

平成23年度 第8回行財政改革審議会議事録

日 時	平成23年11月30日（水） 午後7時～午後8時10分
場 所	掛川市役所 会議室1
出席者	田中啓会長、米田博文副会長、石野哲也委員、伊藤鋭一委員、窪野愛子委員、鈴木純一郎委員、寺嶋慈子委員、西村康正委員、松本春義委員、水谷陽一委員
掛川市	松井市長、伊村副市長、松井理事、川隅総務部長、深川企画政策部長、齊藤財政課長、栗田企画調整課長、山本財政課主幹、鈴木企画調整課主幹、都築行革推進係長、新貝
傍聴者	17人

（審議会内容）

1 開 会

企画調整課長

それでは、改めましてこんばんは。定刻となりましたので、ただ今から平成23年度第8回となります行財政改革審議会を開会いたします。開会にあたりまして、松井市長よりご挨拶を申し上げます。

2 挨 拶

松井市長

改めまして、こんばんは。今日は最終回ということでもあります。2年間にわたってすでにいろいろなご提言をいただいておりますけれども、今日最終答申をいただくと、こういうことでもあります。本当にこの間、私を含めて職員も、今までの行政主体の、あるいは行政主導のまちづくりの考え方を、ある意味では市民の目線といいますか、そういう観点からいろいろな教をいただいたと。少なくとも、従来よりも職員も行革という捉え方が、ある意味ではきちっとできるようになりつつある、まだまだ十分ではないということは承知をしております。最終答申をいただいて、しっかり行政に反映できるようにしていきたいということ。

同時に、私が行財政改革審議会を設置をしたということと同時に、私は自治基本条例の制定のための市民委員会も併せて一緒に設置をし、スタートしたわけでもあります。

これからの基礎自治体の在り方、提言の中でも触れられておりますけれども、新しい公共像といいますか、これからの基礎自治体の在り方は、まさしく行財政改革の観点からどうあるべきかということと同時に、総論的なまちづくり、自治の在り方を問う基本条例、これはまさしく、私としては車の両輪で、どうこれからまちづくりを進めるかという期待がありまして、2つの審議会あるいは市民委員会を立ち上げたということでもあります。

これから、自治基本条例については、条文案等々を検討し、さらに自治基本条例でありますので、大枠のものをつくり個々の個別条例をこれからつくっていかなくてはならないということになります。そうしますと、審議会からいただいたいろいろな教えをその中に入れていく、こういうことが必要であるというふうに思っております。

さらに、ポスト行革審ということで、評価委員会のようなものをというご提言をいただけるようでありますので、それも併せてしっかり検討し、対応をしていきたいというふうに思っております。

いずれにしても、これからの自治体運営はどうあるべきかということを経済提言を踏まえ、先ほど申し上げました自治基本条例の提案も踏まえ、しっかり対応していきたいと思っております。これからもなお、ご指導いただきたいというふうに思っております。今日最終的に聴いた後、改めてまたお話をさせていただきたいと思っております。今日はいずれにせよ、最終の提言をいただけるということでもありますので、よろしく願いいたします。

企画調整課長

ありがとうございました。それでは、協議に入る前にですね、本日の資料の確認をしたいと思います。よろしく願いいたします。まず、本日の次第でございます。次にA4版の一枚の田中会長名で「掛川市の行財政改革に関する最終提言」について、それから掛川市の行財政改革に関する最終提言、2部ございますが、1部は右の上段に見え消し版ということで書いてございますが、それぞれ一部ずつ。以上が本日の資料となっております。よろしいでしょうか。ありがとうございます。

それでは、ただ今から協議に入っていきたいと思っております。ここからは田中会長の進行でよろしく願いいたします。

3 協議事項

田中会長

最終回ということでありまして、今まで何十回もみなさんとお目にかかりましたが、だいたいですね、夜分遅くに大変恐縮でございますとお礼から初めてきたような気がいたします。今日は最終回ということで、みなさんお集まりの方々の顔を見ていますと、どことなく晴れ晴れとしたような、特に市役所の職員の方々はですね、そういう気がしないでもないんですけれども、まだですね、気を緩めるのは早いということでもあります。今日は最終回ですので、最終提言を確定するという作業を本日させてい

ただきたいと思います。私は実務型でございますので、これぐらいで挨拶は終わりにしまして、さっそく、本題に入りたいと思います。

本日はですね、予定しています内容は、今お手元にある提言書ですね、見え消し版、それから見え消し版ではないものもありますが、内容を確認させていただきまして、もし修正等あればそれをまた修正いたします。なければそのままという形で、最終提言を確定させていただきたいと思います。それが済むと、概ね本日の議題は終わるわけなんですけど、その他でもし何かあればということで、みなさんのご意見、あるいはコメント等をいただきます。そしてですね、最終的には提言書を市長にお渡しすることなんですけど、やはりこの審議会は形よりも内容といいますか、質をずっと重んじてきましたので、提言書を手渡しするというような儀式ではなくてですね、最後みなさんからお一言ずつですね、コメントをいただいて、それと併せて市長に提言書を受け取ってくださいということで終わらせていただきたいと思いますというふうに思っております。最後に、市長からいろいろあるでしょうから、コメントをいただきたいと思いますと思っております。

それでは、まずですね、提言書のほうでございますが、先週22日にこの審議会です不完全なバージョンでしたけれども、提言書の案をお示しをいたしました。その後ですね、加筆、修正したものをお手元にお配りしております。それにつきまして、ご意見、ご質問等をしばらく受けまして、ご質問等がありましたので、お答えをいたしました。ただ、ご質問、ご意見を踏まえた修正というのはありませんでした。ただしですね、その後私のほうでございますね、提言書をチェックしている段階で少し文言を直したり、あるいは記述を加えたりしたところがありますので、少しですね、先週の状態から変更部分を確認をさせていただきながら、みなさんのご了解をいただきたいと思いますと思っております。

それでは、見え消し版、白っぽい紙のほうをご覧ください。開いていただきまして、3ページになります。3ページの上のほうにですね、検討結果の検討というところが赤字でアンダーラインがありますが、ここは単純なミスでありまして、結果結果となっておりますので、ここは検討結果というふうに直しております。

それから、しばらく飛びまして6ページになります。6ページの真ん中あたりですが、大型プロジェクトに関する審議会の結論についてですね、後で触れている部分なんですけど、わかりづらいということで、ページ番号9ページというのを括弧書きで入れております。それから、同じページの下のほうに2箇所修正がありますが、これは完全に文言を直したということで、認識しながらということで「も」を取る、それからその3行後、市の課題であるということで、そういう修正をしております。

7ページですけども、やはり真ん中ぐらい、資料の、当初読み込みとなっていたと思うんですけども、より適切な言葉ということで資料の分析というふうに修正をいたしました。さらに、その数行後ですが、施策や事業を完全に理解した上で、これ十分という言葉使いをしていたのを完全にと、意味合いは大きく変わりませんが、変えております。

8ページになりますが、2行目、他方、これも言葉を整えただけですが、一方となっていたのを他方と変えただけで、それほど大きな変更ではございません。

それからですね、9ページから始まっております駅前東街区再開発事業につきましては、これは主にですね、米田副会長のほうに、前回審議会終了後に市のほうと相談していただいて、まとめていただいたという形です。これもすでにほぼ確定版が送られているかと思いますが、その後ですね、2箇所修正が出ておまして、10ページ、11ページですが、同じ修正です。当初は、事業に着手すべきではないという表現だったと思いますが、事業に着手することを完全に否定するということではなくて、市が補助金を出して管理することをすべきではないという意味合いですので、それを明確にするという意味で、補助金を支出すべきではないというような文言に変えております。この部分、何か補足の説明はございますか。再開発事業の提言の内容で。よろしいですか。

米田副会長

最初、着手すべきでないという文言にして、そのほうがインパクトがあるかなと思ったんですけども、補助金が出なければ着手できないということで、会長のほうもですね、このほうが実際いいじゃないかということで、私のほうも異存がございません。

田中会長

ありがとうございます。

引き続き、12ページになりますけれども、これは全く新しく入れた表現ですが、真ん中やや上辺りに赤字になっている一文ですね。このポスト行革審についての提言の部分ですが、本審議会の終了後、以下に示す「ポスト行革審」の体制をできるだけ速やかに整備し、提言内容を実行に移すことを求める。という文言を入れております。以前のものですと、提案はしているんですけども、これを具体的にいつ頃から開始するのかということが、あまり明確ではなかったんですけども、現在のところ明確な時期は示しておりませんが、できるだけ速やかにという希望を込めて、こういう文言を入れております。

13ページですけれども、これは単純なミスですけれども、真ん中下辺りに4箇所ほどですね、句点が抜けていたのを入れたという修正でございます。それから、私のほうでアンダーラインを引くのを忘れたんですけども、13ページの表の後に5つ点が並んでおりますが、3点目であります。3点目、一般市民の「改革モニター」を公募するという、これを実は新たに付け加えて、これは前回終了後付け加えたんですね。これは、私の説明の書類に付けましたけれども、前回の審議会終了後に寺嶋委員とちょっと立ち話をして、寺嶋委員からは後継機関の委員は公募したほうがいいのではないかとコメントをいただいて、私も当然そうなるだろうという想定で、敢えて入れてなかったんですけども、それはそうですねということと、そのときに思いついたのが、改革モニターという、評価委員会とは別ですね、仕組みをつくりまして、このモニターの方を10名程度公募すると。この公募のモニターの方々は何かをやるかということ、この行革フォーラムに参加をしていただいてですね、一般市民なりの立場から質問していただいたり、あるいは気がついたところをご指摘いただくと、そういうことで入

れております。ですから、これは前回みなさんにお送りした中で出てきたんですけれども、先週のものから新たに加わった内容ということになります。

それから、次の14ページになりますけれども、一番下ですね。ここはアンダーラインを取るのを忘れたんですけれども、これは先ほど申し上げた寺嶋委員と立ち話をした結果として、一般市民の委員は公募で選ぶことという文言を敢えて明示をいたしました。ただし、その直前にですね、半数程度の委員が再任されることが望ましいと言っておりますので、半数程度が再任される一方で、委員の方を公募で選ぶとなると、いろいろ矛盾が出てくる可能性があると思いましたので、現審議会委員の方で公募の方もいらっしゃると思いますが、その方が再任される場合は、公募でなくてもそれを妨げるものではないというような意味合いで書き入れております。

それから、15ページは簡単な修正ですが、下寄りですね、従来ほどの「ほど」を取っております。従来 of 普遍性と。

16ページになりますけれども、鈴木委員からの提出資料を参照していただくところで、ここは少し表現を変えたということで、これは後のほうに出てくるので読んでくださいというそういう指示です。

それから、提言本体の最後の18ページになりますけれども、これは新しい表現ですけれども、最後の一段落、1行空いている部分がありますが、その直前の2行です。これを加えました。なお、商工業や観光の活性化をめざす一方で、地域の独自性や住民の利便性にも配慮して引き続き環境整備を進めていくことも併せて求めたい。という文言です。これは、全く私の独断で入れさせてもらいましたが、その直前ですね、掛川の商工業の活性化についての期待とか希望を書いておりますが、それだけが必要ということではないと。この審議会ですら最初に出たように、地域性といったものに配慮したいろいろな取り組みが必要だということで、この2行を入れさせていただきました。

以上、説明いたしましたのが修正点ということで、ついでに少しですね、この提言書の構成を説明させていただきますと、この提言書の本文の後に参考1ということで、鈴木委員から提出していただいた、新しい公共に関する一つの考え方を示した資料が数ページ入ります。

それから、24ページから参考2ということで、これは全委員の方から出していただいた1、2ページの意見、あるいは感想ということで、これはそのままの形で編集等はせずに載せております。これが10名分ございます。

36ページで終わりますして、37ページからは付属資料ということで、1に審議会委員の名簿、そして、付属資料2ということで、この審議会の設置条例、これが38、39。そして、付属資料3ということで、40ページから最後のページまでが、これまでの本審議会の本審議会、それから分科会の主な会合の日程、並びにその内容が表示してあります。ということで、全体をみますと四十数ページになったということで、当初の想定よりもかなり大部になりましたけれども、提言書本体の部分は18ページということになっております。

今ご説明した内容で、細かい文言も含みまして、もし修正あるいは加筆等の必要がありましたら、今伺いまして反映したいと思っております。いかがでしょうか。

新しく入れました改革モニターについては、少しおわかりづらいと思うんですが、実は、石野委員から改革モニターと後継機関の評価委員会の委員との違いはどういうものかというご質問をいただいたんですが、改めてご説明いたしますが、後継機関は評価委員会という名称にするということで提案をしていますが、いずれにしても、評価委員会の委員ということになります。この評価委員会の委員の方は、この行革フォーラムという市が主催をして、毎月市の行革の進捗状況を、担当部門が市長をはじめとする幹部職員に対して報告する会議が開かれますが、これにほぼ毎回ですね、評価委員会の委員の方は出席をしていただいて、そこで活発にですね、ご意見、ご質問をしていただくということ。これがメインの役割でございます。ただ、それ意外に、これまでこの審議会がやってきたように、必要に応じて委員会を開催しまして、そこで行革についての独自の審議を行ったり、あるいは提言を行ったりという形で、それはもう自由にやっていただいているというふうに思っております。

ですから、現在の審議会と違うのは、審議そのものが主な役割ではなくなるんですが、そういったことも今後はやりながらですね、行革フォーラムに参加をして、市の行革の動向を注視をしていくということになります。

改革モニターの方は、公募で10名程度を選ぶということを想定してはいますがけれども、この方々は、行革フォーラムのみに原則参加をしていただきまして、例えば10人いらして、毎回ですね、ご都合がいいとは限りませんので、ご都合がつく方が参加をしていただいて、それでご意見、ご質問をいただくと。それがメインの役割になりますけれども、それ意外に、例えば市のほうでいろいろ市民の意見を聴きたいときに、評価委員会以外にそういうモニターの方に聴いてみるということも可能でしょうし、そもそもなぜこういうことを思いついたかといいますと、モニターの方が10名いらっしゃるのと、その家族とか知り合いの方が数十名になるわけなので、そういう方を含めて少しずつですね、こういう行革に関心がある市民の方を増やしていくということにつなげていきたいなど。当然、こういう方の口コミで、対話集会に来ていただく方も少しぐらい増えていくのではないのかなということで、少し長い目でですね、市民の関心がある方を増やしていくという一つのきっかけとしてこういうのを設けてはどうかということで、入れてあります。もしかしたら、今回審議会委員をお辞めになって、後継機関の委員にならなかった方で、モニターになっていただくという方もあっていいと思うんですね。そのかわり、公募にはなりませんけれども。ですから、その辺りはあまり杓子定規に考える必要はなくてですね、とにかく一般市民の方のモニターというのは別に設けるということを、ここでは趣旨としてご理解いただければと思います。いかがでしょうか。

では、特に修正等はないということでよろしいでしょうか。そうしましたら、今の内容で確定させていただきたいと思います。ですから、確定の提言書としては、まず表書きとしまして、この一枚書きのですね、私の名前でお出ししております文章がつきまして、そして、最終提言、もう一方の冊子ですね。ただ、一点、先ほどアンダーラインを消し忘れたという部分がありますので、正式にはアンダーラインを消したもののということにしたいと思うんですが、14ページですね、14ページの一番下の行、このアンダーラインを消したものを確定版としたいと思いますが、ほぼ現状で提言書

は確定したということにさせていただきたいと思います。ご協力ありがとうございました。

通常ですと、これをお渡しして終わりなんですけれども、この審議会では、いろいろな委員の方々に2年間積極的に参加をしていただきまして、ある意味みなさんからいただいたいろいろなご意見、全部反映できたわけではないんですけれども、そういった中でできてきた提言書ですので、最後にですね、みなさんには一枚紙、1、2ページでご意見を書いていただいておりますが、一言ずつですね、2年間参加いただいたご意見、ご感想、あるいは市に対しての希望、ご意見、ご期待等ですね、そういったものを2、3分ずつ差し上げますので、順次ですね、ご発言いただければと思います。よろしいでしょうか。そうしましたら、石野委員のほうからこういう順番で、よろしいですか。いつもご協議を図れてございませんで。よろしくお願いいたします。

石野委員

石野ですけれども、委員の感想として簡単に書かせていただきました。これが自分の意見ですので、あとは、この行革審はですね、今後ずっと進めていくわけなんですけれども、本当に松井市長がいうですね、強力なリーダーシップをもって進めていかないと、到底達成できない内容だと思えます。そしてできることであれば、この工程表に表されているものの、2倍、3倍、5倍、10倍、どんどん加速度を上げてですね、進めていっていただきたい、このように思っております。以上です。

田中会長

ありがとうございます。

伊藤委員

伊藤でございます。2年間、本当にありがとうございました。最初スタートの頃はですね、意見がなかなかみなさん違うものですから、大丈夫かなあという感じがあったんですけれども、本当にみなさんが真剣に取り組んで、市役所の方々も一生懸命がんばっていただいたものですから、組織としてもうまくいったのかなあと、そんな確信を抱いた次第でございます。

提言内容等につきまして、今後ぜひ実現の方向に向けてですね、がんばっていただけないなあ。私のほうで強調してきた、例えば自主財源の問題とか、経費削減に捉われずに、資源の有効活用といいますかね、そういうところをぜひ前向きにいろいろ知恵を絞って努力をしていただきたいと、そのようにお願いを申し上げます。以上でございます。ありがとうございました。

窪野委員

この行革審に参画させていただきまして、掛川市がますます私は好きになりました。行革審の委員の2年間を顧みてという文章にも載せさせていただきましたけれども、「希望が見えるまち、だれもが住みたくなるまち掛川」という市長さんのあのお言葉が、とても私は大好きなんです。そして審議委員も最後でそれを後押しする、そうい

うことでこの行革にも携わってまいりました。そして、一生懸命力を注いだのは、米田副会長とともに再開発のビルのことです。今こういう状況になったということは、やはり私たちがそこに参画してきた一つの成果を上げることができたかなと、ちょっと自負しております。

そして、よく安全・安心ということを何度もこの場で市長さんもおっしゃって、私たちも言わせていただきましたけれども、それは再開発のビルだけではなく、この掛川市の安心・安全をこれから行政と、そして市民と本当に手を携えて、未来ある子どもたちのために、私、学童保育で子どもたちと四六時中、四六時中というとオーバーですね。3時間、4時間、半日は一緒にいるものですから、その子どもたちの笑顔を、いつまでもその笑顔を減らさないようなそんなまちづくり、そういう掛川市であっていただきたいなと思っています。マイクを持つといつも長くなってしまいますので、カラオケじゃないですけど、ごめんなさい、これくらいにしておきます。

西村委員

西村でございます。ちょっと、大きな総論的な話を簡単にさせていただきますけれども、行革審議会へちょうど2年、活動してまいりまして、実は掛川市をよくしようという議論を重ねている間にですね、世界がものすごく変わってきちゃって、ちょっと前は冷戦の崩壊だとか、東西の壁があって体制的なことをいっていましたが、今この2年間というのは、少子高齢化は当たり前だし、基準通貨のドルはどこへいっちゃうんだろうとか、あるいはTPPとか大阪の都構想だとか、あるいは行き過ぎた資本主義というんですか、格差の問題ですとかね、気がついたら今までのパラダイムではどうしようもない事態が、ここ近年の間にすごく明らかになってきた。まさしく、その地方自治も本当に大変なことになっている。少子高齢化をベースに、今までにない公共サービスの必要性が高まりますから、そうするとそれをどうするかと考えたときに、本行革審ではですね、新しい市民との協働ですか、新しい地方自治の在り方という仮説形成がかちっと確実にできあがったわけですから、これはすばらしい成果だなと思っています。

いずれにしても、立ちゆかなくなってきた既存の態勢に対して、どういうふうな処方をしていくというのが一番のポイントで、その答えを得たということは、非常に大変な成果だろうなというふうに思います。

ぜひ、今後、これからがんばって実現をしていただきたいと思います。

鈴木委員

鈴木です。2年間、委員のみなさん本当にありがとうございました。市のみなさんも本当にお疲れ様といいますか、ご苦労様といいますか、本当にありがとうございました。特に、田中会長のリーダーシップには、敬服をしております。本当にありがとうございます。

まず、私のペーパーについてはですね、数字とか組織の名称とかですね、一応事務局に確認させていただきまして、一応問題ないということで、確認を行っていることを一応報告させていただきたいと思います。

それでは、感想ですが、西村委員のリフレインになってしまいますけれども、大阪で橋本大阪維新の会がですね、圧勝をしました。私は、すごく重要な意味を持っているのではないかと思ったんですけれども、要するにもう中央政府に任せられないので、自分たちは大阪で勝手にやりたいと、できれば独立したいぐらいだという、そんな話かなというふうに思うわけですが。そういう意味で非常に重要だなと思っているわけですが。ただ、その後のテレビの報道とか新聞の報道を見てみると、どうも橋本さんの切れがよくないというふうに感じます。どうも恐れがあると、そんな感じもするわけですが。たぶん、今までと連続したところで改革していくということではなくて、非連続なんですね。ちょっと、違う次元に立つような、そういう恐れを感じているのではないかなというそういう気がします。たぶんそっちが正解で、非連続ではだめなんだというふうに、実は思っています。私が審議会でいろいろ考えてきたことも、そういうことなんだなというふうに今思っております。そういう意味で、31億円という削減目標とそれから協働のイメージと、セットのものが提言できたと、自分なり思っております。以上です。

寺嶋委員

2年間本当に、委員の方々、行政のみなさん、お世話になりました。この2年間で何をしてきたかということは、こちらのほうにも書いてありますけれども、そのことよりもこれからの、逆にいうと、行革審がこれから結果を出す今スタートだなと、この2年間は基本というか、基礎をつくった、こういったシステムをつくったというふうに思っています。これを現実に結果としてこれから出していかなくてはいけないと思うんですけれども、それについては、今みなさんおっしゃったように、世界でも非常に財政の不安はありますし、日本の中でも3.11以降ありまして、都構想もありますが、名古屋の市長もあのように述べていますけれども、要するに、バブルとかいろいろなことに対しての裏返しで、財政というものに対して、もっと真剣に、無駄なものは省く、その替わり必要なものはつけていくという、根本的な当たり前のことがなされていなかったことをこれからしていくのが、本当の行政の仕事かなと思って期待をしております。ですから、そういう意味では、議会とかこれからのポスト行革とか、行政の方々の内部での意識改革なりで、結果を出していただけることを望んでいます。

そのためには、私が一番言いたいのは、市民感覚ということをお願いしたいと。ちょっと、行政の方からも市民感覚ということで、軽んじられているわけではないんですけれども、行政の方は専門ですからいろいろなことをされていて、専門的なことはご存知だと思っておりますけれども、やはり立場が違くと、見方、いろいろな観点の見方が違いますので、市民からのいろいろな批判とか厳しい意見というのは、ある意味では、これから改善するためのとてもいい指摘だと私は思っています。ですから、そういったことをしっかり、拒絶するのではなく、大いに受け止めて、それを解決する方法でやっていただくような、そういった行政であれば、市民のほうも信頼感といいますか、築けていけるのではないかなということを思っていますので、ボトムアップ方式を行政内でも、市政でもしていただければと思います。ありがとうございます

ました。

松本委員

松本です。まずは、田中会長をはじめとする委員のみなさん、行政のみなさんに、一緒にやらせていただきましてお礼を申し上げたいと思います。同時にですね、一つのテーマをもらうごとに、事前学習、あるいは現場検証をするときに懇切丁寧に対応していただきました事務局のみなさんに深く感謝し、お礼を申し上げたいと思います。

今日でですね、この2年間の集大成となる最終提言を提出するに当たりですね、これからの行革の道筋ができたと思っておりますし、今後ですね、行革を継続的に進めていくためには、今までのように、市長をはじめとする各職員の確実なリーダーシップは、大切だと思っておりますが、まずそれを実行する現場の一般職員が、これからの行革に対するやらされ感というものを持ってはうまくいかないと思っておりますし、冒頭で市長が、職員の行革意識に対する少し懸念を持っているようですけれども、ぜひこれからですね、庁内のボトムアップをするためにも、職員のみなさんの、また職員に対するボトムアップ等々が必要ではないのかと思っております。あとはそこに記載をしてありますので、よろしくお願ひします。ありがとうございました。

水谷委員

水谷です。私は、18年間議員活動をしておりまして、今回の行革審に参加をして、一番よかったなあと思っておりますのは、社会福祉協議会が新たな展望を持って出発をするという門出ができたということ。それから、国のこれからの在り方について、経済情勢について、市の見解とは違って、もっと厳しい時代になるのではないかという認識が明らかになったこと。それから、大型開発の中で、再開発ビルの問題について議論をして、公共床の問題とか、課題とか、ハードルとか、そういう問題をはっきりさせた。そのことは、今までの議員の活動の中では、こういうことはまず不可能だったと。やっぱり行革審の議論の中でこそ、こういうものが市民の目線に立った立場で改革できる展望が出てきたと、そういう点では大変ありがたいし、みなさんのご努力だなと思っております。

ただ、この間もありましたけれども、例えば提言の中のまとめの中にも書かれていますけれども、一般職員や職員のみなさんとの交流ができなかったこと、これはやっぱりこれからのポスト行革審の中では絶対にやらなくてはならないことだと思います。メンタル面で悩みのある職員がいないだろうか、長期休暇者になっている職員がいないだろうか、笑い合えるような職場環境に、助け合うような環境になっているだろうか、そういう厳しい処分だけで解決できる問題ではないと思っておりますので、その問題と行革審の問題とマッチした形で展開ができれば、それは議会に対しても言えることだと思います。そこら辺が、新たなポスト行革審の中でぜひ反映していただきたいなと思っております。

それから、私はこの間ずっと、一般の職員の数は減らすべきではない、給料も減らすべきではないという立場を貫いてきたわけですがけれども、今この行革審の中でも問題提起、会長の出された文章の中でも私一致しているのは、3. 11以後の東海大地

震に対してどう対応していくのかという点でみれば、もう少し市の職員の機構改革を考えていかないと、昔榛村市長の時代、土地条例のときに、担当課の職員がほぼ連日にわたって住民と新しいまちづくりの問題で残業までして、夜を徹してですね、議論をした。私は、それはそれとして評価はともかくとして、今回の大震災に対する対応は、まさに職員が地元に入って、各地にできている自主防災組織を本当に再結集していく。そのためにみんなで努力をし合おうと。私、地元の防災会長をやっていますけれども、町場の自主防災会もほとんど形骸化しております。12月の4日の防災訓練も、ほとんど形どおりになってしまっています。本当にそれでいいんでしょうか。改めて、まちづくりの問題と防災組織の問題を市の大きな柱にして、職員も徹底して市民の中に入って、本当のボランティア組織をつくりあげていく、それが今大事なことでないかと。そのことが新たなまちづくりや、新たな市を発展させていく原動力になっていくのではないかと。そのために職員は絶対に必要ですし、職員の働く場も大変重要な問題だと思いますので、そんなことを展望して、私はこの2年間かけて本当にみなさんのご努力は、たいしたものだと高い評価をしているところです。ありがとうございます。

米田副会長

2年間を振り返ってみまして、段ボールを整理しましたら、いっぱい資料がありました。これだけの資料を我々は、それだけの内容のものをやったんだなということで、いろいろな意味で、資料をそろえていただいた企画調整課の都築係長をはじめですね、みなさんには感謝したいと思います。

ちょうど2年前ですけども、公募で行革審をやられる、本当かなと。行政に対しても申す会を市長自ら諮問して、委員会でやられるというので、公募して。そして、今日こちらにいらっしゃる市の職員の方にも、随分生意気なことを言わせていただきました。私はこの会議に参加する前は、公務員というのですね、前例踏襲で、そして親方日の丸じゃないかという意識がありました。それをまず最初に、ちょうど2年近く前、21年の12月、補助金見直し公開ヒアリング、要するに仕分けをやりました。そのときに私は、市とつながりがある社会福祉、さっき水谷さんが言われた社協、そういったものをやりまして、今副市長になっていらっしゃる伊村さんが、その部長ということですね、私課長に随分言ったんですね、これどうなっているんですか、補助金が高いじゃないですか、いろいろ言ったときに、だから言わんこっちゃ無いんだと。福祉といえども自分の足でやって、経費を出していかなきゃだめなんだと、これぐらい言わなきゃだめだということを、一生懸命叱責しているんですね。その場で私は、びっくりしました。だいたいそれを守る、当たり障りないことをいうのが市の幹部の人かなというふうに思ったんですけども、何だ議会と同じじゃないかと。そういうある意味ではびっくりしたというのを私は、いわゆる市の職員を見る目が変わってまいりました。

そして、この2年間、この行革の委員の方もですね、田中会長をはじめいろいろな立場、会社経営の方、元市会議員、いろいろな方がいらっしゃいますけれども、私はこのいろいろな立場の人がいらっしゃるとですね、その違う立場がうまく相乗効果で

できたんじゃないかなあと。その中には、やっぱり市長のこのままではだめだという危機感、それから田中会長のいわゆる行政評価学という日本ではまだ少ないその分野の権威であると、そういうものがですね、よく行政ですと、私は何度も言ったんですけども、菊川市はどうだ、磐田市はどうだと、他市との比較が必ずあるわけなんですけれども、他市にはない行革をやられた。じゃあ、私もその覚悟をして憎まれ役に徹しますというのを、冒頭、2年前の会議で私は言わせていただいたんですけども、そういう意味でですね、特に先ほど窪野さんが言われた、水谷さんも言われたんですけども、大型プロジェクト、駅前再開発、市民の中ではいろいろ何であんなものを作るんだという声がありながら、計画のほうを着々と進んでいるというところをだれもやりたくない、非常に利害が関係しているものを、敢えて私はやらせていただきたいということで、視察もやらせていただいて、現場に行って、沼津市から、磐田市、浜松市と見てきたんですけども、その建物に対する行政の考え方がおのおの出ている。その事務処理も出ている。だから、そういった意味で本当に責任を持って、誰がつくって誰が持つんだという、そういったようなことをですね、現場を見てよくわかりました。

それから、もう一つは、市民対話集会というのを私はやりたかった。会長もそうです。それで3回やったんですけども、市民の方、発言される方以外に、アンケートを見ますと、かなり意識が高い、厳しいときだから我慢するよ。だから本当に抜本的な改革をしてほしいということ、文章からひしひしとですね、私はこう読み取れた。だから、この意義ある、私なんかはもっと言わなきゃいけないんじゃないかと。そして、私にない理論的な学問、鈴木さんなり、石野さんなり、田中会長なり、西村さんなり、水谷さんなり、松本さんなり、みんな委員が持っている。こういうのをうまく結集してですね、最後には、伊藤さん言われたんですけども、立場は違う人たちだったんですけども、掛川市をよくしようという、安心・安全ということ、市長言われますけれども、それに向かってですね、何かこう一生懸命みなさんの気持ち、私はかなり近づいてきたんじゃないかなという、最後には手応えを感じるに至りました。

ですから、本当に2年間、さっき西村さんが言われたように、世界を、掛川市を取り巻く状況は、本当に変わってまいりましたけれども、掛川市にとっても市長の発案ではあるんですけども、この行革審というものがですね、私は大きな実を結ぶその芽をですね、私は残したんじゃないかという意味で、非常に浅学非才ではあったんですけども、随分生意気な、私自身敢えて言わせていただいたんですけども、その少しは役にたったのかなと。あるいは、もっと逆に掛川市をよくしたいという気持ちですね、その対話集会などを通じて、市民の方の今日も参加は少ないんですけども、そういうのは、田中会長が考えられたポスト行革審で、行革モニター、こういったようなもの、あるいは議員のみなさんもですね、やっぱり掛川市をよくするという意味で、どこかで手を携えて、立場は違ってもですね、やれば、私はこの12万のですね、掛川市というのは、すばらしいまちになるというのがですね、市長が言われていることが、だんだん実現できるんじゃないかと。帰った後にですね、私自身が熱くなって眠られないような感じになってきて、何かそんな思いをさせていただきました。本当に貴重な体験をさせていただいた田中会長はじめ松井市長、それから随分厳しい

ことを言いましたけれども、市の職員の方にはですね、そういう意味でお礼を申し上げたいと思います。ありがとうございました。

田中会長

私のほうから、まず最初に個人的な感想を言わせてもらいますけれども、会長職をやらせていただきましたが、大変不慣れで申し訳なかったと思うんですけれども、米田副会長をはじめとして委員のみなさまには、非常に熱心に参加していただいて、しかもいろいろ助けていただきまして、本当にありがとうございました。

この会議の運営は、できる限り民主的に進めさせていただいたつもりなんですけれども、みなさんお気づきとは思いますが、かなり私の考えを反映させていただいております。その意味では、私があるべきといいますか、非常に理想的だと思っていることに、ちょっとでも近づけるようなですね、そういう行革の在り方を追求できたという意味では、重ねてお礼を申し上げたいというふうに思います。

一応、提言書の中では、この審議会の活動の総括はしておりますけれども、この審議会が本当に意義があったかどうかというのは、後でですね、他の人が評価することであろうと思います。仮にもしですね、この2年間の審議会活動が非常に意義があったとすればですね、これはみなさん一人一人の方々のご苦勞、ご協力のお陰だと思っております。ぜひ、そうなるように願っております。

市のほうにはですね、この2年間非常に大変だったことと思います。恐らく、最初に私のところに来られて、委員をお願いしますとおっしゃっていたときには、とてもこういう展開は予想だにしていなかったと思うんですね。私のほうで完全にそれをひっくり返してしまったわけですが、それに対して非常にですね、よく対応してくれたと思いますし、少なくとも私が見ている範囲の市の方というのは、かなりですね、この2年間で変わったんだと。ただ、他の方もおっしゃっていたように、それが市全体に浸透していくかどうか、これが今後のですね、試金石になるんだというふうに思います。

一つお願いしたいのはですね、提言書のそこかしこで、この提言書を十分理解して実行してくださいということを書いております。それは当たり前のことではあるんですけれども、むしろですね、何人かの委員の方もおっしゃったんですが、言われたことをそのままやるだけでは、やっぱり不十分ですし、パラダイムが変わったっていうね、先ほどの発言もあったんですね。ですから、やるべきことをきちんとやるだけではなくて、自分の頭でものを考えてですね、どんどん正しいと思うことをやっていく必要があると。ただ、時として独善に陥る可能性がありますから、それは市民の方のチェックを随時ですね、経ていただきたいと思いますが、やはり自分で考えてですね、言われた以上のことをやっていけるような、そういう市になっていただきたいと。冒頭、市長が「まだ職員は十分ではない。」とおっしゃいましたが、この後継機関、2年間もし活動するとすれば、2年間最後にはですね、「もう、うちの職員は大丈夫です。」とおっしゃって終われるようなね、そういう状況をぜひつくりだしていただきたいというふうに思います。

最後に、この審議会の活動で私が一番よかったと思いますのは、この2年間で、最

初掲げた方針なりですね、姿勢をほとんどぶらさずにですね、一貫してやってこれたということだろうと思います。細かいぶれはあったかもしれませんが、一貫してこの審議会が言ってきたこと、求めてきたことは、変わらないと思うんですね。これは特に、ずっと2年間にわたってこの審議会に参加してくださった委員の方はもちろん、職員の方もわかりだと思っんですね。今日、提言書を渡すというようなパフォーマンスはしませんが、どういう意味かと申しますと、これまでの2年間の活動全てですね、委員の方の一言一言も含めて、今日の先ほどのコメントも含めて、全て市に我々がプレゼントしたものでありますので、そういうものを総体としてですね、受け止めて、今後市の行政改革、あるいは市の運営に活かしていただきたいなというふうに思っています。ですから、今までの10名のコメントプラスこの最終提言を市長に本日お渡ししたいと思っんですね。

松井市長

提言書の内容を改めてしっかりと検討をして、行政に反映できるように努力したいというふうに思っております。私が、当初行革審を設置していろいろなご提言を出してもらって、国や県の事業仕分けと同じようなですね、そういう手法でやっていただけかなと、そういうふうに実は思っておりました。そうではなくて、更に厳しく、我々のほうが数値目標を含めてつくれという行革審のご提言には、やあ、なかなか厳しいなという感じが、実は。その一つが経常経費の31億円については、いささか参ったなというぐらいの、正直。私の頭の中には、扶助費がですね、当初事務サイドがつくったものよりも、もっとこの10年間で伸びていくんだらうという想定がありましたので、31億円というのは、ぱらぱらっと概括的にはじいた中でいうと、減らせるのは人件費以外しかないかな、人件費を減らすと人が半分ぐらいになっちゃう、というようなことでありまして、これから10年のスパンがあるわけありますので、それに向かってどういう形で組織そのものを考えていくかということ、しっかりと検討しなければいけないというふうに感じました。国の事業仕分けは、仕分けはしたけれども何らかの形でまた復活しているものがあるというお話を聞いておりますので、そういうことにならないような対応を、職員と一緒にやっていきたい。

私が、職員全体にまだこの行革の意識が徹底しきれていないということをお知らせしましたけれども、この一つにはですね、若い職員といいますか、管理職のポジションについていない職員の仕事というのは、一つの行政目的に向かって自分たちが仕事をこなしていくということになります。よその仕事のことまで考えて仕事をするという、これは管理職はそうしなきゃいかんということでもありますけれども、担当職員はそこに向けて仕事をしますから、どうしてももっとしっかり市民のみなさんに行政サービスを提供していきたいということがあって、なかなか。ですから、それもしっかり行革の観点から対応するのが、管理職、管理職。だから、管理職は常にほかのセクションの仕事、市全体の仕事を把握しながら、自分の置かれている部署の仕事をどうするかというふうなところで、この行革の問題をこなしていくということが一つ。

それから、いろいろな意見の中に、市長のリーダーシップということがありますがけれども、まさしく市長のリーダーシップが欠ければ、行革は進んでいかないと。これ

行政職員がどう。これらについても自治基本条例を策定すると同時に個別条例を作成する中で、しっかり検討し、そういう方向に向けて進むことのできる対応をしていきたい。

2年間本当にありがとうございました。最終提言を踏まえて、しっかり対応していきたいと思っております。これからも、ぜひよろしく願いいたします。本当にありがとうございました。

田中会長

ぜひ、よろしく願いいたします。

4 その他

田中会長

提言につきましては終わりましたけれども、あとその他ということですね、もし何かあればということなんですが、実は残りの課題が一つありまして、前回最後に申し上げましたが、広報紙で特集号を組むということで、2月号でしたかね。2月号ですので、1月の下旬ぐらいですかね、原稿締め切りということで、これは通常ですと、事務局のほうで原稿をつくっていただいて、こちらでチェックしてということなんですけれども、それでよろしいでしょうか。お手数ではありますけれども、その特集号に載せる記事の原稿を作成していただいて、事前に一度委員の方に目を通していただく、そういうことをお願いします。紙面はどれぐらい取れますか。一面まるまるということですか。はい、わかりました。

米田副会長

通常の広報かけがわの中で。別添えじゃなくて、その広報かけがわの中に入れるということですか。

田中会長

別刷りは難しいですね。費用的に。

行革推進係長

そうです。

田中会長

まあ、1ページ使えるということですので、もし、内容等についてご意見等があればですね、事務局のほうにお寄せいただければと思います。私からは、特段何か申し上げるというようなことはなさそうですが、この2年間の活動をですね、わかりやすく、かつあまり大雑把ではなく、難しいですけれどもまとめていただければと思います。

それ以外ではいかがでしょうか。これから審議するというわけにはいかないと思いますが、何か心残りがあるとかですね、これだけは言っておきたいとかですね。もしないということでしたら、審議会としての活動は、本日これをもってですね、終了にさせていただきたいと思います。私から、改めてみなさんにお礼を申し上げたいと思います。ありがとうございました。

副会長、何か。

米田副会長

本当にみなさんのお陰でというか、みなさんの熱い思いが、表現は違うんですけども感じられました。市長のリーダーシップ、ボトムアップという言葉がありましたけれども、私はこれからはトップダウンが必要であるというふうに思っていますので、ぜひリーダーシップを発揮していただきたい。よろしくお願いします。

田中会長

では、マイクをお返しします。

5 閉 会

企画調整課長

それでは、2年間にわたりまして、多くの事項につきましてご協議いただきまして、大変ありがとうございました。

以上をもちまして、第8回の行財政改革審議会を終了したいと思います。本日はどうも、大変ありがとうございました。