

平成26年度 第1回掛川市行財政改革審議会議事録

日 時	平成26年4月30日（水）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、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、中山企画政策部長、鈴木企画調整課長、大井企画調整課主幹、尾崎行革推進係長、稲垣
傍聴者	27人（一般傍聴者1人、市議会議員1人、市職員25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。平成26年度第1回目の掛川市行財政改革審議会をただ今から開催させていただきます。私は司会進行を務めさせていただきます、企画調整課長の鈴木です。よろしくお願いいたします。

掛川市行財政改革審議会は、「掛川市行財政改革審議会条例」に基づきまして、平成22年12月に設立された市長の諮問機関でございます。第1期及び第2期の4年間に渡り、市の行財政改革に関して調査、審議を行っていただきました。この間市に対して、様々な意見書や提言書を提出していただいたところでございます。

今回設置する審議会は第3期となり、任期は平成26年4月から平成28年3月までの2年間ということでございます。よろしくお願いいたします。

本日は、第1回目ということで各委員に委嘱書を交付し、その後、松井市長から審議会に諮問書を渡していただくということになっておりますので、よろしくお願いいたします。

それでは松井市長より挨拶いたします。

2 挨 拶

松井市長

改めまして皆さんこんばんは。私が会長、副会長になっていただく方を決めまして、この後、委嘱させていただきますのでよろしくお願いいたします。

いよいよ、今日から第3期行財政改革審議会が新体制でスタートをいたします。第

3期審議会は、前審議会の成果を引き継ぐこととしておりますことから、6名のうち3名の方につきましては、前審議会から引き続き参画をお願いをしております。

さて、前審議会から掛川市に対して、行財政に関する抜本的な改革の提言をしていただきました。市はそれを尊重しつつ、今後、具体的な改革を実施していくこととなります。

このことから、第3期審議会への期待と言いますか、掛川市行革を確実に進捗させるための第2次改革プランの進行管理、これを通じて市行革のチェック、それから後押し機能を果たしていただきたいと考えております。

委員の皆様からは、市の取り組みにつきましては、市民目線、それから企業経営の観点、そして市民活動からの視点など、様々な角度からご意見をいただきたいと思っておりますのでよろしくお願い申し上げます。

最後に、先行き不透明な経済情勢や、人口減少、少子高齢化など地方自治体を取り巻く環境が、非常に厳しい状況となっております。それらに適切に対応しつつ、明るく住みやすい未来豊かな掛川市を実現するためには、大胆かつスピード感のある行財政経営の必要性を認識しております。また、第2期行革審からいただいた「最終提言書」では協働の推進が提案されておりました。「協働」については私のマニフェスト事項でもありますので、この協働によるまちづくりを積極的に実施することが、多様な担い手による公共サービスの実現と、時、場所、手法が合致した効率的な公共サービスの提供を目指していきたいと思っております。

協働のまちづくりの推進につきましては、昨年4月1日から掛川市自治基本条例が制定、施行をされました。これは、これからのまちづくり、市民、企業、議会、行政、これが一体となって地域の課題解決に取り組み、将来の素晴らしいまちづくりを推進する。

協働が、ある意味ではこれからの行財政改革の大きな役割に担ってくるという位置づけで、基本条例を制定し、現在は、個別条例や具体的なルール、仕組みを定める、個別条例の制定に向けて、市民の皆さんや市議会などと協力して進めているところで、本年度中に個別条例についても、しっかりと制定したいと思っております。行革審の皆さんにも、途中経過についてはご報告をさせていただきたいと思っております。

掛川市は、これまで以上に積極的に行革に邁進して参ります。審議会の皆様におかれましても、審議会の活動を通じて、新たな行革の後押しと言いますか、色んなご意見、ご提言をいただけますようお願いを申し上げます、私からの挨拶といたします。これから任期は2年間、よろしくお願いいたします。以上でございます。

3 委嘱書交付

鈴木企画調整課長

ありがとうございました。続きまして委嘱書の交付に移らせていただきます。市長から皆様に委嘱書をお渡しいたしますので、ご起立お願いいたします。

松井市長

「委嘱書、鈴木虎之助様。掛川市行財政改革審議会会長を委嘱する。
任期は平成26年4月1日から平成28年3月31日までとする。

平成26年4月1日掛川市長松井三郎。」

よろしく申し上げます。

「委嘱書、鈴木純一郎様。掛川市行財政改革審議会副会長を委嘱する。
任期は、以下同文でございます。2年間よろしく申し上げます。」

「委嘱書、高田直由樹様。掛川市行財政改革審議会委員を委嘱します。
任期は、先程と同じ通りでございます。よろしく申し上げます。」

「委嘱書、西村康正様。以下同じでございます。よろしく申し上げます。」

「委嘱書、二村千恵子様。以下同じでございます。よろしく申し上げます。」

「委嘱書、馬場由香里様。以下同じでございます。よろしく申し上げます。」

4 諮問

鈴木企画調整課長

この後、諮問書をお渡しいたしますので、そのままお待ちいただきたいと思っております。

松井市長

～諮問書の朗読～

「諮問書、掛川市行財政改革審議会会長鈴木虎之助様。掛川市長松井三郎。

諮問、現下そして今後予想される厳しい情勢を克服しながら、掛川市を明るく、
住みやすく、活力のあるまちとするため、「協働のまちづくり」の実現に向け、
掛川市行財政改革審議会条例第2条の規定により、貴審議会に市の行財政改革
の推進に関する次の事項について審議を求めます。

記

(1)第2次掛川市行財政改革プランの進行管理について

以上、諮問をいたしますので、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。皆様、席にお戻りください。それでは、ここで市長は所用
がございますので退席させていただきます。

それではここで、第3期の行財政改革審議会の会長になりました、鈴木虎之助会
長よりご挨拶と今後の方針についてよろしく願いいたします。

鈴木会長

皆さんこんばんは。ただ今、第3期の掛川市行財政改革審議会の会長に任命されま
した、鈴木虎之助でございます。よろしく願いいたします。

私は、今回から初めて参加する訳でございますが、右も左もまだ検討がつきません
が、ここにいらっしゃる3人の方々は、既に1期並びに2期から継続してこの会を推
進し協力していただいている方でございますから、大変心強く思っております、今

後ともよろしくお願ひいたします。

また、女性の2名につきましても、私と同じように今期から委員になったということで、これからも市民のサービスを受ける立場、或いは女性としての立場、或いは各種団体で活動している視線でもって、市の行財政改革についての厳しい意見と、良い方向性を見出していただけたら大変ありがたいと感じておりますので、今後ともよろしくお願ひいたします。

ただ今、市長さんの方から、第2次掛川行財政改革プランの進行状況についての諮問を受けましたが、これは、既に第1期、第2期から継続している取り組みでございまして、平成28年度までに固定的な経費約17億円を削減するために掛川市が作成したプランをチェックして、その実行に向けて後押しをしていこうというのが当審議会に求められている業務だと考えております。

この17億円の削減には、人件費、物件費、補助金、公債費の削減が挙げられておりますが、これまでの行革審でも指摘があった通り、単純な金額の削減だけでは真の改革が達成できないと私も感じております。改革の達成には、第2期行革審の最終提案にあった、「協働なくして成功なし」が必須の条件であり、人件費、物件費、補助金の削減には、同時に協働の推進が伴うことが必要であると思っております。また、協働の推進には市民が主体的に、積極的に行政に参画する環境作りも必要であり、公の施設に指定管理者制度の運用などを通じて、市民が一方的に公的サービスを受けるだけではなく、サービスの提供側や協働経営などに移行していくことへのきっかけができれば、更に進捗するものと思っております。

市民が公的サービスの受け手ではなく、掛川市と行政サービスを形成するパートナーとして、行政、市民が認識することができるようになった時、初めて真の行革が実現できるものと言えるのではないのでしょうか。そのためにはまず、掛川市全ての職員が、市民と同時に行政改革への意識を変えていく必要があると考えます。このことについても第2期行革審の最終提案にあった通り、市職員の改革マインドの向上が必要です。市民に対しても、行財政改革の必要性や改革のもたらす効果を積極的に発信することが重要であると考えます。

掛川市の行財政改革審議会は、「起承転結」でいうと、第1期行革審は「起」。それから第2期はそれを受け継いで続けていく「承」。そして、第3期の我々は、それを協働に転換していくことから「転」と位置付けられるようです。

掛川市と市民との、或いは法人、或いは団体等々との協働に対しての転換付けが必要だと、そう思っております。

これまで、委員の皆様が審議していただいた内容を引き継ぎ、経営という発想を盛り込みながら、第2期改革プランの進捗管理を行うことが使命です。そして、市の職員それから市民の意識改革への働きかけと、協働のまちづくりへのきっかけ作りを推進していきたいと考えております。要するに、市が実施する様々な改革の推進状況を、我々として厳しくチェックしていきます。併せて、その目標達成に有効な手段、或いは協議を提案すると、そう考えております。

以上をもちまして、私からの挨拶に代えさせていただきます。ありがとうございました。

鈴木企画調整課長

鈴木会長、ありがとうございました。それでは第1回目ということでございますので、各委員さんの方から自己紹介をお願いしたいと思います。今日お配りの次第の裏面に各委員さんの名簿を載せてございます。それでは、鈴木副会長さんからお願いいたします。

鈴木副会長

副会長を仰せつかりました、鈴木純一郎です。3期目に入りまして、4年やってきて5年目ということですね、そういうのがあまり良くないので、もう4年で辞めにしてくれとか、辞めにすると思っていたんですけど、色んなことがありまして、やらせていただくことになりました。

私的には、鈴木精機という会社を経営している者なんですが、できれば、そういった経営の視点ということで、色んな提言などができれば良いなというふうに思っております。財政改革というのは急務だと思っておりますので、やはりそのところを中心に見ていきたいなと思っております。よろしくお願いいたします。

鈴木企画調整課長

ありがとうございました。次に高田委員お願いいたします。

高田委員

はい。ご紹介に預かりました、高田直由樹と申します。株式会社中遠熱処理技研という輸送用機械の部品の金属熱処理新加工を菌ヶ谷という場所でやっております。

第2期からの居残りということでございますが、先程市長からのお言葉にもありましたように、人口減少ということだし、商売も倒産は少ないですけど、かなり廃業するところが市内にも多数あるなということで、雇用や税収入というところも先々とても不安な状態ですので、良い審議をして、お金を回すところをしっかり回せるような、そんな掛川市でありたいなというふうに思い、私も頑張りたいのでよろしくお願いいたします。

鈴木企画調整課長

ありがとうございました。次に西村委員お願いいたします。

西村委員

西村でございます。私も1期、2期と務めさせて貰って、今回3期目でございます。本当にここに居てはいけないと思っているんですけど、やるからには一生懸命やらなくてはいけないというので、本当に知恵や知識というのは限られていますけど、色々起きている事柄に対して真摯に向き合って、一緒に協議を進めて参りたいと思っております。今期もどうぞよろしくお願いいたします。

鈴木企画調整課長

ありがとうございました。次に二村委員をお願いします。

二村委員

二村千恵子です。いつもは平凡で普通に主婦をしておりますので、このような場所で、今日は大変緊張しております。2年間勉強させていただきながら、やっていきたいと思っておりますので、よろしくお願いします。

鈴木企画調整課長

ありがとうございます。次に馬場委員をお願いします。

馬場委員

大須賀地区から参りました、馬場由香里です。それこそ本当に緊張しております、どうして私がこの席に居るんだろうというドキドキ感と怖さと、相交じっておりますけれども、皆様に色々と一つ一つ教えていただきながら、主婦の目線、女性の目線で何か提案できることがあれば良いなと思っております。2年間よろしくお願いします。

鈴木企画調整課長

ありがとうございました。次に事務局の自己紹介をさせていただきます。

伊村副市長

副市長の伊村義孝と申します。よろしくお願いします。私は、副市長の任期今年4年で最後の年になりますけれども、行革審の皆様には、私共から見ると、本当に頑張らなければいけない答申も沢山いただいておりました、私の責任としては1日も早く、少しでも成果を上げていくというつもりでいます。皆様方には2年間お世話になりますが、是非よろしくお願いします。私も任期最後の年、頑張ってお皆さんと共に行革を進めていきたいと思っておりますので、よろしくお願いします。

中山企画政策部長

失礼いたします。行革担当部署の企画政策部部長を務めさせていただいております、中山雅夫と申します。私は2年目になります。よろしくお願いします。

大井企画調整課主幹

こんばんは。企画調整課主幹の大井と申します。2年目になります。よろしくお願いします。

尾崎行革推進係長

皆さんこんばんは。直接の行革審の担当になります、企画政策部企画調整課行革推進係係長の尾崎です。よろしくお願いします。係長になるのも初めてですし、と

いうところで、行革は1度担当時代に1年だけ携わっていました。その時から引き続いているもの、その間に変わったもの等もありますので、そういったものも含めて、また委員の皆様と勉強しながら結果を出していきたいと思っております。よろしくお願いいたします。

稲垣

皆さんこんばんは。同じく事務局を担当いたします、稲垣と申します。昨年が続く事務局となりますので、よろしくお願いいたします。第2期の皆様から提言いただいた内容、これから第3期の皆様に提言いただく内容について、市の職員としてできない理由を探すのではなくて、やれる方向で前向きに考えて、市役所を変えていく、そういう気持ちで頑張っていきたいと思っております。どうぞよろしくお願いいたします。

5 今後の進め方について

鈴木企画調整課長

26年度はこのメンバーでやらせていただきますのでよろしくお願いいたします。

それでは、本日次第の5でございますが、今後の進め方につきまして、事務局の方から説明をさせていただきます。行財政改革の成果から進行管理の様式等につきまして一通りご説明をさせていただきます。その後、ご質問等をいただきますので、よろしくお願いいたします。

尾崎行革推進係係長

それでは、今後の進め方について、資料1を用いまして、今までの行財政改革の成果ということで説明させていただきます。説明しますのは、行革推進係の尾崎です。よろしくお願いいたします。それでは座って説明をさせていただきます。

A4横版の資料1をご覧ください。行財政改革の成果としまして、平成22年度から今年度平成26年度当初予算が成立した時の当初予算の数字までが記載されています。

先程、会長からもお話があった通り、対象となっている費用につきまして、人件費、それから物件費。ここでは物件費が2つ分かれていますのは、指定管理施設以外、非常勤職員の賃金がこちらの方に含まれています。それから、3物件費、これが指定管理施設そのものです。それから4が補助金で、5が公債費ということになっております。

このところでは実績になりますので、真ん中の合計の1番下の欄、着色がされていますけども、削減合計の所に△603,170千円という表記があります。これらが、メニューの対象事業に対してどれくらい効果額が出たかということで、企画調整課の方で試算した数字が効果額として、約6億円という数字になっております。

その内訳になりますが、その下の行、項目別の主な見直し内容というところですが、こちらが1の人件費に対応している部分です。平成22年度から26年度4月1日までに、職員がどれくらい減ったかということになっております。そのトータル数字ですが、1番上のH26の隣、H22～H25計というところがあります。その中程の灰色に着色され

た部分、そこに△49という数字があります。平成22年から26年度4月1日までの期間ですけれども、49人の市職員が削減されたということになっております。

その主な項目としましては、市民課窓口業務の民間委託で正規職員の4人減、それから、地域医療推進課病院精算係の業務終了等によります4人減です。それから、平成25年度中に新病院へ転籍した職員を9人含んでおりますので、それらを含めまして平成22年から25年までの計として、49名の職員が削減されております。

それから引き続きその下の(2)物件費(指定管理施設以外)のところでは、これらにつきましては、四角の中の「主な見直し内容」欄に内訳が記されています。

例えば、市民課窓口業務の民間委託です。これは、委託料増額9,578千円という数字が出ていますけれども、その中に非常勤職員賃金の減が△17,152千円、8人の非常勤職員が減になっております。その代わりに委託料として26,730千円が増えておりますので、トータルでは増になっておりますけれども、それが上の表で人件費に含まれております正規の職員及び非常勤の職員が減になっております。

それから、大須賀の汚泥処理業務発注の見直しにより、△4,785千円の減。それから文化催事開催業務スキームの見直し、これはインセンティブの向上というのがございまして、△7,720千円の減。それから、吉岡彌生記念館運営スキームの見直し。これは雇用主の統一と組織の強化ということで、△3,846千円の減となっております。それから、生活バス路線見直しということで、公共交通あり方検討委員会の結論分として、平成22年から23年の間に、△13,158千円の減となっております。ただし、この生活バス路線につきましては、ここで一旦計上してございますけれども、最終集計時には補助金で計上し直すことになっております。

続いて裏面です。物件費として指定管理施設です。トータルでは△42,648千円の減となっております。主な見直し内容ですが、掛川城周辺エリアの施設の運営スキーム、収入構造等の見直しや、新しい指定管理者の指定ということで、△21,713千円の減となっております。この掛川城周辺エリア施設の運営スキームの変更によりまして、効果としまして、指定管理を開始してから1週間後の集計なんですけれども、入場者数が1週間の間に1,000人増えたということの効果も上がっております。

それから、南体育館の運営スキームの見直しと指定管理者の新たな指定ということで、これは旧運営スキームでの指定に比べてということになりますけれども、△7,751千円の減ということになっております。それから大東体育館の代替施設の廃止ということで△13,184千円の減です。

続いて、補助金になります。平成22年度から26年度までの効果額として、トータルで△96,344千円の減です。主な内容としましては、職員互助会交付金、それから児童福祉施設併設型民間児童館事業補助金等を含めまして、平成22年度は178事業あったものが、26年度当初では127事業ということで、51事業の削減を行っております。

それから、公債費ですけれども、公債費は効果額として約150,000千円の効果額を算出してあります。

それから、続きまして2の「ビルド」です。行革により何をしようということなんですけれども、予算規模の単なる縮小ではないというところが、掛川市の行革審の主な方針にもなっておりますので、こちらの方は、今まで説明したスクラップで生み出

した効果額を利用して新たなビルドとし、新規の主要事業等に着手しております。それが、行革の効果額は、市の成長を促す事業や喫緊の課題解決のための事業の財源として活用するというようになっております。

ここで、全てを説明するのは少し時間も掛かりますので、主なものとして、四角の中の平成26年度のところを説明させていただきます。子ども・子育て支援事業として、子育てコンシェルジュや三世代同居支援事業、それから待機児童の解消対策、それから希望の丘の整備事業、世界農業遺産茶草場農法推進活用費、地震・津波アクションプログラム推進事業として挙げられています。それから、防災対策事業として、中央消防署建設事業費、それから西中学校の校舎増築事業、それから学校教育情報化推進事業、横須賀城跡公有化事業、消防救急デジタル無線共同設備費負担金等にスクラップしたものを充てて、新たな喫緊の課題解決のための事業としてやっております。以上が資料1の説明になります。

続いて、同じくA4版の資料2をご覧ください。図が書いてあり、「改革のフェーズと審議会の設置イメージ」というのが表題となっております。改革のフェーズというものなんですけれども、今回は行革審の第3期にあたります。第2期の最終提言書からも引き継いだように、第1期を「起」としますと、続く第2期はそれを継承する「承」となります。そして、今回の第3期が「転」という形で、第2期から引き渡しを受けたような形となっております。これで最終的には第4期の「結」というところになります。

「起」「承」につきましては、抜本的な改革の提言というところで継続して2期に渡って審議をしていただきました。第3期の「転」というところになりますけれども、改革のフォローアップを先程市長の方から諮問していただきました。その改革のフォローアップもそうなんですけれども、そこで「転」という役割を与えるとすると、どういうことになるかというところがその下の関連図と書かれた部分になるかと思いません。

第1期から第2期の途中くらいにかけてですが、審議会を中心に改革というものを考えてきて、それを行政に呈し、行政が実行して、市民にサービスを提供していくというような形が今までの第1期から第2期にはあったかと思えます。

ただし、指定管理者の制度の変更等を通じてなんですけれども、審議会と行政がなぜ改革をしなければならないのかとか、改革をしてどういったところに導いていこうかというものを共有化することにより、審議会と行政のやりとりの中で、改革というものを共有化した中で、新しいサービスを考えていき、市民に提示をしていった、というところが言えると思います。これらを第3期の中で発展をさせていながら、市民と行政が改革というマインドを共有化して、お互いがサービスの提供者等になっていくような形を作っていきたいと思っております。

そのために、行政がですが、これから、会長のお話にもありましたが、職員の中にどれくらい行革というものが浸透しているかどうか、ということもはかっていきたいと思っております。

「転」のフォローというのは、これからできるだけ行革審で提言された内容とか、どういうことを掛川市が行っているかということを積極的に情報発信していきたいと

考えています。それは、市民に対してもそうですし、職員に対しても情報提供していこうと思います。その結果、行革審の役割としては、市民と行政とのやり取りをサポート的に見守っていくというようなところにいくことが、「結」というところに一応事務局としては位置付けています。それを目指すために、第3期があるというふうに考えております。ちょっと、イメージ図だけでは分かり辛くて申し訳ありませんが、こういった形で事務局が考えております。

引き続きになりますますが、続いて資料の3になりますけども、年間のスケジュール、それから進行管理等につきまして事務局から説明を続けてしたいと思います。

稲垣

それではすみません、事務局稲垣の方から資料3につきまして、本年度の審議会スケジュールについて説明させていただきたいと思います。

資料3の真ん中(2)のところに行財政改革審議会の開催予定が記載されてございます。本日が4月の第1回目の審議会となっております、以降年間で4回の審議会を予定しております。その間に月1回の頻度で勉強会ということで、改革プランの内容や独自審議事項等について、皆さんに集まっていたいただいて勉強会を開催するということを計画してございます。

市の方では、第2次改革プランの進捗状況について、上に(1)と書いてございますが、それは毎月市役所で行われる部課長が集う会議の場で、定期的に第2次改革プランの進捗状況を担当課から報告する機会を設けます。そして、4ヶ月に1度、報告内容をまとめたものを審議会の方にご報告をさせていただきまして、それについて委員の方と意見公開をしながら、そういったことで市の進捗管理と審議会の開催をリンクさせるというふうに考えてございます。

それから、9月のところにですね、行革フォーラム(仮)と書いてございますが、こちらにつきましては、昨年度第2期行革審におきましても、大学の教授をお招きして、専門家のご意見を聞きながら、これは特に指定管理施設の経営につきまして、ご講演いただいたり、意見交換させていただいたりしたということがございますが、市の行う第2次プラン内容、これにつきまして審議会の委員さんと職員との意見交換をする中で、専門家の考え方を交えながら公開の場で意見交換を開催させていただくといったことを計画しております。

それから、1番下の(4)その他と書いてございますが、こちらにつきましては本年度末に指定期間が満了する指定管理施設ということで、今年は、ここに書いてある①から⑤の施設が指定期間が満了となりまして、指定管理の対象となる施設でございます。この施設につきましては、昨年度掛川城、茶室、竹の丸、後新しくできました南体育館のように従来の運営スキームから、市民の皆さんにより喜んで貰えるような、そういった経営視点のスキームに指定管理の運用を見直しましたので、これら施設につきましても、同じように見直しを行いたいと考えております。

それから1枚めくって、見本①それから裏面に見本②と書いてありますが、この様式につきましては、庁内で第2次行財政改革プランを進行管理する時に、使う予定の進行管理表でございます。

その1については、指定管理者を新たに選定する段階の時に使う様式でございます。新たに運営から経営へと発想を転換しまして、必要に応じて条例を見直すとか、募集要項の内容を新たに見直すとかといった形で、調整を取りまして、それに基づきまして、指定管理者を新たに公募するといったような流れの作業工程を作り、それに沿って実施をしていくと。予定通り進捗していない場合は、その原因を探り、随時見直しをしていくといったことを考えております。

次に、裏面の見本②に書いてございますが、こちらにつきましては、そういった形で新たな指定管理者制度の運用がスタートした、掛川城・茶室・竹の丸については、毎年進捗管理をしていく訳なんですけど、市は、利用者満足度を高め、利用者数を増やすために公募時に業務要求水準ということで数値目標を掲げました。

これらを指定管理者の自由な提案で、施設を運営していただいて、この利用者満足度についても、お客様アンケートを実施して、その満足度が90%以上であるということを経営要求水準としてスタートしてございますので、その達成状況を評価、チェックをしていきたいというふうに思っております。

そして、その基準が著しく達成されていないという状況でありましたら、これも市と指定管理者とが協議しながらやりましょう、というふうなことで考えております。以上で様式の説明を終わらせていただきます。

鈴木企画調整課長

以上で、本日の資料は説明させていただきました。資料の枚数的には少ないですが、内容は非常に濃いものだと思っております。初めての方も見えますので、これからは、この資料についてのご質問やご意見をいただきたいと思っておりますので、フリートークでよろしくお願ひしたいと思っております。

これからの進行の方は会長にお願いしたいと思っております。

鈴木会長

ただ今、事務局からこういった施設についてご説明がありましたけど、審議会として何か質問したいこととか、或いは分からないこととかありましたらお聞きしていただきたいんですけど。

今の資料1、2、3についてはお話の中で大概理解できたんですけど。ただ今説明していただきました、資料1、2、3につきましては、それなりに理解はできたんですけども、特にこれから更に公共施設の委託について考えていることがありましたら、是非、具体的な検討をしていただきまして、出していただけたらと。更にそうすれば、物件費の削減が計れるのではないかなと思っておりますけれども。検討しているところの予定はございますか。

尾崎行革推進係係長

今のところ、資料1で提示したものにつきましては、メニュー等がありまして、そちらの方を継続して行っていくというものがあります。それ以外のものにつきましては、以前、南先生がいらっしゃった時に、委託を統合するというか、施設ごとではな

くて、それぞれのものについてということもあるのですから、そういったことも含めてまた庁内で検討していきたいと考えております。

鈴木会長

分かりました。ありがとうございました。
皆さんの方からどうぞ。

鈴木副会長

取りあえず今の事務局からのご説明への質問なんですけども、スクラップ&ビルドという形に資料でなっております、これだけスクラップして、これだけビルドするというふうになっておりますけど、これはプラスマイナスにして、第2次の削減計画になるのですか。要するに、スクラップという言葉は悪いですけど、経常経費の適正化をしたものを、別のところに使っちゃうと減らない訳ですよ。ちょっとどういうふうになっているのか、そこを明確にしてください。

尾崎行革推進係係長

それでは説明させていただきます。スクラップしているものというのが、効果額が出たものはこれらなんですけども、それに加えて質的に転換を計っているという中には含まれています。それについても効果額という形では提示できると思います。26年度の当初までで、形として出てないような調整段階のようなものもございます。その中でビルドという形を出しておりますけども、全体として括られてしまって、全てを消化してしまっているということではないようには考えております。

鈴木副会長

ちょっとよく分からないんですけど、29年度の当初予算で、22年度の当初予算に対して17億何千万でしたか、削減するという事になっているので、その削減したものを別のところに使ってしまったんじゃ、17億何千万か達成できませんから、それでは駄目なんですよね。というところをちゃんと確認したい訳です。私が言っているのは。

伊村副市長

一旦出しておいて、こういう言い方は良くないんですけど、資料1は、如何にもこの2のビルドというのは、スクラップしたものを使ってしまったというふうに読める書き方をしておりますけど、実は足していただいても、はるかにこのビルドのところも事業費の方が見えて大きい訳ですよ。

例えば、平成25年度の南部体育館、10億円の金額がありますから、ですから、この書き方は本当はそうではなくて、私が言うのは良くないですが、説明の上でちょっと修正させていただくと、事務局が言いたかったのは、止めるべきものは止めました。でも、やるべきものはこれだけのものをやりましたが、これと言うのは掛川市の将来を見据えたものですよということになります。そうすると、今、鈴木副会長が言ったことへの答えにならない訳ですけども、実はこの行革審が始まった時にですね、10ヶ年の

財政計画を立てました。それをきちっとやっていけばですね、17億円が削減するということですので、そういう意味では、ここに書いてあるものというのは、元々10ヶ年の財政計画の中で位置付けたものをしてあるのですが、ビルドというのはその中でも、掛川市の成長戦略として位置付けられるものだというふうにとり扱っていただければと思います。

従って、財源云々ではなくてですね、我々は何回もお話するように、平成28年度までに、17億円削減というのはこれはもう絶対の達成事項というふうに考えていますので、それはそれでしっかりやっていきますので、また、第2回以降の行革審の中では実際にどこまで達成していくのかというのは、2回以降、ご説明したり意見交換をしたりするという形をお願いしたいと思いますが、あくまでも今進めていく中では、10ヶ年の財政計画の中で位置付けられているかどうかというので、いつもやっています。それがあって10ヶ年の計画を立てた時に入っていないものが載ったとすれば、では何を止めて調整するかというようなことも考えております。

鈴木副会長

そういうことだと思しますので、了解しました。それで1つお願いなんですけど、10ヶ年計画ですべて各年度別に、歳入予算と歳出予算を作って貰って、ずっと検討したというのが、これは第1回の、初年度の話なんですけどね。それをやって、それがスタートになっていますけど。今回もこういうことが明確になるために、22年度の当初予算、26年度の当初予算、それから目標にすべき29年度の当初予算、この3つをですね、それぞれ歳入・歳出の予算を、29年度は目標数値になると思っておりますけど、それを出して貰うと全体像が見えて分かりやすいかなと思しますので、ちょっとこれをお願いしたいと思います。

鈴木会長

その他について私から、興味を持って聞いていたんですけど、17億円削減するのは結構ですけど、その目的はどこにあるのか。社会保障費がかさんでくるから、それを何とかしたいとか、或いは、震災による津波ですか、そのための対策費用がいるのではないかという、例えばそういったものを明確に出して、それで必要だから、資金が必要だから、そうでない我慢できるものは削減してやっていこうという計画があったのではないかと思う訳ですけどね。その辺がちょっと見えてこない訳ですから、ただ削減するだけが行革じゃないなと思っていたのです。

伊村副市長

仰る点もある訳ですけども、私共の認識は何よりも県内の自治体の中ではですね、将来負担額という会社で言えば借入金ですよ、これが多い自治体である訳です。ですからそういう点では、何と言いますか、必要なところはちゃんと行政としてやっていかざるを得ないし、そこは優先順位を付けてやっていく訳ですが、やはりそういうものをしっかりやりながら、いわゆる将来負担額、借入金を着実に減らして、周辺と同規模の自治体並みまでもっていくということも併せてやっていかないと

いう点だと思います。

ですから、私共の意識としては、今、鈴木副会長が言われたように、削減したものをどこかに回して新たな需要で全部使ってしまうのではなくてですね、そちらにも充当させていただきますが、併せて将来負担額という借入金も確実に減らしていくということをやっていく必要があるという認識の基に、これまで4年間やって参りました。

そうは言いながらも、その間に3・11東日本大震災がありまして、緊急の小中学校耐震工事とかですね、行財政改革と本当に超緊急のこととどちらを優先するのかという選択にも迫られてきましたけれども、基本方針は必ず両立して、しかも、最終年度にはそれだけのものを削減するところまでいくと。で、市民の皆さんの目線から見れば、やるべきこともきっちりできている。行政サービスも色々とスリム化をしたから、満足度が下がったということにならないように、私共にとしてみると大変なバランスを取りながらの仕事なんですけど、基本は両立させて必ずやり抜くという点にあるというのが、掛川の行財政改革の根本だと思っていますし、そういう意味では17億円というキャップを掛けてやるという大変さを、毎日の仕事の中で味わいながらも皆の知恵、力を出すということによってやってきています。

そのためには、いつも言っていますが、税収を満たすこともそうなんですけど、もう1つは市民力です。例えば、市の投資ができなければ、民間投資をやるというようなこともできるということですね。職員、全力でやらせていただいていますので、そういう新たな知恵も出てきています。まだまだ途上ですので偉そうなことは言えませんが、基本としては両立を計るということも最大の目標としてやっています。

西村委員

今副市長のお答えは、本当にその通りだと思いますし、そうだったと思います。そこで1点だけ加えさせていただきたいんですけど。第1次の行革が始まった時の世の中の取り巻く環境というのは、リーマンショック直後だったんですよね。で、約25%のG N Pを一瞬の内に喪失して、市税収を大幅なマイナスをきたした年に行革はスタートした訳です。

その時に、10年間の財政見通しをお出しいただきたいということで、市の方から財政見通しをいただいた時に、財政当局の方は市の税収、市の収入の伸び率を1.3%ですかね、固定的にずっと10年間増収するというプランだったんですね。おいおいちょっと待ってくださいよと、リーマンショックがあって、こういう大変な状況になって今まで通りずっと上がると思いますかと。これきっとゼロベースで見て、そして予算的に講じなくてはいけないセーフティーネットの問題だとか、投資の案件ですとか、それをやるためには常々の経常経費を下げないと。収入がゼロの時にどうするかという視点を入れましょうといったのも、この17億に帰結した理由の大きな1つであります。それが結果、将来負担額の削減に繋がるという話になるろうかと思っています。ちょっと出しゃばった言い方で申し訳ございませんが、そういうことだと思います。

鈴木副会長

今の補足していただいた、またその補足なんですけど。実は第1期の時の答申はで

すね、経常経費の削減が31億円だったんです。要するに平成31年の当初予算で31億円削減しないとやっていけないんじゃないんですかというのが答申だったんですね。それを28年度に前倒しして、17億円。17億円というのは最初の10年計画の市のプランだった訳です。その17億円を31年度じゃなくて、3年前倒ししてやるというのが、前回第2期行革審のスタートの議論だったんです。我々はその28年度までに17億円減らすためにはどうしたら良いかという議論をしてきたということです。

それで、もう1度お願いに戻るんですけど、22年度の当初予算と、26年度の当初予算は出ると思います。で、29年度の目標としての当初予算を出してもらいたいと。つまり、経常経費としてどこがどう減って、別の経費がどう増えるのかということをするね、そこを全体のバランスが見られるということが、俯瞰するために必要だと思いますので、それをお願いしたい。で、多分これは財政方にも色々折衝があったんですね、数字が確定しないから出ないとか、ここを推定するのは無理だとか、色んなことがあると思うのですが、例えばこの数字がこういうふうに置いたとかですね、この仮定はこういうふうにしたとかですね、それで結構なんで、是非それを出していただきたいなというふうに思います。

伊村副市長

冒頭に申し上げましたように、市長からは、何が何でも達成する数字だと言われておりますので、29年の当初ですね、どうするかというのも出すことが可能だと思います。その時もしっかり皆様に説明させていただきますので、了解をいたしました。

西村委員

今の議論とは別に、1つお伺いしたいのですが。今日資料1、2、3と初めて拝見したのですが、それで議論しろと、中々難しいんですけど。いきなり数字見て、いきなり判断して、何か分かるのかというのは本当にあるんですけど。

その中でちょっと、勉強不足で申し訳ないんですけど、何点かお伺いしたいのですが、まず、資料1の行革の成果、効果額というところで、人件費から公債費までの削減合計6億ということで、大変に大幅な減額、削減ができていというふうに見えますけども、公債費の予算を置いていないところに実績を入れるとですね、大変な額になって、実はこれを差し引くとまだまだ効果額は目標に達していないと。で、人件費は見事にきれいな数字で合っていますけど、物件費の指定管理施設以外のところ、或いは、補助金も大幅にマイナスをしているということでもあります。

それで、僕がお願いしたいのは、実際の実額が幾らになりました、幾ら削減しました、計画どうでしたということは、数字を見たら直接的に分かるんですけど、この603,170千円から150,000千円を引いた約450,000千円くらいがですね、これは行革の成果としてとらえられているか、或いはまだまだ課題がいっぱいあって、この先々大変なことなんだというふうに認識されているかとか。そういうふうに定量だけでなく、定性的な成果と課題みたいな分析をしていただくと、例えば大幅に達成できたところについては、その中からどういうことがノウハウとして獲得をできて、この不文律をこの展開に当てはめれば十分最終目標にいく手応えを掴んでいるという、そういうこ

となのか、或いは、削減額に届かないようなところは、何が阻害要因になっていて、どこが足を引っ張って、何ができないのか、どうしてできないのかというところの課題ケースをしっかりと打ち出していった欲しいなというふうに思います。

つまり、今日も市長からのお話もありましたけども、第3期については、第2期の進行管理、とりわけチェック&後押しをお願いしたいということでもありますけども、進行管理するということは、計画があって、今までの反省を踏まえてこれからどうやるかということ十分に吟味してみるべきものでありますね。それまでの第2期を終了した時までのこの削減額の成果、課題が分からなくて、進行管理というのはできないと思いますので、その辺のまとめもよろしくをお願いしたいというふうに思います。

尾崎行革推進係係長

それではすみません、担当の方から回答させていただきます。ここで示させていただいている額、すみません、まず1番最初にですが、この成果等をいきなり出してしまったことについては、調整が必要になって大変申し訳ありませんでした。

そして、効果につきましては、これを見て議論をしてくださいという形で示しておりませんので、これは参考までにということで、参考の説明という形で入れさせていただいた資料であります。当然、これだけでは何の判断もできないものですから、判断していただく時には、ここにぶら下がっている個々のメニュー等をお出ししてから、議論していただくこうと考えています。

そこでなんですけども、平成22年度から26年度までの効果額ですが、これまで個々のメニューとして企画調整課は管理しております。その中で削減が行われたものを積算していきますと、この額になるという形で、実際ここに出ている額につきましては、基本的には効果が上がっているものになっています。

また、調整段階もしくは調整中のものについて、中間段階でも効果が出ているものもあるんですけども、それについては基本的には最終までいけると考えております。

今後着手をしていくものの中のメニューに、難しいもの等が、庁内調整だけではなく当然対外的に調整するもの等もありますので、難しいものがあるとは考えております。また、その辺につきましても、これから審議の中で提示をさせていただいて、検討していただけたらと思っております。当然、提示する時には、何が問題となって、何が障害になっているのかについても説明をさせていただきたいと思っております。

それから、定量的なものではなくて定性的な考えをとということですから、またメニューを提示していく時にも、そういった評価についても考えていきたいと思っております。以上です。

鈴木副会長

ちょっとそれに関連しているかなんですけど、ちょっと話が飛んじゃいますけど、この前ニュースで、3%成長を国がしていった、なおかつ、20年度にプライマリーバランスが、国ですけど、±0に達成できて。一番良い条件で考えても、50年後に8,000兆円の国と地方の国債残額が残るといふそういう話がありましたけど。ちょっと天文学的だったんですけど。とにかく、財政を何とかしなくてはいかんというのは、国

も市もそうでした。

財政を何とかする時に、構造改革をしなくてはいけない訳ですよ。今やっている組織や今やっていることをそのまま残して、それを薄皮を剥ぐように、それぞれ皆3%ずつカットしなさいということではできないので、構造改革をしなきゃいけないということだと思っんです。構造改革をするためには人の削減をするということだと思っんです。省人員と言いますか、人を省く、で組織を小さくする。そして組織を小さくするためには、業務を省く、そういうことだと思っんですよ。

ですから、今チェックする時に、西村さんがおっしゃるように、ちゃんとPDCAが回るようなチェックをしなくてはいけない時に、やっぱり人員のチェックというのが中心にしないといけないなと思っっているんです。

ですから、是非、こういう計画を出してもらう時に、人員計画もしっかりと出してもらいたい。特に総人員で何人減らしますということではなくて、構造改革が必要なものですから、要するに一般業務をやっている人とかでどれくらい減らすとか、或いは教育をやっている幼稚園だとか、要するに焦点を絞ったところでの削減の仕方になると思っんですよ。 “まんべんなく” ではないと思っるので、その辺の計画をきちんと出してもらって、定点観測と言いますか、チェックできるような形にしてもらいたいと思っます。

尾崎行革推進係係長

鈴木副会長の方から提示を受けたことにつきましては、当然定員の適正化についても行革と並行してやっていくことになりますので、同じ日に提示をできると思っっております。それについては、庁内の職員のやる気の関係もあるものですから、その時には業務をこれだけ省けるので、これだけの人員は削減できるというような形での見せ方をしたいと思っます。

鈴木会長

業務を省くと一言で簡単に言いますけど、私も務めをしたことがありまして、非常に難しい問題です。ですから、ここにも各部署の責任者の方がいらっしゃいますけれども、本当にこの仕事が必要かということを理解していただく必要があるんです。今までやってきたから、継続的にやっている業務も中にはあるじゃあないかと思われまますから、この仕事が本当に自分の課で必要の仕事かというのをよく見極めていただいて、削減するものは積極的に削減してという前提で、言ってみれば無駄な仕事とも言えるかもしれないものですから。

そういうことでもって、極力仕事は、特別なことがない限り、定時で終わりだと。それが基本だと思っます。時間外をやるには、いつもの通常の仕事以外に、特別にこういうことがあるから、明日に備えてこういうことがある、或いは、時期に備えてこういうことがあるから、今計画を立てなくては行かないということで時間外を請求するのは当然でございますけども、日常の業務は日常でこなすと。基本的にそこにあるのではないかと。私も長年勤めた経験から、そういうふうに認識しておりますけど。その辺もよく、仕事の内容もチェックしていただいて、人員の削減もそうですが、人

件費の削減もそこへ結びつけていくような、秘策も講じていただけたらと思います。

伊村副市長

今仰られる通りで、実は協働のまちづくりということを行っている訳ですけど、その受け皿を違う形で地域でやっていただけないかということがあります。例えば小さな話ですけど、地区で何かこれをして欲しい、壊れたのを直して欲しいと言って、わざわざ市役所に来ると、職員は現地に見に行つて、写真を撮つてそれから業者発注をして、また支払うということですけど。そういうことも、地元で予算を渡して、地元でやってもらうということであれば、その分仕事が減りますので、先程私が申し上げたようにですね、とにかく地元でやっていただいて、しかも地元の人達もその方が、わざわざ区長さんが小さなことで、度々、市役所へ来るようなことをしなくてもできるわけですから。

仕組みを作り直すということでは、随分取り組んでいますし、そのための協働のまちづくりをどうするかということも、大部分が進んでいまして、今年辺り西山口地区では、その仕組みを基に新しい自治会のあり方で、中身を変えていくという動きも出ていますので、そういう意味では、この行革と協働のまちづくり、地域のあり方を変えるということですね、それが両輪で進まなきゃいけないということで。それはそれで私共一生懸命やらせていただいて、かなり年数が掛かるとは思いますけど、市内の31地区くらいですね、小学校単位くらいで、そういう新しいまちづくりの組織を作るというのを今考えていますし、これができれば行革でやって、いらぬものをやめちゃおう、でもやめられないけれども市役所ではこれ以上できないというのは、地域に渡すという形。地域でやった方が効率が良いとか、或いは住民の皆様の納得だつていうのを渡していくということ。

例えば、学童保育なんかは、今、市でやっているものもある訳ですけど、地域で経営していただくと。ですから、地域の人達が運営者でそこに地元の方を雇つてやっていただいて、そうであればもっと自由なことが学童保育の間に、色んなことを子ども達に良いことを沢山教えられると思います。地元の先輩市民の人達が色んなことができると思うので。そういうような工夫をしながら、地域に渡す。地域の人達も、それなりの費用が入ってきて、市からの交付金というお金が来て、そういうものでやっていくという形に段々変わっていくのではないかと。

それを明らかにしながら、この今回の行革も2年ですから、どこまで一方の受け皿となる協働のまちづくりを作り上げていけるかというのは、まだまだ未知数なんですけど、そういうことを視野に入れた活動ということですので、市長もいつも申し上げているんですけど、財政的に厳しい、だから縮小してもということではなくて、サービスを下げないということはそういうことも入っていますので、そこも併せて、我々はやらなければいけない。

でも、行革の人達のお仕事は、一方で行革の部分をしっかりやっていただければ、協働のまちづくりは私共とか区長の皆さんが動いてしっかりやる。それで、掛川市という自動車を前に前に進めていくと。その時は、日本の国がどうなろうと、掛川はかなり受ける影響が少なく乗り越えていけるというようなまちにしていかなければいけ

ないと。こんな意味でずっとやっていきたいと思います。

鈴木会長

ありがとうございました。他にいかがですか。

高田委員

特にもう今まで出た話でそれ以上はないのですが、市民協働のまちづくりが確実に定着しつつあるような気がしております。市民も以前は、割と市職員に甘えていて、自分でやることでも何でもすぐ電話して何とかしてくれという感じがありましたけども、最近はそうでもなく、やたら甘えるということではなくなってきて、それと共に自分達で何とかしようという気が、元々は持っていたのが、サービス過剰で失われていたのが戻って来て良い感じじゃないかと思っているところでございます。

コストを削減するというのは、結構難しい側面が色々ありますけど、やろうと思えばどこまででもできますし、それにはかなり痛みを伴う時もありますけど、やはり優先順位を付けて、経済的破綻はもう人命に関わりますので、経済的に破綻するようなまちにならないように、経済の活性化だとか、工業団地だとか、労働人口が増やせるようなそういったことをやって活力あるまちづくりができれば、将来に渡って皆が幸せになると思いますので。

感想みたいなことを言って、一言も発言がなかったのも、高田の発言とさせていただけます。

鈴木会長

ありがとうございました。女性の方どうですか。次回色々ご意見を出してください。

鈴木副会長

代わりにじゃないですけど、ちょっとしつこいですけど。

逆に今度は、企画調整課の応援をしたいなということで、言わせていただくんですけど。行革審がスタートした時から比べてみますと、随分遠くまで来たなという感じがします。実は我々が答申してきたことが、今は市の方で取り上げられてですね、それを実現するためのプランができて、これを実行しようとしています。こんな話にきていますので、1期と2期は喧々諤々のことをしたんですけど、そうじゃなくて、それをどう実現するかというような話にどンドンなってきたと思うんですよね。

そこで考えてみると、例えば補助金の話なんかも、今はもう補助金を出さないというのを原則にして、どうしても出したいところだけ出そうというのが、ここのと言いますか、企画調整課と審議会の常識みたいになっていると思うんですけど、ただそれってすごいことで、今まで行政ってどこへ補助金を出すかというのが、言わば市政だった訳です。それが出さないのを原則としているということですから、すごく改善されている訳ですよ。

そうすると、例えば昔よくあったのが「何でもやる課」というのが実は各市にあって、市民が何か言ってくるとすぐやりますというのが。「すぐやる課」というのもあ

ったかな。そういうのをまだ引きずっている市の職員の方もいらっしゃるだろうし、市民もいらっしゃるだろうけど。ここではそんなの全然ナンセンスで、むしろやらなくても良い仕事を探さなくちゃいけないというふうになっているという、もう正反対の発想になってきているんですよね。そうすると、これを実施するというのは中々大変なことで、市民の皆さんの意識も変わって貰わないといけないし、職員の皆さんの意見も多分変わって貰わないといけないということが沢山あると思うんですよね。それに、それを推進していこうとする課というのは多分ぶつかると思うので、その時の後押しを我々ができると良いなというふうに思っています。

ただ、こういうところにぶつかって、さっきもそういう話がありましたけど、それは逆に審議の課題として出して貰って、こうやった審議ができて後押しができると、そんなふうな形になると思うので。そこは積極的に前向きにというか、早め早めにとというか、出していただいた方が良いかなというふうに思います。

鈴木企画調整課長

大変ありがたく心強いお言葉でありました。ありがとうございます。

先程スケジュールでもありましたが、審議会と併せて勉強会というようなことも考えておりますので、その時には分かりやすい資料を提出させていただけるかなと思っております。ありがとうございます。

鈴木会長

それでは担当の方、大変でございますけど、我々から出た要望、ご意見、この辺をまたまとめおいて下さい。次回の審議会の時には、ご報告をいただきたいと思っておりますのでよろしくお願いいたします。

6 閉会

鈴木企画調整課長

ありがとうございます。次回の日程等につきましては、会長、副会長と調整を計って計画させていただきたいと思っております。それで資料につきましても、できる限り、本日ご意見、ご指摘されたことを反映させていきたいと思っておりますので、よろしくお願いいたします。

鈴木会長

それではこれもちまして、第1回目の審議会を終了させてもらいたいと思っております。皆さんどうもありがとうございました。