

掛川市における公共施設マネジメントの効果的な推進及び
人口減少社会における行政経営のあり方に関する意見（案）

1. 経常経費の削減、平成 38 年度までの財政見通しについて

① 我々を取り巻く状況を考えたときの疑問

- ・市税収入はほぼ横引きとなっているが、今後労働人口の減少が必至であると考えられるとき、横引きの設定は可能なのか。減少の可能性が高いのではないか。
- ・普通交付税 2,688 百万円⇒1,670 百万円＝△1,018 百万円と想定されている。これは合併特例措置の終了であると理解するが、この金額想定の本拠は確かか。激変緩和措置が含まれているとか、これ以上の減少を想定する必要はないか
- ・市債残高が 10 年間で 2,218 百万円減少するとの試算であるが、将来の労働人口減少を考えたとき、より多くの債務削減を考えるべきではないか。ここでは年間約 2 億円の債務削減であり、また、公債費は徐々に減少するとの試算である。将来負担の削減のため、より多くの債務削減を優先すべきと思われる。
- ・投資的経費が 8,099⇒6,670＝1,429 百万の減少となっている。ただし、この減額が可能であるという本拠は何ら示されていないのが現状である。むしろ現実的には、施設等の老朽化に対応するインフラ再整備が今後大きな額に上ってくること、小中高一貫校整備などの計画のあること等にかんがみ、増額しなくてはならないのではないか。この投資的経費の減額は、人件費をはじめとする経常経費を、横引きした時の辻褃合わせのために設定された金額である。投資的経費は市民サービスの根幹をなすものである。それを削減して人件費等を横引きとする考えは本末転倒というべきで、これには到底組することはできない。
- ・中東遠医療センターの収支はどうか。現状数億円の累積損失を持っているようだが、今後の設備投資も含め採算性を分析すること。もし損失が考えられるならば、積み立てを実施すべきである。

② 以上の点を考慮し、38 年度において、経常経費（人件費・物件費・補助費等の 3 分野）の「20 億円削減」を提言する。

- ・投資的経費を 28 年度と同額とする＝約 14 億円
- ・市税、地方交付税の想定以上の減額への備え、病院財政への備え、財務削減額の積み増し＝約 6 億円

③ 経常経費の削減についての方法論として以下を提言する。目標とする所は「生産性の向上」である。

- ・公共施設の運営は原則民営、とする。それには「営利組織により運営」、「利用団体 N P O による運営」、「地域 N P O による運営」が考えられるが、この件についてはすでにこの審議会で、縷々語られてきたことである。これらを組み合わせ、状況に合わせ市民の理解を求める
- ・庁内のルーチン業務の民営化の推進。何がテーマとなりうるか、検討を願いたい。

- ・IT等、今後進展する技術革新を積極的に取り入れ、業務改革を推進する。政府から業務の進め方についての指導のあるものもあろうが、むしろ、政府に先行して改革に努めれば大いに成果の上がる分野だと思われる。
- ・業務の棚卸を実施し、「やらなくてもいい仕事」を創造する。現状、「やらなくてもいい」と自覚しながらやっている仕事はない、と思われるので、この実現には知恵と大胆な決断が必要と思うが、業務量の削減を目指すことは、市役所職員の生産性を高めるには必須の事柄である。また、以上は市民に担ってもらうことにより、「協働のまちづくり」の理念にもかなうものであると思料する。
- ・巷間、「働き方改革」についての報道が喧しい。しかし、その内容は少々の無駄を省く。という程度に止まっている矮小化された例が多い。掛川市には「生産性の向上」という本来の「働き方改革」の実現に取り組んで欲しい。公務員は細部にわたって丁寧な仕事をするといわれるが、それは民間企業の視線で言い換えれば、採算度外視の仕事と言えなくもない。労働生産性＝付加価値／労働時間であることから、時間外労働を必要とせず通常時間内で業務を完了するために「やらなくていい仕事」の洗い出し、「労働時間に対する意識啓発、「業務遂行能力」の向上について取り組みを求める。

2. 図書館、二の丸美術館、ステンドグラス美術館、吉岡彌生記念館の運営改革

- ① 吉岡彌生記念館の運営については、東京女子医大側とぎりぎりの交渉をするよう求める。人員の削減が目標である。
- ② 二の丸美術館・ステンドグラス美術館は、生涯学習振興公社の指定管理終了後、競争入札での指定管理者選定を求める。また、その運営についての条件は原則無し、とするよう求めたい。民営化の成果がもっとも出やすくするためである。
- ③ 生涯学習振興公社について、指定管理契約が終了する時点において、解散とすることを求める。公社の人件費をはじめ公社が支払うべき消費税など、法人の維持存続経費を市が指定管理料で丸抱えしている現状を考えれば、それが公社のコストを適正に管理する最良の方法だと思われる。公社職員は市で吸収するもやむを得ないと思料するが、人件費削減の巾がより大きくなる事は覚悟しなくてはならない。
- ④ 図書館については、近い将来の民営化を射程にいった運営方法をとるべきである。「公共施設運営の原則民営化」のシンボリック事例とするよう、その方法を検討すること。まずは、館長一人を市職員とし、他の人員はすべて非常勤職員、あるいは司書業務の民間委託をしてはどうか。民間の司書業務の水準が、市正規職員に劣る理由は見当たらないし、施設全体の運営が滞ることはないものと思料するがどうか。

3. 施設管理費を包括的に委託することによる経費削減改革

- ① 対象事業をさらに模索すること。ただし、水道事業に関するものは今回の趣旨とは異なるので外すこととする。
- ② エレベータ、植栽等の保守管理業務についても考え直すこと。十分に管理されているとのことであったが、品質を維持しながらコストを削減することを、一度徹底的に追及することを求める。

4. 行財政改革の目標を市職員が共有し、その達成を担保するため、庁内に「行財政改革プロジェクトチーム」を設立することを提案する。現状、「総論賛成各論反対」「前例踏襲」「各部縦割り」等の悪弊が断ち切れず、改革案が担当課においてなし崩しにされていくことを見ると、各課への強い働きかけがなくてはならないと思料する。自らの改革を自らが推進することは大変むづかしいことである。民間企業においても、生産性向上は、受注量が増えない限り、人員の削減や他社の受注の取り込みを通じてしか達成できない。その困難な挑戦を、民間企業は生き残りをかけてという外圧によって決断しているのであり、行政においても同様に、改革を促す強い働きかけが必要であろう。また、改革には相応の知識、知恵、実行力が必要である。従前より長く実施していた市民サービスを改めようというのだから、その困難なことは論をまたない。市民を説得し協力を得る、今までとは異なる視点に立った新たな力が必要である。その力の養育に「行財政改革プロジェクトチーム」は大いに寄与するものと思われる。

業務は、行財政改革に関する【KGI】の策定、それを達成に導く【KPI】の設定、具体的な改革テーマの設定と実施までの企画立案、担当課への働きかけ、進捗のチェック、対策等々、また、他の自治体の取り組みを調査研究する等、行財政改革推進の全般を指揮、リードし、その達成の責任を担うものとする。

「行財政改革プロジェクトチーム」には以下の条件が必要であるものと思料する

- ① 各部、各課横断的な人選であること
- ② 市長の任命によること
- ③ 改革に積極的な人材を人選すること
- ④ 市職員以外の人材の起用も含めること