

## 第3回 下野市行政改革推進委員会会議録

日 時 平成18年11月30日(木) 13:30～15:30  
場 所 下野市役所国分寺庁舎304会議室  
出席委員 杉原弘修会長、金子伸祿委員、小林経夫委員、小山中井委員、伊澤和子委員、高田敦子委員、高山幸子委員、青木ムツミ委員、岡本英樹委員、前原保彦委員  
欠席委員 なし  
出席者 篠崎助役、野口総務企画部長  
事務局 (企画財政課)  
篠崎課長、小口主幹兼課長補佐、長主幹兼係長、福田副主幹、坂本主事補  
傍聴人 1名

### 次第

- 1 開会
- 2 あいさつ
- 3 委員の変更に伴う委嘱状の交付及び紹介
- 4 議事
- 5 閉会

### 会長挨拶

この委員会も3回目となった。前回に引き続き活発な意見を伺いたいので、本日もよろしくをお願いしたい。

### 新委員への委嘱状の交付

(小林委員) 小林経夫です。自治会連絡協議会の理事で、公式な場に出ることは今まであまりなかったが、みなさんの足を引っ張らないようにがんばりたい。よろしくをお願いしたい。

### 議事

#### 会議録署名委員の指名

(杉原会長) 議事に入る前に、報道及び傍聴人がいればご紹介をお願いしたい。  
(傍聴人1名挨拶)  
本日の会議録署名は、高田委員と高山委員をお願いする。

## 1) 前回会議録の確認について

- (杉原会長) 前回会議録について、確認をお願いしたい。
- (事務局) 前回議事録について、修正が必要な箇所の指摘をいただき、修正が必要な箇所があれば修正し、その箇所が正しく修正されたかどうか署名員に確認いただいた上で確定させていただく。本日は、修正が必要な箇所を指摘いただきたい。
- (杉原会長) 会議録の修正点があれば、この場で指摘いただきたい。
- (岡本委員) 3ページの人口動向についての私の意見のところで、資料に示された人口動向のようにならない理由として「東京回帰」の問題についても指摘したが、その発言が抜けている。
- (高田委員) 6ページの私の発言だが、「今後はものを作って売るというだけでは満たされない」と簡潔に書かれているが、「どんな小さなものでも、ものを作って売ることが産業の基本だとは思いますが、今後はそれだけでは満足できないと思う」と修正願いたい。
- (事務局) 再度確認して、修正する。
- (杉原会長) 誤解が生まれないように、テープを確認していただきたい。ほかになれば確定させていただく。他にあれば指摘いただきたい。
- (委員) 指摘なし。

## 2) 下野市行政改革大綱骨子について

- (事務局) 資料1「行革大綱骨子」について、1ページの序論では趣旨を、2ページでは基本方針を記載している。基本方針は3つあり、基本方針1「持続性のある行政運営に向けたスリムな行政組織と健全な財政運営の推進」では、行政組織のスリム化を図ることと、健全な財政運営を推進することを記載している。基本方針2は「市民との協働による改革の推進」、基本方針3は「既存計画よりも一歩踏み込んだ行財政改革の推進」である。3ページでは、実施期間(平成18年度から平成21年度まで)を記載している。4ページでは、実施項目を5項目、5～7ページでは、その実施項目の推進方針を記載している。まず、実施項目1「事務事業・公共施設(行政サービス)の見直し」では、事務事業の見直しと公共施設における行政サービスのあり方を見直しを記述した。実施項目2「受益と負担の見直しと協働の推進」では、課税の適正化、補助金等の整理合理化と協働事業の創設の2項目を掲げた。実施項目3「組織・定数・給与の見直し」では、一般職員数・臨時職員数の見直し、給与の適正化と定員・給与の公表、人材育成の推進の3項目を記述した。実施項目4「財政改革の推進」では、財政指標の目標設定、歳入・歳出の適正化、予算査定の改革、公共工事等発

注プロセスの改革について記述した。最後に、実施項目5「市民と行政の対話の推進」では、情報提供とともにパブリックコメントの実施等を記載している。最後になるが、8ページでは、財政収支見通しを掲載している。この詳細については議事3「財政収支試算について」のところで説明させていただく。

(杉原会長) 事務局から説明を頂いたが、個々の文言や問題点を審議いただく前に、行革大綱に対してどういう見方をするか、という全体的なことを各委員に伺いたい。

私の考えでは、行革大綱はいわば憲法である。憲法と考えると、4ページの実施項目は、下野市の憲法の5原則と考えられる。5原則だけでなくもっとあるのではないかという意見もあると思うが、すべてについて細かいことを記載するものではない。憲法という性格を持つ以上は、全てを含むが、詳細な規定が記載されないという特徴があり、細かい部分は実施要綱などに記載していく。私の考えではあるが、憲法の5原則は、一種の基本的確認事項ではないかと思っている。そのような発想で、推進方針も考えていきたい。

(金子委員) 前回の委員会で、総合計画審議会について助役から話があったが、われわれの行政改革推進委員会と総合計画審議会の役割、位置づけを教えてください。

(杉原会長) 事務局から、総合計画と行革大綱のつながりを説明していただきたい。  
(事務局) 総合計画は新市建設計画を受けている。行革大綱については、資料1

「行革大綱骨子」3ページにあるように、平成21年度までの4ヵ年、実質今後3年間の行政改革のあり方について協議いただくものである。総合計画では、夢ある下野市を実現するために必要なことに加えて、市民との協働などについてもふれる。行政改革大綱では、職員数の見直しや公共施設のあり方など、もう少し現実的で議論のしやすいテーマについて議論していただくことになる。

(金子委員) この行政改革大綱は、総合計画の一部ということか。

(助役) 総合計画の中にも行政改革の話は出てくるが、総合計画ではどのようなまちを作っていくかということが中心となる。思い描くまちをつくっていく事業を行うためには、財源が必要である。財源を確保するためには行政内部の改革が必要であり、運営費にお金をかけず、事業費、つまり政策にお金をかけたい。総合計画の一部が行政改革であり、行政改革はどちらかということ、事業の廃止あるいは統合などについて検討し、行政経営をなるべく効率化、スリム化して、事業に振り向けようというものである。

(杉原会長) 総合計画は、まちづくりを主体にしたまちづくり構想のように見えるがいかがか。

- ( 助役 ) 総合計画については、そういうことになる。
- ( 杉原会長 ) 先ほどの憲法の話に当てはめて言うと、前文のところに国づくりの大構想があって、第 1 章から章別に各条項があるという考え方である。各委員の方は、不明確な点、意見があれば発言していただきたい。また、全体的な方向性をもって各委員に発言していただかないと委員会としての意見がまとまらない可能性があるため、ご協力をお願いしたい。
- ( 前原委員 ) 全体的なまちづくり計画は、ひとつの憲法の下で作られるものだと思う。行政改革という大きなアドバルーンを上げている割には、市庁舎の中で電気がつけっ放しである様子などが見受けられ、なぜそういうことに気がつかないのかと思うことがある。集中改革プランには細かいことが書かれているが、まずは、鉛筆 1 本から、足元からきちんと行政としての姿勢を示していかないと、アドバルーンを上げて市民全体に行政改革を理解してもらうには難しいと思う。
- ( 杉原会長 ) 具体的な指摘だったが、これまでの取り組みに対する説明があるか。
- ( 助役 ) 昼休みの消灯など、各町で経費節減を行ってきたとは思いますが、見える形で取り組んでいき、指摘がないようにしていかなければならないと思う。
- ( 高山委員 ) 分からなかったところが 2 点あるので教えていただきたい。1 点目は、資料 1「行革大綱骨子」5 ページの 1 ( 1 ) 事務事業の見直しのところで、「国の義務・基準が存在しない現金給付等の事務」についてである。2 点目は、1 ( 2 ) 公共施設における行政サービスのあり方の見直しのところで、行政サービス等の「定常的な業務」とは、具体的に何を指すのか。
- ( 事務局 ) 1 点目の「国の義務・基準が存在しない現金給付等の事務」とは、旧町で行っていた敬老祝金等が当たる。このような事業を市でも実施することになっていたが、本当に必要かどうか議論していただきたい。2 点目の「定常的な業務」とは、窓口業務のような業務を想定している。分かりやすいように表現を訂正したいと思う。
- ( 高山委員 ) 6 ページの実施項目 3「組織・定数・給与の見直し」について、ここに議員の報酬などが掲載されていないのはどういう訳か。
- ( 事務局 ) 議会で決定されることであるので、執行部のほうでは高い安いという判断はしがたい。
- ( 杉原会長 ) この行政改革推進委員会で議論して、委員会の意見として反映することはできる。
- ( 高山委員 ) 議員は毎日出勤するわけではないため、報酬に納得できない部分もある。検討項目としてとりあげていただきたい。
- ( 助役 ) 出勤することだけが議員の仕事ではない面もある。

- (高山委員) 一般職員でも、仕事以外の場で自主的に勉強することも多々あるため、それは一般職員についても同じである。議員報酬及び定数についても見直した方がよいのではないか。
- (杉原会長) 職員の給与等と同じく市民の税金が使われているのだから、検討項目にあげてよいと思う。委員会の強力な意見として考えていただきたい。
- (金子委員) 報酬を少なくすると、いい人が出てこなくなることが懸念される。
- (杉原会長) 議員報酬を下げるということではなく、検討項目から外す必要はないということである。報酬を下げることで、議員の質が上がるという影響もあるが、悪い影響もある。
- (伊澤委員) 若くて優秀な議員が集まるよう、定数を削減しても報酬を上げてはいいかがか。
- (杉原会長) 様々な意見があるが、議員の報酬を行政改革の検討課題として触れても良いと思う。どう説明するかは、事務局としては難しいだろうが、ずばり言ったほうがいいかもしれない。税金を払っている以上は、議員報酬についても意見を言う権利はある。
- (事務局) ただいま資料1「行革大綱骨子」について議論いただいているが、資料2に財政収支試算の説明を用意している。この資料の説明をさせていただいて、その後でまた議論をしていただくようお願いしたい。
- (杉原会長) では、事務局に説明をお願いしたい。

### 3) 財政収支試算について

- (事務局) 資料1「行革大綱骨子」の8ページと資料2「財政収支試算」について説明させていただく。自治体の今後の財政運営のあり方と行財政改革は、相互に密接に結びついている。そのため、今回の行革大綱骨子の審議にあたり、各委員に本市の財政事情、今後の財政見通しについて認識いただき、個々の行革の実施項目の参考としていただくため、財政見通しを作成させていただいた。
- 資料2「財政収支試算の概要」について、対象とした会計を一般会計とした。他に目的をもった特別会計があるが、一般会計は行政運営の基本となる会計であり、また他市と比べる際にももっともポピュラーな単位となっている。期間について、平成27年度までとなっているのは、新市建設計画・総合計画と同調させたためである。基本的な考え方は、(ア)現状の政策運営を継続した場合の推計であること、(イ)平成18年度の現計予算を基礎データとすること、(ウ)歳入は款別、歳出は性質別で行うこと、の3項目である。
- 「費目ごとの設定」の歳入について、自主財源は、地方税、分担金・負担金、繰入金とわかれている。分担金・負担金については、単年度決算という想定で見通しをしているため、分担金・負担金は繰越

金を見込まず試算している。繰入金は歳入不足が発生した場合、基金から繰り入れすることとした。続いて歳入の下段の依存財源のところで、地方譲与税・交付金等については、所得譲与税の廃止があるのでその分を地方税に組み入れ、漸減傾向として推計した。地方交付税について、過去の例から3年ごとに算定基準が変更されると想定し、3年ごとに3%減と見込んで推計している。地方交付税のなかの合併特例債については、償還額(返済額)の70%が交付税に算入されることになっているので、その償還額を実額算入し、算入分だけ交付税が純増すると見込んでいる。国・県支出金について、平成17年以降3年間は合併市町村交付金を見込んでいる。地方債については、原則として合併特例債を活用することとしている。下野市の合併特例債の上限については、あくまで借金であるので、発行可能額の半分としている。

歳出については性質別に見ており、義務的経費は人件費、扶助費、公債費である。人件費は、集中改革プランに基づき、平成23年度までは退職者の1/2を不補充として試算した。扶助費の大半は児童、障害者に対する扶助であることから、少子高齢化の傾向を勘案して漸増とした。投資的経費は、概ね恒常的な経費が15億円、継続事業として5億円、計20億円とした。その他の経費については、物件費は横ばいとし、繰出金については、特別会計への繰出金を想定し、漸増で計上した。補助費等は消防組合の負担金が主で、人件費は減の見込みがあるが、そのほかの支出を勘案して1%増を見込んでいる。

「推計結果」については、平成20年以降基金の取崩しを実施することとしている。約20億円の基金規模は堅持できるが、行財政改革における抜本的な見直し、ならびに施策の取捨選択が不可欠になる。また、資料1「行革大綱骨子」の6ページをご覧ください。この推計結果を受けて、実施項目4「財政改革の推進」(1)「財政指標の目標設定」が、このような表記にいったということである。

#### 4) 今後の行財政運営の方向に関する議論

- (杉原会長) それでは、資料2や資料1の8ページをご覧くださいながら、質問、意見をいただきたい。
- (金子委員) 資料1、8ページに投資的経費とある。民間では建物や設備に対する経費というイメージがあるが、行政でも同じか。
- (助役) 土地を買ったり、道路をつくったりなどという建設にあてる事業費のことをさす。
- (金子委員) それで26~30億円、ということか。
- (事務局) 道路改良、学校の建物の改修、児童館の設置など、いわゆる公共事業

- といわれるものが恒常的経費として約15億円、残りの継続事業は、たとえば南河内の区画整理などについて5億円を計上している。
- (金子委員) それで、基金の20億円を維持できるということか。
- (事務局) 少々取り崩すことはあっても、ほぼ基金規模を維持できる見込みである。ただし、庁舎・文化会館の建設などが入るとなるとまた少し変更となる。これらは、今後、議論の焦点になると考えられる。
- (小山委員) 歳入の合併特例債は、特別なものなのか。
- (事務局) 3町合併となると痛みを伴う。たとえば職員のパソコンについて、旧3町で別々のものを使っていたが、互換性を保つために統一した。他に新市としての統一性を持たせるために、新しい庁舎建設などについて、国から起債してもよいという許可が出ているということである。
- (高山委員) 合併特例債については、償還額の30%が戻ってくるということになるのか。
- (事務局) 70%を国から頂いて、30%は市の自己負担ということになる。
- (岡本委員) それは通常の交付税に付け足されるのか。
- (事務局) 通常の交付税にプラスされることになる。国の状況によって変わることもありうるので、不安もある。
- (杉原会長) そういうこともあるので、借金を抑えようということである。
- (前原委員) 旧3町それぞれに風呂(温浴施設)がある。今後絞っていかなければいけないだろうと感じたが、どうするのか。
- (助役) 風呂(温浴施設)は合併を考えていたときではなく、合併前にそれぞれの町でのまちづくりの中でつくったものである。早急に統合、ということではなく、今後10年間は合併算定換えの期間であるので、その間に見直しも必要であると考え。現在は、健康福祉部で検討中である。
- (杉原会長) 難しいのは、まちづくりプランの中で施設の活用について出てこない、こちらの行革大綱でお金のことを記述しても実効性に乏しいかもしれないということである。しかし、施設の統合にも触れておく必要はある。
- (前原委員) 旧南河内町の仁良川地区の区画整理について、現在二期計画となっているが、あの道路の事前評価はどうなっていたのか。区画整理をしても利用価値があるのか、また、従来の道路と平行しているの、事前評価がどうであったのか、伺いたい。
- (事務局) 担当者でないので詳しい説明はできないが、南河内地区では、現段階で第一工区、第二工区があり、進捗度は第一工区が現在50%未満で、第二工区はほとんど0%で着手したばかりという位置づけである。公共事業については、南河内地区を対象として県の再評価委員会において検討されており、最終的に継続の評価となったと聞いている。

- (小林委員) きらら館前の農道については、宇都宮市に抜けるように交渉しているのか。
- (助役) 行政区域が宇都宮市に入っており、宇都宮市との話し合いが合意に達していない。
- (青木委員) 実施項目1(2)公共施設における行政サービスのあり方の見直しについて、複数施設を統合して指定管理者を入れる予定があるのか、実施項目2(1)事務事業の見直しの大規模公共事業について、長期というのは5年なのか10年なのか、そして、行政評価システムを取り入れる予定があるのか、ということについて伺いたい。
- (事務局) 指定管理者制度については、「集中改革プラン」の中でも触れられているが、集中改革プランでは、施設の統合までの議論に至っていなかった。まずは指定管理者制度に移行することが第1段階であり、施設の活用状況などを鑑みて、統廃合・機能集約など今後の方向性等を考えていく予定である。
- (青木委員) 公民館や図書館などは、お金はかかるが収入がない。そういう施設は、指定管理者制度に移行されないままなのか。
- (事務局) 指定管理者制度に移行できる施設かどうか、今後、内部で議論していく。
- (杉原会長) 指定管理者制度は、現在流行りで各自治体において実施されているが、問題もある。たとえばそこで働いている職員の給与の問題などが挙げられる。
- (高田委員) 行革大綱について、助役から、行政改革で財源を捻出するというのが目的だという発言があった。職員数の削減をして、残った職員に対する負荷がかかりすぎて、行政サービスの質が下がるということでは問題である。専門性を高めることを踏まえた柔軟性を持たせた改革であって欲しいと思う。
- (助役) 公共で行うべき部門と、民間の力を活用すべきところを見極めて分けていき、公共のやるべき部門を精査していく必要があると思う。
- (杉原会長) 委員の方から同類の意見があればご紹介しようと思っていたのだがなかったもので、傍聴されている方から私宛にいただいた意見をご紹介する。透明性確保ということに対する市からの明確な説明がなかったという指摘があったが、市政の説明責任ということは憲法の源流のようなもので、ないことはない。
- また、職員数についてはどうかという意見もいただいている。先ほどの財政収支試算の説明では、「漸減傾向」「横ばい」という言葉が多く使われていたが、大胆な施策を講じなければ、他市との差別化ができなくなってしまう。その点、下野市としての施策が重要かと思う。職員数についても、減らすことで差別化した良い市ができるかという点、



必ずしもそうではないと考えている。金子委員から指摘のあった議員の報酬の話、高田委員から指摘のあった職員の質の問題がある。質の向上のためには、研修が必要で、「研修制度の充実」ということが挙げられる。力不足な職員の研修ではなく、より高度なレベルとするための職員の研修についての言及である。それから、総合計画審議会への質問との関係で行革推進委員会への質問があり、起債制限比率の見直しが必要ではないかという指摘があった。事務局の考えがあれば後ほど説明いただきたい。予算編成過程における公開・非公開の基準は何かという質問があったが、行政文書は原則すべて公開であるので、公開・非公開の基準はない。趣旨は文書の提供の範囲を明らかにしてほしいということだったのではないかと思う。今後も、お答えできる部分ではお答えし、このような意見があるということで、同時に委員の皆様にも共有していただきたい。

- (金子委員) バランスシートを各自治体で公開しているが、下野市では作成する予定はないのか。
- (事務局) 旧町の段階でも作成し、広報した。下野市でも公表する方向で進めている。
- (金子委員) 施設利用状況についての資料の説明をお願いしたい。
- (事務局) 施設間のランニングコストの比較という形で活用していただきたい。
- (金子委員) 前回の委員会で話があったが、下野市の人口規模では、文化会館を作っても、たいしたものではないかと思う。
- (事務局) 個人的な考えであるが、県南くらいの広域で0複数の市町村と県でお金を出し合えば、財政負担もそれほど重くなく、質の高い施設ができると考える。
- (岡本委員) 現在の下野市の一般の職員数は何人か。集中改革プランでは457人、「下野市の現状と課題」という資料では412人となっている。
- (野口部長) 一般の行政職の職員数は329人で、保育士55人、保健師13人、技能的職員(調理員、運転手など)60人、合計で457人である。
- (岡本委員) 「集中改革プラン」と「下野市の現状と課題」という資料とでは職員数が合わないが、これはなぜか。
- (野口部長) 「集中改革プラン」に記載されているのは、下野市の全職員、「下野市の現状と課題」に記載されているのは、一般会計ベースの職員数であると理解いただきたい。
- (杉原会長) 今回は、総合計画審議会の議事録を資料として用意していただきたい。議論の経過を見たいと思うので、お願いしたい。長時間にわたり審議いただき、感謝する。
- (事務局) ありがとうございました。今回議論いただいた意見については、行革大綱の素案に反映させて、次回の委員会で議論いただきたい。

次回の日程は、年明けて1月11日(木)となるので、よろしくお願  
いしたい。

以上

会議の経過を記載し、その相違ないことを証するためここに署名する。

会 長

署名委員

署名委員