

平成27年度 掛川市行財政改革審議会議事録

日 時	平成28年3月16日（水） 午後6時00分～7時00分
場 所	掛川市役所5階 全員協議会室
出席者	鈴木虎之助会長、鈴木純一郎副会長、高田直由樹委員、西村康正委員、二村千恵子委員、馬場由香里委員
掛川市	松井市長、伊村副市長、浅井副市長、鈴木企画政策部長、釜下総務部長、高川こども希望部長、山本企画調整課長、高柳財政課長、稲垣行革推進係長、戸塚
傍聴者	10人（市議会議員4人、市職員6人）

1 開 会

山本企画調整課長

ただいまから、掛川市行財政改革審議会を開催いたします。

本日の審議会では、第3期掛川市行財政改革審議会において、掛川市長の諮問に応じ、平成26年4月から2年間にわたりご審議いただいた「第2次行財政改革プランの進行管理」に関する答申をいただきます。

それでは、はじめに鈴木会長からご挨拶をいただきます。

2 挨 拶

鈴木会長

皆さんこんばんは。本日はお忙しいところ、またお疲れのところ、お集まりいただきまして誠にありがとうございます。

できるだけわかりやすく説明させていただきますので、よろしく願いいたします。

山本企画調整課長

ありがとうございました。続きまして松井掛川市長からご挨拶申し上げます。

松井市長

あらためまして皆さんこんばんは。委員の皆様方におかれましては、年度末のお忙しいところお集まりいただきまして、誠にありがとうございます。

皆様方には、2年前の平成26年4月に審議会委員として委嘱させていただいてから本日まで、第2次行財政改革プランの進行管理に関して延べ14回にわたり、熱心にご審議いただいたことに厚くお礼申し上げます。

さて、掛川市の行革目標である、平成28年度末までに固定的な経費17億円を削減するための様々な見直しの中では、行革審の皆様からいただいた提言内容を活かし、掛川城周辺エリアや南体育館における経営改革や、市民課窓口業務の外部委託、補助金の見直しなど、いくつかの成果を出すことができました。改革プランがスタートした平成22年度から27年度当初までの見直し効果額は、少ないと思われる方もいらっしゃるかもしれませんが、9.1億円となっております。

また、この4月からは、大東温泉シートピアの指定管理者が民間企業に交代し、施設機能の拡大やサービス内容の充実とともに経営改善が期待されるところであります。掛川城周辺施設については、指定管理者が呉竹荘グループになり、来年度からは指定管理料が0円ということで画期的なことであると思っております。これも、行革審の皆様のご提言の結果であると大変うれしく思っております。

これら固定的な経費の削減は、市の成長を促すための事業や喫緊の課題を解決するための事業の財源に活用しています。例えば、平成28年度当初予算においては、交流人口拡大のための観光客誘客促進事業のほか、新たな雇用創出と定住人口確保のための企業誘致対策や創業支援事業、子育てしやすい環境づくりのための待機児童解消対策事業、協働のまちづくりを更に進めるための地区まちづくり協議会への交付金の充実などに対して重点的に予算化いたしました。

行革は、単に経費を削減するだけではなく、生産性の低い固定的な経費を政策的・投資的な経費に転換するというところでありますので、引き続き改革の手を緩めることなく行政サービスの見直しを進めて参ります。

最後に、これまでの皆様のご苦勞に感謝を申し上げますとともに、本日の第3期行革審の最後の審議会をどうぞよろしくお願い申し上げます。

山本企画調整課長

ありがとうございました。続いて、「第2次行財政改革プランの進行管理に関する答申書」の提出についてでございます。

ここからの進行は、鈴木会長にお願いいたします。

3 内容

「第2次行財政改革プランの進行管理に関する答申書」の提出について

鈴木会長

それでは、本日松井市長に提出する答申書について、概要を私から説明いたします。

※鈴木会長が別添答申書を読み上げ。

山本企画調整課長

ありがとうございました。

それでは、審議会を代表して鈴木会長から松井市長へ答申書をお渡しいただきます。鈴木会長と委員の皆様は前へお願いします。

※鈴木会長から松井市長へ答申書を手渡す。

松井市長

ありがとうございます。

答申いただいた内容は私の考えていることと大きく違うものではないので、答申の内容を踏まえて改革を実行していきたいと思います。

山本企画調整課長

ありがとうございました。委員の皆様は席にお戻りください。

続きまして、答申を受けて松井市長からコメントをいただきます。

松井市長

これまでの2年間、貴重なお時間を使い、掛川市の行財政改革に関する審議をしていただき本当にありがとうございました。今回いただいた答申書の内容を良く読み込んで、これまでと同様に皆様の意見を重く受け止め、行革の取り組みとして具現化して参りたいと思います。

来年度以降、特に力を入れていきたいことについて、私の思いを申し上げます。

行革に対する市の姿勢を今一度改め、市役所内部だけでなく市民、議会、事業者、行政が互いに連携するために、情報共有に力を入れていきたいと思っております。

それから、合併以降職員数の削減にはだいぶ力を入れてきました。当初は10年間で128名削減する計画でしたが、現在までに156名を減らし、その分非常勤職員は増加傾向ではありますが、職員数削減には力を入れてきました。地域創生総合戦略など人口減少対策を進めたり、社会保障経費の需要が高まる中で、事業のスクラップ&ビルドの取り組みが進んでおりませんので、既存事業の見直しをしっかりと行い、公共サービスの民間開放を積極的に進めていきたいと思っております。

それから、答申にもありましたが、事業評価やPDCAサイクルの手法については、現状を正しく分析し評価するようにいつも指示しておりますが、なかなかできていない部分であります。考え方は理解していても、仕事のやり方が変わっていないのは、職員の意識の中にしっかりと浸透していないためかもしれないと反省しております。自分がやった仕事の成果を適正に評価するための仕組みができていないことも原因の一つであると思うので、遅いと言われるかもしれませんが、まずはその仕組みづくりから始めていきたいと思っております。

それから、答申で学校施設等の内容もありましたが、公共施設の総合管理に関しては、学校施設の建て替えや小中学校の学園化構想、大東・大須賀区域の幼保再編など教育施設をはじめとした建て替えや再編計画がありますが、ご指摘のとおり、1施設1機能ではなく、施設整備を考える際には、多機能化や多目的な利用形態を多面的に検討するよう市役所の内外に働きかけていきます。いつも私は職員に対し、B&G財団の例を出して話をしております。B&G財団は競艇の収益金を元に全国の自治体に海洋性スポーツを行う施設を建設したり、施設改修の助成金を出したりという活動をしているのですが、3、4年前から考え方が変わりました。以前は海洋性スポーツの目的でないと助成金が出なかったんですが、3、4年前からは作った施設はどんな目的でも良いからしっかり活用していただくという考え方になりました。学校についてもこれから多機能的に使えるように、教育委員会との協議はしますが、極端な言い方をすれば、学校の中にコンビニがあっても良いじゃないかということも考えていきま

す。掛川市には小学校が22校ありますが、人口11万人強で22校小学校がある自治体はありません。市の面積が265km²と広いということはあるのですが、学校数はかなり多いので、再編も含めて協議していきます。これはコミュニティにも関係しますので地域の皆さんと協議をして進めていかなければならない最重要課題の一つであると思っています。

それから、外郭団体の見直しについては、指定管理者制度の導入や市の業務委託と密接な関係があり、市が積極的に指定管理や外部委託化を進めた結果、組織や予算規模が大きくなった団体がある。このことを踏まえて、特定の分野や特定の団体を聖域扱いすることなく、それら団体の存在意義や果たすべき役割を明確にしていく必要があると思います。20年くらい前は市の仕事を市に代わって行うために外郭団体を設立し、そこに予算と職員OBを貼り付けるというのが当たり前な時代もあったわけがあります。掛川市でもそういう団体がまだ残っており、悪いことをしているわけではないですが、しっかり踏み込んで是正をしていかなければならないと思っています。

今申し上げたことが来年度以降、私が特に力を入れていきたいと思っています。

それから、第4期の行財政改革審議会についてであります。まだやるのかという声もありましたが、私としては行政運営を進めるに当たっては常に行革の視点が必要であり、行政はその視点がなくなると必ず肥大化し、無駄ができると思っていますので、行財政改革審議会は第4期も継続していきたいと思っています。

特に、現在策定中の「公共施設等総合管理計画」に基づく、公共施設マネジメントの推進は、将来にわたる掛川市の重要な行財政課題の一つであります。政策的・財政的に自立した持続可能なまちを目指すためにも、来年度から施設のあり方や多機能化などの検討を市民の皆さん、議会、そして行革審の力を借りながら前向きに進めていきたいと考えております。

また、次の第4期となる行財政改革審議会においては、第3期委員の皆様からいただいたご意見を踏まえた改革と、新たな行政課題への対応に関する審議が中心になる見込みでありますので、この中にも次期行革審委員をお願いする方がいるかと思いますが、その際はどうぞよろしくお願ひいたします。10年、20年、30年先の掛川市を見たときに今できる改革を行革審の力をお借りしながら実施していきたいと思っておりますので、この中に委員を継続いただける方がいれらうれしく思います。

最後に、これまでの皆様方の活動に対して敬意と感謝の気持ちを申し上げ、今回の答申書に対する私からのコメントとさせていただきます。

本当に2年間どうもありがとうございました。

行政運営を担う者にとって、市民の皆様にも痛みも理解をしていただくことがありますし、何でも良いことだけを言っていれば財政は将来に破綻してしまう恐れもありますので、改めて行革審の皆様からいただいた答申をしっかりと踏まえて行財政改革に努めていくことを重ねて申し上げて、お礼とさせていただきます。どうもありがとうございました。

山本企画調整課長

ありがとうございました。

答申を受けて市長からのコメントを申し上げます。

ここで、行革審委員の皆様と意見交換をさせていただきたいと思いますが、市長はこの後公務があるため、これで失礼をさせていただきますのでお許してください。

※市長退席

4 その他

山本企画調整課長

それでは、各委員の皆様からご意見を頂戴できればと思います。
よろしく願いいたします。

高田委員

意見と言いましてもこの答申書以上のものはございませんが、ひとつお願いがある
とすれば、市民に対して親身になって色々やってくれていますが、市民を甘やかさない
ことも思いやりであると思います。なんでも甘えて市に何でもやってもらうようにな
ると、最終的には子の代、孫の代に困るということもございますので、協働の精神
でやるということを今後も推し進めていただきたいと思います。

ステンドグラス美術館や松ヶ岡など、維持管理費がかかりますので、あまり市の財
産を増やさないでいただきたいと思います。

鈴木副会長

答申に全て記載してあるのでそれ以上のことはありませんが、私は第1期から委員
をやらせてもらっていますが、行政的にも財政的にも国から自立することが大切だと思
っております。

28年度の予算を見るとだいぶ予算規模が大きくなっている印象を受けますし、歳入
を見ると税収ではなく、国からの交付金等が増えて成り立っているように見えます。
一方で、行革プランの経常経費17億円削減は未達であるという状況があるわけです。
この状態では行財政が自立していくことは正直限界であると感じます。市職員の皆さ
んはよく取り組んでいて、それなりの成果も出ているんですが、限界かなと思ってお
ります。だからこそ、今までのやり方を継続し、それを少し変えるだけではおそらく
限界なので、根本的にやり方を変えることを模索しないとダメな時期に来ていると思
います。国の財政は悪化しており、今後継続的に地方を支援できないと思いますし、
政権が代わればどんな政策になるかもわからないですし、非常に不透明な支援である
わけで、その不透明な支援をあてにしていくことはまずいと思います。

先ほどから話がありますが、協働のまちづくりが重要なキーワードであると思いま
す。そのイメージがまだあまりできていないと思いますので、イメージーションを豊
かにして、協働のまちづくりを幅広く、深く展開していくことが今後の行政の鍵にな
ると思っております。

鈴木会長

私は経済界で勤めてまいりましたが、2年間委員をやってみて、行政も経済と同じ
で川の流れのように止まることなく、常に流れているものだと感じました。昔からや

っているから今もやるという理屈ではダメだと思います。流れにはよどみが生じる時もありますので、それを早く取り除き正常な流れに戻さなければ、良い行政はできないと思います。それを見極めて上に立つ人間は舵をとっていただきたいと思います。

第2次改革プランを推進するに当たりましては、担当部署の職員は市長の意思をしっかりと理解し、誰かではなく自分がやることだと認識し、市長と一緒にあって、さらには市長より先に立って改革を進めていただきたいと思います。

まちの活性化についてですが、掛川の中心市街地はどこよりも歴史と伝統があると思っております。その街に今残る建物や伝承されている行事等を今の時代に合わせて活用することでまちを元気づけ、人を呼び込むことができれば、まちは活性化していくと思います。せつかくある無形的な財産をまちの活性化に結びつけていただきたいと思います。

伊村副市長

市長がコメントを申し上げたのでそれ以上のものはありませんが、私も行革審の皆さんの事業仕分けからはじまりいろんなことをやらせていただきました。数字で見てまだまだだと思われるかもしれませんが、17億円削減は本当に大変でして、例えば、市民運動に発展したゴミの有料化や今年度のシートピアの指定管理等を乗り越えてきました。それでも17億円削減にはそれほど貢献できておらず、改めて大変さを感じております。

しかし、市の将来負担額が約900億円ある状況を見れば、泣き言ではなく、しっかり改革を進めなければなりませんし、先ほど鈴木副会長もおっしゃったように仕事を根本から組み立て直すことが必要だと思っております。行政の中におりますといろいろな事情があるだけに、総論ではわかっているけども各論でスクラップ&ビルドのスクラップがなかなか進まず、ビルドばかりで反省しております。

17億円削減は市長の公約ですので、28年度はその達成のために市がやるべき仕事の見直しを進めてまいりますし、それが私と浅井副市長の使命であると思っております。

それでも、ここまで進められたのは行革審の皆様が方向性を出してくださり、我々はその線路上を走らせていただいたおかげでありますので、市長からもあったように是非ともこの中から多くの皆様に第4期にもお残りいただいて、17億円削減を見届けていただければと思います。

ありがとうございました。

5 閉会

山本企画調整課長

以上を持ちまして本日の審議会を終了させていただきます。

委員の皆様、2年間本当にありがとうございました。