

○委員長（遠山 俊一）

- ・ 開会宣告
- ・ 議題の確認

---

1 調査事件

- (1) 財政の中期的な見通し（平成29～33年度）【改訂版】について
- (2) 函館市行財政改革推進プラン（2017～2021）について

○委員長（遠山 俊一）

- ・ 議題宣告
- ・ 本件については、平成29年12月1日付けで、総務部および財務部より資料が配付されており、それぞれ双方が関連のある案件であることから、担当両部局同席の上、それぞれから説明を受けたいと思うがいかがか。（異議なし）
- ・ それでは、理事者の出席を求める。

（総務部・財務部入室）

○委員長（遠山 俊一）

- ・ まず財政の中期的な見通しについて資料の説明をお願いします。

○財務部長（入江 洋之）

- ・ 資料説明：財政の中期的な見通し（平成29～33年度）【改訂版】について  
（平成29年12月1日付 財務部調製）

○委員長（遠山 俊一）

- ・ 続いて、函館市行財政改革推進プランについて資料の説明をお願いします。

○総務部長（小野 浩）

- ・ 資料説明：人口減少と職員数の考察（平成29年12月1日付 総務部調製）  
函館市行財政改革推進プラン（2017～2021）について  
（平成29年12月1日付 総務部調製）

○委員長（遠山 俊一）

- ・ お聞きのとおりだ。それぞれの説明について、各委員から何か発言あるか。

○茂木 修委員

- ・ 大変厳しい財政状況だということがわかったし、先ほど財務部長の話でも交付税にしても今後の見通しは示されているが、明らかになっていない現状もあるので、不測の事態が起り得ることも考えれば、健全な財政運営をまずはやっつけていかなければいけないと思う。

プランの方でまずは基本的なことで、今回のプランについて、基本的な考え方、特徴について、どう考えてつくったのか、聞きたい。

○総務部行政改革課長（池田 幸穂）

- ・ 本プランの特徴だが、これまでの行財政改革において、大幅な職員数の削減や事務事業の見直しなど取り組んできたことから、今回大胆な取り組みはなかなか難しい状況だが、これまでも取り組んで

きた、職員の能力向上等による公務能率の向上、業務改善による効率性の向上や、事務事業の見直しによる職員数の削減などについて、継続して着実に取り組むことを基本としている。また将来において、職員数、財政規模の縮小は避けられないと思われるので、新たな視点として将来の人口減少による行財政運営への影響について、共通認識を図ることとしている。

#### ○茂木 修委員

- ・ 基本的な考えはわかった。今までやってきた行革の基本方針は変わってないということで、それを継続してやっていくことがまずは大事だと。説明にもあったが、人口減少、少子高齢化が進んでいく中で、行政サービスの多様化がある、一方、職員数も減らして行かなければいけないという、ある意味では矛盾な部分もあるが、そういう意味では計画にもあった一人一人の資質の向上ということも当然やっていかなければいけないと思う。そこで財務部として——先ほど見通しがあったが、それでも赤字が続いて、基金を取り崩さないといけなくて。基金の残高もどんどん減っていく現状の中においては、今回効果額——最終年度で12億円となっているが、財務部としてはもう少し効果額を本来であれば出さなければいけないということか、これは計画に基づいて、積み上げて効果額を出してるかと思うが、財務当局としてはこの効果額についてはどう思っているのか、考えを聞きたい。

#### ○財務部長（入江 洋之）

- ・ 確かに厳しい状況、一時良くなったと思っていたが、また再度。結局、地方一般財源の問題に戻ってしまうが、交付税等が伸びない、それで歳出がどんどんふえていく。地方の仕事がふえていく。そういったことが財源不足の大きな要素だと思う。私も財務部——財政課含めて、13年ほどやって、いつもお金がないときに担当しているが、函館市は、総務部を中心に職員数の削減等全国でもトップクラスのことをやっていると思う。また財務部も一緒になって、事務事業の見直しもやっている。でも合わない。これは税が少ないとか、いろんな要素があると思うが、70人以上の職員数の削減というのは、仕事がふえてますからなかなか落としていけないだろうと。財政的には当然収支均衡を目指すべきだが、無理にそこに行くと、例えば市民生活に影響があるようなどうしてもやらないといけなような事業に切り込んでいけるのかという問題にぶつかってしまうわけで、午前中、私も別な方の答弁でも話したが、財政もそうだが、景気も10年とかのスパンで変わる。だからしばらく苦しい時を耐えよう。この先、ずっと苦しいわけではないだろうと。過去がそうだったという経験則で言うだけだと言われればそうだが、例えば消費税が10%に上がっていくと交付税ももう少し緩やかになるだろうといったことがある。ただ、少子化がどんどん進んでいくとそれはどっちが先にどうなるのという、ウサギと亀みたいな現象がはじまってくるかもしれないが、今はこれぐらいが限界とは言わないが、かなり対応しているつもりだし、あんまりこれ以上やると無理になって、地方自治体が倒れても誰も助けてくれないので、市民が一番困る訳だから、そういったことだけは避けなければならぬだろうと。苦しいところはある程度我慢して対応して、税なんか伸びていったら、少し景気も良くなるのではないかとといったことも期待しつつ、また制度も大きく変わっていくだろうというものもある。国と地方のあり方も変わっていくべきだし、そういったことで今考えているところだ。

#### ○茂木 修委員

- ・ 認識についてわかった。函館市の置かれている状態をちょっと把握するために、プランの5ページの表がある。人口規模、職員数、普通会計決算額。決算額からいくと、函館市は平均1,375億円、中

核市7市の平均が1,169億円ということで、中核市ではないが、同規模の都市でいくと、もう少し下がっていく状態になっているが、函館市の現状はどう捉えたらいいのか聞きたい。

#### ○財務部長（入江 洋之）

- ・ 普通会計決算額を載せるのはちょっと議論があったところだ。例えば普通は標準財政規模で自治体の規模はやる。どうしても函館市は不利だ。生活保護が多い自治体は本州の中核市に比べるとどうしても規模がふえてしまう。1万人も生活保護受給者がいて、扶助費は今、200億円以上対応しているので、歳出の規模だけでちょっと比較できない。それと当然だが、ある程度社会資本の充実が終わった自治体と、建てかえとかの需要が一気にきている自治体では歳出規模は何十億円も違うので、規模で財政を語るのはどうなのかなという部分はある。ただ、ここで出てこなくても同じ中核市の中でいけば、函館市は税が一番低い。要は法人税とかが低いので、交付税が一番多いという財政構造なので、市の平均で比較すれば別として、中核市の中で歳出が多いのは、恐らく給与とかは人員も少ないし、低いが、扶助費が多いとか、特殊要素があると思う。それは標準財政規模で比較した場合は出てこないものだから、ちょっと歳出だけで比較するのはどうかなという気はする。

#### ○総務部長（小野 浩）

- ・ ちょっと補足させてもらう。今、財務部長からいろいろ状況も説明したが、実際に数値をとる時に、単純に職員数と普通会計決算額を各都市10万人から30万人ぐらいまでの人口をグラフにしてみると、中核市とかそうじゃないとか関係なしにきれいに相関している。それで一つこれでどの程度になるのかなという目安になるだろうということでこの表を載せている。

#### ○茂木 修委員

- ・ わかった。それと最初の答弁の時にもあったが、事務事業の見直しによる職員数の削減を継続して着実に取り組んでいきたいという話があって、プランの中にもあるが、事業評価の推進については今年度検討して、来年度から実施したいということであるので、職員数の削減というよりはまず事務事業をしっかりと見直していくことが一つ大事になってくるんだろうなと思うことと、一方で予算編成時にそういった作業も含めて、予算が計上されているという考え方もあることはあるかと思うが、どのように事業評価を推進していこうとするのか、基本的な考え方を聞きたい。

#### ○総務部長（小野 浩）

- ・ 事業評価についてはこれまでも事業仕分け、事業評価に基づいて評価表をつくり、事務事業を徹底的に見直してきた現状がある。経常経費についてもシーリング方式の導入などにおいて、予算編成時にも事業の見直しをしているところだ。ただ、先ほど来説明しているが、これから行政需要がそんなに減らないだろうという中で、自治体の規模を相当縮小していかなければならないので、事務事業の見直し、事業評価のやり方も今までと違った観点でうまくできないかと。事業評価はただ事業を削るだけではなくて、市民に事業の内容を明らかにするという説明責任を果たすことにもつながるので、その辺をしっかりとやっていける評価方式、今までスクラップ・アンド・ビルドだったが、これからはスクラップ・スクラップ・アンド・ビルドぐらいにしないとならないのかなという思いもあるので、効率的・効果的な手法の検討を進めたいと思っている。

#### ○茂木 修委員

- ・ もう一つ大変気になるのは病院会計だ。函館市にとっては大きな課題になっていて、恵山と南茅部

については、収支不足分については繰り入れをするという基本的な考えは決まっている。これを見ると、少しずつ下がってくるという病院の計画に基づいての数字かと思うが、本体の函館病院の収支についても大変心配するし、国の方針では診療報酬の改定なども検討されていて、今後函館市の財政にある程度の影響があるのか非常に心配するところだ。今回の財政見直しにおいては函病の収支の影響は反映されていないと思うが、単純に赤字だったから繰り入れればいいという話にも当然ならないわけだ。財務当局としては函病のことについては現段階でどのように考えているのか、もし考えがあれば聞きたい。

#### ○財務部長（入江 洋之）

- ・ 函病に対して、財務当局がどのように考えているかという端的な質問だが、私の考えていることはちょっとこの場ではなかなか言えないところだ。ただ、言えるのは事実関係で、6年間で29億円あるいは16億円を補助金として支援しているわけだ。そういった支援を受けて函病は自立してください、当然毎年二十数億円繰出基準に基づいて繰り出したほかに、6年間で出している金額であって、昨年策定した新改革プランで、入院数とか単価とかを上げてくださいという話だし、病院はそれをやるということで今努力しているが、今年度の状況、ちょっと数字を毎月もらっているわけではないが、かなり厳しい状況、プラン通りにはいっていない状況が見受けられる。ただ、診療報酬も薬価の引き下げはあるが、本体価格は若干ふえる要素はあるようだし、本当に函病が言っているように、診療科、精神科の医師を確保できて、入院とかを再開できれば確かに収支改善のめどはある。ただ医師の確保とか非常に難しい部分はあるにしても、そういったことをやっていって、税で支援している状況をそんなに繰り返せない。我々の一般会計としても非常に苦しい状況が——先ほど中期試算でも示した状況なので、財務当局としてこうならないように努力するし、同じことが病院にはもっと求められているので、今、民生常任委員会でもその議論がされているようだが、病院が企業会計としてその力を発揮させて、できたら自立してもらいたいと願うのみだ。

#### ○茂木 修委員

- ・ 願うというか、頑張ってもらわないとならないと思う。最後に細かいことで申しわけないが、表の見方の確認だが、17ページの民間活力の活用のところに、保育園の民営化ということで平成33年にマルがついているが、その下のサービス需要量の変化に応じた組織体制の適正化ということで、保育園の廃止に伴う対応ということでこれが平成31年についているが、これはどういうことだったか。説明いただきたい。

#### ○総務部行政改革課長（池田 幸穂）

- ・ まず民間活力の活用における保育園の民営化——平成33年度だが、花園保育園の民営化を計画しているということだ。No.11の組織体制の適正化の保育園の廃止に伴う対応、平成31年度としては湯浜保育園を計画しているということだ。

#### ○浜野 幸子委員

- ・ 2点ほどお聞きする。人口減少と職員数の考察と行財政改革推進プランにかかわって、まず函館市の2060年の人口を将来展望の低位推計である約11万4000人として、人口同規模の他都市と比較し、職員数が約750名と考察しているが、これは大変厳しい内容ではないかと思う。そこでこの考察の目的や狙いを知りたい。

○総務部長（小野 浩）

- ・ 考察の目的だが、先ほども説明したが、平成27年に策定した函館市人口ビジョンにおいて、人口減少が地域経済の縮小、市民生活の利便性などに影響があるということが示されているので、本市の行財政運営の基盤となる職員数をどう考えたらいいのかということで考察したものだ。ただ、2060年に地方自治制度あるいは行政需要がどうなるかまでは今から予測するということはほぼ不可能なので、現状の他都市の状況とまずは比較してみようということで比較している。そうすると、先ほども話したが、職員数と財政規模などに非常にきれいに相関があるということなので、今後人口減少していくと少なくとも今のままにはならないだろうと。大変厳しい状況になることは推測されるだろうということで、その厳しい状況をまず共通認識して、行革に取り組むために公表したものだ。従ってこれは計画ということではないので、750人にするというのは、あくまでも現状の都市と比べるとこういう数字だというシミュレーションだ。

○浜野 幸子委員

- ・ わかった。市の人口が減少することは避けることはできないが、人口に見合った職員数に見直すことはこれからの市役所にとって大変重要な、地域にとっても大変重要なことではないかと思っている。見直しにあたって、若い人やスキルのある人を採用して将来を見据えた人材を育てることも重要なことと思う。新しいプランでも職員の資質・士気の向上を掲げているが、職員数の見直しにあたっては、職員採用や職員の能力開発についてこれは現在も大変厳しいものがあるが、この能力開発について考えがあれば聞きたい。

○総務部人事課長（鹿嶋 純志）

- ・ ご指摘のとおり、見直しに際して、職員数が今後、減少していくことが想定されていく中で、若い職員、スキルのある人材の採用など、限られた職員の計画的な採用また人材の育成は、今後ますます重要になっていくものと考えている。こうしたことから今後職員の採用にあたっては、新規採用のほか、スキルのある人材として民間企業経験者の採用なども含めて、先ほどの考察でも示したように、将来を見据えて計画的に行うこととしている。またこれら職員の公務能率のさらなる向上が今後ますます必要になってくるので、それぞれの職員の階層、職務に応じた研修を将来的に計画的に実施していくほか、今やっている人事評価、これを人材育成にさらに活用する、さらには適材適所の人事管理など職員の能力開発向上のため、取り組みの充実に努めていきたいと考えている。

○浜野 幸子委員

- ・ わかった。やはり定年が60歳から63歳。今後65歳になる可能性も十分あるわけだ。職員が65歳までになって、人口減の中で職員をそのまま減らしていくとか、そうじゃなくて、それはそれでいいが、若い職員が函館市の場合、どちらかという試験を受けても地方に行ってしまうと、有能な人をなかなか育てていくのが難しい状況が現在はあるわけだ。そういった中でも、今部長の答弁で、人材確保も大切なので、今後このプランに沿ってやってもらいたい。

○市戸 ゆたか委員

- ・ まず行財政改革推進プランのページで言うと6ページだが、この間も職員数は大幅に減少してきて、本当にいろんなことで仕事が複雑化しているということで、私も見ていて本当に大変だと思っているが、一部の職場における時間外勤務の増加ということで、これは前も議会の中でいろいろ指摘されて

いたと思うが、ここら辺の改善はどういうふうにしていくのかなとちょっと心配だが、どう考えるか。

#### ○総務部人事課長（鹿磯 純志）

- ・ 本市においてはおよそ職員一人あたりの時間外勤務数は年間100時間前後で推移している。ただ、ごく少数の部署においては短期間に業務が集中することもあり、長時間勤務が発生している部署は確かにある。そういった状況は議会でも言われたが、職員の健康面とかから決して好ましいものではないと思っている。そういったことから毎年度時間外、休日勤務の縮減指針というのは策定していて、こういった中で、管理職の職員のマネジメント、業務の繁忙などを考慮に入れたスケジュール管理。課の中、ひいては係の中の仕事の標準化など、なるべく柔軟な応援態勢をとれるように日頃から職場内のコミュニケーションを図って下さいということも説明している。そんな中で、さらには時差勤務の活用、振替勤務の徹底など、時間外の縮減を図っていることとは思うが、先ほど申し上げたように長時間の勤務が発生している部署があるということで、今年、時間外勤務の実態も勘案した事務事業の見直しも実施している。減らすだけではなく、時間外勤務の多いところには人員配置も適切に行っているところであるので、そういったことも含めて今後縮減に努めていこうと思っている。

#### ○市戸 ゆたか委員

- ・ 夜中まで市役所の電気がついているということで、まだ仕事をしているんだなと思って、私も市役所を見るが、女性の時間外がきつと多いところもあるかと思うが、家庭崩壊につながらないようにチェックをしてもらいたいと思い、これを見ていた。
- ・ 次に細かいところだが、先ほど茂木委員から出された、17ページ、私も保育園の民営化はどこかなと花園保育園かと。保育園の廃止はいろいろあるが、湯浜保育園は平成31年に予定しているということでわかったが、道路等維持業務の完全委託化が来年度からはじまるということで、これはちょっと私所管が経済建設じゃないのでわからないが、例えば、道路の舗装で苦情が来るとか、除雪をしてほしいとか、いろいろ要望が来ると思うが、そういう業務も全部委託化になるのか、そこら辺が今職員の増減で言うと、34人見込んでいるがどういうふうに行っていこうとしているのか、聞きたい。

#### ○総務部行政改革課長（池田 幸穂）

- ・ 道路等維持業務の完全委託化についてだ。これまでも順次、道路等維持業務のいわゆる直営部門だが、段階的に委託化を進めており、平成30年度をもって完全に委託化することになるが、具体的には市民からの対応だとか、相談はこれまで同様職員が行う。これについては今後も同じような形になっており、直接の業務、軽易な維持補修だとか、その分についても含めて委託化するということだ。

#### ○市戸 ゆたか委員

- ・ 窓口は職員がやって、現場に行ったり、そういうことをするのは民間委託ということで今もそれはやられていると思うが、そういうことをもっと広げるといことで理解して良いか。（はい）
- ・ わかった。
- ・ 財政の中期的な見通しの中で、午前中の予算特別委員会でもいろいろ教えてもらった財政調整基金、ページで言うと7ページだが、基金残高の状況ということで、先ほどの説明では平成29年度は約51億円ということだが、先ほどの補正が入ったので、61億8,000万円ということであった。その上に、国民健康保険事業の都道府県化に伴う累積赤字解消分ということで、この財政調整基金を使うということになっていて、先ほどのページで言うと4ページ、国民健康保険事業の赤字分10億5,000万円、

これをこの基金で穴埋めすると捉えて良いのかがまず1つ。それとこの国民健康保険事業は北海道に移行するが、そのために赤字を補填しなければいけないというルールがあるのか、そこだけ確認したい。

#### ○財務部長（入江 洋之）

- ・ 4ページで言うところの10億5,000万円の国保の都道府県化、ただ、10億5,000万円はあくまで、現時点での市民部の予想数値でこれからもうちょっと良くなる傾向があるが、それが2月で1回、累積の赤字なので、これまで何年もかかってここまで来て、去年でいけば4億円ちょっとだが、最終10億5,000万円ということで、これを市としては一回きれいにしたほうが良いだろうと。ただ、累積赤字を消さないと都道府県化に乗れないというものではない。赤字のままでも支障があるかどうかは別として、必ず消しなさいという指導が国や道からあるわけではない。函館市としては今後の出発にあたって、累積赤字を消して、新たな国保事業を始めた方がその前と今後のことを考えた場合、やりやすいだろうというあくまで函館市の考えだ。また、この基金を使ったのは、過去に何年もかけて赤字になってきたものを今年度の財源、予備費とかを使って消すのは数字も大きいし、過去の累積だから、これまで貯めてきた財政調整基金を一時的に活用したいという考えで、これはあくまで函館市としての考えだ。

#### ○市戸 ゆたか委員

- ・ この10億円を入れなければ都道府県化にならないというのであれば、先ほどの午前中の議論ではないが、61億円あったとしても、10億円使ったら6年でなくなってしまう。そういうことを踏まえてどうなのかなと私も思ったので、ちょっと質問させてもらった。これについて、賛成、反対は言えないが私の思いだけは伝えたいと思う。

#### ○板倉 一幸委員

- ・ 財政の中期的な見通しについてだが、函館市の置かれている、構造的な問題。例えば今の見通しでいくと、歳入は減少していく。しかし一方で扶助費は増加していく状況になっているわけだから、ある意味硬直化していくのではないかという心配があるが、財政構造の問題についてはどう考えているか。

#### ○財務部長（入江 洋之）

- ・ いわゆる義務費は扶助費、人件費、公債費が一番大きなものであり、人件費はおかげさまで職員数の削減だとか、そういったもので下がっている。公債費も先ほど別紙で説明したとおり、臨財債がふえているが、それ以上に通常債がおさまってきているため、公債費はこれからどんどん下がっていく。残高も今までと違い、残高のうちの3割は実質交付税である臨財債などの残高なので、一般財源を返すために使うというものではない。問題は義務的経費の3つめ、扶助費だ。ところが、ここ何年か生活保護費が落ち着いていたが、障害者福祉費とかが非常に上向いている。これは、いくら保健福祉部が頑張ってもどうしようもない。伸びをおさえることができないわけだ。施設もふえているし、対象者もふえたり、デイサービスとかいろいろなものだとか、就労支援A型などもふえているため、これはいかんともしがたいし、決してそこがふえていることが悪いとは我々も思っていないところだ。そういったところで、どうしても義務的経費の中も段々シフトして行って、改善していくところは改善していく。どうしてもかかるものはかかっていく。これから、人口減少が進み、少子高齢化になって

いくと、ますます高齢者の分で例えば一人家庭の生活保護費が、どんどんふえていく。高齢者だと、医療費が非常にふえていく。生活保護費の半分は医療費だ。こういったものも年金がもらえない老人がふえていく。ただそれをやるために、税金をもらって行政がいろんな運営をしているため、お互いにやっていくのが基本だ。そこは財政的には厳しいにしても目的であるためやむを得ない。そのためには他の方から税をどのようにもらうかとか、消費税がどうあるべきかとか、あとは国などの制度がどうあるべきかということのをこれから国と地方と一緒に話をしていって、持続可能な財政運営——地方財政、国家財政にもつながるが、そういったことが働いていかなければならない。特にこれから劇的に10年後、20年後に変わると思う。私は生まれていなかったが、戦争後も非常に劇的な変化があって、どうしても10年、20年、30年で社会構造が変わるわけだから、そこにフレキシブルに自治体も対応していかなければいけないと考えている。

#### ○板倉 一幸委員

- ・ ここは私の意見を申し上げる場ではないので、自分の考えは言わないが、人口は減少していく。一方では行政サービス——これは職員の数ともかかわってくるが、一気に比例して縮小していくわけではないから、そういう意味ではそこにかかる義務的経費が一定の割合を占めていくことになる、工夫が必要になってくると思う。少し細かい内容の話を何点か聞きたいと思うが、今後の収支の見通しなどの中で、合併算定替えの終了に伴う段階的な縮減。こういうことが書かれているが、これの影響額は大体どういう推移をしていくか。

#### ○財務部財政課長（福田 和之）

- ・ まずは平成16年に合併し、10年間算定替えが継続された。その後5カ年で縮減されていくわけだが、影響分としては今回平成29年度で、19億7,300万円という影響がある。それ以降、18億7,000万円、17億3,000万円ということで、順次1億円程度だが縮減していく形になっている。

#### ○板倉 一幸委員

- ・ 状況はわかった。トップランナー方式の段階的な反映に伴う影響だが、いくつか取り組みや事業とかいろいろな事があると思う。このトップランナー方式の影響——何がなぜそういった影響が出てきたのかということについて、詳しくわかるように説明してもらいたい。

#### ○財務部財政課長（福田 和之）

- ・ まずは、この算定の考え方としては、歳出の効率化を推進する観点から、民間委託等の業務改革を実施している地方団体の経費水準を、地方交付税の基準財政需要額の算定に反映するという方式だ。結局、今まではいわゆる標準的な財政需要額を算定していたが、この算定によると民間委託をして、経費を縮減しているのが基本的な額ということで、本市は既にいろいろアウトソーシング等取り組んでいるが、そういった部分をやっているやっていないにかかわらず、算定が減額される仕組みだ。平成28年度は、学校の用務員業務など16業務を既に算定の中で取り組んでいる。平成29年度については、青少年教育施設管理だとか、公立大学の運営費といった項目も交付税の算定では減額されている現状にある。

#### ○板倉 一幸委員

- ・ 制度はわかった。これを見て行くと、トップランナー等の影響分ということで、平成30年度は2億8,100万円。それから平成31年度は2億7,600万円。平成32年度は2億7,100万円。平成33年度が1億4,



700万円。こういう数字が出ている。なぜこういう金額になるのか。

#### ○財務部長（入江 洋之）

- ・ 先ほど若干ふれたが、ここはあくまでトップランナー等の影響額であり、正確に言うと、トップランナー分は今平成30年度に向けて1億2,000万円ほど落とされるだろうということであり、その後の2億4,000万円は、これまで交付税の面積、人口で包括的に算定される経費があった。そこでどういうふうに計算されているのかわからない、包括算定経費というのがどんどん落とされている。その傾向を加味するとこうなる。ある意味交付税の原資不足を、そういった包括算定経費なるものと、先ほど述べたようなトップランナー方式で、本当にものすごい行財政改革をやっていないと減らされるというような。はじめはそうではなかったが、今そういう交付税の実態になっているということで、これは各自治体からも総務省にやり過ぎだということは、市長会とかいろいろなところで言っているが、今のところどんどんふえていきそうな雰囲気だ。本市としてはそういった傾向を押さえて、どうしても縮減傾向にあるだろうということで、数字はあくまでも仮置きだ。

#### ○板倉 一幸委員

- ・ 私も決して、トップランナーを目指して先頭を走れとは思っていないが、そういう状況にあることはわかった。この人口減少と職員数の考察で、先ほど浜野委員から指摘があったが、2060年の人口予測——我々はそのようにならないようにしなければならないと思っているが、その人口に見合った自治体の職員数でいうところだが、ある程度の規模があった自治体が人口が減っていき、11万4,000人になる。2015年の国調から見れば45年後となるが、今時点で切り取って11万人くらいの人口の自治体職員数と同じということはある得ないと思う。そういう意味では、ここで記載をしている平均職員数が758人だという数字の書き方は誤解を与える表現ではないかと思うが、どうか。

#### ○総務部長（小野 浩）

- ・ ぱっと見るとこんなになるのかという、ある意味計画のように見られるのかなという懸念はあったが、本文の中でできるだけそうではないという表現はさせてもらっており、あくまでも現状の自治体と比べてということになっている。当然板倉委員が言うように、今後どういうふうに人口減少時代に入って、自治制度はどうなるのか、あるいは公務員制度自体もどうなっているのかは全く読めない。ただ、行財政改革推進プランなので、厳しい状況を想定して行財政改革に取り組んでいこうという主旨があるため、できるだけ辛くというか厳しい状況を想定したものを考察した。

#### ○板倉 一幸委員

- ・ 作成した本意はわかるが、ただこれを見た場合に、2060年には人口が11万4,000人になって、その数字は別にしても職員数が758人。この程度を目指すんだという受けとめ方をされかねないのではないかと危惧があるので、表現を変えればいいが、変えられないのであれば、そこをうまく説明する必要があると思う。その辺の表現の仕方はどうか。

#### ○総務部長（小野 浩）

- ・ 既に公表してしまっているが、何か工夫できることがあれば部内で考えてみたいと思う。

#### ○板倉 一幸委員

- ・ ぜひ誤解がないようにお願いしたいと思う。先ほど浜野委員から話があったが、人材確保の面で、職員採用数を減らしていく中で、自治体の人材確保は非常に全国的な課題になっているという状況な

ので、そこはやはりしっかりとした人材を確保していくという視点に立った人員政策が必要だと思っている。そこのところはよろしくお願ひしたいということ要望して終わる。

○吉田 崇仁委員

- ・ 収支不足、基金残高の状況を聞いて、本当に青ざめているが、ちょうど13年前の財政事情を思い出したが、我々平成の大合併でこのシミュレーションという、青ざめた将来の収支状況が、恵山も榎法華も南茅部も戸井も出たことがある。我々もこれでは将来やっていけないと合併した。ところが、合併しない七飯町とか松前町、福島町もあったが、知内町もそうだが、何ら変わらないこの13年間だったと感じている。私はこれを見て、将来このようにやって、当然合理化、財政改革はもちろんやっていかなければいけない。とてもじゃないがパンクする。ただ財政の収支不足が、平成33年には12億円あるということは、いくら頑張ってもだめなのか聞きたい。

○財務部長（入江 洋之）

- ・ あくまでもこれは現行でいった場合の机上のシミュレーションであり、年度年度ではもちろんこのとおりにはいかないし、来年度の交付税がどうなるか、これから地財計画で決まって、実際の交付税は吉田委員もよくわかっているとおり、7月にならないとわからないため、ある程度5ヵ年くらい並べてみないと予算編成自体もなかなかやれないというのが今の状況なので、その参考にするためにこういったことを皆さんに示して、いろんな意見をいただいて、予算編成をやって、また少しでも良くして皆さんに発表したいということだ。そんなに悪く見ているつもりもないし、良く見ているつもりもないが、ただこういうふうになっていかにすることが財政屋の腕の見せ所だという気概はあるため、その点をご理解いただいて、まずこれはあくまで予算編成前の出発点でこれから叩いていって、2月の市長の記者発表で予算案を発表する段取りを考えているということで理解いただきたい。

○吉田 崇仁委員

- ・ 一生懸命頑張っても人口減少とともに交付税はどんどん下げられていく。いくら頑張ってもだめなんだと。2060年は11万人。10万人に近い人口の推移だ。何一つ企業の誘致も何もやらなかったらどんどんどんどん若者が下がっていく状況で、お年寄りしか残らない状況だ。そういったことを考えると、将来がこんなに悪くなるならば、北斗市との合併申し入れや、七飯町との合併という話もないのか。そういう考えはないのか。

○委員長（遠山 俊一）

- ・ この委員会の趣旨に反するため、答弁はしなくて結構だ。

○吉田 崇仁委員

- ・ おどかしをかけてうまくいくなんてことはない。国というのは何とかなるものだ。七飯町も独立でやっているから。松前町も知内町も。合併した町村が良かったと言ったら同じだ。その点考えながらこの改革を進めて欲しいと思う。

○井田 範行委員

- ・ 私はかなり厳しく見ているのかなと思う。こうならないために、改革プランということで、いろいろ苦労されていると思う。これまでも行財政改革でいろんなことを進めてきて、かなりもう薄くなってきたという大変な状況に入ったのかなという受けとめだ。一番最初に見た時に、今まで行革とか

いろいろとやってきて、こういう資料は今回私の印象では初めてだ。非常にインパクトがあり、刺激的な内容になっている。それだけもうやらなければどうしようもない状況だということも伝わってくるし、先ほど同僚委員も言っていたように、少し誤解されるということも感じる。この中の考え方でまず聞きたいが、退職者の中で、定年と早期。今までは退職者という表現一本できていたイメージが非常に強い。あえて定年退職者と早期退職者という標記をしたのが、あれという印象だ。早期退職はどれくらいのボリュームがこれまで発生しているのか、その辺の理由もわかれば教えてもらいたい。このシミュレーションの中では、これまでの部分と今後どのような予測をしているのか。加えて、一番感じたのは、早期退職はあるところでやっているところはある。一定年齢になったら早期退職を促すような制度もあると聞いている。そのようなイメージをしているのか聞きたい。

○総務部人事課長（鹿磯 純志）

- ・ 近年の早期退職者数の推移だが、平成25年度は24人。平成26年度は36人。平成27年度は42人。平成28年度は29人の職員が定年退職ではなく、早期退職している。その理由については、詳しくは職員の都合ということで、中には結婚されるということもあるだろうが、退職理由としては、職員自身の都合。職員の方が亡くなられたことが理由として主なもの。また、この度の職員数のシミュレーションにおいては、これらの状況に加えて、職員数が今後減少傾向にあることも踏まえて、毎年度25人の早期退職を見込んでシミュレーションを行っている。なお、井田委員から指摘があった早期退職の制度については、従来の勧奨退職制度を見直して、平成26年度から職員の年齢構成の適正化を図ることなどを目的とする早期退職者募集制度を導入しているところだが、新たに早期退職を促すような制度を創設することは、考えていないところだ。

○井田 範行委員

- ・ 早期退職が新たな制度ではないことはわかった。早期退職が多い年では、40人以上はいるということで非常に大きな数字だと思う。考察の中で聞きたいのが、職員数のシミュレーションが先ほども出たが、その中で再任用という形になって3年目か4年目になったと思う。いろんな人が手を挙げて、定年退職者が全員手を挙げているわけではないと思うが、この辺の比率がこれまでの推移と今後どうなっていくと予測しているのか。そして、あと2年くらいすると、全員が65歳になってまた辞めていくということで繰り返しになるが、その辺の関係。さらには先ほども他の委員からも少し話が出ていたが、今、再任用再雇用ではなくて、何年後になるかわからないが、定年延長も当然今、動きとして少しずつ見えてきている状況だが、2060年。恐らく推測としては、これまでは入っている可能性が極めて高いのかなと思っている。その辺の認識と対策をどのようにこのシミュレーションの中で盛り込んだのかを聞きたい。

○総務部人事課長（鹿磯 純志）

- ・ 再任用職員数と定年延長についてのお尋ねだ。再任用職員の任用期間は制度上最長5年間となっており、中長期的には職員数に及ぼす影響は少ないものと今回判断したことから、職員数のシミュレーションにおいては、平成28年度以降の再任用職員の採用および退職は考慮していないものとなっている。また、今後の見通しとしては、これまで定年退職者数の約6割程度再任用してきたところだが、公的年金の支給開始年齢の引き上げに伴い、再任用を希望する定年退職者の割合が今後高まっていく可能性があるほか、全体の職員数の減少が見込まれる中で、一定の割合で退職者を再任用することか

ら、将来的には再任用職員の占める割合は1割程度まで高まる可能性もあるものと考えている。なお、話のあった将来的な定年延長については、現在政府において本年6月に公務員の定年の引き上げに関する検討会を設置して検討を進めている段階ではあるが、定年の引き上げに伴う再任用制度への影響なども想定されることから、今後は政府における検討の状況を注視するとともに、具体的な内容が示された際に適切に対応したい。

#### ○井田 範行委員

- ・ 改革プランの中身を聞きたいが最終ページに目標ということで、平成33年までの形として職員削減数が70名で、効果額が約12億円強と記載されている。当然平成33年になっていないし、今後こういう形で進めて行くという目標ではあると思うが、一定の根拠を持った実現性の高い目標と受けとめて良いのか。また、平成29年度は、あと4ヶ月も切った状況の中で、タイミング的にこの改革プランは遅いのかなという印象があるが、その辺の理由についても聞きたい。

#### ○総務部行政改革課長（池田 幸穂）

- ・ 各取り組みについては各関係部局との協議を踏まえ、個別事業の積み上げにより設定したもので、具体的な人員削減については、17ページにあるが、関係機関との協議なども含め確定しているものではない。しかし、当該目標の達成に向けては、積極的に取り組んでいきたいと考えている。それと、公表時期については、今後の財政見通しを踏まえる必要があり、財政の中期的な見通しとの整合性を図るため、同じ時期での公表となった。

#### ○井田 範行委員

- ・ これは、各部局から上げてきて、若干のやりとりがあった中でまとまったものだ。内部の話であって、外からの力は特に入っていないというのがわかった。次だが、このやりとりでいつも思うが70名という数字が出た。現時点、要するに業務量と職員数がぴったりなのかというそもそもの問題もあるのかなと思っている。現在行われている、要員管理。この職場はこの程度の業務量で何人だという。これが適切だという判断は、どんな形でしているのか。その辺の根拠もあわせて聞きたい。今後、行革をどんどんどんどん進めて行くことになると、あとでスキルの話やモチベーションの話、マンパワーの話が出るが、当然能力を高めていかなければいけない。能力を高めることは労働時間がふえていくという状況になると、国で進めている働き方改革で、規制とまでは言わないが、いろんな形になってくると。その辺の影響も当然今後出てくることが推察されるが、対応についてあわせて聞きたい。

#### ○総務部行政改革課長（池田 幸穂）

- ・ 職員一人一人の業務量を数値化することについて、根拠として数字を見せるのはなかなか難しいが、職員配置については、効果的、効率的な行政運営が図られるよう毎年度、総務部と各部局とで事務事業の見直しによる職員数の見直しについて協議しており、その中で権限移譲や、事業の廃止などによる業務量の変動や外部委託化、嘱託職員の活用などの状況を精査するほか、時間外勤務の実態等も踏まえて増員または減員するなど適切に職員配置しているものと認識している。また、国の働き方改革については、長時間労働の是正、子育て・介護等との仕事両立などを目指しているものだが、本プランにおいてもこの改革の主旨を踏まえ、業務改善等による超過勤務の縮減や、休暇取得の促進などワークライフバランスの実現に向けた取り組みを進めることとしている。

#### ○井田 範行委員

- ・ 今話していたとおり、業務量とリンクし合っているんだというスタートだが、一つの手法として、総実労働時間を含めたその手法というのも、どっかで考えていかなければ、そこをいじるとなると、大変なエネルギーを使うのも事実だ。まず今の業務量とのリンクを出して、足し算をしてという、単年度だけでは答えが出ないから、何年間もの積み重ねによって業務量がわかっていくという部分も、非常に難しい部分であるが、その辺も検討しなければならないのかなと思っている。次に、先ほども少しふれたが、職場の資質・士気の向上ということで、何項目か示されている。やはり、人がどんどんどんどん減っていく。一緒に仕事も減ってくれば、何ら問題ないが、やはり多少それぞれの職員に負担がかかっていくことも否めないのかなと思っている。そこで、大事なのがマンパワー、スキル、この辺の向上が極めて重要だと受けとめているが、その認識と具体的な対策について聞きたい。また、徐々に再任用職員もふえつつある状況だ。再任用職員のスキルアップの考え方についてもあわせて聞きたい。

#### ○総務部人事課長（鹿嶋 純志）

- ・ 本市においては、先ほど来説明しているように、将来的な人口減少。それから職員数減少が見込まれる中、限られた職員で多様化、高度化する市民ニーズに応じていく。そのためには職員個々の公務能率のさらなる向上が重要であり、プランにも記載したが、職員自らが考え、企画行動し、困難な課題を解決できる人材の育成が必要かと思っている。具体的な人材育成の取り組みとしては、部局運営方針などの行財政運営に関する情報を周知、共有し、職員一人一人が大局的な視点を持ちながら、意欲的に業務に取り組む事ができる環境づくり。こういった環境のもと、職員研修に関する基本方針を定めており、これに従った職層ごとの職務能力の向上を図る必修研修、その他政策形成能力等の向上を図る研修。こういった研修を実施することはもちろんだが、私どもとしては、適材適所の人事管理、適正な人事評価をすることによって、職員自体のモチベーションの向上を図るとともに、やりがいのある職場環境づくりにも努めていきたいと考えている。また、再任用職員については、長年培った経験を職務に生かして、業務に取り組んでもらいたいと考えており、新たな職場で大きな制度変更があった場合には、研修の実施も考えている。そういったことで対応したいと考えている。

#### ○井田 範行委員

- ・ 具体的ではないが、基本的な考え方はよくわかった。ただ、これから定年延長は先にしても、再任用の職員がふえてくる。職場全体の年齢構成も少しずつ高くなっていくということだが、いずれ65歳フルにいった時には、その辺をシビアに検討していかなければいけないのかなと感じている。次に今話があった、モチベーションの中で人事評価制度ということは、私もこれまでずっといろいろ話して、非常に重要だと考えている。現在行われている人事評価制度の内容と、その効果について聞きたい。また、資格取得ということで、これは技術系の話が中心になるのかもしれないが、スキルアップ。スキルアップすることは、結果として市民にかなりプラスの部分も出てくると感じているが、何らかの支援策。この辺はどのように考えているのか、聞きたい。

#### ○総務部人事課長（鹿嶋 純志）

- ・ 人事評価は職員の業績、職務への取り組み姿勢、能力などを客観的に評価して、その結果を人事給与上の処遇、それから職員の能力開発等に反映するものとして、平成24年4月から制度を本格導入している。具体的に中身を話すと、10月1日からの1年間を評価期間とした、職務遂行にあたり発揮し

た能力を評価する、能力評価。4月1日及び10月1日からの半年間を評価期間として設定した業務目標に対し、実際に挙げた業績を評価する業績評価について、それぞれ3段階で評価している。人事評価の結果は、人事給与上の処遇、人員配置に反映するなど、能力、業績主義の人員管理の基礎となるとともに目標設定、それから上司との面談を通じて、職員に対する自発的な能力開発などを促すことにもつながるなど、人材育成の側面も有するものと考えており、組織の活性化及び公務能率の向上にも効果があるものと考えている。また、職員の資格取得に対する支援としては、それぞれの部局において必要性等を考慮しながら、例えば、社会福祉主事任用資格、一級建築士などの資格取得に要する経費や、研修等への参加費用の公費負担などを行っているところだが、その他の資格については、今後市民サービスの質の向上などにつながるということが期待される場合など、職場のニーズなども踏まえながら、参加費用の公費負担のほか、例えば休暇取得制度の検討なども含めて、資格取得促進のための支援の考え方について引き続き検討していきたい。

#### ○井田 範行委員

- ・ 人事制度、この辺はきちんとやっていく。組織活性化の部分は極めて大きいと思うので、是非よろしくお願ひしたい。次に、組織改革として、将来を見据えた組織体制ということで、先ほどいろいろ説明があったが、当然人口が減っていき、職員数の減は避けて通れない。ただ大事なのは、職員だけではなくて、組織・機構、これも当然スリム化——今回は特に触れていないが、その辺の認識について聞きたい。また、今回のこの2021年までの改革プランの中で、具体的に、事業所とか部とか課、これらを統廃合とかスリムにするということは、視野に入っているのか否か教えてほしい。

#### ○総務部行政改革課長（池田 幸穂）

- ・ 組織・機構については、委員の言うとおりの人口など、自治体規模に見合った形にしていかなければいけないと認識している。また、本プランは、5年間というスパンで極端な業務量の変化がないことから、具体的に部局等の統合はないが、中長期的には業務量や事業の縮減、さらには仕事の効率化を図り、それに見合った組織の改編をしなければならないものと考えている。

#### ○井田 範行委員

- ・ 今回のプランでは課をなくしたい、部を統合とか、署を廃止するというのはないが、今後この推計によると、その見直しは当然入ってくると思うが、ただ地域理解というのは非常にエネルギーを使う部分になると思っている。最後になるが、各部署から、いろいろとこういうことをやっていきたいとか、積み上げた比較的实现性の高いプランだと聞いたが、ただそう進める中でいろんな関係団体や、いろんな人に理解をもらわないと進まないということもかなりあると思う。まだまだ4年、5年先の話だから、今から協議しているわけではないと思う。そういう中で、やはり計画を着実に進めていくための、強い思いを最後に聞きたい。

#### ○総務部長（小野 浩）

- ・ 先ほど吉田委員からも話があったが、これまでも行財政運営が危機的な状況はあったが、その中で相当な覚悟を持って改革をしてきた結果、なんとか乗り切っていると思っている。何度か指摘を受けているが、今回、初めて人口減少と職員数の考察を参考資料として提出し、やはりこれからも非常に厳しい状況にあるということを示している。行革プランを実施するにあたっては、やはりこの厳しい状況を含め、関係する方々、当然だが議会にも理解をもらわなければいけないと考えている。これら

の事を今回作成した行革プランによって、職員一人一人が認識して、実施に向け取り組んでいきたい。

○井田 範行委員

- ・ わかった。先ほども各部局からデータが上がってそれをやりとりし、こういう事は業務を落とせる、何人減らせるというのをしていると思うが、やはり中だけ。先ほどの絵にも、民間の学識経験者という団体はあると思うが、外からの力も必要なのかなと思っている。その例として、今回視察に行った我孫子市では、アウトソーシング。普通、アウトソーシングは何をやるというのは行政側が決める。民間が、これなら私たちできますよというのを提案してくる。そういうおもしろい取り組みもしていた。行政側の発想だけではなくて、民間側の発想をうまく使い、事務事業含めて落としながら、アウトソーシングレスリム化していく手法も是非今後検討してもらいたい。

○委員長（遠山 俊一）

- ・ 他に発言あるか。（なし）
- ・ 理事者は退室願う。

（総務部・財務部 退室）

- ・ 議題終結宣告
- 

(3) 公共施設等の管理について

○委員長（遠山 俊一）

- ・ 議題宣告
- ・ 本件については、10月30日から11月1日の日程で、箕面市と我孫子市に対して行政調査を行ってきた。各自治体の取り組みは非常に参考となり、大変有意義な調査であったと考える。行政調査の報告書については、先日配付したとおりだ。
- ・ 本日の進め方だが、今回の行政調査に係る所感を各委員から伺いたいと考えるが、課題等気づいた点があったら、あわせて発言願う。
- ・ なお、茂木委員は今回の行政調査に参加していないが、報告書をご覧になったうえでの意見や感想などあったら、発言願う。
- ・ それでは、最初に、吉田委員から簡潔に願う。

○吉田 崇仁委員

- ・ 大阪府の箕面市と千葉県の子孫市に行ってきた、包括的民間委託している先進都市を見て、まず一つわかったことは、一括にまとめるので行政の事務量は相当減る。だから先ほどの行革プランにあったように、職員を減らすことが可能だなと感じたのが一つある。もう一つはデメリットというか、今までやっていたいろんな創意工夫というか、一括になった場合、丸投げというか、代表になった企業が手数料だけもらって、あとはやってというのでは何か浸透性がないのかなという感じで、二つ相矛盾したものはあるが、将来は、削減していくという考えであるならば、この包括的民間委託もやむを得ないのかなと感じた。

○板倉 一幸委員

- ・ 今日の午前中の予算特別委員会でも指定管理者制度についての質疑もあったが、指定管理者のあり方、あるいは業務委託のあり方の議論が進められているので、そういう意味では参考になる業務形態、

委託形態だとは思った。ただ、大阪府の箕面市などは大きな都市、周囲の事業者の存在が、地方とまた違うところもあるので、そういう意味でそれをすぐさま取り入れるのかどうかというのはわからないが、効率的な業務委託なり、効率的な業務執行なりが可能であればそういうものも取り入れていく、検討していくことは大変良いことではないかと思う。

#### ○茂木 修委員

- ・ 私は直接行ってないが、非常に参考になったんだろうと思う。ただスケールメリットが生かされるという一方で、推進していく中で、個々具体の財政面での比較なんかは難しい部分もあるという記載もあったりして、非常に導入に向けては課題もあったりするんだろうと思う。そういう意味では当市における効果を出す手法というのは改めてこれをもとにこれをそのまま参考にするというよりも個々で考えていかないといけないのかなと感じた。

#### ○市戸 ゆたか委員

- ・ 私は我孫子市の所見担当だったが、1社に随意契約ということで、不動産屋に随意契約しているが、非常にコスト面では削減出来ているなどと思った。ただ、このままずっと続けていったら、ここ以外やってくれるところがあるのかという危険性も感じて、あと地元業者との関係がちょっとどうなのかなという思いもあって、ある意味非常に勉強になったなどと思うので、函館市の取り組みとしてまたこれを機会に地元業者との関係だとか、公共施設管理のあり方だとかを検討していければなというふうに私自身も問題意識を持って帰ってきた。

#### ○斉藤 明男委員

- ・ 報告書の所見のとおりだ。特段ないが、所見をつくった方々、ご苦労さまだ。ありがとうございました。

#### ○日角 邦夫委員

- ・ 我孫子市と箕面市、全業務の一括委託、こういうやり方があるのかという反面、吉田委員の発言ではないが、一つの企業に富の集中ではないが、どうなのかなと。函館みたいに企業がないところで、そういうことができるのかという思いだ。もう一つは、提案型公共サービス、これはあるかと言ったら、民間でいろいろ言うてくるのではないかと思うが、ただ考えたときに雇用をどう守っていくのかは両方にきちんと位置づけられていたので、良かったのかなと。目からうるこじゃないが、新しい知識を得たなというところだ。

#### ○浜野 幸子委員

- ・ 所見をつくった方、大変お疲れ様であった。2カ所視察して、函館でこれに近いことをすることは厳しいものがあるのではないかなと思っている。やっぱり行政あって、函館の小さい企業もあるわけだから、いろんな意味でもっと研究しなければ、見聞は良いことだが、決してこれに倣ってやるということは冒険だなと思っている。

#### ○島 昌之委員

- ・ 私は箕面市の所見を書いたが、確かにこういうやり方もあるんだという意味では非常に参考になった。例えば地域ごとに委託を受けてやっていく方法、あるいは地域ではなくて、業種としてやっていく方法とか、様々な方法があるということで非常に勉強になった。ただし、箕面市は函館市の面積が14分の1という、なかなか比較にならない。その中に約人口は半分ということなので、地域性、これ



だけ函館市の面積の中で、果たして同じことが可能なかどうかということ。また箕面市は人口が減っていない。若干だが、まだふえている。そういう中で、ただ逆に言うと、ほぼ全国どこの都市も人口減少、それに伴って税収不足。従って何とかしなければいけないという中では箕面市は率先して将来を見据えて手がけているということでは非常に参考になったなど。それから今回公の施設ということでの管理のあり方だが、私とすれば、インフラの管理の仕方が今日の今の話にもあったが、例えば道路であるとか、橋であるとか、そういうものも今後大きくのしかかってくるだろうと。特に函館市の場合は。公共施設でもインフラのあり方はどういうふうに解決していけば良いか、この辺のところをもう少し勉強していきたいなという気がしている。

#### ○井田 範行委員

- ・ 今皆さんから言われた内容とほぼ一緒に、箕面市、スケールメリットで広くやると、コストは下がるがほとんど競争がなくなるという部分でどうなんだと。今日の午前中の指定管理者も同じでメリットは出るが、競争しなくなる。この辺が非常にバランスが難しいなと思った。それと我孫子市の関係でいくと、首長が強いリーダーシップでスーパーゼネコンとタッグを組んで、確かに便利だと思う。何かあれば全部そのチャンネルで道路、橋もなおしてくれる。全部やってるんだろうが、これも一社独占というのはいいのかなという疑問がちょっとある。最終的にスケールメリットと競争というのをどうバランスを取っていくのかなというのが、今回一番知り得たことだ。先ほど、日角委員も言っていたが、民間から提案して、これを委託しますよというのは、非常におもしろい取り組みだということで、先ほど発言させてもらった。

#### ○委員長（遠山 俊一）

- ・ ひととおりにお聞きしたが、他の委員の発言を踏まえ、各委員から何か発言あるか。（なし）
- ・ それでは発言を終結する。
- ・ ただいま各委員から発言いただいたが、私なりの意見を発言したい。
- ・ まず包括的民間委託については、スケールメリットによる委託料の削減、これは利点としてあると思う。もう一つ、契約に伴う事務事業の軽減。課題としてはそのスケールメリットを追求すると、委託料削減効果は大きくなると思うが、業務の遂行能力がある大手事業者など、事業者が限られてくる。よって、市内の小規模事業者が入札に参加できなくなるなど、競争原理が働かなくなる懸念がある、そのように考える。
- ・ よって、委託料の軽減を図るという点では包括的民間委託は効果があると思うが、事業者の選定について競争性が働かなくなる懸念があり、仮に導入を検討する場合は十分な制度設計が必要であろうと。今回視察した2市をはじめ、国の動向なども注視しながら、取り組む必要があると感じた次第だ。
- ・ 今後の調査の進め方について相談だが、正副としてはこれまでの調査と本日の各委員からの発言をもとに課題等を整理したうえで、まとめに向けた協議を行っていくのも一つの方法ではないかと考えるがいかがか。（異議なし）
- ・ 本日はこの程度とするが、調査事件としている公共施設等の管理については、これまでの調査を踏まえ、次回以降、まとめに向けた協議を行っていくため、閉会中継続調査事件とすることでいいか。（異議なし）
- ・ ただいま決定した閉会中継続調査事件については、先ほどの理由をもって議長に申し出たいと思う。

これに異議あるか。(異議なし)

- ・ 議題終結宣告
- 

## 2 その他

### ○委員長(遠山 俊一)

- ・ 各委員から何か発言あるか。(なし)
- ・ 散会宣告

午後 3 時24分散会