

第8回（平成22年度第1回）習志野市経営改革懇話会 会議録

日 時 平成22年4月22日（木） 9：40～11：35

場 所 習志野市役所本庁舎5階AB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、太田委員、大部委員、
岡崎委員、井手委員、小泉委員、鈴木委員、田久保委員、吉村委員
計11名

※欠席：高師委員

〈五十音順 会長・副会長を除く〉

（市 側）荒木市長、島田副市長、鶴岡企画政策部長、志村総務部長、
宇田川財政部長、吉川経営改革推進室長、岡澤企画政策部次長、
白川財政部次長、竹田財政課長

〈記録：経営改革推進室 宮澤・塩川・越川〉

傍聴者 1名

【次 第】

1. 市長あいさつ
2. 開会
3. 議事
 - (1) 平成22年度予算及び経営改革プランについて
 - (2) 平成22年度に経営改革懇話会で取り組む課題について
4. その他
5. 閉会

〔開会にあたり、事務局より、本日は都合によりG委員が欠席であること、また、B委員から一身上の都合により、3月末をもって辞任したい旨の申出があり、これを受理したことから、今後は12名の委員で本懇話会を構成していく旨報告。〕

会 長 それでは、ただ今より、平成22年度第1回経営改革懇話会を開催いたします。本日の議題は2つありまして、経営改革プランと今年度本懇話会で取り組む課題について、となっております。時間の都合で11時20分までと、多少時間が短いため、ご協力をお願いいたします。出来る限り全員の皆さまからご意見をいただいきたいと思っておりますので、ぜひ、宜しくお願いたします。

1. 市長あいさつ

会 長 それでは最初に、市長から挨拶をお願いいたします。

市 長 皆さん、お早うございます。今日は22年度第1回目の懇話会ということで、これまで8回開催していただき、今年も4回予定されているということですが、この懇話会の時限的なものが今年1年ということで、いただいたご意見をしっかりと受け止めていきたいと思っています。翌年度からはまた違った形の中で、展開出来たらと考えているところです。今日は、新年度でもありますので、少しお話をさせていただきたいと思います。役所はご案内のとおり、3月が予算審議の議会ということで、市政方針を述べる一番重要な議会でございます。3月の30日に終わりました。私どもの提案しておりました予算も、原案どおり承認いただきまして、今回の予算は、22、23年度に渡り、身の丈にあった行財政運営を出来る、最初の22年度にしたい、という意気込みで、予算編成をさせていただきましたし、職員も大変がんばってくれました。そうした中で、市民の皆さんや職員もそうではありますが、痛みを分かち合う予算でありましたから、若干心配をいたしました。賛成多数にて承認をいただいたということであり、いよいよ4月1日から予算475億を、しっかりと実行して、市民の期待に答えていかなくてはならない、そうした中で出発したところでございます。そして、3月31日は、恒例になっておりますが、退職する職員に対する辞令交付式を行い、今年は65名おりました。特に、総務・財政・企画を担当してくれた部長がこそって退職をしました。また、4月1日には、18歳から35歳まで、65名だったと思いますが、新しい職員を迎えまして、一緒に新しい気持ちで、出発をしたところです。4月1日は、人事の異動、辞令交付も併せて行いました。これは恒例になっておりますが、今年は特に、総務・財政・企画の3部長が退任したものですから、大変今回の人事につきましては、私も考えに考え抜いた上で、人事をやったつもりですが、やはり人事は難しいものであり、5割か6割位よろしければいいかな、と思っています。そうした中でも非常に気を使ったのは、昇格したり、自分が希望する部署、ポジションに着けた職員は、顔を見ただけでもにこにこしていますよ。ところが、自分が思い描いていなかった幹部職員は、私の前を通っても顔を合わせずに行ってしまうのです。毎年こうしたことが起きるものですから、気になった職員10人位を1人1人呼びまして、ここはひとつ、ふてくされるなよ、ここが我慢のしどきだ、と話をしました。1人1人の職員がそれぞれの役割を十分果たしてくれる、そのことが一番大事なことであり、そうした体制を作るのが市長の責務であるという認識のもとに、人事をやったつもりであります。色々と皆さまから見て、どうなのかな、といった面もたくさんあるかと思えます。それは私もしっかりと受け止め、がんばっていききたいな、と考えておる次第です。もう一つは、当懇話会からも、C委員を中心に色々と意見書を頂戴してまいりました。そうした中で、企画政策部をどうするか、ということ半年かけまして、しっかりと勉強させていただき、企画政策部を市長公室的な役割を担ってもらおうと、エンジンルームを企画政策部の中に入れて対応し、スタッフを増やしていこう、トップダウンが出来る内部の組織固めをしていこう。そして、現在は1週間に1回、企画政策部内の幹部全員が、現在行われている国・県の様々な変化、世の中の変化に迅速に対応し、情報収集しながら、その情報を分析して、全職員が共有できる体制づくりをしっかりと行う企画政策部になってもらおうということで、出発をさせていただきました。それから、4月6日に新年度初めての部課長会議を開き、これは基本的に1カ月に1回開いているのですが、新年度の第1回として、私が申し上げましたのは、企画政策部の位置づけ、こうした企画政策部にするよ、と。全職員が協力体制をしっかりと敷いて欲しいということが1点。

2点目は、公民連携・市民協働の再構築を図ろう、ということです。現在、習志野市で行われている公民連携・市民協働を全部抽出し、その1つ1つの事業をこのままでよいのか、どうすればよいのか、を検証し、新しく公民連携・市民協働が出来る事業を、各部で検討し、また出して、頑張っていこうと、4月いっぱい各部で精査をし、企画政策部に提出することになっています。もう1つは、習志野市だけではなく、全国的に、正規職員と臨採職員との関係が非常に重要となっていてまいりました。正規職員と臨採職員との仕事の仕分けと待遇の問題、これは本当に真剣に検討していかなければならないし、特に自治体にとっては大事なことであり、こうしたことにつきましても、各部で現状を報告し、5月からいよいよ全庁的に、正規職員と臨採職員の仕事の仕分けとか、待遇を、どうすれば習志野が機能する組織として、全職員が力を合わせて仕事の出来る体制に持っていけるか、このことについてプロジェクトを組んで、5月からいよいよ取り組んでいこうということでもあります。今後の市政運営の課題がありますが、これはいつも申し上げておりますとおり、身の丈にあった行財政運営をしっかりとやって行こうということが1点目。2点目は、幼保一元化、民営化を問題なく進めて行こう。それから、先程申し上げました、公民連携・市民協働のまちづくりの再構築をして行こう。そして、最後になりますけれど、施設白書による統廃合、これを大きな今年の課題として、当懇話会からもご意見を頂戴しながら、今年いっぱい位に、将来の習志野の施設の統廃合について、ビジョンを発表していく、こうしたことを大きな取り組みとして、現在行おうとしている所でございますので、どうか、懇話会の委員の皆さま方に色々な立場の中で、ご指導ご鞭撻いただきますようお願い申し上げます、少々長くなりましたが、ご挨拶にかえさせていただきます。それから、申し訳ありませんが、本日は3部長が来ております。それぞれしっかりした信念を持って、取り組んでくれていると思いますので、一言ずつ委員の皆さんに自己紹介を兼ねてアピールさせていただきたいと思っております。

企画政策部長 4月1日から企画政策部長に着任いたしました、鶴岡でございます。前所属は、こども部でございます、幼保一元化に取り組ませていただきました。企画政策部といたしまして、今、市長から話がありましたが、経営改革推進室を企画政策部に位置付け、そして、市長のトップマネジメントをサポートする、そうした組織にならなくてははいけない。このことをしっかりと認識し、また、責任の重さを痛感しているところでございます。市長からも話がありましたように、市長公室としての責任を果たして行くためには、部長だけでなく、組織としてどうあるべきか、ということを考え、この4月から毎週月曜日の午後4時から、部内の管理職が集まりまして、それぞれ職員が情報を収集し、共有し、そして、今行っている事業の進捗状況を進行管理し、部内が抱える課題を管理職全員で、適正、的確な手法を考えていく。こうした組織づくりを始めた所でございます。これを通じまして、まずは管理職が、市長のトップマネジメントをしっかりとサポートしていく。こうした意識を職員1人1人が持つ必要がありますが、まずは管理職が徹底してその意識を持ち、それを部内に浸透し、職員1人1人がリーダーシップを持つ組織を作りあげていくことが、まずは必要であろう、ということで、始めた所でございます。経営改革プランを着実に、また、戦略的、意図的に実効性のあるものとして実現させていくことが必要だと考えておりますので、ご指導方、宜しく願いいたします。

総務部長 この4月に総務部長を拝命しました志村と申します。どうぞ宜しくお願いいたします。私の22年度の方針ですが、基本的に総務部というのは、各部署を下支えをする部署である、という考え方の基に、当然、当たり前のことですが、職員が仲間意識を持って、自分の力を発揮できるような体制づくりをしていきたい。そのためには、報告・連絡・相談、そして、職員が元気になるた

めには、声を出すことが重要だと思っておりますので、その意味でも挨拶をきちんとする、このように考えております。部としましては、目標として8点挙げさせていただいておりますが、その中でも私といたしましては、職員の健康管理を今年度、大きな目標として、重視していきたいと思っております。それ以外には、入札制度の充実、市民の方々が安心・安全に暮らせるまちづくりの構築、最高決定機関である議会への対応をしっかりやって行きたいと、このように思っておりますので、どうか宜しくお願ひしたいと思ひます。以上です。

財政部長 この4月に財政部長を拝命しました宇田川と申します。どうぞ宜しくお願ひいたします。この後で、平成22年度予算の概要につきまして、ご説明をさせていただくことになっておりますが、23年度以降もなお厳しい行財政運営が見込まれておるところでございます。経営改革プランの確実な実行は勿論のことでございますが、新たな改革項目の洗い出し、検討等も進めていかなければならないと考えております。また、本年度は補助金や使用料、手数料の見直しにも取り組むべく、只今準備を進めているところでございまして、職員が一丸となって、この難局を乗り越えて行く所存でございます。委員の皆さまにおかれましては、今後ともご指導を賜りますよう、宜しくお願ひ申し上げます。

会 長 ありがとうございます。市長は、途中で退席されるということですので、大変素晴らしいご挨拶をいただいたので、もし何か、ご質問なりご意見があれば、何かホームページなどで、方針というものは掲載されるのですか。

事務局 はい。

C委員 今の4点がホームページに出るのですか。

事務局 いえ、市長の所信ということで掲載しています。

C委員 具体的に、身の丈になった行財政だとか、公民連携・市民協働再構築だとか、会長ではないですけど、大変素晴らしいと思って、本当にこれが出来ればもっと早くからやって欲しかったと思ひますけれども。

事務局 会議録としてホームページには掲載されます。

C委員 会議録としてね。これは今ホームページには出ていないですよ。

会 長 それでは、市長は公務のため退席されます。ありがとうございます。

市 長 ありがとうございます。宜しくお願ひいたします。

〔市長、退席〕

会 長 情報提供なのですが、日経新聞で今日から、経済教育で「公共を考える改革の視点」というシリーズが始まりまして、今日は国際基督教大学の先生が書いておられて、今回のテーマに非常に近い議論のシリーズが始まりました。明日、私の回が掲載されますので、ぜひ、明日の朝刊をお楽しみにしてください。それでは議題に入ります。

2. 開 会

会 長 本日は、事前にC委員とD委員から、資料の提出がありました。委員の皆様には、事前配布しておりますのでお読みいただいていると思ひますが、手短かにご説明をそれぞれお願ひしたいと思ひます。当然、それぞれ質疑をやるべきことなのですが、恐らくは本日の議事に関わって来る話だと思ひますので、質疑に際しましては、議事の中に織り込んで行っていきたくと思ひますので、ご発言された方はもう一度議事の中で同じ趣旨をお話いただいて結構です。それではC

委員からお願いいたします。

- C 委員 時間を効率的に使っていただいております。私は事前に「意見書10」ということで、経営改革プランについて大きく言いますと、行政への質問と、今後取り組んでいく課題、今日の2つ目の議題にも一部は関係すると思うのですが、課題について行政の考え方を聞くこと、そして、最後は行政への要望ということで、3つ聞いたのですが、今日配られましたこの意見書に対する回答は、実は昨日頂きましたので、私自身も余り細かくは見えていないのですが、これだけの回答をきちんといただいたことに、私は事務局、それから行政に対して非常に敬意を表しているところです。ただ、時間がないので、余り細かい所は、それぞれ個々には言いませんが、まず、行政への質問のところ、私が特に今回我々も検討したのですが、最終的に作られた経営改革プランが、本当に持続可能な財政構造を構築するためのプランになっているのかということ、私はもう一度再チェックをしたのですが、その前提になるのが、何故そのようなことを考えたかと言うと、我々が検討していた22年度だけに限って言いましても、財政予測が406億円だったのです。それに対して、新聞発表或いは今月の広報にも出ていますが、予算額474億円ということで、70億円弱、我々の検討した内容と違うのです。それと同時に、474億円という数字の収入の部分で、持続可能な財政構造という意味から、私が非常に疑問に感じたのは、1つは、財政調整基金が8億円使われている。それから、さらに今までに無かった、企業局のお金を借りている。この企業局に借りるということは、私はよく知りませんが、初めてではないかと思えますけれど、そういうことをやって、やっと474億円の収支をバランスさせているだけなのです。そうしたことを見ますと、我々は何を検討してきたのか、という疑問が本当はあったのです。それと同時に、本当にこれで持続可能な財政構造を行政として考えてきたのか、これで本当にいいのか、というのが、質問の1番と2番なのですが、それに対する1番の回答の中に、考え方が一部書いてあるのです。「経常的な支出に対しては、経常的な収入で賄えることが重要です。」と、これは1つの考え方なのですね。後は、その必要性を書いているだけの回答なので、これは誠に十分ではない。では、経常的な支出というのは何なのか、と言うと、広報4月15日号で調べますと、経常的収支は396億1千2百万円です、ということがこれで分かるのです。けれど、経常的な収入のことは全くわからない。これで、この考え方が良い、悪いは別として、この考え方に対して、本当にそうした構造になっているかは市民は分からない。2番目の所にこれで具現化出来ますか、と尋ねたら、「出来ません」と書いてある。これは、我々が何半年間この経営改革プランを検討してきたのは何だったのか、これは非常に問題だな、というのが、回答を見た私の気持ちです。そこは非常に大きなポイントなのですが、他にも普通建設事業についても、これは我々の検討の時には入っていない。予算には40億円以上のものが、我々が検討したときの予測よりも増えているわけですが、これは我々が検討している時点でも予測可能だったのですよね。けれど、それを除いた理由がここに書いてあるのですが、除く必要は全くなかったのではないかと。除いたから、先程言いました、財政調整基金8億円も、21年度予算の時に、もうゼロになりましたと言われたのですよ。どうして8億円出てきたのか、と。我々市民には全く分からない。積み立ての仕方があるようですが、多分、16億円位21年度予算が余ったから、半分が使えるだろうということで私自身は理解していますが、そういったように自転車操業でやるのが持続可能なのか、と。これは全く持続可能なプランでも何でもない。それは2番目で答えを出されているので、これからこの懇話会でも、もう少しいろいろなお話をしているかなといけな、と感じています。それから、今後取り組むべき課題として、4つ挙げまし

て、公共施設の老朽化対策、公共施設マネジメント白書の活用ということについては、議論されると思いますけれども、回答1・2というのは、どのような体制で行政がやりますか、という回答。それから、では我々に何を期待しますか、ということなのですが、我々に期待する所に書いてある文章を読みますと、今回も含めて4回の会議中で、公共施設老朽化対策の方向性を示していただきたい、と書いてありますが、今回も何も出て来ていない。ずっと後ろの方を見ると、22年度中にモデルを作りますということであれば、今年中で終わりなのですから、我々は方向性を示すことも出来ないだろう。やり方をどのようにするのかということ十分に検討しないと、行政としては我々との関係については明確には示されていない。ということで、2番目の議題でもっと議論をしたいと思います。それから、取り組むべき課題の2番目について、前回の懇話会でも色々議論が出ておりましたが、人件費というものは 継続的に削減していくべきであろう、という質問に対して、ここに書いてあるように、職員の削減による影響や課題を整理し、民間活力導入、事務事業の見直し、施設の統廃合などにより云々と書いてありまして、22年度秋までに予測を行います、と書いてあるのです。けれど、集中改革プランは19年3月に出来あがったのです。3年前に出来あがっているのですよ。3年前にこれは書いてあったのですよ。3年間何もやらないで秋までに出来ますと、また同じことを、何とかオオカミと言われている国会議員もいますけれど、本当に習志野市の行政はオオカミになってしまうのではないかと思いますよ。オオカミ習志野株式会社になってしまいますよ、こんなことばかり言って。半年間で出来る訳が無い。やられたら、この懇話会は無くても大丈夫ですよ。と、いうことを前々から我々は言うているにも関わらず、何も取り組まれていない。民間活力導入で指定管理者を図書館にちょっと入れようかということは検討されているようですけども、その一部ですよ。指定管理者制度について言っても、今までやられたのは、自然観察センターと来年度やられる花の実園ですか、その2つ位しか、私の知っている範囲では新しいものはないはずですよ。しかし、これは本当に真剣に取り組んでいただきたい。それから、3番目の各種の主要な目標値を設定します、と、いうことも10月頃を目指しています、と。我々にたいしては、数値目標に対して意見を伺います、と言われるのだけれど、10月に出来て、我々のこの会議の開催は4、7、10、1月でしょう。早くても、10月と1月の2回しかない。こうしたことで、我々の懇話会をどういった風に行政が考えているのか、非常に不審感を感じる回答にしかなくなってない。全部、後の方もそうなのですよ。全部取り組み事項について具体的なスケジュールを書け、と言っても同じことを書いている。あと、行政への要望ということで、1番目に性質別 歳出区分を分類してください、ということで、今日の資料の最後に作っていただきました。もっと前に作っていただければよかったとおもいますが、作っていただいただけでも非常にありがたいと思いますが、改革項目の一覧表をちょっと見ていただきますと、性質別というのは新たに作られた表ですが、我々が支出を見る場合に、こうした分析で全部、性質別とか目的別とかに分かれているわけですが、我々が使いやすいのは性質別なので、それを作っていただいたのは非常によいのですが、22年度の予算との比較が、まだ出来ていない。最後のページの裏面に出ているのは、当初我々が検討した数字と予算額との比較をされているだけです。こうした削減項目、或いは収入の増加項目を含めた修正予測額にはなっていない。その資料が出来ていないのですが、回答いただいたことについては、非常に感謝を申し上げますが、私自身ちょっと一言だけ、持続可能な財政構造という意味で、ご存じかと思いますが、杉並区の山田区長は、今、非常にテレビでも色々な面でお出になっておりますが、杉並区が今年の3月に、減税自治構想の条例を通しました。ご存じかと思いますが、この山田区長は

10年間で、平成11年度から平成20年度のデータしか、私は持っておりませんが、この方は財政調整基金の残高を、11年度19億円を20年度の見込みで223億円に増やしている。貯金を増やしている。10倍以上に増やしています。それから、負債の残高872億円を246億円に減らしているのです。負債を減らして貯金を増やしているのですよ。これからこの減税自治構想というのは、釈迦に説法かも知れませんが、大体1千5百億円位の予算だそうですが、毎年1割、150億位を積み立てて、10年後には10%の市民税の削減をやろうと。ちょっと名古屋市とは違うやり方で地道にやることを考えられている。私はそうした、基金を使って自転車操業しながら、持続可能な構造と、先程市長も、身の丈に合ったことをやっていくのだと、言われたけれども、身の丈を分かっていないのではないかな、と感じです。申し訳ないけれど。本気でやらないとこんなこと出来ませんので、我々も本気で意見を言っていますので、本気で取り組んでほしい。特に新しく4月になられた部長さん、新しい気持ちでぜひ、取り組んでいただきたい、とお願いをしまして、また、時間があれば個別な時にお話をさせていただきます。意見書については時間もありませんので、その程度で結構です。

会 長 ありがとうございます。では、ご質問に対する回答は、後ほどの議事の中で、宜しくお願いたします。それではD委員、お願いたします。

D 委 員 私は皆さんに4ページの資料をお配りしまして、市民協働と公民連帯ということについて、意見を出させていただきました。最後のページを見てください。この前の会議で、皆さんにお見せした表と変わったのは、右側上部にコミュニティセンターとヘルスステーションと図書館が入っています。実は、コミュニティセンターでは指定管理者でございまして、指定管理者としてのコミュニティセンターの運営委員長に私がなりましたので、ここで3つの複合施設をどう持っていくかで取り組んでいる所です。H委員から、ご意見のありました学校という部分も、一番下の欄に踏まえてお話をさせていただきます。私が申し上げたいのは、ここに書いてあること自体であり、非常にやはり、結論的に言うと、行政が市民協働、住民が出来ることは住民でやろう、ということに、住民と向かい合っているかどうかを疑問に思う事件があった。2つあります。1つは、防災訓練でございまして、習志野市には市内47か所の避難所がございまして。関東大震災のような、広域の大災害がおこった時には、各地区に地区対策本部を立ち上げることになっています。この規程では、住民が立ち上げるようになっておりまして、市の職員は各避難所に3人ずつ駆けつけることになっており、配置されているのですが、これはあくまでも本部との連絡要員、失礼ですけれども、伝令ということで、他のことは住民がやるということになっているにも関わらず、習志野市では今まで1回も実はやっていない。やれやれ、と言ってもやっていない。では、私の所でやりましょう、と言って、安全対策課と協働で、実は3月の半ばに実施しました。はっきり言って結論から言うと、大失敗しました。失敗すると思いました。と、言うのは、地区災害対策本部立ち上げマニュアルがないのです。ですから、集まった人間が、こういった班に分かれて、何をやったらよいか分からない。決まっているのは、連合町会長が地区対策本部長になる、ということですが、連合町会長は365日24時間待っている訳ではないので、もし居なかったらどうするか全く決まっていない。まして、どんな役割で何をしたらいいのか、全く決まっていないので、集まった人間は、全員うろろしている。私はチェック係だったが、こうした状態で、協働でやりなさい、市民に出来ることはやりなさい、と言いながら、習志野市でやっていることは全く出鱈目なのです。では、今までは何かと言うと、例えば、今度の日曜日、防災訓練をやるとなると、明日から明後日にかけて市役所から発注した業者が、テントや椅子を運ん

で設営して、いちいち住民はお客さんですよ。10時に地震が起こるから、9時50分には、門の前で待っていて、10時の防災無線で地震が来た、と言えば、ただ入って、決められたものをやる。こうしたことが本当に、何年も前から言っているのに、平気で平然と行われているのか。本当にお金をかけるだけ無駄ですよ、何の役にも立たない。そうしたことが何故行われているのか。本当に市が、市民協働を考えていこうとしているのか、市長の意気込みが本当に皆さんに伝わっているのか、非常に疑問に思います。もう一つは、私も忙しくて本当はやりたくなかったのだけれど、コミュニティセンターの運営委員長になった。何故かというと、指定管理者として頼まれながら、実は地域の昔からのボスが、自分の名誉職でやっているから、部屋貸し業をやっている訳ですよ。要は、各部屋を貸して、鍵を渡して、鍵を受け取る。そうした仕事しかやっていない。何ら地域に貢献していないし、地域の活性化にも何の役にも立っていない。それでは駄目だ、駄目だ、と言っているのに、全然改めようとしません。そうしたことをまた、市が許していること自体、非常に問題だと思う。だから、それは駄目だということで、会則改正して、選挙に持ち込んで、実は16人の委員で、12対4で圧勝したのです。皆さん、やはりそのように思っていてくれるということですよ。なったらどうしようか、と言うことで、私はまず、3複合施設ということで、コミュニティセンター、図書館、ヘルスステーション・包括支援センターがある。同じ施設にあるなら、やっていることがバラバラでは仕方が無い。お互いに連帯して、地域の活性化に役立ってもらうことをしようではないかと。それから、先程説明したネットワークの中で、やはり地域の色々な組織に来てもらってやる。習志野市もご多分にもれず高齢化社会、子どもの安全対策、子育てにお母さんが悩んでいる、そうしたことに對して、コミュニティセンターが自らの力でやる。住民ですよ、我々は株式会社でもNPOでも何でもないので。地域住民の集まりである運営委員会が、率先してやらなければいけない。そう私は思って、やります、と宣言をして始めている訳ですよ。だから、私は敢えて、今回新しく市の部長さんが3人、フレッシュな方がおなりになったので申し上げたいのは、市民協働というものを市役所の中だけで、頭で考えても無理ですよ。意識が無いのだから、はっきり言って。皆さんは違うのかもしれないけれど、私は色々な市役所の部署に出入りしてますよ。ほとんどの職員は、自分の仕事が取られるのではないかと、逆に無理な仕事を押し付けられるのではないかと、そんな意識しか持っていませんよ。だから、そんなことで、中でやってもだめなのですよ。公民協働であれば、正に公民協働でもの考えなくては駄目なのですよ。私は、敢えてここに提案させていただいているのは、私は、始めました。私個人の思いで始めました。賛同者が幾らかいます。でもそれは、逆に我々は小さい固まりでやっているのではないですか。だから、これを市役所が1つのモデルケースで取り上げて、具体的に、私たちの地域の中に、市の市民協働推進課だとか、エンジンルームにも入って頂いて、では本当に市民協働で、ものをやるために、具体的に何をどうすればいいのか、どこに課題があって、どのように進めばものが成っていくのか、ということを実体的に検討しなければ。誰しも総論は賛成です。市長が言うのだから、市役所の職員は市長とけんかしないですから、総論は賛成ですよ。各論になると、自分の所ではなくあちらでやってくれ、あちらとこちらで上手くやってくれ、あちらで検討する、と。C委員ではないけれど、では、今年の10月までに検討します、今年度一杯で考えを示します、と、そんなこと言っていたって、いつまでたっても出来ない。やはり、財政も厳しい。或いは市民の要求もどんどん多くなる。市がやらなくてはいけないこともたくさん出来ますよ。だから、全部を受け入れて出来るはずがないのだったら、もっと正に協働というものをどうやって実現していくかの、具体的な在り方を検討し、会長も仰っているような、

古い施設を建て直すにも、住民は建て直してくれ、と言いますよ。あった方が便利かと言えば、便利だから。けれど、私たちのコミュニティセンターが始めているような、真の意味の、地域のためにならないような施設を幾ら建て替えたって、市民が本当に活性化しますか。そうした所を踏まえて、建て直しというか、再構築を考えて欲しいということです。以上です。

会 長 ありがとうございます。恐らく今のお話は、議題の中で、公共施設マネジメント白書を活用した施設系の話をする中になると思うのですが、言うなれば施設ではなく、機能であり、機能をどのように高めていくのか、それに施設の負担を出来るだけ軽くしていく、そうした大きな流れの中で、捉えていけるのだろうと思いますので、その点も踏まえて、議事の方に入って行きたいと思います。

3. 議 事

(1) 平成22年度予算及び経営改革プランについて

(2) 平成22年度に経営改革懇話会で取り組む課題について

会 長 それでは、事務局から、議題1と2をもう一緒にご説明をお願いしたいと思います。縦割りで切ること自体が恐らく意味のないことだと思いますので。事務局の説明を手短にいただきながら、ポイントはきちんと押さえていきたいと思います。

〔事前配布資料「習志野市経営改革プラン」、「同 概要版」、「同 改革工程表」、「平成22年度当初予算のポイント」、及び当日配布資料「経営改革プランに対するパブリックコメントの状況」に基づき、財政部長・事務局より一括説明。〕

事 務 局 先程、C委員から何点か出ていらっしゃるご質問について、若干お答えしたいと思います。まず、持続可能性が成されていないという回答があったとのことですが、これは、やはり市の行政というのは、継続性が必要でございます。ですから、持続可能性を担保するために、急激に歳出の抑制、或いは財源の確保を何らかの形でするということは非常に困難な中で、徐々に市民の皆様にご理解いただきながら、毎年の予算編成を行い、その結果として持続可能性が担保して行けるように取り組んでいこうと、こういった中で取り組んだ結果、22年度の改革をすることで、経常的な部分については、26年度までどうにか乗り切れるという形が出来たということでございます。これで十分かということ、普通建設事業の財源の確保がまだ中々困難であるということから、十分ではございませんが、今後の工程表の見直しの中で対応していきたいと考えております。また、人件費につきまして、集中改革プランが18年度から出来ていて、何もやってこなかったのではないかと、というご指摘がありました。現実問題として集中改革プランの中で、目標としておりました100人の削減、これは22年4月1日をもって、それを上回る102人の削減を達成しており、人件費の削減を実行しております。ただ、結果として、それが財政構造の持続可能性に効果としてどうなったかということですが、その間の財政状況の悪化、こういったことをどうにか乗り切るために、その効果が使われてしまって、現実的な改善にはつながっていないということが現実でございますので、何もやってこなかったということではございません。それから、性質別等の分析につきましては、確かにまだ出来ていないという部分もございますけれども、これらについては、極力作業を早めにしてまいりたいと思います。ただ、C委員は非常にこの辺の勉強をされていて、内容をよくご理解

いただいていると思うのですが、中々、多くの市民の方々にこれを具体的にこういった形でわかりやすく説明する、ということは非常に難しい部分がございます。そうしたことで、昨年から財政問題学習会というものを、各公民館で開催しながら、また、ホームページ等で色々なお知らせをしながら、出来るだけ市民の皆さんに関心を持っていただき内容をご理解いただけるようにしていきたいと考えております。今回の経営改革プランにつきましても、全てのまちづくり会議に経営改革推進室が出向いて、ご説明をする機会を設けております。昨日から始めております。そのような努力をしながら、今後も市民の皆さんと一緒に、持続可能な財政構造の構築に向けて努力していきたいと考えております。

会 長 議題の2番についても、続いて説明をお願いします。

〔平成22年度に経営改革懇話会で取り組む課題について、今後の公共施設の老朽化問題に対する方向性を示していただく旨の提案を事務局より説明〕

会 長 それでは、ちょっと技術的な問題というか、疑問もあると思いますので、まず、意見ではなく質問から先に伺いまして、その後、1人ずつご意見を伺いたいと思います。ご質問ありますか。ちょっと私からなのですが、予算のご説明でありましたが、公営企業会計の積立金のようなものから借りているということですか。

財政部長 本市では、ガス会計と水道会計という2つの公営企業会計がございますけれど、今回はガス事業会計の、謂わば内部留保資金、例えば減価償却費等を内部留保しているのですが、その資金から3億円を一般会計への繰入金という形でお借りしようということですよ。

会 長 借りるということなのですか。

財政部長 いただくのではなく、今の予定では貸していただく、将来的にはこれをお返しするということでございます。

会 長 下水道などの公営企業全体としては、片や繰出しをして、余剰のある所から3億円を借りているというやり方なのですか。それは、今までもそうしたことをやっていることはあったのですか。繰出しをしながら、繰入れもする。

財政部長 一般会計からの繰出しにつきましては、それぞれの目的に応じまして、国保会計等で。繰入れをしたというのは、私の記憶では今回が初めてだと思います。

会 長 他市ではどうなのですか。

財政部長 千葉県ではそういったことをされていると聞いております。

会 長 こども手当などは習志野市固有の問題ではないわけですね。

財政部次長 千葉県内の状況で申し上げますと、千葉県が実施をしております、22年度予算で申し上げますと、八千代市も同じような形で借入れをする中で対応していると聞いております。

副 会 長 今の件ですが、ちょっと確認だけさせてください。公営企業にある基金は、皆さんの市民の料金によって成り立っているもので、利益を上げたもの分です。その基金は、埋設管をはじめとした施設に投下する基金のほうです。それを、一般会計へ持ってくるということは、将来お返しすることは当たり前だと思います。こうした方法は財政法に抵触しませんか。

財政部長 その点は、抵触しないことを確認した上での予算措置ということで、ご理解いただければと思います。例えば、公営企業でも公営企業法で基金に積み立てなければいけないという基金と、任意に積み立てる基金とがございますけれど、その基金のお金を借りたということではなくて、

内部に留保している資金をお借りしたということでございますので、基金からの借入れではございません。

副 会 長 しかし、原資は基金からでしょう。

財政部長 基金ではなくて、所謂、減価償却費といったものを費用化した中で内部留保します。内部に資金として貯めている訳ですけど、その内部留保した中から一部を3億円貸していただく予定であるということで、公営企業法上の基金そのものには一切手を付けておりませんので、基金からの借り入れということではございません。

副 会 長 わかりました。それで、注意をしてほしいのは、この利率という問題と、それから、向こうでは内部留保資金ということなので、大きな事故等があった場合には都合をつけなくてはならない。そうした部分で、返済期間というものを5年か6年でお考えだと思うのですが、これは、年度の決算において、繰越し見込みがあるならば、それを返済に充てて行く、短期で返済していく方法を考えていただきたいな、と。ちょっと要望しておきます。

副 市 長 私から少し補足させていただきます。基本的には所謂公営企業法、或いは財政も今、副委員長が仰られたように、そうした会計間の遣り繰りは、出来ることになっております。全国的にもよくそうしたことは行われています。特に千葉県は、埋立会計、企業会計から知事部局は、5百億円、6百億円というものを遣り繰りしています。ですから、そこは法的に問題ありませんし、習志野市はそうした意味ではずっとやってこなかったのですが、今回、昨年12月25日に、大体予算が全部固まってしまっていました。国が子ども手当に地方負担を求めましたから、その3億円については、どうしても捻出が出来ませんでした。そこで、色々な所から情報を得たのですが、基本的には企業会計、ガス会計からということで。お陰様で非常に黒字であります。資金が結構ありまして、それを今、企業会計は、開発公社の借入れを銀行よりも安い金利で貸したりしていますから、内部では、年度内に色々な遣り繰りをしているのですね。ですから、今回も3億円はガス会計にとってはいいですよ、ということになりましたから、一応は企業会計からの借入れは、一般会計からしますと、繰入れという形で、一般会計には借りるという項目はありませんから、繰入れという形で処理しております。ですけれども、これは年度末に、つまり、平成23年3月31日が近付いた時点で、うちの全体を見まして、そこで少し色々節約をすとか、税が見込みよりも少し入って来たとか、そうしたことがあれば、最終的には借りないこともあります。八千代市も子ども手当を含めて、16億3千万円を水道会計から今年借ります。ただ、それも予算上の措置ですね。ですから、場合によっては本市も年度末に努力をすれば、最終的には借りなくてよくなるといったことも考えていますけれども、一応、内部で3億円の予算について計上しているということです。

副 会 長 何故、このようなお話をしたかと言うと、かつて習志野は、一般会計に企業会計から オール習志野という発想で、借りた例があったのです。そのお金をどうしたか、と言うと、返済していない訳です。オール習志野という発想をまた復活するのかな、と思ったのです。子ども手当の問題から発生していることは十分承知しています。それから、年度末の遣り繰りによって、借入れをしないということも考えておりました。しかし、オール習志野という、かつての、私などから言わせれば、財政運営上からの問題点があったはずである。この考えは二度として欲しくない。そうしたことがあったことから、私はお尋ねしたのです。

副 市 長 これはきちんと返す約束を取り付けておりますから。

会 長 ご質問は他にありますか。一はい、どうぞ。

C 委 員 22年度末見込みの基金残高が39億円となっておりますが、この中の財政調整基金は幾ら

なのですか。

財政部次長 22年度末における23年度予算編成後の財政調整基金残高は、1億5千万円です。

C 委員 それから、11ページの主な数字ですけれど、この予算の段階では経常収支比率の予測は出ないのですね。債務残高が21年度末見込み806億円になっていて、これは確か集中改革プランでは776億円と、途中で上方修正されましたけれど、それに比べると、30億円位おおいのですが、これは。それから、将来債務比率については、目標値を覚えていないのですが、これは目標を達成しているのですか。

事務局 今、3点ほどご質問がありましたので、お答えします。まず、債務残高の将来債務比率については、11ページの()書きの中に「ただし減税補てん債等の特例債を除くと、100.3%」となっています。集中改革プランの目標値は100%ですので、これは達成出来ると考えております。もう一つ、債務残高の部分でございますが、目標は22年度決算で776億円です。これが、22年度当初予算編成後の残高見込が、10億円増えまして、816億円となっております。この目標につきましては、やはり、現在の国の状況、或いは地方の財政状況を踏まえると、目標達成は非常に困難であると思っております。それが何故かと言いますと、地方交付税ということで、国は国税五税を集めた中から、地方の固有の財源として、交付される交付税というものがあるのですが、国がそれを配分する現金が収で無いものですから、その分を地方が借金で賄ってくださいよ、ということがあります。ですから、それは地方が抑制しようとしても、国から「それは借金で交付税の代わりにしてくれ」と、言われるものですから、それが増えてしまって、結果として目標達成は困難であるということです。但し、一方で、将来債務比率のそうした減税補てん債、或いは臨時財政対策債といった特例債を除いた目標値は達成出来るということです。

C 委員 色々理由はたくさんあると思いますけれど、先程言ったように、杉並区の例もあるのですから、もっともっとやることあるのではないかと思いますけれども。

F 委員 1つよろしいですか。

会長 はい、どうぞ。

F 委員 基金残高の所ですけれども、22年度末の見込が39億円とありますよね。後の()の中に21年度末見込み52億円と書いてあるのですが、昨年度の同様の資料では、21年度末見込み36億円と書いてあって、大幅に減ります、ということで、昨年これを見た時は、随分基金が減るのだな、と思っていたのですが、今これをまた見ますと、52億円に増えているのですが、これはその間に何か新しく繰り入れられたとか、或いは先程C委員が仰ったように、21年度残った金が繰り入れられたのか。その所はどのような関係になっているのでしょうか。

財政課長 基金残高についてお答えします。先程C委員からもちよっとお話があったかと思いますが、予算の繰り越しの関係がありまして、20年度決算において歳入歳出で幾ら残ったか、ということになるのですが、基本的には、20年度決算で約15億円が残りまして、その半分以上は財政調整基金に積み立てなければならない、ということがありますので、21年度予算をたてる段階では、財政調整基金は、先程ありまして、ほぼ枯渇しますよ、という話をしていたのですが、結果といたしましては、21年度末で財政調整基金が9億5千万円残ったということです。この9億5千万円が、21年度予算を組んだ段階とは、決算を迎えた段階の差異ということになりますので、毎年ここではがくんと落ちたように見えるのですけれども。ですから、今年度も39億という見込みになっておりますが、ここでも21年度決算をもって、一部を基金に積み返すことが出来るということで、40数億円ということになるかと思っております。ただ、予算の段階では、財政調整基金が、

今1億5千万円ということで、その分が沈んでいるように見える、ということでご理解いただければと思います。決算剰余金処分という制度で、ちょっと分かりづらくなっておりますけれども、決算を開いて見た所で、残ったお金の1/2は財政調整基金に戻すといったルールがありますので、こういったことが現象として起きてくるということです。

会 長 よろしいですか。—それでは、以上で質問はよろしいですね。今日を入れて4回、後3回の会議ということですが、次回はこういった材料が出来て来るのですか。

事務局 次回の予定といたしましては、6月議会が終わって7月下旬から8月上旬にかけて予定させていただきたいと考えておりますが、資料的には、まず公共施設マネジメント白書の内容をもう一度振り返って、習志野市の現状を見てもらうということと、もう1つは基本的な方向性に対しての、行政の考え方のポイントをまとめたようなものをお示しをして、それについてご意見をいただきたいと思っております。

会 長 どれ位の精度のものが出来て来るかによって、残り3回でどこまで行けるのかが決まって来るかと思えます。

事務局 個別のものというのは、ちょっと無理だと思いますので、全体的にこれだけの公共施設を持っているものを、やはり統廃合を進めていかないと、今後の老朽化対策についての財源は、中々捻出出来ないだろうと。そういった方向性を出していただきたいと思っております。

会 長 方向性自体は、ある程度自明なのですよ。そのバックデータとして、総量で幾らということはあるのですが、個別の施設毎に耐用年数を迎えたら、何と言うか機械的に更新すると仮定して、どういった施設がどれ位で更新時期を迎えるのか、それと併せてこれと、これと、これを基本的に統合していくといったことを提案していくなど、ある程度、何をするかということをもっと具体的に提示していかないと、本当に哲学的な論争になってしまい、あまり生産的ではないであろうと。そういったものをちゃんと用意していただかないと、ちょっと議論に入れなれないと思えます。そうした意味で行くと、その裏付けとしての財政の予測なり、人口の予測とを組み合わせると、この時期これだけの人がこういった年齢構成にいるから、この施設とこの施設はこうして、といったことを考えて、正に経営の判断材料を出していただきたい。それで恐らく、最終的にどの施設をどうしろ、とは言わないけれども、優先順位の付け方があって、原則として例えば、新規は凍結するとか、或いは子育ては充実させるとか、そういった原則は出していかないと、役に立たないと思えます。そうしたことから、判断できるような材料を、ということだと、今年一杯かけなければ出来ないものなのかな、もうちょっとスピーディに出来ないかなと。すごく大事だと仰っている割には、何かスピード感がないな、と。他の自治体さんでもやっているのですが、速度がやはり、数倍早いと感じます。また、事務局がどう思うかということとは別に、懇話会として、もうちょっと我々も、行政に言うだけではなくて、市民レベル、或いは委員レベルで出来ることというものを、もっと提案していただきたいな、と思っております。我々が計算をして、こうでしょう、というものを持っていくということも委員の仕事かな、と思っておりますので、そうした意味で、残り時間を今年度どうしていくのか、行政への注文もあれば、懇話会としてこう進めては、ということをお1人ずつご発言をお願いします。

J 委員 話を聞いておまして、徐々にというのはやはり遅いのではないかと、という気がいたします。サッチャーの改革のように、例えば、職員がやるのか、民間がやるのか、安い方にやらせるくらいの意識をもってやらないと。つまり、職員を減らしても臨採職員を増やしては意味がない訳で、仕事というものを減らすか、させるか、そうしたことを考えていかななくてはならないのだ

と思います。予算のポイントを見ますと、コールセンターを設置すると言いますが、858万円かけて、どの位の効果があるにらんでいっしょなのか。それから、7ページの緊急雇用対策は、こうした状況の中で、その対策への投資が必要なのか。後、8ページの放課後児童会運営費と施設整備事業。これは、空き教室の利用等で対応できないのか。それから、9ページの3R推進事業で、マイバックのキャンペーンをすると言うのですが、例えば、私、この間仙台へ行ったのですが、仙台の西友などに行くと、袋を持参すると2円引いてくれるんですね。たったの2円なのに、結構な人たちがやはり袋を持っていくのです。つまり、そういったことをお店にお願いしてやってくだされれば、お店も助かるし、ごみの処理も助かるし、皆良い、ということもありますので、どのような動きをするのかはともかくとして、こういった協力体制をやっていかないと、ただ単にキャンペーンをしても意味が無い。ですから、先程言いましたように、仕事の改革であり、意識の改革が必要だと思います。

I 委員 まず、経営改革プランの改革工程表を見ますと、かなり市民の方に負担のかかる部分というものが多々出て来ると思います。やはり、予算を削るといった所で、市民サービスの低下ということが、多少懸念される部分があります。ただ、そういったものも我慢ではないのですが、先程お話のありました、市民の方への公民館を使った説明会ですとか、また、まちづくり会議へ出向いて財政のお話をするということを今回もやられるということで、やはり、そういったことをより一層行って行って、市民の方に習志野市の現状をより一層知っていただかないと、今後この工程表を進めていくにあたって、厳しいものがあるのではないかな、と思います。それから、先程、会長の方から、お話がありましたが、施設の老朽化というのは非常に問題になるかと思えます。それから今後、人口分布ですとか、年代層、男女の割合ですとか、そういったものによりまして、今後の施設の必要性と言いますか、必要な施設、必要でなくなる施設も、先行きが分かって来るのではないかな、と思いますので、早急にデータ化して検討されると宜しいのではないかと感じております。

K 委員 やはり、公共施設マネジメント白書を利用するのが一番のポイントになろうかと思えます。いただいた資料の新聞にも、今後の施設の更新費用とか、隠れ負債とか、これは非常に大事な見えない部分でございますので、これをやはりメインに置いて、懇話会で取り組んでいくのが一番効果を持つものではないかな、と思います。後、我々も市民ですので、それぞれの地域で実態を知っている部分があります。例えば、谷津コミュニティセンターですとか、この施設を分析すると出来るよ、とか、そうした情報を持っているかと思えますので、出来れば、たたき台というか、この辺に似たような施設があるようだといった、たたき台的なもので結構ですので、最初にそうしたものを出示してもらった方が、議論は進めやすいのかな、と。それぞれの地域を見ないと中々煮つまりませんので、その辺の資料をいただければと思います。

H 委員 2つありますが、1つは会議の進め方です。私は数字に弱かったりするので遠慮もあるのですが、それでも言いたいこともあるのです。いつも最後にちょっと、という時間しかないので、出来れば皆さんのご意見をもう少し話す時間が欲しいな、ということが1点です。それから、2点目は、予算をカットすればよい、ということではなく、カットした事業が、実際その後どうなっているのか、カットしたらしっぱなしではなく、本当にそれで良かったのか、という見直しということがとても大事だと思います。特に市民の方の中で、声の大きい人の意見というものがどうしても出て来るのですが、やはり、声無き市民の声を聞いていただくということが、とても大事ではないかと感じました。

A 委員 まず、第一に、新たな「経営改革プラン」が、この3月に出来上がり、本日の資料として配布されていますが、さきの「集中改革プラン」の最終年度である22年度を待たずに、これが新たに作られたのは、急ぎ改革を進めなければならないという切迫感を市が表明したものと理解しております。先程、事務局から、さきの「公共施設マネジメント白書」で明らかとなった諸問題を8月半ば頃までに、この懇話会で議論して欲しいとのお話がありましたが、上記の理解からすると、いささかスローペースの感があります。「経営改革プラン」の1ページには「22・23年度の予算編成作業は、市制施行以来、初めて経験するような非常に困難なものとなって」と書かれていますが、このような表現は、私たちも初めて聞くものであり、当局の危機感の大きさを出すものと受け取っています。ここでは、22・23年度の緊急対策を重点的に取りまとめ、今後に臨むとのことであり、3つの課題を挙げる中で、施設の老朽化への対応を、最重点項目の1つとしております。これには全く同感で、市のやるべきことが、他にも山程ある中で、これは真っ先にやらなければならないことと考えます。チリやハイチなどの太平洋の反対側で起きた大規模な地震災害が、いつこちら側で起きるか分からない状況下で、耐震及び防災対策が喫緊の課題とされるのは、当然のことと思います。「公共施設マネジメント白書」に基づいて、こういった順序で耐震施策を実行するか、また防災対策については、先程のD委員の進められておられるような民間組織と、どうつなげて、全市的な防災組織を素早く構築するか、直ちに取り組むべきと考えます。第二は、以前から何度も議論されてきた人件費の問題です。さきの会議でも申し上げましたが、こども園構想及び幼稚園・保育所の整理・統合を進めると共に、民営化を促進することが肝要です。こども部からは、その節、着実に進めておられる旨のご回答があり、安心はしましたが、更に一層のペースアップを希望したいと思います。第三は「経営改革プラン」10ページに「トップの政策ビジョンを実現するための経営戦略立案部門の創設」という文言がありますが、今更の憾無きにしも非ずで、どうか、まわりのプレーンがしっかりとトップビジョンを支え、これを組織全体に浸透させていただきたいと思います。最後に、これは技術的な質問になるかと思いますが、「経営改革プラン」の中の、26年度までの財政収支予測によると、このままでは40億円の歳入不足となる計算だが、経営改革を進めることで、58億円の改善効果が見込まれる結果、差引18億円の黒字となるとしております。この予測には、普通建設事業費が含まれていません。かつて、「公共施設マネジメント白書」が出来上がり、施設の総合的現況が明らかになった際、会長より、全施設の老朽化対策を完全にやり遂げるには、向こう20年間で約800億円の財源が必要となるのご指摘がありました。これは、年度換算で40億円、5年で200億円が必要となります。前述の黒字18億円を充てても、182億円が不足する計算です。勿論、これは全施設に耐震工事を施すとした場合の計算で、現実とはかけ離れてはいますが、それだけに、老朽化対策、耐震対策を進めるにあたっては、どれを優先し、どれを後にするかの判断が重要となるものと考えます。

F 委員 前回、都合がつかず欠席させていただきましたので、ちょうど予算の金額を聞いて、22、23年度、非常に厳しい財政予測がなされておられて、これで本当にどのような予算を作られるのかな、と非常に気になっていたのですが、出来た予算を聞きまして、非常に大きな数字が出ていたのですよね。これはどこから来たのかな、と疑問に思いまして。こども手当の分が20億円程度増えた、これは分かったのですが。増えたのが一般の、従来歳の出でも7億円位増えていますよね。前の会議で事務局から、インクリメンタリズムからディクリメンタリズムへと転換しなければいけない、という話がありましたが、現に、歳入においては減っていますよね。減って

いるということ言えば、当然、その考え方によって、歳出も減るべきだと思ったが、ところが、やはり歳出は増えている。言っている理念とやっていることが、まだマッチしていないな、という印象を受けたのです。恐らく22年度は、そうしたことで、子ども手当を引きましたら、他の自治体では歳出が減っている自治体もあるのではないかと思います。ぜひ、実際に転換しなければいけないのではないかな、との印象を受けました。色々、こうしたプランをやって、22年度に歳入を増やして支出を絞ることで、7億7千万円増えたものが、相対見合って数字が合ったのだ、と言われればそれまでですが、この財政予測の数字と実際の予算の数字が、非常にこう、かけ離れている。そのことが非常に今ひとつ理解しにくい所なのですが、そうしたことで、ぜひ、トータルで歳出を抑えるように転換しないと、我々市民としても「まだまだ幾らでも出るではないか」と、「現に予算を見ても増えているではないか」と、そういった印象があるのですよね。それから、感じたのが、非常に細かいプランで、年間の効果額10万円といった鹿野山の宿泊保育バス運行費の削減とか、色々細かく挙げて達成されるのだと思うのですが、そうした細かいものも大事なのですが、もっと大きな部分。徴収率の改善といったものはあるのですが、私が身近に感じたのは、香澄の幼稚園は、今年、4歳児が14人しか入ってこなかったのですよね。定員が175名で、これは恐らく来年もこうしたことだと、20数名になってしまって、幼稚園の行事なども全然出来なくなる。恐らく、お母様方に見れば、そんな所にはやらない。来年も恐らく増える可能性はないと思うのですよ。そうした所に年間3千5、6百万円位の金がつぎ込まれている。そういった所の改善をやれば、こうした年間11万円位の所で一生懸命削ってやる努力も勿論大事なのですが、大きく幼稚園、保育所の統合とか、再編とか、プランにも載っていますけれど、現実はまだ早く進んでいるように感じますので、これはぜひもっと早めて再編計画をやって欲しいな、と身近で感じておりますので、ぜひ前倒しで努力して欲しいなと思います。

C 委員 先程の会長の意見について、老朽化について後でちょっと伺いたいのですが、その前に、D委員の提案は、私は全くその通りで大賛成なのですが、ちょっと最初の部分の「個人的な疑問」については私は異論がありますけれど。この「市民協働と公民連携」のことについて、ちょっと先に聞きたいのですが、市長もこれを仰られたのですよね。初めて言われたと思うのですが、「再構築」と言われて。どういったことをやられるのかな、という期待はしておりますが、私は、前回2月に行われた市民協働推進委員会というのを傍聴したのですが、D委員よく聞いてください、その時のテーマが、市民参加型補助金についてどう考えますか、とか、ユースカウンスルの若手職員の提案事業について意見を言ってください、とか、それから最後が、市民協働推進方針の中の取り組みについて、今こんなことをやっています、という3つのテーマで推進委員会が進められているのですよ。先程、市長が、今、各部でやっている全事業、協働の事業について整理しろ、とかもう一度きちんと出してこい、というお話をされていましたが、私は特別傍聴人として、ずっと前に、もう1年も前に、今やっている事業について、どういった体制で、どういった仕組みでやっているのか、分類してみたらどうだ、ということは、もう提案しているのですよ。ところが全然取り上げてくれない。そういったところは、D委員が仰るように、こちらが言っても、分からなければ取り上げてくれないのですよ。誰が分かってくれるのか、その人を探すのが大変なのですよ。だから、市長がこれだけ一生懸命言われているのですからね。D委員もずっともう、これまで何回も言われている。けれど、何を取り組んでくれているのか全然わからない。それは先程のスピード感も感じるところです。これは意見としてその内出します。それから、老朽化対策。先程の会長の提案について、私、大賛成なのですが、この委員会で何か出来る提案を、とい

うことですが、1つは、見方としては年数別に見るという今の提案も勿論ですが、地域別で見えて、それで、距離というのは施設で非常に重要なポイントなので、今度は施設を進めると距離というのは。ただ、地域別に見て、統廃合とか、それから年齢層も含めて検討していく。ところが、私、地域毎にどういった施設を、例えばD委員がおられる谷津地区としてはどの施設とどの施設をこう、検討の範囲に入れたらいいのか、やろうとしたのですが、出来ないのですよ、私には。まちづくり会議がどういった風に来ているとか、連合町会がどういった風になっているのか、というのが全然分からない。だから、そういったものは、少なくとも事務局で出来るはずですよ。地域毎に分ければ、A案ではこうした地域分けが出来ます、B案ではこうした地域分けが出来ます、ということで、地域毎でモデル地区を作ってやっていくとか。そういうことが1つ。それから、ちょっと会長にお願いしたいのですが、我々でやる場合に、その手段は持っていないのですよね。どういったデータを持って、どういった風に進めていけばよいのかというような、昨年勉強会をさせていただいて、やったのですが、それは1つ1つの事実について、これは有効なのかどうか、見方としてこういった指標がありますよ、ということの勉強をさせていただいたのですが、もう少し、今仰ったように改築年度別に見て、同じ地区にあるのだったら、これはどうするのか、とか、少なくとも改築別であれば、私でも出来るのですけれど、もう少しその手段を教えていただければ、出来る範囲は懇話会でやれるのではないかな、と思いますので、その件をちょっとご依頼しておきたいと思います。

E 委員 市長のご挨拶の中にもあったのですが、施設の統廃合、それから公民連携、これは経営改革の大きな柱だとは、皆さんもう、大前提として認識していると思うのですね。それは総論として、受け止められるのですけれど、それを各論としてどのように実施していくか、ということで、地域性があると思うのです。D委員のコミュニティは素晴らしいと思うのですね。これを全部の地域におろせるのかということ、やはり地域の市民の市民性と言いますか、年齢構成もありますし、職業構成もあるので、その辺りをきちんと把握出来ない、こういったものはおろせないのではないかな、と思うのです。ですから、大久保地域とか、津田沼地域とか細かい所が出れば細かい方がいいのですが、地域性、市民性といったものを分析する必要があるのではないかな、と思います。

D 委員 私の提案した文書と今日申し上げたことに対して、副市長さんがおられるのでとにかく変えてほしいということですね。受けっぱなしではなくて。もう1つ、先程E委員が仰られたように、やはり地域性がありますので、やはり、JR津田沼駅南口開発で全体の人口は増えますから、やはり、地域毎にどのように変わっていくかということが非常に大事だと思います。もの凄く大切なことは、まちづくり会議とか連合町会にお金が出ている訳ですよ。そうしたものの評価、要するにここに書いてある最適な行政サービスの提供と市民協働・公民連携というものを、一緒に実現するために、実際にやっている活動の評価をしないと、はっきり言えば、まちづくり会議に4万5千円ずつ出ていますよ。4万5千円が足りる、足りない、の話ではなく、やろうとやるまいと同じ金を出すのは違うのではないかと、ということなのです。ですから、私の所をモデルにしてくださいということは、私の所だけでなく、そうした中で、本当に公民連携、行政のサービスを我々が代行してやるということが、どれだけ出来るか、ということ、やはりもっと突っ込んで検討していただきたいと思います。この懇話会でなくてもいいですから、別の会でもいいですから、ある程度検討して、所謂建て直し、再構築、老朽化の対策の部分が生きてこない、ただあればいい、ということではないということが言いたいのですね。何百億円とか1千億円かけ

られる訳ないのだから。そのためには、やはり市民にも説明できるように評価の基準をきちんと明確に出来るように考えてください。そのための分科会でも何でも作って検討してください、ということですよ。

副会長 今後の取り組みということで、施設のあり方、ここに居る委員のメンバーの方は、例えば統廃合とかいった面にご理解いただける方だと思っております。しかし、市民の皆さんの中には、文教住宅都市憲章という、ここに問題点がある。この辺をどのように考えて行くのか。例えば、昭和40年代。この時は、経済も右上がり、そして、習志野市は人口急増都市でした。もう、小学校を作るのが間に合わない。だから、とにかく小学校なので、その他の社会教育施設は後回しだった。例えば、本来小学校にはプールがあるのが当たり前でしたが、谷津小学校のプール建設は後回しだった、そうしてやってきた。いよいよ人口構造も変化をして、若い都市から、今は高齢化、右下がりの状態。どちらかと言えば、成長期から成熟期、或いは一部衰退という人もいらっしゃる。商店街を見てもそうではないか、と言う。まち自体が衰退していくのではないかと考えられる。そこで、そうした時代に伴って市民ニーズも変わってくる。だから、今までのニーズのままの施設でいいのか、ということがあろうかと思う。こうした視点で、見直しの観点はそこから出てくると思う。そこで、先程会長さんから、バックデータ、資料的なお話がありました。そうした意味から言っても、近年、当局で、市民意識調査をやっていたならば、そのデータがまず欲しい。人口構造も勿論ですよ。人口構成の問題も併せて、市民ニーズのそうした意識調査をやっていたデータが欲しい。それから、前々回の会議でも、申し上げましたが、まちづくりの当局のプランがあるのかないのか。10年先、20年先、30年先のまちづくりのイメージをどう捉えているのか、によっても変わってきてしまう。こんな考え方でいますよ、というものを、あるならば出して欲しい。そうでないと、文教住宅都市憲章を維持しながら、どういったまちを作っていくのか、で施設も変わってくる。それと同時に、基本的な考えとして、行政改革のための施設の見方というのは止めていきたい。これらを中心として、新たな習志野市の出発のための改革案になるような形で、この施設の在り方というものを検討していくべきではないのかな、と個人的にはそう思っています。ですので、出来ましたら、バックデータの部分で追加の部分がありましたら、出していただきたいな、とこのように思っています。

会長 最終的に、懇話会としてお返しをしようとする、選択肢の面だと思っておりますよね。全てを更新するというケース。これは財政的には破たんするというケース、それを見せないと、皆、「それが一番いい」となってしまうので、それがあつた上で、何%までなら更新出来ますか、ということ、余り細かいことは言わないで、マクロ的に作っていく、感度分析的なやり方が1つあります。では、70%なり、60%なり、50%なりに減ったときに、それはイコール、公共サービスが低下するということなのか、というと決してそうでは多分ない。それは、何故ないか、というとこんな理由があるのです。1つは、地域の面積が非常に狭いということはもの凄くメリットで、コンパクト化してもそんなに不便にはならないはずなのです。北海道の山奥でやっている訳ではないのですから。今、分散しているものを集中していくということで、ばらばらに持っているがゆえに、玄関があつたり、厨房があつたりする訳なので、それを1つの建物に集約することで、共通部分というのは、大体どんな建物でも50%位ある訳ですから、大幅に集約できる。もう1つが、古いのは問題なのですが、逆に言うと。古いがゆえにやりやすいということがあつて、ゼロからやれる訳ですよ。中途半端に新しい投資が一杯あると、そこだけ除いて考えなくてはいけなくて、もの凄くやりづらいのですが、不幸中の幸いで、これだけ古いと全部ゼロか

ら考えることができるのは、途上国の経済発展から考えても、凄くいいのですよね。ちょっと数字をざっと見て見ると、38万㎡あるのですが、これをコンパクト化すると、中学校区が7つあって、ここまでは皆、徒歩で行っているということであれば、中学校区が7つあって、中学校の延床面積は今、6万㎡です。また、中学校の土地、恐らく容積率で言うと1/3位しか使っていないとすると、3倍すると18万㎡です。18万㎡の中に、中学校は勿論残る訳ですけども、小学校も入るし、その他の公民館・図書館とかというのものも、全部入れる。教室は教室としてしか使えないのではなく、いろいろな用途に使えるように、将来、福祉施設、高齢者福祉だったり、今は保育所だったり、という風に、多機能にしていくことを考えれば、将来どうなっても、地域毎に考えて、今は福祉だね、今は教育だね、と使い分けていくことができるのですね。ですから、そうしたスケルトン的な、建設関係の方もいらっしゃると思いますが、そういった作り方を出来るとすると、恐らく習志野が一番やり易いのだらうと思います。そうすると、50%削減しても、逆にサービスの質は150%になるかもしれない。そういった解決を目指して行きたいな、と思います。そのデータを7月に出せればよい、極めて優秀な事務局なので、出来ると期待をしています。そうしたことであれば、後2回位で緻密な議論が出来るし、最後はどの市民、議員の前に出ても、堂々と議論が出来る材料になると思っています。

C 委員 今のお話の中の、何%更新できるかというのは、財源の話ですか。

会 長 財源の話ですね。

C 委員 わかりました。

4. その他

会 長 それでは、D委員のご質問への回答も含めて、副市長から最後をお願いします。

副市長 それでは、時間も過ぎておりますので、手短に御礼申し上げます。新年度第1回目の経営改革懇話会で、大変有意義な色々なご意見をいただきました。4月から就任しました3部長も、今日の皆さんのご意見をしっかり受け止めたと思いますので、私も後で、3部長と別途協議いたします。色々いただきました、今会長さんの方からもいただきました、施設について、真に大変な時代を迎えましたけれども、習志野市、16万人、21km²ということで、そうした面では他市に比べると、大変コンパクトなまちであります。しっかりとまとめていきたいと思っておりますし、これが、そうした意味では新たな時代の行財政運営、これを経営と言っておりますが、そのモデルになるようなしっかりとした取り組みをしてまいりたいと思います。それから、D委員さんからいただきましたが、谷津は皆さんもご存じのとおり、今お話がありましたように、コミュニティセンター、地域包括支援センターやヘルスステーションといった福祉の部分、それに図書館といったものが、1つの建物の中に入っているのです。谷津というのは、お住まいの皆さんも大変地域を愛されている、非常に連携の強いエリアでありますから、そうした意味では、D委員さんが指定管理者の長になられたということで、ご苦労もあったかと思いますが、大変期待しています。これをモデルに私どもも、市民協働・公民連携について新しい考え方で、少し今年は全庁的にも、D委員さんのお話を承りたいと思います。防災訓練などその辺も含めまして、ちょうど総務のセクションも関係してきますから、検討していきたいと思っております。何れに致しましても、今日は大変お忙しい中、貴重なご意見をいただきましたこと、大変ありがとうございました。

会 長 事務局から、何かありますか。

事務局　今回のご意見の中にも、かなり質問事項もありましたので、事務局でまとめさせていただきます。また、データの収集については、会長とご相談させていただきながら、出来るだけそのように対応したいと思います。長時間ありがとうございました。

5. 閉　　会

会　長　それではこれで、本日の会議を終了いたします。長時間にわたり、ありがとうございました。