

令和2年度第1回菊川市行財政改革推進懇話会 議事録

【日時】

令和2年7月20日（月） 午後2時00分～午後4時00分

【場所】

菊川市役所東館 E301, E302 会議室

【出席委員】

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

【次第】

1 開 会

2 市長挨拶

3 会長挨拶

4 委員紹介

5 議 事

(1) 菊川市CAPDo! 中期計画(令和元年度)について

資料1：菊川市CAPDo! 中期計画総括表（令和元年度）

資料2：菊川市CAPDo! 中期計画／進捗管理（令和元年度のみ抜粋）

(2) 菊川市CAPDo! 後期計画(令和2年度)について

資料3：菊川市CAPDo! 後期計画総括表（令和2年度）

資料4：菊川市CAPDo! 後期計画／進捗管理（令和2年度のみ抜粋）

(3) その他

開催日程

第2回懇話会 12月16日（水）14：00～ 東館E301・302

第3回懇話会 3月23日（火）14：00～ 東館E301・302

参考資料

資料5：菊川市行財政改革推進懇話会委員名簿

資料6：菊川市行財政改革推進本部会本部員及び事務局名簿

資料7：菊川市行財政改革推進懇話会要綱

資料8：菊川市行財政改革推進本部要綱

6 閉 会

■坂本会長

お手元に次第が行っていると思いますが、その他を別にすると（１）（２）とありますが、一つは中期計画の元年度の報告について、（２）のほうは既に入っていますけど令和２年度、令和３年度に及ぶ後期計画ですが、これについても基本的な考え方や方向については今までの懇話会でご承認得ているところでありますが、細かい中身や進め方、スピード感だとか、そんなことに対して説明いただくのが（２）になります。（１）をやってから（２）と考えたのですが、先ほど事務局からも言われておりますから、一括して関連もありますから、事前に見ておりましたら、大半の事業については、後期にも絡む事業でありますから、そこで切らないほうがいいのかと思いますので、令和元年度と令和２年度のことを一括説明したあと、各委員の方からご質問やご意見をいただくほうがよいのではということで、急遽そんなふうな形にさせていただきましたから、ご容赦していただきたいと思います。それでは事務局お願いします。

■財政課主幹

事務局説明

■坂本会長

ありがとうございました。今事務局からお話しあったとおりですが、中期計画については、本来はこういう形で会議をやるようでしたけどそれができない状況だったものですから、持ち回りのような形でやらせてもらったところです。確定値のところについて、持ち回り以降に発生したものですから、そういう説明をしていただいた。何か内容でご質問があればと思います。メインは（２）の後期の初年度、令和２年度ですが、このことに関して、新規もステップアップもありますし、継続についても評価の仕方ややり方を変えたということもありますから、この辺のところについていろいろご意見を受け賜わったほうがよいのではないかと。令和３年については、参考ということで、令和２年度ばかり出てきて、後期の最終年度の令和３年度に関して、全く見えない中で、２年を議論してはいかんじゃないかということで、参考値として令和３年度のことも付けておきましたけど、それも開きながらということで、特に後期の初年度の令和２年度について、いろいろご意見やご質問をあれば出していきたいということでもあります。一括してと思いますがどうぞ。事前に送っていますから見ていただいていると思いますが、斎藤委員からどうでしょうか。

■斎藤委員

会長からご指名いただきましたので。いくつか質問をさせていただきたいですが、新規で５つありますが、上から順の一つずつ質問していきたいと思います。１番の定員管理計画の策定及び推進の中で、この中で問題になってくるのは、継続雇用ですが、任用職員ですが、大体これから何人くらいになってくるのかということの一つ。それから２番の業務形態の見直し、これは１６番にも絡んでくるのですが、民間活用したり、AI使ったりというものが、候補としていくつくらいあるのか。その中で１年に１個やっていって、もともとの候補がいくつあるのかもわからないものですから、１年に１業務でいいのかなというところ。それから、４番の放課後児童クラブの持続可能な運営の研究の中で、要するに支援員の確保が大変だということで、この支援員さんの要件、やっていただけない何か引っ掛かりがあるのか。もう一点は、５番目の未収金対策の推進ですが、要するに１年前ではなくて、２年前の滞納残高、１年前の年度末の滞納残高に対して、２年後に１０パーセント削りますよ。その次はまたその１０パーセントですよという解消の仕方、これでいくと一番前に発生したものが、またそのあと増えていきますけど、その辺の対応は、将来的にしていけないのかな。その辺について聞きたいです。それから１３番の公共施設個別施設計画の推進では、もう既に個別計画は大方できているのか、いくつくらいあって、市民が中心となって活用する施設はもちろんあります。たぶん９月辺りにパブコメをしますよとスケジュールはあるんですが、例えばその地域で重要なものを統廃合する場合に、その地域の住民への説明・周知といたしますか、了承を

採るとか、その辺をどういう形でスケジュールを進めて行くのかその辺を先にお聞きしたいなと思います。

■坂本会長

関連のあるご意見やご質問はあるかもしれませんが、今、斎藤委員のほうから5つくらいありましたが、1番の職員の定数管理のところですが、特に60歳以上の方ですが、65歳が年金との関係もありますから、再任用というか、この辺の数について、どうなったのかということが一つ。2番目の業務形態の見直しの中で、民間活用といえますか、これについてどのような状況なのかということ。3点目は、4番の放課後児童クラブですが、運営形態の見直しについて、要件がどうなっているかということ。次は、5番目の未収金対策ですが、これについては先ほど少しありましたけれども、要件が厳しくなったなとありましたが、未収金についての算定といえますか、考え方。最後が、13番のところですが、これはどこの市町村でもやっているところですが、施設の老朽化が進んでおりますので、一つ一つの施設を見直す、賢く使っていないといかんですから、個別施設計画ですけども、その考え方といえますか、進捗といえますか、そんな話だったと思います。いろいろな部署の関係がありますから順番にと思います。それではお願いいたします。

■総務部長

それではお答えいたします。総務部の大石です。よろしくお願いいたします。ご質問にありました、任用職員ですが、再任用の職員につきまして、令和2年度現在ですが、常勤の再任用職員が5名、短期時間勤務が1名で計6名でございます。この再任用につきましては、ここ2、3年の退職者もおることですから、もしくは先ほど坂本会長からもありましたように、年齢が65歳に引き上げられますので、ここ2、3年におきましては、数字が10、20と増えてくると予測をしておるところでございます。また、任用職員におきましては、フルタイムの職員が21名、パートタイムの職員が324名の数字でございますが、これにつきましては、今後職員の定数の管理の中で、正職員の組織体制にも、こちらの再任用職員をフルに活用して組織体制をとっていきますので、業務において若干数字が動いてくると理解しております。

■企画財政部長

2番目の業務形態の見直しですが、まずどういうふうな形のことをイメージしているかといえますと、この個表にも書かせていただいたとおり、民間への事業の委託の部分、あと大きなものとして捉えているのは、作業の自動化ということを考えているということでございます。令和2年度において、考えているのは、どちらかというところ、作業の自動化を進めたいと考えています。その一つが、前々回の懇話会で説明させていただいたと思いますが、RPAといいまして、自動化をシステムで行う作業、機械化するシステムがありまして、RPAを本市として取り組んでいきたいと今進んでいる状況であります。RPAはシステムを入れれば、いろいろなシステムに活用できる。自動的に読み込んで、入力するという作業をするものですから、様々な業務に活用できるということで、これというように具体的に決まった業務ではありません。その一つの例として、先ほど市長からも説明させていただきましたが、定額給付金の業務で、皆様から申請いただいたものを、このRPAの業務でやらせていただきました。これによることによって、大分作業を効率化することができたということ、実績としてあるものですから、このRPA、作業の自動化というものを、菊川市として、取り組んでいきたいなと思っています。また、これ以外には、民間でできる業務というの、市が直接やらなくてもいいもの、今後どんどん増えていくのではないかなとありますので、そういったものも、今後民間事業者の活用といったこともしていきたいなと思っています。また、例えば今回、オンラインでいろいろなものが進んできたことがありますので、将来的には、オンラインの導入も、できるだけ考えていけたらなと思っています。具体的にあるわけではありませんが、そんなことで進めていければと思います。

■坂本会長

今の部長の話ですが、民間活用または自動化について、令和2年度については、市としてはRPAを活用した業務の効率化等の自動化に重点を置いて、並行的に業務そのものを民間活用するという中で、何か一つくらい引っ張り出すということ。市としては、自動化のほうに令和2年度においては、置きたいということだったと思います。4番目にはついてはどうですか。

■こども未来部長

こども未来部でございます。斎藤委員から、放課後児童クラブの関係で2つ質問をいただきました。まず一つ目、支援員の人手不足といいますが、人の確保に苦慮しているということでございますが、要件でございますが、一つは教員であるとか、保育士であるとか、そういった資格を有している方が、県知事等が定めた研修を受講しているという要件が一つ。もしくは、教員や保育士等の資格がない方につきましても、補助員といった立場で、放課後児童健全育成事業に2年以上携わった方で、なおかつ、先ほどの県知事等が定めた研修を受講している方が支援の資格の要件となっています。職員の確保に苦慮している理由ですが、複数あるかと思いますが、元々は就労時間のことがあると考えています。私共、ハローワーク等通じ随時募集を掛けておりますが、通常の期間ですと、13時から18時という、スタートが遅くて終了が遅いということで、なかなか子供さんを子育てしている方であるとか、そうした年齢の方がなりにくいだとか、実際に働いていただいている方は、退職された方であるとか、そういった方が非常に多くなります。そんな中でやはり、早い時間に始まって早い時間に終わるという、比較的遅い13時から始まって18時まで勤務時間というのは、そういう部分で生活様式とマッチングがし難いと分析しているところであります。以上でございます。

■坂本会長

ありがとうございました。次、未収金のところ。

■企画財政部長

未収金対策でございますが、2年前の数字を使って新たに増える部分はどうなるのかということですが、新たに増える分をどんどん積み上げていくといいますが、30年の実績というのは、30年に発生した未収金プラスその前の年の29年度以前の未収金も含めて、この金額となります。ですので、例えば、令和2年度の未収金はどうなるかといいますが、令和2年度に発生した未収金プラス令和元年度以前のものも足した上での数字になりますので、新しく発生したものについても、積みあがってくると。その分、我々としては、その年度年度、要するに、積みあがってきたものも含めて、減らしていきたいというのがこの目標であります。13番の個別計画であります。市民の方が使うような、重要な施設の統廃合について、どのようなスケジュールを考えているかということですが、今現在菊川市で、統合廃止で考えているのは、昔商工会で使っていた就業改善センターという施設が、菊川に1カ所。小笠の旧の支所のところに1カ所。それからあと一つは、庁舎内の敷地にあった北館、庁舎の北側にある体育館の東側にある2階建ての建物が廃止の対象になっています。ですので、現在ここについては、既に使っていない施設を今菊川市としては廃止するという事で考えておりますので、市民の方が今現在使っている施設の、廃止は今候補に挙がっていません。ただ一方で、私が申し上げるのは、権限を越している部分があるかもしれませんが、例えばこの個別施設計画の中で、将来の学校の在り方をどうするかという問題が入っております。今学校につきましては、今後どうしていくのかということ、少子化を踏まえて、学校の在り方をどうしていくのかということは、今、教育委員会のほうでご検討されていると思いますから、そういったものを踏まえて今後の施設の在り方も変わってくるだろうと思っています。当然学校ということになりますと、大きな問題ですので、皆様にお知らせしながら、進めていくものかなと思っております。あと、皆様方に使っている施設であります。地域の地区センター等がありますけど、これにつきましては、現在存続して

使っていこうと、長寿命化して使っていこうじゃないかという方針でございます。以上です。

■斎藤委員

ありがとうございました。1点だけ、今のご説明で、目標を変えなきゃいけないのかなと思うのは、5番の未収金対策の参考になっている令和3年度の目標ですが、これはベースになるところがこれだと違いますよね。平成30年実績額プラス令和元年マイナス令和2年の回収額が基になって、その10%を回収しますよ。っていうことですよね。

■企画財政部長

未収金について色がついているわけではないですから、あくまで30年度の実績の総額が4億2,100万円ですということで、令和3年度ですと、1億9,400万円に落としたいよということで、1億3,000万円未収金となる金額を、減らしたいということで、書かせていただいております。わかりづらい説明になっておりますので、この辺りの説明の方法を、変えるなりして工夫させていただければ考えております。以上です。

■斎藤委員

説明を変えるのではなくて、数字が変わってきますということですが、令和3年度の目標については、ベースになるのは4億2,100万円ではなくて、それは令和2年度の時のベースであって、令和3年度のベースは4億2,100ではありませんということを、私は申し上げたかった。というのは、その間に発生するのと回収するのと両方ありますから、それを調整したのがベースとなって、令和3年度の回収額が、目標が出てくるということですよね。その辺りの書き方を改善していただきたい。以上です。

■企画財政部長

確かに斎藤委員さんがおっしゃったように時期がずれるものですから、新たに発生するものと回収するものと当然出てくるものですから、分母となる基準の数字が変わるのではないかとことはおっしゃるとおりですが、令和3年度の目標値をどのように決めるかというところが、令和2年度の実績値が見えていない中であるものですから、そこの表現方法について研究させていただければと思います。

■坂本会長

藤川委員どうでしょうか。

■藤川委員

大体出たので、出た中で、自動化、RPAは、いろいろなメーカー、いわゆるソフトウェアとして出て、それなりに費用が掛かると思いますが、このペースでやっていって費用対効果が得られるのかということと、もう一つは、費用対効果が得られると、人件費の抑制だとか、1番でいっている定員計画の実績等に関わってくるようなものっていうのは、多分すぐにはできないと思いますが、その辺りをどのように考えているか聞かせていただきたいです。

■企画財政部長

まず、コストの考え方でございますが、令和元年度におきまして、試験的にRPAを導入した中で、どのくらい削減できるかというのを実証しました。全ての業務に使えるわけではなくて、向いている業務、向いていない業務もありますので、そこは今後仕分けをしていく必要があるだろうと考えております。またこのRPAを導入するためには、業務のフローといいますか、あと共通化というものも求められるものですから、そういった作業も含めて、

合わせていかなければと思っております。ただ、先ほど述べさせていただいたように、今回定額給付金という比較的処理としては単純な業務が、効果があったものですから、全庁的にこういうものの検討を広げていきまして、効果があるものについてまず導入していきたいと思っております。最終的には委員がおっしゃられていたように、職員の人数のところに辿り着ければいいわけですが、やはりそこに出てくるのは、全体の業務の一部の部分ですから、それで一人減るか二人減るかというところまでは、なかなか行きつかない。ただ一方で、時間外を要して仕事をしている業務、RPA の場合夜できたりってこともあるものですから、時間外をやっている業務であったり、職員がそういった単純業務から解放されることによって、もう少し専門的な業務にシフトできるというメリットがありますので、そういう点も含めて、効果を出していければなと思っております。以上です。

■坂本会長

牧野さんどうでしょうか。

■牧野委員

業務形態の見直しのところで、それでよろしいかと思いますが、全体的に見て、生産性の向上というところを見ると、国際的に生産性が日本は低くて、官公庁と金融業が、採算性が低いと言われているようで、官公庁という公務員の方なのですが、細かいところまで丁寧なお仕事をしていただいておりますが、見方を変えてみると、民間から見ると採算を度外視した、その生産性を低い仕事と言えなくもない、そんなところもあるようで、私も書類の仕事をしているのですが、完ぺきにやろうとすると書類がいっぱい増えてしまって、手間がすごく掛かってというところがあるものですから、業務の見直しをしていただいて、本当に今必要な仕事なのかどうか、今やらなきゃいけないのか、あとでもいいのか、勤務時間は限られているものですから、その中でやろうとすると余計なものは端折ってもいいってことがあると思うので、今日の会議は、大事なところを抑えていただいて、それがこのコロナの教訓かなというふうに思っているところですので、ぜひやらなくてもいい仕事を見つけていただいて、シンプルに、手間を省いて、そんな改革をしていただければいいかなと思います。それから、3番のがんの早期発見、対策ということですが、日本人の2分の1はがんがあると言われていて、先進国の中で、日本ががんの死亡率が増え続けているようで、働いている人にがんが増えていて、長く働いていて、老化現象というふうに言われていて、がんになると治療費も高く、保険もたくさん掛かってくるので、ぜひ検診をお勧めして、早期発見に努めていただきたいと思います。税金や保険料を滞納すると、うるさく請求をして差し押さえとかもして、満足を得るのですが、受診の滞納に関しては、そこまでいっていない感じで、うるさいくらいに、請求していかなければ、健康への大切さというのが、伝わらないではないかなというふうに思います。今コロナの関係で、医療機関から皆様遠ざかっているかなという感じがするものですから、早期発見という本当にその期間を逃してしまって、早期発見が遅れることになったら気の毒だなとあるものですから、ぜひ、お金の請求と同じように、受診率の滞納に関しても、ぜひ請求していただければありがたいかなと思います。それから公共施設の有効利用について、市営住宅とか図書館とか公共施設を民営化するという、そんな考え方はないのでしょうか。退職された方の再雇用の方とか高齢者の方とかに居ていただくとか、民間の方を司書の方になっていただくとか、そんなに効率が低下するかなという気がするのですが、そんなところでございます。

■坂本会長

ありがとうございます。最後のところ、14番15番に関するところですが、業務形態の見直しというレベルの話でなくて、もっと大きな問題なような感じがしましたが、いいですか。

■企画財政部長

まず、公共施設の関係でございますが、先ほど斎藤委員さからお話いただいた関係については、これから人口

が減っていく中で、公共施設をそもそも利用する人たちが違って来たり、ニーズが少なくなってきたり、もう利用形態そのものが変わってくる、そもそも公共施設の維持管理にかかるお金が厳しくなってくる中で、どう今後公共施設を維持していくのか、使っていくかということは一つ問題として私どものところに来ているものですから、その辺について、公共施設を今後どう使っていこう、どう維持していこうかというのが、公共施設の個別計画であります。その中で、今の利用形態が、将来においてもこのまま引き続いていくべきかということが検討の一部になっています。今現在のところは、菊川市においては、人口もある程度維持できているというところもあって、そのまま使っていこうじゃないかってことで思っています、廃止する施設については、数が少ないということでもあります。ただ一方で、これから子供の数が減るという話をした中で、教育については今後に向かって考える時期ではあるかなと思います。その一つとして、民営化という話をいただいたわけですが、実は図書館を民営化しているという例は全国的にはございます。私の記憶で曖昧で申し訳ないですが、この行財政改革の中で、図書館の民営化という話も出たと思うのですが、その時の結論は、公共で運営していこうということが方針として出されたかなと思います。市営住宅については、検討がなされたかどうかわかりませんが、私どもとしても、民営化というのが必要な施設においては、そういうことも検討しながら、進めていくべきものだと思っておりますが、図書館については結論的には公共で運営していこうという結論になったと思っているところであります。以上です。

■坂本会長

今、牧野委員からも、長期的には検討したほうがいいじゃないかとありましたが、たまたまですが、東京の大きな大学というのは、本の図書数は100万冊を超えているところがほとんどですけども、ほとんどが民営化されているということです。大学と違うかもしれませんが、そのほうがはるかにコスト的な問題というよりは、スピードとかサービスとかという面で、そんなことも例があったりしたのもですから、それも検討する中で横においていただいて議論したほうがいいのではないかなと。ご参考にしていただきたいと思います。村木委員どうぞ。

■村木委員

CAPDo!につきましては、特別各項目について、それぞれご尽力いただければよろしいかと思います。ただ一点です、市営住宅につきまして、今牧野委員からもありましたが、私の地元の上本所団地につきまして、長い間4分の1くらいは空き部屋ということで、いつも問題となっているところですが、いつまでもこのような状況を問題点として続けるのかどうか、もう少し何か方法があるのかどうか、あるいは入居基準が厳しすぎて入れないのか、緩和する余地があるのかどうか、その辺を菊川市の考え方として、国なり県なりぶつけることが必要ならば、そういう努力もする必要があるのではないかと。この空き部屋、4分の1空いていることによって、それだけ経費が余分に掛かるのか、4分の1分の収入はないわけですが、その他に空いていることによる無駄な経費というのはあるのかどうか。その辺を十分ご検討いただきたいと思います、そんなふうに思います。場合によっては、前に話が出ましたが、菊川市に転入を希望する方々に、短期的でも、市営住宅を利用していただいて、しばらく菊川に滞在してもらって、菊川市の良いところを見ていただくと、こんなことの利用も考えるのではないかと、こんなこともありますので、ぜひいろんなことを考えていただいて、進めていただきたいと思います。場合によっては、本当に必要がないなら、縮小するというのもあるかと思いますけど、そういうことも含めて、お考えいただきたいと思います。CAPDo!と外れてしまいますけど一点。敬老会事業、今年はやらないようでありますけど、敬老会事業は私も去年から対象になりましてビックリしたのですが、2,000円の商品券をくれるのです。こういうのは、かなりに人数がいるものですから、2,000円×人数ですよ。それから、弁当や何やら掛かると。もうそろそろ敬老会事業というのは、見直しして、縮小する、廃止するなど、ちょうどコロナでいい時期でもありますので、廃止縮小して、その費用はぜひ子育て支援のほうへ回していただきたいと思います、そんなふうに思います。ぜひご検討いただきたいと思います。以上です。

■坂本会長

2つ村木委員からありまして、前半はあとから他の委員からもあると思いますが、私も言おうと思っていたのですが、市営住宅のところですが、特に一カ所だけ正直いかなものという数字が続いていて、毎年毎年、この委員会で議論している中で、入居率を下げて済むという問題ではなくなってきたとうですね。一時的な問題ならば、小手先でいいのでしょうか、抜本的なところに問題があるのではないかとご指摘が村木委員からも今日も出されたということです。もう一つは、CAPDo!と直接関わらないものですが、敬老会事業を子育てへとうですね、ご自身がその立場でありながら言うっていうわけですから、なかなか。この辺はまた、ぜひ内部的に、市長も副市長もおりますから、答えにくいところかもしれませんが。

■建設経済部長

建設経済部長の橋爪でございます。市営住宅についてご説明いたします。入居率につきましては、懇話会でも以前からお話しさせていただきまして、平成25年度までは97.14%ということで、90%後半でございました。3棟で210軒ありますが、26年度以降徐々に下がってきて、今70%台という状況であります。前期のCAPDo!でもそうですが、まず今お話がありましたように、目的外使用ができないかということで、移住定住とかいろいろなことで検討しまして、以前でもご説明差し上げましたが、最終的にはその事例が具体的にあれば、計画を国土交通省の中部地整局に申請をして、お認めいただければ使えと、具体的にはその案件はありませんので、もしあればその利用は考えていきたい。それから、後期につきましては、37頁、38頁にありますけれども、具体的には要件緩和のお話でしたが、我々としてはやはり今まで目的外使用を考えていても、それだけでは進まないだろうということで、実際これは条例で決まっていますが、今、案として確定ではありませんが、例えば裁量世帯の入居というのがございます。これは未就学児を抱えている家庭において、あるいは金額が一定以下ということがございます。小学校に上がってしまいますと、一般家庭でこの額が変わりますので、その裁量世帯の上限額を変えられないか、もしくは、中学とか裁量世帯の要件を変えられないか、もしくは、これは別件ですが、単身で入居できるのは60歳以上ですが、60歳未満でも単身で入居できないか、これらを含めて今年度検討して38頁にございますけれども、条例改正も含めて今年度考えていきたいと。最終的には議会への上程案件になりますので、本年度は具体的なものを持っていれば今年度末までには遅くとも議会へ条例の改正をして、入居の緩和をしていきたいと、そういうふうに現在考えております。それから、空いている場合の経費でございますが、当然全体の中での経費はいろいろ掛かってきますけど、部屋ごとの維持管理でいいと、空気の入れ換え等は職員でやりますが、畳の入れ替えなどは入居の決まった段階でやりますので、その時点では発生しますが、通常ではそういうものはございませんけれども、全体の維持管理というのは団地ごとに経費が掛かっているということでございます。以上です。

■健康福祉部長

健康福祉部でございます。先ほど敬老会のことにつきましてご質問がございましたのでお答えをさせていただきます。今年度については、ご案内のとおりコロナの関係で中止となっております。昨年度の実績、決算で説明させていただきますが、まず敬老会に掛かる費用でございます。これについては、約1,600万円強の金額が掛かっております。内訳の主なものは、先ほどお話しございましたとおり、77歳以上の方に、2,000円の商品券ということで、約1,060万円ほど。その他各地区に委託しているお金であるとか、出席者への弁当代とか等々含めまして、1,600万円強という金額が掛かっております。また近隣市の状況でございますが、市の主催となっておりますのは、菊川市と、近隣だと湖西市がでございます。磐田市、袋井市、掛川市におきましては、市の開催ではございませんが、各地区、自治会に委託と申しますか、委ねている部分がございます。一人当たり2,000円あるいは2,500円を補助あるいは委託料という形で、支出をしているというふうに伺っております。それから来年度以

降のことでございますが、開催方法について実は検討しております。これについては、現行の対象年齢、開催方法についての見直しとともに、新しい方式ということで、また決定ではございませんが、文化会館アエルの1カ所に会場を集約することで、対象者を、対象年齢等を絞りながら併せて金額、掛かる費用を、もちろん変更が生じて参ると思いますので、そういった面も含めまして、連合自治会の皆様と協議をしながら、今検討しているところでございます。報告も含めての回答となります。よろしくお願いします。

■坂本会長

ありがとうございます。松本さんお願いします。

■松本委員

一つだけ。3番のがんの早期発見・早期受診対策とありますが、その上の効率的な行政運営とどういう関係があるのかなと思いました。がん対策と聞くと、早期発見して健康寿命を延ばそうと、8番の国民健康保険からお金を出費する、補填する、そういったものを減らすために健康寿命を延ばして、そのためには早期発見をして、予防をしようと、そういうつかみ方をしていたのですが、今回の効率的な行政運営とがんの早期発見との関係が、よくわからないものですから、この分類に入った理由をお伺いしたい。

■健康福祉部長

健康福祉部でございます。3番のがんの早期発見・早期受診対策につきましては、Cチェック欄にございますように、職場でがん検診を受ける機会のない、国民健康保険被保険者の方の、がんの受診率を指標といたしまして、ここに掲げてございます。国民健康保険に特化したところの項目といたしまして、これ私の個人的見解になるかもしれませんが、この効率的な行政運営という中においては、国民健康保険の会計、費用が大きく膨らんでいくところにたどっていけば、各個人の皆様方が健康でいられることが一番でありますし、医療にも掛からない。そのためには、がんということにフォーカスしていますけど、医療に掛からないためには、やはり若いうち、健康のうち、あるいは必要なタイミングに検診を適切に受けていただいて、万が一そこで病気が発生されるようなことがあれば、恐らく早い段階で受診をしていくことが、国民健康保険の会計のところに医療費あるいは市の負担のところに大きく繋がっていくと、私は捉えておりますし、そのようなつもりでここに載っていることを承知しておるところであります。これ個人的な見解かもしれませんので、項目を持っている私としての考えになりますけど、以上となります。

■坂本会長

松本委員からあったものは、普通に考えるとがんの早期発見は効率的な行政運営の中に入るのはいいのかどうかということがありますが、難しいところもあつたりしますが、もう一つは公営企業会計の中で、国民健康保険ですか。上は継続で続いてきて、新たに特出しをして、人間が亡くなってしまう最大の原因ですから、特出ししてしまつて新規という形ですから、こういう仕分けになつてしまっている。本来、一括してという感じがしないでもないですが、やむを得ない事情があります。出处が違う、縦割りですからね。確かにわかりにくいですね。まあ、継続の新規の絡みでやむを得ないところがあります。始まりのところで丁寧に説明してあげるしかないのかなと気がしないでもないです。杉本委員お願いします。

■杉本委員

それでは、初めて来させていただいて、総合計画とかその辺のところを熟知していないので、少し的外れなところもあるかもしれませんが、ご容赦ください。まず全体として2つの方向で、いくつか聞きたいところです。1つは、全体として、1次2次3次産業に携わっていきたく立場からあるのですが、今回の新型コロナウイルスの件

につきましては、やはり新しい生活様式でいろいろなことが出ていますけど、極端なことを言いますと、時代の変わり目といいますか、産業が完全に潮目が変わるようなことになるのではないかなと。実際そうなっていると思います。そうした時に、冒頭の説明の中で新型コロナウイルスに関しては、改革の中でいろいろご検討するということがあったと思ったのですが、令和3年度までの計画の中で、特に2年から3年にかけてが、コロナの関係のワクチンの開発だとか、いろいろな面のことが出てくるので、そういったところのものを、この本体といったところではないですけども、新型コロナウイルスに関して、本年度と来年度に関しての考えみたいなものを、何か全体としてないと、生活、仕事のやり方、生き方までが変わるような節目であるのかなと思います。私、製造業の関係であったり、サービス業、観光業の関係であったり、1次産業にも随分関わったのですが、そういったところから見たときに、生産、流通、生活、全てが変わっていく中での、菊川市としての行財政改革というのがどうということが、なんらかのスタンスみたいなものが、あってもいいのかなということが、まず全体的な話になります。それから、具体的などころもいくつかあるのですが、気が付いた点を4つほど。まず、23頁のところにふるさと納税のことがあったかと思います。これは、その中に令和2年の目標数値がありますけれども、新規の返礼品の登録数が目標になっているのですが、この辺りは、ふるさと納税ということだと、本来は金額的なものを目安的には持って、紙に書かないまでも、行財政を担当しているところとしては、10品登録した中で、おいくらかの納税していただくかというようなものがないと、変な話ですが返礼品というはあるものを載せればできてしまいますので、そこのところが、特に職員のモチベーションだとか目標意識を持つのには必要なのかなと感じました。これは、私の意見としてです。それから33頁の基金のところ。菊川方式ということで、基金の取り崩し額を極力少なくする、財源の余剰を捻出し基金をとということで、具体的な施策を書かれていますので、これはまさにコロナの話をさせていただきましたけれども、私も県の職員の立場からすると、県もかなり基金を取り崩して、非常に厳しい状況で、これは全国の都道府県それから基礎的自治体、国もそうですけども、全てがそういった状況に陥っています。そういった中で、令和2年と3年の行財政改革のこのところは、ここは正直言って、修正とかしても、これは市民の方に十分理解いただけるものであると思います。そこのところをあまり拘泥しすぎると、職員の方が、そちらのほうに行き過ぎてしまって、負担が大きくなってしまふのかなと思いますので、ここはやはり、特に行財政の運営に関しましては、コロナ予算のこと、市長からもございましたが、6次まで組んでいるとのことなので、その辺のところからすると、こういったタイミングの中で私はあってもいいのかなと、これも意見として申し上げたいと思います。それから、先ほどから出ております、公営住宅の関係。これは、条例等の見直しをお考えになっている、規制緩和ということでもありますけど、具体的に話して大変恐縮ですが、今私たちの所管の中で、地域の中で県民生活センターというところがあります。西部県民生活センターというのが浜松にあるのですが、4月以降一番あるのは、生活的なところもあるのですが、外国人の方々の問題が多く相談が増えております。そういった中で、外国人の方々が派遣にいて、派遣切りにあったり、住まうところがなくなってしまうということで、これは、県下全体で問題となっておりまして、県は県営住宅の一部を外国人のそういった方々、派遣切りに合った方々が居住できるような形で、制度を直しまして、受け入れるような形をとりました。これは外国人の方々は地域によっていろいろな問題があるので、一概には言えないのですが、ただこの西部地域の外国人の方々は、製造業を中心としたかなりの担い手でもあるということからすると、この菊川市において公営住宅、そういうふうな空き問題とかあるようであれば、その規制緩和の中で、そういうふうなところも一考していただけることもあってもいいのかなと思いますし、もう一つは、これもコロナの関係ですけども、働き方がどんどん変わっているということで、テレワークという言葉が使われていますけど、私ども、観光にいたこともあるものですから、私たちのワーケーションという言葉が出ております。ワークしながら、そこでコミュニケーションをとったり、遊んだりするということ。そういうふうなことで、今日も、富士市ですが、東京で移住定住の相談の時に、テレワークでやった時に、週に2回とか、2日3日は地方に行ってテレワークでやって、あとは東京都の二重生活。そういったことができないかということが、今当たり前のような形で相談に来ております。私の事務所も、移住定住の支援を一部させていただいていますけど、そう

いったことで、これは県営住宅がいいのかわかりませんが、それで菊川市の場合には、掛川市もすぐ近くにありすし、東名等そういったインフラ等の条件も凄く良いところでありすし、また周囲に御前崎から山のほうに含めましても、環境面も非常によろしいところでありすので、例えば居住を菊川に構えながら、周りに楽しめるところがあるということで、ワーケーションという形で、運営の仕方というのも一考であっていいのかなということで、これは、実は森町さんだったりとか、浜松の天竜区さんなんかも、こんな意識を持ちながらいろいろ試行錯誤しているところでありすけども、菊川市さんにおいても十分ポテンシャルがあるのかなということで思っております。これは3点私の意見ということで。それからもう一つは、25 頁なんですけど、最後になります。これは昨年度の実績の中で、特定健診の受診率ということであって、これだけが昨年未達成になって、46%の目標に対して、42%程度で今年度達成見込みがないということですが、この辺について、令和2年は50%以上、令和3年は53%以上ということで、ここのところの目標数値の在り方について、未達成のまま次の目標を求めるといことについて、私も県の人間ですので、事情は分かっているつもりではあるのですが、やはり目標値について、見直して、未達のものについては、そここのところを目指したものをまず達成したうえで、次のを持とうというのを、こういったものについては、十分検討しても私はいいいのではないかなというふうに思います。それではないと、やはり、先ほどのところにもありますが、ふるさと納税とかそちらもそうですけど、職員の方々が何を目標にして、業務をやっているかといった時に、今達成できないのにさらに上を求められるといったものは、かなり負荷が大きいのかなと思いますので、そこは現実に立った目標数値を見直すといったことも、十分私はあるといいのかなと思っております。私の意見が多いですけど、以上となります。

■坂本会長

貴重なご意見たくさんいただきまして、ご参考になる意見ばかりだったと思います。特にその中で、ふるさと納税の関係、受診率の関係、ふるさと納税の関係については、随分議論が出ていて、表示の仕方を変えたという経緯もありますから、そういうことも含めて、ご発言いただければと思います。お願いします。

■建設経済部長

建設経済部長でございます。私のほうからふるさと納税と市営住宅の2点続けて説明させていただきます。まず、ふるさと納税につきましては、今、坂本会長からもお話しありましたように、資料1が昨年度までの目標で、金額ベースで目標を立てていました。後期につきましては、件数にしようということで、今回変えさせていただきました。実は件数の経緯も、年度によって上がり下がりがあります。我々としては、もちろん目標の金額を設定するという意味では、ここにうたわなくても、当初予算を組むときに、歳入予算の目標を立てますので、我々の実施している部局と、財政部局、それから2役の査定を受けて基本的な目標値は当然立てておりますけど、やはり、実績でいいますと、元年度は2億8,000万円強、平成30年度が1億5,000万円、その前の年が2億3,000万円と、非常に動きがあるものがあります。それからものによって、非常に返礼品として人気がある商品とかいろいろありますので、後期についてはまず件数で、内部的にも件数を上げていこうと。それから企業を回りながら、件数を増やしていこうと、数を目指していきたいということで、今回、後期については件数にさせていただきました。ということで、予算については目標をきちんと立てております。それから市営住宅につきましては、外国人のということで、ありがとうございます。実際、先ほどの入居に関しまして、今のところですけど、この辺外国人多いですが、特にそこが問題というところは今のところございません。逆に下げた26年度頃までは、97%ということで、ほぼ満室に近かったのですが、実はそのあと総合戦略を立てまして、若者に定住していただくということで、住宅施策を行う中で、若者が、市営住宅に入った方も含めて、戸建てを建てていただく方が非常に増えました。実績数でいいますと、今件数を持っていないのですが、袋井土木管内での建築確認の数からすると非常に急に伸びてきましたので、やはり若者世代が戸建てを建てていただいたという傾向が一点あるのかなと、それから、県営住宅を外国人用にしているというお話がありました。我々も検討したのですが、今の

ところそういう特化しなくても、要件緩和しながら、入居を高めていきたいと。それからワーケーション、サテライト的な話とテレワーク的な話もございましたけれども、実は今回のコロナの影響で国交付金を活用してテレワーク事業というのを、民間のホテルを登録制にして、一部その利用料を補助して、テレワークを民間のホテルで活用していただく事業を進めております。そういった中で、はたして市営住宅をテレワークで使うのは良いかという検討はしましたが、やはり民間の方に、特に今回ホテル業につきましても、お客さんが減ったという状況もありますので、まずは民間をうまく使っていただいて、テレワークを進めていただきたいと。それからまだ検討中ではございますが、今年に限らず今後、働き方が変わりますので、我々としては今後サテライト事業につきましても検討して、できればこれは市営住宅というより、空き家をうまく活用しながら、サテライトオフィスができないかと、もう一点は創業や事業継承を考えていったときに、特に創業の部分では、いきなり空き家を借りるということはなかなかできないので、スタートアップ的なお試しでやることができないかと、この辺を検討し、案としては市営住宅を使うことがあるかもしれませんが、まずは民間、それから空き家をうまく活用して、進めていきたいというふうに考えております。以上です。

■生活環境部長

生活環境部長でございます。特定健診のことについてご発言がありましたので、お答えをしたいと思います。私の手元に 29 年度の県内の特定健診の受診率の報告があるのですが、その中を見ますと、50%を超えている市町もございますので、確かに前年度の実績からすると相当高い目標ではあるのですが、基本的にはやはりここを目指していかなければ、何も変わっていかないということになりますので、私自身としても、職員に発破をかけなんとかここを達成していきたいと、高い目標を掲げて、敢えて掲げさせていただいておりますのでご理解をいただきたいと思います。以上です。

■企画財政部長

全体のコロナのお話をいただいたことについてでございますけれども、確におっしゃるように、今回後期計画の中に載せた、例えば基礎的財政収支の問題であったり、業務形態の話もそうですし、実は先ほどご議論いただいた未収金なんかも、未収金については納税猶予という形で、制度的に払いませんから延ばしてくださいよというような形で、このあと期計画の個々の目標自体もかなり影響を受けているところでございます。ですので、この辺りを、実際年度末になった時に、今目標が達成できない、その前段階として、目標を変えざる得ないものも多々あるのかなと思っております。そういう意味では、年末に予定しているところでは、今の状況を踏まえて、目標の修正等をご議論していただくってこともあり得るのかなと思っております。一方でコロナの動きが早いものですから、そこに対して何を打っていくか、これは行革とは少し関係しませんが、例えば先ほど建設経済部長からありましたように、テレワークであったりサテライトオフィス、それから教育の ICT 化、行政自体も ICT 化を進めていくということがありますので、ここは行政改革とは切り離して手を打っていききたいなと思っております。では、そもそもこの行財政改革のところを、コロナ後を受けて全体をどう変えるかということになりますと、まだ正直言って全体が見えてないところもございまして、今これを考え方から変えるというのは、作業的には難しいかなと思っております。そういった意味で令和 3 年度においては、総合計画について一部重点事業の見直し等考えられておりますので、まずそういったところで、コロナ後の市政における考え方を一度整理させていただいたあと、その次にその下の計画であります行財政改革等の計画等も見直していければと考えているところでございます。以上です。

■坂本会長

いろいろありがとうございました。最後、部長からもありましたが、コロナの問題というのは、全体を仕切るプロローグというか、初めにというか、後期計画作成に当たってということで、今のところの CAPDo!の中にコロナ

のコの字もあるというわけではないですから、その意味では、それぞれの 16 項目の中に入れ込んでいくと中々大変な作業になってしまうものですから、全体を通す糸のような形で、意識していますという形のものを文書としてあったほうがいいのかなと、一枚くらいあったほうがいいのかなという感じがしたということと、12 月に開く本年度第 2 回の時には、部長がおっしゃられるように、かなり数字の変化を感じられるんですけども、そのことも、併せてしておかないと、今まで経験がないようなことが今起きているわけですから、全く能天気のような感じで出すと、市民から反発食うってこともありますから、17 項目を入れるということは難しいと思いますけど、そんなところを匂わせたり、最初のところに関しては意識していますと、意識した中で作りましたと、だから途中で改変はありえますと、そんな形にしといて何も問題は出ないと私は思うのですが、非常に参考になったと。それから、杉本委員ですね、ふるさと納税のことはかなり議論していたのです。その中で、特殊要因が菊川にはあるのです。ある特定の商品が極めて人気があるという。ご存知だと思うのですが、その辺を一般的に突っ込まれると、結果としてそうなったのですが、市民感情とすると、怖いなというところがあったものですから、返礼品として、新たに創造したりして、そんなことに新しい指標にしたほうがいいのじゃないかのご意見が多かったものですから、財政的にはそのことは当然明記していますが、ここでの中では匂わせながら、もう少し産業振興みたいなことも含めて、やっていくことでこうなると、補足させていただきます。貴重なご意見ありがとうございました。

■坂本会長

藤原委員お願いします。

■藤原委員

2 点ありまして、1 点目未収金対策の推進ですが、総額の金額が出ているのですが、各税金の種別があって、それぞれがどれくらいの金額があって、払われていないかというのがわからないものですから。あと、未収金は税金を払わないずるい人間を野放しにしているということなのですよ。善良の人から見れば、それを一人でも、つるし上げではないですけど、いろんなところに公表してやるような、悪どい的なものをもう少し取り入れないと進まないと思います。一人の人がいろんな税金を逃れている。一つの税金だけではないと思いますよね。いろんな税金を、多種納めていないと思います。一番手っ取り早いのは法的措置をとって、厳重なものを報道に晒して、そういうのも必要じゃないかなと思います。2 点目はですね、図書館の利用なのですが、これは冊数で表していますが、より多くの人に来てもらって利用してもらうことが、目的かと思います。利用者人数は出ないかなというのはあります。以上 2 点です。

■企画財政部長

未収金の関係でございますけど、今、内訳手元でございますので、これは改めて次回の時に数字を出させていただきますというふうに思っております。対策としましては、今藤原さんがおっしゃっていたように、税を公平に負担していただくということが大原則でございますので、そこはしっかりしていかなくちゃいけないと思っております。市においても、現実的には給与を差し押さえたり、財産を差し押さえたりという形はさせていただいておりますし、また滞納整理機構ということで、全県で専門の方が集まった組織そしてやらせていただいているということがございます。ただ一方で、表現として難しいのですが、やはり本当に払えない方といいますか、どうしても払えない方が発生してきてしまっています。納税猶予という制度が国のほうでコロナの関係でできておりますが、やはりその件数はかなり出ておまして、審査の書類が私のところに回ってくるのですが、中身を見ると、派遣切りにあったり、非常に所得が減ってしまったという方もおられますので、そういう方については一定の配慮は必要かなと思っておりますので、やはり一方で、ずるくて払っていないといいますか、悪質のケースとやむを得ないケース、これをしっかり私ども見極めて、対応していく必要があるのかなと思っております。数字的には後

日提供させていただきます。

■教育文化部長

図書館の件について、教育文化部でございます。図書館の指標につきましては、中期計画までは入館者数を使っておりました。今回後期の計画に当たりまして、貸出冊数に、本来の目的からいったらということですが、そういうことで変えさせていただきました。入館者数というのは、入口のところに自動的にカウントする機械がございまして、例えばイベントがあつたり、例えば小笠のほうについては、公園が一体的になっていますので、イベントがあつた時に、トイレに入る方もカウントしてしまうといったことがございました。図書館の目的としては、入館者数を増やして、貸出冊数に結び付けるというのも一つありますけど、最終的には、貸出冊数を上げていくというか、そこを目標としていきたいということで、今回変えさせていただいております。静岡県の図書館の統計的な数字の中でも、入館者数というのはなくて、貸出冊数という統計数字を使っておるものですから、そういったこともありまして、今回変えさせていただきました。以上でございます。

■坂本会長

藤原委員、すごく微妙なんですよ。なかなか難しい、他にもなくてこういう形に便宜的にしたということですけども、この物差しの使い方がベストであると当然思いませんけども、今考えられているの中では、利用するというのは、読めない人が大勢いるものですから、一つの物差しとして使ったということですけど。福井委員。

■福井委員

それでは1点。11番病院経営の健全化に関連してです。計画とか目標には関係ないかもしれませんが、最近、2月頃だったですか、病院の再編の話が出ていまして、菊川病院もリストに載っておりました。これ、秋までに進めるという話が、今コロナの関係で期限延長になっていると思うんですけど、なくなったわけではないと思うんですけど、その辺の今の動き、今後の見通しについて、もしよろしかったら、教えていただければと思います。以上です。

■病院事務部長

病院の事務部長の榊原でございます。昨年の9月27日くらいだと思いますが、全国424の公立病院が再編統合が必要である、というような報道がされています。この424の病院の中に、菊川市立総合病院も含まれています。今回ですけれども、424を選定するにあたって、2つの指標がありました。一つは特定の課の診療で、一定の基準以下である。これは具体的に申し上げますと、救急であるとか、がんであるとか、小児であるとか、周産期であるとか、一定の基準があるのかという指標。これにつきましては、当院は、循環器でありますとか、がんの部分等をクリアできていました。もう一つの指標というのは、近隣ですね。車で20分以内に規模の大きい病院があるか否かというざっくりとそういう指標になります。これにつきましては、お隣の掛川市に中東遠医療センターがございまして、この関係で、当院、御前崎、この地域でいいますと公立森町、この3病院が、再編統合が必要であるということでリストアップされたという状況でありあります。これにつきましては、議論が少し始まった、昨年度の段階で少し始まってまいりましたが、福井委員のほうからお話しありまして、2月以降コロナウイルスの関係がございまして、今コロナを中心にいろいろ進めておりますので、この協議というのは、ストップしております。今現在ですが、具体的にこれからどの時期にどのタイミングでやっていくかということについて、示されておりませんが、いずれにしても、再編統合という定義がございまして、菊川病院がなくなるということではなくて、例えば規模であつたり、診療科の集約であつたり、そういったことにつきましては、中東遠の二次医療圏の中で議論していきたいと考えています。ですので、今具体的に、こういうことをしていくというのは、お答えできませんが、中東遠の二次医療圏の中でどんなことが必要かということ、5病院で今後も検討し

てまいりたいと思いますので、また具体的なことが出てまいりましたらご報告をさせていただきたいと思います。
よろしくお願いいたします。

■坂本会長

最後に副会長お願いします。

■加藤副会長

加藤と申します。冒頭、今回の行財政改革懇話会ですが、これまで企画政策課から、財政課に変わりましたよとアナウンスがありましたが、今回のパンデミック、コロナの影響で大変なことになるよと、これは企画課でなくて財政課で処理しないと、ということで変わったのでしょうか。

■企画財政部長

この組織を変えることについては、コロナの前から話が出ておりまして、企画的に全庁的に考えるポイントもあったのですが、もう少し財政的にお金を回していくだけではないですが、それが全てではないですけども、もう少し財政的な視点を基に運営したらどうか、とうことで財政課のほうに移ったという経緯がございます。以上です。

■加藤副会長

私個人の意見ですけども、非常にいいタイミングで財政課に変わったなと思っています。ぜひ、コロナ対策に財政課の方々が、思い切ったこの表に出ている目標管理というようなことを、逸脱して、市民のためにどうすればいいかという視点で、財政を見ていただければなということをお願いして、そのための財政課かなと思っていますので、ぜひ、そのような行動をしていただければなと思います。それから、先ほど、アンケートをいただきましたけど、特にこどもを育てるポイントが若干マイナスになっています。これ非常に、菊川のポイントである子育てという街からすると、少し手を加えないといけないんじゃないかなというふうに思います。青少年育成会のアンケートを見ますと、今の小学校、中学校の放課後の遊ぶ場所がない、遊ぶところがない、先生もいない、遊びたくても友達がいない、何か非常に生き苦しい状況というのがアンケートに出ておりましたので、ましてやプールなんかかなり苦しくて、かなり厳しくてなかなか泳げないという状況もありますので、ここのアンケートは適正に評価していただいて、このようなコロナの状況でありますけど特にずっと外に出られなくて、かなりストレスも溜まっていると思いますので、そういうふうなものも直しながら、財政的に見るのか、あるいは人事的に見るのか、いろいろな側面があるかと思いますが、そういうところに、CAPDo!をとにかくやるんだという以外に、そういうふうな優先順位といいますか、コロナの状況の中で何をやるべきかということをお考えになっていただければ幸いです。

■坂本会長

ざっと一回りして、4時まで10分程になりましたが、言い忘れたこととか、何かあるようでしたらと思いますが、これで最後になりますが。今日の各委員からいろいろあったご意見を反映した形で、事業を進めていただきたいし、12月の時に、第2回が行われますから、その時にまたありますが、また細かいことがありましたら委員と連絡とりながら密にさせていただきたいと思います。あと私のほうから、最後一言だけにしますが、いろいろ用意してきましたが一つだけにしますが、定員管理の関係、職員の関係のところですが、何をやるといっても、ベースになるのは職員の方々の意欲といいますか、モチベーション、働き甲斐、生き甲斐といいますか、やることによって彼ら彼女達を苦しめるなんて言語道断の話で、働きやすい職場を作るといのが行革の本来の使命でありますから、ここのところが、定数のところで、例えば310人なら310人で、それでも

って生き甲斐とか働き甲斐を感じるかなと思うと、別の言葉でいいますと、良い会社を調べてみると大体遊びが1割か2割あるんですよね。ということは310人必要なところに対して1割ですから、340人350人くらい配置しているという、結果的にそれが残業させないとか、お互い様風土が起きるとかというですね。民間とある意味同じですけど、非常に頭でっかちになってしまっているところが多くて、仕事は多種多様で、現場が苦しんじやっているという、そんな状況からなんとか時を戻さないと、市民のフラストレーションは溜まる一方でありますから、ただ定数と書いてありますから、生産性で、先ほど牧野委員も言われましたけど、その辺で、彼らをコストと見るのは間違っていますから、ここのところを凄く大切に、全ての横糸になるところですから、大切にさせていただいて、がんじがらめというか。もう一つは、先日、東京の従業員6,000人の会社に来てくれと言われて行っただけですが、働き方に関する相談だったのですが、約600通りの働き方が我が社にはありますとのことで、6,000人の社員で600通りの働き方があるというのですから、ほとんどこの人はこの人というような感じで、抜群の業績を上げ続けている会社なのですが、職員がほとんど全員が100%能力を発揮しているという感じだったと思いますから、その辺のことも含めて、多様だったし、一番職員が本領発揮しやすいような働き方の用意をしていかないと、定員管理、管理だとかえってくじけてしまう感じがありますから、そこのところだけ気を付けていただきたいし、特に私たちのメニューの中には入っている問題ではないですけど、実は一番ベースになるところではないかなと思いますので、ぜひ、副市長もおられますけど、その点、ご留意いただきたいほうが良いんじゃないかと思います。お時間が一時間くらいと思いましたが、それでもいつもより一時間くらい短いのではないかと思いますけど。今回は今年度の第1回ということで、まだまだいろいろあったんじゃないかと思いましたが、地元の方ばかりですから、ぜひ、お気づきのところがありましたら、役所に寄った時に、声をかけていただきたいと思います。今日、杉本委員は初めてだったと思いますが、貴重なご意見を、十分下調べくださってきているなと思うくらい、貴重なご意見を多々承りまして、非常に私たち勉強になったと思います。ありがとうございます。部長さん方、いつもながらですけども、誰が出るかわからないという不思議な委員会ですが、完ぺきでもないかもしれませんが、的を得たご回答をしていただいて、帰って相談することの多い、なんのための会議かわからないですけども、準備万端で来ていただいて、お礼を申し上げたいと思います。それでは、事務局、その他お願いします。