第３回函館市行財政懇話会会議録

■日　　時　　平成２３年４月１４日（木）　１８：００～
■場　　所　　市役所８階　第２会議室
■出席委員　　乳井委員（座長），鎌田委員，高木委員，村上委員

【会議概要】
１　開　　会
２　会議録の確認

座　　長	それでは早速，会を進行していく。 まず，第２回懇話会の会議録の確認をしたい。 事務局から事前に会議録案が各委員のお手元に配布されていると思うが，その内容について何か意見等があればご発言いただきたい。 ～　異議なし　～ それでは，異議がないようなので，これを第２回懇話会の会議録としたい。

３　第２回懇話会の議論をもとに整理した分野別での意見交換

座　　長	本日は，これまでの懇話会で皆さんから様々な意見が出たものをグループ分けしたものをお配りさせてもらった。 全般的な事項，財政，人事・給与関係，市民との関わりに集約させてもらったが，この資料について，事務局から説明してもらう。
事　務　局	～　配布資料について説明　～
座　　長	便宜上４つにしてみたが，シンプルなこの形でいいかどうか，もっと細々した事項がいいのか。最終的な提言書をつくるために委員各位の意見をもらいたい。
Ｃ委員	今回の懇話会の目的は提言書を作ることだと聞いていたが，計画を作るにあたっての柱を作ってくれと言う考え方は変わってないのか。そうであれば，こういう分け方はどうなのか。今回は各分野に分散されたテーマになっているが，前回の計画のように函館市としてこうやっていくということのどっちでいくのがいいのかイメージをつかみたい。

座　　長	どういう形かは別にして，提言書を作るという目的は不変であるが，いくつかの柱をベースにして提言書を作るイメージである。
Ｂ委員	行財政改革といっても，中身は何をするのかと言われた時に，行財政改革ですとしかいえないと思う。以前配布された行政改革の歴史を見ても，人事，給与制度の見直しなどは，昭和６２年度のものと全く変わってない。今回の項目はどう違うのか。
行政改革課長	給与改革，組織，財政の見直しについては，計画に基づいて，これまでも改革してきている。今後は新たな視点で，新たなるステージで改革をしていかないといけないと思っている。計画に入れたものが達成できなかったために，またそれを項目としてあげているわけではない。
Ｂ委員	では，その時々の行財政計画に基づいて，きちんと達成できているという評価なのか。
行政改革課長	あくまで自己評価だが，これまでの改革については，一定程度，計画目標値を達成できてると思っている。
Ｂ委員	市民目線でみると，函館市に限らず，行政改革をやろうとしている自治体が多くあるということは，同じような問題をどこででも抱えていると思っている。国がやらないと，地方ができないという話もきく。市からの話を聞いていると，そのような印象を受ける。 そろそろ本当にやらなければならないと自覚して，従前からの積み残しのテーマについて，大きなテーマでなくても，（改革のため）チャレンジすることも必要でないかと思っている。
行政改革課長	おっしゃるとおりである。これからの計画について，この懇話会で作り，新たな計画については提言をもとに，具体なテーマをしっかり絞って洗い出ししていこうと思っている。 今のステージは大きい方針を立てていただくため，皆様から意見をいただき，個別テーマをしっかり絞っていきたいと考えている。
総務部長	補足になるが，今の行財政計画は合併した後にできているため，一挙に職員数が増えたとか,行政範囲が広がったという下で策定されている。今回の計画では，これまでの議論でも出てきているが，公務員制度改革など新たなものもあり，環境の変化にともなって，新たな視点が必要になってくると思われる。
座　　長	４つありますから，ひとつひとつ，不備なところなどを確認を込めて意見交換したい。行財政改革についての基本事項について，いろんな意

見があるなかで，ポイントを３点にしぼってみた。
まず，私の意見としては，運営に関する外部評価について項目に入れてほしいと思っている。今は，外部からの評価を入れる時代だと思っている。
ほかの委員からも意見をいただきたい。

Ｃ委員　目標値については，削減の目標値ということになると思うので，マイナスイメージになってしまうが，行政として何をやらないといけないのかという論拠をまず，市民に説明する必要があると思う。「どういうものを選んで，どういうところに集中させていく。だから，こういうものは公的なことでやらなくていい。」というように。
財政分野をみると，やめよう，やめようばかりかいてある。積極的にやることにも目標値を設定するといいのではないか。

座　　長　すべてに対して，ちょっとずつやらないとか，やるとかという発想が強い。取捨選択が大切で，その根拠を明らかにしていくことが必要だ。

Ｃ委員　前年予算に次（の施策）がつながっていくので，思い切ってやめる意識を持つのは難しいと思うが，市全体の方向性からやらなくていいものを決めていくのが望ましい。

座　　長　方向性の明示は不可欠だと考える。

Ｂ委員　ペーパーに落とすときれいに見えるが，実際に何ができるかという事が大事なので，紙に書いて終わりにならないようにしたい。そのためには，的を絞ることが必要。少子高齢化で歳入歳出のバランスがとれなくなるから，行財政改革をするという理解でよろしいか。

行政改革課長　そのとおりであり，財政運営を継続していくためのものである。

Ｂ委員　歳入歳出のバランスがとれない時に，バランスをとるためにどうするかと考えた時にはお金の問題が全てになるのではないか。

行政改革課長　透明性の確保や，パブコメや情報提供等といった行政運営分野についても，これまでの行財政計画でやってきた。このような事が本来の行財政計画に必要かどうかという意見もあるが,財政分野一本やりではなく，これまでの意見交換も踏まえ，行財政全般の改革が必要と考え，幅をもたせて３つの項目に分けさせてもらった。

Ｂ委員　例えば，市という組織にいない人間から見たら，市はこう見えるということが懇話会の意見としてあって，その先に実際，たぶん市の方とか

有識者の方とかがおそらく，計画を作るのだろうが，その作られたものが，我々が出した提言書の内容と違うものになっていても，全く問題はないと思う。しかし，せっかくこの懇話会を設置していただいたのであれば，この懇話会のメンバーで独自の意見を出した方がいいのではないか。

A委員　外部評価を入れることには基本的に賛成だ。本来は議会がやるべきことだが，どこの自治体でもなかなかうまく機能していないのが現状だ。
オンブズマンはいるが，メンバーに行政も参加し，議論をすることが必要だと思う。

B委員　外部評価といえば,民間はコンサルタントにみてもらっている時代だ。

C委員　地方自治体でもコンサルタントを入れるところもあるが，お金がかかる。

座　長　コンサルタントを入れるかどうかというのは自治体の外部評価に対する本気度ではないか？

B委員　しかしながら，コンサルタントを入れても，そもそもコンサルタントの提言を受け入れないつもりでいるなら，何の意味もない。経営者の考え次第だ。

座　長　現在の函館市には外部評価と言えるものはあるか。

行政改革課長　包括外部監査ということで，監査をしていただいている。

座　長　結果は市役所の皆さんに広く周知されているのか

行政改革課長　議会にも提出しているし，職員にも周知している。改善の措置をしたものについては広く公表している。このように改善の手立てとして使わせてもらっている。

座　長　基本的な部分について他に意見がある委員がいないので，次に財政分野に進むこととする。
財政分野には，ポイントに加えて，前回の資料などに載っていたものも一緒に載せてみた。

C委員　市として考える課題という事項が３つの項目にあるが，懇話会として話し合う時に，この事項があることをどう理解したらいいのか。

座　　長	これは，前回の流れの中から出てきた意見から集約したのだが，例えば，人事・給与の事項では，意見の大半が人事・給与制度だったために，資料や部長さんたちの話からまとめてみたものを付け加えた。
Ｂ委員	今回配布されたペーパーはメモと理解すればいいのか。 次のステップとしてはどう進んでいくのか。
座　　長	４つに大きく分けてみたので，委員から同意が得られれば，その柱を基に，提言書に持って行く作業を行うという流れを考えていたので，意見だけの集約ではなく，資料や各部長の話から得た情報を若干付け加えた。
Ａ委員	行政から言いたいこともあると思うので，それを書いてくれるとありがたいと思っていることもあると思うし，取り入れてもいいと思う。行政の方は首長とも，議員とも接しないといけないため，政治的な事ともたくさん関わってくる。どれが本当に行政の方が欲しいもので，我々にこっそりと文章に挿入してほしいのかというのはちょっとわからないが，（行政でない）他の人間が言ったんだから，（この項目が提言書に入っていても）しょうがないだろうというように作るのもいいと思う。
Ｃ委員	このようにあからさまに意見として出てくることに違和感がある。
Ａ委員	必要なら，書き換えればいいと思う。ただし，個別具体的に何らかの制度を構築できるようなものにしておかないといけない。
座　　長	むしろ我々の意見に偏りがあっても，意見のポイントだけを挙げ，次のステップの時に，市として考える課題を提示してもらって，最終的に作り上げた方が段取りとしていいと思うがいかがか。
Ａ委員	市として考える課題については，形として，考えるべき課題とすればいいのではないか。
座　　長	現状に課題があることは明らかだ。そのあたりをメモに入れたのだが。
Ｃ委員	具体的には実際に実務をしてる人が，一番知っていると思っているし，おそらく，ふさわしい言葉を使ってると思うが，あらかじめこのように書かれると，誘導されている感じを受ける。
座　　長	最終的には，なんらかの形で出てくるものだとは思う。
Ｂ委員	最終的には，市民がみてもわかりやすいものが必要だと思うが，何の

ためにということが全く抜けていると思う。財政再建団体にならないように行政改革するのではないのか。何のためにやらないといけないのか，それを書かないといけない。みんな根底ではわかっていると思う。人件費削減や，行政サービスの縮小など，全てお金の問題になってしまうことを言いたくないから書いてないのではないか。

函館市が財政再建団体にならないように，今何をやらないといけないのかということをはっきりと書くことが必要なのではないか。そこが，一番最初にあって，それから関係するテーマを２，３個重要課題として設定するといいと思う。

細かい我々の意見についての回答は，具体的にどうやれるかという問題もあるので，それは必要ない。しかし，結論として，最終的にそこにたどり着かないといけない。そうでないと市民サービスも悪い状態になるのではないだろうか。

改めて現状を認識して，計画の冒頭に記載すべきではないか。

人口減少，歳入減少の中では，スリム化しかない。もちろん取捨選択しないといけないこともあるし，当然カットできるものもできないものもあると思う。逆に言うとそれを市民に選択してもらう必要があるのではないか。

そういう意味では市民との関わりが大事だと考える。

市からみれば，市民がサービスの利用者であり，納税者であるのだから，市民の意思決定が必要。それに尽きると思う。

座　　長　　どこかで腹を決めないといけない。行政サービスを取捨選択する事についての決定を市民にゆだねていくことは大切だと思う。また，これは今までにない考え方だと思う。

Ａ委員　　市が市民から強制的に税を徴収しているのだから，それをどう配分するのかということを，アカウンタビリティなどの説明責任として明示することは必要なことだと思う。皆さんから徴収した税金をこういう理由でこう配分しますということを明らかにすることが説明責任だ。そしてそのプロセスの公開性，透明性というのも大切である。

また，これまでの議論で感じたことだが，補助金行政は，のちのちの世代には全く何も残らない。まだ，箱物を残してくれたほうが，のちのちの市民でも効用を享受することができる。補助金を獲得する事も，必要性をいったん，行政の側ないしは公開・透明な機関，組織で求める必要があると思う。今のところは，ほとんど補助決定に市民の側が参画することがない。むしろ市民の側にも補助金を交付して欲しければ，説明責任が求められると考える。

座　　長　　今のような意見を，市民との関わりという部分で打ち出していくという形にしてはどうか。

Ａ委員	千葉の自治体では，いったん補助金を０ベースにしたところもある。いきなりそうはできないと思うので，補助金を獲得する必要性について交付されるべき側がしっかり説明する必要がある。
Ｂ委員	話は変わるが，函館市でもどのような状況になると，財政再建団体になるのかという試算はしているものと思うがどうなのか。
財務部長	毎回中期財政試算を提示し，その中で，赤字に関連する様々な比率が一定の基準に収まらない状況になれば，財政再建団体になる事をお示ししている。
Ｂ委員	それは市民がわかるのか。
財務部長	もっと簡単な表現を工夫したいと考えている。
Ｂ委員	市民がわからないような，会計であったり数値について，市民がわからない状況だから，よく調べてみたいと思ったりしないが，現に，財政再建団体になったらどうなるかは目にしている。 市民として財政再建団体になりたい人はいないと思うので，きちんと市民に今の函館市の現状や試算を示す必要があると思う。その結果として，これは無駄だからやめましょうという話になる可能性もある。
Ａ委員	市が全戸に配布したパンフレット（函館市の台所事情）が見やすかった。ああいうレベルが一番市民にわかりやすい。
財務部長	いろいろ市民からの意見を聞きながら，改良してきたので，今後も更によくするする余地があると思う。
Ｂ委員	いずれにしても，市民の協力がないと（行財政改革は）できないと思う。市の窮状をしっかり市民に認知してもらうことが必要だ。
Ａ委員	（函館市の台所事情には）あまり過激な表現は使えないものか。
財務部長	そんなことはない。それなりに周知徹底させたい気持ちはある。
Ｂ委員	函館市はまだいいと思う。ただ，まだ大丈夫という気持ちがあると手がつかない。自分がいる間は大丈夫かなと思う。ただ，５～１０年先について，傾向として今，改善の状況にあるならいいが，悪化の途上にあるのなら，少しでも早く手を打たないといけない。坂道を転げ落ちているのか，ふんばって登っているのか。

市民に最悪のシナリオを見せて「協力してください，いい街にしましょう。」と投げかけてはどうか。
本当はお金の話ではなく，人口が増えるよう，移住してくれるような魅力的な街にすることができれば税収も，交付税も増えるので一番いいが，その方法を考えるのは容易ではない。だから，一番最初に手をつけないといけないのは，言い方は悪いかもしれないけど，我々の言葉では止血しましょう（出て行くお金を節約しましょう）ということになる。

C委員　厳しいところからどうしていくか。前の計画でも社会保障費が増える等，書かれているが，対策について具体的には書かれていない。
財政再建団体ではないけれども，厳しいところから始めるのはいいと思う。

A委員　「人口を増やす方法も，税収を増やす方法も，生活保護費を削減する方法も，地方交付税をどう獲得するかも見つからなかった。申し訳ないけど我々ができることは減らすことだけだ。」そう書いてもいいのではないか。
そうした方が独創性のある提言になるのではないか。

B委員　民間ベースで考えれば行財政改革はリストラだ。民間ではリノベーションなどど言っているが，リストラの目玉は人件費を減らすことだ。アメリカではレイオフ（解雇）すると株価があがるという状況もある。それが市民にも一番よくわかるのではないか。

A委員　私は，リストラは最後の砦にしたほうが戦略的にいいと思う。今はいかにして支出を減らすかということであり，「頑張ってください。ここまで頑張ってできなかったら，最後はリストラになります」という順序だてをしておくといい。民間と違って，営業のように，会社に利益をどれくらい持ってこれるかというようには判断しずらい職種だと思うので，最初に人件費を削ってしまうと，他がなかなか減っていかないと思う。そのため，最後にとっておくのが戦略的にはいいと思う。
そこまで書けばいいと思う。「ここまで頑張ってできなかったら，次はこのステップになりますよと。」

B委員　話は飛ぶが，愛知は減税知事，名古屋は減税市長が誕生したが，減税すると愛知や名古屋に住みたい人は増えるのだろうか。

A委員　収入の少ない人はもともと税金もそれほど納めていないので，減税して，恩恵を受けるのは，そこそこ収入のある人だと思う。政治学の常識としては投票に行く人は，収入のある人と学歴のある人と決まっていますから。そうでない人たちはわからずに，投票していると思う。

Ｂ委員　　実際は実現不可能に近いのではと言われているるが，もし，実現できたら税金の安いところに住みたいということになるだろう。

Ａ委員　　企業なんかは本社を移すのではないか。

Ｂ委員　　日本はどこに行っても税金が同じという考えだったが，そうじゃないという考え方が出てきたから，市町村行政は重要になる。すでに，介護保険や健康保険は自治体毎に保険料に差が出てきている。

Ａ委員　　逆に，「１０年，１５年でこれから，赤字を削減していきます。ですから，今来てくださった方に他の市町村のように借金を残しません」というような，プラスの主張ができるのではないか。

座　　長　　上磯，七飯と函館でもすでに差がある。
特徴のあるまちは賛否両論だと思うが，おもしろいと思うし，市民がまちを選ぶ時代に変わっていくと思っている。
これが，人口減少の時代の中のまちのスタイルだと思っている。
国が発表している３９年後の人口は，かなり減る試算だ。一極集中がかなり進むとあるので，何らかの特徴が１つでも必要なのかなという感じがしている。
大変な気もするが，例えば函館を生活保護や保障関係を全面に押し出して，そういう特徴のあるまちにしていったらどうなるかと思う。

Ｂ委員　　生活保護を受けやすければ，人は来るとは思う。

Ｃ委員　　職業を持ってる人は，動きづらいですが，保護を受ける人は動きやすいから。
生活保護費は一定の割合は国から交付されると思うが，函館市単独で裁量で出す部分というのはあるのか。市単独で基準を決められるのか，またカットできるものはないのか。

財務部長　　それは生活保護費は全国統一された制度であり，国から交付税ももらっているため，各自治体独自で基準を定めるような裁量はない。カットできるものもないのが現状である。

Ｂ委員　　認定するのは市町村だと思うが。

財務部長　　認定の基準は決まっているが，基準にのっとって判断をするのは市町村である。

座　　長	きつ目の意見も出たし，出したが。
Ｂ委員	最終的にどういうふうになるかが，見えてくれば。まさしく，「何のために，なぜ」ということが取り込まれればいいと思う。
座　　長	「何のために，なぜ」は項目として入れるといいか。
Ｂ委員	「何のために，なぜ」ということを頭出しとして入れてもらいたい。もっと言わせてもらえれば，「市民の理解も頂戴しながらやっていきますよ」ということも入れるといいと思う。 その後に，テーマが続いていけばいいと思う。
座　　長	そういうイメージでまとめましょうか。全部の意見が，全部の項目から，出ましたし，また違った角度の意見も出ましたので。
事　務　局	次回は，本日の議論を踏まえた最終的な提言書のイメージを持たせた資料をお作りするといいか。それとも，議論を更に深める資料を作ったほうがいいか。 最終提言書については，こういう目的で議論し，こういった視点が必要であるという結論に至ったというイメージになるということでよいか。
座　　長	きつい意見も出たので，全部を載せてもらったものを作成してもらい，見てみたい。 次回に，それを見ながら善し悪しを討議したいと思う。 本日の議論はこのあたりにする。 事務局に進行をお返ししたい。
事　務　局	次回の資料については，しっかり目的も書かせていただき，これまで受けた意見等を分野ごとにまとめつつ，最終形を見据えたもので作らせていただく。 お手元に次回開催の日程表を配布させていただいたが，資料の作成，議事録の精査に時間をいただきたいため，来月２３日の週で調整したいと考えているので，日程表の提出を事務局まで提出願いたい。