

平成26年12月11日

会 議 概 要

審議会等の名称		市川市市政戦略会議	
開催日時		平成26年12月9日（火） 16時00分 ～ 18時00分	
開催場所		市役所本庁舎3階 第1委員会室	
出席者	委員	会長：齊藤 壽彦・副会長：中台 洋・秋葉 克己・一條 千弦・白井 一美・立川 和子・新田 英理子・ハリス 貴子・松井 幾子・松永 哲也・松本 浩和・若菜 泰裕	
	所管課	荒井行財政改革推進課長、他 行財政改革推進課職員4名	
	関係課		
議題及び会議の概要		公開・非公開の別	非公開の場合の理由
第1号 諮問事項「本市の行政サービスのあり方について」 (1)本市の行財政改革に関する検証について		公開・非公開	・会議公開指針第6条第 号該当 ・公文書公開条例第8条第 項第 号該当
		公開・非公開	・会議公開指針第6条第 号該当 ・公文書公開条例第8条第 項第 号該当
		公開・非公開	・会議公開指針第6条第 号該当 ・公文書公開条例第8条第 項第 号該当
		公開・非公開	・会議公開指針第6条第 号該当 ・公文書公開条例第8条第 項第 号該当
		公開・非公開	・会議公開指針第6条第 号該当 ・公文書公開条例第8条第 項第 号該当
		公開・非公開	・会議公開指針第6条第 号該当 ・公文書公開条例第8条第 項第 号該当
傍聴者の人数	4 人		
閲覧・交付資料	<ul style="list-style-type: none"> ・【資料1】「本市の行財政改革に関する検証について」質問事項への回答 ・【資料2】「本市の行財政改革に関する検証について」委員からの意見 		
特記事項			
所管課	企画部 行財政改革推進課 （内線：2328）		

平成 26 年度 第 7 回市川市市政戦略会議

1. 開催日時：平成 26 年 12 月 9 日（火）午後 4 時 00 分から午後 6 時 00 分
2. 場 所：市川市役所本庁舎 3 階 第 1 委員会室
3. 出席者：(敬称略、50 音順)
会 長 齊藤 壽彦
副 会 長 中台 洋
委 員 秋葉 克己・一條 千弦・白井 一美・立川 和子・新田 英理子・
ハリス 貴子・松井 幾子・松永 哲也・松本 浩和・若菜 泰裕
欠 席 牛山 久仁彦・小林 航・湯浅 健弘

事務局等 荒井 俊行（企画部行財政改革推進課長）
中村 和志（企画部行財政改革推進課主幹）
松本 彦（企画部行財政改革推進課主任）
大平 哲也（企画部行財政改革推進課主任）
村上 万里子（企画部行財政改革推進課主任）

4. 議題：第 1 号 諮問事項「本市の行政サービスのあり方について」
(1) 本市の行財政改革に関する検証について

【午後 4 時 00 分 開会】

議題 第 1 号 諮問事項「本市の行政サービスのあり方について」

(1) 本市の行財政改革に関する検証について

○齊藤会長

平成26年度第7回市政戦略会議を開始する。前回事務局から財政状況やこれまでの行財政改革の取組み状況などについて、説明されたが、今回より市長からの諮問事項について、審議を行う。

諮問事項の審議を行う前に、委員からの質問について事務局から説明をお願いしたい。

○松本行財政改革課主任

(資料 1 に基づいて説明。)

○齊藤会長

事務局から回答があったが、何か質問はあるか。

○松永委員

14ページの近隣市の比較であるが、上の表が意味するのは松戸市と比較すると市川市は人口が少ないが職員給与は多いということでのよいのか。人口当たりの職員給与は出していないが、4市の中で一番高くなっているのではないかと。職員給与を見直す余地があるということを示す資料ということでのよいのか、ということが1点。また、過去の戦略会議で大綱が提案されたということであるが、その後の具体的な動きとしては提案に留まっているのか。それとも実施の方向で決まっているものはあるのかという2点をお願いしたい。

○齊藤会長

回答をお願いしたい。

○松本行財政改革課主任

給与制度の見直しの大綱の提言については、行財政改革大綱第1次アクションプランの中で具体化している。アクションプランを踏まえ、平成26年9月議会で国の俸給表に準拠する給与条例の改正を行い、10月から施行している。

なお、近隣市との比較については、次回に回答する。

○齊藤会長

そのほかに質問はあるか。

次に諮問事項の審議に移る。今回は、今回の本市の行財政改革の検証に関し、公共施設の経営効率化と「菅平高原いちかわ村」、使用料の見直し、定員の適正化について、事務局から説明を受け、その後、委員の皆様から意見を募ったが、その意見が資料2に掲載されている。本日は、これらの意見を発表していただきながら、最終的な答申のイメージ作りをしていきたい。

それでは、まず公共施設の経営効率化についての検証についての意見を伺いたい。

1ページの1の意見について、説明や補足等をお願いしたい。

○秋葉委員

菅平高原いちかわ村の廃止については、シンプルに判断できる。本当に必要なサービスを最低限行わなければならない。単に収支バランスだけではなく、ニーズ等を踏まえた判断を行うべきである。いちかわ村については、収支バランスや老朽化などを考えると改善に向けた取り組みは難しいと感じていたため、廃止は妥当な判断であると感じている。

ただ、企業と違って時間がかかるということは感じる。

○齊藤会長

進め方については、各項目についてすべての意見を伺った後に、追加の意見を述べていただく。次に[2]をお願いしたい。

○松永委員

今後に向けた提言にも関連するが、公共施設が市民にとって何のために必要かという議論や合意が必要であると思っている。施設には、市のシンボルであるとか、低料金で使えるように福利厚生に資する等の目的があると思うが、それぞれの施設の目的を決めることが必要であり、また、それについての市民の合意を得ることが必要である。次にその目的で施設を建設したり維持管理することにコストが伴うが、その目的に建設や維持管理のコストが見合うかという判断が必要であると思う。その意味でいちかわ村はすでに民間でも同じような料金で利用できる施設がたくさんあるので、役割が終わったということで正しい判断であると考えている。

○齊藤会長

次に[3]をお願いしたい。

○一條委員

いちかわ村のように不要な施設は廃止していくべきである。公共施設はいろいろな目的を持った施設があって、その施設によって特徴があるので、押しなべて不要の判断をすることは難しい。施設によって、機能的・性質的に分類し、それぞれに適切な評価指標をもって、形式的なモニタリングを行い、評価が低い施設から廃止を検討するなど、機械的に評価すべきと思っている。

また、利用可能な公共施設を認知していないことも多い。一部の人しか利用していないと思う。利用率を上げるために、施設のPRを行うというのも効率化という面では有効と考える。

○齊藤会長

これまでの意見は、廃止の判断は正しいということである。ただし、そのためには定期的なモニタリング、PRも必要であるという意見が寄せられたが、他の委員から何かあるか。次に、今後に向けた提言について報告をお願いしたい。2ページの[1]をお願いしたい。

○立川委員

専門的なことや図書館法についてもよくわからないが、図書館の運営について見直しが必要であると思う。公共施設としての枠を広げて、民間のやわらかい考えを活かし、図書館を本を読み、勉強する場所としてだけでなく、人が集まるコミュニティの場所とするのがいいと思う。そこで、ゆっくりと食事をしながら本を読んだり、いこいの場所として活用するなどの考え方があってもいいと思う。また、今でもあるが親子が話せる場所をもっと増やして、時には保健師が来て相談を受けるという場所でもいいと思う。

そして、全国のネットワークを活かして利用者が必要としている事項を調べ伝えることも重要である。他県の例だが、多くの在庫を抱え活用方法に悩んでいる人に、適切な助言を行い解決したということがある。このように受身から積極的な対応へと図書館の運営を変えてほしい。

○齊藤会長

次に[2]をお願いしたい。

○ハリス委員

公共施設の役割についてということで市と民間の役割分担の見直しをしていると思うが、

さらに連携し見直すと良いと思う。また、指定管理者制度を利用している施設もあると思うが、さらに民間活力を導入することによって市の仕事が軽減できるのではないか。また、前回の会議で指導監督する業務は今後もなくなるとの話もあったが、業務委託を受けているもの同士のチェック体制などもあると違うのではないかと思う。

市川市は16の公民館や6館の図書館などが各所にあるが、社会教育法や図書館法など縛られる部分があると前回からも説明を受けている。統廃合の際に既存の法律の枠から外れることで民間との協働など市民の拠点としての活用が考えられるのではないか。

武雄市や海老名市の図書館の例は、メリットやデメリットがあると思うが、そういうことが市川市でできるかどうかということを含めて検討してほしい。

○齊藤会長

次に[3]の意見をお願いしたい。

○松井委員

流れがきちんと把握できないまま、意見を書いたものである。今までやってきた状況を把握していないので、既に取り組んでいるかもしれないが、公共施設は私が考えていたよりもたくさんあり、いろいろな種類のものもあったので、一概に民間に任せたほうが良いとか、財政面から削減したほうが良いなどとはいえないというのが結論である。

ひとつひとつの施設がどの程度の稼働率で、どのくらいの市民のニーズがある施設なのかということ进行分析する必要がある。その中で、市の職員でなければいけない、民間には任せられない、なくせないという部分を優先して、そこは収支が取れなくても市川市が行うとか、ここの部分は民間に任せても大丈夫という考えを取り入れるのが重要である。

○齊藤会長

次に、3ページの[4]をお願いしたい。

○松永委員

市民会館について建て替えを予定しているとのことだが、そもそもの存在意義から確認する必要があると感じている。シンボルとして必要であれば別だが、市民会館を使えない時期に他の施設を使ってみて、それで十分代替できるというのなら、代替施設の有無や将来負担によって、見直すことがあってもよい。公共施設すべてにいえることだが、必要性や目的、財政負担に見合うかどうかという合意を得ながら、決める必要がある。

○齊藤会長

次に[5]をお願いしたい。

○松本委員

公共施設として市立の小中学校について考えてみた。施設としてハード面の整備も必要であるが、ソフト面でも時代にあった改善、地域との連携・協働を深める方向性が求められている。また、そのようなことを深めていく中で経営の効率化にもつながっていく。例えば、学校の植栽や雑草除去などは地域住民との連携によって、ガーデニングシティ事業にもつながっていくと考えた。

○齊藤会長

次に[6]をお願いしたい。

○松本委員

学校運営における施設のソフト的な面であるが、文部科学省で進めているコミュニティ・スクール(学校運営協議会制度)という制度があり、それを導入しても良いのではないか。実際東京では200校以上、千葉県では5校指定されている。

今日、ちょうど昼間に文部科学省で地域とともにある学校推進フォーラムというものが開催され、行ってきたところである。その中で、平成26年の初めで1,919校がコミュニティ・スクールになっている。文部科学省としては平成24年度から28年度までの5年間で、全小中学校の1割である約3,000校に拡大する目標である。千葉県では少ないが、東京都には多く、世田谷区や三鷹市は自治体で全学校を指定しているという取り組みがなされている。全国的には西日本の宮崎県、山口県、岡山県、京都府などが取り入れている。また、危機感を持っている学校、学校崩壊を抱えている学校などや前向きに捉えている学校などが導入しているとのことである。

○齊藤会長

続いて⁷をお願いしたい。

○松本委員

公共施設として公民館が話題に上がっているが、比較的似通った機能として地域ふれあい館がある。社会教育課と地域振興課で所管が違うが、貸しスペースという同様の機能があるので、統合や機能の区別、変更があり得るのではないかと。

○齊藤会長

続いて⁸をお願いしたい。

○若菜委員

各論で言うと前期の建議をどう捉えるかというのがポイントである。前回の資料1の5ページに公共施設白書を現在作成しているとのことであるが、全体を見ていく必要があると考える。全体で見るときの目線としては、前回の建議を参考にするのであれば、その中から評価指標を見出していければいいのではないかと。例えば、キーとなるのは「魅力あるまちの創造」と「行財政改革の推進」の両方を図りながら、相乗効果を生んでいくとなっている。そのときに成長と持続を意識しながら、選択と集中を行っていけばよいということだったと受け止めている。そういうところを一つの指標として、モニタリングをして評価すればよいと思う。確かに一つの各論で、ここは良いというのはわかりやすく魅力的ではあるが、市のサービス全体を利用している市民の方からすると、公共施設に対して、先ほど事務局から使用料の見直しの際に、市民の方から納得感がないとの説明があったので、これは残すがこれは我慢しようということはいえると思う。将来的にはそのようなことを見出していければいいと考えている。

○齊藤会長

その他の意見を伺いたい、その前に時間の都合があるので、立川委員から一通りの発言をお願いしたい。

○立川委員

7ページの定員の適正化について、¹についてであるが、民生委員の分野からの意見ということで、認知症については、皆さんご存知のとおり行方不明の方が年間1万人いる。その中で市町村の施設に保護される方が非常に多い。今は高齢化が大変進んでおり、生活保護世帯のうち47%が高齢世帯である。また、医療費の削減により介護の必要な方が地域で生活する例が増えており、介護が必要な高齢者も地域で生活したいと望んでいる例が多い。しかし、地域で生活するには、行政、事業所だけではなく、隙間を埋める地域のボランティアの方々やその組織が非常に重要であるが、実際にはそのような組織はないので、単に職員数を減らすというのではなく、本当に必要なところは残し、委託できるところは委託するという適正化を図っていただきたい。

それから2番目の、災害時の問題だが今年の10月の台風の際、行政から水防本部ができたとの連絡を受けたが、実際に市民がどこに相談し、支援してくれるかがわかりづらいとの意見がたくさんあった。このように災害時に対応できるスタッフをきちんと確保してほしい。

○齊藤会長

定員の適正化については、後ほど議論する。

それでは、先ほどの議論に戻るが、公民の役割分担について、特に学校などにおけるソフト面での内容についてご意見をいただいた。それ以外について、ご意見があれば伺いたい。

○新田委員

若菜委員がおっしゃったように、私も前期から委員をやっている。公共施設の数やどこを集中的に議論するかについては、前回も公共施設を分類して議論したので、今回もこの公共施設を議論するなどの分類をしないと、全体のバランスが崩れるのではないか。また、ハリス委員がおっしゃった社会教育法や図書館法などの法律の壁があるという意見がある。そのような声に対して内閣府が特区を設置するなど、規制緩和をする方向性が出ている。もし、市川市がこの公民館や図書館には使用料を取るといったような特区を出せば検討されることとなる。

○齊藤会長

具体的にそのような施設について検討しなければいけないということかと思う。他の意見はあるか。

○中台副会長

特区申請は、難しい話なのか。

○荒井行財政改革推進課長

状況が捉えられていないので、次回回答したい。

○中台副会長

大きな壁がないなら、前向きに検討してほしい。

○新田委員

必要な資料があれば提供したい。

○齊藤会長

資料があれば市に提示し、市は検討を進めてもらいたい。

公共施設の経営効率化はこの程度とし、使用料の見直しに移りたい。4ページの検証についての¹について、報告をお願いしたい。

○松本委員

前半が検証で、後半は意見である。公民館の使用料は、民間の同等施設の使用料と比較して高くはないし、受益者負担という考え方も適切と思う。その一方で、公民館の利用年代には偏りがあると思う。使用料見直しの対象施設の中では公民館は各地域にあり、市民にとっても身近な存在と思うので、稼働率の向上と利用年代の平準化は行政にとって不可欠である。市民との協働の舞台となりえて、行政の抱える問題解決の一助となると考える。

利用者年代の偏りについて、今日の資料では確認することができないが、公民館で年代について把握しているか。

○松本行財政改革推進課主任

公民館においても利用者の名簿等に年代の記載はないので、正確な数字は出すことができない。ただし、併設されている施設などの関係もあり、高齢者や児童などの利用が多いとのことである。

○松本委員

同様の印象を持っている。後半の意見で記載したとおり市民との協働は市長が言っている
とおりである。使用料だけではなく、使われ方についても考えていくべきである。

○齊藤会長

次に[2]をお願いしたい。

○秋葉委員

受益者負担というところで、前期の市政戦略会議でさまざまな議論をしているところを
確認し、その回答がわかりやすかった。現在の算定式の受益者負担割合は固定的に50%など
求めているが、そうではなく実際の利用者負担とコストから割り出した結果の数字を出し、
それが目標値と比較しながら、目標と離れているようであれば、今後の施設の統合などを
行うと書いていた。使用料の見直し自体は行う必要があるが、それを求める中で今まで議論
したものをうまく取り入れるのが良いと思う。

また、利用者の立場になると値上げは理解してもらえない。市民の立場に立つと値上げを
賛成することは難しいが、現状を何度も伝えて、できる方法を模索するのが、使用料の見
直しの取っ掛かりとしては良いのではないかと思う。

単純な値上げではなく、財源を有効活用するということができればよいと考える。

○齊藤会長

次に[3]の意見の方をお願いしたい。

○松井委員

受益者負担率の割合の決定方法がよくわからない。施設ごとに受益者負担割合を決定する
とともに、利用者の意見を聞くことが重要であると考え。その上で、それに見合った負担
割合を決定すべきではないか。利用者が少ない施設についても簡単に切り捨てるのではなく、
何らかの方法で利用者増加策を検討すべきである。

○齊藤会長

次に[4]の方をお願いしたい。

○一條委員

利用料金の改定を行ったことは評価できるし、市の問題意識を市民に伝えることができた
のではないかと。3倍は一見大きく見えるが、もともとが低料金だったため、個人的には大き
な負担感がないのではないかと考えている。使用料の算定基準に稼働率を含めていないが、
低稼働率の責任を利用者に課するのは不公平であり、利用者が負担すべきものではないので、
100%の稼働率で算定するのは妥当であると考えている。それよりも稼働率が低いこと自体
を問題と捉えて、稼働率が低い施設を維持することの適否を検討することがより望ましい。

施設の稼働率を上げるためには、施設のPRして、利便性を上げるということも必要であ
ることから、合わせて行っていく必要がある。

○齊藤会長

次に[5]をお願いしたい。

○ハリス委員

使用料の見直しについては、これから先、施設を維持していくことを考えて値上げをする
ことを決めたのであれば、もっと丁寧に説明をする必要がある。先ほどから意見があったが、
利用者の年代の偏りや使い勝手が悪いところがあったりなど、逆に考えるとPRができたり、
立地によって混雑していたり空いていたりする状況があるので、分散させるための工夫
を行う必要がある。利用しないと使用料を値上げしても収入が入ってこないということなの
で、使用料見直しの検証としては、これでよいと思うが、努力する部分もある。

○齊藤会長

全体としては、使用料の見直しはやむをえないという点を認めつつ、公共施設の利用について、使われ方の検討をすべきであるということで、稼働率向上策やそのためのPRが必要であるとか、運営について丁寧に説明をする責任があるのではないかという意見が挙がっていたが、これ以外に意見はあるか。

○若菜委員

使用料の見直しについては、議会の議決どおりに経過措置を取った形で進めることになると思うが、この評価についての考えはあるのか。使用料の見直しの是非なのか、それともその後の運用についての検証なのか、整理してほしい。

○荒井行財政改革推進課長

今回の見直しは退職給付引当金などのコストの範囲の見直しを行ったが、算定方法がこれでのよいのかという点、また経過措置を設け段階的に値上げを行っていくが、市民が利用者であるので、激変緩和が必要ではないかという点、また値上げについて周知していく点などを議論していただきたいと考えている。

○中台副会長

事務局の説明を聞くと財政状況が厳しいから値上げするというように聞こえる。例えば、値上げの方法として一律ではなく、リニューアルなどの利便性が向上した施設の値上げを行えば、納得しやすいのではないか。逆に老朽化したところは、究極的にやめてしまうことにすれば、周知をして理解していただくかなくても自ずと理解されると思う。利便性が向上したから値上げするというのではなく、市の財政が厳しいから値上げするというのでは納得する人が少ないのではないか。利用しやすくするから若干値上げさせてくださいという歩み寄りが大切であると思う。

○荒井行財政改革推進課長

そのとおりである。現在の改定は施設の状況は一切加味していない。また、今回の見直しの動機はあまりにも管理運営経費に対して収入が少なすぎるということがあり、行財政改革の一環として行ったものである。

なお、今回の見直ししたことによる増収分は各施設の修繕費に充てていくこととしているので、値上げ分を財源として今後の利用勝手の向上に努めていくこととなる。

○齊藤会長

内容が今後の提言にも入っているので、先に進みたい。5ページの¹をお願いしたい。

○松本委員

使用料の見直しはお金が絡んでいるので、わかりやすい形で市民が接するものである。行財政改革の中でも注目されやすい。批判の対象にもなりやすいが、これをきっかけに市民が行政サービスについて考えるようにならないかと考えているし、事務局からの説明にもあったとおり、増額分を財源に施設を改善していくのであれば、値上げの結果、施設が改善されよかったということになるのではないか。

○齊藤会長

次の²は立川委員からの意見であるが、市民負担軽減のために退職金を支払わない条件で職員募集をすればよいのではないかという意見であった。

次に³をお願いしたい。

○松永委員

物事を決める際には、その目的・定義を決めることが重要であり、その部分が決まると物

事が決まると考えている。使用料の値上げを誰の目線で決めるかということが重要であると
考えている。利用者からの目線で考えると、今回の提言が限界と考えている。その一方で松
本委員の発言のように、さらに値上げを打ち出すことによって市の財政状態を市民に理解し
ていただいて、市民が市に対して過大な行政サービスを期待しないようにするというのも、
将来の財政負担を抑制するという意味でも重要であると考えている。そのような視点から考
えるともっと値上げをするという案もないことはない。

私の考えは市川市の財政状況は、危機的ではないが経常収支比率が95%、96%であり、相
当悪いことには間違いがない。将来にツケを残さないことが重要であると考えているので、
そういうことを優先すれば、値上げを通じて、市川市の財政状況を認識してもらい、次世代
の負担を軽減することの重要性を市民にわかってもらうというやり方もあるのではないか。

○齊藤会長

次に[4]をお願いしたい。

○白井委員

貸室メインの施設についてである。使用料の算出方法に稼働率を考慮に入れるべきである
と考える。駅から近い、駐車場が広いなどの場合は、周辺住民以外の利用者が多い施設であ
るということなので、稼働率を考慮に入れるべきである。今回の資料に公民館の利用者
数が出ているが、中央公民館は本八幡駅、市川公民館は市川駅の近くに立地しているが、中
央公民館は車でのアクセスが難しく、建物が古いため和室などは障子で区切られているた
め、隣の声が聞こえる状態であることから、使いづらい施設である。そのような点は考慮す
べきである。

また、全施設一律に市外利用を認めることになっているが、行徳公民館は浦安や船橋など
からもアクセスしやすい施設である。そのことにより市民が利用できなくなるのではないかと
懸念する。また、前回にも発言したが、利用率の向上を図るために、市民が利用しやすい
施設となるという視点が必要である。

次に文化施設について。行徳のI & Iホールについてであるが、手作り市など市民が手作
りしたものを場所を借りて販売することが増えているが、行徳公会堂の場合は物販は営業宣
伝に該当し、市民の任意の団体であったとしても基本料金の2倍となっているので、団体によ
って料金設定を考慮できないか。

○齊藤会長

次に[5]をお願いしたい。

○若菜委員

先ほどと重複するが、今回の見直しは市民に唐突感があったと思うし、市政戦略会議に対
する大きな批判も聞こえる。一方で市の成長と持続を考えると値上げは必要であるので、市
民に対して理解をどのように得るのかというのが、重要であり鍵でもある。一方で市政戦略
会議は鉈を振ってきた会議であると認識しているが、事務局からの回答ではコストの面に焦
点を当てて改革してきたという側面があるが、使われ方や稼働率という側面もあるので、収
入アップを図りながら、市民の理解を得るというPDCAサイクルのような好循環を目指せ
るのであれば、それが望ましいと考える。

○齊藤会長

使用料の見直しにあたってコストだけを考えるのではなく、利用しやすい状況を作るこ
と、稼働率を検討することが重要であるという意見が寄せられた。また、白井委員から団体
によって、利用料金を変えるという提案をいただいた。以前に副会長から使用料を取っても
良いのではないかと意見があったが、この点については、どうか。

○中台副会長

私も同感である。やめることも簡単だし、現状維持も簡単であるが、使用料を上げるので

あれば、きちんとした理由と目的を持って、それなりの理解を得ることが重要である。

○齊藤会長

利用者の目線を十分に考慮することを求めるということである。他の意見はあるか。

○新田委員

若菜委員の発言のように、市が行ってきた事業の検証ということであるが、これまで市が行ってきた行財政改革の評価を行ってほしいということなので、答申にどう利用者マインドを入れながらPDCAサイクルをまわしたり、どう検証するのかを含めて書き込めればいいと思っている。丁寧な説明やPRにもコストが掛かるので、どう説明すると納得いただけるのか、どのような丁寧な段取りがあると市川市民との対話性が高まるのかという点についての意見交換があると有効ではないか。

○齊藤会長

政策については政策評価があり、その中で説明責任、市民に対して納得ある説明ができているのかということについてが求められている。その点について、発言はあるか。

○中台副会長

この場合は段階的に値上げするということの雰囲気作りが必要である。いきなり値上げするという通知では反発が来る。私事ではあるが、商工会議所の青年部会の会長のときに、会費を上げたことがあるが、上げるまでに4ヶ月かかっている。それだけ時間をかけても全員は納得していないが、値上げをする必要性は理解している。

そのことと同じで上がってしまえば仕方ないと思うが、そこに向けての段階というのは非常に重要である。

○齊藤会長

これまでの発言を聞いていると、今回の値上げが突然出されたように感じる。市民とのコミュニケーションが十分ではなかったように受け取れる。その点が不十分との意見が出されたものと認識している。

○荒井行財政改革推進課長

確かに、市の財政状況や公共施設のあり方などは、常に市民に情報発信をしながら長い時間をかけて理解いただく取り組みが必要であると考えている。

○ハリス委員

コミュニケーション不足を感じる。2回にわたりeモニターでアンケートを実施しているが、そこでわかることと聞き取れないことがある。先ほどから使い勝手が悪いという意見が出てきている。利用者の本当の声というのは、アンケートの回答欄の外にあると思う。意見を聞き取る際に誤解がないようにと紙でお願いすることが多いが、その場合は、顔が見えないので本当の意見が見えない。個別に意見を聞くことによって把握できるようになるのではないか。これから経過措置の後に使用料を上げていくのであればなおさら、各施設で丁寧に聞き取りをする必要があるのではないか。

○齊藤会長

もう一つの検証の課題として、定員の適正化がある。定員の適正化の検証が出ているので、これについて報告をお願いしたい。先ほど、立川委員が退席される前に①と②は報告した。そこでは、本当に必要なところは増員し、そうでないところは委託するという、また災害に備えた組織が必要であるとのことであった。

続いて③について、報告をお願いしたい。

○秋葉委員

定員の適正化は、数字だけを見るとかなり減ってきているが、職員の年代層に偏りがなくかというのが一番気になった。単に数字的なものだけではなく、年代のバランスを取っていないと意見も偏りがちになってしまう。そのような視点で見ると今の年代のバランスはどうかと思う。今後は若い層を増やししながら、バランスを取っていただきたい。

○齊藤会長

引き続いて4をお願ひしたい。

○ハリス委員

定員の適正化についてはいろいろと考えていると思うが、適正化のみを切り取るというだけではなく、業務全体で考えていく必要がある。退職するから補充するというのではなく、業務全体を踏まえて採用を考える必要がある。

○齊藤会長

職員の年齢構成については、事務局からの資料だと40代以上の職員に比重が偏っている。その中で、年齢構成や業務の比重を踏まえて適正化を進める必要があるという意見が出てきた。ただ単に職員を削減するというのではなく、必要などころには職員を増員するなどの手立てが必要であるということであった。

それ以外に何か意見はあるか。

○若菜委員

私は民間企業で働いているが、人の数の適正を図ることは本当に難しく、想定不可能であると考えている。サービスの必要性や業務量で測ると思うので、コストを下げるために定員を削ってきたということだと思う。それで、当初のコスト削減目標に対して、人件費の削減効果が見合っていればそれでいいと思うが、今後どうすべきかということをごここで議論すべきかと思う。そのような議論をごここでしてよいか。

○齊藤会長

定員の適正化をする際は、サービスが低下しないで行うと考えているが、それでよいか。

○荒井行財政改革推進課長

原則として、市民サービスを低下させることなく、職員数を削減する業務の効率化を狙っている。その中で、委託化の推進などの無駄をなくす努力を行っている。ただ、若菜委員がおっしゃっていたとおり適正な職員数を算出するのは、本当に難しいと思う。本市でも同規模の市町村や職員の状況を見ながら、これ以上の削減は難しいのではないかと、などの議論を進めているが、何人が適正かというとなかなか難しい。今後新規事業があれば、それに見合った職員配置をする必要があると考える。逆になくなった事業については、足りない部分に配分するなどのやりくりをするなどで配置をしている。

○齊藤会長

難しい課題であるということである。

○若菜委員

人件費は減っているもののアウトソーシングのコストが上がっている。そのコストの差額が17.4億円という事務局から回答があったが、そのアウトソーシングと市の職員が行うのと同等のサービス提供ができていのであれば一定の評価ができると考えている。

○齊藤会長

市政戦略会議で課されているのは、検証ということであるが、なかなか難しい。

○若菜委員

検証という言葉がもやっとしている。

○齊藤会長

民間に委託して、コスト削減とサービス水準の維持という評価はできないのか。

○荒井行財政改革推進課長

行政が担わなければならない事務は何か、アウトソーシングができる事務は何かという視点はあある。また、業務によっては、委託したことによって市民サービスの低下につながる業務については、行政が直接担うべき業務であるという視点もあると思う。

○中台副会長

話がずれるかもしれないが管理職の意識を変えることや難しいかもしれないがモチベーションを上げることが重要である。中身を変えると見た目も変わる。コストは多少の削減であるが、市民から見るとサービスが非常に向上したということであれば、と安く見える。そのようなことも一つの提案ではないか。大きな会社の場合は、社長が全社員を見ることはできないので、そのために管理職を置く。管理職が変わればそれ以外の職員も変わるのではないか。それも一つの方法と考える。

○若菜委員

一定の当初立てられた計画に対して、コストでも人でもかまわないが達成できたというのも指標ではないか。今の定員適正化の方針は、これ以上減らすのは難しいので効率化を図るという内容に舵を切ったと認識している。検証についても一定の成果が得られたというのか、もっと減らさなければいけないというのかだと思う。

○齊藤会長

今の意見を聞くと、ただ単に人を削減しろということにならない。

○若菜委員

私は減らす必要はないと思っている。

○齊藤会長

効率化を図るとともに、市民サービスの低下は避けるべきである。

○松永委員

私はもっと検証が必要であると考えている。

○齊藤会長

今日、結論を出すのは難しい。今後も検証作業を続ける必要があるというのが結論だろうか。時間もないので、今後の提言に移りたい。8ページの¹について、ご意見を伺いたい。

○松本委員

アウトソーシングが話題になったが、業務の効率化、スリム化を図るためアウトソーシングを取り入れてきたとのことだが、クラウドソーシングを活用するのも手である。クラウドソーシングはここ2、3年で、急激に経済規模が大きくなってきたもので、群集（クラウド）に対して仕事を切り分けて行ってもらうという意味である。内職などは昔から行われている。クラウドソーシングは最近話題になっており、内外の話題づくりにもなるし、シティセールスにもなる。

さきほど、ハリス委員から武雄市の図書館の例が出ていたが、あの件も話題になり多くの方が武雄市に視察に行っていると聞いている。あのように民間の活力を多く取り入れていくというのも、今後のやり方である。行政の場合は、個人情報扱いが大きな問題になるが、そこに触れないような業務もあると思う。具体的には、クラウドワークスという大きな会社

では行政と行っている業務の一覧があったが、チラシの発注やロゴの作成がメインで使われているようである。

○齊藤会長

引き続き[2]をお願いしたい。

○松本委員

定員削減等、単に数値的なものだけではなく職員の活動などを物語的にアピールすることによって、市民や市民サービスにとって職員が必要不可欠であることを知ってもらい、理解を求める必要があると思った。行政と市民が分かれるのではなくて、物語性を持ち共感することによって、市民と行政が歩み寄れるといいと思う。そこに物語性を入れると良いのではないか。例えば、市川市が80周年でシンボルマークを制定したが、東京新聞の記事で市川市在住の山本哲次さんが製作を依頼されたとわかったが、市のサイトにはそのようなことが全く書かれていないので、誰に依頼し、どういう意味で作られたのかがわからない。千葉商科大学の西尾淳教授もこのシンボルマークに携わっているとのことで、そのような物語があれば、市民と行政のつながりが見えてくるのではないか。

○齊藤会長

次に[3]をお願いしたい。

○松井委員

具体的に市川市と同じような人口構造や財政状況が似ている自治体でお手本になるようなところがあれば、そのやり方を見習えばいいのではないか。

○齊藤会長

次に[4]をお願いしたい。

○一條委員

外部委託でコスト削減が図られるのであれば、積極的に活用しても良いが、委託する側が業務の内容を理解して、どのようなサービスを提供するというレベル感を把握して、外部委託をすることが大事である。そのためには、業務を理解していることとモニタリングをしつかりと業者に行うことが重要である。今は年功序列で給料が上がっていくと思うが、その人の業務内容を評価してよく働いている人は、いい評価をして給料を上げる。働いていない人には下げるといった柔軟な給与体系も入れて、中身の構成を変えるのが良いと思う、

それから、定員の適正化の検証についてであるが、どのような業務を公務員がやっているかということがわからないので、難しいと感じた。どのような業務をして、どのように時間をかけているのかという分析をやらないと正しい判断ができないのではないかと思う。

○齊藤会長

次に[5]をお願いしたい。

○若菜委員

[5]と[6]を一括でお話したい。[5]は先ほどいったとおりであるので、[6]について説明したい。実際の削減が進んだことを前提に、今後委託先を含めて、もともと正職員が働いていた部分の働き甲斐にも目を向けるべきである。ここには処遇や委託費用について書いたが、検証には処遇だけでは対応できないので、生産性をどう上げていくかという視点でインプット分のアウトプットであれば、これまでインプットを減らしてきたからアウトプットを一つ一つ積み上げていく作業が必要である。

○齊藤会長

さきほど、今後に向けた提言が寄せられたが、単純に人を減らすということではないということが述べられた。このような意見であるが、ほかに意見はあるか。給与制度の見直しも話題に出ていたが、今日はこのような意見があったということでとどめておいて良いか。定員の適正化は業務内容を検討していく必要があるということだと思う。

9ページにその他の提言がある。[1]についてお願いしたい。

○松永委員

冒頭に事務局から給与制度改革を行い平成36年には全国平均並みになると説明を受けたが、今の市川市の財政状況は経常収支比率が96%であり、毎年10億円以上財政調整基金が減っていくのをいつまで続けるのかと思っている。次世代にお金のツケを残さないことが重要であると考えており、そのためには36年度に100にするまで今の財政状況が維持できるのかをもう一度検証してみる必要があるかもしれない。

○齊藤会長

次に[2]をお願いしたい。

○ハリス委員

職員数の適正化と同時に職員の給与についても市民から声が上がっていて、そのための行財政改革と考えていたので、意見を出した。

○齊藤会長

今の意見は、財政状況が厳しいので職員についても痛みのある改革をする必要がある。また、職員数だけではなく給与についても見直す必要があると委員から寄せられている。ほかに意見があるか。

○若菜委員

給与については、人事院勧告に基づいて改訂すると同時に市川市は独自の給与制度を持っていたが、他市と比較して高位に位置しているのは確かであるが、世の中の情勢を考えたときに、このタイミングで下げるのかという議論もあると思う。私は、特別職の報酬の審議会にも参加しており、そのような議論もされている。先ほど給与制度に関する意見もあったが、年功序列制度が戦後に作られたが、時代が変遷する中で、合わなくなってきているのも確かであるが、人口も増えない、企業も成長しない、行政のマクロも上に向かないという社会情勢の中で、労務構成がいびつになっていることを踏まえて、一方で制度を変えたことによりアウトプットが上がるかどうかということは民間が示しているとおおり、難しい状況である。そこは冷静に判断すべきであると思う。

○齊藤会長

先ほど示されたとおおり、市川市は年齢構成が高く、40代以上が多い。それは給与水準にも影響を与えると思う。また、業務の適正化については、改めて検討する必要があり、課題が残されているということとする。

事務局から何かあるか。

○松本行財政改革課主任

今回の議論を踏まえ、会長・副会長・事務局で答申案の作成を行う。軸になる意見もいただいているので、それを軸にしながら作業を進めていく。答申案が出来次第委員に送付するので、それを踏まえてご意見をいただきたい。

なお、定員適正化については、事務局で整理し切れていない部分があったので、会長・副会長・事務局で整理した上で、改めてアンケートを取りたい。

次回会議は、平成27年1月20日(火)16時から3階第4委員会室で行う予定である。

○齊藤会長

以上で、第7回会議を終了する。

【午後6時00分 閉会】