

平成21年度第1回菊川市行財政改革推進懇話会 議事録

【日時】

平成21年6月22日(月) 午前9時30分～午前11時45分

【場所】

菊川市役所 2階 201会議室

【出席委員】

坂本 光司 加藤 平三郎 高野 忠敏 村木 正宣 榊原 幸夫
牧野 百里子 山本 瑛 落合 敏夫 北沢 俊一

【次第】

1 開 会

2 市長挨拶

3 会長挨拶

4 議 事

(1) 協議事項

平成20年度行財政改革取り組み状況報告について
第2次行財政改革大綱及び集中改革プランについて
その他

5 閉 会

開会

財政課長より開会の辞

太田市長挨拶

おはようございます。久しぶりですので、最近の菊川市の取り組みについてお話をさせていただきます。

菊川市では、元気につながる施策に取り組もうということで、一つめとして、行財政改革を推進しております。後ほど説明させていただきますが、新たな行政評価の仕組みを取り入れる予定でございます。

二つめは、市民、地域との協働によるまちづくりでございます。特に菊川市1%地域づくり活動交付金制度がいよいよスタートし、大変多くの市民のみなさんに関心を持っていただいております。まだまだ試行錯誤ではありますが、将来的には、浸透していくと確

信しています。そして、コミュニティ協議会も順調に立ち上がっております。本年度に嶺田地区コミュニティセンターが出来上がれば、すべての地区におきまして、地区センター、コミュニティセンターが予定通り完成するということとなります。

三つめに、子育て支援と教育環境の整備でございます。特に耐震に関する事業を実施しております。今年度は私立の幼稚園、保育園、小学校の体育館等の整備をしております。また、学童保育につきましても、まだ3箇所ほど整備がされておりましたが、来年度には放課後児童クラブの整備をしたいと思っております。また、入院時の医療費の助成につきましては、今年度から中学3年生までの入院費については、保護者の負担無しということで軽減を考えています。

四つめに、環境施策については、マイバック運動、リサイクル活動などの事業を進めております。

五つめに、地域経済産業の活性化でございますが、景気が非常に低迷している中で、景気対策の事業を組んでいるところでございます。

六つめに、主要地方道の掛浜バイパスの整備、七つめに、市立総合病院の安定運営に力を入れております。県内どこも医師不足でございます。大変心配しております。菊川市立病院も当然その中の一つでございますが、今のところは、周辺の自治体病院に比べれば、医師あるいは看護師は増加しているということで、医師団、看護師のみなさんには、がんばっていただきまして感謝しております。

これらが、ここ半年ほどの菊川市の動向でありまして、21年度も認められました予算を有効に執行しながら、市民の安心安全、福祉向上のために取り組んで参りますので、委員のみなさんのご指導をよろしく願います。少し長くなりましたが、菊川市の最近の状況についてお話をさせていただきました。よろしく願います。

坂本会長挨拶

おはようございます。本年度の第1回ということで、少しお話をさせていただきます。

先日、青森県に行ってきました。今週は静岡空港を使って、沖縄県まで行きますが、いずれも共通しているのは、有効求人倍率が0.2倍ということでありまして、静岡県につきましても、昭和36年に有効求人倍率に関する統計調査を取り始めてから、0.5倍を割るという史上最低の数字であります。青森県では、朝7:30には各地区のハローワークに仕事を探されている方が、列を作っている。一方で、公務員の方が8:30頃に窓口に出てくると、こんなことが許されているのかと思いつつながら、青森県で仕事をしてきましたが、やはり市民の目線は依然として厳しいので、改革というのは極めて重要な仕事ではないかと感じました。

もう一つは、先日、北海道に行ってきましたが、多くの会社を見てきた中で、より印象深い会社がありました。「日新堂」という社名の会社で、従業員5人の小さな印刷会社だったのですが、この会社が全国から注文が殺到しているという情報を得たものから、お伺いをしてきました。業務内容としては、名刺などを印刷しており、どこにでもあるような会社だと思います。しかしこの会社には、道外に支店こそありませんが、道外からの売上が9割を占めています。では、何故そうなのかということですが、商品がすべてエコ名刺ということで、ペットボトル、竹、バナナの皮などの完全に廃棄されるようなものを再生して名刺にするということです。値段は1.3倍から1.5倍しますが、地球環境については、危機的な状況が迫っているため、そういったことに関心を示している企業や個人が

多いと思いました。また、その会社では、点字の名刺も作っています。値段は倍になりますが、それでも多くのお客さんがこの会社に名刺を頼むのは何故か。もちろんエコに配慮しているということだけではなくて、本来なら自製をしてもいいような工程をあえて作業所、授産施設の方々に依頼をして、目の見えない方々が、一枚一枚押しながら、型にはめて作っていきます。品質も一定に保たれており、その過程が、多くの人に感動を呼ぶのではないのかと思います。

最後に、先週の土曜日に東京の田町に行ってきました。従業員 40 人くらいしかいない中小企業にお伺したのですが、何故お伺したかということ、大学生、大学院生が殺到する会社ということで、募集が 5 人とか 10 人くらいであるのにもかかわらず、来年の 4 月に入社したいという方が、とうとう 2 万人突破したということでした。おそらく菊川市役所でも、最近公務員の人気がありますから、応募が多いのかもしれないですけど、なかなか敵わないでしょう。今年はちょっと多めに採ったと言っておりましたが、10 人採ったとしても、2 万人からの応募がありますから、2 千人に 1 人ということになります。この会社の経営理念を見たら、「宇宙一愛される会社を目指して」と書いてあったんです。日本一ではなくて宇宙一と書いてあったんです。何故そうしたのですかと聞いたら、お客からも愛されたいというのがありますが、一番重要なのは、組織の構成員である社員とその家族に愛されたいということだそうです。昨年入社した新卒の方がいまして、その方は、かなり有名な会社のほとんどから内定通知をもらったそうです。「何故あなたはキャノンとかトヨタとか内定通知もらっているんだから行かないのですか」と聞いたら、「今まで回った会社には愛が感じられなかった」と言ったそうなんです。時代が大きく変わり、心の時代になり、若者がそういったことに関心を持つということは、私はうれしくなりましたし、ある意味では、そういうことを実践していない会社にとっては、極めて厳しい未来が待っていると言わざるを得ないような感じを受けました。ご参考になればという意味でごあいさつに変えさせていただきます。

【議事】

平成 20 年度 行財政改革取り組み状況報告

事務局（行財政改革係長）

資料 1～資料 3 について説明

坂本会長

事務局から説明がありましたが、菊川市をよりよくするための意見やアドバイスなど何かありますか？

高野委員

報告をいただき、平成 20 年度は約 1 億円の効果額を上げたということで、大変御苦労があったと思います。計画が 28 項目あるなかで、当然に目標があって、結果が問われると思うのですが、金額で換算できるところは、明確に出されています。しかし、金額で換算できないところは、せっかくこれだけ立派な計画があるので、実施率や達成率等で示す

ことができれば、もっと見やすくなるのかなと思います。

もう一つは、市民サービスの向上に関する事で、水曜日の2時間の夜間延長は効果があり、今後も引き続きやってもらえばいいと思いますが、日曜日の開庁と併せて見直しができないのかなと感じます。極端な話ですが、日曜日の2回を1回にして、水曜日だけではなくて、もう一日、平日の夜間延長日を設けることによって、もっともっと市民の人たちが利用できるのではないかとこのことを考えたほうが良いと感じました。

坂本会長

事務局から何かありますか？

事務局（財政課長）

貴重なご意見ありがとうございました。最初のご意見についてですが、資料1の2ページの効果額一覧をご覧ください。ここで、金額に換算できるものについては、効果額という形で算出しております。しかし、斜線が引いてある部分については、金額に換算することが困難であり、項目によっては、それ以降の各項目の説明のなかで、数値目標をあげてあるのもございます。ご指摘をいただきましたとおり、非常にわかりにくい部分がありますので、つきましては、目標を数値化することができるものについては、数値化すること、また、もう少し見やすいように報告内容を整理するよう今後考えていきたいと思っております。

坂本会長

市民サービスの向上という項目では、効果を金額に換算できないので、変わりに何を出すかということですが、先日、川越市の川越胃腸病院へ行って来ました。患者満足度・家族満足度が、数字で表されていて、90%を越えていました。満足度調査により、市民サービスの質を向上させ、「中から見た質」ではなく、「外から見た質」を向上させるというやり方もあると感じましたので、ご参考にさせていただきたいと思っております。

他に何かご意見等ありますか。

村木委員

まず一つは、起債の抑制、投資的経費の縮減の関係ですが、かつて緊急経済対策ということで、膨大なお金が国から地方へ流れてきました。その事業には裏負担がありまして、そのために、各地方自治体が起債残高で苦しんでいる状況があると思います。今また国は補正予算等で大きな額を地方で投げようとしていますが、その際の裏負担をどう考えるか。公債費負担適正化計画の見直しという話もありましたが、国の補正予算に伴うお金が流れてくることによって、裏負担を膨大に負担することにならないか、よく精査していただいて、将来必要な事業だから全部やるということではなくて、節度を持ちながらやっていただきたいと考えます。

それから、「行政評価の構築と導入」について、平成20年度は1,644千円の効果があったということで、21年度は業務棚卸表を活用して、更に進めるということで、これも効果額がどのくらいになるか期待しますが、気をつけなければいけないのは、業務棚卸表を作るために、かなりの人手がいるわけです。私も県庁にいるときに経験してきましたが、現場が、業務棚卸表をしっかりと意識しながら仕事すれば、それなりの効果があるんでしょ

うけども、ただ、表をつくるという事務的なことだけで進めようとする、ただでさえ、一般事務職が 29人も少なくなっているときに、そちらへ精力を傾けて、他の市民サービスがおろそかになるようでは、本末転倒であって、そのことをよく考慮しながら、進めていただきたいと思います。

また、成果主義を取り入れた人事考課ですが、先日、障がい者団体のシンポジウムに行ってきたして、その時にある重度の障がい者の方が、意見発表をされました。「福祉の職員はどのような人がいいですか」と聞いたら、まず優しい人であることが第1であり、第2に、自分の身の回りのことについて、私にも出来ることがあるから、私が必要とする所だけをやってくれる人がいい、という話をしていました。これは行政にも当てはまることであると思います。成果主義、能力主義といっても、結局は住民サービスでありますので、市民にとっていい職員は、優しく、親切で、よく気が付いてくれる職員だと、私はそう思います。わずか3百数十人の職員で、それぞれに責任者がいるわけですから、あえてそのような評価制度を構築してまで実施する必要があるのかと感じております。成果主義というのは、成果が数字に表れる部署だったら良いわけですが、行政のようなところでは、あまり期待できないのかなとも思いますので、十分にお考えいただきたい。事務的な作業ばかりが多くなるような制度は取り入れていただきたくないと思います。

それから、市民と行政の役割分担の明確化の検討ということですが、具体的な例として、最近、潮海寺のある公園が整備されて、グラウンドゴルフの方々だと思っておりますが、地域の方々が大勢で、草取りなどの管理していました。今後も、自分達が活動するための公園として使用されていくと思いますが、地域の人たちが、いきいきと活動し始めたということは、非常に良いことであると思います。わずかなお金で、こういう活動ができるということで、1%交付金の効果というのは、これからもっともっと増えると思います。

その一方で気になることがあります。例えば市民団体のようなところに、市の行政をお願いする際、わかりやすいように説明して欲しいと思います。頼まれた人たちが、例えば町内会等へ行って、わかりやすく説明できるような事前の説明や指導をしながら進めていただきたい。具体的な話はしませんけども、血の通った事務の進め方をお願いしたいと思います。

坂本会長

他の委員さんどうですか？

榊原委員

補助金等の見直しについて、だいぶ補助金が削減されてきています。事業として終わったものはいいとして、本当に必要なくてやめたのか、本当は必要だけどやめたのかちょっとよくわかりませんが、削減した金額がかなりありますね。市の考え方は、1%交付金にしていくということですけど、どんな基準で採択しているのか教えていただけたらと思います。

坂本会長

事務局どうですか。

事務局（市民生活部長）

1%地域づくり活動交付金の基準ですが、現在の地域づくり活動の主な活動事例により説明申し上げます。主な交付金の対象となっている事業としては、地域で行う「防犯・防災」、「交通安全」、「福祉・保健」、「環境保全」、「健全育成」、「文化」、「スポーツ」、「生涯学習」、「地域コミュニティ」などの分野において、行政の補完的な事業を展開するものに対して、交付金の対象として採択をしているという状況であります。

坂本会長

これまでに47団体の事業を採択して、金額が約13,400千円であるという説明が事務局からありましたが、交付金の概要について、市民の方は知っているのですか。

事務局（市民生活部長）

すでに2回ほど審査会を行いまして、会長のご発言のとおり採択をしている状況であります。特にコミュニティ協議会、あるいは自治会活動の中で申請が出されています。特徴的なものとしては、今申し上げたような活動分野のなかで、「福祉・保健」におきましては、給食の配食サービスの実施であるとか、高齢者ミニサロンの開設、「健全育成」につきましては、青少年健全育成事業、「生涯学習」については、パソコン教室、「地域コミュニティ」につきましては、コミュニティだよりの発行であるとか地域づくりによる講演会など、こういった事業をそれぞれ地域の中で実施をしていただいて、交付金の対象とさせていただきます。また、コミュニティ協議会・自治会活動ではなくて、地域づくり団体が行う事業等もございます。これにつきましては、それぞれ10名以上で構成される団体で地域のために行う事業について交付金事業として採択しているところであります。

坂本会長

16団体申請があつて、16団体が採択されたのですか。

事務局（市民生活部長）

第1回目の審査会については、17件の申請がありまして、16件を採択しました。また、第2回につきましては、33件の申請があつて、1件が申請者による取下げ、1件が不採択であったため、31件を採択しました。

榊原委員

では、市民に対して、具体的にこういうことをやると対象になりますから応募してくださいという基準書を出しているのですか。例えば、「防災」の分野において、裏の山が崩れそうだからみんなで直しますよとかそういう具体的な例ではなく、「環境」、「防災」など大きな分野で募集しているのですか。

事務局（市民生活部長）

「防災」とか「交通」などの大きな分野ごとに、活動の事例というところまで説明をさせていただきます。この内容につきましては、コミュニティ協議会の設置を推進しておりますので、コミュニティ協議会の中におきまして、この事業の内容について説明をさせていただきます。次第でございます。

榊原委員

削減した補助金と1%交付金について、関連させて行政からの指導はあるのですか。

事務局（財政課長）

削減した補助金と1%交付金の関係ですが、20年度までは補助金で交付しており、21年度からは1%交付金制度が運用されるので、そちらのほうに移行していただきたいという事業が、いくつかございました。それらにつきましては、関係の皆様にお集まりいただきまして、1%交付金の趣旨や申請の仕方等については、説明をさせていただきました。また、配布しました資料の15ページの補助金の見直し結果について、18年度実施事業に対する補助を20年度に縮小、廃止したというものですので、20年度は補助金で実施して、21年度から1%交付金に移っていただいたものは、この数字には入っておりません。

榊原委員

わかりました。では、職員の研修や昇格について、毎年20人くらいの方が主幹や主任主査に昇格されているという説明がありましたが、採用があまり無いのに、昇格する人が増えると、組織が頭でっかちになってしまうと思いますが、その辺の考えについていかがでしょうか。

事務局（総務企画部長）

主任主査、主幹の昇格者数の問題についてお答えします。現在、管理職が37名ほどいますが、ここ2～3年間でほぼ半数以上が入れ替わるという現実があります。それを受けて、平成21年度については、大きく組織の機構改革をしようとしたのですが、なかなか一度にできないものですから、22年度、23年度にかけて、段階的に組織変更を行っていく計画です。ついては、課の数、係の数を縮小せざるを得ないと考えています。また、組織の構成にあたっては、年齢のバランスもあり、1つの課に主幹、主任主査をバランスよく配置するためには、このくらいの昇格が必要であると考えています。単年度で何人昇格したという見方ではなく、そういう見方をして欲しいと思います。

坂本会長

非常に悩ましい問題ですね。

榊原委員

役職が上がれば当然に給与も上がるわけで、新しい人が入らなくても、それに伴って退職金なども上がってきますから。

坂本会長

他に何かご意見等ありますか。

牧野委員

未曾有の不況がしばらく続くと言われております。アメリカの経済が危なくなり、金融業界も車業界もなかなか大変なようですが、今まではアメリカが頑張ってくれていたから日本があったので、今度は日本が頑張る番だと思います。自治体の経営も今までゆっくり

やってこられたということに、まずもって感謝の気持ちを持つところから出発して、今まで家族を養って、子どもを学校に行かせて、みんなが幸せでよかったなということで、感謝から出発すれば良いと思います。やっと時代が、能力だけがあればいいということではなくて、先ほどの話にもありましたが、愛のある企業とか、優しさを求める時代となり、性格が良くて能力があって、性格が良くて仕事ができるというような心が求められるいい時代になったと思っています。ありがたいという感謝の気持ちを持って出発すれば、もっと見方が拓けてくると思います。

あと、私は弁護士ですから、金融に行き詰って、多重債務の方が相談に来ます。それを整理するために、金利をカットしてもらったり、やりたいことを抑えて欲しいというアドバイスをしています。金利が金利を生んで、その後大変になるものですから、この起債の抑制については、厳しく見直していただきたいと思います。

また、投資的経費の縮減においても、20年度に新たな事業をやって、効果額が出なかったという説明がありましたので、本当に必要であるか、実施するのに緊急性があるか、ということ厳しく見直していただいて、実施した事業に関しては、税金を使って実施したわけですから、見込んだ効果が出ているのかどうかを十分検討するとともに、本当に必要な事業を実施していただきたいと思います。

坂本会長

ありがとうございました。他にご意見ありますか。

山本委員

私は人員削減の点についてですが、財源を削減するには、まず人員を削減することが優先だということでこれまで進めてきました。しかし、あまり人員削減だけにとらわれすぎて、市民に対するサービスの低下を心配しております。ある高齢者が職員にどこに行けばよいか聞いたら、「ここじゃないから、向こうへ行ってください」と言われ、そちらに行ったら、また違うと言われていました。もし、余裕があれば、「ご案内しますよ」と言って、そこまで行って代弁してくれるといった親切が欲しいと感じたことがございます。また、ある課長の話ですが、職員は忙しく、同僚が仕事に詰まったときに手伝ってあげる余裕もないということもお聞きしました。さらに、うつ病みたいな状態になってしまった職員もかなり大勢いるということも聞いております。それについては、その人の能力や性格的なものもあると思いますが、仕事に追い詰められたという感覚が多くならないかなと感じますので、人員削減という点についても、ご一考していただきたいと強く感じました。

坂本会長

今の話に関連して聞きますが、退職後に嘱託職員のような形で、再任用されている方は何人くらいいるのですか。

事務局（財政課長）

市の職員の再任用の例はありません。

坂本会長

それは、市の方針ですか、それとも本人が嫌がっているからですか？

事務局（総務企画部長）

制度としては存在していますが、実際に運用したケースがないのでわかりません。

坂本会長

他にご意見ありますか。

落合委員

今の話に関連して、制度はあっても運用はされていないということですが、案内受付には市役所に精通した方がいることが理想で、市役所のことに通じている方が少しお手伝いしていただければ、だいぶ市役所の雰囲気が変わるのではないかと思います。これは先ほど村木委員からお話があった、優しいであるとか、気が付くとか、今求められている人材であると感じます。市役所へ行ったら、親切になってよかったという話が巷で聞けるような雰囲気を作っていただくのが、非常に大事であると思いますので、お願いをしたいと思います。

また、旅費日当について、平成 20 年度に廃止済みということで、日当を支給しない範囲として浜松市などがあります。この辺が理解できないのですが、当然出張するということは、特別な負荷があって、だから手当が支給されていたと思います。支給しない範囲が広がっただけということは、まだその外へ行くときには、支給されているのですか。遠くへ行く場合は、会議の時間等に合わせて出発する場合があります、前日に宿泊することもあるだろうし、場合によっては、朝早い場合や夜遅くなる場合もあると考えてそういう措置がとられているのですか。当然、交通費等については、当たり前のように支払われているのではないかと思いますし、こういう手当が支給されるというのは、使う側と使われる側の交渉の中で決まったことなのか。議員だった頃、今は廃止されたと伺っておりますが、半日当、一日日当がついて、議員歳費と一緒にそういう手当があっているのかという議論をしました。昔は、県庁へ行くということになれば、ネクタイをすとか、背広を着るとか、革靴を買うであるとか、今では全く特別なことは無い感じがするのですが、現状の旅費日当の考え方について教えていただきたい。

それから、市有地の売却について、地元へ照会しているとありましたが、その照会はどうのようにして行っているのかということをお知らせいただきたい。

もう一点は、特にアエル第 2 駐車場、インター前の市有地については、色んな角度から長い間有効利用の検討がされてきているわけですが、市で方向を出し、商工会等と協議しているとのことであるが、その辺の実情について少しお知らせいただきたいと思います。

坂本会長

事務局どうですか。

事務局（財政課長）

旅費日当の関係でございますが、以前は、政令指定都市に出張する場合に、特別の交通費といたしまして、1,500 円を支給しておりました。もちろん菊川市だけでなく、全国的にも支給されておりました。しかし、政令指定都市が非常に増えてきたということもありますし、交通費は実費で弁償しますので、その必要は無いだらうということで、廃止をいたしました。それから旅費日当については、いろいろなご意見があるところだと思います。

ども、そもそも旅費日当というのが支給されていましたが、出張することによって、特別な諸費用がかかったりするだろうということです。これにつきましても、今は交通手段も発達していますので、静岡から浜松までの間について、支給しない範囲を広げたわけでございます。全く無くしていないのは、出張をするにあたり、その準備ということではありませんけれども、予測できなかった出費があるかと思しますので、今のところ全廃という形にはなっておりません。これにつきましても、今後必要の無い物は見直し、支給しない範囲をもっと拡大しなければならないと考えています。

事務局（総務企画部長）

市有地の処分の関係ですが、公有地有効利用検討委員会を庁内で立ち上げておりまして、その中で、候補地を選定しまして、この公有地は売っていくという方針を固めます。その方針に基づきまして、基本的に地元の方に使っていただくのが一番であると考えていますので、まず、地元の自治会長さんへその候補地があるとお声をかけさせていただいております。そして、地元で検討していただいて、ご返答をいただくとともに、使っていただけるような方がいれば、個々に折衝していくという形です。手を挙げてくれる方がなければ、ホームページあるいは不動産業者への照会により相手を探すという手順を踏んであります。

アエル第2駐車場の関係でございますが、公有地検討委員会の方でも検討してきたわけですが、商工会の商工会館の建築について、検討されています。詳細については、わかっておりませんが、現在は商工会館を建てるということで、検討していただいているということであります。

落合委員

旅費日当について、市民感覚からすると、昔のように、交通が非常に不便だったりする時代と少し思いが違っており、時代が変化していることに対応されてないと感じます。その辺については、既得権という問題もあると思いますが、思い切って改革をされたほうが良いと痛感をしていますので、よろしく願います。

市有地の関係は、かえって地域の迷惑になっている部分もあるものですから、今言ったように、地元の自治会と色々な形で接触をして、有効利用をお願いしたいと思います。

坂本会長

旅費日当については、基本的には出さない方向で動いているとのことですので、落合委員の意見が自然の摂理なのかなと感じました。

北沢委員

起債の抑制の問題ですが、菊川市は実質公債費率が県内でワースト1であり、財政健全化計画を立てて、さあやろうというときに、この不況、税収不足、そこへきて、国からの緊急経済対策として財源を使えとなったわけです。確かに手段として、景気対策というのは必要なのだけれども、そうすると結局、財政健全化計画を見直さなければならないし、その中身をよくやらないと、起債が増えていくということです。つまり、後世に借金を残していくことになりますので、その辺については、しっかり見直していく必要がありますので、よろしく願います。

それから成果主義、能力主義の件について、行き過ぎはよろしくないというのはわかります。しかし、考えてみると、親切とか優しさなども市民サービスには必要だと思いますが、地方分権時代において、地方が充実してやっていくためには、やっぱり特殊能力と言いますか、そういうものが必要になってくるかと思います。当たり前のことを当たり前に行っていることの成果を認めるのではなくて、思い切った発想とか、新しい考え方など特別な能力を発揮することによって、評価をしていくということが大事だと思います。必要なのは意識改革ですから、従来法律に従い、前例に従い、ということではないということもしっかりしなければならぬといけないと思います。

それから、1%交付金の問題で言いますと、市長も言われましたが、施策の大きな柱として、協働のまちづくりをしていくという市民参加の行政運営をしていくという中で、コミュニティ協議会も1%交付金も制度としては、将来的に意味のある施策だと思っています。しかし実際に動いている内容を見ますと、そういう方向に動いていないと感じます。たまたま、ある地区のコミュニティ協議会の予算を見たのですが、市民の皆さんの欲求だとか趣味だとかそういうものをやるために、お金を使いますよというものが圧倒的に多いと感じました。それが本来の協働によるまちづくりではありませんし、先ほど榊原委員さんも言われましたが、本来補助金で行政がそれぞれの地区でお金をかけてやっていたことを、地域のみなさんが、地域の希望で、地域のやりたいようにやる、もっと安くやる、地域の実情にあったものができるよということを応援しようというのが、コミュニティ協議会や1%交付金であると思います。その仕分けをきちりやらないと、現場に混乱があって、本当にいい制度が本当にいい方向に進んでいかないというような感じもします。市長も言われているように、その方向性を目指して、市の担当者のみなさんも自覚をされていると思いますので、これからも応援していきたいと思います。

坂本会長

最後に副会長から総括を含めてお話しください。

加藤副会長

4年前に総務省からの指導によって、この集中改革プランが策定されました。そして、今、大不況が来ております。もしかしたら、国はこの不況がわかっている、行政が乗り切るためには、いかなる方向をとればいいのかという宿題であったのだらうと感じています。その骨子というのは、スリムな行政にしましょうということだったのかと思います。スリムとは、我々が努力して減らせるのが固定費であり、いかに減らすかというところに、集中改革プランの本心があるように思います。人事においても、施策においても、その辺を理解しないで、ただ人員を減らせばいい、ただ給与減らせばいい、と考えてしまうと、本来のスリム化は、なかなか出来ないと、思います。今回で改革の取り組みも4年目ですが、非常に細かい点に気を取られて、大きな部分が取り除かれているような気がします。その中でも、市民との協働やコミュニティが、改革の原動力になるポイントだと思いますので、なんとか成功させなければなりません。

また、起債の件がありましたが、これはなんとしても1円でも安く抑えていくことに、方向付けをしないとまずいと思います。当社につきましても、ワークシェアリングを行っております。今はどの会社でもやっていますが、リストラをしないでこの難局を乗り切ろうということで、時短で対応しています。これは厚生労働省からの補助金がでますので、

計画的な時短、計画的な教育、訓練ということで凌ごうとしています。前回の話のなかで、法人税が全体で6億円くらいあり、11月の時点でも7,000万円くらい減収するのではないかと話をされていましたが、現時点ではもっと増えているんじゃないかと思います。これが現実でありますので、現状を真摯に受け止めて、結果を出していくしかないと感じております。当社も同じような状況にありますので、若干温度差があるのかなという感じがしております。

それから成果主義、能力主義の件について、これに関しては賛否両論あるのですが、当社も約10年前から実施しています。良し悪しを言っても仕方のない事ですので、結果出すしかないのですが、成果主義と言うのは、誰かが評価を与えるということだけではなくて、自分はどうしますよという個人評価を含めて、記載する件があります。我々については財務、顧客、業務、学習のポイントという4つの視点で、自分達の仕事を評価して、個人評価と上司の評価をABCランクで記載して、それを給料に反映します。これはバランススコアカードという手法であり、点数の付け方に関しては、KPI(Key Performance Indicators)でやっています。もし効果がないとなれば、効果の出し方が悪いのであって、事務局で効果が出るまで指導したほうがよろしいかと思えます。

最後に、ここにいる行革懇話会のメンバーは4年間一緒ですが、事務局の方は毎回変わっているようで、ちょっと抵抗があります。もう少し落ち着いて行革ができるような体制づくりを市長にお願いします。

坂本会長

委員の皆さんに意見をいただきましたが、地域のことを愛している人ばかりだなあという印象を受けました。すべての委員の方が、客観的な目線でご指摘いただきました。成果主義の話が出ましたが、本来、理想的な成果主義というのは、本来であれば、年功序列と成果主義が一緒になるべきですから、スタッフの教育との絡みの中でやれば、両方が相反するものではなくて、イコールになる。それが理想的な評価ではないかと思えます。

続いて、次の議題の説明を事務局の方からお願いします。

【議事】

第2次行財政改革大綱及び集中改革プランについて

事務局（行財政改革係長）

資料4について説明

坂本会長

現在の行革の大綱が、平成17年度から平成21年度までとなっており、本年度をもって期限が切れます。終わりなき改革ということで、次年度以降もさらに推し進めるということですが、この大綱の3本の柱について、基本的に現状のままというご提案が事務局からありました。改革というのはPDCAサイクルで、さらにそれをスパイラルで回していくということですから、これによしという改革はないと思います。これからの進め方について、何かご意見等ありますか。

北沢委員

第2次の大綱について、平成22年3月策定予定とありますが、なおかつ集中改革プランについてもセットで作るというお考えですか。あるいは、大綱を受けて集中改革プランをつくるという形であれば、早めに大綱を作った方が良いと思います。また、国の新たな指針など入ってくる要素があるようですので、その辺はいかがでしょうか。

事務局（財政課長）

現在の大綱は、平成17年3月に国におきまして、新行革指針が出されまして、それに則った形で、平成17年度に策定したものでございます。当時、平成21年度までということで、大綱を作成させていただきました。その後、平成18年の8月に、地方行革新指針が総務省から出されました。これにつきましては、職員数の純減をもう少し増やさないとか、公共サービスの見直しにおける市場化テストの活用であるとか、公会計の整備ということが具体的に示されたものでございます。基本的に国の指針につきましては、平成17年3月の指針に基づいて、これからもやっていくべきものと思っておりますし、平成18年の新指針の要素を加味していかなければならないかなと思っております。従いまして、基本的に今の大綱を継続していきたいと考えております。これは、改革の基本方針につきまして、キープしていきながら、細部については、見直しを行いながら、同時進行的にプランの見直しを進め、次回以降の懇話会に同時に諮っていきたいと思っております。

坂本会長

国がどのような形で指針を出してくるかということがあり、今の時点で決めきれないが、それを意識しながら、今後の大綱、プランを作りあげていくということでしょう。時代の変化もあり、硬直した考え方ではいけませんから、さらにそれぞれの事業について、精査していくことが大事であります。

他に何かご意見等ありますか。

榊原委員

当面は、財政状況が良くないから、まずは安定化させるということが大事であり、これまでは、水面下に落ちている状態を水面の上に引き上げることが大事であるというようにやってきたと思います。しかし第2次というのは、攻撃に転ずるという発想でやってもらいたい。大綱自体については、別にそのままでいいと思いますが、ウエイトの置き方をもう少し考えていただいて、従来の手法を、階段を1段1段上がってきたと考えれば、階段を2、3段上がってみるようなことも考えたら良いのではないかと思います。

坂本会長

榊原委員のおっしゃるとおり、今までは、削減という形での議論が多かったものですから、破壊のための改革というよりも、建設的な改革というメリハリをつけた議論も必要ではないかと思います。

委員のみなさんのご意見は、なるほどと思えるような意見ばかりだったような感じがします。事務局におきましては、これらのご意見を、今後の市政運営に生かしていただきたいと思いました。それでは、事務局にお返しします。

財政課長

ありがとうございました。皆さまからのご意見を、もう一度事務局で検討させていただいて、今年度から活かせるものについては、活かしていきたいと思います。それから、皆さまの任期が来月をもって任期満了となります。市長からお礼を申し上げたいと思います。

菊川市長

本日はありがとうございました。大変いろいろな参考になるご意見がありました。とにかく市民満足度を高めるということを常日頃思っております。今日皆さんからいただきました、いろいろなご意見、ご提言につきましては、すべての部長が来ておりますので、それぞれに分析をして、十分な回答になるかわかりませんが、ご報告をさせていただきたいと思っております。

しかし、菊川市の財政は非常に厳しいということも事実でありまして、この数年見ましても、福祉や子育てなどにかかる経費は伸びております。また、国の三位一体の改革において、様々な補助金や交付金については、非常に不透明でありまして、今回の景気対策では、考えられない大きなお金が交付されるということでありまして、加藤副会長から話がありましたとおり、税収も不安定でございまして、私どもが予測をしている以上に、厳しい税収入でございまして、全職員が同じ認識を持ち、同じ方向に向いて、自立して継続できる財政基盤の構築に向け、きちっと取り組んでいきたいと思っております。そういう中で、この2年間、委員の皆さんには大変貴重なご意見をいただき、ありがとうございました。皆さんの意見は私にとっても、また、市政におきましても、大変参考になり、これが、菊川市の行財政改革の大きな柱となって、今日を迎えていると思っております。私も任期が4年あるわけですが、行財政改革というものは、終わりなき改革でありますから、行革懇話会につきましては、非常に重要な会として進めていきたいと思っております。今までいろいろご無理をお願いしたのですが、委員のみなさんには、もう2年間、菊川市の改革のために、一肌脱いでいただきますように、心からお願いをしたいと思っております。ありがとうございました。

互 礼 ・ 解 散