

議 事 録

会議の名称	第5回三田市行政改革推進会議
開催の日時	令和4年10月3日(月) 14時00分～15時45分
開催の場所	三田市役所本庁舎 3階 302A会議室
出席した委員の氏名	赤澤宏樹委員、和田聡子委員、古田茂充委員、西田孝夫委員、北垣 勝委員、上田博明委員、岡本高明委員、畑末隆太委員 ※山下美香委員は欠席。
出席した庶務職員の職及び氏名	<三田市> 入江経営管理部長、櫻井財務室長、井上未来戦略室長、西尾経営管理部参事(行政管理室長)、千原若者のまちづくり課長、松本スマートシティ推進課長、足立デジタル戦略課長、前川人事課長、木戸公共施設マネジメント推進課長 <事務局> 奥原財政課長、井田財政課副課長、酒井財政課係長、井上財政課係長、鎌田財政課係長
その他出席者	なし
傍聴者の人数	0名
議題	1 報告事項 (1) 第4回行政改革推進会議の意見反映について (2) (仮称)三田市行政経営方針(案)の修正(案)について 2 審議事項 (1) (仮称)三田市行政経営方針(案)について
会議の概要	・第4回行政改革推進会議の意見反映および(仮称)三田市行政経営方針(案)の修正(案)について、事務局から報告を行った。 ・(仮称)三田市行政経営方針(案)について、事務局から説明、意見交換を行った。
公開・非公開の区分	公開
使用した資料	・次第 ・【資料1】第4回三田市行政改革推進会議の意見反映について ・【資料2】(仮称)三田市行政経営方針(案)方針の修正(案) ・【資料3】三田市行政経営方針(案) ・第5回 三田市行政改革推進会議 座席表

## 1 開会

<井田財政課副課長の司会により開会>

## 2 会議の成立

<事務局より会議の成立を確認>

## 3 報告事項

<事務局より資料1および資料2に基づき説明>

会長：ただいまご説明いただきました、これまで議論してきた方針ⅠからⅤの修正（案）につきまして、何かご意見、ご質問などございますでしょうか。どこからでも、お気づきになったところで結構です。

委員：女性職員とか高齢者職員、また障害者について取り上げていますが、この中で外国人は検討しなくていいのでしょうか。将来的に三田市の職員として、国際化が進んでいる中で、採用の必要性は明記されないのでしょうか。

所管：多様性ということでは、当然、外国人についても、現在職員でも数名おりますし、採用しているのですが、ここであえて明記しているのは、この3つを今後より強化をしていきたいということもございまして、取り上げているということになります。

委員：先ほどの質問にも関連するのですが、「身体障害者に限らず、知的・精神障害者や兼業による民間人材」という書き方がしてあるのですが、障害者と兼業による民間人材というのは同じくくりで表現するのは少し違うような気がします。兼業による民間人材というのが、多様な働き方になるのか分からないのですが、障害者雇用とは別の意味があるのではないかと感じました。

所管：この取組みの中では、障害者の方や民間人材ということで、その他にもあるのですが、あえて取り上げているのがこの2つなので、少し違和感があるということであれば、もう少し加えるとか、順番を工夫するなどさせていただこうかと思いますが、いかがでしょうか。

会長：この2つは何か目的、目標が少し違うような気がします。身体障害者の方、知的・精神障害者の方は、そういった方々の個性に配慮しながら仕事を持続的にしていただくという観点ですが、兼業による民間人材は高度な専門性、つまり市役所の職員が持ってないものを外部に求めるという観点で、少し目的が違います。ただ、民間企業にいる身体障害者もいるわけで、一緒でもいいのかもしれませんが、やはり、場合によってはプレッシャーになるといいますか、特に後ろの文章に「新しい発想を取り入れ、組織の生産性を高めていく」書かれているので、高度な専門能力をここに書いてある3つの方々全てに求めてしまうと余計なプレッシャーになるのではないかという気がします。やはり目的に応じて障害者と兼業による民間人材は分けてもいいのかなという気はいたします。

事務局：今のご意見を踏まえまして、趣旨が違うという観点から、具体的には、この箇条書きを2つに分けるということで、案を出していただきます。

副会長：方針Ⅴの⑤について、「持続可能な人件費の展望」とありますが、「持続可能な人件費」というのは非常におかしな話です。文章を読みますと、方針Ⅴというのはサステナブルに人をつくり組織をつくっていくわけですから、2行目の「積極的に活用し」という部分までは非常にこの方針Ⅴに合っています。その後の「効率化を図ることで人件費の抑制を図っていく」という部分を入れてしまったことでおかしくなっています。これはむしろ方針Ⅳの財源確保に係ってくるわけで、ここは2つのことが入り込んでしまっています。多分苦勞をされて⑤のタイトルを付けて余計におかしくなってしまうと思います。したがって、「持続可能な人づくり、組織づくりの展望」であれば、「活用します」で文章を止めておいて、ここから後ろは、この方針Ⅴにはあまり要らないのではないかなと思ったのですが、いかがでしょうか。

事務局：⑤にこういう表現がされている背景には2つありまして、1つは既存の先行する計画との整

合を取るということで、定員適正化計画の中で、こうした項目立てをしていますので、それを踏襲してタイトルにしても同じように書いたということです。ただ、今、委員がおっしゃいました点については、表現として客観的に違和感があるということだと思しますので、それを踏まえて検討したいと思います。もう1つは、そもそも定員適正化計画についてもそうですが、人事、人材確保という点を考えるうえで、あるいは行政活動の継続ということを考えるうえで、この人件費というのは、義務的経費といえますけれども、大きな重しにもなり得るものです。これは民間企業でも同じだとは思いますが、そういうことから人件費については一定重要性があるテーマであるということで、1項目置いているということでございます。しかしながら、今いただいた意見を踏まえて、少し表現を検討させていただきたいと思っております。特に言わんとすることと、文章の構成があまり合っていないということは確かに考えるべき点であると思っておりますので検討したいと思います。

会長：ぜひともお願いします。確かに、この文章だと、最後の人件費の抑制を図ることが全ての目的になってしまって、方針Vの「持続的に成長する」というところから、少し趣旨が外れるかもしれません。ご検討をお願いします。

委員：先ほどご説明いただいた方針Iから方針Vまで、各項目、資料に書かれているのですが、私たちはこの方針が、どういう意味なのかということがある程度分かっているからいいのですが、この文章を例えば初めてご覧になられた方が、この方針Iとは一体何の方針なのかということに関して、ここに何らかの項目を載せたほうが好ましいのではないかと感じたりしております。方針Iだけでは、一体何なのかということが分かりにくいのではないかと感じますが、いかがでしょうか。

会長：その点については、次の審議事項で、資料3の後半が今話をしている方針IからVで、その前書きを含めた最終バージョンみたいなものを審議いただくということになっておりまして、おそらくそこに書いているのではないかと感じますが、こういった理解でよろしいでしょうか。

事務局：今ご指摘いただきました部分については、方針案ということで、本日、資料3というものをお配りしております。その辺りで少し、いろんな個別の方針の前提条件等をご説明しておりますので、その辺りをご覧いただきますと、後ほどご説明いたしますが、少しご理解しやすいのではないかと思います。

会長：審議が前後しますが、また後半で改めて確認いただいて、お気づきの点がありましたら発言いただけたらと思います。

ほか、いかがでしょうか。方針IからVについて、今までいただいたご意見に対する修正で、一旦ここでは最終案をお示しいただいているわけです。後ほど前半の総論からの流れも含めてご確認いただきますけれども、よろしいでしょうか。

では、ここで方針IからV、これまでの意見に対する対応ということでは、ご質問、ご意見などをいただけたと思います。いただいたご意見に基づいて、また修正について検討をお願いします。

続きまして、先ほど少し話しましたように、次第の3点目の審議事項です。今までの方針IからVを含めた、後半に入れた前半の総論の部分も含めた（仮称）三田市行政経営方針、全体の案につきまして、事務局からご説明いたします。よろしく申し上げます。

## 4 審議事項

### (1)（仮称）三田市行政経営方針（案）について

＜事務局より資料3に基づき説明＞

会長：改めまして、この計画は何かといいますと、三田市が自らの行政を経営していくという観点で、行政がやっていくことを方針としてまとめるということになっております。実際にやる施策とか政策というものは、別途総合計画とか、他のいろいろな行政計画に書いているとおりで、それをどう経営上うまく運営していくかという方針が書かれたものという共通理解でご意見いただければ

と思っております。前半のところでは、これまで協議いただきました方針ⅠからⅤに対応するような記述も随所に見られます。例えば、1ページ目の2の(1)は、最初の部分が方針Ⅳで、公共施設マネジメントの下段の部分は方針Ⅱです。それぞれ対応したものが随所にあって、漏れはないかなという感じではありますが、これまでの協議を踏まえて、もう少し前段で説明しておいたほうが分かりやすいとか、この方針Ⅰ・Ⅱ・Ⅲ・Ⅳ・Ⅴって、何なのかということが伝わっているのかという観点も含めて、ご質問、ご意見いただければと思います。

委員：過去5回の会議の内容をよく反映させていただきながらまとめられているなという気はするのですが、会議の中でも何回か出ておりましたけれども、表現の中でネガティブではなくポジティブにというところがありまして、例えば、「策定の趣旨」のところで、2段落目の最後のほうにも「一貫した活動を行うことができなければ、本市のまちづくりは時代に立ち遅れ、まちの魅力や活力が失われてしまう恐れがあります」と書かれています。こういうことは理解できるのですが、もう少し表現の中で工夫されたほうがいい気がいたします。

副会長：今、委員がおっしゃった全く同じところを私もチェックしておりまして、言葉1つで全然印象が違って、ここはいくらでも前向きな表現に変えられます。「一貫した活動を行うことが」より後ろ「本市のまちづくりは時代に立ち遅れ」までを消しまして、そして「本市の」と入れて、「まちの魅力や活力」、その後の「失われる」をまた消しまして、「魅力や活力を創出、クリエイティブさせるまちづくりを進めていく必要があります」とすることで、うまくいくと思います。私も同じことを申し上げようと思っていました。我々は一貫して前向きな議論をしてきたにもかかわらず、最初から趣旨にこのような表現が出てきたので、ぜひポジティブな表現、現状課題なので「必要があります」とは言わなければなりません、「恐れがあります」というような後ろ向きの表現は、なくそうということですので、委員と全く同感でございます。

事務局：事務局のほうで、そのご意見参考に、少し表現の見直しをさせていただいて、最終的に赤澤会長にご相談させていただきたいと思っております。

委員：先ほど申し上げた内容で、方針ⅠからⅤに関してですが、資料3の項目4で「方向性と具体的な取り組み」というような形で方針ⅠからⅤが書かれているのですが、基本的にはこの行政経営方針というのが、このⅠからⅤになるという理解でよろしいでしょうか。

事務局：資料3の全体を行政経営方針の案としております。ですので、行政経営方針というのは、この資料3の15ページ全体が、それに当たります。そこには前段で書いている全体の基本的な考え方、いわゆる総論があります。これは後に出てくる方針ⅠからⅤに関係する組織・課だけではなく、それ以外の職員・幹部含めて全ての行政職員が認識をして取り組むことが前段の総論に書いてあるというようにご理解いただきたいと思います。さらに、その具体的な取り組みの内容が、方針ⅠからⅤということになります。ただ、今いただきました意見で改めて思ったのですが、全体を「方針」と呼び、そして下段についても「方針」と言っているのです、そこは少し分かりにくいと思いますので、名称については少し考えるべきだと思っております。

委員：申し上げたいのは、文言で、この「方針」は一体何の方針なのか以前から疑問に思っておりました。市民の方も、なかなか理解しにくいと思っていたほうがよいかと思っております。皆さんはよく分かっているかもしれませんが、私たちはなかなか理解しにくい、また分かろうとしない方もいらっしゃるかもしれません。できるだけ具体的に、目標であれば何々の目標であるとか、何々の方針であるとか、何々の指針であるとかいう形の文言を使っていたほうがよいかと思っております。この目標とか、あの目標とか、あの指針とかいうような形で、何を指し示すかよく分からない文章が意外に多いのではないかと私は少しお見受けしていますので、その点、ご考慮いただけたらと思っております。

会長：私の理解では、相当我々の意見も踏まえていただいて、お金の削減のためだけにやるのではなく、こういった市政を実現するために、お金のことも含めた経営方針を定めていくということで、お金のことがそれほど全面に出ていません。それが逆に分かりにくいというか、経営方針ではなく

施策に見えてしまうということがあるかもしれません。これが「経営」だということを、文言だけかもしれませんが、基本目標と言ったときに、総計でも基本目標とかありますが、これは「経営目標」です。これが施策に見えるけれども、「経営の目標」だということです。視点も「経営の視点」です。だからこう施策に見えてしまうということについては、文言の表現を含めて、決定的に変えていったほうがいいのではないかという気がいたしました。おっしゃっていただいたとおり、「方針」も全体が方針で、9ページ以降も方針となっています。8ページの文章を読むと、方針という大きなものではなくて取り組み、これをやりましょうということを書いていますし、我々も協議してきています。さらに細かいことはアクションプランで定めることにはなりますが、具体的な取り組みについて5つ、大きな方向性を定めたということです。全体的としては「経営の目標」、「経営の視点」、「具体的な取り組み」という構造があって、全体を通して「経営方針」だという構図が分かるようにしていただければと思います。大きくは間違っていないような気はしています。ここで、経営だからといってお金のことを6ページ辺りで重点的に書いてしまうと、これまでお金の削減ということが目標に見えたりすることを避けてやってきたことが、少し薄れてしまうような気がしていて、全体的なトーンは、私はこういう感じでもいい気がしています。これは私個人の感じているところですので、皆さんからも、違うご意見があれば出していただければと思いますが、いかがでしょうか。

委員：私は行政の仕事を知らないのですが、一般企業でいえば、一般的に経営といいますと、例えば売上目標であったり収益目標であったり、数字で具体的な目標を立てて、そのためのプロセスをどうしていくのかという計画を立てていくわけです。当然行政ですから、例えば税収をこれだけ見込むとか、なかなかその辺が計画しにくいということは分かっていますが、ある程度数字的な目標もどこかに出てこないか、経営っていうのはあくまでもバランスですので、そのところをどのように営んでいけるかというビジョンをつくる必要があるのではないかなと思いました。ただ、具体的に数字できちっと民間企業みたいなことができるかという、なかなかそれは難しいのはよく分かります。しかし、何かその辺の数字の目標設定みたいなものは少なくとも必要性があるのかなと感じています。

会長：営利目的の民間企業と違って、公益的な自治体というのは書きにくいところがあります。いくら儲けるとか決算がどうこうという話だけではないような気がします。例えば、15ページの5の推進方法がありますが、ここでは、いくら税収でとか具体的なことではなくて、あくまでも方針で、それをPDCAサイクルで回して行って、細かい関連計画とも調整していくなっています。今おっしゃっていただいたような数字に関わるような計画とか、人材育成に特化した計画とかも含まれているのですが、それとの関連性みたいなのが分からないと、方針という大きく漠然とした感じで読めてしまうかもしれません。ただ、これを構造化とか関連性を示し始めると、恐ろしく複雑になってしまって、簡単に示せるかどうかは今イメージできません。だから具体的にこうしてくださいとお示しできない気もしていますし、具体的なお金のことについては別途個別計画で示すというのは、可能なのでしょうか。

事務局：15ページの(1)の1段落目に書いてあります「(仮称)行政経営アクションプラン(行動計画)」を、この後、この方針に基づいて、それぞれ策定をしていく予定です。現時点ではまだできておりませんが、その作業を早急に進めて、個別の項目に対する行動計画をつくります。ですので、具体的には、その前の数ページにあるそれぞれの主な推進項目に挙げている項目については、この方針の中で、特に重要と考えて推進をすると明言していることですので、では何をするか、そのゴールをどのように設定をするかということを決めて行動していくこととなります。その中では、今おっしゃっていただいたような、いわゆる数値目標、定量目標は可能な限り設定をしていくこととなります。これは本審議会で前半、検証いただきました前の行財政構造改革でも同じでした。そこでは行動計画の中で、やはり数値目標を定めて取り組んだところもありますので、その点については同じ進め方をしていきたいと思っております。

先ほどおっしゃっていただきました、全体の一番上にくる方針の中でそういった数値目標、明らかなゴールを設定することができるかということですが、実際、他市の事例を見ましても、こういった大きな全体方針の中で、大きな目標、例えば、特に財政的な取り組みが危機に直面しているとか、そういった自治体であれば、そういうものを方針の中でも示している場合もございます。本市の先立つ行財政構造改革方針の中でも、最初の3年間で一般財源の支出を約10億円減少させるということを文章中に書いておりました。ですので、それぞれの方針が定められたときに、課題となっていることについて、可能であれば具体的な目標を定めるということになると思いますが、今回については、この方針全体をお読み取りいただいたとは思いますが、特に、そういう経営資源の量の問題に加えまして、今特に大事になっていることは質の問題です。非常に社会の変化が速く、きっちりついていって、三田市として、未来につながるまちづくりをしないとイケないとか、そこも併せて力を入れていくということです。ですので、行政経営方針という名前も変えていますし、そうした姿勢を提案しているということで、中身については読み取っていただきたいと思っています。

会長：10億円減らすという話も、国からの交付金が8億円減るという、もう絶対に起こり得る外からの課題がはっきりとあったので、それを書かれたということだと思います。そこまでの問題は今期についてはなくて、むしろ中身の調整、再編によって、質をどう反映していくかということが問題であるということで、そこまでお金のことを全面に出すことを今回はしません。行動計画において、おそらくアクションプランでそういったお金の話も出てくるかと思いますが、今回はその上位の方針を固めるということでご理解いただきたいという事務局の説明でしたが、よろしいでしょうか。

委員：15ページにあるPDCAの進行管理が将来的に重要だと思います。自分たちで計画をつくって、極端に言ったら、この行政推進本部会議等は内輪でやるわけですが、その後に三田市行政改革推進会議で改めてチェックしてもらうという二重構造になっているのは非常にうれしいと思います。やはり、どうしても身内でやると、数値目標があまりないため、やったことだけで成果を決めてしまう恐れがあります。数値的な目標をつくることもあるでしょうが、どちらかというとなり抽象的なことが答えになってしまうので、できるだけ数字が一番明確に成果として表しやすいわけです。例えば10億の削減という目標があったとして、結果それが8億だったとすれば、それは成果としては△なのか、そういう数値目標がある方が、非常に評価としてはしやすいと思います。しかし、実際にできるものと、できないものがありますから、決してこだわっているわけではありません。ただ大事なものは、中だけでの問題ではなく、第三者によるチェック機能がどう働くかというところが、いくら素晴らしい計画を立てたとしても一番重要なことだと思いますので、これから円滑に進めていける体制がここに書かれていますので、非常に安心しています。

会長：ちなみにここに書かれている進行管理というのは、この方針の進行管理でありまして、先ほどから話題に挙がっている計画、アクションプランのほうは、これは別途行政評価のほうで、個別にヒアリングや自己評価をしたうえで、このような委員会でも市民委員の方も含めたところで、結構シビアに評価をしています。それは、この（仮称）行政経営アクションプラン（行動計画）についても、そういった外部評価が行われるという理解でよろしいでしょうか。

事務局：ここに書いております三田市行政改革推進会議、この会議において、今後検証いただくのは、進捗のスピード等も考えまして、毎年というのは少し難しいと思っております。今後検討はいたしますが、中間検証でありますとか、そういった際に、またこういった形でご検証をいただきたいと思っております。その際には、先ほどから申しております行動計画を、何を数値目標に定めて、どのように取り組んだかというのは、当然それをお示ししないと検証はできません。今回もそれをしていただいたわけですが、その際に併せてご報告をする形になると思います。一方、会長がおっしゃいました、行政評価につきましては、以前から踏襲をしまして第5次総合計画の施策単位で検証をしていくという形になりますので、この行政経営方針を検証するという事は、あまり想定をしていな

いと思いますが、行政評価の中では総合計画を単位に検証していくということで、担当部局から聞いているところです。

会長：この行政経営も、総計の方針の1つに入っていたような気がしていたので、もしかしたらと思ったのですが、分かりました。

委員：資料3の4「項目の方向性と具体的な取り組み」の基本目標の項目ですが、ここに行政経営の基本目標「未来に向け云々」の文章がありまして、2行目に「進むべき5つの方向性（方針）」という形になっており、この基本目標が、この文章では、行政経営の基本目標だということが明確に分かります。そして、この基本目標に関しまして、6ページの項目3の(1)では、「方針の基本目標を「未来に向け云々」という形になっています。ですから、私はこの「方針」というのは、一体何を指すのかということが、文章を読んでいて非常に分かりにくかったです。そうすると、この「方針」という文言を「行政経営」という形に置き換えるのが一番簡単ではないかと思った次第です。それと、下の段に四角で囲ってありますが、「基本目標「未来に向け云々」」の文章がありますが、ここも「行政経営の基本目標」と書けば一番分かりやすいのではないかと思います。要は、全体を最初から読んでいって初めて、この基本目標という言葉が行政経営の基本目標だということが分かるのですが、これを最初から読む人はなかなかいらっしやらないと思います。そうすると、この「基本目標」をぱっと理解するためには「行政経営の基本目標」って書いておけば済むことではないかと思った次第です。あとそれと、この7ページの(2)「位置づけと推進機関」の第1段落に「方針」とありますが、この方針って一体どの方針を指すのだろうかと思い、第2段落目にも「方針」という単語があります。この経営方針の中では「方針」という文言を少し替えたほうが良いというようなお話もありましたが、やはり何々の方針、何々の取り組み、何々の目標という形で、もう少し言葉をつけ加えていただいたほうが、市民の皆さんはより分かりやすいのではないかと思いますので、またご検討をお願いしたいと思っています。

会長：よくあることで、文章を書いているほうは、計画とか文章の構造が完全に頭に入っていますので、つい省略というか、文章は簡略にしていたほうが分かりやすいという観点から省略することもあるということが、少し出ているかもしれません。

事務局：全くご意見のとおりであると、今、認識しておりますので、ここは改めたいと思います。我々は公文書に慣れているもので、こういう場合普通、最初に「行政経営方針（以下「方針」という）」のがあって、それをずっと「方針」と使っていくのが公文書の標準的なスタイルです。ただ、この案にはそういう最初の但し書きがありませんので、きちんと分かりやすいように市民向けに表現したいと思っています。

会長：今のご指摘で気づいたというか、8ページの4の「方向性と具体的な取り組み」のところですが、ここまでの流れを酌むとすれば、この基本目標を実現するために「3つの視点を基にして」という文言が入ると思います。これまでの構成は、目標があって、視点を元にして、取り組み5つを設定しますという流れですから、そのまま書くならば、「視点を基にして」ということを書くことが順当だという感じはいたしました。

委員：5ページの第5次総合計画策定にかかる市民の意識調査の図ですが、ここにあるよりも、7ページの視点③の信頼確保に関連する内容なので、ここに置いた方が合っているのではないのでしょうか。

会長：データをまとめるということで、4・5ページに集約していると思うのですが、ご意見を反映するならば、どこに対応するかということが分かるように、場所はまとめるにしても、明示するのはいかがでしょうか。そうすることで、このデータを元にして、こういった方針を書いているということをより理解しやすくなるという気がいたしました。図をどうレイアウトするのか、もしくは文章中に、この図を元にして考えたということを少し追記するのか、ご検討いただければと思います。

前半で方針ⅠからⅤについて、少しご意見をいただきましたが、私の理解では、先ほどの意見と

併せて後半の意見も反映していただくと、特に相反すること、矛盾とかということではなく、これまでのこの委員会のポリシーみたいな、前向きな表現に変えていくということとか、分かりやすくということについて、我々の意見で何か新たな問題が起きることはないように思います。もし、委員の方々も、もうそろそろいいのではないかという感じでしたら、今までのご意見を踏まえて、事務局の方で何かこう難しそうなどころってというのは、今のところはありますでしょうか。おそらく今回がこういった対面で協議することは最後になって、次は梓組に向かっていきますので、もしもあれば、我々もまた考えることができるかと思いますが、いかがでしょうか。特に、表現の修正で対応できるような気がおおよそはしています。

事務局：今日いただいたご意見につきましては、最終的に会長との協議をさせていただく形で対応できるかと思っております。

事務局：今後検討をしっかりとさせていただきたいと思っておりますが、中盤で、副会長からいただいた意見で、1ページ目の策定の趣旨のところ、厳しい表現がたくさんあるということでした。これは確かにおっしゃっていただいたとおり、日々いろんな課題に直面している我々の意識で書いてしまっていますので、このようにどうしても現実を厳しく捉えなければならないというスタンスで一旦書いております。ただ、ご意見いただきました中で考えますと、そこはやはり必要以上に読まれる市民の方が不安に思うようなことがあってはいけませんと思いますので、表現は見直しをさせていただきたいと思っております。ただ、先ほども量の問題から質が今テーマになっていると申し上げましたが、そういう面はあるのですが、量の問題というのは厳然として存在いたします。ですので、大きな2番以降でも書いておりますが、所々、厳しい現実を書いている部分については、一定ご理解をいただきたいと思っております。

会長：事実、問題があるのに書かないということも、それはどうかと思いますので、こういった問題がある、だからというところが、もっと悪くなるかもしれないよというのではなくて、こうしていく必要があるとか、こうしていきましょうということで書き替えていければということで、副会長を中心にご意見いただいたと思います。ぜひともご検討をお願いいたします。

委員：7月20日の会議の際、資料3「三田市行政経営方針（案）」をいただきました。その際に、策定の位置づけということで、三角形で方針とアクションプランの図がありました。今回の資料では、そういう位置づけの図がなくなっていたのですが、行政経営、行政経営方針、アクションプランという流れといいたいでしょうか、これをこう受けて、次こう流れていくというような形の位置づけというものを図で示していくというのは、全体をぐっとつかむのに非常に便利なツールだなど思っています。今回、そういう図がなくなってしまったので、なくなった経緯について知りたいのですが、いかがでしょうか。

事務局：特になくなった経緯というものはございませんが、今後最終版、またこの後固まった段階で復活といいますか、可能な部分について加えるように検討していきたいと思っております。場所としては、位置づけを説明している3番の辺りであるとか、あるいは行動計画でいいますと、最後のページの5番辺りに、そういった間があれば、読む場合にプラスになると思っておりますので、検討したいと思っております。

会長：言葉では書かれているような気はしますが、これは何かの計画とつながっているというのではなくて、行政の全般を底支えするということですので、おそらく図としては省略されたのかと思います。方針と計画（アクションプラン）という、この2者の関係だけを示すということで、シンプルにまとめられているという理解でおりますので、もしも、よりよい表現がありましたら、協議するかもしれませんが、ご指摘ありがとうございます。

ほか、いかがでしょうか。おおよそ全体を通じて、お気づきの点のご意見いただきましたでしょうか。では、今までいただいた意見、表現の修正が主かと思いますが、事務局でご検討いただきまして、パブリックコメントの実施に向けて、三田市行政経営方針（案）の最終版を固めていっていただきたいと思っております。よろしく申し上げます。



では、今日の次第の「報告事項」の進行が終わりましたので、皆様からご意見いただく内容は、これで一旦終了したいと思います。その他、事務局から何かございますでしょうか。

事務局：今後のスケジュールですが、今後、本日いただきましたご意見を踏まえまして、内容の精査整理をいたしまして、また赤澤会長と最終調整をさせていただきたいと思っております。それを踏まえまして最終答申案を作成させていただきまして、10月下旬に手交いただくという形で、今後スケジュールの調整してまいりたいと考えております。また、それを受けまして、11月1日から30日の間、1か月ということで、パブリックコメントを実施させていただきまして、そのご意見を踏まえて、最終的な形を整えていくことになります。この部分はまた赤澤会長にご協力をいただきながら、最終形を、市民の皆さんのご意見がどのように出てきて、最終的にそれに対して市のほうでは、どのように対応していくのか、その辺りをご議論させていただきながら、最終、形を整えてまいりたいと思っております。また、それらを踏まえまして、先ほどもありましたアクションプラン、これらの整理も並行して進めながら、3月には、この答申の策定ということで、今後進めてまいりたいと思っております。また、最終的には段階を踏みましたご報告を、皆様にも差し上げたいと思っております。よろしくお願いいたします。

会長：それでは、本日の審議は、これをもちまして終了いたします。委員の皆様におかれまして、円滑な議事の進行にご協力をいただきましてありがとうございます。それでは、事務局に進行をお返しします。

## 5 閉会の挨拶

<入江経営管理部長より挨拶>

赤澤会長、和田副会長はじめ、委員の皆様には、5月に市長から行政改革の評価検証と次期方針について諮問させていただいて以来、本日まで非常にタイトな日程の中で会議を重ねて、熱心かつ活発にご議論いただきました。貴重なご意見、ご提案を賜り、これまでの行革の評価検証ならびに次の行政経営方針について、答申案をまとめていただき本当にありがとうございました。行革の評価検証においては、私どももその視点と考え方をまとめるのに大変苦慮したところですが、ご意見いただいた視点を加味して、成果・評価を改めて取りまとめることができましたこと、そしてまた、評価を踏まえて、これからの目指す行政の経営の方向性として、方針についても行政サービスの最適化と質の向上、人・組織づくり、健全な財政基盤の構築などの基本的な指針を網羅し、次の時代に向けて重要な取り組みの柱を、こうしてまとめることができましたこと、厚くお礼申し上げます。本日いただいた様々なご意見につきましては、反映した形で分かりやすい修正を加えていきますが、今後、今月中にこの推進会議からいただく答申案に基づいて、市としてもパブリックコメントを取ったうえで、市として最終の取りまとめをしていきたいと考えております。

現下の少子高齢化、人口減少、社会全体のデジタル化など、社会情勢も複雑で、将来予測の困難さが増す中で、こうした大きな変革の時代においても、変化に適応するための挑戦を今後継続することで、三田市の持続可能なまちづくりを進めてまいりたいと考えております。第5次総合計画の施策の推進を下支えし、市民の幸福度を高める行政、信頼される行政を目指して、この5つのイノベーション、新たな核心にこれから取り組んでまいる所存であります。それには、デジタル技術を活用したスマート自治体への転換、便利な行政サービスの提供と、SDGsの推進を積極的に取り組むことで、協働と共創により、未来につながる、持続可能な行政の経営を今後進めてまいりたいと考えております。委員の皆様には、市の未来をつくる、これからの行政経営に、今後ともご指導、ご助言を賜りますことをお願い申し上げます。

最後に、本日をもってこの会議は終わりになりますけれども、お世話になりましたことを重ねてお礼を申し上げますとともに、皆様のますますのご健勝、ご活躍を祈念申し上げ、お礼の挨拶に代えさせていただきます。誠にありがとうございました。

## 6 閉会

<井田財政課副課長の司会により閉会>

以 上