

「経常的経費の見直し・刷新」に関する提言(検討結論)

## 1 検討の経緯

本分科会は、「経常的な経費の見直し・刷新」検討部会として、「平成28年度までに固定的な経費を17億円削減する」という市の行革目標を達成するための具体的方策について検討を行った。

「元気のいい、安心感ある、活力ある掛川市」を将来に引き継いでいくために、また、市長マニフェストである「市民協働のまちづくり」という間違いなく今後求められる自治の姿を実現させるために、「協働の精神に立脚した市業務の再構築」という考え方を根底に据えて検討を進めてきた。

そして、今ここに主な経常的経費である「人件費」、「物件費」、「補助金」の項目ごとに、削減目標値とその具体的達成手段を示す。その内容は、「自立した都市」をめざす行財政の構造改革に必ずや繋がるものと考えている。

## 2 検討の方針

地方分権改革は本格的に進展しており、地方主権の時代が唱えられ、基礎自治体が果たすべき役割は益々大きくなっていくにも関わらず、「自立した都市」に転換するための改革は殆ど進んでいないと思われる。未だ地方交付税や国庫補助金等に依存する体質から抜け切れず、旧態依然の体制のまま行政運営が行われている。

また、この低成長時代、地方財政が直面している状況についてより深刻に捉える必要がある。これまでのやり方は益々通用しなくなるという前提に立つべきである。

これまでの自治体の「改革」という名の取り組みは、行政の守備範囲、仕事のやり方、体制などの基本的部分を変えず、既存の経費を薄切りするだけに終始し、結果、基本が変わっていないから何も変わらない、殆ど見直しの効果は表れず、生産性は高まらず、市職員の士気は下がるばかりと判断される。

「自立した都市」となるために必要なことは、この基本的部分を変える構造改革である。つまり、改革とは、現状の体制を維持したまま、枝葉の部分の見直しで達成可能なものでなく、幹の部分から大胆に見直すということであり、換言すれば前例踏襲主義と既得権益の打破である。

まず、このことを認識した上で、

**「協働の精神に立脚した市業務の再構築」という観点で具体的な削減手段を検討する。**

「市民協働」は、市長マニフェストであり、市民、NPO、企業などが地域課題の解決や公共的サービスの担い手にもなることは、「自立した都市」に必須の条件と考えられる。

これまで、社会的ニーズに対応して何かに取り組もうとする時、市が直接的・全面的に関与することで組織や機能の肥大化を招いてきた。一方で、市民、団体等は市に課題解決を要望・要求し、市任せにしてきた。

しかし、成熟時代の複雑多様化する社会的ニーズは、もはやアイディア的にも財政的にも市だけでは対応し切れるものではない。「官」でなくては実施できないものもあるし、「官」でなくても実施可能な、逆に「官」でなく「民」のほうが効果が上がるものもある。様々な力を結集し対応する必要がある。「官」の業務や資産を「民」に開放することによって、市民の生きがいや企業活力の向上にも繋がるはずである。

このことから、市行革は「市民協働」、「市民自治の確立」言わば「官から民への大政奉還」に向けた取り組みと位置づけ、「協働の精神に立脚した市業務の再構築」という視点に立脚した見直しの方向性や削減手段を示すこととする。

## 3 検討の状況

◆委員構成 西村分科会長、鈴木委員、高田委員、高橋委員、藤田委員 計5人

回数	月日	検 討 事 項	主 な 内 容
第1回	5月23日	検討の基本方針について	方針、評価の視点等の検討。
第2回	6月26日	数値目標の設定について	項目別数値目標の検討、公債費の取り扱いの検討。
第3回	7月24日	補助金の見直しについて	評価視点の検討、評価・見直しの方向性分類。
第4回	8月8日	補助金の見直しについて	同上。
第5回	8月30日	補助金の見直しについて	同上。
第6回	9月13日	補助金の見直しについて 市業務の再構築について	補助金評価の一貫性等の確認。 市業務の分類等の確認、評価視点の検討。
第7回	9月26日	市業務の再構築について	評価・見直しの方向性分類。
第8回	10月11日	市業務の再構築について	同上。
第9回	10月17日	市業務の再構築について	同上、評価の一貫性等の確認。
第10回	10月24日	指定管理施設について	評価視点の検討。
第11回	10月31日	指定管理施設について	評価・見直しの方向性分類。
第12回	11月6日	指定管理施設について	同上、評価の一貫性等の確認。
第13回	11月13日	全体を通しての総合チェック	全体を通して評価結果の検証。

#### 4 検討のアプローチ

##### (1)明確な数値目標を設定

削減目標を数値で設定し、この達成に必要な具体的削減対象項目のリストアップや削減見込み額のシミュレーションなどを行うことでの確な検討に繋がった。

積み上げ方式で目標値を定めるという手法では、行財政の構造改革に繋がる手段は導き出せないと思われることから、「何ができるか」ではなく「何をするか」の思考で、先に目標値を「仮説」として定め、その達成に必要な手段を列挙し、仮説が正しいか証明するアプローチを取った。

仮説値の証明後は、これを絶対的な削減目標値として位置づけ、これを市民・議員・市職員が共有しつつ、持続的な見直しと適切な進行管理の基本とする。

##### (2)検討の進め方

「前回まとめと次回論点の整理」を行い、それに基づき各委員が持論整理を行った上で協議に臨むスタイルで議論を深化させた。

##### (3)明確な判断基準づくり

一貫した視点で検討を行うために、各委員から指摘された11項目の評価視点を検討の際の判断基準とした。また、経費の特性に応じて評価視点を追加した。

判断基準の根底には、「競争によるサービス水準の向上と価格の適正化など市場原理の導入」及び「市以外の主体による臨機応変な活動」の是非を据えることとした。

#### 【11項目の評価視点】

- ①法的にも市が直接実施する必要がなく、民間へ業務や資産の運用委託・移譲が可能なもの。
- ②民間開放しても現在のサービス水準が確保される、または市が実施するより効果が上がるもの。
- ③現状の施設が提供するサービス水準が高過ぎ或いは低過ぎなもの。

- ④民間ビジネス視点(経営・生産性視点等)により、本来求められる政策目的の達成が可能なもの。
- ⑤近接区域に同一機能やサービス等を持つ施設の存在や合併効果が発揮されていないもの。
- ⑥「損益視点」で著しく赤字額が多いもの、または黒字で民間で経営できるもの。
- ⑦現在求められるセーフティネットとして必要と考えられる以外のもの。
- ⑧補助金は、政策目的を達成したと思われるもの、或いは継続しても成果が期待できないもの。
- ⑨書類申請など手続きが複雑で、非常勤職員を含めた市職員数の確保・増員を助長しているもの。
- ⑩時代背景(要求・ニーズ)に照らし、市の責任と負担で実施する必要性が薄れ、廃止すべきもの。
- ⑪政策目的の達成に最適な事業構成・展開となるよう見直し、また、再構築が必要なもの。

## 5 「項目別削減目標値」の検討結論

### (1)項目別削減目標値の提起

市は、自ら行革目標である17億円の削減達成年次を平成31年度から平成28年度に前倒した。

従って、項目別の削減目標値を修正する必要がある。求めているのは、単なる歳出削減ではなく、行財政の構造改革であるから、この修正、再設定に当たっては、現状の体制を維持したまま、枝葉の部分の見直しで達成可能なものでなく、幹の部分から大胆に見直さなければ達成不可能な目標にすべきと判断し、次のように提起する。

- 人件費の削減額 551,000千円(31.8%)
- 物件費の削減額 600,000千円(34.6%)
- 補助金の削減額 165,000千円(9.5%)

左記に「市長期財政見通し」による公債費の削減計画値418,000千円を加え、削減総額は、1,734,000千円とする。

(単位:千円)

項目別 削減四本柱	市行革目標(H22~H31)		行革審提示目標(H22~H28)		備 考
	H31まで	構成比(%)	H28まで	構成比(%)	
1 人件費	△223,000	12.9	△551,000	31.8	増328,000千円
2 物件費	△600,000	34.6	△600,000	34.6	
3 補助金	△165,000	9.5	△165,000	9.5	
4 公債費	△746,000	43.0	△418,000	24.1	減△328,000千円 市長期財政見通しを尊重
合 計	△1,734,000	100.0	△1,734,000	100.0	

### (2)項目別削減金額の設定理由

公債費について市長期財政見通しでは、プライマリーバランスの堅持及び平成27年度に繰り上げ償還を実施するなどによりその削減に努める計画である。

17億円の削減達成年次を平成31年度から平成28年度に前倒しにした場合、併せて公債費の削減額も前倒しにすることは実質困難と考えられることから、その目標値は市の数値を尊重した。

ただし、その差額は人件費に上乗せした。

#### ①人件費に上乗せする理由

- ・先に設定された市行革目標では、人件費の削減額が小さい。これでは現状の組織、仕事の進め方などを変更せず、少々の無駄を省いた市職員数の削減で目標が達成できると考えられるため。
- ・求めているのは前例踏襲主義の改革を伴う行財政改革であり、行政の守備範囲の再確認、業務の市民協

働化及び大幅な市職員数の削減による組織の最小化を促したいため。

## ②物件費・補助金

- ・補助費や物件費は徐々に減るものではなく、決断に伴い一気に削減が可能のため。また、薄切りの削減を続けていては、市職員の士気が低下するだけと考えられるため。
- ・施設管理は新たな協働の形(組織等)を構築しつつ、思い切った取り組みを求めたいため。

## ③公債費は市長期財政見通しを尊重する理由

- ・公債費を削減するための原資を確保するためには、何らかの経費削減が必要であり、それは建設費の削減に繋がるのが懸念される。一方で、市税収入の増は期待しにくく、防災対応や施設維持保全等の課題が山積していることから、これ以上の建設費の削減には疑問が生じるため。
- ・分科会では、市税収入は増収しない前提で検討していることや、公債費の削減は、人件費、物件費、補助金の更なる削減が、市税減少を補って余りある場合に、これを削減に充てれば良いと考えられるため。
- ・一方で、市税収入が見込みより増収となった場合、増収分は確実に債務残高の削減への充当するなど、その活用について一定のルール化を図り、公債費の削減を求めることとするため。

## 6 「人件費・物件費」に関する検討結論

### (1)結論に至るまでの検討フロー

#### ①市が行うべき業務等の確認

現在、市が実施している業務について、自治体の基本的な業務とそれ以外とに区分し、それに関する事業費、人件費、非常勤職員賃金を含めた総コストを確認した。(検討対象:77業務)

#### ②検討候補となる業務の抜粋と評価

各委員の意見を踏まえつつ、次の条件に当てはまるもの以外から検討候補を抜粋し、11項目の評価視点で評価した。

- ・法定受託事務。(選挙、生活保護事務など。ただし、公共サービス改革法の適用分を除く。)
- ・個人情報情報の保護・管理、税金徴収、許認可、規制など公権力の行使や強い規範性を必要とするもの。
- ・市以外に担い手がいないもの。(市場の原理原則が働かない、採算性などの理由。)
- ・政策の企画立案・調整、財政、法務、市民の生命及び財産の確保など行政特有の分野。
- ・政策誘導で一定の税金投入による低価格化と一定のサービス水準を確保せねばならないもの。

#### ③評価結果の分類と削減見込み額の試算

評価結果に基づき、市業務を「協働」、「廃止」、「再構築」の3つの見直しの方向性に分類するとともに、それぞれに設定した試算条件に基づいて削減見込み額を算出した。

### (2)課題の指摘

#### ①政策目的が達成されたにも関わらず、漫然と継続されていること。

例:全市公園化施策

長期に渡る政策誘導や社会的価値観の変化などにより、全市的に緑化意識は高いレベルで根付いており、もはや政策的役割は終えたにも関わらず、何の見直しもなされず継続されている。

#### ②特定施策分野が聖域化され見直しがなされず、それが原因で逼迫した課題に対応できていないこと。

例:子育て支援施策

現在における喫緊の課題は待機児童対策、放課後児童健全育成だと思われるが、これらに対する充実策が遅れている一方で、漫然と児童館事業、子育て支援センター事業などが継続されている。

③明確な目標がないため、効果的な事業構成・展開となっていないこと。

例：農業関係施策

政策目的が明確でないため、個々の事業が散発的で系統だっておらず、目的達成に最適な事業構成・展開になっていない。一部の利害関係者の要求で事業化されているものも見受けられ、市担当者は事業効果に疑問を持つこともなく、前例踏襲的に実施され続けている。

④行政主導ではなく、民間主体のほうが効果的な分野があることに気がついていないこと。

例：芸術文化施策

特に文化芸術などは、愛好者、研究者など民間レベルは高く、民間の主体的活動により深化するものと考えられるが、未だに行政が指導的な立場にあるとか、団体等を育成・支援するなどという考え方で取り組まれている。これは市民協働の理念にも反する。

### (3)検討結論

- 新規事業を実施しようとする時、新たに組織をつくり人を配置するなど旧態依然の行政主導の手法を改め、市民、NPO、企業等の力を最大限活用する考え方に発想を転換すること。
- 市民協働の精神に則り、行政が最低限行うべき事業を棚卸した上で、市民・企業・団体等多様な担い手が主体的に参画する仕組みづくりを構築しながら、大幅に市職員数(人件費)を削減し組織を最小化すること。

#### ①評価結果(見直しの方向性分類)と削減見込み額

削減見込み額 合計 人件費減△572,318千円 物件費減△330,409千円

A:協働・・・市の直接執行でなくても、政策目的の達成が可能と考えられるもの。

(1)直営→民間委託(民間会社等への全部委託型)

人件費減△6,506千円 物件費減△13,940千円

(2)直営→民間委託(民間会社等への部分委託型)

人件費減△532千円 物件費増減無し

(3)直営→民間委託(新たな協働型)

人件費減△134,176千円 物件費増69,662千円

(4)直営→専門的非常勤職員の登用

人件費減△43,778千円 物件費増26,267千円

(5)直営→指定管理者(現行型)

人件費減△473千円 物件費増373千円

(6)直営→指定管理者(新たな協働型)

人件費減△68,625千円 物件費増20,644千円

(7)直営→完全民営化

人件費減△265,630千円 物件費減△100,625千円

(8)直営→公設民営化(独立採算、貸付)

人件費減△12,424千円 物件費減△38,579千円

計 人件費減△532,144千円 物件費減△36,198千円

B:廃止・・・時代の変化に伴い、政策目的の達成に効果や貢献度等が低いなどと考えられるもの。

人件費減△34,530千円 物件費減△280,529千円

C:再構築・・・政策目的の達成に最適な事業構成・展開となるよう見直しが必要と考えられるもの。

人件費減△5,644千円 物件費減△13,682千円

## ② 具体的削減手段の提起

添付資料12～28ページを参照のこと。

## 7 「指定管理施設」に関する検討結論

### (1) 結論に至るまでの検討フロー

#### ① 市が実施した「指定管理者モニタリング」結果の確認

毎年度、市が「指定管理者モニタリング」として実施している施設の管理運営状況の評価結果を確認し、収支状況、経費の内訳、利用状況及び現在抱える課題等を確認した。(検討対象:38施設)

#### ② 評価の手法

各委員の意見を踏まえつつ、全ての検討項目に共通する11項目の評価視点と市の「公共施設管理費見直し方針」をベースにしつつ、民間ビジネス視点(損益、生産性、経営マネジメント)や民間に委ねる場合の手法改革の観点から評価した。

##### A) 定量評価

- ・直近3か年の収支率の推移
- ・直近3か年の収支差額の推移
- ・直近3か年の利用者数の推移

##### B) 定性評価

- ・利用者の分布
- ・利用者の満足度
- ・近接に類似施設・機能の存在
- ・管理コストのバランス・適正性

##### C) 当該施設に適した管理運営形態

- ・職員転籍(分限)の可能性
- ・経費削減の可能性
- ・施設状況の維持の必要性
- ・サービス向上の可能性
- ・市民参加・やりがい創出の可能性

評価結果を点数で表した上で、

- ① 行政関与の必要性(行政以外の担い手の存在有無)
- ② 施設の存在意義(政策目的の観点)

を考察し、総合評価した。

総合評価で、施設の存廃を位置づけた上で、現行の指定管理者に捉われず、「新しい協働型」を志向しつつ、当該施設に適した「管理運営形態」を提示した。

※ 定量・定性評価は、「公共目的」の名の下にあまり表立ってこなかったと思われる。収支状況や利用実態を「見える化」して、現状を利用者だけでなく広く市民に知らしめることで、改善の機運を高めるとともにそれに対する理解を深めるために大切である。

#### ③ 評価結果の分類と削減見込み額の試算

評価結果に基づき、指定管理施設を「現状の指定管理者制度のまま継続」、「見直し継続」、「廃止」の大きく3つの見直しの方向性に分類するとともに、それぞれに設定した試算条件に基づいて削減見込み額を算出した。(※大分類3区分、小分類7区分に分類)

### (2) 課題の指摘

#### ① 公共目的を理由に著しい収支差額に対して危機意識が薄いこと。

政策だから或いはそもそも収入が期待できない施設だからと理由を付けて、著しい収支差額を正当化する市職員が少なくない。市職員の意識が低い結果、毎年度ごとに指定管理料総額をカットされる指定管理者の地道な努力だけに止まっている。

#### ② 指定管理者の裁量が小さく、施設管理運営の改善に対するインセンティブが高まらないこと。

市による過度な運営内容に対する関与や市の下請け的に指定管理者が存在する場合が見受けられ、指定管理者の裁量も低く、改善しにくい状況にある。

③指定管理者選定に関し競争性が低いこと。

現行の指定管理者ありきの選定、公募の際に「市内業者・団体限定」等の条件をつけるなど指定管者選定に関し競争性が低く、優秀な指定管理候補者を見出す機会を市自ら排除してしまっており、結果、施設運営の停滞を招いている。

④使用料(利用料)が、安易に支払免除(減免)されていること。

使用料(利用料)の支払免除(減免)の基準について、義務教育によるものや障害者及びその付添者が支払免除となることは一定の理解ができるが、それ以外の場合、根拠が不明確なものが見受けられ、市の統一方針が無いことから、施設間で統一性が無きまま支払免除されている。

⑤経営責任の所在が不明確な指定管理者があること

第三セクターが指定管理者になることで、官民双方で経営が悪化した場合の責任の所在が曖昧になったり、抜本的な経営改革を行う機運にはならないなど、市が関与していることで、本来求められる会社ガバナンスが発揮できていない状況が見受けられる。

(3)検討結論

- 損益実態と経費の運用状況から見受けられる市及び指定管理者の経営視点の欠如を是正すること。
- 既存の指定管理者ありきの指定を排除し、競争性を高めた公募プロポーザル制度にすること。
- 利用者や市民参加による新しい担い手との協働型指定管理や公設民営化など、当該施設に最も適した管理運営形態に見直すこと。

①評価結果(見直しの方向性分類)と削減見込み額

削減見込み額 合計 物件費減△293, 279千円

A:現状の指定管理者制度のまま継続

- (1)現状継続.....物件費の増減無し
  - (2)指定の競争性を高めて継続.....物件費減△4, 322千円
  - (3)運営方法、管理コストを見直して継続.....物件費減△7, 956千円
- 計 物件費減△12, 278千円

B:見直し継続

- (1)直営に戻して見直し継続.....物件費の増減無し
  - (2)公設民営化(独立採算型、貸付等).....物件費減△239, 241千円
  - (3)新たな協働型指定管理.....物件費減△23, 211千円
- 計 物件費減△262, 452千円

C:廃止

政策目的は果たした、廃止した財源を逼迫した課題へ充当.....物件費減 △18, 549千円

②具体的削減手段の提起

添付資料29～95ページを参照のこと。

## 8 「補助金」に関する検討結論

### (1)結論に至るまでの検討フロー

#### ①市が実施した「補助金見直し」結果の確認

平成23年度に市が実施した「補助金見直し(評価)」結果を確認し、個々の補助金の実施状況や現在抱える課題等を確認した。(検討対象:133補助金)

#### ②評価視点の追加

全ての検討項目に共通する11項目の評価視点と市の「補助金見直し基準」をベースに、補助金特有の性質を考慮して、新たに5つの評価視点を設定した。

#### 【追加した5つの評価視点】

- ・現在求められるセーフティネットとして必要か。
- ・政策目的を達成できるものか。
- ・社会経済情勢が変化しているにも関わらず漫然と継続されているものはないか。
- ・補助金の統合により市職員の事務量を減らせるものはないか。
- ・類似団体等に重複して交付されているものはないか。

#### ③評価結果の分類と削減見込み額の試算

評価結果に基づき、補助金を「継続」、「見直し継続」、「廃止」の3つの見直しの方向性に分類するとともにそれぞれに設定した試算条件に基づいて削減見込み額を算出した。

### (2)課題指摘

#### ①十分な評価が行われず、漫然と継続されていること。

資金使途、有効性、正当性、公益性などの評価が十分に行われていない補助金が少なくない。

また、同一団体等に複数の補助金が支出されている場合などは、補助事業ごとに明確に区分された経理が行われているか、当該団体等の収支状況はどうかなどのチェックがされておらず、支出に疑問を抱かざるを得ないものもあった。

#### ②団体等の自立を阻害、弱体化を助長していること。

補助が長期化、既得権化することで、歳出硬直化の一つの原因になっているとともに、一方では補助金への依存度が強まることで自らの努力で事業を行う姿勢が希薄化し、団体等の自立を阻害、弱体化を助長していると思われる。

#### ③市職員の見直し意識が希薄であること。

市職員は支出すること自体が目的化しており、その効果に疑問を持つこともなく前例踏襲的に支出されている事例が数多く見受けられた。

また、事業によっては市側から奨励した経緯に捉われて見直し機運が低迷している。

#### ④縦割りの組織ごとに支出される弊害があること。

同一の者に対し、補助金の種類によって市の縦割りの組織ごとに補助金が支出されている場合が多くあり、手続きを含め市にとっても補助対象者にとっても事務が煩雑化している。

また、これにより市では正規職員や非常勤職員の増員を助長する原因にもなっている。

### (3)検討結論

○過去の経緯、既成の概念や枠組みに捉われずに見直しを行うこと。

○補助金の統合により、総額の一定額を減らすとともに、政策目的の達成に最適な事業構成や展開となるよ



う組み立て直し、効果的な事業への転換、縦割りによる重複事業の排除、市職員の事務量を減らすこと。

①評価結果(見直しの方向性分類)と削減見込み額

削減見込み額 合計 補助金減△74,093千円

A:継続 80事業

社会経済情勢に照らし、現在求められるニーズと考えられるもの・・・補助金増減無し

B:見直し継続 29事業

制度設計の見直し、統廃合等で効果が期待できると考えられるもの・・・補助金減△35,899千円

C:廃止 24事業

社会経済情勢に照らし、市が関与する妥当性は低いと考えられるもの・・・補助金減△38,194千円

※市独自見直し(実績152,826+今後予定17,358)+行革審見直し74,093=減△244,277千円

244,277-物件費変更分67,338+物件費変更分のうち廃止分1,063=効果額減△178,002千円

②具体的削減手段の提起

添付資料96～111ページを参照のこと。

9 削減見込み額の集計

(1)集計表

(単位:千円)

区分	検討結果			
	人件費	物件費	補助金	計
1 人件費・物件費	△572,318	△330,409	19,588	△883,139
2 指定管理施設	0	△293,279	0	△293,279
3 補助金	0	△1,063	△178,002	△179,065
削減見込み額計	△572,318	△624,751	△158,414	△1,355,483

(2)提起する目標額との比較

(単位:千円)

区分	目標額 A	検討結果 B	差し引き A-B	備考
1 人件費	△551,000	△572,318	21,318	
2 物件費	△600,000	△624,751	24,751	
3 補助金	△165,000	△158,414	△6,586	
合計	△1,316,000	△1,355,483	39,483	
4 公債費	△418,000	△418,000	0	
総合計	△1,734,000	△1,773,483	39,483	

## 10 提言を具現化させるために～協働による自治の確立～

(1)市民、ボランティア、NPO、企業などの力を信頼すること。

市側の発想を転換し、公共的課題の解決は行政が全面的に担うという考え方や、行政が主導的立場にあるという考え方を改め、対等な立場で、政策目的の実現には多様な主体が存在するという考え方が「協働による自治の確立」には必要である。

(2)新たな協働の仕組みづくりを進めること。

市の財政が厳しいから、本当は嫌だけど仕方なくやる、行政サービスの低下、などというマイナスのイメージではなく、市任せにしてきたことを自らが、地域が創意工夫でやれるという、前向きで真の自治のイメージを持って仕組みづくりが必要である。そのためには、①市がガイドラインを策定する。②担い手組織が備えるべき条件を明確化する。③広報や宣伝活動など、わかりやすく適切に市民啓発を行う。などを進めるとともに、市民等が参画し易いよう積極的に情報公開することも重要である。

## 11 最後に

経常的な経費を削減し、財政の硬直化を防ぐことは、新たな財政需要への対応や「元気のいい、安心感ある、活力ある掛川市」を将来に引き継いでいくための投資を確保するために必要不可欠である。

また、地域主権の時代に「自立した都市」をめざすためには「政策的自立」と「財政的自立」が求められており、いや、そうならなければ、この低成長時代及び先行き不透明な地方財政制度の中では生き残れないという危機感を持つべきである。

分科会では、「市民協働のまちづくり」を間違いなく今後求められる自治の姿と位置づけ、「協働の精神に立脚した市業務の再構築」という考え方に基づく提言を今ここに行った。

求めている真意は17億円を削減することではなく、行財政の構造改革である。既存の行政運営の仕組み・体制を維持したままの見直しでは構造改革に繋がらない。これらを一度リセットし、協働の精神に立脚して再構築することこそ構造改革であるとして、その成果を削減金額に置き換えると17億円になるということである。

換言すれば17億円の削減が達成できるよう改革に邁進すれば、市長マニフェストである「市民協働社会の確立」に大きく前進するということである。

行革は、市民も市も「痛み」を伴うものと言われることがある。では「痛み」とは何であろうか。補助金が切られることか、今まであったイベントが減ることか、受益者負担が増えることか、市職員が削減されることか、図書館は「官」が運営すべきという役所の常識を変えることか、民間開放で効果が上がると「官」のメンツが潰れることか。

変革が求められている時代に、変わらなくてはならない、変わろうとする志のもとでは、行革のそれは決して「痛み」ではなく変化していく先に見えてくる新しい地域社会への「期待・希望」となるのではなかろうか。

以上、市は、本分科会が示した提言内容を十分に検討した上で第2次行財政改革プランを策定し、大胆かつ思い切った見直しを行うことを期待する。