

第11回 白井市行政経営有識者会議 会議録

<p>1 開催日時 2 開催場所 3 出席者 (委員) (事務局)</p> <p>4 傍聴者 5 議題</p>	<p>平成28年12月13日(火) 午後7時から午後9時まで 白井市保健福祉センター3階 団体活動室</p> <p>伊藤会長、関谷副会長、関委員、沼尾委員、吉田委員 行政経営改革課 笠井課長、高山主査、元田主査補</p> <p>16名 ①白井市公共施設等総合管理計画について ②行政経営指針の基本方針について</p>
<p>事務局</p> <p>伊藤会長</p>	<p>皆さん、こんばんは。定刻の7時を過ぎました。沼尾委員が、7時13分過ぎに白井駅に着くということですが、5人のうち4人の委員が出席されていますので、始めさせていただきたいと思います。今回、第11回目になります。行政経営有識者会議を始めさせていただきたいと思います。</p> <p>初めに、会長から一言ご挨拶をお願いします。</p> <p>こんばんは。今日が11回目ということで、残りが3回ということになるかと思えます。</p> <p>私はきょう3泊4日の出張のちょうど最後の帰りとして、昨日、熊本県の益城町の役場にヒアリングで行ってきたのですが、行って見て一番感じたのは、特に役場があった場所は、一番被災が大きくて、建物が崩壊した状態のところはまだ多く残っていました。担当者の方と話をしていたときに、行政がやる公助では限界があるということは、よく防災のタイミングでは言っているけれども、今回これほど感じたことはないとおっしゃっていたのですね。そもそも、対策本部をつくる役場自体が被災をしているので、その場の担当者の判断で、指定避難所になっている保健福祉センターに対策本部を設置して、仕切り1枚で、左側に避難をしている住民、右側に対策本部というような状態になったということでした。ですので、もちろん備えをいかにしておくかということも大切ですが、実際起きたときに、どうやって柔軟に対応できるか、そのときにはもう行政だけだと、もう全く無理だということをあらかじめどうやって伝えられるかが大事だというお話が、とても印象的でした。この間ずっとここで議論しているこの行政経営指針についても、ある意味では、通ずるところがあるのかなと感じています。やはりここは、行政だけではなくて、市民みんなでもうどうやってまちづくりをするかということが、基本方針の中にも書かれていますので、そういうことが、表現できればなと思っています。今日もよろしくをお願いします</p>
<p>事務局</p>	<p>ありがとうございます。</p> <p>本日の議題は2つあります。疑義の関係で、議題2の白井市公共施設等総合管理計画案を最初にして大体1時間ぐらい予定しております。その後、議題1の行政経営指針について審議をお願いしたいと思います。それでは、会</p>

伊藤会長	<p>長よろしく申し上げます。</p> <p>今お話がありましたように、総合管理計画は、この後の内部の手続を考えると、できれば今日中に、この会議としてのまとめをしたいと思っていますので、ここからスタートしていきたいと思います。</p> <p>それでは、まずは事務局からご説明お願いいたします。</p>
事務局	<p>それでは私から、最初に、会長からお話がありました今後のスケジュールですけれども、行政経営有識者会議では、行政経営指針とそれから公共施設等総合管理計画、この二つについて、調査審議をお願いしているところでして、お手元のスケジュール表の下段ですが、総合管理計画につきましては、この後の手続としまして、パブリックコメントの実施を予定してまして、それが2月ぐらいに実施しないと、その後のスケジュールが厳しくなっていくしますので、できましたら、今日の会議で、計画については、おおむねの了承をいただければと考えています。</p> <p>それから、もう一つの行政経営指針。今日この計画の審議が終わった後にお願いたしますが、こちらについては、前回の宿題を踏まえまして、一部修正をかけて、あらかじめ委員には、お送りしております。それから前回、議論ができませんでした行政経営指針の基本方針3についても、今日、ご審議いただきたいと思っております。今日、議論が整わなければ、場合によっては、1月あるいは2月に、基本方針に関する会議をもう一度開催させていただきたいと考えています。スケジュールについては、以上になります。</p>
事務局	<p>追加なのですけれども、行政経営指針については、ある程度決まりましたら、職員から意見を募集しようと思っております。それを踏まえて、最終的に答申という形で提出をお願いしたいと思っております。</p> <p>それと、3月になりますが、3月11日にシンポジウムを予定しております。場所は中ホールです。時間は、午後4時から午後6時を予定しております。テーマは、行政経営指針に関してシンポジウムを開催したいと考えております。2部構成になっておりまして、1部では基調講演ということで、前行政改革担当大臣の河野太郎氏に基調講演をお願いすることで、準備を進めております。その後、パネルディスカッションということで、ここに来ています委員の皆さんと市長を含めてパネルディスカッションを進めていきたいと考えております。以上です。</p>
事務局	<p>では、議題の順番をかえまして、総合管理計画についての資料を説明いたします。申し訳ございませんが、座って説明させていただきます。</p> <p>資料については、前回の会議での意見と主な修正内容というA4サイズの資料と、総合管理計画の素案を用意しています。</p> <p>前々回の会議で、総合管理計画案の審議をいただいたところ、いくつかご意見をいただいております、それを庁内検討委員会で協議をいたしまして、この大きな三つの項目について、計画案を修正しています。</p> <p>一つ目の修正ですが、計画書の2ページをお開きください。こちらは、計画の第1章、公共施設等総合管理計画についてという項目ですが、会議の中</p>

で、この計画が、国からつくれと言われてつくるものではなくて、白井が自分でつくるのだという気持ちが、前回の計画案では伝わってこないというご指摘がありましたので、修正後の計画案の2ページから3ページにかけて、修正をしています。白井市独自の公共施設の背景等を記載して、白井市として重要な計画で、自分でつくるのだというところを表現した修正を加えています。これが1点目。

それから、計画書の48ページをご覧ください。公共施設等の将来更新費用推計が載っていますが、こちらについては、前回の会議では、全ての公共施設等の将来推計をお示ししましたが、上下水道部分は、本来独立採算が原則で、公共施設等の全体の更新費用に加えてしまうということについて違和感があるというご指摘がございました。よって、修正後の案では、公共施設等全体の更新費用の推計と、それから上下水道の更新費用の推計を除いた推計を二つ記載して、更新費用の推計をしています。同時に前回の計画の中では、この将来推計の費用については、50年間という推計期間をみていたけれども、そもそもこの総合管理計画の計画期間が、40年間を想定しておりますので、計画期間40年間に合わせた形で、再度、更新費用の推計をしています。結果とすると、上下水道を除いた更新費用は、40年間で1,033億円。年平均にしますと、26億円の更新費用を推計しているところです。これが2点目。

それから、3点目につきましては、56ページをご覧ください。前回の会議で、延床面積の縮減を目標とした場合、公共施設を廃止すればいいという単純な議論になってしまう恐れがあるのではないかとご指摘がありました。前回お示した計画では、公共施設等の延床面積の8%の縮減を目標としていました。この根拠については、白井市の人口が約8%減少するというに伴って、その分減少分、延床面積を8%縮減するという計画をお示しました。こちらについては、更新費用の縮減を目標とした場合に、具体的な削減数値を示すことができるので、目標が明確になるため、計画の数値目標については、前回の面積縮減の目標をやめまして、更新費用の不足額520億円の削減という目標に修正をさせていただきます。平成29年度から68年度までの40年間で、更新費用の不足額が520億円、年平均にしますと、13億円を縮減するという目標になっています。算定の根拠については、下段にあるとおり、平均更新費用が26億円を見込んでいますので、その計画期間が40年間。掛け算をしますと1,040億円。この間、充当可能な財源の見込み額、過去の更新費用の実績から、年間13億円の事業費を見込んでいますので、その13億円掛ける40年間。つまり520億円は財源可能な額として、先ほどお示した更新費用の1,040億円から財源充当可能な520億円を引いた520億円が、更新費用の不足額という算定をしています。

以上が前回の会議の中でご指摘いただきました点を修正したものでして、あと、その他のご指摘につきましては、一部事務組合の公共施設について、例えば白井が加入しています一部事務組合の印西地区環境整備事業組合の焼却場、あるいは印西地区消防組合の消防施設などの公共施設については、本計画案で更新費用の推計はしていません。理由は、市が現に保有している施設ではないということで、この計画の対象としていませんが、将来、一部事務組合への負担金として負担が発生する部分があるだろうというご指摘をい

	<p>ただきましたので、こちらについては、その旨を41ページの下段のところに、市が加入しております一部事務組合の印西地区環境整備事業組合、基本的には、ごみ処理の施設になります。それから柏・白井・鎌ヶ谷環境衛生組合、こちらは、し尿処理施設になります。それから一番下、印西地区消防組合、こちらは、消防署になりますので、これらの施設について負担金が発生する見込みがあるというところを記載しています。</p> <p>それからもう1点。類似団体の公共施設ごとの1人当たり面積の記載をしてはどうか。つまり評価をするに当たって、物差しとなるものがないのではないかというご指摘がありました。これにつきましては、全体の公共施設の平均1人当たりの床面積を計画に示していますが、本市の1人当たりの公共施設の床面積は、千葉県内の平均とほぼ一緒で、類似団体と比較すると、面積はむしろ少ない状況があります。ほかの市に比べ、施設面積が足りないという安易なデータにもなりかねません。例えば、合併市などでは、施設面積が大きい、合併により公共施設等が重複している傾向にありますので、そこと比較をしても、適正な物差しにならないということが想定されますので、施設ごとの1人当たりの床面積の記載は、この計画では見送ろうかということにしています。ちなみに計画でいきますと、20ページ、21ページに市民1人当たりの延床面積を参考に掲載しています。</p> <p>以上が、前回の会議で提出された意見に対する修正と、その後の二つの項目、一部事務組合、それから1人当たり延床面積の市の対応について、説明いたしました。</p> <p>以上でございます。</p>
伊藤会長	<p>ありがとうございます。まずは、この修正点のところについて、ご意見いかがでしょうか。</p>
吉田委員	<p>それでは、1番目につきましては、これはいいと思います。2番目。上下水道は本来、独立採算が原則なのでと書いてあるけれど、地方自治も本来、独立採算が原則です。ここは、そのままにしてもいいと思います。これは、私が言ったわけではないですよ。</p>
事務局	<p>違います。</p>
吉田委員	<p>独立採算ではなくて、本来どうあるべきかといったこと、誰が責任を持っているのかというところを明らかにしていくことが大切です。白井市であれば、市長がコントロールできる範囲で、更新費用などを考えていきたいと思いますというのが正しいと思います。2番については、元に戻したほうがいいと思います。これはひどい言い方だと思います。</p> <p>床面積については、公共施設を廃止するという単純な議論というよりも、あるべき数値は、どのくらいかというようなところでやっていけばいいので、これはこれでいいのではないかと思います。2番目については、「違和感がある」に違和感があります。ほかのところは後でいいでしょう。</p>
伊藤会長	<p>そうですね。先に今のこの修正点についてだけ、ご意見を伺おうと思いま</p>

<p>関委員</p>	<p>す。いかがでしょう。 関委員いかがですか。</p> <p>56 ページで更新費用の不足額 520 億円、年平均 13 億円とあります。この数値目標については、地方公営企業法が適用される上水道及び下水道を含んでいませんということなので、下水道事業特別会計と水道事業会計については、収支が合うという前提で、この数値目標をたてているようです。もっとも、前段では、更新費用が毎年 9 億円ぐらい上下水道の更新費用がかかってくるという記載もあり、40 年間で 356 億円かかってくる。上下水道の会計については、問題ないという認識でよろしいのでしょうか。</p>
<p>事務局</p>	<p>前回の会議でご指摘があった部分については、この上下水道については、基本的には、独立採算が原則なので、公共施設の更新費用に入れてしまうのは問題ではないかということで、この部分を除いた面があります。この上下水道会計が、今後、全く赤字を出さずに経営が成り立つかというのは、確約はできませんが、現状では、赤字を出さないという推計をせざるを得ないと考えております。</p>
<p>関委員</p>	<p>現状の下水道の会計を見ても、市債を発行して賄っているというような状況ですよ。ですから、おそらく、吉田委員がおっしゃったように、一緒に見たほうがわかりやすいのではないだろうかと思います。要するに、上下水道会計も厳しいのではないかという認識の中で、上下水道の更新費用を示さないで、目標が決められているというのはどうかと感じました。</p>
<p>伊藤会長</p>	<p>関谷委員いかがでしょう。</p>
<p>関谷委員</p>	<p>この点については、特にありません。</p>
<p>伊藤会長</p>	<p>私から、今の二つ目のところについては、議事録をよく見返してなかったのですが、沼尾委員が言っていた話は、一緒に比較をしてはいけないのではないかと感じていた記憶があります。ちょうど沼尾委員がお見えになりましたが、上下水道の更新費用を別にすることと、なくすというのは少し違うかなというのが、聞いていて感じたところです。</p> <p>それと、参考で 1 人当たりの延床面積というのが、21 ページに載っていますが。おそらくこれは、もともとこのデータは各市がつくっているから、このデータが使われていると思うのですが、目標数値が延床面積の縮減ではなくて、更新費用の縮減にかわっています。本来、平仄を合わせるのであれば、現状の 1 人当たりコストや、維持管理費というものが入ってくると、より現状把握がしやすいと思いますが、それはないですかね。</p>
<p>事務局</p>	<p>今ここに出ているのが、千葉県内の全市のデータを集めたものなのですが、コスト比較ができないかどうかということですね。</p>
<p>吉田委員</p>	<p>それが、有効かどうかは、また別の問題ではないでしょうか。</p>

	<p>白井の人口が8%減少していこうという状況で、単純に他市と比べるというよりは、現在と、その後どうなっていたかと比べるほうが、むしろ重要だろうと思います。他市と比べるというよりも、この計画は、単年度でやっていくのではなくて、5年、10年、15年というスパンでやることになるであろうから、まず、今どうなのかというところを見せることから始めていったほうが、今はわからないかもしれないけれども、その後の有効なデータになっていこうと思います。</p>
伊藤会長	<p>この延床面積も、今の判断の一つの指標にはなるとは思いますが。</p>
吉田委員	<p>現在に比べて、よくなっているのかが重要であって、他市と比べて重要、例えば鎌ヶ谷のほうがよかったら、引っ越そうとは言わないでしょう。それから、市としてできるのは、鎌ヶ谷をどうするというのではなくて、白井をどうするかの問題なのだから。今日より明日をよくしましようというようにするのであれば、今をきっちりと把握しておくことが重要です。</p>
伊藤会長	<p>今の把握がまさに、この1人当たりの延床面積や、1人当たりの維持管理コストということになると思うのですよね。</p>
吉田委員	<p>それと5年ぐらいたってから、例えば市長がこれやりますよと言って、3年たちましたというときと、今と3年後、今と4年後、今と5年後を比べれば、市長は、いい市長だとか悪い市長だとかわかるでしょう。市長だっている仕事しないと、次がないよというようにしなければ、いい仕事しないでしょう。</p>
伊藤会長	<p>おそらく、お話ししていることがあまり違ってないのかなと思っているのですが。目標数値を延床面積にするのではなくて、更新費用の金額にしているという理由は、延床面積だと、ある意味、そこで帳尻を合わせてしまいかねないということがあって、前回の会議の中では、もともとこの総合管理計画をつくる問題意識というのは、この後の更新費用が全額建て直し、全部できるわけではないということから来ている。だから更新費用を抑えるのだということだと考えると、1人当たりの維持管理費、現状の維持管理コストがどのくらいなのかということが、あったほうがいいのかと感じた。ただ、その中での県内比較というのは、もともと今お話があったように、一つの参考でしかないということは前提の上で、おそらく把握はしていないだろうなと思います。</p>
事務局	<p>この延床面積の比較については、先ほどお話ししましたが、上位のいくつかの市は合併をした市であり、公共施設が重複している状況がありますので、そういう状況の市と比較していいかどうかというのは、疑問は確かにあります。コストの推計については、県下の市町村が今年度中に総合管理計画をつくることになっていますので、総合管理計画ができれば、全市町村のコストを集計して比較するということが、可能になるかと思っています。ただし、更新費用の推計については、市町村ごとに更新推計の条件を立てていま</p>

事務局	<p>して、その条件についてはおそらく考え方が違うところもあると思います。</p> <p>すみません。おそらく伊藤会長がおっしゃっていることは、20ページと同じように、白井市としての現状のコストを出したほうが良いというご意見ですよね。40年後にはどうなっているかということを見比べるための目標のほうがわかりやすいのではないかとということですよね。</p>
伊藤会長	<p>その上で見てみると、建築系公共施設については、24ページに金額が記載されている。建築系公共施設が年間25億3,000万円ぐらいかかっているという記載があって、ただ、土木系公共施設である道路、橋梁については、27ページ以降には出てないのですよ。本当はこれがあれば、今いくらかかっている、それを40年後には目標数値に抑えたいのですというストーリーができ上がってくるのだろうなとは思っていますよね。</p>
吉田委員	<p>そこで、ちょうどお話があったところで、建設系と土木系というお話をされましたよね。そうなってくると、更新という言葉の意味は、建て替え更新が前提になっていると思うのです。それに対して、土木系、例えば道路、下水道管、上水道管というのは、更新というよりも、計画的にリプレースしていくことによって、現状の能力を發揮することができるので、ここは、書いていないというよりも、しっかりと分けて書いたほうが良いだろうと思います。</p> <p>それからもう一つは、更新といったときに、果たして何年で更新するのかということですよね。建物は50年と書いてあるけれども、50年たったらもう1回作り直すというやわな作り方をしていたのか、そうではないのかということも確認していかなければならないと思うのです。そうすると、50年たちましたとって更新をしていくことが、本当にいいのかどうか。机の上だけではなくて、行ってみて評価してみるということが、おそらく、市の場合だったら、道路課の方にしろ、公共施設をつくる課の方はよくご存じだろうから、そのあたりのところを聞いた上で、ここは、きっちり書いていったほうが良いと思うのです。</p> <p>やわい建物なのか、そうではないのか。それから、上下水道、つまり、管渠の場合については、計画的な取りかえをしているのかどうか。あるいは、そういうのをしていくことによって、本来しなければいけないものなのか、しなくてもいいものなのかということも決まってくる。橋梁については、そんなに条件の悪い橋梁というのはないと思うのだけれども、そういった棚卸はしているのだろうかというところです。</p>
伊藤会長	<p>今の話も、50年なのかどうかというのは、きっと白井市の中で前提条件を置かれていると思うのですよね。40年間で更新費用を1,033億円と書いているのだから、建物であれば50年で更新したと仮定したときに、これだけかかるというような仮定を置かれているのですよね。</p>
吉田委員	<p>そうだと思います。</p>

事務局	<p>更新費用については、耐用年数を経過した段階で更新する。その2分の1を経過した段階で大規模改修をするという条件で推計をしています。</p>
伊藤会長	<p>48 ページに、更新費用推計は当然建築物だけではなくて、道路、橋梁も入っているということは、これは少なくとも仮定状況を見て金額を出しているわけですから。となれば、では今、いくらかかっているのかというのは、本来、出せてあたり前だと思うのですよね。</p> <p>沼尾委員、今、公共施設等総合管理計画の議論で、この主な修正内容が三つ入っていたかと思います。一つ目は、趣旨のところなので、特段、今のところ意見としては出ていません。今、議論したのは、三つ目のところの目標数値の設定を前回からの考えから変えてきていますので、それに合わせて、現状のとり方も加えたほうが良いなという感じで、私の意見として申し上げたところです。沼尾委員のご意見から提案されているのが、二つ目になるのですが、前回の沼尾委員のご意見の中で、独立採算、特別会計をつくっている上下水道は、別立てにしたほうが良いのではないかというご意見の中で、現在は、上下水道の更新費用が抜かれた数字になっています。</p>
沼尾委員	<p>なるほど。</p>
伊藤会長	<p>ほかの委員のご意見の中で、独立採算といっても、かかるコスト、実際に上下水道は、現在も独立採算になっているわけではないという現状も含めて考えると、上下水道の更新費用が抜けてしまっているの、そこを戻したほうが良いのではないかというご意見がありました。</p>
沼尾委員	<p>要するに、上下水道の更新費用を除いたものと除いていないものとが両方記載されているということですよ。</p>
事務局	<p>そうです。</p>
沼尾委員	<p>では、上下水道の場合は、基本的にはこの間申したとおり、独立採算が原則なので、将来の維持更新部分についても、料金徴収の形で事前にとって、基金などに積んでおくというのが原則ですよ。だから、それがどれくらい積まれているか積まれていないかというところが、かかわってくると思います。なので、白井市が、特別会計への基準外繰り出しも含めて、一般財源とごちゃごちゃにするのかしないのかという判断の問題だと思います。だから両方の数字を記載しておくということには、とても意味があることではないかと思えますし、逆にこの上下水道の部分については、例えば、将来の更新を見据えた形での料金体系になっているのか、それに足りていないとすれば、その部分は、料金だけでは賄えない事情があるので、追加的に一般財源から繰り入れるという説明をするという意味でも、切り分けて両方の数字を把握しておくということは、とても大事なことのような気がします。それはしないほうが良いというご意見ですか。</p>
伊藤会長	<p>そうですね。全体のご意見の中でいくと、47 ページだけでいいのではな</p>

<p>沼尾委員</p>	<p>いかというご意見だったと思います。</p> <p>47ページは、47ページであっていいと思うのですけれども。逆にいうと、上下水道の分だけ載せていただくということがいいのでしょうか。でも総費用として、一般財源で手当しなければいけないという話と、公営企業の会計で手当しなければいけないものというのは、つくりとして違うので、それを全部、どんぶり勘定でこれだけ足りませんというふうにしてしまっているのかということです。それでは、逆にどうなのだろうと思います。</p>
<p>伊藤会長</p>	<p>私もどちらかという、沼尾委員と同じ考え方だったので、上下水道の更新費用を抜いて、その企業会計分もちゃんと考えられるようにしておこうということが、沼尾委員がおっしゃったことだったかと思うのですが。</p>
<p>沼尾委員</p>	<p>そのとおりです。両方の情報をちゃんと記載しておくことが大切かなと思います。どうしたらいいのでしょうかね。どうするのがいいのかな。</p>
<p>吉田委員</p>	<p>そういう意味では、上下水道の更新費用を抜くというよりも、それぞれに書いていることが重要であって、上下水道だからといって別に書くよりは、その中で一緒に書いておけばいいのではないかと思うのです。47ページの書き方ではだめなのですか。</p> <p>最初に、沼尾委員がおっしゃっているところで、そこは現実うまくいっていないのではないかというのは、独立採算制のところですね。独立採算制でやっているかといったら、やっていないでしょう。だから、それは必ず市とのかかわりで、一般会計からの繰り出しがあったりしているわけです。企業会計でやっているという中のメリットというのは、そういう意味では、複式簿記でやっているというぐらいの話で、それがどんなふうに動いているかが見えるというようなことでは、一般会計もそうならなければいいなと思いますよ。上下水道会計というのは、セグメント別、ここについてはこうなっていますというふうな意味合いにおいては重要だけれども、市民の皆さんに理解していただくためには、上下水道と企業会計で別なのですよというふうな言い方をしてしまうと、その時点で見えなくなってしまうと思います。いくら必要なのですかというのを伝えることと、それからもう一つは、会計報告というものは、市長が持っている責任、市長の影響力が及ぶ範囲において、報告しなければいけないという意味では、上下水道はその内訳とはなる、除いていいものにはならないという程度の話をしていたところなんです。だから、除く、除かないではなくて、一つの内訳として書いておけばいいのではないですかというのが、私の意見です。</p>
<p>伊藤会長</p>	<p>全体像が見えるほうがいいということですね。</p>
<p>沼尾委員</p>	<p>全体像は見えていいのですけれども。ただ、公営企業の管理者は市長ではないですね。</p>

吉田委員	公営企業の管理者は、誰なの。
事務局	管理者は置いていません。
沼尾委員	市長が兼ねているのですか。
事務局	白井市は、条例で管理者を置いていませんが、管理者の権限は、市長が行っています。
沼尾委員	そうなのですか。では、白井市の場合は、そこは一体的にやっていくということですね。
事務局	いいですよ。いろんな意見や助言を聞いて、また相談をさせてもらって、判断をさせていただきますので。
沼尾委員	全くこだわるものではないので。規模が小さくなってしまって、市民の方たちに、この金額でいいのだというふうに思われてしまうと、それは困るよなということであれば、全くこだわりませんので、外していただいても構いません。ただ、公費を投入する部分と料金で対応する部分ということを、切り分けて把握するという意味では、両方あっていいのかなというぐらいの感じですよ。
伊藤会長	ご趣旨は私も同じ思いがあります。全体を通して総合管理計画について、ご意見がある方いらっしゃいますでしょうか。
吉田委員	沼尾委員が今おっしゃったことの確認ですけれども、もし公営企業の管理者を置いているとしたら、管理者は市長が任命するのですね。
事務局	そうです。置いている地方公共団体もあります。
吉田委員	市長が任命するのであれば、管理者の責任というのは、もしその人が不適切な仕事をしているのであれば、市長に対して不適切だという話をしなければいけないのですよね。であれば、管理者を置いてあったにしろ、置いていなかったにしろ、それは、市長の守備範囲として、本来であれば報告しなければいけないと私は思いますのでつけ加えておきます。
伊藤会長	関委員いかがでしょうか。
関委員	あと、今のところで、42ページに水道事業会計、下水道事業特別会計が載ってしまっていて、収支だけが載っています。企業会計でいうと、PL（損益計算書）だけしか載ってなくて、BS（貸借対照表）でどれほど資産、いわゆる剰余金が貯まっていて、それを更新に当てていけるのか。将来どの程度その更新費用が発生していくのか。そのところを見ないと、評価できないということですよ。これを特別会計でやっているのであれば、そこを明

	示していただかないと、将来にわたっては安全とはいえません。
吉田委員	水道事業会計は、BS（貸借対照表）を作っているのでしょうか。
伊藤会長	企業会計ですか。
吉田委員	企業会計です。下水道はないですか。
事務局	下水道会計は、今地方公営企業法の法適化の準備中なのでありません。水道会計は出ますけれども、下水道はまだ出ません。
吉田委員	水道事業は、みなし償却とかいうのをやめるようになったのでしょうか。関委員、あれもBSだからといって、安心して見てはいけなところがあるのです。すみません。伊藤会長、先ほど申し上げたところをもう1回お話しさせてください。
伊藤会長	どうぞ。
吉田委員	総合管理計画素案という形で出てきているのですけれども、もう1回、棚卸しておいたほうがいいと思います。どんな施設がありますかと、施設を見るのと、それから耐用年数というのを、ここではせかつかつくるのだから、本当のところどのくらい使えるものなのだろうというのを見ておいたほうがいいと思います。例えば、車を買おうとします。車の耐用年数は5年ということになっているけれども、5年以上乗っている車もたくさんありますよね。あるいは、すごく気に入っているのであれば、一生乗る車もあるでしょう。そういうようなものが白井にあるのかどうかというのも確認していったほうがいいです。建物をつくりました。ずっと残しましようという気持ちになるような建物があれば、今度は、もう少し別の対応をしなければいけないものです。例えば、名古屋の市庁舎や、大阪の市庁舎などは、歴史的な建造物になりつつあるではないですか。京都もそうかな。そういったものが白井にあるのかどうかそういう見方をしていくことも重要だろう。それから橋梁については、一つ一つどの程度重要性があるのかということと、長寿命化というのが、何年長寿命化できるのかというところについての見直しは、どれくらいしているのでしょうか。橋は、長寿命化計画はあるのですか。
事務局	橋りょうの長寿命化計画はあります。
吉田委員	あとは、管渠の布設替えも、計画的にやっているのであれば、更新費用をみる必要はないだろうと思います。それはどうなのでしょう。
伊藤会長	私の認識では、今みたいな施設も50年ではなくて、もっともっと使えるものもあるということの方針は、57ページ、58ページにある実施方針で長寿命化をしていくと記載しています。単純計算で一定の前提条件で考えると、この後、1千500億円かかります。それを建て替えないということだけ

<p>事務局</p>	<p>ではなくて、長く使うことも含めて520億の不足額は何とかして、今ぐらいに抑えるのですよという考え方ですね。</p> <p>そうですね。更新費用は一定の算定条件の下で機械的に算定しています。耐用年数が来たら建て替え、その後耐用年数の半分で大規模改修という条件で算定していますので、それによって、例えば伊藤会長からお話のあった56ページに、数値目標に対する取り組みというのがありまして、そこで取り組みを掲げています。</p> <p>それは、長寿命化を図ることです。コスト削減、更新費用の削減につながります。耐用年数で建て替えという条件で更新費用を算定していますが、施設を大切に賢く使うということをまず考えて、トータルコストを削減しようというのを最初の取り組みとして掲げていますので、そこは実際の運用の中では、第一条件として取り組もうと考えています。</p>
<p>伊藤会長</p>	<p>ほかの方、ほかのことでご意見ある方いらっしゃいますか。</p>
<p>沼尾委員</p>	<p>1点だけよろしいですか。総合管理計画なので、どこまで書くかという問題はありますけれども、最近の例を挙げると、長寿命化とか、老朽化したものを見ながら、新設時に将来の維持管理費用をかけないような設計をするとか、修繕ができるだけ少ない形の構造にするとか、そういうことを配慮しながら新規の建物をつくるということに取り組む自治体の先進事例が出始めているので、どこかに書いておいてもいいのかなと思います。意外とつくる時は財源がつくと、起債もできるので、予算の枠でつくってしまうのですけれども、後々、維持管理コストはどういうふうにつくるかによって全く変わってくるので、そこに配慮した新設だとか更新というのを考えていくという視点も大切だと思います。先ほど吉田委員が、棚卸とおっしゃいましたけれども、一つ一つの施設がどうなっているのかということをもう少し丹念に見ていくことで、実績のほうから、次の設備をどうするかということが見えてくると思うので、そのノウハウを蓄積していくということも大事なかなというのは気になりました。</p>
<p>伊藤会長</p>	<p>総合管理計画ができた後に、当然、この何十ページもある計画書を市民に全部読んでくれというのは不可能なので、多くの自治体では、概要版をつかったり、アニメ版をつかったりとか、いろんな工夫をされていると思いますが、数字が結構たくさん出ていてわかりにくい。私も今、一生懸命にどうやって計算が合うのかを考えているのですけれども、まだわからないところがあって。というのも、この後の40年間、1年間平均26億円。これはあくまでも更新だけの費用ですよ。</p>
<p>事務局</p>	<p>そうです。更新費用だけです。</p>
<p>伊藤会長</p>	<p>維持管理費は含まれていないですよ。なので、現状を見ると、先ほどの24ページを見ると、ここには維持管理全体の費用になっているから、25億円という数字が出てきて、比較が一致できているわけではないですよ。こ</p>

	<p>の後、26億円がかかるけれども、同じ条件で25億円がかかっているわけではないですね。ここはあくまでも修繕費、維持管理費、賃貸なども全部含んだものが25億円になるということです。どこかで比較対象を合わせないと、この後、何かいくらになるのか、今がいくらで、40年後にこのままだったらこうなってしまうから、ここを抑えるのですという単純化が必要かなと思います。それを今何とかできないかなと思って、ここにある数字で計算しようと思ってやってみたいのですけれども、うまくできないなと思っています。要するに、今思っている認識で、もし何か違うところや、何かこういうふうにしたら、既にここに書いてある数字でつくれるというのがあったら、教えていただきたいのですけれども。</p>
吉田委員	<p>この前メールでいただいた施設カルテがありましたよね。それを提供しておけばいいのではないですか。施設カルテが並列的に並んでいってトータルという形を出していく、それから目的別に書いてあったものが出てくるような形になれば、だいたい伊藤会長がおっしゃっているようなものが出てくるのではないですかね。</p>
伊藤会長	<p>条件を一致させるということを少し考えていただければなと思います。ほかよろしいでしょうか。先ほど申し上げたように、ここの部分は細かい話になっていますので、おおむね了承させていただいて、最後、今の数字のところなどは修正をして、できれば会議というよりは、メールで最後のやりとりをして総合管理計画自体は取りまとめとさせていただきたいと思いますが、よろしいでしょうか。</p> <p>議題の一つ目の総合管理計画素案についての議論は、ここで一旦終わりにしたいと思います。</p> <p>次に、行政経営指針の基本方針に行きたいと思います。できれば今の総合管理計画の話が、そのまま基本方針3につながってくるので、3から先に議論していきたいとは思いますが、まずは事務局から、前回からの修正箇所についてご説明いただければと思います。</p>
事務局	<p>それでは、カラーのA4版の行政経営指針基本方針1、こちらに沿って説明します。前回会議の中でお示しした基本方針について、いくつか委員からご意見をいただきました。ご意見に基づき、いくつか修正していますので、説明します。</p> <p>最初の総則部分ですけれども、こちらについては、用語の整理をしております。市民、市民活動団体、民間事業者をこれ以降全て、市民等という定義をおいて統一しています。</p> <p>それから、その下の赤枠内の補完性原理の考え方については、前回までの方針には、基本方針2の部分に記載をしていましたが、据わりの関係で基本方針1の市民自治のまちづくりの項目に書くべきではないかということで、移動をしています。</p> <p>それから、1番の市民参加の充実。この項目の中では、市民参加の考え方を「直接参加」、「間接参加」、「協働」の3点に整理をしています。それから、その下の青枠のボックスの中ですけれども、②のところ。公益的な市民</p>

活動を持続する上での積極的な支援という表現を使っていましたが、積極的な支援というよりも、少しハードルを下げて、問題を取り除く支援を行う程度の表現のほうがいいのではないかとご指摘がございましたので、表現を修正しています。それから一番下。前回はありませんでした。補完性原理の考え方については、いろいろ定義があり、一般的に市民の方あるいは職員が読んだときにわからないところがありますので、注釈ということで定義付けをしました。これについては、ご意見があるかと思しますので、ご意見を伺いたいと思います。

2 ページ目に移りまして、2 番の地域コミュニティづくりの推進。この大枠の中ですけれども、大きいほうの赤枠の中では、災害についての教訓の話がありましたが、そこが曖昧だという意見がありましたので、そこをもう少し細かく、具体的な話を入れて記載したところと、それから、まちづくり協議会の説明について、細かく修正をしています。それから、中の小さいボックスですけれども、こちらについては、前回の案では、下の青いボックス内にこの表現がありましたが、このコミュニティの地域資源を多様な主体が分野横断的に取り組むということは、むしろ全面に押し出して取り組むべきだということのご指摘がありましたので、総則に移動をしています。それから、その下 3 番の情報共有の徹底と可視化。こちらについては、情報共有を三つに整理しました。一つが市民と行政の情報共有、それから市民相互の情報共有、それから職員相互の情報共有という三つの分けをしました。それから、その下の枠の中ですが、こちらについては、会計情報を具体的に書いたほうがいいのではないかとご指摘ですが、こちらについては、市民がわかるように市民にとってのコストと成果を明らかにすることが必要ということで、会計情報ということをわかりやすいように記載をして、修正をしています。

それから、その下の④番の枠内ですけれども、こちらについては、職員相互の情報共有の方法については、基本方針 2 に一部記載がありましたが、こちら基本方針 1 に職員の部局横断的な話し合いの場づくりということで、集約をしています。

3 ページに移りまして、基本方針 2 の総則部分に赤枠がありますが、これを加えた理由というのは、その下、1 番の効率的な組織の構築というタイトルなのですが、前回までの案には、この表題に政策財務を含めた効率的な組織の構築という表現になっていましたが、この部分を削除しまして、その考え方、政策財務と政策法務の重要性について、上の総則の部分、赤枠の部分に定義を加えています。この定義についてもいろいろご意見があるかと思しますので、後ほど、議論をいただきたいと思います。

4 ページに移りまして、青いボックス内の④番。こちらについては、前回この部分はありませんでした。いろいろこの会議の中でお話を聞いていく上で、職員の現場主義の徹底という話がありました。それについては、職員が地域と市民に貢献するということの重要性を表現して、4 番目として追加をしています。それからその下、3 番の財源の確保の青いボックス内ですが、こちらについても、地方債残高についての一定の方針を示して削減しますという記載になっていましたが、将来負担、ツケを残さないという考えには、地方債残高だけではなくて、将来負担全てを取り入れた対象とすべきで

	<p>はないかというご指摘がありましたので、将来負担についてということで、対象を拡充しています。</p> <p>5 ページに移りまして、4 番の歳出の抑制。こちらの青枠内の①番ですが、こちらでも前回の会議では、人件費、コスト削減の意味合いで書いてはいましたけれども、安易な人件費の抑制ではなくて、事務の見直しや民間委託、臨時職員の雇用などによって平準化を図るということで、人件費を抑制しようというところで修正を加えています。</p> <p>一番下の6 番の評価に基づく行政サービスの質の向上と精査。こちらにつきましても、前回の会議の案では、5 番目に行政サービスの質の向上と精査という項目、それから、7 番目に評価システムの効果的な活用という二つの項目に分けていましたが、この二つについては、通常は評価をしっかりと上で、その評価に基づいて、質の向上あるいは行政サービスの精査をするものではないかというご指摘がありましたので、統一してはどうかということで、6 番目に、評価に基づく行政サービスの質の向上と精査にまとめています。前回の意見を踏まえた修正は、以上になっております。</p>
伊藤会長	<p>ありがとうございます。</p> <p>やはりこちらから先に行きたいと思います。今、ご説明いただいたので、この基本方針1 番と2 番について最初に議論した後に、3 番に行きたいと思えます。今、ご説明いただいた、最後全体をやっていきますが、修正されているところについていかがでしょうか。</p>
関谷委員	<p>補完性原理のところは、ここであまり定義の問題を取り上げてもしようがないのですけれども、基本的にもう少し丁寧に書いたほうがいいかなと思っています。要するに、より小さな単位でできることは、その自主性を尊重していく。あるいは、そこにおける自助というものを尊重していく。そこで、その単位でできないことをより大きな単位が、その小さな単位の同意に基づいて補完していくというのが、正確な定義付けです。同意がないと、結局はこの補完性原理というのは、常に転倒する可能性があるのですよね。つまり上からむやみに介入するというふうな、あるいは上が勝手に決めてできないことを、ではあとは下でやってくれというふうな、すぐ転用をされてしまうところがあるので、その点を明確に押さえた上での定義付けが必要かなとは思っています。だからここは、少し言葉の問題でもありますがけれども、そのポイントは改めて押さえておいていただきたい。</p>
事務局	<p>同意という部分ですよ。</p>
関谷委員	<p>そうですね。より小さな単位の同意に基づいて、より大きな単位が補完をしていくという意味合いです。その単位の中身はここにも書いてありますけれども、個人とか家族でできることはそこでやる。それでできないことは近隣コミュニティがやる。それでもできないことは、市民活動団体とか民間企業がやる。それでもできないことは行政、基礎自治体がやる。それでもできないことを広域自治体が、さらには国家がというふうな、積み上げ式で捉えていくというのが基本的なポイントです。だから「自助・共助・公助を実践</p>

	<p>し」というと、少しぼやけてしまうので、今申し上げたような意味で、しっかり定義付けをしておくということが必要かと思えます。</p> <p>あと、よく補完性というと、下からとだけ捉えられがちなところもありますけれども、今言った同意という部分をしっかり押さえておけば、下から上へと、上から下へと、それはもちろん双方向的に捉えられる部分があります。ただそれは、より小さな単位から捉えて初めてオーソライズされていくというふうなことですから、その部分をしっかり押さえた上での話ということに最終的にはしていただければと思えます。</p>
伊藤会長	<p>今の部分で、ご意見のある方いらっしゃいますか。 関委員、いかがでしょうか。</p>
関委員	<p>事前に送っていただきまして、事前に拝見してみてスッと読めないところとか、語句が不鮮明なところで、ちょっと気になるところがありましたので、細かいところですが何点か申し上げたいと思えます。いろんな主体の方がお読みになるので、わかりやすい文章のほうがいいかなという趣旨です。</p> <p>1 ページ目の二つ目の補完性原理の考え方に基ついでるところで、これは主語がちょっとはっきりしないのと、決めることができないものというのが抽象的です。役割分担という言葉が二つ出てきて、ほぼ同義で使われているので、例えば、「市民等と行政は補完性原理の考え方に基ついで、自助・共助・公助を実践するとともに、適切な役割分担を行い、協働を進めます」ぐらいで必要十分かなという感じがします。</p> <p>それとその下の、豊かになるためのという前回の議論がありまして、将来にわたってと、これをつけ加えていただいたのですが、やはり豊かという定義が人それぞれでわかりづらいかなと思えました。今回、第1回目の会議から地域の持続可能性が問われているというところがあるので、例えば、将来にわたって持続可能なまちづくりに向けて行政経営改革に取り組みますとしたほうが、意味がわかりやすいかなと思えます。要は企業経営でいえばゴーイングコンサーン、持続可能性。これが問われているというところを、最初に打ち出したほうがいいかなという感じがします。</p> <p>それと二つ目のところで、2 ページ目のところで、2 ポツ、地域コミュニティづくりの推進。地域コミュニティが崩壊した地域と比べとあるのですが、これは多分、物理的に崩壊してしまって、要は引っ越しとか仮設住宅に移らなければいけないところと比べれば、当然、病気の発生率とか復興、復旧も違ってくるという意味にとれてしまいます。ですから、それだと当たり前かなと思えます。例えば、阪神淡路大震災の場合、救助された方の約8割が自助。家族やその他民間による共助が約2割弱、16.5%。消防、警察、自衛隊に助けられた方は、わずか4.8%ということで、有事のときには、インフラなどが壊れているので、消防とか警察が役に立たないということです。ですから共助が、地域コミュニティが大切なのです。そういうほうが、わかりやすいかなという感じがします。</p> <p>それと、この中の四角の囲みですけれども、地域コミュニティは取り組むことを求められていますということが、何かつながらない気がして、これからの地域コミュニティの構築が、地域コミュニティを地域資源と捉え、多様</p>

	<p>な主体が分野横断的に取り組むことが求められていますということかなと思います。</p> <p>それと3ポツのところ、二つ目の四角ですけれども、コストと成果を明らかにすると書いてあって、コストというと費用ですね。成果というと、辞書を引くと成し遂げた結果。費用と成し遂げた結果という言葉は、少し違和感がありまして、市民にとってのコストは納税だけではなくて、例えばいろんな活動に参加することとか、そういうことも含めてのことかなということからすると、この二つは少し難しいのですけれども、例えば負担と受益とか、何が入るかというのは他の委員のほうが詳しいと思いますけれども、コストと成果でいいのかなと思いました。</p>
吉田委員	<p>そこは、コストと成果でいいと思います。</p>
関委員	<p>それと、基本方針2のところ、この赤い四角のところですが、ここも政策実現という言葉が二つ出てきているのと、財務という言葉が財務の観点、財務管理の手法、政策財務の考え方と、それぞれ指している財務が何なのかというのがわかりづらいので、少し言葉の整理をされたほうがいいかなという感じがしました。</p> <p>その下の1ポツで効率的な組織の構築。結構、最初のほうで市民自治を掲げているので、組織といっても、いろんな組織がこの基本方針の中では掲げられているので、ここでいうのは行政組織の話なので、効率的な行政組織の構築としたほうがいいかなと思います。</p> <p>最後ですけれども、4ポツの歳出の抑制のところ、この赤い囲みのところで、非常勤職員や臨時職員の雇用や再任用職員などの任用による職員採用の平準化とありまして、この非常勤職員を採用すること、任用すること、職員採用の平準化というのが、何かイコールではないような気がして、要は職員採用の平準化というと、毎年毎年決まった人を雇用して、行政サービスが一定のものが提供できるという体制をつくり上げるというのが平準化かなと思います。むしろ非常勤職員や臨時職員の雇用や再任用職員などを活用し人件費を抑制しますと書いたほうがわかりやすい。要は職員の中身を見直すことによって、一定の行政サービスを維持しますということかなと思います。平準化というのが何かスッと入ってこない言葉かなと思いました。いろいろ申し上げましたけれども、議事録をとっていただいて、採用できるところがあれば採用いただければと思います。</p>
伊藤会長	<p>ありがとうございます。</p>
吉田委員	<p>今、関委員がおっしゃった平準化のところは、私もそんな感じがします。とは言いながら、先ほど割り込んで申し訳なかったのですけれども、コストと成果というところは、これでいいのかなと思います。一つは、負担と受益のほうがいいかというようなお話をされていたのですが、負担というのはコストですよ。それから受益というのは、受益者とその負担をしている人が同じ場合ということになるわけです。ところが、行政がやっている多くのサービスは、受益者と、それからその負担というのが、民間と違って受益者が負</p>

担しているわけではないのです。市民が負担している部分と、受益者が負担している部分というのは、別々に表したほうがいいのです。そういう意味では、コストとそれから成果というのは、市民が1回も使ったことがないという施設があったりすると、そのコストを私が負担することに対して、承諾を与えられるかどうかということをはっきりと示して欲しいということです。コストと受益、受益者ではない人が負担しているもの、それを明らかにしなければいけない。市民がそれに対して、承諾を与えることができないでしょうという程度の意味ですね。

それから1ページ、関委員がおっしゃったところの持続可能性がいいのではないかということについては、私は、「豊かな」というところをそのまま残すべきだと思います。理由は、豊かなというのは、人それぞれで違いますよねというのはそのとおりです。ところが、その人それぞれで違うということが、実は多様性を認める市の方針といえますか、さまざまな人が、さまざまな豊かさを選択することができるという意味で、持続可能というよりも、よりポジティブな意味を持つであろうということです。適正な言葉としては、「豊かさ」というのは残してもらいたいと思います。

それから5ページ目、適材適所による事業主体の見直し、それから評価に基づく行政サービスの質の向上と精査というところ。最終的には、市長を選んでよかったねということが重要になってくるわけです。適材適所による事業主体の見直し、市に任せてよかったね、あるいは市に任せないほうが本当はよかったねと、そういう判断を市長がされたときに、それがいい判断だったということがわかるようにならなければ、ここはあまりいい仕事をしたことにならないです。何でもかんでも市が受けますという形のことをいつまでも続けていると、いくらお金があっても足りない。そして市民の負担というところで、これでよかったかなというところがわからずじまいになってしまう。このあたりはきちんとやっておいたほうがいいでしょう。

それから、評価に基づく行政サービスの質の向上と精査というようなところは、受益者ではない市民の人たちが納得できるかどうか、承諾できるかどうかというようなところを明らかにしていくことによって、市の中でこの仕事は続けましょう、補完原理というものがあったにしても、市では補完できないなということが明らかになるような形の報告形態が必要になってくるだろうと私は思います。以上です。

伊藤会長

ありがとうございます。

先に今、関委員からお話があった部分の中で、このコストと成果のところだけ先にご議論いただこうと思いますが、いかがですか。これは、もともと吉田委員がおっしゃっていた受益者と市民という捉え方の違いです。受益者がイコール市民ではないという。

それと豊かのところ。これは前回もこの話は議論して、結論は出なかったのですけれども。持続可能なまちづくりということと豊かということは、目指すところが少し違ってくるのかなとは思っているのです。私も言葉があまりうまくないのですけれども、本当は豊かになる、豊かに感じられる、将来にわたって豊かに感じられるための行政経営改革というふうになって、ではそれを、指標をどう捉えるかということ、それは市民の意識調査や満足度、

沼尾委員	<p>納得度の調査ということになるのかなというふうに私は感じていたのですが、この文でいかがですか。今の大きく二つですけれども。コストと成果というところと豊か。沼尾委員いかがですか。</p> <p>私はどちらかという、関委員の持続可能なという考えに賛同します。その後が行政経営改革の話なので、要するにまちをどうするかということではなくて、それも含めて市民と一緒に考えて、みんなが豊かになろうというのは、それはそれでいいし、それはみんなで考えればいいことですが、そのためには行政自らが持続可能な形で地域を維持しつつ、ベーシックニーズをどう満たして、豊かになるための環境を整えるかという観点が大事だと思います。むしろ持続可能なというほうが、すごくしっくりくるなという印象を持ちました。</p>
伊藤会長	<p>ここはもう、最後は事務局と相談して決めたいと思います。</p>
沼尾委員	<p>こだわらないで、意見だけ申しましたけれども、どうされるかは、判断していただければと思います。</p>
伊藤会長	<p>関谷委員いかがですか。</p>
関谷委員	<p>豊かということに、もしこだわるのであれば、一人一人が自分なりの豊かさを追求できるようにするという行政や社会というのは、まさにそれを可能にする環境という言葉なわけですから、究極的には一人一人が自分なりの幸せを求めて生活していけるということが究極的な目的で、そのためには、行政にせよ地域社会にせよ、持続可能なものでなければ、それが叶わないわけだから、そういった目的に向けて持続可能な行政運営というものをしてい、あるいは市民の自助力というものを図っていくという、そういうものをベースにして結びつけて考えることはあり得るかなとは思いますが、つまり、誰が何のために何をすることかということの捉え直しという話をずっとしているわけだから、そういう意味では、例えば行政が一律的に何かをすることでは、一人一人の豊かさを図る、一人一人が自分なりのものを見ていくことに必ずしもつながらないという部分もある。だからそこは、両方盛り込んでおいていいかなと思いますね。</p>
伊藤会長	<p>おそらく目指すところは、ここの中ではあまり変わっていないと思うので、先ほどの多様性というお話の中で、一人一人が豊かに感じられるという意味での表現ということもあるし、持続可能ということも、結果的に持続不可能になってしまったら豊かにならないということになると思うので、最後は表現振りだとは思いますが、どうしても持続可能性というのは、最近使われる言葉、財政健全化の文脈の中で使われることが多いので、私は個人的には、少し情緒的な表現のほうがまだいいのかなとは思いますが、ここについては、最後は投げっ放しにしておきたいです。</p> <p>2番ですが、関委員が先ほどおっしゃっていた、この地域コミュニティの部分の表現を、前回の話の中でも、人命救助につながったのは、共助や自助</p>

	<p>だよねという話だったと思うのですけれども、少しここの表現は違うことになってしまっているなと思うので、私はこれを変えたほうがいいなと思います。冒頭申し上げたように、益城町で話を聞いてきた中でも、明らかにその表現、先ほど関委員がおっしゃった表現が、まさにそうだということだったと思うので、変えたほうがいいなと感じました。</p> <p>沼尾委員、ほかの部分を含めていかがでしょうか。</p> <p>1 ページ目でいうと、青で囲ってあるところですが、この②で問題を取り除く支援というのが、何を取り除くのか。つまりこの問題というのが何なのか、少しわかりづらかったなという印象があって、市民活動を持続する上での問題を取り除く支援なのか、何かよくわかりづらかったので、何か表現を考え、積極的な支援というよりは、市民活動を持続するために必要な支援というようなことなのだと思うのですけれども。問題を取り除くという表現は少しわかりづらかったですね。</p> <p>それから、その次の③番で、市民等に委ねたほうが望ましい事業については、積極的に見直しを進めますと書いてあるのですけれども、ここは市民参加の充実のところ、見直しを進めますというのは、何か市民参加をしやすいように見直しをするということなのか。少しその見直しということの意味が、わかりづらかったです。</p> <p>それから次、2 ページ目に、やはりこの青いところの上の四角囲みの③ですけれども、それぞれの地域に見合った地域コミュニティの構築を進めますと言っていますが、これは誰が構築を進めるのかというのが、何か読んでいくと、何か市がコミュニティの構築を進めるようにも読めてしまって、その主体が誰なのかということがわかりづらかったと思います。</p> <p>次の下のほうの青い四角のほうですけれども、3 番目のところで、行政課題を抱える市民に対してという部分で、行政課題を抱える市民というのが何だかよくわからなかったので、少し表現を工夫したほうがいいかなと思いました。以上です。</p>
沼尾委員	
伊藤会長	<p>事務局からこの意図ですね、1 ページ目の市民参加の充実の②番について説明をお願いしますか。</p>
事務局	<p>②番は前回までは、障害という言葉を使っていました。障害という言葉は、取り方によってはいろんな問題があると思うので、例えば、お金の問題であったり、人と人とのつながりであったり、そういうことで「問題」という表現にしました。障害という言葉は少し強すぎてしまうというか、誤解されやすいということで、問題という表現にしました。</p>
伊藤会長	<p>③の積極的に見直しを進めるというところについてはどうですか。</p>
事務局	<p>これは、誰がやったほうがいいのかということの見直しということ、事業主体の見直しをやっていきたいということで、ここに書いてあります。</p>
伊藤会長	<p>行政がやっていることを、本来市民がやったほうがいいのかというものについ</p>

	ての見直しをしていこうという意味ですか。
事務局	はい。そういうようなことの表現です。
吉田委員	これはたしか私が、書いてはどうかということを申し上げたところだと思うのですが、市民等に委ねたという言い方をしているので、少しわかりにくくなったかもしれません。市がやっている、市に任せている仕事のコストとか質が、ほかの主体にやってもらったほうがいいのかであれば、積極的に見直しができるような環境をつくっていきましょうという意味をここに入れたかったわけです。だから、それが沼尾委員にうまく伝わらなかったのであれば、もう一回表現を考えたほうがいいのかと思います。
沼尾委員	つまり、市民等に委ねたほうが望ましいということを、誰か判断して、誰が見直しを進めるのかというのが、何か行政がやるみたいに読めてしまうのですよね。もちろん行政もやるのですけれども。
吉田委員	それは、会計情報をちゃんとつくったほうがいいのかという話です。その目的にあった成果報告書、コストと成果を明らかにしていくと、この仕事は、市がやらないほうがいいのかよねということがわかるでしょうという意味では、ここは関連してくる。そういう情報がなければ、沼尾委員がおっしゃったように誰か判断するの。おのずとそのコストと成果が明らかになっていけば見えてくるわけですよ。やったほうがいいのか。そういうところまでつくっていかないと、ちゃんとした会計報告ではないと思います。
伊藤会長	ここ主語は、今、沼尾委員がおっしゃったように、行政ですよね。
事務局	はい。どちらかといえばそうですね。
沼尾委員	つまり、行政が市民等に委ねたほうがということで、その望ましいというのも行政が判断することですか。
伊藤会長	おそらくここで書かれている趣旨は、そうだと読めますね。
吉田委員	まず判断の段階というのは、担当者がいて、その後市長がいて、その後議員がいて、その後市民の判断がある。でも、市民の判断が予測できるような情報が提供できるのであれば、おのずとやっていいことと、やってはいけないことというのは見えてくるはずですよ。
事務局	一番いいのは、両方かと思うのですけれども。行政もあっていいし、市民の側にもそういうのがあっていいけれども、ここではどちらかということ積極的に行政がそういうことをやりますということによって表現しています。
伊藤会長	何となく私の認識では、上の文章の行政が市民を巻き込むというところを具現化しているのが、この③番なのかなというふうに捉えていました。ただ

	<p>ここで、本来一番言いたいのはそれだけではないよという、その後のことがこの本文の中で中心になってくるので、今、沼尾委員のお話を聞いたら、あえて入ってなくてもいいのかなという気はするのですよね、③番の文言は。</p>
沼尾委員	<p>③を落とすということですか。</p>
伊藤会長	<p>なくてもいいのかなと思いました。もともとそういう考え方はある。そういうことだけではなくて、そもそも市民の活動に普段やっていることに対して、行政はどう入っていくのかということを考えていくというのが、ここで書かれていることなのかなと思ったのですよね。</p> <p>ほかの部分を含めていかがでしょうか。先ほど表現のところで、沼尾委員のお話にもあった、2ページの行政課題を抱える市民については変えたほうがいいかなと思います。</p>
沼尾委員	<p>上のほうのこの地域コミュニティの構築を行政が進めるというのも、これは見直しますか。</p>
事務局	<p>これもどちらかという、行政が地域コミュニティの構築を進めたいという表現なのです。本当は主体的に地域がそうになってくれればいいのですけれども、ここで表現しているのは、どちらかという行政主導の地域コミュニティの構築という意味合いが強いです。</p>
関谷委員	<p>それではだめだということです。つまりコミュニティの方々が、自主的に自分たちのコミュニティを考えていく。先ほどの補完性が、まさにここに完結されるわけです。つまり地域住民の方々が、自分たちのコミュニティをどうするかということを考え、自分たちにできることをしっかり考えていく。ここにあるような、福祉、子育て、防犯、防災といろんなことがあって、まず自分たちにできることをしっかりコミュニティの力を通じて、ほとんどまかなっていくということがまずあって、そして行政は、その取り組みに対して側面支援をするなり、後押しをするなりというふうな位置付けになっていくと。だからそういうプロセスを踏みながら、そのコミュニティという一つの受け皿がどんどん定着していく中で、行政としても、ではもっとこういうところにもっとこういうことを委ねられないかとか、そういう可能性は、その後いろいろ開かれてくると思いますけれども、最初に行政と言ってしまうと、これは官製コミュニティになるのですよね。官製コミュニティというのは、戦後の日本がずっとやってきたことであって、これは最も地域を逆に後退させてしまうことにもなりますから、ここは住民が、市民がということを確認に主語として、私は入れておいたほうがいいのかなと思います。そうしないと、常に行政がコミュニティをつくって、それを管理統制するという話にどうしてもスライドしてしまって、コミュニティを形成する主体は市民であるということは、明確にしておいたほうがいいと思います。</p>
伊藤会長	<p>そう考えると、③と④がかかっていると思うのですよね、まさに地域コミ</p>

	<p>ユニティの構築というのは、まちづくり協議会だし。ここでは、つくるといっているけれども実際は促進するということだし、地域自治の発達を支援するという、まさに関谷委員がおっしゃったことが言われるようになったので、その後で③というのは、あまりいらぬのかなと思うですけどもね。</p>
吉田委員	<p>この書き方は難しいね。本当は、放っておいてくれと言うのが一番いいのだけどもね。</p>
事務局	<p>それが本当は一番の理想です。ただ、それで現実にすみますかという現実の問題もあります。</p>
関谷委員	<p>だから行政が問いかけて、もっと地域でやってみませんかという、そういう部分がプロセスの中にいろいろ入ってくるというのは、それは現実的にはありますよ。</p>
伊藤会長	<p>おそらくその部分が、何で必要かということ伝えられるのは、これは行政だと思えるのですよ。でも、つくっていくわけではないですよ。そこが、この中でうまくつなげればいよなと思えるのですよ。</p>
吉田委員	<p>では、そこは考えておいてということですね。</p>
沼尾委員	<p>ただ、支援するという動きは、今ありますよ。別のところで出てきますけれども、職員のとこかな。職員が地域の活動に参加しやすい仕組みを検討するというのが、後で職員のとこで出てきますけれども、結局、職員の方も地域の住民であるわけですよ。白井市の場合どのぐらいが市内在住の方なのかかわからないですけども、だとすると、その職員の方が、例えばその地域のコミュニティの一員として活動に参加するというやり方もあるでしょうし、あとは地域コミュニティの側の課題に対して支援するというやり方もあると思うので。地区担当職員制度とかはありましたか。</p>
事務局	<p>ないですね。</p>
沼尾委員	<p>それはいいですね。例えばそういう地区担当職員制度を導入するとか、今いろんな動きもあるので、何かをつくるというよりは、やはりこの支援という言い方がすごく適切かなと思っています。</p>
事務局	<p>沼尾委員がおっしゃったように、4ページにこの部分を追加しました。やはりコミュニティを活性化するためには、職員が日ごろから住民として活動しなければいけないということで加えてあります。あと職員が、今420人ぐらいいて、市内の人が半分ぐらいだと思います。職員の中でも自治会やPTA、消防団、こういったことを担当している職員もいます。ですから今後は、やはりこういう職員がある程度地域の一員として、リーダーとして活躍できるような環境をつくるということも必要だろうということで、ここに加えてあります。おそらく、まずそこが出発点と考えています。</p>

伊藤会長	<p>地域担当制を置いている自治体の多くは、今まで私がかかわってきている自治体でいくと、どちらかというともっと規模が小さいまちや古いまちなのですよ。これは、いい悪いではなくて、そういう意味では、白井市は都市部に近い行政のあり方になっている中で、結構ここは踏み込んだ書きぶりになっていると思います。いい悪いではなくて、そういうふうにするのだというのは、ありだと思いますね。</p>
事務局	<p>茨城県の守谷市は、白井市と人口が同じぐらいですが、やはり地域担当制をつくっています。その職員が4百人弱で、おそらく自治会は80ぐらいあったと思います。そこにその全職員を分けて地域担当制をやっている事例もあったので、やはりうちとしてもある程度、これから地域コミュニティを市民が主体でやるためには、職員がその一員として、やっていかなければいけないだろうということで、ここに加えさせていただきます。市長からも、こういう考えを入れてはどうだということ言われていましたので、ここに追加したものです。</p>
伊藤会長	<p>わかりました。ほかの部分いかがでしょうか。</p>
関谷委員	<p>では、短めに。 今のコミュニティの部分は、そういう意味で市民がコミュニティをつくっていくということ、まずしっかり原則として押さえるということと、あとはそれに行政がどう支援をしていくのかということで、地区担当職員制度なども入れ込んでほしいのかなと思います。 私のイメージは、それで終わってしまっただめだと思うのですよね。つまり、そこからさらに、私が例えば香取市で制度設計したときにやはり構想したのは、一つはそれで地域自治でもって、そこをベースに自分たちでできることをやっていくということと、行政との関係にもやはり及んでいくわけで、特に領域横断的な取り組みとか発想というのは、役所内部から出てくるというよりも地域の現場から出てくるのですよね。地域の現場から、例えば子育てと高齢者支援というのをもっと積極的に結びつけていくとこんなことができるのだという、これはやはり役所内部よりも現場から出てくる感覚であり、その中で市民の方々ができることはやっていく。そういう融合する動きに、行政としてどんな事業をやっていくのか。そういうふうにして考えていく。だから政策の種というのは、実は現場でそういう意味ではあるわけで、そういうものをどう行政が丁寧に拾いながら、政策形成に結びつけていくのかというのが非常に大事で、このコミュニティの自立化というのは、逆にそういうところにも及んでいくというふうな、私はイメージをどこかで持っておいていただきたいなと思います。これは入れるかどうかは個人的な意見ですけども、一応そこまで考えておく必要があるのかなというのが一つです。 あと、3ページの自立した行財政運営のところ、政策法務、政策財務というのがありましたけれども、先ほど関委員もおっしゃっていたとおり、極力簡潔にしたほうがいいかなと思います。要するに、その自治体が抱える課</p>

	<p>題について独自の政策というものをつくっていく。その政策をつくるという上では、法務と財務があるわけで、法務というのは、その課題解決に向けてさまざまな法解釈を繰り広げたり、自己立法を図ったりする。要するに自前の条例をつくっていく。そういうことを通しながら政策をつくっていくという、そういう法解釈とか自己立法という意味合いがあると思う。政策財務のほうは、そういった実現させたい政策について予算をつけて、それを的確に執行、管理していくということがあるわけですから、その辺を少しわかりやすくすればいいわけです。今の説明だと少しわかりづらいところがあるというのと、エッセンスが抜けているところもあるので、その点、これも定義の問題にもなりますけれども、入れていただければと思います。</p> <p>あと、最後に一つ、言葉として先ほどの公共施設等総合管理計画の中にも、例えば5ページの歳出の抑制の①のところにも、平準化という言葉が使われています。これは、どういう意味で使っているのですか。これは、押しなべて平らに、真っ平らにして押さえ込むというイメージが非常に強くて、本来いろんな多様にあるものをまっ平らにしてしまうという語感が何かあるのですけれども、先ほども平準化と削減を進めるという言い方をしていましたよね。その場合の平準化とは何を意味しているのかなというのが、少しわからなくて。職員採用の平準化を図るといって、何かみんな同じような職員を採用しようと思わなくもないので、この平準化という言葉が何か特別な意味があるならば、それは教えていただきたいというのと、特別な意味が必ずしもないのであれば、むしろこの言葉はあまり使わないほうがいいかなと思われまます。その1点だけ。</p>
事務局	<p>特別な意味はありません。関谷委員がおっしゃったように、もしこの言葉が誤解を生むようであれば、この表現はやめます。</p>
伊藤会長	<p>ここは、正規職員が減る分を非常勤や再任用によって埋めていくという感じですかね。</p>
事務局	<p>そのとおりですね。</p>
伊藤会長	<p>そうですね。</p>
事務局	<p>バランスよく採っていったって、最終的には正規職員というのを抑制したいという考え方です。先ほど沼尾委員がおっしゃったように、活用という言葉のほうがおそらくわかりやすいのかなと思います。</p>
伊藤会長	<p>それを書くということは、現状としては、非常勤職員が少なくて正規職員が多いという現状があるのですかね。</p>
事務局	<p>いや、細かいデータはないのですが、大体1対1くらいだと思います。正規職員が400人ちょっと。おそらく非正規職員もそのぐらいいるはずですよ。</p>
吉田委員	<p>なるほど。そうしたら任用により人件費を抑制しますというような言い方</p>

<p>伊藤会長</p>	<p>でいいみたいです。</p> <p>これは少し違う話になってしまうから書けないのですが、今は逆の問題があって、官製ワーキングプアのように非常勤職員が増えてくることによって、結局、やっている仕事はほとんど変わらないけれども、給料は半分以下だというようなことをどうするかという問題のほうが、都市部には増えてきていると思います。この言葉だけを見てしまうと、そうするよと言っている気がするのですよね。本当はこれとは別に、非常勤職員の給与体系を変えるということが別にあれば問題はないと思うのですが、でもそうすると、現状の人件費抑制とは逆にかみ合わなくなってきますよね。</p>
<p>吉田委員</p>	<p>それはおそらく、できないことを役所がやっているとワーキングプアになっていくのです。例えば、お金を突っ込んでもうまくいっていない事業といったら、これは市の事業ではないから適切な例ではないかもしれないけれども、年金制度がそうです。社会保障もそうだよ。やめたほうがいいのに、やめられないからこそ、どんどんお金は持っていかれる。本当だったらそのお金をそこに回さないで、関委員の会社に持っていくともっと有効なお金の使い方をするだろうと思います。でも、していない。官製ワーキングプアという、世の中がどんどん貧困とか、自殺者が増えているとか失業率が増えているとか出生率が下がっていくのは、税金の使い方を誤っていたからです。</p> <p>豊かになるというのがなぜ重要なのかというのは、政府が、役所が、何でもやるというのではなくて、そこに人が、問題があると思ったのだったら、それを解決して仕事にしていくことができるようにしましょうという意図があるのです。税金を払ってやっていた仕事を、税金がもらえる仕事に変えていきましょうという質的な転換をすることが、白井の豊かさにつながっていく。持続可能性という言葉が、伊藤会長が「ちょっと」と思ったところは、そんなところにあると思うのですよ。</p> <p>例えば、話がどんと変わってしまうけど、トウキョウダルマガエルというカエルがいる。今東京にはいなくなりました。それを持続可能にするというよりも、たくさんいるようにしたほうがいいでしょうというのが、豊かになるというところの意図ですよ。そういう意味では、役所の仕事を少しずつ抑制するというよりも、仕事を外に出し、市民の皆さん、どうぞやってください、それでもって税金を払ってくださいというような意味付けができると、ここはもう少し前向きな意味も出てくるであろうと思います。</p>
<p>伊藤会長</p>	<p>歳出の抑制という目標の中間成果指標として、人件費の抑制というところまでは、これはきっと方針なのですよね。</p>
<p>事務局</p>	<p>義務的経費の人件費というのをやはり削減する必要があるのですよね。</p>
<p>伊藤会長</p>	<p>今の吉田委員のお話のように、単純に言うと、人件費抑制をするときに、数は一緒だけれども、安い人間を雇いますというふうになってしまうのですけれども、本当はやることを減らしますということだって十分な人件費抑制</p>

	<p>だと思っのですね。もちろん全部が全部、正規でなければいけないわけでは当然なくて、それはやっっている性質によっては、非常勤職員でできることがあるのだという考え方だと思っのですね。それだけ前面に出てきてしまっっている弊害が今クローズアップされてると思っのですね。それよりは、仕事の量を減らすとか仕事をやめることによっ、人件費を抑制するということもどこかに入ることによっ、今の話を少し全体としての人件費抑制をするのだというふうに変えられるのではないかなと思っのですね。</p>
事務局	<p>最初に書いたのが、まずは事業の見直し、統廃合ですね。これをやって人件費を抑制するのですね。それだけでは足りないから、いろいろここに入れたのですね。一番大事なことは、仕事のやり方ですね。そこをどうするのかが一番先にくるはずですね。</p>
関委員	<p>今のところ、ここでいうロジックですと、雇用形態の割合を変えていって抑制するということだけなのですね。民間の、例えば工場ですと、多能工化という考えがあります。要は1人の工員がいろんなものをつくれるようにして生産性を上げる。1人の職員が生産性を上げる。むしろそちらのほうが重要かなと思っます。そこの視点も少し入れておいたほうがいいかなという感じがします。</p>
事務局	<p>とりあえず今いただいた助言、アドバイスを含めて、もう少しコンパクトにわかりやすく直していきます。</p>
伊藤会長	<p>ここまででよろしいでしょうか。 残り15分ぐらいですが、基本方針3番、これは先ほどの公共施設等総合管理計画からのつながりになってきます。</p>
事務局	<p>ここは、概略で説明しますと、やはり白井市の特色である千葉ニュータウンというのを、まずここに入れさせていただきました。その千葉ニュータウンが、URを中心にやっってきたのですが、それが平成25年で終わっていますので、今後は自前でまちづくりをやっていくということで、総論の部分では入れてあります。</p>
伊藤会長	<p>この文いかがでしょうか。</p>
沼尾委員	<p>よろしいですか。公共施設等の最適な配置とあるのですね。この基本方針2のほうと関係するのですね。例えば総合計画の話というのがほとんど出てこないというか。これで例えば、6ページ目のところで、第5次総合計画の戦略事業を対象に評価をするということだけが書かれていて、例えば5年後、10年後というの、地域の将来というのを見据えた行財政運営のあり方を考えたときに、必要な事業とか施策をどう考えるのかとか、あるいは将来の見通しを踏まえてというところの視点が、必ずしも公共施設だけではないところについても、もう少し書かれていていいのかなという印象を持ちました。それが2のところではあまりその中長期的な見通しの話がないま</p>

	<p>ま、3の公共施設の話になってしまうので、その部分まで含めて、3で中長期的なスパンということでもう少し入れるか、2のほうでもう少し何か総合計画とかということを入れた見通しということを書いていかないと、何か今の書き方だと、個別の事業自体が妥当かとか、もっとコストが削減できないかとか、民間に委ねたほうがいいのかとか、何かそこだけすごく短期的な視野で、個別の事業とか施策だけを見て効率化を図るというふうに読めてしまうので、例えば、職員の年齢構成の話で退職金の積立金がどうかとか、そういう話なども含めて中長期的な見通しのところもありますけれども、それはここでは扱わなくていいのかというのが若干気になりました。</p> <p>抜本的に書き直すのではなくて、少し足せばいいのだと思うのですけれども、その将来を見据えたというところで、ハードだけの話ではなくてソフトにするということで基本方針3のほうに入れ込むほうが、何か収まりがいいのであればそれでいいです。2のほうが入れにくいかもしれないですね。</p>
伊藤会長	<p>最初のほうにずっと議論していた財政推計とかは、どこかに入ってくるのでしたっけ。入ってこないのですしたっけ。</p>
事務局	<p>財政推計は入れます。以前に目次をお示しました。</p>
伊藤会長	<p>そうでしたよね。</p>
事務局	<p>目次の中にある程度、基本計画策定の際につくった当時の財政推計はあります。でも、それは必ずしも今後正確かどうかということもありますので、もう一度粗い見通しをついたらどうかということで、目次には入れてありますけれども、どこまで正確な見通しができるかはわかりません。大きく義務的経費とかそういう部分で分けて、粗い見通しができればいいなということで入れてあります。</p>
沼尾委員	<p>なかなか国の政策や制度が変わってしまったり、日本全体の景気動向を見ていると税収に現れたりするので、なかなか中長期的な見通しを立てにくい部分もないわけではないと思うのですけれども、ただやはり、先ほどの退職金の積み立ての話とか、こうした公共施設の話とか、予測可能な部分も当然あると思いますし、そこをどう考えるのかということですかね。</p>
事務局	<p>市として、ある程度わかる範囲の粗い見通しですよ。市がこれから5年間、10年間でこういう部分が厚くなっていくだろうと、そういう部分の方向性ですね。</p>
沼尾委員	<p>あとは白井市の場合は、しばらく人口が増えていくということなので、あまり心配しなくていいのかもしれないのですけれども、ただ地区別に人口が増えていくところと、急激に人口減少が進むところがあるとすれば、前段のほうで、これだけ市民参加とか協働といっている、もう高齢者ばかりで、自分たちではもう手に負えないみたいところで、お願いだからうちの地区は行政でもうやってもらいたいというような地区が、まだらに出てくる可能</p>

伊藤会長	<p>性もありますよね。そうやってきたときの歳出をどうするのかということも含めて、やはりもう少し中長期的にどういうことが起こりそうかということを見据えて、財政の問題もそうですし、最初に出てくる市民と行政との協働をどう考えていくのかということなど、中長期的な見通しの話というのが、何かどこかにあってもいいのかなと思いました。</p> <p>何回か前の会議資料を見ているのですがけれども、目次の中に、ずっと議論している基本方針が3番にあって、4番に経営資源の将来見通しという項目、おそらくこれが今まで前半で議論していた財政だったりとか、職員の人員配置計画であったり、そういうものが載っかってくるということになっていると思うのです。確かに1と2のほうは、特に目先の話。もしかしたら3番のところに、その4番につながるような将来を見据えた行政経営及び公共施設の最適な配置という意味で、何か文言を一つ入れて、では具体的に何なのかということ、この4番にある経営資源、今のところの見通しはこんなになっています。それを常に考えながら、1番、2番のことをやっていきましょうというようなストーリーがあり得ますかね。</p>
沼尾委員	<p>そうですね、はい。</p>
吉田委員	<p>そういうようなところもあるだろうとは思いますが、このような中のところで、少子高齢化の進行とともにということですからけれども、何かここにあるものがあってもよさそうな気がします。傾向というのは、そういうので確かにあるかもしれないけれども、だからといって、白井もこの傾向の中に巻き込まれる必要はないだろう。白井が豊かになるというのであれば、一番の宝とは何なのだろうということが、もう一つ考えておかなければいけないところだろうと思うのですね。</p> <p>一番の宝といったら、そこに子供がやって来るとか、そういう人たちがここを選ぶようなまちにするということでしょう、おそらくは。であれば、少子高齢化を受け入れるだけではなくて、せっかくの基本方針なのだから、少子高齢化そのまま受け入れるのではなくて、子供が生まれてきたいなと、子供を産むならここだな、あるいは小中学校はここだなと言ってもらえるようなまちをつくっていくところが基本方針3のところ。基本なのだから、そこに進行とともにそのまんま世間の流れを受け入れるのではないほうがいいと思います。というのが感想です。何とかならないだろうか。</p>
事務局	<p>いや、そこは、先ほど申し上げたところで、見通しも含めてしっかりと考えてきます。</p>
吉田委員	<p>見通しも含めてといっても、豊かなまちというのは、公園に行くとおじいさん、おばあさんしかいないというのではなくて。</p>
事務局	<p>目次では今申し上げたように、ヒト・モノ・カネというカテゴリーの中で、現状と5年後、10年後の見通しをつくっていくということを入れてありますので、そこをこの基本方針3のほうに全体で入れるような工夫をし</p>

関谷委員

てみます。

ちょっといいですか。千葉ニュータウン事業が収束をしていく、それがその事務処理市に移行した云々。だから今後は市の特性を生かした新たな都市づくりという、やはりちょっとピンとこない。だから要するに千葉ニュータウンをつくるというのは、人口も増えていく、経済も好景気が続いていくという、そういう右肩上がりの時代の中で、白井だけに限らず、この地域一帯の発展ということを見通して動かされてきた大規模事業だったわけですよ。だからそれが収束を迎えて、これからどうしていくのかといったときに、白井としてはどういうふうなスタンスでいくのかというのが、私が今そういう中長期的というふうな中で考えていたことです。そこは一定の方針というのは、出す必要があるのではないかなと個人的には思っています。

つまり、拡大路線でいったというものから、先ほども出ていたそういう持続可能なというのは、一つの方向に向かって全体が動いていくという話になりますけれども、これからの時代というのは、もっと地域であったり、その地域の多様性であったり、だから印西だ、白井だ、鎌ヶ谷だというのは、そういうニュータウンを覆っていた部分でも、さらに中の地域ごとの個性というものをもっと発揮していく。全体としての発展というのではなくて、それが覆っていた範囲の中で、もっとそれぞれの地域ごとの多様な個性というものを発揮していく。そういうふうな方向を目指すのだとかですね、そういう一定の方針がないと、ただニュータウン事業が終わったから、あとは特性を活かしたというちょっとピンとこないの、そういう地域の個性とか多様性をむしろ発揮する、持続可能なまちづくりを目指すというふうな方向をもとにというか、それをこの方針3の中で描いて、その中でこういう公共施設等々も入ってくるということのほうがいいのかなと思います。

あと公共施設で、一方ではそれぞれの地域とか、個性化、多様化ということが進むとともに、同時に問われてくる、特にコストとのかかわりが問われてくるのが広域連携です。これをどう捉えていくのかというのは、実は公共施設の中で、私は一つの発想として入れておく必要があるのではないかと個人的に思っているのですけれども、つまり公共施設も白井独自で全部そろえていく。それぞれの地域に同じような形でいろんなものを、今後も維持していくという考え方は、まだまだこれまでの拡大発展路線の延長ですよ。だからそうではなくて、もっとこの地域にはこれがあるけれども、こっちの地域にはもっと違ったこれがあるとか。あるいは白井にはないけれども、この近隣で広域的にこういったものを活用していく。その部分は白井にはないけれども、白井の皆さんもそこはほかのところでそれを共有していくとか、そういう公共施設の使い方ということも含めて、広域連携を考えていかないと、やはりもたなくなってくる部分というのは間違いなくあると思いますから、個性化すると同時に問われてくるその広域化という部分ですね。その辺も少し入れておいたほうがいいかなと思います。それで公共施設の場合はどう反映できるかわかりませんが、それでもこの行政経営指針の中には入れておかないと、今後の指針にはなり得ないかなと思います。その点は加えておきます。

<p>関委員</p>	<p>先ほどの沼尾委員のご意見を伺っての感想ですけれども、ここで書いてあるのは、長期的な視点を持ってと書いてあって、それはこの平準化という先ほどの議論にもつながっていくと思うのですけれども、長期的な視点だけだと、やはり平準化という発想になっていくと思うのですね。やはり短期でも中期でも、やるべきものはやらなければいけないと、要はめり張りを効かせた財政運営で、財政負担の総量を減らしていくという発想でないといけないのかなと思います。だから、中長期的な視点を持ってということ、せめて総合計画の視点を入れるのであれば、中期も入れたほうが良いと思います。中長期的な視点を持ってということと、この平準化ではなくて、今申し上げたようなことでまとめたほうが良いのかなという感じがいたします。</p>
<p>伊藤会長</p>	<p>吉田委員よろしいですか。</p>
<p>吉田委員</p>	<p>私は、少子高齢化をそのまま受け入れないほうが良いのではないかと思います。</p>
<p>伊藤会長</p>	<p>ここは少なくとも皆さんの意見の中でいけば、今は、基本方針3は公共施設に特化していたものを少し広げて、かつ時間軸の違いというふうに捉えて、将来を見据えたまちづくり、それが一つの持続可能性ということになって、持続可能を考えたときには公共施設ももちろん入ってくるし、それだけではなくて財政運営だったりとか、地域のあり方であったりとかということの、この1と2で、まずはやらなければいけないことを中長期的に考えて、やはりこういうようなあり方が必要になってくるよねというような書き振りに変えていくということになるのかなと思います。</p> <p>あわせて、今ここに書かれているのは、今までの総合管理計画の議論の前の文章になっているので、例えば、延床面積を基準に考えるということとか、ここはこれまでの議論を踏まえて修正をしなければいけないところが出てくるのかなと思います。一度その部分を踏まえて、3番は修正をしていただくということによろしいでしょうか。</p>
<p>吉田委員</p>	<p>多摩ニュータウンなどの問題というのは、リサーチしているのかな。</p>
<p>事務局</p>	<p>多摩ニュータウンの情報は持っています。多摩ニュータウンは、うちの千葉ニュータウンよりも7年とか8年先にできているところですから、そこで何が起きているかというレポートは読んでいます。</p>
<p>吉田委員</p>	<p>資料は厚いの。</p>
<p>事務局</p>	<p>いいえ、厚くはないです。いろいろな資料がありますが、大体書いてあることは同じです。おそらく白井でも、そのことが今後起きるだろうというふうに想定はしています。</p>
<p>吉田委員</p>	<p>後でください。一番短くて読みやすいやつを。</p>

伊藤会長	<p>多摩ニュータウンは、私の自宅の近くでもあるし、かかわりもあったのですが、財政的な面だけではなくて、コミュニティの崩壊が大きい。白井の大きな特徴で、全国的に見ると問題が起きる時期が他の市より遅い。ある意味では、学習材料を持っているというか。うまい文言がまだ見つからないのですけれども、何かそういうことも書けないのかなと思います。</p> <p>よろしいでしょうか。冒頭に少しスケジュールの話がありましたが、公共施設等総合管理計画については、この後、文書上でのやりとりで終わらせたいと思っています。基本方針については、次回の会議は1月ではなくて、修正を考えて2月のほうがいいかなと思うのですが、2月に最後取りまとめの場をつくって、そこでおおむね決めていきたい。最後に全体の上承をする場が3月でしたっけ。</p>
事務局	<p>会議はもうあと2回しか残っていないので。</p>
伊藤会長	<p>2回というのは、シンポジウムを含めて2回ということですか。</p>
事務局	<p>いいえ、シンポジウムは別です。シンポジウムではある程度完成形がないと、なかなか議論ができないだろうと思っていますので。</p>
伊藤会長	<p>残り、例えばですけれども、2月の1回で基本方針の修正版と、ほかの附属する部分を1回でやってしまうということもあり得るかなと思うのですが、いかがでしょうか。先ほど言った4番の将来見通しや行政経営指針全体版を最後、2月に最後の回として議論をするというのは、もしくは、1月にもう1回やった上で、2月を最後の場にするという、二つの考え方になってくるかと思うのですが。皆さんのスケジュールを考えると、2月の一発がいいかなという気がしていますが、いかがでしょう。</p>
吉田委員	<p>そうですね。</p>
事務局	<p>一番重要な部分は、基本方針1、2、3ですからね。あとは、目次に書いてあるところでは、今までのデータを使いながら推計するだけなので、ここが決まれば大丈夫だと思います。</p>
伊藤会長	<p>それでは、残り、シンポジウムを除いて2月を最後の回として、この行政経営指針の最後の取りまとめとすることにしたと思います。</p>
事務局	<p>その前に修正しますので、また皆さんに送りますので、2月までにはある程度全体が固まった形で、事前に送ってチェックをしていただきます。</p>
伊藤会長	<p>市長から、ぜひ一言お願いいたします。</p>
伊澤市長	<p>あらためまして、こんばんは。</p> <p>昨年の9月に、この会議を設置させていただきました。今日まで11回の会議を開催していただきました。最初の1回目のお話したと思う</p>

のですけれども、私は、平成19年の夕張市の財政再建団体の指定、これがすごくショックでして、理論的には、財政再建というのは理解していたのですけれども、地方自治体はそういう状態にはなり得ないというのが、これまでの経験でありまして、人口も伸びている、税収も伸びているその中で、余程何かがない限り財政破綻はないだろうと。ただ、この夕張市を見たときに、このときには夕張市以外のところもいくつか出てきましてね、よく見ると基幹産業が、例えば石炭であったり、大きな基幹産業が潰れたとき、景気が悪くなったときには大きな変化があるというのがわかってきて、ましてそのころには、そろそろ人口の少子化、高齢化がいわれてきて、この白井市、先ほどから議論のある持続ある行政運営で、この持続ある行政運営というのは、私は二つあると思ひまして、財政的な持続性と、それから人ですね。人の持続性、コミュニティの持続性というのですかね。この二つあるのではないかと思ひまして。

その当時は、おとしごろまでは、まだ白井市は、財政的にも人的にも体力がまだあったものですから、追い詰められてから行革を始めるのは、スクラップ・アンド・ビルドではなくて、スクラップ・アンド・スクラップになってしまうだろうと。やはり新しい行政運営、新しい社会情勢に備えるには、体力のあるときにこの行政の形を、構造を変えていかなければいけないということをおもひまして、この有識者会議に、専門家の先生方に本当にお忙しい中お願ひして、設置をさせていただきました。

この10回の会議については、全て担当のほうから報告を受けております。大変素晴らしい議論をしていただきまして、白井市は首都近郊30キロ、それから羽田空港30キロにあって、首都圏に近い割にはまだまだ緑が、そして特産の梨があるということで、まだまだこの白井市、やり方によっては、持続性を確保できるのではないかと思ひておりまして、それにはこの少子高齢化、人口減に対応した新しい行政体系を早く構築しなければならぬ。

それには恐らく、税収はそんなに伸びていかないでしょう。場合によっては減っていくかもしれない。そうすると市民のサービスの受け方、行政のサービスの提供の仕方も変えていかなければならぬ。そして、適正な負担、受益者負担ですね。それと公平性ですね。例えば税金は、多くの受益に対して全ての税金を使っていますから、サービスを受けていない人も負担をしている。受益を受けている人は、自分の負担だけではなくて、市民の全体の負担で受益を受けているということも実際あります。ですからその見方を、本当にこれからそれでいいのかということも、私は議論をしていかなければいけないと考えています。

そして、このコミュニティについては、私は、これからは行政がやる分野と市民がやる分野というのは、やはりおのおの持ち分があるのではないかと思ひております。小さな政府を目指していくのではないかなと思ひます。そして地域のことは地域の中である程度決めて、そして自分たちの議論になっている豊かさを求めていくのではないかなと。そこに行政がどうやってかわっていくか。協働というのは、市民にお願ひしてやるのではなくて、市民が、自分が自分たちの地域、団体、ボランティアが自由に活動して、その中で公益性のあるところがあれば、市と協働がしてもらえるのではないかと思

	<p>います。そういう手助けをしていって、結果的にはコストが下がって、サービスが上がる。あるいは幸せ度が上がるという、そういう行政をこれから目指していかなければならないと思います。その中で、この職員という素晴らしい人材があるので、これをその地域、現場に行き、その職員が現場の状況を市民と十分話し合っ、その地域の方向性を一緒に考えていかなければならないと思います。白井市は、6万3,000人のまちですけれども、地域によって状況が全く違います。もう高齢化が進んでいる地域もあるし、高齢化率がまだ2%、3%というところもあります。子育て世代がいて、子供が多く生まれている世代。そしてバランスがいい地域ということで、地域、地域で全く違ってきているのです。ですから一律の行政というのは、ほとんど不可能な状態になってきて、そのために地域ごとの体系によって、地域に合ったサービスをしていくというのが、これからは特に求められているということで、今までの10回の会議、そして今日の議論を聞いて、本当に大きな道しるべが、一つずつ示されてきたのかなと思っています。</p> <p>シンポジウムを含めてあと2回ございますので、本当に夜遅くまで先生方のご苦勞に感謝し足りないのですけれども、ぜひ白井市の将来のために引き続きご協力いただきたいと思います。行政経営指針ができること、白井市も情報提供していきますので、ほかの市町村にも大きな影響も与えるし、参考になると考えております。</p> <p>ということで、本当に皆様方には心から敬意と感謝を申し上げまして、これからもいろんな意味でこの白井市にご指導いただければと思います。ありがとうございます。</p>
伊藤会長	では、事務局お願いします。
事務局	<p>どうもありがとうございました。平成28年度、今日が最後の有識者会議になります。本当に皆さん、傍聴の方、お忙しい中1年間ありがとうございました。また来年もシンポジウムを含めてあと2回ありますので、よろしく願いいたします。</p> <p>委員の皆さんには、この行政経営指針に、委員の個々の思いというものもこの指針に入れてみたいと思っています。目次にありますけれども、今回は委員一人一人のお考え、少しコメント、助言をいただければと思っていますので、これもぜひ記入をお願いしたいと思います。次回の会議は、2月ということですよ。</p>
伊藤会長	はい。
事務局	<p>2月の会議については、後ほどメールで調整をさせていただきます。それと今日の会議を受けて、基本方針についてはもう一度整理をして、1月中旬に皆さんのところに事前にお配りして、助言等をいただきたいと思います。今後ともよろしくお願いします。以上で終了します。</p> <p>ありがとうございました。</p> <p style="text-align: center;">(終了)</p>