

## 「行政改革推進市民懇話会」第1回会議の概要

- 1 開催日 平成15年4月24日(木)
- 2 会場 市庁舎5階第2・第3委員会室
- 3 会議時間 午後3時開会、午後5時8分閉会
- 4 出席委員 29名(うち代理1名)
- 5 欠席委員 1名
- 6 市出席者 15名(堂故市長、中田助役、木下収入役、國本企画広報室長、前辻総務部長、吉崎企画広報室次長、永田行政改革推進室長、船場総務課長、尾崎財務課長ほか事務局職員6名)
- 7 傍聴者 12名(議員11名、川崎議会事務局長)
- 8 決定事項

### (1) 会長及び副会長の選出

会長に前田利寛氏が選ばれ、副会長は会長の指名により谷内和子氏が選ばれた。

### (2) 部会の設置、委員の指名

行財政健全化のための方策について調査研究を行い、その結果を全体会議に報告する「行財政健全化部会」、市が支出する補助金、負担金等について見直しを行い、その結果を全体会議に報告する「補助金等審査部会」の2部会が設置された。

会長の指名により、行財政健全化部会には、上野委員、加藤委員、酒井委員、澤武委員、田中(英雄)委員、茶谷委員、辻本委員、積良委員、松原委員、森委員の10名が、補助金等審査部会には、垣内委員、嵩尾委員、釣賀委員、浜本委員、藪田委員の5名が、それぞれ選ばれた。

### (3) 次回の日程

第2回会議 5月15日(木)午後3時 ふれあいスポーツセンター会議室

第3回会議 5月30日(金)午後4時 いきいき元気館3階ホール

### (4) 部会

会議終了後、両部会が開かれ、行財政健全化部会長には加藤正行氏が、同副部会長には田中英雄氏が、また補助金等審査部会長には嵩尾憲昭氏が、同副部会長には垣内哲男氏が、それぞれ選ばれた。

## 部会の日程

- ・ 行財政健全化部会 5月 6日(火)午後7時 市役所会議室  
5月12日(月)午後7時 市役所会議室 [追加開催]  
5月21日(水)午後7時 市役所会議室  
[ 5月26日(月)に変更]
- ・ 補助金等審査部会 5月 9日(火)午後1時 市役所会議室

## 9 会議録(発言の要旨)

主な発言内容(要旨)	
市長	<p>本日は、それぞれ市政の各分野で大変お力添えいただいている皆様方に行政改革推進市民懇話会の委員に就任いただいた。今、市は重大な局面を迎えており、委員の皆様には、そのことを左右する議論をお願いしたい。ご存知のように昨年から地方を取り巻く激流の中で、市町村合併へ氷見市が向かうのか向かわないのか議論をしてきたが、大方の市民の意見を取りまとめ、この3月議会において大変厳しい道のりではあるけれども、合併しないで頑張っていくという決断を表明した。</p> <p>しかしながら、多くの市民の皆様から本当に単独でやっていけるのかご心配いただいている。当面する市の財政状況は高齢者保健福祉費や過去に行ってきた事業の起債の償還が増え続けている。</p> <p>また歳入の根幹をなす市税・地方交付税は、人口の減少や制度の見直し等によって減収傾向にある。このままでは来年度にも財源不足が生じるという険しい局面に立たされており、H15～H18までの4年間を集中行財政改革期間と定め、行財政健全化緊急プログラムを早急にまとめ、財源不足の解消を図っていく。</p> <p>現在、全庁挙げて体制を整えている段階で、先日も私(市長)が本部長となる行財政改革推進本部を立ち上げた。</p> <p>議会でも議会改革、行政改革、病院改革の3つの特別委員会を設置し、議会自らも率先して改革に取り組んでいる。</p> <p>ただ、それだけではまだ不十分であり、氷見市のあるべき姿へ向けてどのように行政改革を進めていかなければならないかを市民の代表の皆様と議論をいただきたい。また、できるだけ議論の経過が市民の皆様と伝わり、市民の意見が反映されていくような懇話会にしていきたい。合併しないと決めたからには、なんとしても改革を成し遂げ、合併しなかったメリットをこの地域で実現し、氷見市ならではの心の通った行政が展開できるようにしていきたい。</p> <p>また、21世紀は環境の世紀であり、総合計画では「人と自然がなごむ交流都市ひみ、環境循環型の社会」と言っているが、環境循環型の社会を目指し、生き生きとしたまちづくりに向かってまい進していきたい。避けては通れない道を市民と一緒に力強く踏み出し、安心していただける状況を早く作っていきたい。今後5回、6回と議論が行われていくが、委員各位の忌憚のないご意見をいただきたい。</p>

主な発言内容(要旨)

(出席者紹介)

(会長選出)

(会長あいさつ)

会長

氷見市の存亡に関わる重要な話し合いをする懇話会の会長に指名され、責任重大な職に恐縮している。皆様方の力強いご指導をいただきながら何とか責任を果たしたいと思っている。市長の話にもあったが、氷見市は H17.3の合併特例期間中には合併しないという結論が3月議会で示されたが、市民は本当に氷見市は大丈夫なのかという危機感を持っており、関心も高い。また3月議会では、行政改革についても大きく取り上げられ、議会においても行政改革に関する特別委員会を設けられ、議会自らも含めた市の行財政改革について徹底的に議論されると聞いている。

今回の行財政改革は、必ず成し遂げられなければならないが、行政改革というどうしても引き算の考えになりがちで、葉を欠いて根を絶つという言葉があるが、切ってはいけない枝葉もあるだろうし、むしろ栄養を与えていかなければならない枝葉もあると思う。そういったことを十分に配慮しながら、枝ぶりの良い木を育てていかなければならないと思う。委員の皆さんも超一流の庭師になったつもりで木を育てていただきたい。

行政改革の目的を達成するためには、行政側だけでなく市民一人ひとりが理解を深め、協力いただくことが必要不可欠である。委員の皆さんの貴重な意見が市民に伝わり、一緒になって考え、行動いただける機会になれば有り難いと思っている。

(副会長選出)

(部会委員の選出)

(配布資料の説明)

事務局長

(市の取り組み方針について)

財務課長

(補助金等の見直し・財政の現状と中期財政見通しについて説明)

(質疑応答等)

委員

今ほどの説明を聞いていて、合併市民懇話会のときにもいろいろ資料をいただいたが、ひどい赤字の状態、今までは国の補助等で何とかやって来られたが、今後はその補助もカットされどうすればよいのか、例えるなら落ちこぼれの生徒みたいなもので、県内9市の中でも劣等生の中の劣等生だと思う。それをどうやって一人前にしていくかといえば、市職員の自覚もさることながら、もちろん市民もある程度の応分の痛みを負担していかなければならないと思う。

ただ、単年度で3億という赤字をどう解消していくか、優等生まではいかなくても標準ぐらいまでは持っていきたい。北陸銀行の氷見支店長も委員として参加しているが、財務上、株式会社氷見市に融資はしたくないと思う。私も小さな商売をしているが、話を聞いているだけで気が滅入ってくる。経費の5%程度のカットでは不十分のような気がする。これから委員の皆さんの意見を集約して良い方向に行けばいいと思うが、非常に厳しい状況にあるのがひしひしと伝わってくる。財政状況が9市中で最低で、これが中位になったとしても赤字のままなのだろうと思う。

主な発言内容(要旨)

市長	<p>が、病院も水道も厳しい状況で、何か明るい話題でもあればやる気にもなるが、市長公用車の廃止などは、市民の目にも見える市の経費節減への取り組みだと思ふ。他にもこういった具体的な取り組みが見えてくれば今後の本懇話会の議論にもやる気が出てくる。</p>
財務課長	<p>財政見通しについては、市町村合併するかしないかを判断する基礎資料として昨年から作成しており、皆様にも厳しい財政状況を理解していただくために、かなり厳しい条件設定のもので作った。</p> <p>ただ、H15年度予算編成にあたり、すでに単年度で5億数千万円程度の経費削減を行っているが、この見通しには反映させておらず、それも合わせて懇話会では議論していただきたい。市もただ手をこまねているわけではなく、もう実際に取り組んでいる部分もある。ただ皆さんから見れば、まだまだ手ぬるいかもしれないし、物の考え方を根本的に変えていない部分もある。そういった所を議論していただきたい。皆さんからの意見を積み上げていけば赤字解消が出来ない額とは思わない。ただ覚悟は必要になってくるということだと思ふ。</p>
会長 委員	<p>今、市長が申し上げたように、この財政見通しは、H15年度以後については職員数や投資的経費の削減は考慮していない。あくまで H14年度の現状が続いた場合を想定したものになっている。</p> <p>ただ、H15年度の予算において、職員数や投資的経費の削減は行っており、当初予算で5億6千万円程度削減している。</p> <p>少しは明るくなりましたか。</p> <p>資金不足の桁が億単位なので、中々想像しにくい。</p> <p>ただ職員が千人近くいて、その上アルバイトも何十人も使っていること自体が理解できない。毎年配置転換して、何処のセクションでもこなせるような優秀な職員が沢山いながら、なぜまだアルバイトが必要なのか。</p> <p>ボーナスにしても全く支給されない企業さえあるのに、実績に関係なく、4.65月ものボーナスが皆にしっかり支給されている。その辺の民間企業とのギャップをどうにかしなければ本当にどこまで改革出来るのか疑問に思ふ。そういった部分でも市当局の自覚が必要だと思ふ。</p>
総務部長	<p>市としていろいろと手法は考えており、部会の中では提案していきたいと考えている。</p>
委員	<p>この財政見通しの資料を見れば、委員の言われたとおりだと思ふ。ただこれは氷見市だけのことではない。銀行は、氷見市の指定金融機関をしており、十分な監査を行っている。</p> <p>今市長をはじめ、各セクションで具体的に動き始めている。だからこそ、こういった懇話会等で意見を出し合って、より効果的な方策がないかということだと思ふ。この資料を見れば、聞いてはいたが、大変ひどい状況だと思ふ。ただ決して氷見だけではないのもっと元気よく議論してもらえばよいと思ふ。金融面についてはしっかり支援させてもらっているので安心してもらいたい。</p>
委員	<p>合併懇話会のおときは、氷見工場事業場協会全員が合併賛成という意見を持って参加していた。この資料を見ても、それ程良いとは言えない高岡より、経常収支</p>

主な発言内容(要旨)

比率が5ポイントも低い。議会で合併しないと表明されたが、もう一度なぜ合併が駄目だったのか聞かせてほしい。またH17.3での合併がダメでもH17.4以後の合併はあるのかも含めて聞かせてほしい。

市長

市民生活にとって大事な行政の最小単位というのは、市民の意見が最優先されるべきで、あらゆる角度から意見をいただき議論を重ねたつもりだが、その中で、合併に向かうのであれば氷見の良さも生かせる、将来の行政の有り様まで見据えた合併になら参加すべきではないかという意見が多く、そういう意味では中核市以上の合併なら、必ずしも吸収合併されてしまって、その存在性すら失われてしまうことにはならず、むしろまちづくりへ積極的に参加したことになるのではないかと。そういう合併ならば参加しても良いのではないかという意見が強かった。

ただ、協議していく中で当面はそういう合併が困難な状況になった。

一方で単独でいくという意見は意識調査を見ても多くを占めていた。ただし問題になるのは交付税も市税も減っていく中でうまくやりくりできるのかどうかということで、各方面に相談させてもらった。議会でも全員が合併せずに頑張ろうと議員定数削減を表明している。市職員についても当局と議会が一致すれば指導力を発揮できるような状況を作れる。

だから、当面は合併をしないで単独の市政を進めるほうが、市が目指すようなあるいは市民の幸せに通じるような施策を展開していけるのではないかと判断に立って合併しない方向を選択した。

ただ、国では今大変大きな動きがあり、それは高岡と合併するというレベルの問題ではなく、国全体の大きな流れであり、地方制度そのものを揺るがすような動き、例えば、補助金の廃止、地方交付税の減額、国と地方の税の配分の見直しといった動きがある。

そうやって考えていくと、都道府県の線引きさえ考え直される時期が当然来ると思う。固定的に今氷見は絶対に合併しないと決めているのではなく、今の国や周辺市町村の動きを含めて、苦しいけれども、人の厄介者になるのではなく、氷見が苦しいながらも頑張れるような地域なら近い将来周辺の自治体ともチームを組んでより良いまちづくりを行っていけるチャンスは今からいくらでもあると思う。現実には高岡広域圏のごみ処理場等も一緒に進めている。今まで以上に近隣自治体との協力関係を築きながら市政を進めていく必要もあると思っている。

委員

合併問題について最近の新聞紙面を見ていると、合併しないと決めた所よりも合併すると決めた所の方が悩みを多く抱えているような気がする。というのは、財源で悩んでいない自治体はほとんど無いという状況の中で、この懇話会の役割を果たす期限は4年間ということだが、合併はH17.3の期限が切られており、その2年間でどの程度の行政改革を進めていくか悩みの種になっている。

ただ、この懇話会において4、5回の話し合いで提言するということになると決して十分に時間があるとは言えない。したがって後戻りするような議論は適当ではないように思う。

また資料が多くて、吸収するのが精一杯で議論まで行かないのではないかとと思われる。そうすると、問題を一番大きく正確に捉えているのは市当局であり、市当局が一番頭の痛いことから順番に10程並べれば、ほとんどの項目が網羅される

### 主な発言内容(要旨)

のではないかと思う。市当局にも行政改革推進本部が設置されている。懇話会にも2つの部会があり、そしてこの懇話会がある。整理していかないと受け持ちが重なり合うだけで統一した視点での議論にならないのではないか。

そこで私案だが、配布された資料に県内9市の財政指標が比較されている。ほとんど氷見が最下位だが、今、市当局が考えている改革が実現した場合、順位がどの位上がるかということを試算するのも理解する上でよい方法ではないかと思う。5回の議論でそれぞれ違う資料が出てくるのでは一貫性のとれた討議は難しいと思う。

この討議でハードな問題は1つしかないと思う。それは「時期」と「金額」を決めることで早く決めないといけない。それを決めてしまえば、あとは方法論になる。ただ4年間に渡る改革ということが大変難しいことで、それは現在業務に携わっている市職員が一番良く分かっていると思うので、1年目にそこまでは出来ないとか、それは2年目の方がやりやすいたとか、仕事の区分ごとに4年間に配分することは可能ではないかと思う。それを金額に置き換えて合計したら目標額になるという具合に進めていけばよいと思う。

数値計画と行程計画を財政指標の項目にしたがって、その中の項目の重点の項目を提示してもらえると話を聞いていても分かりやすいのではないかと思う。まず金額と時期を決めて、一番痛い部分を懇話会の意見として決めてしまえば、あとはそれをひとつひとつその項目をどういう風に運んでいくかということだと思う。

最後に1つ付け加えるとすれば、氷見はそれなりに注目されてきていると思う。これからも注目されていくと思う。さすがに氷見だと財政力が弱いながらも良くやったといわれる所までやった方がやりがいがあると思う。

会長

今の発言は、まず目標を設定すべきとのことだと思うが、今日は自由な意見で、日頃考えておられる質問等を中心にご発言いただき、あとは部会で細部を詰めて、次回の懇話会に示してもらおう形になると思う。市側に任せてしまうと形式的になってしまう。

現在、国の方でもH18年度までに公務員制度改革をしなければならないと言っている。今のままでは年功序列を改善できない。それを改善するのは能率給しかないと思うが、人事院も改革には積極的でなく、思うように改革が進んでいないようだ。そういう意味では、市としても各セクションで切り込んでいくというのは大変困難だと思う。したがって、この懇話会で自由に改革項目を提案していき、その項目について部会で検討してもらおう形が良いのではないかと考えている。どんな項目でも結構なので自由にご発言いただきたい。

委員

病院が赤字であれば民営化すればいい。そうすれば職員の採用もしなくていい。採用を止めれば人件費の増は出てこない、昇給分だけしか出てこない。民営化した方が一番よいという考えだ。大局で一番何が問題なのかということを考えることが大事である。

それから市役所に任せておいてよいものなら、氷見市はこういうばかなことにはなっていない。もっとよくなっている。役所に案を作らせてろくなことにならない。その辺は会長も含め、我々(元公務員)が一番よくわかっている。やってみてダメだから民間の方々にお願ひし、役所以外の人にやってもらえという。

主な発言内容(要旨)

それから水道料は人口が減っていくのだから、水道料が上がらないわけがない。氷見に一番問題は何か、土地が広過ぎるということだ。山奥まで舗装道路をつけたり、1年に一度しか通らないような道路にお金をかけたりするからこういうことになる。

そうして年配者には3割負担の医療費になってくる。今まで納めてきたが、これを2割なり1割にしていくためにはどうするか。この委員会は市民のための委員会なのか、一番問題点を先に考えるべきだと思う。市役所のための委員会ではない。市民がどうしたらプラスか、有利かということを考えるべきだ。氷見の一番悪い点がそこに出ていると思う。

議会は多ければ烏合の衆となる。人数が少なければ話がまとまるのが早い。はっきりした意見を言わないから、氷見市の発展が一つもない。

市内の某ショッピングセンターもやり方によってうまく変わっている。経営の感覚が問題だ。ケーブルテレビも10年間赤字だった。これはなぜか、やり方一つである。私は政策部門の部屋にカメラを入れる。どういう仕事をしているのか、遊んでいないかどうか、市役所の職員は仕事をしていないから。これは経験から言えることであり、一番よく穴がわかる。ここで改革をするのなら、市を抜いて案を出していただきたい。

銀行も、市役所は何とかなるだろう、最後に不渡りは出ない、倒産はしないだろうと思っているから融資をしていると思うが、最終的にはどうかという審査をしたら融資などできるわけがない。

これだけ通信網等が発達してきている時だから、総合病院として続けるのなら民間の総合病院にすればいい。病院へ来ている患者の人たちに話を聞けば一番よくわかる。農協の病院なら我々は来ますよとはっきり言う。氷見市の市民病院だから来ない。きちんとしないと本当にダメだ。皆さんには本当に意見を出していただきたい。セレモニーでやっているのならこの委員会はない方がいい。本当の意見を出すことが大事だ。そうしないと本当に氷見市は良くなれないと思う。これだけは委員の皆さんにお願いしておきたい。できればこの会議をテレビで公開すればよい。そこまでしないと皆さん意見が出ないと思う。

委員 資料の17頁の中長期見通しについて聞くが、この歳入の見通しにほとんど狂いはないかどうか。

財務課長 平成14年度の状況が続いた場合ということで試算したものである。市税については名目経済成長率をゼロでみている。平成18年度までであれば成長率は上がらないだろうということで、そう狂いはないだろうとみている。問題は地方交付税だが、これについては全く先行き不透明である。

委員 これは悲観的な数字なのか、それとも楽観的な数字なのかを端的に答えていただきたい。

財務課長 名目経済成長率をゼロでみており、(成長率については)国の方でもいくつか数値を出しているが、最低のものであり、悲観的なものである。

委員 そうすると、普通民間企業であればこの収入の範囲内で運営するしかない。聞いていると言っていることとやっていることが違う。例えば、(資料の)補助金の見

### 主な発言内容(要旨)

直しに向けてだが、もう補助金を出せる財政じゃない。これは切らないとしょうがないのにそれを審査するとか、それから民間に任せるものはどんどん民間に任せましょと冒頭で言っていてどれ一つとして任そうとしていない。言うことを実行していない、これは民間一般企業では許されないことだ。皆さん方考えなきゃいけない。

したがって、これほどありがたいことはない。平成18年の収入が決まっているわけだから、出す方は今から決めればいい。我々企業というのは3年先の収入が決まっていない。どうやって今後の見通しを立てていくか必死に考えている。赤字の計画、見通しは絶対立ててはいけない。そこでもうここに居られる人たちとの会話が通じない。先ほど金融の方で他の自治体も皆同じようだと行って慰められてよかったと思うのも如何なものかということだ。氷見に住む人々は財政的にも素晴らしいというように言わないと、ビリですよと言ったのではますます氷見から人が逃げていくと思う。

やはり収入が確保されたらその中でやるということをして市自身が考えないとダメだ。市当局もこの財政しかないからこれほどサービスが低下していくよと、これを何とか皆さん方地域その他で納得させるよう配慮してくれとか言わないと、これはもう垂れ流しになってしまうと思う。

要するに、企画部門がしっかりとして案を出さないと、任せるものは全部任せればいい。市民病院も民間に任せればすぐにでも利益を出す。民間に任せていいことはすぐにでも任せていくべきである。今ならそれをやろうという人はこの場にもいる。もっと具体的な項目をこの場で審議できるようにすべきであり、皆で悩んで抽象論ばかり言っているのもしょうがないと思う。

委員

あまりに市当局が攻撃を受けているので、意見を述べさせてもらう。先日、商工会議所の青年部の会合でも話をしたが、私は、市内の福祉会の理事をしており、施設長からの話では、初年度にして1,400万円ほどの経費削減ができ、建設に向けて3,000万円の預金はできると言われた。独立採算とはいえ、市の監督下にあるわけであり、新しい施設長が来て、3億円足らずの事業の中で1,400万円の経費削減をやったということは素晴らしいなと思った。役所の方がやる気がないとかダメだとかではなく、きちんと目標を持って取り組みれば、ちゃんとやれるはずであり、当局はその試算はしっかりと持っていると思う。この点をこうやろうということにおいて、市長はじめがんばってやっていただきたい。

委員

一般公募で委員になり、いろんな意見を聴きたいと思って出てきた。氷見市は大変いいなと思っているのは、私は小さな商店を営んでいるが、銀行からも融資はダメだと言われており、氷見市と同じような状態である。はたして氷見市は立ち直っていけるのかを委員の中で見ていて、立ち直ることができれば、そのアイデアをうちの店にも生かしたいなと思っている。

うちの店の場合、赤字になっている体質のどこが一番ひどいのかをみると、やはり人件費であり、それと借金を返すための借り入れ、利益率とか、問題点がはっきりわかる。

市もこの体質は同じだと思う。市税を見ると平成15年度が50億あって、人件費が47億、平成18年の見通しでいくと市税が49億あって人件費が48億というように、市へ入ってくる税収と同じだけの人件費を出している。それ以外のものの利益

### 主な発言内容(要旨)

は補助金で賄っている。入ってくる収入と同じだけ人件費をかけるということは民間ではありえないことである。他力本願であるから、補助金等が入ってくるのを見越してのやり方が利益につながっているという素人でもわかるような数字である。

人件費については、職員が935名いて、そのうち病院の方に340名いる。その600名を400名位にまで減らしていきたいというように聞いたが、そうすると職員が失業していくわけだから、失業した人間の対策を何も考えずに失業させていけばジリ貧になっていくのは当たり前であり、ただ減らせればいいという問題でもないと思うので、効率よく減らしていくということを考えてハードにやっていかないとダメだと思う。私は、職員の数を減らすということが一番重点だと思っており、公募のときも書いたので、それで選ばれたのかなと思っている。

数字の羅列で淡々と説明があったが、一般企業では営業会議でこんな説明を延々とやっていたら疲れて何にもならないので、ここから分析の一番端的なところをズバツと言って話をしないと会議がすすまない。第1回目からかなり切り込んだ話をしていかないと5回や6回では絶対に収まらない。もっと具体的に、これをこうしたら数字はどうなるというのが初回にかなり行っていないと2回目、3回目というのは間を詰めていくだけの話になると思う。

話がまとまらなくて申し訳ないが、次に部会の方もあるのでそちらの方で話をさせていただきたいと思う。氷見市と同じように、自分の店も傾いている状況なので同じように立ち直っていききたいと思っている。決して悲観的でダメだというようにやらないで、明るく前向きに立ち直っていききたいというのが私の最後の意見だ。

委員

いろんな問題点が出てくるかと思うが、この委員会では、市を除いて、あるべき姿はどうかということを策定するのがこの会議の主問題ではなからうかと思う。あるべき姿を出して、市の方では協力できないかとか、無理だとかということを考えて、そういうものを作るということがこの懇話会の趣旨ではなからうかと思うので、是非この30人の中で作っていききたい。一生懸命がんばるのでよろしく願いしたい。

委員

先ほどから貴重な話を聴きありがたく思う。私自身は市の財政のことはわからない点が多くある。けれども先ほど市長のあいさつにあったように、民間の発想を取り入れて氷見市の財政を立て直していきたいという話があったので、私は税理士・経営コンサルタントの仕事をしており、そういう観点から少し意見を言わせていただきたい。

資料の17頁の中期財政見通しだが、先ほどからの話にもあるように、全体の収入が150数億円となっており、その中には税収もあれば交付金とか、補助金等もある。とりあえずそれだけのものが入ってきて、その中でこれまでも行政がなされてきており、今後変化があるとしても、現在の状況の中からの変化だということをも前提として考えるべきだと、私も思う。

ただ、このままで18年度までいくと、単年度収支が約22億円不足してくるということが見えているわけであり、数値の目標はここに出ている。これが目標となる。また、市債の残高が350億ほどあり、それを減らしていくということも目標であるが、それは国債、県の地方債の問題もあり、氷見市だけでは解決できない部分があるのではないかなと、よくわからないがそう思う。

### 主な発言内容(要旨)

そうすると、氷見市の中で本当にできるのは、この単年度収支の22億ということではないか、まずこれをクリアしなければならぬ。私がクライアントにいつも言っているのは、いろんな経費の節約はしなければいけないし、中には外注費を削ればどうかとか、そういうこともあるかもしれないが、民間の会社にとって何が問題かとなると、会社を存続するということが大きな問題である。

存続するための条件としては、その会社がこの社会の中で一定の役割を果たして存続を許されるかどうかということである。そのためには価値あることをしなければいけないわけだが、その価値あることと、今までもやっているけれども、収入が少なく、ただ給料を払って赤字にならないだけの収入がないということだと、その給料と社会に対して価値を提供して貢献しているものが見合っていないという現実がある。

逆に言えば、自分がもらってもいい給料に、もらってはいけない給料をプラスしてもらっていることになる。これまではそのお金というのは銀行からの借り入れでもって払うとか、あるいは社長が個人の財産を処分して払うなどしてやってきたが、そうした個人の財産も、先祖から受け継いだものも使い果たしてもうない状態で、銀行へ頼みに言っても貸してくれない。払いたくてももう払えなくなっている。そうするとどうしても本来のあるべき状態、もらうべき給料の額までに下げなければいけない。

労働基準局の方の話をお聴きする機会があるが、給料とかそういうものは50:50の関係であり、これだけの基本給を決めたから払わなくてはいけないということではない。これだけのことをしたらこれだけの給料を払いますとか、あるいはこれだけの給料をくれるからこれだけのサービスを提供しますよということで、会社と従業員の間の対等な契約である。例えば月給30万円に相当する仕事ができると思っていたが、20万円の給料に見合う仕事しかできないということがわかった場合には20万円にするのが当然である。それは全く悪いことではない。そのときに誤解がないようにしなければならぬ。やはりきちんと話をして納得の上でやっていくということがポイントであって、いずれにしても、もらうべき額までに下げるといのが何としても必要である。民間の会社でも給料の問題が大きな問題になる。給料が下がるという話になったときに、会社の中でいろんな隠れていた問題が表へ出てくる。そこで会社が、単なる首切りではなく、首切りに付随して出てくるいろんな会社の改善案というものが本当にしなければいけなくなってきて、自分たちが今までと同じだけの給料をもらうためには何かをしなければいけないということがいやでも目の前に出てくる。そこで会社が変わる。会社が変わることによって、従業員の方が前と同じだけの給料をもらえるケースもある。だけど少しでも下がるということもある。それは、その会社の中で、社長を中心にどれだけ会社が変わるかということにかかっている。その変わることがポイントだと思う。合併の話はよくわからないが、例えば高岡市と氷見市が合併したときに、合併して合同の市の職員が変わる可能性が高いのか、あるいは氷見市の職員だけが協力し合ってすてきに変われる可能性の方が高いのか、そういう風に私は思う。

要は、市の人々が、自分たちがどういう風な状況にあるかということ、数字が出ているが、自分自身に突きつけることだと思う。それをまさに冒頭に市長が言った

主な発言内容(要旨)

ように、市長自身が認識して、市民の人たちにも理解してもらって、それを市の職員も理解して、そして氷見市が変わっていく。おそらく氷見市が変われるとすれば非常に画期的なことだと思う。市長はそういう素晴らしいことに第一歩を踏み出していこうと決断しているのではないかということで、冒頭のあいさつに感動した。そういうことで我々も協力していきたいと思う。

委員

指名により、一言申しあげたい。合併の市民懇話会のときから機会ある毎に発言してきたが、民間企業に当てはめてこの問題を考えると、やはり期日を決めてその期日の間に何%を削減するという目標設定がない。資料の17頁では14年度のまま推移していくと、平成18年度では人件費で(税収が)チャラになってしまう。それで単年度の収支が約22億近く不足になるということが見えているのだから、この22億円全額チャラに持っていくということは、やはり民間企業であれば当然それ以上に利益を得るように計算してプランを立てるのが当たり前だが、市業務は民間と違ってサービスが一番主体の業務だと思うので、赤字になっても仕方がない面があり、市民第一のサービス業を目指してもらっていいと思うが、だからといって赤字になってもいいというものでもない。あくまでも期間であるとかいくらの額を詰めるかというものをしっかりと立てた上でやってほしい。これから作業部会でも強くその点を言っていきたい。市の皆さんもできるだけこういう場所でこれだけの赤字をこれだけに解消し、それをいつまでにやりたいということ、具体性をもった数字の上で表現していただきたい。

会長

本日は午後5時までということでもう時間もなくなってきた。非常に厳しい意見も出してもらったが、短い時間ではあるが、私が接触している限り、市の方でも非常に心配しているというのがよくわかる。特に、市長は自分の給料を10%削って、9市最低の給料でがんばると言っている。

市の職員となると、やはり市民サービスということが一番に頭にあることから、これをカットするのは忍びないという気持ちが非常に強いと思う。これは我々市民としてはありがたいことだと思う。

ただ、先ほどから、財政が非常に厳しいということであるので、耐えがたきを耐えて、サービスが落ちるということもある。これも皆さんの意見で、全部市が言ったのではない、一般の市民の代表もそう言ったのだという一つの逃げ口上を与えていただくのもいいのかなと思う。

いずれにしても、人材については、さしみ(3:4:3)の原則というのがあって、本当の人材というのは3割しかいないそうで、後の4割は人が在るだけの人材で、いわゆる指示待ち人間というか、やれといわれればやるが黙っていたら何もしない、後の3割は、材は材でも、罪の方の罪で(人罪)、この3割を何とか減らし、在る方の人材をできるだけ上の方の3割に持っていき、今まで10人でやっていたものが8人で同じサービスをやれるということが非常に大事であると思う。

市の職員にはそういう自覚を持っていただきたいし、我々は当然、いつまでにこうしてほしいというもの、県内の市と比較して何年までに何番目まで持ってほしいという意見もあるが、他の市も努力しているのでそれはむずかしいと思うが、そういう目標を立ててやってもらうということになると思う。

主な発言内容(要旨)

今日は初めてということであるいろいろな意見もあつただろうと思うが、足りないところは部会の皆さん方に大いにがんばっていただいて、いろいろ項目とか資料を出していただいて2回目以降はもっと内容のある会議にしたいと思うので、皆さん方の協力をお願いしたい。

予定の時間となり、以上で本日予定の協議案件は終了した。委員各位には長時間にわたり本当に熱心に議論いただき感謝する。閉会にあたり市長からあいさつがある。

市長

皆さんには本当に感謝している。それぞれの市を代表する団体、企業の皆さんに委員に就任してもらったわけだが、就任を依頼するときから厳しいことを言われることは大体覚悟していたが、想像どおりの部分もあれば、1回目で遠慮された部分もあるのかなと思う。おまけに資料の提出や説明が不十分で議論がかみ合わなかった点があり申し訳ない。特に、17頁の財政見通しなんていうのは皆さんから袋叩きに合うために作ったような資料でもあるかと思うが、それを覚悟して作っているわけで、最初から厳しいことをいただきたい、しかしこれはきちっとしなければいけないということを出してあるわけでどうか理解していただきたい。

行政には一つの役割があり、これはどうしても採算とは違う、命や暮らしを守っていくという部分がある。それは国、地方の末端行政を問わずそういう部分がある。また、教育ということで、価値観を次の世代に継承して進化発展させていくという義務もあるわけで、ましてや国には通貨発行権とか様々なことがあるわけで、総合的な視点で捉えなければならないが、先ほどから議論されているように、地方分権の時代を迎えてそれぞれの地域が間違いなく自分たちでマネジメントしなければいけないという段階に来ている。氷見も、大変これまで地方交付税に、国に依存した体質であった。もちろんこの地方交付税なしにやっていくことは不可能であるが、それなりに小さい財布にして、民活、あるいは市民の力を借りればやっていけるという手本を作れたらという気持ちでがんばり抜きたいと思う。

私は、終始一貫、この行政改革については不退転の気持ちで覚悟を決めて厳しく臨んでいきたいと思っているが、同時に様々な方々への思いやりややさしさを忘れた行政改革はありえないと思っている。そういう信念で貫くのでどうかよろしくをお願いしたい。

会長

それでは副会長の方から閉会のあいさつをお願いする。

副会長

本日は第1回の懇話会であったので基礎的な説明であったと思う。市当局も、大変な努力をしている。今日は委員の皆さんから多くの意見をいただいた。これから、第2回、第3回とできる限りの努力をしていきたいと思っている。皆さんの貴重な意見に感謝する。

次回の日程は、5月15日の木曜日午後3時、会場はふれあいスポーツセンターを予定している。本日はこれをもって閉会する。

事務局長

行財政健全化部会の委員は隣の第1委員会室で、また補助金等審査部会の委員は4階の401号室で、それぞれ部会を開催するので集まっていたきたい。