

第6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6月14日(火) 午後7時から午後9時まで 白井市役所 3階第2会議室</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>23名</p> <p>①行政経営指針の枠組みについて(資料1) ②行政経営指針の基本方針2について(資料2から資料4まで) ③今後のスケジュールについて</p>
<p>事務局</p> <p>伊藤会長</p>	<p>それでは、時間になりましたので、ただいまから第6回になりますが、白井市の行政経営有識者会議を始めさせていただきたいと思ひます。 初めに、伊藤会長より、ご挨拶をお願いします。</p> <p>こんばんは。構想日本の伊藤です。今日が6回目になります。今年度になってから1カ月に1回の審議会というのは、私が参加している審議会の中でも最も回数が多い審議会ですが、傍聴に来られている方はご存じのとおり、毎回形式的なことをやるというよりは、全くシナリオのない状況で議論しています。ですので、次回までの準備も、委員もそうですし、事務局も負担をしながらこの会議を進めているというところです。ただ、こうすることによって、おそらく、新しいものがどんどん生まれてくると思ひておりますし、今日は、ほかの自治体の議員の方もお見えになっています。こういうふうには、一自治体の審議会がほかにも波及するというこゝも、ひとつの成果ではないかなと思ひております。 今日も2時間、白井市が良くなるために議論していきたいと思ひます。よろしくお祈ひします。</p>
<p>事務局</p> <p>伊藤会長</p>	<p>ありがとうございます。 それでは早速、伊藤会長に議事の進行をお願いいたします。</p> <p>それでは、次第に沿って進めていきたいと思ひます。 まず、議題の1番目です。行政経営指針の枠組みについて。これは前回、事務局との宿題という形になっていましたが、まずはこれについて、事務局から説明をいただきたいと思ひます。</p>
<p>事務局</p>	<p>では、議題1、行政経営指針の枠組みについて、説明いたします。 前回、5月10日の会議におきまして、基本方針の枠組みについて、あらかじめの整理をしていただきました。その後、伊藤会長、関谷副会長と打ち合わせをいたしまして、基本方針の1から3までをさらに整理をしたものが、お手元に配布しております資料1の枠組みとなっております。</p>

伊藤会長	<p>本日は、この行政経営指針の基本方針の枠組み案についてご確認をいただきまして、スケジュールの関係もありますので、今後の議論を進めていく中で、修正ももちろんあり得るという前提のもとでご了承いただければと考えております。議題1については、以上でございます。</p> <p>資料の1番の基本方針の枠組み（案）というのがあります。これは前回、終わり際に、この基本方針の1から3について、この会議の中で分類したものを、再度、関谷委員にお手伝いいただいて整理し直したのになります。事前に委員の皆さんにはご確認をいただいているところですが、ここで先に、ご意見ご質問のある方いらっしゃいますでしょうか。</p>
関委員	<p>では、すいません。意見と質問ですけれども、まず意見が、基本方針2のところの下に、将来世代を考えた政策財務の確立とありまして、「考えた」という表現が、少し抽象的かなという感じがしまして。考えるというと、ポジティブ・ネガティブ両面がありますので、例えば、将来世代に負担を残さない政策財務の確立とか、明確に意思が伝わるような言葉のほうがいいのかなと感じました。</p> <p>それとその下で、政策財務の財政とありまして、財政と財務と切り分けているのですけれども、より大きな概念が財政かなと思うので、まず財政が一番初めにきて、その方向性を明確にした上で、政策財務、政策法務と流れていったほうが、スムーズという感じが個人的にはしました。</p> <p>質問としては、前回ホワイトボードに書いたものを取りまとめられたということだと思うのですが、その以前の資料の中にあつた概念というか問題意識で、公共施設マネジメントに関する点と、効率的な行政運営という言葉で、要はオペレーションの部分ですね。ここでは財務とか法務とか、形的なところはまとめていらっしゃるということなのですが、肝心のオペレーションのところを、例えばICTの活用とか、どういった形で運営していくのだというところをどういうふうに考えたらいいのかなと思います。政策財務の優先順位のところ、公共施設という言葉は入っているのですけれども、どのあたりで公共施設マネジメントについて表現していくものなのか教えていただきたいと思います。</p>
伊藤会長	<p>ありがとうございます。主に三つありました。将来世代を「考えた」というところ、「負担を残さない」とする。これはおそらく、議論しながら、最終的な言葉は詰めていきたいと思っております。政策財務、財政、政策法務という流れのところ、これは関谷委員にお伺いしたほうがいいですかね。</p>
関谷委員	<p>今、ご指摘いただいたとおりで基本的にはいいと思います。財政とは、要するに国と自治体との関係の中での自治体の位置付けという部分があつて、その上で、その自治体内部のやりくりという部分で政策財務。それに並んで政策法務ということですから、その点は、ご指摘のとおりでいいのかなと思います。</p>
伊藤会長	<p>三つ目の公共施設のマネジメントの話とオペレーションの話については、</p>

	<p>これは少し私と関谷委員の中でも、この考え方が違う部分があるかもしれませんが、組織論の中には、まずオペレーションが入ってくるであろうと。まさに今日は、ここを議論することにはなってくると思うのですが、特に⑦のほうですかね。効率的な組織・機構の中で、そういうオペレーションの話が出てくるということ。あと、公共施設については、将来を見据えた棚卸しの基本方針③に入ってくるのかなと私は解釈をしているのですが、関谷委員いかがですか。</p>
関谷委員	<p>両方とも、基本的には同じ意見です。</p>
伊藤会長	<p>ですので、確かに公共施設はどちらかということ、もともとは柱の中に言葉が出ていたものが、一旦落ちた感じになっているなどは思うのですが、おそらくここは物的基盤のところ、特に公共施設というのが一つの柱になってくるであろうと思いますし、報告書として形になったときには、きっと公共施設という言葉がもう少し表に出てくるだろうなと思いますので、その中でまた議論をしていきたいと思っております。</p> <p>ほかに、ご質問ご意見ある方いらっしゃいますでしょうか。</p>
吉田委員	<p>資料2については、これから検討するのですね。</p>
伊藤会長	<p>資料2はこれからです。まずは資料1です。</p>
吉田委員	<p>政策財務、法務、違いは何ですか。</p>
伊藤会長	<p>関谷委員、いかがですか。</p>
関谷委員	<p>政策財務は、要するにその自治体にある資源というものをどういうふうに効率よくかつ課題解決に向けて使っていくかという視点で捉えられるのが政策財務であるとするならば、政策法務というのは、文字どおり法務の話であって、この⑤と⑥の表現だと少しわかりづらくなっているかもしれませんがけれども、もっと端的に示せば政策法務というのは自己立法なのです。だから、要するに条例をつくったりとか、あとは、国なりさまざまな法というものを、どう白井市として解釈、運用したりしていくのか。この辺を法務論的にあるいは手続き論的に捉えていくというのが、政策法務のイメージです。要するに、具体的な政策をつくって動かしていくに当たって必要な法的処理を行うというのが政策法務かと思えます。そういう違いとして、とりあえず押さえておくといいのかなと思います。</p>
吉田委員	<p>はい。</p>
伊藤会長	<p>最終的に、政策財務、政策法務という言葉をごどれくらい使うかというのは、きっとこの後の中で議論しながらやるのかなと思いますので、その中でまた進めていきたいと思えます。</p> <p>それでは、この資料1の基本方針の枠組み。こちらは細かい文言はこの</p>

	<p>後、議論しながらまた変わっていくという前提で、まずはこれを共有したいと思います。</p> <p>続いて、議題の2ということになりますね。前回、この方針が決まった後に、基本方針1の「市民自治の確立」については、これは全体にかかわるところなので、最後に2と3を踏まえた上で議論しようということにしておりますので、まず基本方針2の「将来世代を考えた政策財務の確立」のところから議論していくということにしたいと思います。それでは、まずは事務局からお願いします。</p>
事務局	<p>では、議題2、行政経営指針の基本方針2について説明いたします。ただいま、ご了承いただきました行政経営指針の基本方針2について議論するに当たりまして、基本方針2の細目、資料1のちょうど基本方針2の中央の①番から⑨番までの細目ごとに、現段階で市として考え得る方針を参考資料としてお示しいたしましたのが、資料2になっております。</p> <p>資料2をご覧いただきたいのですが、例えば、基本方針2の①番は、「財源確保」という項目がございます。財源確保の方策として、現在、市が考え得る具体的な方策を参考として挙げております。資料2については、あくまでも、事務局がご用意いたしました参考資料として作成いたしておりますので、当然ながら、議論の中で新たな提案の追加、あるいは削除、修正等もあることは、事務局としても想定しております。会議の中で、委員から具体的な提案をいただければと考えております。議題2については、以上でございます。</p>
伊藤会長	<p>ありがとうございます。この基本方針2全てを今日中に皆さんで決めるのは難しいので、まずは議論していきながら、次回も含めてこの基本方針2の取りまとめをしていきたいと思っております。</p> <p>一応、カテゴリーごとにご意見、ご質問を受けたいと思っております。最初、1ページの「政策財務」ですね。「財源確保」、「選択と集中」、「優先順位」と、大きく三つの区分で叩き台としてつくっていただいております。ここから議論を進めていきたいと思っております。</p> <p>先ほどの事務局のお話の補足をすると、「財源確保」のところでは、参考資料として、未利用地の売却、市有財産の貸付のところ、また、まちづくり寄附金の推移、広告収入の確保、あと特定目的基金残高の推移、地方債残高の推移、滞納状況の推移、徴収率の状況などの資料を提示していただいております。</p> <p>この「財源確保」のところから、ご質問、ご意見ある方はいらっしゃいますでしょうか。</p>
吉田委員	<p>未利用地の売却、市有財産の貸付などにより財源を確保します。平成26年度決算カードによると、財産収入は、400万円ぐらい。構成比率は0%。これが倍になっても800万円。5倍になっても2,000万円。頑張りましたねということにはなるのだけれども、必要とされているのは187億2,765万6,000円。あまり役に立たないと思えます。使用料と手数料の構成比率は、両方合わせて1.4%。倍になっても2.4%にしかならない。</p>

事務局	<p>まちづくり寄附金（ふるさと納税）や広告収入などにより財源を確保します。寄附金は858万円。倍にしてもあまり効果がない。広告収入は雑収入でしょうか。4億8,228万2,000円。4億円ぐらい増えますか。</p> <p>いや、増えないですね。</p>
吉田委員	<p>というふうに考えていくと、これは余りにも小さくて、多分、それを10倍にも100倍にもできるような方法を見つけるのは難しい。</p> <p>今後の地方債のあり方を考えます。私たちはなぜ税金を払うのだろう。私は今、関委員のおっしゃった「将来世代を考えた」、もっとちゃんと言うと、「将来世代にツケを残さない」、「将来世代に負担を残さない」というような言い方になります。地方債を何とかしなければというところがもっと問題になる。そうしたら、歳出を抑える、歳入をこれ以上どうやって増やすかというところが、この先、ツケを回すなよということになるのでしょうか。地方債のあり方を考えましょうということは、とても重要だと思います。</p> <p>それから、公平性の観点から、滞納率は何%ぐらいなのですかということも実は重要です。もう一つは、そこのところのこのデータの中でわかるのかな、滞納率という言葉は出ていましたか。</p>
事務局	<p>はい。では、一つずつ説明しますよ。今の話の中で。</p> <p>まず、①番の未利用地の売却、市有財産の貸付については、白井市の行政改革実施計画の中に、具体的にこういう取り組みやってみようという項目が入っています。</p> <p>一つは、教職員住宅の廃止をして売却を検討するというので、今ある施設ですけれども、これを必要がなければ売却していこうと。もう一つは、市役所庁舎の敷地を有効活用しようということで、行政改革実施計画の中にその位置付けがあります。これを実行できれば、例えば教職員住宅でしたら、今の価格では5,000万円ぐらいの収入ということで見込んでいるのです。こういう取り組みがありましたので、ここに取り上げさせていただきました。</p> <p>②番の使用料、手数料の考え方というのは、事業仕分けを行いまして、稼働率というものを使用料コストの算定に入れてございません。さらに、原価コストの50%の受益者負担を求めています。100%ではなくて50%ですね。なぜ、50%かと言いますと、残りの50%については市が負担しています。ですから、利用してない市民が50%を負担しているという状況です。これは、市の政策の中に、例えば、健康増進であったり、生涯学習であったり、そういう観点があるので、利用者に半分は負担していただいて、残りの半分は市が負担する、こういう仕組みになっています。これについては、事業仕分けで、まずは稼働率の考えは必要であろう。それと、なぜ使っていない市民が50%も負担をしなければいけないのか、こういう問題提起をいただいております。ですから、この問題提起を受けまして、市としましては、やはり、使用した方からはきちんとした使用料をいただくということで考えているところです。</p> <p>それと、③番のまちづくり寄附金と広告収入については、この資料のとおりで、まちづくり寄附金については、現在、平成26年度で858万円ほどあ</p>

ります。広告収入についても、これも行政改革実施計画の中に位置付けがございませう。金額は微々たるものですが、これは平成28年度から始めて、40万円ほどとりあえず見えています。この広告収入については、今考えているのは循環バスなどになっていくかと思ひます。今後、例えば鎌ヶ谷市でやっている陸上競技場や野球場に名前の命名権を与えるネーミングライツなどもありますので、こういうものの財源確保ということで、位置付けをさせていただひています。

特定目的基金の有効活用については、この資料でいきますと裏側の2ページですね。平成26年度末現在で、これだけの基金を持っています。資料2ですね。これを今後、やはり目的に合わせた有効活用ということも考えていく必要があるかと考えております。

⑤については、吉田委員がおっしゃったように、やはり地方債、借金をただ増やすのではなくて、深く考えていこうということで、ここに位置付けをさせていただきました。

⑥番につきましては、資料でいきますと、資料3の2ページ、3ページです。合計しますと、平成26年度末で17億5,000万円ほどの滞納、未収入金があります。ですから、まずは少しでも徴収率を上げて、この未収金を回収することにより、財源を確保するという考えです。それと資料3の3ページですね。3ページの一番下に、平成26年度の千葉県内の市町村税の徴収率の平均が93.6%。白井市の場合が91.5%です。順番からいきますと25番目になります。現年課税分については、県平均が98.5%で、白井市の場合が98.3%。これは大体平均レベルなのですが、先ほど申し上げましたけれども、滞納繰越分の徴収率があまりよくない。市全体の滞納額が17億5,000万円ほどある状況です。4ページが、県内の平成26年度と平成25年度の徴収率でございます。担当課はもちろん努力しているのですが、まだまだ県内の平均を見ますと、平均レベルに達していないという状況でございます。以上が、ここに掲載をさせていただいた内容の概略です。

現在考えられる項目は、今の行政改革実施計画などにもこのような表現を使っています。討議資料は、それぞれの計画の中に位置付けがあります。

おそらくこれ以外で、例えば、関委員であれば、この白井の立地条件を生かした新たな収入の確保というの、ご提案いただけると思うのですよね。

吉田委員

187億円のところで、17億5,000万円ほどの滞納があるということですか。

事務局

はい。市全体でということですね。

吉田委員

こちらは、一般会計ですよ。

事務局

一般会計と特別会計です。

吉田委員

三重県、ここの某市では、徴収職員を近隣の市町村でバーターするのださうです。当然、嫌な仕事です。回収、徴収をする担当者にしてみれば、知っている人のところに行って徴収しなければいけない。それから、徴収、滞納

	<p>者リストを一本化するということをしたとしても、ここで人を得るということは、なかなかきつい。おそらく白井市の場合、こういう会議をやろうという人がいる。それを見に来る人もいる。優しい人もいっぱいいるのだろうと思います。徴収業務というのは、すごくきつい仕事なので、とりあえず顔見知りかやるよりは、そうではない人がやったほうが、効果が上がる。徴収の仕事の特徴は、自治体がやることで、本当に生活がきついのかもしれないという情報源にもなる話ですよ。その辺りをきちんとやっておかないと、ここは財源確保ということだけでは問題にもなるだろうし、それから職員にもきついことになるだろうと思う。本当に窮乏をしている市民にとっては、ものすごくきついことになるだろうなと思うので、一元的な組織に債権管理と徴収率向上も大事なわけだけれども、もう一つ何か要りそうな気がする。</p>
事務局	<p>ここは、人材の確保のポイントにもなると思うのですが、今年度、平成28年度から再任用職員の方で、ある程度税のことを知っている方にこの辺の徴収体制づくりを一部始めています。ですから今後は、税経験者なり、知識なり経験を活かして、こういう部分で体制をつくってやっていくということも考えられると思います。</p>
伊藤会長	<p>今の吉田委員の話も踏まえて、この財源確保の中で一番インパクトが大きいのは明らかに徴収率の話で、地方債のところはちょっと性質が違いますが、①から③のところは、数字上の財源確保というインパクトは余りないですよ。</p>
事務局	<p>そうですね。</p>
伊藤会長	<p>徴収率の向上というのは、この財源確保の中でいけば一番大きいのではないですかね。私は、銚子市にかかわっていたので、銚子は先ほどの自治体一覧を見ると、37番目でだいぶ下です。89.4%というのは、平成26年度の徴収率になっているのですが、私がかかわっていた平成24年度の途中の段階で、最初86.07%だったのです。2年半で3%の改善をして、銚子は6万5,000人ぐらいの市で、1%で大体1億円だったのです。おそらく、白井もさほど変わらないのではないかなと思うのですよ。</p> <p>ですので、県平均までの2%を上げれば、少なくとも2億円ぐらいの収入増が見込めるということは、やはり大きいことではないかなと思うのです。銚子でやっていた対策は、そんなに目新しいことはなくて、月に2回ほど行っていた行革の会議の中で、必ず毎回担当課から報告をしてもらうようにしたのです。そうすると、それだけで報告のタイミングで徴収員がかなり頻度高く徴収に行くようになって、少しずつ改善してきたというのと、あとは、OBの方、特に銚子の場合は、国税のOBの方を臨時的に徴収員として入れて、そういったところでのノウハウを伝承したということもあったので、まだそうは言っても高くなっていないですけども、一時的に少しは改善が見られたというところがあります。私は、この財源確保という面でいけば、もう少しここを特化したほうがいいのではないかなと感じています。</p>

吉田委員	80 いくつですか。
伊藤会長	当時は確か、86.07%でした。県内 52 番とか 53 番とかだったと思います。
事務局	<p>今、会長がおっしゃったように、私もやはりこの⑥番が重要であると思っています、今あるものの徴収率を上げれば、財源が確保される部分で、実態をやはり調査をして、取れる人からは取る体制を強化する必要があると思っています。それと、②番で使用料についても、先ほど申し上げましたけれども、稼働率が加味されていないのと、負担率が5割という部分があって、ここも負担率をもう少しアップをして、使っていない人にも税金で負担をお願いしているという部分もありますので、この負担率を見直そうということで、今見直しを進めています。いろんな市町村の使用料の考え方を見てみますと、やはり稼働率を加味しているところもありますし、100%求めているところもあります。ですから、そういうことも踏まえて、今ある資源の中で、やはり負担の公平性ということを進めていくことが、ここで言われている財源確保の中で一番重要な点だと考えています。以上です。</p>
伊藤会長	ほかの方、いかがでしょうか。沼尾委員。
沼尾委員	<p>財源確保が大事というのはよくわかるのですが、1点お伺いしたかったのは、市民の方々は、その稼働率を見据えて、受益者負担で、実際に使っている市民が負担をすることが公平だと考え、そのことについて合意が図られているのでしょうか。なぜそれを申し上げるかという、受益者負担というときに利用者負担を考えておられるようですが、本当にそれでやるならば、何も行政がやる必要はなくて、それこそスポーツクラブであろうか何であろうか民間がやればよいという話になり、使いたい人が負担をすればよいということになるわけですね。それを公共サービスとしてやるということの意味をどう考えるのかということです。例えば公共図書館であれば、やはり地元でそれだけの資料がストックされているということの意味であるとか、そういう空間があるということが、ある人が施設を使うか使わないかにかかわらず、それが例えば、その地域の文化度に貢献するとか、例えば、その周辺地域の地価が上がったりするとか、いろんな意味でのアメニティとしての存在価値があると思うのですね。それを利用した人だけが負担をするというのが公平だと、必ずしも言えない部分があると思うのです。そう考えたときに、の施設について使用料、手数料を見るのか。プールなのか、図書館なのか、いろんな考え方があり得ると思うのですけれども、使った人が負担をするのが公平だとは、必ずしも言えない部分があって、そこはもう少し丁寧な整理をするということが必要だと思っています。ですので、一律に50%にするとか、稼働率で見るということが、本当に市民の求めているものなのかということも含めて、そのサービスの質だとか中身によって、整理されたらどうかと思うのですよね。例えばヨーロッパなどでは、公共図書館についても、図書館の入館と閲覧は無料なのだけれども、貸出券をつくる場合には年間3,000円くらいを払ってくださいとか、つまり本を借りるということの付</p>

加サービスの部分については、追加的に料金を取りますよというふうにして、その図書館の基本的な維持管理の部分は税金でやるけれども、よりたくさん利用する人、借りていく人については、追加で受益者負担を取るとか、その辺のいろんな考え方を整理した上で、それぞれの行政サービスによって、負担のあり方というのを切り分けていると思うのですよね。何かそういうことを踏まえていくことが大事ではないかなと個人的には思うのですけれども。市民の方が、いやいや、全部、今やっているサービスは50%受益者負担でいいということで、市民で合意が取れているということであれば、余り部外者の私が申し上げることではないのですが。ただその辺りが、若干気にかかったというところがあります。

あとそれから次に、国保とか介護保険料とか上下水道料金なのですけれども、徴収率を上げるということは、それはそれで大事なことですけれども、例えばその料金設定、そもそもの設定の仕方をどうするかというところの見直しですよね。その辺りのところは、ある程度手をつけられた上での話なのかどうかというところが気にかかりました。今後の維持更新なども含めて、上下水道料金にしても、管の太さで料金を変えるとか、どこまでが定額でどこから従量にするとか、そういうものの設定のあり方に変えるだけで、かなり料金の徴収額は変わってくると思うのですけれども、その辺りの見直しも含めて、そこはもう前提として整理する必要があると思います。徴収率の話だけでいいのかどうかというのが気にかかったところですね。

あと、地方債のあり方を考えますというのは、何か言っているようだけれども言っていないところがあります。臨時財政対策債の話もあるので、難しいところもあると思うのですが、先ほど吉田委員が、先々まで使うインフラなり施設について、今つくったとすると、将来世代の人たちは、その施設の整備に関して意思決定ができてないと。つまり、もうできてしまったものは受けるしかないのだと話しておられましたけれども、他方で、やはりインフラとか施設は、一度つくったら30年、40年使うものだから、それを起債でやるということには、世代間の負担の公平性という観点から一定の意味があるという考え方もあると思うので、その辺りを含めて、だから地方債は何でもいいとは思わないのですけれども、やはり丁寧な整理が必要なのではないかなと思ひながら、これを見ていました。そんなところです。

伊藤会長

今の整理をさせていただきますが、最初の公共施設の使用料の話については、おそらく、事業仕分けのときにも、もともと一律に決まっていたものを、それだけではなくて稼働率も少し加味して、沼尾委員がおっしゃったことと全く同じで、それもまた一律なのではなくて、それも含めて、おそらく施設の類型なども変わってくるから、それもちゃんと考えながら、利用料金を決めたほうがいいよねという話で、そういう方向へ持っていきたいという話ですかね。

事務局

当然、使用料、手数料は、3年に一度見直しをして、積算の方法も統一をして、現在、見直しを行っているところです。それを踏まえて、あと前回指摘された施設ごとの稼働率ですよね。それと、初めから50%とか何%に決めるのはいかがなものかというような指摘がありましたので、この辺りも含

	<p>めて見直しをやっていきたいと考えております。仮に、今の使用料の関係で見ますと、例えば5,000万円でしたら、倍にすれば、1億円ぐらいの使用料を確保できますので。これは、ものによって違うと思うのですね。当然、使用料を減免するものもあるだろうし、そういうものの中で、できれば整理をしていきたいなと考えています。</p>
伊藤会長	<p>あと、徴収率も、確かに字面だけでいくと、全部一緒になっているのですが、けれども、おそらく、市税とそれ以外というのはかなり性質が違うので、それはおっしゃったように、まさに環境の変化によって変わってくる水道料金みたいなものもあるので、そこはちょっと分けて考える必要がありますね。</p>
事務局	<p>それは丁寧に分けています。ただ、これは今申し上げているように、これだけのお金がまだ納められていないと。これはやはり、新たな財源というよりも、今の財源をいかに確保していくかということでは、重要な部分であると思っています。</p>
吉田委員	<p>沼尾委員が最初におっしゃっていた公共事業の使用料。この辺りは、私は成果報告書をつくっておいたほうがいいと思いますよ。何を約束して、ものをつくったのですか、何ができているの、その想定したとおりにもものが動いていますか。それから、課長がおっしゃっている中で、市民と市の負担と一緒にお使いになっていたのですけれども、せっかくだったら「市民の負担」と言ったほうがわかりやすいと思いますね。</p>
事務局	<p>そうですね、市の負担はイコール市民の負担ですからね。</p>
吉田委員	<p>でも、市の負担と言った瞬間に、ああ、市長が負担してるいるのだなと思ってしまう人がいると思います。</p>
事務局	<p>職員への説明のときには、今おっしゃったように、使っていない市民の負担もそこに含まれているということで説明をさせていただきます。</p>
吉田委員	<p>慣れるまでは時間がかかると思います。</p>
事務局	<p>そうですね。</p>
伊藤会長	<p>関谷委員、いかがですか。</p>
関谷委員	<p>この部分については、大体皆さんがおっしゃっているようなとおりでいいのですけれども、確かにインパクト性ということからすれば、⑥の部分をもっと強調して前のほうにもってくるというのが妥当かと思います。この公平性の観点からというのが、何かわかるようなわからないようなところがありますので、安易には使わないほうがいいかなと思います。むしろ、もっと丁寧に、そこは先ほどからご意見が出ているように描いたほうがいいのかなと思います。あと2番目の部分は、これもやはりご指摘のとおりで、利</p>

	<p>用する者と利用しない者との負担の公平性というよりも、公的負担としてどこまで抑えておくべきなのか。それ以上のプラスアルファを受益者負担として取っていくのかということを確認に描いておかないと、全部を受益者負担でやっていくとなると、ちょっと違った論理になっていってしまう可能性があると思いますので、その点は改めて確認をしたほうがいいのかなと思います。</p>
事務局	<p>それでその原簿に入る部分の項目ですよ。</p>
関谷委員	<p>そうですね。</p>
事務局	<p>そこをちゃんと整理をした中でという話ですね。わかりました。</p>
関谷委員	<p>あともう一つ、3番目のまちづくり寄付金というのも、どう考えればいいのかということも、ちょっとまだよくわからないのですが、まちづくり寄付金とふるさと納税と同じなのですかね。</p>
事務局	<p>そうですね、はい。</p>
関谷委員	<p>ふるさと納税は、最近、賛否両論いろいろ出てきていますけれども、ふるさと納税に一元化していくのは、私は反対ですので、その辺のあり方をどうするのか。逆に言うと、もっと違った寄附金の集め方、あるいは増やし方というのはいくらでも工夫できますし、プラスアルファで町への投資みたいなこと。これもどう考えられるかと、私の中でもまだちょっと十分に煮詰められていないので、それは今後考えたいと思いますけれども、いずれにしても、ふるさと納税に一元化しない、もうちょっと多角的な寄附金の集め方というものは考えてもいいのかなとは思いますが。以上です。</p>
伊藤会長	<p>関委員、いかがですか。</p>
関委員	<p>私も⑥の債権管理が財源確保の中で大きなウエートを占めると思います。私も金融機関で営業をやっておりまして、ご融資を差し上げるのは比較的簡単なのですが、いかに定期的にご返済いただくというのが相当大変なことで、そこには金融機関ならではのノウハウがあり、相当な時間をかけてやっています。そうでなければ、銀行の信用性が担保できないという話になりますので、そういった信用性の担保という意味では、自治体も同じことだと思います。ここに関しては、今日も伊藤会長や吉田委員からいくつか先進事例の話が出ましたが、例えば、定期的に実績を公表するか、人員を増やすとか、新しい人との入れ替えとかいくつかご提案というか、先進事例の話が出ましたが、その辺りをこの議論と並行して調べていて、例えば、こんなことで徴収率を上げますというぐらいまで書き込まないといけないのではと思います。</p>
吉田委員	<p>関委員、銀行のノウハウで徴収率を上げるにはどうするのですか。</p>

<p>関委員</p>	<p>債務者の話をよく聞くということ話でしょうね。それぞれ事情があって期日までにご返済できないので、例えば、一括で無理だったら、では5年の分割に契約を変更しましょうとか、可能な範囲でご返済いただく。それには、債務者の話をよく聞かないと前に進んでいかない。それには相当、人手もかかる話なのですけれども、そういったところを丁寧にやっていくしかないのではないかなと思います。</p> <p>要は銀行の場合は利息もついてくるので、返済が滞ると元金が大きくなっていってしまうので、そうなる前に何とか話し合いを持って、いい方向に進めていくというのがセオリーかと思います。</p>
<p>伊藤会長</p>	<p>ここの財源確保のところは、ほぼ皆さん同じようなご意見だったと思うのですが、地方債のところだけ、まだうまくまとめきれていないところがあるかなと思うのですが。</p>
<p>事務局</p>	<p>ここに宣言しているのは、単に借金をどんどん残していくのがいいのかというようなことに問題があって、ここに記載させていただいたものと、それと沼尾委員がおっしゃった臨時財政対策債の問題、これも今後考えていく必要があるということがありましたので、この二つのことも含めて、どういうふうにすればいいかということで、ここに記載してみたのです。だから、具体的にどうすればいいのかの結論は出ていないです。</p>
<p>伊藤会長</p>	<p>現状の地方債残高だけを見ると、確か、県内中では下から10番目以内でしたよね。</p>
<p>事務局</p>	<p>地方債残高は140億円くらいしかないので、それほど多くはないです。ただ最新のデータの平成28年度決算見込みでは190億円ほどになっています。これは庁舎改修の地方債が入っていますので、それでも類似団体の中では、下から2番目か3番目くらいだと思います。その庁舎分を入れても、おそらく真ん中くらいだと思います。</p>
<p>吉田委員</p>	<p>借りてはダメだね。借りてはいけないと思います。建設事業債と赤字地方債を分けて考えたとしても、借りないという方針は重要ですよ、承諾していないから。それからもう一つ、沼尾委員がこの前気にされていた臨時財政対策債も借りてはいけない。今回は全部使うつもりというふうに言っているけれども、どういう意味かということ、国に金を貸しているぞという話だから、臨時財政対策債も。あまりにも巨額の金を貸しておく、後でひどい目に遭うぞというのは、歴史が証明しているよね。うちだけでも、そういうようなときに、まともな市民サービスが提供できるようにしておくためには、危ない橋は渡らない、叩いても渡らないくらいのことを考えておかないとまずいだろうと思います。下から4番目。どういうふうにかえるかによって、上も下もあるけれども、いい方向に向かえる素質があるのであれば、いい方向に向かったほうがいいと思います。それは、他と比べるのではなくて、今日よりも明日をよくすることによって考えていかないと。というのが、地方債に</p>

<p>伊藤会長</p>	<p>関する私のあり方の考えです。</p> <p>今回のこの計画をつくるに当たってのほうに戻ってしまうのですけれども、前期5年間は、ある意味、総合計画の中で決まっています、今我々が議論する射程というのは、主には後期5年です。後期5年の中でできるだけ借金しないようにしようと言いつつ、前期5年の計画の中で、先ほどの庁舎改修の話を含めて、実は180億円は、もう少し上がるのですというふうになってしまっていると。矛盾しかねないと思うのですけれども。</p>
<p>事務局</p>	<p>これは、毎回話をしていますけれども、前期5年間については、ある程度了解を得ていますので、後期5年は、それ以上に借金を増やしていかないとか、あとは、財政調整基金の残高をなるべく維持すると、こういうことで、前期5年、後期5年で区切っていきたいと思っています。その関係があって、冒頭に目標数値というものがないと、ただ言葉を並べるだけではなかなかわかりづらいだろうということで、目標数値を書いてみたのです。それは毎回言われていますけれども、前期5年については、ここで議論をさせてもらっても、なかなかもう後戻りできない部分がありまして。</p>
<p>伊藤会長</p>	<p>そうですね。この場で、今日何か取りまとめをするわけではないですが、少なくとも地方債については、当たり前ですが、借金はするよりしないほうがいいというところは、これはきっと共有されるものかなと思います。</p>
<p>吉田委員</p>	<p>原理原則から外れてしまうと、その後はずるずると外れるから、今度の5年は、私たちは残念ながら触れないというのであれば、それはぜひ言えないですよ。その後は、増やすな減らせというふうには言っておくしかないと思うし。それから、そのための今の準備期間だというのであれば、そのようにしておくしかないでしょう。それから、10年単位とか、行政の仕事を見ていくときに、民間の仕事と違って、例えば、物をつくる時は、大量生産の場合には、1時間に1台車が出来ますとか、もっと早いかな、そんなタームで回っているのだから、それは改革、改善というのはどんどん速く進むのは当然だけれども、役所の場合には、やっただめだったら、今度直すのは3年先かなというのが実情でしょう。そうしたら、その3年の間に何をしたらいいのだろうかというのがわかるようにしておくことが重要です。5年後からはもう借りてはいけません、そういうような形で書くしかないと思うのです。我々は言いたいですよ、つくるのやめなよと。でも、そういう話で始まっているのであれば、やっってくださいと言われるところをやるしかないよね。その前に、両手を上げるようなことはないようにしてくださいね。</p>
<p>伊藤会長</p>	<p>また最後に戻るかもしれませんが、少し先に進んでいきたいと思えます。この「選択と集中」と「優先順位」は似ているところでもありますので、一緒に議論していきたいと思えます。1ページの2番目と3番目のところで。参考資料としては、資料3、補助金の一覧が5ページに掲載されています。</p>

	<p>ご質問、ご意見がある方いらっしゃいますでしょうか。</p> <p>先に質問として、多分2番の①に書いている「あれもこれも」から、「あれかこれか」というところと、3番の優先順位をつけるためのルールづくりというのは、かなり似ている話、同じことを言っているかなと思うのですが、このルールというのは、現時点で、例えば、白井市でもともと何かやっていた経緯があるとか、検討した経緯があるというものはありますでしょうか。</p>
事務局	<p>ルールといえるかどうかわかりませんが、毎年度、当初予算編成に先立って、その年の重点事業、主要事業というのをあらかじめ選定をして、そこを重点的に予算化していくという取組みは、かねてからやっております。</p>
伊藤会長	<p>それは事業単位ですか。</p>
事務局	<p>事業単位です。基本的には、総合計画もとの実施計画事業の中から、重点事業を選んで、重点的に予算化していくことをしています。</p> <p>これはボトムアップもトップダウンも含めてですよ。各課に照会をかけてあげてもらったり、場合によっては、トップダウンでこれを重点事業にしたりするということも含めて、そういうやり方もやっていますけれども、それで本当にいいのかなというところがあります。ただ、いろんな市町村の例を調べても、あまりないのですよね、ルール化というのが。ちょっと浮かばなかったの。</p>
伊藤会長	<p>今のは何事業くらいの規模ですか。重点事業というのは。</p>
事務局	<p>平成28年度から第5次総合計画が始まっていますけれども、その前は20事業くらいかと。</p>
伊藤会長	<p>20事業くらいが重点化されるわけですか。</p>
事務局	<p>はい。</p>
吉田委員	<p>1番、2番については、成果報告書をつくってからではないとわからないですね。3番目については、これ単位千円ですよ。</p>
事務局	<p>補助金の話ですね。そうです。</p>
吉田委員	<p>これ困ったな、いっぱいありますね。ないと立ちいかないものはどれなのでしょうね。補助金がないとできない仕事はあるのですかね。幼稚園なんかありそうですね、保育園とか。</p>
事務局	<p>この一覧には、平成28年度の一般会計当初予算のいわゆる補助金19節に予算計上している補助金のうち、義務的な補助金あるいは負担金の類についてはここに載せておりません。例えば、一部事務組合の負担金ですか、</p>

	<p>つまり義務費として支払う補助金については除外しておりますけれども、市の判断で、その金額を見直すことができるであろう項目を一覧として載せております。</p>
吉田委員	<p>4億、5億円ぐらいの予算だったものが6億円になりましたというのは、何でこんなに増えてしまったのですか。</p>
事務局	<p>これは、民生費の30202という項目がありますけれど、私立保育園の施設整備補助金というのが、約1億円出ていますよね。</p> <p>こちらについては、市の持ち出しもありますけれども、特定財源がありますので、補助金の全てを市の持ち出しで支払うというものではありません。</p>
吉田委員	<p>特定財源は、既にもう基金として持っているということでもいいのですか。</p>
事務局	<p>特定財源を基金に積むということはしておりませんで、随時、歳出予算に充当するという運用を行っています。</p>
吉田委員	<p>というふうにすると、この6億円のうち、特定財源がついていないのはいくらぐらいになるのですか。</p>
事務局	<p>それほど多くはないと思いますが、申し訳ありませんが手元に資料がございません。</p> <p>補助金については、3年に一度見直しを行ってきました。補助金の整理をしていたのですが、もうある程度見直しを続けてきて、残っているのがこの部分だけです。</p>
吉田委員	<p>あまり削減できそうなものは、なさそうな気がするよね。</p>
事務局	<p>ないですね。だから根本的に、これから見直す場合は、そもそも補助金は何に出すべきかということから考え直さなければいけないのだろうということで、ここに入れさせてもらいました。今までの部分的な見直しだけでは、どうしてももう削減に限度があるということで、抜本的に補助金のあり方から考えていく必要があるだろうということで、ここに入れさせていただいたのです。</p>
吉田委員	<p>住宅リフォーム事業というのは、高齢者の関係の事業ですか。</p>
事務局	<p>高齢者だけではないです。</p>
吉田委員	<p>体が不自由になってしまったということでしょう。アスベストはまだ終わらないのですか。</p>
事務局	<p>終わっていないところがあると。</p>

吉田委員	出さなければいけないのだ、800万円。
事務局	アスベストは145万円です。
吉田委員	145万円。
事務局	800万円が住宅リフォームです。
吉田委員	青少年海外派遣は、280万円。1億円超えているものは、大体あれですか。
事務局	特定財源があります。
吉田委員	特定財源が入っているのですか。
事務局	<p>純然たる単独事業、市の単独でやっている補助事業というのは、もう先ほどもお話ししましたが、数としては、あるいは金額としては、それほど多くはないです。</p> <p>当時は、政策とリンクしていた補助金は結構あると思うのですよね。時代が変わり、政策が変わってきたのに、まだ補助金が残っているものも若干見受けられる。そういうことも含めて新しい計画がスタートしますので、それも含めて補助金のあり方をもう一度考えていく必要があるだろうということで、ここに記載させてもらっています。</p>
吉田委員	補助金という字の意味からいうと、スタートアップのときにはいるけれども、継続的に補助金が必要になるような組織というのは、ちょっと間違っているねというぐらいのルールではないでしょうか。
事務局	<p>その辺りも含めて、もう一度補助金の原点に戻って、あるべき姿というものを考えてみたいということで、10年間で考えていこうということでここに掲載をさせていただきました。ただ当然、補助金があることによって、市がやらなくてはならない事業を逆にいろいろな団体にやってもらっているところもあると思うので、その辺りもやはりいろいろ見ながら、もう一度整理をしたいと考えています。</p>
吉田委員	でも、今の市がやらなければいけない事業は何かということ自体から見直さなければいけないですね。
伊藤会長	本当にやらなければだめな事業であれば、それは市の委託事業でやらなければいけないですね。
吉田委員	そうですね。
事務局	そういう考えはあると思います。補助金という形で、実際は委託をしてい

	<p>る事業もありますので、その辺りも見直しをしていく必要があると考えています。</p>
伊藤会長	<p>ほかの方、補助金のところに限らずいかがでしょうか。</p>
吉田委員	<p>4番、ほかの人ではなくて悪いのだけれども、「民間の優れた経営理念や手法を積極的に取り入れながら」とありますが、民間が優れているのであれば任せてしまったほうがいいのではないかと思います。</p> <p>それから、経営理念というのは、取り入れるというほど簡単に取り入れられないと思う。関委員、どう思われます。関委員の会社の経営理念は、すぐ白井市に移植できますか。</p>
関委員	<p>経営理念は、企業でいえば魂みたいなものなので、行政に簡単に移植はできないと思いますが、参考にはなると思います。</p>
吉田委員	<p>なるだろうけれどね。そういうような意味では、これは本当に重要なことではあるのだけれども、行政にしかできないものはやりましょうということでもいいのだと思うのですよね。</p>
事務局	<p>そこも後から出てくるのですが、行政の守備範囲という言葉になりますので。前後しますけれども、この部分については、こういう表現で入れさせてもらっています。</p>
吉田委員	<p>最少の経費で最大の効果が上がるよう事務事業を見直します。どうやって証明しますか。4番、確かに地方自治法に書いてあったよね。</p>
事務局	<p>そうですね。</p>
吉田委員	<p>でも、できていないよね。どうやって証明するかは書いてないからだよ。どうやってやりますか。最大の経費で最大の効果と書きながら、最大の経費ではなくて、最少の効果で最大の経費と書くような感じのところか、あっちのほうにはあるではないですか。30億円を使って、建物をつくって、サミットが終わったら壊してしまう。最少の経費で最大の効果、見直します。見直しただけではなくて、「証明します、お知らせします、説明します」がなければ、これはやはり5年間待ったけれども、その10年後の5年間も書いたけれどもできませんでしたになりますね。だから、どうしますか。どうやってそれを市民の方にお伝えしますか。最少の経費で最大の経費が上がりました、上がりませんでした、どうやって説明するのだろう。それを書かないで、選択と集中と書いていてもだめですよ。関委員の会社であれば、会計報告もあるから、今年は利益が上がりましたと言えばオーケーな話だけれども、行政の場合はどういうふうに掲載されるか。これは、みんなが書くと思うよね。</p>
伊藤会長	<p>これはおそらく、今おっしゃったように、2番、3番はどちらとも、言葉</p>

<p>吉田委員</p>	<p>が躍っている傾向にあるなどは思うのですよね。これだけではスローガンでしかなくて、ではどうするのかというところを、まさにここで議論するお話ではあるのですけれども。</p> <p>私の回答は、ちゃんとした会計報告をしてくださいということです。ちゃんとしたというのは、市民に提供したものは、自分の貸借対照表には載せないですよ、総務省は載せているけれども。市民のものは市長が使っているのだぞと。そうではないでしょう、市長のものは、市民が市長に預けているものだし、公共財は、市民に提供したからこそ勝手に売れないでしょう、議会の同意を得なければ。そしたら分けなければだめですよ。それからもう一つは、そうやって分けると、何がわかるかということ、市長が市民にいくら請求しているのかが見えるようになる。市長と市民の関係が、今の役所がつくっているBSではわからない。市民に対する会計がどんなふうになっているかがわかるようになって初めて、行政改革がうまくいきましたとか、いきませんでしたと説明できるはずなのに、書いているだけではわからない。使っている金なのか。それは株式会社で言えば、配当している金なのか、配当してはいけない金なのかを分けるのに、1929年までかかった。同じですよ。今の行政経営はどうしたってこうなってしまうのですよ。あなたのものはあなたのものではなくて、私のものと書いてしまったから。</p>
<p>事務局</p>	<p>吉田委員、これはあくまでも討議資料として出しているの、どういうふうに表現すればいいのかなと思っているのですよね。言葉をどういうふうにわかりやすく、ここに記入したらいいのかなと。</p>
<p>伊藤会長</p>	<p>そこはもう少し、全体的な議論をもって、きっと出てくるのではないかなと思います。</p>
<p>事務局</p>	<p>そうですね、それを期待しています。自分たちが現在まで進めてきたものと、この10年間である程度できるだろうと思っているので、たたき台として出しています。当然いろんな表現があると思います。それをある程度、わかりやすく書きたいのです。</p>
<p>伊藤会長</p>	<p>関谷委員。</p>
<p>関谷委員</p>	<p>例えば、市民満足度に重点を置いてというのは、よく使われる言葉ですけども、僕はあまり好きではないのですよね。というのは、満足度という点からすれば、あれもあったほうがいい、これもあったほうがいいというのは、際限なく広がり得るわけであって、だから逆に、そこに線を引かなければいけないからどうするかということを考えようとしているわけですから、ただ単に、市民満足度に重点を置いてというと、ちょっと表現としてずれてくるかなと思います。例えば、市民の納得度とか、そういう形で、要するに負担も負わなければいけないけどしょうがないねとか。これは、本当はあったほうがいいのだけれども、今の財政状況を考えると、こうせざるを得ないよねというプロセスが丁寧に踏まれて、市民がある程度納得する形で、その</p>

選択と集中というのがなされていくということであれば、市民は決して満足ではないかもしれないけれども、納得はできるというふうな部分が見えてくると思いますので、表現の方法にもなると思うのですけれども、そういう納得、市民と行政との間で説得と納得のプロセスというのが、やはり出てこないと思わないと思いますので、その点を少し表現すべきかなと思います。

それから、補助金については、定期的に補助金の見直しをされているとは思いますが、こうざっと補助金の一覧を見ると、おそらく、私も補助金検討委員会などあちこちで経験してきたことがありますけれども、やはり切りたいのだけど切れないという実情が一方でありますよね。だからそういったときに、もうぱっきりそれでも切っていくという、その切っていくというその立ち位置、あるいは基準をどうしていくのかということが、多分問われてくると。だからもう、とにかく一律的にカットしている自治体もあれば、いろんな基準を設けてやっているところもありますけれども、そういった実際問題との兼ね合いの中で、何とかぎりぎりこれまでは削ってきている。でもこれだけでは今後、おそらく無理でしょう。だとするならば、今後どういう方針で詰めていくのかということ、もう少し踏み込んだ形で、抜本的な見直しだと、これまでも抜本的な見直しをやってきているはずなので、それを超える表現ということをしっかり盛り込んでいかないと、この補助金事業の見直しというのは、このままだと、今後大きな成果は得られないのではないかと思います。

ですから、その辺りをどうしていくのか、それを踏み越えていくポイントというのは、いくつもあると思うのですけれども、例えば、大体、補助金事業の見直しというのは、その分野、その事業単位でやりますよね。その単位と補助金のカットということを考えても限界がありますよね。これはもう、伊藤会長の専門だと思うけれども、そこをもう少し分野横断的に、もちろんその政策論として補助金のカットということはいくらでも考えられる。だからそういうふうな形にもう一步踏み込んでいかないと、ただ単に分野別、事業別の補助金の見直しといったとしてもこれには限界がある。だからそこをどう踏み越えられるかというのが、まず一つのポイントだと思います。

それからもう一つのポイントは、これはここの項目だけに限らず、公と私の見直しだとか、あるいは協働だとか、いろんなものともかかわりますけれども、この補助金事業をどうするかといったときに、この形ではない支援の仕方とか補助の仕方というのは、あり得るはずなのです。もっとこの事業単位で補助金を出し続けるのではなくて、この取り組みとこの取り組みは、もっと地域ベースで、地域のいろんな人たちが連携してやっていけば、この補助金の形ではなくても、その活動を支えることはいくらでもできるというふうなくくり方、あるいは、この補助金の形ではなくてもできる支援のあり方というものを代替的に考える。そういった議論、あるいは取り組みとあわせて補助金事業の見直しということをしていかないと、ただ単にカットだけでは納得いかない方々はたくさんいると思うので、この補助金の枠組みでなければ、どういうやり方、どういう支援のあり方があり得るのかということと同時に考えていく。そういうふうな形で補助金事業の見直しということをやっていかないと、おそらく、次の一步にはなっていないかなと思います。

それから、4番目のこの優れた経営理念云々というのは、確かに会長がお

っしゃるように言葉がちょっと踊っている部分があって、ある意味ではわかるのだけれども、ある意味だと非常に危険な部分というのもあり得ていて、要するに行政がやることと市場で行われることというのはイコールではないはずなのです。最近の行政は、どんどん民営化の方向に進んで、どんどん市場原理を入れてやっていくと。その部分が必要なのは確かなのです。だけれども、その視点、その手法を一元的にだけ取り入れていってしまうと、行政が市場化してしまうのです。これは絶対あり得ないことですよ。だから、そういうことを考えたときに、行政としては何をしなければいけないのかという議論とあわせてこの辺りを位置付けていかないと、この4番目だけがひとり歩きしていくと。逆に本来、行政が税金を使ってやらなければいけない部分というのが、逆に言うとどんどん掘り崩されていってしまう。これは要するに、市場原理に合わないものは、どんどん切り捨てられていくといったことに象徴されるように、行政はその論理ではない形でやはり担保しなければいけない部分というのはあるはずなのです。それは何なのかというのは、市民自治であり、協働として考えていかなければいけないけれども、方針としてそこをしっかりと固めておかないと、ちょっとこのままの表現だと、これがひとり歩きしていってしまうのかなと。

私が以前この会議で、行政のミニマムということをどう考えるかということと盛り込んだほうがいいのかと言ったのは、実はこの部分にかかわってくるわけで、行政というのはやはりミニマム。だからミニマムより膨らむということに対しては、相当警戒をして、抑制していくということをしなればいけないけれど、ミニマムの部分も全部市場化するというのは、私はやはり少し危険だと思いますので、その線を張れるような何か表現というのを個人的にはちょっと盛り込みたいなというふうに思っていますけれども、これは今後の議論に委ねるとして、いずれにしても、その点を考える必要があると思います。

あと、優先順位のほうについては、このルールをつくるというのは賛成なのですけれども、どういうルールがあり得るのかというのは、私もまだよく見えてないところがあります。ですからこれ、数値的な何かを示し得る部分もあるのでしょうか、あとはこのプロセス論的に、例えば市民会議のようなものを開いて、さっきの説得と納得ではないですけれども、どういう部分からまずは物事を進めていくのかということ、やはり市民との間でしっかりやりとりを重ねていくということが重要でしょうし、あと、その延長でいえば、住民投票というのは、ここで位置付けるのですよ。住民投票がどういう意味を持つのかというのは、もちろんその政策に反対か賛成かということもありますけれども、もっと効果的な活用の仕方というのは、優先順位をどういうふうにその自治体として見出していくのかという、その一つの傾向性、あるいは考え方というものを可視化するために、住民投票というのは大きな意味を持ってくるのです。だからその辺ともどこかでちょっとリンクさせられるといいのかなと思います。以上です。

吉田委員

今、関谷委員もおっしゃったところ、住民投票というようなところですが、もし可能であるのであればというか、可能にしたほうがいいだろうと思うのですけれども、行政がやるよりも私がやったほうがもっとうまくで

	<p>きますよというようなのが、わかるような仕組みはつくっていったほうがいいよね。</p>
<p>関谷委員</p>	<p>そうですね。</p>
<p>吉田委員</p>	<p>住民投票というよりも、私がやりますというのができるような、あるいは私の会社でやりますよというのができるようになると、このところは税金を使うのではなくて、儲かったらちょうだいねということ。</p>
<p>伊藤会長</p>	<p>ということは、後に出てくる市民提案制度がそれですかね。</p>
<p>事務局</p>	<p>そうです。行政提案と、市民提案ということで、二つの視点で提案制度を入れ込んでいるのです。</p>
<p>吉田委員</p>	<p>あと、これはもう苦労した後だからこんな数字になったのだよというだろうなと思うのですけれども、3万9,000円の補助金とか、2,000円の補助金とか、8,000円の補助金というのは、来年はきっとなくなっているよね。</p>
<p>伊藤会長</p>	<p>先に一通りお聞きしたいと思います。関委員。</p>
<p>関委員</p>	<p>これは指針なので、どこまで踏み込んで記載するかということはあると思うのですけれども、先ほどの債権管理のところもそうですが、どうやってというところ、要はhowですね。どのようにやるのですかというところが、やはりどうしても気になってきます。選択と集中、優先順位をどうやって実行するのですかというところが、どうしても知りたくなる。例えば、トップマネジメントを強化するのか、もしくは市民の広聴機能を強化するのか、PDCAをしっかりと回して、効果のない事業はやらないことにするとか、いくつかやり方はあると思うのですけれども、冒頭、そのオペレーションのところ、今回の視点として外れていますねと言ったのは、そういうところもあります。それぞれの選択と集中や債権管理をする中で、オペレーションとしては、例えばこんなことを考えているとか、個々に言っていくのも方向としてはあると思いますが、それとは別に全体的なオペレーションとして、主要なところではこんなことを考えていますという項目をつくってもいいのかなと思います。それはやり方いろいろあると思うのですけれども、いずれにしてもどのようにやるのですかというところは、ある程度盛り込まないと、いくら指針とはいっても生きたものにならない、動かない指針になるのではと感じました。</p> <p>補助金のところで、他市町村の話なのですけれども、商店主さんなどに話を伺うと、補助金は麻薬だという言い方をされる方がいて、要は、毎年お祭りとか歳末大安売り出して、自治体がお金をくれるから祭りをやらざるを得ない。祭りをやっても売り上げは増えないし、商店街にとっては、負担なんだよねという意見を複数の方から聞いています。ですから、そういった補助金をある程度選別していくためには、先ほどおっしゃった補助金のあり方を定義するというか、そういうものは補助金で出して、そうでないものは、関</p>

<p>伊藤会長</p>	<p>谷委員がおっしゃったようなほかのやり方で支援をするというようなことが必要だと思うので、補助金のあり方の基本方針を策定するというのは、非常に賛成です。できるだけ早くつくられたらいいと感じました。以上です。</p>
<p>沼尾委員</p>	<p>沼尾委員。</p> <p>先ほど関谷委員が、補助金の出し方を特定目的別に細かく出すのではなくて、分野横断型の地域一帯でという話があったと思うのですが、全く同感なのですが、私は、これは補助金だけではなくて、これから本当に人口減少していった財政が厳しい中では、自治体が予算を調製したり事業を実施したりする際にも、分野横断ということを考えなければいけないだろうと。ところが、ここで出てきている選択と集中とか優先順位というのは、結局、従前の行政の縦割り事業別で、課があって、係があって、国や県から補助金もおりてくるしという、事業別にたくさんのメニューがあったときに、その中の20を重点事業として挙げて、あれもこれもから、あれかこれかで、どう優先順位をつけるかというスキームになっているのですね。</p> <p>なのだけれども、つまりどれかを取って、どれかを捨てるということではなくて、何かそこを組み合わせることによって、もう少し効果的な事業のやり方もあるかもしれない。そう考えたときに、あれかこれかの事業選択という言い方だけではなくて、何かその工夫をしていくというようなやり方を考えていかないと、これは何か縦割りで、一事業一目的型の予算査定というのを前提としていて、それを是とした上で、あれかこれかで選んでいくということが前提になっている書きぶりなので、そこは少し工夫していく必要があるのではないかなと思いました。</p> <p>そういう意味で言うと、それを市民満足度というかどうかはともかく、この次のところで、協働という話が出てくると思うのですが、おそらく市民協働というものの面白いところは、そういう行政の事業別というか、垣根とか全く関係なく、自分たちはこういうところに、このサービスとこのサービスと一緒にあったらいいと思うのだよねということ、自然におっしゃられたりしていく中で、そういう意味では、今、限られたコストでそれを最大限達成するためには、例えば、施策の組み合わせとか、場の活用があるのかというようなことを、考えられるようなことというのが出てくるのだろうと。なので、満足度に重点を置いて、施策事業を選択するという考え方よりは、市民の納得という話がありましたけれども、満足度とか納得ということを前提としつつ、何かその求められる成果というものを、最大限、効果的に実施していくような事業施策のあり方を一緒に考えていくということが、大切なのではないかなと思いました。</p> <p>先ほどの補助金のあり方についても、今コミュニティ単位で、総合補助金で渡して、あとは地域の中で工夫していくというやり方もあるでしょうし。あと、白井市の場合に、例えばそれが商工会であったり、JAであったり、商店街であったり、コミュニティであったり、その補助金の受け手というのがあると思うのですが、その受け手の方たちが、どれだけ単一目的の活動をやられているのか。もう少し複合的な目的もやっていて、こっちとこっちと組み合わせると何かできるというような、補助金を受ける側の各団体</p>

とか組織の人たちのマインドということも、補助金改革には問われていくと思うので、単純にカットしていくというよりは、効果を上げるような補助金の出し方と受け方というのを、ともに考えていくということが大事なのではないかなと思いました。

あと、先ほどの民間の優れた経営理念という話があったのですが、確かに市場化という意味では、私も非常に心配をしているのですが、逆に市民の方たちのいろんな柔軟なアイデアとか発想というものを受け入れていくという意味で、つまり民間という言葉はどう使うかだと思うのですが、市民力というようなことの意味が入っているのであれば、これは、そういうふうに読めないのですが、そこはもう少し表現を工夫していくようなやり方というのがあるだろうと思いました。

そういう意味で言うと、さっき申したとおり、ある意味で優先順位をつけないといけないというのは、例えば小学校の耐震改修をどこの学校からやるかとか、そういう話というのは、優先順位という話になると思うのですが、限られた財源で、事業があって、重点事業から番号をつけていくという従来のスキームで、優先順位という項目立てをしてしまっているのかなというのは、大変気にかかっているところで、もう少し限られた財源で、満足度の質というのを確保するための予算のあり方とか、財政支出のあり方については、行政の中でも分野横断的な仕組みとか、市民参加の仕組みを入れていくというようなまなざしを入れることで、この選択と集中とか優先順位という言葉ではないような取りまとめ方というのが考えられないだろうかと思いました。以上です。

伊藤会長

今までお話を伺っていて、私はどちらかというと自治体に行く数は多いほうで、事例はきっとたくさん知っていると思うのですが、ただ、その事例を全部、白井に持ってきたらよくなるかということ、そうではないなとは思いつながらなので、

例えば、今の分野横断的な話は、もう今は有名になった足立区でやっている包括予算制度は、かなり分野横断でやっていると思うんですね。実際には区長と部長が3日間くらい、とにかく次年度の予算、しかもそれは単年度だけではなくて2年間の予算を議論して、それは部長を全部集めた中で、まさに最高経営会議みたいな環境の中である程度の予算を決めています。例えば環境部で取った予算、環境部でやっている事業が全てうまくいっているかということ、そうとは言いきれないですが、この2年間は、環境部の中でこういうことがやはり必要だということが、部長クラスの中では、合意が得られているところが特徴だろうなと思っています。

今のようなことと、優先順位の話はやはりつながるかなと思っていますが、私は個人的には、優先順位というのは、上の優先順位はあまりいらぬのではないかなと思っています。重点化については、その時々市長や議会の中でこうすべきだという議論はたくさんあって、そのことよりも下の優先順位の方が実は重要ではないかと思っています。一旦これはやめてみようということのほうが重要ではないかと、個人的には感じているところがあります。

ある自治体で、これはうまくいかなかったのですが、各部ごとに事

業の順番をつけて、下の三つの事業については、一旦やめるということも選択肢に入れながら、事業仕分けもその中で行って、仕分けの中である程度見直しが必要だとなった場合には、抜本的に仕組みを見直すというようなこともやった自治体もあって、常に変えていくことのルールは、実はあるのかなということは今、聞きながら感じていたところがあります。

もう一つだけ、きっと補助金についても、先ほど来ずっと出ている分野横断的にやる、このことを一番ダイナミックにやられていたのが、我孫子市だと思います。補助金を一旦全部ゼロにして、ゼロベースで新たに募集をするという仕組みを作り、当然のようにもらっている補助団体についても、全てゼロから見直すということは、個々にやっているというよりは、どの政策に補助金が必要かということ。しかもそれを執行部だけで決めるのではなくて、市民の委員会もつくってやられているところは、最も先に進んでいるのではないかと思うのです。きっとそれは、後から出てくる提案制度、これはもう我孫子が最初にやっていた、全事業公開をして、何が自分たちにできるかというようなことを考えるということが、今いろんな自治体で広まっていると思うのです。

今、これだけ事例の話をしたのですけれども、ただこの事例を全部、白井に当てはめたらいいかどうかと、正直言ってわからないところがあります。例えば、私は提案制度の委員をいくつかの自治体でやったことがあるのですが、杉並区でやったときには、杉並区はうまくいかなかったのです。やはりそれは、いろいろ環境であったりとか、規模であったりとかの違いがあるのだらうと思っているのです。

おそらく指針の中では、少なくともそういう考え方、最終的な手法は、まさに市の中で決めていくものだと思うのですよ。そういう考え方がどうかということが、指針に入ってくるのかなという気は、今、聞いていて感じました。この部分について、ほかにいかがでしょうか。

事務局

今、会長がおっしゃったこれも指針の中に入れるのは、考え方からいって、いいと思うのです。こうやって1番の財源確保というのは、ある程度細かく書いていますけれども、2番、3番というのは、こんなことをやらなくても、方向性の考え方だけを整理すればいいのではないかなと思っているのです。ただそこは、今までの経験上、なかなか横断的とか公益的であるとかまとまらなかったもので、この会議にかけてみて、いろんなキーワードをもらって整理していきたいと思っています。

それと、補助金のあり方についても、関谷委員がおっしゃったように、やはりある程度同じような補助金というのは、まとめていくと。それを市民の中で選択をしてもらおうと。こういうやり方も、あるのではないかと思います。

市民参加・協働プランの中には、地域に出す補助金に対しての一括制度の検討というのが入っています。地域には、ごみから防犯からお祭りからいろんな補助金があります。これをある程度、最終目標というのは、コミュニティの活性化とか、コミュニティづくりですから、そこをまとめていくというのも、一つの補助金のあり方ではないかと思しますので、その辺りも補助金のあり方の中に組み入れていきたいと思っています。

	<p>これはおそらく、2番、3番というのは、一番大事な部分で、言葉の整理がなかなかまとまらなかったから、一応、項目だけをここに入れてみたのですよね。</p>
吉田委員	<p>今のコミュニティにお金を出しましょうというところは、どうもコミュニティからもらったお金をコミュニティに返しているような気もするのだけれども。わかるかな、それが。</p>
事務局	<p>同じ目的と思っているものについては、なるべく集約をしていって、もっといろんな目的を膨らましていくという発想なのですけども。</p>
吉田委員	<p>私が、その話を聞いて、いい話だなと思いながら、でも、それだったらコミュニティの中でお金を払い合うようにして、税金でもらわなかったらいいのではないかなと思いました。でも難しいなと思いながら、話をしているのですけれどもね。そうすると今度は、コミュニティ同士で、補助金の分捕り合戦だなんていう話になるのは寂しい話でしょう。</p>
伊藤会長	<p>実際にそういう自治体は多いと思います。</p>
吉田委員	<p>それであれば、その分はいただきませんというところで、コミュニティにお金を払うようにしてくださいとかね。そういうような形になっていったほうが筋だろうな。</p>
伊藤会長	<p>なかなか難しい。本来は行政が主導して、あなたの地域に、これだけお金をあげるからやってくださいねという話では、本当はないですよ。本当は。地域の側には、こんなことをやりたいというのがあから、では、行政はどう支援しようかという。</p>
吉田委員	<p>この話は、この前、関谷委員が、コミュニティが、自治体が崩壊しているよだったかな、コミュニティが崩壊しているよという、崩壊だけ覚えているのだけれども。崩壊しているのが一つそこにあって、それを崩壊させてしまった当事者が、何とかしようというふうになってきたときに、やはりそれでは、もともとの形に戻したほうがいいのではないかということになってくるかと。</p>
関谷委員	<p>多分、目指すべき方向は、私はそういう方向だと思っているのです。地域のごことは地域である程度回していく。そこでお金が必要であれば、そこで出し合っていくというのが、どういうスパンで考えるのかわからないけれども。</p>
吉田委員	<p>5年スパン。</p>
関谷委員	<p>もちろん、そういうスパンで考えることもできますし。</p>

吉田委員	<p>私たちが話しているのは、5年後らしから。</p>
関谷委員	<p>だから、長期的スパンの中でのステップの踏み方という位置付け方には、多分なるのかもしれませんが、今の総括補助金制度というのは、もちろんいろいろな個別の補助金を、まとめて回していくという効率性という点で導入されているのが一つの側面ですけれども、もう一つの側面というのは、税金の使い道を自分たちで考えて、自分たちで決めていくのだという、この契機を入れ込んでいるというのが、制度設計のもう一つの狙いなのですよね。</p> <p>だから、そのバランスが、どういうふうになっているのかというのは、自治体によってかなり置かれている状況は違いますけれども、だからそういったものをきっかけとしながら、行く行くはコミュニティの自立という方向に持っていくという一つの展望を示すのであれば、それが白井でいかどうかはまた別としても、あり得る一つの選択肢だと思いますよね。</p>
吉田委員	<p>私たちができることは、「これいいのではないですか」ということを言うぐらいしかできないですよ。それで、それが市民ではないのにというのはそのとおりだと思うのです。「これいいのではないですか」というのが、言えるかどうかということだと思うのですよ。</p> <p>6万人ぐらいの人口で、今日来てくださってくれる人が600人はいない。そして、市民協働参画型といっても、多分、今日来てくださっている方プラス100人いないぐらいで、市民協働と言っているかどうか。市役所まで来るのは結構大変ですよ、白井市は小さいといいながら広いもの。そうするとそれぞれのコミュニティに、そういうものは返していくというぐらいのことをしていくつもりでないと、協働、市民参画型というときに、参加する人はいつも顔が決まっているというのは、参画型と言わないと思う。</p> <p>それから、何でも市民と一緒にしてやりましょうといったら、代表制の意味がないと。ここからここまでは任せるからねと、制限している中でやっているからこそ、代表して、直接民主主義ではなくて、代表の民主主義、間接民主主義の意味があるのだろうし。そうしたら、細かいことまでどんどん何でもやりますというふうな話になってしまうと、それはもう民主主義の崩壊になってくるでしょうね。</p> <p>それからもう一つ、ちょっと気になるところで、利益とか儲けというのに対して、あまりネガティブに考えないほうがいいと思うのですよ。本来儲けというのは、お客さんが「ありがとう」と言ってくれて初めて儲けは手に見えるものなのですよね、普通は。「ありがとう」が累積しているかどうか、重要であるという点では、儲かった会社に対して、それを吸い上げるとかいうような考え方、あまりしないほうがいい。白井の市民に、豊かになってくださいねというのだったら、儲かったら儲かったでいいのではないですかというぐらいの度量がないといかんと思うのです。</p>
伊藤会長	<p>吉田委員がおっしゃった、市民のかかわり方のところについては、もしかしたら私は少し違うのかもしれないのですが、間接民主制が先にあるから、この範囲の中で、直接民主的に市民にかかわってもらいましょうというよりは、直接民主制でできることはやりましょう。そして、間接民主制は</p>

吉田委員	<p>その補完をするものだと思います。もちろん、予算などの意思決定は、間接民主制でしかできないから、議会が存在すると思うのです。例えばこういうことを決める参考であったりとか、意見をもらうところで、直接民主的機能を入れていくということは、相反するものではないと思っています。</p> <p>今の部分と、先ほど関谷委員がおっしゃっていた総合補助金の市民を入れるというところは、繋がるのではないかと考えていて、指針の中に考え方を入れるに当たっては、手法は書けないけれども、例えば優先度を決める時には、市民が決めるプロセスを入れるなどの書き方はできるのではないかと考えています。</p> <p>それは、おそらく、ずっと昔から問題になっているところだと思いますよ。過程だから、みんながアグリーしてくれたという過程のもとにだから。その過程があまりにも多すぎると、それはかけ離れたものになってしまいますよというのが、私たちが感じている今の問題点ですよ。それであるならば、その過程ではなくて、本当にそうなっているのというのは、コミュニティそれぞれにお戻したほうがいいだろうというのが私の意見です。</p> <p>ここまで来てお話をする、ここまで来て知らない人も説得するというのは、とても大変だと思う。コミュニティ、その地域に住んでいる人たちにとっては。印旛沼の近くに住んでいる人にとってのカミツキガメ。こっちのほうで、カミツキガメって何と言っている人に対して、その駆除がどうのこうのという話をするのは、なかなか大変だと思いますよ。そういうようなところでいうと、コミュニティをもっと大事にしようというのが私の言いたいところですよ。</p>
伊藤会長	<p>そこは違うものではないと思っています。地域の中で決められる、地域で決めようという仕組みを決めるところについても、議会だけではなくて、市民という存在があっているのではないかと考えています。</p>
吉田委員	<p>事業仕分けを伊藤会長のところはいっぱいしていますよね。伊藤会長が思っているのは、事業仕分けは、それぞれの市で勝手に、いつでもできるようになるといいなと思いつつやっていますよ。</p>
伊藤会長	<p>そうですね。</p>
吉田委員	<p>有識者とか、あっちこっちよその人がやってきてやるのは、変だなと思いつつやっていますよ。</p>
伊藤会長	<p>ええ、やらなくてもいいようになるのがゴールだということですね。</p>
吉田委員	<p>多分、そこの考え方と同じなのです。私は事業仕分けについて思うのは、それぞれの仕事に、本当は市民にわかる成果報告書を提供することだと思います。あなたの負担はこれくらい、やっている仕事は当初こんな予定だったけれども、結局はこのくらいになりました。どうですか、続けますか、続けませんか。市民の方がわかるようにするというのが、実は重要だと思いますが</p>

<p>伊藤会長</p>	<p>らやっってらっしゃるのだろうなと思って見ていました。ここでも同じようなことが言えると思います。</p> <p>今日、もう一つの4番のところまで行きたいと思っています。基本方針2番、一通り行った後におさらいをしたいと思いますので、「国・県・市のあり方」のほうに行きたいと思います。ここは沼尾委員がもともとお話をされていた部分から来ているかなと思うのですけれども、いかがですか。</p>
<p>沼尾委員</p>	<p>基本的には国・県の財政運営のあり方を踏まえて、市の財政の見通しを立てることが大事だということが盛り込まれているのはいいと思うのですけれども。</p> <p>あと白井市の場合、少し留意しておく必要があるのかないかわからないのは、今、割と、いろいろな行政サービスを広域化するという動きがあったりして、一部事務組合や広域連合については、考えておく必要がないのだろうかというところと。</p> <p>あとは、棚卸しの話とかかわるかもわからないのですけれども、これまで、国や県だけではなくて、URとかいろんなところから、別の形である種の財政支援を受けたりしているわけですが、その辺りの将来見通しについて、目配りする、しないということを入れなくていいのかどうかということですね。本丸ではないのですけれども、それが気にかかっています。</p> <p>逆に言うと、主体的に市の側で決められる話というのは、全部、ここでいう政策財務に入るのかどうか分かりませんが、例えば、課税自主権の活用という話ですとか、さっきも例えばこの補助金の話などでも、市の単独か、国や県の補助事業で受けているものを、事業として受けて、コミュニティに出しているものもあると思うのですけれども。</p> <p>つまり、そうした国や県の補助、つまり外部からの資金で取れるものは取るということしていくのか、補助率が10分の10ばかりではないので、つまり裏負担を伴うということを考慮したうえで、どこまで付き合うのかも含めて、その方向性がここで示せればいいのかと思っています。もちろんマルかバツかとかいう、端的に言える話ではないと思うのですけれども、その辺り目配りすることは大事だということは、書き込む必要があるかなと思っています。以上です。</p>
<p>伊藤会長</p>	<p>裏負担についての考え方は、市の中では検討されているのでしょうか。自腹も当然出てくるというところを、市の中では検討した上で、この補助金を取りに行こうとか検討するものなのですか。</p>
<p>事務局</p>	<p>当然、その市の施策とのリンクというのは一番重要視されますよね。それがなければ、補助金があるからといって新たに施策をつくるということは、継続性の問題もありますので、やはりその市の施策との関係ですね、これが一番重要になってくると思います。</p> <p>毎年度の予算編成方針の中では、かつては特定財源が見込める補助金については、積極的に活用してやりましょうというところがありました。補助率が100%の補助金は持ち出しがないので、もちろん活用はしますけれども、</p>

沼尾委員	<p>補助率 50%の補助金については、裏を返すと 50%の負担があるので、安易に特定財源があるからといって事業化するのはよく考えてからにしましょうという方針は、ここ何年間かはずっと予算編成方針に書いています。</p> <p>そのときに、例えば県のほうから箇所付けの依頼が来るとか、あと、近隣自治体で連携してやりたいのだけれども、やってくれないかみたいな話とか、そういうお付き合いのような話も含めて、外からのそういう話というのも来たりすると思うのですが、そういうところの内部での判断というのは、どういうふうにされていますか。ケースバイケースでしょうか。</p>
事務局	<p>そうですね。それはやはり、市が進めている施策にとって有意義かどうかの判断が一番だと思います。補助金があるからといって飛びついてしまうと、負担が大きくなりますので、そこはやはり市が進めている事業との関連性が一番重要視されていると思います。</p> <p>あとは、スタート地点では補助金があっても、何年かすると補助金がなくなると。ただ、市のほうからすれば、その補助を決めて歳出予算を組んで補助をしているけれども、受け手側からすれば、特定財源があろうかなんかろうが、事業を止める理由にはならないので、なかなか補助事業を止めづらいというところもあるので、単純に特定財源がつくというだけで事業に飛びつくのはやめましょうという方針は、白井市では定着していると思います。</p>
沼尾委員	<p>今だと、年度途中で景気対策とか何かで、補正が突然国から県を通して来るということあると思うのですが、当然もらえるものなら、半分もらえるのだから、もらってやっておいたほうがいいのかという話はあると思いますけれども、そこはやはり既存の、もう既に計画して順位がついている事業とうまくマッチングできればやるけれども、そうでなければやらないというかなり厳しい判断をされているのですか、そうでもないのですか。</p>
事務局	<p>その補助の内容にもよると思うのですが、今回のまち・ひと・しごと創生総合戦略の交付金などは、極力手をあげてもらっていいこうという方針でやっていますし、それはやはり出てきた補助の中身によって決まると思います。安易には飛びつかないものもありますし、見送るものもありますし、活用するものもある。ただ、特定財源がつくというだけで事業化するというのは止めましょうという方針はあります。</p> <p>非常に難しいところですね。地方創生でいろんな補助金を国がつくって、準備をしていない中で飛びつくということは、非常に危険な部分があると思います。市にはどういう課題があって、将来はどうしたらいいかと、これを常に考えていて、そのうちにたまたま地方創生の交付金が準備をされた中で当てはまると。こういうような進め方が一番いいと思います。そういう部分についても、この中にそういうような表現が入れられたらいいなと思っています。</p>
伊藤会長	<p>「国・県の政策の影響を受けることから」というよりも、国・県の動向が</p>

事務局	<p>あったとしても、白井市の意思に基づいて行っているということですね。</p> <p>そう、常に政策の方向を考えていて、逆に補助金を探すぐらいの気持ちで進めていくことが理想だと思っています。その表現をどうやって書いたらいいのかなと思っています。</p>
伊藤会長	<p>どうしても基礎自治体は、もらえるのであれば、1億円が5,000万のできるのであればやったほうがいいと思って、飛びつく自治体はいまだにありますし。</p> <p>もう一つは、県からとりあえず手を上げてくれと言われて、上げざるを得ないことも多いと思います。本当はそのような状況も記載したうえで、市のイニシアチブでやるのだということまで書けたら一番いいと思うのですけれども、いかがですか。</p>
事務局	<p>現場の声も聞かなくてはいけない部分もあると思うので、自分の中では今、申し上げたように、これからの自治体というのは、常に政策を踏まえていながら、新たな制度、仕組みというものにアンテナを張って活用するというのが理想だと思っています。ただ現実には、どういうふうにやっているのかもヒアリングをしなければいけない部分もありますので、そこはもう少し検討させてください。</p>
吉田委員	<p>補助金をもらうときには、大体お金をくれるほうを見ることが多くなってしまふ。本当は白井市は、どこを見なければいけないかといえば、白井市民のほうを見なければいけない。補助金をもらうことで、補助金をくれているほうを見る。だったらやめてほしい。</p> <p>現行制度下で財政運営を行った場合、どんなふうになるか。国や県の政策というのは、そういうふうな意味では、白井よりも後からよくなるでしょう、後から。なぜなら、白井には有識者会議があるから。国の財政はどんどん悪くなるでしょうから、継続的に補助金をもらうということはあてにしないほうがいいでしょう、県も同じです。</p> <p>市民のほうを常に見た上で、市民をターゲットにした上で仕事をしていくというのが重要だし、補助金をもらうことで、国や県のほうを向いて仕事をするようになってはいけません。国、県に対するあり方とちゃんと書くのであれば、そんなことは書いてほしいと思いますね。</p>
事務局	<p>はい、わかります、それは。</p>
伊藤会長	<p>いかがですか。関委員。</p>
関委員	<p>地方創生の交付金の関係でいうと、推進交付金の申請期限が、6月になっていて、申請する自治体は54市町村の3分の1以下にとどまるようです。自治体では、なかなか施策・事業のタマがないといった状況で、今おっしゃったような、常にアンテナを高く市民のほうを向いて、常に施策事業を考えるとというのが、おそらく王道だと思います。ここで記載するのであれば、吉</p>

	<p>田委員のおっしゃったような、市民のほうを向いて、常に考えていきますということは、一つ言えると思っています。</p> <p>あともう1点、ここに財政運営のあり方について一定の方向性を示すということはいいことだと思うのですが、その前提として、財政の現状とか課題を明らかにしないでいいのかということです。先ほどのペーパーで言えば棚卸しということだと思います。民間企業ですと、経営資源の棚卸しという言い方をしまして、経営資源とは何かというと、ヒト、モノ、カネというのが代表的で、ヒトでいうと、人事労務管理ですとか、モノでいえば販売・生産管理とかがあります。カネのところでは財務管理というのが入ってきます。財務管理というのは二つありまして、一つは資金繰りの話ですね。毎日、毎月、毎年の入り払いの話です。</p> <p>もう一つは、資本とか資産の管理です。要は設備投資をする場合に、どこから原資を持ってきて、どんなサイクルで設備投資をしていくのかと。それも財務管理に入ってくるというわけで、先ほど少し気になったのが、この棚卸しの中で都市基盤、人的基盤、物的基盤とありまして、ここに財政基盤というのがあってもいいのかなと思います。先ほど公共施設については、ここで表現するという話が冒頭にありましたので、それを踏まえて、今議論になっている4番目の方向性を示すということも一つ考えられる感じがしました。</p>
吉田委員	<p>関委員に賛成します。そういう意味では都市基盤と物的基盤は、もしかしたら同じか、かなり近いフレーズかな、そういう意味では財政基盤、ヒト・モノ・カネはやはり重要ですよ。</p> <p>あと、先ほどの補助金のところで、どちらを向いてやっているのだという仕事は、私が常々思うのは、私立大学は、そこを間違えてしまったのかなという感じがするので申しました。</p>
伊藤会長	<p>関谷委員。</p>
関谷委員	<p>この財政の部分は、政策財務の前に持っていてもいいところかと思いますが、やはり一番のポイントは、自治体の自立ということです。ここを明確に押さえられるかどうかということで、その自治体の自立、要するに白井市として、こういうことをやりたいのだということを、まず原則として捉えていく。それとのかかわりで県との関係、国との関係ということをつまえていくと。</p> <p>これは本来、分権時代における自治体のあるべき姿だと思いますので、上から影響を受けるとか、それとのかかわりでというよりも、まず白井としてこういうことを考えているのだと。だから、国なり上位機関から、いろいろなものを持ってくる、引っ張ってくるという視点ももちろんですけども、白井はこういうことをやりたいから、県は、協力しろと。あるいは国がもっと協力しろというふうに言っていくのが、おそらくこれから問われてくると。非常に大事な視点かと思いますが、その視点でやはり財政ということも考えていかないと、従来どおりの国に左右される自治体というふうに甘んじてしまう状況というのは、目に見えて明らかなのところもあるかと思っています</p>

ので、そういう意味での自治体の自立ということを確認うたうというのがまず一つと。

それから、先ほど沼尾委員が、広域連携という話をされましたけれども、これは非常に大事な視点で、千葉県内は、広域連携があまりにも弱すぎると私自身は見ています。市町村単独でできることというのは、やはり限界があるわけですね。その中で、もう少しそれは観光にせよ、福祉にせよ、教育にせよ、もっと近隣を含めた広域的な連携ということのできる政策というものは、いろいろあり得る。効果が得られる政策というものはあり得ますし、逆にそういうことをすることによって、それにかかわる各市町村の財政負担を減らしていくということも、当然あり得るところですので、そういう広域連携ということ積極的に模索していくというふうなことも、少し入れておいてもいいのかなと思われます。私からは、とりあえずその2点です。

事務局

会長、もうそろそろ時間なので、今日は委員の皆さんに、議論する資料としていろんな要素を加えていただけたと思います。今回皆さんからいろんな意見をいただきましたので、それでもう一度整理をしていきたいと思います。今日、それぞれの項目にいろいろな意見をいただきましたから、もう一度会議録を起こしながら言葉をつくっていききたいと思います。それでいいですかね。

それでまた今度、会長と副会長に、前回の会議はこういう内容で整理させてもらっていいかどうかを確認させてもらって、つくっていききたいと思います。そういうやり方でいいですね。市としては、行政が今やっている10年間でやることを資料として提供させてもらって、それを皆さんがいろんな視点から方向性を整理しいただく、こういう進め方でいいですね。

伊藤会長

これは、今後全部という意味ですね。それでいいと思います。

事務局

ただ、私としてもできないものもありますから、そこはとりあえずまた、調整しなくてははいけませんけれども、とりあえず、この有識者会議としては、こういう表現、こういう進め方がいいということで、整理を一度させていただきます。それでいいですか。

伊藤会長

はい。

事務局

あともうひとつ議題がありまして、この会議は7月まで決まっています。後半の部分で、8月は夏休みを取りたいと思います。9月からまた会議を進めていきますので、9月以降の日程を今日決めさせていただきたいと思います。このペースでいきますと、おそらく市が考えていたところまで行くのに時間がかかりますので、できれば後半戦、9月以降は、時間をもう少し取っていただきたいと考えています。

〔以下、スケジュールを調整し、次のとおり決定した〕

第7回会議 7月12日(火) 午後6時から午後9時まで

事務局	<p>第8回会議 9月13日(火) 午後6時から午後9時まで 第9回会議 10月11日(火) 午後6時から午後9時まで</p> <p>今日の議題は以上となります。</p>
沼尾委員	<p>1点申し上げてよろしいですか。結構、根本的なところからやっているの で、確かに議論には時間がかかるし、3時間に延ばすというのも一つの選択 肢としてあると思うのですが、例えばこういう案に関して、事務局が 事前に、例えば委員に話を聞くとか、もう少しここで、煮詰まった議論が できるように、汗をかくというやり方もあるのではないかと思います。い つもここで話したことを、正副会長のお二人はおそらくいろいろ意見を出さ れていると思うのですが、詰めてポツと資料を送って、では平場で話 しましょうということ、この場だけでやるというのは無理もあるし、事務 局には事務局のお考えもあると思うので、その辺りの段取りのところを、 もう少し手をかけるというやり方もあり得るのではないかと思います。3時間 かけるということで、それはそれで一つのやり方だとは思いますが、 少しその辺りを考えていただけないでしょうかということは申し上げたい と思います。</p>
事務局	<p>具体的に言いますと、今のやり方は、事前にまとめたものを委員に見て もらっていますよね。それをそれぞれの委員ごとに、ある程度意見を確認した ほうが良いということですか。</p>
沼尾委員	<p>そこはいろんなやり方があると思うのです。ほかの委員のみなさんもいろ いろなご意見があると思うのですが、</p>
吉田委員	<p>私は沼尾委員の話をこの場にきて、聞けるのはすごい得だと思いますよ。 私は楽しいのだけれどもね。</p>
沼尾委員	<p>それはそれで、ここで議論するのはありだと思うのですが、結局こ の場でまた話して、それぞれが意見を言って、また、まとめてということ では、このペースで本当に終わるのかと心配もあって。それでは、時間を延ば していけばという話で間に合うのかなというのが、心配なところもあって。</p>
事務局	<p>また前回みたいに、事前に提出したものをフィードバックしていただい て、また5人の意見ということで、まとめてやったほうが良いということ ですかね。</p>
伊藤会長	<p>それでは、個々に自分の考えを文書にしてメールに出すというのは、これ はおそらく無理だと思うので。</p>
吉田委員	<p>それは本を書いている以上に大変だよ。</p>
伊藤会長	<p>事務局の負担を考えずに言えば、事前に個々を回って、ある程度ヒアリン</p>

	<p>グをした上で、それが集約されたものを事務局ペーパーとして出すというほうがいいのか。今どちらかというところ、この場で発散をして、その間で集約をしているという感じなので、それを少し集約のほうに持っていきけると思います。ただ、現実的かという問題はあります。</p>
事務局	<p>そうですね、この1カ月間で事前に5人の委員に回ってヒアリングをするということは、技術的に難しいかなと思います。できれば、資料は事前に案を提出しますから、それに対して、端的にいろんなご意見をいただければと思います。</p>
関委員	<p>過去、私も、開催側でいろんな会議をやっていましたが、委員に対するアンケート調査を事前にやってある程度論点を決めて、それについて議論をいただくという、もっと議題を絞り込むというのも一つありますよね。この場の議論だけだと議論が拡散してしまうと思います。</p>
吉田委員	<p>でも、今日やったこのペーパーを、何とか形にしたいというのが今回の目標ですね。</p>
事務局	<p>そうです。今後10年間、行政経営指針によって、総合計画を下支えしていかなければなりませんので、この基本方針2というのは、一番の狙いの部分です。</p>
吉田委員	<p>5年先から10年の間に、やるべきことはこれですよというのをやりましょうよね。そして、このペーパーに書いてあることを、そうだよねとこの中で少なくとも言えるようにしたいねというのが目的でしょう。</p>
沼尾委員	<p>私がちょっと心配しているのは、ここでかなり今日もいろんな議論が出たと思うのですが、それを例えば、5年から10年後の白井の行政経営のあり方とか、具体的に落とし込むところというのは、事務局をはじめ、市の方々とかはどう考えていて、そこでどう形にしていこうかというところがあって、ここでの我々の議論というのがどういう形で花開くのか、しぼむのか、決まってくる部分だと思うのですが、そこまでのところまで、おそらくこのまま3時間に増やしたとしても、間に合わないのではないかなということをお心配しています。今日の話を受けて、それを市ではどういうふうに取り上げて、それが形として具体的な案として出てくるのだろうかという、見通しのところが見えないところが大変心配だということです。</p>
吉田委員	<p>でもこの時期は、沼尾委員のネガティブが当たっていると思うけれども、多分10月になれば8時に終わるでしょう。</p>
沼尾委員	<p>ということなのです。</p>
吉田委員	<p>だんだん、まとまってくると思います。</p>

事務局	<p>わかりました。とりあえずまた、今の意見も踏まえて、7月にどういうふうに進めていくか、また検討させていただきたいと思います。くどいようですけれども、平成29年の3月までには成果品ができるようにしたいと思いますので、よろしくお願いします。</p>
沼尾委員	<p>すみません、いろいろ申し上げて申し訳ないです。</p>
事務局	<p>いえいえ。ありがとうございます。 それでは、時間が過ぎましたので、これで第6回会議を終了させていただきます。今日も傍聴にたくさんの方にきていただき、ありがとうございました。 次回会議は、7月12日火曜日です。よろしくお願いします。</p> <p style="text-align: center;">(終了)</p>