

# 平成20年度第10回 浜松市行財政改革推進審議会 会議録

日時	平成21年3月19日(木) 18:30~20:51
会場	静岡文化芸術大学 1階 講堂
出席者	鈴木修会長、伊藤修二会長代行、高柳弘泰委員、山本和夫委員、中山正邦委員、原陽三郎委員、岡崎英雄委員、秋山雅弘委員、井出あゆみ委員
欠席者	有高芳章委員
傍聴者	225名
報道関係者	静岡新聞、中日新聞、朝日新聞、時事通信、日本経済新聞、中部経済新聞、毎日新聞、読売新聞、NHK、静岡朝日テレビ、静岡放送、テレビ静岡、浜松ケーブルテレビ
浜松市	鈴木市長、飯田副市長、山崎副市長、花嶋副市長、高木教育長、鈴木上下水道管理者、清田企画部長、鈴木総務部長、鈴木財務部長
事務局	小楠事務局長、長田次長、佐用、朝月、渥美、内山、鈴木、坂下

## 会議の概要

1. 事務局長からこれまでの行革審の審議経過を報告した。
2. 鈴木会長が議長となって会議を進行し、「平成20年度答申書」について、「市政経営」「補助金」「外郭団体」の各分科会のまとめ役からそれぞれ報告を行ない、各分科会委員から所管を述べた後、鈴木会長が総括した。
3. 鈴木市長に「平成20年度答申書」を提出した。
4. 鈴木市長から挨拶があった。

## 会議次第

1. 開 会
2. 経過報告
3. 会長挨拶
4. 浜松市行財政改革に関する平成20年度答申について
5. 答申提出
6. 市長挨拶
7. 閉 会

## 会議の経過

### 1 開 会

#### 事務局長

皆さんこんばんは。年度末の本当にお忙しい時期にお集まりいただきまして、誠にありがとうございます。定刻になりましたので、ただいまから第10回浜松市行財政改革推進審議会を執り行ないます。それでは座って進めさせていただきます。本日は平成19年8月17日の第2次行革審の発足以来、これまで審議してまいりました事項につきまして「平成20年度答申書」としてとりまとめましたので、その報告をさせていただきます。

### 2 経過報告

#### 事務局長

答申に先立ちまして、まず私から、これまでの行革審の審議経過について簡単に報告をさせていただきます。

当審議会は平成19年8月17日、鈴木市長さんから委嘱を受けまして、鈴木会長をはじめとする委員10名でスタートいたしました。その際市長さんからの諮問事項は、「市の行財政運営全般にかかる改革、とりわけ次の事項」として「補助金に関すること」「外郭団体に関すること」「戦略計画の進行管理に関すること」でした。

当審議会といたしましても諮問事項を踏まえ、市政経営、補助金、外郭団体の3つの分科会を設けまして、平成19年8月29日の19年度第1回審議会以来、勢力的に審議を重ねてまいりました。第2次行革審といたしましては、審議会、勉強会等合わせまして49回、都合186時間に及ぶ審議を行なってまいりました。審議会等の前後の打ち合わせの時間は含めておりません。それでも単純に平均しますと、1回当たり3時間50分くらい、約4時間弱かかっているものと思います。ちなみに第1次行革審からの通算で申し上げますと89回、354時間となります。委員の皆様には大変お忙しい中、また貴重な時間を都合していただきまして土曜日、日曜日、更には夜間といった時間を活用し、審議会を開催させていただきました。

平成19年12月には20年度予算に向けての提言を提出するとともに、平成20年2月には広く市民の皆様に行革審の取り組みにご理解いただき、市民の皆様との協働による更なる行財政改革の推進につなげるため、「行革審だより」第1号を発行いたしました。これまで4号を重ねておりまして、これは市内全世帯へ配布いたしてまいりました。

また、情報を発信するばかりでなく、行革審に皆様方のご意見をお寄せいただいております。審議会事務局に設置しました「行革110番」には今まで560件を超える市民の皆様方の貴重なご意見、ご提言をお寄せいただきました。これを審議する委員の皆様方の参考とさせていただいたところであります。

平成20年3月には、19年度の審議のまとめとして「中間答申」を提出いたしました。平成20年に入りましても継続的にご審議いただきまして、平成21年1月には新年度予算への反映をお願いするため「補助金にかかる緊急提言」を提出し、本日の「平成20年度答申」に至ったものであります。

ここで改めて審議会の審議内容を簡単に説明いたします。

まず「市政経営」ですが、19年度におきましては「人件費」について、市の人件費、職員定数、諸手当についてその現状を分析するとともに、その見直しについて審議いたしました。「附属機関等」については、教育委員会や農業委員会などの執行機関と、市長さんなどの諮問を受けて答申や提言をする附属機関それぞれについて設置状況や活動状況、報酬額等を審議いたしました。20年度に入りまして「アウトソーシング」では市の取組状況の確認、「学校規模適正化」では今後の適正化計画、「資産経営」では施設、土地管理の一元化と借地の状況、また「資産経営方針」さらには「公会計制度改革」などたくさんのテーマを盛り込みまして審議を行なったわけでありまして。また、「区制」につきましては各区の区長さんにご出席をいただき、各区の抱える問題、課題などについて審議させていただきました。

次に「補助金」です。19年度におきましては現状に加え、負担金、交付金、繰出金など補助金類似のものについても確認するとともに、市が第1次行革審の答申を受けて作成しました「補助金についてのガイドライン」や補助制度の統一についての考え方、また、これらを20年度以降の予算にどのように反映させるか、また反映させたかについて審議させていただきました。20年度に入りましては市が実施した補助金の評価結果と、補助金類似の経費、緊急提言に対する21年度予算の対応状況を審議しました。

次に「外郭団体」です。19年度におきましては外郭団体それぞれについて市の現状認識と改善策や、市がお立てになった「外郭団体等の設置及び運営に対する関与の基本方針」を審議するとともに、個々の外郭団体では、特に市民生活に関わりの深い財団法人浜松市医療公社（以下「医療公社」）につきまして経営体制や経営状況等を審議しました。20年度に入りましては市との関わりが特に深い22の外郭団体を3回に分けて集中審議いたしました。

本年度は各テーマの共通事項として「中間答申への対応状況」も審議しました。その中で市の対応が不十分だと判断したもの、そして20年度新たに審議したものの中から今後対応をお願いしたい事項を「平成20年度答申」として本日取りまとめさせていただいたところです。

今までの審議会の経緯は、以上報告のとおりです。それではこれよりの進行は鈴木会長が議長となって、会議運営を行なっていただきます。鈴木会長よろしく申し上げます。

### 3 会長挨拶

#### 鈴木会長

どうも皆さんこんばんは。ようこそお出でいただきました。ありがとうございます。第10回浜松市行財政改革推進審議会を開会します。

ただいま司会から話がありましたように今日は第10回の審議会です。普段の審議会では3副市長さん以下部長さんにお出かけいただいておりますが、今日は20年度最後の審議会であり、答申を提出することもありまして、鈴木康友市長さんにもお出かけいただきました。ありがとうございます。

## 4 浜松市行財政改革に関する平成20年度答申について

### 鈴木会長

今、事務局長から説明がありましたように、市政経営、補助金、外郭団体の3分科会でそれぞれまとめいただきましたので、まずその報告をさせていただきたいと思います。各委員には市政経営、補助金、外郭団体の3つの分科会のいずれかに所属してご審議をいただきましたので、所属される分科会のところでそれぞれ所感をお話いただきます。最後に私から総括させていただくことにしております。

それでは各分科会にお願い申し上げますが、最初に市政経営のまとめ役であります伊藤委員から説明をさせていただきたいと思います。伊藤委員よろしく申し上げます。

### 伊藤委員

市政経営分科会のまとめ役の伊藤です。私から答申のうち市政経営分科会に関するものについて説明いたします。市政経営については項目が多岐に渡りますので、説明は主なものとさせていただきます。

#### [1. 市政全般]

まず市政全般のうち「まちづくりビジョンの見直しの必要性」です。市のまちづくりの根幹となる総合計画について、長期ビジョンである基本構想や都市経営戦略は「一市多制度」を前提としているのに対し、一年ごとの戦略計画は「ひとつの浜松」を前提としており、理念に相違が生じています。総合計画は、市の行動規範の根幹ですから、どんな市にしたいのか、市長さんが「ひとつの浜松」とおっしゃっている部分をもとに、浜松市の将来像をあらためて描き直した上で、市民全体、議会も含め、統一の方針、戦略を組み立てることは非常に重要なことですので、速やかに取り組む必要があります。次に都市像についてです。浜松市は政令市となりましたが、横浜市や名古屋市などの大都市と比べますと都市構造も財政規模も大きく異なります。政令市として、これらの大都市と同じ行政運営をしていけば持続的、安定的な都市経営が難しくなることも想定されます。このため一口に政令市として括るのではなく、都市の規模や財政力に応じた、浜松市の身の丈に見合った政令市像を再構築する必要があると考えます。

次に行財政改革の推進についてです。まず、行財政改革を推進するための体制整備ですが、市自らがPDCAサイクルにより、行財政改革を推進する体制をしっかりと整備することは当然ですが、やはり外部からの市民目線によるチェック体制は今後も継続する必要があります。また、行財政改革の推進のためには市民の理解が必要であり、このために今後も市民目線でわかりやすくかつ徹底した情報公開を進める必要があります。聞かれたことしか答えないのは真実を話していないことと同じです。市民の市政参加を促すためにも、ポジティブな情報公開を行なっていただきたいと考えます。

次に具体的項目ですが、「行財政改革の推進」の「体制の整備」については、第1次行革審、第2次行革審の答申・提言を実施するための工程表を平成21年5月中に作成し、第2次行革審に提示してください。行革審ではその完成度を高めて、答申実現可能な工程表として、次にバトンタッチしたいと考えます。また、第2次行革審の委員の任期満了後も、第三者がその進行管理できるような仕組みを作ってください。

## [2. 執行体制について]

次に執行体制の再構築についてです。中間答申では人件費の一環として説明しましたが、市の事業や組織については、人件費とは別個に整理した方がより分かりやすくなると思います。今回は新たな項目としました。効率的な行政を進めるためには「人、モノ、金」という経営資源を最適に配分する必要があります。公共的なサービスについては、NPO(民間非営利組織)などが新たな担い手として現れるなど、公共サービスの担い手に対する考え方、取り巻く環境が大きく変化しております。このような状況の変化を踏まえ、行政の関わるべき領域について選択と集中の観点で再構築すべきです。

具体的項目のうち、まず「執行体制の明確化」についてです。市には約900の事業があると伺っておりますので、その全てを現場視点で仕分け直し、効率的な事業執行体制の確立につなげていただきたいと思います。

次に「民営化、民間委託の推進」ですが、特に注意しなければならないのは、民営化や民間委託により、技能労務職の職員の行き先がなくなり、結果として不慣れな行政事務職に任命換えせざるを得ない状況となっていることです。これは本人にとっても、市にとっても望ましくないことですので、多数の任命換えがされない仕組みを作っていただきたいと思います。その方策の一つとして、給与を保障した民間への出向や転籍なども検討していただきたいと思います。

また、「組織のスリム化、フラット化」のうち地域自治センターについてです。地域自治センターはこの4月から最大で二課体制となりますが、平成22年4月に予定されている地域協議会の区協議会への統合を踏まえ、さらに地域特性に応じた見直しをお願いします。

## [3. 人件費について]

次は市の支出額の中で20%と最も多くの割合を占めている人件費についてです。市では定員適正化計画を上回る職員数を削減していますが、嘱託職員や民間委託への切り替えが多く、市で働く人の総数自体はあまり減っていないのではないかと思います。このため、正規職員の人件費に加え、嘱託職員の報酬、委託先の労務費などを含めて総人件費として管理し、削減する必要があります。

もう一点は時間外勤務です。市職員の時間外勤務手当は年間15億円にものぼっております。ワーク・ライフ・バランスの実現のためにも削減が必要です。民間企業は時間外勤務を抜本的に削減するよう、会社、従業員が一丸となって取り組んでおります。業務効率の向上と合わせて、職員の意識改革により、仕事の取り組み方を見直し、時間外勤務を大幅に削減する必要があります。

次に給与の見直しの必要性ですが、市民からいただく税金を市の人件費の主な財源としているわけですから、給与について市民の理解を得る必要があります。本来業務に対して支給されている特殊勤務手当の廃止や、手当額の引き下げなど、一層の是正をお願いします。また、市は高い業務目標達成へ意欲を持って働く職員や、がんばる若手の職員が報われるよう、仕事の成果が給与にも反映される給与制度を、管理職だけでなく一般職員に対しても導入することが必要です。

## [4. 附属機関等について]

次に執行機関についてです。政令市になって教育委員会や監査委員など、執行機関の職責はますます増大しております。市では色々と努力されておりますが、今以上に権限や職責に見合った活動を確保し、また報酬についても常に見直しを行ない、報酬と活動内容の両面から行革ナンバーワンとなることを目指すべきです。

執行機関の委員報酬は時間当たりに換算すると相当高いものもあるようですので、活動に見合っ

た報酬にするためにも、地方自治法の規定どおり、勤務日数に応じた支給をお願いします。もし、月額報酬のままとする場合には、違法な支給と言われたいよう、今以上に権限や職責に見合った活動を確保すると共に、報酬額を常に見直してください。

附属機関等の見直しの必要性についてですが、市では行革審の提言を受け、法律や条例に根拠のない審議会の廃止、一機関の委員数の引き下げなどを順次行なっております。その結果、20年度には機関数96機関、委員数1432人と減少傾向にありますが、合併前と比較しますと、未だ機関数は1.2倍、委員数は1.4倍という状況です。附属機関は市の行政運営に役立てるため、市長などに対して提言・答申することが役割です。そのためには、今後も活発な議論が交わされるような環境整備が必要だと考えます。

具体的項目の中から「委員報酬と市民委員の選任」についてですが、昨年、市では、公募委員の報酬を3,000円とする条例改正案を議会に提出し否決されたようですが、行革審の答申は、市の案のように、一つの審議会の中で公募の委員、有識者という理由で、同じ市民の間で報酬に差を設けるものではありません。行革審は、浜松市民が附属機関の委員に就任するときには、市民として市政に参画するというお気持ちでご就任いただきたいと考え、介護認定審査会などの専門家が実務を行なうものを除き、浜松市民の報酬については月額3,000円という答申をしております。ぜひ実施していただくようお願いいたします。

#### [5. 資産経営等について]

次に資産経営です。浜松市が所有する財産は、土地が2,100万㎡、建物は延べ面積で260万㎡に達しております。施設は昭和50年代に整備されたものが非常に多く、そのまま推移しますと少子高齢社会の中、余剰施設の発生、改修・保全費用等による財政の圧迫が懸念されます。このようなことから20年度に議題としてとりあげ、答申することとしました。効率的な行政サービスのため、市の財産をどうするかは非常に大きな経営課題です。選択と集中の観点で、一層の見直しが必要だと思います。

また、浜松市は学校などの公共施設を建設する際、初期投資が少なく済むなどの理由で、借地をしているものがあります。その面積は300万㎡、借地料は年間8億円にも及んでおります。契約内容もマチマチで、抵当権を実行された場合には施設の利用が困難になるなど大きな損失を受ける恐れがあります。さらに相続などで契約の相手が増え、事務量が膨大になる恐れもあります。このため借地については早期に解消する必要があります。

具体的項目についてですが、まず、遅くとも22年度中に市の資産を、総量縮減を前提として、今後保有・活用するものと処分するものとに区分し、保有する必要がないと判断したものは、転用するのではなく、早急に処分してください。また、重要な社会基盤施設である橋や道路については老朽化による機能低下がないよう、資産経営の対象として計画的に改築・更新を行なってください。

次に借地の解消についてです。まず借地について今後も市が活用するものは毎年一定額の予算を定めて計画的に買上げ、活用しないものは地主に返還して借地を解消してください。また、新たな借地はしないようにしてください。当面存続することになる借地については、市に多大な負担が及ばないよう、また地主に対して平等な取り扱いができるよう、契約期間、借地料の基準、抵当権設定時の市への通知義務など、契約内容の統一を早期に実施してください。

次に公会計制度の改革についてです。市の財政状況をわかりやすく情報公開するために必要なことと考え、これについても新たに答申するものです。市では第1次行革審の答申を受け、18年度から

民間準拠の財務諸表を作成するなど公会計の改革に着手され、21年度からは従来の大福帳方式と併せ、民間企業会計方式にも対応した新たな会計システムを稼働させる予定です。しかしシステムはまだ稼働前ですので、公会計制度改革の本来の趣旨であります「市の財政の真の姿をわかりやすく情報公開すること」、「会計情報を市政経営に活用すること」が実現できるか、今後も注視する必要があります。

具体的な答申項目ですが、財務諸表は迅速に活用してこそ初めて意義があります。20年度の決算を例にとると、現在はその結果は21年度ではなく、22年度予算に反映される状況となっておりますが、そうではなくて、20年度の半期決算を平成20年10月に出して、21年度の予算編成に反映させるというように、財務状況を随時把握でき、そして迅速な政策決定に活用できる仕組みとしてください。また、財務諸表については、専門的で難しい用語が非常に多いということです。平易な用語や図表を用いるなど、分かりやすい情報公開をお願いいたします。

## [6. 教育環境の整備について]

人材の育成は活力ある都市を形成、維持していくための根幹の一つであり、教育環境の整備は行政の重要な課題だと思います。このため、行革審でも議題としてとりあげ審議したところです。

まず学校規模適正化についてですが、市はこれまで学校の統廃合、通学区域の弾力化などを行ってきましたが、規模適正化が必要な小中学校として小規模校39校、大規模校8校が残っております。このような状況を早期に解消し、子どもたちの教育環境を整備する必要があります。

次に課題となるのは、乳幼児の保育環境の整備です。女性の社会進出が進む中、保育園に対する需要は高まっております。定員に対する園児数の割合は、幼稚園では66%にとどまっているのに対し、保育園では104%と定員を上回っております。幼稚園は文部科学省、保育園は厚生労働省と所管が異なっておりますが、その一元化が必要だと考えます。

外国人児童・生徒の教育環境の整備も大きな問題です。外国人の児童・生徒は、公立の小中学校、外国人学校、そして不就学と色々と対応が分かれているのが現実です。市でも色々と施策を講じていますが、子供たち本人や家族、ひいては日本のためにも、その充実が望まれるところです。

具体的項目の「学校規模適正化の推進」ですが、特に小規模校については、23年度末までに適正化の具体的手法を決定し、実施してください。学校の統廃合にあたっては、通学手段の確保が大きな課題となっておりますので、スクールバスの拡充などをお願いいたします。

外国人児童・生徒の教育環境の整備は、市だけで取り組むのではなく、国全体の問題としてとらえることが肝要です。国に対しては、外国人登録制度の改正や、外国人学校や地方公共団体に対する財政支援の充実など、県に対しては、外国人学校の準学校法人への認可基準の緩和、財政支援の充実を働きかけるようにしてください。

以上で市政経営分科会の答申の説明を終わらせていただきます。ありがとうございました。

## 鈴木会長

ありがとうございました。それでは同じ市政経営分科会に所属していらっしゃる高柳委員、山本委員にそれぞれお話をいただきたいと思います。では、高柳委員さんから。

## 高柳委員

市政経営を担当しました高柳です。会場にいらっしゃる皆さん、関係者の皆さんもそうですが、今、

伊藤分科会長さんから話がありました。何か具体的に説明しないと分かりにくいだろうと思ひまして、二点ほど取り上げさせていただきます。

まず、提言に「事業仕分けによる効率的な執行体制の明確化」があります。実は浜松市の65歳以上の高齢化率は、今年4月1日現在で概ね20%を超えます。たぶん副市長さんあたりは既にご存知だと思います。20%ということは、浜松市民は80万人いるわけですから16万人が65歳以上ということですね。国の算定では、20年後には3人に1人が65歳以上という状況になる。20年後と言うと笑われるかもしれませんがもうすぐです。そうすると、浜松市が人口80万人でそのまま推移したとすると、26万人以上が65歳以上になるわけです。そうなっても行政の仕事が今と同じようにそのままとどまっているとは考えにくい。だからそれまでの間に、民間でできることは民間にということはどうしても急がなければならない。行政は市民の皆さんを相手にサービスを行なっているわけですが、少し考えただけでも、なにかやろうとして1年2年はかかりますし、あるいは半年ですぐ物事をやるわけにはいきません。職員も当然労働者で働いていますから、今45歳の市職員は20年後には65歳になって退職するだろうと思いますが、いつまでも待ってられません。

順次採用している体制の中で、実は民間委託をする一番手っ取り早い段取りはもうできているはずなんです。例えて言うと、保育園の民営化なんて段取りはもうできています。期限付きの職員を採用しているはずなんです。神奈川県で民営化したら裁判で訴えられて負けたとか勝ったとかいうお話が出ていますが、勝ち負けの話と行政が生き残れるかどうかは別です。詳細は調べればすぐ分かることですが、国や裁判所が民営化を禁止しているという話ではないはずなんです。段取りは整えられているんですから、勇気を持って幼稚園、保育園の民営化を可能な限り早くやってほしいと思います。市職員の人件費は税金から出るわけですから、民営化すればその分だけ市民の負担が減る。したがって、民営化の具体的な手法の例を挙げればそういうことだにご理解いただきたいと思います。

それから「事業の廃止、民営化、民間委託の推進」という項目があります。「民営化すると良くない」「お粗末になる」という話をよく聞きます。しかし、昔の国鉄と今のJRを市民の皆様が比較すれば、十分理解していただけることではないか。かつての国鉄は、態度は横柄だし、サービスは悪いし、人は多いし、働かない人ばかりだったと言われるんですが、現在のJRを見て、皆さんが接して、この辺ならいけるなという思いがあるでしょう。そこが私の思う民営化の一番優れた点です。これを基本にすれば、市役所も同じようにできるはずだ。官は民の補完にありと思えば、明治の時代は確かに官が主導しないと産業も起きなかった。だから官が主導した。今は民が踏ん張って、官は補足する程度にとどめれば、少ない人員で最大の効果が上がると私は思います。この辺はもう本当に日時を争う話で、あつという間に時間が来てしまうことを考えますと、やはりその辺が問題です。

それと「地域に密着した施設の管理運営について、市民協働の観点から地域住民等と連携すること」という提言があります。旧浜松市60万人の地域には、30ヶ所くらい市民サービスセンターが設けられているはずなんです。これに附設して公民館や体育館が建てられています。この施設には職員が臨時職員も含めて三人くらいついているはずなんです。しかし先ほど言いましたように、三人に一人が65歳以上ですから、市職員がやるのではなく、地域の公民館活動のお世話は自分達でできるはずなんです。ありとあらゆる種類の職業が民間で十分に活動しておりまして、それを利用している市民も非常に多いわけですし、民間のほうが市役所よりも進んでいると私は思います。したがって地域の人達が自分達のことは自分達でやる。ちょっと言い方がきついかもかもしれませんが、でも20年後には余力を持った人が三人に一人おられるわけですから、この辺を具体的に示して、市民の皆さんに協力を願って、早急に体制が整えて時間との競争に勝ってほしいと思います。参考までに分かりやすい話を例とし

て挙げました。ありがとうございました。

## 鈴木会長

引き続き山本委員からお願いします。

## 山本委員

最初に見苦しい格好で出席させていただいたことをお詫びしなくてはならないと思います。たまたま今日午後2時に白内障の手術を受けました。元々審議会は欠席させていただくつもりでしたが、隣にお座りの一年先輩の高柳さんが、それくらいのことで出てこないでどうするんだとおっしゃられた。そんなわけで、見苦しい形で、少し皆さんの顔がよく分からないという欠点がありますが、お許しいただきたいと思います。

高柳委員から、民のことは民でやる、あるいはできるだけ民の力を利用しろというお話がありました。しかし実際に必要なのは民の皆さんに協力いただくことと同時に、市に対する要望は時代の変遷とともにどんどん大きくなってくるものだろうと思います。それに対応するためには、やはり知恵を持って市の全般を見直していかないと、長年の間市政は拡大に拡大を続けてきたわけですので、どうしてもやっていけなくなるのが当たり前だと思います。今の不景気を取り上げなくても、整理すべきところがたくさん溜まっていることは、市民の皆さんが色々なところでご判断されていると思います。

ただ、行政は作ることは上手ですが、スクラップが誠に苦手な組織だと拝見しております。私の担当分科会ではありませんが、補助金一つをとっても、やはり人との繋がりがあって、どなたかにメリットがある。あるいはもういい加減やめてもいい色々な事業があると思いますが、そうしたことに對して、市は決して上手に対応しているとは申し上げられないと思います。そんなところからどうしてもここで行財政改革が必要だということだと思いますが、ただ、行革については、改革という言葉にとにかく痛みを伴うという話がついてまわります。国なんかの改革では、場合によると弱い方が世の中からはじき出されることもあろうと思います。でも、この行革審は割合声の大きな組織だとは思いますが、浜松市の行革審の改革の中で、どなたかの生活権がなくなることはないとは私は判断しています。これは私の勝手な判断かもしれません。

しかしここで取り上げ、あるいは生み出されたものによって、特別に税金が安くなるわけではありませんが、結局は税金の余分な負担が減って、市民の皆さんの新しいご要望に応えられるようになることが行財政改革の意味だと思います。私はこの審議会の新米です。他の委員の皆さんには4年間やられている方が多い。私は2年目ですが、委員に加えさせていただいて、大きな声で色々論議しながらの中で、こちらに立たせていただいているので勝手な言い分かもしれませんが、ご辛抱いただければ浜松にとって大きな結果が出てくると、私は強く思います。もっとも整理をすること、あるいは市の皆さんに知恵を働かせていただくこと、あるいは議会の皆さんにもっとチェック機能を果たしていただくことで、浜松市にとっても市民の皆さんにとってもプラスになり、働いてる人達の働き甲斐も生まれてくることあり得るだろうと。伊藤分科会長から詳細な説明がありましたので省かせていただきますが、後ほど皆さんにも答申の写しが渡ると思います。私が申し上げる立場ではないかもしれませんが、これまでの審議の中で、たびたびお出かけいただいた方はお分かりだと思いますが、細かい数値等について論議させていただきました。どういう方法か分かりませんが、資料だけでは分からないときは、皆さん方どんどん市へ働きかけていただいて、ご理解いただければありがたいと思います。

少し長くなりましたがもう一つだけお願いさせていただきます。教育問題です。教育委員会を最初

に取り上げた時には、地域の皆さんに非常に気を遣うことで、小規模校の合併の問題、あるいは小中一貫教育の問題について、丁寧過ぎて進まないという感じがありました。会議の中で強く意見を申し上げたこともあります。今日の資料にはありませんが、現在小規模校として小学校34校、中学校5校が取り上げられています。その39校中10校は、いつまでにどうするという方法が決まっております。そして残りの学校については、23年度までに決定をするとご報告をいただいております。教育委員会に随分ご努力をいただいたと考えているわけではありますが、この「23年度までに決定する」のが29校あるところが少々問題です。それは「23年度で合併をする」ではありません。小規模な学校を上手に合併することによって子どもたちの数が十分にある学校ができ、教育環境が整うよう、ぜひ市民の皆さんにご理解いただくとともに、この「23年度までに決定する」が予定に過ぎないことにならないようにしていただきたいと思っております。今日教育長さんがお見えかどうか私には分かりませんが、折角の計画で全部「23年度までに決定する」となっておりますので、市民の皆さんにもぜひその点を見ていただいて、結果を出していただくこと、計画で終わらせないこと、あるいは「検討する」で終わらないという市政のあり方をお願いします。少し長くなりました。ありがとうございました。

### 鈴木会長

ありがとうございました。それでは行政経営全般から補助金分科会に移ります。まとめ役であります中山委員からお話いただきたいと思っております。

### 中山委員

補助金分科会のまとめ役の中山です。私から補助金に関する答申につきまして、報告させていただきます。

### [7. 補助金について]

まず補助金削減の必要性について説明します。

補助金は、20年度予算規模は300件、132億円で、これを平成17年7月の12市町村合併前の旧浜松市と比較しますと、件数で1.35倍、金額で1.45倍という水準にありました。これは合併旧市町村地域に限定的な補助金や、商工会など同一・同種の団体に対する異なった制度の補助金の存在が増要因の一つとなっており、地域間、団体間に不均衡を生じ、市長が言う「ひとつの浜松」の実現を阻害する要因にもなっていました。また、20年以上続いております補助金が129件と実に補助金全体の半数近くを占めており、中でも毎年継続的に同じ団体に交付している補助金は、制度そのものが固定化、硬直化する傾向にあり、補助制度をゼロベースで再構築する必要がありました。

一方、公益性、公平性などの視点による恒常的な評価制度の構築と、市民誰もが納得できるための情報公開も不可欠で、中でも特別会計への繰出金や外郭団体への委託料など、補助金類似の経費の全体像を市民に分かりやすい用語に統一し、明らかにすることも課題でした。

こうした状況から、当審議会が昨年3月に市長へ提出いたしました「中間答申」では、「補助金の統合、補助制度の統一」や「長期化している補助金の終期設定、廃止」「評価制度の構築」などの実施や「補助金の実質的削減」をお願いしたところでもあります。

その後、市におきましては「補助金見直しにかかるガイドライン」を改定し、職員による内部評価を実施しましたが、「廃止」は17件にとどまり、市民による外部評価にしてもその手法に問題があり、私たちとしては危機感を持ちました。

そこで本年1月に「50年以上継続する補助金の削減、21年度で廃止」「20年以上継続する補助金の削減、23年度で廃止」などを柱とする「緊急提言」を市に提出しました。先般公表されました資料によると、補助金の21年度予算規模は189件、124億円で、市によれば20年度との比較で111件、実質8億円の削減となっております。しかしこの中には借入金の返済に対する助成など、自然に減る補助金が含まれておりまして、削減幅として不十分と言わざるを得ない状況です。

折しも日本経済は新しいパラダイム(枠組み)に移行中であり、今を逃すと改革は非常に難しいと考えます。補助金は過去のしがらみを断ち切り、統一的な制度のもと、公益性、公平性の視点から、徹底的に事業内容を検証することが重要です。さらに市民は補助金に頼るのではなく、何ができるか、何をすべきかを自ら考え行動する必要があります。

補助金改革は緒についたばかりですので、一層実質的な削減に向けて取り組むべきと考えます。

それでは、これから具体的な答申項目のうち、主なものを説明させていただきます。

団体運営費補助やイベント補助など、実質的に20年以上同じ団体へ交付されている補助金は、段階的に削減し、22年度をもって廃止をしていただきたい。そうした補助金のうち特に50年以上継続しているものや、財政基盤が確立し、自活する力のある団体への補助は、21年度をもって廃止をしていただきたい。団体運営費補助の対象団体は、自己財源の割合が低く、長期的に依存体質であると言えます。また、人件費の割合が高い団体や、多額な繰越金を生じたり、基金の積立をしている団体などもありまして、運営費補助には課題が多いと考えます。自己財源を増やす努力とともに、自己財源のみで実施できる身の丈にあった事業規模へ見直し、自立できる団体となるよう求め、補助金を段階的に削減し、22年度をもって廃止をしていただきたい。

また、イベント補助の対象となっている事業のほとんどが、長期的に市の補助金に依存しております。イベントに税金を投入する公益性、公平性があるのか、一部地域への利益供与となっていないのか、厳しく精査する必要があります。自己財源を増やす取り組みが希薄であったり、援助を受けながら多額な繰越金や基金の積み立てをしているイベント事業もあるなど課題もあります。

最近の経済情勢の中で、従来と同規模のイベントを実施しようとする自体、考えられません。先日の新聞報道では袋井の花火も中止を検討しているとありました。この際、イベント事業そのものの縮小を主催者に考えていただきつつ、補助金を段階的に削減し、22年度をもって廃止をしていただきたい。

二点目は、補助制度の統一や補助金の統合についてです。同種の事業や団体に対する補助制度が旧市町村単位で異なっている現状があります。「一市一制度の原則」に基づき、公平公正の観点から22年度末までに補助制度の統一をしていただきたいと考えます。特に商工会、医師会につきましては、21年度中に制度を統一し、22年度予算に反映させてください。

イベント事業につきましては、補助金や負担金、あるいは直接経費と市の関与がまちまちとなっています。行政が関与する必要性や地域振興としての位置付けを明確にした上で、22年度末までに関与のルールを統一していただきたい。地域に限定的な補助金の一部を統合して、2年間の試行としてスタートしました市民提案型の「がんばる地域応援事業」は、人口の少ない区のほうが多額で不均衡となっています。また、区によって協働事業、助成事業、区執行事業の件数、金額のバランス差が大きく、各区の採択事業内容も様々で、課題が多いと考えます。現制度は21年度をもって廃止し、真に必要な事業は個別に予算化するなど、制度そのものを再構築をしていただきたい。

合併旧市町村地域で大きく異なっていた自治会の補助金等の制度は、20年度に委託方式に統一され、三年間の激変緩和措置がとられているところです。世帯あたり850円の行政連絡業務委託単価につきましては、算出根拠が明確でないことから、22年度末までには算出根拠の明確な適正単価としていただきたい。また、区あたり150万円と1世帯あたり10円という区役所業務分上乗せ委託費は、22年度末までに廃止していただきたい。

三点目は評価制度の継続的な実施についてです。市が20年度に構築実施した評価制度は、次年度予算へ反映できるよう継続的に実施をしていただきたい。

ただし、外部評価は、一部の補助金のみを対象とし、一件あたりの審議時間も30分という時間での実施だったことから、どこまで深く議論されたか疑問があります。また、審議の前に補助金は削減するという強い意思を市が明確に提示しなければ、評価の実効性は低いと言わざるを得ません。次年度に向けて、より実効性の高い評価制度となるよう、21年度中に外部評価制度を再構築し、実施してください。

新規や臨時的な補助金の事前審査につきましても、継続的に実施するとともに、やむを得ず新規補助金を作る場合には、必ず終期、サンセットを設定していただきたい。

四点目は情報公開の徹底についてです。市民誰もが判断でき、納得できる補助制度であるためには、情報の公開が重要です。これまでも補助金決算や予算の詳細が市のホームページなどで公開されましたが、今後とも継続的に公開していただきたいと考えております。

また、補助金で廃止できるもの、段階的に削減するもの、廃止できないものなどの仕分けと説明ができていないと考えます。廃止できないものがあるならば、明確な理由を説明する必要があります。補助金の廃止は大前提で理由はいりません。補助金の仕分けを行ない、補助を続ける理由を明確にして、21年度以降公開していただきたい。

五点目に、市が19年度に策定し、20年度に改定した「補助金見直しにかかるガイドライン」を遵守徹底し、固定化、形骸化させることがないよう、毎年度運用上の課題を洗い出し、更新してください。

また、市が実施している「事業費補助」や「団体運営費補助」などの六区分ごとに、具体的な削減目標や年次計画を21年度中にガイドラインに定め、一層実質的に削減していただきたいと考えます。

特別な理由があるものを除き、新設や増額は行なわないこととしてください。やむなく新設、増額された補助金につきましては、特別な理由を明確にして、公開するようお願いいたします。

六点目は、補助金類似経費の削減です。特別会計・企業会計への繰出金や、外郭団体への委託料、負担金など補助金に類似した経費について、市はさまざまな用語を使っていて、わかりにくいと以前から指摘していました。そこで市は「特別会計・企業会計・外郭団体への支出金」に用語を統一し、法令などに基づき税金などで負担すべき経費である「義務的な支出金」と、補助金に類似した経費である「財政支援的な支出金」に区分することとしました。21年度における「特別会計・企業会計・外郭団体への支出金」は全体で504億円ありますが、そのうち「財政支援的な支出金」は149億円にも達しております。行革審ではその全体像と特に政策的判断が大きいと思われる駐車場事業、下水道事業について審議してまいりました。

まず、これら特別会計、企業会計、外郭団体への「財政支援的な支出金」は、具体的な削減目標

や年次計画を21年度中にガイドラインに定め、削減していただきたい。また、補助金類の経費を整理してホームページへ公開することは一歩前進ですが、定義の説明や解説など見せ方に工夫の余地があると考えます。市民にも理解しやすいよう、より一層の改善に努めていただきたいと思えます。

七点目は市営駐車場六ヶ所を所管する駐車場事業特別会計への支出金の削減です。20年度は約5.9億円、21年度は約2.8億円が「財政支援的な支出金」として予算措置されています。また、現在静岡県道路公社が運営しております浜松駅南地下駐車場は、25年度末に浜松市へ移管されることが決まっておりますが、これは大変大きな問題を抱えております。

市営駐車場は、当初整備した頃と比較して、民間駐車場の開設など社会情勢が変化してきており、市が税金を投入してまで運営する必要性が希薄となってきました。そこで市におかれては直ちにプロジェクトチームを立ち上げ、廃止や民間への売却へ向けた経営計画を21年度中に策定していただきたいと考えます。

浜松駅南地下駐車場は市が毎年多額の経費を負担しているにも関わらず、移管時の累積債務が16億円と見込まれており、採算性に甚だ疑問があります。入出庫の車両導線も含めた運営上の抜本的な見直しを断行し、採算性の向上につながる経営計画を21年度中に策定していただきたいと考えます。

八点目は下水道事業会計への支出金の削減です。下水道事業会計へは、21年度68億円という大変多額な支出金が予算措置されており、市によるとそのうち52億円は「財政支援的な支出金」とのことです。

市全体での下水道普及率は19年度末で74.7%となっておりますが、ある程度住宅密集地の整備は終わりました。これからは住宅の密集度が低い地域の整備が中心となりますので、収益が上がらずに投資効率が低下し、支出金が増加することが懸念されます。そこで下水道計画区域を縮小した事業計画を策定し、21年度の早い時期に公表するとともに、今後支出金を増加させることなく事業を実施していただきたい。

また下水道管が整備され、接続可能だけでも接続していない家が、19年度末で約2万3,000戸あり、市全体での接続率は91.4%となっております。接続率を上げれば下水道使用料が増収となり、下水道事業会計への支出金も抑制できますから、目標数値を設定し、接続率向上対策を実施していただきたいと考えます。

19年度末の下水道事業の借入金残高は1,910億円でした。年間の利子負担が57億円にも達しています。これが下水道事業会計への支出金を削減できない要因の一つとなっております。借入金の中身を見ますと、金利の高い時代のものが多くあります。国の制度で認められて、一部は繰上償還や低利への借り換えが実行されたとのことですが、現行利率との乖離がまだまだ大きい大変高利な借入金につきましては、繰上償還を認めるよう継続的に国に強く要望していただきたいと考えます。

補助金答申の主なものは以上のとおりです。市におかれましてもぜひ対応していただくよう、よろしくご願ひ申し上げて私からの報告とさせていただきます。以上です。

鈴木会長

どうもありがとうございました。補助金分科会の原委員に所感を申し上げます。

## 原委員

思えば一昨年8月に行革審委員という大役を拝命いたしました。私は全然経験がありませんので、一市民の立場から行財政を見てみますということでお受けしますと意思表示をしたのが、この会場で開催された19年度第1回の審議会だったと思います。その時の緊張を今思い出してまた緊張しております。まして本日は市長さんがお見えになっておりまして、非常に緊張しております。補助金の答申内容につきましては、中山分科会長さんから詳細の説明をいただきましたので、付け加えることはありませんが、折角のご指名ですので、簡単に申し上げたいと思います。

山本委員も指摘されたように、今、浜松は財政上アゲインストの風がかなり吹いております。皆さんも同じような感覚でいらっしゃると思いますが、アメリカに端を発した景気の著しい後退などが原因となり、市の法人市民税の税収が激減します。税収減は約100億円だと勉強しております。一方、高柳委員もおっしゃったように、少子高齢化には全然歯止めがかからない状態です。すなわち税収の増額は期待できないんだけど、費用はうんとかかかっていくという、そういう困った状態にあるということです。そういう状態の中で、まさに今こそ行財政改革を真剣に考え、真剣に実行していかなければならないという認識で私はいます。

そこで行財政改革の一つの大きな柱であります補助金につきましても、思い切った大幅な削減をして財源の拡大を図ってくださいと提言いたしました。市は私どもの提言にに応じてくださったものの、行革審としては不十分な対応でしかなかったと考えます。新聞紙上で拝見しますと、市長さんも、補助金を削減するのは一度にはそうあんまり断行できない色々な事情があって難しい問題なんだよというようにおっしゃっていたと思います。確かに大幅な削減は色々な事情があって、利害が相反する団体間の問題でもありましようから難しいということは理解できます。しかし、補助金を支給するかしないか、いくら支給するかは最終的には自治体、つまり市長さんがお決めになることであり、補助金は市の自由裁量で行なうものではなく、公益上必要な場合に限りて支給するという大きな絞りかけられていることを市長さんにはよくご認識いただいたうえで、できるだけ補助金の大幅削減に努力していただきたいと思います。

私が審議会ですらで毎度申し上げていることですが、公益性の判断は非常に難しい。そういう難しい判断を要することです。例を挙げれば、ある地域の特産物を宣伝するために何々まつりをやる。そこに市が補助金を出す。どこかの地域で花火大会がある。そこに市が補助金を出す。そういう補助金を出すのが公益性に合するのか、つまり浜松市民全体の利益につながるのか、その判断は非常に難しい。私も判断しろと言われてたら困っちゃうなというくらい難しいと思います。そこで私は考えるんですが、中山委員さんも指摘されていたことですが、やはり最終的には今申し上げたような難しい公益性の判断は、市民の皆さんにさせていただくしかないのではないか。色々考えた挙句そう思うに至りました。

そこで実は去年秋、市民による外部評価が行なわれたのです。ところがこの評価は、市職員の皆さんがなさった内部評価よりも甘かったんです。そこで行革審はあまり外部評価を評価しなかった。そんなもの、やってもやらなくても同じだというくらいの評価であったんですが、やはり今言ったような理由から、市民の皆さんに判断していただくのが一番良いと思います。中山委員さんのお言葉を借りれば、外部評価のやり方を大幅に再構築して、もっと実効性ある外部評価ができるようなシステムを作って、そこで公益性あるいは公平性の評価をしていただいて、それを市長さんがお決めになる時

の一つの判断材料にすることになればいいなと私は思っております。

外部評価を市民に依頼する際には、先ほどの説明にもありましたように、市の財政が非常に困難な状況にあることや、補助金の削減に努めなければならないことをよく周知徹底させた上で評価してもらうことが必要ではないかと私は考えます。重要なのは、そうした外部評価の結果を色々な方法で市民の皆さんに知っていただく、つまり情報公開をして、最終的に市民の皆さんの判断によって公益性の大小を判断してもらうシステムを作っていくことが望ましいと私個人としては考えております。簡単ですが、私の所感に変えさせていただきます。

## 鈴木会長

どうもありがとうございました。それでは補助金分科会のお話はここで終わりにして、今度は外郭団体分科会を岡崎委員にまとめていただきましたので、お話を伺いたいと思います。よろしくどうぞ。

## 岡崎委員

外郭団体分科会は隣におります秋山委員と井出委員、私岡崎の三名です。まとめ役の私が外郭団体についての答申を説明させていただきたいと思います。

### [8. 外郭団体について]

浜松市には外郭団体が22あります。これらは浜松市との関係が非常に深い団体です。外郭団体の常勤役員22名のうち、市の職員・元職員が約8割の18名です。浜松市は19年度に業務委託や補助金として278億円を外郭団体に支出しています。この他、16名の現職の市職員も外郭団体に派遣されており、61名の元市職員が外郭団体に再就職しています。外郭団体の借入への市の保証は354億円あります。このように、市と外郭団体は親子のような強い結びつきがあり、万一外郭団体になにかあればその責任は市が負わなければなりません。外郭団体が危なくなれば市本体も危なくなるわけです。このような理由から、外郭団体を審議しました。

外郭団体改革の視点です。どこに視点を絞ったかです。外郭団体は福祉、医療、文化、スポーツ、産業振興、国際交流と公益的な仕事をしております。しかしNPOなどの活躍の場が拡がり、外郭団体でしかできない仕事は徐々に範囲が狭まってきています。民間の力でできるのであれば、市の外郭団体にやっていただくより、民間団体にやっていただく方が望ましいと考えます。そこで一点目は、外郭団体が必要かどうか、たな卸しをして、できるだけ外郭団体は少なくしていただきたい。二点目は、外郭団体は独立した団体の形をとっていますので、なるべく経営を自立していただきたい。三点目は、外郭団体の最終的な責任は市が持つのですから、外郭団体は市の指導に従っていただくべきである。このような三つの観点から外郭団体を審議しました。

具体的な答申項目を説明します。先ほど外郭団体はなるべく少なくしてくださいと申し上げました。「市は各団体を統廃合する必要はないか、年に一回検討をすること」。統廃合が必要かどうかを検討することは、実は市が基本方針としてすでに決めております。しかし「いつ」「だれが」検討するのは明らかになっていません。年一回、必ず外郭団体のたな卸しをしていただきたいと思います。「検討の結果、存続もしくは廃止と決定した理由を公表すること」。検討した内容は市民に知らせてください。「公益法人制度改革で一般法人へ移行した団体は、外郭団体から外すこと」。国の制度改革で、外郭団体でも公益法人にとどまるところと、一般法人にふり分けられるところが出てきます。市が経営

の最終責任をとるには、公益性のある法人とされる公益法人でなければならないと考えます。一般法人となってしまうと、外郭団体としての支援は止めるべきではないでしょうか。

二つ目に、外郭団体はできるだけ経営自立をしてくださいと申し上げました。色々と指摘してありますが、考え方は簡単です。「外郭団体の特別扱いはやめてください」「特別扱いをする場合は、上限を決めて枠をはめてください」「特別扱いをした内容を市民に公表してください」「特別扱いをする理由を市民に公表してください」。以上です。後ほどお渡しできる答申書の写しを準備してあります。詳しい内容をお知りになりたい市民の方々は、どうかご覧ください。

三つ目は、「外郭団体の監督と指導」です。市と外郭団体の関係は、市が外郭団体の最終責任を負うのだから、外郭団体は市の指導に従うべきだというのが私どもの考え方の基本です。ですから外郭団体の給料が市職員より高いのはおかしいと思います。それならば市が自らその仕事をした方が、市民の負担は少ないからです。その他、「財産運用の指導をしなさい」「正しい決算書を作りなさい」というのは、市が外郭団体の経営リスクを負っているからです。当然市は指導すべきだと考えます。そして外郭団体は市民の役に立っているのだと分かるよう、情報の公開を徹底していただきたいと思っています。

22の各外郭団体の答申は、答申書に記載しています。今日はそのうち三団体について簡単に申し上げたいと思います。

医療公社においては審議を重ね、報道等で関心を持たれた方も多いと思います。私は、(医療公社が運営する)医療センターを救うために多額の税金が投入されようとしているのに、具体的な改革案とその工程表が示されていないことを非常に憂慮しています。3月26日の新法人設立準備検討会議(以下「検討会議」)には、こうした具体案が提出されると聞いています。医療センターに対する答申項目は、将来の枠組みを描く上で、押さえなければならない要点を指摘したつもりです。検討会議で委員に示されます改革案が納得できるものであることを期待します。

続いて浜松市清掃公社(以下「清掃公社」)です。清掃公社は19年度の純利益が2億4,000万円であり、かなりの収益を上げております。また、清掃公社の事業は独占で、市が競争相手を排除してくれています。清掃公社の給与は、医療公社と同じく、市職員より高いままです。市が競争から保護し、高収益で、給料が市より高い団体が、市の外郭団体であることに疑問を感じております。まず給料は市職員並みに改める必要があります。それから清掃公社の独占をどうするか、外郭団体のままでおくのか、これらを検討し、その結果を公表していただきたいと思っています。

最後に浜松市フラワー・フルーツパーク公社(以下「フラワー・フルーツパーク公社」)です。フラワーパーク、フルーツパークは次の大規模な施設更新をする際には税金を投入するしかありません。入場者の低迷や無料の浜名湖ガーデンパークとの競合、市有地と借地が混在する敷地など、解決すべき課題が多い状況です。市は21年度中にフラワーパーク、フルーツパークをどうするか結論を出すこととしています。これまで結論が先延ばしになっておりますので、21年度中にフラワーパーク、フルーツパークの存廃を決定していただきたいと思っています。また、その議論の過程は市民にオープンにしていきたい。継続する場合には、まだら模様になっている借地を計画的に解消してください。

以上、個別の団体については三団体のみ説明申し上げました。答申内容を検討いただき、外郭団体の改革を進めてくださいますようお願いしたいと思います。以上です。

## 鈴木会長

どうもありがとうございました。秋山委員と井出委員が同じ分科会で一緒にやっていたから、秋山委員から所感をどうぞ。

## 秋山委員

今日は折角の今年度最終の審議会なんですけど、鼻炎で声が出ない状態ですので少しかお話しします。第1次行革審、第2次行革審とずっと委員をさせていただきましたが、特に外郭団体については、第1次行革審で浜松都市開発株式会社(フォルテ)の話が出ました。フォルテは結果的には非常にきれいなランディングをしまして、行革審の効果があつたんだろうなと思います。こういう意味で、今日たくさんお集まりいただいているように市民の皆さんが聞きにきてくれて、市の方も真剣に討議していただく行革審が浜松市で動き出してから、国をだぶりードして、浜松市が国の先頭に立って行革をやっているようになりました。それを全国放送のテレビがあまり取り上げてくれないのが非常に残念なんですけれども、少なくとも浜松市民としては、この活動を誇りに思っているのではないかと思います。

試しに国の公益法人を調べてみたら7,000もあるんですよ。都道府県の公益法人は1万9,000もある。一つの県あたりで400くらいある。浜松市には、外郭団体らしきものは68あつたんですけど、今回その中で22を取り上げて、ここまでの分析もできましたので、これを成果にして、ぜひ積極的に今以上の外郭団体の見直し、統廃合をやっていただけたらと思います。小さな政府を作らなければいけない本当に厳しい財政状況になっていますので、その厳しい財政状況の中で本当に小さな組織、小さな政府を作るには、母屋も大事ですけども、離れも戸締りをして、店じまいをしていくことが必要だと思います。今日の提案をもとにぜひ積極的な実行をお願いします。

フォルテのところは、清算の実行のところ少し難があつたように思います。ただ結果的にクローキングされたことは非常に良いことですので、これから先も継続してやっていただけたらありがたいと思います。以上です。

## 井出委員

秋山さん今日は短いですね。私は外郭団体担当として審議させていただきました、行革審が行財政改革に最も有効な道具として情報公開を進めてきました。個人的には最初あまり高度に情報公開を進めることについて躊躇がありました。浜松市民以外には見られたくないという思いがありました。しかし本来、市政は市民のためにあるものです。市民の目線で市政を築くことを考えた場合には、情報公開は不可欠なんです。今はそうした認識を非常に深く持っています。そして一度見てしまったことは、見なかったことにはできません。80万人の市民の皆様と目線を揃えて審議をしてきたという思いがありますが、市民の皆様を代表して10人の目でしっかりと見させていただいてまいりました。情報公開を進めることで何が問題か、何をどう正すべきか、改革のポイントが明らかにされたと思います。

その中で先ほどの説明にもありましたが、医療公社についてです。情報公開の中でポイントを絞りました給与改革をぜひ進めたいと思います。医療公社は医師を除く職員の給料が大変に高額です。医療公社の事務職員の月額あたり給与は58万7,786円で、これは民間病院の平均と比べて1.7倍、約25万円も高いです。医療技術員の平均も61万959円で非常に高額なんです。こちら民間病院の平均と比べて1.7倍です。ただ、医師はむしろ民間よりも低いです。これが実態で

す。医療センターは大赤字なんですよね。そして市民の税金で赤字を埋めている。改革が必要な時に、色々な手法があるとは思いますが、やはり今お伝えした金額は改革すべきではないでしょうか。ここを放置することは、市民として理解し難いものがあると思います。医療公社に限らず、答申書には他にも改革の方向性や手法を具体的に掲げてあります。ぜひ関係の方々がそれぞれのレベルであるべき対応をおとりいただくようお願いしたいと思います。

市政については今後も情報公開を進めることで、より市民に身近な行政となつていただくことを期待します。行革審では私自身も大変勉強になりました。哲学を持って審議に臨めたことが、自分の中でなによりモチベーションの持続、向上、やりがいにつながったと思います。横並びの発想を廃して身の丈にあった政令市を目指すこと。答申書では、こうした第1次行革審から続く行革審の哲学をもって、改革の方向性を示しています。これは単に市のお金の使い方を言うだけではなく、私達市民一人ひとりの生き方の姿勢まで示しているように思います。私自身がまずその考え方に感銘を受け、自立ということを強く思うようになりました。

個人の消費生活にはその人個人の生き方が表れるものです。市のお金の使い方もそれと同じだと思います。市民の皆さんからの大切な税金です。それを大切に使うことで、多くの皆さん、多くの市民を幸せにすることができます。答申は、単に改革や節約を言うのではなく、自立や思いやりをもった市政を示す内容になっていると思います。ぜひじっくりとお読みいただければと思います。

この改革で生まれる財源で、時代にあった新しい行政サービスを増やしていただきたいと思います。そのためにもこの答申をぜひ実行していただきたいと市長さんに強くお願いします。以上です。ありがとうございました。

## 鈴木会長

はい。どうもありがとうございました。今、各分科会からそれぞれお話がありました。普段の審議会では市役所の皆さんと丁丁発止をしながら問題点を浮き彫りにすることをやらせていただいたんですが、今日はそのまとめで、こちらから色々な総括をさせていただいたということで、毎回公開の審議会にお出かけいただいている方からすると、従来とは多少違うとお感じになった方もいらっしゃるのではないかと思います。

だいたい総括ができましたので、私からあえて申し上げることはありませんが、少し時間がありますし、今日は市長さんもお出でです。同じことを二回か三回申し上げておかないとなかなか聞いてもらえないから、皆さんがお話いただくことに付け加えて、特に強調したい点をお話申し上げたいと思います。

最初に、先ほど司会から第2次行革審では今回までに49回186時間45分、委員の皆さんに出席していただいたという話がありました。ですけど、私の経験からすると186時間という表に出た数字に対する予習と復習を含めると、186時間ではなしに600時間くらいになるんですよ。しかも平日は皆さんお仕事を持っていていらっしゃるから、昼間は自分の仕事をして、夜間と土曜と日曜に頑張ったわけです。市も部長さんはじめ皆さん「普通の日にやってくれば良いのに、土日と夜やるから付き合いされた」とおっしゃるかもしれませんが、私達も一所懸命やりましたから、そこはご理解いただきたいと思います。

それから行革審はなんでもかんでも費用対効果で赤字が出るものはいけない、費用と効果だけ見

て、どうも経済的な発想でやっているのではないか。こういうお話を時々市民の皆さんからお聞きしますが、そういうことではありません。一番重要なことは何かと言うと、市長さんがマニフェストをお作りになって、小学校1年生から中学校を卒業するまでの期間、医療費を無料にしたいと公約に掲げられた。これは非常に良いことだとすると、少子高齢化の中で子どもの養育にいかん力を貸し、そしてお互い歳をとりますから、歳をとった人達が老後の憂いなく介護をしていただけるような介護の助成などにお金を使うということをやはりしていかなくてはならない。先ほどから補助金の問題、外郭団体の問題と色々話がありましたけど、即ち全て少子高齢化の中でやはり介護と子どもの教育にどうお金を使っていくかに集中したいということなんです。だから、なにか行革審はなんでもかんでも集めて、あれもダメこれもダメと言っているわけではないと、まず申し上げておきたいと思います。

私も第1次行革審と第2次行革審で4年間、まだ3年半ですが、委員をやらせていただいて、市政に参画できる、一市民として市政に関心を持って、自分達の住んでいる街がより効率良くまちづくりができるようにと願って出てまいりますと、これは自分もやらなくてはいけないという気持ちになって、こういう仕事はどちらかと言うとボランティア的な考え方でやらなくてはと思っています。

そこで先ほど話がありましたように、日額報酬の問題です。第2次行革審の場合、最初は8,800円とか9,800円とかとおっしゃっていたんだけど、もう最低限でいいからということで、1回3,000円の報酬でやらせていただきました。それに対して、前回の審議会で市当局の皆さんに出していただいた執行機関の活動状況の資料を見ますと、報酬が月額で大変な高額になっているケースがありますね。例えば教育委員会は年40回で平均2時間ですが、私達行革審は2時間なんて会はしたことがないんですよ。いつも4時間とか5時間やっている。選挙管理委員会は50分とあるから、1時間にもなっていないということですね。人事委員会も約2時間でやっていただいている。それを時間給にするとどうなるか。区の選挙管理委員会の委員は6万円になっていますよ。もし今日傍聴にお見えになっているなら、次回から辞退をお考えいただいたほうがいいのかと実は私は思っております。

重要なことは、実は地方自治法では月額でいくらという方式と、日額、日割り計算でいくらという方式のどちらでもいいことになっています。興味があるのは、滋賀県は月額制で払っていたんですね。それで滋賀県の人が、月額で払うと一時間あたりで高いではないか、それはおかしいと言って大津地方裁判所に訴え出たわけです。そうしたら滋賀県が負けたんですね。敗訴してしまった。そういうことで、今色々総務省がやっていることが時代遅れになってきていると言える。神奈川県も月額制を日額制に切り替えましょうという状況になってきました。清田企画部長さん、そういう実情はお分かりになっていますね。総務省のほうが遅れてしまったということですよ。

だから地方自治をやるうえでは、総務省で決まっていますからとか、総務省の通達になっていますからということを撥ね除けることが重要です。そうしないと地方自治は進まないと思います。金融庁は、企業はもう世界と取引をするんだからということで、国際的に通用する「国際会計基準」の適用を民間企業に要求している。それから見ると総務省は同じ内閣でありながら、16世紀か17世紀のやり方を従来どおり地方に押し付けているわけです。これを地方が中央に対してアピールせずに黙っていると、地方はなんでも聞いてくれると思われてしまう。やはり堂々と、こういう点は直してくださいと言っていかなければならない。言葉が悪いけど、そういう点は市長さんはじめ皆さんで突き上げてもらうことが私は必要だと思います。ですから、市民の目線でモノを考えていただくこと。お上の目線では困ります。その代わりに、市長がおっしゃるように、小学校や中学生の子どもの医療費を無料にするというような施策をしていくなら良いわけです。そういうことを市民の目線で考えていただきたい。

それから情報公開についても先ほど指摘がありました。私も浜松に住んで50年経ちますが、フラワーパークも動物園もフルーツパークも、借地が50%以上あるなんて知らなかった。びっくりしちゃった。しかも、一定の区域が借地で、一定の区域が市有地というならまだ分かるんだけど、まだらに借地と市有地が入り乱れている。皆さん方がご自宅の敷地をお考えになったときに、借りている土地と自分の土地が入り乱れている方はとてもいないと思うんですよ。家を建てたけど庭がほしいから前の土地を借りるということならあるでしょう。そういう点で、先ほどもお話が出たように賃借料が年8億円なら、10年経つと80億円ですよ。こういうことはやはり情報を公開しておかなければいけないと思います。公園とかフラワーパークならまだいいです。教育長が今日もいらっしゃっているけど、小学校や中学校までが、まだら模様というか縞模様の借地にあるんですよ。そんなことでは教育の基本ができていないと私は思います。難しいことは分かりませんが、これはやはり早急にちゃんと市有地にしないといけませんね。先ほど教育長さんが小規模校である小学校34校、中学校5校の計39校は23年度中に決定すると言われました。そういう話になっています。「決定する」ということは、それを解決すること。統合することを決定して実施までまた2年3年かけるということでは、子どもは6年生になってもう卒業してしまいます。教育の基本に照らしても、そういう点はきちんとしていただく必要があるでしょうから、工程表でチェックさせていただこうと思います。

お役所言葉の是正も大きな課題です。私も行革審の委員になりまして、お金を補助しているのが「補助金」だと思っていたら、補助金だけではなかったんですね。いくつも言葉があった。交付金、委託料、補助金、負担金、繰出額。これでは全然市民の目線ではありませんよ。ただで差し上げるのは「補助金」と言葉をまとめればいいではないですか。それがやはり市民の目線だということ。それからお役所言葉ですね。私達も大変失礼なことをよく申し上げましたが、「検討します」とおっしゃるのはやりませんという意味だと。だから検討では困る。いつまでにどうするかをおっしゃってください。「検討します」はやりません、「慎重に検討します」は長くかけてやらないという意味なんですね。傍聴の皆さん笑っていらっしゃるけど、本当にそうなんです。だからそういう点でやはり市民の目線でやっていただく必要があります。

もう一つ、先ほど会計制度のお話をさせていただきましたけど、本来、収益や費用を考えるのは、全て、あることが発生した時であるべきなんです。例えば入学料を納めなくてはならないというときに、4月8日に入学式があれば、そのときに8万円が入学金という費用として出ていく。ところが市の皆さんの会計では、5月に払えば4月には経費として出ないという現金主義なんです。これが間違いのもとです。金を払わなくてはいけなくなったら、それが発生したときの経費で落とさないと。1月から6月まで半年間家賃を滞納していて7月1日に払ったら7月に経費を計上するなんて、常識では考えられません。毎月払う経費は毎月発生するわけですから、そういう点で基本の財産管理システムを確立していただかなくてはいけないと思います。

それから市政経営の一番の基本は、浜松市の特徴です。人口80万人、面積1,500km<sup>2</sup>。面積は政令市で一番大きいんです。とび抜けて大きい。しかも道路延長は8,400kmで、これも政令市の中で一番長い。ですから、非常に広い面積で道路が長いという政令市の中の浜松市の特徴があるわけです。そういう点で、横浜市や名古屋市や川崎市も政令市だけど私の浜松市も政令市だからと

いう意味での「浜松市は政令市」という発想を捨ててください。浜松市は山村型政令市だと理解をしたうえで、一市一制度をやらなくてはいけない。何年かけても一市一制度をやらないなら、独立部隊か何かの集合体ですよ。それでは政令市になりません。だからやはり一市一制度をビシッと守ってもらわないといけない。

例えば簡単に言えば、人口60万人の旧浜松市は元城に市役所が一つで済んでいたんです。今いくつあるんですか。東区役所、南区役所、北区役所、中区役所の四つですか。私の会社は南区にあるけど、南区役所に行くより元城にある市役所の庁舎に行ったほうが実は早いんです。だけど南区役所に行かなければいけない。南区役所に行くには、一旦浜松駅まで出て、乗り換えて行く。だから私のように旧可美村の地域の人には元城の市役所へ行ったほうがよほど近くて早い。だけど南区なんて作ってくれたもんだから、南区役所へ行かなければならない。そんなことがたくさんあるわけです。

だから山村型政令市にふさわしい政令市の経営をしていただきたい。これはもう、先ほど伊藤委員もおっしゃったように、横浜市や名古屋市と同じ仕組みではとても無理なんです。子どもが大人の服を着るようなもんですよ。この間の審議会の中で、もし区役所が無くなったらどうなりますかと聞いたら、市職員6,000人のうち1,500人くらい浮くのではないかという雑談が非公式ながら出まして、それならそれが一番手っ取り早い行財政改革ではないかと。今色々言いましたけど、そういう点でよくよく検討していただきたいと思います。

補助金の問題も今色々指摘が出ましたけど、補助金は132億円あるんです。132億円。それで市は約8億円減らしましたとおっしゃったけど、それは間違いですよ。間違いを認めてください。補助金は8億円減ったのではなしに、実際は3億だけ減ったんです。8億円減ったと資料には書いてあるけど、本当に市が削減したのは3.12億円で、あとは自然に減った分なんですよ。私は「あたかも・・・である」がごとく言われるのが嫌なんです。実質の減は3億円です。よく資料を見てください。

しかも部長さんたちは、各部で補助金を交付している外郭団体や色々な関係団体と本当に真剣に交渉なさったのかどうか。浜松商工会議所はここに中山前会頭もおりますけど、浜松商工会議所は補助金をもらうなんてことはやめなさいと言って、それならもう辞退しましょうと一発で決まった。医師会もそうです。浜松市医師会は山口会長のリーダーシップで、補助金はやめようじゃないか、自分達のことは自分達でやろうと言ったら一発で決まった。これは市の職員が言って一発で決まったのではない。私達が言って一発で決まった話なんです。もっと補助金をやめるという気持ちでやっていかないと、何割減らすというやり方では私はダメだと思います。

先ほども申し上げたような小学生、中学生の医療無料化とか、市長さんが色々公約を挙げられた以上は実行しないと困るんですよ。それを実行するためにはお金がかかる。お金がかかるから、どこからか削らなくてはならないということ。原委員もおっしゃったように、来年度は法人市民税の関係で100億円近く税収が減るわけでしょう。皆給料が実質少なくなったから、再来年度は個人市民税の減少もありますよ。そうすると再来年度は100億円プラスもう100億円で200億円くらい税収が減るとご理解なさっていると思います。だからあつという間に200億円減るということは、浜松市が夕張市にならないなんて変な自信を持たれたのでは困ります。この際、思い切ってやらなくてはならないと思います。

それから補助金の中身を見ますとね、嫌味ったらしいことを言いますが、色々な補助金が統一さ

れていないんですよ。これは市の皆さんもご存知だと思う。例えば、弁天島の花火大会は市が直接経費で委託料として支出しているんです。佐鳴湖の花火大会は市が負担せずに開催している。三ヶ日と中野町と鹿島の花火大会には市が補助金を出している。都築と気田の花火大会には各地の観光協会などが補助している。だけど観光協会に補助しているのは浜松市。こうなっているわけですね。これを考えると、佐鳴湖の人は一番怒らなければいけないんでしょうかね。市が負担していないわけですから。こういう矛盾がある。これは一つの例ですが、私が申し上げているのは、今のうちに一市多制度を禁じなければいけないということです。

他にもまだありますけど時間もありませんので、次の外郭団体に移ります。先ほど岡崎委員も井出委員も秋山委員も指摘をされたとおりでありますが、外郭団体が22あって、そのうちわずか3つを主としてとりあげてみたんです。それが医療公社と清掃公社とフルーツ・フラワーパーク公社です。これらが一番問題なんですよ。22団体で先ほど話があったように年間282億円くらいの委託料を市は払っていらっしゃる。それから市の債務保証が354億円あるんです。さらに常勤役員のうち市の職員や元職員が8割を占めている。そうでしょう。そうなっている中で、医療公社と清掃公社とフラワー・フルーツパーク公社の問題がある。

医療センターは市民のために絶対に必要なんですよ。だけど市民に絶対必要なんだから何をしてもいいというわけではないんです。やはり費用対効果も考えなくてはならないし、より安いコストで市民の皆さん方が医療を受けられることが最高なんですよ。そこから言いますと、私が驚いたのは、借金が181億円あるとか、退職金給付引当金の48億円を積み立ててないということで、まさに医療公社は数年前に破産の状態であったわけです。だけど医療公社が破産すると問題が出てくるから延ばし延ばしになっていたと言えますね。賞与の遅配がその例です。そういう点で借入金が181億円、退職給付引当金の未引き当てが48億円。

医療公社は人件費負担が重いから、4.8%の給与構造改革が必要です。ここに総務部長がいらっしゃるけど、地方公務員は給料を4.8%引き下げるという人事院勧告が平成17年8月にあったんです。実質では引き下げたという言い方より、4.8%を据え置いたんです。だから浜松市の職員は皆4.8%据え置かれたんです。しかも先ほど井出委員が指摘したように、医療公社は月額給与が民間との平均で25万円高くなっている。だけど、平成17年8月に人事院勧告があつて、市職員は4.8%の引き下げをしたけど、医療公社と清掃公社だけはやらなかったんです。随分わがままというか、無法というか、なんて言うんですかね。医療公社は市が100%出捐している外郭団体なのに、市長さんの権限は及ばないんですか。治外法権なんですか。平成17年だから市長は別の人だったんでしょうけど、引き継いだ以上は責任を持っていただけてきちんとしてもらわなくては困る。それで、医療公社の給料を市職員並みに4.8%引き下げなかったことでどうなっているか私どもで調べたら、1年目に7,100万円、ずっといくと4年目では7億1,000万円の過払いになるんです。井出委員が高い高いとおっしゃったけど、高くなるはずですね。医療公社の人件費対医業収益比率は55.8%ですよ。100円の売上げで約55円が人件費に消えている。この比率は、民間病院の平均は48.0%で公立黒字病院の平均は48.7%だから、ちゃんとしなさいといけません。人事院勧告が出たのは平成17年だから、18年度、19年度、20年度で今3年度目だから過払い額は4億2,600万円。少し言い方が悪いけど、平成17年8月の人事院勧告を受けて市並みに給与を引き下げているならば、3

年目の今年度までで支払いは4億2,600万円少なく済んだ。時代は職能給に移りつつある。年功序列賃金の時代はもう終わったんです。そういう点でやっていただかないと、ますます高くなるということ。

もう一つ、今度は清掃公社です。清掃公社も4.8%の給与改定は直ちに実施しないと。平成17年8月に人事院勧告があって市も市の外郭団体も給与を引き下げた。だけど清掃公社と医療公社だけがやらなかったんです。行革審は潰す気なのかとか、費用対効果がどうこうとおっしゃるけど、そうではないんです。やることはやらなければ。

答申には「各種手当が市の職員の待遇を超えないよう改定すること」と書いてあるけど、これまた聞いたら、清掃公社の評議員会の評議員は理事会が任命して、理事会の理事は評議員会が任命するとかで、何回聞いてもその話ばかり。この間の話ですね。そうでしょう。だけど実際基本財産の100%近くは市が出捐しているんですから、最高責任者は市長のはずです。だから副市長以下が理事会に出ているんです。出ているのに4.8%の引き下げはやらないし、それから各種手当が全部市の職員より高いんですよ。それで待遇は「市に準ずる」という規定があったんですけど、「市に準ずる」を取ってしまった。だから青天井になっちゃった。こういうことですから、冒頭に申し上げたように情報公開をきちんとやらないと。独占事業ですからね。この間の審議会でも皆さん4.8%を引き下げようと努力すると言ってたけど、平成17年の勧告から18年度、19年度、20年度で今は平成21年。4年経っているのに「努力する」なんて発言はないですよ。だからそういうことでやはり情報の公開をきちんとやらないといけない。

それで医療公社と清掃公社だけが17年度から給与構造改革をしていなかったときに、市の皆さんは理事長として理事会に出ていらっしゃるわけです。理事長になった方が、「私は市を退職してから3年間理事長をやる」と言って、3年間じっと座っていれば良いということでは誰も直しません。それでは自分で炎をかぶる意欲はありませんよ。だからあんまり言いたくはないがここまで無法になると、やはり市長さんにも理事長にも経営責任があると言いたくなりますから、この点はしっかりやっていただかなければいけないと思います。

第1次行革審、第2次行革審で答申を4通、提言を4通提出しました。工程表を作っていたら、21年度にこれをやる、22年度にこれをやる、23年度にこれをやると私ども行革審とお約束いただいたわけですから、その工程が確実に行なわれること、行なわれないとするならばどういう理由か、三ヶ月に一回は報告を求めたい。これはお約束をいただきたい。我々第2次行革審の委員の任期が終わったとしても、自分達をお願いしたことを最後まで見届けるのが私どもの義務です。私達も行革審が終わったとしてもやれやれとは思いません。25年度なり26年度まで、続けられることを自分達が見届けなくてはいけないと思っております。

それからもう一つは、やはりどなたかが先ほどおっしゃったけど、委員10人だけがムキになっても、市民の皆さんの賛同を得ないとダメなんですよ。そのときに、例えば補助金なり何かのお金を別のものに持っていきと言ったら、誰かにはマイナスになって、誰かにはプラスになるんです。そうすると不満が出るんですよ。だけど51%の方が賛成をしていただいて、49%の方が反対だったら、それを実行するという決断をしないと何もできません。これを私はお願いしておきたい。そういう点でぜひやっていただきたい。

我々も勉強させていただいて、市の仕組みがだいぶ分かりましたけど、まだまだ分かっておりませんので間違えたことを申し上げたかもしれませんし、あるいは誤解を受けることを申し上げたかもしれません。その点があったらお許しいただきたいと思います。それでも分からない点がありますから、これからもなお一層勉強させていただいて、皆さん方ベテランに追いつけるようやっていきたいとも思っています。

しかも私どもの任期は今年8月16日までございます。今回答申を出させていただいて、今日以降8月16日までは、各委員共々この行革審を通じて、まだまだ行革をやらなくてはならない分野がたくさんあると痛切に感じております。したがって、今日答申を出しましたが、8月16日には最後の締めくくりを出させていただく決意です。そうですね。各委員さん、それでいいですね。ですから、後々までやらさせていただきます。以上総括をして大変恐縮ですが、私どもからお話させていただきました。

**事務局長**

会長はじめ委員の皆様どうもありがとうございました。

## 5 答申提出

**事務局長**

それではここで鈴木会長から鈴木康友市長さんに答申書をお渡ししたいと存じます。大変恐縮ですが、お二人にはステージ中央へお運びいただきますよう、お願い申し上げます。

(ステージ上で鈴木市長から鈴木市長に答申提出)

**事務局長**

ありがとうございました。それではお席にお戻りくださいませ。

## 6 市長挨拶

**事務局長**

それではここで鈴木康友市長さんからお言葉をいただきたいと存じます。よろしく願いいたします。

**鈴木市長**

行革審の委員の皆様には、平成19年8月の第2次行革審の設置以来、先ほどもお話の中に出ておりましたけれども、大変ご多用の中を土日返上で熱心にご審議いただきまして本当にありがとうございました。心から感謝申し上げます。

行革審の審議の経過につきましては、その都度毎回、副市長並びに所管の部長から報告を受けておりまして、私もお指摘をつぶさに拝聴してまいりました。それぞれ非常に適切なご指摘であると思

います。

行革全体について、くどいようですが私の思いをお話申し上げます。先ほど会長もおっしゃられましたように、やはり私のところにも、行政と民間は違うんだというお話がよく来ます。効率だけでは判断できないだろうと言われることがよくあります。けれども、実は行政も組織であり、あるいはその中で事業を行なっておりますので、組織や事業に無駄が出ることは民間と全く同じです。もちろん行政と民間の役割は違いますけれども、構造的なものは一緒なんですね。ですからしっかりと無駄を省いて必要な財源を捻出し、マニフェストを含めた施策ですとか、市の重要施策を実現していく。あるいは市民の皆様へのサービスを向上させていくことが、この行革の目的であると再度確認しておきたいと思います。行革によって財源が捻出されても、私の懐に入るわけではございません。私は退職金も返上しておりますし、こういう行革で出た財源は市民の皆様のサービスの向上に資するというところでございますので、そのために行財政改革をやるんだということをぜひご理解いただきたいと思っております。

そしていくつかの重要なご指摘もいただきました。附属機関あるいは執行機関の報酬の問題をご指摘いただきまして、早急に適正な報酬となるよう取り組んでまいります。また、執行機関の委員報酬につきまして、月額制の問題のご指摘がありました。滋賀県での裁判のこと、そして神奈川県では松沢知事が月額制を日額制に変えようと今検討を始めていることも伺っております。私どもも日額制への改正を検討してまいりたいと思っておりますし、その前提として、報酬の適正化に努めたいと思っております。

公会計制度につきましては、第1次行革審の時からご指摘いただき、それを受けまして市でも公会計制度改革に取り組んでまいりました。この4月からは新しく行政経営基幹システムが稼働します。この基幹システムが稼働しますと民間並みの財務諸表の作成が可能となりますので、民間基準に照らし合わせて、財政指標をしっかりと公開していきます。今全国的に各自治体で公会計改革が行なわれているわけですが、浜松市の場合には行革審でご指摘いただき、いち早く取り組んでいたおかげで、他の自治体に比べ先進的であるというご評価もいただいております。財務諸表をしっかりと活かすのが大事ですので、そうした気持ちでやってまいりたいと思っております。

補助金につきましてはご指摘のとおりだと思います。合併に伴う色々な不統一が残っているというご指摘ですので、イベント補助などにつきましては市の関与のルールも含めて23年度から統一し、また、団体運営補助につきましては22年度中に全て逐一精査してまいりたいと思っております。補助金のあり方につきましては、これは私の思いですけれども、これまでの団体運営補助の方式から、できれば極力公益性、公平性をしっかりとふまえた上で、必要なものについては事業費補助に転換していきます。

外郭団体につきましても、本当に様々なご指摘をいただきました。4.8%の給与改革を市が行なったにも関わらず、医療公社あるいは清掃公社ではそれができていなかったことは、おっしゃるように市として経営責任があると思っておりますので、今後しっかり指導してまいります。そしてこれから全国的にもそうですけど、外郭団体の改革をしていかなければなりません。ご指摘の医療センターにつきましては、よく誤解を受けるわけですが、決して医療センターをどうこうしようということではありません。今、医療センターが果たしている公的医療の役割、あるいは浜松市の医療ネットワークにおける医療センターの非常に重要な中枢的役割については、行革審の委員の皆様にもご理解をいただいていると思っております。逆に言えば、だからこそ医療センターが今後とも安定して持続していけるよう、やはり持

続可能な黒字体質に転換していくことが私は必要だと思います。給与に関しても先ほど井出委員からもご指摘いただきましたとおり、まだ色々とバランスの悪いところがあります。ですから医師あるいは看護師といった職制あるいは能力等々に配慮し、きめ細やかな対応をしていく中で、医師等についてはいい人材がしっかりと医療センターに入っただけのような給与制度にしなければいけませんし、しかしながら全体としては今後黒字体質で経営していけるよう、経営改革を行なっていきますので、その改革案をまた提示させていただきたいと思います。

外郭団体につきましては、もう言わずもがなでありますけれども、地方自治体にとってこれから大きな改革のテーマになってまいります。昨年からは実施しております地方自治体財政健全化法の財政四指標のうち将来負担比率は、外郭団体に対する債務保証等についての情報公開を迫るものであり、今後も市としてこうしたことを全面的に公開していく義務を負っています。外郭団体の改革について、しっかりと取り組んでまいります。

全体として、今、地方自治体を取り巻く環境が大変厳しいと認識しております。国からの交付税あるいは補助金が削減され、景気の波も受けて税収が伸び悩んでいる中で、行財政改革は不断の取り組みをしていかなければなりません。今回ご答申をいただきました一つひとつのご指摘事項につきまして、工程表を作り、進捗状況を報告申し上げるとともに、そうしたチェックが可能な仕組みについても考えてまいります。

私もずっと申し上げているとおり、行革は終わりのない取り組みであり、今後とも市としても取り組んでいきますので、引き続きご指導をお願いできればと思います。結びになりますけれども、これまでの行革審委員の皆様のご労苦に心から感謝と敬意を表しまして、私からの御礼の挨拶に代えさせていただきます。本当にありがとうございました。

## 事務局長

市長さんどうもありがとうございました。それでは鈴木会長から一言お願いします。

## 鈴木会長

市長さんから、それぞれ私どもが提案申し上げたことに対して、やっていこうという力強いお言葉をいただきました。先ほど申し上げたように100人が100人全員満足いくことはないと思いますが、どこに重点を注ぐかがやはり一番の基本です。ぜひ市の幹部の皆さんも市長さんを支えていただいて、効率のいい市政運営をお願いします。我々も及ばずながらこれからも応援をしてまいりたいと存じます。

## 7 閉 会

### 鈴木会長

市民の皆さんも今日はもう夜9時近くまでお出かけいただき、熱心に意見をお聞きいただき、ありがとうございました。これからもこういう会合をなるべく多く開催したいと行革審は考えております。お時間の許す限りお出かけいただきまして、我々の背中を押すご支援をぜひお願いしたいと考えております。これで第10回浜松市行財政改革推進審議会を閉会させていただきます。ありがとうございました。

した。

#### 事務局長

委員の皆様方、市長さんありがとうございました。また今晚会場にお見えの皆様方、大変ありがとうございました。

事務連絡をさせていただきます。ただいま鈴木会長から鈴木市長さんにお手渡しをいたしました答申書の写しは、今日お持ち帰りいただきますよう会場出入口に用意してあります。必要な方はそれをご覧いただいて、じっくりまた指導いただければと思います。

今後の審議会の予定ですが、今回の答申への市の対応状況等を見まして、必要に応じて開催させていただきます。その際には改めてホームページ、マスコミ等を通じて皆様にお知らせ申し上げますので、ぜひともご来場賜りますようお願い申し上げます。

それでは以上をもちまして、平成20年度第10回浜松市行財政改革推進審議会を終了させていただきます。本日は誠にありがとうございました。

以上により20:51閉会

議事録署名人