

## 平成28年度 第3回掛川市行財政改革審議会議事録

日 時	平成28年 8 月 9 日 (火) 午後 4 時30分 ~ 6 時40分
場 所	掛川市役所 4 階 会議室 1
出席者	南学会長、鈴木純一郎副会長、佐野かほり委員、富田まゆみ委員、西村康正委員、山崎美代子委員、山崎保寿委員、山本未央委員
掛川市	釜下理事兼総務部長、高柳参与兼財政課長、鈴木企画政策部長、深谷健康福祉部長、山崎参与兼地域医療推進課長、高川こども希望部長、鈴木環境経済部長、小林都市建設部長、太田都市建設部参与、中村危機管理監、平野南部行政事務局長、松浦会計管理者、山下水道部長、笹本教育部長、白畑消防長、高鳥行政課長、平松管財課長、山本企画政策課長、富田文化振興課長、山本文化振興課参事、松下こども希望課長、中山学務課長、奥野図書館長、山田地域創生戦略室長、稲垣行革推進係長、戸塚、石川
傍聴者	24人（市議会議員 2 人、市職員 8 人、一般14人）

### 1 開 会

#### 山本企画政策課長

ただいまから、平成28年度第3回掛川市行財政改革審議会を開催いたします。

私は、本日司会を務めさせていただきます企画政策課長の山本と申します。よろしくお願いいたします。

それでは、はじめに南会長からご挨拶をいただきます。

### 2 挨 拶

#### 南会長

みなさんこんにちは。

お暑い中ですが、私も全国を飛び回っておりまして、先週は大阪に2日間、千葉に1日行って、今週は昨日鹿児島島の始良市に行って、今日は掛川市、明日は東京の青梅市、明後日は東村山市ということで暑い夏を過ごしております。

これも、公共施設の問題がいよいよ佳境を迎えて、全国の自治体で計画づくりは目処が立ったけれども、その実行はほとんどできていない状況です。やはり、施設の廃止・縮小は、現に使っている方々がいるので大変厳しい課題で、それをどう進めてい

くかというアドバイスをしております。

そんな中で、事務局から言ってくれるなどと言われておりますが、今日は一つ事件が起こったので、職員の方々も大勢いますし、行革審委員の皆さんもいらっしゃるの、少しだけ注意事項と言いますか、審議会の進め方について改めて一言申し上げます。

前回、施設の運営について、なぜ公務員がやらなければならないかという点を議論しました。その結果として、今回の資料にあります、施設での業務を細かく分け、公務員でなければならない業務、つまり、民間には任せられない業務、民間でもできる業務、民間でもできるけどできれば公務員の方が良い業務に分類してもらうことを前回の宿題としました。これは、事務局のミスと言えればミスなんですけれども、たまたま図書館からの回答がチェックなしで私に届きました。事務局のミスというのは、チェックという作業をしていない点ですが、事務局を責めるより、図書館からの回答に愕然としました。図書館には選書業務やレファレンス業務等、20から30くらいの業務があるわけですが、全部×が付けられておりました。つまり、全ての業務が公務員でなければならないという回答だったわけです。これは、どう見てもおかしい話でありまして、掛川市もそうですが、全国の図書館でも公務員の司書が全ての業務をやる時代はとっくに終わり、公務員が4割くらい、その内司書が2割くらいが全国平均です。平均して1館2、3人の公務員がいるかどうかです。ですから、民間の方が既に業務に入ってきている、指定管理の導入等はまだ2割、3割ですが、直営という中で部分的な業務委託等が相当数入ってきています。その状況で、図書館の業務全てを民間に任せられない、全部×と回答したことは重大な問題だと思っております。大変恐縮ですが、前回の議論で民間にできないことはないと申し上げ、私が高いところから言ったので図書館側も言いたいことが言えなかったかもしれませんが、このような回答を作成することはあってはならないことです。特に図書館は知識と情報の殿堂であり、施設の中でも最も知的レベルが高く、知識を基盤とした議論が成り立つと思っております。そこに一時的な回答とはいえ、全部×とする回答が出てきた。今回の資料では、ほとんど×がなくなっていて、それが妥当だと思うんですが、そのようなことが出ること自体、掛川市の職員の意識で一部かもしれないかもしれませんが、公務員と民間の仕事を変に分けすぎているかと非常に気になりました。こういったことを前提にされると、行革審の議論は成り立ちません。民間にできることは民間にということで、公務員は一体何をやるのか。公務員は、税金から民間の1.5倍の給料をいただいているわけで全体の奉仕者でなければなりません。全体の奉仕者とは何かというと、様々な圧力の影響を受けたり、偏ったサービスを提供しない、つまり、最も公平で効果的かつ効率的な仕事を進めるため、地域全体をにらんだ政策形成及び業務実行をする人です。理想と言われればそれまでですが、それ以外の業務の多くは民間でもできます。唯一公務員だけが、市民生活や産業、施設等の政策において公平に判断できる基盤を持っています。なぜなら、身分保障が手厚く、それなりの給料を税金からいただいています。だからこそ、偏った判断をしてはいけないし、常に全体のバランスを重視しなければなりません。民間や市民の方は必ず偏っています。それは変な意味ではなく、介護が必要な人、中小企業の経営者、子育て世代、病気の人等、それぞれ関心事が違うわけで、それを俯瞰して全体の限られた財源の中で適切に配分し、効果的な事業を

考えることがプロの公務員の仕事であると思います。縦割りで配分された予算を粛々と執行していれば良いのは、税収が豊かな時代の話で、私はそれを運営と呼んでいます。運営はほとんど頭を使わなくてもできるので、それをしている人は全体の奉仕者ではなく部分的な従業員でしかない。今は経営の時代ですから、お金がなければどこからお金を調達するのか、お金がかかりすぎていればどうやって経費を削減するか、地方自治法にも記載がありますが最少の経費で最大の効果を生むことが公務員の責務であり専門性でありますので、そこを十分考えていただきたい。くどくど言うつもりはありませんが、公務員こそ公務に適しているという発想は直ちに改めていただきたいと思います。

私はクビを切ろうとは考えていません。図書館の司書は、電気の保安管理やエレベーターの保守等の業務が専門ではなく、選書やレファレンス業務等が専門です。そうであれば、施設管理の部分は民間にお任せし、より高度な専門性を身につけていただければ良いと思っております。優秀な司書であればあるほど、施設管理が民間であってもその実力を発揮できると思います。指定管理は全部民間に任せるものではなく、公民連携の手法ですから、指定管理の中に公務員を組み込むこと可能で、協定書にしっかり役割分担を記載すればできますので、この辺りは是非取り組んでいただきたいと思います。

それからもう一つ、皆さん自覚なさっていないかもしれませんが、この行財政改革審議会は条例により設置された審議会です。よくある市長の私的諮問機関という位置づけの委員会ではありませんし、条例設置ですから議会の同意も得た、つまり、二元代表制における執行機関と議会の両方の意向を受けた一つの正式な市の機関です。そこに有識者の方々に集ってもらい、掛川市の行財政の基本的な方向性を議論するという事です。もちろん、ここで決まったことは直ちに実行しなければならないわけではないですが、ここでの議論及び結論を市長は尊重しなければならないという規定がございますので、そういう意味では、結論ではないですが掛川市の方向性に大きな影響力がある市の正式な機関でありますので、その自覚をお持ちいただければと思います。

従いまして、私達も決して感情に流されることなく、乱暴に切ったり貼ったりすることなく、市の機関として何が適切かを議論していきたいと思っておりますので、市の職員の皆さんも審議会の位置づけをご理解いただき、様々な議論及び資料作成にご協力いただきたいと思っております。

大変長くなりましたが、一つの事件が起こったことは逆に良いきっかけになったと思いますし、私自身もこれまでの知識・経験を総動員してこの掛川市を静岡県どころか日本で一番の行革先進都市、これは決してスリム化を意味するのではなく、市民の方々が安心して幸せに過ごせる環境を整えることに邁進したいと思っておりますので、その点ご理解いただきたいと思っております。

少し苦情を呈する形になりましたが、今一度審議会の位置づけを皆さんに認識していただいて、建設的な議論を組み立て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。

## 山本企画政策課長

ありがとうございました。

続きまして、企画政策部長の鈴木からご挨拶申し上げます。

## 鈴木企画政策部長

皆様こんにちは。

委員の皆様方におかれましては、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。

5月の第1回審議会からこれまでの間、諮問事項のひとつであります「公共施設等の総合的かつ計画的な管理の推進について」につきまして、勉強会を含め、熱心にご協議をいただき、お礼申し上げます。

本市としましても、昨年度策定いたしました公共施設等総合管理計画に基づき、掛川の未来のために、公共施設マネジメント全体の進め方を検討し、床面積の縮減、管理コストの低減、管理主体の見直し等について、適切に実施していきたいと考えております。

行革審の皆様におかれましては、それらの実施手法等について、幅広い視点での議論をお願いしたいと考えております。

本日は、前回に引き続き、選定いただいた複数の施設についての議論が行われると思いますが、委員の皆様からのご意見を参考に、市役所内でもしっかりと議論をし、市民の皆様と協働で実行に移していきたいと思っております。

その他の見直し、改革につきましても、引き続き手を緩めることなく、確実に実行、完遂して参ります。

それでは、本日も熱心なご協議をよろしくお願いいたします。

## 3 協議事項

### (1) 公共施設等の管理運営形態について

## 山本企画政策課長

それでは、協議事項に移りたいと思っております。

掛川市行財政改革審議会条例第7条第1項の規定に基づき、議長を会長をお願いいたします。

## 南会長

それでは、時間も限られておりますので、早速、協議に移ります。

「公共施設等の管理運営形態について」ということで、事務局の説明をお願いいたします。

## 事務局

事務局を務めております企画政策課行革推進係の戸塚と申します。

今回、協議をお願いする事項に関しまして、事務局からご説明させていただきます。

前回の審議会では、「公務員が管理運営を行っている施設」の中から、委員の皆様にご選定していただいた施設について、協議をしていただきました。

今回は、その続きといたしまして、前回の審議会からの宿題となっております、委員の皆様からいただいたご意見やご質問について、【別紙1】【別紙2】のとおり、施設所管課からの回答をご用意いたしました。

【別紙1】は、各施設の職員の「業務内容」とそれに係る「人工」、「業務における民間実施の可否」、「民間が実施できない・実施するべきではない理由」を記載してございます。

【別紙2】は、前回の審議会でご委員の皆様からいただいた質問及びそれに対する回答です。

その後ろに添付してございます【資料1】～【資料6】は、【別紙2】の回答の補足資料でございます。

これらをご確認いただき、各施設について、それぞれ委員の皆様のご意見をいただきたいと思っております。

よろしくお願いいたします。

## 南会長

ありがとうございました。

それでは、【別紙1】と【別紙2】を確認しながら、施設を順番に協議していきたいと思っております。

まずは、「生涯学習センター・美感ホール・文化会館シオーネ」の文化ホール3館について、担当課の文化振興課から【別紙1】の「民間委託の可否」欄に×、若しくは△をつけた業務の説明をお願いします。

## 山本文化振興課参事

4ページを開いていただき、まず最初に民間実施の可否について説明させていただきます。

上から「文化振興計画の推進」ということで、そこに「△」と表示してあります。これに関しましては、H26年度末に掛川市で文化振興計画を策定し、その中心に生涯学習振興公社が位置づけられております。この振興公社の前身というのは、前回の審議会でも少しお話をさせていただきましたが、旧掛川市の生涯学習事業団、それから旧大東町の大東町振興公社であり、当時の市町の施策によって設立をされたものですので、それらを含めて、市はどのように考えているかということ、公社だけでは判断ができないため、民間実施の可否については「△」としました。

## 富田文化振興課長

若干補足説明いたします。H27年2月に策定しました文化振興計画では、掛川市においては計画全体のマネジメント、また推進主体として掛川市生涯学習振興公社、それ以外に市民の皆様、他の文化団体の皆様、各施設の皆様ということで、全体で文化振興計画を推進していくということが位置づけられております。その中でも生涯学習

振興公社は、その推進主体を担っているということで、ここには「△」と書かせていただきましたが、推進主体が掛川市と生涯学習振興公社だけということではありませんので、その点は補足説明させていただきます。

### 山本文化振興課参事

それからその下の「振興公社の目指す姿を具現化するための統括管理に関すること」は「×」をつけさせていただきました。この「目指す姿」というのは、公社が独自に作成したものであって、公社の現状や課題を挙げ、基本目標を定め、今後の取り組みの方向性を示したものであります。公社の組織には4つの部がありますが、その4部でそれぞれ取り組みを行っており、それを総務部で総括的に管理していますので、民間実施の可否については「できない」ということで「×」としています。この「目指す姿」は、掛川市文化振興計画の中心に公社が位置づけられていることから、公社で策定したものです。

それから、文化振興計画の上位計画である総合計画の重点政策に何点か文化政策の取組事項が記載されていますが、それ以外に戦略目標で「文化芸術に触れる割合」があり、H31年度までの達成目標が掲げられています。よって、公社の「目指す姿」は、公社が今後生き残っていくための道しるべにすると同時に、この「目指す姿」を着実にを行うことにより、市民の文化芸術に触れる割合を上げることに繋がるのではないかと考えています。

### 南会長

今ご説明いただいた資料でいうと1ページから8ページまでですが、特に5ページに前回審議会での委員からの確認事項と回答が載っていますので、ご意見があればお願いします。

### 佐野委員

佐野です。よろしくお願いいたします。

5ページの上から4番目「上記のような委託状況で、施設管理のノウハウがあるといえるのか？」とあり、回答で「開館当時から管理しており」と「機器のくせやいつ頃修理」或いは「舞台についての知識や管理」とありますが、これについては、マニュアルやこれまでの特性を明文化しておけば問題のないことだと思います。これをノウハウと考えているとなると、考え方が少し違うという思いがします。

色々なものを全て書き起こしたり、或いはITを活用したり、写真で残したり、そういったことをしていけば誰が交代してもできるはずで、それが仕事の継承であり、事務の継承であると思います。それが人材教育に発展していくと思いますので、これをノウハウと考えているのは、私は解せないのですがいかがでしょうか。

### 山本文化振興課参事

ノウハウがあると言えるかということですが、これは民間でもできるということで「○」と回答してありますが、一応今のところトラブル無く管理・運営できていると

というのが「ノウハウがある」と捉えていますので、その「ノウハウがある」というのをどう言えば良いのか分からないところがありますが・・・。

## 南会長

民間に委託できる業務というオール「○」の回答は、当たり前だと思いますが、一番の問題は、これがなぜ生涯学習振興公社1社だけが中心になっているのかということだと思います。民間には色々なノウハウがありますし、今佐野さんがおっしゃったように、マニュアル化した場合には一部、或いは包括的な業務委託等の選択肢があると思います。たぶん質問の主旨は、生涯学習振興公社でなければできないのか、今のよう公社に全部一括してお願いしてしまうと動きようがない。競争がないということは、要するに市がやっているのと全く同じです。

聞くとところによると、振興公社の職員の給与水準は市役所とあまり変わらない、身分保障もできている、そのような公社がなぜ独占状態になっているか。つまり、競争条件ないしは、他のノウハウの提供を受けるような仕組みはないのかどうか。

## 富田文化振興課長

現状では、掛川市生涯学習振興公社が文化ホールや美術館の運営・管理を行い、かつ文化振興計画にも文化振興の推進主体と位置づけられてはいますが、指定管理については、期間があるので、次の募集をするときにどういった形で募集をかけるのか、或いは、先程会長がおっしゃった話は、図書館だけでなく文化ホールにも当てはまる話でありますので、例えば、公社の職員は文化振興のマネジメント等の業務に専念して、施設の維持管理に関しては他に頼むことができるのか。今の指定管理の形がいいのか。次回の募集はどの形にするのか。次の募集に向けて、それらの検討を市の中でも公社の中でも進めているところではあります。

## 南会長

これはかなり専門的になり恐縮なのですが、文化振興ということはソフトの部分、文化振興とは一体何なのか。

先程文化芸術に触れる機会を増やすとおっしゃいましたが、それはソフトの問題です。

施設というのはその装置であって、その施設の概要そのものの内容を決めていく。どういう設備にするのか、どういう会館運営をしていくのか、という全体の方針がありますよね。だから、これは半分はソフトの問題。

それから、完全に維持管理として分割発注できる部分があります。現に振興公社のかなりの部分は、清掃も警備も、それから各種機器のメンテナンス等全て外部の業者に出しています。本来市が外注すれば良いものを振興公社を介するという事は二重に間接経費がかかっていることになります。ですから、振興公社に全部お任せしているから、民間に任せているという話は、全然成り立たないことです。例えば、振興公社の職員の賃金水準が市の職員の半分であるとか、組織構成からして非常にフレキシブルな組織があるとかいうのであればまだわかるのですが。

それにしてもソフトの部分と中間的な部分、それから施設設備の具体的な管理・運営というのは分離してしかるべきものです。ということは、振興公社の組織分類としてどういった対応をしていくのか、ということで分割をしていくと、施設の維持管理に関することはかなり共通点が高いので、文化ホールや美術館等々の施設の維持管理を全部含めてもっと大きな括りで、図書館や公民館その他全部含めて、40から50の施設を一括して管理する。振興公社はソフトだけを行うのか。というような形で、いくらでも分割したり、効率的な運営の選択肢が出てくると思います。その辺りの検討は今はやってないということによろしいですか。

### 富田文化振興課長

まだです。まさしく今、新年度に入ってから様々な形、どういうパターンがあり得るかというようなことを市・振興公社双方で検討を始めているところです。

### 南会長

抽象的な回答ですが、はっきり言って振興公社という1つの団体が、ホールと美術館の両方の運営を兼ねているのはちょっと異常というか、おかしな話です。これら全部分割できるわけですから。

何故に生涯学習振興公社が作られたのかという主旨をもう一回説明いただけますか。

なぜ振興公社がここを独占しているのか。生涯学習センターと美感ホールは性格が全然違う。文化ホールと美術館も全く違う。しかも、二の丸美術館とステンドグラス美術館の性格も全然違う。にも関わらず、これを一括して生涯学習振興公社が担っている理由を、今の時点で結構ですので説明いただけますか。

### 富田文化振興課長

ステンドグラス美術館に関しましては、H27年6月に開館をしたところです。その際に文化振興計画において、推進主体として位置づけられている生涯学習振興公社にお願いするのがベストではないかという判断により、指定管理者としました。

二の丸美術館に関しましては、今年度から公社を指定管理者にしたわけですが、二の丸美術館とステンドグラス美術館が隣接していますので、それぞれ別の事業者が運営するよりも、2館一体の管理・運営をすることで、効率的な運営ができるのではないかという判断をし、公社を指定管理者としています。

美感ホールに関しましては、同じ理由にはなっていますが、文化振興計画で推進主体として位置づけられている生涯学習振興公社にお願いをするという判断に基づき指定しております。

ただし、文化振興事業に関しては、公社だけでなく、それ以外にも市が自ら実施しているものや他の実行委員会、組織が実施しているもの、文化協会や色々な団体に担っていただいているものもあります。もちろんその中でも公社が大きな割合を占めていることは確かですが、公社だけが市の事業を受託して実施しているということではありません。

## 南会長

主たる事業では、かなり独占的ですよね。これは絶対見直さないとマズイ。

例えば、【資料3】を見てビックリするのですが、自主事業公益・収益実績一覧の中で文化振興事業（公益自主）が3つしかない。しかも、この観劇ツアーと芸術文化活動支援派遣型事業というのは、性格がだいぶ違って、入場者数もものすごく少ない。要するに自主事業で取り組むのであれば、もっともっと数が多いはずです。

人口規模が違いますが、私の住んでいる横浜のみなとみらいホールでは、連日コンサートが大ホール・小ホールで開かれながら、ほとんどの場合、文化振興財団のような団体に取り組んでいる。文化ホールであればホールの取り組みでもっとプロがいるわけです。

もっと言うと、10ページの二の丸美術館で、5年平均で年間の入館者数は約23,600人。開館日数等を考えると、1日どれくらいでしょうか。100人に満たないのではないですか。入館料が200円ですので、一日に20,000円しか収入がないということです。ということは、管理・運営については、全くの赤字。文化振興ということを考えても、これだけの経費をつぎ込んで、一体何を実現しようとしているのか、展示替えもありますが、これだけの入館者で本当に説明がつくのかということです。

11ページのステンドグラス美術館も今は52,000人。ご承知のように、これは開館景気みたいなもので、今後はどんどん減っていくことは間違いないでしょう。何度も何度も訪れる場所でもなさそうですし、500円の入館料ですけれども、かなりの赤字になっているのではないのでしょうか。

それから、特にステンドグラス美術館の場合では、前回、学芸員がどれくらいのステンドグラスに対する専門性を持っていて、それがどう有効に活かされているのかとお伺いしたんですが、残念ながらこの回答を見ますと、「公立のステンドグラス美術館は全国初」。これは寄付を受けたもので、掛川市が建設したものではないわけです。「ステンドグラスは西洋美術でも特殊なもので、日本全国において教育を受ける機会はない。」ということとは、たぶん学芸員はステンドグラスの専門家ではないということです。「現状では専門家である顧問の指導を受け、解説などを通して研修を」ということですが、これは、学芸員として失格で、一般の職員や市民ボランティアでも対応できるレベルです。ここに正規の学芸員を配置する理由はどこにあるのか。「正規職員の採用は一次試験では書類選考・・・」ですけれども、どうもこの選考過程で専門的な選考がされているのかどうかというところです。19人の応募者から2人を採用した、嘱託職員の採用も8人の応募で2人の採用。どうもこの辺がきちんとしたメスが入ってないのではないのでしょうか。

このステンドグラス美術館を市が受けたことは、色々経緯があるでしょうけれども、将来性や今後の見通しは、市が立てなくてはならないので、先ほど言われたように生涯学習振興公社が方針を立てるのではなく、あくまでも市がこのステンドグラス美術館、それから隣接している二の丸美術館をどうするのかという、基本的な方針がなければダメです。

これだけでも相当重い課題なので、振興公社そのものに、文化ホールや美術館等を一緒に管理させるべきではないし、本当に市の方針がはっきりしているのであれば、

全国公募して最も相応しい団体をお願いするということも考えるべきです。この辺りについては、やはり本当に徹底的な見直しをするべきだと思うのですが、どうでしょうか。

### 富田文化振興課長

今ご指摘の点はごもっともですので、あらゆる事を考えて、指定管理期間満了前まで時間があつてないようなものなものですから、具体的に一つ一つ、どういった形が一番良いのかということを検討していきます。

### 南会長

他の委員の方はいかがでしょうか。よろしいですか。

では、次へ進めたいと思いますが、一言だけ申し上げますと、二の丸美術館とステンドグラス美術館の入館者数、それから入館料収入から考えますと、原則毎日開くことはやめた方が良いでしょう。週に1回くらいの休館日はあると思いますが、そうではなくて、年に1ヶ月しか開館しないとか、或いは観光客を目的に土日しか開かない、ということも視野に検討されたらどうでしょうか。これによって維持管理費がものすごく軽減できますし、職員の雇い方が全然違ってきます。せっかく顧問がいらっしゃるのですしたら、顧問に大いに働いていただいて、小中学校の見学を含めて、週1日とか開館日を設けて、それ以外は閉めてしまう。実は全国の特に博物館でそういう現象が起きています。ご承知のように博物館は県立レベルでも一回展示をしてしまうと20年～30年展示が変更できないんです。従って1回行けば、次は誰も行かない。せいぜい小中学生の社会科見学で使う程度なので、入館料が非常に安く抑えられていて、収入よりも開館している手間暇の方がよっぽど重いんです。前回言ったと思いますが、博物館の機能というのは、調査、研究、資料の保存・修復がメインであって、企画展や展示は付随的な機能とも言われています。今皆さん展示の方に重点を置いています。実は本来の目的は、大英博物館にしても、国立博物館にしても、展示品の何十倍、何百倍もの収蔵品があつて、その資料研究に大勢の学芸員が費やされていて、展示そのものは業者に委託しているというくらいです。そういう意味で考えると、この二の丸美術館、ステンドグラス美術館は入館者数、収入それから内容からしてちょっと荷が重いのではないかと思います。もっと特化して年に1ヶ月の開館、または週に1日、週末だけの開館、或いは予約をとって小中学生の社会科見学による集中的な利用。専門家がいるのであれば、学芸員ではなく顧問の方に頑張ってもらいたいという発想の転換を是非していただければと思います。そうしないと、これだけでものすごい経費、年間何千万円もの経費がかかっているわけですから、是非ご検討をお願いします。

### 富田委員

5ページに「人口12万人程度の市に、文化ホールが3つも必要か？」と、そもそもの質問が出ましたが、「今後の建物の老朽化等、必要に応じてホールの配置を検討する」となっておりますが、将来的に3つを2つにするだとか、具体的な計画はあるのでしょうか。

## 富田文化振興課長

まだ具体的にいつ、何年後というところまでは正直ございませんが、先程ご紹介がありました公共施設等総合管理計画の中でも、例えばホールについては、現状の利用状況や稼働率等を踏まえながら、施設の機能や規模の見直し、集約化等を検討していきますと謳っておりますので、検討は引き続き実施していきたいと思っています。

市民の皆様にとってはなるべく近いところにあるのが一番良いのですが、そこには当然費用が発生してきますので、公共施設の経営という感覚の中で引き続き検討して参りたいと思います。

## 南会長

これも同じ事です。バスでの移動をサービスで付けてしまう方が一つ開館しているより安くなる。無くすと無くされる地域にとっては非常にダメージがあるようですが、逆におまけが付くというか、代わりに無料招待券が年間2枚とか、コスト的にはそちらの方が絶対合うわけです。そのようなコストを基にした発想を是非共有していただければと思います。

## 山崎保寿委員

【資料2】の委託業務の中で「かけがわ茶エンナーレ」ですけれども、こうした委託業務や【資料3】の公益収益事業には二つの性格があると思います。一つは参加者の満足、文化レベルの向上ですが、この茶エンナーレは、市民や関係者の事業遂行能力の向上とか、単にそこへ来て満足するという一般参加者への満足度だけではなくて、関係している方々のいわゆる企画力や事業後の実質的な企画力の向上に繋がる、繋げることが非常に大事だと思います。多くの税金が使われておりますので。

## 富田文化振興課長

ご意見ありがとうございます。

今のお話にありましたこの「かけがわ茶エンナーレ」については、実行委員会組織を立ち上げ、市民の皆様、団体の皆様にご参加いただき、企画等もほぼ手作りで進めているところです。本番は来年ですが、本年度からもイベント等をやっていきますので、一過性のもので終わらせずに製作過程、本番含め多くの市民の皆様に関わっていただき実績を残していくと。そういう形のものにしていきたいと考えております。

## 鈴木副会長

確認ですが、この○や△や×をつけていただいたのは振興公社の方ですか。

## 山本文化振興課参事

そうです。

## 鈴木副会長

今日の資料を昨日メールでいただき確認したのですが、結構「○」がちゃんといっていると思いました。私は今回で4回目の審議会委員なのですが、最初の頃に比べるとずいぶん変わったなという印象がありまして、最初は要するに基本的に行政が担っていく、市民がやって問題ないだろうなというところだけ市民にお任せできるのではないかと、そういうスタンスでしたが、だいぶ市民にやっていただくのを中心にして、行政がやらなくてはいけないものだけ行政にというスタンスに変わってきたという印象があります。これはすごく良いと思った次第です。これも職員の皆さんが仕方なくしているのではなくて、積極的にしていると思っていますけれども。

それと、「○」が多いですし、「△」と「×」もそれなりに理由があるなど感じていて、一つは責任を市民の皆さんには負わせられないというような業務、例えば給食で衛生管理の問題とか、もし問題が起こったとすると、その責任を市民が負うということが大変だということで行政の仕事であると。先程会長の話にもありましたが、全体的な統括業務、例えばシステム作りや全体の調整、全体の公平性を担保するとか、そういった業務というのはやはり行政が担わなければいけないと、この中では考えられているという印象がありました。特にふくしあでそのように思いまして、まだシステムがちゃんとできていない、全体の調整がちゃんとできていないという中なので、そのシステムがちゃんとできるまでは行政の担当者がいなくてはいけないと言っています。

ちょっと前置きが長くなりましたけれども、このシオーネの「△」と「×」はそれに含まれない「△」と「×」なのです。振興公社の方がこれをつけたということですが、自分自身で「○」をつけたということは、自分自身がやらなくても大丈夫だと思っているということですね。

### 山本文化振興課参事

私は市から公社に派遣されていて、私がつけたものですから、公社自身の意思と言えば意思なのですが、公社の職員がつけたというわけではないです。

### 鈴木副会長

「△」と「×」というのは、たまたま今振興公社が役割を担っているので「△」「×」ですが、もし別の指定管理者であれば、「×」と「△」ではないわけです。他の「△」と「×」とニュアンスが違うと思います。

是非、指定管理については、振興公社と決めつけるのではなくて、競争原理なり、別の可能性を考えて改善していただきたいと思います。

あと、文化振興事業については公社が推進主体であるという前提があるようですが、公社に本当にその力があるのか、他の民間にはそういう力はないのかということですね。施設管理を競争化、自由化したら、ソフト部分もたぶん同じようにしていかないとはいけないうし、そうなると思っています。

### 富田委員

私が先程申し上げたところの+αになってきますが、南会長から二の丸美術館とステンドグラス美術館については、開館日を減らした方がコストの削減になるというお

話があり、もっともだなと思いました。それ以外にもイベントを+αする、コンサートをやるか、美術館もいろんな形でアピールしてどんどん来てもらうことを考えていかないと、このまま開館日だけ減らしても、結局来館者は増えないと思うので、そうしたソフト面の充実が必要だと思います。例えば、7月に市民がやっているバンドフェスがあって、すごい沢山の人が来ることもありますので、そういうものと上手に、市民参加型のイベントを公共の場で行うと、自分の家族が出ているからさらに人が集まると思いますが、そういう形で、人をどういう風にしたら集められるかということを考えてやっていけば、どんどん文化振興が進んでいくと思いますので、付加価値をつけるか、他の課の業務ともタイアップして人を集めることをどんどん工夫していただけたらと思いました。

あと、後々3館ある文化ホールについては減らすということももちろんあると思いますが、私は大東の出身ですが、シオーネができたことにより、今までは掛川まで来なくてはなかった文化的な要素の恩恵を受けることができましたので、最終的にはどうなるか分かりませんが、北に一つ、南に一つのような形で、バスを上手に循環したりして人がうまく通えるようなことも考えていただけたらどうでしょうか。

### 山本文化振興課参事

ありがとうございます。

最初の美術館ですが、入館者を増やすため、今色々な取り組みをしております。コンサートとのコラボとかもっておりますし、また、管理営業部門をつくっておりますので、各企業を回ったり、宣伝活動も行っております。ただ、美術館は「静かに観たい」という方もいらっしゃるものですから、なかなかコンサートをやるのが良いばかりではなくて、時間帯を設けて夕方にやるか、工夫しながら取り組んでいるところであります。

それから、ホールについては市と考える中で、どうしていくかという方向性を出していきたいと思えます。

### 南会長

時間の関係もございますので、細かく言うといくつかありますが、今日は概略のところでは方向性を確認していきたいと思えます。

それでは地域医療推進課の説明をお願いします。

### 山崎参与兼地域医療推進課長

ふくしあについて説明させていただきます。「×」と「△」について説明いたします。ふくしあは5つあり、概ねその業務は同じようなことが書いてあるので東部ふくしあの説明させていただきます。

まず「ふくしあ構成団体（行政・包括・社協・訪看）の連携に関する事」については、専門職間で連携上の課題に行政がコーディネータ役として関わることにより、関係機関・地域との調整が取れ、スムーズな対応が可能となっております。在宅医療・介護連携体制の拡充のため、民間団体の協力を引き出すために行政の関わりが必要

と考えています。ふくしあ行政が各課と連携して相談事業を行っています。また、訪問看護ステーションから協力を得ることができているのも、行政が入っているためであり、民間である訪問看護ステーションに地域での講座に出向いていただいて市民への情報を提供していただいたりという機会もできています。

次の「×」ですが、「所轄地域内における在宅支援の相談及び支援体制の構築に関すること」ですが、ケースにおける総合支援を実現するために、行政が中心となることで協定が結ばれております。情報共有が可能となっておりますので、これも行政が入っている上での協定であります。また、ふくしあに在籍する100名の異業種間多職種連携の調整は、現在のところ行政でなければ困難であると考えています。

3つめの「×」ですが、「庁内関係部署との連携調整に関すること」ですが、今までにない社会のあり方の変化に対応するため、各課との連携や地域の情報を政策へフィードバックさせることが重要となってきております。全国的にも委託型のシステムだけでは困難な課題とされているのが、この連携に関するところです。

次の「△」ですが「所管地域内における在宅支援関係団体（医師会・歯科医師会・薬剤師会・介護事業者・地域福祉団体等）との連絡調整に関すること」ですが、一つの回答と同じです。

次の「×」ですが、「地域の実情に応じた地域包括ケアシステムの構築に関すること」です。少子、超高齢、多死社会における地域のあり方として地域包括ケアシステムの構築は地方自治体が取り組む必要があるため、国全体で地域包括ケアシステムを構築するようというところで進められています。掛川市においては、住み慣れた地域で最期まで暮らせるように、この地域健康医療支援センターふくしあを地域保健福祉介護多職種連携による総合支援を行う地域拠点として平成22年から順次設置してきて、27年4月に5箇所全部を予定通り開設したところであります。

次の「地域医療連携及び退院支援に関すること」。これは「△」ですが、地域完結型医療体制整備とともに地域包括ケアシステムの構築を行うためです。これも必要な人が退院支援や医療連携をすれば足りる事だと思いますが、それが円滑にいかない現状があるので、行政として取り組んでおります。

「看取り・訪問看護・保健予防に関すること」。これも同様でございます。

「ふくしあ健康相談に関すること」です。地域で活動をした結果、予防的な視点に立った支援や相談事業が必要とされています。また、それらが速やかに各課の業務と連携する必要があると考えておりますので、健康相談を実施してございまして、現状においては「△」としています。

「ふくしあ周知活動に関すること」ですが、これについてはふくしあを良く知って活用していただいてこそ存在価値があるので、ふくしあを地域の皆様によく知っていただくための周知活動ということで、各団体に出向いたり、学校へ出向いたりして周知をしているところです。

「健康教育・予防活動に関すること」も「△」ですが、同じ理由です。

次の「所轄地域内における民生委員児童委員協議会等との連携に関すること」は「△」です。これも包括支援センターやその他関係者が民生委員との連携は取っていますが、地域の単位で皆様とお話していき、地域の課題や地域で対応しなければいけ

ないケース、インフォーマルなサービスを拡充していく時などにも、この連携によって情報が入ってくるので、支援をしていく地域の体制を作っていくには有効であると考えております。こういった活動は、行政以外でもできるかもしれませんが、現状ではふくしあが担っている部分が大きいので「△」としました。

それから、中部地域健康医療支援センターにつきましては、小笠掛川急患診療所を運営しているので、他のふくしあより職員数が多くなっております。これは、高度医療を活かすために必要な一次救急を担う当診療所は前身となる掛川医療センター小笠掛川急患診療室の開設時に、公設公営での診療所運営に取り組むことを条件に医師会などからの医師派遣協力を得ております。これにより、現状においては委託することが可能な業務だとは考えますが、この地域においては行政の介入が必要でありますので「△」とさせていただきます。

その他のふくしあは同様の理由ですので割愛します。

## 南会長

ありがとうございました。ご意見いかがでしょうか。

## 富田委員

今説明をしていただきましたが、言葉が難しくて自分の中に落ちてこないです。

私は去年の8月に認知症の父を看取ったのですが、最初に生活の中で異変を感じたときに市役所へ連絡したら、「ふくしあへ連絡をしてください」と言われて、ふくしあへ連絡をしたところ、そちらからケアマネージャーさんを紹介していただいて、デイサービスへ行く以外にも、家でどんなことができるかということで、看護師の方にも来ていただいて、一緒に体操をしたり等やってきました。その中で、実際に父の面倒をみてくれたというか関係があったのは、訪問看護師さんとデイサービスのスタッフの方であって、正直ケアマネージャーの方は、もちろん管理を色々していただいているのですが、月に一回の何の変化もない表をポストに入れていただいただけでした。

なので、今ここで説明をしていただいたのですが、一般市民が実際に困って、直接対応してくださる方と、ふくしあの存在は、私達に対して、どういった所で面倒をみていただいていたりするのか、自分の経験からいうと分からないので、そこを分かり易く教えてください。

## 山崎参与兼地域医療推進課長

今言われたケースは、このようなことを申し上げて失礼なのですが、しっかり相談をして、サービスをするべき所に紹介されて、サービスを活用されて、比較的問題なく生活が送られていたと思うケースです。

実際はもっと色々なケースがありまして、ふくしあの中には、訪問看護ステーションと社会福祉協議会と高齢者の包括支援センター、それから行政職員がいます。この全てを使ってサービスを提供する場合がありますし、今おっしゃったように包括支援センターが相談にのって、ケアマネさんは介護保険法に沿ってケアプランを毎月一枚作って市民に提供して、利用者さんと話をしうまくいってれば、それで良い。何

かトラブルがあったりした時には、その事業者やサービスの方と調整したりするというシステムです。

あと、高齢者だけの世帯だけではなくて、働かない50代・60代の方と一緒に住んでいる高齢者もあるし、お金がないお家もありますし、小さな子どもさんを抱えながらのお家もありますし、虐待があるお家もある。処遇困難ケースと言って、本当に毎日毎日一日何度も電話をかけてくるお宅もあるし、何も言ってこなくても行かないと心配なお宅もあるので、その辺も難しいです。その方たちに対しては、命の見守りから介護や生活支援等をそれぞれの専門分野を活かして連携してやっています。それをマネジメントしていくのが行政で、主役がどの団体になるかはまちまちですが、行政は本庁とのやりとりや、制度的なもの、各課との連携のために動く。利用者との連携も行政が間に入ることで非常にスムーズになりますし、色々なサービスを使う際にも、行政が入って調整することで円滑になって、サービスを受けるための期間が短縮されます。本当に色々なケースがある中で、最初南先生がどうしたらもっとうまくいくようになるのかを考えるのが行政とおっしゃいましたけれども、そういった役割をしております。

#### 富田委員

わかりました。自分の関わりがそこだけでしたので、最初の一回の窓口のためだけに皆さんふくしあにいらっしゃるのかと、全然分からなかったのです。

ありがとうございました。

#### 鈴木副会長

先程ちょっと申し上げたのですが、要するに全体のシステム構築とか、連携の仕方、或いは医療関係の方をもっと参加させるようなシステム作りをされているので、やはり行政が関わらなければいけないということは分かります。

実は私の家内が訪問看護を長くやっております、デイサービスや身体障害者の施設の仕事をしたりして、愚痴を聞いたりします。施設の方は一生懸命やっていて、そこに課題もあるし、ニーズもあるし、ノウハウも専門性もあります。富田さんがおっしゃったように、実際は施設の方が面倒をみってくれるわけです。私はこれを見ていてその人たちがどういう査定をしているのかわからないので、心配だと思います。その人たちをもっと主役にして、直接相談できて、ノウハウや専門性、或いは色々なケースに対する知識、それに対応できる状態を作った方が良いと思います。民間の人たちが主役・中心になって、行政が裏に回りバックアップする、予算を引っ張ってくるとか、そんな役目をした方がむしろ良いのではないかという気がします。そういう考えかもしれませんが、見ているとないものですから、そこを強調したいと思います。

#### 山崎参与兼地域医療推進課長

ありがとうございます。本当にそのように思います。やはり地区の民生委員さんとか施設の人とか、情報を沢山集めてきて、それを施策にしていくのが本来だと思っています。まだふくしあの中の団体とのやりとりの方が多いかもかもしれませんが、今おつ

しゃったようなことが理想だと思imasuので近づけていきたく思imasu。

### 鈴木副会長

だとすると、行政の役割だと思っている業務が多過ぎだと思imasu。「△」はもう任せの方が良いと思imasu。「×」の考え方が非常に問題で、「×」の所に民間の人が入らないと、生々しい現実が色々あるものが、表に出て解決されるようなシステムになっていかないのではないかと思imasu。

今システム作りをしているならば、スケジュールをもっとはつきりさせて、どれくらいの時期に民間に渡すか、そういうような考え方をきちんと整理してスケジュールされてはかがかと思imasu。

### 山崎参与兼地域医療推進課長

これらを委託できる、任せられる民間が現状では思いつかないので、今後もう少し入居団体の皆様との意見交換をしながら、公務員でなくても大丈夫なのかどうなのかという辺りをきちんと見ていきたく思imasu。

### 鈴木副会長

任せてしまえと言っているわけではなくて、裏に回ったらどうかと言っているのです。行政はバックアップするような立場になればと思imasu。

### 山崎参与兼地域医療推進課長

現在も民間の人たちに入っていていただいておりますが、今後さらにそういった視点で検討してみたく思imasu。

### 南会長

実は「×」の業務は、もう少し整理が必要だと思imasu。「×」のほとんどが、各種団体の連携に関すること、庁内の連絡調整、支援体制の構築なんです。それぞれ若干数字が違いますが、結果を見ると基本的に正規職員が各所に3人で、窓口申請の事務手続きに非常勤がいるところと、いないところがあります。少し考えると、5箇所地域の事務的な流れの意味では同じことをやっているわけですから、もう少し何らかの権限付与と一元化等で、この連絡調整、特に庁内調整の部分を減らすことができるのではないのでしょうか。

### 山崎参与兼地域医療推進課長

人員配置については、おっしゃるとことは理解できますのでもう少し詰めていけたらと思imasu。

### 南会長

正規職員が3人というのは作ったときの決まりだと思imasuが、もう少し事務を精査して、退職者で経験者をどう使うかとか、民間の医療機関・福祉施設で働いていた

方で相当有能な方がいらっしゃるるので、そうした方を活用するとか。公務員が絶対にいなければならない部門なので、一定の人材育成と系統的な配置は必要だと思いますが、一律3人というのは見直すことができるはずですが。今後はこの辺の経費をどう考えるかです。この部門は経験がものを言う、そうした人たちは70歳まで十分働ける。ただ、人員体制や経験を活かすという観点と、それから市の職員が担うべき、政策的な部分とシステム構築の部分というようなことをもう少し分けて考えられるのかと。既にやっているというのであればそれでいいのですが、その辺はいかがでしょうか。

### 山崎参与兼地域医療推進課長

まだ答えは出ていないのですが、必要性は感じておりまして、検証ということで今年度取り組んでいるところです。

### 南会長

もう一つは、こちら掛川市がそうだというのではなく、一般論ですが、色々な所で見えてきて、社会福祉協議会の位置づけが非常に難しい。社会福祉協議会というのは法的にも認められた組織ですが、色々な業務を受けて、企画・立案まで受けてしまう場合があって、かなりの業務を独占してしまうケースがあります。掛川市の場合は、実態がどうなのかわかりませんが、自治体が小さくなればなるほど、社会福祉協議会に全ての業務が行ってしまっていて、そこが「第二役場」のような形で、色々な意味で手が入らなくなってしまう、というようなことになっています。これは回答はいりませんが、社会福祉協議会のあり方、それから色々な団体、医療機関、福祉団体とか、そういったところを少し整理していただきたいと思います。これは単なる要望です。他にはいかがでしょうか。

### 山本委員

ちょっと専門的なことになりますが、来年4月に第7次の医療法改正があって、地域医療連携推進法人制度が施行されると思います。この地域医療連携推進法人制度というのは、この地域の医療法人、クリニック、それから老人ホーム等が一般社団法人を作って連携するという制度ですが、これについて、掛川市内の医療機関が必ずしもこういった法人制度を活用するとはわからないですけれども、こういった制度もできるので、このふくしあ機能というか、業務の内容も変わってくるのではないかと感じました。来年の4月からですので、まだ少し先のことで制度的にもまだはつきりしていないと思いますが、その辺も視野に入れていただけたらと思います。

### 山崎参与兼地域医療推進課長

医師会はじめ、三師会との連絡はよく取っていると思っていますので、情報をいただきながら対応していきたいと思っています。

### 南会長

よろしいでしょうか。では、次のこども希望課お願いします。

## 松下こども希望課長

17ページをお願いします。こども希望課の確認事項につきましては「市立幼稚園・乳幼児センターすこやかについて、今度の民営化方針・資料を提出すること」となっており、18ページの資料は、第4回大東大須賀区域幼稚園保育園の認定こども園化会議の資料から抜粋したものです。去る8月5日に、南部区域の認定こども園化推進委員会から提言書が出まして、下線の通り、公立幼稚園8園と私立保育園5園を民営の認定こども園5園に再編するという内容でございました。今後、地域性を踏まえた整備計画をしっかりと作り、早い段階で実現していく方向で調整すると市長も話しております。

続きまして、【資料5】です。市立幼保園「乳幼児センターすこやか」の認定こども園化につきましては、2月の市議会定例会で市長から29年度に認定こども園化するための準備を28年度に進めると示されました。そこで、4月から職員会議或いは保護者会で来年度から認定こども園にするという話をさせていただきまして、現在着々と手続きの準備を進めているところです。まずは、認定こども園化を進め、段階を踏んだ後に、民営化を検討していくということで考えております。以上です。

## 南会長

ありがとうございました。

基本的には極力民間化を進めていくという方針ですが、何かご意見はいかがでしょうか。

ここはそこまで議論にならないので、先へ進めさせていただきます。

次は、学務課の方をお願いします。

## 中山学務課長

20～22ページの別紙1・別紙2です。この中に民間実施の可否に「△」をつけたものがあります。前回もお話に上がりました一つが、安全・衛生対応のこと。もう一つが給食費未納対応のことが主なことだったと思います。22ページの確認事項の方で説明させていただきたいと思いますのでよろしくをお願いします。「△」の意味としましては、いろいろ最後まで検討しなくては、どこまでが民間にお願いできるかとはっきりまだ分かっていないことが沢山あります。

それではまず一つ目の「給食費の徴収は、センターの職員がやらなければならないのか？」ということですが、現在、給食費の未納対応は、学校給食整備室の室長、学校給食係の2名、その他3センターのそれぞれ1名の正規職員の計6名で、小中学校31校の対応をしています。「センターの職員がやらなければならないのか？」というよりは、徴収対応もやはり2人1組という形で実施しているので、人数の関係からやらざるを得ない状態です。学校給食係の職員数の確保と、学校連携を工夫すれば、センター職員が学校給食の未納対応の業務を必ずやるということとはなくなるということです。

次の「異物混入やノロウイルスの発生の件数」ですが、右側のとおり、66件、16件

でございます。

次に三つ目ですが、「ノロウイルスの対応件数に対し、センターに職員を常駐させなければならない理由はなにか？」については、学校給食法第9条に学校給食衛生管理基準があります。その第4「衛生管理体制係わる衛生管理基準」の中に「校長または共同調理場の長は、食品の検収等の日常点検の結果、異常の発生が認められる場合、食品の返品、献立の一部または全部の削除、調理済食品の回収等必要な措置を講じること」とあります。喫食の制限がある中で問題があれば給食の提供に影響が生じないように直ちに判断し、的確な対応をする必要があるので、安全な給食を提供するために共同調理場（センター）に職員が常駐している必要があると思っています。

次に「公務員と民間の能力差を含めて」とありますが、公務員と民間の能力差については、すみませんがよくわかりません。学校給食衛生管理基準の中で「義務教育学校の校長または共同調理場の長」とありますが、掛川市にも学校に併設された調理場が8つあります。学校に併設されている調理場については、学校長がこの場長に任命されておりますので、ここでいう学校長等というのは常駐し的確な状況判断を求めていると解釈しています。ですから、設置者が市であれば、おのずと公務員が場長となるというようなことが、この基準が想定していることではないかと思っています。

次に四つ目の「徴収や異物混入等は、教育委員会（学校給食係）で対応できないか？」についてですが、常駐の回答と重複しますけれども、喫食の時間、制限のある中で問題が発生した場合、直ちに判断を下し、安全な給食を提供するということもあり、やはりここは、学校給食係というように、センターに常駐している者がベストではないかと思っています。

先程言った学校に併設されている8調理場は、老朽化したこともあり、今その調理場を統合して、新給食センターを作っています。その中に学校給食室が常駐するようになるという考え方もありますので、体系が変わるような検討をしていけば、また今の未納対応とか衛生対応について、検討していけるのではないかと考えております。

また、組織や人事の関係は企画政策課、行政課の所管ですので、両課と検討していきたいと考えています。

五つ目の現場対応については、業務に含まれております。給食継続の有無を決定するためには場長の指示の下で運営側に伝えていくこととなりますので、こちらについても場長が必要になります。以上です。

## 南会長

ありがとうございました。ご意見いかがでしょうか。

今聞いていて、各所に非常勤が1人配置される理由がわかりません。異物混入が66件あっても、3センターありますから、1箇所当たり22件で月に2回しかない。ノロウイルスは1箇所5件で、2ヶ月に1回しかない。それから、校長等の指示の下に早急に行われなくてはいけない件数が一体どのくらいなのか。「校長等」と書いてありますが、校長というのはあくまでも法的な意味での表現であって、実態は違うわけです。校長先生は責任者ではありますが、いちいちノロウイルスのチェックをしているわけではありませんから。そういった意味で、この回答はどうも木で鼻を括った感じ

がします。つまり、本当に人件費1千万円の職員が、1箇所ずつにいる必要があるのか、ということをお前回聞いたと思いますが、いかがでしょうか。

それは職員がやった方が良くは決まってるかもしれませんが、そこは経費とのバランスの問題です。3箇所正規職員1名ずつ、非正規を含めれば2名ずつ職員がいるわけですから、もう少し分解できるのではないのでしょうか。

### 中山学務課長

確かに回数等から言えば、南会長がおっしゃるところは出てくると思いますが、学校給食法と学校給食衛生管理基準の中で、学校長、場長としているということはやはり常駐をする必要がある、安全安心な給食を提供するには常駐する必要があるとこの基準が言っているのではないかと考えています。

### 南会長

では聞きますが、給食センターには必ず公務員が常駐しなければならないという法的な決まりはありますか。全国的には常駐していない給食センターも数多いのではないですか。学校給食法等でこういった調理委託が認められてセンター方式があるとすると、そこに必ず公務員が常駐しなければならないという法的な配置義務はありますか。

### 中山学務課長

学校給食法第9条に常駐しろという形では書いていませんが、やはり義務教育諸学校の校長または共同調理場の長が基準に照らして衛生管理をしなければならないと。遅延なくその改善のために措置をしなければならぬというようなことが書かれていますので。

### 南会長

それであれば全ての学校長は必ずこの3つの給食センターに行かなくてはならないことになります。校長は1校に対して1名ですが、それが何故にこの3つの給食センターに行かなくて良いということになっているのですか。つまり、絶対この3つのセンターに一人ずつ校長の代理になる人を配置しなくてはならないのですか。

### 中山学務課長

私の解釈で言いますと、義務教育諸学校の校長というのは、掛川市には学校併設の単独調理場と共同調理場が8調理場がありますが、その場長、または単独調理場でいうと学校の給食室の責任者として校長がなっていると理解しております。

### 南会長

校長の責任はあくまでも法的な責任の所在であって、私がお聞きしているのは、給食センターに校長でない職員が常駐しているわけですか。そのことに対して、3センターにそれぞれ一人ずつ職員を配置する必要があるのか。或いは常駐している職員は必

ず公務員でなければいけないのかというのを散々聞いているのです。校長というのは、これは法的な責任に対して言っているだけの話ですから。

### 中山学務課長

「校長または共同調理場の長」と書いてあるものですから、学校に併設されていないセンター等は「共同調理場の長」ということではないでしょうか。

### 南会長

共同調理場の長は絶対に公務員でないといけないという基準になっていますか。

### 中山学務課長

学校給食法と基準からは必ずしもそうとは読み取れないかとは思いますが、ここで校長と書いてあり、私立学校もありますので。そこは公務員ではありませんけれども。掛川市の場合は・・・

### 南会長

「掛川市の場合」というのは理由にならないので、法的な意味で給食センターに正規の公務員が常駐する義務規定がありますか、と聞いているだけですから、それだけ教えてください。

### 中山学務課長

それは読み取れないと思います。

### 鈴木副会長

別の質問の仕方をしますが、民営化している給食センターというのが全国にいくつもありますよね。そこは今の基準等をどのようにクリアしているのですか。

### 中山学務課長

静岡市ではPFIで民間でやっている調理場がありますが、そこには管理者として市の職員が常駐しています。

また、掛川の場合もそうですが、県から栄養士が衛生管理責任者という立場で配置されています。

### 鈴木副会長

本当にそうですか。

### 中山学務課長

全国的にいうとわかりませんが、静岡市の場合にはそうでした。

### 鈴木副会長

法律を理由に民営化できないとおっしゃっているように聞こえます。これは役所のコンサーバティブ（保守的）体質の典型です。要するに、民営化した方が良いのか、しない方が良いのかという議論をしていないですよ。その議論をすべきです。

私は民営化する方向で検討すべきだと思っています。それであるならば、法律にどう対応したら良いのか考えるべきで、対応の仕方というのは色々あると思います。民営化すべきだと考えれば、手法はいくつも出てくるとは思います。

## 南会長

何度も言いますが、3センターにそれぞれ常駐する必要はどこにあるのか、ということ。仮に静岡市のケースで、PFIで1人常駐しているなら、法的な義務はないけれどもそれが望ましいとすれば、それは掛川市の3つの給食センターに1人配置すれば十分ではないですか。3箇所に分割されているだけなので、責任に対しては一人で十分でしょう。

「職域を守る」という発想はやめていただきたいと、私はずっと申し上げているつもりです。何度も申し上げますが、公務員の場合では人件費が一人1千万円以上掛かります。民間の場合にはそれより2割～3割安くなるわけで、そうしたことを私は言っているのです。3箇所ともに正規の公務員が配置されなければいけない理由を言ってください。もし絶対に配置しなくてはいけないのでしたら仕方ないのかもしれませんが、全国的な事例を見ればそんなことありえないはずなので。何故にそういったことが言えるのですか。

## 中山学務課長

全国的なことは、答えられず申し訳ありません。

## 南会長

前回の宿題と申し上げたのは「民間でもできるかどうか」という話なので、それに対して全然答えていません。

冒頭に申し上げたように、ここは条例設置された市の機関として審議をするところなので、きちんとした答えをしていただきたいのです。「知らない」という答えは許されません。法に基づいて執行するのが公務員です。それが解釈ができないとしたら、全然理由が成り立たないということになりませんか。

## 山本企画政策課長

回答に対する事務局の調整が不十分で申し訳ありません。もう一度法規的な解釈を含めてやらせていただきたいと思っています。

## 南会長

冒頭に申し上げたにも関わらず、頑なに自分たちの職域を守ろうとする発想が見られたので、私は苦言を呈したわけ。ですから、この件はもう一度きちんと精査をして、全国的な事例を調べ上げた上で配置義務があるのか、なぜ正規職員が必要なの

かを書面として見せてくれますか。

### 中山学務課長

はい、わかりました。

### 南会長

給食センターの問題について、他にはいかがですか。

### 佐野委員

先日新聞でも掲載されておりましたけれども、新しい給食センターができた場合に、公務員がそこに同じように配置されるのか。共同調理場を統合するので、そこに配置される公務員は今より少なくなるのか。その辺りを教えてください。

### 中山学務課長

先程申しましたように、組織と人事の関係がありますので、当課だけではなんともなりません。当課の考えでいきますと、今の庁舎内にある学校給食整備室、学校給食係が新センターに場所を移す、そういうことを考えております。

あと、今8つの単独調理場・共同調理場が学校に併設されており、正規、非正規職員で直営をしていますけど、そちらについては全て民間への調理委託となるように進めております。

### 南会長

8箇所の学校併設の調理場にも正規職員はいるということですね。

### 中山学務課長

8箇所の調理場には調理員以外の正規職員はおりません。8箇所の調理場の場長は、校長先生になっています。それから、県の栄養士が配置されています。

### 南会長

県の栄養士の配置は決まりでいるんですよね。だから、その管理者として、市の職員がいるかどうか、というところだけに焦点が当たってくると思います。

他にはいかがでしょうか。

それでは宿題になりましたけれども、次へ移らせていただきます。

図書館の方お願いします。

### 笹本教育部長

会長の挨拶の中にあつた通り、今回の資料の送付にあたりまして、手違いというか、委員の皆様には非常にご迷惑をお掛けしまして申し訳ありませんでした。資料につきましては再度教育部として検討し直しまして、教育長まで含めた中で再検討して、本日提出をさせていただいております。それでは説明をさせていただきます。

まず23ページですが、「選書」ですが民間実施の可否は「△」ということで、民間委託できます。基本的に図書館は、他の自治体で指定管理に移行しているところがありますので、法的にできないということはないというように考えています。直営でやった方が良く思っている理由ですが、まず「選書」は、予め明文化しておけないようなものもあるということと、資料を受け入れるためには、市の会議や研修に出席して、市政、市民の動向等を掴んだ上で、基準を作り、判断していくということで、より公務員の方が望ましいのではないかと考え「△」にしています。

「郷土資料・地方行政資料の収集・整理」につきましては、行政の他の部署と連携し、資料の必要性等を把握した方が良くということ、公務員の方が適しているのではないかとということです。

「資料の除籍」ですが、基準は一応ありますが、収集と同様に、予め明文化してある基準だけではなく、その場の判断や市民の要求、動向を正確に判断する必要があり、直営でやった方がいいのではということです。

「こども読書活動推進会議」ですが、これについては、学校教育課やこども希望課等の庁内の他の部署と連携して実施するには公務員の方がやりやすいということです。

「幼保・学校との活動や事業に関する調整」ですが、これについても、同様の理由で「△」にしています。

「レファレンス」ですが、これは公務員の方が長期にわたり、安定して、継続性もあるということで望ましいと書いてありますが、公務員か民間かというより、やっている人の資質の問題だという印象を持っていますので、一応「△」にしていますが、人の問題が非常に大きいのではないかと考えています。

「図書館協議会の事務」は、「×」にしています。図書館協議会の委員というのは、図書館法に基づき教育委員会が任命する公務員ですので、この運営は公務員の方がより適切だと考えています。

「子どもの読書週間・図書館フェスティバルの企画・立案」は、市民との協働で進めるということで、直営がより良いという結論です。

「調査・統計」ですが、単純な数字の調査だけでしたら誰でも問題ないと思いますが、図書館運営の基本方針や市政に関するものもありますので、直営で行う方がより良いということです。

「庶務」については、財務等においては市のシステムで行っているためです。

「議会、教育委員会、庁内会議への出席」は、公務員の会議ですので、「×」をつけさせていただいています。

24ページ・25ページの大東図書館・大須賀図書館はほとんど業務内容が同じですので説明を省略させていただきます。

また、26ページですが、1点だけ補足させていただきます。下から2つ目に枠の中に「選書は誰が行っているか」というところに「明文化された選書基準はない」と記載していますが、選書基準というものはないということで、次の27ページにある【資料6】の「5. 分野別収集方針」の「(1)図書」のところ、掛川市でいう選書基準と同一のものと考えています。以上、簡単ですが説明させていただきました。

## 南会長

ありがとうございました。これについていかがでしょうか。

一応確認ですが、「×」と「△」の一部ですが、特に「×」のところで「図書館協議会の事務」、それから「議会、教育委員会、庁内会議への出席」これは、図書館という施設の業務というよりも、図書館政策を担う教育委員会の業務としてみていいわけですね。

## 笹本教育部長

議会や教育委員会、庁内会議についてはそれでも問題ないと思いますが、図書館協議会につきましては、館長の諮問機関となっているので、今ここで判断できませんが。

## 南会長

館長の諮問機関という位置づけになると。

## 笹本教育部長

はい、そうです。

## 南会長

掛川市の図書館長は公務員ですね。だけど公務員でない図書館長がいたらどうなりますか。

## 鈴木副会長

先程の給食センターもそうですが、法律があるから変えられない考えは非常に危険だと思っています。皆さんの感覚でいうと法律を守らない方が非常に危険ではないかということになるかもしれませんが。

例えば、経営活動をしていて、色々な法律がありますが、それと日々戦っています。その法律を守って、法律のとおり製品を作っていく方針の会社もあれば、そうではなくて、その法律とは別に、客にとって良い製品を作ろうと努力して行って、それで何か法律に抵触してしまって、その法律をどうクリアするかということを考えている会社と二通りあるわけです。それで、どちらが良い製品を作るかというと、当然後の方が良い製品を作るわけです。法律どおりに作っている会社はどんどん競争力が落ちてしまって淘汰されてしまうわけです。

本当に市民のために図書館をどうやっていくか。民営化した方が良いのか、それとも直営の方が良いのか議論しています。それで、民営化した方が良いとなった後でこれは出てくる問題です。そのときにどうするかを考えれば良いと私は思います。少し乱暴かもしれませんが、そういう風に思わないと、改革は進まないです。本当にコンサバティブにしかならないと思います。

## 笹本教育部長

おっしゃるとおりです。冒頭に申しましたとおり、他の自治体で実際指定管理をや

っているところが沢山あるので、法的に不可能なことではないと判断しています。ただ、副会長がおっしゃったように、図書館の事務や運営を指定管理にした方が良いのか、直営の方が良いのか、それが市民のために本当はどちらが良いのかということを経験させていただけると、本当にありがたいと思います。

### 佐野委員

ちょっと乱暴でイヤな言い方をさせていただきますが、中央図書館の正規職員8人、大東は3人、大須賀は2名です。仕事の内容はほぼ同じですが、中央図書館については、放送大学や議会出席等の業務があり、この辺が大きなウェイトだと思います。この人員や仕事の内容の精査をしていくと、中央図書館の人員が適正なのか、大東や大須賀は少ないのか、或いは失礼な言い方ですが、仕事の能力的な問題、早さの問題等を本当に検討してるのかという疑問が出てきます。それで、民営化についても考えなければいけないでしょうし、「△」や「×」のところはやはり今議論されているとおり、もう少し精査して、市民に協力をいただきながら、市民にとってより良い図書館活動ができる体制をとっていく必要があると思います。この正規の人員が果たして本当に必要な人員なのかどうか、仕事とその能力的な問題を全てもう一度精査する必要があると思いますが、いかかでしょうか。

### 笹本教育部長

確かに図書館自体で人事を行っているわけではないので、具体的にそのような精査がしっかりされているかということ、多少疑問な点もあるかもしれません。ただ、過去の勤務状況等によって定員等は決まっていますので、何の根拠もなしにやったということではないはずです。先程も申しましたが、司書やカウンターにいる職員の資質の問題で、今このようなご意見が出るということは、一部かもしれませんが、そういった職員がいるのではないかと想像できます。ですので図書館も今の体制を良しとするものではなく、たとえ直営でやるにしてもその辺を十分考慮して、適正な人員配置にしていく必要があると考えています。

### 山崎美代子委員

今日の話し合いはちょっと迫るものがあつたので、圧倒されて発言できませんでした。もう一度ここにいるみんなが何のために集まっているのかというのを思い返していただきたいなと思います。目の前には色々な課題がありますが、この先本当に掛川市が30年後どうなって、どんな人がいて、どんな思いでいられるのか。もちろんすごく良い場所だと思います。そのために何が出来るのかということ、私達は同じ目標に向かってやっているといます。だから、決して敵対しているわけではないですし、すごく真剣に話し合っている場だと思うので、私もわからないなりに事前勉強等させていただいていますので、できるだけ建設的に取り組んで、言われたからやるのではなくて、お互いのものを共有して、一番良い道が見つけられたら良いのではないかと、私はそのように思っています。

## 山崎保寿委員

やや間接的なところになると思いますが、中央図書館にしましても、開設するときには市民も含めた設置検討委員会を作ったはずで、その主旨を大事なところは残していかないとならないでしょうし、時代の変化によって、既に必要のないところは当然考え直さなければいけないわけです。それらを踏まえて先程の「△」や「○」を再度見直しますと、「△」の部分は民間委託しても決してできないものではないという感じはします。

ということで、当時設置した主旨も若干踏まえながら今後検討していただければと思います。

## 南会長

ありがとうございました。時間もそろそろですが他にご意見いかがですか。

あと教育部長さん、直営が良いのか、指定管理が良いのか、私は二律背反ではないと思っています。再三申し上げていますように、施設、ハードウェアの管理は司書がやれるわけではないです。中にはやれる方はいるかもしれませんが。

それから民間でも経験が長い方で大変能力が高い方もいます。その一番良い能力をどう組み合わせるのか。何度も言って恐縮ですが、指定管理者制度は、決して民間に全部任せる制度ではなくて、公民連携で必要に応じて公務員、民間というようにきちんと区分けができるわけで、そういう点で柔軟に考えていただければと思っています。そういった意味で教育部長さんがおっしゃったように、やはり、図書館の基本的なところはその人の能力によるわけです。だから、そこを公務員だから、民間だからというように区別するのは私は非常に嫌いなので、公務員で非常に優れた方もいれば、民間にも優れた能力を持った方はいる、良い資源どう使っていくかということだと思います。

それからもう一つ。日本の場合、図書館のイメージがどうしても貸出中心、貸出とレファレンスと子供の読み聞かせ、この3点セットのようになっていますが、諸外国を訪れると、色々なバラエティに富んだ図書館があると思います。欧米の図書館がよくホテルにあります、アジアの図書館に行くと、日本よりはるかに色々な機能をもっていて多くの方が訪れているという実態があります。もう少し日本の図書館というのは、全体として概念を拡げてみる必要があるのではないかと考えていますので、今回出てきた資料というのは非常にリーズナブルな資料だと思います。根本のところは、やはり市民の要望に対して、どういう知識情報、場所としての空間を提供するかを真剣に考えていくと、自ずとそこから結論は出てくるのではないかと考えています。その辺は山崎美代子委員がおっしゃったように、冷静に次の掛川市をどういう風にしていくのかという観点から知恵を集めていけば良い答えが出てくると思います。

先程感情的になり大変失礼しましたが、学校給食も同じような事が言えるのではないかと。最終的な責任は、日本の場合には教育指導の中に入っていることですから、管理栄養士、栄養教諭を各校に配置するというのは、文科省の方針でもあります。諸外国とは違って、給食は日本独自の文化、ある意味では良い一つの文化だと思います。その際にかつては全員が公務員の調理員だったのが、センター方式になり、民間委託

になり、或いは混合方式になりというのは、やはり時代が変化していますので、その辺りを冷静に見ながら、職域や身分という問題ではなくて、より良い管理運営、サービス提供を考えていただくと、他の施設も含めて、回答は自ずと出てきます。100%正解というのではないと思いますので、その辺りを十分に皆さんから知恵をいただきたい。

ただ、前提になるのは、今後日本の場合には少子化、人口減で財政的に非常に厳しいことになるのは間違いないです。一方で福祉サービスや災害対策、教育、インフラ整備は待ったなしに今後どんどんお金必要になるわけで、公共施設のマネジメントをしっかりとやらないと、市政運営そのものができなくなります。公共施設マネジメントは決して面積を減らすだけではなくて、管理運営経費を減らしたり、遊休資産の活用等、様々の形態があります。いずれにしても、財政問題が解決しないとどうにもならないので、その辺りでぜひ取り組みを考えていただきたいし、行革審としてもアイデアを出していきたいと思っています。

この場だけで解決するわけではないので、事務局や皆さんと相談しまして、できれば今年の早いうちに中間的な方向付け、個別具体的な評価は別にして、例えば、施設は一つ一つ管理しているともものすごく手間がかかるので、50～100単位でまとめて包括的にやると、電気や水道、空調、警備等、施設毎同じ業務をバラバラに契約しているというのが現状ですから、それをまとめるだけで随分効率的になります。しかも、専門的に安全に管理できますので、それらを軸に指定管理者の適用や包括的な業務委託等を、今までの皆さんの常識とは違ってくるとは思いますが、今全国の自治体ではそれが主流になりつつありますので、是非その辺のご理解をいただきながら、以後進めていきたいと思っています。

他には意見いかがでしょうか。

## 富田委員

先程ふくしあのところでは発言させていただきましたが、私は本当に父をみていただいて、元々は読書が好きで新聞を隅から隅まで全部読んでいた父が、色々なことが面倒くさいとか、着る服が分からないとかになって、もう全く文字も読まなくなって、字も書かなくなってしまったんです。でも、ふくしあを紹介されて、先程言ったみたいにデイサービスへ行って色々するようになってから百人一首を何回も書いたり、辞書を引いたり、本を読んだりする父に戻っていたんです。それを経験した時に、あのまま何もしないで家にいたら、何もしないでぼーっとしたおじいちゃんが終わってしまったのが、本当に生き生きと楽しんで過ごすことができたので、そう意味で私はすごく一市民として助けられたという気持ちが強いんです。こういう気持ちを私以外のみんなにも感じてもらって、例えば、老人の方であれば楽しくデイサービスに行けるようにということをすごく思いました。

## 南会長

それでは時間も過ぎましたし、先程総括的なことも申し上げましたので、特にご意見なければ今日の審議をこれで終了させていただきます。

どうもありがとうございました。

#### 4 その他（次回開催日等）

##### 山本企画政策課長

ありがとうございました。

次に「その他」といたしまして、次回審議会の日程調整となっておりますが、次回は10月を目途に委員の皆様とメール等で調整させて頂いていただければと思います。

よろしく願いいたします。

#### 5 閉会

##### 山本企画政策課長

これをもちまして本日の審議会を閉会といたします。

本日は、誠にありがとうございました。