

# 平成 29 年度第 3 回菊川市行財政改革推進懇話会 議事録

## 【日時】

平成 29 年 9 月 21 日（木） 午前 9 時 30 分～午前 11 時 30 分

## 【場所】

菊川市役所 2 階 201・202 会議室

## 【出席委員】

坂本 光司 加藤 平三郎 藤川 伸二 村木 正宣 牧野 百里子  
福井 逸子 齋藤 久司 松下 育蔵 藤原 喜久郎 松本 雅美

## 【次第】

1 開 会

2 委嘱状交付

3 市長挨拶

4 会長挨拶

5 副会長挨拶

6 議 事

(1) 平成29年度補助金等見直し結果について

(2) 菊川市CAPDo！（中期計画：平成30年度～平成31年度）の策定について

7 そ の 他

8 閉 会

## ■開会

企画政策課長より開会の辞

## ■委嘱状交付

代表：加藤委員

## ■委員自己紹介

## ■事務局自己紹介

## ■会長・副会長選任

### 委員

この菊川市行財政改革推進懇話会発足から会長として引っ張っていただいている坂本委員に引き続き会長を、補佐役として加藤委員に引き続き副会長をお願いしたいと思っておりますがいかがでしょうか。

### 【異議なし】

## ■市長挨拶

太田市長より挨拶

## ■会長挨拶

会長よりあいさつ

## ■副会長挨拶

副会長より挨拶

### 【議事】

#### (1) 平成29年度補助金等見直し結果について

### 【事務局から概要説明】

### 会長

ありがとうございました。確認のために整理しますが、補助事業が109あり、全てを懇話会で見ることが出来ないのので、5本を選んだということです。その選び方としては、まず、市の部長が自分の領域を離れて何本かを選び、さらに私たち懇話会が選ぶという方法

を取りました。官民で選ぶということで、正しいやり方だと思います。選定は投票制度を用いて109の中から5本を選びました。5本のヒアリングは前回の懇話会で行ないましたが、事務局からの説明と委員の的確な質問があり、1回で終わらせることが出来ました。最終的な結果は、今事務局が説明したようになったとのこと。選ばれた5本以外についても、私たちが知らないではいけないでしょうから、全てを開示した方が良いということで、説明をしていただきました。残りについては内部評価をしていただいたとのこと。全体的に御意見、御質問があればよろしく申し上げます。また、結果についてですが、これまでは継続として結果を出していましたが、継続するのは良いけれども条件があるという場合もありますので、そのまま継続という分類と条件付の継続という分類に分けたとのこと。

## 委員

補助金については、元々の設立要件や目的があって出来たという経緯があると思います。難しいのは成果指標等が入った段階で、補助金に振り分けられるパイそのものが縮小せざるを得ないという状況の中で、それぞれの目的がありながらも、相対的な評価でその補助金が縮小させられるということがあります。県ではそのようなことがあり、菊川市でも関係がないということではないと思いますので、その点を説明していただければと思います。

## 事務局

予算の関係で、全体的なパイの中で、補助金は対象の2分の1という上限の中で、少し抑えるといったことが必要かもしれませんが、今回の評価はそういった観点からはしていません。目標数値についても設定はしていません。

## 委員

5本については、意見はございません。全体の結果について、この配分で本当にメリハリがついていくのか、ということが気になりました。重点化が3件、終了・廃止が3件、縮小が1件で、ほとんどが継続ということです。また、検討事項ありの継続の場合、どのように対応しているのか教えていただきたいと思います。また、細かい点ですが、環境衛生自治推進協議会の補助金で、検討事項として、自主財源の確保を検討することとありますが、どのような意図なのかということの説明していただきたいと思います。

## 事務局

評価のバランスについてですが、それぞれ事業の必要性を見ながら判断したもので、必ずしも減らさなければいけないといった観点からは評価しておりません。検討事項ありとしたものについては、補助そのものは良いけれども、例えば対象の5団体のうち、1団体は補助の対象ではなくても良い等の評価をしたものです。前回の見直しでは、それはありませんでしたが、それによりメリハリがつくと考えております。また、その対応については、今年度中に検討するものや、予算編成においての対応することになります。環境衛生自治推進協議会の自主財源についてですが、自動販売機で、環境の取り組みを行っている団体から補助があるものがあります。組織は大きいものですが、自販機設置によって収入確保できる点もありますので、設置台数を増やしたらどうだ、という提案をさせていただきました。

## 委員

補助事業が109あるということですが、補助事業をやめて、新しい補助金に移行するという考えがあるのかということをお教えいただきたいと思います。

## 事務局

補助金等の見直しは3年ごとにやっておりますが、効果が出れば終了するといった考えでやっています。団体に対する補助はなかなか減らないという面もありますが、過去に何回か見直す中で徐々に減ってきていると感じています。新しい補助金を作る場合は何かを廃止するという考えについては、先程、食料自給率の補助金の話がありましたが、国の政策に合わせるなどして、スクラップアンドビルドという考え方はあります。全てがそうはならないのが現実ですが、そういった観点からやっています。

## 委員

予算に縛られず、生の評価として出させていただいていると思います。この前に総務省と経済産業省の方と話をした時も話題に出たのですが、国では、どこを強化してどこをスクラップしたのかをわかりやすく説明して強調していくのかということをお考えしているそうです。簡単ではありませんが、重点化した理由等を、記者が記事にしやすい形でお出ししていくことを検討させていただきたいと思います。

## 事務局

懇話会の資料は市ホームページで公開しています。また、補助金等の見直し結果についても後の指示と合わせて、どうなったのかをお示ししたいと考えています。

## 委員

補助金は国や県、市から出ているかと思いますが、この一覧の中で市単独の補助金がどれになるのかといったことがあるのでしょうか。

## 事務局

新しい委員の方にはお渡ししておらず申し訳ございません。以前の会議の資料の中に国や県が一部負担しているものを書いてありますので、後日説明させていただきます。

## 副会長

全部の事業を評価したことはとても良いと思います。懇話会もCAPDo!ということですが、我々が関与出来るのはCheckのところだけで、担当者の方がPlanやActionをしています。我々の評価はありますが、担当者の方がそれをしっかりと活かして計画にかなげていただければと思います。

## 事務局

ヒアリングの際は担当課長及び係長に出席していただきました。そこでの課題や指摘をまとめて担当課に返すようにしています。また、検討結果を管理していきたいと考えています。

## 会長

いくつかお話がありましたのでまとめますと、まず大きな収支バランスというか、方向性を明示しなければメリハリがつかないのではないかということだと思います。大義の問題で、今日は中身の問題ですが、考え方を入れた方が良く感じました。また、検討事項ありの継続については、しっかりとした対応が必要ではないかという意見でした。見直し件数について、全てを懇話会で見ることは出来ないので、今回5本に絞った訳ですが、それ以外の事業の見直し結果については今日開示していただきました。内部評価は一般的には甘くなる傾向がありますが、懇話会で開示したと考えればよろしいと思います。アイデアはありましたが、大きな問題点は無かったかと思いますので、一度全体を懇話会で見たという形として市民に説明出来るのではないかと思います。

## (2) 菊川市CAPDo！（中期計画：平成30年度～平成31年度）の策定について

### 【事務局から概要説明】

## 会長

ありがとうございます。説明していただいた16項目は懇話会でも了承した事業です。現在の16項目と平成30年度からの中期計画の事業があります。現行事業について、継続するものも多いですが、完了したものや新規事業もあります。内容を見てみると、数値計画がほとんどですが、現状や実績を踏まえて難易度や即効度がこれで良いか等を見ていただきたいと思います。目標についてもこれで適正か御意見いただきたいと思います。来年の4月からスタートとなりますので、よろしくお願いします。

## 委員

職員定員適正化について、定員管理や人材育成は大変なことだと思います。計画を見ると現在の人数とほぼ変わらないものとなっています。職員の年齢層の分布や再任用もありますが、どこも人口減っているなので、採用することも難しいと思います。また、人を育てるのも時間がかかりますが、どのように考えているのでしょうか。

## 事務局

年齢構成については、アンバランスにならないように採用しています。合併してから10年程は職員を削減してきましたが、権限移譲等で業務が増えている側面もありますが、なんとか定数を維持している状態です。削減していく計画はありますが、厳しい現状もあります。

## 委員

わかりました。減らしてほしいと言っているのではなく、将来を考えて採用を増やしてもいいと思います。

## 委員

今の話ですが、職員の人件費の総額はいくらになっているのでしょうか。また、正規職員と非正規職員等がいるかと思いますが、どのような配置をしているのでしょうか。先程の話で、通信教育をしているということですが、どんなことをやっているのでしょうか。その結果を人事評価に反映させて、優秀な人にたくさん仕事を任せるのも良いのではないかと思います。

## 事務局

平成26年度の決算では、約18億円となっています。臨時職員等は含まない数字となります。市民課の窓口等、委託している業務もあります。どこまでを正規職員がやり、どこから任せるのかを考えながらやっています。職員の育成については、人事評価制度を導入してから数年が経ちますが、職員のスキルや意識を高めるため、管理職による面接も行っています。年度初めには計画の面接、進捗管理として中間面接、事業成果は最終面接を行い、評価結果をボーナス等に反映しています、今後は、昇格にも活用し、職員のモチベーション向上につなげます。

## 委員

新規項目として児童館、図書館、プールが入っており、市の姿勢として子育てや文化を進めていくということで、嬉しく思います。その中で、図書館の入館者数についてですが、どのようにカウントしているのでしょうか。例えば、新聞を読みに来たおじさんも入っているのでしょうか。また、本日の資料ですが、もう少し早くいただければありがたいと思います。

## 事務局

図書館の入館者数のカウントですが、計測カウンターが入口についています。ですので、入った方は全てカウントされるということです。つまり、新聞を読みに来たおじさんもカウントされます。我々が目指しているのは公共施設の有効活用ですので、本の貸出を増やすだけではなく、親しみやすい図書館を作ることを目標としていきたいと考えています。

## 委員

3つの新規項目については、私は賛成です。その中で、プールの開放について、私が若い頃は、菊川西中のプールにナイター施設があり、夜に泳ぎに行きました。今は色々問題があり、そういったことはやっていませんが、昼よりも夜のナイター開放が合理的ではないかと思います。ナイター施設がなければ出来ませんが、検討していただければと思います。また、最近聞いた話ですが、夏休みの小学校のプール開放の回数が減っているそうです。監督の先生や保護者の問題もあるかと思いますが、まず決められた日が少なく、さらに決められた日以外に行くことが出来ないということです。ですので、泳げない子が多いとのこと。そうすると、大人になっても水に入らなくなります。プール開放は別問題かもしれませんが、事故防止の観点からも、小学生に泳ぐ機会を与えてもらいたいと感じます。

## 事務局

プールの夜間の開放については、来年度から2年間、昼間ですが試行という形で解放します。夜間開放という話もありましたので、アンケートを取って、市民のニーズを調べていきたいと考えています。

## 教育長

小中学校のプール開放について、公共施設の有効利用のメニューを検討した結果、学校のプールが綺麗になったので一般市民へ開放しようということになりました。費用がかかる面もありますが、個人的には是非進めていきたいと考えています。夏休みのプール開放ですが、一番多かった時は20日間やっていました。ラジオ体操も20日以上やっていましたが、今は限られます。校長会でも出来るだけ多くという話をしてはいますが、ラジオ体操やプールはPTAの事業になります。最近は保護者が働いている方も多く、管理が難しいという面もあります。やめることも出来ていませんが、学校と相談して進めていきたいと考えています。泳げない子が増えているということですが、全くそのとおりです。昔は中学校で泳げない生徒はほとんどいませんでしたが、今はいます。理由としては、水泳の授業時間が短くなったこと、昔のように泳げるようになるまで泳がせなくなったことなどです。今の体育は楽しむ授業としてやっています。

## 委員

図書館の話で、おじさんやおばさんが新聞を読むのもカウントしているというお話がありました。日本は、言葉を大事にしています。良い言葉を使えば幸せはやってきて、悪い言葉を使えばエンドレスに悪くなってしまいます。女性は、おばさんではなくてお姉さんと呼び、男性は、お兄さんと呼んでいただければと思います。図書館の子供向けのイベントの質と量を充実させるということでしたが、お兄さんとお姉さんの利用についても、大人になって勉強することも楽しいので、そちらも充実させていただければと思います。個人的には、御前崎のアスパル図書館をよく利用しております。近い方はそちらも利用すれば、菊川市の予算の負担も軽減されるのではないかと思います。職員の定員適正化については、色々な経験を積み、職員についても、例えば携帯電話のようにたくさんの機能を持つことが出来ます。1人で3人分の仕事が出来てくるのではないかと思います。高齢化と言うと、寂しい気持ちになることもありますが、理想と理念を熱く語ると若返るのではないかと思います。我々、中年も熱く語ることで、素晴らしい、幸せなまちをつくるのではないかと思います。まず、自分が幸せになり、みんなが報われるように、熱く語っていききたいと思います。

## 委員

菊川市CAPDo!という中期的な計画の性質では仕方ないかもしれませんが、冒頭に市長が人口減少社会について、いろんなことを考えていかなければいけないと仰いました。私もそのとおりだと思います。この計画の中では、公共施設等管理計画が入っていますが、ステップアップということで、これから10年くらいかけてやっていくということですので、大いに期待したいと思います。その他に、高齢者の問題では、従来、特別養護老人ホームは100人待ちだということと言われていましたが、今はそうではなく、菊川市でも数人しか入りたい人はいません。国の制度が変わり、介護度が3以上でないと入れないということです。デイサービスについても、ある程度の人でないと入れないということです。これは

国の政策で、とても今のやり方では介護保険制度がもたないということで、利用制限が入りました。報酬単価も下がっています。そのような中で、高齢者がどのように生活したら良いのかということです。例えば、老人世帯で年金生活をしている場合、1人が介護保健施設へ入ってしまうと、残った人は生活が出来ません。その時に、行政としてどのような助けが出来るかということです。歳を取ると、どんどん状態が悪くなってしまいます。施設に入っても、個室に入ると状況が悪くなります。みんなで話し合う場所があれば健康になるということも言われています。社協がやってくれていると思いますが、そのようなふれあいの場を、ボランティアを活用しながら、たくさん作っていただければ、介護保険制度を利用しなくても済むこともあると思いますし、医療費も少なく済むのではないかと思います。そういったことを、この計画に入れて体系的にそういうことを考えたり、対応部署やスタッフを作ったりしていただいて、人口減少に対応する体制づくりを進めていただきたいと思います。

## 委員

4点あります。ひとつ目ですが、効率的な行政運営について、一番大事なのは職員個人のやる気をいかにして上げていくかだと思います。そのような中で、是非、自己実現を図れる組織に変えていただきたいと思います。県でも、職員個人の意向を反映出来ないということが問題となっています。本人にとってブラックボックスのまま異動させていた状況でした。これを解決するために、キャリアディベロップメントプログラムを作りました。本人の希望している部署にやる気の職員を置き、覚悟を持って仕事をさせるということです。自分もその関係で育ててもらった背景があります。今後、税、財政、広報等でも専門家が必要になってくると思います。ふたつ目は未収金対策についてですが、この問題で重要なのは基準財政収入額がトップランナー方式に変わるということです。上位3分の1程度の、高い税率が入ったものとしてみなすことになっていますので、税率が上がってきている市町に合わせて計算されるということです。つまり、交付税の需要が多くても下がるということです。これは非常に難しい問題として考えてもらいたいと思います。例えば、外国人で住所を転々と変えて、最終的に本国へ帰る人がいますが、その対応に苦慮していると、結果として収納率が下がります。真摯にやっても自分たちの交付税の額が下がってしまう状況になります。税金等を徴収することも大事ですが、国が今後、そのような改正をやっていくと言っており、菊川市の交付税も下がってしまう可能性がありますので、是非対応をよろしくお願いします。三点目、ふるさと納税についてですが、国の説明が二転しています。最初は、率を30%に変えて、金銭換算ができるものと言っていました。国に聞くと、全部そんな形にするのは難しいとのこと。野田大臣もそれぞれの市町に任せたいと方針を変えていますので、そこを見据えた上でどういった設定をするのかだと思います。額が増えていく設定とするのか、もう一度考えた方がいいと思います。最後ですが、水道経営の健全化ですが、絶対に向上していかなければいけないと思います。企業会計が回っていきけるかどうかは、県でも心配している点です。これは率の問題だけではなく、収益とのバランスを真剣に考えないといけないと思いますし、どこかで倍ぐらいで計算しないと間に合わなくなると思いますので、対応をよろしくお願いします。

## 事務局

御提言ありがとうございます。以前にも職員の希望を聞くという話をいただきました。

菊川市では、5月過ぎに勤務状況調査をして、現在の職場の状況はどうかということ個人から提出していただいています。また、秋に人事異動を踏まえて、希望を聞いています。ただ、長期間で職員がどうしたいのかということまでは話が進んでいないので、今後、検討していきたいと考えています。

## 事務局

未収金についてですが、不良債権の処理が立ち遅れている現状でございます。徴収率は分母に調定額があって上に徴収額があります。分子を増やすことも大事ですが、分母の方も削減するのも、率を上げるのには手段となります。税については、税法に基づき滞納処分を実施していますが、税以外の対応が遅れております。今年度については、その対応するべく条例を作っております。年度内に条例とマニュアルを策定し、来年度にそれを進めていくための体制づくりをしていく予定です。

## 事務局

ふるさと納税についてですが、総務大臣が変わり、若干ニュアンスも変わってきたというのが現実で、4月以降に3回通知が来ました。1回目の通知は、3割以内に下さい、資産性の高いものや金券はやめなさい、といった大きな話で、2回目からはピンポイントで、この商品について、秋までに見直すかどうかを返事くださいといったものでした。それから新内閣になり、野田大臣の発言は、首長の判断に任せるといったニュアンスに変わっていきました。その中で、市の対応としては、7月までの状況を踏まえ、各事業所と意見交換を行った上で、8月の市長の定例記者会見や市ホームページでも公表していますが、11月からは、3割に調達価格を抑えること、5月から言われてきた商品を取りやめること、市民に対しての返戻をやめること、この3点について実施する予定です。それ以外について、具体的には商品券や金券のようなものがまだ残っていますが、総務省も微妙なニュアンスに変わってきたので、検討はしていきますが、今後の課題としていきたいと考えています。また情報をいただきたいと思っておりますので、よろしくお願ひします。

## 事務局

水道会計の件、ありがとうございます。来年度にアセットマネジメントの計画、経営戦略の策定を予定しています。現在策定済の管路の長寿命化計画等を含めて総合的に企業会計の健全化に向けて対応していきたいと考えています。

## 会長

ありがとうございました。貴重な意見がたくさんあったと思います。今日出た意見を参考にして、今後審議していただくことになるのではないかと思います。特に、超高齢化社会の中で、このまちに産まれたり、住んだり、引っ越して良かったと思える地域社会を築き上げていくことが重要であるということが記憶に残りました。これは、明日の問題であると同時に、今日の問題であると思ひますし、そういったものもこの計画の中も入れた方がいいのではないかと思います。それには異論はないと思ひます。是非、そういうものも含めて、次回議論したいと思ひます。また、職員の定員適正化について意見が多くありましたが、高齢者社会になれば、行政が行うことの質も量も増えていかざるを得ないと思ひます。高齢者社会では必然に公共サービスが増えると思ひます。しかし、財政事情もあ

り、やみくもに増やすこともできないので、定年を延ばすことや定年そのものを廃止すること、経験のない人を新たに採用することも考えていかなければいけないと思います。ただ職員を減らすのではなく、戦略的に考えていくことが長い目で必要だと思います。また、ある程度経済力もあるけれども、社会のためにお役に立ちたいという人が増えているのではないかと思います。そんな方に第3の公務員のような存在になってもらいたいと思います。そのような活用をしていきながら、社会的に弱い方に対処することを議論していただきたいと思います。再任用者の労働は肉体労働とではなく、知的な労働ですから、劣化はしないと思います。また、菊川市でも協働に取り組んでいますが、全てを行政でやることは不可能で、いかに民間と一緒にやっていくのかだと思います。これをメニューの中に入れるのか、特出しするのかは、また議論していても良いと思います。

色々な市町で行革関係の仕事をしています。例えば、公共施設等管理計画の推進については、個人的にはもう少しスピード感を上げて進めていった方が良いと思います。危機が迫ってきていると感じます。建てるのではなく、今の施設をどう長寿化するかということです。もう一点、市営住宅についてですが、こちらも長寿化を図る必要があるということですが、本質的な在り方についても、議論をしていく時期に入ってきているのではないかと思います。そのようなことがCAPDo!の計画の中にも入ってきた方が良いのではないかと感じました。団地によっては、入居率を上げていくかの前の問題もあるかと思います。事務局もそれを薄々感じているのではないかと思います。来年、再来年の中期計画はCAPDo!の計画で重要な時期となると思います。

## 副会長

行財政基盤の確立という大きなテーマで、大変だと思いますが、企画政策課で管理していかなければいけないものだと思います。そのような中で、例えば、合理化率あるいは見直し率を年2%として、その内の1%は機器やシステムを買っても、残り半分は使えるのではないかと思います。そのような考え方で全ての業務を見直せば、財政が健全化されるのではないかと思います。多くのルーティンワークが各部署にあると思いますが、大規模の見直しはやってないのではないかと思います。そういったところに財源があるように思いますし、ロボット等で代用できる業務もあるのではないかと思います。そういった意味での見直しを進めていただきたいと思います。皆様は本当によくやられているので、何かに置き換えできないかということを考えるべきだと思います。例えば、病院で、現状99%で残り1%で100%になるとします。その時にも、そういった取り組みをしていくべきだと思います。飛行機に乗っても、キャビンアテンダントの数が半減されています。また、今までは乗客全員にお茶や水を出していましたが、エアドゥでは、水以外は出しません。その結果、キャビンアテンダントが半減します。サービスが全く無い訳ではなく、お金を出せばサービスするというシステムで、そういった見直しだけでもかなり合理化されています。また、ある企業では、ロボット1台をひとりと数えます。うちの従業員は500人で、ロボットが500人というような形です。どれだけ合理化されているのかは、企業の力ということです。我々の会社では無人化率という数字があり、ある業種では、ロボットが24時間稼働しています。費用はかかりますが、様々なメリットがあります。市では同様の合理化は難しいかもしれませんが、ルーティンワークの見直しを企画政策課で管理してはどうでしょうか。

## 事務局

ありがとうございます。貴重な意見だと考えます。予算全体を考える中で、そうした業務のやり方や見直しは必要になってくると思っています。例えば、見直し率2%ということで、具体的にどう目標設定するのか研究したいと思いますが、健全な行財政基盤を確立する上で、ひとつの手法として考えていきたいと思っています。

## 市長

ありがとうございます。また、新しいメンバーでよろしく申し上げます。みなさんから色々な御意見をいただきましたが、人口減少問題にどのように対応していくのかということだと思います。市としても、人口減少をどう食い止めるかということで、子育て支援に力を入れています。本日、高齢者対策についても具体的に掲げるべきではないかという御提言をいただきましたので、行革本部会におきましても、今日の御意見を話題とさせていただいて、更なる内容のある行革プログラムにしていきたいと思っていますので、よろしく申し上げます。補助金等の見直しについては、会長から内部評価、外部評価を合わせた答申をしていただけるということですので、ありがとうございます。CAPDo!中期計画についても、本日の意見を参考として策定を進めていきたいと考えています。

## 会長

ありがとうございました。部長の皆さんにおきましても、いつもどのような意見が出るかわからない中で、的確な御回答ありがとうございました。

## ■その他

### 事務局

- ・企画政策課長から今後のスケジュールについて説明

## ■閉会