

## 第7回（平成21年度第4回）習志野市経営改革懇話会 会議録

日 時 平成22年1月27日（水） 10:00～12:10

場 所 習志野市役所第3分室2階会議室

出席者 （委 員）根本委員(会長)、浅海委員、太田委員、大部委員、岡崎委員、  
小泉委員、高師委員、田久保委員、竹田委員、吉村委員 計10名  
※欠席：服部委員(副会長)、井手委員、鈴木委員

〈五十音順 会長・副会長を除く〉

（市 側）荒木市長、島田副市長、石井企画政策部長、本城総務部長、  
橋本財政部長、藤田財政部次長、吉川経営改革推進室長、  
川内税制課長、岩田財政部主幹（税制課）、鈴木財政部主幹（税制課）

〈記録：経営改革推進室 宮澤・越川〉

傍聴者 2名

### 【次 第】

1. 市長あいさつ
2. 開会
3. 議事
  - (1) (仮称) 経営改革プラン（案）について
  - (2) その他
4. 閉会

会 長 それでは、ただ今より、平成21年度第4回経営改革懇話会を開催いたします。本日の会議時間は、2時間程度を予定しておりますので、非常に重要な位置づけになる会議であると考えておりますので、皆さまの議論に十分な時間が取れるよう、議事進行にご協力をお願いいたします。なお、本日はご都合により、副会長、F委員、I委員の3名の皆さんがご欠席ということです。

## 1. 市長あいさつ

会 長 それでは最初に、荒木市長から挨拶をお願いいたします。

市 長 みなさん、明けましておめでとうございます。本年度最後の、4回目の懇話会ということですが、本年最初の会議ですから、委員の皆さんの顔を拝見しながら、2時間じっくりとお話をお聞きしたいなと思います。どうぞ宜しくお願いいたします。

では、若干お話をさせていただきたいと思います。

実は、昨年の予算編成が終わって、4月から、21年度の予算を執行する段階から、私が大変危惧したのは、21年度の予算が100年に一度の経済危機と言われたものですから、私どもは市民生活の安定、商工業の安定といった所に、基金等もどんどんつぎ込んで、目一杯財源をつぎ込んだ。何とかこの危機を乗り越えたいという想いの基に、対応させていただいた。そうした中から、22年度は税収は相当減するだろう、或いは基金もほとんど無くなってしまふ、また、公債費の償還費といったものも多くなる、こうしたことが想定されたため、私の頭の中には、21年度の予算ベースで行きますと、大体22年度の予算が15億円位不足になるだろう、と想定したものですから、直ちに、4月1日から、22年度の予算、併せまして、26年度までの集中改革プランですばやく対応して欲しいということを職員に指示しました。その中で、特に、①人件費の削減、②経常的経費、経常事業の見直し、③投資的経費の優先順位、一時凍結など、④特にJR津田沼駅南口特定区画整理事業の行政負担のあり方の検討、⑤指定管理者制度の導入などの民間活力の活用、⑥これまで据え置いてきました受益者負担の見直し、それから全体的なことではありますが、⑦財源確保策の検討、この7項目にわたり、各部真剣に取り組んでほしいと指示したところです。それから、平成26年度までに、本市の財政基盤を立ち直らせ、その後のまちづくりの希望が持てる展望が示せるような取り組みを検討するよう指示をしたところです。この結果、70項目の改革項目からなる、集中改革プランの見直しのための中間報告「財政改革緊急対策方針」を、8月の庁議において決定しました。この作業を進めるにあたりましては、当懇話会から21年5月に提出していただきました「提言書」は、改革を進める上で、大変有意義でありました。また、8月には政権交代があり、マニフェストの実現に向けた予算編成がスタートしました。9月議会終了後から「財政改革緊急対策方針」の改革項目の実現に向けた取り組みを開始しました。70項目にわたるものをどのように実現していくか、一つひとつ検討してきた次第です。そうした中で、12月議会では、幼稚園保育料、放課後児童育成料などの受益者負担の議案を提出し、可決をいただきました。また、人件費につきましては、21年度人事院勧告に基づく職員給与の見直しや、定年退職者の減少などの影響により、現時点では、前年度に比べ、約3億円近い削減になるだろうと考えており、更に削減額の上乗せが出来るようにしようということで、現在と最終調整中であります。今回ご議論いただく集中改革プラン案は、このような経過の中で策定したものでございます。この集中改革プランの改革、見直しに、しっかり22年度の予算も取り組もうということで、取り組みました。具体的に申し上げますと、70項目中、36項目の見直しに取り組みました。金額で申しますと、まだ議会の承認をいただいておらず、決定したものではありませんが、約4億3千万円の効果を見込んでおります。人件費の見直しでは、現在、副市長、総務部長を中心に、工程表に記載の効果額よりも更に上乗せをしようと、交渉を続けています。事務事業の見直しでは、実証運行の結果を踏まえたコミュニティバスの見直し、敬老事業の見直し、高齢者医療制度の廃止、市単独で実施している障害者の皆様への手当等の見直し、校外学習バスへの保護者負担の導入など、市民の皆様にご各担当部より、ご説

明をさせていただきながら、ご協力をお願いし、事業の見直しに取り組んでいるところでございます。また、歳入の面につきましては、10項目にわたり取り組んでおります。この工程表では、効果額は2千万円となっておりますが、国民健康保険料の改定の方針を決定しました。そうしたことから、効果額といたしまして、約1億7千万円を見込んでおります。従いまして、現時点での歳入の確保の効果額は、合計で約1億9千万円となっております。主な内容を申し上げますと、幼稚園保育料や放課後児童育成料などの受益者負担の見直し、一般会計からの財政支援の増加を抑制するため、国民健康保険料の改定、市役所駐車場の有効活用や広告収入の確保を謳っていくこととございます。このように、人件費をはじめとする行政内部の経費削減や、市民の皆様の痛みを伴う歳出削減、受益者負担の見直しを実施しましたが、結果といたしまして、現時点での平成22年度における一般会計の予算規模は、約474億3千万円で、前年度対比で約28億3千万円、6.3%の大幅な増加となっております。増加要因で一番大きなものが、子ども手当であり、総事業費が約31億円で、前年度の児童手当約10億円と比較いたしますと、21億円の増加となっております。その他、約7億円の増加は、生活保護費、障害者関係経費、子どもの医療費などの扶助費が、子ども手当の影響を除いて約3億円。施設の老朽化や耐震補強としての谷津保育所、若松保育所、杉の子こども園、泉団地大規模改修事業、或いは、都市基盤整備で約2億5千万円。それから、国民健康保険や介護保険、後期高齢者医療制度のための繰出金や負担金が、約1億2千万円の増加となっており、合計いたしますと約7億円。それに、こども手当の21億円がプラスになりまして、474億3千万円の予算規模ということになる訳でございます。

また、懇話会からいただいた提言書やご意見を踏まえまして、1月1日には、各部の次長に経営改革推進室の併任辞令を発令し、全庁挙げての改革推進体制とするとともに、22年度からは、市長のリーダーシップをより発揮するための参謀機能を充実するために、経営改革推進室を組織にきちんと位置付けるための組織の改革・人事に取り組んでいるところでございます。本日はご多忙にも関わらずお集まりいただき、本当にありがとうございます。兎にも角にも、現時点でも、財源が約3億円程不足している状況の中で、これをどのように乗り切っていくかということで、今、庁内でも色々と検討している所です。懇話会の提言をしっかりと受け止めながら、22年度予算、併せまして集中改革プランを、しっかり実現していくという決意を新たにしているところでございます。今日の会議が、正に習志野のこれからの、身の丈にあった行財政運営を進める上で、有意義な会議であったと、そのように位置づけられるよう、私たちも真剣に受け止めて、お互いに議論を交わしていきたいと思っております。以上です。

会 長 ありがとうございます。

## 2. 開 会

会 長 それでは、事前に、C委員とD委員から資料をご提出いただいておりますので、それぞれ簡単にご説明をお願いいたします。では、C委員からお願いいたします。

C 委員 それでは、意見書を出しておりますので、補足的に説明したいと思っております。今まで7回の意見書を出させていただきました。今回提出している意見書は、前回の資料に基づいたもので、今日配布されている資料は入っておりませんが、私がこれまで色々意見を言ってきた背

景は、先程市長がお話になりましたように、22年度以降財政的に厳しい。改革的志向で、この経営改革を行っていかなくてはいけない、と承ったものですから、本当にこの計画そのものが、改革という志向に合っているのか、視点から見て本当に合っているのかどうかということを基本にして、この資料を見させていただいた結果、色々な意見が出てきたと理解していただきたい。先程から市長も改革という言葉を言われているのですが、改革と改善と色々な手法で、結果を求める方法があるのですが、改革と改善というのは全く違う手法であることは、皆さんご存じのとおりのものであり、改革というのであれば、やはり、トップのリーダーシップ、ボトムアップではなしに、トップダウンで進めないと、これは出来ない訳です。今回、色々資料をいただいて見ておりまして、やはり、これは改革までは行っていないのではないか、というのが私の総括的な気持ちです。特に、前々から言っていますように、改革をやっているのだということを、市民に分かってもらわなければ意味が無い訳です。行政でいくら数字合わせをしたって、それが持続的な財政構造になっているのか分からない訳ですので、市民にどうやって理解してもらおうのかという所を、もっとポイントを絞って、行政はやっていただきたいということが私の意見なのです。そのポイントは何かと言うと、やはり人件費なのです。予算の中で30%を占めている人件費について、もっともっと真剣に庁内で協議され、どういった方法で進めていくのかということ、市民に見せなくては行けない。1億4500万円のうち、1億円は人事院勧告なのです。自分たちの自助努力ではない。自助努力は時間外の4500万円だけ。この程度でどうやって市民が理解できるのか。私の意見書5に、「大阪府の給与カット継続」という参考資料を付けておりますが、事前に読んでいただいたと思いますが、今日配布された資料にも、習志野市のラスパイレス指数が出ておりますが、大阪府は本当に財政危機だということで、橋下知事が、取り組んでいる訳ですが、その大阪府のラスパイレス指数は92.2です。習志野市は確かに近隣市に比べて給料が低いということは、前々から言われておりますし、資料にも出ておりますが、98です。100は切っていますが98です。これで本当に財政危機なの、財政危機ということ、市民が理解できるのということ、もっと考えてもらいたい。確かに財政予測すると、毎年5億円から10億円足りないですよ、という数字は出ます。しかし、その数字合わせは、今まで行政がやってきた訳です。ところがこれはもう出来ないと。出来ないから我々にこんなに痛みを感じてやっているのだという姿勢を見せない限りは、市民は絶対に理解できない。もう一つ、人件費について言えば、職員給与だけでなく、人員削減ということも、民間活力導入指針まで作ってやっておきながら、それが遅々として進んでいない。私はそれを不作為行為と、行政の不作為と指摘していますが、事務局からは不作為ではない、やっていますよ、という回答はいただいていますけれど、市民から見ると不作為に近い行為、何もやっていないに近い行為ですよ、と。その為に、今回、取り組みについて市長は色々お話をされましたが、前回の資料にもありますし、今回も出されておりますが、民間活力の導入の部分については、花の実園以外は効果額未算出なのです。これは本来であれば、集中改革プランでは、18年度末に、全施設の指定管理者制度を含めた民間活力導入についての結論を、市民に公開すると市民に約束している訳です。3年経ってもやっていない訳ですね。これが不作為と言わなくて、何が不作為なのか、と言いたい。人件費については、そうしたことを何回も繰り返しますが、指摘しておきます。それから、関係していることを意見の中から言いますと、意見5の4ページ目の意見11の所に、芝園清掃工場の話があります。芝園清掃工場の運営

について意見を書いておりますが、改革工程表に4,300万円削減するということが出ています。しかし、対象は9億3千万です。私の知っている17年度の決算では、17億3000万円かかっているのですよ。半分を対象にして、その内の4300万円減らすと言っている。では、それは何なのかと言うと、他のもののうちの半分を占めるのが人件費なのです。約4億円、あそこで人件費がかかっています。51名の方が働いています。何故こういう所に手をかけないのですか。色々と難しい問題があると思いますけれど、前回、総合教育センターの件も言いましたが、こうした所にメスを入れないで、どうして市民が理解できるのですか。扶助費の削減をするな、とは私は言いません。扶助費も削減しなければいけない。しなければいけないのですが、やる順序が違いますよ、ということをもう一度申し上げたい。そういったことを言いたくて、これを書いているのですが、今回資料がバラバラで出てきまして、何を整理してお話すればいいのか、頭の中で考えながら、この意見書についてコメントさせていただきました。後は、また新しい公共についての意見書6については、後で経営改革プランの話の所で、意見としてお話をさせていただきたいと思っています。時間も限られていますので、以上です。

会 長 ありがとうございます。では、D委員、お願いいたします。

D 委員 私は皆さんと少し毛色の変ったお話をさせていただくのですが、大変厳しい財政状況の中で、努力していただいていると思います。C委員の指摘ももっともですが、多分、この経営改革懇話会は、長年続いてきた行政改革懇話会を模様替えをして、経営改革懇話会になった趣旨は、こうした市の内部の改革だけでなく、市民との関係をもっと見直すべきだろうという所にあると、私は最初から認識しております。時間がないので、今日提出した資料はさっと読んでいただいて、私が申し上げたいのは、市民との協働ということであれば、市民協働参画を謳っている推進部署が、企画政策部にあるのですが、一方では総務部の生活安全室の中にまちづくり推進課があり、どういった連携をしているのかさっぱりわからない。ホームページを見ていただくとわかるが、市民協働推進課の方は、色々な会議を開いて、その議事録、内容が非常に細かく掲載されているのですが、住民として、町会などで活動している立場からすると、何故そんなものが、我々、日々まちづくり推進をやっている人間が主体でないというか、そういった所との協働がなされていないのか。今、話題になっている生活保護の問題もそうですし、介護保険の問題も健康保険の問題もそうですが、急速に高齢化している。私の所も20年度の敬老事業対象者は446人だったのが、21年度には464人で20人増加し、その間に亡くなった方、或いは病院に入ったり、娘さんに引き取られた、或いは老人施設に入られた方が同じ位の人数が居ることになれば、目に見えて急速になっている。それをどうしたらよいのか、ということ、我々まち方がやっているにも関わらず入っていない。それから、まちづくり推進課というのは、本当に各地域がやった事業の評価をしているのだろうかということがある。申し訳無いけれども、ただ、45,000円の補助金を出して、結果をもらっているだけであろう。そのような所であれば、やはり、C委員の言うように、人件費も減らないし、業務も減らないし、色々なことをやろうとしても、結局、上から目線でしか我々市民を見ていないのではないかと。では、私たちが何をやっているのかを説明すると、意見書の2枚目を見ていただくと、大地震がいつ起きてもおかしくない中で、長周期、振動の長い地震があると、超高層でも持たないのではないかとという大きな被害をもたらします。その時に、行政が本当にやってくれるのだろうかということ、それは無理です。

広域で起こったらあちこちをやらなくてははいけないし。自分たちでやらなくてははいけないだろう、ということで、実際に私たちがまち方で出来る防災対策と言うことで、まちが持っている人的資源、組織的資源を全部集めて、ネットワークを作って対応しようというものです。まちづくり会議と連合町会が協働して傘下の町会・自治会、或いは商店街、ローズハートクラブという50人位の女性が365日駅前には花を植えたりしているすごいネットワーク、或いは社会福祉協議会、民生委員、児童委員、高齢者相談員、自主防災、こども会、敬老会、また、私の所でデイサービスをやっていますので地域福祉事業所、福祉ボランティア、ケアマネさんとかヘルパーさんなどそうした全部を含めたネットワークでやろうと始めています。そうした中で、いざとなった時だけかと言えば、いざとなった時対応するには、日頃から、いろいろな人の情報を持っていなければならない。ところが、市は情報保護法に書いていないのに、そうした情報を出しませんので、我々は自力で集めて、日頃から接触しています。これが、何故、まちづくり推進の課の、或いは行政としての地域住民との関わりあいの中で、本当に評価しているのか。これが習志野中でやっているとは、思いませんが、やっている所もあればやっていない所もある。やっていない所には、やることを促す。自主防災だって、名前だけ自主防災で、実際には防災訓練も、ろくすっぽやっていないところにも補助金を出している。こうしたことをやっていたら、結局、住民は膨れ上がる。行政がやってくれない、市がやってくれない、何をやってくれない、と言う市民をどんどん増やしている。結論とすれば、事務の削減、或いは市の行政負担の軽減にはならないだろうと、私は考えています。ですから、この委員会には、C委員が仰るような、緊急対策を含めた財政問題から多くの問題を取り上げていただくことは、それは否定はしませんけれど、もう一方では、この前、分科会があって、市民協働をテーマに、3委員で検討し、報告書を出させていただいたので、このことについても検討していただきたい。もう1つは、住民との協働とは言いながら、住民に対して、はっきり言えば、下請け意識が抜けていないのではないか。たとえば、習志野市では、昨年からの災害時の要援護者の支援、避難計画書を作っております。リストアップして、振り分けて、民生委員が行って、調査をして、市に出します。要するに、民生委員はそうしたことを引き受けている訳です。しかし、民生委員が、本当に市と対等な立場で、本当に市と災害時の要援護者の支援の在り方について、検討した場面がない。本当に最後には、民生委員は170人位しかいませんし、7割以上は女性ですよ。残り3割は高齢者です。このようなもので、災害時の要援護者支援は出来ないから、これはまち方でやるしかないのですよ。もう1つ、最後に言わせていただきますと、習志野市は毎年防災訓練をやっています。皆さんは防災訓練に参加したことがありますか。例えば、今度の日曜日に地震が起こります、という想定の上に防災訓練をやります。そうすると大体金曜日か土曜日に、市が業者に発注して、46カ所の避難所にテントを張って、椅子、机を準備します。我々まち方には、9時50分に門の前で待っていてください、ということで、10時に防災無線で地震が起こりました、と。ところが、実際に地震が起こったらそんなこと出来ないのですよ。災害対策本部を立ち上げて、我々がやらなくてははいけない。そうしたことにも無駄なお金をたくさん使っているのです。使っているながら、何の役にも立たない防災訓練をやっているのですよ。だから、私たちは、それでは駄目だということで、今年の3月14日に、自らの力で災害対策本部を立ち上げる訓練をやります。5年間かけて、災害時要援護者を含めた住民の支援、サポートを5年間かけて順次やっていきます。そうしたようにやるま

ちを評価して、やらないまちに評価をしない、ということで区別をし、市民協働を進めていかななくてはならない。お金がない、職員が少ないのですから、最終的には、住民が出来ることは自らやってもらうしかないのですよ。やってもらうしかないのだったら、やりなさいよ、と口で総論を言っているけれども仕方ないので、私は色々な部署の尻を叩いて、進めています。それが1つの見本になってほしいし、お宅はそれしか出来ないの、という批判の対象にもなるだろうし。そうしたことも含めて、ぜひ懇話会の皆さんも、こちらの方面にもう少し目を向けていただければと思います。

会 長 ありがとうございます。個々の意見については、もうしません。全体の中で、後ほどご質問できるのであれば、してください。今、お2人の意見を伺って、こういった整理の仕方をしてはどうでしょうか。今までの地方自治、地方行財政というものは、大きな公共、大きな政府で、進められていて、これは習志野市だけでなく、国全体がそうであったということです。ところが、その大きな政府が、もう維持できないので、小さな政府にせざるを得ないという方向にシフトしてきたということであり、小さな政府をどう実現するかというものが、C委員のご提言、ご提案であり、この経営改革プランも基本的には、自治体が主語になりますので、小さな政府を目指すものですね。ところが、小さな政府を実現してしまうと、大きな公共が小さな公共になってしまって、公共ニーズが出来ない状態になりますので、大きな公共と小さな政府の間を埋める枠組みというものが必要となってくる。それが、民間による参加であり、市民協働などである。それについて、D委員が指摘されているということであり、大きな公共と小さな政府の間を埋めるのが公民連携ですが、今、それぞれが何の話をしているのかということ、十分に位置づけを明確にした上で、議論して行きたいとお思います。非常に高いハードルの内容ですので、そう簡単に結論が出るものではありませんが、委員の皆さんにお諮りする前ために、こうした整理をさせていただきました。

### 3. 議 事

#### (1) (仮称) 習志野市経営改革プラン (案) について

会 長 それでは、資料に沿って、事務局から説明をお願いいたします。今、両委員から指摘された点も、もし、含めて入れ込めるならば、併せてお願いします。

〔事前配布資料1「(仮称) 習志野市経営改革プラン (案)」、同資料2「経営改革プラン 改革工程表」、同資料3「経営改革プラン 参考資料」及び、当日配布資料1「人件費の削減見通し」、同資料2「20年度職員一人当たり職員給決算額」、同資料3「第2次集中改革プランの実施による効果額」に基づき、事務局より一括説明。〕

会 長 まず、スケジュールだけ再確認したいのですが、経営改革プランを3月末までに作るということですね。パブリックコメントにはかけるのですか。

事 務 局 2月の中旬から1カ月かけて行います。その後、パブリックコメントの意見を踏まえて、直し、3月末に公表します。

会 長 パブコメに出す時には未定稿では出せないですね。それなりの数字、空いている所も全部埋めた状態になるのでしょうか。

事務局 パブリックコメントについては、資料1がパブリックコメントの対象で、具体的な工程表については、まだ予算審議もこれから議会で行われますので、この工程表についてはパブリックコメントの対象ではありません。ただ、効果額については、総体ということで、資料2の中に落とし込んでいくという考えであります。

会長 人件費の削減の今後の取り組みについても内容が未定稿ですが、これは非常に重要な論点ですが。

事務局 そこについては、本日配布した資料1の内容で、今後詰めなくてはいけない部分もありますが、置き換えて見ていただければと思います。

会長 それでは、ちょっと論点を少し絞って整理をした上で、ご意見をいただきたいと思います。まず、人件費ですが、追加資料が配布されていて、努力はしていますということと、その結果、全国順位が771位と10位繰り上がったと。これで十分な訳はないので、ちょっとやはり、今後、効果額の所が人件費の見直しというのは、22年度から同じ金額が入っているのは、一回減らしたらそのままですよ、ということですね。そうすると、771位になって、それを維持することが目標か、ということになると思うので、それは多分そうではないと思います。そこはどうお考えなのか。これは質問ではなく、議論の論点ということですよ。直ちに答えられることであれば、お願いします。

事務局 その通りだと思います。現在、今の集中改革プランが22年度までの計画で、現在動いているので、それに基づいた定員適正化計画で、職員の削減を進めてきました。今後どういった形で職員数を見直して行くのか。それは削減もあるし、場合によっては増加もあるかもしれませんが、その案については、今、作業を進めていますが、それは元々22年度中に、その定員適正化計画を見直しをして23年度以降の職員数をどうするかということを考えていこうという作業スケジュールで進んでいますので、現時点では、22年4月1日の職員数がベースになって、それを維持していくという中で推計を行っているということで、同額になっています。3月31日にはこのままの、22年4月1日の職員数が続く、という形での財政予測であります。定員適正化計画を作った段階で、その数字に置き換えたものでこの改定をするといったスケジュールで考えております。

会長 では、数字はそうした制約つきのものということですね。それから資料3の一番下の22年度の効果額というものが454百万円になっていますが、今日配布していただいた資料1の14ページ右下の表2、差替えと書いてありますが、ここには22年度は505百万円と書いてあります。この505百万円が454百万円になりましたということですか。

事務局 大変申し訳ないのですが、今、予算編成の過程ですので、その段階で最終的には置き換えていきます。

会長 今の状況ではこの金額ということですか。

事務局 はい。更に、国民健康保険料の改定を議会に上程するので、確約・確定ではありませんが、更に1億7千万円が、これにプラスされるという形になります。

会長 表の見方はそうしたことで、左側の13ページの歳入と歳出の所の一番下に、財源不足額が出ているのですが、この前提としては「普通建設事業を除く」と書いてあるので、普通建設事業のうち義務的な部分以外のものは入れていないのですね。ですから、仮に集中改革プランの効果額を上乗せして、プラスに転じるとしても、普通建設事業を行わないで、先送りして財源を捻出している格好になっているという理解でいいのですね。



事務局 経常的な部分についてはそうです。普通建設事業をやるための財源は、別の形で確保するという事です。

会長 別な形で確保するというのは、どこを見ればよいのですか。この懇話会の大きな論点であった、公共施設の老朽化という問題があって、それに対して、年間数十億円がかかることに対しては、数字的な織り込みは今回はしていないということですが、それについて、市民の皆さんにどう理解してもらうのか、規模の大きさからいくと、それが非常に大きいので、その理解があるのとないのでは、コメントのしようも全然違ってきます。そこは、今のところは、総論的な問題の指摘はあるのですが、具体的な数字は書いていないのですね。それから、市民協働なり公民連携について、公民連携については指定管理者等で若干は見えてくるのですが、具体的にこうしたことを市民にしてもらいたい、といった市民協働部分は、数字では織り込んでいない。それはやはり、行政としては、中々、市民に「これお願いします」ということは、言いにくい。そうした位置づけの文書だということですか。

事務局 市民協働自体は、この中でも、新しい公共の考え方の中で、お互いに協働で進めて行こうということがありますが、具体的にそれをこうした形で、というものは、この中には無いです。ただ、市民協働基本方針など具体的な中には、別の資料としてありますが、このなかでは具体的にこうして欲しいといったことは入っていません

会長 例えば、財源不足の1割の市民協働というようなものがあれば。

事務局 そうしたものはありません。

会長 それでは、主に人件費、それからトータルとしての財源不足の中で、普通建設事業費の手当がなされていないということ。また、新しい公共については、これは文章の性格の問題もあると思いますが、織り込まれていない。主にこの3つの論点で、まずご意見をいただいて、それ以外のことでもご意見があれば、今お話ししたいと思います。それでは、ちょっと今日はランダムにいきましょう。但し、全員にはご発言いただきますので、1人当たりのご発言は極力短くお願いいたします。――では、どうぞ。

B 委員 資料の13ページですが、22年度に関して、先程の説明で、22、23年度に前倒して集中的に見直しを行うということですが、22年度の予算見ると、財源不足額が5億3800万円となっていますが、本日配られた資料3の改革実施に伴う効果は、4億5400万円となっています。まだ8千万から9千万円が足りないのですが、この部分は、また市債を発行するのですか。

事務局 市債を発行する訳ではなく、先程申し上げましたように、この表の中ではお配りしてある改革工程表の総額ということで4億5400万円ですが、これに国民健康保険料の見直しをもう少し進めたいという中では、プラス1億7千万円となりますので、約6億2千万円位になりますから、経常的経費については、勿論、今、予算編成の過程で、収支がとれるよう努力していますから、収支はとれます。そうした形の中で、財源不足の対応が出来ているということが現状です。ただ、数字は今、予算編成の過程ですので、ここでは若干ずれていますが、収支が取れるように22年度予算は動いているということです。

B 委員 今ここに書いてある、扶助費の55億1600万円の中に、健康保険はあるのですか。それが減るということですか。

事務局 いいえ、歳出の下の方の繰出金ですね。国民健康保険事業に対する一般会計の負担が、1億7千万円です。

B 委員 この41億4600万円の中で減るといことですか。  
事務局 はい。

A 委員 1億9千万円ではないですか。  
事務局 国民健康保険料だけでは1億7千万円です。

B 委員 さっき1億9千万円と言っていたのは。  
事務局 ここにある2千万をプラスして、歳入の確保策で1億9千万円ということですよ。

B 委員 22年度は計算が合うということですね。

C 委員 たくさんあるのですが、2つ位に絞って。今回、かなり事務局の努力で、文章などはよくなっていると評価しますが、この未定稿の改革プランの8ページ目以降ですが、経営改革の基本的方向ということが書いてあります。これは6つの取り組みの基本的方向が書かれていて、これはこれで非常にいいと思いますし、1番目に市民協働だとか、PPPの推進ということが掲げられているのは非常にいいのですが、この8ページのイラストが全くわからない。みんな、寄ってたかって新しい公共空間を作ろう、と言おうとしているのか、先程会長から、分かり易く説明していただいたように、今まであった大きな公共を、小さな政府でやるには、そこに出来ない部分が出てくるでしょうと。その部分を新しい公共という形で、やっていくべきではないか、と。それをD委員が、1つの方法論として意見書として出されたと思うのです。その中に、私が意見書6に福嶋前我孫子市長の資料を添付して、新しい公共ということについての一考察と提言ということで、意見書を出させていただいてますが、この中で、たまたま同じ言葉が出てきたことで、ちょっと驚いた部分もあのですが、今までは官の下請けだったのですよね。新しい公共の部分を民間がやるとしても。それは非常に新しい公共という定義から考えると問題ですよ、というのが、福嶋前我孫子市長の提言だと思うのです。D委員の意見にも、下請けからの脱却しないといけないということが書かれていますが、やはり、こういった絵ではないのではないかと。こんな絵では絶対分からない、何を言おうとしているのかわからない。具体的には、先程会長も指摘されましたが、では、新しい公共空間とは何をやっていくのか、ここに出ている以外で何を考えているのか、という所で、やはり福祉部門だと私は思いますね。社会福祉協議会と保健福祉部との関係を、もっともっと下請け関係でない状況を作っていくことをぜひ、もっと明確にしていただければということが、意見書6に書いたことです。新しい公共空間については、取り組みは非常にいいのですが、その取り組みの中身は非常に従来と変わらないということを指摘しておきます。もっと新しい考え方を取り入れていただきたい。それから、基本的方向の「職員の意識改革と人材育成」は、前から同じことを書かれているのですよね。具体的に何をどうやろうとしているのか、と。今現在、職員の意識のどこに問題があるのか、ということをもっと明確に行政としてやっておかないと、その対策というものはいい加減なことであり、ここにも書いてありますが、人材育成基本計画。あんなものをやったって意識改革出来ませんよ。そんなことよりも、ここに書いてある自律型人材を育成するという、その方向性。それがこの参考資料ですね。これは僕は非常にいいことが書いてあると思うのですよ。特に参考資料の4ページ目の増分主義からの脱却の話だとか、それから組織運営効率化へのアプローチなど、この辺りは本気取り組みれば、我々が何も意見を言わなくても、自律型の行政になってくれるのではないかな、と思う。こういったことが分かる人間、そうした知識も含めて共有できる職員を育成する、そういうことが意識改革につながるのですよ。意識改革、意識改革と言っても、

どのように何をやるのか、何が必要なのか、なぜ必要なのか。その辺りをもっと明確にしないと、こんなことを書いたって、前と同じで、集中改革プランで前に書いた通りですよ。何も進みません、これは。市長、ぜひ、これは必要なのです。それから、最終的には住民意識ですよ。D委員の仰っている市民の意識改革、それをやっていかなくてはならない。私もそう思いますが、やはり、職員が意識改革をしないといけない。この財政危機の認識を共有化しなければいけない。そうしたことをぜひ、もっと明確にしてほしい。他にも色々と、言いたいことはたくさんありますが、先程会長が、老朽化対策による建設費分を入れないと、市民としては理解できませんよ、ということ、もっともときちんと踏まえて、いただきたいな、と思います。

会 長 2番目の点は、意識改革と書いてあるけれど、具体的にということですね。

C 委員 どんな意識が、今、問題なのか。職員の意識は意識の高い人もいるし、色々な意識を持っている訳です。どんな意識が職員にとって必要なのか。そこが、こうした参考資料、ここに書いてある自立型職員だと思うのです。そこは、この文章では何をやろうとしているのか、よくわからない。それで、いつまでも、人材育成基本計画と書いてある。本当にあの項目をやっても、何も意識は変わりません。はっきり言って、あんなもの何もありませんよ。

H 委員 2つあるのですが、1つは会長が仰った、小さな政府と大きな公共の間を埋めるものとして、市民との協働があったのですが、自分の分野で言うと、市民の中に子どもということをもっと入れて考えなくてはいけないかな、と。D委員のご意見は実践が伴って、素晴らしいと感動して伺ったのですが、防災組織の中に学校というものがどのように関わるのか、屋間、震災が起きる場合もあるわけです。また、私たちは子どもの安全をまず考えますが、それだけでいいのかな、ということ、お話を伺って考えました。これは、今盛り込むということではないのですが、自分の反省として、今、子どもというのが、守られるだけの存在になっているような気がします。昔は子どもも地域の役に立つ存在だったですよ。例えば、地域の1人暮らしの高齢者が色々な苦勞をしている時に、近所の中学生や高校生、大学生がぶらぶら遊んでいるというのは、ちょっともったいない人材だなと思います。以前、習志野高校の子どもたちが地域に出て、色々なボランティアをしてくれたことがあるのですが、将来の問題として、私たち学校関係者としても、子どもが地域にどう役に立てるのか、ということも、教育は長い、長い時間がかかると思うのですが、考えて行きたいと思いました。また、市民というときに、皆さんがイメージされるのは、多分、すごく年配の方とか、中年の方とかであると思います。しかし、声が大きい方だけが市民ではないと思うのですよね。ですから、声の出せない方のことも考えてやらなくてはならない。ちょっと一般論ですが、2点目は、この会は「兎に角、削減削減」ではなくて、前向きにいたしましよというお話だったと思うのですが、前に「聖域はない」と言われたのですが、本当に聖域はないのだろうか。高齢者とか障害者とか弱い立場の方たちの、本当に胸の痛むような削減ですよ。本当に聖域がないのだろうかという所を、大きな目で見直す必要があるのではないかと、ということだけ問題提起しておきたいと思います。

会 長 1番目の話はどこか盛り込めるような場所がありますか。

H 委員 無理に盛り込まなくても、例えば、教育関係者が自分たちで、やはりそうした視点を持つ必要があると思います。地域のためにどうお役に立つか、と。

D 委員 仰る通りなのです。実は私たちの防災訓練は第一中学校なのです。ですので、今年は無理

ですが、来年はまさにそこの校長先生はじめ皆さんとお話をして、防災訓練の中に参加してもらおう。同居の高齢者は多いのですが、実態はお子さんなり、お孫さんが勤めに出ていて、昼間は独居の方が多いいです。今年はちょっと準備不足で無理なのですが、来年の防災訓練には、生徒さんもメンバーと一緒にあって、正に一体となった活動をしたいと思います。

H 委員 中高生は体が動きますので。余談になりますが、昔、大久保のお風呂屋さんで大火事があったときに、二中の柔道部の子どもたちが、練習中に駆けつけて、荷物を運び出して活躍して、大変感謝されたことがありました。その位のパワーがあるのです。今、それを学校がやると、保護者の方や世間の方からすごく非難されますが、すごい人材がいるのです。

D 委員 仰る通りで、まちづくりというのは町会だとか、市民協働というのはボランティアだとか、が何となく行政の考え方ですが、そうではなく、地域の中では全てが資源で、誰が偉いわけでもないの、行政も我々も1つにまとめてほしいということは私自身感じている。

会 長 教育の観点からの提言は別途していただければいいと思いますが、この中に入れるとすると、フレーズが経営なので、経営の資源として子どもたちを考える、高齢者に見守られつつお手伝いをするような関係を持って、扶助費をお互いに削減する。本来は、子どもはどのようにやってきたものを、全部行政に押し付けてきた市民の側の責任もある。それはやはり責任ある市民は、自分たちで受け取って、当然それは、高齢者も子どももやりましょう、ということ、十分この中に反映出来ると思います。もう一つ、聖域については、大きな公共、小さな政府が続かない以上は、順番を付けなくてはいけない訳です。収入がゼロではない訳なので、やるものはやるのですが、順番を上にするかどうかの議論が聖域だということです。その中で、最初から全く議論しないで、上に来るものを設けてしまうと、みんながそうだといい張るのです。結局、議論が出来なくなってしまって、大きな政府のままになってしまいうので、今までの繰り返しになるので。重要なものを重要でないというつもりは全くないのですが、プライオリティを付ける必要があるのですよ、と。何かをやろうとすると、何かを我慢しなくてはならないということ、市民にやはり伝える責任があると思うのです。そこはちょっとメッセージ的に、それがそもそもこの案では弱いな、ということも問題ではないかと思います。

K 委員 なぜ市民協働が必要なのか、ということですが、説明が中々不十分ではないのかな、と思います。多くの市民の方は、税金を払っていますから、大きな政府がやってくれるものだと、今まで通り思っていると思います。パブリックコメントもありますが、これは意識の高い人にしか興味がない。危機的な状況なのだ、痛みを伴わなければいけない、ということであれば、もうちょっと分かりやすくし、市民のみなさんに分かってもらう。それによって、全体的に時間がかかるかもしれないけれど、意識改革につながると私は思います。工程表を見ると、保育料の受益者負担など市民生活に直結する部分はかなりあると思います。聖域に切り込まなくてはならない部分もあると思うのですが、そのときに理解できるかどうかということは、市民の意識が変わっているかどうかではないかな、と思います。それから、職員の意識改革の面からいくと、職員駐車場の有料化ということをやめるのですか。

事務局 職員駐車場の有料化ではなく、今第三分室前で使っている駐車場は、現在無償で使っていますが、そこを有効活用することで、市の歳入を上げて行こうということです。職員駐車場は今現在も有料でやっておりますので、市民の方が市役所に来た用事的时候には無料ですが、それ以外の時間帯で空いているときを、有料で活用することで、市の歳入を確保しようとい

うことです。

K 委員 奥の職員駐車場は元々有料なのですね。

事務局 職員の方は勿論有料です。

K 委員 その辺も市民は知らないと思うのです。奥の駐車場も無料で使っているのではないかと考えていたので。それによって、もう少しPRを上手くすると、来庁舎側も有料になるよ、奥も元々有料なのだよ、と言えば、そうなのか、と割と私は納得するかなと思うのですが。先日の公共施設マネジメント白書の勉強会で、広報にマンガを使ってみると、子どもたちにもよくわかるのではないかと提案し、これは結構、本気で言っているのですが、そうすると多くの人々がこれを理解出来るのではないかな、そこまでやってもいいかな、と思います。それから、もう1点だけ、D委員からお話がありましたが、具体的な事例を紹介していったらどうか、と思います。市民協働と言っても、では、どんなことをやっているのが、中々よくわからないのです。情報発信という意味で、こんなことをやったらどうですか、実際こんなことをやっている町会もありますよ、ということ、ここに入れろということではなく、何らかの形で、示していけば、これ位なら出来るな、協力しよう、やってみよう、という方も出て来るのではないかと思います。情報発信が必要だと思います。

会長 どうしても、やっています、ということが前面に出してしまうのですが、だったらそれを、そのままやればいいではないか、と普通に思われてしまうので、それでは足りない、ということ、常に理解してもらって、足りない部分をどうするかを考えてもらう必要がありますね。

J 委員 全般的に述べさせていただきますが、税収の伸びが期待出来なくて、少子高齢化ということは、行政改革懇話会のと時から随分言われておりました。やっと今回、書かれるようになったのかという気がします。状況が悪化する見通しであることは随分前から分かっていたのに、見通しがまだ甘いな、という気がします。そして、この中には、職員の中に特に、今回出てきた資料の中に、満足化原則が残っているという指摘がありますが、やはり、そういったものが残っているのかな、という気がします。この改革工程表のプランを見ますと、今幾らかかっている事業から、幾ら削減になるのかという書き方をしていないのですね。削減額が幾らかと言うのは確かに出ていますが、その事業に人件費を含めてどの位の費用がかかっている中からどの位の費用を削減します、という言い方をしないと、やはり具体的に分かりません。例えば、11番の職員を1名削減しますよ、というのはすごく分かりやすい。それで人件費が幾らかかっているということが出てくる訳ですから。こうした書き方が必要だと思います。それから10番の市単独上乗せの廃止、16番の県の支給基準通りに改定。やはり、市独自で支給していたものを廃止し、県の水準通りにやりますよ、ということは、市税がない中、ごく当然のことだと思うのですよ。余計に支給する必要はない。それから、22番から26番位までの補助金の見直しは、幾ら削減していつ頃無くすのかがわからない。見ていただくと、幾ら位削減していつ頃無くすのか、書き方として、「段階的に削減し、最終的に廃止します」と。これは26年度なのかどうかははっきりしない。幾らどの位削減するのか、工程もはっきりと分からない。或いは、31番の保護者負担。何でも市で出来ないですから、この位かかって、その半額を削減しますよというのは、これは当然のことです。それから、42、43番の「指定管理者制度の検討をします」も、検討ではなく、早くして欲しいですね。もう何回も何回も指摘しているのだから、もっと早くしてほしい。それから、54番位からの保育所・幼稚園の受益者負担の見直しというものは、やはりこれだけ税収が無い

ということを何回も何回も言われている訳だから、受益者負担の見直しということも、もう少し早く数字的に出していただくべきだと思います。すごく努力している様子は伺えるので、厳しいことを言うようですが、やはり、この財政の悪化の中ではそれを言わなくてはならない。それから、人件費がかかっている。習志野市は職員が多いのですよね。一人当たりはそれ程給料を払っていないのに、人件費比率が高いということは、一人の仕事の量が少ないか、或いは他の市よりも、例えば幼稚園とか、そういったところには人を配置しているのは分かるのですが、そうした所を見直さない限り、この人件費比率は改善されないと思います。では、どこをやるのか、というのは、市の全体の中で考えていかななくてはいけないことだと思います。

会 長 現状認識の所を、もう少し自分に厳しく表現していくべきではないか、ということですか。具体的に何か、ここをこうすればいいというものがあれば。或いは全般的に。

J 委員 全般的な中ですね。少子高齢化ということと、それから市の収入みたいなものが、非常にこれからも少なくなっていくと思うのです。これから市の働く人たちが高齢化によって少なくなると、つまり今まで税金としてあったものが、反対の方に転換されると。そうしたものをもっと強く打ち出さないと、市民は圧迫感だけ残る。

E 委員 先程のサービスのことについてなのですが、今、市で行っているサービスで無駄なものはないのですね。あった方がよいのは分かるのですが、先程聖域はないと仰っていたのですが、このご時勢なので。サービスの順位を付ける色々な方法があるのだと思うのですが、市民がどの位そのサービスを使っているのかといったパーセンテージがあるといい。市民が利用する比率の高いものから優先にする、そうした方法も大切だと思います。受益者負担、所謂国民健康保険を上げるというのは簡単だと思うのです、全員ですから。けれど、それは全員が享受しているものであって、順番からすると、施設などを利用する少ない所から、削減するなり、受益者負担を上げるなりし、市民の利用度が高いものは、やはりそれは据え置いた方がいいのではないかな、と思います。行政がどれ位把握しているのかわからないのですが、幼稚園にしても、市立習志野高校にしても、公民館にしても、色々なスポーツ施設にしても、どの位の市民が利用しているのか。同じ人が何回もではなく、何人利用しているかということをも市役所が出さないと、順位というものもそうした方法でないと出ないかと思います。

会 長 まずはそこだと思うのですね。優先順位を付けざるを得ないということ認識し、表明して、そこは共有の形で、ではどうすればいいのか。それは住民投票のようなものから、今仰った利用率、後は受益者負担の認識など、そうしたものを幾つか出して、習志野方式というものが出来れば、全自治体が見習うものになると思います。そのかなりの指標が公共施設マネジメント白書の中に掲載されています。今のお話の中で唯一取れないのは、延べ人数しか取れていないので、その所は調べられないですね。

事務局 やはり、それにはかなり、そのためのコストもかかってしまうということです。

会 長 ですから、そこは特定の人だけけれども、利用するということは、その人にとっては、期待感があると、ちょっと無理やり整理をすると、簡単に出来ると。では、具体的な方策としてこの中のどこかに入れて行くということは考えられると思います。

A 委員 行政改革懇話会に引き続き、経営改革懇話会が設置された所以は、そもそも平成8年に初めて行財政改革に手を染められた時から、行政側に非常に財政の危機感があったためと考えております。これまで長い間、色々と議論して来たことは、結局のところ、財政の問題に尽

きると思います。安定かつ持続的な財政が確立出来れば、我々がこれまで議論して来た問題は、殆ど解決すると言って過言ではないでしょう。いかに歳入を増やし、歳出を抑えるか、ということに尽きます。この観点に立って、時間もありませんので、以下の2点に関してお尋ねしたいと思います。先ず第一は、市税の収納率の向上策についてです。これは改革工程表の28ページに記載されていますが、未納の実態を行政側できちんと把握しているのか否かが、市民としては大変気がかりです。ここでは、税制課の職員を3人増員し、収納率を毎年0.2ポイント向上させると明記しているので、現状の把握は為されているものと推測しております。28ページの計画が、きちんとした現状の把握に基づいて建てられているのであれば、我々としては、その線ががんばっていただきたいと思います。この点はいかがなのでしょうか。これが第一点です。第二は、人件費の削減に関してです。集中改革プランでは、人件費削減の柱の一つとして、民間活力の導入が盛り込まれました。その内、私は特に保育所と幼稚園の民営化に関してお聞きしたいと思います。人件費比率の改善も、これによって大きく前進すると考えるからです。現状は、この懇話会の委員からも、進捗の遅さを指摘する声があり、また市民感覚からも、その感は強いと思いますが、こうした案件はそう簡単に進まないのが現実で、ある意味ではやむを得ないとも考えられます。しかし、工程表の18ページに、実花幼稚園とつくし幼稚園は、25年3月に廃園して、26年4月に民営化すること及び、24年4月には若松保育所と袖ヶ浦第二保育所を私立化することが、具体的に明記されている。これだけでも一応、進捗しているのは非常に結構と思います。民間経営者側と利用者側の双方に安心して受け容れられる契約条件が、行政側で用意出来たものと推測する次第です。今後の民間移行に関しても、今、どのような施策を練られているのか、現状と将来的展望をお聞かせ願いたいと思います。こども園構想の着実な実施と相まって、民営化による、利用者に安心の出来る経営体制を確立することは、人口流入を図る上でも、行政の大きな使命でもあると考えます。こうした案件は1つ上手くいくことによって、改革に弾みがつき、問題点の多くが解決に向かうこともありましょ。その辺、精力的に進めていただきたいと思います。以上の2点につき、状況をお聞かせいただきたい。

事務局 2点のご質問ですので、お答えいたします。最初に後段の幼稚園・保育所の進み具合ですが、ご案内の通り、今、保育所・幼稚園の再編計画が第一次ということで、進行しております。その具体化に向けて取り組んでいます。今、行われているのは、正にA委員が仰られた通り、民間を導入していく場合にどういった点に配慮していくか、ということで、ガイドラインの策定委員会を開催しております。これは、今年度中にガイドラインを策定していくというスケジュールの中で進めております。それがまとめ次第、今度は具体的な公募要項といったものを作りながら、この工程表に載っているそれぞれの年次に、取り組みが出来るよう作業を進めているというのが現状であり、一步一步進めているところです。それから、前段の徴収率の実態ですが、この件に関しまして、担当の税制課から職員が来ておりますので、滞納の状況等について、若干ご説明させていただきます。

会長 どうぞ。

税制課長 只今、ご質問の収納率の傾向ということでお話をさせていただきたいと思いますが、ちなみに20年度の決算におきましては、市税全体、固定資産税、市民税の合計で、現年度分が98.22%、過年度分に関しては19.31%、合計で93.05%の徴収率となっております。ちなみに、平成12年の合計の徴収率につきましては90.59%であり、20年度においては徐々

に上昇している状況であります。ちなみに、県下 36 市ございますが、その中で習志野市はどの位置になっているかをお話させていただきますと、市税全体で上位から 7 番目となっております。ちなみに 1 位は袖ヶ浦市であり、大きな工場があり、法人市民税、固定資産税が上がっているといった要因がございます。以下、流山市、印西市、船橋市といった状況であります。徴収対策につきまして、ちなみに数字的には、市税全体で 18 億円の収入未済額がございます。滞納の理由ということでは、経営不振や生活が苦しいといったことが多くの件数を占めております。また、納期限が過ぎますと、必ず滞納整理をするために、督促状を納期限の過ぎた方にお出ししまして、それとはまた別に期限を設けまして、催告書の発送を随時行っております。ちなみに件数としては、市民税につきましては、昨年度の実績で、34,000 件の督促状を発送しています。

C 委員 収納率の件でちょっと。市税だけではなく、保険料は。国民健康保険料は、今度値上げをすると言うが、私はある意味では税金の二重取りをされているな、という感じが無い訳でもないのですが。他のことをやらないでこちらの方に持ってくるというのは、二重取りのような感じがする。保険料についてはどうなのですか。国民健康保険料、或いは高齢者の保健料とか、こちらの方はどうして収納率の向上に書かないのですか。

事務局 ここには書いてございませんが、現在の集中改革プランには改革に取り組むということで、書いてあります。その辺も含めて、特にここでは額の大きな市税を書きましたけれど、勿論他の使用料も含めて徴収率の向上ということは、今後の付け加えの中で書いていくことは考えております。

C 委員 そうでないと、1 億 7 千万円も皆から取ると言いながら、そちらの方は書かないというのは不平等ではないですか。

事務局 1 つだけちょっと認識が違っている部分があるので。税金の二重取りということを言われましたが、1 億 7 千万円というのは逆に、国民健康保険の方が保険料の負担をする部分を、税金の方から 1 億 7 千万円補填している部分を、保険料で改定しようということなので。

C 委員 それは分かっているのです。結局は上がる訳ですからね。こちらで市税を払っておきながら、もう一度こちらの健康保険で上乗せで払う訳です。それは不作為による部分がありますよ、と言う意味で。先程から私、何回も言っているでしょう。民間活力導入が進んでいないという意味で、こちらの方を進めないで、こちらの方に手を付けるから、二重取りという意識も生まれますよ、と。二重取りとは言いませんよ、意識ですよ。市民の中ではそうした意識が生まれますよ、ということを行っている訳です。

会長 改革工程表に書いてあることですかね。改革工程表の、数字はちょっと別にして、25 ページの 65 番に国民健康保険料が書いてありますね。ちょっと税制課に質問なのですが、28 ページの収納率向上対策で、効果額が 5 億 2 千万と出ているのですが、これは足し算が出来るような数字なのですか。だんだん効果額が大きくなっていますが、26 年度の効果額が効果額では。

税制課長 22 年度に対してということで、毎年度 0.2% 収納率を向上して行こうという目標がございまして、その合計が 5 億 2 千万となっております。

会長 差が 0.2 ポイントですよ。だからこれは 4 年間では 0.8 ポイントになるので、足すと 1 億 9500 万円になるのでは。

税制課長 最終的には現年度と過年度の収納率が 93%ということですから、95%と。



- 会 長 それは分かります。5億2千万円という数字の意味がないのではないかと。
- A 委員 あるのですよ。毎年0.2%ですから、22年度はもうチャラになって、人件費と相殺されてしまっていますが、毎年0.2%ですから、翌年は0.4%です。
- 会 長 だから最後は0.8%相当分なので、効果と言うのは0.8%相当分1億9500万円を効果だと言うべきではないかということです。市税が大体250億円ですよ。
- A 委員 市税というのは、例えば毎年250億円程度入って来るので、その内の0.2%が今年は回収出来る。次の年は0.4%が回収出来る。それを足して行くと5億2千万円になると。
- 会 長 それは不足分を回収した面積の話と、26年度以降どの位、望ましい徴税額に到達しているかということは、別の考え方ではないかと。私が理解すればいいことなので。
- A 委員 そのことについて、実情が経営不振等ということですが、私も実は納める側で非常に苦労したことがあります。法律があるし、余り前例を作ってしまうと税制課としてはやりにくいこともあるでしょうけれども、実際、企業の方としては、企業の計画で、どうしてもこのようにすれば払えるのだけれど、官の方の要求には答えられない場合がある訳ですよ。つまり、分納。計画でいつお金が入ってくるか分かっているので、今、滞納している部分を5回分けて、或いは10回に分けてなら払える。ところが、官側としては、それは絶対認められない訳です。それを認めてしまうと前例になってしまうからということで、中々難しいのですが、多分そういったこともあるのだらうと思うので、その辺は柔軟にやって、徴収する方を優先するといったやり方もあるのかな、と思いますので、そういったことも併せて、徴収率をあげていただきたいと思っております。
- G 委員 改革工程表の、まず前回の時にいただいた資料で、22年度の見直しに加わって、22年度の効果額が出ているのですが、これをぱっと見ると全体的に、比較的額の少ない所で、効果は割合的に大きく出ています。ですが、やはり額の大きい所が割合からすると、ぱっと見て余り効果が出ていないように見えてしまうので、例えば人件費も効果額としては約1億円、関連経費でいくと1%程度であり、そこが、補助金等々に関してはかなり割合が高く、効果を見た時に、市民としてどう思われるのかということがあります。ここに至るまでの努力というものがあるかと思しますので、そうした部分も掲載した方が、理解いただけるかなと思いました。後は、全体的な資料としては、パブリックコメントとして経営改革プランをかけるということなのですが、ちょっと内容が、分かる人には分かる、というもので、中々一般の主婦の方などには、分かりにくい部分もあると思います。全体的ということではないと思うのですが、それぞれの方の目に触れやすいよう、身近な所に提示していただけた方がよいかな、と思いました。
- 会 長 具体的に何か、ここはこうして欲しい、ということはありませんか。
- G 委員 一覧表は分かりやすいですね。
- 会 長 それがあればいいという感じですか、それとも、もうちょっと分かりやすく。
- G 委員 そうですね。例えば、どうしても市民にとって、民間活力の導入や、施設の統廃合といった所について理解を得ていくために、或いは協力を得ていくためには、分かりやすく示していただけたら、と思います。
- A 委員 先程、事務局の説明で、民間活力について、こども園、幼稚園・保育所の統廃合・私立化のための、ガイドライン策定を今年度中にやるということでしたが、この実花幼稚園など、具体的にもう計画に載っている部分が成立したということは、そうした契約内容というか、

そうしたものが成立しているということではないのですか。と、言うのは、他市の例を見ると、非常に手厚く、利用者と経営者側とのリスクを、非常に慮って、長い間かけてやっていて、官民共同で一年間やるとか、そうしたことをやりながら過ごすことが契約上とられているのです。そうしたことは、多分、参考にして作られていると思います。ですから、民営化をどんどん進めなくてはいけないという時代にある訳ですから、本年度中のガイドライン作成ということではなく、もう少しスピードアップして、或いは個別にやられても、一律のガイドラインでなくたって、お互いに利用者も経営者も納得出来るような、或いは市民にとって一番その視点で、リスク、コストの少ないスキームが出来るのであれば、それを先に進めて行くということで、民営化を出来るだけ早く進めていただきたいと思います。

C 委員 先程、基本的取り組み方向を1つお話ししましたが、これの具体的な取り組み事項、前回の集中改革プランでは54項目取り上げて、それぞれに進行管理してきた訳です。それはどのようになっているのですか。これは単に書いただけで、それでは具体的に何をどうやって、いつまでに何をやるのか、工程表はどうするのですか。

事務局 誠に申し訳ないのですが、今回はお示した部分は、財政の健全化の部分の工程表ですが、勿論この部分につきましては、現状動いていて、まだ未達成のものもありますから、そうしたものを精査をさせていただいて、工程表については、年度末までに完成出来るように、もう少し時間をいただいて年度末までに作る予定です。

C 委員 これはパブリックコメントに出ないのですか。

事務局 はい。

C 委員 そんな中途半端な考え方だけを示して、やれるのかやれないのか、何をやるのかも分からないでパブリックコメントを出す方がおかしいと思いますよ。市民をばかにしているではないですか。それが1点です。もう1つ、参考資料で、人口の推計が出ています。これは非常に貴重だと思うのですが、こういった資料を使って、今回の改革プランにどのようにこの資料を落とし込んでいったのか、これをもっと明確にして欲しいのです。1つは、老年人口が増えます。子どもの数は減っていきます。これは明確になっていますよね。では、それを取り上げて、行政としてはこういった方向に進んで行かなくてはいけないのか。何をするのか。学校の統廃合、子どもが減っていれば学校・幼稚園の統廃合も当然ある訳だし。高齢者も増えてくれば、扶助費も増えて来る訳です。そうしたものに対して、この数字を出した以上、この数字をベースにして、どのように考えていくのですよ、ということをやはり明確にしてほしい。そうでないと、この参考資料は意味がないですよ。

事務局 作業スケジュールと現実にその成果物が出来あがっている時点ということだと思うのですが、確かにここだけでは問題提起で終わっていますが、先程の定員適正化計画もそうですが、施設白書の件でもご説明した通り、その公共施設の改善計画というものを作り上げるように、作業は進めています。ただ、ここでは、結果として出るにはやはり、関係者の皆さんへの説明や庁内での意見の集約、議会への説明など、そうした手順を踏まないといけないので、それが別に進んでいるということは、現実として今、進めています。C委員から、それは今、すぐ作れということですが、それぞれデータを集めて分析し、どういった手法がいいのかということを検討していくと、遅くするつもりはないのですが、その時間がかかるということは、ご理解いただきたいと思います。

B 委員 本日配布された資料3で、全体の削減効果額は良く削りました。しかし、削減効果額が

22年度、23年度に偏っています。例えば22年度は4億5千万円、23年度は8億1千万円と記載されていますが、これは22年度の4億5千万円を持ってきたことによって、実質3億6千万円です。24年度は1億8千万円、25年度4千万円、そして26年度7千万円ですから、25、26年度の2年間は、極端に効果が少なく見込んでいると感じられます。先程から問題になっている人件費の例を取っても、22年度に1億4500万円が23年度から26年度までそのまま同額になっているということは、23年度以降人件費については削減なしになっています。これは如何なものかと思えます。行政改革には終わりは無いのですから、前倒しするだけでなく、その後も続けると云う考えで実施して頂きたい。財源は常に必要で、今後少子高齢化で支出が見込まれ、更に、公共施設の建て替え等といった費用が支出される訳ですから、引き続き行財政改革は実施すべきであるという意見を述べさせていただきました。

事務局 今の件につきまして、一番初めにご説明した通り、現時点で、22、23年度をどうするかということを中心に改革項目の洗い出しをし、72項目となっています。この22ページにも書いてあるのですが、状況は様々に変わっておりますので、その状況に応じて工程表を随時見直ししながら、取る組むべきものを付け足して行って、対応していきたいと考えています。

A 委員 今までの議論に水を差す訳ではないのですが、少子化、少子化と言っているのですが、1975年に出生率が2を割り込んで以来、2005年に再転し、それ以後3年続けて上昇に転じているのですね。ですから、2008年には1.37まで来ている。これが持続的になるのかどうか分かりませんが、もし、そうしたことが現実のものとなると、益々、保育所の問題で入所出来ない子どもが出てくるということがあるといけないので、その辺は手厚く準備しておかないと、今以上にお金がかかるようになるのではないかと、といった観点からも、民営化をどんどん進めてもらいたいと思います。

会長 先程ご意見がでましたが、全体の地域経営という位ですから、経営のバックデータ等がどう活かされたかということで、出生率の低下は全国的な話ですが、習志野市の場合、浦安市、市川市、八千代市といった近隣の自治体よりも、子育て世代の転入が低いのですね。沿線の競争に負けているのです。その原因の1つとして、待機児童が多いのか、これは事実かどうか分かりませんが、全国的に減る中でも、子育て世代を取り込むというのが大きな戦略だとすると、必然的にプライオリティ、上に位置づけるものが決まって来ると思うのです。ただ、その辺の関係がよくわからないので、いきなり保育所の民営化と言われると、考える話になってしまうのですが、選択として、そう持ってくるのが一番いいのだ、という所の書き方が、経営改革プランと言う以上、経営なので、ちょっとわかりにくいな、という感じはします。

D 委員 お金が厳しい、財政が厳しい、ということで、いかに減らすかという話が非常に細かく浮かび上がって、これは必要なことなので、止めていいと言う話ではないのですけれども、今、会長が仰ったように、未来に向かって、やはりどのように、この習志野市を構築し、より住みよいまちにしていくか、といった、その辺になると、市民との協働ですよ、と何となく総論では誰も反対しないようなことでぽこっと出て来ているけれども、やはり、改革と言うと直すということもあるけれども、作るということもある訳です。作るという部分、私はずっと言っていますが、協働という話ももっと踏み込んで、もう少し、細かい所では先程仰ったような、このまちをどうしていくのか、住んでいる住民と手を携えて、何をしていくのかと

言う部分を突っ込んで、やはり検討してもらいたいと思います。この懇話会で出来なければ、協働という所で、もっと具体性のあることを一つひとつ提案して、そういう風にやっていただきたいと思います。

会 長 多分、懇話会の役割がそうなのだと思います。ちょっとその辺は、我々の責任もあると思います。最後に、市長からお願いします。

市 長 大変私にとって、有意義な時間でありました。委員さんの意見は大体私との考えと同じです。ただ、実現出来ていないというのは、全て私の責任でありますけれども、言われている事柄については、本当にその通りやっていかなくてはならないと、私が常々思っていることです。中々、改革の見直しは簡単にいきません。幼稚園・保育所は、十数年かかってやっとここまで来たでしょう。本当に見直しというのは大変なのです。そうした中で、市民の意見なども色々ありますので、若干遅れているのは、これは否定できませんけれども、これはしっかり一つひとつ実現していかなくてはいけない、と痛切に感じた次第です。その中で一番、私が気にしておりますのは、集中改革プランは26年度までなのです。22、23年度は厳しいので、先程B委員からもご指摘を受けましたが、後はどうなっているの、と。私もそう思っています。そうした中で、公共施設マネジメント白書をどう料理するかというのは、このプランとリンクしながら、私の頭の中に一番大きくあるのが、この白書なのです。この抜本的施策集の基に、習志野の施設全体をどう位置付けしていくのか、という大作業があるのです。その作業をやらない限りは、幼稚園・保育所は先程から方向性が進んでおりますが、庁舎建設等全て今、白書を見ていただければ分かりますが、それと集中改革プランとをどうリンクするか、早急に白書に基づく見直しを進めていかなくてはいけない。その作業はやっておりますが、これは役所だけで出来るものではありません。議会或いは市民を巻き込んだ大きな作業です。統廃合しかあり得ないと思うのですよ。配置など、どう全体を見直すのか、という大きな、大きな、習志野のこれからの将来に関わることでありますから。それは役所は、たたき台位かも分かりませんが、議会や市民と、本当に習志野の将来像を作り上げなくてはいけない。それはやはり、22年度中には中々難しい、出来あがるのには23年度位はかかると思うのですが、それで初めて集中改革プランと併せた、習志野の将来像というものが見えてくると思うのです。それをまだ、手がけた段階で進んでいないですよ、私に言わせれば。そう簡単には進まない。これが本当に大変なことだな、と思っているところです。後の問題については、各委員の皆さんのご指摘どおり、これは本当に私が先頭に立って、実行していかなくてはならないな、と思います。今日は出席させていただいて、大変、私にとりまして有意義な2時間でありました。ありがとうございました。

会 長 大変力強いお言葉をいただきました。今日出た意見について、作業時間は少ないですが、出来る限り反映していただくということで。特に市民の目線に立って理解してもらえないと、先に進まないと思いますので、文字数を出来れば減らす方向で、絵を取り入れるなどの工夫をしていただきたいと思います。それから、確かに市の方で、大分がんばっていただいていることは大変素晴らしいことだと思いますが、やはり、市が主語になると中々書ききれないことがあるかなと思います。小さな政府と言っている訳ですから。大きな公共をどうしていくかというのは、むしろ懇話会の責任ではないかと思います。市民から見れば、懇話会は何をやっているのだ、という感じもあると思います。ですから、懇話会のメンバーとしては難しいのしょうけれども、懇話会として、一回提言はしたのですが、何故こうした

経営改革プランが必要なのか、ということ、問題認識を懇話会としても表明をしなければいけないのではないかと思います。そうした意味で、市民協働というのは、協働というよりも、もう市民主権ですよ。役所に言われてやるのではなく、自分たちでやるということは、市の文書では中々書ききれない気がするので、そこは事務局と相談しますが、もうここで意見を言ったので、全部任せるということでは、ちょっといけないかな、と思いますので。その辺、ご賛同いただければという形で調整をしたいと思います。

#### 4. その他

会 長 　少し時間を超過しましたが、プランについては、スケジュールに則って、進めていただいて。会議は、今年度はこれで最後ということですので、この後、この会議自体がどうなるかということについては、市の方でまた検討するということで。

事 務 局 　はい。検討させていただきます。

#### 5. 閉 会

会 長 　本日の会議は、以上で終了したいと思います。長時間にわたり、ありがとうございました。