

平成 29 年度第 5 回秦野市行財政調査会（行革推進専門部会）

1 開催日時	平成 29 年 12 月 22 日（金） 午後 2 時 59 分から午後 5 時 20 分まで	
2 開催場所	秦野市役所本庁舎 3 階 3A 会議室	
3 出席者	委員	茅野部会長、小林委員、佐々木委員、西尾委員、 山田委員
	事務局	政策部長、行政経営課長、同課長代理、同課担当 3 名
4 議題	(1) テーマに関する評価結果案について (2) 平成 28 年度取組状況に基づく第 3 次はだの行革推進プラン 実行計画全体に関する評価について (3) その他	
5 配付資料	次第 資料 1 進行状況等評価結果報告書（案） 資料 2 平成 28 年度取組状況一覧 資料 3 改革内容等の見直し方針	

## 6 会議概要（要点筆記）

【行政経営課長】 本日は御多用の中、御出席いただきありがとうございます。  
資料の確認をさせていただきます。—資料の確認—

それでは、部会長から御挨拶いただきまして、行財政調査会規則第 6 条第 1 項に従いまして、部会長に議長として進行をお願いいたします。

【部会長】 皆さん、お忙しい中お集まりいただきましてありがとうございます。本日の会議はテーマに関する評価結果案が出てきています。報告書の完成に向け、最終的なチェックのお力添えをお願いしたいと思います。

会議に先立ちまして、会議録の署名委員について確認したいと思います。規定によりまして、部会長と部会長が指名する委員ということで、名簿の順にお願いしておりますので、今回は小林委員をお願いします。

### 議事(1) テーマに関する評価結果案について

【部会長】 それでは、議事(1)テーマに関する評価結果案について、事務局から説明をお願いします。

【事務局】 —資料 1 説明—

- ・ 構成に「1 平成 29 年度進行状況等評価に当たって」を追加
- ・ テーマに関する評価についての部分では、冒頭に導入、評価の

進め方の説明を追加、その他総括意見について6点修正

- ・ 施設と機能（サービス）を分けて考える。行政目的を達成するための機能（サービス）について、現状において施設を介して提供しているかどうかに関わらず、行政サービス全体で必要性・有効性・効率性などを確認する。その上、行政が行う必要があるサービスについて、その手法として官民連携が適しているか検討する。また、サービスの提供に施設が必要ない場合もあると考えている。

【部会長】 議事(1)では、資料1目次中、3の部分を取扱います。まずは事務局の説明について御質問があれば伺いますが、御質問はございますか。

—質問等なし—

【部会長】 それでは、総括意見、個別意見の順に審議して行きます。まずはp.7～16までいかがでしょうか。

【委員】 1点目、p.9「行政が公共を独り占めしないという発想が重要である。」の項で、3段落目、2行目「あるいはその中間領域が補完して行く」とありますが、端的に官民連携と表現するのでは意図するものと違ってしまいますか。言葉を明確にした方がいいと思います。

2点目、同じくp.9、行政サービス全体の中で云々という項、3段落目、「優先順位を付け、調整・選択して行くべきである。」の部分です。公共施設再配置計画の中で優先順位を明確に打ち出している。どのように整合を図るのか。

3点目、p.10、アの囲みの直前、「以上を踏まえて、次の7点を付け加える。」とありますが、「以上を踏まえて、次の7点を提言する。」の方がよいと思います。具体的な結論であり、おまけではないので。

4点目、p.13、《指定管理者制度の導入に当たっての留意点》欄外の※印についてです。質問になるかもしれませんが、秦野市はPPP/PFIの優先的検討規程を設けようとしているということですが、対象施設はどのようなか、採算性を重視して検討して行くのか、あるいは市民協働で官民の役割分担のもと維持していかなければならない施設をどう考えて行くのか。踏み込んで考えておいた方がいいと思います。

【事務局】 1点目について、イメージしているのは、行政・市民・民間事業者の3者で、中間領域は、行政と市民、行政と民間事業者、あるいは市民と民間事業者ということもあるのではと考え、このような記述になっています。民間事業者と市民団体が協働で指定管理者となるという事例もあります。表現を工夫させていただきます。

2点目について、公共施設の中での優先順位については承知しておりますが、これからは公共施設（ハコ）だけの優先順位ではなく、さらに大きな視点で、ハコの有無に関わらず、行政サービス全体で優先順位を付けていく必要があると思います。公共施設の中での優先順位は公共施設再配置計画に委ねるとして、行

財政調査会としてはもう一步下がってより大きな視点で考えることを提言されてよいのではということで記載しています。

3点目について、そのように修正します。

4点目について、秦野市は任意規定ですが、今後策定しようとしています。ただ、まだ内容は固まっていないので、※印の記載は単に事実になっています。

【委員】 p.9に関しては、そのような考えをもって記載されているのであればこのままでよいと思います。

p.13の※印の箇所について、他自治体の例ですと、検討規程のフローの中で、効果が出ていれば官民連携を導入するということがあります。秦野市の場合、施設にもよるかと思いますが、官民連携して金銭的效果が出るかという点と厳しいかもしれません。そうすると、金銭的效果が出ないような施設について、市民との協働でどのように担っていくかが重要になってくるのではと思います。

仮説ですが、秦野市の官民連携の優先的検討規程では、金銭的效果が得られないようなところをどうするのか真摯に向き合うことが必要になると見込まれます。報告書に起こすこともないと思いますが、先々考えられるので頭の片隅においていただければと思います。

【委員】 全体的にはよいと思います。

1点目、p.9の1つ目の項、見出しが気になります。確かに行政が公共を担ってきて、担いきれなくなってきたから民にお願いしたいという側面はあります。ただ、それだけだと行政から下請けに出すようなイメージになります。

公共を、市民も民間事業者もそうですが、多様な主体みんなで豊かにしていこうということ、公共をより豊かにするために多様な主体が関わっていくという積極的な意味合いをうまく含めて表現できないかなと思います。具体的な案はありませんが、「縮充のまちづくり」が秦野流の豊かな公共づくりを指す言葉になるかと思うので、そういうプラスの側面からの表現を考えるとよいのではと思います。

2点目、p.10のア、「具体的な将来像を描く」というのが何を指すのかイメージしづらい。施設の将来像ではなくて、まちの将来像だとか、先ほど事務局の説明に施設と機能（サービス）を分離するという話がありましたが、「機能（サービス）がどうあるべきかを描いたうえで施設がどうあるべきかの将来像」ということだと思います。もしくは、こんなまちをつくりたい、そのためにこんな機能（サービス）が必要だということを描いていく。その辺りをもう少し整理した方がいいと思います。

3点目、p.13の※印は私も気になりました。20万人未満にも関わらず、規程を策定するということは、PPP/PFIに意欲的と受け止めます。しかし、それにしても、全体的にトーンが低く、特にPFIをいかに導入していくことが薄いのです。もしPPP/PFIに本気で取り組むなら、民間資金をドラ

スティックに取り入れるといった記載をすとか、整合を図るべきではと思います。

【事務局】 1点目、「公共を多様な主体が支えていくといった発想が重要」など、そのような記載を検討します。

2点目、整理に少しお時間をいただければと思います。

3点目、PFIについては、記載としては、「今後新しく施設を建設する際にはPFIを検討すべきである」といった内容を追記することが考えられると思います。

ところで、PFIは、施設設置に当たっての手法というイメージが強いのですが、既存施設の改修にも実際のところ使えるのでしょうか。

【委員】 大規模修繕にも活用可能性はあります。

【部会長】 維持管理と組み合わせるようなボリュームの建築があれば可能性があります。

【事務局】 「更新時期に合わせて」といった書きぶりも次回までに検討してみます。

【部会長】 新たな投資をして5年、10年ではなくて、30年とかそういったスパンで見るような感覚です。それなりのスパンの維持管理を見ていくような大規模修繕です。

PPP全般に対してあまりテンションが高くないので、PFIをあまり強く押し出すのも違うかなと思いますが。

【事務局】 官民連携を前提とした運営手法検討を行うとしていますので、現状を引きずった中での記載ですが、もう少し整合を図れるように調整していきたいと思います。

今まで、ある施設にPPPを検討するといっても、軸足が定まっていなかったと思います。今回の報告書のように、PPPを前提にすると軸足が定まれば、その施設にPPPが適すのか、どういう手法がいいのか、といった検討が始まると考えています。

【部会長】 p.9の1つ目の項、見出しのところですが、一般の方が見ると、「行政」と「公共」がイコールになると思います。わかりやすい表現になるとよいです。

【事務局】 御意見を踏まえて検討します。

【委員】 その部分について、例えば、p.9の1つ目の項、最後の段落にある「公共性を行政の占有から開放すること」の方が「独り占め」よりはわかりやすい気がします。

それから、2点目ですが、ウの項、実際には受益者負担で維持管理費を賄うのは難しい状況があると思います。そういう実情があるので、記載してもよいだろうかという気持ちはあります。本来はこういう状態を目指したいところですが、

現状は厳しいので、だからこそフルコストを把握して長期修繕計画をつくりましょうという書きぶりがよいかと思います。ウをこのように独立した項とすることには考え込んでしまいました。

3点目、ウの項でいう、「設置は税負担」には大規模修繕は入ると考えていますか。長期修繕計画で想定する大規模修繕はどっちに入るのかなと読んでいて気になると思います。

これらの施設が何のためにあるのか、行政目標のために施設があります。施設は行政目標を達成するための手段、ツールです。健康政策、観光政策と結びつけて考える。コストがかかっているけどここは残そう。政策と施設の連携を考えながら、かつコストも考えながら検討するというのをどこかに書いた方がいいと思います。

【事務局】 3点目、ウは、大規模修繕は減価償却費に反映して設置費用と同じように考えるべきではと思います。しかし、現状では設置費用でしか減価償却費を算定していませんので、実際にはそこまで把握できていません。

確かに、現状は受益者負担では維持管理費をととても賄えていないのですが、そこに税が投じられているからこそ私たちは今のよう運営できるのだということを考えるきっかけになろうかと思います。理想がどこにあるかという記述は意味があると思います。公共性の高さで税が投入されるものと思います。割合の問題になりますが、ウの項目をどう記載するか検討します。

【部会長】 施設の維持管理費も税負担というのが大前提なのですが、高度経済成長、バブルを経て、どこまで税負担であるべきかの軸は変化してきています。教科書的には、例えばプールの使用料をどうするかというのは、そのまちの利用形態、生活水準などで変わってくると考えます。全部税でもいいし、全部受益者負担でもいい、相当ファジーです。そういった中で「設置は税負担、維持管理は受益者負担」というのも一つの考え方で、多様なニーズに応えるために行政はこれをそろそろベースにしてもよいと考えます。

例に挙げたプールでしたら、市民ニーズが多様である中、泳がない人は使いません。民間事業者がプールを提供しています。さらに人口減少・少子高齢化社会です。そういう時代に、公共でどう担うか。考え方を変えなければならないということは強く打ち出すとよいと思いますが、結論はファジーにならざるを得ないところです。

PFIという概念が入ると、設置も税負担ではない。そういう時代に入っていることをほのめかすことができればと思います。

【委員】 アの項ですが、発生主義、複式簿記での考え方だと思います。資本の形成は税負担、それ以外の経常経費は受益者負担という整理だと思います。大規模修繕は資本形成なので税負担がよいということになります。また、経常経費をフルコストでちゃんと見ようとすると人件費が入ります。人件費が入ると、現状

の受益者負担の額ではとても賄いきれませんので、表現は工夫が必要かもしれません。

【部会長】 考え方を示す必要があると思いますが、結論を示すのはなかなか難しいと思います。

【委員】 ウの項とシェアの概念とを合わせた考え方ですが、民間の人員を活用する、民間の政策に乗るというシェアの仕方もあります。例えば、スポーツ施設でしたらフィットネスクラブの費用を行政が一部負担して施設の需要を減らすということです。窓口業務も銀行や郵便局、携帯ショップに任せるとか。そういうものが実現すれば、住民票発行や申請の受付など可能だと思います。スポーツ施設の予約もそうです。

【委員】 民間が担っているサービスに乗っかるという委員の意見は非常に重要です。郵便配達の際に、道路の状況を見回ってもらうという協定を結んだ事例も聞きますね。

【部会長】 他になれば総括意見についてはここまでとします。

## ○施設別意見について

### ・弘法の里湯

【委員】 弘法の里湯について、最終的に民間への譲渡まで視野に入れた大胆な発想が必要という旨ですが、この部会の意見から出た記載なので委員として責任を感じています。

将来の建替えを前提にした場合は、民間経営のように相当効率的に運営しないといけない。企業的経営をすることによって建替え費用まで含めた里湯の維持運営ができると考えました。儲かっているから民間へということではなく、企業的な経営を取り入れる必要があると言ったつもりです。

「黒字だから民間が運営すべき」と短絡的に考えることはないと思います。市民や利用者に非常に喜ばれ、弘法の里湯を今後も秦野の中で何らかの形で維持・展開していきたいなら、将来の建替えを前提に、企業的経営で利益を上げる運営をすることが望ましい。ただ、行政では限界があるのではと思うので、より効果的な運営を導入するため、民間でも運営できる施設なので、譲渡まで視野に入れていいのではと思いました。

【部会長】 民営化というより、税の世界から切り離すということです。収益事業会計とすれば、大規模修繕や営業時間設定、料金設定は民間と競合してもいい。議論の対象にすべきだと思います。

そう遠くない時期に大規模改修は必要になります。ただ、富士見の湯や既存の民間施設もあるので思ったより難しいかもしれません。

【委員】 温泉街の灯を消さないという大義名分はもつともと思いますが、50年間の借地権となると、借地料だけでも億単位の話です。

それが、鶴巻温泉の活性化に十分寄与しているかというところとは言い切れない。もともとあった温泉宿の救済を50年間し続けるようにも見えます。鶴巻温泉全体にお金が還流するところまでやっていかないといけない。目的を観光なら観光としっかり据え、弘法の里湯を核に地元温泉宿の宿泊パック商品を開発し、滞在型観光として地元にお金が落ちるようにするなどしないといけないと思います。今は弘法の里湯だけが儲かっているんで、それではどうかと思います。目的、ビジョンを明確にすることがまず何よりも大事です。

【委員】 集客力があるので、それを生かしていくこと。点としてではなく、まちとして、面として生かしていくこと。

それから、分野間の横断的連携を考えること。地元の商品を置いている物販店「やまなみ」がありますが、結構売れていました。商工業や農業との連携が考えられます。

フルコストによって収支構造が分かってきましたが、減価償却費相当分を考慮しても黒字経営が成り立つだろうと思えます。しかし、以前、委員が指摘されたように、利用者が多いだけに施設の損耗も激しいので、本当に黒字が成り立つかはわかりません。きちんと詰めておく必要がありますから、長期修繕計画をちゃんとつくらないといけません。

弘法の里湯の長期修繕計画は、すぐにでもつくるべきです。設備や施設の劣化状況を踏まえて、実際にどのくらいお金がかかるのか見通しを立て、その上で今の経営でいいのか、民間のノウハウを入れないといけないのか見定めていく必要があると思います。

【委員】 p. 29にあるように、将来の改修費を積み立てていないし、実際の劣化状況での長期修繕の見込みもないし、きっちり見てみないと、黒字経営が続くかどうかは怪しいのではないのでしょうか。

【事務局】 弘法の里湯は過去に一度大きな改修をしています。そのときもボイラーは改修していません。ボイラーだけでも相当な額がかかると思われます。また、ボイラー改修の際、休業しなければならないので、それも含めてしっかり考える必要があるというのはごもっともだと思います。今後、2年かけて全施設の長期修繕計画をつくらうという話は庁内でもありますので、今回このタイミングで報告書をいただけることは意義があると思います。

【委員】 本来、減価償却費相当額を積み立てておいて、改修に充てるところですが、積み立てていないので心配です。

【茅野部課長】 行政がやっているから安かろう、悪かろうという時代は終わっています。経営形態も含めて多様な議論のもと見直すタイミングだと思います。

【事務局】 私ども組織を所管する課としては、弘法の里湯は職員の向き不向きがはっきりしている職場なので、プロが管理するといいいのかなとは思っています。ただ、財政効果もほしいと思います。

【部会長】 他になれば、弘法の里湯以外の施設についても御意見をいただきたいと思います。

#### ・ カルチャーパーク

【委員】 p. 26 の補足についてです。敷地の大部分が都市計画公園ということで、色々制約があつて官民連携がやりづらいということだと思います。

スポーツをしたら、帰りにシャワーを浴びたい、バーでお酒を飲みたい、川辺の景観を眺めながらおしゃれなレストランで食事をしたいといったような気持ちもあると思います。朝からご飯を食べられて、その傍らで施設予約ができてもいい。図書館の中でコーヒーが飲めてもいい。こうしたことができれば今の施設のままでもたくさんの人が訪れるのではないかと思います。

昔は都市計画公園を計画的に定めなければならなかったと思いますが、人口減少時代では防災上の機能も変わってきますし、こうした規制が、民間主体のサービス提供や、自由な官民連携を妨げている面もあると思います。もちろん空間を確保することは必要だと思いますが、都市計画の規制について、相談しながら、少し緩めていく必要があるかもしれません。

【委員】 法改正により公園での収益施設をやりやすくなっています。パーク P F I など検討の価値があると思います。

【部会長】 また、P P P を念頭に置くとき、「おおね公園」、「カルチャーパーク」という規模で考えるかもしれませんが、ばらばらにしてもいいと思います。例えば、バラ園、子どもプール、サッカー場、その方が市民との協働がしやすいかもしれません。

秦野市の規模を考えると、担い手の育成自体が市の仕事だと思います。カルチャーパークやおおね公園の項に加えていただければと思います。

それから、私も、子どもたちがサッカーするのを見ながらコーヒーを飲む楽しみというのはあります。

【委員】 行政ではなく、民間が適していると思います。

【部会長】 そうですね。行政の仕事ではないように思います。

#### ・ 文化会館

【委員】 今回見てきた施設の中で、文化会館が一番心配です。特に大ホールです。

行ってみると、市民の方が文化会館で楽しんでいるのもわかりました。

何年か先、大規模改修や建替えのときに向けて、本気で検討すべきだと思います。都市計画公園から外して、民間に売るとか、あそこまで大きなホールでなくても市民が楽しめるような小規模、中規模なしゃれた文化施設ができると、カルチャーパーク全体の利用が活性化すると思います。



おもしろい施設という起爆剤がほしいです。その起爆剤を用意できるのは民間だと思います。建物としても観光対象になるような思い切ったデザインの施設を、PFIなど、行政ではなく民間でつくるとか。色々な分野の人を呼んできて、施設を見せて、どう活用すればその可能性が見えるのか聞いたらいいと思います。大規模修繕の時は確実に来るので、それまでの間に本気で検討するべきです。

駅からすぐではなくバス停3つ4つですが、山並みがあって川が流れているあのロケーションには価値があります。立地は素晴らしい。あとは、カルチャーパークのエリアに何か起爆剤があるといい。そこで、一番心配な施設が文化会館なので、何か考えられないかということです。

【委員】 建物はできるだけ長寿命化させて長く使うというのが一つの考え方です。ただ、文化会館は築37年程度にしては傷んでいると思いました。手入れによっては80年、100年と使えますが、結構傷んでいると思いました。なおかつ、人口減少時代ということになれば、もし大きすぎる施設であるなら、その大きすぎる施設を、お金をかけて長持ちさせるよりも、大規模改修せずに建替えて人口規模に見合ったコンパクトサイズにするというのも一手だと思います。将来的に見ればコストもその方が下がるかもしれません。

今、委員からお話があった起爆剤をつくるということと、過剰なものを維持するよりコンパクトなものに建替えるということと、大規模修繕を迎えるタイミングでやってみてもいいのかなと思います。

【部会長】 ホールを自治体で持っていたいというのはよく聞きますが、その規模や、よそから演者を呼び込むのか、市民の発表の場なのか、といった用途のバランス、使用料、その辺りの考え方は昔と変わってきた気がします。築37年経過、大規模改修を控えている今、4～5年かかるであろう検討を始めるタイミングとして決して早くない。

【委員】 毎年2億4千万円赤字、さらに大規模修繕の経費が億単位で必要と考えると、完全建替え・コンパクト化、デザイン性ある建物、中身も考えなければなりません、この環境を活用したものができないかと思います。

【部会長】 学校が積極的に使い、その分学校の経費を抑えることもできないかなと思います。

【委員】 起爆剤と申し上げましたのは、例えば首都圏から音楽や演劇を見に来るといったようなことです。簡単なことではないと思いますから、専門家に見に来てもらうべきだと思います。このまま維持すると5年で累積10億円以上の赤字です。PFIなどでうまく建てればもっといい場になるかもしれません。もちろん地域の方の発表の場であっていいのですが、この環境は財産なので、生かして欲しい。

【委員】 施設については皆さんの言うとおりだと思います。残る課題は、文化会

館事業協会の在り方だと思います。

収支状況は赤字になると思いますが、どういうサービスなら、どこまでの赤字なら市民が許容してくれるか考えるべきです。利用率、利用数を増やすことを価値と見るべきです。そのとき、文化会館事業協会の在り方が今のままでいいのかと思います。改めて、公平、公正に施設運営者を選んだ方がよいと思います。

#### ・ おおね公園

【部会長】 東海大学と近いので驚きました。サッカー部の寮が隣にあります。もっと積極的に運営面も含めて東海大学との連携を検討する価値があると思います。こう使ってくれたらここまでしてあげるとか。

【委員】 あの距離でも学生は移動が面倒と感じるようです。部活は施設を占有して使いたいと思っているようです。スポーツシュレ的な選手育成を大学や大学生が面倒みるような、スペースを占有しつつ講義を行うような使い方だと関心を抱かれるかもしれません。

【部会長】 地域と大学がどう結び付くかは大学側にとってもテーマです。

#### ・ カルチャーパーク総合体育館

【事務局】 カルチャーパークの項で、公園全体ではなく、部分ごとにPPPを検討の方がよいこともあるというお話がありましたが、その「部分」がまさに総合体育館になるのでしょうか。

【部会長】 そうですね。建物管理、事業運営、樹木や園路を管理するノウハウはみな違うので、まとめると非効率になる部分が出てきます。

それから、地元市民が主な利用者だと思います。利用者団体の連合ができれば、総合体育館ユーザーのほとんどになると思います。彼らのニーズが利用者市民のニーズとなってくると思います。結果、市民の満足度が上がって、行政のコストが下がる効果が出せると思います。

うまくユニットを組ませるような介入を行政がすべきだと思います。

PPPだ、指定管理だと言って放っておくのではなく、この大きさならどうですかと行政がブレイクダウンしていく必要があると思います。

そうは言っても、市が運営してくれて、安く自由に使えていた今までがありますから、受け入れてもらうのに相当なエネルギーを必要とすると思います。

【委員】 『新観光立国論』という本を書いたイギリス人、デイビット・アトキンソン氏の話を聞きました。「日本も稼ぐべきだ」と言っています。氏の言葉の中で、公の施設の運営にも通じる印象的な言葉がありました。文化財もそうですが、その場所にあるという存在の価値はもはやなく、アクティビティを付けて付加価値を高めていくことが大切だということです。

弘法の里湯のように1,000円払わせて待たせておくというのはいえな

いのです。だったら、付加価値を付けて、それだけの高いサービスを提供して満足してもらうべきだということです。

【委員】 秦野市にはプロバスケットの予備軍などはないのでしょうか。

【事務局】 プロまで行くかどうかわかりませんが、活動しているチームはあると思います。

【委員】 メジャーなプロバスケットには入れなかった選手などから、どこでもいいから試合をしたいという声もあります。地元のプロコンテンツがあってスポーツシューレ型の活動ができ、チアがあったりするとよいと思います。

総合体育館は立派な施設なので、コンテンツがないのがもったいないように思いました。

【事務局】 秦野高校のチアチームが日本一になりました。大学にも活躍しているチームがあると思います。色々な活用のみちがあるように思います。

【部会長】 秦野高校チアチームも体育館を毎日使えるわけではないので、週1回占有して使えるということで呼んではどうでしょうか。彼女たちの練習を見に来る人が増えることで、活気が出るかもしれません。

中学校、高校の部活動で単独では人数が足りないような種目を、総合体育館で連合チームとして育成し、地域代表にすることもできるのではと思います。

【委員】 そこで飲食店などがないと、せっかく集まってきたても散ってしまいます。

【委員】 イギリスのウェールズでは、地元の人が、人が集まる日だけ屋台を出したりしていましたし、平塚では、ベルマーレの試合の際、地元の人がフードコーナーを作っていました。

【部会長】 試合の時間だけではなく、できるだけ滞在時間を増やして飲食や買い物を楽しんでもらう時代になってきています。

## 議事(2) 平成28年度取組状況に基づく第3次はだの行革推進プラン実行計画全体に関する評価について

【部会長】 事務局から説明をお願いします。

【事務局】 — 資料1 (p.3~6)、資料2説明 —

- ・ 資料は、効果額は策定当初のものではなく、昨年11月に庁内委員会で承認し、自己評価、内部評価の前提となった金額で示している（最終的に策定当初の額を併記する予定）
- ・ 資料2は、項目ごとの実施状況、指標、効果額を並べて一覧としたもの
- ・ 資料2の中で、内部評価が進行強化となっているもの等を中心に補足説明（①児童館機能移転・地域への譲渡、総合窓口の民間委託等の検討、放課後児童ホームの運営体制の見直し——民間活

力の導入に関するもの、②効果的な補助金・交付金の交付——指標や目標効果額の設定がない、③その他進行が遅れているもの)

【委員】 資料1 p.3 実績計上のものの実績効果額が大きいですが、内容はなんでしょうか。

【事務局】 低・未利用地の売却が大きいです。3件売却し、約1億5千万円です。資料2だと p.5 最後の行です。(No.3-2-02)

【委員】 ふるさと寄附金も多かったのですね。(No.3-2-03)

【事務局】 はい。

【委員】 徴収率の向上の項目が軒並み目標未達成です。評価は現状推進となっていますが、果たしてそれでいいのか疑問です。「入るを量る施策の推進」という視点全体で見ると、先ほどの低・未利用地の有効活用やふるさと寄附金の項目があるので見えないのですが。

【委員】 徴収率で見るとそれほど悪くないようですね。

【事務局】 債権回収はかなり前から取り組んでおり、手ごわい案件と小額案件ばかりになっているので効果が出にくいという状況があります。

【委員】 事情があるなら目標設定に反映すべきです。目標があるのに達成できていないなら、「概ね計画通り」、「現状推進」とはいかないと思います。

【委員】 全体的に目標設定されていないものが多いというのは、もう報告書案に記載していただいたので、それ以外の指摘をします。

改革の項目に、何かを「検討する」という項目が多いです。検討は改革なのでしょう。ちょっと検討すればそれで改革になるのでしょうか。基本的には実施に向けて取り組むべきです。もちろん、検討した中でよくないとわかればやめてもいいのですが、単に検討したから改革とはいえないと思います。

【委員】 検討についても、どこまでの結論を得るとか到達目標を決めて、管理していかないといけない、検討だけで泳がせておいてはいけないと思います。そういうところまで踏み込んだチェックが必要だと思います。

【事務局】 3次プラン実行計画をつくる時時間がなかったこともあり、項目だけとりあえず「検討する」という形で入れておくというものもあったと思います。今回の公の施設の運営に関する改革項目も、右も左も決まっていなかったのに実行計画に掲載されていました。こちらの部会で委員の皆様のお力をお借りしながら、方向性を定めていけたらと思います。

本年度、こちらの部会では公の施設に関して、指定管理者制度を含めた民間委託等の検討について御意見を頂いてまいりました。公の施設を伴わない、一般の行政事務についても民間に出す、市民と一緒にやっていく、あるいはその中間領域でやっていくなど、外部化と言いますか、そういったことについても御意見を頂く機会があればと思います。

先ほど資料2の補足説明で申し上げましたが、児童ホームは非常勤職員で運営しており、委託にしても派遣にしても今よりコストは上がってしまいます。コスト的には今の状態が一番よいようです。市民ニーズとしてもコストが安いというのが公立児童ホーム人気の背景にあるようです。

民間委託にもメリットがあると思いますので、官民連携、市民との協働といったことも検討していけたらと思います。

また、市民との協働という点で、補助金というやり方がいいのか、負担金、あるいは契約がいいのか、あるいは金銭ではない関わり方がいいのか、そういった大きな視点で補助金・交付金についても来年度検討していければと思います。

【委員】 秦野市は市民が行政運営に参加していく構造をつくれるのが肝だと思います。無償とは言いません、若干のお金を払ってもいいと思います。

p.5の「公共領域の担い手の発掘」について、対象領域を具体的に念頭に置きながら、自治会への補助金を担い手となる誰かに一括交付金化して、地域のまちづくりを担っていただくとか。そういった構図を描くことが、公の施設の運営を含めて大切だと思います。

【委員】 シェアリングエコノミーは、自治体の在り方が大きく変わるきっかけになると思います。将来に向けた可能性がある部分だと思いますので、もう少し言葉を足してもよいかと思います。

【委員】 外部化と言われましたが、外部化と地域協働は全く違うものです。外部化できるものを考えて、行政の側からこれは協働だとするものではないです。むしろ、市民側から「これをやりたい」と思ってもらえるような領域を見つけることが大事です。行政側で形を決めてこれをやってくださいとするのではなく、計画づくりから市民と対話しながら進めていくということも検討しながらやっていくとよいと思います。

【部会長】 p.5に「財政との連携を図ること」とあります。「財源不足の解消策として連携を図るべきである」ともありますが、行革と予算を完璧にリンクさせるのは違うのではと思います。構図を否定するつもりはないのですが、あまり緊密にすると行革が予算づくりになってしまうので、ここまではつきりさせる必要はないと思います。例えば、「財源不足解消においても重要な意味（効果）を持つことに留意すべきである」くらいファジーでいいのではと思います。

【委員】 p.6「(4)その他」となっていますが、違和感があります。何か違う言葉がよいと思います。

【部会長】 議事2についてはここまでとします。何かありましたら事務局へメール等をお願いします。

### 議事(3) その他

【部会長】 それでは議事(3)その他へ移ります。

なお、報告書案の目次でいう４の「今後の行財政運営に向けて求められる考え方」については、次回会議までに事務局から案が示され、それを次回会議にて審議するということで進めます。

各委員から何かございますか。なければ事務局からお願いします。

—意見等なし—

【事務局】 — 資料３説明 —

- ・ 改革内容等の見直し方針について  
３次プラン実行計画そのものに記載があるが、策定当初から改訂を予定している。策定方針に基づき、情勢の変化や行財政調査会からの意見等を盛り込んで改訂したいと考えている。
- ・ 見直しスケジュールについて  
３次プラン実行計画改訂案について庁内調整中。１月５日に素案を決定する予定。行革推進専門部会次回会議にて提示し、意見聴取したい。平成３０年５月上旬に改訂を終えたい。

【部会長】 事務局から説明がありましたが、御質問等はございますか。なければ、事務局から連絡事項をお願いします。

—質問等なし—

## 連絡事項

【事務局】

- ・ 資料説明訂正（第４回会議資料７④文化会館減免実績は、行政利用含む）
- ・ 次回会議日程等  
平成３０年１月１９日（金）午後１時から  
本庁舎３階３Ａ会議室  
予定議事  
（１）報告書案について  
（２）３次プラン実行計画改訂案について

【部会長】 それでは本日は以上で終わります。ありがとうございました。

—閉会—