

## 平成22年度 第12回行財政改革審議会議事録

日 時	平成23年3月17日(木) 午後7時～午後9時30分
場 所	市役所1階 防災会議室
出席者	田中啓会長、米田博文副会長、石野哲也委員、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
欠席者	伊藤鋭一委員
掛川市	伊村理事、川隅総務部長、中山企画政策部長、平出行政課長、釜下財政課長、栗田企画調整課長、鈴木企画調整課主幹、山本財政係長、都築行革推進係長、新貝
傍聴者	7名

### (審議会内容)

## 1 開 会

### 企画調整課長

改めまして、こんばんは。お寒い中、ご出席をいただきましてありがとうございます。それでは、時間となりましたので、ただ今から第12回になりますが、行財政改革審議会を開催いたします。それでは、挨拶をですね、松井市長が所用により急遽欠席をさせていただくことになりましたので、伊村理事よりご挨拶を申し上げます。よろしく願いいたします。

## 2 挨 拶

### 伊村理事

みなさん、こんばんは。11日に発生しました巨大地震、朝から晩まで夜中までそれだということで、今日も行財政審議会をやっていただくにも、なかなかそういう気持ちにならない部分もあろうかと思えますけれども、実は地震の後となると、復興になりましてですね、そうすると益々本市における財政にも影響があるということですから、ここはよりしっかりやっていかなくてはいけないと私自身は思っております。それで、市長が今日出席できないということで、みなさまにということで、挨拶文を

市長から預かりましたので、恐縮ですが朗読をさせていただきます。

「委員のみなさま方におかれましては、お忙しいところお集まりをいただきまして、誠にありがとうございます。本審議会の開催回数も、平成21年11月の設置以来、数えて18回目、分科会や勉強会なども含めると、20回を超えることになろうかと思えます。みなさまの熱心なご審議に感謝申し上げます。

本日は、市行革の取り組み状況としまして、23年度の主な見直し項目となります公共施設維持管理費、補助金、第3セクターの見直し方針などについてご説明をさせていただきます。

なお、これらの見直しを積極的に進めるため、23年度からは新たに行革担当理事を配置することとしております。既成の概念や枠組みに捉われることなく、行革目標の達成と地域主権時代にふさわしい自立した自治体経営を目指して、しっかりと見直しを進めてまいりたいと考えております。

さて、23年度当初予算については、現在市議会で審議中ではありますが、その概要をご説明申し上げます。平成23年度一般会計当初予算は、419億8,000万円で、対前年度比12億8,000万円、3.1%の増となりました。規模が大きくなりました要因は、子ども手当の制度改正等の社会保障関係経費の増大、新病院アクセス道路や合併推進道路の事業本格化によるものであります。

予算編成にあたっては、健康医療、環境、市民活動の3つの日本一のまちづくりの推進をはじめ、新病院建設や市の将来につながる事業について、重点的に予算措置を行うとともに、経済・雇用対策や財政健全化についても配慮いたしました。政策的経費の予算化に際しては、中長期的なまちづくり戦略を展望しつつ、投資的経費とソフト施策のバランスに配慮いたしました。

歳入については、一般財源総額が289億円となり、22年度から11億円ほど増加しました。これは、市税収入が法人市民税を中心に約9億円増加する見込みとなったことや、地方交付税の増額によるものであります。

以上、予算の概要を申し上げますが、今後も安定的な財政運営のために、自治体経営は市民主権の時代という認識のもとで、公共サービスの提供の仕方、行政の関わり方、受け皿となる市民組織の構築など、様々な改革を進めてまいります。

それでは、ご苦勞をおかけしますが、本日もご熱心な協議をよろしくお願い申し上げます。」

以上でございます。よろしくお願いいたします。

## 企画調整課長

ありがとうございました。それでは、協議事項に入ります前にですね、資料の確認をさせていただきますと思います。

資料ですが、次第、それから、資料1から5までございます。右肩に資料1から5までの資料、それからその次にですね、田中会長名で書いてございます掛川市行財政改革審議会・平成22年度の総括と今後の進め方について。続きまして、市町自主運行バス事業補助金の資料。それから、掛川市のホームページの資料。以上が資料でございます。よろしいでしょうか。

それでは、協議事項に入ります前に、今理事のほうからお話がありました掛川市の平成23年度当初予算案の概要につきまして、現在議会のほうに上程してありますが、その概要につきまして、総務部長よりご説明をさせていただきます。よろしく願いいたします。

## 総務部長

総務部長の川隅でございます。よろしく願いいたします。市長のメッセージの中でも触れられておりますが、資料に基づいて簡単にご説明させていただきます。

平成23年度当初予算案の概要の1ページをご覧いただきたいと思っております。1の予算規模につきましては、先ほどのとおり一般会計は419億8,000万円で、前年度当初に比べ12億8,000万円、3.1%の増となりましたが、前年度に比べて増額となりました要因は、子ども手当など国の制度改正による増額に加え、新病院建設に伴うアクセス道路整備や合併推進道路の事業本格化などがございます。

特別会計につきましては、22年度末に2つの特別会計、温泉会計、老人会計ですが廃止されておりますので、13会計となりますが、前年度に比べ11億4,700万円ほど増加しております。その要因は、国保会計と介護保険会計の給付費の増加、そして公共下水道事業の建設事業の増加によるものでございます。

また、病院、水道2つの企業会計は、合わせて9.6%減の128億8,289万円で、全会計の合計は、前年度当初比1.4%増の779億9,173万円となりました。

2ページが新年度予算におきまして編成の基本方針とした5つの方針でございます。先ほどの市長のメッセージの中にもございましたが、日本一まちづくりの推進では、健康医療日本一、環境日本一、市民活動日本一の3つを進めてまいります。そのほか新病院の建設と周辺道路整備の推進、緊急経済・雇用対策への取り組みに配慮するとともに、掛川市のこれからのまちづくりのため未来につながる投資を予算化いたしました。さらに、財政健全化につきましては、債務低減と基金残高の回復に努めたところでございます。

3ページをご覧いただきますと、23年度における主要事業、突出的な事業について記載をさせていただいております。主なものを少しご説明させていただきますと、4番のところに光ファイバ網整備事業補助金1億4,100万円につきましては、大須賀エリアにおいて高度通信網整備事業を行う電気事業者に対して補助金を交付し、市内全域における高度通信網整備の促進を図るものでございます。

9番の子ども医療助成事業2億6,462万3,000円は、子どもに関わる医療費の一部について助成するもので、助成の対象としては平成22年度において小学校3年生までの通院を対象としたものを、23年度から更に拡充し、小学校6年生までの通院を対象とするものです。なお、入院は小学3年生までを対象としております。

11番の大東及び大須賀ふくしあ開設事業2,014万9,000円につきましては、地域健康医療支援センターふくしあを市内5箇所計画的に整備することにしておりますが、23年度においては、南部大東、南部大須賀両ふくしあをそれぞれ大東支所、大須賀支所に設置するための事業費を計上するものでございます。

18番の産業立地奨励事業費補助金8,259万2,000円につきましては、本市において事業所等に投資する企業に対し支援することにより、企業立地による雇用機会の拡大を図り、広域的な地域産業の振興、並びに市民生活の安定に寄与することを目的として、23年度から創設するもので、投資額や新規雇用者数等により上限がございますが、投資により増加した固定資産税相当額を、納税した同一年度に奨励補助金として3年度分に限り交付するもので、3億円を上限としております。

32番の大東体育館整備事業は、現在の大東体育館について、耐震性が劣ることから取り壊し、新たな施設を整備するもので、新体育館は鉄筋コンクリート造りで、延べ床面積2,400㎡程度を予定しております。また、アリーナはバレーコート2面、武道場、トレーニング室等の整備を予定しております。23年度は実施設計を行い、24年度に現体育館の解体、新体育館建設に着手し、25年度中の完成を目指すところでございます。

下段の4財政指標につきましては、20年度、21年度は決算数値、22年度及び23年度は現時点における見込み数値を算出したものでございます。決算数値に比べ実質公債費比率につきましては、元利償還額の減少による改善、将来負担比率につきましては、地方債残高の減少と財政調整基金などの増による改善を見込んでおります。

4ページから6ページにつきましては、一般会計の概要として、性質別歳出の前年度比較、款ごとの比較、費目別及び歳入費目ごとの前年度比較をまとめたものでございます。このうち、4ページは性質別歳出の前年度当初予算との増減比較です。主な増減要因を下段にお示ししてありますが、子ども手当給付費や生活保護など社会保障経費の増額により、扶助費の伸びが11%と大きくなっております。

建設事業につきましては、2.4%の伸びとなりました。また物件費は、新たに実施される子宮頸ガン等ワクチン接種事業などにより、6.2%の伸びとなりました。

めくっていただきまして、6ページにございます財源の状況につきましては、歳入についてですが、先ほど市長のメッセージにもありましたが、市税につきましては、22年度決算見込額と同額の200億6,800万円を見込んでおります。当初予算比では4.7%の伸びとなります。

7ページをご覧くださいと思います。上の表が市税収入の推移を棒グラフによって区別したものでございます。平成18年度から21年度は決算額、22年度については当初予算と最終予算、23年度は当初予算における市税収入の状況です。市民税の個人と法人、その他には固定資産税、都市計画税等で区分をされております。市税収入は、平成20年度の230億2,300万円が最も多く、その後の景気後退に伴う法人税収入の落ち込みにより、21年度は207億1,600万、個人市民税の減少も加わり、22年度当初には191億6,000万円を見込んだところでした。22年度中には、法人税収の若干の持ち直しが見られ、最終予算は200億5,500万円を見込み、23年度の当初においては、これとほぼ同額の200億6,800万円を見込んでいただいております。できるだけ早い市税収入の回復が望まれているところでございますが、平成20年度の決算額230億円までのペースはもう少し、しばらく時間が必要になるというふうに思っております。

中段は、市債残高の見込みでございます。23年度末の現在高につきましては、2

3年度の借入額40億260万円に対して、元金、償還額は44億2,965万円を予定することから、22年度末に比べ4億2,700万円の繰入をし、465億8,200万円となる見込みです。

また、下段の財政調整基金の推移につきましては、22年度当初に予定していた取り崩し14億6,000万円をやめ、さらに16億7,400万円の積み増しができたことから、23年度末に31億円余の残高を予定することができております。

8ページ以降につきましては、特別会計、企業会計の前年度比較と概要、並びに11ページ以降につきましては、一般会計予算の構成についての比較グラフ表を掲載をいたしましたので、ご参照いただければと思います。

以上、平成23年度の当初予算の概要について、ご説明をさせていただきました。よろしく願いいたします。

### 企画調整課長

以上、市のほうからご報告をさせていただきました。

それでは、次第の3番協議事項になりますが、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

みなさま、年度末の大変お忙しい時期にご参集いただきまして、誠にありがとうございます。平成22年度の掛川市行革審、恐らく本日が最終回になるかと思います。今日はですね、ご覧のとおりいろいろ協議事項がありますけれども、まず、東北、関東の大震災ですね、これはちょうど10年前、アメリカで9.11が起こっておりますが、私はアメリカに居たんですね。しかも、ニューヨークとワシントンの間の都市に居りましたので、全く人ごとではなかったんですねけれども、アメリカは9.11を境にがらっと世の中が変わったと言われておりますけれども、日本も先週の11日前後でいろいろな状況ががらっと変わってしまったということだと思っております。

こうした中で、我々できることは、限られている中でもですね、支援とかいろいろあると思いますが、一方でやはり行革審としての使命である行革をきちんとですね、推進していくということは、住民の方にとっての責任でもありますので、やるべきことをやるということも、我々の今求められていることではないのかなというふうに思っております。

そういったことでですね、本日は本年度全体の総括ということと、あと来年度が私たちの任期の最終年になりますので、締めくくりをいかにしていくのかというあたりのご相談をしたいと思っております。

まずですね、本日は最初の時間を取りまして、市の主体的、独自の見直しの状況についてですね、報告を受けたいと思っております。かなり資料がいろいろありますので、少し長くなるかと思うんですけれども、丁寧に説明をしていただきたいと思います。

す。その上で、質疑あるいは意見などをみなさんからいただきたいと思います。だいたい市からの説明を30分以内ぐらいに、その後そうですね、1時間以内でこの市の取り組みについての質疑、あるいは意見交換をしたいと思います。残りの時間を使いまして、行革審としての今年度の活動の総括と、来年度の取り組みについてのご相談ということで、本日は結論を出すところまでは考えておりませんが、お考えのことがあれば伺いたいと思っております。それでは、時間も貴重ですので、早速、市のほうからの説明をお願いしたいと思います。

## 行革推進係長

資料のほうは、資料1から4までを使いますので、ご用意ください。

## 田中会長

すみません。伊藤委員がですね、本日ご都合が悪いということでご欠席です。大変申し訳なく思いますが、そういう次第です。

## 行革推進係長

最初に、資料の4をご覧ください。平成23年度の改革の進め方についてご説明申し上げる前に、今年度22年度の取り組み結果について、ご説明申し上げます。

この改革行程表は、行革方針に基づいて今後3年間に取り組む内容について整理したものでありまして、今日の資料は、その取り組み結果を記載してあります。表の真ん中に22年度取り組み結果として、太枠内で囲んであるところがその内容です。この中で、特に未実施のものについてご説明申し上げます。

最初に、基本項目「事務事業の仕分け」整理ということで、未実施のものが2つあります。これは、当初、事業について優先順位付けを行っていかうというものでありました。それは、例えば子育て支援事業であるとか、あるいは在宅介護支援事業であるとか、事業のくくりの単位で優先順位付けをしていかうというもの。あるいは、市の仕事の中で、民営化かどうか可能な業務を洗い出していく、そんなようなことを基本項目として取り組むということで予定をしておりました。しかし、これについては現在補助金、委託料といった個々の見直しを進めるにあたり、個々のものの評価を行う、あるいは事業の必要性等を整理していくときにですね、この優先順位付けを併せてやったほうが合理的だという判断にいたりました。つまり、子育て支援事業という事業のくくりではなくて、その事業を構成する委託料であるとか、補助金というものが中に存在することでありまして、それぞれの個別のものを評価する際に、この取り組みを併せてやったほうがよいという判断に至ったものですから、事業そのものの優先順位付けは行わないというものであります。

それから、ちょうど下段になりますけれども、事務事業の委託化・廃止と行政職員数の削減という欄でございます。②番の事務事業の廃止及び民営化、民間委託、指定管理者制度への移行というところでありまして、ここも民営化可能な業務の洗い出しをしながら、アウトソーシングの指針を考えていくという内容であります。これは未実施という表記がされております。その理由は、先ほどのものと同じでありまして、委

託料の見直しを進める際に、直營業務を民間委託等に切り替える際の指針を考えていくということで考えておりますので、その作業を進めると同時にこれをやるというふうに考えておりますので、未実施となっております。

それから、一番下の人事考課制度の充実の欄でございます。これは継続調整中ということでもあります。一つは、この導入を図っていく際に、課題の解決も図らねばならぬ事項があります。そういったものの調整、あるいは職員組合との合意形成というものがあまして、これが現在調整中ということでありまして、22年度中にはですね、この取り組みが終わることができなかったということで、23年度も引き続きこの調整作業を進めてまいりたいというものであります。

それから、2ページ目をご覧ください。2ページ目のちょうど中段のところに5番の大プロ、大規模プロジェクト事業の関連について記載がございます。これは一部実施済みということなんですが、未実施分として、駅前東街区再開発事業の計画の検証があります。これは、行革審の独自調査審議事項においても、継続協議ということになっている事項であります。現在のところこの計画がまだ出てきておりません。3月末を目途に計画の策定が行われるということで進んでおりますけれども、現在のところ出てきておりませんので、この検証作業が未実施ということでもあります。

この改革行程表に掲げられた全部で20の項目のうち、取り組みができたもの、できなかったものといえますか、計画変更したもの、そういったものはこの記載とおりであります。

3ページ目をご覧ください。3ページ目は行革目標の状況等ということで整理をさせていただいております。先ほどは個別、具体的な取り組み状況の内容でございましたが、そういったものを含めて全体としてはどうなっているかということがわかるような表として整理をさせていただきました。ここに記載されているものは、当初予算ベースの比較ということですので、現在のところの目安というところでお考えいただきたいと思っております。決算が整理された時点で、改めて数字のほうの整理をさせていただきたいと思っております。表中、特に1番の削減目標の状況の表でございますが、一番左に区分の欄がありまして、その最後に経常収支比率、将来負担額、将来負担比率と、これは行革目標の具体的な指標として掲げているものでありますけれども、23年度の当初予算においては、この数値がどうなったかというものがですね、ちょうど網掛けのところに記載がしてあります。22年度の当初予算の数値に比べて、全体としてどうなったかというのが対比できるようにしてあります。

それから、2番について、個別推進項目の状況ということでございます。現在取り組もうとしている項目については、大きく2つありまして、一つは、補助金の見直し、それから公共施設の管理費と、この縮減を図っていくと、この2つの項目について取り組んでいるわけなんですけれども、補助金については見直しの対象とした事業の22年度と23年度の比較がどうなっているか、一方、公共施設の管理費については、これは指定管理者制度を導入している41施設の指定管理料ではございませんで、施設管理費の総額について、どうなっているかというものを比較できるように記載したものであります。結果として、差し引き増減のところに記載があるような状況になっております。この項目についてはですね、この後ご説明させていただきます補助金の

見直しの基準、あるいは公共施設の維持管理費の見直しの方針、そういった基準に従ってこれらが見直されたということではございませんで、これは各担当課の努力、あるいは予算査定の中での見直しというようなことの結果でございます。したがって、ベースになっている数字はこれなんですけれども、今後見直しの基準、あるいは方針に基づいて、これらについても見直しをしていくという考えでございます。

一番下段はですね、参考に行政職員の削減、あるいは時間外勤務時間についても同様に見直しに取り組んでいますので、その結果をですね、記載をしてありまして、平均単価で掛けた場合の目安の金額として表させていただいております。以上が22年度の取り組みの状況でございます。

それでは、資料1をご覧ください。資料1は、資料2と3の総括的なまとめということで、ご用意をさせていただきました。ここには23年度に取り組もうとしている見直しについての基本的な考え方について整理したものでございます。特に23年度は、5つの項目について見直しを順次進めてまいりたいと考えております。その5つの項目というのが、2番の改革推進項目のところに記載がございます。一つは支所機能の見直し、それから公共施設維持管理費の見直し、それから裏面にいただきまして、補助金の見直し、それから委託料の見直し、第三セクターの見直しと、この5つの項目でございます。

この5つの見直しを進めるにあたり、その根底になる考え方、これがぶれてはいけないということで考えているものがございます。それが、表面の1番の基本的事項というところに記載をさせていただいております。これは、市行革方針、あるいは行革審の提言事項を踏まえまして、3つほど基本的な考え方を整理してあります。一つは、長年の経緯を背景に固定化した制度や構造に捉われずに見直しを行っていくということ。それから、行政の守備範囲を見直しながら、経営資源を新たな政策課題に投入できるようにすること。これは、見直された行政の守備範囲を代わって多様な主体が支えることが協働に繋がるという考え方でございます。それから、この見直しを進めるにあたっては、市の経営戦略会議の検討のほか、全職員の改革意欲を高めて、取り組みを行っていくということでございます。この3つをですね、基本にしながら、この5つの項目を進めていきたいというふうに考えております。

それでは、資料2をご覧ください。資料2の1番と2番は、これまでご説明申し上げた行革目標の指標、あるいは削減目標、あるいは改革工程表についてその抜粋をですね、記載をしてあります。

3ページ目をご覧ください。3ページ目に支所機能の見直しということで記載をさせていただいております。この支所機能の見直しの考え方でございますが、支所の将来像としては、総合支所ではなくて、市民サービス、市民の身近なサービスを担う拠点とするということで考えてありまして、その考え方に沿った見直しを進めていくこととあります。

一つは、平成23年度の組織機構の編成の中で、すでに実施済みの事項がございます。それは、支所完結型の業務の位置づけ、あるいは業務量に見合う人員配置を基本にこの編成を行ったというものでありまして、具体的に支所の機能がどうなったかというのはですね、この3ページの一番下段のところに図で示させていただいております。



す。

今後の検討項目としてはですね、(2)の今後の検討項目のところに記載をしてございます。一つは、サービスのより一層の向上のために、本庁付け職員の支所派遣、あるいは、人事交流というものを考えていきたいというもの。それから、現況の支所の体制をもう一度調査、整理をしまして、防災体制についてもその機能の再構築を図っていくというもの。これを支所機能の見直しの中心的な考え方として、これを進めていきたいと考えております。

4 ページ目をご覧ください。4 ページ目は、公共施設の維持管理費の見直しということで、その見直しの考え方をご説明させていただきます。見直しの考え方については、収支のバランスの目標設定を行いつつ、見直しを進めることというふうにしております。一つは、公共施設の評価基準を整備して、課題を明確化していこうということ。それから、収支バランスについては、目標設定をした上で見直しを進めていこうというものであります。行革審の提言事項では、この収支バランス、収支差額については、赤字という表現をしているわけなんですけれども、その際、この収支の差額について、その許容範囲について市は考えなさいというような提言だったと思います。これについては、現状の収支バランスについて整理した上で、目標値を設定して必要な改善策を考えていこうというふうに考えております。その収支バランスの目標値を設定するにあたっては、コスト情報と、施設評価基準で評価されたストック情報を突き合わせて検討を行うということ。それは、施設管理費を運営コストと管理コストに分類し、運営コストを賄う利用料収入の割合を把握して、それを目標値として設定しようというものであります。

5 ページ目をご覧ください。施設管理費の総額について、その中身を考えてみるときに、一つの考え方として5 ページ目の一番下段のところにコスト情報という欄がございます。施設管理費を運営に関するコストと施設に関するコストの2つに分けて考えてみようというのが、この考え方です。一つは、運営コストについては、人件費あるいは印刷、通信、消耗品費、あるいは事業費。それから、施設のコストについては、この施設が存在する以上かかってくる経費というものでありまして、管理委託費、修繕費等々でございます。こういったような形で、施設管理費をこの2つに分けてですね、このコストの分析をしていこうというものでございます。

もう一つは、ストック情報として、施設評価基準で評価をするときに、その施設が元々持つポテンシャルといいますか、規模、機能、それから現在の利用状況、それから管理運営の状況、そういった評価をしまして、これらを突き合わせながら、収支の差額のバランスを考えていこうというものであります。

収支バランスの目標値の設定の考え方なんですけれども、ちょうど5 ページ目の中段に記載をしてあります。先ほどご説明をした施設管理費の施設コストなんですけれども、これは公共施設の管理者として、設備機能の維持保全、安心安全な利用の確保のため、ある程度市の負担は必要であると考えます。一方、運営コストについては、サービスの提供と直接結びつく経費であることから、これについては適正な受益者負担があってもいいのではないかと考えます。この運営コストについては、100%利用料金で賄えることが理想でありますけれども、現状ではそうはなっておりません。

ですから、現状の市の負担率をベースにして、目標値を設定して必要な改善策を講じていこうという考え方であります。

それを具体的な数字で少し例示したのが、6ページにございます。6ページ表1は、社会体育施設を例に取って記載をしてあります。社会体育施設の施設管理費というのは、平成19年度から22年度まで、およそ3億3,000万円程度で推移しております。それに対する利用料収入は、表の中段のところに記載をしてありますけれども、7,000万円前後ということであります。それを単純に比較しますと、利用者の負担は概ね2割、市は8割ということであります。この施設管理費の総額を運営コストと施設コストと分けて考えてみたらどうなるかというのは、表2にございます。運営に関するコストと、(1)ですね、それから(2)の施設に関するコストということになっていまして、こうやって分解してみると、運営コストのうち利用者の負担というのは、表の一番最後になりますけれども、概ね3割ということであります。そうすると、市の社会体育施設というのは、現在運営コストが利用料収入で賄えている割合というのが3割ということでありますので、これをベースにして4割にするのか、3.5にするのかは、この目標の考え方なんですけれども、そういったことで目標値を設定して、それを収支の差額の許容範囲ということの設定しながら考えていこうというのが、この公共施設の維持管理費の見直しであります。

4ページ目に戻ってください。4ページ目のちょうど中段から、(2)の見直しの進め方とありますけれども、その④番です。コスト評価、あるいは施設評価を行いながら、収支バランスの目標の設定をして改善策をやっていくわけなんですけれども、これをですね、改善策、経費の削減もあるかもしれないし、利用料収入の増収の策もあるかもしれませんが、こういった改善策を2、3年ほど実施するということ。その2、3年経った後にですね、もう一度この施設の評価をするということでありまして、④番改善策の実施効果測定と、地域協働を含めた施設のあり方を検討・決定していくということであります。つまり、改善策の効果測定の結果に基づいて、今後の施設のあり方については、地域との協働、あるいは利用促進の観点から地域の公共施設は地域で支える仕組みづくりを含めて、この施設のあり方を検討するというところで考えていきたいと思っております。

8ページ目をご覧ください。8ページ目は、補助金の見直しについて記載をさせていただいてあります。見直しの考え方について説明をします。現状における課題というのは、大きく3つあるというふうに考えております。一つは、補助金の長期化、それから交付団体等の自立化の阻害、それから市の職員の意識ということであります。

したがって、この3つの課題を解決するために、どのように進めていったらいいかということでありまして、それが(2)の見直しの進め方でございます。ここでは、個々の補助金の評価結果、それから政策的な優先順位づけを基本にしながら、総量を減らす、一方で効果が期待できる新規事業に転換するという考え方で、国県補助に関係なく見直しを進めるということと考えております。

11ページ目をご覧ください。11ページの(3)に見直し統一基準ということで、まとめさせていただいております。今回、この補助金の見直しを進めるにあたっては、一つこの補助金の支出についての基準をつくらうということで、実施をしていきます。

そこに基準として大きな項目1から7まで基準を設けております。一つは、終期設定をしていくということで、補助期間については3年にするという。それから、補助対象事業については、事業費補助のみとするということ。それから、補助率については、基本的に事業費の2分の1以内ということ。それから、新設補助金、終期を迎えた補助金については、評価を実施するという。それから、補助採択プロセスについて、文書で明確化していくということ。それから、全額補助金や委託的な補助金については、直営若しくは廃止を検討していくということ。それから、補助対象が同一の補助金については、統合を実施していくということ。これら7つについて、見直しの大きな柱としまして、この基準でもって補助金を見直していくというふうに考えております。

それから、委託料の見直しでございます。委託料の見直しについては、見直しの進め方としてこれも①から⑦のことを基本に見直しを進めていきたいと考えております。この委託料については、その前提として、そもそも行政の責任の範囲はということをしきりと検証した上で、直営でやるべきか、あるいは民間で実施したほうがより効率的なのかというところの判断でもって、この見直しを進めていきたいと、そんなふうに考えております。

それから、最後15ページをご覧ください。最後に第三セクターの見直しであります。第三セクターについては、22年度中、もう終わりですけれども、3月いっぱいまでに各セクターに経営検討会というものを発足させて、今後のあり方について23年度中に今後の方向性を取りまとめていくということで考えております。

この基本的な考え方としては、第三セクターの存在意義というものを今一度確認した上で、経営が健全なものは民間のみでできないか、あるいは経営が厳しものは解散等を含めて今後のあり方を検討していくと、それを大きな考え方として、この見直しを進めていきたいというふうに考えております。

資料3をご覧ください。資料3は、今資料2でご説明をさせていただいたそれぞれの項目の見直しの考え方に沿って、見直しの方針、基準等を整理したものであります。この中で委託料についてはまだありませんが、委託料についても今後方針、基準等を整理してまいりたいと思います。

1 ページ目は、公共施設管理費の見直しの方針でございます。

3 ページ目をご覧ください。公共施設の維持管理費の見直しについては、4番の検討の内容ということで、この見直しを進めるにあたり検討すべき事項を記載をしてあります。もちろん、公共施設については、直営施設、社会体育施設、歴史文化、福祉、それぞれ施設特性がありますので、それぞれの特性に応じて検討を行うことを基本に考えております。特に、各施設の存在意義をもう一度検討していこうということ。それから、コスト及びストック情報というものをきちんと分析しよう、あるいは類似事例、同様なサービスの実態をですね、きちんと調査して把握をしようというようなこと。それから、現在の管理運営形態の評価もしようということ。そういった4つの項目について評価をする中で、コストと比較してサービスが適正か過大か、あるいは期待された効果を生んでいるか、あるいは運営コストを利用料収入でどの程度補えたかというようなことを整理していこうというものであります。その上で、先ほどご

説明した収支バランスについて、目標値を設定をして必要な改善策を立案していこうというものであります。

4 ページ目をご覧ください。4 ページ目のちょうど中段のところに、見直しのフローチャートということで記載をしてございます。現状分析、今言ったような内容の現状の評価を行いまして、必要な見直しを実践すると。その実践の期間を2、3年置いた上で、もう一度再評価をして今後の施設のあり方を考えていこうというものであります。それから、これについては情報公開も進めてまいりたいと思っております。施設評価基準、現在指定管理者のモニタリングということで評価を実施しておりますけれども、ここで言う評価についても併せて情報公開をしていこうと、そんなふうに考えております。

6 ページ以降はですね、この評価を行う際の評価書ということで整理をしてあります。6 ページ目は、7 ページ以降のシートで評価をした結果をですね、マトリックス上で一覧に見えるように工夫したものでございます。7 ページ以降、コストの情報、あるいは8 ページにおいてはストックの情報ということで、それぞれ必要な課題を導き出すための情報を整理していこうというものでございます。このような評価を行いつつ、公共施設の維持管理費については見直しを図っていきたいというふうに考えております。

それから、13 ページからは補助金の見直しの基準でございます。16 ページ目をご覧ください。補助金の見直しについては、先ほど3つの課題があるということで説明申し上げましたが、この補助金の見直しを進めるにあたっては、一つ統一基準というものをつくって、これを見直していこうという考え方でございます。その見直し基準の内容につきましては、7項目でございます。

一つは、補助期間の話。これは先ほど3年と申しましたが、国県の補助金等で期間の定めがあるもの、あるいは利子補給金、あるいは他市と負担割合、その他その負担期間等が定められている場合を除いて3年とするということでございます。継続中の事業については、平成25年度を終期とするというようなことでございます。

それから、補助対象事業については、事業費に限定していくということ。あるいは補助率については、原則2分の1。福祉・高齢者事業費補助関連は、4分の3以内。あるいは利子補給補助は、当該貸付利率以内というようなことでございます。

それから、17 ページにいきまして、10分の10の補助金、全額補助金ということなんですけれども、それと委託事業的な補助金については、これを直営若しくは委託料、場合によっては廃止等を含めて検討していくというものであります。

それから、補助金の統合でございます。政策目的に従って、補助対象者が同一の補助金については、統合していくという考え方でございます。

それから、支給目的区分に応じて必要な見直しということでございます。一つは、社会的弱者支援でございます。これについては、補助金以外の手段を含めてより有効な方策がないか併せて検討しようというもの。それから、行政の代替や事務委託に分類されるものについては、そもそも資金支援の必要性を無くすよう制度の根本的な見直しをしようというものであります。

それから、評価についてでございます。この評価の基準についても今回整理したも

のでありまして、新規補助金の導入時、あるいは年度終了時、それから終期時においては、評価基準によって評価を行い、制度導入の可否判断や事業の継続等を検討していこうというものでありまして、評価そのものは大きく4つの柱で構成されています。一つは、補助金の存在意義、それから制度設計、それから運用の状況、それらを踏まえて総合評価というものであります。

それから、18ページ目をご覧ください。18ページ目は9番、情報公開の実施ということでございます。これも先ほどの公共施設の維持管理費の見直しと同様、評価結果については、毎年度市のホームページによって情報公開をしていくということで考えております。

19ページ以降は、評価書の内容でございます。

それから、22ページにおいては、チェック表ということで、補助の採択をするにあたっては、チェックポイントを今回明示をしながら、この補助制度が適切に運用されるようにしてまいりたいというものでございます。

それから、最後23ページ以降については、第三セクターの見直しに関する方針でございます。これについては、民間にできることは民間に任せ、多様な主体が公共サービスを支える仕組みを整えるという大前提に基づいてですね、第三セクターの存在意義を確認した上で、経営が健全なもの、そうでないものに依じてですね、この見直しの方向性を考えていこうというものでございます。

特に、25ページをご覧ください。検討の視点ということで、5つほど記載がございます。第三セクターの経営状況について、市の財政に及ぼす影響はあるのか。あるいは、設立当初に期待された役割は果たされているか。また、今後その必要性はあるか。それから事業収入に対して、実際の支出のほうはどうなっているのか。あるいは、組織、経営活動はどうなっているのか。あるいは政策目標の達成、あるいは経営改善のために抜本的な改善策が立案できるか。こんなようなことをですね、検討の視点として4番に記載があるような項目、全部で10ありますけれども、検討をしていこうというものであります。これは、それぞれのセクターに経営検討会というものを設置をしていただいでですね、それぞれのセクターにおいてこれを検証していってもらうということでございます。

27ページには、第三セクターの見直しのフローチャートということで、記載をしてあります。

以上、市の23年度の改革の進め方、考え方等について、ご説明を申し上げました。よろしく願いいたします。

それと、すみません。資料的にですね、資料番号がふっていないものが2つほどあります。一つは、市町自主運行バス事業補助金の資料でございます。これについては、前回の審議会において石野委員から資料要請がありましたので、本日ご用意させていただいたものでございます。それから、もう一つは市のホームページの資料でございますけれども、これについてはまた最後にですね、ご説明申し上げます。以上です。

## 田中会長

ありがとうございます。それでは、今説明のあった内容についてですね、今だいた

い7時53、4分なんですけれども、8時半ぐらいまで時間を取って、質疑あるいはご意見をいただきたいと思います。少し資料が分かれていますものですから、ちょっと交通整理をさせていただいてですね、まずは、今年度市がやったことについての内容を中心にとということで、最初に説明があった資料4ですね。資料4は、今年度の取り組みがある程度コンパクトに示されていると思うんですが、資料4の内容。それから、その前に説明のあった資料5の当初予算の概要ですね、この予算案については、今年度いろいろと検討を行った結果が、予算案に織り込まれているという理解ですので、これも今年度の見直しの結果が示されている、そういう資料ではないかと思います。

まず、資料4あたりを先にですね、中心にみなさんからご意見、ご質問をいただきまして、その後順次ですね、各資料に移りたいと思いますけれども。いかがでしょうか。資料4を中心に。場合によっては、ちょっとほかの資料に飛んでいただいても構いませんけれども。ご自由にご発言ください。

## 石野委員

資料4のですね、22年度の取り組み結果で未実施になっております基本項目の事務事業の仕分けですね、こちらについては、例えば事務事業の仕分けで実施の仕方を検討するという記載があるわけなんですけど、同じように2番の事務事業の委託化・廃止というところの②番の未実施の欄で、指針を検討するという記載があるわけなんですけど、この指針を検討するということは、どこですということなんでしょうか。それで、その結果どういうふうに提示をする、あるいは行革審のほうか、市民会議のほうか、その辺をちょっとご説明いただきたいと思います。

## 行革推進係長

行革審の提言書の中にも、委託料の見直しというものがございました。委託料の見直しを進めるときに、現在委託として発注しているもの見直しと同時に、現在直営なんだけれども、今後委託化していくというものもあろうかと思います。現在直営になっているものを委託化していくときの一つのルールをつくっていくということで考えております。ですので、ここでいっている直営業務を民間委託等に切り替える際の指針というのは、委託料の見直しの際に行うわけなんですけれども、そのときにですね、元々やろうとしていたのは、市の事業の中で、民営化とか民間委託できるものを洗い出すということでありまして、それを進めるときにですね、委託料の洗い出しを併せてやっていくということでございます。

今のは、民営化等の関連の業務の洗い出しの件だと思うんですけども、もう一つは事業の優先順位付けの件だと思います。それは、基本項目の①だと思うんですけども、これについては現在補助金の見直しをこれから進めようということでありましてけれども、補助金の見直しについてもですね、市の優先順位付けを先にきちんと行う必要があると考えております。それは、削減ありきということではなくてですね、この補助金については市が優先的に今後の、一つの考え方としては成長路線のために、こういった事業をもってこなくてはならないんだという事業も、中にはあろうかと思えます。ですので、そういった事業をきちんと明確化するために、優先順位付けをし

ていくということが今後行われます。したがって、この優先順位付けは、そういった個々の見直しを進めるときに併せて行うということでやっていこうというふうに考えております。

## 石野委員

そうするとですね、この進め方としてはですね、22年度の取り組み事項に記載があります担当課によって仕分けをする、企画調整課、あるいは事務改善委員会のワーキンググループで仕分けをするのか、最終的には経営戦略会議で協議・決定する、こういう手順を踏まえるということによって理解してよろしいでしょうか。

## 行革推進係長

基本的にはそういうプロセスを踏みます。ですが、そのたたき台は事務局のほうでやらせていただきたいと思います。それについて、一度担当課にキャッチボールという形で流して、それをまたフィードバックしながら考えていくというふうに考えております。

## 石野委員

もう一点ですね、資料4の2ページのですね、3番、公共施設の維持管理費の見直しの①のところなんですけれども、23年度の取り組み事項の欄にですね、指定管理者の記載がございますけれども、これについて情報公開として、資料もですね、情報公開を考えていくということで、この資料があるわけなんですけれども、記入者、担当者の欄があるわけなんですけれども、このまんまを記入者の欄が記入されて公開をされるというふうに理解してよろしいですか。もしそうだとしたら、この記入者欄にはどなたの名前が入ることを想定されているのかを知りたいと思います。

## 行革推進係長

記入者名をそのまま情報公開するかどうかについては、今後考えていきます。たぶん、記入される方は担当係長さんだと思います。

## 水谷委員

私は、大規模プロジェクトの係で議論をしてきたわけなんですけれども、前回開いた市民との対話といいますか、交流の行革審の中でも、駅前東街区再開発事業については、市長の答弁の中でもですね、見切り発車はしない。それから全体として事業計画を検討する、公共床についても見直す。ということが相当議論されて、私は結論的にいうと、当然23年度予算を凍結するのかなど、そんなふうに素人の常識から考えればそういうふうな判断になるわけなんですけれども、先ほどの予算の説明の中にはですね、よくわからないですけれども、市街地再開発事業として7,352万9,000円という予算が当初予算に出てくるわけなんですけれども、これはいったいどういうことなのか、何のための議論だったのか、改めてこの当初予算との関わりでお答え願いたいと思います。

## 財政課長

再開発のですね、7, 300万円につきましては、これは国県補助の対象としてですね、組合が実施する事業の分ということになります。これにつきましては、国県事業ですね、再開発ですね、駅前再開発によりまちの活性化の事業としてですね、十分検討してまいりました。この組合の設立、それから事業を実施する部分についての計上をさせていただいた。一方ですね、公共床等のですね、部分についても市民交流センターの用地費についてはですが、予算的には見送ったという経過になっております。

## 水谷委員

もう少し明確にお願いします。これは、駅前再開発事業の予算とは違うわけですか。市街地再開発事業7, 300万余円。

## 財政課長

この7, 000万につきましては、駅前再開発の事業の公共の交付金補助ということになりますので、再開発事業の建物を建てる部分の事業に対する補助金ということになります。

## 米田副会長

今のですね、7, 300万が駅前東街区再開発事業として計上してあるということだと、29日だったですかね、市民との対話集会をやったときにですね、知らないままにですね、知らないままになし崩し的にやらないというフロアのほうから質問がありましたね。手を挙げて。それは絶対ないですと市長。改めてそこで一般の方から質問があったら、そういうことは私は決してしないと、こういう話で、我々もそういうふうに理解しているんです。さっきも都築さんの説明にあったように、ここにきて計画が出てないですよ。弥栄かけがわのほうからこういうふうにやりたいというまだ事業計画が出てないですよ。出てないのに、どうして予算をつけるのか。我々も出ましたし、それから市長もお出になりましたし、伊村理事も出ていらして、見切り発車はしないと。この見切り発車はどういう意味ですか。やらない。やるということがわからないのに予算を計上する、おかしなものだと思います。僕らにわかるように説明をしてください。

## 田中会長

市長がいらしたら、市長に説明していただきたいところですが、これはどなたでしょうか。財政課長の上の方。総務部長さん。

## 総務部長

今、水谷委員がおっしゃった件ですが、安心安全な計画が出てくると、まだ出ていないわけなんですけれども、それが出てきたところでそれをどうするかということな



んで、国県との対応の関係もあって、予算措置はしたわけなんですけれども、これを執行するかは、安全安心な地元の計画が出てきたところで、それは見極めてやるということでもあります。ただ、公共床についてはですね、これについては、用地購入費を含めて22年度にあったものは補正で落とし、当初予算にはこれは計上を見送ったということであるわけです。説明がちょっと十分ではないですけど。

## 水谷委員

見切り発車はしないと色々な議論の中ではね、私は当然当初予算の予備費か何かにしてね、あるいは一時流用できるような予算の中に組み込んでおいて、その上で対応するというように、常識的には考えられるんですね。ところが、当初予算をみると1,000円単位まであるわけでしょ。7,352万9,000円というね。だから、相当の裏付けに基づいて予算措置がされているということで、これは見切り発車の何者でもないじゃないか、何のための議論だったのか、当然思うんですけども。

## 伊村理事

今、水谷委員が言われたことは、ある意味市民目線から言えば当然そういうこともあると思います。ただ、ここで今総務部長が申し上げたりとか、私までも申し上げられることというのは、いわゆる予算措置の技術的な話だというふうにご理解いただきたいと思います。市長はですね、これまで掛川市政というのは、1年間の予算を年度途中、年度後まで全部たてなかったんですね。例えば、職員の退職金なんかもその年に何人辞めるかがわかっているのに、年度に退職金を計上しないと、ある意味不健全なやり方をしておりました。それは、松井市長の財政運営の中から見ると、そういうことをやるべきではないということですので、市長が予算を組むようになってからですね、年度当初に1年間見込めと。今度の災害のように突発的に出たものは別だと。それから、国が急に補助金をつけたり、制度をつけたりしたものは別だと。だけれども元々自分たちがその年にこういうこともあるかもしれないということは、全部予算に盛り込んでおけということを強く言ってこられて、22年度の予算もそうでしたし、今回もそういうことでやってきました。

したがって、例えば私個人でいうとですね、長い間そうじゃない予算編成に慣れてきたものですから、1年間積み上げてきたですね、落としたら市長はもうのせないと言うものですから、非常に難しかったと。というのは、本当にルールとして確立し始めていました。そういう中で、ではですね、これがはっきりしないからやらないということはですね、市長の今までの言い方と違うかもしれませんが、市長がいないものですから、市長の言い方で言えば、今回もし当初にですね、年度当初でよくなったとしても、のせないということになれば、我々に説明してきた理屈で言えばですね、23年度やらないということにもなります。でないとおかしいし、我々もそのためにかなり不確実なほかのものも本当に時間をかけて積み上げて予算要求をやっていきますから、これだけじゃおかしいじゃないかという話は、少なくとも職員の間では出ると私は思います。ということで言えばですね、予算編成のテクニックとして、今総務部長が申し上げたように積み上げたものは、もしやるとすればこれだけ要ると、今年度。だけ

れども、安心安全な計画でなければやらないということは、予算要求したけれど執行しないこともあり得るという決心だと思います。

そもそもですね、予算計上したけれど執行しないかもしれないという予算の計上の仕方だって、市長いいのかねと言えぱですね、これは市長が今まで言っていたこととかなり矛盾しています。していますけれども、これだけはある意味特別の特別という特別扱いにして、不確定であるけれども予算計上はしてあると。だけれども、ちゃんと安心安全な計画が出ない限り、これは執行しませんということを言っていたということですから、そこがですね、不誠実だとか見切り発車したということではなくて、少なくとも総務部長も申し上げたし、私の認識も、ちゃんとしたものがなければこれは使いませんということだものですから、そこで市議会のみなさまにもですね、そういう意味合いの予算計上だというご理解をしていただきたい。市長だって、市民目線で見ればですね、こういうことをすればおかしいじゃないかと、向こうを向いてはいいい顔をして、こっちにもうまいことを言っていると取られてしまうと。だけれども、そうではなくて、予算編成のルールとして、今まで長い間掛川市がやってきたやり方をですね、そんなに褒められたことではないと思うということで、そもそものシステムを変えて、もう2年やってきたものですから、そのこともあったということで、極めてこれはそういう意味では、予算編成の技術的なことだというふうにご理解いただけたらと思います。私自身は予算編成に携わっていないものですから、少しはずれていることもあるかもしれませんが、基本的な今までの理解としては、そういうふうには思っています。

## 水谷委員

全く理解できません。ルールについての議論は、しかるべき議論だと思いますけれども、あれだけ市民の前でね、言ってきたわけだから、基本的にはやめるべきだと、2億1,000万も当初予算に計上されているわけですのでね。括弧つきでそういう市の計画も含めて説明すれば、どこだって説明できるわけで、全く私は納得できません。

## 田中会長

確認ですけれども、駅前再開発につきましては、当初予算に盛り込まないでにおいて、やると万が一なったときに補正を組むということも技術的には可能ですね。ただ、それをしないのが今の市長のむしろやり方であると。まだ中止が決まったわけではないという中で、可能性があるものとはにかく全部のせるというのが松井市長のやり方だと、だからのせたんだというのが市の説明ですね。これは納得できない部分もあるかと思うんですが、そういう理解をしてよろしいですか。

## 総務部長

22年度もですね、同じように当初予算に計上してあったわけなんですけれども、執行しなくて補正で落としたということです。

## 田中会長

ですから、市はそういう考えでこういう対応を取ったという説明です。納得できるかどうかは別として。我々は、一応確認しておきたいのは、ここに載っているから見切り発車するということではないということですね。ですから、きちんと計画が出てきてそれを分析して、これはいけないということであれば執行しないと。それはお約束していただけますね。

## 伊村理事

先生がおっしゃるとおりですね、あくまでも技術的なことだということですから、今先生がおっしゃったとおり我々もそういう認識でおります。

## 田中会長

ここは大事なところなので、先ほどの予算の説明で、是非ですね、最初から説明しておいていただきたかったですね。納得はできないと思うんですけども、そういう市の説明であるということで、少なくとも見切り発車はしないという説明はいただきました。

## 米田副会長

ただね、そういうかぎ括弧付きの注釈付きの予算計上であるということなんですけれども、例えば議会です、もっていった場合になんだと、さっき水谷さんが言いましたけれども、なんだ予算計上してあるんじゃないかというようなことの、実はこうなんですよと、市長のほうからですね、だってまだ1年前にずっと言っているのに、まだ計画が出ないと。去年の暮れもでなかった。今この3月17日の時点で出てないわけですよ。だから、そういうことがですね、本当にできるのかどうかというのをですね、予算計上するにあたってしてあるんだけどどうなんだと。弥栄かけがわに市はまだ出資してないわけなんですよ。安心安全でないと出資しないというふうにおっしゃっている。だけれども、さっき言われた国県の兼ね合いのことだというような言い方だったですかね。そこをちゃんと……

## 鈴木委員

市は、基本的に投資しないんですよ。弥栄かけがわには。

## 米田副会長

投資はしない。だから、組合だけでやってくださいということですよ。そのところをですね、ちゃんと説明してくれないと、我々何のために一生懸命やったのかと。流れとしてはですね、この間の対話集会でも、市民の方の意見としてはですね、本当に大丈夫なのかというふうな意見のほうが大勢だったんですね。そのへんのところをしっかりといただかないと、あれあれということになるんですね。そういうふうな今理事のほうから説明がありましてね、予算の組み方がそうなんだということだけではですね、しっかりやっていただかないと、見切り発車になったのかなという誤解を

我々自身持ちますし、そここのところをお願いしたいと思います。

### **伊村理事**

行革審でですね、これまでこれだけご熱心にやっていただいて、しかも公開の場でやってきたことをですね、正直言って予算が計上してなければこんな疑念もなかったわけですが、しかし逆に言えば予算が計上してあってもですね、繰り返しますが、テクニカルな話とご理解いただいていますね、やはり今まで積み上げてきたことをですね、松井市長もそんなにですね、簡単にもうやりますからなんていうことは、考えられないと思います。ですから、そこは逆に今までみなさまとずっと積み上げてきたですね、20回近くいろいろなことをやってきたと思うんですけれども、そのことをむしろ信じていただいていますね、ぜひ継続をお願いしたいと思います。議会に対して、どこにいても安心安全なことがないとやらないと言っていますのでね、それをある日突然見切り発車なんていうことはないし、またこれだけ長くですね、ある意味交流というか意見交換してきたある意味では委員のみなさまをですね、裏切ったみたいに取りられるのではですね、これまで何をやってきたのかと、逆に我々も大変失礼なんですけどちょっと情けなくなる部分もありますので、決してそんなふうに思われなくてですね、やっていただきたいと思います。私たちもそういう意味では、1回1回議論してきたことが、ずっと掛川市のこの先に繋がるという、そういう信念を持って毎回出席させていただいておりますので、そこは同じ思いを共有させてもらえないかなあというふうに思います。

### **米田副会長**

わかりました。

### **田中会長**

確かに、当初予算にですね、すべてを計上しないというそういうテクニックは、多くの自治体が行っていることなんですね。その意味では、それをしないという、全部出すというのは、一つの透明性を高めるやり方ではあると思うんですが、その一方でやはり、この事業費を計上することによってやはりどこかが削られているわけなんですから、たぶん行革審のみなさん思えば、これは最初は入れないでその分ほかの行政サービスに回して、万が一やることになったら補正を組めばいいのではないかと、そういうことだろうと思いますから、恐らくそうだと思うんですね、そういう考えを行革審の多くは持っているということは認識をしていただきたいなと思います。

そのほかいかがでしょうか。

### **鈴木委員**

資料4のですね、3ページの行革目標の状況等というところで、平成23年の当初予算Cというのがありますが、これは資料5のですね、当初予算案の一般会計のところの歳出状況の原案になるところなんですか。

## 財政課長

23年度当初予算のCという数字につきましては、資料5のですね、4ページにあります一般会計の歳出の状況とですね、近いものですが、こちらの目標のほうの算定式につきましては、普通会計、一般会計にですね、駅周辺会計等をですね、加えたような会計で、若干ずれていると。

## 鈴木委員

そうすると、ここでですね、経常収支比率が83.6という数字なんですけれども、目標は83%ということで、これはかなり近いわけですが、これはどう理解したらよろしいですか。要するに、もう達成されるのか、そうじゃなくて、これは数字のマジックはこうなんだとか、あるいは補正があるんでそれをやると違って来るんだとか、いろいろあるかもしれませんが、限りなく目標達成に近い数字が出ているんで、ちょっと違和感があるんですけれども。ちょっとご説明いただきたいなと思います。

## 財政課長

経常収支比率につきまして、22年度、23年度、こちらの3ページの表につきまして、財政見通しをたてた時点で作成して、22年度でありますと89%、23年度は88%と高い数字ですが、この後ですね、21年度決算を出した段階で、実は経常収支比率がですね、80.7という非常に低い数値になりました。これはですね、経常収支比率を算出するときの、経常的な経費の部分で元利償還分が減ったりですね、債務の還金が減ったという部分もあるんですけれども、それよりもですね、分母として割る経常的な一般財源というところに、減収対策補填の起債であるとか、減収補填債とかですね、臨時財政対策債とかですね、税収の落ちた部分を補うために発行した起債の部分が分母にのってきたものですから、分子もちょっと少なくなった、分母が大きくなったということと……

## 田中会長

単年度の動きはわかるんですけれども、それは本当に実態が改善したということなのか、たまたま23年度の当初予算はそういう計算になったのかと。ほかの数字についても同様なんですけれども、そういうことですよ。

## 財政課長

23年度の数値はですね、今回交付税でありますとか、臨時財政対策債の部分が当初予定していた額よりも大きく予算化されたと。これが分母にまわることによってですね、分母が数値を低くする役割を果たしたということで少なくなっています。これがこのままずっと、もう達成してしまっただけで目標値である平成31年度まで到達できるかということ、それはまたちょっと別な話でして、税収の動向でありますとか、交付税の額がどうなるかとか、時代がどれだけ回復できるかで変わってきますので。

## 鈴木委員

わかりました。要するに債務を増やしたものだから、分母が増え、要するに分母の全体の金額が増えたものだから、一つの数字を割るとその分小さくなったと、こういうことですよ。要するに、会社の借金が増えたものだから、全体の分母が大きくなったものだから、一つの数字は下がったとそういうことだと思っただけですけども。そうですよね。そうするとね、ここの目標にしている83%というのを、もっとしっかり定義しないとイケないなというふうになると思うんですけどもね。要するに、悪化しているわけなんですよ。逆に。要するに、債務が増えて分母が増えているということなんだから。

## 財政課長

そういう意味ではありません。交付税の額が大きくなったりですね、交付税のかわりに一般財源として使うことができる借金の部分ですね、増えて大きくなったということです。

## 米田副会長

それでは、ちょっと違う、3ページなんですけど、我々行革目標の状況ということで、人件費、私は時間外手当の件もお願いしたいことがあるんですけど、この一般会計のですね、いただいた23年度の当初予算歳出の状況ということで、人件費がですね、23年度、22年度に比べて6.5%伸びている。この職員給与というのはほとんど変わらない、むしろ落ちているのにとするのは、定年退職、議員共済給付費の負担金の増ということで、かなりの伸び率になっている。これは23年度だけこういうふうに伸びているのか、これから団塊の世代がどんどん定年退職してこられると、6.5が7.5になり、8.5になると。あるいは議員の給付費ですね、これはどれぐらいのあれになっているんでしょうか。

## 鈴木委員

すみません、米田委員。私は今83%という数字をですね、ちゃんとしなければいけないんじゃないかという議論をしたところで、まだちゃんと結論が出ていないんですね。ですから、その83%というのを目標として定義するためにですね、案を出してから定義したほうが良いと思うんですけども。

## 田中会長

確かに、今回23年度当初予算で、すでに目標を達成しているような数字がいくつか出ちゃっているんですね。そのですね、財政上の目標値の妥当性ですね、これは財政課長あるいはほかの方でも結構なんですけど、変える必要はないということなのか、あるいは何らかの理由でやっぱり見直しが必要なのか、そのあたりの判断はいかがでしょうか。

## 財政課長

経常収支比率の件につきまして、先ほども申しますけれども、22年度の決算が出

る前にこの財政見通しをつくりました。そして、今回の22年度の決算はまだ出ておりませんが、やっている中でだいぶいい数字が出てくる可能性もございます。その段階で、また10年後の見通しを新たにつくって、どういう数字がつかれるかというのをですね、出させていただいて、ご検討していただけるのであれば、ご検討いただくのが、やり方としては可能です。

### 田中会長

それは、見直す可能性があるということですか。

### 鈴木委員

それは、かなり深刻な話ですよ。毎年やらなくてはいけないということじゃないですか。

### 田中会長

ちょっと、そういうことだと困りますよね。一年一年で変動する中でですね、目標がどんどん変わっていくということはですね。

### 総務部長

確かに単年度ごとにいくと数字が動くので、そういうことなんですが、今後新病院の建設であるとか、いわゆる10年間を見通したときに、いろいろなプロジェクトが入ってきて財務見通しをしたときに、例えば高い数字が予想されている部分もございますし、いろいろなプロジェクトも年度計画があるとそうなっていますので、目標値といえますか、経常収支比率83に置くことは、これはあっているかなと思うんですけども、その目標でですね、ただ、数字的なところについてはですね、決算とかが出た段階で報告をさせていただくということではだめでしょうか。

### 西村委員

経常収支というか、大きな数字の目標を最初たてましたですね。そのときの前提というのは、21年度だったですかね、89%の見込みだと。それから今おっしゃった24年度、25年度において大型投資があって、一気に経常収支比率が悪化して、そして最終10年後に83%にもっていかうということだったですね。ところが、一番出発点の数字が89がもう81になっているもので、それがどうかという鈴木委員のご指摘だもんで、起算点となったところの数字をきっちりと評価して、そして10年のスパンを見直すということはやる必要があるんじゃないかなと、そんなふうに思います。

### 田中会長

それでは、お願いしたいのは、財政見通しはある意味、我々こう少し急いでお願いしたという面は否めません。ですから、その後ですね、情報が加わっているわけですから、当初の前提の何が変わったのかと、それが財政見通しの目標値にどのような影

響を与えるのかというような分析なり、説明ですね。それから、それを踏まえて23年度の数字についてですね、83.6とかそういう数字について、これはどの前提がどう変わったからこの数字になっているのかということと、今後ですね、この数字を維持していけるのか、あるいはやはりいろいろな状況でいろいろな変動があつて、やはり83%程度を目指すというのは妥当な水準なのかといったあたりについても、やはり分析なりをして、次回あたりの審議会ですら少しそういった説明をしていただけないでしょうか。我々やはりこの数字をですね、目安に議論していますから、これがぐらぐら動くとはですね、やっぱり我々も立ち位置がですね、非常にあやふやになるものですから、その点お願いいたします。

### **財政課長**

経常収支比率につきましては、21年度の数字は今持っていないんですけれども、20年度の全国市町村の平均が、91.8でした。現在の平均が85.3ということでして、83という数値にはそんなに簡単に達成できる……

### **田中会長**

それはわかっているんですけれども、達成してるじゃないですか。23年度当初予算に。ですから、我々はそれが本当に妥当なんですかという疑問が出ているので、それについてはお答えをください。今とはいいませんので。83という数字が、自治体の中で悪くないというのは、私もわかっています。そして、それが知りたいのではありません。83.6という数字だけでできて、我々は何がどう変わったから88や89から83になったかわからないんですね。それを少しわかりやすく、我々だけじゃなくて市民の方でもわかるように、やはり財政がいいかどうかというのは、多くの市民の方の関心事ですから、わかりやすく説明をお願いしたいと思います。

### **総務部長**

わかりました。数字の算出根拠も含めて説明させていただきます。

### **田中会長**

テクニカルというよりは、それをかみ砕いて説明するというのも、ある意味行革ですね。それ自体が。それを広く理解してもらう、これはとても重要なことですので、それをぜひお願いいたします。必要であれば、私もその資料づくりに参加したり、お手伝いもいたしますので。

### **伊村理事**

ちょっと、すみません。今釜下財政課長が申し上げたことはですね、恐らくみなさんは分母も分子もですね、動かないというか、ある意味では固定されているように感じているかもしれませんが、例えば交付税が増えて、あるいは減収補填債だとかですね、財源対策債という起債で借金しても分母が増えて、それで計算してみると、借金なのに分母が増えるものだから、この経常収支比率が下がってくるということを



.....

## 田中会長

それはわかっています。だからこそ、私たちは最初、1本だけの見通しではなくてですね、楽観、悲観、ケース2つ出してくださいというお願いもしたんですが、結局1本だけしか出さないと押し通されたんですね。そういう意味です。疑うのは当然なんですよ。その中で1本しか出さなかったわけなんですから、その正当性を説明してください。

ほかはいかがでしょうか。ちょっと、この資料4で時間がかかっておりますが、先ほど、人件費の件もご質問ありましたけれども。

## 米田副会長

かなりいろいろ厳しい決算の中で、給与が上がったわけではないのに、どんどんどんどん上がっていく。特にこれから団塊の世代が定年退職になられるとですね、もっとももっと上がっていくんじゃないかと思います。議員の共済給付というものはね、これはどういうものか、我々初めて聞くものですので。その辺の部分、比較といいますか。退職金について、大まかに、私やってないものですから。

## 総務部長

人件費の中でのですね、22年度の当初と23年度の当初とですね、特にこの原因は、定年退職手当ということですが、22年度の当初はですね、定年者が3名でしたので、そしてこの中でも議論がございましたけれども、勸奨退職等をもう行わないでいくと、それで23年度はですね、1年勸奨は行いませんでしたので、23年度は来年の3月に辞める者が、定年者が増えたということにして、それを当初から見積もったということですので、定年退職手当の増というのは、人数が増えたということでご理解いただきたいと思います。この傾向はどうかということについてはですね、やはり合併をしておりますので、段階において、ずっと増えるというわけではないですが、ある段階の部分においては人数が増えていくということは、年度によってはあり得るかなというふうに思っています。

それから、議員共済給付金のことにつきましてはですね、ご案内のとおり議員の共済年金というのがですね、法律改正によりまして廃止ということですので、そのためのいわゆる対応措置というようなことですね、今後少しこの議員の関係については出てくるわけですが、いずれにしても議員共済年金の廃止に伴う対応が必要になったということがございます。

すみません。定年退職については、22年度は5人だったんですが、23年度は19人ということがございます。

## 財政係長

財政課の山本と申します。議員共済年金の負担金につきましては、前年度と比較いたしまして8,500万円増額になっております。議員共済年金につきましては、本

年6月1日に地方議員の共済年金が廃止されることに伴いまして、現職の議員さんにつきましては、一時金としてですね、議員年金を代わりに一時金を受けることができます。全国でですね、財源をプールしてそういった議員さん方に一時金をお支払いするようになるわけなんですけれども、その財源が不足することになります。一時期に年金として、例えば20年、30年かけてお支払いするものを、一時期にお支払いすることになりますので、全国で一時給付金の財源が不足することになります。その不足する財源につきましては、全国の地方公共団体がですね、公費で負担するということになっておりまして、23年度予算につきましては、現職議員の標準報酬月額に応じてですね、勤続年数の割合もございますので、年間ですね、1億円以上の多額のケースが必要となってまいります。そういった計算をしますと、約8,500万円となっている予算ということになります。

### 田中会長

定年退職手当については、年度の入り繰りはあっても、財政見直しには全部折り込み済みですよ。この議員共済のほうは、織り込まれていなかったということですか。はい、わかりました。

ちょっと、時間も経過しておりますので、残りの資料も併せてご質問、あるいはご意見をお受けしたいと思います。

### 西村委員

今の話は卒業しまして、次のほうでちょっと意見を述べさせていただきますが、市の23年度の行革の取り組みですね、内容について何点か指摘をさせていただきます。今回のこの紙は、かなり真剣にまじめに見させていただきました。とてもよくまとまっていて、力強い推進ができるなというふうに感じるんですけども、ちょっと、僕のイメージと若干違うところがあります。

例えば、資料3の4ページを開けていただきたいと思いますが、具体的にわかりやすく僕の考えを言うために、これを真ん中の見直しのフローチャートを使わせてもらいますが、現状分析から始まって、最終的に一番右端の不断の見直しを行いつつ継続という結論まで持っていく、このプロセスについても何ら問題はありません。文句もありません。ただしですね、一番最後の帰結の部分、いわゆる最終ゴールですね、ここは非常に僕は抽象的というか、よくわかりません。例えば、いろいろなプロセスを踏んで、改善されたとか、改善の余地あり、改善の見込み云々ということがわかってきて、その後にやっぱりはっきりとしたゴールをつくるようにですね、そのゴールというのが何かというと、例えば、右端の一番上にある不断の見直しは行いつつ継続をしますと1点あって、次には、例えば指定管理者制度でやりますですとか、あるいは思い切って公設民営にやるんだとか、あるいは直営に戻すんだとか、掛川市の直営事業に戻すんだとか、あるいは廃止だというような、いわゆる最終ゴールの設定をきちっとやってですね、その後にそれぞれどういうふうな改善活動をしていくかという策定を僕はやるべきだろうと思います。前回までの大型プロジェクトもそうなんですけれども、結局、今あること、これからどうあるべきかということの議論が非常に集

中されていて、どういう最終結論に持っていくのかというゴールの設定がないものですから、ものすごく意見の錯綜が出ちゃうんですね。それぞれの意見は全部正しいですから、悪い意見なんかありませんから、非常に錯綜しちゃう。そういった意味では、どこにどういうふうに持っていくのかという姿をはっきり見せることは、非常に僕は大事だなあというふうに思います。ですから、たまたまこの4ページのフローチャートでいうと、明らかなる最終ゴールの設定を3つ4つ出して、そこにそれぞれの四十いくつだか、二十いくつの施設がどこに当てはまっていくのかという姿をはっきりさせるべきだろうというふうに思います。

それから、2点目は、一番最初の資料1の基本方針の1番に書いてありますけど、固定化した制度や構造に捉われず見直しを行うことというふうにありますけれども、今の資料3のほうに戻るとですね、どういうことかというですね、5ページに現状の市の負担率をベースに目標値を設定すると。つまり、ずっと積み重ねた線上で改善活動をしていきますよというふうにはっきりとうたっているんですね。ですから、行革の趣旨と具体的な課題形成が全然合っていない。じゃあ、どういうふうにすればいいのか、明らかに体育施設の場合は、民間企業で同様の事業を行っているところがたくさんありますから、例えば、労働分配率はその事業に対してですね、何パーセントぐらいで行われているんだらうとか、施設分配率はどうなのかとか、あるいはそれぞれの経費の費目が売り上げでいくのか、入場者ですけど、売り比あるいは人数比に対してどうであるかという一般的な経営手法と比較するみたいな、そういう捉え方をしていけないと、大幅なというか、大きな改善には繋がらないと思います。

実は、この体育施設というのは、収支バランス、盛んに出てきますけど、実はものすごい赤字なんですね。例えば、掛川のさんりーなですか、東遠カルチャーセンターというですかね、あそこは1年間で2億円近い税金の負担が発生しているわけですね。これを今までの利用者負担、市の負担ベースで合わせて、見直しを行っているのかという問題があるんですね。しっかりそこを挟み込んでみていかないとおかしいと思います。手元にある例えば資料2の7ページに東遠カルチャーパークってありますけれども、平成19年から22年の表が載っていますけれども、実は平成18年度対比にすると、利用者収入が30%も減っているんですよ。こういう事実がぱっと出てこないところに、大きなまた問題もあると思います。

ですから、ちょっと長くなって申し訳ないんですけども、僕の言いたいことは2点あって、一つはそれぞれの公共施設の問題、補助金の問題もそうですけど、どこのゴールに帰結させるのかというのははっきりすべきであるし、もう一つは、いわゆるそれぞれの中身を見直すときに、今までの積み上がった前年踏襲といいますか、前年の実態からどれだけ変えろというのではなくて、もっと目を見開いていろいろなところの企業体あるいは同様な施設と比較検証して行って、あるべき姿をつくるべきだと、その2点を感じました。以上です。

## 田中会長

今の点、いかがでしょうか。

## 行革推進係長

今、2点ほどご指摘をいただきました。後のほうにご意見いただいたことについて、最初にご説明をさせていただきます。この資料の表現の仕方が、悪かったのかもしれませんが、現状の負担率をベースにしてという考え方なんですけれども、決してそれを全面的に肯定してですね、ある程度高みを望むという、そういう考え方では決してありません。見直し方針の中の3ページをご覧いただきたいと思うんですけれども、3ページの4の検討内容の(3)、類似事例の調査ということで記載をしてあります。ここで、官民を問わず、少なくとも県内の類似施設の状況をきちんと調査するというのでありまして、他の施設のサービスの状況と今の掛川市の状況を比べた上で、その目標値を設定していくということでもありますので、今の収支バランスの現状値を前提にしてですね、目標値を設定するというものでは決してありません。その点はすみません、この資料の作り込みの仕方が悪かったということでございますので、申し訳ありませんでした。

それから、最初のご指摘でございます。到達する場所をきちんとということでございます。この記載の内容では、それが見えないわけなんですけれども、基本的には考えていることは、委員さんがおっしゃることと同じで、改善の余地がないとすれば例えば、利用の時間の変更もあるだろうし、一部機能を分担していくという考え方もあるだろうし、何よりも一定の収支率を考えたときに、地域と一緒に支えていくにはどうすればいいかということも考えた上で、地域のそういった力が結集できるのか、できないのかということも踏まえた上で、最終的な結論に到達するというを言いたくてですね、こういう表現をさせていただいたということでもあります。以上です。

## 田中会長

今のやりとり、私なりの理解を申し上げますと、事務局とですね、西村さんの改革に関する見方の違いだと思うんですね。恐らく事務局は、例えば公共施設であると、概ね現状を少し改善して継続、少し大きい改善をするのが1、2割、という頭だと思うんですが、たぶん西村さんは、もうちょっと大きく変える必要があるという思いなんじゃないかというところで、かなり抜本的に変えるような姿を出してですね、それを目指していきなさいという、そういうコメントだったと思うんですね。ですから、まさに資料1にあるような固定化した制度、構造に捉われないということを実際に目指すのであれば、西村さんがおっしゃったような目標設定が必要だと思うんですね。おっしゃるとおり矛盾している、つじつまがまだ合っていないと思うんですね。

これは是非ですね、資料をたぶんつくったのは都築さんだろうと思うんですが、そこにいらっしゃるみなさんが、この方向性なり、この改革の考え方でもいいのかというあたりをきちんとですね、共有していただきたいと思うんですね。恐らく、もう少しですね、大胆にあるいは抜本的なものを目指していかないと、大きく変わらないだろうとそういう気がいたします。

ほかにいかがでしょうか。

## 水谷委員

私は、田中会長が冒頭に挨拶したように、アメリカの同時多発テロの中で、アメリカが前と後ではずいぶん変わったと、同時に今回の大震災の中で日本が大きく変わるとおっしゃっていましたが、20兆円とも15兆円とも言われる復興の財源なんかも含めてね、当然、交付税措置なんかも含めて抜本的に変わる可能性は大いにあると思うんですね。私は運営コストと収入バランスというその視点は正しいと思いますけれども、そういう議論の前提としてね、今回の大震災も含めてどんなものがね、国のあり方として、あるいは財政見通しなんかも細かくはいきませんけれども、どんなことが考えられるだろうかと、地方自治体としてどんなことが、これから直面させられるのかどうかというね、その改善点の問題として、もう少しその議論をね、前提として、資料としてわからないものかどうかね、そこを是非お願いしたいなということです。

## 田中会長

おっしゃるとおりで、前提がまさに変わった部分があるわけですよ。ですから、先ほど財政見通しの、もう一度分析をお願いしましたが、それに併せてですね、今回の大震災の影響がですね、掛川市の行革だけではなくてですね、行政全体にどういった影響が及ぶのかといった点は、早急に分析なり判断していただく必要があると思いますね。

あと、民間企業ですと、事業継続計画ですか、BCPというものをつくっていると思うんですが、掛川市はつくっていらっしゃいますか。ですから、明日同じことが起こらないとは限らないわけですよ。そのときに、本当に対応なり対策ができるのかといったあたりは、これは行革ということではないかもしれませんが、是非ですね、市長をトップにすぐ検討していただきたいと思います。

そのほかいかがでしょうか。

## 伊村理事

防災についてはですね、市長のほうから11日の大津波警報が発令されて海岸を警備したり、こちらで本部をつくる中でですね、新年度に入ったらですね、早々に地震対策も含めて防災対策全体を見直すという指示がありました。そこでは当然、例えば小中学校18校もまだ耐震ができていないところもあるだとか、そうするとそこに予算を重点配分するとすれば、どこの事業を削ってもやるかという議論をやっていくということになります。そうなれば、先生がおっしゃったように財源問題にもなりますし、市長は少なくとも年度末の特交はないんじゃないかと言っております。そういうことは経験上わかっているものですよ、ではどれぐらい減ってくるかというのはですね、この被害の規模とか、国がどう対応するか決まっていなくてですね、これはちょっとなかなか大変ですけども、しかし減ってくるのは間違いないものですよ、ここをぎゅうとやるしかないと思います。

それから、我々職員も、やっぱりもっと自ら改めたり、改革するところはもっと早く大胆にやっていくということは、当然やっていかないと、財源がないということは承知しております。

それから、それと関係する今西村さんがおっしゃったのは、そのとおりで、そういう中ですね、市がやるものだから適当に安くてあとは税金で補填すればいいという考え方をやめるためにこれをやっているわけですから、我々職員も表現の仕方はちょっとまずかったかもしれませんが、基本的には選択肢として、民営化とか廃止とかですね、当然そういうものもあるというふうには考えております。

## 鈴木委員

私もですね、今回出していただいた市の案は非常によくできているなと思ってます。非常に苦勞されたんだろうなと。逆に大変申し訳ない言い方をするんですけども、そうしなくてはいけないような事情があるんだろうなと逆に思うんですよ。それは、西村さんの考え方とたぶん同じような感じなんだろうと思うんですけどもね。数値目標に拘らなくてはいけないなと思っていて、こういう検討をしていくと抽象的な話で、例えば補助金の場合もこれを継続すべきかどうか評価するとかなくなっていますけれども、それだけでも一つ一つ評価していくとみんな一緒だというふうになっていっちゃう確率が高いんですよ。ですから、キャップをはめて補助金はこれだけしか金額は使えないというふうにしちゃわないと、要らないという補助金が出てこないという、そうなんじゃないかと思うんですよ。

そこで、一つ提案なんですけれども、この委員会ですね、その辺の議論を委員同士でやる時間が欲しいなと思うんですね。今のお話ですと私の意見に市が回答しているという、こういう話になっていて、委員同士の議論というものがなかなかできないなというように思うんですけども。市は市で目標をたててがんばっていますけれども、それに対して我々行革審としてですね、こういうゴールを設定するとか、あるいは数値を設定するとか、先ほど83%というのはちょっとぐらつきましたが、そういう議論も必要だと思いますけれども、一度行革審の中でそれぞれの方々の意見を確認してですね、審議会としてのキャップをつくっていく、そんなことをしたらどうかなという提案なんですけれども。

## 田中会長

それは、フリーに議論するということ、ある数値目標であるとか特定の事項について意見交換すると、それはどういう意味でしょうか。

## 鈴木委員

フリーで。ただ、目標としては行革審として行財政改革の到達点を示すというためのゴール、それを審議会としてつくるという意味です。

## 田中会長

なかなか、いつも審議事項で手一杯なものですから、なかなかみなさん同士ですね、意見交換なり議論していただく時間が取れないというのは事実だと思うんですね。ですから、そのあたり確かにおっしゃるとおりだと思いますから、もう3月ですので、新年度になりますけれども、この後新年度の取り組みについてもですね、今回と次回

かけて相談させていただきたいと思っておりますけれども、今鈴木さんおっしゃったようなことを盛り込んでいきたいと思っておりますので、また私がもしきちんと言わないようでしたら、おっしゃっていただけるとありがたいと思っております。

## 松本委員

支所機能の見直しのところでありますけれども、市が我々の行革の提案をですね、取り入れていただいてですね、また住基カードをですね、急速に普及しているということで喜ばしいことですが、1点確認ですが、支所機能の資料2のところですが、2ページの支所機能の見直しというところで、まず、組織のところでは22年度のところで組織体制を決めてしまったということがでてきます。それから支所機能将来計画策定というところは、23年度も、24年度もまだ補正とか、実際にできるのかと懸念を持っているんですけれども。3ページのところでは、もう23年度の支所機能について、支所は地域支援係と窓口係としてしまう。もちろん、地域医療推進課として、南部地域の健康医療支援センターができるわけですが、支所の中には今まで農産建設とかそういう機能はあったわけですが、それはすべて本庁のほうへ出してしまうということですか。それが1点です。

それから、社会体育施設のところでありますが、6ページのところの図1のところですが、施設管理費と利用料収入というところで、平成21年の数字から平成22年非常に下がっているわけなんですけれども、これは見通しなのか、あるところまでの実績なのか、急激に利用料収入が下がっているわけなんですけれども。

## 企画政策部長

支所機能の見直しにつきましては、ご提言をいただきまして、今松本委員がおっしゃいましたように新年度の4月からの体制で変更、見直しをさせていただいた部分がありまして、今ご質問がありました農産建設係だとか農産係につきましては、本庁のほうに一本化させていただきまして、ただ、それぞれの支所です、受付等窓口で必要な部分については、地域支援係のほうです、ご迷惑をかけないようになるべく、そういった機能を事務分掌の中で調整をしてですね、今回そういった措置をさせていただきました。

今後の話ですが、課題のところにありますような今後の検討項目というものもまだございますし、そういったものも含めてですね、ふくしあが新しく入っていくということもあります。そういったものの検証も必要でしょうし、23年度、24年度についてもですね、この工程表のとおりですね、こういった作業が必要かと思っております。

## 行革推進係長

6ページの体育施設のほうなんですけれども、図1右側の上なんですけれども、これ右側の縦軸の単位が(人)になっておりますけれども、すみません、これは人数ではありません。千円です。申し訳ありませんでした。

それでですね、21から22、ここが大きく減ったのは、21年度には大きな大会

等も行われたこともあってですね、その関係から22年度はこんなような状況なんですけれども、これは予算ですので、また決算が出たときにですね、改めて提示させていただきたいと思います。

### **松本委員**

22年度のところで、2つの支所合わせてですね、39人だという数字なんですけれども、23年度はですね、人員はどういう数字なんでしょうか。

### **企画調整課長**

お尋ねの大東支所、大須賀支所、支所の22年度ですね、人数でございますが、正規の職員が42名、本年度の4月1日の予定が、32名でございます。予定しているということでもあります。

### **田中会長**

すみません。すでに9時を回っておりまして、ちょっと伸びることは予想していたところであるんですけれども、9時半までは大丈夫でしょうか、みなさん。よろしいでしょうか。

それで、市の事項についての残りで、もしご質問、ご意見があれば、少し手短にお願ひしたいと思うんですけれども。まだ特にご発言なさっていない方を中心に。いかがでしょうか。

私からお願いなんですけれども、今回いろいろ見直し方針が出てきました。私もこれはよくできていると思います。まずはこれをきちんとですね、実行していただくということが必要なんですが、この手の見直し、評価というのは、最初が肝心です。最初に甘いとか次回以降はそれをコピー、ペーストしていきます。ですから、23年度最初の段階で厳格にやってください。ですから、我々もまだ行革審の任期がありますから、それをきちんとチェックをするつもりですけれども、初年度特に、厳格に厳しく、あるいはきちんと目標などを見定めてやっていただきたいと思います。

あと、もう一つは、私が想像するにですね、この行革審が発足して以降の行革の取り組みというのは、恐らくあそこにいらっしゃる企画関係の方がですね、いろいろ指令なりお願いを各課に発して、各課で対応するというトップダウンに近い形だと思うんです。当面はそれは致し方ないと思うんですけれども、やはり原課ですね、各部、課において、いかにしたら主体的自主的に改革の意欲とか、あるいはスキルとかですね、そういうものが向上させられるかといった観点で、是非ですね、方策なり対策を練っていただきたいと思います。今現在、具体的にないですね。いわゆる一人一改革的なものではなくてですね、やっぱり従来と一線を画するようなものです。ですから、それについては、是非ですね、考えていただきたいと思います。

### **窪野委員**

今まで、先生やみなさんのおっしゃることを、本当に私もそのように思いました。それで、例えばですね、今私が関わっている子育て支援のところで、実例ですけれど



も、年間18万の予算をいただいていたんですけれども、それが次年度は3万削られて15万になると。本当にそういう小さいことの積み重ねなんですけれども、もっとほかに大きくみるところがあるんじゃないかと、この3万減るよという話を聞いたときに、ちょっと目を向けるところが違っているんじゃないかと、そういうことを思っ、もっと大胆にやるところがある、そういうことをしていただきたいなということ強く思いました。

## 米田副会長

先ほどからですね、見直しの取り組み状況について、いろいろな方がいろいろな意見を言っていたんですけれども、私ずっと振り返ってみて、昨年11月行革審が仕分けだったときは、もっとですね、今市の幹部の方出てきていただいているんですけれども、市の一般の方、それから市民の方ですね、もっと人数が多くて盛り上がっていたというか、緊張感があったような気がして、だんだん1年半近くになってマンネリになって、先月もなかったということもあるんですけれども、やっぱり市の職員の方、あるいは一般の市民の方にですね、行革審という当初センセーショナルというか、期待を抱いていたし、我々ももっと激しいことを言っていたのがですね、非常に手ぬるいところに入ってしまって、最初の原点をちょっと忘れ始めたんじゃないかと。あるいは見方を変えれば、それだけ質が高くなったかもしれませんが、もっと関心を持っていただかないと、さっき会長が言われたように、トップダウン、その後はないのかというようなところですね。

私は、1月の29日ですね、市民の対話集会で、あのときしゃべらなくて、発言の手を挙げていたJCの人たちが言っていたんですけれども、「もっと言いたかった。ああいう会が、なんでないんだ。」と。「いや行革は月1回やっているよ。」とやっているんですけれども、広報なんか見てないし、なかなか市のホームページに載っているんですか、都築さん。載っているんですか。そこまでチェックをしていないということで、何かそういうみなさんが感じていらっしゃる、行革審の委員が言っているようによくできているし、随分1年半前と市の人取り組みも違ってきていると思うんですけれども、それがもう一つ何ていうんですかね、盛り上がりというものも大事じゃないかなと思うんですけれども。ああいったようなものと、委員のさっき聞いていると非常にレベルの高いいい案というんですかね、意見とか、そういうものがうまくミックスされて、いいものができてこないかなあと、そういう仕組みはどうやってやったらそういうスキルがつけられるのかなあと、委員のみなさんの考えを聴きながら、私は思っておりました。

時間がないのもそうだろうし、鈴木委員が言われるようにもっともっと内部で思っていないといけませんし、あと11月まででそれができるのかなあと。ただ、与えられた工程、スケジュールの中だけでは、ちょっと収まりきれないものが我々としてもやり残した感じになるでしょうし、あるいは幹部の方もせっかくここまでやったんですけれども、一応答案を書いて及第点をもらっているけれども、本当にわくわくする、あつというように何て言うんですかね、そういう驚きというか、何かをつくれぬのかなあという感じがいたしました。

## 田中会長

では、寺嶋さん、手短にお願いします。

## 寺嶋委員

内容が、ほとんど私も同じように頷くような内容ばかりだったんですけれども、やはり一番最初の行革ということの目標といいますか、ゴールというものが、だんだん市のほうが中心になっていろいろなことをしていくというそちらのほうが、ある意味でそれに対する不満というような感情がわいていますので、この前の市民対話集会も第1回目だったんですけれども、あの後私も、知っている方からも、あんな生ぬるいものでは、ああいうものには行っても意味がないというような厳しいお声もあるくらい、市民の方のほうが行革に対する期待がすごいということと、やはり市民目線から見ると、まだまだ甘いんだなという気がつくづくしています。

今回の数字で出たものがですね、やはり今までもそうなんですけれども、本当に信じられる数字であるのかというところが、やはり一番の、数字というものは正確でないといけませんし、これをみなさん信じるわけですから、先ほどの83%も市民の方から見ると、そのまま見られるわけですし、実際にここのテクニカルなニーズを私たちがわかっている、ほかの素人の方ではわからないから、先ほど水谷委員がおっしゃったような予算を再開発につければ、何だこれはとたぶん思われるのが一般の市民感情だろうなというところからすると、やはり市民目線でみたいろいろな数値の出し方、わかりやすい出し方というのをもっと気をつけて心がけていただいて、さっき鈴木委員がおっしゃったような中での会議というか打ち合わせの回数が持てるようにお願いできればと思います。

## 田中会長

それでは、みなさんまだ言い足りないと思うんですけれども、市のほうからの報告事項についての意見交換なり質疑は、一応ここで今日は終了したいと思います。これ大変重要です。23年度から市がこの方針で進めていきますので、やはり我々もう少し緻密にチェックして意見を言わないといけないと思うんです。ですから、個別にご覧いただいて、この後もしお気づきの点がありましたら、市にそれをお寄せください。それを私もきちんと見るようにして、それをちゃんと対応するように私からも念を押します。市の今日の資料について、ご質問、あるいはご意見、ご要望をこの後も受け付けたいと思いますので、是非よろしくお願ひいたします。

今の副会長あるいは寺嶋さんからも出ていましたけれども、市民の方にきちんと伝えていく、しかもわかりやすくということで、やっぱり私のほうから説明してしましますが、まだ説明されていない資料の中で、掛川市のホームページのコピーですね。あと、袋の中にあると思うんですけれども、実は対話集会の後に、市民の方から3件の意見がありました。会長宛きたものもあつたりしたものですから、主に私のほうで回答をつくって、部分的に市が回答したものもありますけれども、その市民の方の意見と、あとその返答ですね、回答全部手元にあります。これはやはり個人の方から来

ておりますので、これは公開資料ではありません。これ自体は。そのまま出せないものですから、このホームページのほうの資料の3ページ、4ページですね、このイメージで市民の方からこういう意見があったよということと、こういう回答をしたよということ、ホームページ上で公表してこうということ、これは市がつくってくれた原案です。ですから、これも固有名詞でいいのか、もうちょっとですね、詳しくとか、そういうことを含めてご意見があればですね、ちょっと、市のほうに言っていただきたいんですが。この場でちょっと、ぱっとございますか。固有名詞だとよくないとかですね。もう少し詳しくてもいいのかなという感じはあるのかもしれないですけども。よろしいですか。市民の方から、手書きなりファックスなりメールで、意見が届きます。それに対して私とかあるいは私以外のみなさんでもいいですが、回答します。それは、あくまで市民とこの行革審とのやりとりです。そのまま出せないものですから、ホームページにその抜粋を載せるというのが、3ページ、4ページのもので。この段階では、市民の方の名前は伏せて、こういう主旨の質問があってそれにこういう回答をしましたよというものです。今回3件とも私のほうで回答しましたが、この後ですね、ある意味持ち回りでみなさんにお答えいただいてもいいのかなと。別に行革審としての代表の回答ということではなくて、一委員として回答しますということで、ある意味ご自分の考えをですね、出していただいてもよろしいかと思っております。そういうこともしていきたいなと思っております。これは、また継続して今後議論できますので、よろしければここまでにさせていただきたいなと。よろしいでしょうか。

あと残り十数分なんですけれども、行革審そのものですね、審議事項です。今年度の総括をした上で、来年度ですね、どういうことをどのようにしていくのかというご相談をしたかったわけなんです、今日は十分はできません。私の名前が入っているペーパーをご覧ください。実は、ちょうど1年前なんですけれども、やはり同じタイミングで、私が同じような形式のペーパーを出しております。今日はそれを焼き直しですが、まず1ページ、2ページ、1の(1)は今年度の活動状況を表にまとめたものですので、ご説明の必要がないかと思っております。

2ページの下から3ページの上半分は、そのうち結果というものを箇条書きをしたというもので、特筆すべき事項は、分科会ごとにやった結果と、後は対話集会をやったと、あとは広報に特集を掲載したといったあたりかと思っております。

3ページの真ん中に、今年度2回あってということで、雑感なんですけれども、いろいろ書いておりますね。みなさんにも実はお一人ずつ伺いたかったわけなんです、とてもそういう時間がないものですから、この中で反省に類するものをみてまいりますと、上から3点目にですね、独自検討事項については、私たち非常に注力してやったわけなんです、その反面ですね、並行して市が何をやっているのかということに関しては、必ずしも十分にチェックができたわけではないのかなというのが、3番目の一つ反省です。

関連してその下ですが、市側からですね、市が行っていることを積極的に情報提供しようと、そういう姿勢もあまり見られなかったという印象を私は持っております。こちらから要求すれば出していただけるんですが、要求しない限りは出てこない。恐

らく分科会の対応で忙しかったということもあるんでしょうけれども、そういうこともあります。

それから、下から3番目ですけれども、市民対話集会はこれは有意義であったと思うんですが、やはり実施方法については、大いに反省すべき点があったというふうに私自身感じております。

その下、やはり市民対話集会は実施すべきであるし、これ以外にも市民の意見を反映させる方法を検討すべきであると。

最後に、これは昨年まで何も手つかずなんですけど、一般職員の方の意識や考えが、なかなか見えづらいということで、これを何とか把握なり生かしていく方法はないだろうかということで、先ほどちょっとお話ししたボトムアップにも関連しているんですけども、そういう問題意識は持ってはおります。ただ、なかなか全部できないというところもあると思います。

そこでですね、この後は今日はなかなかご意見をいただくまでいかないんですが、来年度どうしていくのかということと、4ページ、5ページの(3)をご覧くださいと思います。まず、4ページの(3)の表ですね。上半分は、今年度やった分科会ごとのテーマで、その下半分23年度と。D、E、Fとあって、自主財源確保、市民参加の制度化、持続的改善に向けた方策、これは以前みなさんから出していただいた意見などを踏まえて、仮にしているものですが、私はこれに拘る必要はないというふうに思っております。これまで出てきたものですから、一応D、E、F候補ということで挙げています。ですから、先ほど鈴木さんからもいろいろな進め方についても意見が出ましたけれども、D、E、Fは次年度この行革審として取り組むテーマとしての候補案の一部と考えてください。これ以外にみなさんに是非出していただきたいと思っております。

そして5ページの上の表ですけれども、今年、もう3月ですけれども、4月以降の大まかなスケジュールということですので、行革審というですね、右から2番目の列ですけれども、4月については今日決まりませんので、最初に年度、11月までですけれども、進め方あるいは、独自検討事項をみなさんと相談して決める必要があらうかと思っております。その後は、一定期間独自検討事項について審議を行う、そして取りまとめて総括をして提言書を出して2年間の任期が終わるという、これが標準的なスケジュールと考えています。

これも、いろいろご意見をいただきたいと思うんですけども、加えてこの表の一番右の列です。ここには、対市民関係のものとして、広報の発行と市民対話集회를、4月以降に我々任期中に2回行うということを想定をしています。6月に広報と市民対話集会、10月に対話集会で、12月になってしまいますが、11月までの成果を踏まえて広報ということで、それぞれ2回ずつということで考えていますけれども、これについても、このような回数、あるいはスケジュールでいいのかといったことですね。ですから、これまで私が示してきた一定路線の中で話していますので、みなさん今年いろいろやってきてご意見、ご希望もあるでしょうから、5ページの下の方なんですけど、昨年もお願いしましたけれども、是非ですね、今年度の感想も踏まえて、来年度の進め方、あるいは取り組み内容について、ご意見、ご希望、ご提案等を

私宛にお寄せいただきたいと思います。

4月の審議会日程はまだ決まっておりませんが、4月8日あたりを目安にどんな形でも結構ですので、意見をいただければそれをできるだけ反映させて、私のほうで検討してみます。みなさんからいただいたものは、そのままですね、みなさんにもフィードバックをしたいと思います。そのようなことを考えておりますけれども、この点について、いかがでしょうか。

この時点で、もし何か特別、こういうこともどうかということがあればですね、今言っていたらいい。

## **米田副会長**

4月の開催の日程を今決めたらいかがですか。

## **田中会長**

そういうことで、ご意見を概ねで結構ですので、4月8日あたりということで、よろしく願いいたします。送り宛は、一旦事務局宛で、私のほうに。あとその前の市の取り組み事項についてのご意見等を同時にお寄せください。これについては、いろいろご質問、ご意見があると思いますから、次回また議論したいと思います。市のほうから何かありますか。今日の内容として。あるいは説明をしていない、し忘れた、よろしいでしょうか。

## **伊村理事**

先ほど、鈴木委員のほうからですね、補助金等のカットの話がありましてですね、今年のものだけでいうと、それぞれのところでかなり積み上げて、補助金を削減したんですけれども、国のほうでですね、子宮頸ガンワクチンとか、ヒブワクチンとか言えばきりがありませんが、そういう制度があって、それが補助金に入ってきて、1億8,000万というのを落とすんですよ、結果だけの数字をみると何もやってない、増えているじゃないかと、こういう話になりかねるものですから、逆にこの時期でいいのかわかりませんが、もし先ほどの先生のご提言の中で、検討していただける内容が先ほどのD、E、Fですか、ここのところですね、一度そういうものも本当に具体的な事例もお示しする中でね、では本当にキャップをはめるべきで、こういう方法があるよということを検討していただけて、我々もなるほどそうだなというふうなことになるような検討をしていただけないかなと、変な話ですが。といいますのは、これまで委員のみなさんが言っていたことだし、決まったことだからやらなきゃいけないというところやっていると実はあるわけで、数も数値も合わせなくてはならないのががんばっているわけですが、そういうのをですね、国がやろうとしている新しい制度をやらなくていいよとはならないものですから、本当に担当を見てもそこは逆に苦しんでいるものですから、そういうところを一度よくご説明させていただいて、そういう中で行革の視点としてはこうあるべきだということですね、補助金全体の話ですね、していただけたらいいですね、先ほど鈴木委員が言われたこと、それから窪野委員も大胆にと言われたんですけれども、そういうところ

につながってくる気もするものですから、できればそういうこともちょっとだけチャンス을 いただけ、機会をいただければと思うんですけれどもね。

## 田中会長

それは、すべてのテーマにそれが言えるものですから、市のほうからも行革審の要望事項として、ちょっと出していただけますでしょうか。ペーパーにしていただけるとありがたいです。

4月の日程なんですけれども、米田さんは25日の週はご都合が悪い。鈴木さんは18日の週があれですか。私が浜松にいる都合からいうと、火、水、木の夜は割と都合がいいんですが。4月14日ここでご都合が悪い方。念のためですが、伊藤委員がいらっしゃらないので、12、13のご都合はいかがですか。13は米田さんだめですか。じゃあ12がだめな方いらっしゃいますか。じゃあ、14が一応第一希望で、伊藤さんがだめな場合に12日という線で、伊藤委員のご都合を踏まえて決めるということではよろしいでしょうか。8日までにいただけると、土、日に作業して、事前にはとてもお配りできませんが、当日私が取りまとめたものをお渡しできるということにはなると思っています。よろしいでしょうか。4月14日が第1候補、12日第2候補ということにしたいと思えます。どちらも伊藤さんがだめな場合は、伊藤さんが少し欠ける会が多いものですから、またご相談させてもらうかもしれませんが、なるべくそうならないようにしたいと思えます。

それでは、ちょうど9時半になりましたけれども、みなさんのほうから何か。

## 窪野委員

行革の話ではないのかもしれませんが、ちょっと一つ聞いてほしいということと言われたものですから、この大地震の後です、静岡市も静岡まつりを中止するというのを伺って、掛川市にも4月中旬でしたっけ、新茶マラソンがあって、市内外から大勢の方がいらっしゃるんじゃないかということもありましてね、今市のほうで考えるそういった大きな行事なんかに対しては、今どのような思いでいらっしゃるか、ちょっと伺いたいんですけれども。

## 伊村理事

こういった時期だものですから、自粛という考え方もあるんですけれども、阪神大震災のときもですね、がんばれ神戸ということで、いろいろなイベントをやりながら、そこに参加していただける方ですね、例えば募金をしていただくとか、あるいは参加費をそちらに寄付するとかですね、勇気づけるということもあるんじゃないかという議論がありまして、今度の新茶マラソンは、がんばれという冠をつけてですね、やらせていただくということで決めさせていただきました。

例えば、土曜日なんかにはやっておりますけどトラ市なんかもやめちゃおうかという話もありましたけれども、しかしそこに来ていただいてですね、お店の売り上げの一部を寄付する、そして来ていただいた方にも募金をしていただくという形で、やはり被害を受けた方に一円でも多くですね、義援金を贈ることが、とにかく復興に

つながるという考えではですね、しぼんでしまうではなくて普通の生活だけれども、常に何かやって向こうにつながっているという考え方のもとにやらせていただいたらということで、基本方針は決めさせていただきました。

## **田中会長**

では、マイクをお返しします。

## **行革推進係長**

一点すみません。先ほど市のホームページで市民の意見を公開していくというお話をさせていただきました。市民からの意見の中で、一点ですね、審議会委員のみなさまのお住まいの地区であるとか、お仕事についても知りたいという要望があって、それをできればホームページに公開して欲しいということがありました。公開の仕方なんですけれども、例えば、粟本地区であるとか、会社員とか、そういった表記の仕方、審議会のみなさんご紹介をしていかどうかということですね、みなさんにお伺いをしたかったものですから。

## **田中会長**

お住まいの地区と職業ですね。これは、非常に一般的な表現をするということですね。これはある程度よろしいでしょうか。それで、一応一般的な表現ということで、みなさんご了承いただいたということで、あとは個別にこういう表現でいかということは、各委員に確認を取っていただけてください。多少ね、直していただく場合がある、そういうことでよろしくお願いいたします。

# **4 閉 会**

## **企画調整課長**

それでは、長時間にわたりましてご審議をいただきましてありがとうございます。以上をもちまして、第12回行財政改革審議会を終了いたします。どうもありがとうございました。