

審議会等の会議結果報告

1 会議名	津市行財政改革推進委員会 平成27年度第4回会議
2 日時	平成28年1月13日(水) 午前10時30分から正午まで
3 場所	本庁舎4階 庁議室
4 出席した者の氏名	<p>(委員の出席者)</p> <p>井熊信行、伊藤登代子、佐藤ゆかり、竹株清司、辻岡利宏、渡辺義彦</p> <p style="text-align: right;">(50音順、敬称略)</p> <p>(市の出席者)</p> <p>津市副市長 葛西豊一</p> <p>総務部長 盆野明弘</p> <p>総務部次長 松岡浩二</p> <p>総務部総務担当参事(兼)総務課長 浅井英幸</p> <p>総務部行政経営担当参事(兼)行政経営課長 青山友理子</p> <p>行政経営課調整・行政経営担当主幹 脇田光之</p> <p>行政経営課行政経営担当副主幹 鎌田康志</p> <p>行政経営課主査 本多裕樹</p>
5 内容	<p>(1) (仮称)津市行政経営計画(案)について</p> <p>(2) その他</p>
6 公開又は非公開	公開
7 傍聴者の数	0人
8 担当	<p>総務部 行政経営課 行政経営担当</p> <p>電話番号 059-229-3273</p> <p>E-mail 229-3273@city.tsu.lg.jp</p>

会議録要旨は以下のとおり。

行政経営担当 参事(兼)課長 ただいまから、津市行財政改革推進委員会平成27年度第4回会議を開催させていただきます。

委員の皆様におかれましては、大変お忙しい中、ご出席をいただきまして、誠にありがとうございます。

会議の開会に当たり、副市長葛西豊一よりご挨拶申し上げます。

葛西副市長 おはようございます。本日は、津市行財政改革推進委員会平成27年度第4回会議にお集まりいただきありがとうございます。

さて、本市は平成28年1月1日で新津市誕生10周年を迎えたところでございます。10年一区切りで新しい時代への展開ということで、「(仮称)津市行政経営計画～新たな価値を生む“創出による経営”を目指して～」と題しまして、3月には市長に答申いただきたいと思っております。なお、内容については、今回までのご議論の中で修正させていただいております。今後につきましては、議会へ2月9日にこの内容をご提示させていただいて、議会からもご意見を賜りたいと思っております。一方で、並行してパブリックコメントにつきましても、2月上旬ぐらいの期間で設定させていただき、市民の皆様のご意見を頂きたいと思っております。その上で3月に答申を頂くことになろうかと思っておりますので、忌憚のないご意見を賜ればと思っております。どうぞ、よろしくお願いいたします。

行政経営担当 参事(兼)課長 この会議は、津市情報公開条例第23条により、公開とさせていただきますので、あらかじめご報告いたします。

では、ここからは、委員長に会議を進めていただきたいと思います。委員長、よろしくお願いいたします。

渡辺委員長 それでは、ここからは、私が議長として会議を進めさせていただきます。なお、本日は、川喜田委員、寺家委員、中津委員、二神委員がご欠席ということで、少人数の開催となりますが、委員会は成立しておりますので、ご報告いたします。ご欠席の委員の皆さんには、本日の会議の内容等につきまして、後日、事務局よりご報告いただき、何かご意見がありましたら、承りたいと思っております。

それでは、本日の会議録への署名委員を指名したいと思います。会議録につきましては、委員名簿の順に毎回、出席委員2名の方に署名いただく

こととしております。本日は、佐藤委員と竹株委員にお願いしたいと思います。よろしくお願いいたします。

なお、本日の会議につきましては、12時頃を目途に終了させていただきたいと考えておりますので、議事進行にご協力をいただきますようよろしくお願いいたします。

それでは、お手元にお配りした事項書に沿って、「(仮称)津市行政経営計画(案)について」説明をお願いいたします。

前回までに委員の皆さんからいただいたご意見も踏まえ、事務局が資料を作成しております。まずは、事務局から説明いただきます。その後、皆さんからご意見、ご質問等を頂戴できればと思います。

行政経営担当 資料ですが、事前に委員の皆様にお送りさせていただいておりましたが、参事(兼)課長 その後、文言等の整理をさせていただき、お手元にお配りさせていただいております。本日は、お手元の資料で説明させていただきたいと思っておりますので、どうぞよろしくお願いいたします。それでは事項1「(仮称)津市行政経営計画(案)について」ご説明させていただきます。お手元の冊子、「(仮称)津市行政経営計画～新たな価値を生む“創出による経営”を目指して～」をご覧ください。まず、計画の名称でございますが、これまでは、「新たな行政経営計画」としておりましたが、こちらを整理させていただき、「津市行政経営計画」と変更させていただきました。また、これまで「創出の経営」としていたものを「創出による経営」と整理をさせていただきました。さらに、今回お示しました(仮称)津市行政経営計画(案)につきましては、前回の委員会で委員の皆様から頂きましたご意見を踏まえ、その後、庁内での検討や、文言の整理等も含め、取りまとめたものでございます。前回以降の主な修正点については、大きく4点ございます。

まず、1点目でございますが、本冊66ページの「(イ)公共施設、インフラ等の総量適正化・長寿命化による効果的活用」の部分です。この部分につきましては、前回から、公共施設について、長期的視点のもとでの計画的な更新、統廃合、長寿命化等による財政負担の軽減・平準化を図り、適正な配置を実現していく旨、記述しておりましたが、国における公共施設等総合管理計画の策定の要請に加えまして、公共施設等最適化事業債の創設などを踏まえ、地域住民や利用者の皆様のご理解のもとで、公共施設の利用目的の多機能化、施設の廃止、統合等、より強力に、保有する公共施設の総量削減を推進していくよう記述を見直しています。

次に2点目でございますが、「インフラの長寿命化」についてござい

ます。本冊68ページに記載のとおり、市民の皆様の安全で安心な暮らしを支え、守り続けるための基本的な基盤である各種インフラにつきましては、「道路整備計画」等の各種計画に基づく、本市のこれまでの取組を踏まえ、引き続き、計画的な修繕等の実施等により、財政負担の平準化の下、可能な限りの長寿命化を図っていく旨を、より明確に記載させていただきました。このことにつきましては、新しいものを創ることだけが価値の創出ではなく、今、保有している資産を適正に管理し、必要な修繕を確実にやり、長く使っていくことも一つの価値の創造であるという考えのもとで、記述を見直したものでございます。

3点目でございますが、健全財政の維持に関してでございます。本冊71ページの「(ウ)健全財政の維持・将来を見据えた財政運営」の部分につきまして、今後においても人件費の適正化、公債費負担の縮減・平準化等に継続的に取り組む旨を記述しておりましたが、「今後においては、合併特例の終了や4大プロジェクト等の大規模建設事業の進展に伴う公債費負担の増大等により、財政調整基金の一定の減少は避けて通れない」という事実をきちんと明記した上で、そのような将来見通しの上に立って、より一層の経営資源の効果的活用や人件費等の経常経費の更なる適正化、自主財源の根幹である各種収納金の確実な確保、競艇事業の経営改善等による税外収入の確保、国・県の各種交付金等のより有利な財源の獲得、積極的な企業誘致等、様々な手法を確実かつ効果的に駆使して、中長期的に安定的な健全財政を維持していく旨を、より明確に表現するよう記述を見直してございます。

最後に4点目でございますが、本冊79ページから91ページにかけての行政経営計画に基づく主な取組事項についてでございます。この部分につきましては、前回の会議におきまして、ヒト・モノ・カネの3つの観点から、「組織力・職員力の最大化による新たな市民サービスの創出」、「資産の効果的活用による更なる資産力の創出」、「切れ目ない努力と外部資金の獲得による新たな投資力の創出」という「創出による経営」に当たっての3つの視点に基づく主な取組を整理し、記述していく旨を説明させていただいたところでございます。前回は例示を挙げさせていただきましたが、今回は、その後の庁内での検討を踏まえまして、当該計画を着実に推進していくに当たり、今後の5年間で取り組んでいこうとする主な取組事項、計101項目、ヒト・モノ・カネで重複するものもございまして、再掲を含めて137項目について整理をいたしまして、記述を追加させていただきました。

なお、主な取組項目につきましては、今回お示しした内容に加えまして、

現在、並行いたしました、各所管部局におきまして、各部等の個別計画に基づく事業や、さらに取り組みを進めていくべき事業等を精査しているところでございます。このため、最終的には、それらも加えた上で、成案としていく予定でございます。本冊についての大きな修正点は以上でございます。さらにA3で示しております概要版につきまして、前回、委員の皆様からご指摘頂きました内容を踏まえまして、レイアウト、文言を整理し、修正等をさせていただいております。以上でございます。

渡辺委員長 それでは、意見やご質問をいただきたいと思います。前回から時間が経っておりますので、全てというのは難しいと思いますが、今の、事務局の説明に関しまして、質問等いかがでしょうか。

 それでは、井熊委員お願いします。

井熊委員 細かな話ですが、A3資料の4番目の「創出による経営の推進」の所の右の方で点線で囲った「3つの視点に基づき」という記述がありますが、この3つというのは、左側に記載の「組織・職員力の創出」「資産力の創出」「投資力の創出」の3つのことでしょうか。ヒト・モノ・カネとリンクしているのでしょうか。リンクしているのであれば、この左側にそれぞれ「ヒト・モノ・カネ」と入れた方がいいのではないかと思います。

 それと3番の「これからの行政経営の姿」の一番下に記載している「行政経営の骨太化」の記載部分の言い回しですが、「津市役所全体の組織の総力の向上」と3つも「の」が続いているので、整理した方がいいと思います。

 次に、本冊の方ですが、1頁8行目の「生き残りをかけるべく」は意味が通じないような気がしますので、削除してもいいのではと思います。また、4頁3行目の「ゴールではありません」という記述は、これは策定に当たった話で、途中経過であり、ゴールという表現は使わない方がいいような気がいたします。それと6頁2行目ですが、ここは、あくまでも計画の位置付けの部分ですので、「合併して良かった」というような記述はいらぬのではという気がいたします。また、13頁、14頁も前半よく似た内容であり、いらぬのではと思います。

 その後もずっと合併の話が出てくるんですが、以降、50頁までも、同じことの繰り返しが多いうように思いますので、もっと端的でいいと思います。51頁の「終わりなき防災対策」とか、52頁の「課題として見えてきたもの」とかに直結する方がいいのではと思いました。それと、54頁ですが、「3 これからの行政経営の姿～持続可能な市役所づくり～」以

降も、「2,500人体制」、「合併特例債」、「津市職員行動規範」が何回も出てくるので、この辺りも整理が必要ではないかと思えます。それから、60頁中に「今後においても」という記述が何度かあるので、整理が必要ではないかと思えます。62頁ですけど、「複合的に捉える複眼思考を重視し、課題解決策の複合化」とありますが、すごく抽象的な話になっていますので、具体論を付けた方が分かりやすいのではないかと思います。それと、「(ウ) 起債の在り方の見直し」の一つ下の行、「本市における健全財政の確立は」は、何故ここに入ってくるのかが分かりにくいように思えます。また、62頁下から2行目の「より有利な条件を有する地方債」とは、具体的な内容が無いような気がいたします。それと、64頁の「90.4%に達する等の効果を上げてきたところです。」とありますが、これからの計画ですので、市税収納率、国民健康保険料収納率は現状を維持するのか、高みを目指して向上していくのかというところがないと、計画にならないような気がいたします。67頁下から8行目の「当該計画」は全体の計画を指しているのなら「行政経営計画」と記述した方が良い気がいたします。それから、70頁、71頁の(ア)(イ)(ウ)については、具体性に欠けるのではないかという気がいたします。言っていることは分かりますが、具体論を記述すべきだと思います。それと73頁ですけども、中核市移行に伴うメリット・デメリット等の課題把握等に取り組んでいるのなら、具体的な内容を記述すべきだという気がいたします。それと、75頁の「市民の皆様の思いや願いに基づく」とありますが、この思いや願いと期待と、言い分けているだけで、同じことを言っているような気がいたします。具体性がもう少し欲しいということです。

渡辺委員長 1頁8行目は「輝かしい地域社会の実現に向けて」でいいのではないのでしょうかということですね。そういう言葉の問題と、全体的に例えば具体的な事例が入れば、文章にも説得力などが加わるということですね。その他は、繰り返しが多いので、もう少しシンプルにまとめ上げた方が分かりやすいのではないかというご意見だったような感じがいたします。

事務局、いかがでしょうか。

行政経営担当 参事(兼)課長 ご意見をいただきましたので、文言等を含めまして、整理をさせていただきます。

渡辺委員長 多岐にわたっておりますので、今のご指摘を踏まえまして、整理をしていただければ、ありがたいなと思えます。

それでは、順番にいかがでしょうか。伊藤委員、お願いします。

伊藤委員

私は、37頁の「認定こども園制度について」というところで、「制度の移行はデメリットが大きいと判断し」という部分があるんですが、どういところがデメリットかという具体例が記載されていないので、それを書いていただくと、非常に理解しやすいのではと感じました。同様に、具体例を入れてほしいなと思ったのが、43頁の三重短期大学の記載部分の「平成27年度から、社会的なニーズを踏まえて検討を重ねた新たなカリキュラムを適用しています。」とありますが、新たなカリキュラムとはこんなものと分かるように入れていただくとか、「平成24年度から実施している学生就職支援に係る業務の外部委託」とは何をしているのでしょうか。平成24年度のことですので、もう結果が見えてきていると思いますが、どういう業者にどういうことをしてもらっているのかというものが知りたいと思いました。

そもそも、三重短期大学は、津市が運営している大学です。津市が税金を払って学生を教えていくんだから、本来であれば、三重県内に就職するような人材を育てていくのが、大きな役目かなと思います。他市の大学でも、やはり税金でやっている大学であれば、50%以上は県内に就職をさせようとしているんですね。若い人たちに三重県内で活躍していただきたいために、大学を設置していると思うので、その辺りのことを教えていただきたいです。

渡辺委員長

今のご意見に対して、事務局いかがですか。

それでは、総務部長、お願いします。

総務部長

三重短期大学では、平成24年度から、専門の会社情報を扱う事業者をプロポーザルで選び、1年生の春から2年生まで1年間ずっと会社の情報を取るなど、就職カードを作って、その中でご紹介をしていくなど、総合的に優れているものを選ぶというやり方で、今年で3年目になります。結果として就職率が約90%を超えたということで成果は出ております。

今まで、本社採用で諦めていたところ、三重県などのいわゆる地方での採用ができるというものを調べ上げたということでもあります。東京・名古屋・大阪などの本社での採用しかないので諦めていて、情報がなかったところ、例えば、三重県の中の事業所として採用ができるかどうか、各社にアンケートを出して集めるなどしております。

それと、三重短大には何割かは三重県以外の方が勉強に来られていて、

この方々が津市で暮らしていただいた2年間の中で、なんとか津市で就職できるような形で、親御さんも安心できる企業もきちんと調べ上げるというようなことで、取り組んでおります。

渡辺委員長 三重県内事業所とのリレーション、コミュニケーション、連携強化をすることによりまして、県内就職率の向上を図るようなことを入れることで、具体的になってくるのかなというような気がいたします。

それでは、次、佐藤委員お願いします。

佐藤委員 66頁から公共施設、インフラ等の総量適正化・長寿命化による効果的活用や多機能化・複合化のことが述べてあります。また、75頁から地域・団体・市民・民間等との協働の促進などの記述があります。私がこの2つから、真っ先に思い浮かぶのが公民館なんです。ところが、具体的な施策の内容を見てみると88頁の106番「老朽化した公民館の計画的な建替」というようなことしか挙がってないのは非常に残念だなと思います。公民館というのは、地域づくりの拠点としてはじまったと思っておりますが、最近では津市内においては高齢者のサロンなどの傾向が非常に大きいんじゃないかなと思います。大阪などでは、例えば、公民館を拠点とした地域づくり、学校と連携した取組を行っているところもありますので、ぜひ、公民館についても見直していただいて、施策の内容に含んでいただければと思います。

渡辺委員長 それではこの件に関しまして、事務局、お願いします。

葛西副市長、お願いします。

葛西副市長 いわれる趣旨はハード部分だけではなく、ソフト部分の取組についても具体的に記述してくださいということだと思います。まさにいわれるように、今までの公民館事業ではなく、特に旧郡部辺りでは、地域づくりの中ですごく貢献していますので、記述するようにいたします。

渡辺委員長 それでは、竹株委員、お願いします。

竹株委員 今回のこの計画は、大変面白いと思うんです。従来の行政にはない発想であり、市役所の体質転換というところちょっと大袈裟ですけども、そういうものが、雰囲気として感じられます。それから、行政サービスの面からも、今までよりも、一歩踏み込んでいるんじゃないかなというような気が

いたします。しかし、一方で、行政と市民の接点というところを踏み込んで変えていかないと、今からは行政だけが頑張るぞというものもありますが、ちょっと難しいと思うんです。政府もいってるように、国も一億総活躍社会とっているように、津市内でも私の住んでいる地区では、ご近所を見ても本当に高齢の方が増えてきて、先日、三重テレビで紹介がありました。私の所属する自治会でも、エンジョイクラブというのがあり、60歳以上の住民が集まり、それぞれが自由に色々な活動をしています。しかし、心と身体を健康をキープするというのは、若い人達と一緒に住んでいるので、我々も、若い人達だけに負担をかけないように一生懸命頑張っていきたいということで、ゴルフをやったり、グランドゴルフ、卓球やカラオケをやって、100名くらいの方が参加しています。しかし、一方で私が常々思っているのは、我々の満足の範疇だけで、あと何年元気にいられるか分かりませんが、これで本当にいいのかなと、考え方の中にはあるんですね。

したがって、この95頁の「“創出による経営”の着実な推進～ステークホルダーとの関係性～」の図を見て、これだけでいいのかなと思いました。やっぱり行政側と市民側の関わりという観点で考えますと、対話だけではなくこれからの5年間、さらにお年寄りが増えて、リタイアされる元気な高齢の方がどんどん増えてくるわけですね。僕の知っている方でも、かなりの技術を持った方がリタイアされて、そういった方が埋もれているのは大変もったいないという気もしております。したがって、元気な高齢者の活躍できる場の提供が、これからの施策の中でちょっと弱いかなという気がします。もう一方で、行政の方へも、市民側が対話だけして言いたいことだけいうのではなく、お手伝いできる部分とか、例えば市のイベントでお手伝いできる範疇で意欲ある人には、そういう場を提供したらいいのかなと思います。一方で、仕組みの方をもう少し行政の方で考えていただかないと、自治会役員、民生委員などかなり硬直化してますよね。なり手がいないというのものもあるかもしれませんが、市民のコミュニケーションが足りないものですから、あそこに見識のある人がいるとか、昔ほど情報が少ないんですよね。僕は若い時に、自治会役員をやらせていただいて、その時は団地の人口も今の半分くらいだったので、ご近所以外でも、どこにどんな人がお住まいで、どんなことに困っているかなど、細かなことまで分かっていたんですよね。今は肥大化した半面、民生委員や自治会役員は、行政側との接点が色々ありますが、こういった部分ももう少し、仕組みを見直していかないと、このままではいかんのではないかと思います。したがって、今回の創出による経営の中で、ちょっと弱いのが、

基本的には行政サービスは市民が原点でありますので、行政の体質を強化すると同時に、従来にない市民との接点の部分も、もう少し踏み込んでいただいて、市民のニーズも多様化しておりますので大変難しいとは思いますが、意欲ある高齢の方が益々増えてくるはずですので、もったいないなということでもあります。

渡辺委員長 市民との接点の部分、ここでいうステークホルダーとの双方向の連携の部分についてのご意見でしたけれど、事務局いかがでしょうか。

はい、葛西副市長、お願いします。

葛西副市長 確かに、その部分の記述は薄いかなと思います。最初に切り出されたのが、サービスのあり方として、今回の計画は合併から10年、第2幕を迎える中で、「創出による経営」と銘打ちましたが、確かに、津市という全体を経営していくには、市職員だけでは、なかなか難しいところがございます。何よりも、団塊の世代が高齢化していますが、無職で非常に元気だということを思いますと、そういう方を、今後の行政経営に引き込んでいかないと、今後、持たないという気がいたします。その辺はやはり、協働・情報共有も含めてさらに踏み込んで、一緒にやりましょうと、いわば共助の部分が大切になってまいります。公助だけではなく、防災に象徴されますように共助の部分も、福祉や産業振興・地域振興等においても取組を展開していくことが、少子高齢化、あるいは人口減少時代を乗り切っていくためには必要だと思っております。今ある記述の「連携」だけではなく、共助に向けた仕組みづくりを含めたフレーズを入れて、一緒にやりましょう、津市を一緒に盛り上げましょうというようなイメージを考えさせていただきたいと思っております。

渡辺委員長 それでは続きまして、辻岡委員、お願いします。

辻岡委員 「これまでの行財政改革の取組と成果」として、特に4大プロジェクトの成果を詳しく書いていただいておりますが、さらっとでいいのではと思います。それよりも今後のこと、大谷踏切の拡幅や津興橋の架け替えのことを、今、市長が言われていますので、そちらの方を記載していただく方がいいのではないかと思います。

それから、4大プロジェクトに比べ、合併20事業があまり触れられていません。4大プロジェクトの内、名松線は、美杉町にお住まいの方は開通すると非常にいいと思うんですが、復旧しても乗らなければ、今度また同じようなことが起これば、もう今度は立ち上がれないと思うんです。美杉で映

画の撮影等があったときは多く利用しましたが、今は全然乗らないだとか、なんとか名松線を津市民全体で維持していこうとするならば、やっぱり乗る機会を設けないと、その辺りをもう少し考えていただく方がいいのかなと思います。

それから、「2, 500人体制」の記述が至るところに出てきますし、行動規範を作り、市長も毎週のように地域懇談会に出向いていただいている。行動的な市長の下、職員のケアも大事かなと思います。職員が病気をして休んでしまうことはものすごい損失です。パソコンで仕事はしますが、最後は人間対人間で、市民対行政などになりますので、職員の健康管理は、議会でも重視する議員もみえますので、よろしくをお願いします。

それと、「全国トップの約200億円の財政調整基金」という部分も気になります。その内、100億円くらいは津市産業・スポーツセンターに使うんですかね。ハコモノを建てる建てないは別にして、平成33年の国体を目指して、県都としてハコモノも大事かなと思います。これだけの、基金があるのなら、少くから大きなハコモノがあってもいいのかなと思いますが、いずれにいたしましても、貯めるだけでなく、使うことも大事だと思います。

渡辺委員長 ありがとうございました。

はい、それでは葛西副市長、お願いします。

葛西副市長 ご意見、ありがとうございます。4大プロジェクト等は確かに達成したことです。合併時にお約束してきた、達成していきたいにしえの部分だと思います。確かに、大谷踏切の拡幅や津興橋の架け替えのことなどを行政経営の中で、いかに展開していくかということ、これからのこと、これからの5年間のことを中心に述べるべきかなと思います。名松線につきましては、JR側の考えだけではなく、基本は地域の振興ですから、行政としていかに美杉エリアを振興させていくか、その辺の意気込み、方向性というのは非常に重要かなと思いますので、その部分をもう少し詳しく記述させていただきたいと思います。それと「2500人体制」「行動規範」の記述は、昨年、行動規範を作りまして、私共の思いとしては、組織は職員がベースであると考えています。あまり強調しなくても思うところもありますが、今後は核となる2, 500人の職員に加え、地域との連携の中で経営していくことが重要であり、その辺は、少し記述を削除するなり整理させていただきます。

それと、行動規範を作ったことなど、こういったことが逆に職員のプレッシャーにならないのかというご心配をいただいております部分につきましては、人事当局の方でしっかりとケアさせていただきます。

ハコモノについては、合併時に建てられたものもありますが、その中で特に取り残されてきたのが久居地域であります。久居地域では、ポルタの再生等を進めてきました。国体に向けましては、サオリーナが平成29年10月のオープンに向け進めております。国体では、室内競技のバスケットなどの5種目を誘致しましたが、野球などの室外競技の誘致はなかなか困難であったと。そういう中で、ハコモノも意識しつつ、これからは、公共施設のスクラップアンドビルドは必要であり、必要な修繕はきちんとやってまいります。

それぞれの10地域の垣根を取り払って、どういう公共施設のあり方がいいのかという中で、修繕すべきは修繕し、また、新たに造るべきは造るというふうにしていきたいと思っておりますので、その辺は十分意識しながら整理してまいります。

渡辺委員長 委員の皆さんのご意見は、一通りお伺いしたのですが、他にございますでしょうか。

私は、意見する立場にないんですが、3つほど確認したいことがございます。まずは、これまでの取組の経緯や成果については、もう少しコンパクトにまとめてはどうかというご意見があったと思いますが、逆に、人口減少や高齢化など、そういう時代背景をきちんと認識したうえで計画を策定したとはっきり言っておかないといけないのではないのかなと思います。そういう話は、総合計画で出されているかも分かりませんが、行財政改革を推進していくに当たっても、やはり、高齢化、人口減少というのは大きな影響を受ける部分になってまいります。例えば、税収の問題など様々な影響が出てくると思いますので、今後5年間、10年間、あるいは現在を含めた時代背景、社会の構造の変化をしっかりと認識しておく必要があるのではないかと。このため、「計画の策定に当たって」の部分で、時代背景、社会構造の変化がこういう形で進むということを、しっかりと書いておく必要があるのではと感じました。

それから、行政に経営的な感覚を取り入れて、行政経営計画にするのは素晴らしいことだと思います。ただ最近、私どももそうなんですが、経営をやっていく際に一番求められるのがガバナンスの問題なんです。ガバナンスの問題というのは、例えば、ひとつはステークホルダーである市民の方を株主に例えれば、株主、投資家との対話の問題、それから、市役所内は職員に対するコンプライアンスを含めた倫理の問題、もうひとつは組織です。例えば、「(仮称)津市経営会議の新設」とか、「経営判断を支える組織の新設」が記載されていますが、この「(仮称)津市経営会議」というのは、どれくらいの頻度で、どのような人達で構成される会議なのかという部分と、経営判

断を支える組織の新設というのは、非常に大きな重要な意味を持つ組織だと思うんですね。これは、どういうふうな構成で、どのような権限・責任を持つ組織になるのかということですね。この辺りが、ガバナンスしていく上で大きな意味合いを持ってくるのかなという気がしております。

この辺り、いかがでしょうか。はい、葛西副市長、お願いします。

葛西副市長 「(仮称)津市経営会議」というのは、市役所の組織は、二役の市長・副市長、局長級で行う庁議が頂点にありまして、その下に部長級で構成する幹部会議というのがございます。その他、行政施策を展開する中では、二役と関係部長で構成する政策会議、政策協議等があります。これはこの後、どうしていこうかというのはあるんですが、今回、この(仮称)津市行政経営計画のを策定にあたりまして、もう少し経営という部分に踏み込んで、もっと積極的な施策展開を打って出るような意味合いも入れたような会議にしていきたいと思っております。外部委員を入れるのか等、今後の課題はありますが、方向性といたしましては、今の政策会議に更に経営という概念、民間感覚を取り入れた色彩にしようというものだと認識しております。

それから、経営判断を支える組織の新設は、経営会議にリンクしていく組織をイメージしておりますが、現在は、行財政改革を行政経営課、総合計画を政策課という二つの組織で対応しています。今後、経営という部分をもう少し踏み出したうえで下支えしていくには、やはり、総務部門の行政経営課、そして政策部門の政策課の要素がリンクして全体として支えていくような意味で想定はしておりますが、そういった位置付けをどのようにしていくかはこれから検討したいと思っております。その中で、ガバナンスは大切であり、二役と各部が円滑に意思疎通し、スピード感を持って運営するよう検討していければなと思っております。

渡辺委員長 ガバナンスの強化などの言葉を入れていただくと、行政経営という中で、ガバナンスもしっかりやっていくんだと、こういうところが非常に分かりやすく理解されるのではないかなと、そんな感じがいたしました。

葛西副市長 ご意見をいただきました時代背景を含めまして、整理させていただきます。

渡辺委員長 初めて読む方にとりましては、こういう時代背景だから、こういう計画が必要であるということを意識していただければいいかなと思います。

その他、皆さん、いかがでしょうか。

はい、井熊委員どうぞ。

井熊委員 旧津市以外の地域は合併時にハコモノを造ったりといろいろとやってきて、まさにその通りだと思うんですが、一方で津市の真ん中はどうしていくのか。この計画では、津城をどうするのかとか、大門等、津観音を含めた津市の中心部のまちづくりをどうしていくのかという部分を、入れていただけるのなら、入れていただきたいなと思います。この部分は具体的な計画の中にも、当てはまる記述がほとんどないように思います。

渡辺委員長 はい、それでは葛西副市長、お願いします。

葛西副市長 この計画は、あくまで経営計画ですので、その部分は、市街地活性化計画等において、大門、丸之内、津新町、津駅と、この三角形の中で、市街地活性化の計画等がありますので、それをやっていくための屋台骨として、経営的な感覚は必要になってくるものと思います。

渡辺委員長 はい、井熊委員どうぞ。

井熊委員 時代背景的な部分の中で、その辺りも入れていただけないかなと思いました。

それから、三重県全体が観光ということになりますと、その辺りのことも入れていただくと、インバウンドのこととか、それも含めてサミットのことがありますから、玄関口であり県都ですので、その辺りのお話も入れていただければと思いました。

渡辺委員長 はい、葛西副市長お願いします。

葛西副市長 なぎさまちも津市の大きな経営資源ですので、考えてまいります。

渡辺委員長 はい、それでは、辻岡委員お願いします。

辻岡委員 競艇事業にはいろいろな意見がありますが、高齢化になり、楽しみ方のお話も出ておりましたが、私も仕事が休みのときに、競艇場に行きますと、利用者には高齢者の方もたくさんおられます。V字回復には色々な要因があろうと思いますが、高齢者の利用も支えの一つになっていると思います。競艇場にお昼に行きますと、高齢者が非常に多いです。競艇場を無くしたらどうかなど色々な意見があると思いますが、あれが無くなってしまうと、競艇場に

行っている高齢者の楽しみの場所がなくなってしまいます。

レースのやり方はどれだけでも改善できます。インターネットや新聞を活用してお客さんも呼べると思いますが、例えば、ゴールデンウィークにG1レースの「つつじ賞」をやらなくても、「つつじ賞」はいつも人は入るし、G1はいつ開催しても人は入る。ゴールデンウィークは通常レースでいいと思います。また、どこの競艇場も最終レースは16時辺りで調整しています。津市も薄暮レースをやるという記事を読んだことがあります。12レースは他場でも16時辺りの開催が多いです。

渡辺委員長 それでは、はい、葛西副市長お願いします。

葛西副市長 競艇については、施設を建替えた際の債務があり、16年間一般会計への繰り出しができない状況が続きましたが、平成28年度には1億円の繰り出しができるようになる見込みです。その要因といたしましては、経営改善に向けて、外向発売所「津インクル」を国道23号沿いに開設いたしまして、本場だけではなく、6場のレースを発売したことがヒットしてV字回復の元になりました。また、名張市にもミニボートピアを開設いたしまして、そういう部分もV字回復の一因であり、一般会計への繰り出しを再開できる予定です。こういった状況が、本来の公営競技の役割であるのかなと思っております。これも一つの経営的な手法かなと思っております。それに加えて、高齢者の余暇等、本場のレースの質だけではなく、ツッキードームを活用したイベントなどと絡めながら、レースをしながらお芝居などもしているなど、そういうのもこれからも考えていくことでいろんな施策の展開が必要かなと思います。

渡辺委員長 はい、辻岡委員、どうぞ。

辻岡委員 例えば、有名な歌手がイベントで来ているときは、いっぱい、タイミングが悪いと、入れないときもありますからね。

名張、伊賀地域の人たちで、退職した人たちは退屈になると住之江競艇の方に行ってしまうんです。大阪勤務が長かった人たちが多く、暇を持て余すと住之江に行ってしまうんです。そういう人たちがそこに行かなくても、名張のミニボートピアで楽しめる。やっぱり必要みたいですね。

また、子ども向け等のたくさんイベントもやっており、努力されています。子供が行けば、親も一緒に来ますんでね。

渡辺委員長 はい、葛西副市長どうぞ。

葛西副市長 あれだけの施設があるので、本場に関しては、ツッキードームも含めて並行して活用していき、高齢化社会の中で、例えばカラオケ大会をしてその時間を楽しんでいただくとかもあるのかなと思います。また、子ども向けイベントも施策の中で反映していきたいと思います。

渡辺委員長 はい、井熊委員どうぞ。

井熊委員 なぎさまちのお話が出ましたが、なぎさまちの施設そのものは津市のもので、民間が運営しているんだと思うんですが、伊勢志摩サミットでは、なぎさまちが受入場所の一つになると思います。ここができた頃は、日本語の看板しかなかったんです。最近では、少しは英語が入っている看板もあるんですが、今後は、日本語、英語は当然のこととして、中国語、韓国語の表記はないと、サミット関連で来た人たちに、どうなのかなという気がします。ここは出口ということしか考えていないというのでは駄目で、受け入れのことを考えないと、津市の経営に結びついていかないのではないのでしょうか。

それとこれは、近鉄さんにはなるんですが、関東の東武電鉄に乗ったんですが、アナウンスが英語、中国語、韓国語でやっていた。これはやはり、成田空港があるからだとは思いますが、津市も受け入れていくということであれば、そういった基盤整備をしていかないとという気はします。

渡辺委員長 はい、葛西副市長どうぞ。

葛西副市長 サミットに向けては、県全体での対応も必要ですし、地域づくりの中で検討していきたいと思います。近鉄さん等にも機会があれば話していきます。

渡辺委員長 その他はいかがでしょうか。

はい、竹株委員どうぞ。

竹株委員 やはり、歳入と歳出の関係を考えるとですね、先程、委員長の方からも時代背景というお話がありましたけど、5年後の歳入はどうか。今の予算は約1,100億円になっていますが、今後、どのように抑えていかれるのか。何も施策を打たなければ、5年後、歳入はどうなってしまうのかということを考えていうか、数値を見る必要というか。時代背景として高齢化社会や少子化が出てきますが、一方で、人口減少対策とか、企業誘致もこれまでだ

いぶやってきましたけれど、これからどうなのかと考えたときに、歳出はどうなっていく見込みなのか。やはり成り行きでは駄目で、創出による経営ですから、歳出の方で施策を打つわけですから、成り行きのときの歳入と施策を打ったときの歳出の関係、ここに、一般企業では施策の効果を検証するんですが、やっぱり最後は市民の方からの、体質強化で色々なことをやるわけですけど、5年後を見据えて、金銭面ではどうなっているのか。場合によっては、そういったことも時代背景の部分に記述することで、よりインパクトがあるんじゃないかと、説得力があるんじゃないかという気がするんですね。

今、ここに出てくるのは、2,500人体制と222億円の削減の記述だけです。歳出と歳入がどうなるっていう部分が、見えにくいように感じます。

渡辺委員長 先程のご意見は、「津市まち・ひと・しごと創生人口ビジョン・総合戦略」との関係も非常に大きいかと思いますが、いかがですか。

はい、総務部長、どうぞ。

総務部長 今、津市の歳入は、市税等の自主財源が約5割、残りの部分5割が依存財源で、不足分のうち約180億円が地方交付税という構造であります。これまでの10年間は、10の市町村があったという算定をいたしまして、今後は、合併により一つの市になっているので地方交付税が減ります。合併特例終了後は大体毎年60億円程度の交付税が減ってまいります。逆に、例えば、合併特例債のような有利な制度を使うとなると、30%の返済となるので、有利な財源を組み合わせて活用することで、現実には、地方交付税の入ってくる額が増えます。ただ、それは逆にいえば、借金のために消えていくというように、必要な投資に向かうお金をきちんと使わなければだめなんじゃないかというのが、一番の根幹だと思います。それに代わるものは何かということで、目を付けたのがいろいろな事業を複合化して計画を出すと、地方交付税とは別に交付金が受けられ、財源を獲得することができるということです。例えば、久居駅周辺地区都市再生整備事業では、個別に計画すれば百数十億必要となりますが、あれをひとつの計画にいたしますと、地方交付税とは別に16億円の交付金を頂ける。交付税としては若干上がりますが、借金を返済していく中で、安定的に運営していこうと思うと投資が減っていき、投資が減っていく分だけいろいろな計画の中で、別途に交付金や補助金を獲得して、同じような投資水準でやっていこうというのが、5年後を見据えた考え方でございます。

渡辺委員長 はい、竹株委員どうぞ。

竹株委員 投資をして行政サービスを向上させるという施策は、資源を捻出するために施策を打つわけですから、しかし一方では、従来と変わらない、変化する部分が出てきますので、どういうふうに金銭面では推移して、成り行きでそのまま放置したらとんでもないことになりますよというふうに考えるのかです。あるいは、ぼちぼちいけると捉えるのかで、かなり違うと思うんです。したがって、時代背景等々で変化する部分、先程おっしゃった部分もそうだと思うんですけど、そういった部分も交えて、このまま成り行きでいけばこういうふうになってしまう、だからこそ、実務で歳出の方をこのようにする。これが施策の効果だと、明記しておくのと、より強いなと思うわけです。

渡辺委員長 はい、総務部長、どうぞ。

総務部長 今、おっしゃられたように、このまま委ねていたら、今まで10年間で平均して100億円投資できてきたものが、80億、70億円と減っていってしまう。この部分を補完するため、借金を計画的に返済できるように減債基金を作って、今後の投資に影響しないようにやろうとしています。もう一つは、来たる合併特例制度終了後を見据えて、民間活力を活用するPPP、PFIも含めて、この投資水準は特例制度終了後も絶対下回らないような形で、色々な投資を計画していきたいと書き込んでいきたいと思っております。それを補完するものとして、民間活力の導入も含めていろんな施策展開を積極的に打っていきたいと思っております。

渡辺委員長 今日は、欠席委員が何人か見えましたが、委員の皆様からいろんなご意見を頂きました。次回委員会に向けて、今日のご意見を踏まえて、事務局で再度調整をお願いしたいと思います。

それでは、事項2のその他でございますけれど、事務局から説明をお願いいたします。

行政経営担当 今後のスケジュールにつきまして、ご説明させていただきます。

参事(兼)課長 冒頭、副市長からもご説明させていただきましたが、今回頂きましたご意見と、現在調整を進めております市内の取組事項をさらに精査しまして、来月2月9日に議会に提案をさせていただきます。その結果も受けて、改めてご意見を頂きたいと思っております。改めて2月中を目途に当委員会を開催させていただきます、今後に向けて、答申も同じように作成させていただきます、

お示しさせていただきたいと思っております。その上で、3月には、市長に答申を頂きたいと思っておりますので、ご協力をよろしく願いいたします。

また、今回の会議でございますが、お気づきの点等ございましたら、添付いたしております用紙でFAXまたはメール等で、1月20日（水）を目途に頂戴できればと思っております。どうぞよろしくお願いいたします。

渡辺委員長 事務局から説明していただいたとおり、いよいよ、答申間近ということでございますので、次回が最終段階かなと思っております。今日はいろいろとご意見をいただきました。私が申し上げた時代背景の問題とか、最後に竹株委員から頂いた、いわゆる行政経営の必要性、もう少し簡潔にまとめる所はまとめて具体的に事例を挙げていくのが良いのではないかと、いろいろとご意見を頂きました。その辺りを踏まえていただいて、最終案を作成いただければと思っております。これにつきましては、先程、スケジュールの所で説明があったとおりでございます。

それでは、最後に総務部長、よろしくお願い致します。

総務部長 本日は、本当にご熱心に、活発なご議論を賜り、誠にありがとうございました。

今日のご意見をなるべく全て反映できるよう真摯に受け止め、早速作業に入っていきたいと思っております。

先程、事務局からも申し上げましたように、議会からのご意見、それから市民の皆様からのご意見も取り入れて、次回委員会に最終報告できるように進めていきたいと思っております。ぜひ今後もいろいろとご指導・ご助言を頂きますようよろしくお願いいたします。本日はありがとうございました。

渡辺委員長 それでは、本日はこれで終了させていただきたいと思えます。どうもありがとうございました。

— 終了 —