

# 「経営改革プラン」(案)に対して頂いた意見の概要と市の基本的な考え方

## I 経営改革プラン策定の背景

### 1.厳しさを増す社会経済状況と地方自治体への影響(P1)

No.	意見概要	市の基本的な考え方
1	P1に記述している「高度化する市民意識の高まり並びに構造的な変化」に的確、迅速に対応してきたと云うが、具体的な事例による説明が望ましいと思います。	行政改革大綱の目標を定め、それに基づき、債務の削減や職員数の削減等に平成8年度から取り組んできたことにより、市民サービスの水準を維持しつつ、職員数の削減効果による人件費の削減、債務残高の減少、経常収支比率の逡減も進み、かつ、新たな財政健全化指標も全て健全段階であるなど、財政運営において一定の効果を上げており、P2～3に概略を記載しております。
2	文章が非常に読みにくい。一文の中に修飾句が多すぎる。ポイントがなにか分かるのに何度も読み返さなくてはならない。初めて読む一般市民にも分かりやすいようにお願いします。	ポイントが分かる概要版を作成します。
3	「構造的な変化に的確、迅速に対応してきた」と書かれていますが、構造的変化が何を指すのか明確には読み取れない。	高度経済成長期における人口増加、市税収入の増加、都市基盤整備、福祉制度の充実など、一般的に言われる右肩上がりの時代の都市政策から、成熟経済期に移行した社会経済環境変化に対応した行財政運営への転換を進めてきました。
4	「市政運営を取り巻く厳しい環境」を把握するためには、まず、市民の生活実態の分析が必要であると思われます。たとえば、共働きで子育てをする家庭状況、介護しながら働く家庭、低賃金家族を支える家庭、相対的貧困者の現状、就労者・失業者、市民の賃金実態、独居老人、老老介護、認知症親族を抱える家庭、失業者の実態、保育施設と入居希望者、介護ニーズと施設の実態、……専業主婦による家事無償労働の終焉……、習志野市の企業実態等も必要だと思うのです。それに類する資料分析がこの改革プランには欠けている。「バブル崩壊」も「グローバル化」も「金融危機を起爆剤にした新たな現在の経済危機」も指摘の通りであり、また、「少子高齢化社会の到来」も書かれている通りですが、その影響で市民生活がどのように変わったのか分析し、その中に潜む問題点を洗い出し、対策を考える必要があると考えます。習志野市にいかによれば「より人間らしい生活のできる社会」の構築が出来るか。それを継続性・持続性のある市民生活を財政的な側面から判断してゆくのが財政改革の基本的使命であると考えます。	ご指摘の点はその通りであると認識しています。基礎自治体である習志野市が、毎年の予算に基づき実施している事務事業は、それぞれの所管課が市民の生活実態等を踏まえた上で、限られた財源、人員等の経営資源のもとで、順序化、重点化などを検討した上で選択した事務事業であります。今回の経営改革プランは、市政運営の総合的な観点から、全庁的な調整のもとで、これらの事務事業の見直しを実施し、持続可能な行財政運営のための取り組みを取りまとめたものです。従って、ご指摘の各課題についての分析については、経営改革プランには記述していませんが、基本的には、各所管課が事務事業の実施にあたって評価・分析を行っています。なお、今後は、地域主権改革の進展を見据え、これからの自治体の役割を検討し、官と民の連携のもとで、より良いまちづくりを進めてまいります。
5	経済構造とは経済の仕組みのことではないのですか？金融危機に端を発したいわゆるリーマンショックは別に検討するとしても、1990年代以降の経済社会の構造的変化をどのように理解するのか説明が必要です。それに対して財政政策としてどのように対応してきたのでしょうか？この間の財政政策のありかが現時点で問われるべきとおもいます。リーマンショックが無ければ集中改革プランは達成できたはずと後段では書かれています。この集中改革プランで1990年代以降に顕在化してきた経済社会の構造的変革に対応できたか本当に考えますか？「構造的変化に的確に迅速に対応してきた」と言いますが、これらの対応がどのような成果を生み市民生活にどのような影響を与えたのか。例えば、人件費削減の数字の説明も書かれています。マイナス面も多かったのではないですか？これからもこの延長線で進めてよいと考えているのでしょうか？	国レベルの経済政策については回答はできません。「構造的変化に的確に迅速に対応してきた」とは、習志野市が実現できる範囲の中で対応してきたということです。最近の世界経済の変調の影響は、市税収入の減少などの影響を本市に与え、この影響を乗り切るために新たなプランの策定を行ったところとします。
6	リーマンショック以降の日本経済社会の構造変化を加速しただけではなく、質的にも激変したことは確かでしょう。従ってあらたな対応が求められていることは確かです。	

### 2.これまでの改革の取り組み(P2、3)

No.	意見概要	市の基本的な考え方
7	経営改革プラン作成に際しては「市民の合意形成の過程」が不足していると思われる。P2では昭和58年から「市民」と職員とによる行財政全般の見直しに取り組んだと書かれていますが、ここで言う「市民」とは誰のことですか？行財政改革プランの作成にはプラン作成過程を一般市民に公開する必要があります。情報公開と説明責任があるのです。この「経営改革プラン」でも情報公開説明責任について述べられていますが、そのプラン自身がそれに違反しています。	本市の取り組む行財政改革は、改革に市民の声を取り入れることを目的に、委員構成など、設置時期による若干の違いはあるものの、市民、学識経験者を含む第三者機関を設置し取り組んでまいりました。また、第3次行政改革以降の取り組みに当たっては、第三者機関に加え、パブリックコメントを行うなど、情報公開に努めております。
8	「グローバル化」や「高齢化率」の問題は数十年前から言われてきたことです。その状態が進行した現段階で、より具体的にどのような構造的変化がおきたか、社会の姿を明らかにすべきです。それらの変化を前提にして昭和58年以降これまでの行財政改革が進められたはずと。それを現状と照らし合わせた評価・分析が現段階で求められていると思います。	ご指摘の通り、現状分析と改革の推進にあつてのPDCAサイクルに基づく評価・分析が求められると考えます。
9	これまで掲げてきた行政改革について「作成年度」と「計画の名称」を列挙している。それらの一連の流れのPDCAは十分であったのでしょうか？	PDCAサイクルが充分であったとは言い切れませんが、その視点で改革に取り組んでいます。

## 「経営改革プラン」(案)に対して頂いた意見の概要と市の基本的な考え方

10	<p>「地方分権改革が進む中」とかかれています。分権問題は行財政改革の一環として求められた話です。それはともかくとして、現段階では、基礎自治体としてはこの構造的変化の根本問題すべてに解決政策を打ち出せる政治構造になっていない。基礎自治体として対応できることは限られているでしょう。その限界の中で対応策を検討するとなれば、習志野市に何が可能なのか市民に明確にし改革計画を提示すべきではないのですか？提案内容の限界を明らかにしておかなくては市民の理解も得られないでしょう？</p>	<p>習志野市の改革の限界がどこまでなのかを明確にすることは非常に難しいとは思いますが、今後の計画策定において研究します。</p>
11	<p>行政改革が何故これらの年度に作成されたのか一般市民にはわからない。昭和58年(1985年)は83年に第一次行政改革推進審議会中曽根内閣時代であった。当時は急激な円高デフレではあったが財政金融政策で景気回復基調であった。その後バブルの絶頂期を迎え1990年まで続くが、何を目的にした改革だったのでしょか？</p>	<p>習志野市では、これまで、市政運営において自らの権限と判断で実行可能な行政改革に途切れなく取り組んでまいりました。その結果として、財政構造の再構築という面では、職員数の削減、職員給与の見直し、債務の削減、経常収支比率の一定の改善などの成果をあげております。また、市民の民様のご理解、ご協力のもとで、事務事業の見直しを行うことで、今日まで、可能な限り「文教住宅都市憲章」の理念を実現するための行政サービスを維持できてきたものと考えております。</p>
12	<p>行政改革の歴史は古い、はじめは1893年に伊藤内閣で富国強兵の止め人件費削減の財政削減に始まるといわれますね。マネジメント改革としては1962年(昭和47年)第一次臨調、1981年(昭和56年)第二次臨調である。当初は国政レベルの官庁の大幅な人員削減が求められた改革案であった。しかし、この改革を進めるためには、中央の仕事を地方に押し付ける意味での「地方分権」が求められたと思われる。地方の行政は地方の実情に応じ個性豊かな行政が展開できるよう基礎自治体の行政能力の充実が強く求められるとされた。建前ではあるかもしれないが表向きにはそのように説明された。</p>	
13	<p>現在につながる改革は1996年(平成8年)に橋本首相により行政改革が本格的に始まった時だといわれる。その時点で行政改革を必要とする主な理由は①国内経済社会構造の激変、高齢化による社会保障費の上昇、財政赤字、経済のグローバル化、②対応策として、社会保障の縮小、民営化、規制緩和、効率的で小さい政府等であった。ここで指摘したいのはすでにこの時点で経済社会の構造変化への対応が国から求められていたということです。1980年代に入り財政は慢性的で深刻な赤字が発生している。社会保障は1985年(昭和60年)バブル経済下以降減り始め、1985年には年金制度も大幅に改定された。保険料30%上げ、給付30%下げであった。老人、児童福祉、障害者福祉、母子健康との補助率は大幅に削減された、自治体負担は1996年だけでも1.2兆円になり、児童手当、高齢者対策など福祉支出を削減する自治体が続出した。1989年には消費税3%が決定され、同時に福祉の切り下げ恒久化が決定されている。こうして日本の福祉は先進諸国中でも下位に落ち込み、還元率も国際的に比較しても低いところにある。日本は42%以下、米国ですら53%以上、ドイツは60%近い。その還元率の低さの理由は財源が公共事業に不相应に使われてしまったとの解釈である。</p>	
14	<p>2001年(平成13年)第二次行政改革大綱が策定された。今日話題の郵政民営化もこのとき議論が始まったのである。いずれの改革でも日本の将来像が示されない中で施策だけが先行したと批判する学者や評論家が多い。習志野市でもその意味での将来像が示されていない。</p>	
15	<p>何故このような行政改革の歴史を振り返るかといえば、「構造的変化に的確、迅速に対応した」とは正しい意味では納得できないからである。迅速に対応したと言うのは国からの要請指針を忠実に従い速やかに、中央省庁の指示に従って計画を作成し工程表も作成されたことを指していると推察する。しかし、実行するのは非常に難しかったということではないだろうか？</p>	
16	<p>国政レベルでの指針を今の時点で考えると、いくつかの項目には判断の誤りがあったということは考えられないのか？民営化のありかた、受益者負担のあり方、自己責任の考え方、社会的公正を欠いた人件費削減のありかた、等が思いつくのだが。習志野市のこれまでのプラン作成の方向性を見直しは必要なのか？このまますすめるのが本当に「市民生活の安定と充実を図る」という改革の目的を達成できるのだろうか疑問に感じている。再吟味が必要ではないか？</p>	<p>本市の改革は、国に言われて行うのではなく、常に社会経済状況の変化に対応しつつ、計画立案し実行しています。従って、改革の方向性も、限られた経営資源を有効的に活用し、住民福祉の向上、市民生活の安心・安定を確保するという、行政の役割を鑑みて、現実を踏まえ、効果を検証しつつ適宜見直ししてまいります。</p>
17	<p>プランの91.3%を達成し、4年間で43億6千万円の効果があつたのなら、懇話会が指摘したという「進行管理手法と体制が不十分」との提言は理解できません。それは8.7%未達の原因がそこにあったということですか？</p>	<p>改革項目の達成の判断基準が行政の考え方と懇話会委員の捉え方が異なっていることから、懇話会の判断では、市の発表の達成率とは認められないということです。そのようなことがなぜ起こるかを突き詰めると、進行管理の手法が不十分ということです。</p>

# 「経営改革プラン」(案)に対して頂いた意見の概要と市の基本的な考え方

## 3.わが国と本市をめぐる社会経済環境の現状と財政状況(P3、4)

No.	意見概要	市の基本的な考え方
18	平成20年度決算から導入された財政健全化判断指標が良好であるとするならば、何故、今まで、施設設備の老朽化対策等を進めなかったのか、説明が必要です。	本市の20年度決算における財政健全化判断比率の数値は、借金返済の割合である「実質公債費比率」が9.5%（黄信号と言われる早期健全化基準は25.0%）、長期の負債額が財政規模の何倍に相当するかを示す「将来負担比率」が82.8%（早期健全化基準は350.0%）と、いずれも健全段階となっております。これは、第3次行政改革大綱に基づき、普通建設事業を抑制することで新たな借金を抑え、債務の返済に努めてきた成果であります。しかし、小中学校の大規模改造、耐震化工事を除き、その他の施設の老朽化対策が遅れていることも事実です。公共施設の老朽化対応としての建替えや大規模修繕を行う場合においては、単年度に多額の事業費が必要となること、将来的に未来の市民も長期に渡りその施設を利用することから、費用の平準化を図るため、事業化にあたり、起債(借金)を起こす必要があります。現在の財政健全化判断指標の良好さは、このように借金を抑える観点から、老朽化対応等新たな投資的事業(建設事業)を抑えてきたことによるものであり、今後は多くの老朽化した公共施設について、施設の再編も含め、検討し、対応に着手していく必要があります。22年度以降には、人口構造や市民ニーズの変化を踏まえた上で、本市における適正な公共施設のあり方や機能を考え、市民の皆さんのご意見も伺いながら、集約化・複合化を検討してまいります。
19	職員数の削減、債権の削減、債務比率改善、経常収支比率改善の四項目が挙げられ、20年度までは経常収支以外は順調に達成し、外部環境の変化が無ければ目標年度内に達成可能であったと書かれています。ここで言う外部環境の変化とは何を言うのでしょうか、いわゆるリーマンショックに端を発するいわゆる世界恐慌のことだと思いますが、どの項目にどのように影響を与えたのでしょうか？	少子高齢化、グローバル化が進展する中で、日本の課題として、格差の問題が大きくなり、社会保障分野の経費が拡大して行きました。そのような中で、経済状況の悪化が進展したことから、経常収支比率の悪化が進みました。
20	「社会経済環境の変化は、グローバル化の進展をもたらした」とかかれています。このグローバル化は日本の企業の海外移転のことを指しているのですか？社会経済の構造的変化といえば「産業社会の抜本的構造変化」を意味するのではないでしょうか。資本主義社会の限界が先進諸国で現実化してきた。その結果先進諸国はこれまでの産業構造に立脚した政策が機能不全に陥っているということだと思います。その視点から財政の見直しを図る必要があるのではないのでしょうか？日本は世界の産業構造の変化に沿った産業構造の転換に遅れをとっているとの指摘は今でも多い。この遅れの影響は習志野市の責任ではないものが殆どだろうが、影響は市民生活で受けている。	日本の企業の海外移転に留まらず、情報化の進展、交通手段の高度化、資産の流動化などにより、国境の概念が希薄化しつつあり、その結果として、習志野市という地域だけでは、様々な事象を捉える事が出来なくなっているということであり、世界規模での様々な出来事が、習志野市にどのような影響を及ぼすのかという視点が大切であるということです。
21	習志野市の歳入の特性として住民税が大きいのですが、法人税の減収に関してはこれまでの産業構造を維持する限りいくら資源を投入しても企業は利益がでないと考えます。	
22	根本的な構造変化のポイントは産業資本主義的な経済構造では最早先進国では利益を生まなくなったということでしょう。産業資本主義における利益の源泉は産業地域と周辺地域間の差異が源泉であった。企業家は意識的に差異を作り出さなくては利益がでない時代になったということだと考えられます。これからの地域振興政策の立案にはこの視点が無くてはならないと考えます。地域産業のブランド化の発想も原点はそこにあります。工場の海外移転というグローバル化の意味するものは発展途上国と先進諸国間にはその差異がまだ存在しているから1990年代ごろから急速に起きたのです。たとえば中国に日本の多くの企業が工場移転した。しかし中国の経済発展でそれも終焉を迎えつつある。単なる工場移転では利益と生まない。技術や新しいアイデアによって差別化された商品しか利益を生まないということになります。非正規社員を多量に生ませた背景には、産業構造の抜本的改革に取り込むことなく、この差異を従来型の賃金格差による利益維持を求めた結果が大きいと考えられます。現在の市民社会の相対的貧困化は、このような賃金格差によっては日本社会全体が継続可能な社会としては存在できないことを明らかにしているのではないのでしょうか。	本市における臨時職員につきましては、臨時的任用職員と、日々雇用職員とに分類され、ともに、地方公務員法の規定に基づき雇用しております。臨時的任用職員は、職員の出産、育児、療養等に対する法律等に基づく制度上の雇用、職員の定員適正化計画等に基づいて退職者不補充の措置を取る中で、業務の必要性・特殊性等による雇用であり、日々雇用職員については、臨時的、季節的な業務又は業務の必要性等による雇用であり、市政運営において重要な役割を担っており、現状においては欠かすことのできない存在であると認識しております。
23	利益を目的としない行政機構が非正規職員を大量に生むのは財政の究極目的に反していると考えます。申すまでも無く財政の役割は「1.資源配分 2.所得の再分配 3.景気の安定」といわれています。パートで働くほうが労働提供者にとって都合がよいという場合は別です。それでも適正な最低賃金を考慮しなければならないと考えます。それは所得再配分機能の遂行責任を担うものとしての自覚のもとに判断すべきです。相対的貧困水準以下の年収換算になるようなパートや臨時採用者の賃金は不正義であると考えます。そのような人件費削減は財政の健全化の手段としては不適切だとおもうのです。行政は企業経営とは異なった役割を担っていることを再確認すべきときだと思われまます。	

## 「経営改革プラン」(案)に対して頂いた意見の概要と市の基本的な考え方

24	<p>習志野市がポテンシャルは高い、歳入構造もよい、人件費が他市との比較で削減が必要であるが心配ないように書かれているのですが？プラン全体の内容と一致しにくいのですが？</p>	<p>平成20年度決算において、全国783都市のうち、市税をはじめとする自主財源が歳入全体に占める比率が50%以下の都市が381団体(48%)ある中で、本市は自主財源比率が75%、38位であり、住民一人当たりの個人住民税額も75,711円、38位となっています。これのみで判断はできませんが、歳入構造は恵まれているといえます。</p> <p>それにもかかわらず、毎年の予算編成が非常に厳しいのは、毎年事業費が必要となる経常的な事務事業が、本市の財源規模に比べ多くなっているものと考えられます。</p> <p>従って、歳出における経常的な経費の見直し、即ち、市民サービスの精査がうまくいき、いわゆる、「身の丈に合った歳出」を実現できれば、本市の将来は明るいものとなると考えています。</p> <p>今後も市民の皆様への説明を行い、ご理解、ご協力をいただけるように努力してまいります。</p>
25	<p>P.4に以下の文章があります。「このことは、『これから生まれてくる、将来の日本を支えていく子供たちに、これ以上の借金を背負わせ続けながら、現在の生活水準を維持していくことで本当に良いのか。』すなわち、次世代への負担の先送りであり、『みんなで負担を分かち合い、少しずつ我慢をして、持続可能な生活水準を真剣に考えていくべきではないか。』という、まさに『選択』をしなければならぬ、時代の転換点にあるものと考えられます。」本プランが子どもたちのための計画であるとしていますが、今回P.31～32に示された「平成22年度予算における財源の確保の取り組み状況」のおよそ3分の1が子ども関連の支出の削減、あるいは子どもとその親への負担増となっています。一方で子どものためといいながら、実際は子ども関連の削減から多く行うということは、矛盾しています。「選択」といいながら、その当の子どもたちへの負担、しわ寄せをまず行うという、目的にそぐわない計画です。改めるべきです。子どもへの投資は、未来への投資であると日本を除くOECDの多くの国では認識され、乳幼児期の子どもの手厚い保育・教育こそが将来的な経済発展・税収の増加・扶助費削減・犯罪発生率減少などなど社会的便益を増大させることで、十分還元されると捉えられています。そして、そのような考え方のもとに施策を充実させています。子どもとその家族への負担増、十分な保育・教育環境の整備を怠ることは、将来的な財政支出をかえって増大させる一因となることが懸念され、社会の持続可能性を損ねるものであり、断じて認められません。ましては「文教住宅都市宣言」の習志野市において、「子育て日本一」を公約に掲げた市長のもとでは許されません。</p>	<p>ご意見の「子どもへの投資は、未来への投資であると日本を除くOECDの多くの国では認識され、乳幼児期の子どもの手厚い保育・教育こそが将来的な経済発展・税収の増加・扶助費削減・犯罪発生率減少などなど社会的便益を増大させることで、十分還元されると捉えられています。」とのご指摘は、その通りであると考えます。</p> <p>今回の見直し項目に、子育て、教育、福祉分野の取組が多くなっていることは認識しております。</p> <p>この理由は、これまで習志野市が取り組んできた持続可能な財政構造構築のための改革で、最後まで維持しようと努力してきた分野にも、今次の改革では、いよいよ手をつけなくてはならない状況であるという苦渋の決断の結果であります。</p> <p>行政は、全ての市民の皆様福祉の向上を目指し、限られた財源のもとで、今の生活と将来のまちづくりを考えて、行財政運営を行わなくてはなりません。今回の取組は、決して「文教住宅都市憲章」のもとでの「子育て日本一」を目指すという理念を放棄したものではなく、習志野市の将来を見据えた中で、未来を担う子供たちのために、持続可能な行財政運営への転換を進めるための取り組みであることをご理解いただきたいと思います。</p>

### 4.今後の改革を進めていく上での3つの課題(P5)

No.	意見概要	市の基本的な考え方
26	<p>「改革を進めていく上での3つの課題(P5)」を解決するための取組について言及し、本市の将来ビジョン(まちづくりの将来構想)を明確にすべきである。</p> <p>本経営改革プラン(案)には、本市の将来ビジョン(まちづくりの将来構想)が明確になっていない。「改革を進めていく上での3つの課題」は整理されているが、それぞれの課題をどの様にとり組み、どの様な解決を図るのか、などが何も言及されていないため、本市の将来ビジョンが描けないのではないかと。行政はこの経営改革プランによって、どの様なまちづくりをしようとしているのか、その将来ビジョンを分かり易く説明をして欲しい。</p>	<p>現在の習志野市において、将来のまちづくりの目標は、平成20年度からスタートし、平成26年度までの計画である「後期基本計画」です。今回の経営改革プランは、現下の厳しい経済状況の中で、「後期基本計画」に基づく取り組みを、できる限り実現するために、これまでの集中改革プランを引き継ぐ中で、持続可能な財政運営に力点が置かれたプランとなっています。今後は、平成26年度以降を見据え、ご指摘の点を踏まえた議論を進め、将来ビジョンを描いていくことが必要であると考えます。</p>
27	<p>P5で習志野市の社会経済環境の現状と財政状況を述べて、習志野市はポテンシャルの高い都市と位置づけている。しかし、習志野市の人口推計によれば、2015年まで人口は増加するものの、以後は減少傾向に入ると推測している。人口を呼び込むために活用される市街化調整区域は、次世代に引継ぐ環境資源であると思う。地球温暖化防止計画の推進により二酸化炭素排出量の削減に取り組む行動計画との整合性は図れるのだろうか。また、郊外都市としての役割を担うと共に近郊農業として農地活用も検討すべきである。</p>	<p>市外化調整区域については、現在のところ、具体的な開発の予定はありませんが、ご指摘の点は、今後検討していく上での課題であると考えます。市内農地については、保全すべき農地を区別し、従来の農業振興とともに、都市住民による農地の利用や維持管理といった視点を持って検討を進めてまいります。</p> <p>なお、今回参考資料として掲載した人口推計は、国立社会保障・人口問題研究所の「日本の市区町村将来人口推計」(平成20年12月公表)に拠るものであり、本市の過去の人口の伸びを基に算出されております。</p>

## II 経営改革の基本的な考え方

### 1.本市が目指す経営改革の方向性(P6)

No.	意見概要	市の基本的な考え方
28	<p>P6で経営改革の方向性を示しているが、言葉だけでは理解できない。具体的な事項を記載すべきです。</p>	<p>経営改革の方向性の具体的な内容については、「経営改革の基本的な方向」として、P8～12に基本的方向1～6を記載しております。</p> <p>個別の取組項目については、当面は、現在の第3次行政改革の取組事項を継続し、26年度までの新たな取組項目については、22年度中に決定します。</p>

## 「経営改革プラン」(案)に対して頂いた意見の概要と市の基本的な考え方

29	行政が都市経営のコーディネーターとしての役割を發揮とあるが、行政マンであるならば、調整役と同時に積極的に習志野市の発展に尽くす気概を示すべきです。	増分主義による行政運営が可能であった時代のように、行政主導だけで地域の公共サービスを支えることは困難になっています。P8の図で表される「新しい公共」の形成においては、これまで行政のみが担ってきた公共サービスの提供についても、市民、NPO、企業、大学、ボランティアなど多様な主体が適切な役割分担を行いつつ、公共サービスを担い合っていくことが不可欠です。今後の市のあり方として、行政も含めた各主体それぞれが、責任を持って応分の役割を果たしていくことが必要であると考えるものです。なお、ご指摘の点につきましては、「基本的方向3」の職員像に示されています。
30	これまで10年の反省に触れているのは正しい。「歳出削減中心」の行政改革から財政をより前向きに再構築に挑戦し・・・本当にそのとおりであると強く共感します。しかしこのプランの具体策になるとみえないのですが？	時代の先行きが非常に不透明な中で、なかなか、これといった具体策が見いだせないのが実態ですが、本プランの取り組みに加え、今後、早急に具体策を検討し、示すことができるようにしたいと考えています。
31	P6の第二段落の文章はあまりに息が長すぎて分かりにくい。	再度、文章を見直します。
32	少子高齢化、グローバル化、情報化、・・・さらに地方分権という流れになっていますが、P1の書き出しは、順序が逆ですが同じ流れですね。私の理解は異なります。これはすでに指摘したことですので省略します。ともかく、地方分権はしっかりと理解しておく必要があると思います。「地方分権化＝民主主義の原点である市民の主権の行使」つまり、市民の責任において議論し選択してゆく政治機構の構築が必要であると理解しています。「自主自立した地方政府の機能を發揮し、市民生活を安定・充実させていく責任」という言葉もそれと直接関連してくる重要な言葉ですね。	現在の習志野市において、将来のまちづくりの目標は、平成20年度からスタートし、平成26年度までの計画である「後期基本計画」です。今回の経営改革プランは、これまでの集中改革プランを引き継ぐ中で、持続可能な財政運営に力点が置かれたプランとなっています。今後は、市民の皆様にも参画していただく中で、平成26年度以降を見据えた様々な議論を進めていく必要があると考えます。
33	「行政が都市経営のコーディネーターとしての役割を發揮し・・・将来を見据えた先行投資を行う」とかかれています。問題はどのように「将来を見据えているのかの議論が見えない」ということです。多分行政内ではそれなりに懇話会とか審議会の場で議論をしているのかもしれませんが、もしもそうなら、それらの議論はその議論の過程を含めて詳細な議事録の公開が必要です。将来像の議論にこそ市民が直接参加せざるべきではありません。このあげられている主体が役割分担をしてゆくためにも協力を際しても不可欠であり、情報公開し、さまざまな主体が参加して議論する場を設定するのが、コーディネーターの第一のなすべきことだと思います。「新しい公共」の創造もそれに直接関連してきます。	

### 2.経営改革の目的(P6)

No.	意見概要	市の基本的な考え方
34	ここに掲げられている項目の1.「財政の健全化」については上段で述べられている「歳出削減中心の行政改革からの方針の修正」が大切だと思います。「健全の財政」の「健全」の意味は「市民生活を安定・充実させ、それを維持し」同時に「持続可能な財政運営」を行うという非常に難しい課題に挑戦していることを市民にも理解される必要があると考えます。「市民生活の安定・充実」の中身は前段で述べている「将来像」によって明らかにされなくてはならないと考えます。	ご指摘の通りであると考えます。
35	2項の「適切な行政サービス」も「適切性」の判断基準は「将来像」をどのように描くかにかかってきます。絶対的で客観的な「適切性の基準」はありません。	将来像の共有は改革を推進して行くうえで大切なことであるとのご意見はその通りであると思います。先行きの不透明感から明確な将来像を提示できていませんが、まずは、現状を維持し、持続して行くための改革は、着実に実施していかなくてはならないと考えております。
36	3項の協働と連携も「将来像」によって殆ど決まります。協働も連携もそれに向けての手段であるのですから、手段を手段としてだけでは議論することはできません。手段は目的の実現にふさわしいかどうかで選ばれるものです。当たり前のことですが。	

### 3.経営改革の目的を達成するための体系(P7)

No.	意見概要	市の基本的な考え方
37	ここで掲げられている内容は適正か不適正か判断できません。目的が明瞭ではないからです。つまり、「将来像」が描かれていないからです。「経営改革の目的」とは何でしょうか？前のページで指摘したところです。前頁に掲げられた目標は中身がまだ確定できていません。一応表現としては「市民生活の安定・充実」と思われていますが、いかなる施策を実行すれば「安定・充実」が達成されたのかわからない。ともかく、人間の社会行動の根本理念は「人間をより人間らしくする」となのである。	将来像の共有は改革を推進して行くうえで大切なことであるとのご意見はその通りであると思います。先行きの不透明感から明確な将来像を提示できていませんが、まずは、現状を維持し、持続して行くための改革は、着実に実施していかなくてはならないと考えております。
38	市民協働と公民連携があたかも議論の余地の無いものとして前提されている。協働と連携の実現がどうして自治体経営の目的なのでしょう？「安定・充実した市民社会」の実現が目的であり(その内容はこれから吟味することだとしても)自治体経営の実現はその結果でなくてはならないと思います。協働も連携もその手段の一部に過ぎません。	ご指摘の通り、市民協働も公民連携も、第1、第2の目的を達成するための手段であります。しかし、この手段を確実に実行して行くことも、経営改革の大きな目的です。

## 「経営改革プラン」(案)に対して頂いた意見の概要と市の基本的な考え方

39	「安定・充実した市民生活」を実現させるための手段として市民協働も公民連携もそれが最適な実現手段である場合には使われても別に問題は無いでしょう。しかし、その判断を市民参加で行う情報公開のもとで行うことが大切である。一言付け加えればこれらの手段もすでに欧米でも日本でも使われた例はたくさん報告されているが失敗例も少なくない。慎重におこなわないと市民生活は不安定になる可能性もあるということを市民にも理解してもらうことは大切だと思う。因みに「民」の原義として市場とか企業概念は含まれないのが普通であるからこの計画書では、民間部門(民)と但し書きがあるのだと思う。民営化と同じではないということは強調しておきたい。「民」概念も議論の多いところである。	ご指摘の懸念事項は、今後、具体化にあたって重要なことであると思います。現在、官と民、公と私といった観点から、概念の整理を行っているところです。
40	経営の意味もあらたに定義が必要だと思われる。経営にはさまざまな場面があって、家計も一つの経営であり、企業経営は経営の一つであって、ここで言う経営はその意味ではないと信じている。	
41	「資源配分」の最適化が掲げられているが、資源配分が何を意味しているのか分からない。歳入の総額のことなのか、あるいは行政組織に内部の人材資源のことなのか？財政機能の一つとしての資源配分なら、議会の採決が必要です。この言葉は広く使われているが単独で使うのは混乱するのではないのでしょうか？	参考資料編の6頁に記述しています
42	基本理念を念頭に置き、着実に改革を推進するとかかれています。その下の欄に書かれていることが理念なのですか？	その通りですが、わかりにくいので修正します。
43	「市民満足度の向上を目指す」とかかれています。この表現が現在の経済社会の構造変化の中でも的確なのでしょうか。「満足」の尺度をどこに置くかによって具体的な満足と判断される内容がことなります。「安定と充実」が満足度をはかる基準でしょうか？ そうだとしてもすでに述べてきたように「将来像」が明確でないと判断できないと思うのですが？	ご指摘の通り、どこに「満足」の尺度を置くかは重要な視点です。しかし、その尺度は、市民一人ひとりの置かれた状況により異なっており、行政で決定できるのではないと考えます。しかし、行政の役割は、広くは住民福祉の増進、個人の感覚としては、住んでいることに対する満足感の充足であると考えます。

### 5.経営改革の基本的方向(P8～12)

No.	意見概要	市の基本的な考え方
44	改革目標①の「基本的方向1:市民・民間部門(民)と行政(官)との連携の推進(P8)」の具体的な考え方と推進方法を明確にすべきである。この「基本的方向1」は経営改革を進める上で必要な取組事項であり、目標の一つである「新しい公共」を構築するための非常に重要な手段となる。しかし、その具体的な考え方と推進方法について本当に行政内で統一した考えが確立しているのか、基だ疑問である。「新しい公共」を構築する一つの手段であるPPPの考え方について、次のように言われている。「狭義のPPPでは、官が行う、民が行う、PPPで行う、などさまざまな選択肢の中で最も費用対効果が高いものを選ぶと考えており、最初から誰が担うべきかを決めません。」また、私は、本計画に書かれている「補完性の原理(P34)」は「民が行う、PPPで行う」ことのできないものを行政が補完的に行うことであると考えている。行政は、上述の考えに対してどの様に考えるか、説明して欲しい。又、用語説明にある「補完性の原理」の「小さい単位と大きい単位」とは、具体的にどの様な単位のことを指しているのか、説明して欲しい。	「新しい公共」及び「PPP(公民連携)」の考え方は、日本では、まだまだ、歴史の浅い考え方であり、関係者全員が共通認識をもって議論できるものではないと思います。しかし、本市のこれからの課題解決に向けては有力な考え方であり、手法であると認識しています。従って、今後、これらの考え方を普及・促進に努め、その先に、習志野市の課題解決の糸口を見出していきたいと考えています。意見提出者のご意見を受け止め、庁内において議論して行きたいと思えます。また、「補完性の原理」についても、様々な議論がありますが、ここでは、自助、互助、共助の順で課題可決を進め、どうしても解決できない問題については、はじめて政府が問題解決に乗り出す(公助)という考えに立ち、政府も市民に近い基礎自治体から、都道府県、中央政府という順番でサポートするものと考えてことにします。ただし、「保健性の原理」についても、いろいろな議論があることもご指摘の通りです。
45	改革目標①の「基本的方向1:市民・民間部門(民)と行政(官)との連携の推進(P8)」の具体的な考え方と推進方法を明確にすべきである。上述の考えに基づけば、これまで「集中改革プラン」に計画されながら、真剣に検討されなかった「事務事業の見直し・仕分け」が非常に重要である。なぜ、施設運営・事務事業の見直しが進まなかったのか、その原因は何なのか説明して欲しい。また、事業仕分けを市民・議会を含めた第3者機関での検討に委ねる考えはないのか、質問する。	施設運営・事務事業の見直しについては、毎年の予算編成作業の前段から、真剣に庁内で検討が行われ、予算編成作業の中で決定がなされています。ご指摘の内容は、その作業をPDCAサイクルの中で、第三者も交えて行ってはどうかという提案であり、そもそも、集中改革プランでは、そう書いてあるではないかということであると思えます。できる限り、計画通り進めたいとは考えておりますが、見直し対象の各施設、各事業には、それぞれの関係者の方々があり、それらの方々との協議、説明などもあり、一定の時間が必要であることもご理解いただきたいと思います。
46	改革目標①の「基本的方向1:市民・民間部門(民)と行政(官)との連携の推進(P8)」の具体的な考え方と推進方法を明確にすべきである。「市民協働基本方針」が策定されて、「市民協働」が推進されているが、「市民協働」の具体的な進め方を説明して欲しい。また、「市民協働」における費用対効果をどの様に考えているか、説明して欲しい。	市民協働基本方針に基づく具体的な取り組みは、市民協働推進課が中心となり、全庁的に進めてまいります。また、費用対効果についても、同じ効果を上げるためにはよりコストを小さく、同じコストであれば、より充実した効果をあげられるように取り組んでまいります。

## 「経営改革プラン」(案)に対して頂いた意見の概要と市の基本的な考え方

47	<p>改革目標①の「基本的方向1:市民・民間部門(民)と行政(官)との連携の推進(P8)」の具体的な考え方と推進方法を明確にすべきである。 福嶋浩彦中央学院大教授(前我孫子市長)は、「新しい公共」について次のように指摘されている。 (福嶋氏の論点の詳細は、朝日新聞1月5日付け及び第1回「新しい公共」円卓会議議事録を参照されたい) A. これまで「民」が携わってきた公共の問題は、「官の下請け」だったこと B. 「官の下請け」を変えることが「新しい公共」を作る具体策である C. 「コスト削減」ということで行政が民に出してきたが、それがいけない。むしろ質で決めるべきである。 「新しい公共」についての福嶋氏の指摘と比較して、本市の取組み方と違いがありますか。違いがあれば、どの様な違いがあるのか、そして、どの様な取組みをしているのか、説明して欲しい。</p>	<p>ご指摘の内容は概ねその通りであると思います。 ただし、全ての民の公共の担い手が「官の下請け」であるかといえば、そうではないものも多数あると捉えています。その上で、ご指摘の点を踏まえて、市民・民間部門(民)と行政(官)との連携を推進していく必要があると考えます。</p>
48	<p>改革目標②の「基本的方向3:職員の意識改革と人材育成(P9)」のこれまでの進め方と進捗状況を明確にすべきである。 本件は「集中改革プラン」にも計画され、人材育成基本方針「実行計画(平成19年度～22年度):平成19年10月作成」に基づいて実行されてきたと思うが、これまでの成果はどの様に評価されているのか、説明して欲しい。</p>	<p>平成19年10月に策定しました「習志野市職員の人材育成基本方針」において、人材育成の方策として、意欲と能力を高める研修制度、意欲と能力を引き出す人事制度、意欲と能力が高まる職場環境の整備を掲げ、職員の能力開発を総合的、計画的に推進するための基本的な事項を定めており、その実現のため、具体的な施策が実行計画に定められております。平成22年度は、実行計画の最終年でもありますので、計画的な実施に向けて引き続き取り組んでまいります。</p>
49	<p>改革目標②の「基本的方向3:職員の意識改革と人材育成(P9)」のこれまでの進め方と進捗状況を明確にすべきである。 人材育成基本方針「実行計画」の各項目のうち、下記項目は計画期間内に検討し、実施されるものであるが、平成21年度までの実施状況を説明して欲しい。 ・民間企業などへの派遣(検討:H19,20、実施:H21,22) ・昇進試験制度の導入(検討:H19,20、実施:H21,22) ・人事評価制度の導入(試行:H19,20、実施:H21,22) ・職員の意識調査の導入(検討:H19、実施:H20,21,22) ・業務マニュアルの作成(検討:H19,20、実施:H21,22)</p>	<p>「人材育成基本方針実行計画」の下記項目の実施状況は以下のとおりです。 ・民間企業などへの派遣(検討:H19,20、実施:H21,22) :当分の間、実施を見送ります。 ・昇進試験制度の導入(検討:H19,20、実施:H21,22) :昇任立候補制(課長職、係長職)の導入と定着を優先取組としたことから、昇進試験制度については、その後の導入を検討します。 ・人事評価制度の導入(検討:H19,20、実施:H21,22) :管理職は平成18年度から、一般職は平成20年度から人事評価制度を開始しております。現状は、公平・公正な評価に向けて実施検証を行っているところです。今後は問題点の抽出、整理、職員団体との合意形成を図る中で、実施してまいります。 ・職員の意識調査の導入(検討:H19、実施:H20,21,22) :平成21年3月に実施しました。 ・業務マニュアルの作成(検討:H19,20、実施:H21,22) :市民課、国保年金課で作成済で、業務に活用されております。</p>
50	<p>公共サービスと行政サービスの領域に関しては早急に項目の整理を行い、工程表作成に着手して頂きたい。</p>	<p>早期に着手して行きたいと考えています。</p>
51	<p>財政の健全化の為にすべき事は市内各種産業の活力を回復させる施策の検討とします。商工会議所等との連動が必要です。</p>	<p>産業の活性化は大切な取り組みであり、ご指摘の点はその通りであると考えます。については、P12の「基本的方向 6 持続可能な財政構造の構築」の歳入の確保策として、「主な取り組み」に「市内経済活動の活性化を図る取り組みにより、法人税収入等の増加策を検討」を追加します。</p>
52	<p>市内における経済活動の活性化についての記述は何処でしょうか。持続可能な財政構造の構築には欠かせない部分と思えます。</p>	<p>なお、平成21年4月から5月にかけて、ご指摘のサッカー場や野球場をはじめとする市内公共施設における命名権についての関心表明の募集を実施しましたが、残念ながら応募企業はありませんでした。今後は実現可能な対象・取り組み等について、更に調査研究を進めてまいります。</p>
53	<p>P12の歳入面では住民税に頼っていると、市民の高齢化が進み住民税の収入は停滞すると予測されます。従って、市外より習志野市を訪れる来外者の数を増やす工夫が必要です。例えば、習志野市にあるサッカー場、野球場の改修をすすめ、収容人員の規模を拡大し、施設命名権の活用を行う等既存施設の利用を促進し、更に「坂の上の雲」に便乗して歴史を活用し来外者を増やし、食事、買物客を市内の店舗に誘導する等、行政が積極的に応援する施策も必要で有ると思えます。</p>	<p>なお、平成21年4月から5月にかけて、ご指摘のサッカー場や野球場をはじめとする市内公共施設における命名権についての関心表明の募集を実施しましたが、残念ながら応募企業はありませんでした。今後は実現可能な対象・取り組み等について、更に調査研究を進めてまいります。</p>
54	<p>「公民連携」をあたかも規定の事実としてそれさえすれば、経営改革ができるかの印象がありますがほんとにそうなのでしょうか？それは確かに前段でもすでに指摘しているように検討すべき手段の一つであることはたしかですが、それは何か具体的施策があつてそれを達成する手段として常に考えなくてはならないことなのではないでしょうか？それ自体は、現在の社会経済の構造的な激変にかかわりなくそうすべき事柄なのです。</p>	<p>公民連携がすべてとは考えていませんが、手段としては、有力なものと考えます。</p>



「経営改革プラン」(案)に対して頂いた意見の概要と市の基本的な考え方

55	<p>増分主義の問題指摘は大昔のこと20年以上前のことではないですか？予算編成をこの間このような考え方でやってきたのでしょうか？予算編成方針の作成責任者はだれなのでしょう？ともかく現在の社会状況経済状況を説明するには不適切であると思います。本質的な問題はこの経営改革の書き出しに書かれているとおり構造的変化にいかに対応してゆくのかということです。百歩譲って減分主義だとしても、この改革プランがP28に書かれている市民満足度なのか説明してほしですか？行政がやらなければ市民満足度はたかまるということですか？</p>	<p>予算編成は、住民福祉の向上の観点から、市民の皆さんの要望を実現することを基本に編成して行きます。残念ながら、高度経済成長の右肩上がりを経験している多くの市民の皆さんは、意識・無意識の差はありますが、基本的には、現状の上に立って、更なる満足度の向上を希望しています。中々、これを止めても良いとは言っていないだけですね。本市では、その中でも、市民の皆さんのご理解、ご協力をいただきながら、行政改革を進めてきましたが、現時点では、更なる困難な将来が見込まれています。この状況を乗り越えるためには、より効率的、効果的な事業執行が必要であり、その手法として、民間活力の導入が必要であると考えます。</p>
56	<p>指摘のとおり現在の市民社会の状況はあらたな多くの課題を生み出していることは事実であり、行政では対応できない社会問題は多発しています。その原因が「市民の支えあい助けあいで成り立っていた地域社会」が崩壊しているからと考えます。この地域社会の崩壊あるいは不在に起因する新しい市民ニーズは増大する。助け合い支えあう地域社会の構築あるいは再構築は切に望まれるのです。しかし、旧来型のイメージの地域社会の構築は非常に困難でだともわれます。このコメント3項で指摘した市民社会の現状をみるとそのように感じます。習志野市には従来型の市民社会は殆ど限定的に旧住民が居住者の殆どである限られた地域にしか残存していないと考えられます。習志野市では地域社会の経験のない新移住者の問題のほうが大きいと思われる。何故地域社会が存在しないか、また、崩壊したか、いかにして再建するか、いかにして構築するかが問題です。私が調べたところでは議論はさまざまです。専門家もいろいろな仮説を発表しているのでどれが正解であるのか判断はできない状況だと思っています。「新しい公共」もその一つの提案に過ぎないとおもわれます。現政権も市民化キャビネットを作るなど模索中ですがまだ内容が殆どない段階であると思われる。</p>	<p>現実には、ご指摘の通りの部分もあるかもしれませんが。しかし、そうだからと言って、あきらめてしまっは、習志野市の、日本の将来は暗澹たるものになってしまいます。政治のリーダーシップ、先駆者の努力によって、前進しなくてはならないと考えています。経営改革プランがその契機となり得るかといえば、まだまだ、力不足であると思います。しかし、手をこまねいている訳にはいきません。行政も市民の皆さんも、一緒に力を合わせて、僅かずつでも前進して行く努力が必要です。</p>
57	<p>「新しい公共」の概念が生まれたのは、1990年代です。イギリスではメジャー首相が、サッチャー改革の反省から、それまで自主的な市民が担っていた「チャリティー」を、「地域コミュニティ・ケア・システム」として息を吹き込んだ。続くブレア首相も「パブリック・プライベート・パートナーシップ」の中に取り入れ、今や「チャリティー」はイギリスの政策の中心となっています。アメリカでは1993年、レスター・ブラウンによって、「チャリティー」にあたる「NPO」を、公共を担うセクターとして位置づけた。こうした再発見があって「新しい公共」の概念が成立しました。アメリカやイギリスの経験を部分的に輸入した日本の自由主義的改革手法は「新しい公共」概念を含め、かなりのひずみを生んでいます。行政自身がワーキングプアを生み出した間接的な原因ともなったとの指摘もあります。</p>	
58	<p>日本には「チャリティー」の歴史は仏教の全盛時代で終わっている。NPOも欧米とは比較にならないほど初歩的な段階にある。日本での「新しい公共」はこの現実から判断しなければならぬと思われる。アメリカのNPOの資金の多くは公的な資金であり、個人の献金は税控除の対象となる。税の使い方は市民が直接決めるといふ税制構造の改革も伴わなくては「公共」の一部を担うNPOには期待できないでしょう。</p>	
59	<p>習志野市としてはNPOの実態分析をどのようにされましたか、どのようにすれば、期待する「公共」の一部を担えると考えているのか具体策が描かれていない。方向性としては真剣にこの方向でどのような可能性があるのか考える必要がある。コーディネートの役割を明確にされましたが、これはリーダーシップの一つのありかたなのです。平成26年までには期待を担える公共が実現できるとはとても信じられないことです。公共論はさまざまな立場の専門家(哲学、社会学、心理学、行政学、政治学等々)が議論をされていますが、とてつもなく難しい。さまざまな見方があり一つの見方ですが、戦後産業資本主義の発展にともない地方の多くの若者が工業地帯へ働きに出て地方の地域社会が崩壊した。新興工業地帯では地域というより企業内の人間関係が中心になり地域社会は誕生しなかった。これは産業社会の発展の結果として起きたのだといわれます。それが特に1990年以降の産業の衰退により企業内で地域社会的な人間関係を維持できなくなり多くの人々が人のつながりを失った人間集落に投げ出されたという構造のようであり、ある程度説得力のある見方であると思われる。ともかく住民同士支えあう地域社会を一度も経験したことのない市民が多いと思われる。習志野市の人口ではどのような比率なのだろうか？高齢者の孤独死独居問題の習志野市の高齢者を支える検討会でも地域社会が殆ど実体を持たないことは確認されたのではないのでしょうか。吹上町が模範的ケースとして上げられますが、団塊の世代の市民社会への参入はないと報告されている。継続性や責任負担能力の問題でも明らかに限界がある。再構築といわれていますが、現実には多くの自治会が後継者不在を嘆いているのが現状です。災害対策も難しくなっていることは議会でも議論されていたとおもいますが、経営改革プラン作成の立場としてこの現実をどのように考えられますか？</p>	
60	<p>「主な取り組み」この表題は問題がありますが、内容的には今後の経営改革において目的の実現の手段の候補としては検討されてしかるべき項目であると思われる。</p>	<p>ご意見のように、しかるべく検討してまいります。</p>



## 「経営改革プラン」(案)に対して頂いた意見の概要と市の基本的な考え方

61	<p>ことばの揚げ足を取るように思われるかもしれませんが、市民との協働のために、透明性は確かに必要ではあります。透明性はそのために求められるのではないと思います。本来、憲法で掲げられた主権在民の地方政治を進めるとき、義務として求められるものです。情報公開法の制定は1999年に成立し、2001年に施行されたのですが、全く遅いですね。これもアメリカ発ですね。話はそれますが重要なことだと思うのでここで少し考えを述べます。海外の事例から学ぶのは危険も伴う言い方です。それは最近の多くの事例が物語っているようにおもわれます。学ぶのも容易ではありません。学者間の議論も多様です。弁護士と同じで学者も結果責任は持たないのです。最後のほうで述べますが結局責任を担うのは市民なのです。事例研究してある手法や理念を導入する際には異なった多くに見解や事例を調べ市民に選択できるようにする必要があります。</p>	<p>ご指摘の点は、今後注意したいと思います。</p>
62	<p>説明責任も情報公開も確約されているのは評価できますが、現実にはいかがでしょうか、懇話会に提出した資料ですら議会の要求が無くては議員にすら配布しない、傍聴者には全く資料の持ち帰りや重要参考資料を見せることすらさせない状態は改善されるのでしょうか？恣意的判断ではなく原則同時公開ということを決めるべきです。</p>	<p>今後も、情報公開の取り組みを進めてまいります。</p>
63	<p>懇話会、審議会、等の市民との対話や議論の公開とくに議事録を「経営改革懇話会の議事録程度の内容で公開すべきである」との議員の発言がありました。全くそのとおりです。ついでにここで申し上げておきますが、委員会の映像公開を至急検討していただきたい、特に予算委員会は重要です。それによって議員の質の向上も期待できます。</p>	<p>議会の情報公開については大変重要なことであると認識しております。しかしながら、本市議会には、他市町村のような常設の委員会室がなく、市長部局の会議室を間借りし委員会を開催している現状であり、傍聴席の確保にも困難を極めております。映像配信を行うためには、常設の委員会室、映像配信設備の確保等、解決しなければならない問題が多々ありますが、今後は常設の委員会室設置と合わせて前向きに検討いたします。</p>
64	<p>職員の意識改革について、長年この項目は掲げられているとおもいますが、絶え間なく実践すべき課題だとはおもいますが、成果はいかがなのでしょう？</p>	<p>平成19年10月に策定しました「習志野市職員の人材育成基本方針」において、人材育成の方策として、意欲と能力を高める研修制度、意欲と能力を引き出す人事制度、意欲と能力が高まる職場環境の整備を掲げ、職員の能力開発を総合的、計画的に推進するための基本的な事項を定めており、その実現のため、具体的な施策が実行計画に定められております。平成22年度は、実行計画の最終年でもありますので、計画的な実施に向けて引き続き取り組んでまいります。</p>
65	<p>資源配分が財源配分であるとするなら、この書き方には問題があります。資源配分権限は議会の議決権の属するのではないのですか？この配分はそれとも執行権の範囲のことなのでしょう？あらゆる権限が行政にあるかのような書き方になっていませんか？</p>	<p>ご指摘のとおり、市が事業を行うための予算は当然、議会の承認をいただいた上で成立するものであると認識しております。</p>
66	<p>この提案は財政改革計画ですから、財政の基本をどこかで再確認しておく必要があります。それは「この計画書の言葉」で言えば、「歳出削減中心だけでは解決できない」ということです。財政の大原則は「必要な支出」が決まらない限り、「収入」は決めようがない」ということです。無論無駄はだめにきまっています。</p>	<p>税収が伸びない現状においては、「入るをはかりて出るを制す」という言葉のように、財政運営上、選択と集中により、歳入に合わせた歳出を図っていかねば、いずれ破綻の道は免れなくなってしまうと考えます。</p>
67	<p>P11の「予算主義から決算主義への転換」のことばは誤解をおこさせます。慎重に言葉を選択しないと危険です。決算情報の整備により実行された事業の評価を吟味し次の予算を充実させる決算予算の循環機能を果たす役割が新たな公会計の趣旨であると考えます。</p>	<p>ご指摘の通りの意味で用いています。</p>
68	<p>当たり前なことを確認します。予算の決定は議会に属します。予算できめられない資源を行政は使う。権限の問題として基本はあくまで予算第一主義です。決算の重要性は予算の組み方と使い方が正しかったかの評価にあるのだと思います。その評価が直接次の予算編成へとつながるのではないのですか？しかし現実には決算報告が非常に遅れて議会にも提示されるので十分に理解して検討委員会に臨めないとの指摘が議会であったと思います。財政の健全化に対する積極的な提案はされるべきだとは思いますが決定権はあくまで議会なのです。</p>	<p>ご指摘のとおり、市が事業を行うための予算は当然、議会の議決をいただき、決算については議会の認定をいただいております。</p>
69	<p>公会計の意義、目的 ① 議会による財政活動の民主的統制 ② 財政状況等に関する情報開示と説明責任の履行、誰に対する説明責任であるのかという視点が意味のある開示を行う上で重要であり、議会に対する報告義務を果たすとともに、広く市民に対する情報開示と分かりやすく説明責任を果たすことが必要である。③ 財政活動効率化・適正化のための財務情報 費用や便益に関する客観的な情報を活用して歳出の合理化を進めるとともに、予算編成のプロセスにおいて、事業の将来コストや予算の執行実績の状況を的確に把握し、それを予算の編成にフィードバックすることが重要となっている。公共部門の活動は、必ずしも定量的な評価になじむわけではなく、また、財務情報をどのように評価するかという問題もあるため、より実効性のある事後評価手法の確立等の検討が必要となる。</p>	<p>当市においては平成20年度決算について、情報開示とわかりやすい決算書ということで財務報告書(アニュアルレポート)を作成し、平成22年4月1日よりホームページにて公開するとともに、市役所情報公開コーナーにて情報提供を予定しています。さらに、公会計管理台帳(固定資産台帳)や総勘定元帳の資料の情報提供も予定しております。平成21年度決算においては事業別・施設別の行政コストの分析をするにあたり、公会計の専門の公認会計士の方の助言を得ながら、分析に力をいれていきたいと考えております。併せて、事務事業評価や定員管理などの的確な判断を行い、予算編成に反映させていくべく検討をしております。</p>

## 「経営改革プラン」(案)に対して頂いた意見の概要と市の基本的な考え方

70	<p>P.8「新しい公共」について。イメージ図に「行政領域」として「法務・企画など」のみとされていますが、おかしいと思います。一方で、本文には「今後の都市経営においては、個人、地域や民間部門ではできない(もしくは非効率な)もののみを行政が行うという『補完性の原理』を踏まえつつ、行政が行う業務範囲を明確化し、事務事業の継続の必要性をチェックすることとします。」とありますが、「個人、地域や民間部門ではできない(もしくは非効率な)もの」は、憲法に規定された生存権、教育権などの基本的人権を普遍的に保障することであり、この領域からの行政の撤退は憲法に違反します。ととも、「法務・企画など」に限らない、積極的な行政の役割があるはずであり、この点をむしろ市民との“公共”的な協議と協働とにより明確化していくべきでしょう。また、「補完性の原理」という言葉について、P.34の注には「補完性の原理とは、決定や自治などをできるかぎり小さい単位でおこない、できないことのみをより大きな単位の団体に補完していくという概念。」と説明されていますが、この捉え方は一面的です。市民一人ひとりでは実現できない課題を実現すべく、「積極的に」補完する、という意味合いがあります。このことは、近年の公共哲学の考え方でも明らかにされています(宮崎文彦などの論文参照)。すなわち、そもそも国や地方公共団体などの存在は、市民が「連帯」することによって、個人では解決できない課題・問題を解決すべく集団や機関をつくり、何らかの規則に従いながら解決を図るための存在として捉えることができますが(そのために、徴税などの強制力、権力を行使する)、それはすなわち、市民の利益の実現のために、市民ひとりひとりでは実現できない課題の実現のために、市民相互が連帯して作った集団ないし機関が、積極的に「住民の福祉の増進を図る」(地方自治法)ことこそが、「補完性の原理」が含意する、もう1つの意味合いであって、たんに行政の役割、領域を縮小するための根拠としてはならないでしょう。</p>	<p>「新しい公共」については、新政権ももともとも大きく取り上げられており、今後の国づくり、まちづくりの大きなキーワードとなってくるものと考えています。ご指摘の点も含め、今後もより良い行政運営に向けて研究してまいります。</p>
----	---	--

### III 財政改革緊急対策

#### 1. 今回の取り組みの背景(P14)

No.	意見概要	市の基本的な考え方
71	<p>集中改革プランの実現はリーマンショック以降の経済変動が無ければ達成できたとの説明がありますが、それは本当ですか。増分主義が可能であったということになりますか？増分主義の見方を適用して経済環境の激変と財政の関係の説明するには反対ですが、それでもあえてそれを適用してみても、右肩上がりの経済環境構造が終了したのとははや20年になるのではないですか？行財政改革が叫ばれたその間リーマンショックまでは何主義だったのですか？1990年のバブル崩壊以降は右肩上がりとはいえないのではないのでしょうか。どの統計資料で判断するのですが、「GDPと税収の推移」(内閣府の統計資料)でも90年以降税収は全体の傾向として低下しています。つまり荒木市政の全般を通じ右肩上がりの時代ではなかったということになります。また、家庭経済とGDPの関係の大幅な変化、景気好転が家庭経済への寄与率は60%から20%へと大幅に後退している。いくら経済を回復させても家計は回復しない状況が過去十数年続いているのである。</p>	<p>集中改革プランを策定した平成18年度に想定した、経済状況の変動予想の範囲を大きく超えた変動が起こったということでもあります。いずれにいたしましても、習志野市を持続させていくためには、様々な外部環境の変化に対応した取り組みを行っていくことが重要と考えます。</p>
72	<p>「冒頭にかかれた、構造的変化に的確・迅速に対応した」といわれることが本当なのかなと疑問におもうのです。目標として掲げる言葉も前半では「市民生活の安定・充実」と言われ、ここではまた、別の表現で「市民満足度の向上」が謳われています。行政は安定・充実をめざし、民間活力が満足度を指すということなのでしょう。集中改革プラン自体が現在の経済社会の構造的な変化に対応できない」という指摘は1990年以降に起きている世界経済の構造的変化には対応できてきたが、直近の金融危機を契機とした新たな構造的変化に対応できなくなったということでしょうか？</p>	

#### 2. 平成26年度までの財政予測(P14, 15)

No.	意見概要	市の基本的な考え方
73	<p>税収増をはかるためには、多分、習志野市が独自にできることは料金改定による受益者負担増あるいは習志野市独自の事業の削減しかないのですか？本来はもっと総合的に検討されるべきものであると思います。提案されているプランでは習志野市の市民生活の状況は安定・充実はできないと思われまます。この基本計画で謳っている目標とどのような整合性を取れると考えますか？すべての鍵は民間活力と新しい公共なののでしょうか？対応策のより具体的な内容は、P31に掲げられている参考資料に22年度予算案にあります。P17についても詳細な資料提示が必要です。この部分こそ市民とともに協働して連携して作成に当たるべき項目です。懇話会でも中途半端であると指摘されているようですね。この資料では理解もできないし、判断もできない。コメントの付けられません。どのようにしてこの数字が計算されたのか、判断基準が全く見えない。市民がまず知りたいのは判断の基準、考え方なのです。議員に対しても全く非公開で作成された予算案やプランを短期間で議論し吟味するのは議員がいくら優秀でも不可能であると思います。経営改革や予算編成の初期段階からの情報開示が必要です。我孫子市では作成の全工程に節々を設け公開し議論に市民も参加できる体制があります。この改革プランでも情報公開市民参加が必要であると書かれていますが、何故、このプラン原案作成の段階から公開しないのですか？</p>	<p>市民の市政参画、市民協働の推進のためには、情報公開が重要であるとの認識は一致しています。今後も、情報公開については努力してまいります。</p>

## 「経営改革プラン」(案)に対して頂いた意見の概要と市の基本的な考え方

### 4.改革項目の実施による5年間の効果額と経常経費の収支見込み(P16、17)

No.	意見概要	市の基本的な考え方
74	財源不足対策の「取組事項」の70項目はどの様なものか、23年度以降の「取組事項」と効果額を市民に公開すべきである。 22年度予算編成作業で実施する「取組事項」は70項目のうち44項目(P16)となっており、参考資料(P31)にその項目の効果額が示されているが、23年度以降の「取組事項」と効果額は明示されておらず、表2(P17)にそのまとめの合計額が表示されているだけである。市民にコメントを求めらるるのであれば、70項目全ての情報を公開し、市民と一緒に財政危機の対策を考える場の構築を行政は積極的に考え、進めるべきである。「行政が容易にやれること、やること」だけを市民に公開するだけでは「基本方針2:公正で透明な自治体経営」は達成できないと思うが、上記の私の意見を含めて情報公開について、行政はどの様に考えているか、説明して欲しい。	23年度以降の取組項目については、32頁の「平成23年度以降に取り組み予定の項目」として6項目を掲載しており、基本的には、これらの項目をもう少し細分化したものが23年度以降の取組項目になります。 従って、情報公開の内容が不足しているのご指摘であると受け止めさせていただき、今後も情報公開については、努力してまいります。 なお、各項目の実施に当たっては、その都度、関係者の皆様への説明はもとより、意見の聴取、協議などを行いながらご理解を得る努力を行いつつ、実現に向けて作業を進めてまいります。
75	「表2:改革項目実施による効果額見込み(P17)」の支出の削減額と性質別歳出区分との関係を明確にすべきである。 表2の支出の削減のうち、人件費以外は性質別歳出区分との関係が市民には分らない。また、「表3:改革実施効果を織り込んだ予測結果(P17)」は、歳入と歳出の合計だけであり、性質別歳出の予測額が分らない。これでは性質別歳出区分がどの様に予測されているか分らず、取組事項の是非はもとより、その進行管理における成果の評価ができない。上記5項と同様に、市民が必要とする情報をもっと公開すべきである。表2と性質別歳出区分との関係、及び、表3の性質別歳出区分毎の予測額を明示して欲しい。	今後の改革工程表の作成において、性質別の効果額が明示できるように研究し、実現します。
76	人件費の削減は最重要検討課題として、継続的に実施すべきである。 本市の歳出に占める人件費の割合は高く(20年度決算で28%、全国783都市中771位)、財政健全化を進める上で最重要課題として取組み、しかも継続的に検討すべきであるにもかかわらず、本計画では、22年度に263百万円の削減(表2:P17)を実施した以降は削減が進められないことになっている。23年度以降は、人件費削減の取組みを行わないのかどうか、説明をして欲しい。	23年度以降も引き続き人件費削減の努力を行います。ただし、人事院勧告の内容、公務員制度改革の動向、職員組合との交渉など、将来の取組を計上することが中々困難なことから、その都度、工程表に加えていくことにしました。
77	人件費の削減は最重要検討課題として、継続的に実施すべきである。 人件費の削減はP24の記述の通り、「職員数の削減と給与の削減」の二つの方法で行われる。しかし、参考資料(P31)の人件費の見直しの取組項目は、「1. 職員の給与の抑制と2. 時間外勤務手当の縮減」だけである。職員数の削減による人件費の削減については、「第2次定員適正化計画の策定(P25)」を待って検討することのようであるが、「定員適正化計画」を策定する上では、職員数の削減手段の検討と実施が必要となる。私は、「施設の統廃合、民間活力の導入」は職員数の削減の有効な手段であると考えているが、行政はどの様に考えていますか。	ご指摘の通りであると考えます。現在策定作業中の第2次定員適正化計画が完成した段階で、工程表に加えることを計画しています。
78	人件費の削減は最重要検討課題として、継続的に実施すべきである。 表2(P17)の「施設の統廃合、民間活力の導入」による削減効果額の一部は人件費の削減に寄与しているのではないかと、私は考えている。表2に計上されている「施設の統廃合、民間活力の導入」の削減効果額は、性質別歳出区分のどの項目に計上されるのか、説明して欲しい。	職員数の削減効果は人件費の削減効果になる一方、指定管理料や民間への委託料は物件費の増加につながるなど、性質別に分割することは簡単ではありません。もう少し、検討の時間をいただきたいと思います。
79	この提案内容は一番重要なところであり、ここは多くに紙面をさいても詳細に説明する責任が伴います。しかし、その部分がこのプランのなかで一番少なくなっていますね。また、公共施設の老朽化対策が全く分からない。26年度までの提案としては全く不十分です。巨額の資金があらたに必要ですね。収入増では特に受益者負担増が毎年増加して合計20億円にも達します。これは増税と全く同じです。増税された上で扶助費が累計5億円削減されるという構造はあわせてそれだけで25億円の増税ということになります。生活保護で生活を救われなければならない市民が急増している。これは習志野市の政策によって起きている社会現象ではないことは確かだが、習志野市もその背景を検証分析し対応策を検討し市で出来ることは何か県国でしなければ市の財政が健全化に向けて積極的提案をしなければならないと考える。単なる陳情ではない。市民とともに要求すべき内容まで煮詰める必要がある。このまま見過ごせばいくら財政を圧縮しても漏れ出してしまうだろう。使用料の有料化は低所得者には大きな負担になる。慎重の上にも慎重に関連情報をすべて公開し市民との議論のうちに決定すべきであると考えます。	ご提案の内容は受け止めさせていただき、今後の検討課題とさせていただきますと思います。

## 「経営改革プラン」(案)に対して頂いた意見の概要と市の基本的な考え方

### 7.後期第1次実施計画などに計上されていない普通建設事業等への対応(P19)

No.	意見概要	市の基本的な考え方
80	<p>財政予測に普通建設事業費、特に公共施設の老朽化対策費用が見込まれていないため、本計画が持続可能な財政構造の構築を可能なものにするかどうか評価できない。</p> <p>公共施設の老朽化対策費用は、今後20年間で築50年を経過する施設を全て立て替えるとした場合の総費用として678億円(年間約34億円)になると推計(「ならしの市議会会報(2月1日発行)」)されている。この様な多額の費用が推計されているにもかかわらず、「Ⅲ-7. 後期第1次実施計画などに計上されていない普通建設事業等への対応(P19)」には、その費用の取扱いについて以下のような抽象的な表現で書かれているに過ぎない。「これらの事業についても、今後早急に事業費等の見積もりを行い、今後の財政計画の見直し時には、その取扱いを検討していくことが必要であり、その結果によっては、更なる財源確保策の上積みが必要となります。」公共施設マネジメント白書は昨年3月に策定されているが、それ以降現在まで行政では老朽化対策及び費用についてどの様な検討が行われ、どこまでの結論がでているのか、説明して欲しい。</p>	<p>公共施設の老朽化対策について、施設白書の分析を受け、総合的な観点から、公共施設のあり方を検討し、全体方針を策定していく必要があることから、平成21年度において、庁内に施設所管課長及び関係課長で構成する公共施設改善計画策定プロジェクト及び実務を担う係長で構成する作業部会を設置し、今後の人口構成の変化、市民ニーズの変化、建替えが良いのか延命化が良いのか、財源確保の観点から機能の集約化をどのように進めたらよいかなど、様々な観点を整理する中で、検討を進めています。今後、公共施設改善に係る基本的な考え方を取りまとめた上で、モデルケースの設定提案等、これらの施設を利用する市民の皆様のご意見を伺うたき台を作成する予定です。</p> <p>いずれにいたしましても、この問題は、大きく習志野市のまちづくりにかかわる課題であり、急がなくていけない課題ではありますが、拙速な対応はできない課題でもあります。時間の猶予はあまりありませんが、もうしばらく検討をさせていただきたいと思っております。</p>
81	<p>財政予測に普通建設事業費、特に公共施設の老朽化対策費用が見込まれていないため、本計画が持続可能な財政構造の構築を可能なものにするかどうか評価できない。</p> <p>この様な悠長な考えで本計画を策定している限り、持続可能な財政構造の構築はとて望めない。上記の財政計画の見直しの時期とはいつを指しているのか、その検討をどの様な体制で行うのか、説明して欲しい。</p>	

## IV 平成26年度まで(中期)の経営改革プラン策定に向けて

### 1.歳入の見直し 2.歳出の見直しと性別経費についての抑制方針(P20~23)

No.	意見概要	市の基本的な考え方
82	<p>現状の事実を記載したのだとおもいます。重要な資料ではありませんが、意見を言うべき項目ではないと思います。意見はこれを前提にしてどうするかだともおもわれますが、繰り返しますが、習志野市だけではこの現状に対応は理念である市民生活の安定と充実を横においてしか「的確、迅速に」はできません。</p>	<p>ご意見として承ります。</p>

### 3.人件費の削減見直し(P24~27)

No.	意見概要	市の基本的な考え方
83	<p>人件費の削減は最重要検討課題として、継続的に実施すべきである。</p> <p>「Ⅳ-3-③今後の定員適正化の取組み(P25)」の主な取組みは、「第2次定員適正化計画の策定」だけが掲載されているが、定員の確定には職員数の削減対策の検討などが必要である。「主な取組み」に、職員数の削減対策手段として、以下の取組項目を追加すべきと考え、行政はどの様に考えますか。</p> <p>・事務事業の見直しと仕分け ・施設の統廃合の検討 ・民間活力の導入</p>	<p>現在策定作業を進めております「第2次定員適正化計画」においては、定員適正化の手法として、事務事業の最適化や民間活力の活用、施設の統廃合、行政運営体制の見直し等による業務の効率化、国施策の変革への対応等を検討しています。経営改革プランと表裏一体の関係であることから、項目としては追加はしませんが、ご指摘の通りであると考えます。</p>
84	<p>人件費の削減は最重要検討課題として、継続的に実施すべきである。</p> <p>財政危機を回避し、持続可能な財政構造を構築するためには、人件費の削減は最重要検討課題として避けて通れません。本市以上に財政危機と言われている千葉市では、22年度予算の人件費を21年度に比べて約11%(647→576億円(朝日新聞2月19日))の削減を行っています。本計画に計上されている人件費の削減額は263百万円で、21年度の人件費の約2%にしか過ぎません。本当に本市が財政危機と言うのであれば(市民には本当の財政状況が分からない)、人件費の削減を最重要検討課題として取組むべきである、と言うのが市民の偽らざる気持ちです。行政は、今後人件費の削減をどの様に取組んでいくのか、説明して欲しい。</p>	<p>千葉市の取り組みが、今まで遅れていたとは言いませんが、各自自治体の人件費削減の取り組みには、実施時期や手法のずれがあると考えます。27ページにあるとおり、習志野市の給与削減の実績は大きなものがあり、かつ、職員削減も進んでいます。</p> <p>今後も、人件費削減は重要課題として取り組んでいきますが、様々な課題も考慮して行きたいと考えています。</p>
85	<p>人件費削減は複雑であると考え、しかし、現状から判断すると、正規職員の賃金レベルに関しては他の自治体の職員間の比較だけではなく、習志野市民の現在の所得水準をも参照して判断すべきであると考えます。習志野市の市民の家庭所得がどのようにこの経済構造の変化で変わってきたのか資料分析が行われなくてはなりません。それが無ければ市民生活の実態の把握ができないし行政職員の賃金の適正かどうかを判断できません。たとえそれが物件費として計上されるとしても、正規職員だけではなく非正規職員の賃金実態も合わせて公開しなければならぬと考えます。議会でも指摘されてきているように、人件費削減と官製ワーキングプア、非正規職員の低賃金化の関連も難しい問題であり解決は容易ではない。</p>	<p>ご指摘のように、難しい課題はありますが、様々な角度から検討し、課題解決に向けて努力して行きます。</p>

## 「経営改革プラン」(案)に対して頂いた意見の概要と市の基本的な考え方

86	市長も市役所職員も退職してゆく。誰が最終責任を持つかといえば住み続ける市民だということを職員も市民も徹底的に認識すべきだと考えます。市長も辞めれば犯罪でも犯していない限り責任を追究されることはない。市職員の70%前後が習志野市民ではありません。この人件費は習志野市の歳入には貢献しないのです。行政には提案権しかない議決権がないから市民でない職員が原案作成をしてもよいのかも知れませんが、現実問題として議会が市民の民意を代表して採決に臨む程度までは機能していないと感じますので不安になります。	公務員としての自覚を持って市民福祉の向上に努力します。
----	---	-----------------------------

### 4.民間活力導入指針に基づく取り組み(P28、29)

No.	意見概要	市の基本的な考え方
87	人件費と関連していることは民間活力の導入にさいしては最低賃金を設定すべきであると考えます。さもないと市民生活の困窮状態は一段と深まるでしょう。それは真の意味での財政の健全化継続的財政の運営に逆行するものだと考えます。単なる財政の数字合わせは改革ではなく改悪となる可能性があるということです。	公契約条例の制定などの動きが出てきています。今後は、ご指摘の内容を踏まえた研究にも取り組んでいきたいと思えます。
88	P29「行政の守備範囲」は行政が決めることではないと基本的に考えます。市民と共に考えるべき事柄でしょう。議会が議決権を行使して決定できる事項はたくさんありますね。それはともかくとして、民間活力の導入が市民満足度を向上させるとはどのようなイメージでしょうか？それに加え、現在この守備範囲以外の事業をしていると考えているのでしょうか。その事業に資源をいくら投入していますか？	「行政の守備範囲」とは、公共サービスのうちで行政が担う範囲のことで、どこまでを守備範囲とするかについては、市民と共に受益と負担のバランスを考えつつ決めていくことであると考えます。 従って、基本的には守備範囲以外の事業をしているとは考えておりません。 現在の状況は、税収をはじめとして、財源が減少して行く中で、負担の増加を見込めないのであれば、必然的に、行政の守備範囲を狭めていかざるを得ない状況であるということです。
89	書き方に問題があるのか読み方に問題があるのか分かりませんが、印象として行政が何もかも決められるような決められるべき権限があるかのような雰囲気がこの文章全体を通して感じるので。	基本的に、市民に選ばれた市長の指揮、監督のもとで、様々な事務事業の計画、実施、見直し等の実務を行っているのは、自治体職員であります。勿論、その過程においては、様々な形で市民の皆さんの意見を聞き、参画していただきながら実施しています。その上で、市民に選ばれた市議会議員が市議会、委員会などにおいて、行財政運営全般について、審査、議決を行っています。
90	「こども園整備と既存市立幼稚園・保育所の再編計画(第1期)に基づく私立化計画の推進」を民間活力導入の一環として、さらに「新しい公共」理念に結び付けて推進しようとしていることに、反対する。保育園民営化により園児が重傷を負った横浜市をはじめ、各地の民営化されている保育園でお隣の八千代市でも民営化された保育園で不祥事が起きるなど、未来を託す子どもへの影響が大きすぎます。「子育て日本一」をうたうならば、まずは子どもを第一に、文字通りチルドレン・ファーストの考え方から、民営化を凍結し、今後ニーズが高まる保育需要に対応できるよう、あらためて就学前児童の政策を再検討すべきです。	様々な課題には、適切に研究・検討し対応しながら、「こども園整備と既存市立幼稚園・保育所の再編計画(第1期)に基づく私立化計画の推進」を進めてまいります。

### V 経営改革プランの工程表、推進体制及び今後の見直し方針(P30)

No.	意見概要	市の基本的な考え方
91	具体的な取組みの「改革工程表」は、本計画と一緒に提示すべきである。具体的な取組みの「改革工程表」は、これから作成する(P30)ことになっているが、本計画と一緒に市民に提示すべきです。「改革工程表」の無い本計画は、行政の検討過程が市民には見え、極端な言い方をすれば、数字合わせをしているようにしか思えません。「改革工程表」はいつまでに作成されるのですか。	財政健全化の取り組みのための工程表は、経営改革プランと同時に公表し、環境変化に応じて適宜見直ししていきます。また、経営改革の取り組みは、22年度秋ごろを目指す改定時期に合わせて策定します。
92	具体的な取組みの「改革工程表」は、本計画と一緒に提示すべきである。通常(民間企業)であれば、改革の目標(値)を明確にした上で、その目標(値)を達成するための具体的な取組事項(「改革工程表」に相当)がまず検討され、その検討結果をベースに全体計画を策定し、その最終結果が数字(本計画で言う表2、3)として整理されるのです。本計画のような重要な計画が、この様な手順で策定される体制の整備と体質の改善が早急に進められると共に、そのための特別職を始めとする職員の意識改革が進むことを望みますが、この手順について、行政はどのように考えますか。	利益の確保を目標とする民間企業と違い、行政の目標は市民サービスの充実です。また、民間企業は利益を出すための活動に専念できますが、行政は公共のあらゆる分野で活動しなくてはなりません。従って、目標設定自体が多くの利害関係を調整して設定しなくてはならず、効率性だけでは判断できません。しかしながら、そうはいつても、限られた人員、財源により、より多くの公共サービスの提供をしなくてはなりません。その困難さをご理解いただきたいと思います。ご指摘の点につきましては、鋭意、努力してまいります。

# 「経営改革プラン」(案)に対して頂いた意見の概要と市の基本的な考え方

## 参考資料(P31、32)

No.	意見概要	市の基本的な考え方
93	<p>特にP31の参考資料に掲げる「財源確保」の説明が不十分です。この内容は市民の生活に直結する「実質増税(負担増)提案」であるのですから、資料を添付した詳細な説明が不可欠です。懇話会の委員さんの一人が指摘されたように“市民を馬鹿にしているのではないか”と私も思います。議会でも同様な指摘がありました。懇話会で使われた資料の公開も議員にすらされない。議会でも要求があつて初めてしぶしぶ開示するのは理解に苦しみます。ともかく、市民生活の実態を悪くするのか、改善するのか、中立なのか、対象市民数は何人でどのように具体的な影響を与えるか「影響分析」を示すべきです。</p>	<p>習志野市が行う行政サービスは、毎年の予算案に全ての事務事業が計上され、市議会の審議、議決を経たのち、事務事業が執行され、年度終了後に決算として、再度、議会において審議され決算が認定されます。現在の地方自治制度では、市民の代表である市長が、予算案を提案し、市民の代表である議員が審議、議決をすることで、効力を発行します。このように間接民主主義となっています。</p> <p>勿論、「だから今のままで良い。」ということではありません。行政運営は、市民の皆さんの貴重な税金を原資として、行政サービスという形で、市民の皆さんに還元するものです。従って、市政運営には、できる限り多くの市民の皆さんに、参画していただく必要があります。そのために、情報公開は欠くことができません。</p> <p>今回、平成22年度予算案に盛り込む見直し項目については、既に12月議会において、議員説明を行っており、また、各見直しの対象となる事務事業の関係者についても、現在、各所管課において事前説明を実施しているところです。</p> <p>また、市民の皆さんには、今回、パブリックコメントを実施させていただいたところです。</p>
94	<p>本経営改革プラン(案)のパブリックコメント実施そのものについて、P.31以降に「平成22年度予算における財源の確保の取り組み状況」として、改革工程表の一部が掲載されていましたが、23年度以降については「平成23年度以降に組み込み予定の項目」としてP.32にごく簡単に記されているだけです。しかし、1月27日に開かれた経営改革懇話会のなかで具体的な扶助費・助成金の廃止、利用料の値上げなどが示されたとのこと。しかし、それらが今回示されることなく、パブリックコメントが示されたのは問題ではないか。こうした計画をすべて明らかにしたうえで、市民の意見を聞くべきではなかったか。1月27日の経営改革懇話会の会議録によれば、このことについて委員からも「市民をばかにしているのではないですか」という意見が出ています。習志野市ホームページ上の第7回(平成21年度第4回)経営改革懇話会会議録のページには、当日資料の非公開について「※当日資料については、市としての最終意思決定前につき委員限り」と記されていますが、「平成22年度予算における財源の確保の取り組み状況」に記されているものが、平成21年の12月議会と22年の3月議会承認・議決を経て、パブリックコメントに寄せられた市民意見のいかんにかかわらず「最終意思決定」されてしまうこと、また平成23年度以降については公表されないままパブリックコメントを実施することについては、何のためのパブリックコメントでしょうか。市民の意見を聞き、計画に反映させるためのパブリックコメントのほが、公表されたものは意見にかかわらず決まり、計画されているにもかかわらず公表をしないで意見を聞くとは。本末転倒ではありませんか。懇話会委員の発言ではありませんが、あまりに市民をばかにしていると思います。納得のいく説明と、この件についての誠実な対応を求めます。</p>	<p>23年度以降の取組項目については、32頁の「平成23年度以降に組み込み予定の項目」として6項目を掲載しており、基本的には、これらの項目をもう少し細分化したものが23年度以降の取組項目になります。</p> <p>本市の事務事業の見直しの方法は、それぞれのサービスを受けている方を特定できる取り組みについては、それらの関係者の方々に直接説明し、ご意見をいただきながら、理解を求めつつ作業を進めるというものです。勿論、そのサービスを受けていない方々も税負担という形で、関係していますので、計画の立案段階から、様々な手法を通じてご意見を伺うこととしています。</p> <p>それらの作業を通じて行政としての計画を決定し、最終的には、条例改正、予算編成という形で議会の審議、議決を経て実行されていきます。従いまして、本計画の策定の情報公開が不足しているとの指摘としては、受け止めさせていただき、今後の反省とさせていただきますが、決して「市民を馬鹿にしている」ものではないことは、ご理解いただきたいと思います。</p>
95	<p>子ども関連だけでなく、高齢者医療助成、寝たきり高齢者福祉手当、認知症高齢者介護手当、精神障害者手帳交付診断料助成、心身障害者福祉手当、地域生活支援事業利用者負担金助成など、社会的弱者関連の削減が目立ちます。弱い立場の人への補助の削減が、まさに生活を脅かし、生存すら危うくすることを考えると、大きな問題だと強く異議を申しあげます。地方自治法第一条の二に「地方公共団体は、住民の福祉の増進を図ることを基本として」と、その責務が示されています。こうした地方自治法に規定された自治体の責務の放棄ではないでしょうか。</p>	<p>今回の見直し項目に、子育て、教育、福祉分野の取組が多くなっていることは認識しております。</p> <p>この理由は、これまで習志野市が取り組んできた、持続可能な財政構造構築のための改革の中でも、最後まで維持しようと努力してきた分野にも、いよいよ手をつけなくてはならない厳しい状況であるという現状の中での、苦渋の決断の結果であります。</p> <p>行政は、全ての市民の皆様様の福祉の向上を目指し、限られた財源のもとで、今の生活と将来のまちづくりを考えて、行財政運営を行わなくてはなりません。そのような中で、各所管課において、それぞれのサービスを受けている方々の生活実態等を十分に考慮した中で、選択したものであります。</p> <p>従って、今回の取り組みは、決して「文教住宅都市憲章」のもとでの自治体の役割を放棄したものではなく、習志野市の将来を見据えた中で、未来を担う子供たちのために、持続可能な行財政運営への転換を進めるための取り組みであることをご理解いただきたいと思います。</p>
96	<p>あえて今回公表されなかった23年度以降に計画されているとされる点について、意見を申し述べます(既述のとおり、こうした計画が公表されずにパブリックコメントを実施したことと大きな問題があると考えため)。花の実園の指定管理者制度＝民営化(23年度)、保育所保育料の値上げ(23年度)、保育所延長保育料の有料化(24年度)ほかが計画されているといいますが、いずれにも反対です。とりわけ、保育所保育料の負担は大きく、これ以上の負担増は少子化に拍車をかける結果になり、また仕事と生活を両立させようという若い世代の親の経済的・精神的余裕をそぐ結果となり、次世代の育成に悪影響を及ぼします。また、女性の社会進出を妨げる結果ともなり、労働力率が下がれば経済の不活性化も招来することにつながるから、断固として反対します。それ以外にも、市内唯一の児童館であるあずま子ども会館の統合など、今後の子どもの居場所づくり施策に逆行する内容は、認められません。こうした問題を今回のパブリックコメントではかることもなく進めようとする市の姿勢に疑問を感じます。</p>	<p>23年度以降の取組項目については、32頁の「平成23年度以降に組み込み予定の項目」として6項目を掲載しており、基本的には、これらの項目をもう少し細分化したものが23年度以降の取組項目になります。</p> <p>本市の事務事業の見直しの方法は、それぞれのサービスを受けている方を特定できる取り組みについては、それらの関係者の方々に直接説明し、ご意見をいただきながら、理解を求めつつ作業を進めるというものです。勿論、そのサービスを受けていない方々も税負担という形で、関係していますので、計画の立案段階から、パブリックコメント等を通じてご意見を伺うこととしています。</p> <p>それらの作業を通じて行政としての計画を決定し、最終的には、条例改正、予算編成という形で議会の審議、議決を経て実行されていきます。従いまして、取組事項についての情報公開が不足しているとの指摘としては、受け止めさせていただき、今後の反省とさせていただきます。</p>

# 「経営改革プラン」(案)に対して頂いた意見の概要と市の基本的な考え方

## 全般、その他

No.	意見概要	市の基本的な考え方
97	<p>今、なぜ「JR津田沼駅南口開発」なのでしょう。経済状況が悪化し、税収が落ち込み、「予算編成が困難」と市自身が表明しているこんな時に、2011年度だけでも8億円もの税金を投入しての開発は納得できません。福祉・教育面での事業の廃止、縮小、負担増を押し付け、市民生活を切り捨て、浮かせた金を丸ごと投入しても足りない位の財源を開発に充当してしまうことは理解できません。特に子どもに関して、保育所・幼稚園・学童保育の保育料の負担増、有料化、子ども医療費の自己負担の導入など、これから成長し、社会人となり、納税者として習志野市を背負って立つであろう子どもたちに関する施策の改悪は逆効果です。「子育て日本一」が泣いてしまいます。開発で市が考えるように税収が上がり、うまくいくのでしょうか。全国的に見ても大型開発は失敗例が殆どです。質のよい保育・教育の施策は質のよい人を育てるという研究結果(アメリカ)もあります。納税者を育てる先行投資として、子どもの医療費の自己負担、保育所・幼稚園・学童保育料の値上げ、有料化はやめてください。</p>	<p>習志野市の持続的な行財政運営を行っていくための貴重な地域資源として、非常に高いポテンシャルを持っているJR津田沼駅南口のまちづくりを推進することで、将来にわたり、習志野市のまちづくりを支えていく人口、産業、税収などを確保して行こうということでもあります。従いまして、習志野市のまちづくりにとって、非常に優先順位の高い事業として取り組んでいるところであり、厳しい財政状況の中で、今、蒔いた種が、近い将来、大きな実を結び、市民の皆さんに、明るい希望の果実として、収穫していただけるものと考えております。</p>
98	<p>習志野市は教育文化の理念を掲げるすばらしい理念を持っている。それを具体的に生かし市民の価値を高めていかななくてはならないと考える。福祉問題でも習志野発の新しい理念と発想とシステムが考えられなくてはならないだろう。子ども教育でも同様である。雇用問題賃金問題も独自の発想で解決策を見出すなら、書かれているとおり「ピンチをチャンスに転換できる」可能性が生まれる。今回の改革プランにはその意味の創意工夫は見出せない。</p>	<p>ご指摘を受け止め努力してまいります。</p>
99	<p>本計画そのものにはそうした表現はありませんが、平成22年第1回定例会の本会議においても、市幹部の答弁者から「大きな政府」という発言がありました。かつては、平成18年9月(第3回)定例会(9月11日)での谷岡隆議員の一般質問への答弁において市長みずから「大きな政府」と答弁しているところから、日本の国、また習志野市などの地方政府が「大きな政府」であるとの基本的認識に立ち、経営改革プランを策定していることがうかがわれます。しかし、日本の政府は「大きな政府」であったことはなく、一貫して「小さな政府」である、という見解が、多くの研究者に共有され、すでに定説となっています(GDPにおける政府支出においても、人口当たり公務員数においても。もちろん、社会保障関連支出についても)。市長はじめ、市の幹部が日本、ひいては習志野市が「大きな政府」であるとの誤った認識を持ち、それにもとづいて、行政改革を進めようとしている基本姿勢は、大いに疑問です。何をもち「大きな政府」なのか、その根拠を示し、より正しい現状認識のもと、本プランを見直して下さい。</p>	<p>国の税収が37兆円にも関わらず、92兆円の予算を組んでいます。限られた収入の範囲内で行う行政活動を適正な規模と考えれば、明らかに大きすぎる政府ではないでしょうか。</p>



「経営改革プラン」(案)に対して頂いた意見の概要と市の基本的な考え方

<p>100</p>	<p>「子どもたちの世代に負担を先送りしない持続可能な行政運営を図ることを目的として…」というけれど、ずいぶん遅い対応ではないですか…。市の職員を切り捨て、子どもや福祉にかかる費用を削減し…。私たちの『習志野市』は一体どこに向かっていのでしょうか…。『未来の大人』である子どもたちにかかる費用をいま削減すれば、将来その地域(市)は健全に育たない…。そうなった時、結局その子たちがそのツケを払うことになるのだとは思わないのですか…。タウンミーティングなどにも何回か参加させていただきましたが、その都度「(市民の声を)聞きはするが財源がないので実行は難しい。」といった趣旨の回答を繰り返し聞きました…。今の習志野市はもうすでに「健全な財政」ではないし、「最適な行政サービスの提供」もできていない。そろそろそのことを公表し、また、「その引き金となったのは『無謀な津田沼駅南口開発の計画』でした。」と市民に陳謝すべきではないでしょうか？いままら有権者を集めて会議を重ねても、習志野市が私たち市民にとって「魅力ある町・安心して子育てできる町」にはならないような気がします…。もっともっと市民と対話し、聞き入れる努力をしていただき、市民がさまざまなことに納得してはじめて「市民協働と公民連携の推進」が図れるのではないのでしょうか？行政側の「説明責任を果たしていないこと」や「代替策(歩み寄りの策)を打ち出さないこと」に対して不満がつのり、市民が納得できずにいることをもっとご理解ください。一市民として私が市に希望することは、まず、『地域に密着した保育施設の充実と責任の保持』と『小中学校周辺の安全強化』。それから、子どもたちがのびのびと遊べる“広場”や興味深く学べる“科学館”、若い親たちが子育ての悩みを相談できる“相談&amp;交流スペース”や、年配者が望む“憩いの場”…などなど、多くの市民が集える、そして市外からの利用(収益)をも見込める“複合施設”を駅の近くに建設すること、です。これらが確実なものとなれば、習志野市は名実ともに「魅力ある町・安心して子育てできる町」と認められ、働き盛りの子育て世代が移住し、その子供たちが習志野で育っていく…。そのような連鎖が、将来を見据えた財源確保につながると思うのです。『改革プラン』にもありましたが、行政側だけに負担を強いるのは間違っていることも理解しています。私たちが望んでいることを実現するために私たちに何ができるのか…。いろいろ考えるうちに、「増税」もやむを得ないのでは…。と思うようになりました。同じように考える人も増えてきたように感じます。‘今まで市がやってこなかったコト’のツケは「私たち市民の目がふし穴だったのだという反省も踏まえ、私たちの世代でなんとかしなければ…！」と…。もちろん、反対する市民が多いのは事実ですが、もしそれが本当に必要な処置ならば、しかたないでしょう。市が「悪者」と呼ばれることをただ敬遠しているだけなら大間違いです。心を鬼にして「悪者」になることも考えるべきだと思います。「経費削減のために『行政サービスのアウトソーシング化』を図るより、たとえ増税をしても『行政サービスの充実』を望む…！」といった“声”があることも知っていたら、そういう方向への転換を考えていただくと、市民が描く道と交わる、新しい道が見えてくるのではないのでしょうか？</p>	<p>習志野市は、限られた人員、財源などの経営資源を元手に、できるだけ多くの市民の皆さんが、習志野市に住んでいて良かったと思っただけのように、日々努力をしています。平成22年度の国の予算は、税収が37兆円しかないにも関わらず、92兆円の予算を組まなくては国民生活を維持できず、満足してもらえません。これでも足りないのかもしれない。この92兆円から自治体に補助金や地方交付税が支出され、自治体経営がなされているのです。その結果、国と地方を合わせた長期債務は、862兆円となり、国民一人当たり670万円の借金を背負っています。この借金を返さなくてはならないのは、主に、これから生まれてくる子どもたちです。今の生活を維持するために、将来世代に借金の返済を先送りして良いのでしょうか。私たち公務員は、この実態を踏まえつつ、できるだけ債務残高を増やさないようにして、しかも、現在の行政サービスをどうすれば維持できるのか真剣に取り組んでいます。確かにまだまだ努力が足りないとの市民の皆さんからのお叱りは受け止めさせていただきますが、日本国が、そして習志野市が将来にわたり持続可能な状況を作り出すためには、今、何をしなければならぬのかを真剣に考えていることは、ご理解いただきたいと思います。ご指摘いただいた内容は、受け止めさせていただきます。</p>
<p>101</p>	<p>〔経営改革懇話会の委員としての質問〕 平成22年度予算案(474億円)と本計画予測額(407億円)は大きな違いがあり、本計画の策定を真剣に検討してきたことに本当に意味があるのか疑問を持つ。私は経営改革懇話会の委員として、昨年8月以降、3回にわたって経営改革プランを検討し、市民として意見を述べてきました。その間、行政は懇話会の意見を、文章にはできるだけ取り入れようと努力されましたが、具体的な取組事項についてはほとんど取り入れられていません。しかも、懇話会の検討の前提となる22年度の財政予測額は407億円(普通建設事業を除く)であった。しかし、2月23日に発表された予算案は474億円で、21年度の6.3%増(朝日新聞(2月24日))である。この予算案は、普通建設事業費及び子ども手当支給額を含めたものであることは理解しているが、懇話会が検討してきた予測額に比べて非常に大きな違いがあることに驚くと共に、検討してきた範囲が狭かったのではないかと思わざるを得ない。そして、我々は何を検討してきたのか、本当に我々の検討に意味があったのか疑問を持っている。行政が言うように、本当に財政の危機であれば、そして、持続可能な財政構造を構築するのであれば、これまでも述べてきたとおり、もっと全ての情報を開示して、懇話会に検討を委ねるべきである。4項に記述した通り、本計画にも、そして、22年度予算案にも、公共施設の老朽化対策費が、学校などの大規模改修を除いて計上されていないこと、更に、22年度予算案は、財政調整基金8億円を取崩して計画されていることを考えれば、持続可能な財政構造の構築には程遠いことを、行政は認識すべきです。持続可能な財政構造の最低必要条件は、少なくとも財政調整基金を取り崩さなくても行政運営ができる規模と構造である、と私は考えている。行政は、私のこの認識と考えをどの様に受け止め、どの様に考えますか。</p>	<p>予算案と本計画の財政予測のかい離が70億円近くあり、そのかい離の理由については、ご指摘の通りです。特に22年度予算では、政権交代があり、こども手当の課題は、最後まで不透明な中で対応してまいりました。この影響額が約30億円、普通建設事業が約50億円であることから、ご指摘の状況となったところ。今回の経営改革プラン作成に際しては、経営改革懇話会での提言書をはじめ、様々なご意見は非常に有意義なものであったと考えております。しかし、懇話会の委員の皆様が納得していただける計画にできなかったことは、反省させていただき、今後の懇話会運営で改善してまいりたいと思います。</p>
<p>102</p>	<p>〔経営改革懇話会の委員としての質問〕 広報習志野(3月1日号)の市長コラムに、経営改革プランの策定について、市長は「市民の皆様のご意見をお聞きする中で決定した」と述べられているが、「市民の皆様」とは誰を指しているのか、説明して欲しい。経営改革懇話会に意見を求められたことは認めるが、取組事項に関する意見のほとんどが取り入れられてないことを、再度付け加えておく。</p>	<p>今回の経営改革プランは、特に厳しい予算編成が見込まれる平成22年度・23年度の取り組みを中心に取りまとめています。その過程の中で、見直し対象となった事務事業によりサービスの提供を受けている関係者の皆様に対し、説明をさせていただき、ご意見、ご理解をいただく努力をいたしました。その中で、本市の将来を見据え、持続可能な行政運営を維持して行くために、苦渋の決断をさせていただきました。勿論、経営改革懇話会からの意見についても、できる限り取り入れさせていただくように努力は致しましたが、多くの、様々な関係者の皆さん全てに満足していただける取り組みは困難であると考えております。</p>