

## 平成 2 1 年度 第 6 回行財政改革審議会議事録

日 時	平成 2 2 年 3 月 1 8 日 ( 木 ) 午後 3 時 ~ 午後 5 時 3 0 分
場 所	掛川市役所 4 階 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、杉原康正委員、鈴木純一郎委員、寺嶋慈子委員、松本春義委員、水谷陽一委員
掛 川 市	松井市長、山本副市長、杉浦教育長、川隅企画総務部長、伊村福祉生活部長、内山経済建設部長、深川南部行政事務局長、内海教育次長、岡本議会事務局長、松浦会計管理者、大石水道部長、貝嶋病院事務局長、岡山消防長、水野企画調整課長、廣畑総務課長、大石地域振興課長、鈴木交通防災課長、斉藤福祉課長、柴田高齢者支援課長、松浦保健予防課長、岩本環境保全課長、山下農業振興課長、中山商工労働観光課長、堀川都市整備課長、原田建築住宅課長、山本下水整備課長、青野学校教育課長、平出幼児教育課長、中山生涯教育課長、榛村議会事務局次長、大石消防総務課長補佐、高川企画調整課長補佐、釜下総務課長補佐、山本財政係長、都築行革推進係長、新貝
傍 聴 者	4 名

### ( 審議会内容 )

## 1 開 会

### 企画調整課長

みなさんこんにちは。ただいまから平成 2 1 年度第 6 回掛川市行財政改革審議会を開会いたします。最初に掛川市長からご挨拶申し上げます。よろしくお願いいたします。

## 2 市長挨拶

### 松井市長

みなさんこんにちは。大変お忙しいところご参集いただきましてありがとうございます。いろいろ行革審のみなさんの意見を聞きながら、今予算編成をして市議会の方

に提案をし、この24日閉会の時に議決をいただけるのではないかと考えております。

今回の予算規模でありますけれども、一般会計で407億円という規模であります。これは前年度の当初予算対比でいきますと、今年度の当初予算が396億円でありますので、11億円ほど予算規模は増えております。前年度比2.8%の増ということで、この要因はご承知のとおり、子ども手当が全額ではないですが国からくる、そのくる分がだいたい12億円、こういうようなことでありまして、これは当然増という考え方でありまして、当初を考えますと少しマイナス、当然減といえますか、国保会計の赤字補填という問題がありまして、これを7億円くらい会計に赤字分として繰り出す、これが7億円あります。これについては、国保税を上げるという意見もありましたが、国保加入者の世帯の収入あるいは年齢構成、そういうものを考えますと、国保会計が赤字だからすぐ税金を上げるという判断に至らなかったということで、これが7億円くらいありますので、そうしますとだいたい11億と7億、18億円くらい、2~3%くらい対前年度比一般会計予算は減額だということです。この減額分をみなさんからご意見をいただいたものを判断をさせてもらいまして、補助金ですと対前年当初比で2億円程度減額をいたしました。あわせて全体でも人件費とか、管理運営費、委託費これを見直したということで、先ほど申し上げました補助金を入れますとだいたい5億円弱の減額削減という結果で今予算上程をさせてもらっているところであります。これから無駄なものはどんどん削減をしていくということが大事だと思いますので、これからもよろしくご指導をいただきたいと思っております。

それから、本日は、審議会で実施していただいた補助金見直しと時期を同じくして実施しました庁内の補助金見直しについて、見直し結論に対する市の対応状況を説明させていただきます。と同時に、来年度以降の審議会の進め方についてもご協議をいただきたいというように思います。ご足労ではありますけれども、よろしくお願い申し上げます。私のほうからは以上です。

### 企画調整課長

ありがとうございます。ただいま、鈴木委員から所用で遅れていますが、もう少しで到着するという連絡がありましたのでご報告申し上げます。それでは、早速協議に入りたいと思います。ここからの進行は、田中会長にお願いいたします。よろしくお願いいたします。

## 3 会長挨拶

### 田中会長

みなさま、年度末の大変お忙しい中、お集まりいただきましてありがとうございます。1月から少し時間がたちましたが、おそらくいいですか、本日が今年度最後の審議会ということになります。

今日の予定ですが、今市長からも説明がありましたが、このあと行革審が出した見直しの要望等に対して、市としてどのように対応していただいたかというようなこと

についてまずご説明をいただき、そのあと今後の進め方についてとありますが、これは今日決めるということではありませんで、今日のご相談ということで実際には年度が改まってからみなさんときちんと話し合っ決めていきたい、今日はその最初の相談ということになるかと思えます。そのあたりが本日の主要な協議事項ということになりまして、あとは事前にご案内があったかと思えますが、この審議会終了後に場所を変えて懇親の場を設けていただくということで、実はこれは私のほうからお願いしたしだいでございます、私はあまり飲めないほうですが、飲み食いしながらコミュニケーションを図るといのは会の円滑運営のためにも大事なことかと思ひまして、市のほうにお願いしてそのような機会を設けていただきました。みなさまには大変ご迷惑であったかもしれませんが、みなさん全員ご出席ということで伺っておりますので、よろしくお願い申し上げます。

## 4 協議事項

### 田中会長

まず、今日は資料がたくさんありまして、私がそれをやるのもおかしいですが、市が用意した資料として資料番号1・2・3・4・5と右肩についているもの5点でよろしいですね。一番下に私が作成したペーパーがございます。この中に今後の進め方についての私のたたき台の案が入っておりますので、これは最後のほうでみなさんにご説明したいと思ひます。

今日は5時半くらいに会場を出るということですので、5時過ぎくらいまでに今の協議事項を終えたいと考えておりますので、ご協力をお願いいたします。

それでは、まず最初の協議事項(1)の補助金見直し結果の対応状況等について、事務局のほうからご説明をお願いいたします。

### 行革推進係長

それでは、事務局から協議事項の(1)補助金見直し結果の対応状況等についてご説明申し上げます。資料がいくつかありますのでそのご説明をさせていただきます。

最初に、資料1であります、表1総括表としてあります。これは、補助金見直しの結論をいただいた全部で45事業について個表を作成しました。その個表の中から主なものを抜粋して一覧にしたもの、それが表1総括表であります。

それから、資料2でございます。表2これは審議会が見直しをしていただいた15事業について、それぞれ各事業について今後どのような取り組みをしていくのかについて記載をさせていただいた個表であります。

それから、資料3でございます。こちらは時を同じくして行った庁内の見直し30事業について、今後このような形でやっていくというようにまとめた個表でございます。

それから、資料4でございます。これは2月22日に当初予算の発表があった際に、みなさまのお手元に配付させていただいた資料でございます。主に平成22年度の当初予算の額について結論の内容が言及されたものについて、×等でその結果を評

価するとともにその内容を記載した資料でございます。

この1から4についてが、協議事項(1)の資料となります。

それでは、事務局から総括ということで資料1に基づいてご説明させていただきます。

補助金見直しの結論が平成22年度当初予算の額に直接言及されたものについては、このあとで各部課長から説明をいただきますので、事務局からそれ以外の内容についてご説明させていただきます。

最初に、1番の自主防災組織資機材等整備費補助金であります。これについては、特に今後各自主防の資機材保有状況の調査を実施しまして、県の資機材の整備基準を参考にしながらその内容を見直し、23年度以降見直し後の交付要綱によりこの補助金事業を実施していきたいというものであります。

それから、3番の行政事務取扱交付金であります。これについては、自治会から決算書の提出を求め、その内容を勘案しながら必要な助言あるいは指導を行って、この補助金の適正な執行を図っていきたいというものであります。

それから、4番のコミュニティ施設整備事業補助金であります。これについては、昭和56年以前の建築物について耐震化か新築かの意向調査をまず実施する、その上で今後の耐震化の長期計画を策定しながら、この補助事業の執行に努めてまいるといふものであります。

それから、2ページに移りまして7番掛川市民生委員児童委員協議会補助金であります。これについては、欠員補充について市職員OBに協力を依頼する、あるいは地区ごとの活動実績に応じてこの補助金が支出できるようにその内容を検討していきたいということでありす。

それから、10番の乳幼児保育事業費補助金であります。これについては、私立幼稚園の給与実態あるいは運営の内容等の実態調査をまず実施し、その結果によって保育の質と児童の安全を確保した上で運営の効率化を指導していきたいというものであります。

それから、11番の中山間地域等直接支払事業交付金についてであります。これは今年度から第3期がスタートします。したがって、地区の参加の意思をきちんと確認してこの事業の執行に努めてまいりたいというものであります。

それから、12番小笠掛川勤労者福祉サービスセンター運営費補助金であります。これは、22年度をもって国庫補助金が終了いたします。したがって、その国庫補助金の代わりを市が肩代わりするということではなくて、それを前提に係する3市と協議しながら、センターの自立化に向けて行政とセンターで自立化の方策を探っていくということを進めてまいりたいと思っております。

それから、13番の商工業事業活動費補助金であります。市、会議所、会員の合同協議を実施し、その上で事業の見直し、経常経費の削減策を検討していきたいというものであります。

それから、14番の掛川観光協会補助金であります。これは市及び協会支部で改善策を協議し、組織体制の強化を図っていくものであります。あるいは、現在商工労働観光課内に観光協会の事務所がありますが、その独立を目指していくということもあ

わせてやっていくものであります。

それから、15番市町自主運行バス事業補助金であります。これについては、公共交通あり方検討委員会の中間答申がありますので、その内容を踏まえてその改善策を実施していきたいというものであります。

めくっていただき3ページをお願いいたします。ここからは市内の見直し事業30事業分であります。

3番の区長会連合会活動助成金であります。これについては、自治区の再編を研究するということがあったわけではありますが、再編については地縁や歴史文化の伝承を考慮しながら慎重に研究をしていきたいということでもあります。

それから、5番分団運営費交付金であります。これは特に団活動の内容が見えないということでもありますので、団活動の情報の提供を強化していきたいということで活動の明確化を図ってまいるものであります。

6番の児童福祉施設併設型民間児童館事業補助金ですが、これは特にありません。

それから、7番、8番の老人クラブ関係の補助金であります。これについては、小規模クラブの活動が阻害されないように検討する、あるいは連合会、支部の相互の交流で事業の共同実施について考えていくものであります。

9番については、特にありません。

11番農業近代化資金利子補給金であります。これは現在農協によって補助率が違います。ですので、この補助率の統一をこの22年度の当初から行います。あわせて法人への貸付限度額も引き下げていくということ、22年度から実施していくものであります。

13番、14番については、特にありません。

それから、18番洋望台土地区画整理組合補助金であります。これについては、保留地の完売を目指すために、行政あるいは組合双方で経費の削減や販売促進策を実行していくものであります。特に、今年度から役員の報酬をカットする、あるいは保留地の管理について役員が自ら草刈をするなどして管理に努めていく、あるいはパンフレット等の訪問販売を役員自らも行うことで、責任感を持っていただきながら販売促進に努めていただくというものであります。

それから、最後のページであります。5ページ20番既存建物耐震性向上事業補助金であります。これについては、この制度のPRをもっと進めていくということでもありますので、広報の折込やパンフレットなどを実施していきたいというものであります。

それから、21番の総合的な学習研究等推進補助金であります。これについては、補助金という手法ではなくて、市が直接事業ということで実施したらどうかということですが、その内容を検討してみますと、学校が主体的に事業の立案をするほうが地域に即した学校運営ができる、補助金の利活用ができるという判断に至りましたので、補助金の手法を引き続き使っていくというものであります。

22番は特にありません。

それから、24番スポーツ拠点づくり推進事業補助金、これはランポリンの関係ではありますが、現在これについては全額補助金でもって事業を実施しております。今

後補助金が廃止されていくことになっていきますので、それまでに自主運営について大会の定着化ができる、あるいはその運営が自主的に行えるような体制整備を図るといふものであります。

それから、25番掛川・新茶マラソン大会補助金であります。これについては、参加者の増、あるいは協賛企業の増加を促して補助金が削減できるように努めてまいるといふものであります。

26、27番は特にありません。

28番一時保育促進基盤整備事業費補助金であります。これについては、利用者実態の現状を把握しながら、一時保育本来の目的以外の部分を縮小しながら補助金の適正な執行を図っていくといふものであります。

29、30番特にこれらについては、南部地区乳幼児教育検討委員会の検討結果を踏まえながら、これら再編計画あるいは短期・中長期的な計画を策定してこの補助金の適正な執行に努めてまいりたいといふものであります。以上が事務局からの説明であります。

引き続きまして、最初に資料4をご覧ください。資料4はみなさまのお手元に先月配付させてもらったものであります。めくっていただきますと、事業名のところに網掛けがしてあるかと思えます。たとえば、2番、5番、6番、8番、9番がそうであります。この網掛けの意味は、直接この補助金の見直し結論が平成22年度当初予算の額そのものについて言及されたものであります。したがって、これらの事業について予算がどのようなになったかということについて、ご説明を担当の部長からしますのでよろしく願います。説明のほうは、資料2あるいは資料3の個表でもって説明いたしますのでよろしく願います。

## 企画総務部長

それでは、企画総務部でございます。補助金見直しの結論への対応状況について、企画総務部では対象となる3件についてご説明をさせていただきます。座らせていただきます。

資料2の2ページをお願いします。ナンバー2の地区組織活動事業費補助金ですが、見直し結論のうち22年度の予算対応として、均等割配分の見直しと10%程度の削減と、事業名の変更の2点につきまして検討した結果、自立したまちづくりを行う住民自治組織確立のために必要な地区組織支援制度であり、補助金の配分方法を変更しさらに削減することは大変困難であるとの結果になりました。掛川市の地域自治組織の三層構造、つまり自治区、地区、市の三位は、これらの自立した住民自治をはじめ住みよい魅力あるまちづくりにおいて行政運営上必要不可欠なものと考えており、これは堅持すべきものと考えております。その地区を単位とする地域生涯学習センターは、市民と協働して自主的な人づくりまちづくりの拠点として、これからますます重要なものとなると思っております。今回ご指摘いただきました均等割配分の見直しと10%程度の削減については、センター長、事務長の人件費や光熱水費等の固定経費は、地区の大小にかかわらず必要となるものですし、地区組織規模の活動の大小による傾斜配分の検討を重ねましたが、小規模な地域ほど住民負担を増やすこととなり、

地域格差を広めます。地域生涯学習センターがこれから市の戦略としても重要な施設であり、また住民自治の要となることから、これからも発展的に活動を継続していただく意味からも、現在の傾斜配分及び補助額を維持させていただきました。ただし、ヒアリング等でご指摘いただきましたように、住民目線による開かれた補助金運用は大変重要なことであることを再確認させていただきましたので、無作為抽出による数箇所のセンターの監査を行い、実績報告書よりも具体的に事業内容及び支出内容を確認できるよう、またセンターの活動内容及び支出状況が、誰が見てもわかるような決算書等の内容を検証することにより、補助金運用の明確化を図ることといたします。

事業名については、地区組織への補助金なのか、センター活動への補助金なのかわかりづらいとのご指摘もございましたので、22年度予算からは地域生涯学習センター、南部地区では地区ですが地域生涯学習センター活動事業費補助金と変更し、センター活動への補助金であることを明確にまいります。また、23年度以降の予算対応としては、センターの統廃合と地区再編と三層構造の見直しとセンター再編の2点につきましては、22年度に地域生涯学習センター連絡協議会及び区長会連合会により地区の意見を収集し、市民自治活動基本条例の方向性を見据えながら、23年度以降に地域自治組織の規模や単位の再検討及びセンターの役割の明確化、センターの統廃合等を検討してまいります。

次に、資料3の1ページをお願いします。ナンバー1の職員互助会交付金でございます。見直し結論のうち22年度の予算対応として、補助対象事業の見直しによる交付金の減額につきましては、交付金の対象を見直しし、対象を事業主の役割である健康増進事業に限定化して、一般会計では339万6千円減額いたしました。また、人件費の削減につきましては、管理職手当等について約1,550万円の削減を行いました。23年度以降の予算対応といたしましては、交付基準や福利厚生事業の他市の実施状況を再調査し、交付基準を見直すことにつきましては、常に他市の状況などを調査し交付の適正化に努めてまいります。

次のページをお開きください。資料3の2ページ、ナンバー2の区長会連合会運営費補助金ですが、22年度の予算対応として複数の補助金の合理性の検証、明確化と補助金額の20%削減につきましては、3つの補助金の見直しをし、そのうち区長会連合会運営費補助金680万円と研修費補助金380万円の2項目について運営費補助金の16%にあたる106万円の削減を実施いたしました。22年度は、引き続き各項目の内容や支払方法等について検証してまいります。また、23年度以降の予算対応としては、他市の状況を調査し交付基準を見直すことにつきましては、新年度に入り改めて他市の状況などを調査し、検証の結果見直しが妥当と判断される場合は交付基準の見直しもあわせて実施してまいります。以上、3件についてご説明させていただきました。よろしく願いいたします。

## 福祉生活部長

福祉生活部です。資料2の7ページをお開きください。ナンバー6社会福祉協議会補助金でございます。見直し結論の内容でございますが、社協の人件費を削減して自主事業を充実させるため、社協への随意契約による委託を見直すこと。2つ目は、職

員給料が低水準なので検討することでありまして、右のほうをご覧くださいますと、市の見直し工程平成22年度であります。この2点を含めまして、としまして社協のあり方検討委員会を設置し、社協の本来の役割を整理しつつ、委託事業及び職員給料等について改善策を23年度に実施できるよう検討を進めていくというものであります。検討の結果、22年度中に改善できることがあれば即対応するという姿勢で臨ませていただきます。また、2つ目といたしまして、22年度当初予算については補助金を5%削減し、人件費を抑制いたしました。23年度以降につきましては、このあり方検討会の検討結果に基づいて実施するというものであります。なお、この見直しの指示が1月に出て期間的にも非常に時間が短かったということでありましたので、今回は社協への補助金5%削減というところでとどめておいたというものであります。

続きまして、9ページをお願いします。ナンバー8掛川市シルバー人材センター事業費補助金であります。ここでの指示事項は3点ございます。まず1点目は、人件費を削減すること。2点目は、3地区の事務所を統廃合して合理化すること。3点目は、組織マネジメントのプロを採用し、自立化を進めることという3点でございます。22年度の見直しでございますが、まず事務スタッフの削減をいたしました。正規職員は4名から3名に減らすということで、臨時職員も3名から2名ということで、合計13名のうちの2名を減らして11名という対応といたしました。このうち市の補助金の対象分としては合計9名でありまして、その対象分のうちの2名が削減になっているというものであります。また、人件費の削減のところをみていただきますと、525万2千円ということで削減額が14.6%ということにいたしました。また、補助金においても記載のとおり345万円の減額16.2%ということで、予算化をいたしましたものであります。なお、2つ目の事務所の統合あるいは専門の方の雇用という点につきましては、仮称のシルバー人材センターあり方検討委員会を設置いたしまして、経営計画を策定し、そういう中で内容的には協議をしていくということでありまして、なお、大東、大須賀の事務所の統合については、昨年10月に実施したということでご報告したとおりであります。23年度以降につきましては、この検討会から出た結果によりまして、適正な事務局体制を堅持していくということでございます。

資料3をお願いしたいと思っております。10ページをお願いします。ナンバー10です。不妊治療費助成金であります。見直し結果の内容であります。平成22年度の予算対応としては所得制限を設けるということでありました。右側の市の見直し工程の欄をご覧くださいますと、としまして所得制限730万円未満を設定したということでありまして。また2つ目としましては、前倒しで補助金額についても見直しをいたしました。1回10万円の補助額でありましたが、これを5万円ということにいたしました。その結果、450万円を削減できたという内容でございます。

続いて16ページをお願いいたします。資源化物回収活動交付金であります。補助額単価を見直すということで、これまで4円だったものを1円という案が示されました。また将来的には廃止を検討することということでございましたが、この市の見直し工程の結果ですが、22年度の欄をご覧くださいますと、中ほどから下ですが変更後の制度内容であります。1kgあたり4円を限度額とし、買取価格との差額を支給するという方式にいたしました。買取価格は新聞紙、段ボール、雑紙の3品目の平均単



価として小数点第2位以下切り捨てということであり、たとえば3円であれば1円支給という意味合いであります。23年度以降は、さらに22年度中の実施状況を検証して決めるということであり、考え方としては、この補助金の目的であるリサイクル意識の向上と再資源化の促進ということは、すでに概ね達成されているのではないかと考えています。しかし、この補助金の成果がリサイクル活動の誘発ということではなくて、市民活動の活性化や地域コミュニティの育成に貢献をしている状況を考えますと、今後は市民活動意識の動機付けとか活性化支援という意味合いの制度に切り替えていくのもひとつの考え方ではないかということで、23年度以降の欄に記載をさせていただいたという次第であります。以上でございます。

## 経済建設部長

経済建設部関係です。表4の1ページ、行革審見直し分のナンバー5と9の2件、それからページ2から3、庁舎見直し分のナンバー12、15、17、19の4件についてご説明申し上げます。

まず、表2のほうですが、6ページのナンバー5をご覧ください。木造住宅耐震補強事業費補助金、見直しの結論としては高齢者対象の補助金額を70万円から90万円に引き上げるということでありました。反映の状況としては、引き上げということで結果は になっております。当初予算に反映されました。取り組みの内容ですが、22年度高齢者対象の補助金の上限を70万円から80万円に引き上げる。これについては、県下の市町の中で最高補助額を出しておりますのは、熱海市、磐田市、袋井市、湖西市でいずれも80万円ということでしたので、それに準じました。

次に、表2の10ページ、ナンバー9 駅前東街区市街地再開発事業費補助金。見直しの結論としましては、(1)として予算化の前に事業が順調に進む根拠を立証することということであります。これに関しては、反映の状況としては ということ、一部予算に反映させることができました。中身としては、 として安全・安心な事業計画が立案されることを見極めるまで、建築工事費や移転補償費などの予算計上は延伸する。もう1点は、21年度は核テナントの撤退等の要因から予定していた設計業務等を延伸したため、22年度では同額を計上するということです。取り組み内容として真ん中に事業計画の見直し内容がありますが、3点ほどございます。事業計画では、キーテナントを大型スーパーマーケットに限定せず、異業種も視野に入れたテナントを誘致する。2つめとしては、地元の店舗を誘致する、または地産地消を検討する。3つ目としては、ホルダ会社の資金収支の向上を検討するというように向けていきたいと思っております。また、見直し結論の(2)として、他市の再開発事業の実施状況を現地調査しながら継続的に行革審、市民を交えた協議を望むということであり、取り組み内容としては磐田市をはじめとした同規模の再開発事業の現状を現地調査し、計画の妥当性を見極めて反映する。審議会には適宜状況を報告するというをやっていききたいと思います。

次に、表の3をお願いします。12ページをお願いします。ナンバー12 管理機械化事業補助金。見直しの結論としましては、補助事業を廃止し、利子補給制度へ移行することということでございます。反映の状況でございますが、 ということ一部

当初予算に反映されました。理由ですが、22年度の事業実施希望者が既にあるということから、補助金の廃止により経営支障・混乱が生じる可能性があることを勘案し、22年度まで補助金を受けるということで、取り組み内容でございますが、22年度は、23年度利子補給制度へ移行するための準備または農家への周知とする期間とし、補助金制度を検討する。ただし、補助率については、22年度から補助率10%を8%に下げるということをやっていきたいと思っております。

次に、表3の15ページ、ナンバー15です。掛川茶振興協会補助金。見直しの結論ですが、補助対象事業を見直し効果のある具体的事業を立案すること。2つあります。まず1点目は、イメージレディ事業を廃止、事業を見直す。2つ目は掛川お茶の日の具体的事業を立案ということですが、反映の状況としては、いずれも当初予算に反映され ということでありまして。取り組みの内容として(1)のイメージレディ事業に関しては、22年度皆減しました。皆減によって減額分は70万円になりました。ほかに事業の見直し及び効果的な事業の立案検討でございますが、5点ほど考えております。 として、茶の効能の調査研究を活かした販売促進。姉妹都市の岩手県奥州市との交流と茶のPR、販路拡大。それから、新商品開発に向けた調査研究。小、中、高への呑み茶供給事業。それから11月のお茶の日月間。こうした事業の立案をしていくということを考えております。

次に、17ページをお願いいたします。ナンバー17市町自主運行バス車両購入事業補助金。見直しの結論でございますが、公共交通あり方検討委員会の検討結果及び欠損補助金の見直しの方向性が明らかになるまで一時休止することということですので。反映の状況でございますが、結果 ということでは22年度当初予算に反映され、取り組み内容としては補助金を一時休止することということです。

次に、19ページをお願いいたします。ナンバー19合併処理浄化槽設置補助金。見直しの結論でございますが、新設分に伴う補助は廃止、付け替えのみ継続ということでありまして。反映の状況としては、結果×ということでは、反映されなかったわけでございます。取り組み内容の22年度のところをみますと、その理由が、 として環境日本一を政策方針に掲げたこと、廃止に伴う影響と激変緩和策の必要性を再検討した結果、新設分に伴う補助廃止は見送る。ただし、補助率を30%減額して22年度に臨むとなっております。その中に若干例がございます。内容ということですが、浄化槽の5人槽の例ですが、21年度までは21万2千円、これを3割減して14万8千円で22年度は実行していきたいということですので。それから として、その後はどうなるかということですが、23年度に市下水道計画を見直す、5年刻みに見直すということでは、市全体の水質浄化の方策を検討する中で、本制度についても再検討していくということでありまして。以上です。よろしくをお願いいたします。

## 教育次長

それでは、教育委員会の部分をお願いいたします。資料3の23ページをお願いいたします。補助金の名称でございますが、新型インフルエンザ等感染症対策事業補助金。見直しの結論でございますが、無認可保育所、学童保育所など、子どもたちが等しくサービスを受けられるようにすることということでありまして。22年度当初に反

映したということで、結果については でございます。その内容でございますが、認可外保育施設における感染症対策備品の配備状況調査を行い、認可保育所と同じ基準で事業を実施するというものでございます。10の部屋を認可保育所と同基準で支援するというので、10の部屋かける6万円ということで60万円を計上させていただきました。23年度以後については、国の補助事業が終了するため実施する予定はございません。以上でございます。

### 議会事務局長

議会事務局でございます。資料3の4ページをお願いします。4の政務調査費補助金でございます。見直し内容の結論を申し上げます。22年度予算対応で(1)他市の状況を再調査し、整合をとり20%程度の削減をすること、この取り組み内容について申し上げます。市の見直し工程22年度の欄の中段に記載しましたが、議員自ら行財政改革にというところからご覧願いたいと思います。議会では、これまで議会運営委員長を座長としまして、会派代表者によりまず議会運営委員会で政務調査費検討会を重ねてまいりました。結果、中段に記載のとおり議員自ら行財政改革に取り組む考えの中から、これまで議員定数を30名から24名に6名減員した等を踏まえ、今回議員活動の基盤を支えております政務調査費につきましても、月額3万円を2万5千円に減額する、そして会派に交付するというを現在開会中の3月定例議会に条例改正案として議員発議で提案することといたしました。この金額で、上段のほうにありますように近隣の袋井市、それから磐田市と同額の年額30万円ということになります。なお、(2)のチェック体制の整備と用途の明確化を図る、これにつきましては検討会の中で政務調査費の交付に関する条例、規程、また会派取扱指針それらの改正を行うことといたしました。それから、今回の条例改正では、領収書や証拠書類の提出それらを明確にしたこと、指針の中では会計帳簿や支出明細の様式をシステム化して、各会派統一した内容といたしました。それから、チェック体制の中では23年度よりですが、議会運営委員会で政務調査費の用途についてチェックするというので一致しております。以上が政務調査費の補助金の内容でございます。よろしく申し上げます。

### 田中会長

それでは、今まとめてですけれども、対応状況についてご説明をいただきました。この審議会で審議した結果ならびに庁内の見直し結果について、市としてどういう対応をするかという回答ということになります。非常に重要な内容だったかと思いますが、みなさんからご質問あるいはご意見等ありましたらよろしく願います。個々の質問につきましては、基本的にご担当の方からご説明いただくということでお願いしたいと思いますが、いかがでしょうか。

### 米田副会長

副会長の米田です。私が担当させていただいた福祉のほうの関係ですね、さっき発表していただいたんですけれど、かなりこちらの提言を尊重していただいて、福祉の

ほうをやっていらっしゃる人たち大変だったと思うんですけれども、切り込んでいただいたということで、そういう意味でも非常に感謝をしております。その中で2、3掛川のシルバー人材センター、私は人件費で人が多いんじゃないかということを書いて、こういうふうにはスタッフの数を減らしていただいたんですが、あと地区の統廃合、これはシルバー人材センターあり方検討会というものをもっておやりになるということですが、これはどういうメンバーなのかということですね。それから、もうひとつは社協も私どものチームでやらせていただいたんですが、期間が短かったんだね、今回は5%削減しましたよという、これも厳しい中でよくがんばっていただいたと思うんですけれども、この見直しの予算対応ということで職員給与水準が低いということがですねこの中にうたわれています。それから、社協の随意契約の見直しということで、非常に前向きなあれをいただいているんですけれども、給与水準が高いか低いかわという、もう一回どこと比べて、他市と比べてというたぶんおそらく今までいろいろなことの説明を聞いていますと、これは役員の方しょうがないとは思いますが横並びといいますか他市はどうなんだということをお必ずご覧になっているので、そういうことを言われるとわれわれ行革審でやらなくても横にらみで、さっきも議員の政務調査費ですか、磐田がこうだとか袋井はこうなりました、これは習性でしょうがないとは思いますが、この辺のところをこれはわれわれ2年間かかってやっていかななくてはならないんだと思いますが、発想を変えていただきたいと思います。

それからもうひとつ、これもわれわれでやらせていただいた、ぜひやらせてくださいということで、水谷さんと私でお願いしてこちらの検討課題に入れてもらったんですけれども、駅前の東街区ですね、これは私どもわんわんわんわん言いました。それで本当にやれるのかと、磐田はうまくいってますよという当初ヒアリングの中で出てきたのが、やっぱり私が生涯学習センターで言ったその日にもう記事に出ていたということですよ。キーテナントが出てこないというので、その中でこの見直しの工程の中で3番、施設計画の見直し、商業施設と駐車場を取得するホルダ会社の資金収支の向上策を検討ということで、その地産地消や地元らしいものをバローがだめだから持ってくるよというのでこれをどういうふうにしていくのか、これはもちろん市のあるいは議員の人も入った大きな問題だと思うんですけれども、ここのどういうふうに行政としてはこれはバローやそれから東京の方だったらつかないよ、もうひとつキーテナントというので予定されていたところが出てこない、それから磐田の状況をよく調査するという事なんですけれども、私も仕事柄磐田市にも週に2回ほど行っているんですけれども、あの駅前の再開発ビル天平のまちご覧になったことがあるんですかね。ウィークデイ、たとえば今日みたいな木曜日の3時だ4時に行ってですね、その辺の人の歩いている状況を調査会社に調べさせてですね、こうでしたという数字ではなくて、閑古鳥が鳴いてますよ、人は歩いていませんよ、こういったようなことも含めてホルダ会社の収支バランスシートだけではなく、ほんとどうなのかなということも掘り下げてお答えいただければなあと思います。

## 田中会長

はい、今3補助金事業についてご指摘がありました。それぞれご担当の方よろしく

お願いいたします。

## 福祉生活部長

それでは、私の方から社会福祉協議会について最初にご説明させていただきたいと思いますが、今回のこの見直しをしていただいたことは長い間社協はですね、市の下請け機関でなり済ましていたというところに非常に見直すいいきっかけになったというのが今の実情だと思えます。そういう点ではこれからですね、社協のあり方検討会を設置するというご説明したとおりですが、実は市役所の中でも一体委託事業をどうするかという立場ではしっかり見直しをしなければいけない。つまり、市役所が本来やるべき仕事をほとんど丸投げで社協に委託という形で出していましたので、社協を改革するということになる、発注元である市役所側も実際どういうことをすればいいかということで、これは市役所と社協とそれぞれ検討を進めていくということでもあります。その方向性としてはですね、社協自体の本来の目的というのがあります。まあここも一生懸命活動していただいたんですが、どちらかという市の下請けの部分がどんどんどんどん大きくなって肥大化していったということですから、そこにしっかりメスを入れていくということを考えています。そもそも社協の給料だ何だということになるんですが、今は発想的に市からの委託料を元に給料を払っているという形になっていますので、そういう事業のあり方を市のほうで見直すまた社協でも見直す中で、給与等に当て込む財源がどれくらい確保できるかということとの相関関係をよく見ていく中で、ここも議論していく。そうはいつても、生活している方々もいらしてその人たちが生活できなくなってしまっは具合が悪いものですから、そこはそういう見方をする。したがって、さきほどいろいろお話がありましたように、他の社協ではいくらもらっているからここはいくらということは、決して頭に今私としてありません。社協の事務局長も、同様な考え方をしているということでは一致をいたしております。それから、メンバーはどうかというご質問でしたが、実は社会福祉協議会の中には理事が各所属からいろいろ出ています。この方々が各分野での代表者でありますので、この方々を中心にやっていくと。また、この人たちを除いた方々でやるとすればですね、自己改革には進まないということでもありますので、外部から少し専門家を入れるようですが、基本はこの理事のみなさんに、この行革審で出た方針を受けてどういう改革ができるかという議論をしていただきたいと思いますというふうに考えています。

それから、続いてシルバー人材センターです。こちらはですね、市役所の委託事業があるわけではないものから、まさしく組織として自立していくためにはどうするかという観点からあり方検討会を組織しますが、この場合は、外部から入っていただく方が非常に多くなるというふうに思っています。まだ具体的な選出をされているわけではなくて、新しく理事長さんも代わるものから、その方に音頭をとっていただくということで話は進みつつあります。ここも正規職員がもう1人減っているわけですが、なかなか仕事の段取りをするだとか、高齢者が仕事につくまでに大変手間もかかるものから、そこを最少の人数でやるにはどうするかというあたりを中心にしっかり提言ができるような方々に入っていて、あり方検討会でしっかり自

立の道を探っていくということを考えているという状況です。以上です。

### 都市整備課長

都市整備課でございます。駅前東街区市街地再開発事業の事業計画の見直しの内容でございますが、キーテナントが2社撤退ということで、準備組合ではこのキーテナントに代わる規模の小さい小売店舗への転換を今図っております。掛川らしさを感じられるような地元の店舗の誘致や、産直市場等の地産地消を検討するなど、組合の設立に向けて事業計画の策定作業を今行っているところでございます。組合員及び特定業務代行者であります安藤建設株式会社に、安全安心な事業計画の提案に努力していただくようお願いしてまいりたいと思っております。

そして、もう一点磐田の再開発事業の状況でございますが、調査のほう行ってまいりました。前回も報告させていただきましたが、いずれも天平のまちそれとリベール磐田これは権利者法人でおこなっておりますが、決算は黒字であるということでございまして、ちょっと決算内容を公表していないので決算書の入手はできませんでした。状況によりますと、天平のまちは1階から4階までありまして、3階に公共施設が入っております。4階の一部を使用しております静岡産業大学を除きました床に17のテナントが入居しておりました。そして1階の1つが現在募集中となっております。リベール磐田のほうでございますが、1階のみ店舗、事務所の2つがまだ入居しておりませんでした。全部で10テナントが入居しておりまして、このテナントの賃料は坪平均で1万円でございます。掛川のほうは、坪5,000円から9,000円ということで現在計画をしております。以上でございます。

### 田中会長

今の東街区の件、補足の質問なんですが、22年度予算については、設計業務は継続されたんですね。それで建築工事費、移転補償費等は延伸したということなので継続されなかったんですが、今年度補正等で結果的に継続されるというような可能性はあるんでしょうか。

### 都市整備課長

都市整備課です。21年度の予算、設計費と計画ですね。8,880万円を22年度に繰り延べをいたしました。内容は一緒でございますが、建築工事のほうですね、それにつきましては組合が設立しまして実施設計に入りまして、23年度からを現在のところは計画しております。

### 田中会長

ありがとうございました。その他ご質問等はいかがでしょうか。

### 水谷委員

私たちの努力がいくつか報われているという評価もしているところでありますけれども、私は総じてですね言ってきたのは、市の職員がきちんと定年まで勤めてその仕

事を全うするという必要性は言ってきたわけです。同時に退職職員が市の関連事業に再就職をして、それがいわば既存の職員の給与を圧迫する、あるいは新規の雇用を制限をするということになってはならないということを強調したわけですが、あまりそういうところに対する今回の反映が見られていないですね。いったいそこら辺の考え方はどうなのか。たとえば、社協にしても商工会議所にしても、いろいろな関連事業に退職職員あるいは市の役員が派遣をするということがありましてね、結果的に今度の行政改革の見直しの中であり方検討委員会だとかいろいろな検討委員会を開くわけですけれども、本当にそういうものがきちんとメスが入るほどのものになっていくには、そういう関係といいますか関連をある面では断ち切っていくと、本当の意味での行政改革にならないのではないかというふうに思っているわけです。今回民生委員の足りないところについては市の職員が積極的に、退職職員が応じるということもありましたけれども、そういう考え方を全体として貫いていかないといけないのではないかとそんなことを思っているところですが、そういう任期まできちっと定年まで全うするというのと、一定の役を終えた人は本当にボランティアとして市の発展のために尽くすというそういう関係ですね、そういうものが市の対応の中でどんなふうに議論されてきたのかぜひお聞きしたいと思います。

#### 田中会長

重要な問題提起かと思えます。水谷委員これはどなたにお答えいただきたいか、何かございますか。

#### 企画総務部長

今お話がありましたそれぞれ個別の団体での雇用の関係についてはそれぞれ経過があったんですが、一般的なことについてお話をさせていただきたいんですけども、確かに在職中の経験とかそういうことをもっていわゆる外郭団体等ですね、3セクも含めていっていたことは事実ですし、また市の非常勤職員としてもですね、数年雇用されているということもございます。そういうことの中で市長の方から、その背景というのはやはり退職にあたっていわゆる勧奨というか定年齢の前に辞めていくということがあって、その結果としてそういうことにもつながっていったということで、21年度までは勧奨制度を用いてこの3月まではその適用を受けて辞めていく職員がいますが、22年度以降は勧奨といわれるものについてはやらないということ

で、定年齢まで勤めていくということで、このことについては議会のほうでも一般質問をしていただきましたように、市長の方からしたがって定年まで勤めていただく、その後のことについては特に市として、それぞれの経験とかいろいろなことで各団体から要請がある場合にはまたご紹介等はある話かもしれませんが、こちらとしていわゆる斡旋的なことは実施していかないということで、総体的なことはそういう方針を打ち出しているということでご理解いただければと思います。

#### 福祉生活部長

社協とシルバー人材センターは職員OBが事務局長をやっているわけですが、私たちとしては1月に提言があって、事務局ががたがたになってもその人は辞めてくれと、あり方検討会も新しい人を採用してその人にやってもらえばいいと言ったんでは本当の意味の改革はできないと思っています。むしろそれよりもですね、社協もシルバーも本当に大きな仕事をずっと連続してやっているわけですから、その部分だけを抽出してまだ居るじゃないかという話はですね、ちょっとそれは困ります。そういうことは行革審の意味ではないと思いますね。それよりもさきほどらい申し上げたように私もはしっかり受け止めているわけですし、これまでそういうきっかけがなかったから大変厳しいけれどもこれを基に自主自立の道を探ろうという雰囲気になっているわけですね。その時に誰が音頭を取るかというと、残念ながら今批判をされているそういう方々が中心でないとできません。組織がある中で、じゃあ市が乗り込んでやればいいのかということこれもまた実は出ないということになればですね、そこはやはりどういうタイミングでやるかというのをよく見ていただきたいと思いますし、さきほど私のご報告しましたけれど、活動状況で出てきた場合は中間でもご報告するとペーパーにも書いてあります。その精神でいますので、もう1年間みなさん会議があるわけですからその中でじっくり見ていただくという、1月に言ってもうすぐ人が代わって言ったとおりになったんじゃないかという、そういう性急な要求はぜひしないでいただきたいと思います。また、そういう意味で我々をよく信頼をしていただきたいと思います。

#### 田中会長

水谷委員、何か。

#### 水谷委員

社協の職員でいわゆる男性の職員が、若手の有望な職員が、なかなか就職をして位置づけができないという問題点が現場から出されたわけです。現場からね。ですから、そういうことを踏まえてもう少し今回の中で考えるべきじゃないかということで議論してきたわけですので、まさしく急いでそういうことも展望しながらやっていく必要がある、私はそう思っています。

#### 福祉生活部長

やはりですね、社協は100人を超える非常に大きな組織です。その中にはいろいろな立場の方がたくさん働いているわけですから、私の今の判断としてはですね、私が申し上げたやり方のほうがうまくいくという確信を持っております。Aさんが言ったBさんが言ったという意見ではなくて、繰り返しますが、この委員会で言ったことは本当にいいきっかけができたということで、いい結論を出すためにはやはり一定の手続きなり、人の配置の中で結論を出していくということは、ぜひご信頼いただきたいと思います。

#### 田中会長



非常に重要な論点かと思うんですが、外郭団体につきましては、個別の今部長がお話になったような話と全体の構造の話と両方あると思うんですね。さきほどの総務部長の話ですと早期勸奨退職は今後なくなると、天下りがなくなるということですね、ある意味。いわゆる天下り。天下りがあってそういう外郭団体に人材を供給してくる中でそういう構造が出来上がっていったというところがあると思うので、それがなくなるということは当然外郭団体のあり方が今後問われてくると思いますから、今社協について検討委員会を立ち上げるということなんですが、そういうことがいろいろなところで必要だと思われまます。ですから、それは市としてはきちんと議論していただきたいのですが、ひょっとしたら来年度のこの行革審としてもどこかの外郭団体を取り上げて議論する必要があるのかもしれない。

### 米田副会長

だんだん、議論が核心のところきていますので、私のほうから言わせていただきたいのですが、福祉の部長が非常に努力されている、私はそれはそれで、信頼してほしいと、鳩山さんではないですが「トラスト・ミー」と、鳩山さんは内容が違ったみたいなんですけれども、それだけの気概がないとやっぱりやっていけないと思うんですけれども、さきほどから総務部長がおっしゃっているあるいは会長がおっしゃっているいわゆる国とよく似ているんですね。天下りの構図。早期退職者を受け取ってほしい、あるいは外郭団体のほうとしては市から来てほしい、言った言わないは別としてそういった構図が長年、行政のほうはこれが何ていうんでしょうかねえ、骨身にしていますので、急に辞めろと言われても無理な話、さっき部長がおっしゃったようなことだと思うんです。私の質問に部長が答えられた中で社協のあり方検討委員会、これを自前で市の職員というか中の人たちだけでやっていくと同じ結論が出ますよ。改革しろとって今まで改革できなかった中の人たちが、急に目から鱗がとれてがらっと変わるなんてありえない。そうしたらもうとっくにこういう借金が雪だるま式に膨れていないと思うんです。やっぱりそれは私が何度も言う、あるいはいろいろの学識経験者の人たちが言われているように、やっぱり役所の方というのは前例踏襲というのが、これはもうそれこそ幸福に座っていらっしゃるような幹部の方たちというのは、それが私は将来、だと思っていますので、それを変えるのは外部から我々のような者が入ってきてあり方委員会の中で発言させていただいて、それは違うんじゃないですか、役所の常識は世間の非常識ですよというようなそういうことをですよ、場合によってはそういう生意気なことも言わせていただかないと自ら変われとってても変わらない、変えれないんですよ。今まで何十年もおやりになって上のポストに残ってこられた人たちが、急に変われと言われても私は無理だと思います。だから、こういうあり方懇でまた出た結論が今までと似たような結論が出ますよ。いくらやれとってても無理だと思います。だから、我々のようなものを入れていただくなり何なりオープンにするなりしていけないと、結局濾過装置とかまあアリバイ工作みたいにして懇談会でこういう意見が出ましたよという、こういうことに私はなりかねないというふうに思っています。だから、言われて500万削減された、非常にこれはそれこそ生活があることですから、そういう人たちを本当に身を切っておやりになった、す

ばらしいことだと私は敬服しておりますけれども、それがまたあり方検討会みたいなことがあちこちこれから出てくるでしょう。会長がおっしゃったようにこれから22年度は外郭団体にメスを入れていかなくてはいけない、そういう時に、言われた、じゃあ委員会でこうなりましたよというこの手法がどんどんやられたら、私はあまり変わらないようなことになっていくのではないかなという危惧をですね、水谷委員もたぶんそこを彼は危惧をしているのではないかなという気がしています。それは市のみなさんが受け入れてくれとか言った言わないじゃなくて、あうんの呼吸がありますよ。同じ釜の飯を何十年も食ってこられた人たちがおやりになっている。そこを一回断ち切るには、私は外部の者、まあ市長がこういう行革審を立ち上げられたということは、そういう関係のない人たちを入れて外の血をといる、そこじゃないかなと思います。

### 田中会長

だいたいご主張はわかりますので。はい、では新しい論点で。

### 福祉生活部長

さきほど丁寧に説明すればよかったんですが、社協については今の理事を中心に検討を進めますが、外部の方も入れるということであります。この理事の中にはひとつはアドバイザーとしては今現在決まっている方の1人は、愛知教育大学の先生に1人入っていただく。それから、今構成されている理事は、たとえば区長会の会長さんだとか民生児童委員の会長さんだとか、地区福祉の会長さんだとか、市会議員だとか、ボランティア団体の代表の方だとかさまざまな方々が入っていますので、この方々プラス大学の先生という形で今検討がされています。したがって、市の職員だけでお手盛りでやるというようなことではありません。それから、さきほどらい申し上げていますように、まいにち今米田副会長がおっしゃたように進み具合がどうかというようなことになればこの委員会で適宜検討状況をご報告してご指示いただくというようなこともできようかと思っておりますので、ここは繰り返しますがぜひご理解いただきたいと思っております。それからシルバーについては、さきほど申し上げたとおり中の理事ではとてもできる状況にないものですから、ほとんど外部の方々にやっていただくというように考えています。

### 田中会長

はい。社協、シルバー、それから従来からあるものとしては公共交通ですね。それから検討会がいくつかあって、それは結構なことなんですが、くれぐれもお願いしたいのは先延ばしの口実にはしていただきたくない。やっぱり反映させないと、変わりませんということではなくて、きちんと議論してその途中経過を示していただけるということです。その上で、とにかく何か変えていくんだというそういう意気込みで進めていただきたいと。外部の人が入るということは重要なことなんですが、逆にですね、たくさん入りすぎると玉虫色になるところもあります。逆に少ないと一部の人に引きずられて非常に難しいところがありますから、そのあたりは外部の者が居るからいいやということでもないので、それは我々がきちんと注視していく必要

があるのではないかと思います。

市長、何か。

### 松井市長

すみません。中断をしまして申し訳ありません。あり方検討委員会の関係ですけれども、あらゆるものにですね、あり方検討委員会をつくるというのモイカがなモノかなあと思っておりますけれども、ただあり方検討委員会にどういう方向で行政が考えているかというものを提示して、この行革審でもご指摘をいただいております。そういう手法で、まずもって最初に行政側の考え方を出してそれを議論いただく、こういう方向で、すべて丸投げしてご意見を拝聴するというこういう手法は取らないようにということで今指示を出しておりますので、あくまでも行政側がこういう方向で進みたいというそれに対してご意見をいただいて、最終調整をして議会にお諮りするものについては議会に諮る、こういうことで進めたいと思っております。よろしくお願いいたします。

### 田中会長

その他、いかがでしょうか。

### 伊藤委員

それでは、私のほうから2つの事業につきまして、ご質問をお願いします。1点はですね、この表の1の2ページ一番下の14番に掛川観光協会補助金がありますが、ここに組織体制の強化22年度のところに書いてございまして、その右側の23年度以降のところにはですね、24年度以降は現在の商工労働課内の事務所の独立を目指すところありますけれども、商工労働課内の事務所の独立を目指すといったときに、独立した場合のねらいというものを教えていただきたいなと思っております。

### 商工労働観光課長

商工労働観光課長です。24年度以降の事務所の独立、これについては意味合いとしましては、現在事務局が商工労働観光課の中にございます。観光協会の事務局がですね。これをですね、24年度以降目標でございますけれども、事務局もちゃんとした形で事務局長等を配置しまして、独立した本当の外郭の組織としたいというふうに思っております。この意味としましては、人件費の節減ということもございますし、現在事務局が市でやっておりますので、市の職員が事務局の人件費に当てられているということですが、それを改善して完全に外郭の組織にすることによって、人件費の削減あるいは独立をすることによりまして、組織自体もう少しやる気をもって自らの組織の運営に当たれるのではないかと考えております。以上です。

### 伊藤委員

そのやる気をとというあたりで考えますと、なぜ24年度以降になるのか、今すぐにやってもいいのではないかという感じがするわけでありまして。

それから、表4の1ページのところにいきますと、補助金が減っているわけであり、これは掛川の仁藤の確かお祭りの関係だったと思いますけれども、いずれにしても、今この観光資源の活用ということは大変重要な問題だし、掛川市としても力を入れてやっていかなくてはならんと私も言ってきたわけですが、本当に中国とか韓国とかあちらこちらから来るような時代になっていますので、ぜひ観光資源を本当にうまく組み合わせて知恵をしばって誘客につなげていただきたいなど。提言の中にももし新しいいい方策が出たらある程度この補助金も増えてもいいのではないかということを書いたつもりでございますけれども、まさにこのところはよく考えてやっていただきたいなど、そしてこの地域が空港の利用も含めてですね活性化するように、そしていろいろなところが税収が増えてくるようながんばりをひとつお願いしたい。削減だけが施策ではないと思うわけであります。

もう1点は、15番の市町自主運行バスの件ですが、これは確か新聞についてこの前大坂線なんかは便を減らすとか、西循環でしたか出ていたよう思うんですが、表4の1ページの一番下にですね、これかなり増えているわけですね。欠損額の再精査による増額とありますけれども、あの新聞なんかを見るとかなり削減できたのかなあと私は感じていたのですが、そこのところはどんな具合なんでしょうか。削減の効果が今年あまり見られないというのか、再精査によって試算が間違っていたというのかどちらなんでしょうね。

#### 商工労働観光課長

先に、それでは観光協会のご説明をさせていただきます。24年度ではなくてももう少し早く実現できないかというご指摘でありましたが、観光協会のほうも市の合併の翌年の18年度に統合しております。ですが、観光協会の中身としましては、大東支部、大須賀支部、掛川支部ということで3支部ありまして、その上に統合の組織があるわけですが、まだまだ各支部ごとの事業が色濃くなっております、統合的な事業がまだ少なく、もう少し時間をかけて事業全体の取り組み、掛川観光協会全体としての取り組みを増やしながら組織強化をしていく必要があると思っておりますので、もう少し時間をかけて検討したいと思っております。以上です。

#### 都市整備課長

都市整備課です。市町自主運行バス事業費の補助金の当初より要求額が増えた件ですが、24万円ほど実際多くなっておりますが、これは各自主運行バスを運行しておりますバス会社から出てきました欠損額ですね、それによりまして、若干ここで増えたということで、内容はちょっと細かくて申し上げられませんが、バス会社からの欠損額が増えたということでご理解を願いたいと思います。それから、路線バスの大坂線ですが、10月からですね減便ということによってしておりますけれども、効果が反映されるのが1年後ということになりますので、平成22年度へ反映されるようになりますので、ここではちょっとこの額にはまだ含んでおりません。以上です。

#### 伊藤委員

いずれにしても、とかく行政の動きというのはスローなんですけれども、普通一般企業でしたら、これはやらなきゃあといった時にはすぐに動くというのが一般の企業です。ぜひひとつ、観光のところというのは、私はほんと知恵をしばればかなりいろいろないいものが出てくるのではないかなと、そんなふうな感じを持っておりますし、ぜひそれを期待をしております。以上です。

## 窪野委員

資料の2ですけども、その3ページナンバー2の地区組織活動事業のことですけども、これは私たちのチームが担当させていただきまして、誠に残念でしたけど結果が×ということがここに記載されていますけれども、その1番の均等割りの配分の見直し、それと10%削減ということでお願いしたんですけども、いずれもだめだったんですけども、地区民が3,000人いるところと300人足らずのところと同じ額の補助金ということで、まず私たちが議論をしたところですけども、下の方に地域格差を広めるということがうたわれていますけれども、これは小さいところだけの問題ではなくて、大きなところも広く薄くなってしまう。小さいところばかりが問題にされるんじゃないかと、規模が大きいところのことも考えていただきたいというのがそこひとつありまして。それで22年度市のほうの見直しで今まで監査をしていなかったのかと思ったんですけども。22年度から監査を行うということをちょっと驚いたんですけども。それで2番目に決算書の内容を見直すってということで、それをもっと、さきほど言ったようになんかスローすぎるんじゃないかと、せめて22年度には新しい決算書で報告をしていただけたらと思いますが、その辺いかがかしらと思います。

## 企画総務部長

その辺については、非常に庁内でも、ご指摘を受けてどう考えていくかということをしていろいろ議論したわけですけども、やはり均等割りという部分が、ご案内のように地区センターというのは市が建物を建ててその管理を地元の方にやっていただいているということで、そこにはセンター長さんなり事務長さんなりがいらっしゃって、その方の経費であったり、その施設の維持費、水道光熱費等が均等割りのかなりの部分を占めるということで、確かに委員おっしゃるように活動の部分については確かにそうした部分があるわけですけども、今回の均等割りのかなりの部分は固定的な経費がかなりあるというようなことであります。

それから、監査をしていなかったのかということですが、これはちょっと誤解があって申し訳なかったです。監査はあくまでも地域の学習センターでそれぞれ役員の方がいらっしゃって、それは当然のように市から出る活動補助金だけでなく、地域から出るお金も含めてですね地域で監査をする、それはきちっとやっていただいている。それを実績報告書として市が受け取っているということですので、ただこのところについていわゆる書類的な実績報告の書類的なチェックが市のほうであったので、そのへんのところについてもう少しやっぱり地域での取り組みの書類の様式の統一とかを含めてもう少し第三者の方にもわかりやすいような指導をしていく必要があるのか

なということをごここで述べさせていただいたということで、監査をやっていないというわけではございません。それから、決算書の様式のところについては、少し担当のほうからどんなふうな検討をするか述べさせていただきます。

### 地域振興課長

地域振興課です。監査の様式ということですが、26センターございますので、22年度に統一した決算の様式をお示しすると同時に、市のほうも抽出をした中で監査をしていきたいという2本立てで、経理の明確化を図っていきたいと思っております。以上です。

### 田中会長

はい。今窪野委員からご質問があった地区組織活動事業費補助金ですね、このご回答については私も不満なんですけれども、恐らくですね、これはいわゆる我々のグループで問題にした地域自治組織の三層構造ですね、あれと関わってくるので、たぶんこの時間では踏み込めなかったのかなあとも思っています。ただ、これで終わりということではなくて、たぶんこの問題というのは、さきほどの外郭団体の問題と並んで固定化した構造として非常に重要なポイントだと思いますので、これはある意味ですね、この審議会でも議論していく可能性があると思えますし、市としても根本的な議論はしていただきたいと。で、今の状況が悪いのかどうか、私は正直いってわかりませんが、固定化してそれによっていろいろな構造が決まっていることは明らかだと思うんですね。それがひょっとしたら変えるべき時期に来ている可能性もあるし、そうじゃないかもしれない。そのあたりはまだはっきり見えていないというところもあると思うので、それはきちんと吟味する必要があると思うんですね。はい、他の委員いかがでしょうか。鈴木委員。

### 鈴木委員

今度の補助金の議論をして感じたことを申し上げたいと思っております。一つ一つの補助金についての議論は、短時間でしたけれどもまあまあできたなというように思っていますけれども、補助金全体のあり方といいますかね、補助金全体をどういうふうに扱っていくのかということについての議論は十分できなかったなあというように思っています。で、これからの反省点で、今後この部分を参考にしていきたいなあと思っています。で、たとえば僕なんかの意見ですと、セーフティネットのほうにももう少し補助金を傾斜配分してもいいんじゃないかと、全体を見ていくと産業振興のところにお金がいっているんですけれども、実はもう長くその補助金が続いているんですね。使い方がマンネリ化していて、ほとんど産業の支援の意味をなしていないというものがすごく多いなと。そういうものはやめて、伊藤委員が言うようにですね、それこそ観光なら観光に傾斜配分してそれ以外のところはカットするということをして、全体としてはセーフティネットの方へまたつくというそういう流れがあったほうが有意義じゃなかったのかなあ今思っております。そのひとつの原因がですね、補助金そのものの枠が決まっていなかったということがあると思うんですね。それから、補助金

の額をいくらに決めていかななくてはいけないかという議論がもっと必要だったわけですね。つまり、3年後の歳入と歳出の構造はどうなっているのか、5年後の歳入歳出の構造はどうなっているのかということ想定してですね、補助金はこのくらいしか全体で使えないよという議論もあってよかった。そうなればですね、今の補助金の中身がですね、縦割りになっちゃっているのを、それを崩して新しい今の時代に合うように改革できたんじゃないかなあと考えております。ちょっとその辺が私の反省点ということです。

## 田中会長

それは非常に重要なポイントだと思うんですね。まさに今の点は、来年度の取り組みとして私のほうから提案させていただきたいと思っておりますので、またあとで議論をさせていただきたいと思いますが、今の点で何かご返答があれば。特段なければ結構ですよ。また、あとで。そうですね。はい、あといかがでしょうか。じゃあ、石野委員。

## 石野委員

さきほどのですね、2番の地区組織活動事業の補助金の件なんですけれども、資料の2の3ページのほうなんですけど、この三層構造についてですね、非常に検討すべき事項があるということで、ワーキンググループにおいても検討課題にあがったんですけれども、それで市の見直しの工程こちらを見させていただきますと22年度においてはですね、各地区の意見を収集して検討するよということで、非常に自分たちもですね意見が反映されていいなというふうなことにこしたんですけれども、23年度を見ますと、三層構造を堅持しつつというふうにもう先が固まっているんですね。この辺が非常に、もう私たちの意見がどうなってしまったのかと、1年間はおとなしくしておけば、また復活させよという目論見が見えるんじゃないかなと思ってね、非常にこの点について説明を求めたいんですが。

## 企画総務部長

今の三層構造ということについてなんですけれども、確かに地区の大きさがそれぞれさきほどのお話のように大小があったり、そういう統合とかいう問題は考えていかなければいけないだろうと思うんですけれども、ただ、合併以降、この266平方キロの面積を抱える中で自治区が200あるわけなんですけれども、やはりそこと直接市が向き合うといいましてもなかなか、いろいろケースによっては当然その自治区のところと向き合うという場合もあるでしょうし、やはりいろいろな地域の活動ということを考えていくと、いろいろスポーツ活動であり、文化活動であり、交通安全、防災、地域福祉等々ですね、やっぱり考えていくとやはり、第二層といわれる地域というところはですね、やはり市としてもそのところは非常に重要であるというふうなことを考えているし、また地域活動としても地域の方々にはそこに積極的に参加していただくというようなことの中でですね、そのある意味要が地域学習センターではないかというふうな今考えている部分があります。その辺がですね、ご指摘の部分と市のほうがこ

れから考えていくということについてのどう考えようかということについて、庁内でもいろいろ議論をしています。そのことについては、さらにまた区長会連合会とか地域学習センターの協議会の皆さんともいろいろ意見交換をしたり、また今市民自治活動の条例の制定の委員会もやっておりますので、そういう中での議論も踏まえたいということで、ちょっと書かせていただいたということでもあります。

### 石野委員

はい、このですね22年度における意見ですね、収集し、市民の皆さんの賛成の多い方に意見を沿って進めていただければと切に願っております。

### 田中会長

それではですね、そろそろこの協議事項については、ある程度終わりにしたいと思っておりますけれども、確認ですけれども資料2をご覧ください。どのページでも結構です。この表をご覧になってですね、一番左にある22年度の予算対応というところ、ここは残念ながらもうあと数日で議会で決着がつきますから、これはもうほぼ内容は確定ということでお考えください。で、今後変更の余地があるのはそれ以外の部分、ですから22年度の予算に関わらない部分、それから23年度以降の予算及び予算以外の部分ですね、これは実は今後も議論していく中で我々が意見を申し上げたり、やはり実際に変えていただくという余地はゼロではないと、特に22年度についてもゼロではないと思います。23年度以降は当然、先ですからまだ変えていただける可能性はあるということで、今日我々はこれを初めて見ておりますので、今日すべて決着ということではなくて、市の回答はこれであるということで我々はいただきました。少なくともここに書いてあることは進めていただくということなんですけれども、この内容の個々について、もし我々として意見があれば、今後ぜひ議論していくということで考えていきたいと思えます。その上でお願いしたいのは、今ご回答いただいた内容については途中経過ですね、これを随時我々に対して報告あるいは説明をよろしくお願いいたします。我々の知らない中で新聞発表されるとか、そういうことがないようによろしくお願いいたします。もしですね、ここに書いたこととまた何か変えたということがあったらですね、できれば事前にご相談いただきたいというところはありますが、それは不可能な場合もあるでしょうから、これはいい面も悪い面も含めてなんですが、それはできるだけ早いタイミングで、やはりご説明をいただきたいということで、よろしくお願いいたします。そういうことで、この内容については今日いったん受け取ったということなんです、また今後ともですね、協議の対象になるということでご理解いただければと思います。

あと何か、もし最後に。じゃあ、杉原委員どうぞ。

### 杉原委員

最後というか、一言だけ、ちょっと教えてもらいたいんですけれども、ものすごい時間とですね、労力と犠牲とか汗を使って、この数ヶ月間この補助金を中心としてですね、どうぶっていくかというのをみなさんやられたと思うんですけれども、それで、



この作業というのは多分一過性ではなくてこれから脈々と掛川市役所の中で受け継がれていかなければならないものだと思います。そこで、どなたかにお答えいただきたいのですが、今回のこの補助金の見直し作業をとおしてですね、勝ち得たノウハウといえますか、あるいは新たに見つかった価値観みたいなものですね、どういふものをみなさん感じられたのかなと、たぶんそれがないと次につながっていかないと思うんですね。恐らく、15や30見た中で残ったやつが残りの200に波及するはずですから、それがどういふものがみなさん感じられたのかなというところを、最後僕はお聞きしたいというふうに思います。

## 田中会長

これはどなたが一番、企画総務部長でしょうか。

## 企画総務部長

今回の行革審で取り上げた15事業、それから職員のほうから自らやった30事業、実はそれ以外に昨年のいわゆる市税の減収という中で、庁内あげてすべての事務事業について見直しをかけていて、そしてこの中に入っていったという経過もあります。したがって、さきほどひとついわゆる発想の転換ということも、あるいはそうしたご指摘ということも踏まえて、かなりそういう意識は職員として芽生えたというところはおかしいですが、そういう気持ちはもっておりまして、ただ実際お金だけでやっていくと今度はこの中でも合併浄化槽の問題であったり、資源物回収の問題であったり、今度はそれを実行に移すときにそうした方々との問題も片方で起こる。そうした整合をどういふようにしていきながらやっていくかと、これはまだまだ実は課題ですので、さきほどお話があったように総枠をどうするのかとか、全体の財政計画でどうするか、こういうことも今後やっていかないといけないんですが、職員として昨年来のことを踏まえてですけれども、非常にいい勉強になったというふうに、感想的な話になって申し訳ないですが、そんなふうに思っております。

## 田中会長

何か補足されることありますか。副市長あるいは市長は。はい、副市長。

## 山本副市長

三層建ての生涯学習運動をずっと掛川市は行ってきたわけですが、その中にただ今もお話がありました地域生涯学習センターの中で、総代会システムをずっとやってきたんですね。毎年のように4ヶ月とか3ヶ月の中で約25会場にわたりまして市長が行ってですね、施政の方針とまた地元の問題課題について、進行管理も含めていろいろ意見交換をさせていただく中で、冒頭市長からですね、税収が非常に厳しいと。特にですね、組み立てとしては400億のうち200億円が税収だと、固定資産税が100億、市民税が100億そのうちの3分の1が法人税だというようなことの中で、平成20年度の決算で32億円があった法人税が8億5千万ちょっと、4分の1になってしまったという、こういうようなことの中で、今回の財政計画は行革審の

みなさま方の意見等々をいただく中で、非常に市民のみなさま方がやはり掛川市の財政運営とか、行政について非常に近づいてきていただいたなあと感じました。特に、それぞれの課長がですね、たとえば商工観光等いろいろな組織のみなさんと意見交換する中で、大変だと、実際掛川市のこれからの財政運営というのは厳しいというような状況を、非常に市民のみなさま方に理解をしていただいたなど。ですから、総代会システムの見直しもありますが、やはり住民のみなさま方に情報を提供して議論していただくというようなことで、今回の見直し作業の中で非常に市民のみなさま方、またそれぞれ役職のみなさま方が、掛川市の市政の運営を非常に理解をしていただいたということとあわせて、実は10%削減してほしいね、20%は無理でしょうかというような議論をですね、今までは全然なかったですね。前年対比できたら10%位欲しいねというような組織もこれは大変だというようなことでありますので、今回の行革審のみなさま方のご意見、また収収が不足をしてきた時にですね、全市民が一丸となって掛川市運営に当たっていただくというようなことで、本当に行政と市民が非常に連携を持ったというようなことを感じました。今後とも、よろしくお願ひいたします。

#### 田中会長

ありがとうございます。それでは、一番目の審議事項につきまして一応ここまでということで、今後も継続審議ということにさせていただきたいと思ひます。このあとご意見を聞きたいというチャンスはございますので、すみません。もう5時近くになってまいりましたので、あと30分位でしょうか使ひまして来年度以降の進め方についてご相談させていただきたいと思ひます。

とりあえず私のペーパーをご覧ください。資料番号はついておりません。少し私の考え方を示させていただきますので、しばらくご説明させていただくことをお許しください。

まず1番目ですね、平成21年度の総括ということで、反省を込めて整理をいたしました。まず1ページ目は、表については行革審と掛川市で実際どういうスケジュールで何をやったかということ整理しただけですので、これはご覧いただければわかりいただけるかと思ひます。結果ということで、45補助金事業を見直しをして、結果としてあくまでお金を減らすことが目的ではないということでお答えしましたが、その数字を事務的に計算してみたんですけども、実はこの45の中で増額変更のあったものが5件、減額が13件あります。この5とか13というのは実は見直し結果でないものも入ってしまひまして、とにかく増減がこういうものであったと、差し引くと4億8,746万円ということで、これは実は東街区の再開発事業が延期になったということが大きいわけなんですけど、こういう変化が起こったと。ただ、これが行革審の成果かということですね、まだそれはそうとは言い切れない面があるということです。

それから、2ページ目の(2)をご覧ください。振り返ってということで、私自身の感じたことあるいは反省を少し示してありますが、まずこれは初回の審議会ではみなさんからいただいたご意見でもあるんですけど、我々の審議の立脚点ともなるような市の

方針など、たとえば行政改革で何をどうしていくのかと、あるいは行政として今後どういう方向性を目指していくのかといったことがですね、不在であったと。まあわからなかったと。その中で我々はスタートしたということが言えるかと思います。それから、結果として補助金というものを最初のテーマに取り上げたわけなんですけど、補助金を我々知らない中でですね、対象事業を選んで一から勉強し始めた。そういうことをやっているですね、我々が実際直接見たのは15事業だった、それでもたぶん手いっぱいだったという印象をみなさんお持ちだったと思いますね。ですから、一から我々は勉強して審議できる数あるいは分量というのは、非常に限定されているということもひとつわかったことかと思います。

3点目ですが、行革審だけじゃなくて市も見直しをしてくださいということをお願いしたんですが、実はこれは調べてはございませんが、あんまり他市では行っていないような行革の取り組みではないかと思います。

4点目、さきほどらい出ている議論とも関連しますが、長年の経緯を背景にして固定化した制度、構造が存在し、それを大きく変えない限りは大きな改善は見込めないということで、数十万とかですね、そういう単位での削減はできるんですが、それ以上はもう今見込めないという構造ができあがっているというのが見え隠れしたのかなと思います。

最後ですね、一般市民を巻き込むということも最初申し上げたのですが、それは結果的にはあまりできなかったのかなということで、もちろん傍聴は自由にさせていただける、あとホームページを開設していただいてそこで情報提供したのですが、それだけではやはり市民の方の注意を引きつけるには十分でなかったかと思います。

ということで、総括といいますいろいろな問題点もあったのですが、とにかく我々が11月からですね、約半年かけてやったことは行革のスタートラインに立ったということではないかなというふうに思います。

ここまでが総括ということですが、ここでもしみなさん、これまでの活動を振り返ってもし何かご感想とかご意見等あればお聞きしたいと思いますが、寺嶋委員。

## 寺嶋委員

総括という意味ではないのですけれども、さきほどみなさんにほとんど私が思っていることをおっしゃっていただけたのですけれども、やはり今回の最終的なものを見ますと東街区のことがありますけど、あまり削減削減ということばかりではないのですけれども、反映されなかったのかなと、結果で見ますとそういうことも感じます。補助金自体は、前も言いましたように全体の407億の中の数パーセントなんですけど、たぶん来年度から大きな意味の委託とかもしますが、やはりちょっと自分自身も委託のほうで見てもと、実際に現場でですね有効な使われ方をしているのか、本当にこの使い方でお金が必要なのかというようなこととかですね、ちょっと感じたりすることもあるんですけれども、そういうような時にやはり市の方が今までそういうチェック体制をきちんとしてこなかったというところもおかしいんですけども、委託してもう任せきりでそれでいいということで、一般の市民の方が気がつかないというか中身までわからないということで、本当に今回の補助金もとても細かい金額まで削っ

たりしたんですけれども、そういう細かいものが積み重なって大きな削減につながっていくと思いますので、これからのことをお願いしたいのですが、委託をしたらその中身が本当に無駄がないかどうかのチェックをやはり行政の方と一般の市民というところにおかしいんですけれども、外からの人とのやはり監査というものをしっかりやっていたかかないと、ここで監査ということもあるんですけれども、今まで私もいろいろな団体の会計とかのあれを見ますと、監査というと本当に実際の予算と決算が合っているかを見るくらいで、本当に中身まで本当にこれが正しい使い方かどうかまで見るということはたぶんないと思うんですね。ですから、本当の意味の監査というものをこれからしていただきたいということと、それから委託をしたときの使い方と大事どころ、本当これでいいのかどうかというのは、縦割りの行政のやり方ではたぶんだめでしょうということもおかしいんですけれども、横にいろいろな行政の力を借りてやればもっと無駄が削減できるという方法があるんですけれども、そういうこれからの行政を縦割りではなくて、もっと柔軟に横との協力体制ができるように掛川がしていけば、かなり無駄が削減できるのではないかなと思います。申し訳ないんですが、課の中で同じようなものがいろいろな委員会とか何かがあって、どこがどういう仕事をしているのかということが明確でないというのが、もっとシンプルに行政全体としてなっていけばいいなと思います。これは、来年度からの行政改革でお願いしたいと思います。

#### 松本委員

総括という意味で、まず自分自身が非常に勉強になったと思っております。行革あるいは非常に厳しい状況の中でこれを行政として進めるためには、もちろん幹部のみなさんもそうですけれども、市職員ですね、緊張感、危機感、あるいはモチベーションをあげていくことが非常に大事だと思っておりますし、そのためには幹部のみなさんのリーダーシップというものが、非常に意識が高くなるかなあと思っております。

それと、勧奨という話がさっきあったんですけれども、私自身まだ勧奨退職という位置づけあるいは意味合いとかよくわかりませんが、いずれにしてもさきほどから水谷委員も言っていましたけれども、60歳まではしっかり働きますよという、まあ保証という意味かわかりませんが、そこまでしっかり力を出していただくという意味では非常にいいことかなという、あるいは天下りはやめていくということも非常に評価をしているところであります。

1点だけ確認ですけれども、我々もそうですけれども、老齢年金というかそれがどんどん向こうへ行くことによって高年齢者雇用安定法という中でですね、60歳以降も再雇用させるそんなのがあるんですけれども、市職員はですね、どういう位置づけになっているかというのをちょっとお聞きしておきたいなと思っております。

#### 田中会長

市職員の何のですか。年金。

#### 松本委員

そう、要するに高年齢者雇用安定法というところで、60歳以降も再雇用というの

もあるのか、そういった点です。

## 田中会長

そのあたりはどなたでしょうか。

## 企画総務部長

すみません。今のお話は、昨年的人事院勧告でそのあり方について勧告がなされていて、具体的なところは実はこれからということでもあります。

## 企画調整課長

65歳頃の定年延長というようなことがあります。具体的な動きは現在こちらのほうには入ってきておりません。それから、もうひとつ60歳というか定年を迎えた後の再雇用の関係ですけれども、これは政府としてはあります。しかしながら、実際に市の職員が、その制度に基づいて雇用しているという実態はございません。現在ではありません。

## 田中会長

はい、それでですね、来年度以降どうしていくかということで、このペーパーの2ページ目の2というところ以降になります。これはたたき台が必要であろうということと、これまでの経緯を踏まえるところなるのではないかとということで、あくまで案として今日示させていただきます。ですから、これをベースにしてみなさんに議論していただいて、みなさんのご意見もいただきたいということでご了解いただきたいと思います。今後の進め方、要するに平成22年度、あとまあそれ以降、続くとしたらそういうことになります。

まず(1)ですが、基本的な方針ということでいくつかございます。まず、これは私が以前から申し上げていることなんですが、市が主体的に行政改革を進めていくのが大原則ということで、要するに行革審なり外部に丸投げはいけませんよということです。

2点目、これも申し上げてきましたが、行革審は、市が示す方針・計画・改革案・工程表を調査・審議するほか、市の行政改革の取り組みを随時チェックをしていくということなので、要するに行革審が計画なり方針をつくってやらせるというよりは、市が主体的にこういったものをつくってやっていくと、我々はそれをチェックしていくんだと。ただ、それではみなさんご不満でしょうし、いろいろなものに出てくるでしょうから、重要なテーマについてはこの行革審が独自に調査・審議を行うということですね。

4点目は、上記の過程において、一般市民の声をできるだけ取り入れられるよう工夫をしていくということです。

最後の点、5点目、これは今まで申し上げてなかったですが、我々の任期は、昨年11月から始まっていますから、来年の11月までということで、あと1年半弱ということになります。私の考えとしてはですね、だったらといたしますか、この任期終え

た後も続くというような前提ではなくて、この1年半の残りの期間で一定のですね決着を見る、そういうつもりでやるということで今後考えていってはいかがかなと。結果として、ため残しがあって我々がもう一期やるというケースはあるかもしれませんが、最初からそれを前提としないで、2年間の任期中になるべく行革を推進させて我々は去っていくという、その間に市もなるべく変わっていただくということですね。そういうことを私は考えております。

どう進めていくかというのは、(2)です。市と行革審で分けてありますが、似たようなことが書いてあります。

まず、市として1番目、詳細な財政分析に基づき中長期的な財政見直しを行い、その上で今後の行政運営及び行政改革の基本方針等を策定するという、これはさきほど鈴木委員のおっしゃたことと関係してきますが、要は、まず市の実態をきちんと把握してくださいよと。で、市の実態というのもいろいろな側面がありますが、やっぱり一番重要なのは財政問題ではないのかということ、これについては、従来あまりきちんとやってきたというようではないですので、これを今回ちゃんとやってくださいということをお願いしたいと思います。その上でですね、今後の行政の運営のあり方、それから行政改革をどう進めていくのかという基本的な方針を市の方で考えていただきたい、示していただきたい。それが1番目です。

2番目、その策定していただいた基本方針等に基づいて、独自の見直し作業をやっていくというのが2番目。

3番目は、当然のことですが、その作業結果を随時予算をはじめとする実務に反映をさせていくと。

ですから、1、2、3をある意味市が自主的にできれば、かなり改革は進んでいくわけなんです、我々はある意味サポートなりチェックをしていくということで、があります。行革審としては、市が策定する財政見直しや行政運営等の基本方針を審議するほか、市が行う見直し作業の結果も審議する。

それから2番目が、重要度が高いテーマについては、我々が独自に検討していくと。

そして、3番目、さきほど1年半で決着をつけましょうということなので、我々が去った後も市の改革・改善が継続されていくような方策を考えて去って行きましょうということになります。

(3)が課題ということで、これはみなさんにも相談していくことにはなりますが、審議会において今後どのような形で審議を進めていくのかということ、補助金の時にやったようなワーキンググループ方式をとるのか、あるいはすべてを全体でやっていくのかということですね。いろいろなやり方があると思います。これは、何をテーマに選ぶかによっても変わってまいります、これは課題としてはあると思います。

それから、審議会の経過・結果等を対外的に発信していくということで、今ウェブサイトがありますが、今本当に情報ワークしているだけという形なんです、もう少し主体的というか積極的なやり方があるかもしれない。

関連して、市民との連携あるいは市民参加の方法ということで、やはり我々が、行革審の取り組みというのは、ひいては市民のためなわけですから、やっぱり市民の協力とか賛同とかですね、あるいは連携とかそういったものが必要になってきますから、

市民と何らかの形でつながりを持っていきたいというのが私の思いでもあります。

最後は、職員の意識・意見等の把握ということで、やはり職員の方の中にはいろいろな意識、お考えがあると思うんですね。ひょっとしたら、こういうことをやりたいんだけど、なかなかできないというようなそういう思いの方もいらっしゃるかもしれないので、もしそういうものがあるとしたら、そういったものを吸い上げるようなそういうこともできればやっていきたいなということで4点あげてあります。

今考えているのはその程度なわけなんですけど、次の3ページ目にですね、おおまかなタイムラインを示してございます。この表ではですね、我々の任期の最後まで、ほぼ最後までということで、来年の年末まで書いておきましたが、実際には11月で任期終了ということになります。ですから、1年半程度ということで、この1年半というものをかけて何をしていくのかということを考えていく。単年度ではなくて、1年半で何をどういう工程でやっていくのかということを考えていった方がいいのではないかと思います。この表では、一番左に予算というものがあります。これは市役所内の予算策定のプロセスを書いておりますが、6月位にですね、だいたい決算数値が出てくるんですね。これは確定はしていませんが、要するに翌年度の予算要求を作成する基礎資料のデータが出てくる、そういうことになります。ですから、我々が使えるデータもこのあたりからぼちぼち出てくると。そのあとサマーレビューと称して予算策定の前作業というのが始まりまして、秋口くらいに予算要求ということで、2月末でだいたい予算要求案が決まると。ですから、今年度の審議はこういった予算策定のプロセスを横目でにらみながらやりましたが、予算にどのタイミングで何が反映できるかということもにらみながらやっていくことも必要かと思っております。

それで、何をしていくかということで、掛川市に主体的にやっていただきたいということで、掛川市を真ん中に書いてございますが、さきほどの言いました財政の分析、それから財政の見通し策定というのを4、5、6月位、3ヶ月位をかけてやっていただくということを想定しています。これは、みなさんもっと早くとかですね、おっしゃるかもしれませんが、ちゃんとやってもらうという意味では最低これくらい必要で、恐らくこれでも厳しいと思うんですが、これくらいで決着して結果を出していただかないと、我々の作業は進まないということになります。実は、この財政分析、見通し策定は、私もちょっとですね作業に加わろうかと思っておりますが、正直どれくらいできるかわかりませんので、主に役所内で作業をしていただくという想定で考えています。その結果を踏まえて7、8月あたりで行政運営あるいは行政改革の基本方針案を策定をしていただくということで、ここでは細かいですね、個々のどの事業をどうするかというレベルじゃなくて、もう少し大まかにですね、掛川市として今後どういう行政の姿勢をとっていくのか、その上で行政改革をどう進めていくのかというようなあたりを調査の方に向けていただいて出していただきたい。それを受けてその後庁内ではいろいろな作業を進めていただくということで、今は仮にということで、庁内見直し作業ということでA、B、Cと3つ位に分かれてやるという想定で今書いておりますが、これはこうなるかどうかまったくわかりません。

行革審はどうするかというと、この掛川市の作業を横目ににらみながら、その財政の分析とかですね、見通しについても検討しますし、あとは行政運営等の方針につい

でも検討します。同時に、私たちとしてどういうテーマを選んでいかに審議していくかということも考えていきながら、6月あたりからですね、個別のテーマに入っていくということで、これも今仮にということで、今年の9、10、11で個別テーマということで、それを年末あたりにまとめる。恐らくこれは、次年度の予算に反映できるというものが出てくるかと思えます。翌年度は個別テーマ というもので4、5、6となっています。1年半で決着を出しましょうということなので、最後に総括ということで、我々の2年間の活動を総括して、あと任期以降どうしていくかということ最後に検討するというので2年間が終わるという想定になります。ここで個別テーマ、とありますが、これは個別テーマ というので、たとえば今年やったように補助金というものをみんなで作るということもあるでしょうし、あるいは部会に分かれてですね、ある部会は第3セクターであるとか、ある部会は委託金をやるとかですね、そういったケースもあると思えますから、個別テーマ というのは1個のテーマとは限らないということで、これは今後のみなさんとの検討したいということになります。それから行革審も今この「 」がですね、今、月1で開催するという想定で置いていますが、今年度そうであったように必要があれば2回3回やる可能性もありますし、平均的にいうと月1くらいということで、時期によってはそれが増えたり減ったりする場合もあるでしょう。そういうようなことですね。ですから、これは本当に最初のたたき台ですので、これも参考にさせていただきながら、このあとみなさんから意見をいただいて来年度以降の進め方について決めさせていただきたいと思っております。

最後の4ページをご覧ください。私からみなさんへのお願いになりますけれども、みなさんの審議会の進め方についてのご意見、ご希望、ご提案等をお寄せいただきたいということです。いただいた意見を踏まえて、私のほうでこのたたき台を組み替えたいと思っておりますが、場合によってはみなさんのご提案質問を出してみなさんとまあ力になっていただくケースもあるかもしれないんですが、とにかくどんなに細かいことでも、どんなテーマでもかまいませんので、ご協議いただきたいということで、4月から始めるということを考えると、4月の上旬くらいまでが限度かなということで、ちょっとあまり時間はないんですが、4月9日あたりまでに事務局宛にですね、どんな形でもかまいませんので、みなさんのご希望とかご意見をお知らせいただいて、それを私が受け止めてですね、少したたき台を修正できる面については修正していきたいと思っております。

最後(注)として書きましたが、たとえばどういうことをお寄せいただくかということで、こういうテーマを取り上げたいというご意見でも結構ですし、逆に市に直して、市に変えてもらいたいというそういうご意見でも結構です。あと審議会の開催、運営の方法、あと市民との連携、対外的な発信、何でも結構です。ですから、それを4月9日あたりまでにいただければというふうに思います。以上、すみません。一方的に説明させていただきましたがけれども、まずご質問あるいはご意見、この場で。はい、水谷委員。

水谷委員



非常にわかりやすい今後の方向性が打ち出されているわけです。その点ありがたいと思うわけですが、会長がおっしゃるように行革そのものが市が主体的に進めていく原則なことに間違いありませんけれども、たとえば、さきほどもですね、駅前再開発の東街区の再開発事業について委員の段階ではね、これは凍結すべきではないかと、寺嶋委員さんもおっしゃっていましたが、ただ結論的に見ると延伸でしょ。基本的にはまだ一路推進の立場なんですよね。ですから、こういう明らかに意見がね、異なった場合、一方的に市が主体的に進めちゃっていいものなんだろうかと、市民の意識とはまったくかけ離れているのではないかっていうね、その時に、どういうふうにそのこういう問題をもう少しね、民主的に議論できるあるいは一時凍結だとかですね、そういうことのストップできるようなものがね、何か欲しいのではないかなと思うんですがどうでしょうか。

### 田中会長

それはまさに来年度ですね、検討テーマになると思うんですね。ですから、何か制度や仕組みでそれを担保するのか、あるいは行革審みたいなのを継続させるのか、それはどれがいいのかというのを含めてこれからみなさんと議論していきたい。ですから、私は特に今何か案を持っているということではありません。みなさんと検討したい。そういうテーマになるかと思えます。

### 山本副市長

再開発の話が出ましたので、現在進めている再開発事業につきましてはですね、中心市街地活性化協議会というものが地元にあります、また地元の地権者だけではなくてですね、そういう有識者も入ったのこれからの掛川市ですね、まちづくりの将来像を掲げ、それをですね内閣総理大臣の承認を得て取り組んでいるというような状況であります。今回の大型店の撤退ということについて、いろいろ問題はあるわけではあります、今再開発準備組合のみなさんが検討しているのは、大型店が撤退したから今度は小さい小売店を並べればいいということではなくて、あくまでもこの掛川の駅前の商業ゾーンをですね、これからどうするかと。その中に駅前の総合商業の核、今テーマとしては2核1モールをもって、お城の核と駅前の核でやりましょうという、もう活性化事業なんですね。ですから、止めるとかというご意見もいただくことはいいんですが、組織との連携とか、また国県との連携とかいうものもありますのでね、私どもとしては慎重に対応していきたいと思っております。それからもうひとつ、米田副会長さんから磐田の例が出されましたが、みなさんあちこち、静岡また清水、県外も行かれるみなさんですから、ぜひですね、あそこのまちはこういうような状況だと、成功例もあるし失敗例もありますので、ぜひそういう所をご紹介いただきましてですね、何とか中心部の活性化に寄与していきたいということでもありますので、今水谷さんがおっしゃったようなことも含めていろいろ議論をさせていただきたいなと思っております。

### 米田副会長

先ほどですね、会長が示された、なかなかよくできていましたですね。私なんかも非常にいい案だなというふうに思っております。さきほど、山本副市長がおっしゃったんですけれども、これ大事なテーマをやっていく場合、市民との対話集会と、私前から言っている、あるいは区長会そういったようなところ、それからもうひとつ今日はお見えになっておりませんが、市議員の方もですね、熱心に来られている方もある、1回も顔を出さない方もある、市民の代表ということが議員であるならばですね、そういう人たちとの対抗意識があるのか、無視されているのか、協力してこうと思っていらっしゃるのか知らないけれども、この人たちも住民の代表であるならば、この人たちも入ってもら。それから、こちらにいらっしゃる市の幹部の方、市の行政の幹部であると同時に掛川の市民でもいらっしゃるわけなんで、この人たちも一緒にやっていくようなですね、そういううまい方策を考えていかないと。冒頭市長おっしゃった407億の予算なんですけれども、私は来期からというんですかね、22年度から入れたいのを、審議したい中にですね、実はこの倍以上の市民でも知っている900億を超える借金があると。それは議員の人や我々がああこうだと言える一般会計というんですか、それだけじゃなくて特別会計、我々、議員も手の及ばないところが非常に赤字というか、いわゆるアンタッチャブルな世界があるんじゃないか、個々に手を突っ込んでいかないと、鈴木さんおっしゃった全体の市のあれはどうなっているんだ、グランドデザインが出てこない、小さな重箱の隅をつつくようなことばかりになっちゃうんじゃないかということも踏まえてやっていかないと、議論が広がっていかないとというふうに思います。そのためには、さっき伊藤さんが言われた観光事業ですね、いわゆるその大きな話を持ち出して恐縮なんですけれども、政権交代して民主党になってですね、民主党は成長戦略がないという、我々勉強会で民主党の人なんかを呼んでやっている中で、いやそうじゃない、あるんだと。3つのkがあると。環境、健康、それから観光だと。こういうことをおっしゃる。その中に、介護だという人もいらっしゃるんですけれども、だいたいその辺。観光というのは大きなもの。そうすると、その観光で、法人税ですね、私なんかも会社をやっているんですけれども、日本はOECDの中で一番税金が高い、法人税が高い。そうすると、菅さんも言われているように法人税だとか、総理も言われているように法人税は下がっていく、だけど消費税を入れていかなければいけない、大きく変わる中に市のどういう力を入れていく、観光なんかはその最たるものなのに、24年まではやりませんよという、調整に手間取るんだと、こういう意識は今までならそうなんですけれども、そうじゃない。もう国や市はけつに火がついてめらめら燃えているのにですね、そういうお役所言葉が出てきて、当然だというお答えをなさるとのこと自体がですね、私はもうこちらについていけないんじゃないかなという気がしています。そして、寺嶋委員が言ったように重複している、同じようなものがいくつもになって、そういうものがやっぱり縦割り行政の弊害、こういったようなものを我々がどれだけ力になるかわかりませんが、市の方も感じていらっしゃることがあると思うんです。あるいは、議員の人でも話をしてみると行革審と同じような考えを持っているんだと。だけど、質問してもなかなか変わっていかないとというふうなことをおっしゃっているんで、そういったようなものも含めまして、変えていくようなことをやっていかないと、み

んな再開発だあるいはいろいろ駅舎をとかいう問題に関心があるんですけども、そこを物申すそういう機関がないというようなことを言ってます。選挙でやればいいんですけども、これは4年に1回ですし、そういったことも含めてですね、我々行革審がその受け皿に、その接着剤になるようなことを考えていけば、私は田中会長のようですね、非常にこういう行政学に慣れた人がいてそういうタイムスケジュールを作ってくれるので、そこにもうひとつ我々の知恵をですね、知恵があるかどうかわかりませんが、そういったものを広がりをつける、私は議員であり、市民それから区長会ですね、そういったようなものをうまく巻き込んでいかないと、何か今日みたいに年度末の昼間から、市民参加してくれって言ったってそりゃあ出てこないですよ。そういったようなピントはずれの時に開催ということになってしまう。私はこれではですね、やっぱり変えていく、変革していくんだというメッセージを我々は発したいというふうなところに何とかうまくいけないのかなと、そういう思いを非常に強くしております。そうしていかないと、やたらですね、時間だけ空費していくということになるので、そういったようなものをうまくやるよう、ぜひ協力していただきたい。それから、私前も苦言を呈しましたがけれども、市長や立場があるんでしょけれども、委員が全然知らないということがないようにですね、せめて会長の段階では知っていたというようなことになるよう信頼関係をですね、ぜひ保つようなことをお願いしたいなと思います。

## 田中会長

はい、それでですね、ちょっと補足ですけども、市のほうから最初に示された7つのテーマがありますよね。我々がテーマを選ぶときに、こういう補助金とかですね、公共施設使用料とかこういうテーマの設定の方法もありますし、それからもし財政分析の結果ですね、とにかく借金を減らすとかですね、そういうことが課題としてあがってきたらまた違うテーマ設定になるかと思うんですね。あるいは逆に、福祉とか教育とか分野ごとに見ていく中で、補助金も見るし委託金も見るしというような分野ごとのテーマ設定もあると思うんですね。ですから、ぜひみなさんからテーマ設定のあり方、切り口についてご提案なりご意見をいただきたいですね。とにかく補助金でわかったのは、補助金全部を見るというのは非常に難しいので、じゃあどうしたらいいかという問題が出てくるわけですね。鈴木委員がおっしゃったように全体像が必要だし、でも個別に見ていかないと個々にはわからないという、そのあたりのジレンマがあるわけですね。ですから、そのあたりを市にきちんと内部で見直しをさせながら、我々は何を受け持つのが一番いいのかということで、行革の全体の効率とか有効性があがるのはどういう役割配分なのかといったあたりを、ぜひ考えていただきたいと思います。

それから、2年間の成果というのは、行革審と市の両方の取り組みの結果すべてがそうなると思いますから、そのトータルがどこまでいけるか、あるいはどれくらい変わるのかということと、あと終了後にやっぱり市がどれくらい自立的に変わっていかれるのかというところ、それがすべてが関わってきますから、そういう意味合いで我々はこの1年半で何をするのが一番いいのかという、難しいですけどもね。おそら

くこういう問題意識で行革に取り組んでいる自治体はあまりないと思います。でもそれをしないとあんまりやったことにはならないと私は感じています。

はい、あと、時間はまだ大丈夫ですか。バスか何かでしたっけ。はい、市長。

## 松井市長

いろいろご審議をいただきまして、ありがとうございます。私がこの行財政改革審議会を設置をしていろいろご議論いただきたい、こういうふうに思ったのは、総論的には、一つはやはりどういいますね、効率の高いあるいは生産性の高い行政運営をしていくか、こういうことであります。それには、今いった組織もありますし、外郭団体、いろいろなものもちろんです。それをどう効率的に生産性を高めていくか、こういうご議論をいただきたいということと同時に、民間がやるもの、行政がやらなければいけないもの、一般の市民がやらなければいけないものというものの、きちんとした目線でいろいろな補助金を含めてご判断をいただきたいということ。

それから、もう一方では安定財源をどう確保していくか、自治体経営をどう推進していくかという観点からご議論をいただきたいというふうに思ったこと。

それと、さきほど鈴木委員のほうから言われた基礎自治体としてセーフティネットをどこまで確保できる、そういう役割を果たしていくのか。セーフティネットについては、極めて国の政策に負うところがあるわけでありましてけれども、一方では、基礎自治体も安定財源を確保して、それをフォローするというトータルな意味でぜひですね、行財政改革をそういう視点でご議論をいただきたいというふうに思っております。

結果としてはですね、私どもが市民のみなさんからいただく税をどう再配分していくかということでもありますので、そのための手法をご示唆をいただきたいと、こういうふうに思います。いずれにしろ、行財政改革は、お金を削るという意味ではありませんけれども、今のこれだけ掛川市が苦しい状況の時でない、私は行革は推進できないと思って、今やる。これが少し税収が回復してきた段階ではですね、この改革というのはとてもできないというふうに思っておりますので、この2年間で私どもも最善の努力をしていきたいと思っておりますので、委員のみなさんもよろしく願いをいたします。私からは、以上であります。

## 田中会長

ちょっと、一言補足ですが、庁内見直しで30補助金を見直していただきましたよね。その結果をいただきました。今日見ました。ですから、あれが最初から我々いただければですね、スタート時点が高いところから議論できるんですね。だから、本当はそうしていただきたいんです。我々が一から見るのではなくてね。そうすると、本当に改革とかになると思っていますので、ぜひ率先して庁内で見直しを進めていただきたいと思っております。

## 松井市長

内輪な話をするとあれですけども、なかなか担当職員は、基礎自治体というのは市民と直結しているものだから、なかなかドラスティックに、要するに私はスクラッ

ブアンドビルドという言い方をしますが、このスクラップがなかなかできにくい。ただ、ここをやっていかないと本当の意味の行革もできないし、市民へのサービスがきちっと提供できないという状況になるというふうに思っています。本当にあの段階くらいのことはですね、私自身はしたかったわけですがけれども、そういう意味では職員も意識改革ができた、このように思っております。これからさらに行革に努め、市民へのサービスが向上できるそういうことを考えていきたい。以上です。

#### 田中会長

ありがとうございます。それでは、ちょっと長引きましたけれども、指示内容もありましたので、終わりたいと思います。事務局何か、連絡事項等。

## 5 閉 会

#### 企画調整課長

今日は、どうもありがとうございました。熱心にご審議いただきまして、ありがとうございました。このあとですね、市長と副市長、あるいは教育長、それからみなさんとの懇談をとという機会を設けさせていただきます。それにつきましては、すみませんけれども、5時45分に庁舎の南側にお集まりいただきたいと思いますので、ぜひよろしくお願いいたします。