

## 平成 25 年度 第 2 回市川市市政戦略会議

1. 開催日時：平成 25 年 6 月 19 日（水）午後 4 時 00 分から午後 6 時 00 分

2. 場 所：市役所本庁舎 3 階 第 2 委員会室

3. 出席者：(敬称略、50 音順)

会 長 栗林 隆

副 会 長 田口 安克

委 員 青山 真士 ・ 大矢野 潤 ・ 加藤 健一 ・ 木村 直人 ・ 幸前 文子

杉浦 功一 ・ 田平 和精 ・ ハリス 貴子 ・ 平田 直 ・ 古瀬 敏幸

(欠 席) 石橋 行子 ・ 新田 英理子 ・ 吉原 稔貴

林 芳夫 (財政部次長)

蛸島 和紀 (財政部財政課長)

峰崎 謹二 (財政部財政課主幹)

大塚 信之 (財政部財政課主幹)

遠山 忠 (財政部財政課副主幹)

西澤 重悟 (財政部財政課主査)

山崎 裕幸 (財政部財政課主査)

小坂 知之 (財政部財政課主任)

岡本 博美 (企画部長)

田中 信介 (企画部次長)

佐野 滋人 (企画部企画・広域行政課長)

山元 康裕 (企画部行財政改革推進課長)

高久 聡 (企画部行財政改革推進課主幹)

佐藤 靖彦 (企画部行財政改革推進課主任)

松本 彦 (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)

大平 哲也 (企画部行財政改革推進課主任)

4. 議題： 第 1 号 諮問事項「行財政改革大綱第 1 次アクションプランについて」

(1) 使用料・手数料の見直し

【午後 4 時 00 分 開会】

議題 第 1 号 諮問事項「行財政改革大綱第 1 次アクションプランについて

(1) 使用料・手数料の見直し

---

○栗林会長

それでは、平成 25 年度第 2 回会議を開催する。前回、財政課から A4 縦の資料 1 を用いてレクチャーを受けたところである。この 2 ページのところだが、今回当市が保有している施設の中で、本審議会での見直しの対象施設が赤い点線で囲まれている。その総額が予算ベースで年約 5 億円となっている。今回、5 億が安すぎるのではないかということだが、財政課からレクチャーを受けた当初は、1 割増しとか 2 割増しというような常識的な提案、答申になるのかなと思っていたが、既に複数の委員から指摘があったように、いろいろなことが分かってきたところである。

今日もこの後財政課からレクチャーを受けるのだが、その前提として是非頭に入れて欲しいことを申し上げたい。そもそも、この維持管理経費等の必要経費を上限とするとなっているわけだが、この維持管理経費の算出根拠が非常に芳しくなく、すごく僅少、少額になっているということがほぼ確実であるということだ。それともう一点、これは参考意見だが、経済学ではプロフィット、「利潤」と訳して使っているものだが、これはいわゆる会計・経理の利益とは全然違う概念なのだが、経済学で言うところの利潤というのは実は 2 つあって、一つは「正常利潤」と呼ばれている概念、もう一つは「超過利潤」と呼ばれている概念で、民間会社は当然超過利潤を追求して運営されているわけである。それでは正常利潤とは何かというと、理論的な話だが、コストに含んでいる、と考えるわけだ。つまり、組織を運営するためのコストの一部として正常利潤というものがある。それを超過するものがいわゆる民間会社でいうところの剰余金、利益という概念である。何が言いたいかというと、民間会社が運営している施設と全く同額の競争レベルの料金を設定するのではなく、いわゆる正常利潤、つまり税金を投入しないで施設を運営していける、これが一つの判断の目安になるのではないかと私は考えている。今回の答申は、5 億円の現行の手数料、施設使用料収入が 1 割増しとか 2 割増しというようなことではなくて、もしかしたら倍とか 3 倍とか、もっとかもしれないが、そういうことになるのではないかと、ざっくりとした印象を持っている。ただし、これは正確な数値に基づいた発言ではない。だから先入観をお持ちにならないようにしていただきたい。

それでは、このような話を参考にしつつ、A4 横の資料 1、当市政戦略会議第 2 回目の資料として「市川市使用料・手数料の見直しについて」というものがあり、前回に引き続き、財政部財政課から詳しくレクチャーを受け、今後の審議の中身を濃くしようと思う。それでは 30 分程度を目安によろしくお願いしたい。

○蛸島財政課長

( 【資料1】市川市使用料・手数料の見直しについて(第2回目)に基づいて説明。 )

○栗林会長

一点ちょっと冒頭にお聞きするが、今日この新基準案というものが出されたわけだが、話の並びから言って、先月の我々の議論を踏まえてお作りいただいたということか。

○蛸島財政課長

その前に財政部でも一応考えていた。それで、第1回戦略会議の中で、委員の皆様から出されたものが財政部の案ともマッチしていたため、参考として追加させていただいている部分もあるが、それに基づいて算出基準を出したものである。

○栗林会長

そうすると、今のところ財政部財政課の私案というかたちである。これを大いに参考にしながら答申を作っていくこととなる。

○田平委員

要するにこれはあくまで「案」であって、まだ決定ではない。ここで安心して気を緩めていたら、何も進まない。そういうことを心配している。

○栗林会長

田平委員から今、釘を刺す意見があった。その通りであると思う。ただ、少し改善されたかなと皆さんも思ったと思うが、7ページを見ていただくと、公民館の例であるが、大変芳しくない状況である。このプランをもってしても、民間の経営者感覚、社長であれば、これでは話にならないといったところである。

皆さんのご意見を伺う前に論点を整理させていただくが、まず1ページ、年間利用時間であるが、公民館等に関しては稼働時間を100%にすべきだということであった。ただ、実際の稼働時間を今後どういうふうに皆さんでご議論いただくかということが課題である。それと2ページの管理運営費をどのように算入すべきかということだが、資料にはなるほど、というような提案がなされているが、退職給与引当金繰入額を追加するとある。これを入れるとして、また地代を算入する。先ほど財政部財政課から公平・不公平という話があったのだが、例えば、市が持っている土地を使用するケースAと民間人から借りている土地を利用するケースBで、ケースBには地代を払うわけである。ケースAでは市が持っているからタダである。そうすると今まで公平を考えて地代を払っているところもこれを算入しなかった。ところが実際にはお金を払っているのだから今度は算

入する。これで不公平だったものが公平になったという話なのだが、これはキャッシュフローの観点からだけである。つまり、民間の会計からするとそうであるのだが、経済学の概念には「帰属家賃」という大切な考え方があって、市が持っている市有地の A という土地を使っても、民間から借りた B という土地を使っても、両方から受けるベネフィットつまり経済力の増加であるが一は実は同じというものである。同じ土地が並んでいると仮定して、片やたまたま自分で持っているからタダである、片や人から借りるから有料である場合も、理論的には同じ価値になるのである。従って、経済学的に公平といった場合には、市の土地も本来家賃を取れる価値があるので、こちらも算入する、というのが理論的に正しいことになる。

税制上はどうかというと、今の日本ではやっていないが、かつてイギリスやドイツで、自分が住んでいる持ち家に、固定資産税ではなく、所得税をかけていたという実績がある。例えば、田平さん、あなたは自分の持ち家に住んでいる。当然固定資産税がとられる。そしてそれ以外に、あなたの住んでいる土地というのは経済力の増加を享受している、だから、あなたは所得を得ているだろうと。これを「帰属家賃」というのである。これは所得税としてイギリスやドイツで長年課税されてきた。

だから今の考え方を適用すると、市の土地であるから偶然タダなのだが、例えば同じ土地を民間から借りるとして、1千万の賃料が発生すると仮定すれば、そこを使用する価値は1千万であり、それはコストである。こういった理論的な公平感から言うと、市が持っている土地 A と、民間から借りる土地 B を比較するとき、両方ともコストに入れないか両方とも入れるか、そういうふうにしないと理論的には公平にならない。

ただキャッシュフロー的、民間企業会計的には公平である。公平、公平と我々は使うけれども、定義はいろいろあるので、何をもちて公平とするかによって、全く正反対の結果が出るということである。

それからその他の経費で公債費の利子を追加とあるが、これは非常に良いと思う。民間でいうところの金利負担ということで、当然入れるべきである。

そうすると、皆さんお気づきになったかと思うが、前回我々があれも抜けている、これも抜けていると言ったものがこの 2 ページに組み込まれていて、抜けているものといえば、民間感覚からいくと税金だけである。

私が今申し上げた「帰属家賃」についてはあくまで理論的なことだけである。市の施設は民間の企業が負担する税金、これが発生しないということであるが、ただ、民間と同じように考えて税も払うべきだとして税自体もコストに入れるべきだという議論にはならないと私は考えている。

3 ページ以降も非常に分かりやすい説明となっており、委員の皆さんもよく分かっていただけではないかと思う。6 ページについても、用地を無償で提供を受けているということであるが、これもまた無償だから、キャッシュフロー的にはゼロであるが、先ほどの理論で言うと、当然コストとして相当額を算入するという考え方も有力である。

7 ページのところでは、公民館の極端な例が出ているが、やはりこうした管理運営費を正確に出して、そもそもこれから議論していただきたいのは、公費負担と利用者負担・受益者負担が 5 対 5 でよいのか、ということがまず 1 点である。もしこれがよいのだとしたら、実際の利用者負担を 50%に引き上げるべきなのではないかというもっともな疑問が皆さん出てくるのだと思う。今、実際には 16%くらいにしか上がっていない。34%については、行政担当部課では、利用者に転嫁しないで公費で賄うべきだ、というような説明があった。そこをどのように考えるか、ということである。大体こういったところが論点である。

それでは資料 2 を見ていただきたい。第 1 回の会議を受けて、各委員からの質問及び回答一覧があるが、これについて、事務局のどなたでも、どのセクションでもいいが、簡単に一項目 30 秒から 1 分くらいでポイントの説明をしてもらいたい。

#### ○蛸島財政課長

( 【資料 2】各委員からの質問及び回答一覧 に基づいて説明。 )

#### ○栗林会長

今のところ、興味深いところとして、2 ページ 8 番の地方自治法の解釈について。この逐条解説というのは、地方自治法にこういうものが載っているのではなく、地方自治法の条文をどのように解釈するかという解説である。逐条解説は法律全般にある。今回については、かつてこうなっていたということだ。現在は削除されていると。そもそも地方自治法というのは、例えば地方交付税の算定基準となるような法律になっているわけだが、当時、戦後すぐに制定され、現代、地方分権という流れの中で当然その解釈が変わってきた。それに合わせて、当然、市川市も見直しをするということである。

さて、皆さんからご質問をいただいたが、この資料の内容で皆様のご質問に対する回答になっているかどうか、確認していただきたい。これを見ると減免のことを問題にされた方が多いのが分かる。更に、減免と補助金ということをやペアで問題視されている委員の方もいて、結局「減免される」、「補助金をもらう」というのは、プラスとマイナスで同じ行為なのである。税金で言えば、国から何らかのお金をもらうか、税金を払うか。払う税金からいわゆる控除として引いてくれるのか、あるいは引いてくれないけれども別途お金を給付されるのか、ということである。例えば、ハリス委員はご専門だと思うが、民主党政権のときに、税制であるが、子どもの扶養控除がなくなった。小学校、中学校までだが、一人 38 万円だからあれは結構大きい。それを税金から引けなくなった代わりに子ども手当をあげる、としたわけである。それがプラスとマイナスとの見合いであったわけだ。今は均衡していないが。そういうこともあって、この減免制度をどうするのか、ということも当審議会としては切り込むことの一つなのかな、と考える。例えば、理論上望ましいとされるのは、特定の諸事情を勘案して減免なんてことをするから

話が複雑になるし不公平になる。だから減免は政策的にやっていることなので、とりあえず減免は全部廃止しよう。その代わり今まで減免を受けた人には、ちゃんと払ってもらった後、その相当額を、例えば減免相当額を給付する。同じことのようにだが、これは実際全然違うものなのである。つまり、払わないで済むように減免してしまうというのは実はあまり良くなって、減免は全部やめて全員ちゃんと既定の料金を払ってもらうようにする。そして一定の条件に該当する人には、お金を給付すると。本当はこうした方が理論上はよい。行政のコストは逆に上がるかもしれないが、理論上はより公平、公正であると考えられている。

さて、それでは質問の件で、どなたか追加の質問や補足を聞きたいなどはないだろうか。

○田平委員

地方自治法の逐条解説は、今現在は、全部なくなったのか。それとも、いまでも行政の手足を縛っているものなのか。もし、もう廃止されたのならば、多分地方分権か何かで、政府が地方行政の手足を縛りたくないという思いからなくしたものではないかと思ひ、質問した。

○林財政部次長

自治法の逐条解説については、例えば総務省などが過去に出した通達などを整理したものである。そして、「低価であるべきだ」という言葉自体については、地方自治体のいわゆる自立の関係から、あえてなくしたというものである。

○田平委員

外されたと。

○林財政部次長

そうである。

○田平委員

「使用料は必要とする経費を賄うに足りることを持って限度とし」というのは依然として生きているのか。

○林財政部次長

それは生きている。「低価」という、要するになるべく押さえろという部分がなくなった。

○田平委員

わかった。了解した。

○栗林会長

使用料・手数料は、いわゆるコストを限度とすべきである、とするところはもっともである。例えば民間では、コストを回収するだけではやっていけないため、そこに超過負担分を上乗せするが、行政においてはその超過負担部分はいらぬ。だから、適正なコストが算出されていれば、コストを上限にする、ということはいいことだと思う。

問題は、適正なコストが算出されているか、ということであり、今日の財政課からの提案についても適正なコストに少し近づいているように感じる。次に、負担割合等をどうしていくか、ということになる。前提として法律があるので、もちろん法律は無視できないところであるが、いずれにしても地方自治法の解釈が先ほどのようになってきた、ということは流れとして重要である。

次に資料 3 を見ていただきたい。今日も財政課から新たなレクチャーを受けたということもあり、かなり問題点・問題意識というものが委員全体で共有できてきたかな、と思っている。そこで資料 3、これは皆さんからお寄せいただいた内容を取りまとめたものであるが、前回私がお願いしたこの 3 つの論点、プラス手数料の 4、先にこの手数料の 4 について議論したい。近隣市との料金の均衡を図るということだが、この資料の最後のところに出ている。資料の 8 ページを見てもらうと、想定している隣接同規模の船橋・松戸・柏、あと浦安あたりと比較しているわけだが、見てみると、スタンプを押したように横並びで同じである。例えば、市川市だけが 1,000 円にするとする。資料を見てしまうと、ちょっと考えにくいかな、というのが実感である。例えば 50 円上げるとして、50 円上げて果たしてどれだけ収入に寄与するか。ちょっとここで皆さんにご意見を伺いたいのだが、近隣市との料金の均衡、とりわけこの証明書手数料について。これはもうこのままなのかなあ、と社会通念上思ってしまうのだが、反対意見というか、いや、市川市は上げるべきだといったことについて、どなたかご意見はないか。それともこれに関しては止むを得ない、というようなところか。

○加藤委員

他の市も同じように、例えば船橋市であれば市川市・松戸市・柏市を見ているのだろうか。あと、4 市がやはり横並びに見えて、今後一生変えられない、というふうな考え

ているのであれば別な話だが、それぞれ市ごとに状況を鑑みながら調整していくべきではないかなと個人的には考える。

○田平委員

近隣市だって同じような問題をもっているかもしれない。これはあくまで一つの意見だが、各市で打ち合わせなどをして、上げるのであれば一斉に上げるなど、何らかのやり方があるのではないかな。

○青山委員

確かに手数料は横並びであるが、手数料の裏に見えるものとして、例えば住民票、印鑑証明については、今市川市は全国のコンビニで取ることができる。周りも追従していくものと思われるが、実質的な手数料というものを考えたとき、都内に通勤している人などから見れば、コストという部分以外のものもメリットとしてかなり入っているものなので、やはりお金という部分だけではなく、サービスの中身を書くべきではないかと思う。それを市民に意識してもらおう。そうすれば全体的なコストも横並び、もっと言えば市川市がリードしていると言えるのではないかな。実質的なコストダウンを図っていると思う。

○平田委員

比較対象市が近隣同規模市ということだが、恐らく財政事情はそれぞれ違うと思う。市川市の場合は、この前説明があったように、この3年間あまりで275億円の財源不足が生じる見込みである。台所事情の厳しさによって、手数料を上げて何が悪いのかと私は思う。今回に関しては、財政事情が大変厳しいから引き上げるべきだという市長からの諮問だと思っている。こういったことを考えると、市民に市川市の財政事情の厳しさはここまできているのだということを実感していただく、というのが一つである。それから、やはり今回の使用料・手数料の見直しは、金額が小さいからとか横並びで同じだからといった発想を捨てて、聖域を設けないという意味からも、市川市がむしろ先頭を切って引き上げに踏み切ったほうがよいのではないかな、と個人的には思う。

○田口副会長

私も個人的な意見を言いたいと思う。私は個人的には近隣市との均衡というのは図る必要があると思っている。ただ、その前提として、実際のコスト構造について、想定の使用人数、要はコストとこの手数料とはどういう関係なのか、ということを実見直さなければならないと思っている。そうでなければ、今平田委員が言われたように次のステップが踏めない。均衡を図るということもあるが、実際の数字と大きく乖離した場合



にはどうするのか。だから、データとしてまずきちんと取って、それから近隣市との均衡を図ることが大事なのではないかと思っている。

○栗林会長

8 ページであるが、社会的には一般的なサラリーマンの人口が一番多いわけで、それを基に想定すると、サラリーマンが納税証明書を取るのは、多分一生に家を買うときなどの数回程度だと思う。住民票、住民基本台帳カード、印鑑証明、これも人生で何回取るか、といったところである。従って皆手数料がいくらなのか知らないと思う。例えばこれを上げるとしたら、平田委員、どれくらいを想定するか。

○平田委員

最低 2 倍といったところではないか。手数料が例えば 300 円から 600 円になったからといって、市川市は手数料が高いから転入するのをやめた、という人はいないと思う。何の障壁にもならないと考える。

○栗林会長

値上げ幅に関してはいろいろな意見があって、今の意見では様々なことを考えて倍という意見であろう。私などは庶民感覚で 50 円くらい上げるのかな、と考えていたもので、倍という考え方には少し驚いたところだが、本件に関して他に何か意見はないか。

○木村委員

私はどちらかと言えば、こういうところで値を上げたとしてもあまり意味がない気がしている。こういうことにかかるコストは窓口にかかる人件費などもあるが、本来業務として住民を記録して管理するためのものであり、そちらの運営管理のためのコストが圧倒的に大きいと思っている。住民票や証明書を出すということは、半分市の義務みたいなものであって、そういった書面を出す行為の値段を上げたところでいかなものかと考える。もっと大事なところの費用を考えるとか削るとか、そういうところを議論した方がよいと思う。関西では、大変な赤字団体であっても横にらみで 200 円などであり、関東地方に比べて安い金額だし、北海道なんかは逆に高い気がする。だから、この辺りで突っ張っても仕方がないのではないかと私は思っている。

○栗林会長

そうすると、平田委員の意見も非常に重要なのだが、議論の方向性としては、使用料のほうを大幅に値上げしようという空気に満ち満ちているので、こちらのほうをがんばって、手数料のほうは止むを得ないと考えていたが、平田委員の意見としては、それ

だけではなく、手数料のほうも上げるべきだとするものであったが、同じ方向の意見はないだろうか。手数料も上げるべきだ、という方はいらっしゃるか。

#### ○田平委員

私は平田委員と基本的に同じ考え方だが、要は赤字の時に値上げをするのか、それとも業務を効率化して、あるいはIT化をもっと進めてコストダウンを図るのか、といったところなのだと思う。私としてはコストダウンのほうを一生懸命やるのが大切であると考える。先ほどの説明の中で、7%の負担だったのが上がっても16%だという話があった。やはりコスト意識というものが無いのだと思った。結局公の仕事だから、儲けなくてもいいという発想である。確かに儲けなくてもいいとは思いますが、そこで効率と節約を考えないというような体質になっていることが問題である。だから、もっとローコストで効率よくやれ、節約しろ、というような原理を全てにもっていかなければだめだと私は思っている。

#### ○栗林会長

コストダウンに関しては、前回の行財政改革大綱の議論でも、人件費に多少切り込んで答申を出したところである。さて、本件についてであるが、今日はまだ決めないが、大勢の意見としては、現行でやむなし、または現行でよいのではないかと、といったところか。ただ、少数意見として、平田委員の意見に代表される内容のものがあった。この意見・考え方については、最終的な答申において、少数意見という形ではあるが、是非市長に言いたいと思う。そして、今日はまだ決定しないが、本日の審議における委員全体の流れとしては、現状維持といったような方向性であると認識した。

続いて、使用料について論点は1・2・3とあるわけだが、比較的議論しやすいところからということで、3番の原価の算出基準について検討を行う。今日もレクチャーがあったので、こここのところを詰めていきたいと思う。参考資料として、今日財政課から配られた資料の2ページ以降の部分について。財政課からの提案を踏まえ、原価の算出基準についてどのように考えるかということである。意見要約資料の3番、3ページから4ページにかけてのところに、原価の算出基準についていただいた意見が載っているので、意見をお寄せになった方を中心に、是非コメントをいただきたいと思うのだが、いかがか。

#### ○青山委員

大まかに言って私の提案は反映されているものと思われる。一点だけご検討いただきたいのは、公民館についてである。立地条件のことを挙げたのだが、やはり駅前にあるほうが稼働率は高い。集まりやすい環境であれば、費用を払っても集まるだろうと思うので、立地条件ということも費用に反映してみてもどうか、という意見を述べたものだが、その部分についても、今後討議してもらえればと思う。

○栗林会長

青山委員、立地条件にウェイトをつけると、具体的にどのように反映されるだろうか。

○青山委員

例えば利用料金だが、私どもがよく利用している八幡市民談話室の稼働率については、夜間は低いが生中は非常に高い。反対に、私の地元の近くで、行徳にある、ある公民館などは稼働率が極端に低い。しかし、資料中のこの計算でいくと、かかる経費は恐らく同じである。我々民間ベースの感覚でいくと、施設に優劣をつけて、賃料にも違いを設けてうまく使用料に反映させることができれば、1時間100円200円の違いであっても、収益としては高められるのではないかと私は思う。

○栗林会長

より具体的に伺いたい、つまり場所がよくて、立地がよくて、稼働率が高いところは、料金を高くする、逆に稼働率が悪くて大赤字のところは安くする、まあ安くはできないので現状維持とするということか。

それからいわゆる稼働率の問題である。先ほどの財政課の説明では、今後も稼働率を100%で計算すべきだという考えがあったが、資料3の3ページ最後のところに「市内の平均稼働率を使うべきだ」という意見があるが、稼働率についてどう考えるか。

○田平委員

先ほど「稼働率は行政側の運営努力で解消すべきものだ」との説明があったが、民間ではうまくいかなかったら誰が責任を取るのかという議論になる。そして、何とか命がけでやり遂げるのが民間のやり方である。行政はどうか。行政側の運営努力で稼働率をアップさせると言えば、一見きれいに聞こえるが、うまくいかなかった場合には誰が責任を取るのか。私としては、そういうきれいごとではなくて、要は、きちんとした稼働率を入れて計算すべきだ、ということをお願いしたい。

○栗林会長

資料だと、今、稼働率が100%になっている。田平委員の言うとおりに、民間では常に100%稼働しているという発想はありえない。どの程度のウェイトをつけるか、という考え方になるかと思う。さて、田平委員は稼働率という概念を算入すべきだという意見があるが、現行どおり100%が望ましいという意見の方はいるだろうか。市内の平均稼働率を算出するということが自体は相当難しいことだと思うが、税制でよくあるような、何らかの指標を用いてみなし稼働率のような感じで計算すると、——例えばABCランクくらいにして、稼働率の高いところ、中くらいのところ、低いところと。——稼働率が低

いところは、使用料が上がってしまう。こういうところをどうするかということもあるが、簡単にまとめると、「立地によってウェイトをつける」とは、つまり、「稼働率に差を設ける」という考え方でよいか。

#### ○青山委員

まさしくおっしゃるとおりで、稼働率が悪いところは使用料が上がってしまうのだが、不動産的な「借りる」概念で見れば、家賃は相当安いところと考えられる。あくまでも民間の賃貸という意味で言えば稼働率が悪いところは家賃相場が安いので、現状維持で、駅前になると高いところをうまく分母に入れられればいかなと思う。

#### ○栗林会長

駅前で稼働率が高く、集客率がよいところはより割り増しで料金を高くしたいところだ。ただ、後で議論するが、ある程度上限のある話だとは思っている。そしてそれをどの程度にするか、というのが当審議会で議論する内容である。

さて、1個1個片付けていきたいのだが、財政課からの資料の3ページ目だが、今まで総床面積で計算していたものを貸室総面積に変更する、これについてはOKだと思う。これは皆さんよろしいだろうか。異論はないようなので、今後は専有面積で計算することとする。

次の稼働率に関しては、まだ全員には聞いていないが、ウェイトをつけるべきであるという意見があった。事務コストを減らしたいので、ウェイトの考え方も簡便なものに、ということで私の頭の中にパッと浮かんだのは、ABCの3ランクくらいに分けて算出するというものだが、いずれにしてもこの稼働率については、当戦略会議としては諸条件を勘案してウェイトづけをするというような方向性ということである。

その次、原価の算出基準というところだが、4ページにわたってたくさんの意見がある。ご意見を寄せられた方を中心に、どなたか発言はないか。

#### ○大矢野委員

資料3の10ページ以降の使用料・手数料の見直しに関する意見について。前回の説明でもそうなのだが、私はこの問題は単なる計算間違いだと思った。だから、計算式を直せばいい、ということのできるだけ細かく書いたつもりである。私の言う計算間違いというのは、例えば10個のりんごがある、それを5人に分ける、一人いくつになるか、と言ったときに「一人一つだ」と言ったらそれは計算間違いである。残りの5個はどこにいったのか、というものだが、これは大学ではなく小学校くらいでやる話である。しかし、実際問題として、この資料で言っている実質負担率6.8%や7%というものはまさにこの間違いと同じであると思う。計算の途中でご丁寧に50%の受益者負担率を掛けてあるので、正味14%くらいになるものなのである。ということは、単価を出すときに86%

はどこかに消えている。だから強烈な計算間違いが起こっている。恐らく稼働率が 40% くらいだから 0.4 を掛け、それと床面積などで更に 0.4 をかけると  $4 \times 4 = 16$  で大体 14% になるであろうといったような計算間違いをしているものと思われる。

それともう一つ問題なのは、受益者負担率に複数の定義があるということである。これは非常に気になっていて、前回いただいた資料の 5 ページにあるように、「受益者負担率とは、施設の設置目的、サービスの性格等に応じた公費と受益者の負担割合のこと。」とするのなら、受益者負担率は 7%、と言うべきである。それなのに 50% と言いつけるのは、これは欺瞞だろうと思う。この考えがずっと後まで引きずることになる。今回いただいた資料でも、4 ページの E の受益者負担割合 50% となっており、どうしてもこれを掛けてしまっている。先ほど、ここでは稼働率を計算していない、計算するかどうかは別の議論になる、ということであったが、この受益者負担割合という項目については、消えてなくなるべきだと私は思う。J の実際の負担割合は 50% を掛けなければ 32% くらいになるわけだから、これをもって受益者負担割合は 32% である、と言うべきだと思う。そして、それが高すぎれば調整比率を、私の意見の最後のところ、13 ページの 24 番のところで 4.4 のところに式 24 と書いたが、これを調整比率と読み替えていただければいいのではないかと思う。子供がプールに行くのにこんなに高いのでは行けないから、市として負担しよう、というのであれば 0.1 を掛けてあげればいい。

私が言いたいのは、単価を出すところで計算にいたずらをしてはいけないということである。単価というのは、正直にきちんと計算すべきで、そしてその上で高すぎるとか安すぎるということであれば、調整比率で調整すべきであると思う。それなのに今、受益者負担率 50% だといっておきながら、実は 7% しか負担していない、というのは帳簿が二重になっているようでいけないことである。そして、計算の途中でいたずらをしてはいけない、と思っている。公のものが公の目的のために負担しようというときには、正直に言うべきであり、単価を計算するときに 0.4 をこっそり掛け、さらに 0.4 をこっそり掛けるようなことをやってはいけないことだと思う。

私は単なる計算間違いかなと思っていたが、今日いただいた回答を見てみると、何となく、市民に対して気を遣った結果そうなっているに違いない、という思いもしている。資料 2 の 2 ページの 8 番目に「総面積を用いている」とか、「意図的な低め設定」などの表現がある。恐らく計算にいたずらをしていると思われるので、これはだめだと思う。これらを踏まえ、ざっくり計算してみると、前回もらった資料では中央公民館は 270 円だったかと思うが、今 250 円となっているので、250 円で受益者負担率を 7% とすると、実際にかかる経費は大体 3600 円くらいか。そして 3600 円をそのまま乗せては余りにも気の毒だから、公の負担で 0.2 くらいを掛けていくくらいにする。受益者負担率は 20% である、と。これを公明正大に宣言するのが正しいと思う。

それと、青山委員もおっしゃったが、築 30 年のものときたてピカピカのものが同じ単価というのはまずいと思う。現在の受益者負担率は一律で掛けてはいるが、資料 2 の

12・13 ページの 4.3 にあるとおり、A 会議室が築浅、駅近で便利であるのに対し、B は古くて使い勝手が悪いというのであれば、その間で調整すべきである。調整を効かせることができるのであれば、その単価を決定する途中で受益者負担率を掛けるべきではない、ということである。

私が言いたいのは、実質の現状どおりにしっかりと計算するということである。その上で、公共の福祉に役立つものであれば、皆さんの合意の上で 0.1 掛けてもいいし、子どもの役に立つのであれば、極端に言えばただでもいい。いずれにしても、負担率 50% と言っておきながら、事実としては 7% しか負担していない、というのはいいことではないと私は思う。

#### ○栗林会長

大矢野委員がシンプルに整理したので、委員の皆さんもよくわかっていただけたのではないかと。前回の資料の 5 ページのいわゆる受益者負担率であるが、今回の公民館に関して、確かに受益者負担率が 50% である。そうすると我々市民は 50% を負担しているのだな、と一般的にはそう考えると思う。ところが、そうではなくて計算式の途中で単にウェイトをつけているだけであるということだ。

要するに、資料 1 の 4 ページにあるように、最終的な実際の負担割合のみが生きた数字、これが重要であるということである。だから、大矢野委員の言うことを再度整理すると、この受益者負担率なる不確かな数字については、これは廃止すべきである。計算式から取り除いて普通に計算して、まずコストに対して実際の負担割合を出すべきである。それがどれくらいになるのかを見て、あとは行政であるから、市民サービスの一環や政策目的上、それが高すぎればそこで何らかの係数を掛けて最終的に調整すればよいのではないかとということである。ところが実際の負担率を出す以前にこの数字を掛けてしまっているので、これはロジック的にはほとんど意味のない数字となっている。私も再度整理されてよくわかったが、途中で 0.5 を掛けているということが、実は何の意味もない、つまり、実際の負担割合を半分にしてあげる、という意味ではない。この受益者負担割合のところを見直す、検討課題とするということを大きな柱として考えていきたいと思う。

また、これとリンクする話であるが、資料 3 の 1 ページ②施設の設置目的に応じた負担区分を設けるということだが、前回の資料 5 ページの 0、25、50、75、100% の部分。今の矢野委員の意見では、これ自体の存在がナンセンスである、ということであった。そうすると、最終的に算出された実際の負担割合について、施設ごとにウェイトをつける必要があるかどうかということをお諮りしたい。例えば霊園霊堂などは 100% である、あるいは公民館などは 50% である、というようにこれまでやっていたわけだが、負担割合という概念をちょっと離れて、最終的な実質負担というような意味のある数字で議論

をした場合に、どんな施設を使っても最終的な負担割合がある一定の割合に帰着するのが望ましいのか、ものによって違ってよいものか、そのところのご意見を伺いたい。

○杉浦委員

資料3の3ページ目の一番最後のところに稲沢克祐という方が書いた「歳入確保の実践」という本があるのだが、そこでは他の自治体で行っている区分であるとか負担率の見直しなどの事例が書いてあり、そこには、それぞれ状況や時代に合わせて区分を見直していくとある。公民館の例でいくと、そもそも余り使われていないものにもかかわらず、公費と受益者で負担すべきものの区分の中に入ってしまったこと自体に問題があるので、区分自体を変えるとか、区分ごとの負担率を変えるとか、先ほどの最終的な実質負担率だが、それを変えるとか、見直しはするべきであると考え。区分自体については、これだけ負担が変化します、ということを市民の皆さんに分かりやすく説明するためにも、一定の区分や分類は必要ではないか、と考えるが、それはそのときの状況とか性質に応じて見直していくべきだと考える。

○栗林会長

そうすると、杉浦委員としては最終的な実質負担割合を施設ごとに変えてしかるべきである、ということか。

○杉浦委員

そういうことである。

○栗林会長

同一にする必要はなく、いろいろなことを勘案し、違ってしかるべきであるということか。

○杉浦委員

ただ、その際には一定の基準があって、例えば30%40%50%といった基準はあってしかるべきだと思う。そうしないと恣意的な部分が入り込んでしまって、15%と16%でどう違うのか、ということになってしまう。基準は明確に示しておくべきではないかと思う。最終的な実質負担率を定めて、そこに近づけるように計算していく、というのが望ましいのではないかと考えている。

○栗林会長

大矢野委員に伺いたいですが、例えば公民館タイプの最終的な実質負担率を50%に持っていこうと計算する場合、その計算の仕方として、必要経費はちゃんと出ると仮定し、そ

の半分を徴収すればよい、ということでのよいのか。それを使う人数や時間で割ってやれば答えが出る、そういう考え方でよろしいか。

#### ○大矢野委員

今だったら、全部の経費のうち収入の割合は7%だから、それを50%にするとすると、1,800円くらいになると思う。問題は高いか安い、それが市川駅の上にある大変きれいなところなら安いかもしれないし、そうではなくて住宅地の中にある昔からのものならば1,800円は高すぎると思う。そもそも、駅に近いかどうか、建物が新しいかどうかを抜きにして、1㎡1時間の1ユニットとして計算しているわけだから、乱暴といえば乱暴な議論である。しかし、1ユニットあたりの単価を計算するわけだから、それを最終的に料金に出すときにもう1回調整しようというのは普通のことだしそんなに難しい話ではないと思う。1時間1800円というのが高いと思うか安いと思うか、ということである。

#### ○栗林会長

重要な議論がいくつか出てきたわけだが、我々が答申に向かって進めていくべき議論の方向性として、最終的な実質負担率というようなものに着目して答申していくのかどうか。また、先ほど大矢野委員から重要な提案があったが、今使っている、いわゆる名目的な受益者負担率の取り扱いをどうするか、である。

#### ○大矢野委員

私の意見としては、その部屋ごとにかかる1時間あたりの単価は、さじ加減なしに正確に出すべきだということである。それを1回出してもらって、それぞれの公民館で調整する。A公民館から300円取ってきて、B公民館のちょっと古いところに振り分ける、など、戦略会議はこの調整比率に尽力するのがよいと思っている。

その上で、今まで7%だったものを20%にしてみても、13%赤字を削減することが見込まれれば、われわれのミッションとしては何%の赤字解消で手を打ちましょう、という話になるのではないかと思う。したがって、調整比率の増減に審議を集中するべきで、計算間違いを起こしている部分はしっかりと計算し直してもらうことだけを答申に書けばよいのではないかと思う。

#### ○栗林会長

計算自体はピシャッと出ると思われる。今後の計算式についてはこれでいこう、と。そして、例えばA公民館ではユニットあたり、㎡あたりいくらとなったときに、今度はそれを最終的な実質負担率としてA公民館では何%くらい、B公民館では何%くらい、C公民館では何%くらいという最終的な実質負担が大切であるということだ。再度今日の



資料1の7ページを見ると、設定というところが50%・50%になっている。これは、今の議論でいうと名目的な受益者負担率が50%になっているという話である。「設定」の部分が、絵に描いた餅のようなことになっていて、ほとんど意味をなしていない。

したがって2番目のこの現状の実質負担率を見ると、7%にしかになっていない。我々はこのところについて、7%では低すぎるから、10%にするのか、15%にするのか、20%にするのか、ということ議論するべきである。また、青山委員の意見などによれば、各公民館の立地条件等によってウェイトをつけるということも考えられる。資料1によれば、ある公民館は上から2番目の「現状」というところが7%で、3番目の「新基準」になると16%になる。C公民館は16%でいこう、A公民館は駅近で立地がよいから、倍の32%でいこうということであるか。

○大矢野委員

新基準で受益者負担割合を外すと、黙っていても16%から32%になる。

○栗林会長

途中で0.5かけないからということでよいか。

○田平委員

この受益者負担割合については外すべきである。答申には最初から外すという方向で話をすべきである。

○栗林会長

そのとおりであり、受益者負担割合がないほうが分かりやすい。100%のコストに対していくら負担しているのか。確かに名目的な受益者負担割合がないと32%になる。これが50%くらいを目指すのか、例えば一番立地のいいところは50%を目指すべきなのか。極端な話、先ほどの自治法上の条文解釈でも、究極的には100%を上限に使用料負担しても問題はないと考えられる。100%まで取ったって、田平委員の言うところの民間より安いと考えられる。民間は100%回収したって、やっていけない。

○幸前委員

大矢野委員の今の議論は理解できたつもりである。私は実は質問の6番を出したのは、100%になっている駐車場や、下水道ですら、今100%取れていないという結果が出ている。幼稚園は75%が公費負担といいながら、半分以下の40%の受益者負担率にしかっていない。

だから、最初のこの単価の設定は、100%利用者負担というところを基準にすべきである。交通の便の悪いところ、古いところの料金を下げて、逆に稼働率、安いからここを

使おうということで稼働率を上げていくというのも手なのではないかなと思う。その後  
に事後に調整を入れていく。子どもの利用であるとか、いろんな福祉の利用であるところ  
は免除になったりしてしまうので、100%取れるところはほとんどないと思う。たぶん  
受益者負担率を全部100%にしても100%を超えるところは全くないと思う。

○栗林会長

財政課に一つ質問だが、いわゆる受益者負担割合というのはこの地方公共団体でも  
導入している概念なのか。

○蛸島財政課長

多くの自治体がこのような状態である。公費負担の部分をおっしゃっていると思うの  
だが、公費負担の部分を設定していない自治体の方を調べた方がいいと思うのだが、今の  
ところうちで調べた中ではない。もう一つ、私どもの考え方だが、公費負担というのも  
逆に言うと市税で賄っている。そういうようなことを考えれば、半分を見てある程度の  
低さでやっていくというのも一理あるのではないかと思っている。全てにおいて利用者  
で負担する、というのはいかがなものかというイメージで今回提案しているところをご  
理解いただければと思う。

○栗林会長

もう一点、質問だが、答申に向けていわゆる0から100%までの受益者負担率を廃止す  
ることは市川市として可能か。

○蛸島財政課長

改めて基準を定めれば、廃止をすることは可能である。

○栗林会長

その手続きは議会の同意が必要か。

○蛸島財政課長

不要である。

○栗林会長

それについては市川市の問題として変更可能であるということと理解した。

○田平委員

まちづくりをやっていて議会のがんじがらめを感じる。例えば、駐輪場の使用料は改札口からの距離で決まっているが。シャポアが中を通れるようにしたことで、ショートパスができるようになった。そこで、使用料の見直しを伝えたら、議会を通すのが大変だという話をされた。だから、市議会の承認は必要だけれども、細かな運用は行政当局にお任せくださいというようなことを答申すべきある。そうじゃないと本当に身動きが取れない。

それからもう一つ、直感的に皆さん分かっていると思うが、資料1の7ページの図は、そのとおりであり、例えば会議室なんか、市川駅の近くにある山崎製パン厚生年金基金会館の賃料と公民館の賃料を比べると大体10分の1になる。せめて、10分の3から10分の5くらいを落とすところになるのではないかと感じている。いろいろ算定しても結局いろんな係数をかけて受益者負担率だのどうのこうのということはあるけど、落とすところは現状は10分の1なんだけれども、10分の3から10分の5くらいにすべきということ伝えられる答申にしたいと思う。

#### ○栗林会長

議論もだいぶ進んできたが、何か追加で意見はあるか。

#### ○古瀬委員

負担区分の関係で、資料3の2ページの3番目は私が書いたのだが、大矢野委員の整理は非常にいいと感じているが、もともとこの受益者負担はよくわからない。一番よくわからなかったのは、何で幼稚園が75%なのということ、高齢者住宅が75%で、何で市営住宅が100%なのかということである。それはどのような理屈付けをしているのか。そもそも分からないから、1回ご破算して、今議論しているように100%にしていっている。ちょっと理屈が立たないというか説明ができないと思う。

ただし、例えば公民館のように、公民館は社会教育の場、あるいは市川市が、地方公共団体が進めようとしている地域福祉の事業を展開する場であるので、駐輪場とか霊園とかとはちょっと性質的に違うと思う。そこで、駅に近いとか建物が古い新しいとかという条件のほかに、どこかでメリハリを付ける必要がある。

減免をやっているのかというのはあるが、私の減免のイメージは、たとえば動物園に市川市内の学校の生徒が来た場合には無料であるが、東京から来た場合には、いただくとかということになるのではないか。公民館にしても、いろいろ今カラオケ教室とか、英会話教室とか、バドミントン教室とかやっているが、その中で幸前委員のNPOや公目的というか公の事業の福祉に寄与するような事業で使う場合などもあるが、これらに対しては何らかのメリハリを付けるべきではないか。

○栗林会長

木村委員は意見があるか。

○木村委員

受益者負担を 100%か0%かで分けるのは少し乱暴である。確かに民業を圧迫するような、別に市でやらなくてもいいようなものは、霊園が含まれるかどうかはわからないが全部 100%にしてもいいと思う。現在は受益者負担率が 100%なんだけれども、市の行政として必要だと思うものは段階を分けて、25%とか 50%とか、実質はどうかというものは別にして、とりあえず建前としては何段階かに分けて、原則として目的別に分けたほうが分かりやすいと思う。

そこから、あと減免するとか、利用者がどうだか、目的がどうだかで細かい区分はそこから先でやればいいと思うが、ちょっと 100%か0%だと乱暴な気がする。

○栗林会長

はい、ハリス委員。

○ハリス委員

ずっと気になっていたのは、補助金のことである。栗林会長から最初、補助金ではなく全部一律にまずついていただくということで、そこで必要なところに関してはお返しするというのがすごくすっきりした。今の状況でどこに補助金をあげているか分からない、集計ができないというのであれば、一度そういうことをすれば、分かると思う。そこで、本当は補助金が必要でないところもあるのではないかと思った。

○田口副会長

今のいろいろな話の中で、式で言うと資料1の4ページの最初、稼働率については新基準で言う 4,008 時間。これに今の数字を見ると使用料収入からみるとおおよそ想定されている稼働率 32.8%をかけた時間になると考える。今の議論から見ると、ここの計算の段階では受益者負担割合の 50%は行わないという話になっていると思う。あと青山委員の発言については、今 16 館合計になっている計算式を、たとえば館ごとの集計に変更し、細分化して館ごとのコストを出す、という感じかなと思う。具体的に、われわれの審議会でごここまで式をいじって、どうのこうのというのは、今後に議論があると思うが、原価の算定式としては、稼働率の話、負担率の話、あと分子である行政コスト計算書に基づいているという話であったが、どういうものを考慮するか、先ほどの館ごとに集計することができるのであれば、場所によっていい立地であれば、帰属家賃を考慮して、分子のところで調整するとか、そういう話になってくると思う。

全体的には見直しの話があって、具体的なところは確定ではないが、方向性として見直しを行っていく、ということが今のところの総体的な意見となっているのかなと思っている。

○栗林会長

再度前回資料の 5 ページの受益者負担率のところである。これは大矢野委員に整理していただいた考えと私はほぼ一致している。さきほど大矢野委員も読まれたが、再度、「受益者負担率とは、施設の設置目的、サービスの性格に応じた受益者の負担割合のことである」としているが、この定義は間違っている。先ほど担当課長からの説明があったが、これは 50%といった場合、50%は最初から市の負担ありきという意味だけである。これをどう普通に読んでも、「かかる費用の半分は私が負担している」ということを意味している。間違っているとまでは言わないが、誤解を招きやすい表現になっているのはどう考えても間違いない。

○大矢野委員

前回の資料 3 ページのところ、利益・原価というところで、絵が前に書いてあって、原価の中を半分に分けるといっているわけだから、かかった金額という結果のことを言っているはずである。しかし、50%は言い値である。50%と勝手に決めてかけましょうと。結論と結果が一致するためには、稼働率が 100%で建物面積が全て部屋でなければならぬという前提がなければならないが、それが事実上満たせない以上、定義が二つあることとなり、これは間違っている。

○栗林会長

ただ、事務局のご説明では地方自治法の解釈の中で、公共サービスの一環としてなるべく安く市民に供給すべきであるという観点から、こういう負担率という係数をかけて、最初から 50%といたらもう 50%は税金で賄いますよという考えになる。地方自治法のかつての解釈からは正当化されていており、そうしてきた。しかし、お金がなくなってきたんだから、改めようということで。そういう答申の方向性でいくと思う。

○田平委員

皆さんと同じ意見で、すごい答申になるかと思っている。結局、原価を算定する際に稼働率も入れろという話である。そうすると稼働率の高いところはほとんど問題ないと思うが、たぶん市川にも田舎があって、稼働率の低いところもあるだろうと思う。そのところで、稼働率を原価に算定した場合には、1 時間あたりの費用は非常に高くなるどころが当然出てくる。それに対しては批判もあると思うが、そういう批判に対しては、「いや事実こうである。ただし、3 年間はあなた方がもっと利用するように努力してほしい。

しかし、3年たっても同じような稼働率で低いのであれば、他の施設と統廃合させてもらう」と。今市内に500とか800施設とかあると言われているが、そんなに使われないところは統廃合してやっていくべきだと、そこまで謳う必要があるし、それは避けて通れない問題ではないかと思う。

#### ○栗林会長

そうすると、利用率・稼働率の低いところはかなりの単価になるが、その場合、市場原理からするとより使わなくなる。そうすると見えているのは、そこを閉館するという方向になる。市の新しい基準で算定すると1時間いくらになる、目の玉が飛び出るような5倍とか10倍とかという金額になる。しかし、経過措置として3年間はこの金額にするので、皆さんぜひ使ってほしいと。それでも稼働率が上がらないのであれば、この値段でやらなければならないので、結論として閉館になると。制度であるから、夜の0時で切り替えられない。経過措置を設けるのもいいかもしれない。

大変貴重な議論ができて、話は全然まとまらないが、論点を再度整理させていただきたい。明らかになった委員の皆様のご意見としては、前回のいわゆる受益者負担率、名目的な受益者負担率、これがあるがゆえに定義が誤っている可能性が強い。そこで、これを思い切って廃止や大幅に見直したらどうか。それを各委員が抜本的にどのようにお考えになるかということである。間違いなくすごく重要なのは、最終的にかかったコストに対する実質的な地域住民の負担率、たとえばある公民館に100かかっていたら、料金としていくら負担しているのかということである。

したがって来月に向かって考えていただきたいのは、名目的な受益者負担率なるものを廃止したほうがいいのか、見直したほうがいいのかということと、最終的な実質負担率を今日の資料1の7ページをごらんいただきたいが、新基準案で見るとして、たとえば50%の負担率を廃止したとすると利用者負担が32%になるということで、公費負担が68%ということになる。そこで、公民館を例に取ったときに最終的な利用者の実質負担率をどういう水準にするのかということを考えていただきたい。

公民館が分かりやすいので話が出ているが、公民館、プール、運動場とか実際はたくさんさんの公共施設がある。だから、どれくらいのカテゴリーでどれくらいの実質負担率を求めていくのが望ましいかということと、答申は大幅引き上げということになった場合、実際行政である程度トーンダウンすると思うが、値上げが実現したときに、行政として市川市として値上げの理由を市民に説明する必要がある。そのときにすごく分かりやすい説明ができるような制度にするべきである。そのためには再三言っている受益者負担率で公民館の50%が入っちゃうといつまでたってもうまく説明できない。実は1年間でいくらいくらかかっている、今回の料金はその何%にあたり、かかったコストの何%を負担していただくということがシンプルですごく分かりやすい。例えば今までの3倍に

なったが、まだかかったコストの 3 割しか負担していないというような説明があれば、市民もやむを得ないとなるかもしれない。

ご案内した時間がほとんど迫っているので、来月に向けて、論点は今のところにつきるので、今のところの論点をぜひまた各委員に発展的にお考えいただきたい。それと、今後の予定になるが、今日の審議は、大変いい審議ができたと会長として思っている。それで今日の審議の進行状況を考慮すると、9月に答申をどうしても欲しいということになっており、8月の審議会も開かせていただきたい。8月をやらないとなると、来月1回で答申案を決めることとなるが、それはいくらなんでも審議が足りなくて中途半端なものを出すことになるので、来月もう1回この重要論点を基礎にじっくり審議したところで、8月の審議会に正・副会長、事務局共同の答申叩き台を出し、8月のところで修正して9月に答申するスケジュールにしたい。8月の審議会は開催することに決めさせていただきたい。

次回は7月17日水曜日16時から、8月はイレギュラーで、8月27日の火曜日の4時からということで予定させていただきたい。8月の月末で夏休みあるので、ご出席いただけない場合は、事前にレポート等寄せていただくことにしたい。事務局で何かあるか。

○山元行財政改革推進課長

次回以降の日程は今会長から説明のあったとおりである。また、本日以降意見・ご質問については改めてメールでご連絡させていただきたい。

○栗林会長

それでは、今日は非常に有意義な、毎回有意義であるが、とりわけ問題意識を共有できた戦略会議だった。それでは会議を終了する。

**【午後6時00分 閉会】**