

浜松市行政経営諮問会議 第3回審議会 会議録

日時	平成27年6月21日(日)9:00～11:03
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、大平委員、鈴木博委員、京増委員
傍聴者	25名
報道関係者	静岡新聞、中日新聞、読売新聞、日本経済新聞、時事通信、テレビ静岡、SBS、浜松ケーブルテレビ
浜松市及び市関係者	山名企画調整部長、長田総務部長、小柳財務部長、川嶋市民部長、松永企画調整部次長、山下総務部次長、金原財務部次長、伊藤企画調整部参事、内山企画調整部参事、村上市民協働・地域政策課長

《会議の概要》

- 1 行政経営諮問会議の第3回審議会を、根本会長が議長となって進行した。
- 2 地域経営について市の説明を受け、委員による質疑、意見交換を行った。
- 3 行政経営計画について市の説明を受け、委員による質疑、意見交換を行った。

《会議次第》

- 1 開会
- 2 会長挨拶
- 3 議事
 - (1) 地域経営について
 - (2) 行政経営計画について
- 4 閉会

《会議の経過》

1 開 会

内山企画調整部参事

おはようございます。

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3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、鈴木政成議員が欠席のため、委員9名の出席により開催させていただきます。なお、京増委員におかれましては、少し遅れての参加となりますので、よろしくお願いいたします。

浜松市行政経営諮問会議では、第1クールにおきまして、公共施設等のあり方等を調査審議し、本年2月23日、市長に答申書を提出させていただきました。

本日は、第2クール最初の公開審議会でございます。

それでは最初に、根本会長からごあいさつをさせていただきます。お願いします。

2 会長挨拶

根本会長

おはようございます。

本日は、日曜日の午前中ということで、日ごろであれば、皆さんまだ床に就いておられるかもしれませんが、大変重要な課題ということで、ご参集いただきました。あいにくの雨でございますけれども、これを浜松の将来の晴れに結び付けていきたいと考えております。

今ご紹介いただきましたように、第1クールで答申いたしましたけれども、引き続き、様々な課題が残されているところでありますので、本日以降、第2クールの審議を続けていきたいと思っております。どうかよろしくお願いいたします。

内山企画調整部参事

どうもありがとうございました。

それでは早速、議事に入りたいと思います。本日は、まず、地域経営について審議し、引き続き、行政経営計画について審議することとしております。

傍聴の皆さまのお手元には、次第と説明資料をお配りしてございます。また、同じ内容のものを右手のスクリーンに映写しますので、審議の参考にご覧いただければと存じます。

これより議事の進行は、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、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だきますようお願い申し上げます。

それでは、根本会長、よろしくお願いいたします。

3 議 事

(1) 地域経営について

根本会長

それでは議事に入ります。

今回は、議題として、「地域経営について」と、継続的に検討を行っております「行政経営計画について」を検討いたします。

地域経営を今回のテーマに選んだ理由でございますけれども、国の方で地方創生法という法律を昨年度つくりまして、これに基づいて、現在、全国の地方公共団体に、それぞれの地方版の総合戦略を策定するということが求められております。この策定のタイミングが、今年度中ということになっているということでございまして、これはまさに、その名前が示すとおり、地域の総合的な経営の基本的な指針を定めるものでございますので、タイミングとしては、現段階で諮問会議としても、地域経営というテーマを取り上げて議論しておく必要があるだろうと判断したところでございます。

地方創生法は、「人口減少時代において、地域がどういう風に生きていくのかということ、それぞれ考えなさい」ということで、安倍政権の主要政策の一つでございまして、石破地方創生担当大臣を筆頭にして、今、全国でさまざまな試みがなされているということでございます。

特に今回、「数値目標、数字をしっかり入れて議論をしろ」ということが求められているということで、言葉で抽象的に努力するというのではなく、確実に実行して、地域を支えていけるような、まさにそういう戦略を考える必要があるだろうということでございまして、そういう意味では、この諮問会議で色々と検討して、市に提言していく内容として相応しいのではないかと考えた次第であります。

それでは、まずこの議題につきまして、当然市の方でも、今、色々と検討しているということでございますので、企画調整部企画課から、現在の検討内容について報告をお願いします。

松永企画調整部次長

それでは、企画課からご説明させていただきたいと思っております。

「浜松市人口ビジョン 浜松市総合戦略の策定方針」というパワーポイントの資料に従いまして、ご説明させていただきます。会長の発言と重複する部分があるかもしれませんが、あえてご説明させていただきます。と思っております。

(2 ページをご覧ください。)まず、策定の根拠ですが、国では、昨年 11 月に「まち・ひと・しごと創生法」が成立いたしました。この法律は、少子高齢化の進展に的確に対応し、人口減少に歯止めをかけるとともに、東京圏への人口集中を是正して、それぞれの地域が将来にわたって活力ある社会を維持していくため、必要となる創生に関する施策を、総合的・計画的に実施することを目的につくられたものです。この法律に基づき政府は、「まち・ひと・しごと創生総合戦略」を定めておりますが、法では、市も総合戦略を定めるよう努めなければならないと規定しており、すべての地方自治体が、来年の 3 月までにつくることを求められています。

これ(3 ページ)が国の長期ビジョンと総合戦略の全体像になります。一番左の欄をご覧ください。

国では、長期ビジョンとして、2060 年を視野に、人口減少問題の克服と成長力の確保を掲げています。そして、2019 年度までの 5 年間の総合戦略について、基本目標を四つ掲げています。

具体的には、仕事と人の好循環づくりを目指すものとして、「地方における安定した雇用を創出する」、「地方への新しい人の流れをつくる」、「若い世代の結婚・出産・子育ての希望をかなえる」の三つの目標があります。また、好循環を支えるまちの活性化を目指すものとして、「時代に合った地域をつくり、安心な暮らしを守るとともに、地域と地域を連携する」とした一つの目標があります。その目標を達成するために、政策ごとに達成すべき成果指標を設けて、ここに掲げてありますような、主な施策に取り組むこととしています。

これ(4 ページ)は静岡県の動向になりますが、県では、今年 10 月を目処に、人口ビジョンと総合戦略の策定を目指していると伺っています。素案では、県が策定する「美しい”ふじのくに”まち・ひと・しごと創生総合戦略」は、国の基本目標をベースに、有識者会議の提言を踏まえて、施策を展開していく方向性が示されています。県との連携につきましては、4 月に浜松市において、西部地域における連携の会議が開かれており、本市も出席しております。

本市の方針ですけれども、(5 ページ)下線の部分にございますが、4 月から新しい総合計画がスタートしています。その基本構想は、30 年後の未来を描いたものであり、持続可能な都市経営を実現するため、人口問題も踏まえ策定を行ったものです。これは、国の地方創生の考え方を先取りしたものとして、国が示した将来像と本市が描いた未来は、共通認識の上に成り立っているものと捉えています。本市としては、基本構想で定めた都市の将来像実現をより確実なものとするため、国や県の総合戦略を勘案しながら、本市の人口ビジョンと総合戦略の策定を進めていきたいと考えています。

策定に向けた具体的な考え方ですが、まず策定に当たっては、市政の根幹となる新しい総合計画を基本とすることで、本市の特色を活かした独自性のある人口減少対策を定めてまいります。その位置づけは人口ビジョン、総合戦略ともに図に示すとおり、個別計画の一つとなります。ここで言う個別計画とはどういうものかと言いますと、法令で策定が義務づけられていたり、策定努力が求められている計画、例えば、地域防災計画などを言います。また、それとは別に、分野別の行政課題に対応していくための計画があったり、総合計画を補完するものとして捉えていただきたいと思えます。

(7 ページ)は策定体制になります。策定作業は、市長を本部長とした浜松市地方創生推進本部を中心に進めてまいります。既設の附属機関のほか、学識経験者や企業、金融機関、報道機関など、各分野で活躍する皆さんにも、幅広くご意見を伺っていきたいと考えています。また、議会にもその都度報告しながら、ご審議をお願いしてまいります。

(8 ページ)は構成になりますが、人口ビジョンにつきましては、平成 22 年度までの 45 年間について、人口の現状分析とその将来展望を提示してまいります。人口の現状分析ですが、簡単にご説明いたしますと、浜松市の特徴などを踏まえて、人口や人の流れの多角的な分析を行いたいと考えています。分析にあたりましては、全国、静岡県、政令市、周辺自治体などと比較を行いま

して、浜松市の特色を抽出できるようにします。また、可能な限り地区レベル、集落レベルでの人口動向も分析しまして、無住地区ですとか、超高齢化地区ですとか、そういったものを明らかにしながら、具体の施策に結び付けていくことを、今検討しているところでございます。

そして、総合戦略では、策定した人口ビジョンを踏まえて、平成 31 年度までの 5 年間について、基本目標、基本的方向、具体的な施策、数値目標と重要業績評価指標を提示してまいります。

基本目標ですが、本市では昨年 9 月から、企画調整部や産業部、子ども家庭部、市民部が中心となりましてプロジェクトチームをつくり、人口減少対策について検討を進めてまいりました。その中で、生産年齢人口の定着や出生率の増加を目指して、三つの基本目標を導き出しております。その具体的な内容について、一つは「若者がチャレンジできるまち」、二つ目は「子育て世代の徹底サポート」、三つ目は「創造産業があふれるまち」、この三つをベースとしまして、推進本部において総合戦略を策定し、生活基盤の安定による若者や子育て世代の定住促進を図るための施策に取り組んでいきたいと考えています。

既に一部の取り組みにつきましては、昨年度の 2 月補正予算において、国の「地域住民生活等緊急支援のための交付金・地方創生先行型」を活用しまして、先行的に進めている事業もございます。

11 ページ以降は、この三つの基本目標を導き出すに至ったプロジェクトチームにおける議論の概要を掲載してございますので、これにつきましては、後ほど簡単に説明をさせていただきます。

今後の策定スケジュールですが、(9 ページの)表の一番左側の欄をご覧ください。4 月に推進本部を立ち上げてから、現在、作業を進めているところでございます。8 月頃を目処に素案を作成しまして、12 月の完成を目指してまいります。

総合戦略の策定後における効果検証の仕組みですが、今回、国では結果にこだわりを持っております。そうしたことから、仕組みにつきましては、本市では、かねてより毎年、戦略計画を策定し、事業を体系的に管理する政策事業シートを作成することで、PDCAサイクルによる経営資源の重点化、また、政策事業のスクラップ・アンド・ビルドを推進しております。総合戦略の効果検証についても、この手法を活用していく考えです。

ここ(11 ページ)からは参考になりますが、先ほどの三つの基本目標に関する、庁内プロジェクトチームにおける議論の概要をご説明いたします。

(12 ページの)この表から、このまま行きますと、30 年後、本市は 80 万人の人口が 66 万人ということになりまして、年少人口、生産年齢人口が減少する代わりに、老年人口はますます増加すると推計されています。高齢者の比率は、現在の 4 人に 1 人から 5 人に 2 人になり、現役世代 1.34 人で 1 人の高齢者を支えることになってまいります。

人口構成の最適化に向けた課題として、まず 1 つには、出生率を増やすことが急務となっておりますが、出生率の増加による人口構成の好転が実感できるまでには、20 年以上かかると言われています。また、出生率の増加と並行して取り組まなければいけないこととして、人口流出を抑制することも大きな課題となっております。

その上で傾向を把握するために、次の五つの点に着目をいたしました。

1 点目は、年齢別人口分布の特徴から、新卒者など若者の雇用確保が課題であることがわかりました。

2 点目は、市内大学卒業者の就職状況から、本市に就職を希望する学生の受け皿が十分となっているのか、検討が必要となることがわかりました。

3 点目は、本市の産業構造の特徴に着目した上で、今後、若者世代を地元に着定させるために必要な産業とは何かを考える必要がございます。

4 点目は、女性の就業率の特徴から、女性の労働力の確保のためには、子どもを産み育てながら働くことのできる環境をいかに良くするかがポイントとなってまいります。

最後に、広域での本市の担うべき役割について考えてみました。地域の人口のダム機能を果たすためにも、本市の存在は重要となってまいります。

5つの着眼点から、SWOT分析によりまして、重点戦略の導き出しを行っております。

その結果、本市が今目指す人口構成の最適化に向けては、「若者がチャレンジできるまち」、「子育て世代の徹底サポート」、「創造産業があふれるまち」を重点戦略とすることが、若者や子育て世代の定住促進につながると判断したものです。イコール、この三つの重点戦略を総合戦略の基本目標といたしました。

簡単ですが、説明は以上になります。

根本会長

はい、ありがとうございました。

それでは審議に移りたいと思いますが、まず今、企画課からご説明いただいたことで、質問や確認しておきたいことがありましたら、どうぞ挙手を願います。よろしいでしょうか。

私から一点ですけれども、人口ビジョンというのは、国の社人研(国立社会保障・人口問題研究所)の数字とは違いますか。

松永企画調整部次長

基本一緒だと思います。

根本会長

一緒？

松永企画調整部次長

人口推計の手法に関するところということですが。

根本会長

そうすると、この推計値をここまで行かないようにして、ここで食い止めようというレベルというのがあると思いますが、それは何を見れば分かりますか。

松永企画調整部次長

要するに、人口ビジョンの中で、今言ったような経済動向の関係ですとか、推計の中で、今、浜松市では、区レベルまで推計の人口というのを出した訳ですけれども、今後、それを出来るだけ地

域レベルまで落としながら、最終的には数値的な目標というものを、国では 2060 年までに 1 億人というようなものを出しておりますけれども、そういった形のものに、少し考えながら進め、浜松市ならではのものを出していきたいという風に考えております。これからということになります。

根本会長

なるほど。資料の 12 ページの将来推計人口というのは、これは数年前に地域自治体ごとに国が推計した数字を使っている。これですと、ちょっと減少率が出ていませんけれども、これだと 2 割減ぐらいですか。

松永企画調整部次長

そうですね。これは浜松市が平成 24 年度のときに行ったものになりますので、それに基づき出したものになります。

根本会長

社人研の予測よりは、少し政策的な目標が入っている。

松永企画調整部次長

地域の特徴を一応入れながら、お示しさせていただいております。

根本会長

国が今 1 億人確保と言っているものも、実は 2 割ぐらいは減ることになります。そうすると、減少率という意味では、12 ページのこの数字と同じような感じだと思いますけど、そこはどういう整理ですか。

松永企画調整部次長

一応、これはここに書いてあるとおり、平成 57 年のところまでしか出してございませんので、それを少しベースにして、今度の人口ビジョンの中では、2060 年まで、先ほど平成 72 年度までということを行いました、そのところまで延ばしてやっていきたいと思っております。ただ、傾向については、あくまでもこの時の傾向ベースになるかと考えています。

根本会長

はい、分かりました。一応、国の数値目標 1 億、正確に言うと 1 億 545 万人ですけれども、その数字が出ているので、極力それに沿うような形での目標がつかれるかどうか。

松永企画調整部次長

はい。

根本会長

それを実現できるような戦略がつかれるかどうかということを検討しているということですね。

松永企画調整部次長

はい。

根本会長

はい、分かりました。

それでは、委員の皆さんからご意見をいただきたいと思いますが、戦略というのは、民間企業は

常々つくっているわけで、外れると破綻してしまいますから、しっかり行われている事だと思しますので、民間企業の経営の方からご意見をいただければ。

はい、お願いします。

岡部委員

岡部です。二つお話をしたいのですが、一つは、国の総合戦略は国全体のことなので、もちろんかなり風呂敷を大きく広げてやっていると思いますが、浜松市が日本の縮図型であるということもあって、実は、委員の中で議論していても、かなり拡散すると言いますか、絞れてきません。現実的には絞り込みを行わないと、夢を語って終わってしまうと思うので、ぜひ絞り込みをお願いしたいと思います。

その点に関し、二つ目ですけれども、22 ページを見ていただきたいのですが、三つの重点戦略が書かれていまして、重点戦略の2番目の、「子育て世代の徹底サポート」というのは、これはかなり施策にブレイクダウンできるぐらいになっていると思いますが、戦略の1番と3番が夢を語っている、こうありたいというか、あるべき姿を語っているだけで、戦略にするにはこれをブレイクダウンして、しかもあれもやる、これもやるではなくて、絞り込みが必要なのではないかと思います。

そういう意味では、この戦略三つが不揃いというか、あるべき姿、目的、目標があつて、戦術なり施策があつてという中で、ちょっと不揃いなのが気になるので、ここまで書けば、2番目は確実に進むと思いますが、1番、3番をどこに絞り込んでやっていくのかというのはちょっと読めないので、戦略を進めるに当たっては、そこをぜひよく注意していただきたいなと思います。

これは、優先順位を下げますというのは、それはそれで非常に勇気のいることで、関係している方もあるので、難しいと思いますが、でも、やはり絞り込まないと実現可能にはならないと思いますので、ぜひそこはお願いしたいと思います。

根本会長

はい。ほかにはご意見いかがでしょうか。

鈴木博委員

基本的な認識と今後の方向について、意見と質問をしたいと思います。

今回の場合、地方創生という名のもとに、結構きめ細かく国が具体的な方向性を示しているので、地方の選択の幅というのは、多いようで少ないような気もしないでもないですが、それに関連して、3 ページ目に、国の戦略、長期ビジョンというのがありまして、先ほど説明いただきましたが、その中で、主な施策という欄が一番右側にありますが、ここが実はポイントになると思います。

わが浜松も、何を力点にすべきかと考えると、やはり人口を流出させない、あるいは流入を促進するということになる訳です。そのためには、やはり、企業誘致や産業育成が挙げられますが、加えて、子育て支援策の強化も何より重要です。子育て支援というと、出生率だけというか、自然増減に関係すると思われがちですが、そうではなくて、流入流出の社会増減にも大きな影響を与えます。やはり、子育て支援施策が厚いところを多くの人を選択して、どうせ居住するならそこへ行こうと、浜松へ行こうということになる訳です。国でも県でも、これが目玉になると思います。

そうすると、これを浜松がやる場合、おそらくどの市町村もやりますから、都市間競争になります。どこもやっているなど。その中でも浜松は、「子育て支援策の徹底」という際立つ施策だと思うわけですが、「徹底」という言葉が非常に強調されています。ある意味では、これは、他よりもいいものをつくるぞという決意表明だと思います。

そのためには、これまた国と同じ方向ですが、一番重要なのは包括的な支援、いろんな悩み事、手続き、保育所の入所、入園も含めて、全てが包括的に、ある一箇所へ行けば、全て相談に乗ってもらえるということが必要ですよと言っています。その時に一番問題になるのは、包括する範囲です。ほとんど全て面倒をみてくれるという、相談に乗ってくれるということが必要ですが、これは、かなり地域差が出ると思います。保育園入園の相談だけではなくて、例えば保育園へ入らなかった人も含めて、一般の子育てに係る悩みも相談できる、あるいはお父さんやお母さん、お父さんと言うよりもお母さんでしょうけども、仕事をどうするか、などの相談も出来ることが大切だと思います。ある意味では、職業安定所じゃないけども、お母さんの仕事の在り方と言いましょか、そういうことも、紹介も含めてアドバイスしたりできるような、そういう包括の範囲の広さが、私は雌雄を決するのではないかと思います。そういう意味では、今現在、具体策はないと思いますが、包括という意味の範囲をできるだけ広げるということを中心にかけていただきたいということが一つです。

もう一つは、自然出生率で、2人目の子どもを出生するときに、何がハードルになりますかという調査が、最近、共同通信でありました。それを見ると、複数回答でやっているのですが、圧倒的に多いのが経済的な問題でした。経済問題、それはある意味負担ですよ。保育園に入る、幼稚園に入る、その時の負担がかなり重いというイメージをもってらっしゃる訳です。それで2番目の子どもを産むのを躊躇するということが、紛れもない事実として明らかになっている訳ですから、そうなる、負担の軽減についても努力していく必要があると思います。よそと違った負担の軽減策を考えていく必要があると思う訳です。

行政経営諮問会議というのは、かつての行革審の後を受けていますが、行革審の発端のころの色々な資料を見ると、当時のメンバーは、「行革審は、予算をカットするとか経費を節減するだけじゃなく、その浮いたお金を、将来を担う子どもたちに回します。」ということを中心に強調しています。

そういう意味では、まさに、今までの行革の成果を子育てに活かしていく位の決意でこの問題に取り組んでいただきたいと思います。

最後に、今まで私が言ったことは人口問題ですけども、それだけではなくて、人材確保も大切だと思います。人材というのは教育です、教育の充実が必要だと思います。そのためには、保育園、幼稚園だけではなく、小・中・高・大学を含め、その地域で人材を育成して、よそに流出しないで、ずっと生涯生活するというような思いを持てるような教育政策が必要なのではないかと考えております。これも実は書いてあります。おそらく教育の充実も都市間競争になるだろうと思うのですが、その中で、静岡県もそうですけど、特に浜松は、政令指定都市としてある意味では独自の、最近の県知事の発言では「浜松は自力で頑張れ」位の話をしている訳ですけども、そこを考えると、やはり大学のあり方も考えなければなりません。実際ここは東京、神奈川、名古屋、京都、大阪と

いうふうに、浜松はちょうど真ん中にありますから、18 歳の人は全部出てしまいます。また帰ってくる人も多くありますが、その時に、この地域の大学教育を充実させることによって、そこをある程度歯止めをかけるということも、私は必要なのではないかと思いますので、色々申し上げましたけど、簡単に言えば、子育て支援策と教育の充実について、おそらくどこもやると思うので、一番魅力を感じるようなものとして確立していくことについて、基本的に人、方向と言いましょか、そういうものをお示しいただければと思います。

根本会長

今のご意見に関して、企画課に確認します。21 ページのところ、人口構成の最適化に向けた課題として二つ挙げられていて、出生率の増加と人口流出の抑制とあります。これは、非常に意味のある重要な判断を、ここでもう既にしていることとなります。人口減少に対してどう対応するかというのは 4 通りあります。一つは自然増加、出生率の増加です。もう一つは自然減の抑制です。なので、健康寿命を延ばしますというのも、一つの方向性ですが、それはこの中に入ってないですねという確認です。それから人口流出、これは転出という意味だと思いますけど、転出の抑制と転入の促進がありますが、転入の促進がなくて、転出の抑制があるというのはどういう意味かという確認です。そこは濃淡が付いているのか、結構具体的な政策になると相当違ってくるはずなので、あまりそこまでまだ議論はしてなくて、とりあえず見出しなのかどうかですけれども。

松永企画調整部次長

今の会長のご質問の部分については、これを検討したのは、実は国の地方創生の取り組みが出る前の段階から考えてまいりました。そうした中で、人口減少対策について、やはり特化したものでなければいけないだろうという考え方の中で、あまり総花的になってはいけないので、目標を定めて頑張ろうということです。そういった目的の中では、先ほど岡部委員も言われましたけれども、雇用の確保という大きな問題と、浜松の場合は、18 歳から 22 歳の若者が、東京圏に行ったりとか、中京圏に行ったりという状況があるようなので、そういったところを、まずしっかりと是正しなければいけないだろうという考えから、この二つのものを出しておりますので、あくまでも時点的なものとして捉えていただければと考えております。

根本会長

人口転出の抑制の方は、当然出て行かないで欲しいと思うのは、大人の論理としてありますが、実際にその年代の子どもたちは、1 回は東京か大阪とか名古屋に出たいという思いがあることも事実です。そういう人が色々なところで学んで戻って来るということによって力になるというのが、広い意味での地域の振興に役立つのではないかとこの考え方もあると思います。そうすると、1 回出て行った人が、もうそれっきりにならずに戻って来るとい、あるいはそういう魅力のある地域だったら、浜松と関係ない人もどんどん入って来てくれるというような、転入の促進の議論というのはどうなっていますか。

松永企画調整部次長

まさにそこは、Iターン・Uターンの可能性のお話になるので、これは今実際に議論をさせていただいているところです。ただ、浜松にどこから来ているかという、例えば首都圏だけではなくて、関西圏、中京圏、どこから入って来ているのかということもしっかり分析した上で、具体的な施策を打ち出していきたいと考えております。

根本会長

この辺りに関して、委員の皆さんから、濃淡を付けるとしたらこうじゃないかみたいなものはありますか。

藤田委員

藤田です。先ほどからのお話で、転入促進というのは、やはり一番大きな効果があるのは工場誘致だと思います。工場誘致をすれば、その(従業員数の)5倍ぐらい人口が増えるというような議論もあります。工場誘致をするに当たって、ここに産業の創出と書かれていますけれども、先ほど鈴木博委員が言われたように、どこの都市も、今度の総合戦略の中で産業創出を1番に掲げるだろうと思います。働いてよし、住んでよしと、こういう所が当然誘致競争に勝っていくのだろうと思います。

具体的に言うと、企業が工場を浜松に進出しようというときには、当然インフラとか、雇用状況、あるいは税金の優遇とか、そういった事を比較検討して、進出を決めるだろうということは当然のことだろうと思います。総合戦略を策定している中で、既にかかなりの都市がその辺りの優遇策を打ち出していると思います。ですから、そういった情報も十分収集して、企業が浜松に進出したいという判断が下せるような、会長が言われる転入の促進策というのは、工場誘致が一番のポイントになるだろうなと思いますので、ぜひそのあたりを計画の中に織り込んでいただきたいと思います。

根本会長

はい。ほかにはいかがでしょうか。どうぞ。

根本委員

根本でございます。人口の転入の促進という点で、少しお話をさせていただきますけども、浜松市在住の方が大学で他県に行った場合、その方たちがどれだけ浜松市に、就職のときに戻って来られるかという視点が大事ななと思っております。そういう点で、先ほどの資料の中には、少しその部分がないのかなと思いますので、その辺り、例えば浜松市に戻る方の男女の比率とか、そういうところもまた指標として、今後取っていく必要があると思っておりますし、そのためには地域の魅力、産業の魅力、これらに向けて考えていく必要があると思っております。以上です。

根本会長

いかがでしょうか。はい、どうぞ。

京増委員

人口の減少の特徴、例えば16ページと15ページを見ていただくと分かりますが、この特徴の中で、やはり大学進学のところでも減少しているのは、政令指定都市の中でも浜松市だけです。こ

れを見ますとどうしても、大学進学から浜松市に戻って来るという、そういうことに対する施策を打ってやらないと、浜松市には戻って来られないのではないかとようなことが考えられます。ですから、例えば、大学の学資の資金を、浜松市に戻るという条件で優遇するとか、そういう何か施策をしないと、人口の流出が止められないのではないかと感じがします。

根本会長

はい。

大平委員

大平です。お願いいたします。

私は中山間地域に住んでいますが、以前は林業が盛んで豊かな村でしたが、今はそういう意味では、寂しい地域になっています。今後、振興すべき産業の一つとして、林業に対して、以前のように材木が出回るといことは難しいかも分かりませんが、色々な意味での林業振興になるような、そんな産業が中山間地域で興ったらいいなと思っています。

例えば、雇用の拡大であったりとか、それが人口減少の抑制になったり、あるいは地域の潤いになったりしたらいいなと思ったりしている訳ですが、「小さな拠点」というフォーラムに去年参加したときに、島根県では、島根の中の田舎がものすごく人口増になって、しかも子どもがすごく増えているということを学びました。今、市内で学ぶ大学生が、「卒業したら故郷の行政マンになりたい」という熱い思いを持っているというようなことを耳にしました。他県で学んでもいずれ戻って来るという地域に対する熱い思いを、子育てのときから子どもたちに持たせるというか、そういうことも必要だと思いますので、これからいろんな意味での地域の取り組み、あるいは行政との協働事業によって、そんなことが実現できたらいいなと思っています。

根本会長

はい。ちょっと学生のところに議論が収斂していますけれども、それ以外に、いまし中山間地域の話が出ましたけれども、地区別とか、あるいは産業別とか、そういう観点で、この辺が力点になるのではないかとのご意見はないでしょうか。

鈴木博委員

ちょっと話が違いますが、今日は、コンパクトシティの問題について、どういう方向なのかあまり説明がなかったのですが、要するに国の方針は、東京一極集中を打開するために各地域に、少なくとも1か所か2か所を有力な、東京に変わりうる魅力ある地域をつかって東京集中を避けよう。そのために各地域で、一番いいのは1箇所か2箇所に集中していくという、そこにコンパクトシティの根源があるような気がします。その場合、一般論としてはともかくとして、私は浜松に限って言うと、かなり修正しながら、独自型を追究する必要があるのではないかと思う訳です。

というのは、浜松というのは二つの特徴があります。一つは、人口及び面積の集中度、DID (Densely Inhabited District: 人口集中地区)と呼びますが、あの集中度が極めて低いですね。政令市の中では断トツに低いです。それが一つです。

従って、それもお覧のように、地域ごとに産業があつたり、地域観光地があつたり、浜松は非常に

広域化していますが、かなり広範に人口がある意味では散在しています。非常に分散型地域です。これを、極端にいうと中区へ仮に、産業構造も含めて全て集中していくというのは、おそらく不可能ではないかと思うし、そんなことをすれば、他の地域はどうなってしまうのだろうかということになる訳ですので、これは修正する必要があると思います。

その背景には、産業構造が違うことがあると思います。浜松というのは、政令都市にしては珍しくて、1次産業の比率が4%、第2次産業が35%と、第1次、第2次産業が際だって高いですね。逆に言うと、第3次産業が60%を切っています。60%を切っているのは浜松だけです。ほかは全部70%以上ありますから。そう考えていくと、この二つのデータが示すように、根本的に浜松というのは、他の政令市とは違う特異性を持った地域であるという認識に立つならば、このコンパクトシティを、もちろん地域のある程度の拠点ごとの集中化というのは必要だと思うのですが、あまり際だって1極とか2極に集中するのは、好ましくないと思います。そういう認識であるかどうかというのが一つ。

その中で、中区をどうするかということですね。そうは言っても中区がやはり中心ですから。中区をどういう地域にしたらいいのかということは、おそらく私たちの課題でもあるし、皆さん方の課題でもあると思いますが、私はやはり、文化、教育、産業に関しての高度専門地域、あるいは、それに関連した商業(の高度専門地域)として位置づける必要があるのではないかと思います。

先程、私、小中高の教育とか、あるいは大学も含めてという話をしましたけれども、また中区は歴史(的な資源)が豊富なところですから、そういう意味では、文化と教育とあるいは高度専門的な産業も含めて、そういう地域としての位置付けなら、最初から全て中区に集中する立場に立たない方がいいのではないかと思います。意見として申し上げたいと思います。

根本会長

まず1点目、極の数というか、どのようなイメージがありますかということと、中区についてはこれからだろうと思いますけれども、もし何か今までの検討事項があればご説明ください。

松永企画調整部次長

コンパクトシティの考え方については、新しく作った総合計画の中で、まちづくりの基本的な考え方というところがございます。そこでは、市民が居住するエリアを公共交通の結節点ですとか、道路、鉄道の沿線に集約します。これらの広域居住エリアは、農業や工業などの産業を振興するエリアと自然環境を保全するエリアとを明確に区分をして、地域全体に渡って、人口密度にメリハリをつけた拠点ネットワーク型の都市構造を目指すということを、実は謳っております。

都市再生法の特別措置法が一部改正されたことに伴いまして、浜松市では今年度、立地適正化計画の策定準備に入っております。これができるのが平成30年度という予定でございまして、そうした中で、都市機能の誘導区域ですとか、居住誘導区域というものを定めていくような流れになっています。ですので、総合戦略の5年間の中では、具体的にそのところまでお示しができないのかもしれないのですが、ただ将来に渡っては、そういったところをしっかりとまず策定して、そして都市計画のマスタープランに位置づけをするという計画でございまして、拠点の中にも、大きな拠

点も小さな拠点も当然ございますので、その計画の策定においては、そういったところも検討いただけると伺っておりますので、そこのところは、もうしばらくお時間をいただきたいと思っております。

山名企画調整部長

今のお話の中で、拠点の形成というのは、本当にこれからのまちづくりを行っていく上で非常に重要ということは認識しております。浜松の場合は、これだけ広大な市域を抱えていますので、既存のそれぞれの特性を生かしながら、それを将来どういう方向にしていくのかということを考えていけないといけないと思っております。その地域性に配慮しながら、ある程度それが浮かび上がるようなまちづくりというか、そうした考え方を持って、なおかつそれが広大な市域であるが故に、今申し上げましたような、市全体としても価値が上がるようなネットワークの形成をしていかなければいけないということで、非常に苦慮はするかと思っておりますけれども、そうした考え方でやっていきたいと思っております。

根本会長

分かりました。いずれにしてもコンパクトシティのコンパクトの拠点が、浜松市で一点であるということはある得ないということですね。国も一点にしろと言っているわけでは全然ないので、それぞれの地域の面積とか人口に応じて、複数の拠点を、国では多極と言っていますけれども、「それは自分たちで考えなさい。ただ、全てを極にするというのは駄目ですよ。しっかりメリハリをつけて、濃淡を見せなさい。」ということを行っているので、まさにそれがこれからの議論になっていくということですね。

山名企画調整部長

はい。

根本会長

はい、分かりました。産業の話が先程出ましたけれども、民間企業の立場から、「こういうことを市がしてもらえると企業が進出しやすいよ」というようなことって、何か付加的にございますか。

岡部委員

それを語るには、15 ページの浜松市だけ流出が非常に大きいということから入るべきだと思います。浜松は、(平成 20 年度以前に)日系ブラジル人の方たちを含めた流入があって、景気が低迷して、リーマンショックがあったり、東日本のことがあったりして、抜けた部分がここに大きく浮き彫りになっていると思います。そういう意味では、それを全体のもっと大きな流れと一緒にしてしまうと分からなくなるのではないかと考えます。

それでは今、企業を呼び込むときに、もちろん条件面はある、つまり税制の優遇とかと何かというのはあると思いますが、企業としてまだ大きな規模になっていないものについては、日本で立地するにしても、規模が大きくなると、たぶん海外に出たくなるのだと思います。特に、消費地が海外であるものは、賃金差というよりも、その消費地でものをつくるのが基本的な常識なので、従って、国内で将来成長が見込める高付加価値の事業、あるいは新規のビジネスといったものが入りやすくなるようなことをしないと、なかなか定着が図れなくて、また出て行ってしまわないでしょうか。

他県の話をあまりしてはあれですけど、例えば亀山市がかなり大きく成長したと思いますけれども、やはり競争で抜かれることもあり得るので、わりと小粒でも将来的な可能性があって、日本で先進的な成長が見込めるような、業態を引き込むようなことが必要かと思います。

根本会長

はい、ありがとうございました。

やはり雇用の場を作る産業の力がしっかりないと、当然大学生になるときに地元を出て行こうということになるし、戻っても来ないですよ。逆にそこがしっかりしていれば、1 回出て戻って来るのではないのでしょうか。私も実際に学生を指導していますけれども、ふるさとに戻りたいという意向を持っている人は非常に多いです。非常に多いけれども、やはり雇用の場がないと戻って来られません。特に新卒がないですね。東洋大学の場合は、北関東とか東北出身者が多く、今は復興事業でちょっと仕事があるけれども、むしろ 30 歳位になってから転職するというパターンが非常に多くて、だいたい地方出身者の 3 分の 2 以上は地方に戻ります。

ただ、それでもやはり大学生のときは東京に出て行きたいと思うし、しばらくは東京で働きたい。そこで身に付けたスキルを持って、地方へ帰るといったパターンが非常に強いと思っていて、それを行政の施策で、「もう地元から出るな」というのはなかなか難しいかと思います。言うのは簡単ですけども、個人が相手なので。従って、もっとダイレクトに効くのは、やはり企業にしっかり進出してもらう、あるいは出て行かないようにしてもらうということです。相手が企業ですから、そういう意味では、政策としては打ちやすい。それでも絶対に残るといった保証はまったくないですけども、それは全てについて同じことなので、ちょっとその辺の濃淡の付け方が、転出の抑制だけだと相当弱いなと思います。やはり転入のところをしっかりと見ないといけないなという気がします。

今民間の話がちょっと出ましたが、基本的に人口を支えるのは民間なので、他の政令市で、民間に対してどういうことをやっているのか、資料を用意しましたので、少しご紹介したいと思います。

雇用にしても税収にしても、動くのは民間です。ですから、行政がいくら言っても仕様がないうところがあります。それで、幸いにして(浜松市は)民間企業が非常に強いというのが特徴です。これは、他のまちで言ってみても、あまり意味がありません。民間企業というのを資源として考えてみたらどうかということで、三つ方策を考えてみました。

一つ目は、民間からの提案制度ということで、これは市が出来ることです。行政サービスの内、民間が実施したいもの、「これを委託してください」とか、あるいは「公共事業をこういう形で自分たちにやらせてください」というようなことですね。斬新なアイデアが出れば出来ますよということで、良い提案があれば、極端な話、随意契約でも出来るようなやり方というのも、今行われています。横浜市の事例ですけども、遊休土地が空いているので、そこに提案を求めるといったやり方とか、政令市ではないですが、千葉県の我孫子市というところでは、公共施設の維持管理業務を、単体ではなく包括的に全部まとめてやりましょうという提案をして、そこが随意契約でこの仕事を取っているということです。というようなことが出来るので、ぜひ提案制度をやられるといいと思います。

それから二つ目、民間が行政に行ったときに、色々なところに回されるわけです。うちじゃない、

うちじゃないということになってしまうので、そうすると提案したくても出来ないので、ワンストップの窓口を作るということで、横浜市とかさいたま市で、窓口を作りまして、そこに相談をすると、そこが責任を持って市内の調整をしてくれるということで、こういう仕組みで、いろんなアイデアがどんどん実現をしています。

それから三つ目、大企業以外に中小企業も当然多く存在する訳で、そういうところは、こういうような仕組みをなかなか理解できないので、地元の中小企業が案件に参加出来るように、勉強会を開催しますということです。福岡市とかさいたま市とかで実施してまして、これは地元の企業の成長という意味では、非常にプラスに貢献をしていると思います。

行政の課題をいろいろ解決するために、民間で出来ることは、技術開発も含めて非常に多くあると思います。ということなので、浜松市最大の資源というのは、ある意味、民間企業の蓄積だと思うので、これを上手に戦略の中に取り込んでいくと、浜松型という感じが非常にすると思います。これはちょっと提案させていただきたいと思います。

全体のまとめですけれども、総論的には、総合戦略というのは、人口の減少を前提にしているということでスタートしますので、その人口が急変して、秩序がなくなるということがないように、ソフトランディングさせるという、そういう役割を総合戦略が担っているんですよという話です。従って、総花的な戦略じゃなくて総合戦略だということです。

それから出生・子育てというのも、非常に重要だと思いますけれども、子育て世代を転入させるというのが一番大事なことなので、やはり転入の促進というのを、大きく位置付けていただきたいなと思います。転入の促進というのは、雇用機会の確保であるとか、産業の振興ということになってきますので、極めて民間的な世界だと思います。相手が民間なので、こうあるべしと言ってみても仕様がなかったので、民間が喜んでそういう動きをしてくれるような知恵を出していかないといけないということです。

従って、民間に色々動いていただくための、今申し上げたような提案をさせていただきます。それから民間はなかなか動かないので、市が直接やればいいのかみたいな話にどうしてもなってしまいますけれども、そこで新しく予算をつけたり、起債をしたりということになると、それは行政改革になりませんので、出来るだけそういうことを避けて、知恵を使ってうまく戦略を導いていただきたいと思います。

コンパクトシティに関しては、人口減少を前提にすれば当然のことではありますが、1 極だと言っている訳ではなくて、多極になるので、その多極をどのようにメリハリを付けていくのか(が重要です)。全てがフルの機能を持つ必要はないので、ここは機能を持つ必要はないので、ここはこういう、ここはこういうという役割分担を考えていくプロセスが必要だろうと思います。

前回の第 1 クールで、公共施設、インフラの話をご提言いたしましたけれども、今それに併せて、多分管理計画を市がつくっていると思いますが、それから先ほどちょっとご紹介のあった立地適正化計画、こういうものとも整合させるというのが、当たり前ですけれども、ともすれば、計画によって書いてあることが違ったりするということもあり得なくはないので、そういうようなことは、非常に愚かし

いことですので、しっかり整合性を図るようにしていただきたいと思います。

具体的な議論に関しては、もう少しこちらでも勉強していきたいと考えておりますけれども、農林水産業も含めて、メリハリのある目標の設定というのは大事だろうと思うのと、あとは製造業の拠点というのは、どこにというのは別にして、かなり重要な話になってくると思いますので、どういう地域で、どのようなインセンティブで機能を充実させていくのかというのを、うまく考えていかないといけないのかなと思いました。

今のようなことで、まとめていきたいと思いますが、ご意見ありますでしょうか。

田中委員

人口の問題を考えると、どうしても出生率の増加というのが大きなテーマになると思いますが、これは浜松市だけでは、多分どうしようもない問題だと思います。今日の新聞を見ていましたら、日本生命のアンケートでは、31%の独身女性が結婚に後ろ向き、男性も16.3%が後ろ向きということでした。多分、東京を中心としたアンケートでしょうから、浜松はもう少し違うと思いますが、先ほど鈴木博委員からもありましたけど、結婚して子育てをすると、経済的に大変になって、第2子がなかなか考えられないということです。片方で、3割の人が結婚もしたくない、おそらく子どもも産みたくない、生活は今仕事をしていて収入がたっぷりあるから十分だという人がいると思うので、そういう3割の結婚したくない人に、どうして結婚をして子どもを産んでもらうかということを考える必要があると思います。いろいろ浜松市も考えているみたいですけど、7ページの右に学識経験者等とありますが、子育てが終わった人ばかり集まって考えても仕様がなと思うので、これから子どもを産む人とか、結婚する人とか、子育て中の人等の若い人に出来るだけ入っていただいている議論しないと、あまり良い答えが出てこないような感じがします。

根本会長

はい。その辺の体制のところは、いろいろ工夫をしていただければ。

大須賀代行

私は、人口が減るということというのは、国の損失だと思います。日本は人口が減ってくると、先程来の話の中で、生活が大変だというような話があるけれども、世界を見ると、先進国は全部減ってきています。後進国(発展途上国)は増えている。これはなぜかと言うと、医学が進んだからです。後進国(発展途上国)はみんな貧しい。貧しいところに子どもが大勢いる訳です。だから、アフリカへ行っても東南アジアへ行っても大勢います。子どもは医学が進むと、1人、2人でも助かり、育っていきます。医学が進んでいないときは、伝染病で死ぬこともあるので、子孫を残すために一生懸命産むようになる。今、インドネシアには20歳以下が4割いる。平均寿命が50歳だからなのかと思ったら70歳でした。平均寿命が70歳で20歳以下が4割なんている訳ないと思っただけ、インドネシアも医学が一気に進んで、子どもが全部育ったから実際に20歳以下が4割となっているのです。そういうことで、子どもはいくら過保護にして何をやったって良いというのは、甘えを助長させるだけで、子どもを増やすため、色々補助金をやれば良いというようなことではないと思います。

要するに、今結婚しない人が大勢いるのは、1人でも老後が困らないからです。昔は、子どもを

産んで、子どもに面倒をみてもらわないと老後が困ったけど、今は、老後も色々な面で保護されているから、だから別に産まなくてもいいという環境があるのです。これは、私は、定年を 60 歳ではなく、今は 70 歳まで元気だから、70 歳までは仕事をしてもらおうというルールをつくり、今このつなぎをしっかりと付けて、そこから次のことを考えていかないといけないと思います。今現在、私は(労働力を確保するには)それしかないと思います。だからそういうことで、今、日本全体的に人が余っておらず、みんな足らなくなってきた中、浜松に工場誘致をしても人口が増えるのかは疑問があります。だから要するに、70 歳まで元気だから、その人の年齢に合った仕事ができるような環境を、市が整備する必要があると思います。お金を使うのではなく、企業と労働者のマッチングをしてもらえば良いと思います。そういう面では、20 年、30 年先の理想論の色々な話は別として、今現在、60 過ぎて定年になった人を、いかに戦力にしていくかが重要で、無理な仕事ではなく、合った仕事をさせるということが、私は今一番すぐにやらなければならないことだと思います。

京増委員

やはり、産業を伸ばすということであれば、地域に根ざした産業を伸ばすということが重要なファクターです。地域に根ざした産業と言いますと、浜松の場合には、やはり中山間地域の林業が一番大きな問題ではないかと思います。林業というのは、いろいろ調べてみますと、市と森林組合、地権者、この三者が一体となって産業を興し、しかもそれを総合的な産業にもっていくという考え方が、やはり重要なファクターになってくるのではないかと思います。今の中山間地域がこのまま衰退していつてしまうのか、それとも一つの産業として林業を興し生きて働くのか、その境目になると思います。それを十分推進出来るような体制をつくっていただきたいと考えています。

根本会長

分かりました。ちょっと新しい論点に加わりましたけれども、それも含めて、全体の取りまとめをしていきたいと思っています。

岡部委員

先程の製造業の誘致の件で、施策として織り込むのであれば、本社機能であるとか研究部門が浜松に来るとするのは、結構ポイントだと思います。企業の海外展開についても、本社機能と研究部門というのは、動かすにくいというか、定着しやすい部門なので、単純にものをつくるというよりは、本社機能、研究機能が浜松にあるということは、将来にとっては非常に重要なことだと思うので、もし施策としてそういうところに、優遇措置であり紹介であり、あるいはインフラを整えるという意味についても、そういう形の機能・部門としていただけるほうがいいのかと思います。

根本会長

はい、分かりました。

色々な論点を出していただいてありがとうございました。優先順位を付けて、全体が矛盾しないよう、まとめていきたいと思っています。

(2) 行政経営計画について

根本会長

2 番目の議題の「行政経営について」に移りたいと思います。企画課の方はどうもご苦勞様でした。それでは議事の 2 番目、「行政経営について」を、企画調整部行政経営課からご説明をお願いします。

伊藤企画調整部参事

行政経営課でございます。新行政経営計画の取組事項について、ご説明させていただきます。2 ページをご覧ください。

はじめに、「1 新行政経営計画の概要について」ご説明いたします。第 1 クールの際にも一部ご説明させていただきましたので、重複する点があるかと思えますけれども、ご容赦いただきたいと思えます。

「(1)位置付け」でございます。新行政経営計画は、総合計画の進行管理を行う戦略計画と両輪で、市の行政経営をけん引する計画であると位置付けております。

「(2)構成」でございます。「総論」と「実施計画」により構成されておりまして、総論部分はすでに 3 月に公表しております。実施計画は、各課が作成する個別計画と政策・事業シートでも代替することが可能としておりまして、従前の計画のような、計画本体の重複を避けるようにしております。そして、本日添付してあります、浜松市行政経営計画取組事項、インデックスの A3 の横長で 7 ページでございます、こちらによりまして、取組事項の一覧表として紹介する形を取っております。

「(3)計画期間」でございますが、平成 27 年度から 30 年度までの 4 年間でございます。

「(4)計画の推進体制と進行管理」です。これにつきましては、市全体で計画を推進していくための仕組みを図示したものでございます。評価の際には、議会に進捗状況を報告するとともに、諮問会議からも確認、ご指摘をいただき、必要に応じて計画の見直しをしていきたいと考えております。計画の内容や進捗状況につきましては、市民にも公表し、様々なご意見やご要望をいただくことで、計画の見直しに生かしてまいります。そして、市全体で意識を共有し、持続可能な都市経営の実現に向けて、一体となって行財政改革の取り組みを推進してまいります。

「(5)評価」でございます。上半期、年度末の年 2 回に進捗状況を評価してまいります。

「(6)公表方法」でございますが、市のホームページにて公表いたします。

「(7)公表の回数」でございますが、年 2 回を予定しております。

続いて、「2 取組事項の見直しについて」の「(1)前計画からの見直しの視点」でございます。

一つ目ですが、重要課題に絞り込みをし、計画レベルの整理や統合を行いました。絞り込み重点化により、重要な取り組みの進行管理を強化してまいります。

二つ目ですが、適切で分かりやすい内容とするため、表記方法を工夫いたしました。一つは、先程申し上げました A3 横長のインデックスにまとめることで、ひと目で取り組みが分かるようにしたこと。一つは、インデックスに達成するための目的、取組内容、現状分析、課題と方向性などを記載したこと。そして、目的全体の進捗や達成状況を表す成果指標と、目的を具体的に達成するた

めの手段を示す行動指標を設定し、取り組みの達成状況を判断しやすくするようにしたというところでございます。

最後に、政策事業シートと一体的な進行管理を行うことといたしました。全ての事業を行財政改革の取組対象とするため、政策事業シートに、新たに行財政改革の取り組みの欄を設けました。

「(2)行財政改革の視点と取組事項数」です。五つの行財政改革の視点について、それぞれの取組数を載せてありますが、合計 28 項目でスタートいたします。下段の※(米印)にありますが、今後も必要に応じ項目を追加してまいります。なお、詳細は添付のインデックスに掲載させていただいております。

ここ(7 ページ)からは別添のインデックスに掲載をしてあります個別の取組事項から、主なものを抜粋してご説明させていただきます。

「(1)行政区再編に向けた検討」です。目的及び取組内容ですが、持続可能な市民サービスの提供体制を構築するため、行財政改革の必要性などの情報を、積極的に市民の皆さまに発信し、全市的な議論を行うことが出来るよう市民意識の醸成を図るものです。

現状分析・課題ですが、現在のところ行財政改革の必要性、緊急性に対する市民の皆さまの関心が低いと捉えております。

方向性としては、市民向けの分かりやすい資料を作成し、「区政だより」等を通じて発信することなどにより、全市的な議論を行うことが出来るよう市民意識の醸成を図るものでございます。

指標ですが、計画としては、平成 27 年度は工程表を作成することでして、最終の平成 30 年度には、再編の方向性を決定するというものです。平成 28 年度と 29 年度が空欄になっていますのは、平成 27 年度の工程表作成が行われてからでないこと記載出来ないことによります。

一番下の進行管理の対応ツールですが、行政経営計画の実施計画となります。

「(2)総人件費の削減」です。目的および取組内容ですが、効果的な行政運営を実現するため、組織や定員の適正化および職員の時間外勤務の縮減に取り組み、こういったものの取り組みにより、総人件費を削減するものでございます。

現状分析・課題ですが、歳入の大幅な増加が見込めない一方、社会保障費の増大等、歳出の拡大が予想される中、市民サービスの低下を防ぐためにも、人件費の削減に取り組む必要があるというものです。

方向性としては、平成 27 年度に新たな定員適正化計画を策定し、正規職員 5,000 人体制を目指すとともに、時間外勤務の縮減を図り、総人件費の削減を行うものです。

指標ですが、計画としては平成 27 年度に 557 億 900 万円、最終の平成 32 年度には 509 億 7,900 万円とするもので、これは、平成 32 年度において、平成 25 年度の実績金額の 10%減にするというものです。平成 28 年度以降につきましては、本年度策定予定の定員適正化計画が完成しないと記載出来ないため、計画策定後に記載していくものです。また、成果指標を補完する行動指標として、職員定数、時間外勤務時間についても、定員適正化計画策定に合わせ記載していく予定です。

一番下の進行管理の対応ツールですが、行政経営計画の実施計画と個別計画である定員適正化計画となります。なお、対応ツールでございますけれども、個別計画が既に策定済みのものは、現段階で指標を掲載してございますが、個別計画を今後策定していくという予定の場合は、その策定を待って、その時点で指標を設定してまいります。

「(3) 市民一人あたりの市債残高の削減」です。目的及び取組内容欄ですが、住民サービスを安定的かつ継続的に提供できる強固な財政基盤を構築するため、一人あたり市債残高を削減するものです。

現状分析・課題ですが、老年人口の増加に伴い、高齢者に対する扶助費や国民健康保険、介護保険などの各種社会保障関連経費の増加が懸念されております。

方向性としては、これまで以上に事業の選択と集中を図り、規律ある財政運営を行っていくというものです。

指標ですが、市民一人あたりの市債残高と、参考に総市債残高を記載しております。一番下の進行管理の対応ツール欄ですが、中期財政計画により進行管理をしてまいります。

「(4) 公有財産の適正な管理と総量縮減」です。目的、取組内容ですが、持続可能な行財政運営を実現するため、平成 27 年度において策定する公共施設等総合管理計画に基づき、公有財産の最適化を図るものです。

現状分析・課題ですが、人口見通し、財政見通し、公共施設等の現状などからは、これまでの資産経営の取り組みは十分とは言えず、市の全ての公共施設等を従来の形態で、将来にわたって維持管理することは困難であるというものです。

方向性ですが、ハコモノ資産に加え、インフラ資産を含めた公共施設等の全体を対象に、長期的視点で公共施設等の最適な配置を実現するというものです。

28 年度以降の成果指標につきましては、公共施設等総合管理計画の策定後に設定してまいります。27 年度の指標は、ハコモノ資産の延床面積の縮減を目安に設定してあります。

一番下の進行管理の対応ツールですが、政策事業シートで行います。

「(5) 外郭団体の経営健全化」です。目的および取組内容ですが、各団体の経営健全化に向けた取り組みを支援するというものです。

現状分析・課題ですが、大半の外郭団体は、概ね経営状態は良好ですが、一部の団体において赤字決算の団体があるというものです。

方向性としては、市に対し外郭団体コミットメントで、コミットした取り組みを推進してもらい、外郭団体として掲げている指標を達成するための確認と支援を行い、赤字の団体に対しては、経営改革アクションプランを作成し、経営改善に向けた支援を行うものです。

成果指標としては、一つは、市に対しコミットした取り組みを達成している団体数、もう一つは経常収支が黒字の団体数としました。

一番下の進行管理ですが、毎年度作成している外郭団体コミットメントで行います。

以上、主な取り組みについてご説明いたしました。全ての取り組みにつきましては、添付のイン

デックスに掲載してありますので、後ほどご覧いただきたいと思います。

説明は以上でございます。

根本会長

はい、ありがとうございました。

それでは、ご質問は特になくと思いますが、質問も含めて討議に入りたいと思いますので、どこからでもご自由にどうぞ。

岡部委員

全体の仕組みの改善は、今回大幅に図られていると思います。諮問会議としても、今までだと現状を把握しようにも、なかなか指標として設定されていなかったり、目標なのか施策なのか、あるいは課題なのかという切り分けが出来ていなかったりしたように思ったのですが、今回は、そこはかなり明確になっているので、これは期待をしたいと思います。

その中で一点だけ、総人件費の削減のところについてお話をしたいのですが、今回、総人件費の中に、いわゆる市役所の直接の人件費だけではなくて、アウトソースをしたもの、あるいは外郭団体に仕事を出したものについての人件費も含めていただいていますので、本来、総人件費というのはそういうことで捉えるべきだと思っていましたので、ここはすごくいいと思います。ただ、結果として、結果がよく見えるようになっているので、施策をしっかりと進めていかないと、計画通りにいかないようになると思います。特に、平成 25 年度から 32 年度までに、10%の削減ということになっていますけれども、平成 27 年度の現行計画、これ自体かなりハードルが高いと思います。実は、平成 25 年度から 27 年度の 2 年間で、毎年 1%削減していかなければなりません、計画上は昨年度に対して今年度は、かなり削減する計画になっているので、まず、これを達成するのは、かなりハードルが高いというご認識だと思います。そこからさらに、平成 32 年度までは年率で 1.7%ぐらい、つまり、今までよりも急カーブで下げていかないと達成できないということになると思います。これは、成果指標はそうなのですが、行動指標のところ、ここに出ているのは職員の定数と時間外なので、結果として、行動1と行動2の行動指標は達成できても、成果は達成出来ないという事態が想定出来ると思います。そういう意味では、職員の意識改革とか、いわゆる改善ということではなくて、全体の枠組みを変えるトップダウンで改革をしないと、それぞれ残業をちょっと減らそうとか、仕事を効率的にやろうといった改善では、多分達成出来ないことになるし、それが指標として見えるようになったということですので、それこそ 1 番目のテーマにある行政区の再編等も、その一つになるとと思いますが、仕事の枠組みを変えていかないと、多分これは達成できないというのは、指標として明らかになったということは評価したいと思います。以上です。すみません。長くなりました。

根本会長

はい、ありがとうございました。他にはいかがでしょうか。

田中委員

今の岡部委員の発言と似たようなことになってしまいますが、市債の残高を減らすとか、公有財産を縮減しようとか、区の再編をどうしようか、すべて事業を一つ一つ見直して、無駄なものがない

いか、もっと合理化できるものはないか、アウトソーシングできるものはないか、そういったことが重要だと思いますが、この行政経営計画の中で、その点については何かあまり触れられていないような感じがします。部、課ごとに、一つ一つの事業をどう見直すかが重要だと思います。

根本会長

ご質問でいいですか。

田中委員

はい。

根本会長

お答えください。

伊藤企画調整部参事

はい。確かにこちらのインデックス等だけをご覧いただくと、確かに業績そのものにはそのことが載っていないかもしれないのですが、総論のところでもちょっとご説明したかと思えますけれども、評価、進捗状況の管理については、行財政改革推進本部会議というところで取組状況、ここに載っていることも、もちろんそうですけれども、行財政改革の取り組みを、政策事業シートと一体的に管理していくということで、全てを行革の取り組みに位置付けているという中で、先程申し上げた行革推進本部会議というところで、遅れている取り組みですとか、そういったものについてはチェックをしていくというのが一つございます。

それから市の事業を評価していくということで、組織あるいは定数とか人事とか、そういった部門とも密接に連動させながら、事業の評価と言いますか、そういったものをこれからは、より一層進めていきたいということで、特に2次評価のところでは、3部、総務部、財務部、また企画調整部で連携を取って、見直しを進めていくと考えております。

根本会長

よろしいですか。はい、どうぞ。

藤田委員

今の発言と関連しますが、これは意見というか、今後の計画の中に織り込んでいただきたいというお願いです。

行政区の再編については、諮問会議で第1クールに答申させていただきました。その中で、市が再編シミュレーションをしていただいて、人件費のみで1年間に少なくとも9億円削減できるというデータに基づいて再編を進める答申をしましたが、これは、先程の総人件費のところと非常にリンクしています。一方で、正規職員5,000人体制にするという計画を立てられています。行政区を再編する中で、先程から話が出ているように、われわれは決してリストラを推奨している訳ではありません。誤解をされる方もいらっしゃると思いますのでこれだけは(言っておきますが)、市の全体の人員計画の中で、例えば5年後、あるいは10年後、採用と定年退職をされる方、こういったものを含めて、区の再編の話とリンクをして、こういうスケジュール、プロセスで5,000人体制にしていくというようなことを情報開示して欲しいと思います。その中で、区の再編によって仕事が重なった

人たちを、人が余ったからリストラするとかそういうことではなくて、配置転換する等、計画の中で、5年後、10年後にはこういう形になっていると、こういうプロセスをぜひ示していただきたいと思います。ただ「経費を削減しろ」、「人件費を削減しろ」と、こう言って答申している訳ではないので、ぜひそのあたりの情報開示をお願いしたいということです。

根本会長

はい、ほかいかがでしょうか。

鈴木博委員

2、3 要望と意見を申し上げます。

今回、今年から新しい行政経営計画がスタートするということで、前回色々注文を付けた内容が、7割、8割実現しているので、そういった意味では、かなり改善されていると思います。政策指標も含めてこう見てみると、かなり見やすいという面もあります。

その中でちょっと気がついた点を指摘しておきたいと思うのですが、项目的な問題では、総市債残高の扱いですけれども、要するに市の借金ですよね。現在 5,000 億円の市債があるわけですが、市の債務を削減していくということで、答申では一応金額で、長期目標を、長期というのはどこらへんまで言うか分かりませんが、2,500 億円、半分ぐらいでどうだという、そういう意味では、分かりやすいと言いますか、大雑把と言いましょか、そういう目標を出してきているし、そのために当面年間 100 億ぐらい、4 年間で 400 億ということを出している訳ですね。ところが、これを受けた今回のインデックスに示された方向性というのは、実額というか、総額ではなく、市民一人あたりの金額で出してきました。それは、だいたい方向性は間違っていないと思いますが、「なぜ一人あたりで借金を出すのかな、その方がいいのかな」と思う訳です。実額で答申したのに対して、一人あたりの金額で対応してきたということです。国もそうですが、「一人あたり借金いくらですよ」と言う、「一人あたりこれだけ借金があって、これだけ負担するのか」という、「いずれ困ったら負担するのでしょ」という負担との関係でそう捉えています。

ところが、市の場合は、この市債残高の総額というのは、若干国とは違って、いわゆる市民が負担しなくてもいい部分というのがあります。と言いますのは、基準財政需要額に算入されている金額ということです。要するに、最終的には国が浜松市の起債を認めるけども、それは交付税で後々国が負担する金額が相当数に上っています。特に、臨時財政対策債というのは、これからどんどん増えていきます。おそらく総市債の半分以上を占めてくる時代が来ると思います。それは、ほとんど、基本的には国がみてる金額です。これをどう扱うのかということによって、この市債の残高というのが、ちょっと違ってくるのではないかと思う訳です。

その中で、第 1 クールの答申では、当面 2 年、3 年でいくらと出したけれども、(一方、)長期的なスパンでは、何が最終的で、どこに結論があるのかというのは、よく分からない訳です。臨財債の関係を考えて、最終的にゼロというのは、ちょっと考えられない訳です。そうした場合に、その目標とプロセスをどう組み立てていくのかというのは、諮問会議の中でも議論になりますが、別の観点からも様々な議論が出て来て、ある意味では、もう少し分かりやすく示してもらったほうがいいので

はないかという面がある訳です。

例えば、債務のストックの指標として一般的に言われているのは、将来負担ですね。将来負担率の問題です。将来負担率というのは、都道府県とか政令指定都市の場合は、標準財政規模に対して400%までは何とかセーフだということになっています。ところが、浜松は8.9%です。約9%ですね。400%ならオーケーなのに、9%というのは、債務の状況からすると非常にいいのではないのでしょうか。そういう意味では、これは、国がみってくる金額というのはカウントしておらず、引いて計算していますから、だから結果的に9%です。これを目標としてはゼロにするという方向を出して、これもある程度、将来負担をゼロにするという目標なら、分かります。そう言い切るなら。それを、この市債残高の削減についての、将来目標にするというならそれでいいけれども、そういうことでもいいのかということですね。

それと、中身について、年間100億円削減可能なのかということを見ていくと、一般会計が約20億円で、下水道の削減が40億円ですか。60億円ぐらい、この二つでほとんどです。一般会計の20億円と下水道の40億円、両方足して60億円か70億円位が年間可能な数字です。他の分野はほとんど動かないという状況です。

他の分野も削減の方向に向かえば、この二つの下水道と一般会計の比重は下がってくるけれども、この二つにかかってくることを見通していくと、私たちが考えている削減のペースとは、ちょっと異なってくるのではないかと。ただ下水道は、かなりいいペースで削減していますけれども、今現在1,200億円ありますから、これは結構年数がかかる訳です。

結果的に30年、40年かかる話になると思うのですが、そういう意味では、ちょっと言っている意味が錯綜してきましたけれども、結局、目標をどこに置いて、何を示して、最後はこういうことですよということで、もう少し整理していただいた方がいいと思います。

最初に戻りますと、一人あたりの六十何万というのは、国と違って市の場合は、一人一人に負担をお願いする数字ではないということです。そこだけ強調しておきたいと思います。

根本会長

はい。回答をお願いします。これはちょっと専門的な指標の話なので、財務部から答えてもらいます。

小柳財務部長

財務部長です。借金の減らし方が早すぎるからゆっくりしろというのか、遅すぎるからもっと早くしろというのか、今のご質問の中に完全に、矛盾する形で入っていたように感じるので、私もどちらの立場に立って、今お答えしたらいいか非常に悩みます。

まず、諮問会議が立ち上がりまして、去年の9月以降、いろいろ議論をいただく中で答申も頂戴していますが、それ以前から、中期財政計画については10年間の計画をつくるということで、内部で検討もし、議会でも答弁をしてくれています。そういう中で、まず、昨年度末までに終わりました中期財政計画の中では、全ての借金残高を含めた実額で減らすということで、一つの、非常に分かりやすさを求めた面はあるかもしれませんが、そういう形で財政運営をしてきました。中期財

政計画との整合性も図るという意味で、最初に、総市債残高というものを、引き続き一つのメルクマールとして財政運営をしていこうというような考え方に立ちました。ただ、その際に、今回同時期に企画課が策定した総合計画では、人口減少というものが非常に大きなキーワードとして取り上げられておりましたので、やはりそこは割り算をすれば出るだけの話ですので、総市債残高にほぼイコールの話ですが、一人あたりということでお示しをするということが、非常に大事なのではないかとということをつくっております。それが結果的に、今回の指標でも 2 段書きになっておりますけれども、一人あたりと総市債残高ということになっています。

一方で、先ほどご質問がありましたように、もっといい指標は将来負担比率ではないかというご指摘がありまして、まさに私もそう思っております、それは今年度つくりました中期財政計画、これは勉強会でもお配りしているかと思っておりますけれども、そこに明確に総市債残高は一番の大目標だけれども、補足目標としてストックの指標とフローの指標、どちらの指標も補足として、しっかり考えていくということを謳っておりますので、そこはご理解いただけるのではないかと思います。

また、ストックの指標については、将来負担比率で、先ほど 400%だとか色々ございましたけれども、もともと国で示されているその指標というのは、もうイエローカードの団体ですので、それと比較して 8%はいいから財政状況はいいという判断は、私は取れません。この指標は非常に難しい指標で、出し方も難しいのですが、この指標がゼロであるということがイコール「将来世代に対する負担がない」ということだと思っております。この指標というのは、絶対値に意味があって、「ゼロというものを近傍」というような表現を、中期財政計画では使っておりますが、毎年出来るだけゼロに近いように、当然年によってマイナスに振れることも、プラスに振れることもあるでしょうが、それを維持していくということが大事ではないかと思っております。そこは、今回のインデックス、この指標の中では、一番の大きな総市債残高しか書いておりませんが、もう議会にも報告して、市として策定しました中期財政計画には、しっかりと明記しているということでもあります。

最後、総市債残高の削減の内訳を見ると、一般会計があまり減っていないくて、下水道会計ばかりが減っていて、一般会計の、これはどちらかという減らし方が少ないのではないかというご質問かと思っておりますが、ここは、現行制度上、臨時財政対策債の制度が残るということで、現在中期財政計画をつくっておりますので、どちらかという、地方公共団体は独立の団体ではありませんけれども、地方財政制度の中で、企業で言えば子会社のように、親会社の裁量でどうにもならない部分があります。そこは、臨時財政対策債が、今後も制度として継続すれば、なかなか一般会計全体としては、総市債残高を減らしていくということが、厳しい状況にあるということも踏まえた上での 10 年間の計画となっておりますので、一番の肝は、中期財政計画の中に、進行管理という表現を使っている部分が実はございまして、要するに、そこは毎年度、よく検証を行って行って、国の制度が変更すれば、指標の在り方も含めて、必要に応じて見直していくと書いてございますので、そこはそういうことではないかなと思っております。私からは以上です。

藤田委員

財務部長に私の簡単な質問をします。答申では、平成 30 年度までに年 100 億円、400 億円削

減してくださいという答申を出しました。選挙で選ばれた市長の公約が、平成 30 年度までに 300 億円減らすという公約で当選されました。スタートは、ここに掲げられているように、4,956 億円が平成 27 年 3 月末のスタートの数字と理解をすると、市長の公約よりも少なく、なおかつ、諮問会議の答申よりも 140 億円ぐらい少ない目標になっていて、過去の実績を見ると、年間 85 億円位、確か削減した実績が過去 8 年間あると思いますので、その辺は、計画は計画として、ぜひ削減額を積み上げていただいて、答申で希望した 400 億円を平成 30 年度までに減らす、あるいは、市長の言っている 300 億円減らすという答えに近づけていただきたいと思います。この辺をちょっと財務部長に説明をお願いしたいと思います。

小柳財務部長

はい。マニフェストを私がつくっている訳ではありませんが、市長のマニフェストは確か、平成 30 年度に 4,700 億円未満と記載しておったかと思います。

藤田委員

そうです。

小柳財務部長

われわれの計画は、当然それに合わせており、当然これは市長の了解をもらった上での計画になっておりまして、そこに齟齬があるとは、私は思っておりません。以上です。

藤田委員

ただ、市長は、5,000 億円のスタートとして認識しているので、実際に 50 億を皆さん頑張って減らしたところからスタートしているので、それと諮問会議が 400 億円減らしてくださいよという答申をしたんですけど、それに関して大幅に少なくなっていると。そこを聞きたいんですけど。

小柳財務部長

はい。先ほども申しましたように、中期財政計画、この場にありませんけれども、そこに進行管理というところで、毎年検証して行って、必要に応じて目標値自体も見直していくということがありますので、当然この計画までは逆に減らすけれども、これ以上は減らさないということでもありませんし、国の制度が大きく変われば、この計画だって駄目なこともあるかもしれないということがもう大前提として目標を立てましたので、当然それに向けて頑張りますけれども、それ以上でもそれ以下という訳でもないというか、諮問会議から 400 億円と(答申を)いただきましたけれども、それはそれで受け止めますということかと思えます。

藤田委員

受け止めるというのはどういう意味ですか。

小柳財務部長

諮問会議から答申をいただきましたので、その答申を重く受け止めるということかと思えます。

鈴木博委員

ちょっといいですか。言い忘れ。ちょっと別のことにも関連しますが、先程の財政問題は、要するに、私個人的には、補足シートに将来負担比率ゼロを目指すと言われているのは承知しています。

とするならば、先程言ったように、国が見てくれる、つまり交付税措置される分がカウントされますから、将来負担比率をより一層明確にしながら、当面の目標に据えてもいいと思います。もちろん、債務は少ない方がいいに決まっているわけですから、スムーズにどうやって円滑に削減していくのかと。そして、それを分かりやすく市民に明らかにしていくのかということ、ちょっとこの一人あたりと実額と当面と長期というところが、担当者は分かっても、一般市民に分かりにくいなということ、先程言った負担の、誰が負担すべき借金なのかということ、もっと明確にしてもいいということでもあります。

次に、先程行政経営の中身について、取組事項が 28 項目と非常に集約されました。去年までは 100 以上ありましたけれども、数百あったやつがだんだん削減して行って、去年は九十いくつでした。その中でも、いろいろ評価不可能なものがあったりして、それが政策事業シートに回るわけですね。そういう意味では、政策事業シートのウェイトが非常に高くなって、その中にも行革のニュアンスを入れるということで、政策事業シートもある程度改善されている訳ですね。その中で行財政改革の取組というところが、最後に付いていて、政策シート、事業シート、補足シート、行財政の取組というのは最後にあります。その中を見ていくと、最後にいくつかの指標があって、その年度計画の達成状況が出て来ますが、その最後に、評価があります。一つの欄がぽんと置いてあります。それをどのように記入するかということになるのですが、これがある意味では重要ではないかということで、これを例えば記述式に書くのか、あるいは択一式に、例えば「遅れている」とか、去年もやったように、目標と比べて「遅れている」とか、「進んでいる」とか、「目標どおり」というか、そういう択一式と言いましょか、ふるい分けと言いましょか、そういうランクを丸印を付けて、後から集計しやすいようにするとかいうことですね。それとその指標がいくつかあります。指標は一つに限ったことではなくて、いくつあってもいいということで、三つぐらいありますよね。その指標ごとに例えば評価を、目標とか、目標どおりとか仮にやるとしたら、指標ごとにやるのか、トータルでやるのかということについて、ちょっと分からないのでそれが一つ。

最後に一つ、今度は絞ったけれども、私は絞った方がいいと思っているんですけども、まだ場合によっては増える可能性もあると書いてありますね。増える中身を見ると、だいたい諮問会議や行革審なりが今まで答申した中身について、区の再編もそうだけれども、それを今度の検討事項、取組事項に入れているわけですね。ある意味は取組事項の議論を検討するということは、これからはイコール進捗状況の管理にもなる訳ですね。

そこで、まだ答申もしていないから何ですけども、今諮問会議の中で非常にホットな話題になっているのは、森林事業再生です。これを、先程京増委員も発言しましたように、いろんなことを国がやって県がやって市もやって、色々なことやっている訳です。それを束ねて、体形的に、集中的に、もっと強力にやるという、体制づくりが必要だというのは、先ほど京増委員が言ったとおりですけども、これが出来るか出来ないかというのは、極めて大きな問題です。

これは、まさに制度の話ですから、行政経営計画のテーマにもなり得るのかなということで、これは諮問会議で、今後議論していくことになりましたが、森林事業再生について答申をするかしないか

はともかくとして、加えていくということは可能なのか。それちょっと確認です。

山名企画調整部長

前後しますけれど、後の方のご意見にあった森林の関係ですが、先程、地域経営のところでも議論になっておりますので、それについては、今後市としても重要に受け止めて、今回新たに、組織も7月から変えて取り組んでいくということでやってまいります。

それについては、どちらかと言うと、行政経営計画ではなく戦略計画の位置付けとして取り組んでまいりますので、そこは、そういうご理解をお願いしたいと思います。

伊藤企画調整部参事

最初にお話がありました、指標ごとに評価するのとか、あるいはAとかBとかCとかで選ぶのかという。

鈴木博委員

択一式。

伊藤企画調整部参事

はい。択一式にするのとか、そういうお話でした。今、現時点で私どもが考えておりますのは、択一式ではなく記述式で評価を記載していくことを考えております。指標ごとに評価するというわけではなくて、その指標はあくまでも評価にあたって、それを判定する材料ですから、指標そのものを、もちろん指標が達成出来ている、出来ていないのを見た上で、それを踏まえて、全体の成果がいかに行っているかという評価すると現時点では考えております。けれども、まだ実は初めての取り組みでございますので、これから進めて行く中で、弾力的にというか、改めることも、もちろん検討していきたいと思っております。

大須賀会長代行

今は、何事も分かりやすくしていくことが、私は一番の基準だと思います。だから、借金も問題があっても、国の話をするけど、国なんかをあてにしたらおかしい。1,050兆円もの借金があると、もう出来ないから10年(中期財政)計画を出す訳。「これからしましょう」じゃなく、「だから早く市がちゃんとしなさいよ」ということで、10年(中期財政)計画を出した。「今までとはもう違いますよ」ということですね。これは、もう誰でも分かっていること。だから、その中で、市民に対し、色々な難しいことではなく、「今年度はいくら借金が増えましたよ」と。増えたときには、「こういう事業とこういうことをやむを得ないからやったから増えましたよ」ということを、逆に減らしたときは、「ちゃんとこれだけ減らしましたよ」ということで、色々な難しいことではなく、トータルの答えだけが、市民にはっきり分かってもらえるような方向にしていかなければならないと思います。みんな(市が)一生懸命になったって、必ず最後には市民が負担しますので、ややこしく説明するのではなく、簡単にある程度で答えが分かるようにしていただきたい。企業で言えば、いくら、何をやって儲かったかということ。(逆に)いくら、何をやって赤字になったかということだけは、非常に分かりやすく市民に伝えていただきたい。だから、「こういうことをすると借金するから、みんなで我慢しましょう」と、市民の協力を得て物事を進めていかないといけないと思っております。

区の再編の話の中でも、人件費が9億円減るといった話があったが、私はそんなことは絶対ないと思います。人件費が9億円かかっているとしても、その人たちは、「あなたこれでもうやめてください」というルールにはならないでしょう。人によっては「外郭団体へ行けばいい」と言うでしょうが、外郭団体だって組織の中に社員がいるからそんな簡単に(外郭団体に職員を)振れないと思います。

だから、人件費というのは、やはり10年計画で採用を減らしながら、減らしていく必要があると思います。物事を正しく分かりやすく伝えなければならない。(過去の審議会での)市の説明では、区の再編をしたら、9億円本当に減るかと思ってしまう。ただし、それは、充当している人件費相当分ということだけです。でも実際の人件費は、「ほかのものを導入して、導入、分散いろいろするから減りますよ。その内の5,000万最初は減りますよ。」という説明をしないと市民は勘違いしてしまいます。正しく情報を出さなければなりません。「再編すればすぐに、この分は税収が助かるよ」とかではなくて、区を再編して将来10年間の内に、毎年いくらずつ減るのかを、分かりやすく伝える方向でお願いしたいと思います。

藤田委員

区の再編について、提案を一つしたいと思います。ここに掲げているように、最終的には市民の皆さんに理解してもらって、市民意識の醸成を図ること、まったくこのとおりだと思います。今までの反省からすると、係数の裏付けのない議論をしているので、いつまでたっても、10年たっても結局、メリット・デメリットが分からないとか、あるいは市民の意見を十分に聞いていないということに、またこのまま行けばなと思います。ですからこれはぜひお願いします。

一つは、区ごとに、例えば歳入・歳出がどうなっているのか、中区の歳入・歳出はどうなっているのかを明らかにし、情報として開示してもらえれば、先程の最初のテーマであります市の地域経営についても、地域特性とか財政状況、それを把握してどういう政策を打っていかうと、こういうことに繋がってくるので、非常に重要なことだと思います。ですから、ぜひ数字で情報を開示してもらいたい。その中でも特に、区の財政状況、歳入・歳出、これを出来る範囲で結構ですので、市民の皆さんに開示して、そこから議論をスタートしてもらえれば、より身近に区の再編がいいのか悪いのか、こういう議論が出来るのではないかと考えていますので、ぜひお願いしたいと思います。

根本会長

歳入というのは、例えば固定資産税を割り付けるとか、そういうような。

藤田委員

はい。

根本会長

基礎自治体として擬製するという。

藤田委員

はい、そうです。

山名企画調整部長

今のご意見ですけれども、区の再編ありきということではなくて、区制の色々な検討、あるいは市民

サービスを検討する中で、そうした現状を把握する資料というのは必要かと思えますから、今おっしゃった、まずは区の歳入・歳出の状況ということでございますので、それにつきましては、財務部等と調整させていただきながらつくって、またお示しをしたいと思えます。

藤田委員

それがないと非常に抽象的な感覚的な議論になるか、あるいはまったく関心を持たないか、こうなってしまうと思えます。ぜひお願いします。

根本会長

時間が限られているので、手身近にお二人お願いします。

京増委員

今年の7月にマイナンバー制が出てきて、1月から実施するというお話ですけれども、この内容は、かなり市のサービス業務について、大きく変革するのではないかと思います。この辺によっても、人件費の削減とか、あるいは区の再編とか、そういった問題に影響しますし、具体的には、市のコンピューターシステムの改編が出て来ると思えますので、この辺を行政経営計画に組み込んで、推進していただきたいと考えます。

根本委員

まず、行政経営計画取組事項のインデックスですけれども、これは、色々要望したとおり、分かりやすくなってきたというところを、まず感謝申し上げます。

その中で、総人件費の削減についてですが、先程来、話が出ておりますけれども、具体的には藤田委員が先程発言されましたけれども、「総人件費の削減＝(イコール)人員削減とかリストラ」とかいう誤解を生まないような、市民目線で市民に不安のないような分かりやすい言葉を使っていたら、そういう言葉で皆さんにお伝えいただきたいというところ、現状の雇用は守るというような言葉を言っていただければ、市民の不安はなくなるのではないかなと思えますので、そのあたりよろしくお願いいたします。以上です。

根本会長

あとはいかがでしょうか。よろしいですか。

このテーマは、継続的にずっと審議しておりますので、現時点でまとめるというよりは、次回に備えてということでまとめてみます。

いくつか論点がありました。

項目数、あるいは指標については改善されているということは事実だと思いますので、これでようやくしっかりと管理ができるだろうと、私もそう思います。ということですので、この間のご尽力は高く評価しますし、これに沿ってしっかりとマネジメントしていただきたい。これが一点ですね。

それから、指標についていくつかご提案なり問題提起がありました。特に、財政的な指標をどう考えるかというのは、地方財政制度との関連もあって、かなりテクニカルではあるけれども、その辺も引き続き工夫をしていただいて、行政経営計画の指標としてどうするかとは別にして、財政の状態を市民にしっかりと伝える方法というのを考えていただきたい。特に、私が一番懸念をしているの

は、先ほど将来負担比率とか、健全化判断比率と通称されている専門的な指標が 4、5 種類ありますが、それでは公共施設とかインフラの老朽化の更新費用が見られていないのです。総務省もこの分は、隠れ負債だと言っていて、この分を足すと、全ての指標が相当悪化するという状況ですが、国の制度がそれに追いついていないということで、今、相当審議しているけれども、相当これは悪化することは間違いないと言われているし、実際に試算するとそうなるということなので、国全体でどうかということもありますが、第 1 クールで公共施設、インフラの答申をしっかりとしたので、そういう危機感を失わないように、しっかりとミスリードしないように市民に伝えていってほしいと思います。

市債残高に関しましては、一人あたりで表現するかどうかというのは、色々な考え方があると思いますけれども、いずれにしても答申として重く受け止めていただいているということを確認出来ましたので、重く進めていただければと思います。

それから、ちょっと大きな話として、行政経営計画というのは、行政が何をするかということが予め決まった上で、効率的な経営をするということですが、何をするか決めるということが結構大事で、もう廃止したほうがいいものも、本当はあると思います。その検討は、これとは別のところでやっているとすると、現場で考える範囲と言いましょうか、知恵というのが、実はこれはもうやめて、別のことをしたほうがいいのではないかみたいなことも、現場にいると分かると思うのですが、こういうやり方だと、どうしても与えられた枠組みの中で最大化するという発想になってしまうので、もう少し根源的なところをしっかりと議論をする必要があると思います。その中に、現に担当している人たちが、しっかりと責任を持って参加する、現状維持的に参加するのではなくて、将来の市の経営として、しっかり検討するということが必要だと思います。これは、行政経営課の仕事ではなくなるかと思えますけれども、市全体で検討していただきたい。それが、まさに、そういうことを考えるのが総合戦略ですね。

浜松市は、非常に巨大な自治体なので、縦割りで「ここから先は自分たちの仕事、ここから先は違うよ」という意識が、どうしてもあると思いますが、市民にはそれは関係ないので、全体として最適化するように、大きな枠組みを考えて、それが最終的にこういうところに落ちて来る、落ちてきた後だけを職員がやるということではなく、その前のところもしっかり考えられるようにしていただきたいと思えます。

そういう中で、先程出た森林再生の話とか、あるいは地域別にいろいろ割り振ると、当然、結果として、区制度が今のままでいいのか悪いのかというのが必ず出てくると思えます。そういう根源的な問いかけというのが、こういう取り組みの中でも出来るようにしていかないと、本来の目的はちょっと達成しないかなと思いました。

それでは、このテーマは次回も引き続き、勉強会も含めて議論をして行きたいと思えます。

最後に言い足りないことがあれば一言、よろしいでしょうか。

それでは、以上をもちまして、審議会は終了したいと思います。

5 閉 会

内山企画調整部参事

次回は 9 月の開催を予定しております。開催日時などの詳細につきましては、あらためてご案内申し上げますので、よろしくお願いいたします。

以上により 11:03 閉会