

# 平成17年度第10回 浜松市行財政改革推進審議会 会議録

日時	平成17年12月25日(日) 13:30~15:15
会場	浜松商工会議所 1階 マイカホール
出席者	鈴木修会長、伊藤修二委員、秋山雅弘委員、有高芳章委員、辻琢也委員、中山正邦委員、山口祐子委員
欠席者	井ノ口泰三委員
傍聴者	100名
報道関係者	朝日新聞、静岡新聞、中日新聞、産経新聞、テレビはままつ、時事通信社、NHK、SBS、毎日新聞、読売新聞、テレビ静岡、静岡朝日テレビ、SDT
浜松市	
事務局	小楠事務局長、松浦、金原、花井、山名、竹内、辻村

## 《会議の概要》

1. 第10回目の審議会として、鈴木会長からのあいさつがなされた。
2. 緊急提言(案)に基づき、それぞれの提言内容について、委員による意見交換、調整等がなされた。
3. その他(「オートレース事業についての今後のあり方に関する答申」についての意見書について、委員による意見交換等がなされた。

## 《会議次第》

1. 開 会
2. 議 事
  - (1) 緊急提言について
  - (2) その他
3. 閉 会

## 《会議の経過》

### 1 開 会

#### 事務局

皆様こんにちは。定刻になりましたので、ただ今から、第10回浜松市行財政改革推進審議会を執り行います。

本日は、前回の審議会および勉強会で、各委員による議論を踏まえて、積み残しになっておりました、当審議会から市に提出する「緊急提言」について、取りまとめをしていきたいと思っております。

なお、審議会開催にあたっては、原則公開で行うこととしており、本日、既にご入場いただいている傍聴者につきまして、当審議会傍聴規程に基づきご入場いただいていることを申し添えます。

それでは、議事に移りたいと思います。これより議事の進行は鈴木会長が議長となり、会議運営を行っていただきます。

それでは、鈴木会長、よろしく願いいたします。

会長

本日は年内最終回ということで、今まで議論をしていただいたことの中から、比較的取りまとめしやすいものをまとめて、「緊急提言」をしたいと思っております。もちろん、来年3月末までに最終答申を出しますから、今回の答申は中間答申となると思っております。どうぞよろしくお願いいたします。

「緊急提言」の最初から事務局長に読んでいただきながら、途中で質疑を行い、異議がなければ次に進めるというかたちでやっていきましょう。

## 2 議 事

### 緊急提言について

事務局長

前回に引き続きまして、取りまとめた「緊急提言（案）」の内容についてご審議いただきたいと思います。

#### 【緊急提言（案）】

### 1 . これまでの活動について

#### 市政全般、特に職員給与・定員管理、企業会計・特別会計、外郭団体について審議

私たちの活動は、「浜松市行財政改革推進審議会条例」が平成17年8月5日に浜松市議会で可決成立されたことによりスタートしました。市長から「浜松市政全般にわたる事項」の審議、特に（1）職員給与及び定員管理に関する事、（2）企業会計及び特別会計に関する事、（3）外郭団体に関する事について重点的な依頼を受けました。

#### 過去の決定にとらわれず、未来志向で聖域のない改革を議論する

私たちは審議に臨むにあたり、委員全員で方向性を確認しました。それは、「聖域（改革しないで済ませる部分）を設けないこと」「過去の決定にとらわ

れないこと」「子供や孫の世代に借金のツケをまわさないように、未来に向かって議論すること」の3点です。この3つの原則に基づいて、「市民の立場で」「浜松でこれからも働き、子供や孫を育てる者の立場で」「地域のエゴにとらわれず、全市的視野で」審議をすることにしました。

### **8月から12月までに、合計10回の審議会を土日に開催、市民に公開**

私たちは、今年の8月から12月までに10回（延べ31時間）の審議会を行ってきました。委員全員が普段はそれぞれの仕事や活動を持っており、また少しでも多くの市民の皆様に参加していただきたいという思いから、審議会は土曜日、日曜日に開催し、すべて市民に公開してまいりました。

### **勉強会で市の実態を知り、「小改革から大改革まで」全面改革の必要性を確認**

私たち委員は決して行政全般に精通しているわけではありません。そこで、行政の実態をさらに詳細に把握するため、審議会とは別に13回（延べ71時間）の勉強会、検討会を行ってきました。さらに各委員は、随時現場へ足を運び、実際の状況を自分の目や耳で確認もしました。また、行革110番を通じて、多くの市民の皆様から寄せられたご意見や、ご提案も読ませていただきました。

その結果、小さなことから大きなことまで、さまざまな問題が浮き彫りになりました。この審議会と勉強会を通じて、市の行財政の実態を見て、改めて「このままではいけない」「大改革と同時に、小さな改善の積み重ねも必要だ」と強く感じたのです。

## **2. 行財政改革に向けて、背景と方向性**

### **なぜ今、改革か**

これまで地方自治体は「3割自治」といわれたように、国に依存してきました。国の指導に基づいて事業を行うことが多く、「補助金」をあてにして事業を進めるといった体質が染み付いてしまいました。

このことは、「地方自治体に甘えをもたらすこと」となり、ひいては「国の財政の弱体化」を招くことになりました。

この間、国・地方においては、地方分権一括法の施行（平成12年4月1日）により、地方の自己決定、自己責任の権能が明確になり、国との関係も、上下、主従の関係から対等、協力の関係となるなど、地域の実情に合わせ「自ら治める」行政運営の実現が求められました。しかし、未だに国の指導等を拠りどころにした行政運営の実態もあり、地方分権による効果や地方の能力向上、発展は、まだ十分とは言えません。

このため、国の財政は、いつのまにか国債及び借入金並びに政府保証債務現在高の合計額が854兆円、国民一人当たり669万円（平成17年6月末現在：

財務省)にも上り、極めて悪化してしまいました。その結果、国では「三位一体の改革」が唱えられ、「中央依存から自立へ」、さらには「改革」を地方に迫るようになってきたのです。

### **浜松市も例外ではない**

浜松市では平成13年2月に「行政経営計画」を策定して以来、これまでも行財政改革に取り組んできました。実施計画期間である5年間において、未達成となっている課題はあるものの一定の成果も見られ、現在、次の5年間の「新行政経営計画」策定が進んでいます。

なかでも、財政力指数(0.815)や公債費比率(15.2%)などの財政状況(平成16年度旧12市町村の計)や職員1人当りの人口(121.4人:平成16年4月1日旧12市町村の計)を見ると、全国の政令指定都市や中核市に比較して優位な部分も見られるなど、市が一体になって努力してきた結果としてある程度の評価ができると思います。

しかしながら、今後、国・県の財政のひっ迫や労働力人口の減少による財源不足を考慮すると、浜松市としては国や県が進めている行財政改革を上回るスピードと柔軟性をもって取り組んでいく必要があります。これからは明治以来行財政の主導権を握ってきた国や県に頼ることなく、むしろ世界規模の競争やグローバルスタンダードによって鍛えられた民間の知恵と経験を、今こそ市の改革に生かす時です。

「行政経営計画」=平成13年2月に行政改革実施計画として策定した計画(実施計画期間:平成13年度~平成17年度)。平成17年度中には、実施計画を新たに策定・公表する。(実施計画期間:平成18年度~平成21年度)

「財政力指数」=自治体の財政力を判断する指標。基準財政収入額を基準財政需要額で除した値の過去3ヵ年平均値であらわす。数値が高い自治体ほど財政力が高いと見られ、通常1以上の団体は普通交付税が不交付となる。

「公債費比率」=市税などの毎年度経常的に収入することが見込まれる経費に対するその年度の公債費の割合で、この値が低いほど財政構造が弾力的であり、通常15%程度と考えられている。

### **変化を恐れず、改革に思い切って果敢にチャレンジすることが重要**

これまでの審議において感じたことは、変化を恐れ、何とか現状維持しようとする傾向が強いことです。特に会計のしくみや外郭団体のあり方について、行政は時代の流れの変化にもっと敏感であってほしいと感じました。個々の職員の能力は高いのですが、行財政改革を推進していくうえでは、職員一人ひとりが「改革を立案・決断・断行する」チャレンジ精神を持ち、全体の改革に結び付けていくことが必要です。これは、今までの全国画一的な行政、特に「補

助金行政」が市民には理解できない「官の常識」を生み、同時に「ぬるま湯体質」を生んだことが大きな原因だと思われます。不名誉な「ゆで蛙」にならないために、ここで思い切ってジャンプし、国に頼らず自立するための仕組みを構築することが重要です。

「ゆで蛙」=蛙は熱い湯に入れるとアッというまに飛び出るが、水の温度を少しずつ上げていくと変化に気付きながらも飛び出すタイミングを失い、結局茹であがって死んでしまう。（現状に甘んじていると環境変化に対応できず死に至ることもある、という例え話）

### **「合併」の中身によっては、「改革か、破綻か」 どちらにもなる**

国の方針により、全国の市町村で「平成の大合併」が行われ、浜松市も、平成17年7月に天竜川・浜名湖地域12市町村により合併しました。しかし、この合併も決して万能薬ではありません。合併で合理化を図れば改革への道を進めますが、合併で浮かれ、ムダな事業を増やせば、それはすぐに破綻の道を転げ落ちることになります。このことは市関係者だけではなく、ともすると「行政におねだりをしてきた」私たち市民も肝に銘じなければなりません。

合併した12市町村が効率的な政令指定都市を目指す以上、旧市町村でばらつきのある諸制度については早急に一本化することが必要です。例えば、水道料金・下水道使用料など全市的に統一すべき行政サービスについては速やかな統一が求められます。その上で、地域固有の文化や伝統芸能の継承、あるいはスクールバスの運行のように地理的要因に伴うものなどについては、地域の多様性を尊重することも必要です。また、各種補助金についてもその内容を精査し見直すことが必要です。

### **背伸びやぜい肉で大きく見せるのではなく、小さく筋肉質な政令指定都市を**

浜松市は、平成19年4月には政令指定都市を目指しています。今、目指すべき政令指定都市の最大のテーマは「今後、どうやって新市が自立し、生き残るか」であるはずですが、「政令指定都市にふさわしい……」という言い方で「背伸びやぜい肉で大きく見せる」発想から抜け出し、「都市間競争の時代」の考え方に切り替えるべきです。既存の政令指定都市の形だけをまねしてみようと、無理な背伸びやムダな脂肪で大きく見せるのではなく、国の「小さな政府」の流れに乗り、将来まで生き残ることができる浜松らしい質実剛健な政令指定都市、言い換えれば「小さく筋肉質な政令指定都市」を目指すべきなのです。

### **まず、「官」と「民」が「同じ言葉=ルール・常識」で会話できるようにする**

民間企業の経営は、グローバルスタンダード（世界的常識、標準）という世界共通のルールに基づいて行われています。民間同士であれば、世界中どこでも取引のための話し合いができるようになっていきます。しかし、勉強会・審議会を通して感じたことは、同じ日本人同士なのに「官の常識」と「民の常識」

にズレがあり、会話が成立しないことがあるということです。今回、私たち民間出身の委員で構成された審議会としての大きな仕事は、行政にこの「民の常識」、つまりは「世界の常識」を導入することだと考えます。官と民が同じ視点・同じ言語で会話ができるようにすることが、改革の第一歩です。

#### **「高い透明性」「厳しいリスク管理」「合理的な経営判断」「迅速な実施」を行政に導入する**

民間企業は近代化された経営ルールのもと、「高い透明性」「厳しいリスク管理」「合理的な経営判断」「迅速な実施」がなければ生き残ることができない厳しい世界で戦っています。今回の審議会でわかったことは、行政の世界ではそのどれもが不十分であるということです。政策立案過程も含めた徹底した情報公開による高い透明性、将来あるいは潜在的な赤字問題などに対する厳しいリスク管理、そして改革の視点に立った合理的な経営判断と迅速な実施という4つの経営意識を行政の中に作り上げていく必要があります。

#### **「おねだりから自立へ」「お任せからチェックへ」 市民の側の意識改革**

行政がこのような状態になった責任は、第一に国や地方の政治責任者にありますが、私たち市民にも責任がないわけではありません。「タダなら何でももらおう」「補助金は何でももらおう」「チェックは面倒くさいが、問題が表面化すると許せない」という意識があったのではないのでしょうか。税金は私たち共通の財産であり、少しでもムダ遣いをなくさなければなりません。そして納税者として行財政の実態を知りチェックを行うことは、私たちの責務です。

そのことを市民の皆さんにお伝えし、共通の問題としてとらえてもらうためにも、私たちは公開でこの行財政改革推進審議会を行ってきました。本当の行財政改革は、市民の協力なしでは実現できません。今、現役の私たちが、子供や孫の世代に対して果たすべき責任として、市民みんなで行財政改革への流れを作り出さなければなりません。

会長

これまでの活動と行財政改革へ向けての背景や方向性についてまとめた部分です。今までのところで何か意見ございましたら、お願いします。よろしいですか。

全委員

了承

会長

それでは満場一致で進めてまいりたいと思います。

事務局長

事務局から1点ございます。2ページ「浜松市も例外ではない」の、「職員1人当りの人口(121.4人：平成16年4月1日旧12市町村の計)」とございます。資料を見直したところ、この数字は平成17年7月1日の合併時ということですので、訂正をお願いしたいと思います。

また、3ページ「変化を恐れず、改革に思い切って果敢にチャレンジすることが重要」の、「補助金行政が市民には理解できない」を「補助金行政などが市民には理解されない」というかたちで、言い回しが不適切でありましたので、訂正をお願いいたします。

それでは、次の説明にまいります。

### **3. 緊急提言の趣旨と概要**

#### **小さなことから大きなことまで、来年度予算からスピード実施を**

今回の審議の中で「市民の目」でチェックしたところ、小さな改善から大きな改革まで多くの問題点に気付きました。まずは今回、12月の緊急提言として、直ちに反映させ、スピードある改革を続けていく突破口としていただくべき事項について提言をいたします。もちろんこれは、市長をはじめとする行政当局だけでなく、市民全員で共有していただきたいという願いを込めてまとめました。

#### **まず、トップの責任と、改革への姿勢を明確にすること**

改革を断行しようとするとき、あるいは現在のように市役所本体・外郭団体ともに経営状態の悪化が明らかになり、市民に痛みをお願いせざるを得ない状態となってしまったとき、一番大事なものはトップの姿勢です。市のトップが責任を持ち、改革への姿勢を示さなければ、行政職員も市民もついてきません。まず、トップ自らが律し、全ての改革の先頭に立つことを提言します。

#### **複雑な予算を総合的に捉え、わかりやすく示すこと**

私たちが一番驚いたことは、予算のしくみでした。行政には一般会計、特別会計、企業会計というものがありますが、私たちは一般会計が主なもので、それに附属する特例的なものとして、特別会計、企業会計があると思っていたら、一般会計2,421億円、特別会計1,991億円、企業会計が701億円(旧12市町村平成17年度当初予算の合計額)と、それぞれに規模が大きく、さらに、一般会計で3,137億円、特別会計で163億円、企業会計で、2,426億円の公債(借金：旧12市町村平成16年度末の起債合計額)があるということです。

また、特別会計、企業会計にはその財源として、一般会計から特別会計に対

し149億円、企業会計に対し110億円の合計259億円（旧12市町村平成16年度決算額）をさらに「繰出金」という形で支出しています。

このように複雑に絡まりあった会計では、市民は、予算の実態を捉えることが難しくなってしまいます。そこで、市の財政の全体像を示すために、一般会計・特別会計・企業会計の3会計の実態を1つの経営体として総合的に捉え、わかりやすく説明するとともに、その内訳についても細部にわたり表示することを提言します。

### **職員の定数削減や手当ての見直しによる総人件費の抑制**

職員の定数削減と給与をはじめ手当ての見直しは、国においても地方においても緊急の課題です。これまでの予算を見ると、建設事業をはじめとする多くの公共事業は削減されているものの、人件費削減については、今後の大きな課題として残っています。

このため、市では合併後の職員定数約6,500人に対し、平成22年までの5年間で、650人の削減を計画していますが、これについて、一層の削減を図る必要があります。

さらに、諸手当についても、民間企業の実態を踏まえたうえで、外郭団体を含めた抜本的な見直しを行い、市民の理解が得られるよう総人件費の抑制に主眼をおいて実施すべきと考えます。

### **政令指定都市移行時までには新市最適レベルの価値判断で、もう一回見直すこと**

行政の高コスト体質の原因は、組織の構造にもあります。改革を目的として合併したものの、政令指定都市への移行に向けて、既存の政令指定都市を模範とした組織と都市内分権の推進とを意識した複雑な組織としたため、肥大化・高コスト化が懸念されます。従来、本庁と市民サービスセンターの単純な組織構造に対し、政令指定都市移行時には本庁、区役所、地域自治センター、市民サービスセンターからなる複雑な組織構造となります。そこで、政令指定都市移行時点で、市役所（本庁）・区役所を小さくし、地域自治センターまたは市民サービスセンターを活用するなど、より簡素な3階層とすること、組織をフラット化するために、現状よりも組織の階層を増やすことは行わないことを提言します。

また、「新市建設計画」は、合併特例債の適用を見込んで、旧12市町村のそれぞれの要望を最大限尊重して盛り込まれた内容になっています。このため、本年から策定作業を進めている浜松市新総合計画は、新市最適レベルの価値判断で優先順位を含めて新しく策定すべきであると考えます。

特に、公共施設の建設については、その事業目的や建設事業費はもとより、建設後も永続的に必要となる維持費等について、既存の施設の更新、維持管理を含めて、全体計画を立てて現段階から見直すことを提言します。



「新市建設計画」= 12 市町村が合併した後の新市のまちづくりを総合的かつ効果的に推進していくための基本方針を定めるとともに、この方針を踏まえた施策の項目と、それに基づく事業計画を策定したもの。

「浜松市新総合計画」= 市の都市経営理念や中長期的な都市の将来像などを実現するため、地方自治法第 2 条第 4 項に基づき策定する計画。平成 19 年 4 月の政令指定都市移行を視野に入れ、政令指定都市にふさわしい新たな行財政運営の指針とする。（計画期間：平成 19 年度～平成 26 年度）

### **政策の費用対効果を高め、税金を節約する仕組みをつくること**

市では、監査委員による内部監査や外部による包括外部監査が行われていますが、これだけでは政策実施方法や目標の合理性・効率性のチェックも不十分です。

現在の監査委員の体制は、市議会議員 2 人、市の O B 1 人、金融機関 O B 1 人の計 4 人であり、公認会計士などの専門家は監査委員に入っていません。地方自治法によると、浜松市の場合、監査委員は 4 人で、そのうち、市議会議員は 1 人でも良いことになっており、あとの 3 人は識見委員として民間から選任できることになっています。ただし、識見委員のうち 1 人は常勤であることが義務付けられています。

そこで、監査委員の体制を一新し、市議会議員は 1 人、2 人は公認会計士、常勤の監査委員 1 人は市の財政の仕組みに精通している者の中から選任することとし、市全体（3 会計）の定期的な監査を実施する体制を充実強化することを提言します。

その上で、全部門を対象にした、政策・施策・事務事業評価、中長期財政計画、予算編成方針等について、第三者による「（仮称）行財政評価委員会」を設置し、監視・議論することを提言します。例えば、成果指標や数値目標を設定し、政策の費用対効果を高めることが必要です。

さらに、外郭団体についても公認会計士を含む第三者で監事を構成することを提言します。

### **外郭団体の今後のあるべき姿と移行時期を決定すること**

「官から民へ」という動きの中で、外郭団体を取りまく環境も大きく変化してきており、早急な見直しが求められています。

外郭団体については、出資の形態・割合に応じた仕分けをもとに、団体の使命、必要性、市との関与等を見直すべきです。審議会の中で問題となった、浜松都市開発(株)、建設公社、土地開発公社、医療公社、清掃公社、フラワー・フルーツパーク公社などをはじめ、全ての外郭団体について、来年度予算の審議と平行して「存続」か「廃止」かの方向性を検討し、「存続」させる場合については、安定的経営を維持するための方策（縮小・再編・改革等）を打ち出す

こと、また「廃止」をする場合は、その方法（完全民営化・廃止）及び時期を明確にすることを提言します。

現在、市と財政的・人的に深い関わりのある外郭団体は23団体あり、そのプロパー職員は1,400人に上ります。「存続」させる場合であっても、それぞれの団体自らが、適正な人員計画を策定し、効率的な運営を目指す必要があります。

完全民営化 = 市が出資、補助金等の財政的関与及び役員等への人的関与をしない民営による運営

### **市民の義務と権利を明確に**

市民の義務と権利を明確にするためには、不公平感のない行政運営を実現する必要があります。具体的には、生活保護の適用を受けるために所得の過少申告をする、基準を超えた所得があるにもかかわらず市営住宅に入居している、十分な所得があるのに税金や家賃・使用料を滞納する、国民健康保険料を納めないで適用を受けようとするなどのケースが挙げられます。これでは、メリットを受ける人と受けられない人の差が激しくなるなどの問題が発生し、こうしたことこそ経営的な発想に立って、必要な政策に関して全面的な分析を行い、便乗や偏りをなくし、必要なところには手厚く、不公平感がない行政を実現しなければなりません。

### **市民のための「広報」へ**

市の「広報」には、市民の立場・目線で、ありのままに情報を伝えることが求められます。そのためには、客観的な透明性の高い情報の公開と広報活動に取り組む必要があります。

先に述べたように、例えば、市の財政の全体像をわかりやすく伝えていくことのほかに、「広報はままつ」や市のホームページをはじめとする市の情報提供は、市政の実態について、時には、市民から批判を受けることになるような課題についても、市民によりわかりやすく、市民が理解しやすい表現で正確かつ迅速に伝える姿勢が必要です。

このため、市の広報活動には、来年度から市民に意見を聴くシステムを導入することにより、情報の透明性と客観性を高め、積極的な情報公開の手段としての活用を図ることを提案します。また、「広報はままつ」の配布方法については、より効率的な情報提供と経費節減の観点から、新聞折込等を検討すべきと考えます。

これからの市の広報は、経費を節約しながらも効果が高く即時性のある広報に改善していくことを提案します。

以上、概要ということで代表的なものを列挙しましたが、具体的な項目につ

いては以下に掲げます。

この緊急提言については、可能な限り平成18年度以降の予算に反映させることはもちろん、平成19年度の政令指定都市に向けて、適切かつ計画的な準備・整備が迅速に行われるよう要望します。

また、当審議会は、引き続き審議を行い、今回の緊急提言に加えて平成18年3月に答申を行い、さらに、任期が終了する平成19年3月までの期間において、改革の進み具合を確認しながら必要に応じて提言を行っていくことを申し添えます。

会長

緊急提言の趣旨と概要ということで、個別の項目に入る前に概要を個別にお話をしました。何かございますか。

秋山委員

審議会と勉強会でかなり揉んできたものですので、残っているのは細かい言葉の問題だけだと思っています。今の範囲で4つ気が付きました。

7ページ「新市建設計画」と「浜松市新総合計画」の注釈があります。これがあって、提言書を読むと全部わかるような仕組みになっていますので、それはいいと思います。ただ、新市建設計画には計画期間が書いていないのです。下の浜松市新総合計画は、平成19年度～平成26年度の8ヶ年の計画であって、新市建設計画は合併前に作ったものなので、実際に生きる期間はどのくらいなのかを調べていただいて、記載していただけたらというのが第1目です。

その次も細かいですが、8ページ「完全民営化」の注釈があります。民営による運営となっていますが、「営」が重なるので、民による運営にした方がいいかと思います。

3点目は、8ページ「市民の義務と権利を明確に」、国民健康保険料を納めない云々というところがあります。その文章の中で、「国民健康保険料を納めないで適用を受けようとするなどのケースが挙げられます。」とはっきり書いてありますが、本当に健康保険料を払わないでも適用を受けられるような仕組みが今残っていたのかどうか、少し記憶がはっきりしていないので、確認させていただきたいと思いました。

事務局長

それでは冒頭の質問、新市建設計画の期間ですが、平成17年度から平成26年度までの10ヶ年です。これを加えさせていただきます。

秋山委員

そうすると、総合計画と期間が重複するわけですね。新市建設計画を下敷きにして、新たな総合計画を立てていって、それができたら新市建設計画については効力がなくなっていくと考えていいのですか。

会長

そのような理解でいいと思います。新市建設計画は合併協議で決めたこと。それに対して、時が経つに連れて変化してきたということで、新市建設計画を尊重しながら新総合計画を立てていくということ。言葉で言うとなんかそうなんですが、尊重するのであればそのままやればいいということになります。しかし、実際はいろいろ盛り沢山に出てきた新市建設計画は、3,540億円の費用を要します。したがって、新市建設計画から総合計画に置き換えてやるべきものを、もう1度判断しながらやっていくということです。ですから、積み残すものもあるし、遅れるものもあると、このようにご理解していただければいいと思います。

秋山委員

了解しました。「民営」を「民」という言葉の訂正と国民健康保険のご回答をいただきたいと思います。

会長

「民営」を「民」には、そのとおり訂正したいと思います。

事務局長

国民健康保険を納めないで適用することができるのかというご質問ですが、これは勉強会でいろいろご議論いただいたところでございます。これは、短期被保険者証ということで4ヶ月、そして、資格証明証の交付もしながらやっていくということで、一定期間保険料を納めなくても、その恩恵を受けることができるしくみがございます。そうしますと、きちんと払っている方との不公平が出るということのご指摘だと思います。

会長

これは、納めていない方が4ヶ月間、国民健康保険の延長を認める保険証を発行します。年間所得が500万円以上の方も、納めなければ4ヶ月の有効期限の保険証が発行されるということになっています。所得のない方々と、500万円以上の所得があるにも関わらず納めていない方が、均一に4ヶ月では問題ではないかということでございます。

#### 秋山委員

ありがとうございます。最後の質問は、9ページに広報の話があります。これはやはり客観的に透明性の高い情報公開かと思うのですが、気になったのは、「市民によりわかりやすく、市民が理解しやすい表現で正確かつ迅速に伝える姿勢が必要です」のところで、気持ちはわかるのですが、少し重複しているのではないかと思います。「よりわかりやすく」と「理解しやすい」は、同じような表現なので、これは「市民によりわかりやすく」は削除して、短い文章にした方が効果的だと思いました。

#### 会長

そうですね。重複した言い方になっていますので、「市民によりわかりやすく」を削除しましょう。

#### 山口委員

7ページから8ページの部分で、政策の費用対効果を高め、税金を節約する仕組みをつくることについて、これは中間的な緊急提言ですから、今後この点については議論を深めていただきたいと思いますし、私も積極的な発言をしたいという意味で、申し上げたいことです。最後の行の「その上で」以降を見ると、これは政策施策、事務事業評価という政策の中身に踏み込んでいます。そこまでは、経済的な効果のことなのですが、政策の中身に踏み込むことを、この「行財政評価委員会」でやったらどうかという提案ですから、ここで私の懸念を3つ申し上げたいと思います。

政策の中身は、一体誰がどのようにして、さらに優れた政令指定都市に相応しいものを作っていくかという議論を抜きにして、これは成立しないと思います。そのことが重要だということです。

2つ目に、従来にも浜松市はこういう仕組みを持っていました。公共事業評価委員会や行政経営委員会（行政改革推進会議）などがありました。特に評価ということになりますと、例えば、この道路が効率よく使われているから、そこを拡幅する。また、この公園は重要だから、非常に時間がかかるけれどやらなければいけないなど、そういう問題があると思います。そういう評価をする時には、コンサルタントの登場を待つわけです。そうすると、それら数値化されるのですが、それらが市民感覚では理解できないものになっていくわけです。数値上は評価として要求度が高いとしても、市民感覚から見ると、こちらの方が高いということがあるわけです。このような行財政評価委員会を作ることによって、専門化集団に依存して、市民の判断からかけ離れていくということが起こらないか、どういう人を委員に選ぶのかというプロセスが重要だということ、後半の3月末まで議

論を深めていただきたいと思います。

もう1点、私たちがまだ十分に理解していない問題がいくつかあります。地域協議会など、地域エゴだと言われるマイナス面が多少はありますが、地域協議会がどのような役割を果たすのか、より洗練されて、ある程度の政策決定に参加できるような仕組みができた時に、行財政評価委員会が、いわゆる審議会政治のようなことになるのではなく、それをサポートするような、市民参加の仕組みの中で洗練されていく地域協議会に希望を託したいと思います。この3ヶ月でどこまでできるかわかりませんが、この議論は、議会制民主主義の制度により、私たちが多様な意見を持った方々を選び、市政の運営を任せているわけですから、その問題についても、残り3ヶ月にわたって、ぜひ議論を深めていきたいことを申し上げます。

#### 会長

今のご指摘のように、まだ3月の最終答申まで時間がございますから、十分にそれらについては私たちも論議を深め、市民の皆様にも提言に関心を持っていただいて、市当局もどのようにするのかをお考えをいただく。このように考えればいいのではないかと思います。

また、何をやるにも「人と仕組み」です。最終的には「人」です。そういう点は痛切に感じられたと思います。今の話の中で、市当局と議会の関係等もあります。コンサルタントの話もありましたが、やはり市民の方々が理解できるようなものでないと、大方の賛同を得られないと思いますから、3月までに我々も議論を深めていきたいと思います。そのようにご了承いただきたいと思います。

他にどなたかございますか。それでは次に進めていただきます。

#### 事務局長

緊急提言の具体的な項目に入ります。

**「市政全般」と特に審議を依頼された「職員給与及び定員管理」、「企業会計及び特別会計」、「外郭団体」の事項について、6項目に分けて提言します。**

#### **(1) 市政全般に関すること**

トップが率先して改革に向けての姿勢（市長公舎の廃止等）を示すこと。

「浜松市新総合計画」の策定にあたっては、新市建設計画に盛り込まれている事業についても、その優先度、効果や財源について十分に検討を加えたいと取りまとめを行うこと。また、その過程を含め市民に公開していくこと。

新市建設計画 = 合併協議により締結された協定書に盛り込まれている総額 3,540 億円にのぼる建設計画

平成 18 年度に予定している新市建設計画のうち、特に、公共施設の建設は、その事業目的や建設事業費はもとより、建設後も永続的に必要となる維持費等について、既存の施設の更新、維持管理を含めて、全体的計画を立てて現段階から見直すこと。

政令指定都市移行時点で、市役所（本庁）・区役所を小さくし、地域自治センターまたは市民サービスセンターを活用するなど、より簡素な 3 階層とすること。

組織をフラット化するために、現状よりも組織の階層を増やすことは行わないこと。

監査委員の体制を一新し、市議会議員は 1 人、2 人は公認会計士、常勤の監査委員 1 人は市の財政の仕組みに精通している者の中から選任することとし、市全体（3 会計）の定期的な監査を実施する体制を充実強化すること。

市の全部門や外郭団体を対象にした、政策・施策・事務事業評価、中長期財政計画、予算編成方針等について、成果指標や数値目標を設定し、政策の費用対効果を高めるため、第三者による「（仮称）行財政評価委員会」を設置すること。

平成 18 年度より市の中堅職員による民間との人事交流を開始し、民間の視点、経営ノウハウを行政に浸透させていくこと。

市の広報活動には、来年度から市民に意見を聴くシステムを導入することにより、情報の透明性と客観性を高め、積極的な情報公開の手段としての活用を図ること。また、「広報はままつ」の配布方法については、より効率的な情報提供と経費節減の観点から、新聞折込等を検討すること。

会長

市政全般を対象とすることでまとめました。まだまだ、勉強会や市の部長からのヒアリングでお聞きした点がございますが、完全に煮え詰まった、これだけというものだけ、最小限だけをここに留めました。まだいろいろなことがございますが、3 月までに審議をして追加していくということ

でございます。これを前提とした一部分とご理解いただければいいと思います。何かありますでしょうか。

全委員

了承

会長

よろしいようなので、次にまいりましょう。

事務局長

それでは、定員管理の実施、総人件費の抑制について説明いたします。

## **(2) 定員管理の実施**

現行の行政評価システムを十分に活用し、業務の棚卸しを実施し、《廃止するもの・民営化するもの・民間委託するもの・継続するもの》を明確にすること。

簡素な3階層に基づいて、本庁、区役所、地域自治センターもしくは市民サービスセンターの役割や、業務量を明確にしたうえで、新たな人員体制を構築すること。

職員の適材適所、業務の繁閑に応じた柔軟な人員配置を行うこと。(インナーソーシング制度・時差出勤制度の採用など)

インナーソーシング=庁内において、部局の枠を越えて人員の再配置を行う仕組み

## **(3) 総人件費の抑制**

包括外部監査人による給与・手当の監査を踏まえ、市自らが速やかに適正化に取り組むとともに、監査報告に基づき、指摘に対する改善を迅速に行うこと。

平成18年度は、人事院勧告に準拠した給与改定を実施すること。

地域の民間企業の実態を踏まえ、諸手当・特殊勤務手当の見直し・廃止を行うこと。

時間外・休日勤務手当は、特定の部署に偏って発生する傾向が見られるため、コンプライアンス(法令遵守)や職員の健康維持の観点からも、抑制することのできる仕組みを構築すること。

職員の福利厚生に対する市の負担分は50%を超えないようにすること。ま



た、給付の内容について見直しを行い、市民の目から見て、不適当なものは廃止すること。

会長

これが、職員給与及び定員管理に当てはまる部分です。これについて何かありますか。よろしいですか。

11ページ、職員の福利厚生に対する市の負担分が、現在市職員の負担分に対して市の負担は1.3倍となっていますから、この市の負担割合が50%を超えないようにしなさいということです。静岡県が既に昨年、県が負担していたものを3分の1減らして3分の2にしたのですが、今年からはさらに3分の1にするそうです。前の年を100とすると、3分の1で約25%にすると発表されています。これは、それらを踏まえた上で、現時点で50%と申し上げましたが、県もそういう方向であり、全体の方向もそうなれば、やはり25%ということが適当だと思いますので、当面はこれをお願いするという考え方です。

事務局長

それでは、健全な財政運営に移ります。

#### **(4) 健全な財政運営**

市民への財政状況の説明は、市の財政の全体像を示すために、市の一般会計、特別会計、企業会計の実態をわかりやすく説明するとともに、一つの経営体として総合的に捉え、その内訳についても、細部にわたり表示すること。

市税・国民健康保険料・介護保険料・水道料金・下水道使用料・市営住宅使用料などの滞納額の合計は145億円（平成16年度末、旧12市町村合計）を超えており、抜本的な対策が必要である。市税等の収納率向上、滞納額削減のため、横断的かつ専門的な組織の充実により徴収業務を効率化するとともに、市民の納付利便性の向上（口座振替の徹底、コンビニ収納等）を図ること。また市税、保険料等の滞納状況については、その実態、全体像を市民に公表し、市民への「権利と義務」の徹底を促すこと。

市税の滞納は約74億円（平成16年度末、旧12市町村合計）と極めて大きいと、悪質な滞納者の氏名の公表など、より厳しい法的措置の検討を行うこと。

国民健康保険料の滞納は約49億円（平成16年度末、旧12市町村合計）

に上るが、例えば旧浜松市で見ると、滞納世帯の約5%は所得が500万円以上、滞納世帯の約4分の1は所得が200万円以上ある。このため短期被保険者証及び資格証明書の交付にあたっては、一定収入以下の場合に限るなど、収入に応じた措置の徹底を図ること。

市営住宅使用料滞納者のうち一定収入以上の入居者に対しては、退去指導、勧告及び法的措置の徹底を図ること。また、基準を超えた所得のある入居者については、退去指導の徹底を図ること。

### (5) 特別会計・企業会計のあり方

小型自動車競走事業については「廃止することが適当である。」とした「浜松市オートレース事業検討委員会」の答申の趣旨が尊重されるべきである。また、「廃止」とする以上は、1年間（平成18年度末まで）でオートレースの営業を終了させ、その後できるだけ速やかに事業の清算を行い、包括的民間委託は採用しないこと。

病院事業のうち医療センターについては、病院事業経営委員会の構成を見直し、病院経営を多面的に捉えることができる集団とすること。また、医療公社の経営陣には、経営感覚を持った民間人を登用するなど抜本的な経営改革・改善を行うこと。

国民宿舎事業は、もはや行政が直営で行う必然性がなくなったことから、早期に市としての事業を廃止すること。

会長

(5)は、特別会計・企業会計のあり方ということで、先ほどの内容がより具体化されてここに表現しています。何かございますか。

山口委員

12ページ「特別会計・企業会計のあり方」、病院事業のうち、医療センターについては、というところです。この病院事業経営委員会が現在どうなっているのかということも大事ですが、日本の医療は大変水準が高く、長寿であり、新生児の死亡率も低く、非常に高い医療の水準を保ってきました。それは医療の公益性を再優先にしてきたからであります。しかし、ずっとそのとおりでやっていると、経営が危ないという議論がこの委員会でされました。したがって、医療の公益性と経営の効率性を同時に押さえる必要があると思います。この文章の中の「構成を見直し、病院経営を」

の前に、「医療の公益性と経営の効率を図るために」と並列して記載いただきたいと思います。医療の公益性は非常に重要であること、この委員会、市民の皆様も認識しているということを、きちんとここへ入れていただくことが大事だと思っております。

会長

山口委員より、この説明を入れるという提案がありましたが、よろしいですか。

全委員

了承

会長

それでは入れさせていただきます。他にないようでしたら次に移ります。では、外郭団体のあり方について、お願いします。

事務局長

外郭団体のあり方について、ご説明いたします。

## (6) 外郭団体のあり方

市からの充て職役員（市幹部職員等がその職制に基づき団体の役員を兼務すること）は、最小限にとどめ、各団体の責任体制を明確にし、自助努力で運営できる組織とすること。また、理事や事務局を含めた執行部体制について、団体に適した組織、人員の見直しを行うこと。

外郭団体の監事は、公認会計士を含む第三者で構成すること。

浜松都市開発株式会社は、まず運営体制（役員等）や賃貸料金等を是正し、その上で経営計画を見直すこと。フォルテガーデンおよびホールについては、運営のあり方も含めて検討すること。

建設公社は、土地分譲事業（ゆう・おおひとみ）を、平成18年度中に完売させるとともに、その他の土地事業を速やかに処分し、清算業務に入ること。

土地開発公社は、新土地処分計画を平成18年度中に策定すること。また、旧浜北市と旧天竜市の土地は事業目的の土地であり、簿価と時価の差が20億円を超えており赤字は必至であるため、原因の追求と実態の公表をすること。

フラワー・フルーツパーク公社は、動物園をフラワーパークと一体化させて、

新たな魅力の創出を検討すること。また、その場合、フルーツパークについても、フラワーパークと分離して、将来の経営方策について検討すること。

清掃公社は、下水道普及率の向上による業務量の減少など、多くの諸問題を抱えており、抜本的な見直しを行う必要がある。さしあたり、適用給料表等の見直しを行い、平成18年度から実施すること。

会長

最後に外郭団体のあり方について、何かご意見ございますか。  
よろしいですか。

全委員

了承

会長

それでは、これでまとめさせていただきます。

これは最終的に、明日26日の16時に、市長に提出することになっております。また、その後の記者会見については、ご都合の付く方にはご出席をいただき、提出の背景について、新聞社の皆様方からのご質問を受けたいと思います。できるだけご出席をいただきたいと思います。よろしくお願いいいたします。

会長

緊急提言については以上で終わりますが、その他として平成17年12月20日、浜松市長からオートレース事業の今後のあり方に関する方針が明らかにされましたことを受けて、当審議会としても、議論をしたいと考えておりますので、引き続き行ってまいりたいと思います。

オートレースについては、緊急提言の(4)特別会計・企業会計のあり方のなかでも提言をいたしました。しかし、市から発表された内容を受けて、審議会として納得できないという委員の多数のご意見がありましたので、議論してまいりたいと思います。

当審議会では「廃止、1年のうち」という提言でした。廃止は、審議会全員一致しましたが、期間については多少の異論はありましたが、全体として「廃止、経過措置をどう考えるか」という提言をしました。

浜松市が12月20日に発表した方針では、

## オートレース事業の今後のあり方に関する方針

- 1．5年間の包括的民間委託を導入し、事業を実施する。
- 2．包括的民間委託期間において、競走路改修を除き耐震補強工事等の大規模施設整備は行わない。
- 3．包括的民間委託期間終了時において、その後の耐震補強工事等の必要な施設整備を実施しながら、市財政に安定的に貢献できる見通しが明確にならない場合は、事業を廃止する。
- 4．包括的民間委託においては、市は毎年度、一定額の収益を確保する一方、経営リスクは受託者が全面的に負う。
- 5．日本小型自動車振興会に対する交付金の削減については今後とも他場の施行者とともに経済産業省及び同会に強力に要請する。

### 基本的な考え方

・浜松市オートレース事業検討委員会（以下「検討委員会」という。）の答申にあるように、事業本来の目的は地方財政への貢献であり、一般会計から赤字補てんすべきでない、オートレース事業の将来見通しは厳しく、従来どおりの市の経営では事業改善は見込めない、また、本年度から繰り延べている競走路改修を除き、費用の回収が見込めない新たな設備投資は行うべきではないと考える。

### 検討委員会の答申等

・検討委員会の答申（資料）にあるように、平成22年度までの事業収支見込は累積赤字であり、市民意識調査においては約半数ができるだけ速やかに事業を廃止すべきだという結果であった。

・したがって、「一定期間後に廃止」とした検討委員会の答申及び「1年間で営業終了」とした浜松市行財政改革推進審議会の提言は重く受け止める。

### 事業存続に向けたあらゆる手段を尽くす必要性

・しかしながら、以下の理由により、現時点においては事業存続に向けたあらゆる手段を尽くす必要性があると考えられる。

・オートレース事業がこれまでに市財政に対して多大な貢献をしてきたこと、そして選手、従業員、競走会職員等の多くの関係者の生活手段となっていることを考慮すれば、事業廃止は事業本来の目的に沿った存続のためのあらゆる手

段を尽くした後でなければならぬ。

・本年度、全国 6 場共同の構造改革が緒についたばかりであること、現時点では平成 17 年度は黒字決算の見通しであること、さらに市が経営リスクを負わない包括的民間委託による事業継続が提案されていることから、現状では未だあらゆる手段を講じ尽くしたとは言えない。

・全国のオートレース事業はいずれも厳しい経営状況にあり、本市が事業廃止した場合、業界全体への強い影響が懸念され、オートレース事業そのものの廃止にもつながりかねないことから、経済産業省及び日本小型自動車振興会（以下「日動振」という。）から、本市に対し強く事業存続の要望がある。現在、全国 6 場共同で構造改革に取り組んでいる最中であり、事業施行の一端を担う立場からも、存続のためのあらゆる手段を講じなければならない。

会長

今読み上げたのが、市の方針でございます。オートレースの検討委員会と行革審が廃止を前提にと意見を提出しましたが、重く受け止めると言いながら、続けますということですから、これは「重く受け止めて、軽く無視された」ということに他ならないわけでありませう。

ここで述べている理由は、検討委員会を開いて答申する前にあった事実なのです。答申した後に急に理由が発生したというのであればともかく、「以下の理由により、現時点においては事業存続に向けたあらゆる手段を尽くす必要性がある」と考えると、今まで、あらゆる手段尽くさないうで諮問したのかということにもなります。「オートレース事業がこれまでに市財政に対して多大な貢献をしてきたこと」、これも諮問を出す前からわかっていたこと。「選手、従業員、競走会職員等の多くの関係者の生活手段となっていることを考慮すれば、事業廃止は事業本来の目的に沿った存続のためのあらゆる手段を尽くした後でなければならぬ」、これも諮問をする前から十分予想されたことであって、「廃止」と言われて気が付いたことだとすれば、これはお粗末な話ではないでしょうか。「あらゆる手段を尽くした後でなければならぬ」というと、あらゆる手段を尽くさなかったのは誰ですか、ということにもなりかねない。「市が経営リスクを負わない包括的民間委託による事業継続が提案されていることから、現状では未だあらゆる手段を講じ尽くしたとは言えない」とも書いてある。「本市が事業廃止した場合、業界全体への強い影響が懸念され、オートレース事業そのものの廃止にもつながりかねない」、これも始めからわかっていたことで、急に起きたことではないわけですね。「経済産業省及び日本小型自動車振興会から、本市に対し強く事業存続の要望がある」とありま

すが、これは全く公開されていません。密室でどういう話があったかは明らかにされていない。市の前段と後段のものとは全く違った矛盾した統一見解を出しているということですから、これは納得できないということで論議をいたしました。

そこで、当審議会で市長に再度対応について意見を提出するというところで、意見書を作りました。

### 「オートレース事業についての今後のあり方に関する方針」についての意見書（案）

オートレース事業の存廃について、市長は平成13年9月議会において「オートレースの単年度収支の赤字が続く場合には事業からの撤退もやむを得ない」と発言しましたが、平成15年度、16年度と連続赤字となりました。このため、本年4月、市長はオートレース事業検討委員会（以下「委員会」）に存廃につき諮問を行いました。委員会は8ヶ月間の調査・検討及び市民アンケートの実施を経て11月28日に市に答申を提出しました。また、行財政改革推進審議会（以下「審議会」）は、委員会の調査や検討結果を踏まえ、行財政改革の視点から議論を重ね、12月14日に「浜松市オートレース事業についての提言」を市へ提出しました。

「一定期間後」、「1年後」と期間の違いこそあれ、委員会・審議会ともに「廃止することが適当である」という点では全く一致した答申であり、提言でした。当審議会でも「廃止」については全委員一致した意見でした。

「戦後の復興期には市の財政をしてくれたオートレースだが、15年度16年度に赤字を出したことから、残念ながらすでに役割を終えている。このまま続けていては、将来に赤字問題を先送りすることになる。次の世代の視点に立つて考えると、決定の先送りはできない。」というのが、私たちの思いです。

しかしながら、市は12月20日の記者会見で「5年間の包括的民間委託を導入し、事業を実施する。」及び「包括的民間委託期間終了時において、その後の耐震補強工事等の必要な施設整備を実施しながら、市財政に安定的に貢献できる見通しが明確にならない場合は、事業を廃止する。」とし、実質的な継続を示唆しています。また新聞によれば、記者会見における市長の発言は明確に「廃止」を否定しています。

これは、私たちの「廃止が適当である」という結論とは全く逆の方針であり、私たちが公開の場で議論を行った結果としての提言や、多くの市民にご協力い

ただいた市民アンケートの結果を「重く受け止める」と言いながら「軽く無視した」ものであり、強い憤りを感じています。さらに、その結論に至る経過も私たちの審議会や委員会が公開であるのに対し非常に不透明で、多くの疑惑を生むものでした。

## **【市長が出した方針の問題点】**

### **1．審議の前提条件を、理由にすりかえていませんか。**

「多くの関係者の生活手段になっている」

ことを存続の理由にしていますが、このことは今になってわかった事実ではないはずです。つまり、初めからわかっていることであって、それを踏まえての市長の「赤字が続けば事業から撤退」という発言であり、委員会への諮問であったはず。この審議の前提条件を今になって存続の理由にすりかえるのはおかしくはないでしょうか。

### **2．自分の責任を逆手にとって、理由にしていますか。**

「いまだにあらゆる手段を尽くしていない」

ことも存続の理由にしていますが、これはただ単に市がやるべきことをやってこなかったというだけのことです。7年ものあいだ市として数多くの検討委員会を重ねながら、「いまだにあらゆる手段をつくしていない」から「存続」にするのはおかしいし、それなら「あらゆる手段をつくしてこなかった」のは誰の責任なのですか。

### **3．「出来レースでは？」疑いは晴れません。**

委員会があらゆる方面から8ヶ月間にわたり調査・検討をした上で出した「廃止」という答申、及び審議会が行財政改革の視点から出した「廃止」という提言、これらとは全く逆の「継続」という方針を、審議会が提言を行った12月14日から1週間も経たないうちに至った経緯は、非常に不透明です。

「出来レースなのでは？」等々さまざまな疑問がわいてきます。そこで、市長はじめ市関係者が「日本小型自動車振興会」、「日本トーター(株)」、「経済産業省」と「いつ」「だれが」「どのような内容の」打ち合わせをしたのか情報を公開してください。いまのままでは、私たちの「疑いの気持ち」は晴れません。

### **4．審議会・委員会は市の御用機関ではない。**

私たちの審議会に諮問をしたり、市民アンケートをとったりしましたが、結局は自分の都合で市民や経営者を利用したり、無視したりして「自分たちに都合の良い答えを出す」のに利用されただけという気がします。審議会をいくつ作っても単なる御用機関では本来の役割は果たせません。都合が悪い答申は取り入れられないような姿勢では、私たちは浜松市政全体を信用できなくなってしま



います。

私たちはそれぞれが職業を持っている一浜松市民ですが、忙しい時間を何とかやりくりして、浜松市を少しでもよくしようと真剣に議論をし、提言につなげてきました。そもそも、その意見を聞く耳を持たないのなら、私たちは何のために無理をして時間を作り、会議をしてきたのでしょうか。

当審議会としては、市が何故このような方針を決定したのか、その経緯と理由を市民に対し明確に説明するとともに、市議会におかれては十分議論を尽くすよう強く求めます。

会長

当審議会としては、こうよう意見書を提出したいと思っておりますが、よろしいでしょうか。

辻委員

これは、答申したことを市が判断して、最終的には議会になりますので、必要があれば詳しい説明を求めて、議会に最終的に判断してもらうことは正しいと思います。会長も言われていたように、市長も答申が出る前後に説明に行きたいという趣旨もあったようですので、この審議会と執行部の間に行き違いやわだかまりがあっては、生産的な結論も出ないので、それを改善に向けていく努力はすべきだと思います。

しかし、この文章を見た時に、私自身は1年で廃止するのは難しいという意見で、廃止を前提にしながらも一定期間設けなければ駄目だという考えでしたので、元々今回、市の出した方針に違和感はありません。したがって、市の説明でも、私は一定の説明責任は果たしているとは思いますが、それは皆さんとの認識の違いですので、溝があるとするならば、埋めた方がいいのではないかと思います。

しかし、この文章の中で2つ気になるところがあります。今回の審議会としては、なるべく具体的な結論を出していこうということだと思います。それは1つの見識で、こちらに限られた時間の中で具体的に提言しますので、中には市の実情に合わないことが出てくると思います。したがって、日頃会長が言われていますように、是々非々で市としても判断していかざるを得ないですし、答申したこと全て実現を望むことは、今回の趣旨からすると難しいのではないかと思います。この大前提は確認してほしいです。

しかし、オートレースは最初の提言だったので、この後全てが軽く無視されると辛いですし、そうなる恐れがあるのではないかとということに対して、懸念を表明することの限りは正しいと思います。ただ、今回の趣旨か

らすると、こちらが全て実現してもらうつもりで議論することはいいのですが、それは難しいのではないかとというのが1点です。

意見書に「御用機関」とありますが、厳密に言うと御用機関の定義が違っているのではないのでしょうか。御用機関というのは、提言したことは全て実現できるように提言する機関なので、答申の中でやれること、やれないこと両方出てきて、都合よくつまみ食いするということは、厳密に言うと御用機関ではないと思います。全てやれることしか言わないという趣旨だと思います。今回の市の対応として、市が市の責任において判断し、判断の余地があるような回答を出したということは、元々市が審議会を、御用機関として考えているということではないのではないかと思います。

会長

ありがとうございます。辻委員の発言の中で、「答申を出したら市が全てを実行する」というのは、誰も思っていないと思います。100%やるとは誰も思っていないですが、「こうあるべきだ」というものも入りますし、直してほしいというものもあります。また、タイミング的に平成18年度にはできないけど、平成20年くらいにはできるというものもあります。審議会の委員の皆様は、全部できるとは誰も思っておりませんから、それは、辻委員の誤解だろうと思います。

また、御用機関の話がありました。辻委員にお聞きしたいのですが、実は、7人は概ねこの意見に一致しました。あなたがこの意見書を出すことが反対ということであれば、中身について議論をしていただかなくていいですし、7対1だけど、文章を変えれば賛成して8人になるとおっしゃるのであれば、中身をご指摘いただくことは結構ですが、どちらですか。

辻委員

このオートレース事業について、は残念ながら答申の時にも多数決で破れていますので、不本意ですが、私は賛成しかねます。

会長

それでは内容については、ご発言を差し控えていただきたいと思います。他の7人の方はよろしいですか。

伊藤委員

市の方針に「重く受け止めます」とありますが、お役所言葉で「重く受け止めます」というと、大体は尊重する、やるということに受け止めますが、後で書いてあるものを見ると全く違うわけです。要するに、裏で政治の力があつたというならば、それはしっかり発表してもらいたい。前段階

はお互いにわかっていることの中で、廃止までの経過をどうするかはまた議論があるわけですが、廃止という点については、検討委員会、審議会、市民アンケートも同じ結論だったわけです。それらを重く受け止めるけれど、続けますということで、ここが非常にわかりにくいのです。ここの説明をしていただきたいですし、「重く受け止めます」という言葉も何を意味するのかということについても、市長にぜひ解説をいただき、今回の経緯の説明をいただきたいと思います。特に「経済産業省及び日本小型自動車振興会から、本市に対し強く事業存続の要望がある」、この部分が非常に引かかる部分でございます。

#### 中山委員

行財政審議会がなぜ発足したかということ、新市になって、私どもは透明性のある議論を求めています。その議論の中で納得できればそれでいいのですが、どうも不透明な部分があるということで、これは市長の説明責任がやはり必要ではないでしょうか。書いてあることについては、会長が先ほど言われたとおりだと思っております。こういった問題が one of them (たくさんの中の一つ) で、他の問題も同じように今後行われるということになりますと、何のために新市ができたのかということにもなると思います。これは、そういう意味で、エポック(新しく画期的な時代、時期) 的なことなのですが、他のものについても透明性を持った、新しい政策決定のシステムを作っていたいただきたいということで、この問題が最初の問題でもありますので、このような意見書を出すことについては結構なことだと思っております。

#### 秋山委員

私自身はオートレース事業については存続論者でしたが、前回の議論の中で非常に頭を使って論理的な整合性が取れる範囲で賛成に回ったわけです。オートレースの存在意義などについて議論を始めると、すごく深い話になってしまいます。例えば、高齢の方で、今まで30年間にわたってオートレースにお金を注ぎ込んでくれた結果、市政に反映されたということは当たり前のようにわかっていたはずなのです。それらを全て加味した上で、検討委員会に出した諮問が、経済性から判断するというテーマでした。経済性から存続について判断した結果、検討委員会が廃止という結論を出しているのです、私もそれでは仕方がないということで廃止に回ったわけです。また、廃止にあたっては、一定期間という曖昧なことをやることによって、その一定期間、モチベーションの上がらない運営や盛り上がり

ないレースをしても仕方がないので、涙をのんで、1年という期間に限定したはずなのです。

それらの審議の過程を全く無視されたかたちで、今回、20日の市長の発表については、論理性のなさで、まさにダブルスタンダードな結論ではないかというのが私の結論です。そういう意味で、今回の意見書については全面的に賛成ですし、市長から適切な説明をいただきたいと思います。廃止をしない理由が全くはっきりしていません。

特に「市長が出した方針の問題点」で4点挙げられています。審議の前提条件をすりかえていること、自分の責任を逆手にとっていること、審議の途中経過が不明瞭であること、審議会に対し「重く受け止め、軽く無視する」ようなことが今後絶対に起きてほしくないこと、その4点があって、この意見書を出すことについては賛成しています。

また、できれば辻委員にもご賛成いただけるようにならないかなと思います。全会一致でこの意見書を出さないと、審議会のこれからの議論をしても、全く同じような、論理性のない判断を最終的にしてほしくないという思いが非常に強いです。

#### 有高委員

私も皆さんと同じような考え方です。12月14日に提言して、20日に市長のプレス発表があったわけですが、21日の新聞を見て愕然としました。私自身、ばかにされたような印象を持ちました。14日に提言したことも、本来はオートレースについても、今日の緊急提言に含めればいいのではないかという意見もあったのですが、市の方から来年のレース日程の関係もあり、早く提言を出してほしい、という意見があったのも事実です。その中で、委員の皆さんが時間がない中で集まり、議論を重ね、14日に提言を提出したわけです。そのような経緯があるにもかかわらず、出てきたのが「5年間の包括的民間委託を導入する」という結果であって、何がどうなっているのかよくわからないというのが正直な印象でした。

理由としては、いろいろ書かれています。市の専決事項で最終的には市長なり議会の判断と理解はしていますが、具体的な理由というのが、会長が言われたように、最初からわかっていた理由を羅列して、だから存続するということは、本当に納得できませんので、同じ思いでこの意見書を提出したいと考えております。

#### 山口委員

この行革審については、大変忙しい時期、100時間を超える時間を勉

強会と公開の審議会に費やしてきました。その私たちとして、新聞発表を見た時には、皆さん翌日に集まったのですが、表情から見ても、どっと疲れが出たというのが正直なところです。それまで必死に予習して、いろいろなところへ足を運び調べてきて、誠心誠意努力して議論をしてきたものに対して、最も私たちが恐れていた結論に達したということに、本当にショックを受けたというのが実態ではないかと思えます。恐れていた結果というのは、包括民間委託となると、耐震の問題もあるので最低5年間である。実際そうになりました。そして、きっとそうなれば、またそこで同じ議論をすることになります。その間に費やされる私たちの税金があるわけです。同じ議論を何度繰り返すのか、結論が先送りされるということについても、そのとおりになりました。

伊藤委員は、特に利害関係者が増えることによって、結論を見出すことがとても難しくなるということを指摘していましたが、またそうなります。民間会社は損をしてまではやりませんから、本当に5年間遂行されるのかどうかも怪しいという議論も交わされましたが、最悪であるという共通認識を持ち、5年後に、さらに存続について議論が再展開するということになるであろうということについて、私たちは非常に疲れたというのが結論です。

私は、伊藤委員の発言にもあったように、経済産業省云々ということがあり、市の方針に明確に書かれたということについても、とてもショックを受けています。政令市、地方自治や地域自治区など、自治の言葉が行政の文章におどったことはないと思えます。私たちは、地方分権など「自治」ということを重く受け止めてがんばってきたのですが、その時に、日本はやはりそういう国なのかということが、個人的にショックでした。複雑で政治的な、ダブルスタンダード云々など、様々な背景があると思いますが、これだけ市民の委員が集まり、アンケートまで行い、多くがAという結論を出したにもかかわらず、Bという結論になっていくことについて、しかもそれが、政府レベルでの圧力であったとするならば、私たちはもう一度、日本の地方自治はどういうものであるのかということ、市民一人ひとりが勉強して、立ち向かっていかなければならないと思えます。

女性としては、今回の意見書は、厳しい言葉を使われる部分もある文章かもしれませんが、そういう意味も含めて、私もこの7人に名前を連ねることにいたしました。

中山委員

山口委員が言われた5年後のことですが、私も言葉が理解できないので

す。市の方針の「包括的民間委託期間終了時において、その後の耐震補強工事等の必要な施設整備を実施しながら、市財政に安定的に貢献できる見通しが明確にならない場合は、事業を廃止する」、この意味がよくわからないのです。これを素直に読むと、やはり継続をするということではないかと私は解釈しましたが、私の解釈は間違いでしょうか。

会長

それでいいのでしょうか。設備を整備しながら、もし貢献できなかつたらやめるということだと思います。やめるのであれば設備を整備しておしまいということです。こういう用語というのは、市の財政に安定的に貢献できる見通しがあるならば、施設を整備して事業を続ける、というのであればいいのですが、これはそうではないです。続けるとははっきり言えないだけで、ひっくり返せば続けるという意味です。

秋山委員

北脇市長がいないところで欠席裁判をしても仕方がないですが、是非、言葉が伝わって何らかのコメントを出していただきたいと思っています。

市の方針の冒頭から「事業を実施する」とありますが、実施するということは「継続する」ということで、廃止ではないわけですから、「廃止しない」と言って、なぜ廃止しないのかとなるべきです。今までの行財政改革審議会は、行財政の面から考えて、財政面、経済性のところから廃止やむなしに至ったわけですから、経済面から廃止しなくてもいい理由、例えば毎年いくら市にお金を戻してくれるのかなど、それをはっきりさせた上で廃止しないと云わなければ、経済性の面から廃止すべきといったところへの納得がいかないわけです。

2番目の「競走路改修を除き耐震補強工事等の大規模施設整備は行わない」について、私が1年間と言った理由は耐震構造です。地震はいつ来るかわからないわけですから、ずるずるやっている間に地震が来れば、選手もファンも従業員も皆被害を被るわけです。したがって、1年間という期間に私は納得しました。競争路改修は選手の安全のためにやるべきであり、決まっていたことですからいいのですが、耐震補強工事はしないとなると、誰が責任を取るのか、そういうことが問題です。

3番目に「明確にならない場合には事業を廃止する」ということですが、このような曖昧な言い方では、施設設備は実施しながら、これは誰がお金を出すかもわからない。市がもう一度お金を出すのか。市がお金を出した上で安定的に貢献できるのであれば、実は安定的な貢献ではなくて、その

時に出したお金というのは、また市の負担になるわけで、そういう意味で、非常に不明確な表現が3番目にされています。どうもこれを見る限りでは、市がお金を出して継続して廃止はしないということが結論に見えます。

4番目の「経営リスクは受託者が全面的に負う」と言っていますが、この中にいくらの収益を確保するかは書かれていない。いくら確保できるから継続したいと言っていたきたいです。また、経営リスクとファンや職員の安全性は誰が担保するのか、これも包括的民間委託をされる先に全て押し付けるのでしょうか。

5番目に日本小型自動車振興会の話がありますが、私はファンや職員、レース関係者が自前で再建するという道があってもいいと思いました。その時には、例えば、給料を自主的に5%下げるとか、地代を下げてもらうとか、日本小型自動車振興会に払うお金を半額に下げるなど、いろいろな交渉をした上で、継続の道があればいいと思っていました。しかし、これでは強力に要請すると言っていますが、現時点では何も決まっていない状態で、丸投げの結論で、かつ継続を決めたとしか見えません。5つの文章とも、明確な説明の責任を市長に果たしていただきたいという思いが強いです。

会長

7人の皆様方、これを見ると言いたいことはたくさんあるのですが、重く受け止めながら軽く無視されたと心の底から強く憤りを感じます。これが結論でございます。今回、傍聴の中に田中議長もいらっしゃいますし、市議会の皆様も大勢来ていただいておりますから、この雰囲気、この文章をよく見ていただき、やはりやるべきことは徹底してやっていただきたいということを、私からもお願いを申し上げます。

この意見書は先ほどの緊急提言と同じように、明日16時に市長に提出いたします。よろしいでしょうか。

ありがとうございました。以上をもちまして、終了させていただきます。8月以来、長い間傍聴の皆様もお出かけをいただき、ありがとうございました。年内はこれで終了いたします。どうもありがとうございました。

### 3 閉 会

事務局

ありがとうございました。次回の第11回審議会は、来年の開催になります。日程や議題については改めて、新聞や行財政改革審議会のホームペ

ージでお知らせいたしますので、ぜひご来場いただきたいと思います。

以上をもちまして、第10回浜松市行財政改革推進審議会を閉会いたします。ありがとうございました。

会議録署名人