

様式 3

## 会 議 録

|                    |     |   |    |      |      |    |
|--------------------|-----|---|----|------|------|----|
| 会議名<br>(審議会等名)     |     | 令和元年度 第9回相模原市経営評価委員会                                  |    |      |      |    |
| 事務局<br>(担当課)       |     | 経営監理課 電話042-769-9240(直通)                              |    |      |      |    |
| 開催日時               |     | 令和元年12月23日(月)午後1時00分~午後2時30分                          |    |      |      |    |
| 開催場所               |     | 相模原市役所 本庁舎本館2階 第1特別会議室                                |    |      |      |    |
| 出席者                | 委員  | 10人(別紙のとおり)   |    |      |      |    |
|                    | 市   | 3人(下仲副市長、財務部長、財務課長)                                   |    |      |      |    |
|                    | 事務局 | 6人(経営監理課長 他5人)  |    |      |      |    |
| 公開の可否              |     | 可   | 不可 | 一部不可 | 傍聴者数 | なし |
| 公開不可・一部不可の場合は、その理由 |     |   |    |      |      |    |
| 会議次第               |     | 1 開会<br>2 議事<br>(1) 「(仮称)相模原市行財政構造改革プラン」について<br>3 その他 |    |      |      |    |

## 審 議 経 過

### 1 開会

定足数及び傍聴者の確認を行い、経営評価委員会を開会した。  
主な内容は次のとおり。

### 2 議事

- ・ 「(仮称)相模原市行財政構造改革プラン」(以下「改革プラン」という。)の策定に当たっての検討イメージについて、事務局より説明し、質疑応答・意見交換を行った。

(以下、質疑応答・意見交換 は委員の発言、 は市・事務局の発言)

#### ・ 議事(1)

構造改革プランの構成について、歳出削減を前面に出すと非常にネガティブな印象を与えてしまうので、「効率的に実施すべき部分」と「まちの価値を高める部分」は分けて考えるのが良いのではないか。

まちの価値を高める事業については、単に歳出削減に取り組むだけでなく、例えば、大阪市が実施している「日本版B I D」(地域の価値を高めるための事業に要する経費を、その地域の事業者などの受益者から負担金等の形式で徴収する仕組み。まちづくりや地域活性化の手法の1つ。)のように、行政負担による従来型の手法によらない新しい事業手法も検討し、ポジティブな面を構造改革プランに書き込んでいく必要がある。

収支均衡に向けて、歳出超過の解消を第一に取り組むが、まちの価値を高めるようなポジティブな内容も検討してまいりたい。

- 特定財源の積極的な確保について、国や県の財政状況も逼迫していることや他自治体との競合になることを勘案すると、国や県の補助金などの特定財源に依存しないスキームの構築が大切ではないか。

国や県の補助金などの特定財源の確保については、財源を意識した事業立案など、職員の意識改革が必要であると考えている。

- 改革プランの検討に当たっては、長期財政収支に盛り込まれる事業や、市が考えている重点施策などを明確にしなければ、具体的な意見は出ないのではないか。  
大胆な見直しが必要ということに対して、市民も理解し、それに対して意見が出るような情報を示す必要がある。

今後、具体的な内容を検討していくこととなるが、「行財政構造改革プラン(案)」を示す段階では、具体的な取組項目や削減額等を盛り込み、その案についてパブリック

クコメントを実施する予定である。

- 既存の公共施設等の見直しに当たっては、廃止を前提とする議論は失敗事例も多く、サービス水準をどう確保していくかという視点も必要である。見直しの方向性としては、機能向上やサービス水準の維持を図りながら歳出削減につながる統合や集約などに取り組むことが重要と考える。

新たなまちづくり事業に係る計画等の策定について、税源涵養につながるような事業の計画も凍結することになると、将来の行財政運営にマイナスになることもあるのではないか。この分野については、金額を基準として検討するのではなく、市としてのグランドデザインを示した中で、その構想に沿うか否かといった視点から取捨選択を行うべきである。

新たなまちづくり事業について、これまでは必ずしも「選択と集中」が十分にできていなかったことから、構造改革プランの策定に当たっては、推進する事業と実施しない事業を明確化し、推進する事業に重点的に予算を配分していくという考えを持ち、本市の将来にとって必要な事業を実施してまいりたい。

- 歳入確保策について、短期的な取組と長期的な取組を整理したほうがよい。戦略的な産業政策やまちの価値を高める取組は、短期的には効果が期待できなくても、長期的には税収増などの効果が望める。歳入増に結びつく長期的な展望を示しつつ、短期的な視点として歳出削減を断行する必要があることを明確に示していく必要がある。
- 戦略的な産業政策による法人市民税等の確保について、法人からの税収に期待していることを前面に出しすぎると、企業誘致に影響を及ぼすリスクが生じる可能性があるので、掲載方法に配慮する必要があるのではないか。
- 寄附拡充への取組について、ふるさと納税による寄附も財源確保の重要な取り組みと考える。

職員の意識改革促進策について、職員のモチベーション向上のため、歳出削減だけでなく、新しい制度の研究や提案制度の充実など、新たな施策の立案といったポジティブな内容も重要と考える。

本市の長期財政収支は、非常に厳しい状況であると捉えている。新たな事業等に取り組む姿勢は重要だと考えているが、収支均衡に向けて、歳出超過の解消を第一に取り組む必要があると考えている。

人材育成や職員の意識改革については、理念を示すだけでなく、組織の上層部が、改革に向けた具体的なプロセスを検討していく必要がある。抜本的な職員の意識改革には、事業の達成度や成果など具体的なKPIを設定・反映した能力評価の導入など、

困難なことにも取り組んでいく必要があるのではないか。職員の処遇に関する事項については、質の高い職員が採用されなくなり、全体のクオリティが下がるという懸念もあるので、発信の方法には注意してほしい。

- 行財政構造改革には、ガバナンス体制の改革も含まれていると理解しているが、現状では、ガバナンスに関する事項はあまり含まれていないという印象を受けている。ガバナンスの観点からは、組織・構造の問題と事務・事業の問題とを分けて考える必要があるのではないか。

ガバナンスの観点についても、行財政構造改革の中で一体的に考えてまいりたい。

- 事務事業の選択と集中について、新たな課の設置により必要性の低い事業が創出されるなど、事業を実施すること自体が目的や成果とされている傾向がある。例えば、重複する目的のイベントなど、見直す余地は多いのではないか。
- 市民・職員からの意見・提案募集について、市民は記名、職員は匿名での募集となっているが、記名、匿名は統一したほうがよいのではないか。
- 市民意見募集については、意見に責任を持つ意味でも記名式のほうがよいのではないか。
- 職員提案募集については、担当事務の見直しなど自己矛盾になる場合も想定されることから匿名式のほうがよいのではないか。
- 提出された意見を定性的に捉えるか、もしくは定量的に捉えるかによって、記名、匿名の取扱いも変わるのではないか。

市民意見募集については、委員のご指摘のとおり、ご意見に責任を持っていただくという観点から、記名式としている。また、職員提案募集については、しがらみを気にすることなく、自由な発想を募る趣旨から匿名としている。

### 3 閉会

全ての審議が終了し、閉会した。

以 上

相模原市経営評価委員会 委員出欠席名簿

|    | 氏 名    | 所 属 等                    | 備 考  | 出欠席 |
|----|--------|--------------------------|------|-----|
| 1  | 山口 由紀子 | 相模女子大学 副学長・<br>人間社会学部 教授 | 委員長  | 出席  |
| 2  | 川崎 一泰  | 中央大学総合政策学部 教授            |      | 出席  |
| 3  | 出雲 明子  | 東海大学 政治経済学部 准教授          |      | 出席  |
| 4  | 霧生 卓   | 公認会計士                    |      | 出席  |
| 5  | 坂本 堯則  | 相模原市自治会連合会 会長            | 副委員長 | 出席  |
| 6  | 染谷 耕平  | 相模原商工会議所 青年部副会長          |      | 出席  |
| 7  | 三好 上次  | 公募委員                     |      | 出席  |
| 8  | 神田 広幸  | 公募委員                     |      | 出席  |
| 9  | 青木 庸江  | 公募委員                     |      | 出席  |
| 10 | 澤野 光晴  | 公募委員                     |      | 出席  |