

## 平成26年度 第2回掛川市行財政改革審議会議事録

|     |   |
|-----|---|
| 日 時 | 平成26年11月20日（木）午後6時00分～午後7時30分                                   |
| 場 所 | 掛川市役所4階 会議室1  |
| 出席者 | 鈴木虎之助会長、西村康正委員、二村千恵子委員、馬場由香里委員                                  |
| 掛川市 | 中山企画政策部長、広畑総務部長、鈴木企画調整課長、山本財政課長<br>大井企画調整課主幹、増田財政係長、尾崎行革推進係長、稲垣 |
| 傍聴者 | 6人（一般傍聴者1人、市議会議員1人、市職員4人）                                       |

### （審議会内容）

#### 1 開 会

##### 鈴木企画調整課長

皆さんこんばんは。ただいまから、平成26年度第2回目の掛川市行財政改革審議会を開催いたします。本日、鈴木副会長、高田委員につきましては欠席のご連絡をいただいておりますのでよろしくお願いいたします。それでは、始めに鈴木会長よりご挨拶をいただきます。

#### 2 挨 拶

##### 鈴木虎之助会長

皆さんこんばんは。座ったままで失礼させていただきます。お忙しいところ、またお足元の悪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。

我々第3期の行革審のメンバーといたしましては、4月当初市長から委嘱書をいただいた時には市長の諮問機関であるということのを第一にお伺いし、仕事といたしましては、市が行っている行財政改革の推進状況をチェックしつつ管理するという事で理解しております。

併せて、市職員や市民の皆さんが行革に対する意識改革への働き掛けると同時に、協働のまちづくりを推し進めていくというお話がございまして、我々も大変結構なことです。是非それを推進していただきたいと思っております。また効果的かつ効率的に行財政を運営するにあたりまして、我々が審議いたしまして、そのことに対して市長に意見を述べる事ができると伺っております。それを十分認識した上で第3期行革審を進めていきたいと考えております。

今のところまだ、残念ながら第2次改革プランが進んでいない状態ですから、早く

推進していただき、我々としてはそれをバックアップしながら、推せるところは推していきたいと考えています。

### 鈴木企画調整課長

ありがとうございました。続きまして中山企画政策部長よりご挨拶申し上げます。

### 中山企画政策部長

こんばんは。今日は委員の皆様にはそれぞれお忙しいところお越しいただき、大変ありがとうございます。

本市におきましては、これまで行革審の皆様からご提言いただいたことを含めて、現在様々な行革に取り組んでおります。とりわけ第2期審議会でご提言をいただいた、「運営から経営へ」というテーマについて、現在、掛川城周辺エリア或いは南体育館の指定管理の運営見直しや、市民課窓口の業務委託など、民間力を最大限発揮できる仕組みづくりを進めております。当然のことながら、市民サービスの向上というのが最優先になるわけですが、サービス向上に努めながら行政コストを削減するこの2つを両立させる取り組みを進めております。

これからまだ更に大きな課題がありまして、重大な課題は「人口減少」ということであります。そして、「少子高齢化」に向けて、更に行政コストの削減、市民サービス向上に向けて業務の見直しをしていきたいと思っております。

このような中で、実は今週の月曜日（11月17日）に掛川市の政策アドバイザーである龍谷大学特任教授の富野暉一郎先生にご講演をいただきました。内容は、「行政事務の社会化」ということで、その概略は、市の行政事務を細分化しますと、法令等により必ず市が実施しなければならない仕事は全体の2割くらいにできるという、ちょっとショッキングなお話でございました。少なく見積もっても5割程度は、市がどうしてもやらなくてはいけないという仕事の選別ができるというお話でございました。非常に行革と結びつくお話でありまして、今後色んな本市の課題解決に向かって行くにはこうした手法も念頭に置きながら進めていく必要があると思っております。

今日は、前回より期間が空いてしまいましたが、市の進めております第2次改革プランの進捗状況を見ていただき、委員の皆さんからご意見をいただきたいと思っておりますのでどうぞよろしく願いいたします。

### 鈴木企画調整課長

ありがとうございます。これより内容に入りますが、審議会条例第7条1項の規定により、会長に議事進行をお願いいたしたいと思っております。

本日の内容につきましては、次第にあるように案件2件がございます。「市の財政状況について」。これは財政課長の方から説明をいたします。それから、「第2次改革プランの進捗状況」については、当課からご説明いたします。それでは、鈴木会長よろしく願いいたします。

### 3 内容

#### (1) 市の財政状況について

##### 鈴木虎之助会長

それでは最初に「市の財政状況」について、資料に基づきご説明をお願いします。

大変恐縮ですが、西村委員は3期目ですから心得ていらっしゃると思いますが、後の3人は今期が初めてでございますから、用語でさえも分からないことがあるものですから、レベルの低い質問をするかもしれませんがよろしくお願ひいたします。分からないことがあったらどんどん聞いていただきたいと思います。分からずじまいでは却って皆さんにご迷惑をお掛けしますから、理解した上でやっていきたいと思ひます。よろしくお願ひいたします。

それでは、市の財政状況に関する説明をよろしくお願ひいたします。

##### 広畑総務部長

皆さんこんばんは。総務部長の広畑と申します。よろしくお願ひいたします。座って説明させていただきます。

掛川市の財政状況という資料1ページをご覧くださいと思ひます。これは、県内23市の財政状況を集約した表でございます。決算年度は平成24年度ということで、まだ平成25年度の各市の決算状況が出ておりませんので、24年度で申し訳ございません。普通会計ベースの数値であります。

1番上の浜松市から人口の多い順に並んでおります。また、各項目の左枠に23市中の順位を示してございますが、いずれの項目も数値が多い方から順位を付けてあります。良い悪いという順位ではございません。

上から9番目に網掛けをしてありますのが掛川市でございます。左から4列目の「市税収入」は、20,373,281千円で23市中8番目。1つ右の「法人市民税」は、1,869,311千円で県内6番目。次の「財政力指数」は、0.907で7番目。これらの項目はいずれも県内では上位という位置になっております。人口で言えば9番目でございますので、そういう比較でございます。

次に「起債現在高」です。これは少ない方が望ましいわけですが、46,807,854千円で多い方から8番目。1列飛びまして、債務償還の割合を表す「実質公債費比率」は11.8%で、これは悪い方から8番目でございます。最後の「将来負担比率」。これは債務が標準財政規模の何倍にあたるかを表すものですが、123.5%でワースト1となっております。

総じて申し上げますと、掛川市は市税収入の面からの財政力はそこそこあるものの、県内他市よりもやや債務が多いという状況であります。

2ページをお願いします。この表は、主な財政指標につきまして掛川市の指標を全国の都市平均及び県内の都市平均と比較をしたものです。指標の用語解説を表中に記載いたしましたので参考にいただければと思ひます。

以下、3ページ以降は財政課長からご説明申し上げます。

## 山本財政課長

財政課長の山本と申します。よろしく申し上げます。

資料の3ページをお願いいたします。こちらの表は、平成22年度から平成25年度までの普通会計ベースの歳入決算額の推移でございます。左から2列目には平成22年度に行革審に提出しました長期財政見通しの数値を掲載してあります。歳入決算の推移において特色的な項目を申し上げますと、1の「市税」について、平成25年度の決算額は207億6千万円でした。ここ4年間は大きな変化はありませんが、リーマンショック以前の水準には回復しておりません。税目ごとでは個人及び法人市民税については回復基調にありますが、固定資産税については東日本大震災の後、土地評価額の下落などにより減少傾向であります。

中間の10番「地方交付税」については、平成22年度から国の地方財政対策が拡充されたことに伴い、37～38億円ほど交付されております。

21番の「市債」については、平成25年度の発行額は57億8千万円でした。東日本大震災の後、掛川市では市民の安全安心のため、小中学校や体育館等の耐震化など、緊急地震津波対策を推進しております。そのため、市債発行額はやや増加しております。

総じて申し上げますと、市税はやや低迷しておりますが国の地方財政対策の拡大により、地方交付税や臨時財政対策債が増加すると共に、国の緊急経済対策により国県支出金が増加し、決算の規模は大きくなっております。

右側の4ページをお願いいたします。こちらは、性質別歳出の決算額の推移であります。こちらの表についても2列目に長期財政見通しの数値を掲載し、併せて平成22年度から25年度までの決算額を掲載いたしました。特色的な内容を申し上げますと、1番の「人件費」については、退職手当や共済組合負担金の増額によりやや増えておりますが、職員給については平成22年度の財政見通し時点より減少をしております。

2番の「物件費」については、およそ66億円台の決算であります。

4番の「扶助費」については、障がい者福祉費や生活保護費、児童手当などが大きく増額しております。他の経費を圧迫する要因となっております。

5番の「補助費等」については、各年度の事情により増減がありますが、「その他分」について削減に取り組んでおります。

6番の「普通建設事業費」については、緊急地震津波対策や合併推進道路南北道などの実施により、平成25年度は84億円の決算となり、増加しております。

8番の「公債費」については、債務を減らすように努めていること、更には近年の低金利などにより減少をいたしております。

総じて申し上げますと、人件費や公債費は減少傾向ですが、扶助費など社会保障関係経費などが増大をしております。

次に5ページをお願いいたします。5ページについては、掛川市の「健全化判断比率」について示してあります。この「健全化判断比率」は、「地方公共団体の財政の健全化に関する法律」いわゆる「財政健全化法」の規定に基づき算定するもので、毎年度公表することが義務付けられております。「健全化判断比率」には4つの指標がございますが、いずれかの指標が国の定める基準以上になりますと、財政健全化計画の策定などが必要になって参ります。

(2)の「平成25年度決算に基づく健全化判断比率の状況」をご覧くださいますと、表の左側から「実質赤字比率」、「連結実質赤字比率」、「実質公債費比率」、「将来負担比率」という4つの指標があります。その内「実質赤字比率」は一般会計等を対象とした実質赤字の標準財政規模に対する比率であります。(3)に網掛けで計算式を記載しております。平成25年度決算において、赤字は発生しておりませんので、比率は算定しておりません。

次に、「連結実質赤字比率」ですが、市の全ての会計の赤字額と黒字額を合算し、市を一つの法人と考えた場合の資金不足額の標準財政規模に対する比率です。25年度決算においてはすべての会計において、資金不足は発生しておりません。3番目の「実質公債費比率」は、一般会計等が負担した元利償還金及び他の会計への繰り出し金、更には一部事務組合への負担金の内、借入金の返済に与えられた額の合計額を標準財政規模を基本とした額で割って求める数値ということになります。借金の返済の度合いを表すもので、3年間の平均値を算出することになっています。家計に例えますと、「1年間のローンの返済額は、ボーナスなど臨時的な収入を除く年収に占める割合」というイメージだと思います。平成25年度決算に掛かる数値は11.0%でした。比率については財政健全化の取り組みによる市債残高や債務負担額の減少に加え、近年の低金利による償還利子の減少などにより年々比率は低下しております。前年度に比べ0.8ポイント改善をしております。

次に「将来負担比率」であります。これは一般会計等が将来負担すべき実質的な負債の標準財政規模を基準とした額に対する比率であります。家計に例えますと、「借金総額が年収の何倍になるか」というイメージだと思います。

恐れ入りますが、最終の7ページをご覧ください。掛川市の将来負担額を掲載をいたしました。将来負担額は、一般会計の年度末の地方債残高や、債務負担行為の支出予定額のほか、特別会計及び企業会計、その他一部事務組合等の元利償還額の負担限度額、更には職員の退職手当てや土地開発公社の借入金など、年度末における市の全ての債務を網羅するものであります。25年度末の将来負担額は918億8千万円でした。前年度からは40億円減少をしております。

恐れ入りますが、5ページに戻っていただきまして、また(2)の表をご覧ください。今申し上げた将来負担額の比率ですが、102.7%で括弧書きをいたしました早期健全化基準、国の基準の350%を大きく下回っております。

## 鈴木虎之助会長

ちょっとすみません。括弧は何ですか？

## 山本財政課長

括弧は、国が定める早期健全化基準と申します。早期健全化基準というのはいわゆるイエローカードという考え方をしていただければと思いますが、この数値を超えますと、財政健全化の取り組みをやらなくてはならないラインの数値であります。

## 鈴木虎之助会長

早期健全化基準ですがね、括弧が350.0%というのはどういうふうな見方をすれば良いのですか？

#### 山本財政課長

350.0%というのは国が定めた早期健全化基準のラインでございます。

#### 鈴木虎之助会長

ラインというのは、それはどういうふうに解釈すれば良いのですか？

#### 山本財政課長

年収の3.5倍の借金があるということです。

#### 鈴木虎之助会長

そういうことですか。それは掛川市じゃなくて国が定めたラインですか？

#### 山本財政課長

この括弧書きは国が定めておりますので、掛川市も袋井市も磐田市も同じ350%です。

#### 広畑総務部長

夕張市は、この基準を超えたわけです。

#### 鈴木虎之助会長

そうするとその上の102.7%というのは、国は350%とやっているところを、掛川市は102.7%という状態にあるよということを言っているのですね。

年収くらい借金をしているということですね。そういう解釈で良いのですね。将来負担すべき、返さなければならないものが年間収入とほぼ同じくらいの金額があるよとそういうことですね。

#### 山本財政課長

それでは、右側の6ページをお願いします。平成25年度決算に基づく実質公債費比率と将来負担比率の県内市町比較表です。掛川市は、実質公債費比率が数値の高い方から9番目、将来負担比率が比率の高い方から2番目であります。参考にさせていただきます。以上財政状況の説明をさせていただきます。よろしく願いいたします。

#### 鈴木虎之助会長

今、説明をいただきましたが、皆さんどうですか？

#### 二村委員

「将来負担」というのは、現在から見て将来ということですよ。将来というのは

どの辺の将来なのですか。来年度ということですか。

### 山本財政課長

今年で言いますと、これが年度末の時点で計算をしますので、平成26年3月末日に計算をしております。ですので、将来と言うのは平成26年4月1日以降から借金返済が終わるまでということです。例えば、長期の借金返済となりますと、30年かけて返していくようなものもありますので、平成56年度3月末までに返していくというような、これからずっとローンの返済をしていく、その総額を表しています。

### 広畑総務部長

これからは借金をしないという前提になります。

### 二村委員

未来を前提と考えると、そうなりますよということですね。

### 広畑総務部長

今年の3月末日時点ということですから、また今年借金をすればそこは増えますけど、返す方も返していますので、そこまでいってこういう数値になるということです。

### 鈴木虎之助会長

長い将来で考えてみると、そんなに気にしていたら事業はできませんね。一般企業的に考えると債務超過ですからね。収入以上の借金があるという点では。

### 中山企画政策部長

企業と同じように考えにくいですね。企業は投資をしたあとでその分の収入が見込まれる、というそういう投資が企業の場合は普通だと思うのですが、行政の場合はちよっと違います。

### 鈴木虎之助会長

しかし、収入も人口が段々減少するということもあります。例えば、収益が減った場合には、収入も当然減ってくるわけですね。市民税というか収入がね。市税収入が減ってきた場合に、借金は自然に減るわけではないですからこれからの財務は大変ですね。

### 広畑総務部長

民間の方には分かりにくい形になっているものですから、今、国でも民間の企業と同様に複式簿記を取り入れた予算決算を進めておりまして、本市でも平成28年度決算から取り入れていきます。そのためには、掛川市が所有する資産をしっかりと把握しないといけないわけで、市内に沢山ある土地の資産についてもその評価を行って参ります。

## 鈴木虎之助会長

固定資産の評価は3年に1回くらいですか？

## 広畑総務部長

評価替えは3年に1回です。私が申しているのは、掛川市が所有している固定資産、土地或いは建物、その評価のことです。

## 鈴木虎之助会長

それについては、ちょっと後で申し上げたいことがある。

先般、今月12日に新しい審議会メンバーで、第2次改革プランで検討している公共施設の様子が分からないものですから、担当者を連れて行って説明を聞きながら現地を確認させていただきましたが、その中には、なくても良いのではないかという施設も見受けられましたので後ほど申し上げます。

今の財政につきまして何か他にご質問がございますか。或いは申し添えがありましたらお願いします。中々理解するのが難しいですけど、ありがとうございました。

## (2) 第2次改革プランの進捗状況について

### 鈴木虎之助会長

2番目の第2次改革プランの進捗状況について説明をお願いいたします。

## 稲垣

事務局の稲垣でございます。お手元に配布いたしました資料2と書いてあるA3横の資料をご覧くださいと思います。タイトルに「第2次改革プラン（H25～H28）4ヵ年計画」と書いてありますが、こちらの資料につきましては、これまでの勉強会でも委員の皆様にはお示しさせていただいた内容でございます。それをもう少し詳細に作り替えまして、今日改めてご説明させていただきます。

第2次改革プランにつきましては、市の行革方針に沿いまして、市が通常支出している固定的な経費を17億円削減すると、そういった目標を達成するために作成しました。その進捗状況について随時報告しながら、審議会の皆様にはチェックをしていただくといったことをお願いしております。

平成22年度に見直し対象事業を決めまして、その事業について民間と協働できるかどうか、それから、もはややる必要はないとか、目的を達成したものについては事業の廃止等を検討する。それから、別のやり方に転換できないかといったものについて順次見直しを進めている状況でございます。

資料1 ページ目の表1につきましては、行革の削減目標の四本柱となっている、「人件費」「物件費」「補助金」「公債費」の具体的な目標の数値であります。

真ん中の「行革審提示目標値」と記載があるものは、当初審議会に示した目標値であり、1番右側の「第2次改革プラン再設定」と記載されているものは、現プランの細かい目標値ということで、△1,743,796千円という金額を設定しています。



その下の2番に行革効果額と書いてありますが、1番左端の欄が平成22年度から平成26年度の当初予算までの実績になっており、平成25年度までに行革で見直した結果を26年度当初予算に反映したものでございます。4項目のそれぞれの合計で、今のところ約6億円の削減効果額を見込んでいます。

今後、2ページ以降にある各プランを実施するとともに、第2期行革審で固定的な経費の削減以外に自主財源の増強についても議論・提言していただきましたので、市が行っている自主財源の増強の取り組みなどもプランに付け加えながら、その成果をお示しして参りたいと思っております。

資料1ページをご覧ください。こちらは、第2次改革プラン見直し項目の一覧表となっており、大きくA項目とB項目に分かれています。Aの項目につきましては、人件費及び物件費の見直し項目となっており、3ページ以降のBの項目は、主に市が所有する公の施設の中で特に指定管理者制度を導入している施設に関する見直し項目となっております。

1ページのA項目につきましては、一番左の欄に「見直し項目」を記載し、それについて人件費と物件費に分けて削減見込み額などを記載しました。

「H26当初予算までの実績」を踏まえて、今後の削減見込みをH27からH29の当初予算に振り分けて、このくらいの時期に達成できるのではないかという目標値を「削減目標」という形で示しました。いくつか具体的な項目内容についてご説明申し上げますが、項目名と右から3つ目の欄の現在の進捗状況というところを併せてご覧いただければと思います。

まず、1ページ目のA-3は「男女共同参画推進施策における事業構成・内容の見直し」です。これは、完了となっており、平成25年度までに男女共同参画事業に関する情報誌の発行や大きなホールに一堂に会して行う男女参画フォーラムというのを開催していましたが、これらの取り組みはかなり前から続いており、一定の成果が得られたということで事業を終了し、それに変わってホームページでの情報発信や男女共同推進委員による啓発活動に代替、転換していった事業でございます。

それから、A-5「文化芸術振興施策における事業構成・内容の見直し」です。現在市では、文化振興計画を策定しており、今後、市民の皆様により良い文化政策をご提供したり、市の文化度を高めていく施策を実施したり、この計画に基づいて来年度を「文化振興元年」と位置付けて、色々な文化政策を展開していく予定です。

それと同時に、今までやっていた文化事業について、少し整理をしながらやっというと考えており、市が直営でやっていた文芸かけがわの編集作業や出前講座事業などを、新たな担い手となる(公財)生涯学習振興公社に移管する調整を現在行っている状況でございます。

それから、A-7について、本庁1階の市民課証明係で行っていた窓口業務を外部委託した事業がございます。これは、今年4月から実施しており、従来、証明係が正規職員4名、非常勤職員9名という13名体制でやっていたものを委託化によって、9人工でやれるようになったということ。またその削減効果額で申し上げますと、約1,600万円程度の削減できたことが本取り組みの成果でございます。

それから、A-9「地域健康医療体制の確立」については、平成27年度に5か所目

の地域医療の拠点である中部ふくしあが旧病院跡地に開設することになっておりまして、これで市内の地域医療体制が5か所のふくしあで完成することになりますので、今後、ふくしあと支所、本庁でやるべき業務について整理した上で、しっかりした地域医療体制を確立することを調整して参ります。

それから、資料2ページA-13「プラザ大須賀運営の地域協働化」です。これは、大須賀のエリアにある施設で、今は、掛川観光協会大須賀支部が活用している施設でございます。近くに清水邸本宅がございまして、そこも観光協会や地元地域団体が利用しているので、そこの機能統合を図っていき、片方の施設をやめたり、プラザ大須賀で何か収益事業ができないかといったようなことを模索し始めたところでございます。

それから、A-17「乳幼児センターすこやかのみ営化」がありまして、これは以前から民営化を進めていく方向性が示されておりましたが、来年4月から子ども・子育て支援制度の導入が予定されており、待機児童対策等に関する様々な施策が進められていく訳ですが、まだ具体的に制度の概要が定まってない部分があることから、その公表状況を踏まえて調整していくこととなります。

それから、A-20「吉岡彌生記念館運営スキームの見直し」ですが、こちらは吉岡彌生さんという偉人の顕彰を行う施設であります。現在、健康医療分野において東京女子医大の研究成果を活用し、市民を対象に健康医療講座などを開催しております。そのような特徴をできるだけ活かして施設を活性化したいという市の思いもありまして、これまで以上に東京女子医大と連携を強めてよりこの施設を活用するように今年から組織体制を見直しました。

続きまして3ページをご覧ください。B-2、3、4については、掛川城・御殿、茶室、竹の丸のエリア一帯の指定管理者制度に関して、昨年度、運用形態を見直し、今年4月から民間企業に指定管理をお願いしているところであります。

従前は、生涯学習振興公社が施設を管理していましたが、利用者の利便性やサービス内容を向上させようと、様々な取り組みを開始していただき、今年8月末の入場者数は、前年度と比べて6.2%、3,600人程度あのエリアに来ていただくお客様が増えています。季節毎のイベントを開催したり、11月3日には御殿と報徳社などを利用した茶婚式を行ったりという報告を受けております。

それから、B-7「遠州南部とうもんの里総合案内所の経営改革」です。こちらは、NPO法人とうもんの会が指定管理をしている施設です。農林水産大臣賞など数々の表彰を受けていて、その活動は非常にめざましいものがあり、市外からの視察も数多く受け入れています。

この施設の特徴として、袋井や磐田など広域的なエリア全体の農村文化の振興や農産物の販売促進を進める目的で造られた施設ですが、運営は、掛川市が単独でやっており、とうもんの会が一手に引き受けている状況です。広域的な取り組みで、袋井や磐田からも多くの方に来ていただき、もっと利用していただくとか、来場者が増えれば増収に繋がるとか、新しい収入構造を作る取り組みを考えているところです。

B-8「勤労者福祉会館の見直し」は、今年、指定管理期間満了になる施設で、従来の指定管理をやめて、現指定管理者である工業団地協同組合が事務所に貸付をし、

組合がより主体的に管理運営できるように促し、市の関与をなるべく減らす方向で見直しをかけております。

それから、B-9「健康ふれあい館シートピアの経営改革」ですが、この施設はH27年度末に指定管理期間が終わりますが、指定管理料がかなり掛かっていて施設老朽化が進んでいる中で、今より有効活用を促し利用者を増やすような形で、貸付や運営権売却等も考えながら調整をしているような状況です。

それから、4ページB-15「東遠カルチャーパーク総合体育館さんりーなの経営改革」ですが、これについては、昨年度行革審の皆様にご審議いただいた分野であり、現在、指定管理者となっているNPO法人掛川市体育協会と一緒に経営改善を進めています。

人員配置の見直しや自主事業による増収策、例えばイベント時の売店設置や自動販売機の設置、全国規模のイベント招致を実施しています。ただ1点、プルトレのパスポート券復活については、提言いただいた中では実施できていない部分です。今年度に入り、体協や社会教育課と協議しながら導入していきたいと考えております。

それから、最後にB-16今年度オープンした南体育館し〜すぽの指定管理です。従来、体育施設は体協が指定管理するものだという市の方針があったわけですが、それを見直して、様々な事業所、企業の皆さんに広く公募したところ、5団体に応募いただき、その中から体協とミズノスポーツのグループが選定され、指定管理を開始したところ。8月のオープニングイベントでは、ミズノが“ビクトリークリニック”と銘打ってバレーボールイベントを開催するなど、利用者増加を図っています。

今の指定管理者制度の運用では、利用者の目標数値をそれぞれ決めて管理することとし、今年度の利用者目標73,500人に対して10月末時点で34,000人程度、47%の利用率となっています。まだちょっと目標に到達するのが難しいという状況ですから、指定管理者と協議をしながら、利用策等の改善に取り組んでいきたいと考えております。

この表には載っていませんが、先程会長がおっしゃっていたように、11月12日に施設見学をした中に森林果樹公園があり、そこも今年度で指定管理期間が満了になります。以前、この施設の活性化策について募集したところ、民間企業1社が、公園で採れた果実を使って菓子工房を経営するなど、集客力のある施設を来年度以降設置する予定がございますので、そういった取り組みを行っている状況でございます。資料2つについての説明は以上でございます。

## 尾崎行革推進係長

一点追加ですが、第2次改革プランのA項目の人件費等の削減ですけれども、これは、人を資産だと捉えた時に、できるだけ人を減らすという手法よりも、業務を減らして、必要のない事業、必要性が落ちてきた事業をやめていき、その分の人を削減し、新規事業に回すという考えでもあるのですから、先程会長からもお話があったとおり、子育てや人口減少への対策、それから震災への対応につきましても、今後継続してやらなければならない事業だと思っておりますので、そちらへの投資をするための地盤作りという形で捉えていただければと思います。

それから、Bの指定管理ですが、それについては、当然必要ない施設をやめていく

というような形でもありますが、ある施設を最大限有効活用するためにはどうしたら良いのか。その施設を運営するのは、市がベストなのかということも含めて検討していきたいと思っております。

その為に第2次改革プランにおける見直しの内容等が、検討していく中で少しずつ変わっていく可能性もありますので、随時、中間報告という形でご報告をさせていただきたいと思っております。従って、効果額については変動をしたり、新規項目が入ってきたりすることもあると思っております。現在、この2次プランに載っていない取り組みでも、自主的に改革を進めていった部署などもありますので、一定の改革目処がつきましたら、一度皆様にお示しして、これが改革に相応しいということであるならば、2次プランの中に追加していきたいと考えております。以上、補足をさせていただきました。

### 鈴木虎之助会長

今、人件費のお話が出ましたけれども、私自身は正規職員をカットするということはあまり好きではないもので、まして給料を下げるとかね、そういうことは働く人の意欲を無くす或いは不安になりますから、そういうことは基本的には避けなければならぬと私は思っています。

では、どうするかということですけど、今やっている自分の仕事の量をちゃんと分析して、その中にこれだけの人数でやらなくてもいいじゃないかというところが出ると思うのですよ。そういうことがありましたら、臨時の方に辞めていただくとか、正規の職員の方は家庭もありますし、自分の職業としてのプライドもありますから、しっかりその2つは守っていただきながら十分に働いてもらうということを考えていただけたらと思います。

従来から続けている仕事だから続けていることもあるのでしょけれども、果たしてその仕事が今必要かどうかというのをよく検討して、そうでない仕事は割愛するとか、新たな仕事は当然出てくるものですから、従来の仕事を続けていながら新たな仕事を追加すると人手不足になるものですから、そこをよく見極めていただいて、正規職員は給料を下げない、それから人員カットをしないと。そういう中で仕事量を分析しながら、臨時で来ていただいている方を割愛していく方が難しいでしょうが良いと思います。今、職員数は800人くらいでしょ？

### 尾崎行革推進係長

正規職員が779人、非常勤職員が352人です。

### 鈴木虎之助会長

(非常勤職員が)半分くらいいるわけですね。その辺を十分考慮しながら、仕事そのものには就業規則がございますね。朝何時から休憩をどれだけ取って、終業時間は何時ですよと決まっている訳です。その時間内に仕事を終わらせるということをやる必要があると思っております。

特別なものが入ってくれば時間外勤務になることもやむを得ないのですが、私も過去に勤めたことがあります、時間外勤務をやる時には、今日はこういう仕事が入っ

てきましたから1時間時間外をやらしてもらいたい、と上司に許可をもらわないと時間外勤務ができないというシステムでした。市役所にはそういう仕組みはないかもしれませんが、それくらい労働時間、就業時間というものには厳しく、勤めに来た以上はきっちり仕事をしていただく。煙草を吸う時間があったら、例えば1本吸うのに10分かかったとしたら、5本吸えば1時間くらいは遊ぶことになっていますからね。その辺も上に立つ人は考慮しながら、部下の管理をできないかなと思います

### 尾崎行革推進係長

業務の分析については、先程中山部長の方から話しがあった通り、アドバイザーである富野先生からご提案もありましたので、そういったことも含めて……。

### 鈴木虎之助会長

含めてやっていただくと、そういうふうに私は思っております。市正規職員はそのつもりで採用した人達ですから、きっちり働いていただいてしっかり雇用する。

### 広畑総務部長

残業のことですけど、超過勤務については課長が命令するという形でやっています。課長が印鑑を押すことで命令をしているわけです。また、毎週水曜日はノー残業デーと決めております。ただ、今日のような会議を水曜日に開催したりすると残業することになります。そういうものは担当課長か私、人事担当の部長ですけど、私の方にこういう理由で部下に残業をやらせませす、という報告は必ず提出する仕組みにしています。ノー残業デーの推進は、職員の健康管理も含めて実施しています。課長はしっかり職員に指示を出して、わけも分からず作業ばかりやらせるのではなく、目標を持って明確な方向性を持った指示を出すように指導しています。

### 鈴木虎之助会長

先ほど、ちょっと話しをしましたけれども、今月12日にB分野に挙がっている施設概ね10か所を見学させていただきました。大東B&G艇庫や、とうもんの里、勤労者福祉会館、シートピアなどを見学しました。

そんな中で、シートピアは市がやらなければいけない施設なのかなと疑問に思いました。僕は、始め知らなくて、当然民間の方がやっていると思っていたのですが、行ってみたらそうじゃないということでしたので、あれっと思ったのです。

一つの営業施設ですからね、福祉施設ではなく営業的な施設ですから、どこか民間でやっていただける会社などがあれば、やっていただきたいと思います。

とうもんの里についても、先ほど収益が云々という説明がありましたが、ちょうど行った日は即売会はやっておらず、「普段はどうしているの？」と聞いたら、地元の方に農産物を出してもらい販売しているのですよと言いますから、では、手数料をどれくらいもらっているのかと聞いたら売値の12%だと言いました。ですから、すごい安いねとつい言ってしまったのですが、それには根拠があって、私が知っているところでは大概20%取ります。ですから、100円で売るものは20円手数料いただいて、8

0円小売りに払う。私が知っている3か所ではそのくらいの手数料でやっています。ちょっと安すぎるかなと思いました。もし、そこらが収益に結びつくものであるならば、もう少し考慮してはどうかと思います。でもあれだけの施設なのに金、土、日だけの営業ですか？

### 尾崎行革推進係長

そうです。販売するのは基本的に金、土、日だけです。

### 鈴木虎之助会長

そうでない日は割合閑散としているようですね。僕らが行った日もうんと閑散していました。

### 尾崎行革推進係長

かばうわけではないですが、イベントをやっている時は子ども達が来たり、他から視察が来たりしている時はかなり賑わいを見せています。ただ、イベントがなくて販売もなければあの状態ということです。

### 鈴木虎之助会長

毎日やっていると大変かもしれませんが、一つの事業として考えれば当然毎日やって営業ですから、経営としては毎日やっても良いのではないかな、人を集める何かをやっても良いのではないかなと感じます。その経営者がどういう考えでいるかということにもなると思うのですよ。NPO法人だから収益を目的としないでやっている場合も多いでしょうからね。だからといってそれが果たして、市の負担を軽くするためには、ある程度収益を上げていただかないと大変になってしまうと思います。

もし、市に対して「口を挟まないでくれ」、「指導しないでくれ」と言って、自分達でやるとなった場合はしっかりやるんじゃないかと思っています。

勤労者福祉会館という施設は、もうその使命を果たした感じがしました。借地代は半額にして、建物はそれほど大きな金額ではないにしても老朽化してくれば何とかしなければならぬでしょうから、将来的に活用する必要のないものは、極力整理する方が良いのではないかなと思いました。

大須賀運動場も見ましたが、照明器具が古く、野球で使うバックネットもそれほど背が高くないものですから、ファウルチップだとネットを超えてしまうのではないかなと思いました。盛んに利用してくれていて、利用料が常時入るのなら手を加えても良いと思いますが、その見込みが少ないようならばもっと有効的に活用した方が良いと思います。

津波が心配される世の中ですから、いっそあそこを住宅団地にすれば、高いところですから大須賀区域で海辺に近い人なら、移ろうと思うのではないかなと感じました。

大須賀区域の世帯数や人口を減らしたくないものですから、地区内に留まってもらうための一つの手だと勝手に思って、勝手に口に出しましたけれども。ただ、北側に工場がありまして、工場から音が結構するものですから、どうかとも感じました。

施設を見ると、これは本当に市民のためになっているのかな或いは残しておく方が  
良いのかなという思いはあります。市役所の近くにある美感ホールは、専用の駐車場  
はないが、建物は大変立派で勿体ないなと思いました。

### 中山企画政策部長

本当に施設については、その地域住民に役に立っているのか、利用率などを基にし  
っかり見定めていかないといけないと思います。古くなって取り壊してしまう、廃止  
しても良いのではないかという議論は、本当に地域の皆さんが有効に活用している場  
合には、廃止もなかなか難しい判断になります。やはり、その施設の必要性をしっか  
り見極めなければいけないと思います。住民の皆さんに本当に密着型で役立ってい  
れば、廃止は難しいと思いますが、利用率など色々な指標で考えてみて施設の存続とい  
うのをもう一度考えてみる必要はあると思います。

### 鈴木虎之助会長

そうですね。大東北運動場には、野球場とテニスコートがありまして、少し前にそ  
この管理者に話を聞きましたが、テニスコートに関して、北運動場はさほどではない  
が、海岸にある大東総合運動場は風が強くて軟式テニスだとよろしくない、風の影響  
を受ける。北運動場のテニスコートは風が溜まらないから、こちらの利用者は多く、  
海沿いに住むテニスをやる人は北運動場に来ますよと管理者が言っていました。

そのような状況であれば、大切に利用していただく方が良いのかなとその時は感じ  
たんですけど、難しいですよ。

### 中山企画政策部長

合併をしていますので、合併前は1市2町ごとフルセット行政でそれぞれの自治体  
が運動場などを持っていました。基本的には合併をしたわけですから一つあれば良い  
のではないかというのが普通の考えですけれども、距離感や色々な部分があって、な  
かなか掛川市全体で同じような施設は一つあれば良いという、その究極の目標に到達  
するまで、段階的に持って行く必要があると思います。

### 尾崎行革推進係長

掛川市でも次の主要事業の中に「ファシリティマネジメント」という、総務部が資  
産台帳を整備していますが、そのようなものができ上がった後に公の資産をどう活用  
していくかということを含めた取り組みを、主要事業と位置付けてこれからやってい  
く予定です。

それから市長からは、市内だけで施設を考えるのではなくて、例えば掛川市で言  
いますと菊川市、それから袋井市などの施設も見据えて、例えば、他市にある施設の有  
効利用も考えていったら良いのではないかと、という考えを聞いていますので、中東遠  
地域を含めて広域で施設のあり方を検討していきたいと思っております。

### 鈴木虎之助会長

施設の利用度が低ければ、他の市町とお互いに利用し合えば利用度が上がるということがありますから、それは良いことだと思います。

### 尾崎行革推進係長

なかなか実際には難しいとは思いますが、チャレンジしてみる価値はあると思います。

### 中山企画政策部長

タイミング的には老朽化でもうこれ以上は使えないよというのは、廃止を考える一つのきっかけになると思います。

### 鈴木虎之助会長

海岸近くの大須賀B&G体育館も見させていただきましたが、あれはどうしても金を掛けて作り直していくようなものでもないなと思うのですが、廃止することになっているのですね。

詳しく見ていけば、もっと色々あるかもしれませんが、たまたまこの前見せていただいた中ではこんな感想をもちました。

### 尾崎行革推進係係長

公共施設の中の極々一部です。

### 鈴木虎之助会長

委員さん何か、感じたことはありますか。

### 馬場委員

ちょっと分からないので教えてください。すこやかが民営化されるということは、私立の幼保育園になるということですよ。そして、項目に「保育料、私立幼稚園就園奨励費の見直し」とありますが、保育料はすこやか単独で決まるんですか？

今までは市が決めて、私立の保育園などが希望を出して、それを市で保育料を収入等の段階に分けて決めていったと思うのですが、それを見直しされるのですか。よく分からないのですが。

### 尾崎行革推進係長

すこやかの民営化の話ですけど、新制度に移行する時期が、来年4月を目処に進められていて、まだ国から示されている制度が定まっていない状況ですから、すこやかが民営化された時に、幼保育園なものですから、それを認定こども園にスイッチするのとかどうかどうするのかとか、例えば民営化した時に新制度に乗るのか乗らないのかなど、色々な条件がありまして、何が一番市民にとって有効なのかというようなことを検討はしているのですが、まだちょっと先行きが見えない部分があります。

それから、かなり制度が複雑なものですから、私も今ここで具体的な説明ができる



だけの知識がなくて申し訳ありません。

## 馬場委員

結構です。ただ、独自で保育料まで決まってしまうのかなと思ひまして、決まったら保育料が上がっちゃうのかなということをちょっと思っただけです。

## 尾崎行革推進係長

掛川市は、基本的に保育料が低く設定されている、その分運営費を入れるような形でということもあるものですから。そういったものが市全体としてどうであるかといったことも、全体でも検討を始めているものですから。すこやか件は、この単体だけではなくて、影響するものはかなり大きくなっています。そういったことも含めてここで色々検討していこうと思っています。すみません、次にはちゃんと説明できるようにしておきます。

## 馬場委員

すみません、ありがとうございました。

## 鈴木虎之助会長

西村さん、いかがですか？

## 西村委員

何を言おうかなとずっと考えていたのですが。

最初の財政状況の説明からずっとお聞きして、22年度に山本課長が財政見直しを作られて、当時の考え方と5年経ってみて今の状況と全然違うと思うんですけど。

どのように違うかというのは、資料3で鈴木副会長がまとめられた、取り巻く環境からこれからあるべき姿みたいなのが、かなり辛辣なというか、現実を直視して指摘をされていて、本当にこの紙に書いていることを前提として、財政の見直しだとか今取り組んでいる固定的な経費の削減、これが本当に今の計画のままで良いのかとか、或いは計画は良しとしても、そのスピード感はどうかって見た時に、非常に疑問符が付くなというふうに感じております。

急激に社会の環境が変わって、リーマンショックがあって、その後東日本大震災があって、今はアベノミクスで円安になり、1ドル70円からいきなり118円ですか。そうすると市民生活そのものが全部変わっちゃうし、更にこの5年間だったら人口減或いは地方の衰退縮小ということがもの凄く言われていて、非常に豊かな静岡県が今人口流出ワースト2だとか或いはGDPの伸び率が全国でマイナス4番。この2、3年は、マイナス4番目くらいがずっと続いている。これは、想定が全くできてなかったことで、それが我々の生活或いは市の行政の担い手となった時に、その現実が今のスピード感で或いは今の着眼点で良いのかというのは、ずっと今日説明を受けてから感じておりました。それをどうするかというところが多分行革の本筋なんだろうけれども、その辺を改めて再認識していきたいと思っています。

そういった意味で、鈴木副会長がこの資料3にまとめていただいていますけれども、非常に分かりやすく指摘されていると思うので、こういう精神を基に進めていきたいなと思っています。

もう1点良いですか。尾崎さんにも一、二度申し上げたことがあるんですけど、一応第3期行革審はこの改革プランの進捗状況のチェックというのが大きな役割となっておりますけど、第2期行革審で提案したこと、例えばさんり一なの指定管理で言うと、短期的に今すぐできる改革と、それから中期的に構造改革を伴う抜本的なもの、その両建てで議論して行って行革審からは正式に答申させていただきました。でも、あれから半年以上経って、すぐやるべき改革・改善というところでは、色々な方法論を出して提案をされているんだけど、一つも答えが返ってきてない、或いは答えが返ってきても紙で明文化されていないもので、そういったスピード感というのはもの凄く心配していますね。

提案、提言したことに対するフィードバックというのは絶対必要だろうし、「取り組みが遅れている」という言い方をやっぱりしないといけないと思うし、それが反故された、反故というのは失礼な言い方だけど、隠されたままずっと行くというのは一番まずいと思う。その辺を是非よろしくお願いします。

### 尾崎行革推進係長

さんり一なの改革につきましては、本当に西村さんのおっしゃるとおりですから、早急に回答するように動いてはおりますけど申し訳ありません、ちょっとスピード感がなくて今回には間に合いませんでしたというのが正直なところです。次回行革審までには、それなりの文書での回答ができるような形にさせていただきます。

### 西村委員

1億5千万円も赤字というか収支差額というか、その内の5千万円くらい1つの政策で改善できるから、3分の1が一発で解決できる対策というのはなかなかないので、それはすぐできると思うので是非お願いします。

山本課長どうですか。財政見通し作られて、あの時の時代の流れと今直面している環境的なものでどう感じますか。

### 山本財政課長

今、西村さんがおっしゃったアベノミクスというところは、当時想定を全くしていなかった状況だなと最近感じます。後、東日本大震災が発生したことも環境変化の大きなファクターになっています。逆にそういうこともあって掛川市の投資的な部分とか、安全・安心のためにお金を使っていくということが非常に増えた状況です。その結果、先程申し上げました固定資産税収入などが一気に冷え込んでいくということになっています。あれから4年ほど経ちますが一気に変化が訪れたというふうに痛感しております。

### 西村委員

安心・安全面というのは絶対担保しなければいけないわけですからね、そこには絶対お金を入れなくてはいけないので、そうするとその原資はどこから持ってくるかっていう。そういったことも必ず議論していかなければいけないですね。

## 中山企画政策部長

これからの先行きを見ますと、人口減少という一番大きな変化があって、財政的にも右肩上がりではなく、先細りというか右肩下がり傾向にあって、やはり行革は必須ですけれども、これからのやり方として、行革審の皆さんからも提言がありましたが、協働型社会を進めるということが掛川のまちづくりの基本方針としてあります。

本格的にはこれからになりますけども、行政がやることには限界がございますし、今後の行く末を見ても、行政だけでは今までの公共サービスの維持ができませんので、市民の皆さんと一緒に協働社会、これを上手く構築していく必要があると思います。

「まちづくり協働推進条例」という条例をつくっておりますけども、その条例を来年4月に施行させまして、さらに具体的に地域の皆さんと一緒に取り組んでいきたいと思えます。

行政がやっていることを市民の皆様にもすぐにやっていただくというのは、なかなかすぐにはできませんが、市民の皆さんにはできることから取り組んでいただいて、一つずつ実現する、これも一つの行革に繋がると思っておりますのでそこを目指して行きたいと思えます。

## 鈴木虎之助会長

どうですか、他に何かありませんか。

行革というのは本当の目的はどこにあるかと考えると、ただ人件費を幾ら節約するとか、物件費を幾ら節約して17億円減らして、それだけがなんとなく行革かなと間接的には感じますけどね。その目的とか、なぜそういうことをしなければならないかということをもう少し明確にして、そのためには市長さんの考えを踏まえて、市民協働化を色んな機会に市長さんもおっしゃってくれてはいますけれども、もう少し具体的にこういうことをやれば、こういう効果が出て、それが将来掛川のためにこうなるよということのある程度示した方が良いのでは。今まで持っていた権利を奪われると考える人もあるだろうし、中には何で俺らがそんなことをやらないといけないのかと思う人もあるかもしれないし、その辺はどうなのかなと感じております。

「市民協働」というのは非常に良いことですから、先程お話があったように、分析したら市がやるには限界がある、後は民間でできるというような話もあるのですから。掛川はそれを先取りしてやられたらと思うのですが。それにはやはり市民とか団体なども十分理解をしていただかないと押しつけみたいになったりするでしょう。

先程のお話を聞きながら或いは広報かけがわに載っている市長さんのコメントを読みながら感じておりました。なかなか書いたものを読む人は少ないものですから、事あるごとに聞いていただいて、それと役所の部課長さんもそのことを地元の親しい人と会った時にそういう話を口伝えにさせていただくのも一つの方法かなと思います。地

区の部落の常会で話をすると、堅苦しく話をしないで、一つの話題として市民に情報提供して浸透させていただけたら、少し理解されるかなと思っています。

私もこの立場にいなかったら、「何だいそれ」「それは市がやることではないのか」と言いそうな気がするんですが、そのようなことを感じました。

### 中山企画政策部長

私の部落も常会が毎月ありまして、つまり区長さんからの示達事項を組長さんに報告をするわけですけど、それについて私が承知していることについては、補足してお知らせしています。協働については、私は特に進めていかなければならない立場にありますので、うちの組では今までの仕事プラス排水路の掃除とか、橋の欄干の塗り替えなども材料だけくれれば僕らがやるよと、自主的に言ってくれる人も多いですから、これは協働だよという宣伝で、職員は市内いっぱいに散らばっていますので、皆がPRマンになれば会長が仰ったように、かなり協働の意識が高まってくるのではないかと思います。

### 鈴木虎之助会長

市長さんにも、もう少し底辺に広がるようなPRのし方をしてください、と伝えてください。

### 西村委員

掛川市は、工業出荷額とか農業生産出荷額とかが県内でトップクラスでしょ。製造業とか農業で支えられているというのがあるんだけど、さっきの円安になると逆に外国から人が来て、流入人口をガンガン増やしちゃって、それで円安になったもので、それで掛川市が何かコラボして収入をバーッと上げるような政策はできないんですかね。こういう時代には何かそういうのがあるとね、節約ばかりするというのはつまらないものです。

### 尾崎行革推進係長

昔は、行革と一緒に成長戦略がセットでなければならぬ、というような話もあったのですが、今はちょっとそちらの方に考えるのが難しい時期ではあるのですが、それでも会長が仰ったみたいに、行革は目的ではないものですから、その先があつての話だと思っていますので、そこで得たものを新規へ、然るべきものへというような形で考えていきたいと思っています。

### 鈴木虎之助会長

今、西村さんからお話があつたように、先般ちょっと団体で九州旅行に行ったんですけど、阿蘇を見て回ったんですけど、話しかけてくる人が日本人じゃないんですよ。東洋人なので分からないですが、着ているものも似たようなものを着ているものだから、あれっと思って、台湾から来たと言っていましたけどね。鹿児島辺りでも、観光客の半分くらいは外国人のように見えました。彼らがどれくらいお金を落としてい

ったかは知りませんが、宿泊しただけでもお金を落としますからね。

#### 中山企画政策部長

営業施設は外国人が凄く多くなっていますから、お金を使わないならいいアイデアを出せと言いますが、アイデア次第では経済効果が出るとは思いますけどね。

#### 鈴木虎之助会長

皆さん他にいかがですか。

時間も早いようでないようですけども、なければキリにしたいと思います。

#### 4 その他

#### 鈴木企画調整課長

鈴木会長ありがとうございました。

予定の案件は以上でございます。次第には4その他とあります、事務局からは別にございませませんが、委員さんの方から何かございましたらいかがですか。

#### 5 閉会

#### 鈴木虎之助会長

私も考えてきたことは、これまでの話の中で出したものですから、特に協働の推進は、役所のトップクラスだけではなくて、職員が皆理解をして、事あるごとに自分の地域で広めていってほしいなと思います。

#### 鈴木企画調整課長

また今日の会議録はまとめさせていただいて、ホームページや庁内に示させていただきます。

それではよろしいでしょうか。以上を持ちまして第2回行財政改革審議会を終了させていただきます。本日はありがとうございました。