

浜松市行政経営諮問会議 第2回審議会 会議録

日時	平成27年2月23日(月)18:00～19:30
会場	浜松市役所本館8階 全員協議会室
出席委員	根本会長、大須賀会長代行、岡部委員、藤田委員、田中委員、根木委員、鈴木政成委員、大平委員、鈴木博委員、京増委員
傍聴者	35名
報道関係者	静岡新聞、中日新聞、読売新聞、毎日新聞、朝日新聞、日本経済新聞、時事通信、静岡第一テレビ、SBS、静岡朝日テレビ
浜松市及び市関係者	鈴木市長、鈴木副市長、星野副市長、寺田企画調整部長、鈴木総務部長、小柳財務部長、門名企画調整部参与、小楠企画調整部次長、山下総務部次長、内藤財務部次長

《会議の概要》

1. 根本会長から鈴木市長に「答申書」を提出した。
2. 行政経営諮問会議第2回の審議会を、根本会長が議長となって進行した。
3. 答申について、根本会長及び各委員から内容を報告した。
4. 答申を受け、鈴木市長から挨拶があった。

《会議次第》

1. 開会
 2. 会長挨拶
 3. 答申書提出
 4. 答申について
 5. 市長挨拶
 6. 閉会
-

《会議の経過》

1 開 会

門名企画調整部参与

皆さま、こんばんは。

定刻になりましたので、ただ今から、浜松市行政経営諮問会議の第 2 回審議会を執り行います。失礼して座らせていただきます。

本日は、行政経営諮問会議による答申が取りまとめられましたので、市長に答申書を提出させていただくとともに、委員 10 人全員により、その内容や背景などにつきまして、皆さまにご報告をさせていただきます。

はじめに、根本会長から開会のご挨拶をお願いいたします。

2 会長挨拶

根本会長

皆さま、こんばんは。会長の根本祐二と申します。

傍聴の皆さまには、お忙しい中、わざわざご足労いただきまして、大変ありがとうございました。幸いにして、今日は非常に日和も良く、私は東京から参りましたけれども、ほっとした一日でございました。

今ご案内いただきましたように、本日、諮問会議として最初の答申を市長にお渡しをする運びとなっております。昨年 9 月に発足以来、半年にわたりまして審議を重ねてまいりました。その結果をお知らせするものでございます。後ほど答申書を配布させていただきますけれども、最初にタイトルだけ申し上げさせていただきます。

おそらく、旧行革審の時代は、「答申書」というタイトルでお配りをしていただけたと思います。今回のタイトルを申し上げます。「あなたは一世帯 4 万円の負担増を受け入れますか?」。サブタイトルが「一迫りくる公共施設・インフラ老朽化に備えた行政経営のあり方」というものでございます。

通常、このようなタイプの会議では、あまりこのように、ある意味ドラスティックなタイトルは付けなものと私自身理解しておりますが、半年間審議を重ねて、極めて重大な問題であると、これは今の世代で解決しなければならない、ということを痛感いたしましたので、このように、市民の皆さまにも十分に、真剣に考えていただけるようなタイトルにしております。

後ほどご説明いたしますが、事態は極めて深刻だと考えていただかないといけないということがあります。まず、この点を申し上げます。一方、地元委員の皆さまには、様々な角度で行政経営計画について検討していただいております。今日は併せて、その点のご報告も差し上げたいと思っております。

以上、長時間になるかもしれませんが、ぜひ最後までお話を聞いていただければと思います。よろしく願いいたします。

3 答申書提出

門名企画調整部参与

どうもありがとうございました。

それではここで、行政経営諮問会議から、市長に答申書を提出していただきます。大変恐縮ですが、市長ならびに委員の皆さまは、お席の前にお進みください。

それではお願いします。

根本会長

あらためて申し上げます。

「あなたは一世帯 4 万円の負担増を受け入れますか？ ー 迫りくる公共施設・インフラ老朽化に備えた行政経営のあり方ー」。

以上を答申いたします。

「浜松市行政経営諮問会議答申 平成 27 年 2 月 23 日」。

よろしく願いいたします。

(市長に答申書を渡す)

門名企画調整部参与

どうもありがとうございました。皆さま、お席にお戻りください。

会場の皆さまには、ただ今から答申書を配布させていただきますので、お席でお受け取りください。

それでは、ここから先、答申についての進行は、根本会長が議長となり、会議の運営を行っていただきます。なお、途中、特に休憩は取りませんので、ご所用のある方は、適宜ご用をお足しいたくださいようお願い申し上げます。

それでは根本会長、よろしく願いいたします。

4 答申について

(1) 答申の概要について

根本会長

それでは、次第に従いまして、答申の主旨説明をさせていただきます。お手元の答申書をおめくりください。まず、冒頭 1 ページ目に市民に対するメッセージを記させていただきました。先ほど申し上げましたように、極めて重要な、あるいは重大な認識をしていただかなければならないということでございます。特に人口減少とインフラ老朽化問題について言及しております。

わが国の人口は減少局面に入っておりますけれども、政府が目標としております値が仮に達成されたとしても、今より 2 割減るということは間違いのないわけございまして、これよりもさらに減る可能性のほうが高いと考えなければなりません。私たちの子供たちや孫たちは、今よりはるかに少ない人口で、多くのサービスやインフラを支えていかなければならないということでもあります。

もう一つは、インフラが老朽化しているということでございます。非常に残念なことですが、

事故も起きているわけでございます。今、着手しなければ、この市民に対する危険を取り除くことができません。従って、このような形で、公共施設等の老朽化問題を前面に取り上げたのが今回でございます。

3 ページ目に設置と審議の状況が書いてございます。今回の諮問会議は、平成 26 年 9 月 11 日に発足し、10 人の委員で構成されております。学識経験者としての私が会長職を務めておりますけれども、地元の様々なお立場の皆さんに参画していただいて、中長期的、建設的な提案をすることを目指しておるところでございます。

今回は、市長から「人口減少社会における主要政策の方向性」という諮問を受けております。特に公共サービスや公共施設については、喫緊の課題であるという認識で、今回答申に至ったわけでありまして。

続きまして、4 ページ目、5 ページ目をおめぐりください。ここに、第 1 部、第 2 部という答申が書かれてございます。私から第 1 部についてお話いたします。なお、第 1 部と第 2 部に分かれておりますけれども、この区別につきましては、表紙の裏側をご覧ください。1 ページ目の一つ前、目次の一番下のところでございます。

今回、諮問会議としての答申は第 1 部でございます。公共施設等を取り上げて調査・審議した最終的な結果でありますので、直ちにこれは、行政において実行に着手していただきたいということを期待しているものであります。

第 2 部につきましては、地元の委員におきまして、従来議論を重ねてきていただきました行政経営計画の進行管理に関わる部分について、現時点で取りまとめたものでございます。

(2) 第 1 部 公共施設等のあり方について

第 1 部につきましては、私からご説明をいたします。7 ページ目をご覧ください。第 1 部の答申内容は太字で記載されております。

「インフラ老朽化による更新投資増と予算不足を背景として国から求められている「公共施設等総合管理計画」策定にあたっては以下の点を踏まえること」。

一つ目は、「客観的状況を、全職員が共有すること」。

この点は、言うまでもないことでありますけれども、中にはこの点を十分に理解していない行政職員がいるかもしれないということでもあります。まず、この点をしっかりと理解していただきたいと思っております。

二つ目は、「公共サービスの水準をできるだけ維持しつつ負担を最大限減らすために諮問会議が提案する「浜松市モデル」を基本とすること」。

「浜松市モデル」については、後ほどご説明しますが、特定のサービスや施設だけを取り上げて善し悪しを論じるのではなく、市全体として、どのような施設配置もしくはサービスをしていくのが適当なのかということを考えることが非常に重要であります。各自治体で同じような試みが今なされているわけですが、各自治体で取り入れられているような標準的な考え方を使いまして

「浜松市モデル」というものを構築しております。この中で、負担を減らすというのが、最大の眼目になりますけれども、同時に、サービスをできるだけ維持するということが念頭に置いているところであります。

三つ目は、「本モデル適用後も、なお年間 132 億円(世帯当たり 4 万 1,000 円)の不足が生じるものであり、さらに格段の努力と工夫を行うこと」。

「浜松市モデル」というのは、小中学校の統廃合を含みます様々な施設を統廃合し、できるだけ負担を減らします。一方、統廃合されても、サービス自体は何らかの形で残すということを念頭に置いております。負担が相当減ることになりますが、なお年間一世帯当たり 4 万 1,000 円の負担が残るということでもあります。

表紙に書いてある 4 万 1,000 円というのは、「何もしなければ 4 万 1,000 円」ではありません。かなりの努力をしても、なお 4 万 1,000 円残るということでもあります。この危機感を共有したうえで、さらに格段の努力をしていただきたいということでもあります。

四つ目は、「市民に対し幅広くかつ丁寧に説明すること」。

当然のことでもあります。実は、この問題というのは、市民が自らの責任で解決していかなければならないことでもあります。行政だけで解決できる問題ではまったくありません。市民に責任を持った取り組みを始めていただくきっかけとしても、まずは、しっかりと市民に対して説明する義務が行政にあるということでもあります。

「計画策定および実行段階で修正する場合は、必ず、同等以上の効果を持つ代案を導入すること」。

当然、今までと同じではありませんので、かなり様々なところで、抵抗したいという市民が現れてくると思います。「浜松市モデル」がこのまま実現できることが望ましいと考えておりますけれども、当然修正が入ることになると思います。その過程でも、単純に反対だからそこをやめるということではなく、反対をするのであれば、それに代わるような代案を常に提案してもらう必要があります。代案のほうが良いければ、もちろん代案を取り入れていくというような形が必要だろうと考えております。

五つ目は、「民間企業のノウハウを最大限取り入れるようにすること」。

運の良いことに、浜松市は、民間企業の蓄積が非常に豊富であります。この点は、他の地域から見ると非常に羨ましいと考えております。ぜひ、この公共施設・インフラ老朽化というピンチを民間企業に広く知ってもらって、各社の技術やサービスが解決の方向に向かうようなやり方を、ぜひ取り入れていただきたいと思っております。ピンチをチャンスに変えることができれば、これは浜松にとっての成長戦略になるということも期待しているところであります。

以上が答申の内容でございます。以下、様々な現状の、あるいは対策の説明が書いてありますので、これはぜひご覧いただきたいと思っております。

中ほど 11 ページ目、一つだけ図表の解説をしておきます。11 ページ目の図表 4 でございます。これは「政令市人口一人当たり種類別公共施設延床面積順位」でございます。政令市は 20 市でございます。この順位が大きいというのは、成績が良くないということでもあります。下から 5 番目のとこ

ろに本市がございませぬ。横に「行政施設」「小中高校」「公営住宅」「その他」「合計」とあります。一番右側の合計の欄をご覧ください。浜松市は、20 市中の 10 位ですので、ほぼ平均的な状況にあります。平均的な順位であっても、現在あるインフラをすべて維持することは到底できないという極めて厳しい状況ではあります、中でも良くないのが、「行政施設」と「その他」でございませぬ。

「行政施設」が非常に多い。「その他」というのは、文化施設や社会教育施設というようなものが入る訳ですけれども、ここら辺りに相当問題がありそうだとすることが、今回の作業の中で分かってくるきております。

後ほど、区制度について現状の検討状況のご報告がありますけれども、この公共施設の分析から、行政施設に極めて問題があるのではないかと推測されているところであります。このような論理のうゑに答申を導いている訳でございませぬ。

さらにおめくりください。15 ページ目、「浜松市モデル」というのがあります。これは、予算が大幅に不足して非常に危険な状態で現在推移していることを踏まえて、標準的な考え方として、浜松市全域で考えていくべきものとして、提案するものであります。

めくっていただきまして、16 ページをご覧ください。これが「浜松市モデル」の基本原則であります。大きく(1)、(2)、(3)とございませぬ。

(1)は、国が提示している総合管理計画指針の 3 原則を満たすということでございませぬ。これは、公共施設・インフラ老朽化問題にしっかりと取り組みなさいと国から指示がきているところであります、本市では他市に先んじて、今、検討に着手しようとしているところであります。

そのタイミングを踏まえまして、この答申を行うということでもありますけれども、将来人口が減少した状態でも持続可能でなければ意味がございませぬ。

それから、「特定のものは別ですよ」と対象について聖域を設けていては、解決がなされませぬので、公共施設、土木インフラ、あるいはごみ処理のようなプラント、こういったものもすべて対象にするということです。

それから、方法についても聖域を設けることなく、長寿命化や統廃合、あるいは民間活用、公民連携、周辺自治体との広域連携もすべて取り入れなさいということでもあります。

(2)に「東洋大学の標準モデル」というのがございませぬ。これは、各自治体さんに提示をしている標準的な考え方ですけれども、このモデルが良いだろうということで、今回、「浜松市モデル」のベースとして採用しております。これは、すべての公共施設に対して、統廃合であるとか、民間の力を活用するとか、あるいは広域連携をするというようなことの必ずいずれかを適用する、例外を設けないという考え方でございませぬ。

一方、土地が余ったら、その土地を売却、賃貸するとか、あるいは古い施設を更新する場合には、改築という行為を行うわけですけれども、その場合は、必ずPFI(民間資金活用による社会資本整備)を導入するとか、あるいは、維持管理などを包括的に民間に委託するというようなことを原則としております。

土木インフラにつきましては、なかなか公共施設と同じような訳にはいかないわけですけれども、

不要なインフラは、やはり廃止するとか、あるいは、ネットワークで結んでいるようなインフラを、分散型の処理に替えていくというようなことを考えなさいということでございます。

更にRBM(リスクベース・メンテナンス)、これは初めてお聞きになる方も多いかと思えます。道路であるとか、橋であるとか、あるいは、水道、下水道など、なかなか節約が難しい場合には、重点化するという考え方でございます。安全性、利便性を絶対に守るべきところは、原則として今までどおりしっかりやるが、そうでないようなところは、少し予算のかけ方を緩めるというような考え方であります。例えば道路ですと、幹線の主要道路は従来どおりの舗装を行うけれども、生活道路のような小さいところは、舗装に穴が多少開いていても、開いた段階で処理をするというような形で、お金のかけ方に少し優先順位を付けていくというような考え方であります。これがリスクベース・メンテナンスというものであります。

(3)では、本市の特徴を踏まえ、以下のとおり例外規定を設けております。

本市は国土の縮図と言われるとおり、中山間地域を拡大に含んでおります。中山間地域について、都市部と同じルールを適用するというのは現実的ではありませんし、地域経営という観点でも問題があるということだろうと思っておりますので、例外ルールを適用いたします。例外ルールというのは、その右側のページですけれども、17 ページに記載してございます。

学校の統廃合について、例外ルールを適用いたします。一般的な考え方ですけれども、これは文科省の基準に基づいている訳ですけれども、児童生徒数が 235 人を切る場合には、小中学校それぞれ統廃合の対象になると考えております。中山間地域の場合は、このさらに半分の 117 人を基準にするという考え方でございます。235 人というのは、小学校の場合に単学級が生じないというようにするという、必ず 1 学年に 2 学級ずつ配置されるという児童生徒数の目安になります。それから 117 人というのは、複式学級が生じないということを目安にしているものでございます。このように、中山間地域については、より少ない基準を適用することが「浜松市モデル」の特徴になります。

ちなみに先月の 27 日に文部科学省が、公立小・中学校の適正規模の手引(公立小学校・中学校の適正規模・適正配置等に関する手引)というものを、60 年ぶりに改定いたしました。この「浜松市モデル」というのは、この手引を先取りして、文科省の今の方針と一致させております。

その次のページをおめくりください、18、19 ページでございます。

今までの考え方というのは、人々が住んでいる地域に、すべて土木インフラをネットワークで配置していく。それから学校を造ったり、公民館を造ったりということで行われてきた訳ですけれども、人口が減少していきますと、一人当たりの負担というのがどんどん重くなっていく。そうすると、人がいるところを前提にしてサービスを提供するのではなく、人が動いて、できるだけコンパクトにして、サービスのコストを下げるという考え方も必要ではないかと考えております。

それが 19 ページに記載している「コンパクトシティ」の考え方です。これは、政府が既に採用して、このような考え方で進んでおります。もちろん、コンパクトシティの拠点が浜松市内で 1 か所だけだということになりますと、当然、様々な問題が起きてまいります。「多極ネットワーク型」と言

われる複数の極を様々なところに設置して、そこにだんだん集約していくという考え方が、「多極ネットワーク型コンパクトシティ」の考え方です。今、国の地域政策、国土政策の基本的な考え方が、こういう考え方になっておりますので、この考え方に基づいて、「浜松市モデル」ができ上がっております。

20 ページ、21 ページ目をご覧ください。21 ページ目のイメージ図が分かりやすいと思います。一番左側に理論値というのがあります。何もしなければこれだけのお金がかかりますということが書かれております。実績額というのは、現状、予算を確保してきた金額であります。何もしなければ、不足額は 430 億円生じるということでございまして、まったくそろばんが合いません。単純に数分の 1 に、様々なサービスをカットしていかなければならないということでございます。

今回提案をさせていただきます「浜松市モデル」を、このとおり採用することによって、大幅に不足額が改善される訳ですけれども、なお、132 億円が不足をするということでもあります。

これが一世帯年間 4 万 1,000 円でございますので、「浜松市モデル」以上はもうできないということであれば、市民自ら一世帯年間 4 万 1,000 円を負担していくということにならざるを得ないということでもあります。そのような選択も、もちろんあると思います。

一方、新規投資をもっと抑制していくべきではないか、あるいは、不動産に余剰が生じたら、それを売っていけば良いではないかなど、様々なアイデアがあると思います。これは 132 億円の中には入っておりませんので、そういった様々な努力というの、今後、検討していかなければならないと考えております。

22 ページ以降は、これらに関する参考情報が記載されておりますので、具体的には、こちらを、ぜひお読みいただければと思います。

結論を繰り返しますけれども、従来の行政の考え方、あるいは市民の受け止め方からすると相当に厳しい「浜松市モデル」という方策を導入したとしても、なお 132 億円不足するというのが、厳然たる事実であります。これに対してどのように取り組んでいくのか。これは、行政のみならず、市民一人一人が考えていかなければならない重要な問題であると思っておりますけれども、まずは、市長に、あるいは行政において原案を作って、持続的な経営ができるような計画作りをしていただきたいと考えております。

以上が、第 1 部の答申事項でございます。

(3) 第 2 部 行政経営計画及び区の再編について

根本会長

引き続きまして、第 2 部につきましては、地元の委員を代表いたしまして大須賀会長代行から、行政経営計画と区の再編について主旨説明をお願いいたします。

大須賀会長代行

ただ今、ご紹介があった会長代行をしております大須賀でございます。よろしく申し上げます。

この答申の中味は、今、根本会長が言われたとおりでございます。そのとおりのことを、どうやっ

て実行していくかということが、大事なことです。そのままにせずに行うということをお願いしたい。不足する 132 億円に対しては、いろいろな策をやって、例えば橋については 50 年の寿命を 70 年にするなど、いろいろ工夫をして、この 132 億円は何が何でもそのままにたくないと思います。

私は、市長の市政に期待をしてきておりまして、これまでも非常に頑張って素晴らしいと本当に感じます。5,000 億円の余った借金を 4,900 億円まで減らしてくれたということで、このように減らすというようなことは、どこの市町へ行っても見られないし、それによって浜松は健全経営だということです。

人口減少の表があったのでここに持って来たのですが、(注目すべきは)人口の減り方ではなく、就業者の減り方がとんでもないということで、10 年後には 3 分の 1 が減ってしまう。そうすると、今は一世帯当たり 4 万 1,000 円の負担と言われていますが、このまま何もしないと 6 万円にもなってしまいます。132 億円というと全体の市の予算が 5,000 億円あれば 2.6%で、だからこれは、具体論ということではなくて、何が何でも、全体から 2.6%カットしていかないといけないし、また、この前の原田橋のような、急な問題も起きてきますので、そういうことに備えるためにも、ぜひやらないといけない。もしできない場合は、先ほど根本会長が言われたとおり、市民にお願いして、市民負担を上げるしかない。それができないなら、いろいろな方法で削減していくべきだし、優先順位を決めてやっていくということが、私は一番の基本だと思います。民間の企業なら、こうなる前に手を打っていくものですが、本当にぜひ、財政はきちっとしていただきたいということです。

一番すぐにできるのは区の再編だと思います。今の 7 区を減らしても、行政に関する支障というのは、いろいろ調べてみたらほとんどないし、やはりどうしても必要なサービスについては、月に何日かは外へ出かけて行くというようにしていけば、市の計算の中では、職員の給料だけでも 9 億円か 10 億円減ってくる。

それ以外に、施設の維持更新費を含めると十何億円減ることになる。これをやらないと改革ができないと思うし、本当に市民とともに真剣になって、これに取り組んでいくために、私はどんなことでも応援していきたいと思います。

よろしくお願いします。

根本会長

それでは、具体的な内容について地元委員のほうから補足があれば、後ほどの発言の中でお願いいたします。

(4) 各委員からの補足説明等

続きまして、各委員から答申につきまして発言をしていただきます。発言は大平委員から順に時計回りで、最後、京増委員でお願いいたします。

それでは大平委員、よろしくお願いいたします。

大平委員

大平です。よろしくお願ひいたします。

私は今般、委員として参画して、とりわけ浜松市の逼迫(ひっぱく)した財政状況を理解することができました。また、合併により生じたいろいろな問題についても、あらためて理解できました。それらを踏まえた今般の行政経営計画の方向や行政のあり方については、大筋において理解し、必要を感じました。

しかし、一方、中山間地域の現状を考えると非常に厳しく、その存在すら危ぶまれる状況になっています。先人たちが営々として守り育ててきた日本の文化や伝統、自然が今、危機にひんしているのも事実です。

そこで、それらを踏まえて、具体的な改革の実施に対して、そういう弱者への配慮、目先の財政問題だけでなく、長い視野で見つめることが重要な視点だと思いました。住民の視点に立った改革を切望いたします。

更に重要なのは、市民へのサービスの低下をきたさないためには、行政に携わる職員や、それぞれの立場にある人々の資質の向上が、どうしても必要だと思ひます。その資質とは、単なる行政手腕だけでなく、豊かな感性や人間性、使命感を伴うものでなくてはなりません。その資質の向上も、改革と同時に進めて行くことがなければ、この改革は、単にどこを削るかにとどまり、市民生活の質的低下をもたらしてしまうのを恐れます。

以上です。

根本会長

はい。ありがとうございます。

続きまして、鈴木政成委員、お願ひいたします。

鈴木政成委員

全国 15 番目の人口、そして 2 番目という広大な面積を有する浜松市が誕生してから、早くも 10 年を迎えようとしています。過疎対策から都市対策、多様な産業振興策、そしてきめ細かな保健医療、福祉施策なども求められる、まさに国土縮図型都市と言われるゆえんであると思ひます。

東西南北に走る道路、橋りょう、各地域に建設された文化・スポーツ施設、保健福祉施設、産業振興施設などを多く抱えることになりましたが、住民に対して市債残高約 5,000 億円、限られた税財源など財政の現状、これからは人口が減少し、いっそう少子高齢化が進んでいくということなどをしっかりと説明し、現状を理解してもらうことが重要であると思ひます。

まず公共施設、学校についてですが、学校はどここの地域においても、コミュニティの中核を担う重要な役割を果たしております。学校統廃合については、単なる統一的ルールではなくて、中山間地域などに対しては、その実情に配慮した対処が、当然求められるところであります。

一方で、子供たちの教育環境という面では、大きな集団の中で各自の能力や個性を發揮することが、成長していく上で重要な要素であることは言うまでもありません。また、公共施設、建物の配置にあたっては、学校施設への機能集約も一つの選択肢だと思っております。

次に、土木インフラ、道路・橋りょうについてですが、先日、原田橋の崩落で、市職員 2 人の尊

い命が絶たれてしまいました。私たちはこのことに大きなショックを受けております。市の管理している道路延長は約 8,500km、橋りょうの数は約 6,000 となっております。維持管理において安全を至上命題とし、万全を期すことは当然であります。

また一方では、これら土木インフラの維持更新費の不足額は、年 84 億円と試算されているのも現実であります。加えて環境や状況の変化に対応した、新規のインフラ整備も必要なことであり、これらを考えれば、あれもこれもではなくて、緊急度、重要度を考えて維持管理、整備を進めなくてはならないということであると思います。

市は、財政の現状や人口の将来予測などとともに、市における具体的な土木インフラの維持管理の進め方などを、いろいろな機会を通じて、詳細かつ丁寧に住民に示し、説明をする行政努力が必要だと思えます。

次に、区の再編についてですが、合併時、旧市町村や合併協議会において、十分な議論を経て決定したものであり、現在の七つの区は、さまざまな環境のもとで存在しています。それぞれの区の状況において、綿密なる検証をしていくことが必要と考えます。また、このような検証結果等について情報を開示し、住民に十分説明し、そして理解を深めてもらう努力が必要だと思えます。

そして、市の方針をしっかりと示すべきだと考えております。最終的には、行財政改革の視点、住民への行政サービスの充実の両面を重んじて、市が方針を決定し、議会の判断に委ねるべきだと思っております。

以上です。

根本会長

それでは順にお願いいたします。

田中委員

先日、あるパーティーで、栗原市長さんの時代の元市会議員という方とお会いしましたが、その方が言うには、「自分たちが市会議員だった頃は、どこにどうお金を使おうかということだけ考えていれば良かったのですが、その点、今はどこを削ろうかという話ばかりだから、市長も議員さんも大変だと思いますよ」とおっしゃっていました。そういう状況ですから、今日の会議も皆さんにとって楽しい話が少ないので、申し訳ないとは思っております。

現在の浜松市の財政状況を、他の政令市等と比較いたしますと、大須賀会長代行に言わせると、駄目同士を比較してもしょうがないじゃないと言われてしまうかもしれませんが、今までの皆さんの努力の結果、借入金(市債)は、他都市と比べるとそう多くはないですし、良いほうに属している状態だと思えます。

しかしながら、先ほどから言われておりますように、将来のことを考えますと、浜松市の大きな特徴として、他の都市と比較すると著しく管理道路が長い。静岡市と比較すると、静岡市は人口・面積とも浜松市の約 9 割ですが、浜松市の道路の長さは約 8,500km で静岡市の約 2.6 倍。原田橋の崩落もありましたが、橋りょうの数が約 6,000 で約 2 倍、その他の公共施設の面積が約 1.1 倍となっており、これらの維持管理のための資金負担は、先ほどの根本会長からの説明のとおり、今後、

現状の規模でも、毎年 132 億円が不足するという状況になっております。

そこにもってきまして、これは日本全体の問題ですけれども、人口が急激に減ります。答申の 2 ページにもありますけれども、浜松市の予測では、人口は減少を続け、30 年後には約 2 割減の 66 万人。その内、特に深刻なのが 15 歳から 64 歳までの生産年齢人口が 3 分の 2 になって、全体の約 5 割になってしまいます。

一方、老年人口は、30 年後には今の 1.4 倍ということで、働き手の負担がますます重くなると。こういう社会が遠からず訪れるということを前提に、すべてのことを考えていく必要があるのではないかと思います。

今言ったように、生産年齢人口が 3 分の 2 になるにもかかわらず、老年人口は 1.4 倍に増加するという 30 年後の人口構成を考えますと、市の借金であります市債の返済能力は、将来現状の約半分ぐらいになってしまうと推測されますので、市長さんのおっしゃっているとおり、現状、約 5,000 億円の総市債残高の長期目標 2,500 億円は必ず達成すべきであり、これを達成するためには、毎年 100 億円返済しても 25 年、仮に 80 億円返済しても 32 年かかる状況ですから、高い目標を持って確実に実行し、将来負担はありとあらゆる方策を講じて減らしていくということが、今の我々の世代の責任であるということを、自覚しなければならぬと思っております。

区の再編の問題につきましても、現状を冷静に判断して、経済的な効率性等を考えれば、再編したほうが良いという意見になるかと思います。ぜひ市民全員が自分自身のこととして、再編によるデメリットを、どうしたら克服できるかということを考えて、実行に移していただきたいと思います。

今の我々の世代が責任を持って、将来負担の削減を確実に実行するという強い決意を持って、行政運営にあたっていただければと思います。よろしくお願ひしたいと思います。

岡部委員

岡部でございます。私からは、答申書の 2 にあります行政経営計画について、若干の補足をさせていただきます。

市長からの諮問項目の中に、現行政経営計画の進捗管理ということがございましたので、我々は、まず第 1 クールで、平成 25 年度実施分の 104 項目についての進捗評価を行いました。その中から二点、気づいたことをお話ししたいと思います。

答申書の 38 ページ、表 2 をご覧いただきたいと思うのですが、こちらは 104 項目について、市が自己評価したものと、我々諮問会議が評価したものをマトリックスにしたものです。網掛けにしてあるところですが、市の評価よりも諮問会議の評価のほうが若干厳しくなっています。

特に顕著なのは、104 項目のうちの、達成指標が不明確であるとか、設定できないもので、我々が「評価不可能」としたものが 34 項目あります。34 項目の内、市が「進んでいる」とか「遅れている」と自己評価したものは、実は「進んでいる」が 1 件のみで、残り 33 件というのは、全部「計画どおり」ということで市は評価をしています。

つまり、達成指標が明確に設定していないと、「遅れ」「進み」が自覚されにくいので、正当に評

価されない。結果として「計画どおり」という評価にならざるを得ないということだと思います。

今回の答申の中で、実施計画では達成指標を数値できっちり示してほしいというふうに書いていますけれども、まさにそれは、そのことを申しております。つまり進捗が分かるには、計画が数値できっちり示されていないと評価できないので、結果として「計画どおり」というようなことになってしまいますね、ということをお願いしています。

更にもう一点、こちらのほうが大きい問題だと思うのですが、取組事項と目的、達成指標の整合がなかなか取られていなかったなという感想を持ちました。

今回の評価は、従来の指標に沿って評価していますので、指標が数値化されていて、そのとおりになっているから「計画どおり」としたもののの中に、実はその指標が、そもそも本来の目的を達成するために必要十分なものかということ言うと、疑問があることが多数見受けられました。したがって、次の行政経営計画では、我々は進捗管理を適切に行っていく必要がありますけれども、計画策定の段階で、その目的、取組事項、目標の整合を、ぜひ取っていただきたいというふうに感じております。

特に答申の中の③に、現在進んでいる六つの重要項目を、継続して取り上げてほしいということを書いているわけですが、こちらにつきましても、ぜひその目標、目的、取組事項について、今まで以上に整合させていただいて、実のある改革にさせていただきたいというふうに思う次第です。

2月4日にスケジュールを見せていただきましたけれども、この3月から5月にかけて、実施計画の策定から取りまとめ、公表まで、かなり詰まった計画になっていますので、ぜひそちらを集中的にきっちりやっていただいて、50項目ぐらいに絞るというふうに書いてある実施計画について、第2クールのなるべく早い段階で、ご報告をいただければと思う次第です。

以上です。

藤田委員

私のほうは、岡部委員が行政経営計画の(1)を説明していただきましたので、特に(2)の総市債残高の削減と区の再編について、これは会長代行の補足をしながら、私の意見を述べさせていただきます。

まず、浜松が膨大な公共施設・インフラを抱えているんだということを分かりやすくするため、ちょっと調べてみたら、面積が1,558km²、これは伊豆半島よりも、浜松市は広い地域を管理しているということです。それから道路の総延長が8,494kmというふうに公表されていると思いますけれども、これは稚内を車でスタートして、北海道の東側、根室とかをずっと通って青森を通り、太平洋岸を九州の鹿児島まで通った、四国は通りませんが、総距離が約4,000kmです。帰りに今度は日本海側をずっと北進して、また北海道の西側を通って稚内に着きますと、大ざっぱに言って2,700kmぐらい。

ということは、これを合わせて、日本を車で1周して来ても、浜松の管理している道路のほうが、延長キロ数が長いというような状況にあるということ、まずお話をさせていただきます。

今回の諮問会議の一番大きな特徴は、この浜松地域を持続していくために、学校や公営住宅

などの公共施設、あるいは先ほどから話が出ている道路とか橋とか上下水道、こういったインフラの維持に必要な経費を、従来の行革審では表せなかった数字で示したことだと思います。

先ほど会長から話がありましたように、ベースとなる東洋大学の「標準モデル」に準拠して、それに、浜松市の中山間地域の学校統廃合に十分配慮した例外ルールを適用して、これをシミュレーションした結果、年間に 350 億円の経費が必要になりますよということは、答申の中に書いてあるとおりです。

一方、資金調達、歳入のほうはどうするかということでもありますけれども、過去 3 年間の決算の実績によると、年間 218 億円の資金が調達できたということですから、差額 132 億円の資金不足が生じています。こういうことが根本会長の提供されたモデルによって、初めて皆さんにお示しできたというのが、今回の諮問会議の一番の成果ではないかと思っています。

ただ、この 3 年間の市の収入実績は、先ほどからお話が出ておりますように、答申書の 2 ページに 2010 年の国勢調査をベースにした表がありますけれども、いわゆる生産年齢人口、税金を負担してくれる人たちが、今から 30 年後、2045 年には、今の 3 分の 2 まで減るといふ、非常に厳しい事実があります。当然ながら、税収が今の税収から 3 分の 2 まで減ることですから、132 億円という不足額は、誰が考えても当然拡大していくというふうに見なければならぬだろうと思います。

こうした中で、ホームページ等で数字を調べましたら、鈴木市長の任期の 8 年間で、借入金の残高が平成 18 年は、総市債の残高が 5,632 億円、これは 26 年度の見込みは 4,956 億円というふうに言われておりますので、676 億円削減したと。これは年間ベースで 85 億円になります。これを今までの 8 年間以上に、市長をトップに市の皆さんが削減努力をしていただければ、私どもが提案した 1 年間 100 億円、平成 30 年度までの 4 年間に 400 億円削減というのは、十分達成可能な数字だと理解をしております。

これも浜松市の「財政のすがた」といふ、ホームページ上で閲覧できる資料を見ましたら、一般家庭で例えると、浜松市はその年の給与やパート収入、そういった収入だけでは家計を賄いきれないと。後々の年度に返済をしなければならない借金でやり繰りしていると。こういうことが明確に数字で表されておりますので、皆さんもぜひご覧になっていただければと思います。

総市債残高の削減というのは、ただ借入金を減らせば良いというものではなくて、財政を健全化して、将来財政需要が必ず発生しますので、それに対応するということでありまして、5,000 億円の総市債残高というのは、1%金利が上がれば 50 億円、5%になれば 250 億円支払金利が増えるわけで、132 億円という議論を、今はベースにしていますけれども、金利が上がっただけで、そんなのは吹っ飛んでしまうと、これくらい総市債残高というのは、削減努力をすべきものだろうと思います。

こうした事態が続いて良いわけではありませんので、この 132 億円を埋めていかなければならない。これには、第 4 次までの行革審の答申でずっと示されてきた区の再編があります。この間、市のほうから示された資料では、合併前に一つだった旧浜松市は一つにするというシミュレーション

が示されておりました。この浜松市を中心として、3区にするか4区にするかという考え方がありますけれども、少なくとも年間10億円以上の経費削減、9億円の人件費と2億円の経費の削減ができて、11億円削減されるよということ。

それから余剰となった不動産は、これを売却していけば、数十億円の資金が捻出可能だと。こういう資料が示されております。メリット・デメリットは、もう少し丁寧に議論すべきではないかというお話もよく聞いております。ただ、もう合併してからずっと、メリット・デメリットと言い続けておまして、具体的なデメリットは何かということではありますが、今、区で扱っている業務、協働センターやサービスセンターで扱っている業務を見て、件数を聞いてみますと、不在者投票とか期日前投票、これは区でなければできないと聞いておりますけれども、その区の機関となる協働センターで始めれば、それはすぐに対応可能ということですが、先ほど会長代行が言われましたように、デメリットをただ大きな声で主張するのではなく、解決する方法を全員で探っていくべきだと、私はそういうふうを考えます。

最後になりますけれども、この答申は市長あてに会長から出されたわけでありますので、ぜひ市民の皆さんに分かりやすく示してもらいたい、情報を提供してもらいたいと思います。市民の皆さんは区の再編等、自分とあまり関わりがないと思っている人が、たぶん大半だろうと。

私も一市民として、この諮問会議の委員になる前は、それほど関心を持ってはおりませんでした。ただ、このまま浜松市が経費削減もせずに、借入残高も減らさずに行っていくと思っている人は、一人もいないはずでありますので、ぜひ市民の皆さんに分かりやすく理解が進むように、情報を提供してほしいと。

市民の皆さんは自分の問題として、もし自分の家計に例えたら、借り入れをしなければ家計が回っていかないような状況で本当に良いのかと。何を将来のために削減して、余った金を積み立てしていくかとか、そういうことを真剣に考える良いヒントに、この答申書はなるのではないかと思います。

以上です。

根木委員

根木でございます。私は働く仲間の代表として参加させていただいておりますので、民間企業の見地で、少しお話をさせていただきたいと思っております。

まず冒頭、会長のほうから答申書等々、細かく説明がありました。私が今回感じたのは、やはり一番の問題としては人口の減少というところ。そして2番目には財源の不足というところとっております。これら浜松市が抱える課題、今回の答申について、市民の皆さんと市役所の方たち全員が情報の共有、現状認識をすることがまず大切かなと思っております。

そして答申書のタイトル、今回は非常に分かりやすいタイトルになっております。これは不安をおおるとか、そういうことではなくて、市民一人一人が正しい情報を持って、そして浜松市が、今後どのような方向を向いていくべきかというような、本当に正確な正しいことを伝えていると思っております。この情報をいかに市民に伝えるかというのが、今回の大切なことかなと思っております。

例えば、浜松市のホームページを見ますと、康友市長の写真の下に、浜松市の借金時計というところがあります。そこをクリックしますと、今現在の浜松市の借金の残高というものが、何秒単位かでどんどん減っているのが分かります。その下には、市民一人当たりの残高も分かるようになっております。

これと同じように、今後の浜松市の公共施設、インフラ等々をやることによって、私たちの借金、浜松市の財政がどのようになっていくかということ、正しく市民に知らせるとともに、今後の方向性を理解していただくことが大切かなと思っております。

民間企業、そして一般の家庭では、問題、課題を見つけた時点では、いち早く解決するというのが、もう当たり前に行っていることだと思います。やはり浜松市も、一般家庭や一般企業と同じように、課題を見つけたら速やかに、解決の糸口を見つけ対応していくということを行っていただきたいと思ひますし、また、市民一人一人が理解できるようなやり方を提示し、理解をしていただくということが大切と思ひております。今回の答申をしっかりと受け止めていただき、より良い浜松市をつくっていただきたいと思ひております。

以上です。

鈴木博委員

公募委員の鈴木博です。よろしくお願いいたします。

私は、行政経営計画の評価システムと区の再編成について、今日の答申に沿って、補足として、議論した経過を含めて意見を申し上げたいと思ひます。

最初に、行政経営計画につきましては、今日出した答申書の 39 ページ目を見ていただきたいと思ひます。ここに「課題」として、「次期計画は」という二つの項目があるのですが、その最後のところに、先ほど岡部委員も言いましたように、評価システムも蓄積され、改善されてきているけれども、まだ率直に言って、ちぐはぐな面があります。その最たるものに、目的、最終目標、達成指標という最も中心になる指標が、ちょっと具体性がない、あるいは正確でない、三つの整合性がないというところがあるわけです。

そこで、私も第 1 回目の審議会でも強調しましたが、目的が特に重要なんじゃないかということ、特に強調しておきたいと思ひます。目的というのは、いわゆる政策です。「政策＝行政経営計画の目的」なのであって、最終目標や達成指標は手段です。実は、いろいろな行政経営計画を見ると、目的が業務日誌、業務計画、業務方針みたいになっている。五つも六つも課題が記されている。

これが目的だとしますと、一方では手段たる指針が一つに限定されています。これは逆です。目的が一つで手段が五つか六つでも良い。そういう意味では、改善の余地は大きいと思ひますので、行政経営計画の策定というのは、新しい計画が発効してから今回で 3 回目になります。そのまとめと、将来に向かって普遍的な評価のシステムを完成させる意味合いで、今回の行政経営計画は、非常に期待が大きいというふうに考えています。

もう一つ、アウトプットではなくアウトカム、成果指標、成果志向、そういったものも織り込んで、ぜ

ひより良いものにしていただきたいということを強調しておきたいと思います。

次に、区の再編成について意見を申し上げます。これは文字どおり、この答申の最終ページの43 ページに、「区制度の見直し」というゴシック書きがあって、その下に「想定されるデメリットについては」とあります。メリット・デメリットを明確にして、それを市民に明らかにせよということを書いてきましたが、確かにメリット・デメリットの中身の提示ははまだ不十分で、それはおそらく全委員に共通しています。メリットが盛んに強調されていますが、それは良いと思います。メリットはあると思います。けれどもデメリットの把握として、果たしてこれで良いのだろうか、まだ不十分じゃないかというふうに思っておりまして、これも第1回目の審議会のときに、もっと正確に具体的に把握してほしいということを、強く当局に要請しておいたところなのですが、いろいろとそれに関連して資料を調べてみました。

どういうデメリットが予想されるかと言いますと、簡単に言えば、市民サービスが低下しないのだろうかということ。もう一つは、市民自治システムが劣化しないのだろうかということ。市民自治システムの問題は原則論になるので、第2クール以降に回したいと思いますが、今日は、市民サービスが低下することを果たして防ぐことができるかどうか、そこが重要だと思います。

今現在、区役所が何をやっているかということ、私なりにヒアリングしたり、聞いたり、見たり、調べたりしました。今の区役所の運営の基本になっているのは、平成21年12月に浜松市がつくった「本庁・区役所の役割分担の基本的な考え方について」です。この22ページ目に、「目指すべき区役所の姿」というのがありまして、これは率直に言って、ものすごく良い例文です。

何が書いてあるかと言いますと、これから仕事も人も本庁に集約していくという方向を示唆しているのですが、その代わり区役所というのは、身近な行政機関としてもっと発展してほしいということが書いてあるわけです。

これはぜひ読んでいただきたいと思うのですが、非常に名文です。一つは、市民に身近な行政機関として、市民満足の試金石となってほしい。二つ目は、市民の相談ごとのアドバイザーになってほしい。市民と市政がつながる最前線にいてほしい。市民協働の中心になってほしい。こういうことですね。

これは平成21年の市の骨子案ですが、その背景には、その半年前に、第2次行革審が出した「行政区の廃止または削減」「議会の改革」「区協議会の充実」ということがあります。この答申を受けてその半年後に市が出した文書です。これ以降今日まで、その目標とされた区役所の実現に向けて、区役所も市当局も努力してきたと思います。

その結果、今現在どうなっているかというと、今区役所がやっている仕事というのは、まさに市民に密着した行政に特化しています。例えば、区の振興課とまちづくり推進課ですが、これはまさに市民協働の拠点としての機能を果たすべく、例えば区の協議会の事務局や支援、お手伝い、あるいは自治連合会のお手伝いなどをやっているわけです。これが区振興課の中心となる仕事です。

まちづくり推進課というのは、まちづくりと区の振興に最も重要な支援と市民協働の拠点となっています。もう一方では、福祉、国保、介護、健康について、やはり住民生活に密着した行政、相談、

手続、支援をやっています。

これらの行政相談の対象者は、お年寄りや子供さんなどで、児童問題や健康などのような相談ごとは、遠くの本庁にあるよりも身近な区役所にあったほうが良いですね。

そういうことを考えると、今の区役所というのは 4 年前に比べると、職員は 30%カットされて、業務もかなり圧縮されたけれども、やっている中身というのは非常に身近な行政、まさに市が目標とした、その期待に応える業務をやっていると私は思います。

これを再編成するとなると、どこが代替するかですね。その代替措置をどこでやるのかということ、具体的に示していく必要があると思います。そういう意味で、代替機能として一般的に考えられるのは協働センターですが、もともとは場所を提供する公民館であった協働センターが、現在の比較的総合的なスタッフをそろえた区役所がやっているような機能を、すんなり代替できるということにはならないと思います。

もし再編成の対象になって区役所が無くなるという地域については、一定の手当てをし、一定の充実強化を果たしていかないとはいけません。代替措置が十分ではなく、サービスの低下をもたらす危険性が高いと言わざるを得ないものですから、ぜひ、サービスの低下がないような代替措置を併せて検討していただきたいと思います。

最後にもう一つ。これも市が作った資料ですが、平成 25 年 4 月 1 日現在の区役所の業務量です。これは私の見方が間違っているかもしれませんが、あとで確認してほしいのですが、職員が 3 割カットされ、業務も大幅に本庁集約され特化されたにもかかわらず、各区役所への来訪者の数は、平成 19 年のときから平成 25 年 4 月 1 日までほとんど変わっていません。四つの区が増えて、三つの区はちょっと減っていますから、トータルではほぼ横ばいです。これが一つです。

もう一つは、簡単な届け出、証明は、市民サービスセンターとか、協働センターができたから、区役所は大幅にそういう業務が減っただろうと私は思っていたのですが、この表を見るとまったく逆です。この 6 年間、当初は減っていた区役所を利用する証明と届け出の人が、ほとんどの区が例外なく増え続けているのです。

逆に、市民サービスセンターと協働センターを使った届け出、証明の取扱件数は、一部の区を除き、ほとんどの区で激減しています。それで区役所が激増しています。ということは、区役所が一定程度定着してきたという面も無きにもあらずです。

そういう意味で、再編そのものに反対するわけではありませんが、再編成する場合は、ぜひ、市民の不安が出ないような対応を、しっかり併せてやっていただくことを、お願いしておきたいと思います。以上でございます。

京増委員

公募委員の京増です。私からは、行政経営についての意見を述べさせていただきたいと思いません。

この行政経営計画の前年度までの状況を確認してみますと、かなり目的とか結果、そういうものが十分把握されていない状態で実施されていると。その結果として、諮問会議で判断した内容か

らいきますと、約 40%がうまく経営が進んでいないというようなことになっていると思います。

この原因を考えてみますと、課題があった場合に、その課題を解くには、因果関係をきちっと把握するということが必要なのですが、因果関係を把握するというのは、かなり難しい問題で、おそらく行政をされている方全員が、それをきちっと認識して把握するということは、難しいのではないかと思います。

これは一般の会社でもそうなのですが、一般の会社はどういうふうに行っているかと言いますと、能力のある人間が確認をして作業をするというようなかたちで、その補完をするような機構を持っております。

現在は、浜松市の行政経営計画の進行を見ますと、37 ページを見ていただくと分かりますように、PDCA(Plan・Do・Check・Action)を回して、それでブラッシュアップをかけるというやり方が出ていますが、これだけで課題に対応するというは、かなり難しいと思います。

それをやる方法としては、いわゆる行政審査委員というのを設けて、その委員を中心にして、課題の推進プログラムというようなシステムを回して、課題を解決していくというようなかたちを取らないと、なかなか難しいと思います。やはり、能力の補完というようなかたちのものとしてやっていかないといけないのではないかと考えております。

こういうことをすることによって、今後の行政経営計画のブラッシュアップをかけて、内容をきちんと把握した上で実施をしていく。そういったような取り組みをしていただきたいと思いますと考えております。

以上です。

5 市長挨拶

鈴木市長

まずは、委員の皆さまには、9 月 11 日の会の設立以来、昼夜を問わず、6 か月間の長期にわたりまして、ご議論・ご審議いただきましてまいりましたことに、まずもって厚く御礼を申し上げたいと思います。

今回、一つ目の諮問事項は、「人口減少社会における主要施策の方向性について」ということで、今後の中長期的な展望のもとに、さまざまな課題についてご検討いただくということで、第 1 クールは、「公共施設等のあり方」について、ご審議をいただきましてまいりました。

また、もう一方は、これまで継続をしてきました「行政経営計画の進行管理の評価に関すること」、この二つを主な項目として諮問をさせていただいたわけでございます。今日は、それにつきまして、委員の皆さまから、さまざまなご意見をいただきましたので、私なりに感想、意見等についてお話をさせていただきたいと思います。

すみません。ここからは、座ってお話をさせていただきたいと思います。

特に今回、根本会長を中心に、今後、浜松だけではなくて、全国的に大きな課題になる公共施設等の問題について、深掘りをした分析、ご審議をさせていただいてまいりました。

そうした中で、「浜松市モデル」という浜松に特化したモデルを作らせていただきまして、それで総

量削減や長寿命化等、いろいろな取り組みをしても、先ほど来、何度も出ていますけれども、132億円の資金が足りなくなると。一世帯当たり毎年4万円の負担増であるということでもあります。これをどうするかということが、大きな課題だと。これ以上もうできないということであれば、当然、そうした負担増をお願いしていかなければいけません、負担が増えるということについてはどうしても抵抗感があります。

しかし一方で、安易にこれ以上市債を増やしていけないということになると、さらなる取り組みをしていかなければいけないということがございます。当然、先ほど根本会長からもご指摘がありましたように、PPP(パブリック・プライベート・パートナーシップ)やPFI(プライベート・ファイナンス・イニシアチブ)など、民間活力を最大限活用した取り組みなども含めて、これは相当知恵を絞ってやっていかなければいけないと思っております。

この公共施設等の総合管理計画につきましては、国もかなり厳しい方針を出しておりますので、我々も「待った無しだ」というふうに思います。これからいろいろな民間活力導入等の知恵を出しながら、持続可能な公共施設等総合管理計画を策定していきたいと思っております。

続きまして、行政経営計画につきましては、多くの委員の皆さまから、目標が分かりにくいとか、あるいは達成指標等が不明確、こういうご指摘をいただいております。これは新たな行政経営計画を策定しておりますので、市民の皆さまに分かりやすい目標設定や、達成指標、成果指標というものをしっかり明確にして、この進行管理をしていかななくてはならないというふうに思いました。

また、総市債残高の削減では、重要な取組事項として重点的に進行管理を行っていくということでございまして、私どもが策定しております中期財政計画と、今日ご提案いただきました目標には、まだ少し乖離(かいり)がございますので、そこをどう埋めていくかということも含めて、今後しっかり検討していきたいと思っております。

また、区の再編につきましては、2期目も取り組みをしようということで、現行区制度の検証等を行いながら、これまで議会との議論を重ねてまいりましたし、区制に関する議論を活性化させるために、区役所サービスの検証とか、今後必要となる住民サービス等につきまして、区の自治会連合会や区協議会と意見交換等を行ってまいりまして、そうした結果については、「区政だより」でお知らせをまいりました。

しかし、この区の再編というものは、これからの人口減少社会を考えていけば、待った無しの取り組みだろうというふうに思います。中長期的に、限られた財源で効率的に住民サービスを提供していこうというふうに思えば、それなりの組織の再編というのは避けられないと思っております。

区の編成等を調べてみますと、やはり合併のときのいろいろな経緯が大きく響いているわけです。たくさんの自治体が合併して、浜松市とか新潟市はたくさんの区がございます。一方、静岡市のように二つの市が合併したところは、3区になっております。岡山市等も同様でございます。

やはり、この合併のときの経緯というのは、相当響いております、この区というものは、絶対的にこの組織でなければいけないという、合理的な理屈というのはなかなか付けにくいものでございまして、予断を持たず検証していく必要があるなと思っております。平成30年までには何とか、まず

は市民の皆さまのご理解を得ることが大切でございますので、しっかりメリット・デメリットも含めて情報提供をしながら、その成熟を待ちながら、最終的には住民投票で、住民の皆さんの意思でこれを決めていこうと。当然それに対する我々の提案というものが前提でございますけれども、それをやっていかなければいけないのではないかと。

区制からは、がらっと外れますけれども、実は今日もシンポジウムがございまして、特別自治市と道州制についてのシンポジウムがございました。ずっとそういう取り組みをしている中で、府県体制の、県の仕組みを調べてまいりまして、今も昔の分権等をひもといて調べているのですが、県のあり方というのは、明治のときは、皆さんご承知のとおり、藩が一斉に県に変わりましたので 300 を超える県ができました。当然、明治維新を考えれば、中央集権の強い近代国家をつくっていくことであるので、300 を超える地方政府があったら困るということで、大久保利通公が県の強制合併を行うわけです。

それで 75 に減り、いつかは 39 まで減ったわけでございますけれども、今度は分離運動が起こるわけです。例えば、奈良県が大阪府から分離するとか、宮崎県が、いったん合併させられた鹿児島県から分離するという分離運動が起こりまして、確か明治 21 年に香川県が分離独立して 47 になって、その後は明治政府がしっかり安定をしてきたので、分離運動が沈静化をして、最終的に 47 の府県体制ができたわけです。47 の府県の行政境には何の合理的根拠もないということでございます。それが百二十数年続いてきております。

今、道州制の議論の中で、その県境というのが大変大きな課題になっておりまして、私はやはり、この地域をどのように経営していくかとか、コミュニティをどう守っていくかということと、行政の枠組み、組織をどう効率化していくかということは、別次元として考えていく必要があるだろうと。

当然、住民サービスの低下等は阻止しなければいけませんので、区役所を減らすときの代替手段等は、しっかりご提示をすることはしていかなければいけないと思いますけれども、これは予断を持たずに、私は区の問題というのは今やっておかないと、これはもう先へ行ったらなかなか手に付かない課題だと思いますので、しっかり取り組んでまいりたいと思っております。

実はこういう問題というのは、浜松だけではありませんで、今日も大阪都構想の話が出ましたけれども、よくよく中身を見ていきますと、大阪都構想の真髄は合区なんですね。区を再編して特別区をつくるというのが、実は大阪都構想の本質的な中身でございます。効率的な府市一体化によって行政組織をつくって、基本的な住民サービスは、その合区した区が提供し、広域行政は府が行っていくという取り組みをしているわけでございますけれども、これは浜松市に限ったことではなくて、今後どういう組織体制にしていくかということは、多くの自治体に取り組んでいかなければいけない大きな課題だというふうに思います。

今日の議論の前提として、今後の人口減少社会にどう対応していくかということが、大きな背景にあったわけですが、実はこれは、私たちが想像している以上に深刻な問題でございます。国もそういう意識で捉えておりまして、先日、内閣補佐官でまち・ひと・しごと創生本部の、人口問題の総責任者であります山崎さんという統括官とお話をしましたが、極めて厳しい認識を持ってお

りました。

これからの日本の人口減少というのは昔と違います。何か昔に戻るようなイメージがありますけれども、昔はほとんどが若い人だったわけです。これからの人口減少というのは、昔と同じ人口に戻ると言っても、その構成を考えてみますと、先ほどから出ていますように、生産労働人口がどんどん減って、高齢者がその過半を占めるようになっていくと、9割方が若く、これから国を支えていくような人だった、そういう時代の人口とはまったく違うと。その中身を見ていくと背筋が寒くなると。これはもう国の認識でございます。

今、国のほうからもいろいろと、これから地域をどういうふうに経営をしていくかという、総合計画も作らなければいけない。あるいは先ほどから出ています、公共施設等の総合管理計画も作らなければいけない。あるいは公会計改革も、その前提としてやれということが、これはもう言明をされているわけでございます。

その山崎さんもおっしゃっていましたが、これからは、国ではもうできないと。地方が自らの知恵を出して、自らでやってもらわないと、国としての知恵はないんだというお話でございました。

ですから、これは相当深刻だと思います。この安倍政権の地方創生というのは、頑張る地域は応援するけれども、そうでない、改革できない地域は、逆にいうと落ちこぼれて行くと、そういう感じを受けました。もちろんそれについては、中核となる都市が、その周辺地域をフォローしていくとか、国としていろいろなフォロー策は考えているようでありまして、我々が考えている以上に、今この国が直面している問題というのは深刻だということ、私も痛感しております。

そんな危機感を持って、ぜひこれから答申に基づきまして、私どもの市の計画や事務事業の見直しに取り組んでまいりたいと思います。

引き続きまして、第2クールの審議もでございます。ぜひ、また活発なご議論をお願い申し上げますとともに、委員の皆さまには、たくさんの時間を割いていただきまして、これまで真剣に議論、答申をしていただきましたことに、重ねて厚く感謝、御礼を申し上げます、私からの感想とさせていただきます。本当にありがとうございました。

6 閉 会

門名企画調整部参与

どうもありがとうございました。

それでは、会長から閉会のご挨拶をお願いいたします。

根本会長

市長、どうもありがとうございました。

極めて正確かつ厳しい現状認識を披歴(ひれき)していただきました。ぜひそういう認識に基づいて、今回の答申をしっかりと市民に説明をして、実行していただきたいと考えております。

最後に、市民の皆さまに一言申し上げたいと思います。皆さんも市民でいらっしゃると思いますが、当然行政には説明責任があります。実行する責任もあります。しかしながら同時に、

市民にも説明を聞く責任があると思います。「すべてを行政に依存している、行政が考えるべきこと、行政がやるべきこと」というような市民のあり方は正しくないと思います。なぜならば市民が主権者だから。市民が自らの責任において、地域を運営していけるようにならないと、いつまでたっても問題は解決しないというふうに思います。ぜひ市民の皆さんが、自らの責任で考えて実行していただく。それが浜松市民であれば、十分にできると期待をしています。

以上をもちまして、審議会を閉会したいと思います。どうもありがとうございました。

(終了)

以上により19:30閉会