

# 平成 21 年度第 1 回 浜松市行財政改革推進審議会 会議録

日時	平成 21 年 7 月 10 日 (金) 18:30 ~ 21:32
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	398 名
報道関係者	静岡新聞、中日新聞、朝日新聞、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、静岡第一テレビ、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、古橋総務部長、 清田企画部長、鈴木財務部長
事務局	長田事務局長、上久保次長、佐用、渥美、内山、鈴木、坂下、波多野

## 会議の概要

1. 鈴木会長が議長となって会議を進行し、清田企画部長の行革審答申の工程表についての説明、各委員が工程表に関する個別の指摘の後、伊藤会長代行が工程表に関する総括を行ない、鈴木会長が補足をした。
2. 「意見書～究極の行財政改革を求めて～」について、鈴木会長が「行政区の廃止または削減」「議会の改革」「区協議会の充実」の 3 項目の意見の説明を行った。
3. 委員全員から鈴木市長に「意見書」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. 会長挨拶
3. 行革審答申の工程表について
4. 意見書～究極の行財政改革を求めて～  
「行政区の廃止または削減」「議会の改革」「区協議会の充実」について
5. 意見書提出
6. 市長挨拶
7. 閉 会

## 会議の経過

### 1 開 会

事務局長

皆様こんばんは。定刻になりましたので、ただいまから平成 21 年度第 1 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。本日は第 2 次行革審の最終の審議会として行革審答申の工程表と「行政区の廃止または削減」、「議会の改革」、「区協議会の充実」にかかる究極の意見書の 2 点について報告をさせていただきます。

このうち 2 点目の意見書につきましては、委員の皆様が、究極の行財政改革を目指して協議される中、市政の大きな課題について更なる改革を市にお願いしたいという結論に達したため意見書として提出させていただくものでございます。

それでは、これよりの進行は鈴木会長が議長となり会議運営を行なっていただきます。鈴木会長よろしくお願いたします。

### 2 会長挨拶

鈴木会長

どうも皆さんこんばんは。ようこそお出掛けをいただきました。今、事務局長からのご紹介がありましたように、21 年度の第 1 回の行財政改革推進審議会でございますが、私ども来月の 16 日に任期満了を迎えますから、第 2 次行革審としては今日が最終の審議会になります。大勢の方々に傍聴にお出掛けいただいて本当にありがとうございます。また市のほうは、市長さんを始め幹部らの皆さんお出掛けいただいてありがとうございます。

### 3 行革審答申の工程表について

鈴木会長

今日は、行革審答申の工程表、工程表と言うと少しお分かりにくいかと思いますが、第 1 次・第 2 次の行革審で実施を要望しましたものが、これから 1 年先、2 年先まで続きますので、1 次・2 次で色々お願いをしました件が、今後どのような計画でなされていくか、だから工程表というよりも行革審答申の推進の計画書でございます。それからもうひとつは最終的な意見として、この 4 年間やってまいりましたけれども、行財政改革の究極の目的、あるいは究極の行政改革の在り方は、こういうことではないのでしょうかというご提案を申し上げておきたいと考えまして、それを次第の 4 番目にやらせていただきます。

最初に行革審答申の計画書について、われわれ委員は行革審の答申の進行管理をしっかり行なっていただくために、市の皆さん方に工程表という名前の計画書の作成をお願いしました。そういう点で市が実施するための計画書というようにお考えいただければいいと思っております。まず市民の皆さん方にこの計画書がどんなものであるかということをご理解いた

だくために、市の方から計画書についてのご説明をまずお願いをしたいと思いますので、よろしく申し上げます。

清田企画部長

それでは、私の方から行革審答申に対する進行管理、工程表について説明をさせていただきます。

第1次行革審及び第2次行革審において答申をいただきました項目について、今後どのように対応していくのか工程表を作成しましたが、どのような項目数になっているのかが、まずこの画面です。

第1次行革審ですが、少し字が小さくて恐縮ですけれども、下の 印にございますように、第1次行革審答申において264項目の答申をいただいております。大きな項目は記載のとおり1から4に掲げる項目でございました。そのうち既に実施済みのものが72項目ございます。また、第2次行革審に引き継いでいる項目が141項目ございますので、それを除く51項目について進行管理を行ないます、ということです。第2次行革審ではこの表の右にございますように計223項目の答申をいただいております。項目としては、1から8に掲げるそれぞれの項目について223項目です。合計274項目について第1次及び第2次行革審から答申をいただきました項目の進行管理をこれから行なっていくということでございます。

具体的にこの答申項目の進行管理のイメージ図です。この答申に対してどのように対応していくのかという点について、計画、プランをいたしますが、それが工程表です。市の基本的な考え方や答申項目に対応した取組内容の年度計画を記載しているものです。また本市においては、行財政改革に対する取り組みとして「行政経営計画」を作成していますが、今年度、次期の行政経営計画を作成する予定でして、この工程表からさらに事業ごとの、ワークシートによる進行管理ということで、行政経営計画のほうにも昇華をさせていきたいと考えております。この答申に対する計画をした後、実行になります。そちらが2でございます。その実行したのものについて評価を行ないます。評価については市役所内部における評価はもとより、議会に対してもその実施状況については、ご報告をし、ご指摘いただきます。また、外部評価についても第三者による進行管理を行なうことによって、市役所内部だけではなく、外部の評価に基づく進行管理を行なっていきます。そこでいただきました視点については4にありますように見直しを行ない、政策・施策へ反映していくということで、また1に繋がっていくと、このようなイメージで答申項目の進行管理を行なっていきたいと考えております。

具体的な工程表についてですが、次のシートをお願いいたします。こちらはごく一部の抜粋です。主な取り組みとしまして、例えば答申いただきました項目について、基本構想の見直しと新たな都市経営戦略の策定、これは総合計画の見直しについてですが、本年8月に策定委員会を設置し、最終的には22年度の11月議会での議決をめざして基本構想を見直すとともに、新たな都市経営戦略を策定する、このような年度ごとの取り組み目標を掲げております。また本庁及び区役所の役割分担の見直しという項目については、10月を目途に本庁と区役所の役割分担のあり方について、今後の方針を決定するとともに、22年度においては、前年度の取り組みを踏まえ、区制について検証を行ない、23年度においてはその検証に基づき、区制について一定の方向性を示すとともに、議会における議論を踏まえ対応していきたいということでございます。また、答申項目の進行管理については工程表を本年度作成し、

第三者による進行管理を行なっていきます。このように先程申し上げました 274 項目に対応する取り組みについて、それぞれ工程表で年度ごとの計画をしていきます。画面は具体的な工程表のサンプルです。画面では非常に見づらいところがございますので、お手元に配布している資料をご覧くださいと思いますが、一番左に答申の具体的な項目を整理しています。それに対する市としての対応状況及び対応方針について記載しています。具体的な対応状況について一部実施しているものや、時期が未定であるもの、実施できていないものなどの整理が対応区分欄です。具体的な取組内容として 20 年度に実施している状況を 20 年度の欄に記載するとともに、21 年度以降、年度ごとの取り組み予定のものを、このような形で記載し、それぞれの事柄に対する対応担当課も記載をし、整理しております。これらが先ほど申し上げました 274 項目に対応するものとして工程表を作成したところです。以上、概要ですが工程表のイメージをご説明申し上げます。

鈴木会長

はい、どうもありがとうございました。市からの説明が終わりました。各委員から、個別事項の指摘ということで、審議をしていただくと同時に最終の審議会となりますから各委員の所感も付け加えてお願いしたいと思います。まず秋山委員からスタートを切っていただきたいと思います。秋山委員よろしく。

秋山委員

はい、それでは私の方から中心市街地活性化事業について少しお話をさせていただきたいと思います。最初のスライドお願いします。この資料は、上が答申の具体的内容で下が市の対応状況または対応の方針が書かれています。

この中で、今日は中心市街地の中でも色々課題はありますが、松菱の跡地の問題とザザシティ、特に中央館についてお話をさせていただこうと思います。まず市の対応の方を見ていただくと、このスライドの一番問題かなと思っているところは、最後の 2 行に「新たな事業提案に対しても円滑な進捗が図られるよう諸制度を活用し事業をサポートしていく」という言葉があります。これについては、言葉どおりに考えれば、まあ市がサポートしていくという非常にいい話のように聞こえます。ただ過去の経緯を見ていくと本当にこのままサポートしていいのだろうかということが非常に疑問です。

皆さんご記憶にあると思いますけれども平成 13 年 11 月に松菱が経営破たんをしました。ちょうどザザの西館がオープンする直前、街中の活性化が図られる直前に松菱が破たんしました。これは当然松菱の経営責任もあるわけですが、これ以降街中の灯が消え始めました。その後松菱跡再生協議会を設立し色々な経緯がありまして、再開発の業者が決まりました。業者の名前は、あえて言うまでもないと思っています。その結果、色々良いことが起きると思ったのですが、残念ながら当初協議会の方に提案された案、確かロフトを誘致してくる話があったと思いますけれどもそれが破たんしまして、その後幾つかの経緯があって最終的に大丸を誘致するということが決まってきたかと思っています。この経緯の中でいくと平成 18 年 12 月に市と開発業者と大丸とが、出店に向けて協議を開始ということになります。翌年の 8 月に基本協定書が締結されました。この経緯があっらずと浜松市民は待たされていたわけですが、残念ながら大丸さんは来なかったと。21 年の 1 月つまり今年の 1 月に

大丸さんが出店を断念しました。実はその前の年 9 月に基本協定書の解除ということが行なわれています。

この経緯を見ていくと色々な所に責任があったかと思うのですけれども、やはり開発業者の選択が間違っていたのではないだろうかとか、その後の進め方のところで民のことは民へという話がありながら市の関与がある程度入っていたことを感じざるを得ません。例えばそういうことの経緯を考えて、2 枚目のスライドの 20 年度、21 年度を見ていただくと、一昨年の 8 月に確認を行なって、出店調整を行なったが今年の 1 月に断念になったというところがありまして、もうここで 20 年度の 1 月にこの先が見えない状態になったわけです。21 年度については、「事業者からの新たな提案に関わるサポートや提案事業実現に向けた支援依頼に応じ助言指導を行なっていく」ということなんですけど、本当にこんなことで良いのでしょうか。というのは、22 年度、23 年度、24 年度については何にも記載はされておられません。21 年度は事業者からの新たな提案を待っているという状況になっています。本当にこの状態で良くなるかということなんですけども、実はここまでの経緯については事業者の選択が誤っていたこととか、それに対する市の関与の仕方が中途半端であったのではないかと思っています。ここについてはある程度のペナルティをその業者に科すとか、あるいはもう一度原点に戻って再提案をするのであれば、その業者からの再提案ではなくて、機会均等にもう一度ゼロに戻って、ゼロリセットで広く一般から提案を求めるという形にしなければ、この部分については「民のことは民へ」と言った全部待ち状態ではいけないのではないかと思います。

その裏付ですけれども、4 枚目のスライドを見ていただきたいのですけれども、中心部への手厚い優遇措置とあります。「中心部への」と言うのももちろん中心部へ入っている企業全体についてのイメージがありますけれども、実際にヤマハさんが新しいビルを造られましたけれども、そこへの手当が手厚い優遇になっていたかどうか。実は手厚くなかったと聞いています。手厚いということを言っていますけれども、ここに 4 つ項目があります。4 つの項目を見ていただければ街中で個人業者としてお店をやっている人から見れば、全部羨ましいような話ばかりです。街中はお陰様でシャッター通りにはなっておりませんが、少なくとも街中のお店は地元資本の地元のお店ではなくて、県外資本がたくさん入ってきてうまくいけばうまくいった、うまくいかなければ逃げていくような所がたくさん入っていて本当に地元到手厚くした施策がとられていないんじゃないかなと感じます。かなりの大きなお金を使われていますけれども、これだけのお金が特定のところに行くのであればもっと他の所に機会平等であるような形で、あるいはもっと目標をはっきりしたインフラ整備であるとかそういうところに持って行っていただいた方がよかったですのではなかったかと思います。ちなみに 7 年の間に街中のポテンシャルは下がりました。そのポテンシャルを上げるための方法としてはもっと色々なことがあったかと思えます。経済同友会でも、あの地域を公園にしたりあるいは無線 LAN を全員が使えるような形にして、街内に来ればコンピュータを使っているなことが見えると、そんなことも含めたユビキタススクウェアという提案を同友会でもしていますし、そういうもっと色々なところからの提案を待っていたらどうか。

次に、中心市街地活性化事業ということで、7 年間で何をしてきたのだろうかとか、再生計画は二転三転していると、中心部への優遇措置は公平性を欠いていないか、この 3 つが中心市街地、特に松菱跡地について私どもで感じていることです。下にあります方法ですけれど

も市は経緯を含めた情報を公開してほしい。前のページでいろんな優遇措置について書いてありますが、具体的にどの会社にどの程度の優遇措置をしたかということはなかなか情報公開されていない。もちろんそれはプライバシーの問題があるのでしょうけれども、どこまで情報公開できるのかと。それで新たな枠組みを構築してほしいという所があります。2 番目の所も繰り返しになりますけれども優遇措置を見直してほしいと。

ここで一つだけ追加でお話したいとことがあります。街中のことはやはり街中に住んで、あるいは街中で 20 年、30 年仕事をしている、お店をやっている人達がもっと考えなければいけないのではないかと。街中で商業者の方々が集まって案を練ってそれももう少し広い視野で全体を見渡して、次の所の松菱の所からザザの中央館、西館あるいはゆりの木通りであるとか東街区であるとか、そういう全体を見た形で、東京ではオリンピックに向けて安藤忠雄さんが風が通るような街を造られているはずです。安藤さんは、つい先日も浜松に来られて講演をされて数多くの方が聞いているわけですけど、ああいう方の知恵を使い、それから街中の本当の声を吸い上げた形での新たな提案を、松菱中心にさせていただけたらありがたいなと思っています。

それからザザの中央館については、なかなか情報が見られていないので分かりにくいかと思えます。この中で、答申の最後の所に市が「助言に力を入れて、制度の枠を超えた支援助成は行なわないこと」と書いてあります。それに対して市の対応はここに示したような対応をされています。ザザの中央館については非常にわかりにくい所があります。事業費の内 110 億円は行政が負担しているというページを見てください。これがザザ中央館に対する支援の内容です。総事業費は 194 億円ですが、そこに色々な形で国と県と市の援助が行なわれてきています。合計で 194 億円のうちの 110 億円が行政が負担してきたことになります。これも他の地域の業者さん、商業者から見れば本当に羨ましいような話で、これだけ投入して中央館が非常にいい経営状態になっているとか、そこに人が集まって街中の活性化が行なわれたとか、そういうことであれば非常に有難い訳ですが、残念ながらこの数年間、街中に来る人の数は減って、むしろ郊外の複数の「イオン」それから「プレ葉ウォーク」「サンストリート」、新しくできた「ららぽーと」、そういった所に人が集まって街の中はだんだん人が減っている状況がきています。こんな状況をどうしたらいいかということになりますけれども、今日用意した資料のザザ中央館についての 2 枚目を見てください。2 枚目の 20 年度と 21 年度の所の表現がされております。取組内容ですが、最後の所の動詞を読むと「何々を促してきた」というのが 20 年度のやったことです。21 年度については「強く指導していく」という言葉が使われております。ただどのように促してどのような結果が生まれたのか、それから強く指導してどういう結果を期待しているのかと、いつまでにどういうことをしなければいけないかということがなかなかこの中では見えないと思えます。

その次に、昭和 52 年からスタートしたザザの街づくり計画ですが、「中心商業地にふさわしい街づくり調査研究」に着手してから本当に長い期間が経っています。ザザの経緯については 2 枚目までたどり着くわけですがけれども、2 枚目を見ていただいて、一番上の所が平成 13 年 11 月のことが出ています。先ほどお話しした松菱の破たんと中央館のオープンが同時だったわけです。その後色々ありまして最終的には 20 年の 6 月から市は組合及び地権者法人に対して解散に向けた提案や再生計画作成を促すことになりました。

私の担当の最後になりますけれども、中心市街地活性化事業についてはまとめを一枚だけ

用意しました。事業費 194 億円のうち 110 億円が行政の負担金、補助金であるという現実です。建物ができたのにいまだに再開発事業計画は未完了の状態です。再開発組合は借金を清算して健全な経営形態をなすべきなんですけれども借金の清算ができません。これについては実際の建物の評価であるとか、そういうところがもう時代が変わったというのがあるんですが、今建物を手放してもとてもそれが借金に見合わないということで、ある程度の補助がなければやっていけないというのが地権者の事情ではないかなと思います。ただこれについて、現市長ではなく前市長が「市に主導的責任がない」という言い方をたくさんしていたわけですが、本当に主導的な責任がないというのであれば曖昧な形で公的資金を投入すべきではありませんし、再生計画の策定や組合の解散に向けた提案がされない理由をぜひ明らかにして、これも松菱の問題と同じで、情報公開をすることによって解決策が見えてくるのではないかなと思います。ちなみにここについても表現は悪いですが地権者のエゴは多少あると思います。地権者はこの土地に補助金を得て自分の土地に大きな建物が建つてそこがうまくいくことを夢見て借金の裏書きをしたり担保提供したりいろんなことをしているわけですが、残念ながら時代に合わないような経営計画であるとか、時代に合わないような戦略計画があったためにうまくいってないわけです。ここはザザの中央館も非常に公共的な意味のある場所ですので、この公共性を考えた上で、地権者は自分たちのエゴをなるべく捨てていただいて、この地域のための行政の方がある程度提案をしたらそれに協力をしていただければと思います。

松菱問題についても今の地権者がどういう経緯で物を手に入れたかと、それが公示価格とか路線価に比べて非常に安い金額で手に入れたことを理解したら公共性を理解して市のプランに協力していただくということが松菱についてもザザについても絶対に必要なことだと思います。そのうえで機会平等で新しいプランを松菱からザザ西館まで含めたエリア、あるいはゆりの木通りであるとか東街区を含めた広域について、もっと大きなプランをたてていただけたらと思います。すみません。少し長くなりましたけれども以上で終わります。

鈴木会長

どうもありがとうございました。それでは今度は山本委員にお願いします。

山本委員

山本です。私からは今の秋山さんの非常に大きな金額の話から少々小さくなりますが、執行機関の委員報酬及び附属機関の委員報酬についてです。最初に現在までの流れをご理解いただくために少々お話をさせていただきます。

執行機関については、我々の方では 3 月に答申をしています。地方自治法の規定どおりに勤務日数に応じて支給することをお願いしています。現在は月額報酬になっていますが、月額報酬とする場合には、権限や職責に見合った活動をお願いしています。そしてそれについての市の取組内容ですが、「各執行機関と連携しながら来年度からの適用を目標に、日額制への改正を含めた報酬のありかたを決定すると同時に見合った活動の確保を各執行機関に求めていく」という返事をいただいています。21 年度内で決着がつくという予定です。その結果を見守りたいということですが、内容については後ほどお話をさせていただきます。

次に執行機関の委員の報酬です。執行機関の委員というのは、人格・識見ともに優れた方

達だと認識しています。皆さん方から見ても、たいした金額ではないという考えをお持ちかもしれませんが、必ずしもそう言い切れないという話をさせていただきます。特別に選挙管理委員会だけをあげているわけではありませんが、次のパワーポイントに例があります。20年度の執行機関の委員の時間当たりの報酬という所で、選挙管理委員会の委員長が5万6千円、委員が4万1千円と時間当たりとすれば大変な高額になっています。ただ、この20年度の選挙のない年を対象にするだけでは不公平ですので、その前年度も調べました。その前年度には28回の会合が行なわれて、委員長であれば2万6千円、1万9千円という時間当たりの額になっています。これについて、委員会に問い合わせをしたところ、19年度には3つの選挙があり、打ち合わせ等を含めて1番多い数ではないかということでしたので、単純に言えば先ほどの委員長5万6千円と2万6千円の時間額の間、あるいは委員であれば4万1千円と1万9千円の時間額の間というのが現状だということです。

次に附属機関の委員の報酬でございます。これについても3月に答申をしています。我々とすれば市政への参画という要素を含めて有識者も含めて交通費程度の3千円をお願いできないだろうかという提案をしました。市は実務以外の市民委員の報酬額について、引き下げに向けた調整をするということですが、パワーポイントの取組内容を見ると、22年度も「同左」、23年度も「同左」、24年度も同じく「同左」です。ということは、調整に時間がかかるにしても、4年間をかけて調整しますということにしかとれません。我々行革審では、こういう答えについては残念ながら意気込みが感じられないという結論を出すことになっていきます。違っているのであれば違っているという答えがあっても結構ですが、もう少し、いつ、どういう方向でということを確認する必要があると思います。

行革審からの個別指摘事項ですが、執行機関につきましては2時間にも満たない会議時間と高額な時間単価というのを日額への見直しと勤務に見合った額への引き下げが必要であると指摘しています。地方自治法の解説では、執行機関の委員は非常勤職員ということになっております。非常勤職員に対する報酬の支給は勤務日数に応じてこれを支給する、勤務日数に応じて支給されるべきものであるという原則を明らかにしたのがこの法律であると書いてあります。残念ながら全国的な傾向では例外規定で、条例で特別な定めをした場合はこの限りではないとなっています。浜松市も特別の定めをして月額制がとられています。選挙管理委員会がどれぐらいの回数があったかという20年度は12回、1回の時間が1時間4分あるいは会議のみの場合9回で50分となっています。こんな短い時間の会議で忙しい方々にお集まりいただいて、会議であると言えるかどうかという問題、まして選挙のない年に9回もどういった会合をしたのだろうと疑問に持つ所です。おそらくこういった会議は報酬を払うための会合ではなかったか、あるいはこの程度のことであれば市の職員の能力が高いわけですから、きちっとした文書で渡せばわざわざお忙しい方を集めなくても済んだであろうと私どもは推測をしています。会議の在り方そのものを、あるいは月額報酬を払うために会議を作るというやり方だけは、ぜひ考え直していただきたいと思います。

対応方針では、職責・職務内容に応じた活動をするよう執行機関に求めるということになっております。我々行革審が言っているからといって、実態がない所に無理やり活動を求めるということに無理があります。こういった時代ですので、システムそのものに問題がないのか、あるいは段取りそのものに問題がないのかということまで踏み込んで是正をしていただくことが望ましいと思います。

特にこの日額支給の問題については、今年の審議会でもお話をさせていただきましたが、月数回程度の会議出席で多額の費用を貰う、あるいは年間数回程度の会合で多額の報酬を得ているのは違法であるというのが（大津）地裁判決で出ていました。ただ（滋賀）県側は控訴をしています。控訴の理由としては、こういった方たちは職責を果たすために色々勉強をしなければならない。そういったことも含めるとしています。私どもも行革審に加えさせていただきましたが、ことを知らない人間でございますので、資料を頂戴し勉強会に参加しましてもやはりそれなりの答えを出そうとすれば前後に何時間かの勉強の時間が必要だったのは事実でございますが、それは本来職責にあってしかるべきものと考えております。3,000円頂戴しているのがそれにあたるとは考えておりません。そこらでご理解をいただきたいと思っております。神奈川県でも知事から月額制を日額制に切り替えようという姿勢、方向が出ていますので、浜松市も早急に、論理的に市民の皆さんのご理解をいただけるような、時給制・日額制をお考えいただけたらと要望いたします。

また、附属機関とはどんなものか、現在浜松には81の附属機関がございます。約1,200人の方々が委員としてみえます。この方たちの日額は8,800円ということでございます。年1回皆さんでやっていただくと約1千万円のお金がかかる、浜松市とすれば1千万円はたいした額ではないという考えもあろうかと思いますが、やはり節減するところは節減することをお願いしています。そこで、附属機関の報酬の額を3,000円をお願いできないだろうかという市側をお願いをしました。市でもその対応として議会に（議案を）取り上げていただきました。ただ残念ながら我々とは少々違う考えに基づいて（議案を）提案されたため、議会のご理解を得られなかったということでございました。その時の提案内容は、公募の委員と市でお願いする委員を分けたもので提案をされました。我々行革審の中では、市からお願いしたという方々について、公募の委員、有識者を別に考えるという考え方はとっておりません。ただ専門技術を持った方々については別扱いということは認めております。有識者も含めて交通費程度の3,000円をお願いできないだろうかという再度要望させていただきたいと思っております。

この附属機関の委員は、私だけでなく市から選ばれた皆さんが多いわけですが、ボランティア意識で参画をしております。ただこれまでの流れが市から委員を選ぶということでございましたので、選ぶ方からボランティアだという言葉が使いにくいということがありました。せっかく行革審でこういった問題が出たのを利用して、あるいは皆さんにご理解をいただいて、やる気のある方であればどなたでも参加していただいて、できれば3,000円に対応していただけるということでお願いできないものか再提案をさせていただくということになりました。

3,000円への改定が難しい場合、国では委員報酬について要らない、あるいは交通費は要らないということを申し入れる用紙があるという話も伺っていますので、できれば、手続き用紙を作成し、委員自らが報酬や交通費の辞退を申し入れる制度を導入したらどうかという提案をさせていただきます。この行革審も私が応募した時には8,800円ということでした。最初の会合で3,000円にしようということで納得して、今この行革審は日額3,000円でやらせていただいています。参加される委員の皆さんにもぜひご理解をいただいて、切り詰められるところではできるだけ詰めて、金額に関わりなく、参加意識で附属機関が運営されることを望みたい、また、形式的な会議で時間とお金の無駄がないようにご努力をいただきたいと

思います。

最後になりますけれども、まだ1週間になりませんが、ある議員さんから私の所へ「行革審はケチな話ばかりしているね」という話がありました。その方が浜松市の市会議員ではなかったことを幸いに思っていますが、その方は行革に向かないなという思いがしました。実際に我々が問題にしているお金は税金です。大勢の方からお預かりしているお金です。そのお金をどう節約して、足りない中でどうやって上手な使い方をするのかを考えるのが本来の行革審です。そういう小さな金額にこだわる行革審に、ケチなことしか言わないと判断される方に行革を語る資格はないだろう、また行革をこの方にやってもらえとは思わない。浜松市の市会議員ではなかったことが、まことに幸이었다と考えています。さきほどの大きなお話での節約もあります。小さな節約もあります。それを積み重ねて大きな金額にして、市でそれなりの立派なお金の使い方をしていただくのが私どもの望みだということです。少し余分なところまで触れました。私の話はそれだけでございます。ありがとうございました。

鈴木会長

どうもありがとうございました。次は高柳委員ひとつお願いいたします。

高柳委員

高柳でございます。資産経営の推進、カッコつきで「施設統廃合」とありますが、今日初めてこの審議会に来られた人はこの資産経営というのは、いったい何の話だということになるわけですが、要は道路や橋や建物や土地も全てをひっくるめて浜松市が持っているものをどう使うのかということでありまして、なぜそんなことをやるのかといいますと、今から20年前ぐらいを遡っていただくと、当時は大変浜松市も世の中も元気でした。あまりにもお金がたくさんあるので市の方でも困っちゃって、何か使うことがありませんかというぐらいで、新たな補助金は付けるは、新たな事業は開始するはで大変な賑わいを見せていた。ところが昨今ご存じのように全部駄目になっちゃった。さらに当時はまだ少子化の恐怖というのは皆さん感じておられませんでした。危険だということは言われていたんですが、現在のような恐怖感のあるようなものではありませんでした。典型的な例が年金です。当時は私もまだ子づくり可能な年齢でありまして、少子化対策の制度と環境が変わると少子化対策の協力者になれるのかなという感じの時代でありました。それから大きく変わった。したがって持っているものをどう使うかということが問われるようになった。ちょうど今山本委員がその前に細かい話をするということをおっしゃてましたが同じようなところです。

お手元の資料とスライドに出ていますが、大きく分けて3つ、行革審から申し上げたわけでありまして。3月の答申では、持っている土地・建物などの総資産を縮減するという方向に行ったらどうですか、遅くとも22年度中に今後も保有活用するものと処分するものに区分しなさい、区分して整理しないと何ともならない。つまり無用の長物が相当あるはずだという考えであります。そして区分するとき簡単に言うと民間に売り渡してしまう、あるいは民間施設で代用出来るものがあつたらそういうものを使いなさい、民に任せなさい、税金でいつまでも無駄なことをやっていないか総ざらいをやりなさいということです。

特に公営住宅、市営住宅は、合併したためにいろんな所にたくさんできました。それを全部続けるというのではなくて、民間の賃貸住宅などを利用した家賃補助で、新たに市営住宅

を造るということをやらないでできないか、民間の力を借りられないか。第1次・第2次行革審でも滞納者の続出が問題になりました。簡単に言えばそういったものを防ぐ手立てができるはずだ。その施策を全部比較検討しなさいということを行っているわけです。

それに対する市の方針がこの下段に書いてあります。22年度までに施設評価を行なって施設を区分する、施設評価は一元化してこういうことをやります、そしてそのうちの700の施設についてはきちんと整理をつけて、21年度に区分して、結果を公表します、という回答があった訳です。

その中で特に公営住宅については民間賃貸住宅の活用を検討すること含めてやりましょうということです。例えば私が民間の賃貸住宅を借りまして市営住宅を借りるのにふさわしい権利があったとします。家賃は5万円で5万円を払ったら市からいわゆる市営住宅補助金みたいなもので3万円いただくと2万円で入居できた。もちろん、新しい耐震の設計に基づいたものでなければならぬわけですが、家主さんに家賃を納めたら補助するという形をとれば未収金はない、納めない方は最初から市営住宅の扱いは受けられない、そういうのも一つの考えであります。市の対応ですが、公営住宅についてはデータの一元化を行なってきちんとしますよ、市営住宅のマスタープランも21年度に行なって公表は22年度に予定しています、といういわゆる市営住宅全体の必要戸数や改築・改善・廃止その後色々な物を見直す、そして新たな団地は作らない、赤字の元となる団地は作らない、救済対策をどうするかということとはまた別におやりになっていただく。その取組内容としては1,900施設あるうちの700についてはこういう形でやっていきます、というのが書かれています。そして22年度に残った1,900の内の1,200についてどンドンどンドン手を打っていきます、ということが書かれているわけでありまして。

なぜこういうことをやるのかと言いますと、人口のスライドを出していただけますでしょうか。これは、浜松市が作成した人口動態の推計値なんです。上のピンクに塗った四角いものが、2006年、今から約3年ほど前ですが、企画課で第1次総合計画の時に作った推計資料です。これでは2010年は82万人位の人口ですよ、そして浜松市が元気が出るから、産業もどんどん盛んになるから2015年あたりには82万を超えて83万位に行くだろう、そしてまたその5年後の2020年もほぼ横ばい、それから少し落ちて2025年ですね、この頃にはまあまあ落ち着いて少子化とはあんまり関係ないでしょうとなっています。つまり産業の振興の期待値があって人が集まるという思いでこの推計が出ている。ところがもうひとつの線を見てみますと、2005年の白い菱形のラインがありますが、これは2003年12月の社人研(国立社会保障・人口問題研究所)の推計なんです。それでは2025年あたりで当時の計画と大きくかい離している。それから2008年12月の社人研の推計ではさらにそれを下回っている。つまり今まで好景気の時に沢山つくったものが、果たして人口がどンドンどンドン減っているときにそれが使えるのでしょうか。この問題を大きく取り上げていくということでありまして。そういうことから先ほど申し上げましたように、市の対応をもっと迅速にできないだろうかというのも一つの懸念材料になっているのであります。

次に移って、建設年度別のグラフであります。ご覧になっていただくと分かるでしょうけれども、いわゆる55年代から60年代に物凄い数の建物が造られました。市全体で約4,800という膨大な数であります。そのうちの50年代に約1,700棟が整備されていまして、実は一番問題なのは、新耐震基準という法律が変わったためにこれ以前に建ったものが合わない。

合わないとなると学校の耐震基準を含めそうですが、そうすると巨大地震があったときに何にも対応してなかったらこれは人災に当たる。天災が天災だけに終わらずに、怠った人災となって振りかかってくる。これではかなわないということで実はこの56年以前の膨大な建物の危険なものが存在するというのであります。こういうことで改修がいるものが存在するためにその補強を行なう、管理費がかかる、人件費がかかるという具合でもうとても仕方がない、施設を持ってないという時代になってきている。行革審がなぜできたかと言えば、有り余るほどのお金があって浜松市の市役所の下から毎年50トンぐらいの金塊がゴロゴロ出てくるような状態であればおそらく行革審はいらなかったでしょう。ところがそういう状況ありません。産業界も浜松も必死であります。浜松はもともと産業都市でありますので、産業界がダメになれば市民そのものの生活も成り立たなくなる現状でありますからその辺をくどく申し上げているわけであります。

ところで各区にどの程度の大きな施設があるかということ、御覧のスライドのとおりです。それぞれ7区に分かれています。図書館がいくつあるかということご覧のように22あります。こんなにあるのかとなるのかもしれませんが、実際あるわけです。これは合併によってそのまま残っている所が含まれているからこれだけの数になるわけです。果たしてこれだけ必要でしょうか。図書館のレベルも含めて総ざらい考えていただかないと、図書館には本がありますし、人がいますしそれから更に利用度の問題も出てくる。図書館1個あることで、来ていただける、利用していただける市民が少なければ1回の利用は膨大な金額になります。大勢の方が毎日200人も300人も来ていただけたらすればそれは価値があると思います。公民館、これも大型のものでありますが、約40であります。博物館、なんと驚くことに14という数になります。この中には高名な国学者の物も含まれているわけですがその辺の取捨選択は難しいことはあるかもしれませんが、これもやはり本当に必要でしょうかという問題が出てきます。次にホールであります。これは収容人員300人以上、それが11であります。ですからその辺を考えるともうそろそろ体育館も含めていろんな形でスクラップアンドビルドではありませんがいわゆる統廃合が考えられる。そうしますと地域の状況や利用状況に応じてよく吟味しながら、施設の統廃合が必要だろうと思うわけであります。それと同時に、利用の仕方も考えていかなければならないと指摘をしておきたいと思えます。

最後になりますが、実は一番大切なところであります。そこに載っていますように資産を効果的に利用するにはどうしたらいいかという問題ですが、耐震化や老朽化への対応など今後大きな費用負担が発生する。したがってただ単にあるにこしたことはない、あればないより良いという考えはもう市民の皆さんに捨ててもらわないといけない。ですから必要不可欠なもの、きわめて役に立つ物というような形でどんどんどんどんいろんな方法を見つけて整理をしていかないと、果たして今後財政的な余裕があるかないかを考えれば、当然ないわけありますので、ここでひとつ市の方からも市民に対してこの統廃合のいろんな調査、そういったものを広く市民に理解してもらって進めて行くというのが極めて大切なことだと思っています。そしてまたその施設が中・長期的視点で見て本当に必要かどうか、地域の一つにあれば便利だということで保存を望むとしたらそれはその節約した分はどこかに使えるはずですからこの辺も、きちんとしないといけない。21年度に700施設を色々な形で区分してそしてどんどん進めていくことを言っていますけれども、可能な限り具体的な議論の過程を市民の皆様公表していくということを強くお願いしたい。また先ほどありましたように23年

度から5年間の処分計画は、別に23年度にこだわらなくても前倒しでこれはいいというものがあれば、21年、22年度からどんどんどんどんやっていただく方が極めて市のためになると考えております。例えて言いますと地域の公民館が旧浜松市の中にたくさんあります。この公民館の運営は今、市役所の人件費で賄っていますけれども、実はこれは地域のためのもので、例えば私が住んでいる館山寺地区は庄内地区の人たちの利用がほとんどです。神久呂地区の公民館は神久呂地区の皆様がほとんど利用している。まあ大規模な北部公民館は別としてそういう形です。地元の人たちが進んで自分たちでやれる、そのための地域の公民館ではないでしょうか。それを造ってくれと言って造りました、運営の面倒は役所で見てくれ、しかも人件費も、というのは今の、これからの時代に合うでしょうか。ですから市民の皆さんも、それをやってほしい。もしそういうのをやらないというのであれば、私はその公民館、体育館は閉じてかまわないと思っています。自分たちの地域のために市役所が、市がせっかく造ったものを利用しない、他人のお世話にならなければ使えないということでは、この危機的な状況からは逃れられないと私は思っています。ですから市民の皆さんも市が建ててくれたんだけど、自分達の施設だという思いでお使いいただき、その中には公平で皆さん仲よく使えるような仕組みを考えていただく。例えて言えば、それが一例であります。ぜひともこの辺はお願いしたい。

それから色々なところできしみがでていますが、サービスセンターに相談の人がいれば良いのでは。そうするとサービスセンターは今2、3人でやっていますが、もし、福祉や色々なことに手馴れた市のOB職員がいたとすれば、または民間人が相談員でそこに雇用されて、かつてとった杵柄で、廉価な金額で、健康のために1日6時間ぐらい働いていただければ各サービスセンターで極めて有力な担い手になる。いつ行っても相談は伺いますよと言えば市のサービスが良くなったという評価が受けられるはずですよ。そういうことでその辺も含めてやってほしいと思います。

長くなりましたが最後に浜松市が行なっている事業のうちオートレース事業と競艇事業があります。競艇事業は新居町と共同で経営しています。この審議会ですとえ5%出資していろいろそれは自分が参画しているんだからきちんと対応をしなければいけないと言っていたのですが、相手が新居町さんでありますので、新居町さんに遠慮して用もない建物に19億円もの資金を投じて内部改装を行ないました。収益が増えたでしょうか。売上げが上がったでしょうか。19億円ですよ。なんにも増えておりません。つまり費用対効果がまったく失われた、見損なわれた、ということでありまして。ですから今後は市においても、議会においても共同事業でありますから相手に遠慮することなくこうした超無駄使いはどうしても止めてほしい。いろんな事柄があったのでしようが議会筋もその辺をよく見計らって、今後このようなことが起きないようにしていただきたいと思っております。

最後に感想ですが、2年前に就任して以来本格的に色々な討論を行ないました。短い時で3時間、長い時は6時間、7時間、中途半端な4時間などはありませんでした。月5回です。しかも土曜、日曜、祭日、夜間、会長の鈴木さんはまさに多忙な中で、伊藤さんも同じです。この人達が命を削るような思いでやっていただいた。これはもう市民の皆さんに私は強く訴えたい。私は先ほど言ったのですが、まだ若い方でありまして。そんなに重責を担った仕事をしているわけはありません。ぜひこの浜松市が産業都市だということを忘れないように、その厳しい産業の活動状況の中であってなお、この浜松市のこうした改革、1日でも浜松市が

早く立ち直れるように、継続して発展できるように、必死になったお二方に出会えて本当によかった。私も行革審に参画して本当に嬉しかった。そしてまた色々な折にふれて教訓をいただきましたので、これも一つの会議に参加することの楽しみになり、私の人生にとって大変名誉なことでありました。もちろん忙しかった前回からの中山さんも秋山さんも、岡崎さんも原さんもそれぞれにご活躍でございましたので、私が一番勉強させてもらっていい人生を送らせてもらっています。大変ありがとうございました。

鈴木会長

どうもありがとうございました。次へ移りますが、ちょうど40分遅れていまして、私がしゃべる時間がなくなっちゃったことになりますから、少し縮めてお願いをしたいと思います。

中山委員

だいぶ時間も経ったようですが、私からは資産経営の推進のうち借地の解消という問題についてお話をしたいと思います。この問題は私も第2次行革審ではじめて市がこんなに多くの土地を借りているのが分かったわけです。この問題について行革審では答申として面積が約300万㎡、年間約8億円強にのぼるこの借地を早期解消するために、今後も市が活用するものと、活用しないものに分けて、活用するものについては毎年計画的に買い上げてくれと、そして活用しないものは早く地主に返してくれと答申させていただきました。そして、これに対する市の取り組みについては、市は20年度に「市の施設敷地の借用に関する方針」を定めていただきました。そして新たな借地を行なわず計画的に借地を解消することで市の施設は市有地に設置することを明確に打ち出しました。具体的には学校教育施設から計画的な借地の解消に取り組んでいくということですが、最終的な目標年次などは21年度の取り組みの中で決定すると市は書いています。また借地のひとつひとつを今後も活用するかないかについては21年度から22年度にかけて行なわれる施設の存続や廃止の決定に合わせて整理すると書いています。

それでは今一度、借地がどのくらいあったかをスライドで確認したいと思います。

19年度ですが、市が地代を払っている借地の状況をご覧ください。学校そして公園、スポーツ施設など様々な施設が借地の上に設置をされております。施設区分の「その他」には社会福祉施設や文化施設などが含まれています。それではいったいこの借地の相手先がどのくらいあるかといいますと約2,000名余います。そして相続などによりこの契約の相手がどんどんどんどん増えていくということ、そして契約の事務量の増加が懸念されている。市有地にある施設と比較しますと抵当権が実行され土地の所有権が他人に移った場合、その土地の上に立っている市の施設の撤去を要求されるという恐れがあるということで、施設を継続的に運営していくうえで安定性に非常に欠けるということでございます。これはですね、平成12年に実は「かわな野外活動センター」の建物で、借地を非常に高い値で買ったというのを皆様方もご存じだと思いますが、この時に未登記物件の問題があるわけですけれども、未登記物件が平成12年9月時点で232件あったんです。当時は浜松市に限らず自治体の多くは借地上の行政財産は登記しないというようなことを言われていましたが、非常に痛い目にあったものですから、市は権利を主張する手段として表示登記をする方針で232件あった未登記物件については全部登記をしていただいたと思いますが、この時にもう少し借地の問題を

突っ込んで考えていただければ、今回こういった問題は取り上げる必要はなかったといえます。この時に単に非常に高い値段で買って終わっただけということだったものですから、やはり物事はそこからさらにその次をやっていくということが非常に大事ななというひとつの事例です。約9倍の値段で市は買ったと新聞報道に載っております。

それでは具体的にはどのようなものがあるか、面積の大きいもの、そして借地料の大きいものを見ていただきたいと思います。最も面積の大きいものは、水源涵養林だとか自然林、自然休養林施設として山林を借地しているものが約72万平米あります。また最も借地料が多額なものは浜松オートレース場で年間1億3700万円となっております。それから右の借地割合を見ていただきたいと思いますが、その中で浜名中学は驚くなかれ90.4%が借地です。これまでの公開審議の中でも説明しましたが、この中にある館山寺総合公園、いわゆる動物園やフラワーパーク、フルーツパークなどはこの借地と市有地が本当にまだら模様に入り組んでいます。購入するのか地主へ返すのか早く結論を出してもらいたいと思います。そしてまたこのスライドで分かるように全部で12の施設の担当課が8つもあるわけなんです。各課がばらばらにやっているという所に問題があります。

それでは最後に結論です。市の現状と対応方針を踏まえて借地の解消について、行革審から指摘事項を再度申し上げたいと思います。多額の借地料は固定的経費として市財政の圧迫につながっています。現在特に使い途が明確になっていない財産を売却して、その財源などで借地を積極的に取得すれば財産の管理費用や借地料は減り一石二鳥になると考えます。先ほど言いましたように、年間8億円強のお金が借地料として払われています。10年経てば80億円です。

さらに、これまで土地の借上げはそれぞれの課が、ばらばらにやっていて、一貫性が無く、非常に法務リスクと言いますか、危険があるということも言われております。またそうだと思います。市は20年度に資産経営課を新たに設置しまして公有財産を効率的に一元的に管理していく仕組みをスタートさせましたが、今後、この借地の解消に向けた土地の取得や売却、借地の返却についても、一元的に行なうことが重要だと思っております。

こうしたことから結論的には次の3点について再度お願いをしたいと思います。

まず第1点、市は借地の一つひとつを、今後も活用するかしないかという判断を施設ごとに21年度から22年度に決定するとしておりますが、借地解消の取り組みの一步であるその決定を速やかに行なっていただきたいと考えています。

第2点、行革審としてはすべての借地を取得するとしたら施設の分類ごとにどの程度の金額が必要か、これを5年間で解消するには資産管理基金の活用や行革で生み出した財源など、市の予算をどの程度確保すべきか、こうしたことを明らかにして借地解消の具体的取り組みを進めるべきだと考えております。市は借地解消の目標年度を本年度中に決定するとしておりますので、借地解消の年次計画の内容についてぜひ公開をお願いしたいと思います。

第3点目でございますが、借地解消は専門組織による一元的な管理のもとで速やかにかつ計画的に対応していくべきと考えております。合わせて借地契約の基本的なルールを明確にし、借地条件等で標準書式にのっとり、それに沿って統一的な形でいわゆる法務リスクが発生しないよう厳格に運用される体制を早急に確立していただきたいと考えます。以上です。

鈴木会長

どうもありがとうございました。次は井出さんですね。よろしくどうぞ。

井出委員

私からは幼稚園・保育園の一元化について指摘します。短めにとということですので少し早口で話させていただきます。

乳幼児の保育環境には幼稚園と保育園の2種類がありますが、同じ地域の子供たちに等しい保育環境、子育て環境を提供する必要があると考えまして、行革審としては幼稚園と保育園の一元化を積極的に進めることを答申いたしました。これに対する市の対応方針は、私立幼稚園を母体とした幼保連携型の認定こども園の導入推進、幼保一元化の検討、市立幼稚園における預かり保育の実施拡大の3点となっています。特に幼保一元化については関係法令等の改正等が不可欠であることから、引き続き国の動向を注視していくこととなっています。

次に、幼保一元化のための各年度の取組内容を見ましても、助言指導とか連絡調整といったことはしていただいているようですが、国の幼保連携一元化に向けた動向把握に繰り返されるにとどまり、いつになったら実現するのか明確になっていません。

ではなぜ幼保一元化の取組みが遅々として進まないのでしょうか。まず1点は、管轄が国は文部科学省と厚生労働省とに分かれています。市民の直接窓口となる市でも教育委員会と市長部局に分かれています。いわゆる縦割り行政です。さらに幼稚園では市立は市の教育委員会ですが、私立は県になっています。浜松市はこども家庭部という市長直属の組織を設けていながら、幼稚園と保育園の所管は国と同様に縦割りのままとなっています。子育て環境を考えて幼保一元化を推進するのに、組織が縦割りのままではうまくいくとは思われません。これで可能なのでしょうか。

2点目は、いまだに解消されない保育園の待機児童についてです。民間保育園の新設などにより定員は順調に増加しているにも関わらず、依然、待機児童は解消されていません。それどころか21年度には増加に転じています。これは100年に一度の経済不況といった社会・経済情勢の変化もあるのですが、子育て事情が時代とともに変わってきているということもあると思います。そして市が考えているよりも保育に対する需要が多くなっているということです。市がそれを受け入れるだけの保育環境が整備されていないということになります。また待機児童の8割弱は3歳未満児です。ということは、3歳以上児を対象とした市立幼稚園の預かり保育では解消ができないということです。

次に、幼稚園と保育園の入園児童数を比較してみますと、保育園が定数を超過している状況なのに対して、幼稚園は定数の6割強に留まっております。ざっくり言いますと保育園は足りなくて幼稚園は余っているということです。また幼稚園・保育園とも民間に通う児童が7割以上を占めています。子育て環境の充実には、民間が担う役割は非常に大きいと言えるでしょう。

そこで今回の工程表を踏まえ幼保一元化の取組みについて3つの指摘を申し上げます。その前行革審の基本的な考えですが、幼稚園・保育園といった区別は果たして必要なのかということです。いらないのではないかとということなんです。幼稚園・保育園という分け方ではなく幼稚園と保育園を一緒にし、子どもたちが等しく教育や保育を受けることができることが基本的には望ましいと考えます。幼・保の区別というものは親の事情でありまして子どもを中心に考えると一元化というのが自然なことです。子どもが親の事情にあまり影響さ

れすぎないで等しく健全に育つ社会、そういった社会を理想と考えたいと思います。ですから既存のものを合体するという発想とは、また少し違う視点が必要かと思います。とりあえず行革の範ちゅうで実現可能なことで考えていく必要がありますので、現況が幼・保に別れていますので、その一元化を目指していただきたいということになります。しかしながら幼保一元化するには国の法制度の改正や費用の問題などまだまだ解決しなければならない問題があります。では、その実現のために市として取り組んでいただきたいこととして、3点、まず幼稚園や保育園を別々の所で所管するのではなく、子育てを総合的な施策として展開するためには、所管課を統一する必要があると思います。次に待機児童の状況を見ると3歳未満児が大半を占め、幼稚園の預かり保育では解消できないことから、認定こども園制度を活用する必要があります。市も私立幼稚園での認定こども園化に向けて情報提供や助言などは行なっているようですが、現実に実施しているのは市内でも1園にすぎません。待機児童が増加している中で認定こども園制度は全国的にもあまり普及していません。この理由としては事務処理の煩雑さや不十分な財政支援といったことがあげられています。しかし、実施した認定こども園は、子どもたちにとっては成功しているという報告があります。ぜひ浜松市で公設民営による認定こども園のモデル事業を早期に実施していただき、その認定こども園制度を検証していただくようお願いいたします。そして最後に、このモデル事業により制度検証を行なっていただき、市で出来ることはすぐに対応いただき、もし法改正が必要であれば国にその改正を要望していただくということもお願いしたいと思います。地方から成功例を挙げてそれを国に認めていただき国を変えていくという、地方分権の流れもありますけれども、地方から国を変えるんだという気概を持って、子育て支援に臨んでいただきたいと思っております。

色々申し上げましたが要は子育て環境を整えるということをもっと急いでやってくださいということです。子どもが誕生したら育児は待ったなしです。今子育て中の方々は現に困っていますし、これから子どもを持つという方々も不安の中にあると思います。早く施策を進めていただきたい。子育て環境が整わない限り少子化は止まらないと思います。今、目指すべきところは市民の多様な働き方に対応した子育て支援を行なっていただき、ワーク・ライフ・バランスを重視した環境を早く実現していただくことをお願いしたいと思います。

最後ですけれども行革審委員を務めさせていただいた所感です。市政について幅広く、深く学ぶことができ、とても勉強になりましたとともに浜松市に対する愛着が深まりました。良いところも悪いところも含めて浜松市、相変わらず大好きです。行革審に臨む時に一番心がけたことは次世代の人々への浜松市をどうつくるかという点です。行革というと、どうしても当事者にとっては痛みが伴うものです。その痛みの部分というのは分からないのではありませんが、それを超えてでも公正で合理的な改革を考えてまいりました。痛みを越えてこの浜松市が持続可能な浜松市であり、未来永劫にわたり幸せなまちであることを心から願っています。市民の皆様のご理解をいただく中で私たちがあげました答申、そして今日これから取り扱われる意見書の中身が実現を見ましたらその時に私は初めて皆様の次世代への懸け橋となる意義のある働きをさせていただいたと心から確信できて大きな喜びを得ると思っています。以上です。ありがとうございました。

鈴木会長

どうもありがとうございました。次は原委員お願いします。

## 原委員

補助金分科会の原です。私がお話するのは補助金の改革のうち、団体運営費補助の削減・廃止についてです。3月の答申で私どもが対象団体に対して、身の丈に合った事業規模への見直しなどによって自立できる団体となるよう、市に求めるとともに、補助金を段階的に削減して22年度をもって廃止することをお願いしています。これに対する市の対応方針は、内部評価・外部評価によって公益性が高いと判断したものは事業費補助や市直営事業への転換等段階的な削減を行なって、22年度をもって廃止するというものです。市の対応方針は年度を示してすべての団体運営費補助、イベント補助を廃止する対応方針を明確にしてください。この点は評価したいと思います。ぜひ方針通り廃止してください。

対応方針に対しては評価いたしますけれども、一つだけ申し上げたいことがございます。市は対応方針の中で内部評価・外部評価によって公益性が高いと判断したものについては事業費補助をしたり市の直営事業へ転換するなどして補助金の段階的削減を行なうとしております。ここでお考えいただきたいのは、公益性ということの判断がもし甘かったとしたら補助金という勘定項目の支出は削減されるかもしれませんが、支出総額としては削減されたことにはならず、言い換えれば従前の補助金は減っていることにはならない。逆に行政の肥大化につながってしまうということになります。そこで事業費の補助は公益性が非常に高い行政代行的な事業とか、あるいは市の政策奨励的な事業に対してなされるものでありまして、イベント事業に対して、市のお金を出すということについても、そのイベント事業に行政が関与する必要性が大きいとか、あるいは地域振興に大いに有効であるという判断がなされなければならないと思います。結論的にいえば公益性というハードルをより高くして、補助金として残すのは本当に必要なものだけにすべきです。

もう一つ申し上げたいことがあります。審議会のたびに申し上げますので「あいつまたあんなことを言っているのか」と言われるかもしれませんが、公益性の判断は非常に難しいということです。どういう団体・どういう組織に補助金を出すか、出すとしたらいくら出すのかは地方公共団体の首長がお決めになることです。これは市長の裁量によって決めるわけですが、裁量といっても自由裁量ではありません。何度も申し上げる公益性というしぼりがかけられるわけです。公益性というのは一体何かということを経典書で調べてみましたら、社会全体の向上発展、そういう社会全体の向上発展につながるということが公益性であるという抽象的なことしか書いてありません。非常に抽象的すぎて判断が難しいとお思いにならないでしょうか。例として挙げるのは適切さを欠くかもしれませんが、アメリカではブッシュ政権からオバマ政権に交代いたしました。今年の初め頃はオバマ旋風といった感じのニュース、新聞記事が溢れかえっておりました。その中で私は小さな記事を見つけました。それは何かというと、政権交代後間もなくのことだったと思いますけれども、オバマ大統領が人工妊娠中絶を認めてもいいのではないかという、そういう活動を進めている組織に補助金を出したという記事です。ブッシュさんは恐らくその補助金を出していなかったのでありましょう。人工妊娠中絶を認める運動をしている組織に補助金を出すことがアメリカの社会全体の向上発展につながるといえるかどうかを判断することは極めて難しいことではないでしょうか。日本の各地の裁判所でも補助金が違法ではないかと問題になりまして、裁

判所の判断を仰ぐということが沢山あるようです。私も少しその判例を見てまいりましたけれども、この判断は裁判所でも難しいとはっきり書かれておりまして、市長さんが明らかに裁量権を逸脱したり、あるいは裁量権を濫用した場合、これらは違法けれども、裁量の範囲内で市長さんが判断したら一応これは適法とみなすべきであるということを裁判所も言っているようであります。ただ補助金の妥当性を考える場合、どういうことに基づいて妥当かどうか考えるかという点につきまして、その補助金交付の目的、効用、補助金を受ける事業の目的それからその事業の状況、地方公共団体の財政規模、議会の対応こういったことを考慮すべきだと言っています。

こういうことを考えますと、公益性の判断、公益性にかなうのかどうかという判断は最終的には市民の皆さんにさせていただくのが一番適切なのではないのかと私は思います。

昨年初めて補助金について外部評価が行なわれましたけれども、これはあまり行革審の中では評判がよくなかった。あまり評価しなかった。というのは、市の職員がやってくさった内部評価より（市民の）外部評価の方がもっと甘い評価だったんですね。ですからもっと補助金を削減しろ削減しろと言っている私どもにとってはあまり評価すべき結果ではなかったということになったわけでありまして。そこで、外部評価の仕組みを大幅に再構築してもっと実効性のあるものにする必要があると私は思います。

外部評価をするにあたっては、評価する人が評価の意義を十分意識しなければいけないですね。それは対象事業そのものの善し悪しを評価するのではなくて、その事業に税金を使うことが妥当なのかどうかを評価するということ。例えば花火大会をやるけどどうですかというと、花火大会をやればみんな楽しいのでやれやれということになりますが、そこに税金を投入してもいいかどうか、どれくらい投入してもいいのか、他の地域との比較はどうか、そういうことを考えてもらわなければいけないのであります。それから市の財政状況も重点的に考えていただかなければいけないと思います。最近著しい少子高齢化社会でして、この傾向は容易に改まりそうにない。勤労人口が少なくなり、一方財政支出は増えるという傾向が当分続くだろうとどの資料を見ましても書いてあります。そういうふうにして市の財政状態は極めて厳しく、補助金をできるだけ削減しなければならないという財政状況であるんだということを承知の上で外部評価をしてくださる方、評価に臨んでいただきたいと思います。それからまた対象となる事業の中身のすべてを理解することも必要でありましょう。それから私が先ほど申し上げました、裁判所が言っている妥当性があるかどうかを判断する際の諸事情ですね、こういう斟酌すべき諸事情についてもよく考慮する必要があると思います。そういう色々なことを理解した上で、そして補助金を貰う対象となる事業に利害関係のない第三者的な人が評価をするということが不可欠であると考えております。

またそうした補助金の評価の結果と、どういう過程でそういう結果が出たのかということ情報を公開で市民の皆さんに知っていただくこと、情報公開をしっかりやっていくことが非常に重要であると思います。市民の皆さんに関心を持っていただいて、公益性とか公平性の判断の認識が向上していけば外部評価の実効性が高まっていくと、ひいては補助金の妥当性が確保されると私はこのように考えます。

皆さん会長さんのお話を楽しみにしていらっしゃるのでそれに食い込んで申し訳ないなと私の所感を申し上げようと思ったんですが省きますけれども、2年間やらしていただいて全く行政にも、まして財政なんて全く知識がありませんでした私がいくらかでも自分の税金が

どう使われているのかなということに関心を持つことが出来るようになりました。私の感想としては今日も市民の方が大勢いらっしゃってくださってますけれども、市民の方お一人お一人が行革審の委員になったおつもりで、公開された情報をもとにして真剣に税金が適切に使われているのかどうかということ判断する、こういう態度が必要なのではないか。これが2年間やった所感でございます。ありがとうございました。

鈴木会長

どうもありがとうございました。それでは引き続いて岡崎委員お願いします。

岡崎委員

岡崎です。時間がありませんので最後の結論だけ申しますので最後の所だけ出してください。3分間で終わります。

外郭団体は22団体を審議しました。工程表にもありますように22が14になるという工程表が市の方から出てきました。この22を14にするのに歳月が21年から28年まで7年間かかるわけです。8つ減らすのに7年間かかるわけです。ここにも書いてありますようにスピードが全く足らないと。市長さんはじめここにいらっしゃる部長さんが7年後には一人もいないと思います。私もいません。やっぱりスピードというのは非常に大切ではないのかなというのが特にこの外郭団体の場合は、必要だと思っています。残った14についても14残せばいいかということではなく、14についても徹底的に統廃合を検討していただく。22を14にすればこれでおしまいではなく14も徹底的に統廃合していただく。原則的には外郭団体はゼロでいいというのが私の個人的な意見です。

もうひとつ今回審議をしなかった市がお金を出した出資法人が調べてみたら52ほどあります。名刺代わりにちょろっと出したのを含めると52あります。この52が本当に市として必要であったかということ、もういっぺん全部洗いなおして、きちっとその経営状態を把握し監督指導していただきたい。というのは、前々から申し上げますように1%といえども市が関与した以上は最終責任を市が負わなければならないということになるわけです。名刺代わりに出しただけでは済まされないと思っていますので、結論にありますように、ぜひ22を14にするのに7年も8年もかかっているのではなく、もっとスピードを上げてください。残った14についても統廃合してください。52ある名刺代わりに出した出資法人はできるだけ本当に必要かどうかという検討をしてください。というこの3つが私ども外郭団体についてのお願いです。

最後に私の所感としましては、私は会計事務所を営んでおりますが、税金を納めるときには必死で一生懸命どうやって少なく収めようかということ、納税者の方々と歯ざしりしてやってきましたが、それは間違っていました。どうやって税金が使われているのか真剣にもっと早くきちっと考えるべきでした。これからは納めることに神経を使わず、どうやって使われているのかということに神経を使っていかなければいけないのかなというのが私の所感です。最後に役所の言葉で、これは高柳委員がおっしゃっていたのですが、「前向き3年、検討10年」だそうです。この言葉はぜひ返上していただきたい。以上です。

鈴木会長

どうもありがとうございました。最後に伊藤委員に総括をお願いしたいと思います。

伊藤会長代行

伊藤です。工程表全般について意見を述べさせていただきます。

工程表はこれまでの答申項目に対応したもので、市の対応状況や方針、各年度の実施内容が記載されていますが、今回いただいた工程表を見た限り、率直に申し上げ、市民のために何としても改革を進めていくんだという市の強い意志・意欲が感じられない内容であると指摘せざるをえないということです。工程表全般にわたり、検討、見直し、着手など非常にあいまいな表現が多いということです。それから実施内容が抽象的で、市の主体性が感じられない。完了年度や年度ごとの成果が不明確で、私たち市民から見れば、いわゆる玉虫色の工程表・計画表となっているのではと思います。今後第三者による進行管理が行なわれるということです。改めて取り組みに対する市の意思を明確にさせていただくとともに、玉虫色になっている記載内容を明確化し、実施内容を具体的にさせていただく必要があると考えています。

ご参考までに、現時点で市から提出されております工程表の一項目ですが、ご覧ください。これは組織のスリム化・フラット化というテーマに対する工程表・計画表ですが、この実施内容のところ、年度別に見ていただきますと定着を進める、簡素化を進める、構築を図る、検証、見直しを行なうということで、はっきりした形ではなく、曖昧な表現、抽象的な表現です。年度ごとの取り組みの内容もお役所的な表現を使っています。このような工程表だと、計画の進捗管理、評価も曖昧になってしまうのではないかと思います。

こうしたことから、現在いただいている工程表を次の観点から改善していただきますようお願いいたします。改革に向けた市の意思をまず明確にさせていただきたいということです。対応状況や方針は、いつまでに、どのような状態にするのかということを確認させていただきたい。それから年度ごとの実施内容は、完了目標・年度・半期ごとの実施項目と達成目標を具体的に数値で明確にするなど、できるだけ計画の進捗度合いが判断できるものとしていただきたいということです。進行管理する第三者が理解できるよう、行政特有な表現があったら直していただきたい。以上基本的なことを申し上げましたが、このように工程表を第三者から見て理解、判断できる意味あるものに改善することによって、答申・提言に対する市の取り組みの進行管理が初めて可能になり、継続した行財政改革につながるのではないかと思います。

工程表の改善についてお願いしたわけですが、工程表を作ることが最終の目的ではありません。工程表に基づき改革を進める上で、特に重要なのは、市民の目線で効果測定し、限られた税金の無駄使いはないか、計画の妥当性に変化は生じてないか、必要な修正はタイムリーにできているかなど、まずもって市内部での徹底的なチェックが必要だと考えます。形骸化したPDCAサイクルをいくら回しても改革には結びつかないだろうと思います。実効性ある改革とするため、まず職員が意識改革を行ない自らが厳しくチェックすることが大事だと考えます。そして第三者による外部評価、市民への分かりやすい情報提供を行なうとともに評価結果を次の取り組みに反映させていくことをお願いします。大きな行革効果を生み出せるようご努力をお願いしたいと思います。工程表に対します指摘事項は以上でございます。

4年間委員をさせていただきました所感を少し話をさせていただきたいと思います。4年間委員として本当に大変多くのことを体験し、学ぶことができたと思っています。関係の皆さま

ん、特に事務局の皆さんには、重ねて御礼申し上げたいと思います。4年間の活動を通して強く感じたことは、一つは行政改革は市民の目線に立って、私なりには一般常識だと思えますが、正しいと思う方向に、思い切って意思決定をする、そしてスピードをもって進めることが大変重要であるということが第1点目。第2点目に、そのために物事全体について、これは非常に重要であり一部だけ話をさせていただいても困るわけで、全体について正しく分かりやすい言葉で、正しいタイミングで情報公開をするということが重要であること。この2点でございます。私は、この2点が地域を変えていく行政・政治の原動力になっていくのではないかと考えております。

法令があるから、国の補助金・交付金のシステムがあるから、権限がないからと理由を付けて、現状から一歩も踏み出そうとしないと感じたことが4年間の中に数多くございました。法令・システムがネックになるなら声を上げていただいて、法令・システムを変えてもらっても正しい方向に向かう努力をぜひしていただきたいと思います。例えば良い方の例としては、市債の繰り上げ返済により金利負担が大幅に削減できた。初めの頃は6%、7%金利の借金がいっぱいあるということでびっくりしましたが、繰り上げ返済は出来ないという説明でした。全国の市町村が声を上げられた結果だと思えますが、繰り上げ返済ができるようになって、浜松市でも大幅に金利負担の削減ができたと理解しています。それから悪い方の例に近いと思えますが、政令市への行政区の設置ということ。区役所の新築というのが、説明では法令でそうなっているということで、でも法令ではなかったようですけども、新しい区役所が10億円ぐらいかけて3箇所出来ています。行革審は当時緊急に提案をして、空いている建物があるから、それを使ってとりあえず様子を見たらどうですかとご提案を申し上げたわけですが、そのときには、法令があるという説明で、政令指定都市の申請をするまでに場所を決めて、設計図もなければいけないということで進められた。何か少し早まったのではないかと、そんな印象があります。その他にも多くの事例があったと思えます。

また、先ほども申し上げたように、「検討する」、「見直しをする」、「図る」、やれないということと同義語に近い感じの官庁独特な言葉が多用されている、行政でしか使わない特殊な用語というのがございます。例えば会計一つとりましても一般会計、特別会計、普通会計など、初めはよくわからなかったのですが、例えば浜松市の予算が一般会計では2,500億円ですが、全部合わせると倍の5,000億円になるというように、借金も同じようなことだろうと思えます。私ども2,500億円が市の予算規模であり、借金かと思っていたら、実際には違うということが分かりました。それから用語の所では例えば補助金、繰出金、繰入金、交付金等々ほとんど同じような意味ですが、言葉が違う。これは行政の中ではそれぞれ意味をもって使われていると思えますが、よくよく話を聞くと、ほとんど補助金と同じということがあります。そういったいくつもの同意語と一般市民に非常にわかりにくい言葉とか情報が多くあります。できる限り分かりやすい言葉・統一された言葉を使っていただく必要があると思いました。

それから行政の方々も多分4年間の行革審のメンバーとの議論を通じて、お互いの理解を含めて大きく変わってこられたと思えます。4年前には行革審からの提案、ものの見方について、行政の方からは本当にとんでもない考え方だと、無理難題と思われたのではないかなと思えますが、4年間の時間が経ってみますと、提案したその時は行革審が先走っている、時間とともに中央政府、総務省等々から少し遅れたぐらいで方針が出てくる、という状態に

なっており、世の中も変化をしてきているということです。その中では本当に今現在では当たり前前と思えることであっても実行してないという市町村は逆に遅れていると言われていることも多くなってきているのではないかと考えています。今後も正しいと思ったことは、ぜひ即決意思決定をし、進めていただき、もし法令の改正、中央との調整が必要なものがあれば大きな声を上げていただいて変えていく努力をしてほしいと思います。最近では全国的に複数の県知事・府知事さん、市長さんが、声を上げ始め、大変素晴らしいことだと思っています。私も、財源も付いた状態での権限移譲と中央から地方に移すという地方分権を進めることが行財政改革を進める上で大変重要なことだと考えています。情報公開、説明責任、住民参加、地方分権ということ 키워ドに、地方自治というのは非常に変革期を迎えていると思います。ぜひ浜松市が先行して変化をし、素晴らしい住みやすい活力ある都市を実現することにより、日本を変えていく一つの原動力となっていくことを期待しています。

最後に今一度、先ほどお願いしました工程表の中身の精査・修正をお願いします。市民の皆さん並びに市会議員の皆さん、市長さん、もちろん実務担当者であります当局の皆さん各位のご理解ご尽力をよろしくお願いたしまして、私の所感と工程表についての総括とさせていただきます。どうもありがとうございました。

鈴木会長

どうもありがとうございました。ちょうど時間が私の分だけ無くなってしまったということになります。今日は最後でございますから、少し長くなりますけれどもみなさんおつきあいをいただいて、お聞きいただきたいと思います。よろしくお願いします。

各委員に今までの行革でどういうことをやったか、引き続いてどういうことをやってくださいということそれぞれ8つの部門に分かれてお願いをしたところです。

私もその中で感じたことは、1番目はやはり中心市街地の問題です。企業ですから大丸さんが出てくる出てくると言われていて、契約がどうなっていたのかは知りませんが、経済変化に基づいて出ませんと言われた。けれども市は鈴木（前）商工部長も大丸の関係者と大々的に写真を撮って、出てくると期待を持たせていました。みんな出てくるとばかり思っていたら出てこなかった。どういった契約になっていたのかをあくまでも追求したいと僕は思っているのだけれども終わったことだからしょうがない。問題は、出てこなくなった中で平成13年に倒産した松菱の建物が7年間経っていても街の中心にそびえ立っているという現実が、浜松市として、市の中心街の活性化を本当にやろうとしているのかということ疑問に思わざるをえない。先ほどのスライドを見ますと、浜松市の手厚い優遇措置がずっとあるんですよ。もういいかげんにこれをやめなさい。どうにもならないわけでしょ。そういう中で、この大型商業施設進出支援事業費補助金を、JR高架下への出店者の所には約2億8千万円出した。あるいは旧イトーヨーカ堂への出店者にも8千万円出すと聞いている。あるいはメイワンへの出店者にも約8千万円出した。区域を割って出したでしょう。もう7年も経過した幽霊屋敷を置いている。それで花嶋（副市長）さんの方は都市景観条例で、都市の景観を良くしたいなんてことを言っているけれども、そんなことは市民は納得しませんよね。そういう点で、私はこの優遇措置を全部やめなさいと。そしてその都市計画道路もとりあえず凍結しなさいと。市長さん、それくらいのことを思い切ってやらないと、これは決着付きませんよ。浜松の中心市街地をほかに持っていくことを考えなければいけないかもしれない。あ

そこにパチンコ屋ができて風呂屋ができてということになれば、高塚駅の所を中心市街地にしてもいいわけで、そういう点で考えてもらわなければいけない。

それから借り地の問題が中山委員から出ました。年間 8 億円と。8 億円というのは 10 年で 80 億円と話が出ましたけれども、よくよく考えてみると 8 億円ということは 2 % で金を借りると元金で 400 億円なんです。8 億円が金利だとすると 400 億円を市が余分に借りているということと一緒になる。24 億円のフォルテの売却代金を、どうするこうすると言っている暇があったなら、やっぱりこれは借り地は早く買ってしまわないと。400 億の借り入れをしている同じことということです。今、市長さん一生懸命借金を返した返したと言うけれどもそういう換算をするとこれは大問題なんです。

それから遊休資産の売却というと、私が調べさせていただいたら市長公舎がある。あそこは 832 坪ある。もう使っていないんですよ。坪いくぐらいしますか。30 万か 40 万するでしょう。もっとするのかな。どんどん売きなさいよ。ほっておくとまた公園造ってくれと言いつから売れなくなる。さっき高柳さんの言った図書館と一緒にあります。だからこれは早く処分して換金し、そして 1,900 箇所の市の施設も整理してください。私どもに提案してくれと言われたら売るべきものはいくらでもありますよ。だからそれを売るということをやらないといかん。

それから委員の報酬も、御承知のように大津の裁判所で、日額でよろしいということを行っているわけです。それで、すぐに神奈川県で打てば響く松沢知事は俺のところはやめると。だけど、この間市民から連絡があって聞いてみると、市役所から出た手紙には「総合的に検討いたしまして、順次やりたいと考えております」ぐらいの表現になっているんですよ。だから市民は、なんだ市長が官僚から民間出身者になったけれども歯切れが悪いじゃないかと言われる。先ほどどなたかが言われたように見直したとか検討するということとかでなく、何月何日までにちゃんとしますと言うべき。今度の県知事はえらいですよ。「搭乗率見直す」あんなの当たり前ですよ。何にも努力しないですぐ妥協してしまう、半年なり 1 年なりやってみて、本当に駄目か県民あげて努力をした結果駄目だったと言うならば、週 3 便を週 2 便にするとか色々なことがあるのに、始めから払いますと言うんだから。あんなことが ANA にも適用され、FDA にも適用されたら税金の無駄使いの典型です。浜松市もそういうことがあるのだから、やっぱり早くちゃんとしてもらわなければいけない。委員の報酬についても、色々な会議を調べてみると、本当に平均時間で 1 時間 59 分、1 時間 04 分、1 時間 19 分、50 分。1 時間居て、会議だけだと 5 万円、6 万円を貰っているというのは、いいからやめられないね。我々は何時間やっても 3,000 円ですから。我が身と比べるということでなしに、市政に市民が参画するというところに意義があるんだと。市の皆さんの感覚は、今までは何かお願いしてやってもらいたい、だからこれだけ払うからやっていただけませんかというお願いをしていたという習慣を改めて、ボランティアで協力いただけませんかと常に公募していけば無報酬でみんなやると、こういうことになりますからね。

それからもうひとつは医療センターの問題。医療センターはようやく軌道に乗った。平成 17 年 8 月の人事院勧告に伴う 4.8% の賃金水準の引下げを各市役所も各外郭団体もやったにもかかわらず医療センターと清掃公社でしたか、この 2 箇所はやらなかった。それを黙認していた。それで医療センターは 7 億円余の賃金の過払いがある。だけど鈴木理事長が就任したら出来たじゃないですか。人の金だと思って、そういう無駄使いを税金だから野放しにし

ているということは絶対認められることではないということです。

それから借地の問題です。私どもも借地の問題の経験があるんですが、最近相続で、相手が浜松の方一人だと思っていたら子どもが3人いて3人が相続をしていました。一人はどこにいと聞いたらロサンゼルスにいと、ブラジルにいとというケースが出てくる。そうすると100万円使って印鑑貰いに行かなければならない。実際そうなんですよ。だから全国、沖縄と北海道だけではなく海外に移住されると100坪のために印鑑貰いをお願いに行かなければならない。ということだから、借地の時代は終わったということで、早く買収していただくことをお願いしたい。

#### 4 意見書～究極の行財政改革を求めて～

##### 「行政区の廃止または削減」「議会の改革」「区協議会の充実」 について

鈴木会長

今まで各委員が説明したように、市から第1次・第2次の行政改革による工程表を提出していただきました。私も4年間やりまして、初めて分かったことですが、行政の最終の目標という究極の行政改革というのは何であるか。やはり行政区の廃止とか削減、議会の改革、区協議会の充実という、ここをやらないとだめだと思っんです。究極の行政改革はここにあると、これは後から述べますが、職員だって1,000人ぐらい浮くんです。だからそういうことを考えていくとその理由を申し述べてみたいと思います。

(審議会開催回数・時間の資料を参照)これだけやったということです。3000円もらっていて、あんまりやったやったという自慢になると怒られるから、あんまり言わないけれども、1時間なんていう回はありませんよ。93回で372時間を割ってみればね1回4時間近くやったということです。

そこで一番感じたことは、忘れもしませんけれども、第1次行革審の時に当局は27年度まで人口は増え続けると言った。そんな訳はないではないかと申し上げたら頑として聞かなかった。これを見たらわかる。経済というのはすごい勢いで変動している。時代が変わっているからあんまり伸びる伸びるという計画を立てていたら駄目だと明らかになっています。今年の収入は市税が102億円減った。来年はもっと減りますよ。勤労者の税金が減ります。おそらく100億円ではおさまらない。150億位減る。増え続けると言ったって、減り続けることも考えなければいけないのですよ。だから企業というのは収入は少なめに予算を立て、支出は多めに予算を立てて、収支がどうなるかという計算をやる。だけど皆さんは収入を多く見て、支出を少なく見てやっているから赤字になるんです。それで補助金だとかを出している。100年に1回だと言っていますけれどもそんなことありません。数年に一度はこんな経済危機はありますから、そういう前提で、枕詞に「100年に一度」なんて使ったらいよいよおかしいんじゃないと言われる。

皆さん合併をされて60万人の旧市内も、新しく加わっていただいた20万人の方も合併して「ああよかった」なんて人は一人もいません。みんな俺の所は損したということばかり言っている。だけどそれは今のうちに蓄えておかないと、少子高齢化と、限界集落と、65歳以

上の老人の割合が川根本町のように 40%となることを想定すると、今から節約をしてスリム化しておかないとこれに間に合わなくなる。だからそういうことで我慢をしていただかなければいけない。合併の効果は損だ損だと言うけれども、10年後、20年後の少子高齢化という問題に対応するために蓄えておかなければならないことをご理解いただかなければいけないと私は思っています。

いよいよ人口減少ということで金がかかる。だから新市建設計画、こんなことを言っただけでも、3,540億円の新市建設計画をつくる、合併特例債を550億円起債するんだなんて、合併前の合併協議会をやっているところは調子が良かったんですよ。グリーンと景気が良くて、どんちゃんどんちゃんやったけども今こういう状況になりましたからね。新市建設計画とかクラスター型とかはやっぱり変えないといけないということになってきたんじゃないかと僕は思う。合併というのは平成17年ですから15、6年頃に計画を立てたわけですよ。だけれども今、幹部の中で15、6年の時に計画を立てた部長さんはほとんどいないわけですよ。飯田（副市長）さんぐらいかな。後はみんな変わっちゃっているんですよ。だから変わった目で見えていかないといかんということですね。一つ、そういうことで、究極の行財政改革が必要だということを私はつくづく思ったわけでありまして。

#### 「行政区の廃止または削減」

行政区の廃止又は削減について、次の表（都道府県・政令市人口ランキング）を見てください。これは驚きましたよ。人口の多い順に、東京都、大阪府、神奈川県、愛知県、埼玉県、千葉県、北海道、兵庫県、静岡県が379万人で10番目なんです。そして、11番目が横浜市なんです。神奈川県ではないんですよ。横浜市358万人。静岡県一つと政令指定都市の横浜市が一緒なんです。だから私は、これを見て静岡県を7区に分けてみたらどうかと、それはちょうどいいかもしれないなと思いました。だから私、皆さんにご理解いただきたいのは、浜松市の7区に対して、ものすごく7区がいいと思ってらっしゃるけれど、横浜市が358万人で県単位ぐらいあるんですよ。だから浜松市で7区というのはいかにも多すぎないかと一目でわかるんです。1番下にあるのはどこですか。浜松市ですよ。県と市を入ると政令指定都市は、ここにある大阪市が282万人、名古屋市が220万人、札幌が180万人、神戸がと、ずっとあるわけですから。どう考えたって7区というのはいかに多いじゃないですか。横浜市と静岡県が一緒ですからね。今申し上げたように、静岡県を7つに割るんなら良いですよ。そういう点で、まさに日本の縮図である、この面積、山あり川あり谷あり海ありという山村型政令指定都市なんです。大都市だと思ったら大きな間違いだと。土地は広い、だからこの間、浜松市は交通事故が多いと出ていたが、道路の延長キロ数が何倍とありますから交通事故は多いわけです。やっぱり旧自治省は将来100万人になる見込みのある70~80万人のまちを政令指定都市にすると言っていましたからね。100万人以下というのは「準」、政令指定都市に準ぜられるぐらいまでいっていない政令指定都市だということですよ。浜松市は山村型政令指定都市だということを考えて、横浜市や静岡県と同じことをやっていたらだめですよということじゃないですかね。それで私は行政区は必要ないと思います。

横浜市は幾つでやってますか。60万人の所に別に区役所はいらないんですよ。東区にしても西区にしても南区にしても、区役所に行くのにストレートで行ける人口は東区で10何%、南区で何%とごくわずかなんです。だから60万人で今まで通り元城に行けば済むということ。

現在の 80 万人がこういう風に分かれているのを見るとですね、本当に問題は、これがコストがかかっているということになるかと思えます。

だから行政区を置かない市の組織を市民に示して行政区がなくてはならないか市民に判断を仰ぐこと。みなさんどうですかと住民投票で聞く手はあるんです。地方自治法の改正を要すると、皆さんそう言って答えるけれども、こんなもの法律を突き破らなければだめですよ。総務省に対してこんなのは必要ないと。横浜市と静岡県が一緒に、浜松が 7 区なんて、誰がそう思いますかってやったら、彼らは頭下げざるをえなくなる。今、そういう意見をどんどん各地域が、市長さんがやっておられる。地方分権で橋下さんだとか色々な人でやってらっしゃるでしょう。ああいった地方分権で出さないとだめですよ。全部やめてしまえと言うと法改正までの時間がかかるけど、一方ではそういう運動を続けること。

全部やめるわけにはいかないから、少し残しておこうかということになると、この都市計画マスタープランは浜松市が考えたものですね。それから新市建設計画もそうです。それから土地利用も市で、全部見ていくと、だいたい中・東・南区から浜北区の辺まで市街地であり、都市機能集積ゾーンであり、宅地中心となっている。天竜区と北区が山で森林活用と保全で山林中心。西区と浜北区がやや中間的な所にあるということ。こういうようなことから、企画部長さん、60 万人の区があってもいいという話でしたね。そうでしょう。区は別に全部平等でやらなくてはいけないわけではないのですから、こういうことで区を少なくすることを考えたらどうでしょうか。皆さんも横浜市と静岡県が 7 区ならいいけれども浜松市が 7 区というのは多いなあと思われるでしょう。思わなかったらおかしいと僕は思いますがねえ。僕がおかしいのかな。

さあこれ（不便な新設区役所の図を参照）東区の方いらっしゃいますか。どうですか。これ正しいでしょう。バスで利用可能な区民が 12 万 5 千人の中で 2 万 3 千人。緑色の所だけがバスでストレートに行けるが、後は全然だめだと。だから 18%、2 割の人が東区役所に行くのに一本のバスで行けるけれども後は全部違う。次が西区役所です。バスの利用は 45,000 人で西区にお住まいの方は 10 万 9,000 人いらっしゃるから 41%の人がバスで行けるが、後は駅へ来た方が近い。次は南区役所。10 万 3,000 人の中で 2 万人が行けるだけですよ。後は道路網の問題で、元城の市役所に行った方が近いんですよ。どうですか。南区役所へは駅へ一度出てからバスでないと行かれない。不便なんですよ。南区役所は 10 億 4600 万円掛けて区役所作って、無駄づかいの典型ですね。私どもも南区にいますから、スズキの関係の色々なものを取りに行くのは、南区役所に行くよりも、秋葉坂下を少し来れば、すぐ元城町に行ってしまう。不便なことをやらされている。なぜこういった区割りができたとすることも反省しなくてはいけない問題だと思います。

区の職員が、3 区にすると 2 割の 300 人、24 億円相当の業務集約が可能で 300 人が減ると。これは直接・間接業務だけですから、総合的に言うと 1,000 人近く減らせると私は思っています。1,000 人近くだから 5,900 人の体制は 4,900 人でできる。だから市長さんが 5,000 人体制というのは 4,000 人体制でできると思っています。これが究極の行政改革だと私は思っています。そうするとみんな 1,000 人も余るといって首を切るのかと。今ねえ、首を切れる時代ですか。そういう極論を言うてはいけませんよ。毎年定年退職者が出られるから、50 人定年退職者が、自然退職入れて 70 人出られれば、10 人ずつ採用していけば毎年 60 人です。10 年経てば 600 人減るわけですよ。そうでしょう。それから、外郭団体で今雇用していらっし

やるのをこれ以上増やさないで、一時的に市の職員を外郭団体に雇用すればいい。極論を言  
って行革は首を切ろうとしているという言い方をされますけれども、今首を切れるなんて時  
代ではないんです。切られて喜んでる人はいないんですよ。だから自然減で考えていけば  
できるんです。明日やれと言っているのではなく、10年計画でやっていきたいと思いますと言っ  
ているんです。これから少子高齢化対策に10年で240億円を回せると言っていますが、私は  
もっとかかると思います。300人で24億円ってなっていますから一人800万円です。でもこ  
れ退職金入ってないでしょう。1,000万か2,000万か3,000万円か退職金があるわけです。  
退職金も机もイスも事務所のスペースも電気代も入っていないから、これは24億円なんても  
んじゃない50億円、70億円減らせる。こういう状況です。

### 「議会の改革」

今日は市議会の先生方が大勢来ていらっしゃるから大変ごめんなさい。議会の改革とか、  
議員定数の削減ということを使うのは、議会で決められるように法律で決まっておりますか  
ら、私どもがとやかく言うべきことではないと思いますけれども、意見ぐらいは言わせても  
らってもいいじゃないかということで、今日は失礼を省みず申し上げますから、ぐっとこら  
えて少し聞いてください。一市民として申し上げますけれども、削減を言っているけれども、  
調査機能の充実とか議員報酬の引き上げを言っているから、なんでも削減と言っているわけ  
ではないです。ちゃんと上げるものは上げましょう、ということも申し上げます。

議会の役割と市の仕事というものについて、市の行革を伊藤委員や中山委員と4年やらし  
ていただいて私がつくづく感じましたことはどういうことかと言いますと、初めはちんぷん  
かんで、市当局もお答えになるのに、ちんぷんかんな質問でお困りになったのではないかと  
思う。だんだんやっているうちにこちらもまともな質問をし始めた。まともな質問をし始め  
たら、今度は市当局はまともに答えなくなったということです。まともに答えなくなったか  
ら、こんちくしょうと思ったから勉強した。勉強した中で、この行革の事務局は民間から3  
人、市から4人から5人、両方で一緒にやらせていただいた。市から来た連中が本当の  
ことを言うのかどうかと疑問を持ちましたけれど、行革審の指導よろしきを得て、みんな物  
凄く真面目に答えてくれた。僕らの知らないことまで、「会長こういう問題もあるからやっ  
たらどうですか」と言ってくれるようになった。そういう点で、市の職員は、やっぱり使い方  
によってはものすごく優秀ですよ。我々は非常に助かりました。切磋琢磨したということで、  
こういう人、2代目の局長ですけれどもみんなよくやってくれた。やらせれば出来るんです。  
だから、市議会も非常に重要な権限を持っていらっしゃると思うんです。だからそういう点  
で、党派を超えて、正しいものは賛成、正しくないものは反対ということで、野党だ  
と与党だ  
ではなしに正しいか、市民のためになることはやる、ならないことは止めるということの情  
報公開を市議会と市と執行部でやっていただく必要があるんじゃないかと。そうすると、や  
はり私も毎日勉強していたわけではありませんから、今申し上げたように市の職員の事務局  
に教えられることが8割ありました。それは市職員だけれども、行革の事務局員になったと  
いう彼らも、生きがいと名誉を感じてくれて堂々とやってくれた。そこで私は市議会に対し  
て、市議会が市を監視する、チェックをするという意味で、第三者機関を、調査機関を作れ  
ば、市議会の先生方は部長さんに頼むからこの資料出してくれないかという必要がなくなる  
わけです。調査機関に出させればいいわけですから。そういうことで第三者の調査機関を作

って勉強するというか資料を収集する。そして提案権もあるわけです。そういう点でも私、医療センターの件でそう思いましたよ。なぜ18年の4月に市は4.8%の給料下げたのに、市の執行部はなぜ医療センターだけ下げないということをやると。市議会がそんなのは否決と言っていたら済んだと思うんです。馴れ合いでしょうか。これは問題だと私は思う。やはり市議会が駄目だと言ったら、市長以下手も足も出ないわけです。なんとかしてくれと言っても情報公開をしてちゃんとしなければ出せないわけでしょう。そういう点で、やっぱりもっと市の執行部を徹底的に糾明していただくことが必要ではないか。市長はじめ執行機関が手も足も出ないというぐらいの権限をお持ちになってます。だから一つそれを行使していただくということを、今日は一市民として申し上げたということでご理解をいただきたいと思っております。

行政は素人の行革審が土日夜間で、日中は自分の仕事をやって、それでも第1次・第2次これだけのものが出来たんですから、何とか一つ、市議会にもお願いをしたいということですね。

それで、もう失礼を省みず、言いたいことを言わせてもらって悪いけれど、少し案を出してみたいです。今、議員定数は54人です。現在の浜松市は人口が1万5千人に対し議員1人。政令指定都市の平均は人口2万2千人に対して、議員が1人が出ているから換算すれば36人です。横浜市の場合は3万9千人に対して議員1人ですから浜松市の80万人に換算すると20人なんです。これは子供入れての人口当たりですから、有権者が70%と考えれば、議員40人の2万人を有権者に換算すると、7割ですから1万4千人に1人。有権者1万4千人に1人だと40人。県議会は人口5万人に対して1人ということですから75人ぐらい。浜松市を5万人当たりの県議会並みにすると16人ですか。これは少ないですかね。こんな風に思うんですが。議論として上げてみました。議員定数は法律で決まっているのは上限ですよ。下げるのはいくら下げてもいいという。住民投票で何人ぐらいがいいですかということを、参考ですよ、参考で聞くという手もあるんじゃないかな。

政務調査費の問題になりますけれども、私は先ほど申し上げたように、自分のこの行革の経験から、中立的な第三者機関を作って、優秀な市の職員に一生懸命やらせるということで、政務調査費を上げて議員個人にやる、個別にやるといういろいろな議論があるから、政務調査費をチームに使っていただくということを考えたかどうかと考えました。調査費は現在年180万円ですが、政令市で14番目か15番目になっています。人口も15番目か16番目で、政令指定都市だから横浜と一緒にいうわけにはいきませんから、そういうことをお願いします。

もうひとつは議員報酬の引き上げ。僕は市議会の先生方には今以上に専念してもらいたい。兼業禁止まではいきませんが、もっと議会に専念をしていただければ、市議会の年間報酬を上げてもいいのではないかとことです。これを一つ考えました。有為な人材が議員に挑戦する後押しをやらなくてはいけないと思っています。

議会の改革の中で、定数の削減や調査機能の充実ということを言っていますが、その次に一市一選挙区制の実現ということなんです。今は7区に分かれて市議会議員を選びますから区会議員の選挙なんです。市会議員の選挙じゃないですよ。区ごとにやるんだから区会議員。だから地元のことは考えるけれども浜松市全体のことは考えない、考えられにくいという選挙が区会議員。区会議員になってしまっている。だから私は一本化すべきだと思う。そして後

に出てきますが、今の区ごとの協議会を充実して末端の意向を区協で吸い上げるということをやればいいんじゃないか。もう一つの地域協は旧市町村の問題ですからだめですよ。区ごとで区会議員化した市議員を市議員にして、区協を区議員並みにしていくという、増員をするなり、人を増やすなり、給料を上げるなりしてやっていただきたい。こういうことで補って、一市一選挙区制で区議員化しているのを総合化する。そして区協を充実する、ということをお願いをしたい。やってみなければわからないけども委員の報酬にしても、ひとつ新しい力を出していただく。だから区協議会の充実ということは必要だと私は思っています。

#### 「区協議会の充実」

議員定数の削減は多数決を強化していくと、少数意見が多数決からこぼれ落ちるということで、区協議会を充実してカバーしていくということが必要だと思う。行革審に対しても“行革110番”をやったら、第1次、第2次を合計して約600件のご意見がありました。全部の皆様にお答えはしておりませんが、やはりこういう声に耳を傾けるということを区協でやっていくことがいいんじゃないかと私は思っています。やはり色々な問題はお互いにあるわけです。私どもも企業を経営しておりますと、なかなか独裁と言われますけれども、独裁では商売は務まりません。お客さんのことを聞かなければ、いい車でなければ買ってくれませんか、故障が起きた時に早く直さなければ買ってくれませんか。一方的に独裁だとかワンマンでやれるわけじゃありません。それこそお客さんの一つ一つの声をお聞きしないと出来ない。だけれども心のこもったサービスをしないといかんということですね。「何々法第何条によってこれはできませんから通知いたします。」これでは血も涙もありませんからね。そういう点が、これから極めて重要だということだと思えます。

時間が少し遅くなりましたが、いずれにいたしましても、今日は市議会のみなさんが大勢お出掛けいただいているから大変失礼なことを申し上げたかもしれませんが、一市民として行革審がこういう結論を出したということのを重く受け止めていただいて、市の執行部と協力をいただきければありがたい、こういう風に思います。

4年間を振り返ってみますと、本当に聞くも涙、語るも涙ということでした。一番悩まされたのは、先ほど皆さんがおっしゃった「検討します」これ絶対検討しないことですね。「前向きに検討します」は3年ぐらいかかる。「見直しをします」というのは見る方を表から見ないで裏から見るというのを、見直ししますとこう言っているということで、全然見直さない。「時期尚早」はやる気がない。「前例がない」ということはアイデアがない。補助金、繰出金、交付金、負担金、委託料、一般会計、特別会計、企業会計、とにかくお役所の話の聞いていると市民になるべくわからないような言葉を使って済まそうという意向がありありだと私は思いました。どうぞひとつ日本語で、中学3年の義務教育を終えた人が判読できる、理解できる言葉を使っていただくこと、これが最後のお願いでございます。

これでわたしも大変長い間、4年間やらせていただきまして、今度は自分の所の行政改革をやらなくてははいけませんので退任をすることになりましたけれども、ぜひ今度は傍聴の皆さんと一緒にそちら側に座って“行革110番”にどんどん出していきたくて、こう思っています。8月17日以降はそちらでございますから、どうぞひとつよろしく願いを申し上げます。

て終わりたいと思います。

事務局長

会長をはじめ委員の皆様ありがとうございました。

## 5 意見書提出

事務局長

ここで委員全員から市長さんに意見書をお渡しをさせていただきたいと存じます。大変恐縮でございますが、市長さん、委員の皆様にはステージの中央まで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、出席委員全員から鈴木市長に意見書を提出)

事務局長

どうもありがとうございました。皆様お席にお戻りいただきますようお願い申し上げます。

## 6 市長挨拶

事務局長

それではここで市長さんからお言葉を頂戴したいと存じます。よろしくようお願い申し上げます。

鈴木市長

それでは第2次行革審の委員の皆様には19年8月に審議をお願いをして以来、2年にわたりまして本当に先ほどからお話が出ていますが、土日返上で大変熱心なご議論・ご提言をいただきましたことを心から感謝を申し上げたいと思います。今日もこうして予定の時間を大幅に延長するほど熱を入れて、ご意見をいただいたことを見てもこれまで本当に熱心に、この行革に対して取り組んでいただいたことだろうと思います。本当にありがとうございました。

今日で、この第2次の審議会は最終ということになりますが、これまでフォルテの売却・あるいは医療公社の改革といった外郭団体の改革をはじめ 補助金の削減でありますとか、様々な分野におきまして、市政全般にわたる行財政改革に多くのご提言をいただきました。大変そうした意味で市の行革にご貢献をいただいたことに感謝を申し上げたいという風に思います。

今更私が申し上げるまでもなく、今地方自治体を取り巻く状況というのは、大変に厳しい状況でありますし、年々その厳しさを増しております。三位一体改革以来補助金あるいは交

付税といった国からの支援はどんどん先細りをしてまいりますし、このたびの景気の後退による税収減など市の税収もその景気に大きく左右されるという中で、本当にこれから自立した地方自治体経営を行なっていくということは、不断の行財政改革に対する努力をしていかなければいけないと思います。一方でそうした財源が厳しくなる中で、少子高齢化の中で扶助費をはじめとするコストというのは年々増加するということですし、また私どもも努めています。総市債残高という市の借金を削減をしていくということ、そうした二重三重の厳しい状況の中でも私自身のマニフェストのいろんな政策に関して、これは市民の皆様に約束でありますから4年の間にきっちりと、実現をしていかなければいけないということです。これは言うまでもなく、行財政改革に向けてこれからも不断の努力をしていかなければいけないと思います。私自身も行革は期限のあるものではない、これから永遠にやっていかなければいけない作業だと思っていますので、この第2次行革審が終了しても、早急に第3次の行革審の立ち上げをしてまいりたいと思います。その中でご提言をいただきました、この一つ一つの提言をこれから実行していくべく、工程表に基づいた取り組みをしていく、そうしたことに對して工程管理を含めた更なるご指導を第3次行革審にお願いをしていきたいと思っております。

少し今日いただきましたご意見に私なりの所見を申し上げたいと思います。

冒頭中心市街地の中における松菱の問題についてご指摘をいただきました。7年半にわたって松菱破たん以来あのビルが放置をされていることに対しては大変に大きな問題だと感じています。これは大型商業施設を誘致してくるといふ、民間事業者の提案に基づいて市が再開発事業を、そうした中で様々な支援をしてまいりました。しかし残念ながらそうした支援にもかかわらず、この状況というものが変わっていかないということです。この市街地再開発事業に対する市の支援の中止を含めまして抜本的に松菱跡地の再生事業の枠組みを再構築していく必要があると考えています。また、これまでの経緯も少し年次別に出ていましたが、この松菱破たんから今に至る経緯を含めてやはりなぜこういう状況で推移してきたのか情報公開をしっかりとしていく必要があると思っています。

次に執行機関の委員の報酬につきましては、これは、実はすでに事務方に今年度中に改正をしていきたいと思っておりますし、指示を出していますので、条例案等整いましたら早急に市議会の方に提案をしていきたいと思っております。これはしっかりと取り組んでまいります。

それから、借地の解消につきましては、ご指摘のとおりです。特にこれは優先順位をつけて、まず子供たちの教育環境ということもありますが、学校の借地の解消から順次取り組んでいきたいと思っておりますし、また委員からのご指摘のとおり色々な施設の統廃合を含めた中で、借地についても見直しをしていきたいと思っております。

外郭団体については、様々行革審からご提案をいただきまして、すでにフォルテ等については終了しましたけれども、まだまだ改革の途上だと思っています。これは、実は浜松市だけでなく、全国の自治体が今、外郭団体の問題というのは大変大きな課題として持っている訳でありまして、国も実はこの地方自治体の外郭団体の改革について正にどなたか委員の方がおっしゃられましたけれども、浜松の行革審が指摘したことを数年して国が後追いをしてくるといふようなご指摘がありましたけれども、そうした状況の中で全国的な問題でもご

ざいますので、浜松市としましてもしっかりと取り組んでいきたいと思ひます。

そして究極の意見書についてでございますが、鈴木会長からもご指摘ございましたとおり、これは合併時と今では、社会状況、経済状況がまったく違ってきているわけでございます、こうした社会環境の変化に基づきまして、行政区廃止や削減といった制度の見直しについても、今後貴重なご意見をいただいたということで、検討してまいりたいと思っております。そうした中で意見書のうちの「小さな市役所、大きな区役所」という点については、実際の今まで本庁と区役所という中で実態的にやってきた経緯を見直して区役所の仕事と市役所の仕事というものを一回整理をしてみたいと、本庁の仕事と区役所の仕事を整理して見直しを着手しておりますので、これは早急にやっていきたいと思ひます。

区協議会の充実については、まさに意見書のとおりだと思ひますのでその方向でしっかりと取り組みます。

それから、議会改革についてもご意見をいただきましたけれども、これは議会におかれましては行財政改革特別委員会でそうしたものも含めて合併・政令市の検証ということも調査事項に入っておりますので、また議会の皆様ともしっかりと、共に議論をしていきたいと思ひます。

結びにあたりまして、これはもう以前に申し上げましたけれども、行財政改革の受益者というのはやはり市民の皆様であるわけですから。行革で捻出をした財源を用いまして、非常に厳しい今財政状況あるいは社会経済環境のなかでも市民サービスの向上を目指していかなければいけないということですので、今後も行革はしっかりとやっていきたいと思ひますし、何よりも私自身「こども第一主義」というのを掲げておりますが、こうした借金を含めたツケを将来の世代に残さないということが最大の「こども第一主義」だと思ひますので、財政の健全化と市民サービスの向上という両面において今後も行財政改革をしっかりと取り組んでまいりたいと思ひます。

改めまして、本当に委員の皆様には2年間大変なるご労苦の中で、様々な有益なご提言をいただきましたことに改めて感謝御礼を申し上げます、私のごあいさつ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

市長さんありがとうございました。それでは会長からお願いします。

鈴木会長

もう御挨拶は先ほど終わりましたから、いずれにいたしましても私と伊藤さんと中山さんと秋山さんはこれをもって退任をさせていただくということでございます。長い間皆様のご支援をいただいた点を厚くお礼を申し上げますと同時にいつも遅くなってしまつてまことに申し訳ありませんでした。次回からは私たち5名もそちら側に座らせていただいて行革の行く末を見届けたいと考えておりますので、今後ともよろしくお願ひを申し上げます。同時に、市の皆さん方は、ほっとされたということではなくて、どんどんぐいぐい押していきたいと思ひますからどうぞよろしく。どうもありがとうございました。

## 7 閉会

事務局長

どうも皆様遅くまでありがとうございました。以上をもちまして第2次行革審の最終の審議会を閉会させていただきます。どうも皆様ありがとうございました。

お帰りの際に本日の審議会で、会長からご説明いただきました意見書、この写しを出口でお配りしてございます。机の上においてございますのでご希望の方はぜひお持ちいただきますようお願いいたします。

ありがとうございました。

以上により21:32閉会

議事録署名人