

## 第6回（平成21年度第3回）習志野市経営改革懇話会 会議録

日 時 平成21年12月15日（火） 13：30～15：45

場 所 消防庁舎4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、大部委員、  
岡崎委員、高師委員、田久保委員、吉村委員 計9名

※欠席：太田委員、小泉委員、鈴木委員、竹田委員

〈五十音順 会長・副会長を除く〉

（市 側）島田副市長、橋本財政部長、吉川経営改革推進室長、  
白川財政課長、竹田財政部主幹

〈記録：経営改革推進室 宮澤・越川〉

傍聴者 0名

### 【次 第】

1. 副市長あいさつ
2. 開会
3. 議事
  - (1) 第2次集中改革プラン（案）について
  - (2) 行政改革推進実施計画の実績について
4. 報告
  - (1) 習志野市公共施設マネジメント白書勉強会について
  - (2) その他、次回開催予定など
5. 閉会

会 長 それでは、ただ今より、平成21年度第3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、議事進行にご協力をお願いいたします。

## 1. 副市長あいさつ

会 長 それでは初めに、本日は、荒木市長は、所要によりご欠席ということですので、副市長から挨拶をお願いいたします。

副市長 みなさん、こんにちは。年末の大変お忙しい中、第3回目となります「経営改革懇話会」に、お集まりいただき、誠にありがとうございます。本日は、市長は所要がありまして、欠席をさせていただいておりますが、皆様方にくれぐれも宜しくお伝えいただきたいとのことでした。市長に代わりまして一言、ご挨拶をさせていただきます。

前回8月19日の会議では、昨年暮れの所謂リーマンショックを受けまして、経済状況の激変で、「本市のこれからの財政を、どのように運営していけば良いのか」という視点で、集中改革プランの見直し、という観点からご意見を伺いました。また、本市の公共施設が非常に老朽化しているということから、公共施設の現状を分析した「公共施設マネジメント白書」のご説明をさせていただきました。その流れで行きますと、今日は、集中改革プランの見直しの素案をお示しし、その内容について、ご議論をいただく手順でございました。

しかしながら、前回の懇話会の直後、8月30日に実施されました総選挙により、政権交代となりまして、その後、国政の運営がどのようになるのか、注目をしておりましたが、現在の状況では、昨日、所謂国債を44兆円以下にする、といった新年度予算編成を決めたようでございますが、その他にまだ、税制改正の見通しや、我々にとって関心のある地方財政対策などといったものが固まってきておりません。従って、国のこうした予算編成作業も大変遅れておりまして、併せてマニフェストの実現も含め、地方財政へも大きな影響があるのではないかと懸念をしているところです。後ほど、事務局からもご説明いたしますが、私どもの見直し作業も、本来ですと、先ほど申し上げましたように素案をお示しをすることになっていた訳ですが、国のそうした状況が固まりませんので、作業が若干遅れています。

いずれにいたしましても、22年度・23年度の財政運営は、本市の将来の市政運営にとって大きな影響を及ぼすような、まさに、正念場であると考えております。今日は、22年度・23年度の行財政運営について、更には、習志野市の将来を見据えて、今後の経営改革をどのように考えていけばよいのかについて、忌憚のないご意見を伺いたいと思っております。勿論、その中には、今年の5月25日にご提案をいただきました「第1次 提言書」の内容につきましても、集中改革プランの見直しの中で、できる限り反映してまいりたいと考えております。現在、習志野市におきましても、22年度予算編成作業が本格化しておりますが、景気低迷による税収の大幅な落ち込みがあり、目下のところ、大きく財源が不足しており、市長からも「もっと歳入が増やせないのか、歳出をもっとカット出来ないのか」といった号令がかかっているところであり、全庁一丸となって取り組んでいるところです。各委員におかれましては、それぞれのお立場から、現在のような大きな時代の転換点においても、将来の習志野市が、明るく活力にあふれ、市民の皆様が住んでいてよかったと思えるまちづくりを推進していけますように、前向きな、ご意見をいただければと考えております。結びにあたりまして、会長、副会長をはじめ、委員の皆様にはこの1年本市の経営改革について、大変なお力添えをいただきましたことを、改めて感謝申しあげまして、皆さま方の益々のご健勝、ご活躍をご祈念申し上げまして、冒頭の挨拶とさせていただきます。どうぞ、よろしくをお願いいたします。

会 長 ありがとうございます。

## 2. 開 会

会 長 それでは、議事に入る前に、C委員から資料をご提出いただいておりますので、本日ご提出いただいた追加の資料と合わせまして、簡潔にご説明をお願いいたします。

C 委員 それでは、説明をさせていただきます。前回の会議で改革工程表、今回も修正版が出されていますが、当日出されたため、その会議の席上で意見を言うことが出来ませんでしたので、後日、前回のこの改革工程表をじっくり見て、意見書3として出しております。それは、当日、前回の会議で配布されたものです。それについて、私の意図がどのようなところにあるのか、その辺りをお話させていただければありがたいと思います。併せて、今日出しております、意見書4についても若干説明させていただきたいと思います。私、改革工程表をじっくりと眺めておりまして、皆さんも感じたと思いますが、本当にこれで集中改革プランの見直しに、サブタイトルに書いてあります「ピンチをチャンス」というキャッチフレーズが本当に成っているのかと。行政が本当に、そのピンチをどのようにチャンスに生かそうとしているのか、全く、集中改革プランの中間報告書、或いは改革工程表を見ても、意図が読み取れなかったというのが私の意見書の趣旨になるのですが、私個人的には、本当に今、財政危機、経営危機というピンチを、どういったチャンスに生かしていくかということを考えたときに、私は、経営改革が実現できるチャンスではないかと捉えるべきだと、そのように行政が考えれば、もう少し違った考え方、或いは進め方というものが出てくるのではないかと考えているのです。それでは、経営改革を実現する好機にするために何をやるのか、次に必要条件は何なのかということになる訳ですが、経営改革を実現するための3つのキーワードは、我々は5月に提言書の中にちゃんと書いている訳です。意識改革、情報公開、進行管理。これが、本当に行政が出来ているのかと。しかも、こういった改革をするときに、最終的に市民の意識改革が出来なければ、これは理解も得られないし、協力もしてもらえない。これはもう、明らかなことなのです。最終的には、市民の意識改革をどうやってやるのかということになる訳ですけど、そのために何をやるか、ということが、また次の手段になる訳ですが、市民の意識改革をする前段としては、職員の意識改革が出来ていなければだめです。それで、行政がどういった方向に動いているのかということを示して、ああ、なるほど、行政も変わってきたね、職員の意識も変わったね、ということが分からなければ、市民は決して行政の改革に協力することは出来ないと思うのです。そうすると、職員の意識改革というのは、行政ではいろいろと人材育成基本計画とか、そういったものを行っていると言うのですが、私個人的に見ていると、ほとんど変わっていない。特に、今の財政危機に関する意識というのは共有化されていない。これが問題なのです。本当にこの危機意識を職員全員で共有化出来れば、これは市民に訴えることができると思うのです。その部分が改革工程表からは読み取れない。具体的に言いますと、やはり民間企業で経営危機だと言ったら、何を上げるかという、勿論細かな交際費などもやりますが、人件費なのです。今日も資料が出ていますが、人件費の削減についてどれ位、行政が積極的に取り組んでいるのかということを示せることが、市民の協力を得る、或いは市民の意識を変える手段だと思っております。そうすると、人件費の削減に、どれ位今回の見直しで取り組まれたのか。

そうした情報公開も含めて、もっと真剣に考えて欲しいということが私の結論なのですが、その中で、人件費の削減には、給与削減と人員削減、この2つの手段がある訳ですが、給与削減というのは、やはり、正規職員のモチベーションとの関係がありますので、それをどんどんやるのがよいとは私も思いませんが、ああ、なるほど、これだけ苦労しているのだね、ということが分かる程度の給与削減というものを市民に示さないといけないと思うのです。その件については、今日の資料でもう少し説明があると思いますが、もう1つの人員削減について、私どもの5月の提言書にも書いてありますように、検証したところ、確かに正職員は予定どおり以上に減っているのですが、その分、臨時的任用職員が増えているのですよ。ですから、民間活力導入の計画通りに行われていれば、2億5千万円の削減はこの時点で出来ているはずなのです。それが出来ていないということを、まず、職員が認識しなくては行けない。そういった意味で、改革工程表を見ていくと、民間活力導入のところの、花の実園は23年度に指定管理者制度を導入し、7千4百万円の財源確保をしますよ、と出ている。これ1つやったら、7千4百万円出るのですよ。では、その次の公民館、図書館、給食センター、この辺りは全部未算出なのです。こういったところについて、ちょっと今日配布した意見書4を説明させてください。これは公共施設マネジメント白書から、図書館と公民館と総合教育センターを取り上げています。簡単に言いますと、図書館は施設に関するコストの合計が2億8千万円に対して、人件費が1億7千7百万円、62%です。市の職員にかかっている分が1億2千5百万円。その運営している職員が全部で17名、トータル45名で今、図書館を運営しているのですが、市の職員の給与はばらついているのですが、平均で言うと740万円、今日事務局から出ている資料では、全体で言うと690万円ですよ、今現在の平均は。それよりも高い。それから、公民館ですが、大体同じ位、2億7千万円の財政コストに対して、1億7千5百万円が人件費です。主催事業と貸出事業との2つに分かれておりますが、トータルでは45名の要員で、今、公民館は動かされている。その職員1人当たり、これは簡単には出ないので、図書館の臨時的任用職員の数値を前提としますと、平均770万円。図書館よりもっと高い。こういうところを何故早くやらないのですかということが1つ。それからもう1つ、委員の皆さんが白書をチェックされたか分かりませんが、総合教育センターです。場所をご存じでない方もいらっしゃるのではないかと思います。この人件費は1億円です。1千万円の事業に1億円の金をかけている。職員が何人居るかと言うと、15人居るのです。平均670万円です。東習志野にありますから行ってご覧になったら、これでいいのかなと思うほど、仕事の内容はそれほど高度のものではありません。図書館・公民館についても、それほど高度な仕事をしているとは思えない。それが700万円以上も取っているということをおかしいと思わない方がおかしい、ということをお私に言いたかったのです。ですから、今回の改革において、人件費の削減、私は給与だけを下げると言っている訳ではないのです。人件費の削減をもっともっと積極的に取り組むべきだと言うことを言っているのです。モチベーションを下げろなんて一言も言っていない。そこを間違えないように、ぜひこの私の意見書3・4、或いはその前の意見書2、これをぜひ行政の方で読んでほしいということをお補足説明させていただきました。

会 長 ありがとうございます。このご意見については、議事の中でまた取り上げていくということでもよろしいですか。それともこれだけ取り上げて、ここで質疑とか。

C 委員 いえ、私の補足説明だけで結構です。もし何か逆に意見があれば、他の委員の方から言

っていただくのは構いません。

会 長 では、他の委員の方から、ご質問なりご意見等があれば、よろしくお願いいたします。

<意見なし>

会 長 では、承ったということで、今後の検討の中で、こうしたご意見について考えていく必要があると思います。では、議事に入らせていただきます。

### 3. 議 事

#### (1) 第2次集中改革プラン(案)について

#### (2) 行政改革推進実施計画の実績について

### 4. 報 告

#### (1) 習志野市公共施設マネジメント白書勉強会について

会 長 それでは、議事及び報告について、一括して意見交換したいと思いますので、事務局から資料について、一括して簡潔に説明をお願いいたします。

〔資料1「(仮称)第2次集中改革プランの策定方針(事務局案)について」、

資料2「行政改革推進実施計画進行管理表【20年度実績まで】」及び

参考資料1～4-2に基づき、事務局より一括説明。

引き続き、資料「公共施設マネジメント白書の見方・使い方」及び

「平成20年度習志野市連結財務書類」等に基づき、事務局より一括説明。〕

会 長 ここまでいろいろなデータを整えている自治体は他にはないと思いますので、そういった意味では大変素晴らしいと思います。逆に言うと、問題点が明らかになっているということで、出来たので良いということではなく、これからどうするのかということだと思います。ちょっと順番で、何に何が書いてあるかをおさらいすると、発想の順番からすると、資料2が事業単位でソフトの経費について語られていると。行革大綱の債務だとか将来負担比率については、これはこれで定型的なものとして出すことは大切なのですが、この中には、先ほど説明のあった3つの高齢化というものが十分に織り込まれていない。その対策として見ると、全く不十分で足りない。それを踏まえて、この資料1の経営改革プランを作っていく訳ですが、その前提として、1つは「公共施設マネジメント白書」で、これは既に出来ていて、バランスシートの中身がかなり細かく分かります。但し、これは公共施設のみなので、インフラは入っていないですね。インフラまで細かく書いたのが、公会計の基準モデルの財務諸表になります。ただ、これは個別の施設までは出来ていませんが、原価計算をしているので、分かれば。

事 務 局 はい、それを今、切り出しをしているところです。

会 長 と、言うことで、本当にこの市の将来を考えるためには、マネジメント白書なり、基準モデルの財務書類がないと、議論も出来ない訳で、議論が出来るような状態であるということ、よいことだと思います。それでは、1時間弱ありますので、皆様のご意見を伺いたいと思います。どこからでも、また、ご質問的なことがあればどうぞ。

C 委員 質問ではないですが、意見をいろいろ聞きたいと思うのですが、どこからでもよいというお話であれば、まず、改革工程表ですが、先ほど私の補足説明の中で、ここにある「効果金額未算出」というところに非常に重要なポイントがあるということを言いました。例えば、4番の民間活力導入の所で、本当にこれをやっておけば、人員削減につながって、もっともって人件費が削減されていたはずで、ここ3年間でやっていけば。そういうところをやらなくて、扶助費の見直しを先にやるのは何ごとかということなのですよ、市民から言わせると。これが分からないで、幾ら市民に協力してください、分かってくださいと言ったって、始まりませんよ。何故なのですか。何故それが進まないのか、その原因を我々に説明してくれないと、これを出して、ああそうですかと終わる訳ないではないですか。私が今までにいろいろと考えている中で、行政の進め方を見ていて、非常に問題だと思うのが教育委員会です。関係者もおられるので、あまり言いたくはないのですが、そこで、公民館・図書館含めて、先ほど言った総合教育センター、これは全部教育委員会の管轄なのです。ああしたことが進まない理由というのは、教育委員会を悪くは言いたくはないけれど、改革に対する意識が低すぎるのですよ。この懇話会でも、生涯学習部を市長部局に移管したら、という意見を私以外にも出された委員がおられますけれど、私は正に、それをやらなくてはいけないと思えますよ、市が。あんな所に置いておいて進む訳がない。そんなことすら市が出来ないのに、市民に分かってください、市民の意識改革が必要です、市民に分かってくれないから困っているのですという話がある訳ないではないですか。と、というのが私の意見なのです。ですから、扶助費の見直しをやるなどは私は言いません。それはやるべきです。やるのだけれど、順序が違うじゃないですか。順序を踏まえてやれば、市民だって分かりますよ、ということ、声を大きくして私は言いたいのですよ。それから、参考資料4-1の職員給与の削減の取り組みで、例えば21年度の影響額が11億2千2百万円。1人当たりの削減額で、まず、本来貰うべき平均額の幾らなのか。この項目の中で、人事院勧告に従ってやっているのはどれですか。それから、習志野市独自でやっている項目はどれですか。それをはっきりしないと先ほど私が話をした中で、市民が理解するというのは、給与を下げたらいいとは私は思わないのですが、どれ位職員の方が給与カットで苦勞しているのか、我々民間の場合だったら、経験もしていますが、10%位すぐですよ。勿論民間の場合には、ある時期もう一度利益が出れば回復させるということがありますが。もし数字が出るのであれば、教えてください。

事務局 では、まず1点目の、民間活力を導入した施設運営ということですが、それを進める方が先ではないかということですが、やはり、公民館・図書館、総合教育センターを含めて、そういった施設が教育委員会に多いというのは、そうしたサービスを提供しているという部分から教育委員会に多いということです。では、なぜそれが、そういった今後の運営の効率化、或いは見直しということが進まないかということですが、これはやはりその施設を利用する市民の方々が勿論居る訳です。やはり、見直しを進めるにあたっては、行政としてはそうした方針で臨みますが、それらを活用する皆さん、そこでいろいろ学んでいる皆さん、或いはそこに勤めている人たち、それは内部のことですけれど、活用している皆さんのご意見も承りながら、進めていかななくてはいけないという中で、その辺の調整が中々進みづらいということがあります。勿論、扶助費も同じなのですが、それはC委員からすると遅いということになりますけれど、徐々に進めていかなければいけないと考えております。それから、人件費については、具体的に先ほどの11億某かのお金について、1人当たり幾らかということ

ですが、これは過去からの積み上げなので、単純に割り返してしまえば、11億2千2百万円を1500人と仮定して割り返すと、1人74万8千円ということになりますが、これは過去にやっていた給与をそのまま引き継いでいた場合、どの位削減されたか、ということに留めさせていただきたいと思います。この中で、人事院勧告で行われたものとそうでないものというのは、今ちょっと明確にお答えできないので、それはまた後ほど別な機会に回答させていただきたいと思います。それから、別の件で、今具体的に出ている中では、管理職手当について先ほどご説明させていただきました。具体的に管理職手当の削減で、1人当たりどれだけ減っているかということをご説明させていただきますと、部長級は、本来、給与の15%が管理職手当になりますが、それが今10%に削減されている訳です。本来、月額で8万6280円のところ、5万7250円になっています。ですから、影響額としてはこの12カ月分です。次長については、月額6万6820円のところ、4万1120円になっていると。課長級については、月額6万1296円のところ、3万5754円になっているということです。これを全部足して影響額で見ると、1人当たり平成8年から20年までの削減額としては250万9千円。8年から20年までに、管理職の人は、ずっと平均すると、250万9千円、本来受け取れる管理職手当を受け取らずにきたということになります。

C 委員 基本的な中で、市民の方が理解してくれないのだという話なのですが、私、公民館の事業仕分けを昨年やったのです。その時に職員に、公民館運営審議会というものがありますよね、多分それを頭に置いて市民が理解してくれないのだと。

事務局 理解してくれない、ということではないですが。

C 委員 そういったことも頭に置いた上でのことだと思うのですが、審議会は財政上の問題は何も検討しないで答えたのですよ。サービスの問題について、指定管理者制度がどうかという話でしているのだけれども、それでは、財政的な問題はどのように検討したのかと言うと、全くやっていないというのが答えですよ。そんなことで済む訳ないですよ。これをやるのは、財政的に大変なのだから、何とかしなくてはいけないのだからという、そこを市民に説明しなければ、市民だって納得できませんよ。それは官にやらせた方が楽でいいのですから、安心できるのですから、何事だって。幼稚園や保育所のことだって同じですよ。金さえあれば官がやればいいのですよ。金がないからやろうとしているのでしょう。そんな言い訳など聞きたくないですよ、私は。

H 委員 教育委員会のことが出ましたので、一言言わせていただきます。C委員の出された意見書を拝見して、生活弱者への補助を優先的にしなくてはいけない、という点には本当に同感いたします。ただ、各論に入って、C委員は、教育委員会の改革に対する意識が低すぎると断言されましたが、それにつきましては、もうちょっと実状をご覧になってからおっしゃっていただきたいと思います。たとえば、最初のお話の中で、「総合教育センターでは、高度な仕事をしていない」というお言葉がありましたけれども、教育センターの研修にいたしましても、不登校の子どもたちに対する対策にいたしましても、それぞれの任務があるわけで、決して「高度でない」ということは出来ません。例えば、一人ひとりの不登校の子どもを立ち直らせるのに、どれほどの神経を使い、どれくらいの時間をかけているのか、それでも一人が出てくる（登校する）のはたいへんです。民間を基準にして、利潤をあげることを目的にしている発想だけでは、教育を語る視点がちょっと違うと思うのです。利潤が上がらない、数字が出てこない、というような視点で「レベルが低い」というようなお言葉ですが、それ

はちょっと失礼ではないかと感じます。それから、教育委員会では、現在、プラネタリウムも含めて、時代にあった教育センターにしようということで検討委員会を立ち上げ、検討をはじめていると伺っていますので、今のままでいいということではないのです。また、公民館も、図書館も、市民が言うことを聞かないのではなくて、市民のニーズがあるわけです。私も公民館を利用させていただいているのですが、利用する側から見ると、もっともっとお金をかけずに利用させてほしいという希望もあると思うのですが、それでも高齢者から子どもたちまでたくさんの人たちが利用してくださっているわけです。「高度な仕事ではない」という目線では、担当する皆さんとしては悲しいのではないかと思います。それから研修についてですが、教員の研修は教育の命であり、習志野市の場合、教育センターを中心に、長年非常に質の高い研修をしてきたと自負しております。その結果、今、県教育委員会の訪問等の際も、習志野市の授業のレベルは非常に高いというご感想をいただいています。また、そのことがすばらしい卒業生を、市の職員にもたくさんいらっしゃいますが、生むことにつながっているのです。教育の結果はすぐ数字には出ません。お金も生みません。ですから、教育を語る時には、そうした長い目の視点を持って見ていただきたいな、とぜひお願いしたいと思います。そこを、すぐに数字が出てこないとか、文書が出てこないとか、だから駄目だ、というように決め付けられると、ちょっと“上から目線”かな、という気がします。職員一人ひとりが本当に改革しようと言う気持ちを持って一所懸命やっていると思いますので、現場の人や現場の仕事を丁寧に見た上で、改革を考えていくのでないと、これは大変なことになるのではないかと私は考えます。

会 長 ここは、事業仕分けの場ではないので、経営を語る場ですので、お立場だけからの議論は差し控えてください。そういった意味では、議題の最後まで一括してご説明いただいて良かったのですが、平常時の議論ではないのですね。危機においてどうすべきか、ということ、平常時のロジックで語るの、恐らく子どもや孫の世代に対して、非常に責任のない感想になるので、何がいけないということではなくて、それぞれの部署で何が出来るのかということを考えていかないといけない。そうした意味で、資料の中に、専門用語でインクリメンタリズムということがありますが、過去の実績から1割減らしたからいいですよ、ということでもないですよ。本来あるべき姿から考え直さないと、全く解決不可能になる。そういった意味では聖域は無いと考えると、この場では議論は出来ないと思います。ちょっとそういった意味で、各委員お考えください。

C 委員 ちょっとまだ途中なのですが。

会 長 時間が大分押していますので、皆さんにご発言いただいて、次のサイクルで。

C 委員 いや、だから、最初に順番にやりますかと言ったら、全ていいですよと仰ったのだから、ぜひやらせて下さい。後から言うのはおかしいですよ。

会 長 いえ、自由な発言というのは順番を申し上げたのであって、全てをお話し出来ますということではありません。これは会長の権限で。順番にやります。K委員どうぞ。

C 委員 無いのなら無いで、もういいのではないですか。

会 長 発言を遮るようなことは止めてください。

K 委員 いえ、非常に話が多岐にわたっておりますので、どこからお話しようかと。

会 長 一応議事の進行を司っておりますので、会長の指示は尊重させていただきます。もし出来なければ退席させていただきます。宜しいですね。それでは、詳しい方、詳しくない方、皆さん

いらっしゃいますので、発言はゼロからの発想で構いません。ご質問でも結構です。全員に発言していただきます。

K 委員 資料をいただいて、1点気になったのが、先ほど事業仕分けの話もあったのですが、私PTAの関係をやらせていただいているのですが、有価物の奨励金が5円から4円に下がりますよね。或いは、小学校が文化ホールを使うのに自己負担を、という話があります。この辺、既に話題になっておりまして、当然これは我々の負担になる訳ですけれども、これについても、少し話を振ったのですが、いた仕方ないだろうと。それは、恐らく、市民意識としても、これだけ負担がかかるのだけれども、市の財政が厳しいのであれば、お金は払うしかないのではないかとそういった意見でした。ですから、その辺は、市民の意識もついて来ているのではないかな、と感じました。個人的な感想です。

会 長 今のご意見は、市民も実態を知ることによって、一定の負担も許容しうるのではないかと  
いう事例のご紹介ですね。

K 委員 そうですね。

会 長 それは、事務局の方で、先ほど、市民のニーズといったお話がありましたが、逆に言うと、  
そうした気運を高めるといった行政の役割があると思うのですが。

事務局 やはり、財政問題というものは、中々ご理解いただけないし、今年の春に財政問題学習会  
ということで、公民館を主体にやりましたけれども、7公民館全体で来られた方が30名と  
いうことで、我々としても、そういった財政問題をご理解いただけるような方法をいろいろ  
とっていかなくてはいけないと思いますが、やはりもう少し市民の方が興味を持ち、本当に  
どうなのかということが分かるような形で、出来るだけそういったことの市民に対する情報  
提供、これは懇話会からいただいた提言の中の1つですが、そういった情報公開、情報提供  
をしていかなければいけないと考えております。もし、そういったことが一端あって、P  
T Aの皆さんがご理解いただけるようになっていけば、出来るだけそういった形で、  
また情報提供をしていきたいと思っています。

会 長 先ほどのC委員のご発言は、図書館或いは公民館の話で、そうした財政的な情報が出てい  
ないのではないかと、だから必要だと市民が言うのではないかと、ということだと思いたす。

事務局 それに対して、若干、職員の意識改革という部分もありますが、余り財政が厳しい、厳し  
いということ、説明の第一段階に持っていきたくないという気持ちはやはりあると思いま  
す。やはり、この時代の流れの中で、役割が変わったり、手法が変わって行って、直してい  
くのだ、というところから入りたいという気持ちは、習志野市の職員の中に結構あるのです。  
ただ、現実には、会長も言われたとおり、危機的な状況ですから、それはきちんと職員の中  
でも理解して、財政問題が裏にあって、それを解決するための手法として、そういったこと  
に入っていくのだという説明ができるように、その辺はもっと事務局から職員に説明してい  
かなくてはいけないと思います。

会 長 財政的な厳しさ、本来、新しい公共を担うのは、行政だけではないという話が元々あ  
って、それはその通りなのですが、後者についても市民にきちんと説明をすれば、納得して  
いただけるということでしょうね。

K 委員 そういうことです。

会 長 その辺は、H委員、いかがですか。市民のニーズが多いことについて、ちょっとやはり説  
明不足ではないかということについては。

H 委員 かなり私の所属している団体などは、意識はしていますね。ですから、公民館の使用料をお支払いするとかいうことについては、誰も文句は言わないし、やらせていただけるのだから、お金は少し払わなくてはね、という方がたくさんいらっしゃるの。ただ、そういったところに来る方は、割合経済的に安定している方なので、少し位出してもね、ということなのかも知れません。

会 長 受益者負担の話ですが、そもそも人数が多いのではないかと、給与水準が高いのではないかと、C委員の指摘がございましたが、この辺については、冷静に考えていただくと、公民館等の職員の給与については、先ほどのC委員の意見書ですと770万円ということですが。

H 委員 公民館の事業の見直しということについて、例えば、学校教育の部分でやってもいいのかな、例えば家庭教育学級などもそうですが、そういうことも、もう少し見直すことが可能であれば、ちょっと言い難いですが、まだ余地があるのではないかと思います。ただ、市民の公民館を使いたいというニーズはすごく増えていまして、場所とりなどは今、随分大変なのです。

C 委員 使いたいとかいう話とは別に、財政的に危機だからどうするかという話なのです、今問題にしているのは。だから、場所を取りたいというのはニーズ、それは市民にはあるのですよ。だけど、部屋貸しの仕事を職員がやっていることがいいのですか、と。ゆうゆう館では、全部、指定管理者の民間の人がやっているのですよ。そこだと300万円ですよ。こちらは700万円です。わかるでしょう。

H 委員 ですから、将来的には指定管理者といったことは、考える余地はあるかなと思います。

会 長 ですから、公民館ですと、主催事業と施設利用があって、市民のニーズがあるのはどちらでしょうかという話で、そういった意味では主催の部分、この負担を市民が見て、それでも大丈夫だと、費用の削減を優先してくれとは、多分おっしゃらないのではないかとというのがC委員の意見です。ですから、優先順位を付けることをしないと、全部が大事ですとは。

H 委員 ただ、そのことと、総合教育センターとは一緒にしないでいただきたいのです。

会 長 きめ細かくやっていると、恐らく教育委員会の仕事の中でも優先順位があるのでしょうか。ですから、そういったことを全ていいです、となってしまうと議論が深まらないので、そういった形でよろしいでしょうか。

H 委員 わかりました。

G 委員 事前に配布されている資料の参考資料の2で、内容的には、ああ、こういった所にいろいろお金がかかっていたのだなということが分かりましたが、やはり、介護ですとか、福祉手当というところが、金額で見れば少ないのですが、かなり削減が目に入ってしまった、人件費云々の所が余り具体的に見えてこなかったのですが、先ほどのご説明で、部長職や課長職の方が1人当たりどれ位ということが分かりました。ただ、民間と比べた場合、最終的な退職金がどれ位になるのか分かりませんが、私も勤め始めて20年位になるのですが、その当時に同級生であった友人が公務員になった時に、その時点で退職金が計算出来て、これだけ貰える、ということを知ったときに、ああ、随分貰えるのだな、と思ったのです。いざ、民間企業に入って退職金額を聞くと、やはりそれ程には貰えないな、とっていて、今やはり、市役所の人は景気が悪化してもそのまま貰えるようなシステムになっているのか、という所は気にはなっています。人件費を削減するのが、いいかどうかは分かりませんが、

いざ危機的な状況に陥った時になると、公務員の削減とか、そうした所に流れてきているのかな、とも思いました。ですので、もう少し人件費削減のところを、具体性を持って表現された方がよいのかな、と思いました。

A 委員 この度の資料1、「第2次集中改革プラン策定方針」の中で、今までにないメッセージを当局が発しているな、と思いました。この2ページの真ん中の「習志野市の現状」の2行上の「みんなで負担を分かち合い、みんなが少しずつ我慢をして、生活水準を持続可能なレベルまで落としていくべきではないか」という書き方は、今まで初めてだったので、市としても重大な決意をせざるを得ない、市民も覚悟して欲しいということを発信しているのだらうと思います。そうだとすると、習志野市の現状は、義務的経費、経常的経費がまだ50%位で、まだまだ大丈夫だと言うものの、それこそインクリメンタリズムとは、もうお去らばということで、これは将来的にも望むべくもないとすれば、当然、この義務的経費、経常的経費をどうやって抑えるかが喫緊の課題ということになってくる訳です。私はずっとこうした委員会に参加していて、非常に焦りというか、中々核心に切り込めない、これだけ複雑怪奇に絡み合って巨大化したシステムを、どこから崩していくのかということに、いつも焦りを感じていました。これは職員の皆さんも同じだと思います。こうなれば手近なところから、まず手を付けていくより他ないと考えます。例えば、これまで、私が何度も申し上げてきた未納の税金を取り立てる組織を立ち上げるというようなことです。これについては、これまでご当局から具体的なご回答が出てきておりません。どのようなシステム、組織を作り、このように手を付け、幾ら上がったかという話が全く聞こえて来ないのです。時効制度の存在をご指摘申し上げているのですが、誠に遺憾です。それから、義務的経費、経常的経費の大半を占める人件費の問題ですが、これについては、先程C委員がいきみじくも仰っていた、人件費を削減しろと言っているのであって、給与を下げろと言っているのではないというのは至言だと思います。職員の意識改革が望ましいのは当然のことですが、民間では、そこに属している個人の行動が、組織の使命を制することに直ちに繋がっている訳ですから、何か改革しようと思えば一律に出来るのですが、公的な組織というのは、そこからちょっと離れた組織になっているので、そういった実感が薄いのはある意味やむを得ないかと思えます。相対的に意識の低い人たちは、公的機関だけでなく、民間にも居る訳で、こういう人が居ること自体がだめだ、けしからんと言う訳にもいかない。そういう人たちにはそういう人たちのやるべき仕事が多分あるのだらうと思います。自分は所謂責任を持つ立場には居たくないけれども、自分の仕事はきちんと果たします、という人たちが、民間でも会社を支えている例が非常に多い訳で、そうした人たちを温存しながら、習志野市の人件費削減を考えるなら、今日提出された資料を参照すれば、習志野市は、県内の他市に比べて、管理職手当は5万5百円と一番低く、一方、平均給与が690万円、ここから何か工夫する余地が出てくる気がします。一つの方法として、非常に多岐に渡っている職制を、もう一度見直して、重要な任務を担い、責任を持って行こうという人たちに、より大きなシェアを渡すといった形にして、全体として人件費を縮めるというやり方は出来るのではないか。有能な人材には多くお支払いする、といったシステムを一刻も早く構築する必要があるのではないのかな、という思いがいたします。

会 長 ちょっと今のお話にも関連するのですが、参考資料4-2で、1人当たりの給与の問題と職員数の問題があるのですが、人口千人当たりの職員数8.1という数値は、どう評価すれば

よいのですかね。例えば、八千代市は6.5だとか、市川市は6.9、船橋市6.3、流山市6.0など、近い所に比べると、かなり多いですけども、恐らく、数量×単価で行くと、単価は下がっていますが、数量自体が多い。これは市民から見ると、千人の市民が何人の公務員を雇うか、と。他の近隣の市でもやはり1人分以上多い。だから、ここにやはり、更に問題があると言わざるを得ない。それを給与カットで幾らやろうとしても追いつかない。ですから、問題の所在がちょっと違うかな、と。

C 委員 これは、幼稚園、保育所の話を必ず行政はしますよ。

事務局 後、習志野高等学校ですね。

会長 そういった部分も含めて、それはそこだけ見れば重要ですよ、ということになるのですが、トータルで見て、その給与を市民が払っているということですよ。それで扶助費は削られるという所の説明がきちんとあり、或いは納得いただいているのかということでしょうね。

F 委員 今度の集中改革プランの策定方針ですが、人員の削減ともう1つが借入金を減らしましょうという2点ですが、人間を減らしましょうという先ほどからの意見が出ていますけれど、ちょっと頂いた資料に目を通して、何かおかしいなと思ったのが、人員削減の実績が出ていますが、この5年間で102人減らされているのです。その効果が実績として17億という数字が出ていますが、1人当たりになると、約1700万円といった数字になりますよね。1人辞めると約1700万円も落ちるということは、そんなにたくさんの給料を出しているのかな、と非常に不思議だったのですが。それと、今日いただいた資料で計算しても、やはり1人当たり1200万円位になりますが、実際はそうはならないと思いますが、そういうことであれば1人減らすということがもの凄く効果があることになりませんが、このからくりがどうなっているのかな、ということが1つ疑問に感じました。

事務局 そこだけご説明しますと、カウントの仕方では実は17年度に1人削減すると、その効果がずっと引きずるのです。ですから17年度に700万円の人を削減すると、翌年度も700万円と、要は足していくので額が大きくなるので、その年々の削減額ではないということで、ご理解いただきたいと思います。もしそういったご理解になるようでしたら、今後考えて出していかななくてはならないな、と思います。

F 委員 単年度ではないのです。多いと思ったのですが、そういったやり方であるなら600万、700万ですから、それほどでもないと言えないのかな、と思います。後、職員数が多いというお話ですね。人件費はそれとして、非常に税収が減るということで、どうするのか、ということが、1つの重要な点ではないかと思いますが、どうすればよいかと、懇話会でも話が出ていましたが。税収が減るということで、それに見合って支出も減らさなくてはならないということだと思うのですが、前回の資料の6ページに、40億円足りないからということが載っているのですが、収入が26年まで減っていく訳ですよ。減っていくということは、当然歳出もそれに見合って減っていかなくてはならない。そうした意味で、歳出を見ますと、大体減っているのですが、その中でその他というのは中身が分からないですが、特に扶助費がもの凄く毎年毎年増えていますよね。先ほどから扶助費は小さいという話でしたが、53億円の扶助費が毎年毎年増えている。26年までには62億円まで増えます。その考え方がちょっとおかしいのではないかと。ベースになっているのが、生活保護費3.4%増、その他3%の伸び、これこそ、このインクリメンタリズムと全く相反する考え方ではないかな、という印象を受けたのです。収入はどんどん減っていくから、考え方をか

えなくてはいけない、と仰っているのですが、この扶助費だけ26年までずっと伸ばしていく、後、その他ですね。この2つを重点的に見直さなければ収支のバランスが取れないのではないかな、と感じたのです。ですから、この辺をもう少し考えた方がよいかと思います。全体が減るのだから、これだけ突出して増えるというのは、考え方としてはおかしい。それから、これとは直接関係ないのですが、施設の老朽化ということが前回出ておりましたが、年間40億円かかると。それに多少関連するのですが、この間、私、実翔に出来たプレーメンという施設に社会福祉協議会の研修で見に行ったのです。ああいったものがあると知らなかったのですが、あれは県の土地を無料で借りて、民間から全部お金を出していただいて、いろいろな複数の業者が保育事業やレストラン、マッサージなどいろいろなことをやっていますよね。一部行政でやるようなこともサービスでやっています。非常に感心したのですが、お金の出所はどこから出たのか、ああいう形で例えば公民館の建て替えをやれば、図書館にしてもああいった形でやれば、お金は全然、市は行政として出さなくても建て替えられるのではないかと思います。あれは、市も造る時、多少関係されているでしょう。

事務局 その中に、市のヘルスステーションもありますので、勿論参画して一緒にやっていますが、金銭的には、建築費としては出していません。

F委員 民間から出してもらったのですよね。ああいったものが成り立つのであれば、ああした手法が他にも使えるのではないかと、非常にそういった印象を受けたのですが、参考までに申し上げます。

会長 何という施設の名前ですか。

事務局 ブレーメンです。県有地があって、そこに県が主体となって、習志野市も参画して、福祉のためのいろいろな施設が入った複合施設を建てようということで、県が主体の事業なのですが、その中の一部を習志野市も使用しています。

会長 建物の所有権は県なのですか。

副市長 建物は民間ですね。私の方から補足しますと、前の堂本知事の発想で、グリム童話のプレーメンの音楽隊になぞらえまして、あれにはイヌとかロバとか出てきまして、皆が協働してそれぞれの持ち分の責任を果たして、敵をやっつけて音楽を奏するというお話ですが、そこから名前が出ています。実翔の県営住宅の一区画の空いた敷地に、県が土地を無償で30年間貸すのです。公募をして、社会福祉法人が2者、手を挙げました。それを選んだ結果、八千代の美香会という福祉施設を運営しているところの案が選ばれて、そこが、施設を造ったのです。主にその福祉法人は福祉の施設をやっていますから、福祉の施設が中心で、私どもの市行政も、東習志野のヘルスステーションが狭かったので、それを1階に、賃料を払って借りている訳です。それから他の民間の皆さんも、軽食が食べられる食堂とか、福祉用具を売っている所とか、エステティックサロンのようなものなど、いろいろ入っています。これは、基本的には税金を市も免除しまして、勿論土地代も県の土地ですから、要らないということで、企業体はその賃料をもってそれを運営するという事です。多分、全国的にもユニークな施設です。

F委員 確か、日本大学が関係しているのですよね。

副市長 これは造るまでには、日大がコーディネートというか、高齢者、障害者、地域の皆さん、大学等々、20~30回位、会議を開いて造ったのです。そういった意味では大変ユニークなもので、その大学が、中に一部、部屋を借りて、出来上がればいいというものではなく、

これから運営面でもいろいろ協働、協調してやっていこうということで、中に推進をするための部屋もあるのです。それを見ていただいたということですね。

会 長 大変参考になる事例ですね。

C 委員 資料2の進行管理表ですが、この進行管理について、事務局自身はよくよくわかっていて、これではだめだと、変えなくてはいけないと先ほど仰ったとおりですが、これで本当に進行管理になっていると部長は思っていますか。

財政部長 このお話は何年も前からいただいております。

C 委員 なっていますか、なっていないですか。イエスカノーで。

財政部長 難しい質問ですが、これまで同じやり方で管理してきた経過がありますので。

C 委員 イエスなのか、ノーなのか。こういう風に答えられない。ですから、こんなことをやっていて、どうやって職員の意識改革をするのですか。従来からやっている通りにやっておりますという答えでは、改革はできないのですよ。改革というのはトップダウンで何かやらないと、改革というのはいけません。この1つひとつをチェックして、話をしていけば、幾らでもあるのですが今日はやりませんけれど、これを改革しないことには始まりせんよ。先ほど言った意識改革、情報公開、それから進行管理という3つを我々はキーワードとして提言している訳ですから、A委員も言っておられましたが、言っていることを少しでもやってくださいよ、と。私も同じ気持ちなのです。A委員の指摘された部分と私の部分は違いますけれど、本気になって少しでもいいから進んでください。そうすれば市民は分かります。分かりだすのですよ。自分らが動き出さないで、市民が分かってくれない、市民が理解してくれない、こんなことばかり言っても市民が理解できるはずがない。この資料について言えば、それを指摘しておきますよ。これを改革して下さい、副市長。

副市長 では、少しだけよろしいですか。C委員のお気持ちも分かるのですが、基本的にC委員のご意見は、提案した内容が100%出来ていなければ、或いは100%に近くなければ、民間では実施をしたという評価ではないということですが、この中には一部実施とか、若干、半歩前進、検討中といったものが多いのだと思います。それを実施していると判断するかということがC委員のご意見なのですが、一番大きな課題は、これは当然、予算が伴う、或いは制度、仕組みが伴いますから、市民の代表である議会に諮らなくてはならない。これは副会長がお詳しいですが、そこが、議会に諮るにあたっては、やはり議会の意向といった部分もありますので、全部一遍に、100からゼロに、とならないものがあるのです。そうすると、3年かけてとか、ちょっと時間をかけてとか、そういった辺りで中々進まないということがあります。勿論、それは市長が決断して、議会を説得すればということもありますが、議員の皆さんの背後には、有権者である市民がいらっしゃいますから、そういった面で、中々取り組みが難しいものがあります。それが先ほどの話に絡んでいますけれども、公民館の指定管理者制度導入などは、正にその中の1つです。公民館を有料にしているのは習志野市だけで、他市は無料の所が多いのですが、そういった面では、いずれ議会を含めて、先ほどあった市民の皆さんの意識改革ということも必要でしょうし、最近の議員の皆さんも、習志野市の財政状況が厳しいということをおっしゃっていただいておりますので、反論だけでなく、協力していただくこうということになってきていますが、若干時間がかかっているというのはそういったことです。

C 委員 今の話で、私の趣旨と違うのは、一部実施が100%でないだめだと私は言っているの

ではないのですよ。一部実施というのは、100%の成果に対して、何割出来ているのかという評価の仕方もあるのですよ。一部実施したから、実施の中に入れてます、という意識が全く民間の意識とは違いますよ、ということを行っているだけで、やっていることに対して別に私はいいです。それから、議会に対して説明しないといけないという部分で遅れているということはあるかも知れませんが、けれど、それと関係なしに出来る部分だって、たくさんある訳ですよ。54の取り組み項目の中に自分たちで出来ることがある訳ですよ、議会と関係なしに。それを言っているのですから、私の発言に対して、誤解しないようにしていただきたい。

A 委員 例えば、項目48の「徴収率の向上」は、議会にかけないとだめですか。

会 長 時間がないので。これは、私もC委員の気持ちはよく分かるのは、定量的に何か示すということが出来ないと、おかしいのではないかと思います。それが高いか低いかは、市民なり、議員なりが決めることで。実施と言われると、実施したことになってしまいますが、これが70%であれば、それが高いか低いかを判断できるのですね。ですから、それは総務省のフォーマットにはそうっていないのかも知れませんが、経営を考えようという御市の姿勢からすれば、そういったことをぜひ、取り入れていただきたいというのが、恐らくこの懇話会の総意ではないかと思います。個別に考えるといろいろなことがあると思います。それでは、すいません、E委員どうぞ。

E 委員 官と民とを考えたときに、費用対効果を考えずに事業を出来るのが、官の長所だと思っていました。この資料のインクリメンタリズムとディクリメンタリズムについて、増分を配分すると、これがすごく分かりやすかったのですが、右肩上がりの時は、増加分を考えればよい。けれど今、右肩下がりなので、やはり増えた部分を削るのは中々、当たり前を受け取っていますので、市民の意識としては難しいと思います。けれど、必要だとか、そういった考え方ではなくて、今は、費用対効果、原価計算をした上で、それが成り立つものなのかどうかということを、考えないといけない時代になってきているのだな、と思いました。それが先ほどからC委員の意見書にもありましたように、公民館や、総合教育センターの1千万円の事業に対してどうか、ということだと思います。それが1つの考え方として、これが必要だと見るか、費用がかかるから費用対効果が見合わないから削減したい、という考え方も大事だと思います。ただ、先ほど、削減、削減では暗くなってしまう、というお話がありましたが、物によっては、5年間とか3年間とか、期間を設けると人間というものは我慢できるのです。それが無くなってしまうと、暗くなってしまうのですが、結構、期間を設けてもらえると、ここまでは我慢しようかな、という意識になりますので、全てとは言わないですが、ある程度、高負担であっても3年間我慢してください、とすれば、結構スムーズに市民に浸透するのではないかな、と思います。

副 会 長 今回、人件費の問題が随分出ておりますが、それに関連してお尋ねしたい、或いは今後考えてください、ということをお願いしたいと思います。私が市議会で現職の頃、行革を一生懸命やっけていまして、ある部長さんが私に、我々はここまで削減していると言って、3年分の確定申告書を見せてくれたのです。それを見た時に、120万円減となっていたのですね。それから何年か経っておりますが、今、現実、ここにいただいた資料を見ましても、恐らく私がその頃、それだけ感じたのですから、今、現実、5年前と比べたら、或いは3年前と比べたら、これだけ減になるのだ、というものが目に見えれば、私たちはこれだけ取り組ん

でいるのですよ、ということが出てこようかと思えます。私の感覚では、こうした資料を見ると、大分進んでいるな、ということは、給与自体はもう責められないな、と。C委員もそういったことを言われていたかと思えます。そうした面で行きますと、大きな部分で、施設の在り方ということがあります。1つの例として、今回、プラネタリウムを出されてきたのだと、私は見ています。当時からも言っていました、視聴覚センターを含めて、総合教育センターとは何なのか、ということ、私は本会議で随分やりました。あの施設の設置目的は何なのだ、それと現実が合っているか。私は合っていないと思う。そうして見ると、施設の在り方等から見れば、C委員の言われることも私は十分分かります。あれは、そもそも県の施設ではないでしょうか。市町村で持つ施設ではないのです。吉野市政時代に、あれを造った。では、今、あそこに入っている職員は、言いたくないけれど、どうなのか。公民館・図書館の在り方、そして、そういった諸々の社会教育施設の在り方を考えて、私は、何回も言ってきたはず。教育委員会の旧社会教育部局は、市長部局で扱うべきではないのか、ということ、経営として私は言ってきた。そうでもしない限り、申し訳ありませんが、今の教育という分野と行政という分野、市長権限の所と各委員会との関係で、権限が行かないものですから、中々取り組みが進まないというのが現状ではないでしょうか。そうした面で、1つひとつの中で、私は、大きく捉えて、今後の習志野の在り方として、現生涯学習部を、やはり市長部局で出来ないだろうか。法的な問題、総務省からは、もうGOサインが出ているのですから。それは、やっていった方が習志野のまちづくりとして、良いのであれば、私はやるべきではないかと思えます。その辺の研究をして欲しいなと思えます。もう1つは、人件費に絡んで言わせてもらいますと、物件費の動向というもののの中で、臨時的任用職員も取り上げてきました。先ほど、平時ではなく、将来を見越して発言を、ということでしたので、敢えて言わせてもらいますが、臨時的任用職員について、正直に言って、各部、どうやって採用しているのですか。これは総務が採用していないのでしょうか。各部が部長権限で採用している。これでは物件費の所は、どんどん増えてしまいますよ。管理体制というか、職員の定員管理の問題と併せて、その部分の管理体制というか、本来、総務と全体で合わせていくべきではないでしょうか。この部分についても研究して欲しいと思えます。もう1つお願いがあります。公共施設マネジメント白書について、これだけ素晴らしいものが出来た。会長のご配慮で、9月15日に大学院の方々と共に勉強させていただいて、私たちもなるほど、こうなのだ。習志野のこれからのプランニングをしていく中で、この部分はどうなってしまうのか、政策展開も変わる。時間がないが、これについては説明が欲しい。これだけは習志野市が、この白書について、どう取り組んでいくのか。いま、委員会を設けられているとも仄聞していますが、将来その委員会でこういったことを基本方針に定めて、今度は民間を含めた委員会を設置して、習志野市でこうするといったものにするなら、我々もある程度、それと併せていかななくてはならない。そうした面で、見通しというか、作業の取り組みの進行、考え方を教えて欲しい。

事務局 公共施設の現状をマネジメント白書で分析して、かなり詳細に分かるようになりました。ですので、今度は全体方針として、それらの施設の老朽化対策をどのようにやっていくかという考え方を、まず決めたいと思えます。それは、先ほど説明のあった、公共施設改善計画検討プロジェクトというものを立ち上げて、今会議をしています。それを、来年度の秋から年末にかけて、1つの方針を建てて、その考え方にに基づき、次は具体的にしていかななくては

ならない。その具体化の時には、勿論それぞれの施設を使っている市民の皆さんが居ますので、その方たちに、具体的にどういった組織かは分かりませんが、市民の皆さん、利用者の皆さんが入った形で作らないといけないと考えています。ただ、そうは言っても、既に老朽化が進んでいるものもありますので、そういったものについては、その計画を立てている段階でも、個別にそのスケジュールの中で見通す形の中で、建替えが必要なものは、建替えていく、そのような形で考えております。

副会長 集中改革プランを作っている中で、これは大きなウエイトなのです。その中で、例えば、大久保公民館から1 km圏内に何かがあるか。ゆうゆう館もある、勤労会館もある、図書館もある、屋敷公民館もある。今ある施設を全部含めて、大久保公民館を建替えてしまえばよい。まちづくりがすごく変わる訳ですね。と、いうことは、この施設白書に基づいて、こう詰めていけば、そうした考えが出てくるだろうということが分かります。そうしますと、市長なら市長の、トップの将来ビジョンというものがなければ、これは案が出てきませんよね。この所をどのようにしていくかの考え方によって、我々懇話会も考え方が変わってしまうのです。ですから、その辺の所も含めて、こんなまちになるのだ、ということがなければ、プロジェクトチームだって検討できないし、こうしよう、ああしようという施策の展開も出来てこない。私はそう思います。その辺も含めて、今後の課題として前向きに捉えて進めていただきたいと思います。宜しくお願いします。

会長 いろいろご要望というか、ご意見として、以前も何回もお話したものが出てきているので、問題はあるといことはそれぞれ認識した上で、お話をしているので、やはり先に進めるということ、ぜひお考えいただいて、問題点で返すのではなく、先に進めるということだと思います。やはり、いろいろな形で市民のニーズという言葉が出てくるのですが、今日いろいろなお話を伺いましたが、実情を知れば市民も変わるということ、そこはやはり市民を信用して、行政の方も取り組んでいかないと、そういった意味では行政が上にあるという視点があるのではということですね。今日のお話の中で、どうしても改革工程表の個々の事業を見るのですが、これを全部足して見ても年間5億円とか3億円位です。バランスシートでも分かるのは、マネジメント白書を見ると、公共施設を全部工事すると、今後20年間に年間40億円必要なのです。ですから、この改革を全部止めてもまだ追いつかない。その位のインパクトのある状況だと思うのです。その部分をどうしていくかということは、当然今までの次元では、もう2ケタ位違うことを考えないといけないので、それぞれの委員の皆さんから出たものは最低限やっていただかなくてはならないと思うし、そういった意味で、もし議員なり市民の方の知識、認識を改めるような活動が、我々の方でも出来るのであれば、そういったお役に立つようなことも、また考えていかなくてはならないのかな、と。これは逆に、行政が言うと中々聞きづらいということがあるのです。ですから、市民同士で広げていくということが必要かな、とも思います。すいません、時間が超過いたしました。どうしてもちょっと言い残したことがあるという方は、どうぞ。

A 委員 質問だけなのですが、連結財務諸表で2つお聞きしたいのですが、これは基準モデルだから、それを聞くこと自体がおかしいのかも知れないのですが、この連結資金収支計算書と連結純資産変動計算書を間に挟まなくてはならないのは、公的会計としては何か理由があるのですか。

事務局 一般的な企業ですと、損益計算書とバランスシートがあれば、それで出来るはずなのです。

企業の場合について言えば、資金収支計算書というものは今までなかったのですが、今は作っております。市の方は、先に資金収支計算書があるのです。今の決算書は、資金収支計算書なので、現金が出た、入った、の部分だけは、現在の決算の関係もありますので、それはどうしても作らなくてはいけないものなのです。簡単に言いますと、バランスシートの、この資金の部分だけを抜き出して作ったのが連結資金収支計算書で、バランスシートの純資産の部分だけを抜き出したものが、連結純資産変動計算書ということになっています。極論すれば、これを元に戻してしまえば、バランスシートと行政コスト計算書でいいのですが、先ほどお話ししましたように、税金を行政コストに載せない関係上、どうしてもこのような仕組みになっています。

A 委員 素人が見ると、収入が書いていないので。要するに税金が書いてあって、歳出が書いてあると、損益計算書としてはっきり分かって、表の関連もはっきり分かるのだけれど、間に挟まってしまうと却ってわからなくなると思うのですが。

事務局 公認会計士協会からも指摘を受けておりまして、東京都はどちらかというと、企業会計的な手法で作られています。

A 委員 それからもう1つは、これは今年度作ったので問題はないのですが、これは継続して作る訳ですよ。そうすると、この資産は全部時価評価ですよ。

事務局 時価評価ですが、前提条件がありまして、インフラ資産については評価替をしないという前提になっております。

A 委員 では、これは基準年度の評価ですと行くということですか。

事務局 インフラ資産はそうです。一旦、道路や橋梁などは評価してしまいましたので、それは土地の評価も含めて変更しないということです。事業用資産については、例えば土地であれば、3年に1度評価替をするという形を考えております。

A 委員 それから、事業資産の減価償却は、毎年経費に入れるのですか。

事務局 入れております。

C 委員 先ほど副会長からありました物件費の話で、この資料では毎年1億円ずつ位、減っていきようになっていますが、物件費の中で一番多いのは、委託料なのですよ。委託料が5割位あるのです。個々のものは出ているのですが、例えば、物件費として見た場合に、その中身が1億円ずつ減っているのは何なのか、ということが見えないのですよ。それを教えて欲しい。財政予測の所で。

事務局 今、大変申し訳ないのですが、それは努力目標です。具体的にこれとこれをやることで1億円減らすということではありません。

C 委員 それだったら、委託料をもっと精査すべきだと思いますよ。仕事の範囲だとか、見積もりの仕方だとか。そうすると40億円の5%出したって、2億円出るのでですよ。今の時代、見積もり金額で仕事する所などないですよ。ですから、努力目標などと言われると。

事務局 勿論、努力目標ですが、具体的に中を見直すときには、先ほど言いましたけれど、物件費の中身をいろいろ1つひとつ詰めて行くということです。それは毎年の予算の見直しの中でやっけて行き、一律に委託料をこれだけ減らせ、というものではありません。

C 委員 だったら、5%ずつ減らせばいいではないですか。

会長 この連結財務諸表の市民への説明は、何か計画されているのですか。

事務局 今、出前講座の中のメニュー事業になっておりまして、これまでに説明してくださいとい

う所が2カ所あり、人数は少ないのですが、30人と10人位の方にご説明しました。

事務局 それから、庁内では、任意ですが保健福祉部の方から、これを説明してくださいということで、時間外に説明会を開催しております。

事務局 後、広報でも勿論説明しております。

会長 情報公開ということからも、説明し、納得して実情を知っていただくということ。これとマネジメント白書とで、より正確に理解していただけるのではないかと思います。

それでは、時間が超過しましたが、最後に副市長からお願いいたします。

副市長 今日は人件費の話が出ました。これは、先ほどC委員からもありましたように、給与水準と人数です。給与水準はご案内の通り、公務員の給与水準というのは、所謂人事院で、全国の国家公務員、地方公務員、皆、バランスを取っています。習志野市の職員の給与水準は、副会長からもありましたように、高くありません。かなり低い方です。それから人員の関係は、いよいよ習志野らしさをどうするか、ということに切り込まなくてはいけないのですが、例えば、習志野高校は65人位の職員の人件費を負担しています。それから、公立幼稚園を今14園、これは船橋市も千葉市も公立幼稚園はありません。それから、消防はこの狭い市域に分遣所を併せて5所あるのですね。これで消防の職員も多いです。それから、ヘルスステーションも5カ所。こういった所で、要するにマンパワーでの市民サービスの所に人が非常に多いと。これをどうするかという中で、類似団体と比べて確かに職員が多いのです。そこを切り込んで、習志野らしさを削っていいのかどうかという、この議論が大議論ですね。夕張になってはいけませんから、そうした面でも見直さないといけないのですが、そうした長い伝統の中で、ずっと来たということがあり、副会長もお詳しいですが、そういったことがあります。それから、F委員から、扶助費の関係がどんどん増えていくということがありました。これは、生活保護費がありますから、行政ではいかんともし難いですね。今回も補正予算を組んでいますが、毎年当初予算で組んだ生活保護費が足りなくなるのです。財源の3/4は他から来ますから、1/4が市の負担ですが、全体で組まなくてはならない。これはやはり、景気の動向によって、失業者が即、生活保護となってきておりますので、厳しいですし、また、高齢化社会で高齢者も増えていきますから、そうした所の費用もかかっています。それから、A委員から税収の問題がありました。これは、大体现年分については、98.5から99近く、つまり100人のうち、98人から99人はその分の、その年の税金を納めていただけますが、残りの1人とか2人分が翌年度に繰り越されてしまう訳です。この滞納繰越の分もほとんど取れないのです。ですから今、真剣に差し押さえもやって、県の応援も得て、相当にやっています。所謂インターネットオークションなどもかけています。取れる所は取っているのですが、ほとんどぎりぎりの所まで来ているということですので、もう少し人を増やして、こまめに電話をかけたなり、尋ねれば、若干取れるかも知れませんが、かなり厳しい所にきていますと、こんな状況です。そういった今日のいろいろなお話を、また参考にしながら、詰めていきたいと思っています。市長にもよく報告をしておきます。

会長 ありがとうございます。

## (2) その他、次回開催予定など

会長 では、スケジュール等の報告についてお願いします。

事務局 先ほど申しあげました通り、今こういった状況です。この集中改革プランは市民サービスに影響しますので、パブリックコメントをしなければいけません。年度内に作って、公表していかないと、その先の23年度予算がございまして、今の予定ですと、2月頃にパブリックコメントが出来るように作りますので、その前か、逆にパブリックコメント後にどんな意見が出たかという段階で、一度皆様にご説明し、或いはご意見を伺いたいと思いますので、また日程については追って、2月から3月にかけてのいずれかの日でやりたいと思います。宜しく願いいたします。

会長 それは懇話会としての意見は、紙にした方がよいのですか。

事務局 今の所、それは提言書をいただいておりますので、それを集中改革プランの中に活かしていくように考えておりますが。

会長 いろいろなご意見があって、ここで口で言っているだけと、市民にパブリックコメントが出る時、或いは出た後に、こうした事情を理解して、承認という行為ではないのですが、こうした改革プランが我々は必要だと思いましたがというものをきちんと伝えないといけないと思いますので。

事務局 分かりました。

C委員 会長のおっしゃる通りですよ。我々意見を言えばなしで、どう取り組んだのだという答えを、やはりメンバーで作ってパブリックコメントの時に、こういった意見が出ていますと、出してもらっていいのですよ。

事務局 ただ、1つだけあるのは、この会は諮問機関ではないので、諮問して答申していただくという形ではないので、何らかの形で懇話会の皆さんの意見を。

C委員 懇話会があるということは市民というか、市議会は少なくとも知っている訳ですよ。そうすると、市議会に対してでも懇話会ではこうした意見が出て、こうした取り組みをやった上で、今、こうした見直し案を作りましたということを出してもらいたいのですよ、ということですよ、我々の意見は。そうしないと、言えばなしで、はいはい、分かりました、何もやりません、というのが今までの行政の実態ではないですか。

会長 懇話会の側として、事務局とちょっとそれを相談して決めたいと思います。

事務局 では会長と相談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。