

## 第5回（平成21年度第2回）習志野市経営改革懇話会 会議録

日 時 平成21年8月19日（水） 10:00～12:00

場 所 第4分室2階会議室

出席者 （委 員）根本委員(会長)、服部委員(副会長)、浅海委員、井手委員、太田委員、  
大部委員、岡崎委員、小泉委員、鈴木委員、高師委員、田久保委員、  
竹田委員、吉村委員  
計13名

〈五十音順 会長・副会長を除く〉

（市 側）荒木市長、島田副市長、橋本財政部長、吉川経営改革推進室長、  
竹田財政部主幹、高田財政課財政係長

〈記録：経営改革推進室 宮澤・越川〉

傍聴者 1名

### 【次 第】

1. 市長あいさつ
2. 開会
3. 議事
  - (1) 第2次集中改革プランの中間報告について
  - (2) 習志野市公共施設マネジメント白書について
4. その他
  - (1) 今後の経営改革懇話会について
  - (2) 次回開催予定
5. 閉会

会 長 それでは、只今より、平成21年度第2回経営改革懇話会を開催いたします。会議時間は、2時間程度を予定しておりますが、議題は主要議題2つと、今後のこの懇話会の進め方について、ご議論いただく時間を取りたいと思っておりますので、ご協力のほど、宜しくお願いいたします。

## 1. 市長あいさつ

会 長 それでは初めに、市長から、挨拶したい旨の申し出がございましたので、お願いいたします。

市 長 みなさん、お早うございます。本日は全員の方にご出席いただいた中での、平成21年度第2回目の「経営改革懇話会」ということで、大変暑い中お集まりいただき、大変嬉しく思っている次第であります。どうぞ宜しくお願いします。

21年度も3分の1が瞬く間に終わりました。昨年4月のこの懇話会で私は、今までの改革、見直しではなく、もっと積極的な、財源の確保や資源の活用、人材の育成など、将来に向けた習志野の発展的な、そういったものを想定する中で、懇話会からのご意見を願った経緯があるところでございますが、その直後の9～10月頃から、日本中、世界中の経済がおかしくなり、実は私どもも大変うろたえました。どうすれば習志野市として、市民の生活の安定、また、商工業の皆さん方の生活といったことにどう対処すればよいのかを、庁内一致して取り組むことから始めました。約1千8百万円の予備費を使い、家内事業者というべき小さな仕事をしてくださっている方に仕事がなくなって、悲鳴に近い声があがっていたことから、直ちに緊急対策費として、幼稚園・保育所などの修繕をお願いしたところでございます。それから、21年度予算編成に際して、私の判断で、厳しい中、思い切って積極的な予算を組み、私が責任を負うということで、この経済危機を習志野市としてどう乗り切るかと、国や県と一緒に乗り切りたいという強い願望があった次第でございます。商工費が昨年比30%増、生活保護費など民生費が124億円、約7%増としました。本来であれば、懇話会の意見を聞きながら、或いは国民健康保険料を値上げしよう、ここを削減しよう、といった計画を持っておりましたが、昨年は一切手を付けずに、とにかく市民生活の安定に我々は何をすべきか、という視点で予算を組ませていただいて、お陰様で、3月議会で承認いただきました。国と一緒に経済政策ではありましたが、我々がセーフティネット融資と呼んでおり、国が金を出してくれたこの融資が、一昨年は25件、ところが昨年は250件です。250件申し込みがありまして、私はある人に「申し込んでいるのだが、中々思うようにいかない」と相談を受け、銀行の支店長さんに会い、「こういった時期だからとにかく確保してほしい」と強い要請をしました。ほとんど希望どおりの融資が受けられ、250件の申し込みの中で上手くいかなかったという話は1件もありませんでした。今、麻生内閣が経済対策としてもの凄い額を投入し、若干先行きが見えてきたところでありますが、我々も一生懸命、商工業者の皆さんの生活、或いは市民生活の安定のため、7月までに本年度の修繕・工事の7割を発注しなさいと指示し、一生懸命予算の実行をしていると共に、この予算は収入がありませんので、13億円位あった財政調整基金を全部投入し、民生関係にも遺漏がないように取り組んだ訳でございます。では、22年度からの予算をどうするか。基金も底をついている中、どういった財政運営をしていったらよいか、ということをお早急に考えるよう、21年度予算が議会を通過してすぐ、職員に指示しました。身の丈にあった習志野市の市民サービスはどうあるべきか。持続可能な、行財政運営をどうすれば確立できるか。とにかく22年度から26年度までの予算、5年間の財政計画に直ちに着手しました。その責任は全て私が負うということで、4～5月頃からエンジンルームを始め、各部長らが真剣に取り組んでくれ、それらについて報告されたところでございます。それをエンジンルームで取りま

とめたものが、今日、方針として委員の皆様にお示しをするということでございます。この方針を示すにあたり、私が若干危惧の念を抱いていることをご紹介したいと思います。5年間で45億円の財源を確保しなくてはならないことになってはいますが、45億の財源を確保しても、まだまだ普通建設事業に年間5億円位の赤字が生じるだろうということであり、まだ詰めきっていないということが一点です。もう一点は、では、45億円の財源をどこから生み出したらよいかということ、その内の約半分は、習志野市が今日まで、過去に先輩方が一生懸命がんばってくださった、所謂、習志野ならではの、習志野市しかできない施策であるということです。それらがたくさんあって、ずっと続いてきた訳ですが、身の丈にあった、或いは将来にわたり持続する行財政運営ということの中で、各部で検討した結果、そういったものを中心に削減している。ですから私は、責任を負うと言ったものの、これは議会や市民の理解を得るのは大変なことだと、まず思いました。そして、もう一つは、この中にはなかよし幼稚園跡地の処分が入っています。これは議会でも中々すんなりといかない。もうちょっと待った方がいい、まだ時期が悪いなど、いろいろな意見がありまして、簡単に議会で承認されない、もっと努力をしなくてははいけない。収入の面から説明責任を果たしていかなくてはならない。こういった課題を抱えているということでございます。そういった中で、漏れ聞くとところによりますと、それだけの市民に負担を求めるなら、行政ももっと何かやるべきではないか。職員の給料はどうなのだ、といった声があります。もう一つは、35haの補助金をカットすればいいではないか、そういった意見も出てくるであろうと、想定しているところです。職員の給与につきましては、昨年、地域手当を2%ダウンしたときも、やはり大変職員の抵抗を受けました。しかし、この時期にそれではだめだ、ということで、職員の皆さんも最終的には了承してくれました。しかし、これ以上、職員給与に手を付けるといことは大変なことだろうと私は思います。恐らくこの周辺市で、習志野市の職員が一番給料が安いと思います。そういった切羽詰まった事態を抱えているところです。本当に性根を据えて、この難局に立ち向かわねばならない、そう決意しております。

もう数点、委員の皆さんにお話させていただきたいのが、この懇話会は4回開催をさせていただきました。自治体経営の考え方や、行財政改革の進め方について意見をいただきました。平成21年からは分科会を設置していただき、第1分科会が「行財政改革推進分科会」であり、第2分科会が「習志野市活性化分科会」、そして5月25日に懇話会としての提言書をいただき、私は隅から隅まで何回も読ませていただきましたが、大変私は、この提言書に感動しております。率直に意見を述べていただいたな、しっかりこれは受け止める必要があると感じております。まず、最初の提言は3つのキーワード、“意識改革”“情報公開と説明責任”“進行管理”、特に「経営改革はトップのリーダーシップと率先垂範なしには醸成できない」、これは私に対してのご意見であります。一方、「トップのリーダーシップを発揮するために組織的な備えができていないのではないか」、この2点について全く同感であります。私もこの提言を受けまして、日々の業務の中で、きちんとリーダーシップを発揮してはならない、大きな課題につきましては開始の判断をきちんと示し、その理由をまず職員に説明する責任があるとこのように感じており、早速、組織の面につきましては、企画政策部に対し、来年4月1日に機構改革をして、こういった提言に対応できる組織をしっかりと構築するよう指示をしているところです。2番目の提言でございますが、3つの点「資産の有効活用」「財源の確保」「習志野市の活性化」につきまして、一つひとつ貴重な提言をいただ

きました。これらにつきましても、22年度予算にしっかり取り込んでいきたいと思えます。

それから、6月27日に市民参加型補助金の審査会が行われ、この懇話会からも副会長とJ委員が委員となって審査をしてくださいました。応募件数は7件、採択件数は5件であります。このことについて私は非常に残念だと感じております。まだまだこの公募型補助金は、市民に浸透していない、市民の考え方等々につきましても、もっともっと行政が、何のためにこれをやっているのか、どういったことを期待しているのかしっかりと説明をし、それに値するような、補助金申請がどんどん出てくるような状況を作っていかななくてはならないと実感しております。

また、会長には、去る7月6日に「公民連携の理論と実践」ということでご講演をいただき、副市長をはじめ、約80人の職員が貴重なお話を伺いました。心から感謝もうしあげます。早速、庁内におきまして、公民連携の研究会を立ち上げてまいりたいと考えております。このように、委員の皆さんからのご提言をしっかりと受け止める姿勢を今後も引き続きやっていきたいと思っております。

久しぶりなので長くなりましたが、現在の状況と進行につきましてお話をさせていただきました。どうか、よろしく願いいたします。ありがとうございました。

会 長 ありがとうございます。懇話会の提言を正面から受け止めていただいているということで、大変力強いお言葉をいただきました。今後の検討についても同様に受け止めていただけるということで、非常に緊張感を持って引き続き検討していきたいと思えます。それでは、市長はこの後、ご公務ということですので、退席されます。

<市長退席>

## 2. 開 会

### 3. 議 事

(1) 第2次集中改革プランの中間報告について

(2) 習志野市公共施設マネジメント白書について

及び

### 4. そ の 他

(1) 今後の経営改革懇話会について

会 長 それでは、議事に入らせていただきます。最初に「第2次集中改革プランの中間報告について」、この件につきましては、C委員から意見書をいただいておりますので、その内容も議題に含めてお願いいたします。それでは、事務局から資料の説明をお願いいたします。

C 委員 できるだけ簡単に。事前に配布してあるのだから、こんなことで時間を取られたくない。

[資料1「習志野市財政改革緊急対策方針」に基づき、事務局より説明。]

会 長 それでは、C委員からも2点の意見書をいただいておりますので、C委員から、何か説明がありましたら、お願いしたいと思います。

○ 委員 これを全部説明する時間はありませんので、簡単に私の方から、考えていることとポイントだけ説明させていただきたいと思います。まず、2点の資料のうち、事前に配布されたものは、今、事務局から説明のありました方針の資料をもらう前に、私が、この第2次集中改革プランを作成するにあたって必要な項目、必要な作業としてこういったことをやらなくてはならないというものを提出させていただいたものです。これについては、事務局、行政からどのように取り扱われるかの回答はありませんが、事務局からは、この意見については賛成ですという回答はいただいております。内容をお話させていただきますが、今日配られている資料には回答がついておりますので、見ていただければだいたいのことはわかると思いますが、この意見書には、今回この方針をもらってから、一生懸命この白書を勉強したのですが、中々わからない表現やわからない言葉もありますので、そういったものを書きだしていったのですが、この中で、非常に気になる点、先ほど市長もおっしゃられたのですが、ちょっとお話をさせていただきたいと思います。市長の今のお話を聞いておりますと、たぶん私の意見書を事前に見ていただいているのかな、と安心をしたところでありますが、まず、8月6日付けの資料については、何を言いたかったのかということ、集中改革プランを見直すのであれば、今までの集中改革プランでは、中々市民に、また職員すらも財政危機の認識の共有化が図られる資料ではなかったと私は考えています。それで、今回どうせ見直すのであれば、職員はもとより、市民がその必要性・重要性、その財政危機の問題への認識を共有化する資料にしてほしいというのが、基本的な考え方のところを書いてあるものです。その方法として、歳入については2つ位ケースを考えたらよいだろう、歳出については勿論、今までの改革を進めながら、更に公共施設の老朽化対策を含めた費用を算出しないと意味がありませんよ、ということを見直しのコンセプトのところを書いてあります。2番目の項目の中で特にお話ししたいのは、財政予測、ケーススタディですが、市民がその重要性・必要性を認識するためには、財政予測というものが非常に重要なのですが、今までの財政予測は、今回も同じですが、単に一つが示されてこれをこういった風にやっていきます、という単に行政の考えたものを押し付けた形で、市民に見せられるという形でしたが、やはり財政予測というものを3つ位ケーススタディをして、市民に示して、市民と一緒に考えるという工程をとるべきだということで、3ケースのケーススタディの例も書いておりますが、このようなケーススタディを示したらどうか、ということ意見をしていたかったものです。1番目はサービスをこれまでどおり行い、出っ張る分は市民に負担してもらう。2番目はサービスを止める。この1番と2番の対策については、中間報告にその対策がとられているというのがわかりますが、そうではなく、市民にできることは市民が行って、負担を増やさずにサービスをキープするという方法は本当はないのか、こういうことを市民と一緒に考えるべきではないか。他市では行政パートナーの導入ということで、やられているところもあります。これは事務局、行政の方々は十分にご存じだと思いますが、そういったケーススタディをして、市民と一緒に考えて市民の協力を得る、市民の理解を得る。勿論、市議会の理解を得るということをやっていくべきだろう。それから、2番目に、実際に作業として必要な項目を6点ほど書いていますが、特に重要なところは、「事務事業の仕分け」。これは先ほど市長が、職員は給与をカットして大変なのだというお話がありましたけれども、やはり、定員の適正化をきちんと図った上で市民に示すという作業として、事務事業の仕分けを実施する必要があるだろう。それから、今日の2番目の議題にあります、「公共施設マネジメント白書に基づく改築・修繕計画」。こういったものを早くやって、費用を明確にしないと、今回出さ

れている中間報告はこれだけで十分だというものではないと思います。そういったところを事前に意見として出してきたのですが、この方針が来て、ちょっと驚いたというか、やはり今までと同じことを行っているのだな、という残念な気持ちで読んでいたのですが、先ほどのコンセプトのところちょっと抜かしましたが、この見直しをするときに、単に22年度の予算作成のための資料でないようにということを、敢えて付け加えて書いていたのですが、22年度から23年度のための資料になってしまっているのが非常に残念だと思います。残念がっていても仕方がないので、この方針について、全てチェックし、次の意見書を出させていただきました。この中で、特にお話をしたいところが、2ページ目のコンセプト、この方針をみていただきながら聞いていただければよいのですが、このコンセプトが余りにも抽象的で、何を意味しているのかよくわかりませんよ、と。コンセプトというのは計画全体を貫く基本的な概念を表わすもので、確かに抽象的でもいいのですが、その言葉によってこの計画がどういった方向を向いているのか、そういったことがわかるような言葉にしてほしいということで、私の意見をいろいろと書きました。例えば「THINK COMPACT」と言っただけで、何をこの計画で、行政として何をしようとしたのかかわからない。或いは「効率的な行政」と言っても、行政にとって効率的とはどんなものかといったことが私自身わかりませんので、意見を述べました。これに対する回答は、ここに書いてあるとおり再検討しますということです。この方針の中の最大のポイントは、方針の7ページ目にあります具体的な取り組み事項の内の、7つの見直しの視点です。これをずっと見ていて、どうも何か抜けている。それは先ほども言いましたように、サービスの低下か市民の負担を求める視点からだけの取り組みだということになっておりますので、先ほど市長は習志野市の職員の給与が近隣の行政の職員に比べて一番安いのだとおっしゃいましたが、我々にはそれは全然伝わってきません。やはり、それであればそういったことをやられればいいのですが、この取り組み、見直しの視点の中に、職員が痛みを感じるものが書かれていない。人件費の削減という項目は、ここにはないのですね。確かに、その下の表を見ると人件費の削減は毎年1億4千5百万円を削減しますということで、計上されているのですが、やはり、はっきりと職員も痛みを感じて一生懸命やりますよ、という姿勢がないと市民に対して理解を求めることができないのではないかとということ、私は一番言いたいのです。私の資料の4ページ目に書いてありますが、民間企業が経営不振、或いは利益が出ないというときに最初に取り組むのは、勿論、交際費だとか消耗品を減らせというのは当然の話ですが、人件費を減らすということで、私も経験しましたが、給与カット、或いは人員削減、そういったものをやるのが当たり前です。それを最優先とは言いませんが、市民に負担を求めると同じ程度に取り上げないというのは、やはり問題ではないかと思います。私の資料の5ページを説明させていただきますと、勿論、人件費を削減する方法としては2つあります。給与カットと人員削減。給与カットについては我々はわかりません。どういった法律、或いはどういった制約があるのかかわからない。それは行政の中で、市長率先でやられるしか方法がないのですが、この中に書いております「ふるさと元気通信」という朝日新聞の資料ですが、こういったことをやっていかななくてはならない。

会 長 ちょっとすいません。手短かにお願いします。

C 委員 はい。職員がまずそういった気持ちにならなくてはいけない。それから、人員削減のところでは、先ほど言いましたように事務事業の仕分け、見直しをやった上で、定員を確定させて人員削減計画を明確にすべきだと。勿論これは、将来的なことも含めて増やすところもあるでし

よう。単に減らすだけではないということを、やはり市民に見せなくてはいけないということを言いたい。そういったことをしないことには、この計画自体が、余り実効性というか、市民の協力を得られないものになって、今までの集中改革プランと同じことになるのではないかな、と懸念しております。時間がありませんので、もう一つ最後に、議題の2つ目の公共施設マネジメント白書、これに基づく老朽化対策というものを、この財政予測の中に入れないと、いくらこの集中改革プランを見直しても全く意味がないと私は思いますので、私の意見として言いますが、ぜひ、そういったことで取り組んでいただきたいということで意見書をまとめております。よろしくお願いいたします。勿論、委員の皆さんから意見があれば、ぜひ聞かせていただきたいと思います。

会 長 ありがとうございます。ちょっと今のご意見と重なるのですが、資料1の確認なのですが、14ページ目の最後の表の7では、財源不足額が記載されていますが、この中には、公共施設の老朽化対策は入っていないのですが。

事務局 入っていないのですが、小中学校の大規模改造事業というものは、既存の計画がありますので、その部分は入っています。ですから、その他の図書館・公民館などといった施設分は入っておりません。

会 長 それは、建て替えではなくて、改造ですか。

事務局 はい。改修、耐震です。

会 長 耐震改修をしても、築50年も経てば、建て替えなくてはいけなくなる。それは入っていないということですね。そのことがひとつ大きな論点なので、ここで議論をするよりも、議題2の方を先に説明していただいて、公共施設が今、こういった状況にあるのかを踏まえて議論したいと思います。

A 委員 それはもう、公共施設の方に議題が移ってしまうのですか。

会 長 いえ、議論はまとめて行いますので、また戻ります。もう同じ問題なので、切り離して議論すべきではないと思いますので。それでは、事務局から議題2の公共施設マネジメント白書について、説明をお願いします。

〔資料2「公共施設マネジメント白書の概要」に基づき、事務局より説明。〕

会 長 中々、難しいというか、どうやって読めばよいのか、お分かりになりにくいかなと思いますが、こういったものをまとめられたこと自体、その取り組みは日本で最先端であり、極めて習志野市政の先進性を表わしているものだと敬意を表します。これを貴重な資源として、きちんと活用できるかどうかは、市民の皆さんがいかに読みこなして使いこなすかということだと思います。それで、見方の一つのサンプルなのですが、資料1と加えて、白書の14ページに施設の築年別整備状況の棒グラフがあります。これは、ぱっと見ても古い施設が多いということがわかると思うのですが、築30年以上という部分がありますね。これが、22万6千㎡となっています。中々、直観的に言って大きいのか小さいのかわかりにくいですが、他の自治体と比べると、やはり古いものが多いということが、習志野市の特徴なのです。それから、人口1人当たりの公共施設の面積が多いということも特徴です。ですから、ある意味手厚い、悪く言えばハコモノ行政と言えるかもしれませんが、市民がそういったハコを使った行政サービスを今までは享受していたのですが、中々そういったものは持続することができないので、結果

として古いものがおおくなってしまった、そういった結果だと思えます。それから、22万6千㎡は30年経っているのですが、これはハコですので、どんなに丈夫でもこれは、100年、200年はもたなくて、50年位経過した時点で、やはり建て替えなくては行けない。そうすると、この22万6千㎡は、今後20年間で建て替えるというようにすると、22万6千㎡の建て替え費用を単に掛算すれば、今後20年間に必要な公共施設の老朽化対策費用というのは、資料1に入っていないなくても算出することができます。これは掛算をすると、大体今、坪100万円位で計算することが多いのですが、若干安いのですが、㎡が35万円で、これを掛けると20年間で大体800億円、年平均で40億円となります。実は、先月私、日経新聞の方に寄稿したのですが、その記事の中に他市と比較して、裏の数字として出しています。この40億円は資料1の中に入っていない。資料1の14ページ表7の一番下のところに不足額として▲で表示されている額、年マイナス5億円程度となっていますが、これに40億円が加算されるということです。ですから、正確にと言うと、5億円不足なのではなく、45億円不足だということです。しかも、普通建設の資料にもあるように、毎年の公共施設の予算というのは、今まで大体40億円位ですので、倍くらいにしてようやく追いつく。これは今までの結果ですので、これは正に市民の皆さんの選択の結果でもあるので、今さらそれがけしからんということではなく、これからどうしようかということですので。一つ大きなことは、今、老朽化しているから20年間で全部今までどおり、同じようにやっていくというのは、これは無理です。市民の皆さん自身の判断として、先ほど事業仕分けというお話もありましたが、何を残して、何を削っていくのか。削ったものが、施設として場所が空けば、それはやはり資産として有効に活用して、最低貸すなり、或いは売るなりしてお金を稼いでいかないと、とてもではないけれども必要なことすらできなくなってしまう。と、言う位危機的な状況にある。中々、行政の口からそこまでは言えないので、代弁しますが、そういった前提の上でこれはスタートしていかなくては行けないという気がします。そういった意味で、緊急対策方針は緊急ではありますけれど、これで十分なのかどうか、或いはC委員がおっしゃったような更なる方策、どういった手段を講じていくべきなのか。それから、具体的に白書の中でいろいろなものが情報として開示されます。今、受けているサービス、公民館や図書館など、サービスの中身としてはもっとやって欲しいと思いつつも、どの位お金がかかっているのかが全部わかりますので、そんなにお金をかけるのだったら、ちょっと別の方策を考えた方がいいかな、ということもこれを見れば分かるので、今すぐこう、ということではできませんけれど、こういった場でどういう風にしていろいろ改善していったらよいかということ、これから考えていただきたいということです。

ちょっと私の意見を若干含めて申し上げましたけれど、ここからは、順番を決めないで、皆さんの自由なご意見で、2つの議題を含めて質問・議論をしていただきたいと思います。まずは、質問から伺いたいと思います。ちょっとこの点は、もう少し詳しい説明が必要だということがあれば。——どうぞ。

A 委員 質問なのですが。方針の最後なのですが、今日配られた資料の、最後の「財源確保策」の一番下に「収納率向上対策」として「市税収納率向上対策」とありますが、これは所謂、年金の特別徴収のことですか。

事務局 いえ、違いました。収納体制を強化したり、手段としてコールセンターといったものを作るなど、徴収率をアップさせるということの効果額を記載したものです。



A 委員 具体的にどのような対策なのですか。

事務局 具体的には、徴収体制において人員を3名程増やす、所謂コールセンターを設置するという2つの対策を予定しています。

A 委員 この件に関しましては、行政改革懇話会から経営改革懇話会に至る過程で、市民税と国民健康保険料の未納分についての徴収体制の強化を何度も申し上げてきました。さきの第2分科会の提言にも採り上げられておりますが、その前の会議の中でF委員から、この件に関する質問があり、それに対して適切かつ明快なご回答が得られなかったため、私から重ねて早急なる対応方、要請申し上げた記憶があります。市民税等の未納分については時効制度があるため、何とでも早急に手をつけなければならない課題であることは、関係者の間では周知のことと思います。未納分の徴収の手段・方法に関しては、国内・他市の成功例も仄聞します。ご当局におかれては、既に熟知の事実と推察します。徴収に当たる職員の身の安全を含む万全の体制を施かれて、徴収に当たっていただくことを希望します。この度政府が決定した、後期高齢者の年金から直接、県・市民税を徴収する制度に鑑み、一方は根元から取られ、他方は未納のまま放置されるというのでは、不公平感が嵩じて、果ては行政への信頼を損ねることにもなりかねません。直ちに具体策を講じて、実行に移すべき課題であることを、この際重ねて申し上げておきます。

事務局 ちょっと補足ですが、22年度が空欄になっておりますが、これはやらないということではなくて、22年度はコールセンターを設けたり、職員を確保するということが経費としてかかるので、効果額が相殺されて金額が入っていないだけで、取り組む体制としては22年度から着手する、そういった姿勢であります。

A 委員 22年度になってようやく取り組むということですが、もう数年前から、この件については何回も申し上げていることですが、どうも対策がとられていない。

副市長 A委員さんからのご質問について、税の問題は大変大切ですから、私も常に念頭においており、現状はこのようになっています。市税は現年で課税し、皆さんに税の納付をしていただくのですが、所謂特別徴収は、給料などから徴収されているので納めていただけるのですが、そうでない方がいらっしゃいます。大体、現年の分は99%、つまり100人のうち、99人はきちんと納めていただけるのですが、残り1%の分が翌年に繰越になってしまいます。それを滞納繰越額として、その部分の徴収に当たるのですが、それは、今のところ習志野市は、非常に取り組みもがんばってきましたから、ここのところ20%位の率になってきました。ですから、それは少しずつは取れているのですが、繰り越した分がだんだんと取りにくくなっていきます。では、それにどのようにあたるかというと、今、職員が一生懸命電話をかけたり、個別訪問をしたり、分納誓約で呼び出したり、いろいろなことをやっています。ですが、これはどこの自治体でも同じ悩みなのですが、だんだんだんだん溜まった部分が取りにくくなってくる。そうすると全体を足すと、やはり92~93%位になる。こういったことなのですね。事務局が申しあげましたように、コールセンターというのは年がら年中電話をする。普段は留守であっても、夜電話するとか、朝電話するといった特別なチームを作るのですが、或いはもっときめ細かく対応する、そういったことをやりたいと思っています。現在の滞納処分について、差し押さえをしまして、そういったものをインターネットオークションで売ったりなどしているのですが、そういった意味では完全に100%というのは中々難しいですが、滞納の分をできるだけ減らし、全体としての徴収率を上げていかななくてははいけない。しかし、これはどうも

経済状況の影響などもありますし、中々厳しいところもありますが、各自治体も非常に悩んでいます。本市でも今、県の事務所である市県税事務所と、八千代市と習志野市で一緒になり、合同でチームを作っており、県下の職員が2人来ていて、一緒に徴収に当たったりしています。いずれにいたしましても、いろいろな方法を考えながら、しっかり徴収をしていきたいと考えております。

会 長 ちょっとご質問と意見が同じような話になりそうな気がするのですが、先に、ご質問を含めていただいて結構ですが、ご意見も含めて、後1時間位ありますが、では、こうしましょう。実は、この2つの議題の後に、今後の懇話会の運営の話 最後にしようと思っておりましたけれども、この2つの議題に関するご意見をいただく最後に、今後の会の運営について、当然連続して出てくる話だと思いますので、“その他”のところにあります、“今後の懇話会について”と言う点にも併せてご意見をいただきたいと思います。後、50分間使えますので、それでも1人3分位ですが、では、順にご意見をいただければと思います。進め方は宜しいですか。一とおり意見が出揃ったところで、もし、整理ができるものでしたら、整理をしていきたいと思えます。では、副会長から順にどうぞ。

副 会 長 聞きたいことはたくさんあるのですが、出来るだけ絞ってお聞きしたいと思います。方針のページを見ながら、質問させていただきたいのですが、まず、1ページの方針の位置づけと策定の背景の中で、下の方に「本市の行っている事務事業の総点検を実行することにより、経常経費の効率化、重点化に努める」とありますが、確認したいのは、事業の総点検の中には、本市のまちづくりの特色である施策について触れられるのか。例えば会長から施設の老朽化対策について、小中学校・幼稚園・保育所・公民館・図書館、これらは習志野市の文教住宅都市憲章において培われてきた施策なのですね。そこまでやらなかったら、この公共施設の金の問題も合わなくなってくる。私は当然入ると思うのですが、その点について確認のために、まずお聞きしたい。

事 務 局 先ほど市長からもお話をいただいたとおり、今回見直しの計算の項目については、これまで習志野市が培ってきた様々な施策についても、取り上げているものです。ですので、文教住宅都市の理念自体は継続していきますが、具体的な施策の展開の中では、やはり時代の変化に合わせて、見直すものは見直して行かざるをえないということです。要は、触れるのだけれども、どのレベルまでその水準を持っていくかをきちんと市民の皆さん、議会との協議の中で確立していかなければいけないと考えています。

副 市 長 一つだけ、具体的に宜しいでしょうか。幼稚園、これも習志野市の特徴です。今、本市では公立でやっている部分が多いのですが、船橋市、千葉市、大きくは横浜市も、今、公立幼稚園は一つもありません。習志野市はまだ公立幼稚園を続けています。こういったことも見直しをしていきます。

副 会 長 今、副市長から言われましたが、実は私もそう思っています。こども園構想について、私は本会議ですとやってきて、やっと1つ出来て、今2園目の分も設計に着手している。しかし、あまりにも遅いのです。そうすると、もう、こども園構想なんて止めてしまおうか、と私自身思うのです。だったらいっそのこと、今言われたように習志野市の市立幼稚園を思い切って全部廃園にしてしまえばいい。その代わりに、保育所は全部残すと、そういったくらいの発想転換をしない限りは、私はすすまないのではないかと思います。先ほど言った、小学校から何からたくさんある、ここをきちんとやらなかったら、補修計画も言葉は悪いですが、経費もた

くさんかかる。経費の効率化から言ったら、非常に悪いですね。それから、例えば幼稚園を廃園したとする。今言われたように、その土地は空くのです。それをどう活用していくのか。或いは保育所を適正配置に切り替えて、その土地を有効活用する、こういったことも提示できる。それが、この白書を中心として考え、財政計画も出てくる。一番肝心なところは、本市のまちづくりの特色ある施策についても検討の課題にしていくということを確認させていただきました。それから、2ページですが、先ほどC委員からも出ましたが、行政改革の3つの目的とコンセプト、ここには職員に関するものが全然ない。しかし、私は物凄く懸念しています。総事業の見直しと言ったとき、職員の皆さんはどうなっているか。本市の場合には職員の削減に先に手を付けた。仕事量はそのまま残っている。それから新しいサービス事業がある。だから、職員の皆さんは職員減の中で、それをどうしなければいけないかということに精一杯で、目先のことしか触れられない。申し訳ないけれど、将来の展望ということまで考えが及んでいないのですよ。職員の皆さんは苦しんでいる。そうした環境に置かれているから、職員の皆さんは、総点検と言うと、今いる自分のセクションか部で、これだけの人数だから、今ある事業がこれだけだから、これだけの人数だから、これ以上はできないのだと。そういったものの考え方、総点検ということがそういった考え方になってしまっているはずなのです。本来は言われたように、市民ニーズにはこれだけの人数がありながら、これだけの事業をするには、マンパワーをどこから求めてきて、市民サービスをしていくかということが、本来、総点検ではないでしょうか。ギャップがあまりにもひどい。職員はそういった考えになっているから、一切この行政改革のこのプランが進まないのはそこのですよ。だから、そういった面で、職員の皆さんが苦しんでいるものをほぐしながら、こうなのだというものを示していかない限り、私は、これは出来ないと思う。仕事量が多い。削ることしか考えていない。マンパワーの確保を考えていない。そこに原因があるのではないのかな、と思う。この点について答弁は求めませんが、参考にしてほしい。それが、3ページの「職員数の適正化」のバランスの部分になってしまうのです。その点を考えていただきたい。それから、4ページですが、財政予測の中のJR津田沼駅南口開発の個人市民税と固定資産税の関係で、市民税は23年度から、固定資産税は26年度からというのは、これは検討しなかったらアンバランスではないでしょうか。この辺のところをご検討いただきたいと思います。それから財産収入について。これは6ページの歳入の欄にも載っておりますが、22年度が5億8千4百万円となっておりますが、この内訳はどうなっていますか。

事務局 この財産収入につきましては、普通財産の現状を踏まえまして、それぞれ各年度にどれだけの財産の売却ができるかというものを積み上げたものです。22年度は多くなっていますが、それにつきましては、向山小学校の向かいに、市が谷津のミニ区画整理を行いました。その中の谷津第2保育所予定地というところがございます、それを売却する予定が含まれています。

副会長 続けて、答弁は要りませんが、こういった点を見ておいて欲しい。谷津職員住宅跡地、本大久保教職員住宅跡地、実籾土地区画整理事業保留地、東習志野保育所跡地、東習志野6丁目地先保留地、茜浜2丁目5番地先。それから、芝園近隣公園用地2ha。55年から草茫々のまま公園にはなっていません。工場群の真中で公園など必要ない。公園予定地2haを、都市計画を直して、企業に売却するなりして、売却プラス投資上の収入を図る。この検討をしなければならぬと思います。それから芝園ストックヤード用地予定区画。これも何らかを考えなくてはならない。秋津5丁目地先県企業庁所有地の1.25haを、県企業庁とどのように協議し、

市の税金を返すか。この辺の考え方を整理していかなければならない。それから、茜浜衛生処理場はし尿棟の処理量はどんどん少なくなって、あれだけの用地は必要ない。衛生処理場の施設を下水道処理法の用地に移せないか、検討していかなければならない。今、考えてほしい検討項目をざっと言いましたが、これらについて検討して欲しい。併せて、これらを組織的に取り組むには非常に問題が多い。各部から拳がってこないとやらない。各部から拳がらない限り、これに手を付けられない。そうではなく、どこかのセクションで全市的に、例えば道路の代替地のために買収した用地を一時期売却しましたよね。そのように、全市的に総点検をし、一つのセクションが研究し、お前の所はここにあるじゃないか、使う用途があるのかないのか、どうなのだとそこで協議をして、一つのセクションから全部を見て指導していくような組織体制をとらない限り、これは私は、進まないと思う。この辺のところもご検討いただきたい。それから、7ページの「コストパフォーマンス、費用対効果による見直し」として、対策がその下の表にいろいろ出ておりますが、例えば、今年度予算に64万6千円の行政評価システム委託が計上されている。前年度も計上されている。実は行政評価システムのその評価の効果は、委託をしながら何も出来ていない。だったらもう、こんなもの止めてしまえばいい。そうではなくて、各部が、先ほど言ったように職員はもう詰まってしまっている。だったら、例えばエンジンルームなり、企画政策部なり、或いは財政部が音頭をとって、自分たちがリーダーとなって、10事業くらいをピックアップして、先ほど言ったまちづくりの施策に手を付けるならば、一つの例として、保育所・幼稚園はどうなのか、こういったことを民間に指定して委託したらどうか、全市的に10事業くらい選んで。

C 委員 ちょっと時間が長すぎじゃないですか。個々に言ったら幾らでもありますよ。

副会長 あと一つだけ。財政部はじめエンジンルームの方で、この中に入れてくれていると思うのですが、1haの債務負担26億円。今年度、償還期限ですが1銭も払っていません。この部分が恐らく皆さん方の考え方としては、来年の3月定例会で3月補正予算では更新する手続きをとって、支払いを延期する。それは私に言わせれば借金の先送りになる。それらの部分について、この方針、計画の中に記載されているのか、それだけお聞きしたい。

事務局 確かにJR津田沼駅南口の1haの用地は、開発公社が市の債務負担行為に基づいて取得しており、今年度で償還期限がきますので、今、行政側として考えているのは、お話のとおり、再度延長し、10年間延長してその中で均等に支払おうという計画になっており、それはこの方針の計画に含まれています。

D 委員 今回の選挙で政権交代するしないに関わらず、地方に対する分権により、市の仕事は増える中で、市の職員を減らすことは中々できないだろうと思います。C委員が言われたように、実際の市民サービスの関連をもっとしっかり見直さないと、まして、副会長が言われたように、所謂、建替、耐震、リニューアルといったことを考えなくてはならない。何億円もかかるというのは分かりきっている訳ですよ。やはり、その点では私は持論である、市民に応分の負担、お金だけでなく労力の負担、エネルギーの負担を求め、そのことが絶対に避けて通れないはず。例えば、今まで市の防災訓練というのは「10時に地震が起こりますので、9時50分までには避難所の前に待っていてください」という訓練なのですね。そのために、前日から業者が入って、テントを組んで、椅子・机を準備してくれる。しかし、習志野市は地震予知してくれる訳ではないのです。今回、安全対策課と私たちの町会は話し合って、災害対策地区本部の立ち上げ訓練からやりましょう、全部私たちが率先してやります、と言ってやりました。

ある意味お金もかからずに、もっと新しい実情に合った防災訓練というものができるとのことです。私個人から言わせていただきますと、頸椎損傷の方の病院送迎の無料ボランティアをやっていますが、そうすると市のお金はそれだけでも浮いてくるのです。そういうことを一つひとつ突き進めて、我々住民が出来ることは住民がやろう、という気運にしていかなないと、本当に、会長が仰るような年40億、50億の不足金額など出てきませんよ。同時にそういったことで、住民と延々と話し合っ、まちづくり会議という行政と我々が一体となった組織がある訳ですから、繰り返しつこくまちづくり会議を招集して、我々が持っている情報、更に今、会長が仰ったような一つひとつの具体的な情報で話し合っ、やはり出来るものは出来る、出来ないものは出来ない。行政は出来ないとは言いにくいけれど、自分たちでやれることはやってください、施設は古くなってお金がないから壊しますよ、必要なら民間の施設を皆さんで借りるのに多少補助してもいいですよ、或いは極端な話では、公民館を建て直すなら上をアパートにして、貸したお金で利益を出す、その位のことを住民に提示しなければならない。住民は大体反対しますよ。けれど、強引に突破していかないと、ちまちまと何千万削りますとやっても間に合いませんよ。私がずっと申し上げているのは、そういうことです。そういった意味では、先ほど申し上げました災害時の援護者の安全確認だとか、日頃からの見守りだとか、私たちのまちではできるだけやりますよ。今日、全体の議題に合わないのに資料は出しませんでした、機会があれば出したいと思えます。もう一つ最後に、今日配られたこの資料は今まで見たことのない資料ですが、そもそも各事業に幾らかかっているのかが我々にはわからない。効果額が100万円と言っても、1億円のうちの100万円なのか、100万円で100万円節約できるかわからないので、更にもっと節約のしようがあるのではないですか。副会長やJ委員はわかるかもしれないが、我々にはわからないので、資料を出す時は比較できるようなものをきちんと出していただきたい。

E 委員 先ほどから幼稚園に関してお話が出ていますが、白書の34ページを見ると、全ての市立幼稚園が定員割れしています。その割に、私立の方は定員オーバーしているのです。建物が老朽化していて、人件費のかかる市立幼稚園を抱えているにも関わらず、お母さん方のニーズは私立に依っているのかな、と感じました。44ページの方に、こども1人当たり幼稚園にかかっているコストが出ていて、園児数が多い所、少ない所とがあるのですが、1人当たりこれほどのコストがかかっているというのは、たぶん保護者たちは知らないと思えます。それにも関わらず、私立を望んでいるというのが、ちょっとアンバランスであり、先ほどから習志野市の特色である市立幼稚園ということで、私の子どもも市立幼稚園に通わせまして、とてもその特典は享受させてもらったのですが、この時代には、お母さん方のニーズは私立に依っているのかな、と感じました。

C 委員 私の方針に対する意見は先ほど申しましたので、意見書の回答がないところは、もう少しきちんと、副市長を含めて検討していただきたいのですが、私が、この中間報告を作るにあたって、事務局の努力というのは物凄く評価していますが、こんな重要な資料を作るのに、非常に人が足りない。だから、提案したいのは、各部の次長を半年でもいいからタスクフォースとして、エンジンルームに兼務させて、各部の次長が自分の部のことをもっと真剣に考える。自分がきちんと考えないと、自分が汗をかかないと、絶対に職員はわからないのですよ。だから、次長を僕は遊んでいるとは言いませんけれど、比較的他の課長クラスに比べて、行財政を考えることについて、若干余裕があるのではないかと私自身思っておりますので、ぜひ、組織

の充実ということを早速やらないと、こんなものを今年中にやりますと言ったって、また前回の集中改革プランと同じものが出てしまいますよ。今、会長から老朽化対策とこの施設白書の活用の話が出ていましたけれど、こういったものを、我々市民では、どうやって活用していったらいいのか、どう財政予測に反映させようか、何もわからないのですよ。やりようがない。私も一生懸命これを考えて、白書の活用の仕方を考えていたのですが、私ができる範囲というのは、地域対応施設の中の公民館・図書館に関する、しかも、事業運営についてだけです。民営化しろとか、5割しか使っていないのだから建物をどのようにしたらよいかとか、その部分にしか、これについて意見が言えないなど。先ほど費用について、会長から年40億円という話があって、そういった出し方があるのだなと、初めて知ったのですが、こんなことは我々ではできない。専門家しかできない。だから、白書の使い方について言えば、非常に限られたことにしか意見が言えないというのが私の考えです。それから、この経営会改革懇話会の今後の進め方についてですが、私はできるだけ事前に意見書ということで、文書で意見なり質問なりを出しているのですが、失礼ながら先ほど副会長に、今すぐ時間がかかっていますよと言いましたけれど、あれだけの質問をされるのだったら、文書に書いて事前に出しておけば、回答だってできるはずなのです。経営改革懇話会の進め方として、テーマについては私もまだ考えてよくわからないのですが、進め方については、事前の意見提出ということを経済義務付けるべきだと思います。それをぜひ考えていただきたいと思います。他の細かい所は先ほどお話ししましたし、それでよく理解をしていただきたいと思います。

F 委員 気のついた点ですが、緊急対策方針の先ほど副会長からも出ましたけれど、歳入について、JR津田沼駅南口開発に関連した法人市民税と共に、固定資産税は非常に額が大きい訳ですよね。これはいつ開発されるのか、私にはわかりませんが、やはり財政予測に含めるべきだと思います。それから、公共施設マネジメント白書に関して、全く見当違いなことかもしれませんが気がつきまして、先ほどの話に出ていましたけれど、幼稚園、保育所を見ますと、市立の幼稚園は全体でも定員が半分しかない。特に臨海部の香澄幼稚園は3割にしかいていない。秋津に至っては、定員の1/4しか入園していない。そういった状況で、全体でも49%の入園率でいて、そこに年間6億円のコストがかかっている。これをそのまま本当に建て替える必要があるのかどうか。それは全施設の建替えに毎年40億円かかる中で、幼稚園の管理費を見直したって、1~2か所を或いはこども園に変えるか、何か考え方を変えてどうするかということを考えていくべきではないかと思います。保育園は割と定員どおり入っているようですけれど、年間20億円という膨大なお金がかかっている。園児1人当たり150万円位かかっているでしょう。このうちの1園は1人当たり300万円かかっている。それだけのお金を使っているのだったら、もう少し効率化していかないと。私にもし、そういった子どもがいたのなら、300万円くれとは言わないが、百数十万円くれるなら、私が自分で面倒みずと言いますよ。公立園というのは非常に効率が悪いのだなと思いました。この辺については幼稚園の定員割れも併せて、効率化についてぜひ検討していただきたいと思います。今後の建替えの費用が年40億円なら、そういったことも考える必要がありますね。

副市長 今回のF委員のご意見ですが、実は市立幼稚園、市立保育所をどうするか、こども園をどのように再編整備するかということは、14名の委員からなる別の検討会を14回開き、この3月に答申をいただきました。それに基づいてこれから、進行していくわけですが、その中の一つが、2番目のこども園として杉の子こども園を作ろうと言って、これが大きな柱です。それ

から、幼稚園・保育所をもう一度全部見直すと。幼稚園も全部民間にお願いしていこうと。また、保育所も集約をするなど、そういったプランが出ております。そういった方法でこれから進めていこうといくことです。

F 委員 そうなると、建替えの費用なりが、かなり変わってくるわけですね。

A 委員 これまで、具体的に行財政改革については、前の行革懇で何十回も会議を重ね、それによって集中改革プランが出来ており、その中でC委員が指摘された事項は、非常に正当を得ていると思いますので、しっかりと受け止めていただきたいと思います。ただ、もう一つ今日、副会長からお話のあった、ああいった非常に具体的で、建設的で、ダイナミックな意見というのは大変有用だと思うのです。C委員の方からご批判がありましたけれど、やはりここは議論をする場ですから、こういった所で、言葉でお話いただくということが、私のようによく事情を知らない人間からすると、なるほどそういうことかと目を開かれる非常に貴重な意見だと思いますので、事前に意見を出すにしろ、少なくともこの場で議論されるべき問題ではあると思います。それから、老朽化のもたらす危険というものは、非常に感じておりますが、こうした必要性というものは喫緊の課題ではありますけれども、会長が仰るように、全部更新する訳にいかない。ということになれば、どれをやってどれをやらないかという順序付けが必要になってくるでしょうから、会長の仰る、所謂“集中と選択”をどうすべきか、そうなると、取るべき取り組みが非常に具体的になってくるし、それに関わる市民との緊張関係も生まれる。市民もこれに関心を持たざるを得ない。そのような意味でも、今後の懇話会の会議の進め方にも関わりますが、この公共施設マネジメント白書を読んで、非常に感心したのは、これだけのものを短時間で完成させたということであり、非常に優れた努力であったと思います。そして、これを拝見して、会長がつとに公共施設白書を作れと仰っていた意味が、ようやく腑に落ちました。これを進めることが、今まで言わば、集中改革プランなどは正攻法で行財政改革を進めようということだったのでありますが、中々、糸口が掴めない気がしていました。しかし、この公共施設マネジメント白書に基づいた公共施設の改善・建替えをやっていく過程で、この行財政改革が複雑に絡まりあっていたものがほぐれていく。従って、これに集中することで、集中改革プランをある程度解決していくのだと。こども園構想にしろ、建替えの問題にしろ、老朽化の問題にしろ、かなりの部分が解決されていくのだというような感じがします。従って、これをつとに大問題だと研究された会長の慧眼に全く敬意を表すると共に、今後これに基づいて、施設についての改革問題を進めていくということは、一つの方向であろうと思います。要するに、非常に具体性を持っているのです。ですから、やりやすいのではないかなというような気がしています。これは、まったくの私見ですが。

G 委員 事前に資料を送っていただき、一通り目を通したのですが、中々読んでいて分かりづらい部分があり、今日、いろいろな方のご意見を伺って、こうした方法で公共施設に関する問題点を解決していくのだと、なるほどな、と感心したところです。こういった資料をつくるころまでは大変なのだと思いますが、出来てしまえば、幼稚園の問題にしても、保育所の問題にしても、市立がいいのかなど、ある程度明らかになってきます。財政の建て直しということですので、当然人件費ということが前面に出てくるのですが、もう少し全般的に思うのが、もっと市民にアピールするということです。これだけの給料カットをしました、これだけのことを見直して支出を抑えました、と、そういうことは耳に入ってきません。広報などに書いてあるのかもしれませんが、中々じっくり読んでいられませんから、回覧板に書くとか、バッジにして

「給料カットされていますが、がんばります」と書いても、結局理解してもらえないかもしれませんが、今後、いろいろと市民から協力を得る上では、努力をアピールしていくということも考えていかななくてはいけないのではないかと思いますので、がんばっていただきたいと思います。

H 委員 私もこの資料を見て、非常に綿密に分析され、すごいなと思いました。しかし、これは市民に理解していただくために作ったということですが、「市民」というとき、どういう方をイメージされたのでしょうか。この懇話会の委員の皆さんをイメージしていらっしゃるように感じますが、私自身も、言葉が難しく、分かるまで何回も読み返しました。一般の方に理解していただくためには、いろいろ工夫をしていく必要があるかな、と感じました。総論としては仕方がないのかな、と思いますが、内容について2点申し上げます。教育関係についてですが、学習指導要領が改訂され、23年度から本格実施となりますので、移行期間の現在、新しいことがたくさん入ってきています。それがどうも、地方自治体に任される部分がたくさんあって、今、隣の船橋市や千葉市などに遅れを取っている部分が出てきているのです。ですから、未来を担う子どもたちについては、地域格差で習志野が落ち込まないように、費用を惜しまないで、出来るだけ削らないでいただきたいと思います。また、プラネタリウム、鹿野山、幼稚園などは習志野市が誇りにしてきたものです。幼稚園については、幼保一元化という方向はよいと思うのですが、習志野の幼稚園というのは、県下でもNo.1、文科省からも高く評価されてきたのです。それは幼稚園の先生方が、本当に身を削るようになって作り上げてこられたものです。そのご苦勞を、まるで余計なことをしているというように、お金がかかるから切り捨てる、というだけでは智慧がないと思うのです。習志野の教育は、そうした現場の皆さんの努力によって創られてきたのです。プラネタリウムも鹿野山もそうですが、その辺の気持ちを込めて、納得できるところに納めていただきたいと思います。2点目は、市の職員の方々の人件費のことで、長く市の職員の皆さんと一緒に仕事をさせていただくと、本当に一生懸命な方が多く、時間を超越して頑張ってくださいることも多いのです。しかし、人件費を減らすために、仕事の量はそのまま職員数を減らせば、残業が増え、勤務時間外手当が増えますよね。ただ、職員数を減らせばよい、という問題ではないように思います。仕事の量との関係、残業の必要性等を検討していただけたら、と思います。そのほか、学校教育と社会教育とで重なるような事業もあるのではないかと思います。予算があるから事業をする、ということはないのか、また、単年度予算であるため、予算を残すと来年度貰えないからと、無理に使うことはないのか、厳しいようですが、そうした点を見直していただき、その分、子どものための予算は削らないでいただきたいという感想を持ちました。

B 委員 本日本配布されました資料1-1と事前に頂いております資料1の表1、2、3との関係について、よく読み取れないので、今一度説明をお願いします。

事務局 ちょっと表の説明をさせていただきますと、資料1-1につきましては、各年度の実質的な金額が載っています。これは経常的な経費ですので、例えば22年度に1億円削減すると、その効果というものは毎年積み重なっていくものです。その1億円の効果は、経常経費ですので、次の年度も1億円の効果がそのまま引き続くということです。そういった作り方でやっていますので、表の右側にだんだん積み重なっていくと、23年度以降は資料1の表2の金額に積み重なっていくということです。

B 委員 良くわかりました。そうしますと、先程A委員から意見のあった市税の収納についても2



3年度の6,100万円から26年度の3,800万円迄積み重なっていくと読みますと、5年間で総額約5億2,000万円入ることとなり、収納率はかなり向上することになりますね。

事務局　そうです。

B委員　このように、支出の削減及び収入の確保を行っても、5年後の26年度末では、まだ12億円もの不足が生じます。緊急の22年度4億4,000万円、23年度5億8,700万円と2年間の不足額約10億円の手当は如何でしょうか。

事務局　まず、資料1-1は、そうした方針で市がこれから市民の皆さん、議員の皆さんに説明をしていくものです。ですから、出来るだけそうした内容でご理解いただきたいと思いますのですが、場合によってはご理解いただけないときには、出来ないものも出てくるというものなので、それはご理解いただきたいと思います。また、それだけでは不足していますので、これから先、22年度予算、23年度予算を作る中で、各部が資料1-1に計上した以外の事業を見直さなければいけないものは見直していくということです。その中で、この金額を埋めていくということです。その結果として、これは中間報告ですが、最終的には今年度末に出そうと思っている、新たな集中改革プランには、その均衡ができるだけ図れるような案に仕上げたいと思っています。

B委員　更に、会長から伺った公共施設の見直しで毎年40億円必要のようです。特に公共施設マネジメント白書で、喫緊を要する築50年経過の津田沼小学校約7千㎡の建設費、35万円×7,000㎡で、約20数億円の対策は執られているのですか。

事務局　これについては現実に、今年度予算と来年度予算で、基本設計・実施設計を行って、その後建設をしていくということで、今年度も事業費を予算計上しています。

B委員　この計画の中に入っているのですか。

事務局　これは普通建設事業ですから、普通建設事業の年9億円という財源を確保する中で、それも入れていくということです。計画としては21、22年度で設計をしますから、23、24年度に工事に着手する予定となっています。

B委員　急いで取り掛からないと間に合わない古い施設はあちこちにあり、毎年40億円と多額な建設費が必要となってくるので、速やかに対策を講じることが肝要かと思えます。

I委員　冒頭に市長の言葉で、「身の丈にあった市民サービス」ということがありましたが、市民サービスとは何かな、ということを感じるのでありますが、事前にいただいた公共施設マネジメント白書について、正に先ほど来、ご意見がございましたけれど、今後市民サービスをしていくためには当然、公共施設は市民サービスですし、先ほど全部建て替えるには800億円かかるというお話がありました。それをやっていくには無理だと思います。なお且つ、先ほどG委員からご意見がありましたが、市民の方が本当に財政状況わかっているのかな、と思えます。先日、確か財政課さんの方で、大久保公民館で「習志野市の財政について」という学習会があったかと思うのですが、やはり、ああいった機会を増やしていただいて、実際に習志野市はこういった状況なのだよと。私もこの白書を見て、本当にこんなに施設だけで大変なのだということを感じさせていただきました。それから、やはり今後、幼稚園・保育所の統合ですとか、公民館・コミュニティセンターの統合等が考えられると思うのですが、市民の方というのは、身近にあるものを不便にされると必ず反発が出る。ただ、こういったものを実際に皆さんの方でご提起して、こういった状況だから、ということの説明する場をもっとお作りになった方がよろしいかなと思います。それから、この白書の68ページに書いてあったのですが、公民館

の利用件数等の中で、公民館・コミュニティセンター・ゆうゆう館の利用率は、ほぼ同程度ということが書いてあるのですが、ただ、トータルコストのうち、指定管理者で運営するコミュニティセンター・ゆうゆう館の事業運営に係るコストは、市が運営している公民館の約30%程度ということであり、指定管理者制度をより一層進めていった方が効果的なのかな、ということ非常に感じました。一般の市民の方に、この状況を分かっていたいて、今後の市民サービスというものは皆さんにとって何なのかということ、もう一回考えながら推し進めていくことが必要であると思います。

Ｋ 委員 今、皆さんが仰ったことと同じなのですが、まず、先ほどの市長のお話の中で、習志野市職員の給料水準は近隣で一番低いということをお聞きして、びっくりしたのですが、この辺は恐らく職員の皆さんも痛みを感じておられるのではないかな、と思うのですね。ただ、それを所謂一般の市民は知らないですし、こういったことを分かり易い形で、市民の皆さんに発信していくということが大事ではないかと思います。この改革の工程表を見ると、保育料など受益者負担が増えていく。こういった負担を強いていくときに、どうも公務員というのは早く帰れるし、クビにもならないし、恵まれているのではないかと、一般の人の意見はそうだと思います。会社員であればクビをきられることもあると思うので。その辺はどんどん、例えばホームページに、施設白書自体はそのままでは難しいので、もう少し簡単な絵とか図で、習志野市はこんなきついです、とホームページだけでなく広報習志野にも、非常に今、厳しいのですということアピールしていくそうすると、市民も、例えば幼稚園が廃園になりますという時に、何でなんだ、だってこんなに市は大変なのだよ、だから仕方がないじゃないかと、納得ができるのではないかなと思います。ですから、非常に厳しい状況だということを実感できるように一般市民の人、おじいちゃん・おばあちゃん、或いは子どもたちに分かるような形で発信していくのが大事ではないのかなと思います。それから最後に、今後の進め方ですが、先ほどA委員から、この白書をたたき台として、これを中心にしてやっていくといいのではないかというご意見がありましたが、全部建て替えると年間40億円かかるというお話でしたので、具体的に良く出来た資料だと思いますので、これを中心にしてやっていくと、ダイナミックな改革の意見が出るのではないかなと思います。

Ｊ 委員 私はこれを送っていただき、読みました時に、役所として随分早く、そして詳しいものが出来たなということで大変びっくりしました。これは数字を出して大変分かり易い内容になっております。これを見ることによって、問題が浮かび上がったなという気がします。しかし、会長をはじめ、皆さんの意見を伺ったときに、もっと分かり易く、習志野市の困窮状態がよく分ったと。ですから、こういった意見のようなものを、それこそホームページなどで公表する方が、市民が、そんなことだったのかと気がつくような、そのような感じがしました。全体的に、これは節約しましょう、削減しましょうという話が全体なのですが、私は節約も大事なのですが、収入の確保というものをもう少し考えていかななくてはいけないな、と強く感じました。そして、幾つかの気がついたことを申し上げますと、受益者負担の考え方、例えば収入に占めるコストは、例えば公民館の利用料というのは白書の64ページにあります、光熱費の半分位ということですよ。それでしたら、もうちょっと負担してもらってもいいな、という気がします。それから、扶助費は1993年から2007年の14年間で2倍になっているということが、11ページに書いてありますが、この辺も、どういった人たちに生活保護費を出しているのか。或いはこれから団塊の世代が高齢になってきますと、勿論老人世代はどんどん

どん増えていきますよね。これをどうするのか。或いはそれこそ老人医療費を上げたら何%くらいまで出来るくらいの考え方をしない限り、ちょっとこれは出しすぎでないかという気がします。それから、園児1人当たりのコストがかかりすぎている。E委員からも出ましたけれど、44ページのところで幼稚園が高いということですが、ところが、46ページの保育所はもっとかかっているのですね。そうであるならば、家庭で保育してくれるように、家庭で子どもを見ている人にある程度のお金を出すとか、そういった考え方もしてみるべきではないか、と感じます。そうしたら、そんなにかかっているのに、プラスがあるのなら自分で見るよ、という人も出てくるのではないか、そうすると市の負担は少なくなっていくのではないかと思います。それから、指定管理者を入れることで、もしサービスが変わらないのなら、やはり市の職員がやっている30%になるということが66~68ページ辺りに書いてありますので、これはどんどん指定管理者を入れていくべきではないかと思えます。それから、一番肝心なのは、今、幼稚園の建物を直すとか、小学校を直すとか、いろいろなことでこれだけのお金がかかるといった話が出ていますが、市の10年後や50年後、100年後という、初代の白鳥市長がいろいろなことを言っておられましたけれど、そういった先を見た考え方というものを、どなたかが、グループとかセクションを作って、では、幼稚園を統廃合するとか、香澄と秋津などは本当に幼稚園の子どもの人口が無くなっていますよね。そこで統合するという考え方を打ち出せば、一つの幼稚園はやらなくなっていく訳で、もう、そういったことも考えていかななくてはならない時代になっているのではないかと。つまり、今のサービスを全て受けて、やっている時代は残念ながら維持できないと、そういったことをもっと考える、頭脳集団のようなものを市に作って、全体に見ていくことをやっていくべきではないかという感じがしました。

会 長 ありがとうございます。ご協力に感謝いたします。それでは、いろいろな意見がありましたので、ちょっと事務局の方から、今までのところで、補足的に回答なりがあればどうぞ。なければ結構です。

副 市 長 皆様のご意見をいろいろいただきました中で、市民へのPRということがありましたが、これは私どもも実は試みました。エンジンルームと財政課が中心となって、市内各公民館で財政の学習会を開催しました。残念ながら、僅かな方しかお集まりいただけませんでした。と、言うのはやはり、財政の話聞きにくいという風にはならなかった訳です。これは反省を含めまして今後どうするか、もっと非常に易しい、分かり易いものをつくる必要があるのではないかと感じております。それから、C委員から、公共施設マネジメント白書をこの中に入れるべきだというお話がありました。これは正にその通りなのですが、実は一番大きな問題は、どの施設をどのように統廃合するか、こういった議論を進めませんと、それぞれの無くすもの、一緒にするもの、そういったものをどのくらい修理するのか、建て直すのかというだけではありません。その作業のために、庁内で特別なプロジェクトチームを作りました。ですが、これは地域の皆さん、市議会の皆さんの了承を得なければなりません。このことは中々、実のところは大変なのです。これを無くす、これを中止にするということについては、どのように進めていくのかを含めて、ちょっと作業の時間的なギャップがかかりますので、そうなりますと、集中改革プランの中に、先ほどお話があったように、額を全部そのまま算入するわけにはいきませんので、これはちょっと検討させていただきたいと思っています。従って、22年度のときにはまだそれは、どれとどれをどう直すかということでは中々出来ませんので、当面の問題としては少しお時間をいただきたいと思います。それから、人件費について、市長が言いまし

たように、皆さんも関心をお持ちいただきましたけれど、私も組合交渉の当事者ですが、習志野市の人件費は、千葉県下36市町村の中でも本当に低い方です。隣の八千代市に比べても管理職手当は概ね半分位です。部課長の手当はそれ位です。それから地域手当というものが、八千代市は今10%でやっていますが、習志野市は今年9%になる予定でしたが、7%に落としてしまいました。これも非常にそういった意味では、職員の皆さんから反発がありましたが、市長が勘弁してくれ、ということで決しました。本市はそういったことで、1億8千万円位の経費を捻出しました。今回、人事院勧告が出ましたが、一応国家公務員、県の職員、それから市町村職員は人口でそれぞれバランスをとっていますから、公務員は労働争議権がありませんから、従って人事院勧告を尊重して、人件費を調整していくということになっているのですが、習志野市の人件費はそのような状況です。人件費については、習志野市はこうだということを、毎年広報でお知らせしてはいるのですが、中々分かる形でない、ご理解いただけないということは、もう少し工夫が必要なのかなと思います。

会 長 ありがとうございます。ちょっと、今のお話にも関連するのですが、今日の皆さんのご意見というのは、つまるところ、市民の責任、市民主権ということだろうと思います。今までは行政の方に要望をして、実現するかしないか、ということでサービスを増やしたり減らしたりしていますが、主権者は市民そのものなのだから、市民が判断できるようにしていくための情報公開や組織づくりというものをこれから考えていかななくてはならないという、極めて建設的で、非常に素晴らしい、こういったご議論をいただいたこと自体が、民度の高さと言いますか、中々、他では出来ないなと思いました。そういったきっかけを作った、市の白書作成の努力にも敬意を表したいと思いますし、薄給の中で努力していただいていることも素晴らしいと思います。ただ、やはり、行政にこれからも任せますよということではないということが、今日の結論であると思うので、具体的に例えばこんなことがあるかな、と思ったのは、今日は存在を知ったということなので、白書の後ろの方、114ページ以降に、地区別に凶になっていますよね。皆さん、自分の地区で考えてみたら、これとこれをくっつけて、空いた所をどうするかという、もっと具体的なアイデアが出てくると思います。例えば、この情報を使えば、こんなことが出来ますよね、ということ責任は無くても結構なのですが、お互いちょっとアイデアを出し合うような、勉強会を開いてはどうかと思います。とりあえずはこのメンバーで、任意の方で、これは市民に公開しても構わないので、参加していただく方はどんどん参加していただく。ですから、正式な懇話会ではなくて、別の勉強会ということで、1~2回開催するのがよいかと思います。そして、その上で第2ステップは市民向けのワークショップをやって、事務局が説明されても、分からないということは、事務局の頭の構造自体が公務員なので、そういった説明をしてしまうのですね。また、やはり肩書きが公務員だから、これは市が言っている、という話になるので、“皆さん”が主語になってはどうでしょうか。皆さんが他の市民に説明をするということですね。これは、他の地域でやっているところもあります。私自身も経験がありますが、私が出ないで、皆さんが主語になって説明をしてみるというような、市民向けのワークショップです。これも本当は千回くらいやるつもりでやるのが一番いいのですが、これを5回、10回と増やして行って、認識をとりあえずしていただく。認識の上で、次は行動だと思います。問題の所在が分かったと、でもやるべきこと、やりたいこともある、では、どのようにしていくのですか、と責任ある行動に移すためには、やはり責任ある主体を作らないといけない。それが、まちづくり会議などになるのですね。今、まちづくり会議が予算編成

権を持っているかどうか分からないですが、そこをある程度主体にして、そこに予算をある程度与えて、その中で優先順位を付けてやっていくという形にしていくということです。今、これは私の提案なのですけれども、ともかく市長の了解を得なくてはならないと思いますが、こういった方針で、今後懇話会を運営していくということで、特にご異議なければ、私の責任で原案を作って、皆さんにお示しをし、事務局ともすりあわせをして、進めたいと思いますが、いかがでしょうか。場所の提供は市にお願いしますが、これはボランティアなので、報酬は要りません。来年度以降、そういった中で多少なりともあれば、動機付けにはなるとは思います、とりあえず21年度は要らないです。場所は確保していただきたいとします。

事務局 場所は確保します。ただ、今はまだイメージがわからないので、もう一度、会長とすりあわせをさせていただいて。方向的には問題ないと思いますが。

会長 市民への告知の方法などいろいろあると思います。その中で細かく、正式に最終的に報告をするというような、どのように対処するのか、またその中で決めていきたいとおもいます。—はい、どうぞ。

D 委員 私はまちづくり会議の議長をやっているのですが、まちづくり会議で気になっているのは、はっきり言って、まちづくり推進課がまちづくりをやろうという気がない。4万5千円払えば、活動しようがしまいが後は知らない、領収証も要らないとなっている。ですから、やはり今、会長が仰ったようなことを検討するために、逆に、副市長の方からでも事務局の方からでも、まちづくり推進課が今まで、16あるまちづくり会議の、最近の活動実態をきちんと整理したものを会長にお見せするということがすごく必要だと思います。それから今おっしゃったような、場合によっては、やはり、まちづくり推進課とか、安全対策課とかいったところもある時期一緒に出てもらって、会長が仰ったような共に活動するために、やるべきことは何ですかという整理を、やはりしてもらおうということですね。私はここに参加させていただいているので、私たちのまちづくり会議はやります。もう一つ言わせていただきますと、副市長から財政の説明会をやっても人が集まらなかったという話がありましたが、財政の説明会をやりますなどと言っても、はっきり言って誰も人は来てくれません。だから、何故まちづくり会議などを利用しないのかな、と不思議でしかたがない。だから、まちづくり会議というのは強制的に行政も出ますし、地区の町会長などいろいろな方が出ます。そこで、やはり分かり易い、本当にH委員が仰ったような、中学生にも分かるような易しい資料を持って話し合いを始めるという前提の下に、まず、会長の方に、まちづくり会議の会議自体の実態や活動内容だとか、考え方とかをぜひ、早急にまとめて、報告し、同時に皆さんにも説明して、そこが動かないと、市民が主体となって考えるなんて、絵に描いた餅ですよ。そんな難しいことやったって、行政の職員が多いから減らせ、給料を減らせば金が出るだろうなんていうことしか考えていないのだから。それはやはり責任がないし、もっと言えば、副市長などの意が通じていないということですよ。

C 委員 今のD委員の意見に、全く私は大賛成ですが、私自身、私の地域のまちづくり会議は何も知らないのですよ。町会の一員ですけれどね。D委員のようにまちづくり会議の議長をされると、まちづくり会議はこうあるべきだ、議長がそれだけの意識を持っていれば変わってくるのですが。本当にそれぞれのまちづくり会議が、どんな活動をして、どんな成果を出しているのか、一度整理してもらいたいと思います。それを皆さんが聞いて、本当にまちづくり会議がこの対象としていいのかどうかということ、我々としてはやはり議論することが、まず必

要だと思えます。

D 委員 それは何故かと言うと、まちづくり会議の会議に出られる資格があるのですよ。町会長だとか民生委員だとか。私はそれは間違っていますということで、私のところだけ全住民に参加資格があるのですが、他の地区は全部、役職がないと参加できないのですよ。例えばC委員が出たいと言っても、町会で何の仕事もしていなければ出られないのですよ。一番必要な人が出られないのですね。だから、私は間違っていると何回も言っているのだけれど、全然聞いてくれない。だから、その辺の実態も皆さんにご説明して、直すべきところは直しながら、正に我々が主にならなければ仕方がないのですよ。

会 長 まちづくり会議というのは、私、ちょっと一般名詞的に使わせていただいたのですが。そういう問題があるということなので、当然、何かそれに代わるような会議、それから担当も恐らくまちづくり推進課ではなくて、市長直結にしないといけないので、地域経営会議というようなものになるかと思えます。従って、市全体も、市の中も外も含めて、何をするかと言うよりも、何をするかを決める、意思決定の仕組み自体を考えるということが、大変重要だと思えます。そのきっかけとしても、先ほど申し上げたようなことが有効かと思えます。それでは、他にご意見ございませうでしょうか。事務局からは何かありますか。

事 務 局 そうしましたら、今、会長からの提案を受けまして、事務局と会長の方でご相談させていただいて、通常のこの懇話会のスケジュールでいくと、年4回開催するという中で、次回は年末前に、今回の集中改革プランの中間報告の結果を受けた本編がどのようにまとまっているかという報告をしながら、ご議論いただくという予定でございましたが、ちょっと、会長ともう一度相談して、先ほどのスケジュールという形で、委員の皆さんにお知らせさせていただきたいと思えます。

C 委員 今日配られた資料については、また別途意見書を出させていただきますので。

## 5. 閉 会

会 長 それでは、以上で本日の会議を終了したいと思います。長時間に渡りありがとうございました。