲れさまでございました。市長の伊澤でございます。</p> <p>12回という長い会議でしたが、先ほど伊藤会長もおっしゃったように、ここまでやったのは初めてではないかなということで、本当に私は重く受け止めております。ありがとうございました。</p> <p>また、傍聴の皆さん、職員の皆さんも、夜の会議等、本当にお忙しい中、真剣に聞いていただきましてありがとうございます。心から御礼を申し上げます。</p> <p>前回もお話したと思えますけれども、この会議を設置した理由は、私は長い公務員生活の中で、夕張市の財政破綻。国の管理下に落ちるといふ、あれが大変ショックでした。地方自治体というのは、人口が増えて、税収が増えて、行政サービスがどんどん増えていくというものだとそういうふう認識していたところが、この少子高齢化、人口減少という大きな流れの中で地方自治体も破綻するのだと。それがショックでした。</p> <p>この白井市、先人から引き継いだこの素晴らしい環境のある白井市を仮に破綻させてしまったら、この白井市に住んだ方、千葉ニュータウンに住んだ方は、大きな選択をして大きなお金を払って来ているわけです。その方々、そして今まで何百年とこの白井市を守ってくれた方々に対して、どうしたら申し訳が立たないということをしつと思っています。沼尾委員もおっしゃっていました、まだまだ白井市は体力がありました、一昨年、この体力のあるうちに、この新たなまちづくり、新たに迎えるこの環境の中でその変化をして、体力のあるうちにこのまちのあり方を変えていかなければいけない。こう思っています、本当に素晴らしい先生方を選ばせていただいて、忙しいのは重々承知で頼み込んでこいということで、この委員を引き受けていただきました。本当にありがとうございます。</p> <p>この白井市は、少子高齢化が進んでいて、新しい形の行政サービスも必要になると思えます。さらに白井市の特性として先ほども関委員からお話がありました、首都圏30キロ、成田空港30キロ。都心でありながらまだまだ緑が豊か。まして基幹産業である農業がまだまだ元気です。そして世界に技術を送る工業団地も300有余社あります。働く場所もあります。住む場所もあります。都会もある。この白井市が仮に地産地消、農業も全てそうです、商業もそうです、工業もそうです。地産地消でこの市内経済が循環したら素晴らしい力になるのではないかなということで、今、工業団地を地方創生の補助金を活用して、4,500万円かけて工業団地をPRしています。</p>

私も5年前からまちづくりの一環として、小学校6年、中学校3年生の社会科授業を受け持って、まちづくりを勉強していただいています。白井市に当てはめたまちづくり、そしてもう一つは、白井市をよく知っていただいて、白井市を好きになってもらって、白井市にずっと住んでもらいたい、白井市で活躍してもらいたいという、そういう願いを込めた授業をしております。もう5年たちまして、中3はそろそろ二十歳になってきます。小学校6年生は高校生になってきます。私はこれをずっと続けようと思っています。

やっぱりまちづくりは人づくりで、時間がかかることもあると思います。でも子供たちが、毎年1学年600人から700人います。それを2学年、中3と小6でやりますから、千三、四百人の子供たちが、直接私とまちづくりについて話し合えるわけです。その子供たちが10年、20年たったときに、白井から出てどこかで暮らした子が、白井にまた戻ってみよう、もしくは白井ですっと暮らしていたいと思えたら、これはやはり成果だと思うのですよね。

今、地方創生、その前からふるさと納税で自治体間の競争が激しくなっております。ふるさと納税に限って言えば、首都圏は出るほうが多いです。白井市の場合も1,000万円の寄附金をもらって、4,000万円税控除があります。3,000万円のマイナスです。都心に行けばもっともっと影響があります。でも制度が私は地方の時代でいいと思うのですけれども、生まれ育ったふるさとではないところに納税ができて、税控除受けてしまう、これはふるさと納税とは違うのではないかなと思います。でも首都圏に集まった税金を地方に移すというのは、またそれはそれとして、財政が少ない地方の生き残りの道であると思います。

そして地方創生も、ある意味では創生補助金の取り合いです。この地方間競争といいますか、かなり生き延びをかけた戦いが始まっている中で、この白井市もそこに参戦しなければいけないということで、この会議を設置した大きな目的はそこでございます。

今、案ができて、答申ということになるのですけれども、つくることが目的ではなくて、これは手段であって、行政はややもすると、計画をつくって目的を達成とか、ものをつくってそれで終わりとなってしまいがちですが、それはあくまで手段であって、これからのまちづくり、この次の世代に引き継いでいくための礎をつくっていくための手段であって、これからどうしていくかというのは、我々行政マンが果たしていかなければならない役割でございます。おそらくこの持続あるまちづくりをしていくには、将来的には行政サービスの見直し、これはスクラップ・アンド・ビルドになると思うのですけれども、そのときには市民の方々を巻き込んで、市民の了解のもと、お互いに納得のもとで、そういうサービスの方向性も変えていかなければならないということもあると思います。

本当に行政の職員というのは真面目で、やっている仕事をやめるというのはなかなかできない。結局、そのしわ寄せは全部職員、役所に来るわけです。どんどん新しい仕事が増えてくるのだけれども古い仕事を切れない。そこを今、役所で吸収しているのですけれども、これも限度がある。

ですからここで、環境に合った新しい行政を我々がしていかなければいけないというところで、この指針をつくりました。私も案の段階でよく読みこ

事務局	<p>ませてもらいました。素晴らしい内容です。これを手段として、次の目的を達成したいと思います。吉田委員がおっしゃいました最後まで見たいと。ぜひ私どもの素晴らしい成果を委員の皆さん方に発表できればなと思っておりますので、この会議はここで終了しますけれども、これからもいろんな角度から、白井市についてご指導、ご助言をいただければと思っております。どうもありがとうございました。</p> <p>ありがとうございました。</p> <p>これで12回の行政経営の有識者会議が終了いたします。</p> <p>本当に1年半ありがとうございました。また、傍聴の皆さん本当にありがとうございました。以上で行政経営有識者会議、終了いたします。</p> <p>(終了)</p>
-----	--