

# —第36回市政—新市民会議— 協議内容要旨等を公開します

平成21年8月3日に第36回市政—新市民会議が開催されました。  
以下にその内容の要旨を公開いたします。

## 第36回市政—新市民会議

平成21年8月3日(月曜日) 9時30分～11時30分 303、304会議室

### 1. 委員の任命について

- (1) 委嘱状の交付
- (2) 市長挨拶
- (3) 委員紹介
- (4) 市政—新市民会議について

### 2. 議事

- (1) 会長の選出について
- (2) 市政—新プログラムによる取組について
- (3) 第3次市政—新プログラム(新しい行財政改革大綱)の策定について

### 3. その他

## 第36回市政一新市民会議議事要旨

---

1. 開催日時 平成21年8月3日(月曜日) 9時30分～11時30分

2. 場 所 303、304会議室

3. 出席者	市政一新市民会議	会 長	中川 幾郎	学識経験者
		委 員	岩崎 恭彦	学識経験者
		〃	梅本 俊子	公募委員
		〃	菅井 杏	関係団体
		〃	富山 修	関係団体
		〃	豊岡 千代子	関係団体
		〃	中山 登貴	関係団体
		〃	溝延 克彦	公募委員

(欠席者)	〃	伊藤 英次	関係団体 (50音順・敬称略)
-------	---	-------	--------------------

名張市長	亀井 利克	
企画財政部長	山本 順仁	
行政改革推進室長	橋本 裕徳	
行政改革推進室	今村 典義	室員
〃	牧口 将之	室員

### 4. 内容

#### 1. 委員の任命について

- (1) 委嘱状の交付
- (2) 市長挨拶
- (3) 委員紹介
- (4) 市政一新市民会議について

#### 2. 議事

- (1) 会長の選出について
- (2) 市政一新プログラムによる取組について
- (3) 第3次市政一新プログラム(新しい行財政改革大綱)の策定について

#### 3. その他

## 第 36 回市政一新市民会議内容要旨

### 1. 委員の任命について

#### (1) 委嘱状の交付

市長より各委員に委嘱状を交付。

#### (2) 市長挨拶

市政一新市民会議の委員を快くお受けいただいた委員の皆様、公募に応募いただきました委員の皆様に御礼を申し上げます。またご多忙の中、遠方のところお運びいただいたことに重ねて御礼申し上げます。

行政は三流、されど市民活動は一流のまちが私ども名張市で、行政もこのことをものすごく誇らしく思っているところがございますが、そう言っていただけるまちとなったのは市民会議のおかげであると思っています。

平成 12 年に地方分権一括法が施行になり、それまで上下主従であった国と地方の関係が、対等協働の関係であるとされ、つまり国は地方自治体に対してもう保護者としての責めは負えないから、どうか自主自立に向けて努力してくださいというメッセージが発せられました。私が市長に就任したのはそれから 2 年後の平成 14 年の 4 月ですが、2 つの大きな課題がございました。1 つは一般会計の 2.5 倍の長期債務を抱えており、そのままいったら債権団体に突入する財政を再建させるという課題です。もう 1 つは、国が「中央集権」から「地方分権」と言っておりますが、そんなもので終わらせてはならないということで、「地域主権」、「市民主権」の社会をつくっていくという課題です。「市民主権」というのはまさに自己決定・自己責任・自己実現がかなうまちづくりの仕組みを作っていくこととございますが、この 2 つの課題を解決し、そのようなまちづくりがかなうようにするためのプログラムを 2 つ作りしました。そのうちの 1 つが「財政健全化緊急対策」、もうひとつが「市政一新プログラム」ということで、その市政一新プログラムをお作りいただいたのが市政一新市民会議です。住民の視線で行政を見ていただくということが基本にあり、ここでの議論を最大限プログラムに反映することとしたところがございます。

そのようなプログラムを今日までやってくるなかで、財政的には 60 億ばかり削減し、今は 220 億くらいの一般会計予算になっています。市の職員も、消防・病院などはある一定の定数が無ければなりません、一般行政職については 666 人から 551 人と 115 人、約 20 パーセントを削減しています。これは市民の皆様からすれば行政サービスの縮小となりますが、では住民満足度がどんどん下がってきているのかと申しますとそんなことはないわけです。住民満足度は高水準を維持しており、毎年総合計画の進捗状況を見るためにアンケート調査をさせていただいていますが、名張は住みよいまちだという方が 80 パーセント前後を、名張を気に入りこのまま住み続けたいという方が 85 パーセント前後を推移しています。これはつまり、行政が足らざるところを市民活動団体に補っていただいている、いやそれ以上の活動・サービスをいただいているが故に、これだけの住民満足度を得られているのであろうと私は思っているところで、これが「新しい時代

の公」、「新たなる公共」、「新しい公」の実践ではないかと考えています。市民の住民自治の熟度が高まってきて、積極的にそういう活動を展開いただけてきたということでもございますが、現在国が「地域力再生」や「地域力創造」という言葉を、地域力を再生あるいは創造していくことが、それぞれの福祉や環境面等の底上げにつながっていくという意味で使い、担当の審議官や室を置いているのに対し、私どもは平成15年の4月からそういう活動をスタートさせており、当初から今お越しいただいている帝塚山大学の中川教授にお世話いただいてこのような市政一新プログラムを策定して、それに沿った活動を展開してきました。

今回のプログラムは3期目となりますが、1つの区切りとしたいと思っています。「改革」は不滅永遠続けていかなければならないわけですが、「市政一新プログラム」というものを区切りとし、この3期目のうちに土台・プラットフォームとなる名張の公共の標準そのものを作り上げてしまいたいと思っています。委員の皆様にはそのような趣旨に沿ってご議論・ご指導をいただければと思っていますので、よろしく願いいたします。

### (3) 委員紹介

各委員より自己紹介。

### (4) 市政一新市民会議について

事務局より、資料2に基づき、市政一新市民会議の概要について説明。

## 2. 議事

### (1) 会長の選出について

委員の互選により、全会一致にて中川幾郎委員を会長に選出。

### (2) 市政一新プログラムによる取組について

### (3) 第3次市政一新プログラム(新しい行財政改革大綱)の策定について

事務局より、資料3・資料5に基づき、第1次・第2次市政一新プログラムによるこれまでの行政改革の取組と、今後策定していく第3次市政一新プログラムの基本的な方向性について説明。

## ○会長

名張市の行財政改革のスタートしたその理由は、まず合併を住民投票で拒否したことである。別にそれは悪いことでも何でもないが、合併を選択した場合に得られたはずの特典である合併特例債は使えず、地方交付税交付金の特典も使わず、県や国の個別の補助金も貰わないということで、喉から手が出るほど欲しかったお金を全部拒否した。名張の人口構成比は、団塊の世代がものすごく高まっている直下型で、キノコ雲のような形をしている。その細い柱の部分が若者・子どもになるわけであるが、それもだんだん外へ出て行っているという産業構造の中、将来的に名張が自立できるための大設計図を描かない限りは合併しても一時しのぎにしかないし、合併拒否し

た場合は短期急速に大改革のプランを立てなければならない、ということを当時亀井市長と話した記憶がある。

事実、平成15年に不況と小泉政権による三位一体改革に加え、それ以前の名張市行政における集中過剰型の公共設備投資によるランニングコストがかさむという三重苦の事態がやってきた。そのような中、三位一体改革の余波は何とか第1次、第2次の改革でしのいだが、構造的な問題は直っておらず、おまけに第3次の年次に当たる平成22年から24年あたりで、公共土木事業への集中過剰投資の元利償還分の期限が集中的にやってくることになる。下手をすると地方財政再建法に基づく準再建団体に指定される危険水域に達しつつあり、ああだこうだと言っている時間は無いところに第3次は来ている。その時に必ず「今までボヤボヤしていたんじゃないか」、「何をしていたんだ」ということが言われるが、全然ボヤボヤしてはおらず、1次・2次の改革をやってきたからここまでしのいだというのが実態である。更に今困ったことに、病院という大変重い荷物を背負いながらしのいでいかなければならない。病院は毎年5億の赤字を出しているが、この5億というのは名張の小さい財政から見ると大変厳しい水準である。高々1億で準再建団体に転落するわけなので5億というのは大変厳しいけれども、これを何とか守り抜かねばならないので、その分をどこから捻り出すかという闘いをやっているわけであるが、一方で小泉政権の遂行してきた三位一体改革は不完全であった。地方交付税交付金の改善、補助金負担金の改善、それと合わせて地方への税財源移譲を約束したが、地方への税財源移譲はろくろく完了しておらず、地方交付税交付金の改善もされないまま減額ばかりされており、平成16年から18年ベースで地方財政は5兆8000億円程度のマイナスを強いられている。今年になってやっとその減額が止まったという状態であるが、これは財政刺激のためのバラ撒きのお金も含まれている。

このようなもの凄い外圧の中で、名張は苦しみながらも息を整えて自立に向かっていく。ここで地方分権の不完全性を批判しても仕方がないが、名張が頼りない、いい加減なことをしてきたということは決してないと私は思う。それよりも、このような外圧あるいは内部的な矛盾を踏まえながらも、名張の行政と財政をいかに強いものにしていくかという総力戦に入らなければならないと思う。例えて言うならば、第1次改革は民間でも頑張っておられるコストダウン改革だったと思うが、これには何とか成功し、第2次改革では一定のコストの中でみんなが頑張っているような、市民の力もうんと出てくるような、パフォーマンス・生産性をあげていく改革に至ったと思う。ところがこの第3次改革では、そこにお金をかけてもあまり生産性は上がらないなど、その効果性を考えながら、もうこれはやめよう、勇気を持ってお金を切り替えていこうという取捨選択、スクラップアンドビルドに転換していくべき時期にあると思う。

このように背景説明をさせていただいた。説明資料を見る限りではそこまでの話は見えないと思うが、資料7の「財政健全化計画」を最後までご覧いただければ、今私が申し上げた状況がお分かりいただけると思う。それらも踏まえ皆様方から忌憚のないご意見をいただきたいと思う。

## ○ 委員

資料の「改革実現に向けた3つの視点」という書き方は間違っていると思う。「無駄なく最適に機能する行政」を作るために「地域力を活かす『新しい公』」、「持続可能な財政運営と健全化」をしなければならないと記述すべきなので考えてほしい。また「『新しい公』が目指すもの」という図があるが、それは当然のことでありわざわざ書くほどのことではない。

受益者である市民の視点に立った考え方をこの委員会では作っていかなければならない。この市民会議は要望型の会議としてはいけない。運営ではなく経営感覚を持ちながら現在の市の全ての情報を見せていただいて、様々な提案をしていきたい。

第3次プログラム策定のための推進体制の説明の中で、若手職員によるワーキンググループを設置しているとあるが動いていない。やりましたというだけでなく、やったからには結果を残さなければならないというのが経営感覚である。

## ○ 委員

将来の計画人口はどの程度を見越しているのか。団地には空き地がだいぶあり、人口増を図ろうと思えば図ることができると思う。そこに税金を負担する能力がある人をよそから引っ張ってこられれば、財政改善に結びついてくると思う。

山には杉の木などがたくさん立っているが、森林の再生プランや将来の材木処理で収支が合うようにできないかという検討が必要であると思う。

地震対策は阪神淡路大震災の経験上、事後的にすると非常に費用がかかるので借入れを早くしてでも素早く対応したほうがよい。

一番の赤字項目である病院については、早期に抜本的な対策を採らねばならない。

## ○ 委員

高齢者関係の活動をしている中で、人生を名張で全うしようとする高齢者にとって病院の輪番制というのは非常にリスクが高いと感じる。赤字問題はあるが、医師が連携できる仕組みと、市立病院の体制を見直していただきたい。

市民活動実践事業については、財政が厳しいのは分かるが、今回初めて補助事業となったことで意欲が半減した。市民活動団体の中で、収支を合わせようとお金をいただいて何らかのイベント、事業をしていかなければならないというのは経営的に難しいところがあるので改善いただきたい。大阪などで開くイベントであれば有料であっても参加者は多いし、また専門的なものが多い福祉関係の講演会は有料で開催しても黒字になるが、まちの人たちを対象としたイベントは少しでも有料にすると足を運んでもらえない現実がある。市の事業は全て無料なのに、市民団体にだけ押付けられている感じもするので、全体として見直した方がよいと感じている。

## ○ 委員

市の厳しい財政状況は、税金さえ払えば市が何でもやってくれるという考えのツケが回っていると思う。現在は自民党から民主党へ政権交代も考えられる大きな過渡期にきている。

錦生地区では去年からコミュニティバスを運行している。三重交通が赤字路線のために廃止することとなったが、地域の活性化はこれをなくしてありえないと地域住民一丸となってバス路線を復活させ、去年から試行運転を、4月からは本格運行をしている。その経営は公に頼ることなく、できるだけ地域の活性化を図りながら、奈良県側との協働など、県を越えて地域全体の中から生み出してくるような方向付けをして、市民の活力にプラスアルファを提供するという動き方をしていかなければならないと考える。個々の議論ではなくて、全体の市民の中で有益性のあるものは何かを考える必要がある。これまで市では「公」のほうの経費を節減してきたが、次は市民がその痛みを吸収し、自ら動くことを計画するような方向に進まなければならない。地区株式会社を設立し、そこへ公の力も入れながら進めていくようなことも考えている。

#### ○ 委員

資料は事前に見せてもらわないと、その場で渡されても意見を言うのは難しい。

景気が悪い中、昔からの商売人の集まりとして、家業は大変であるが生まれ育った名張をいい町にしたいと色々やっており、去年はファッションショーを開催した。補助金はないので資金捻出のため映画会を開催するなどし、本格的に実施するため名張市中のさまざまな分野の方のお世話になり、思った以上の成果が出たと思っている。先日も青少年健全育成のための講演会で5,600人に参加いただき、十分な成果が出たと感じている。名張のために何かやりたいという気持ちが一番底辺にあり、みんなが何とかしようという地域の連携がとても大切であると思う。たくさんまちづくりの団体などはあると思うが、名張の町を何とかしたいという気持ちが一つであるなら、統一した意見、趣旨の元でいろいろな団体が一つになって大きな目標や目的を持ちながら思いを達成できればいいと思う。

子どもが増えることで税収が増え、市が潤うこともあると思うので福祉や教育などもっと考えて進めていってほしい。子ども達があつてこそ名張の未来があるということを考えていただきたい。

#### ○ 委員

文化関係の市民団体をしており、様々なイベント等をしている。たくさんの市民団体や事業がある中で、事業等の後うやむやになってしまう団体もあるので、結果についてのきちんとした追跡をしてもらいたい。そうすれば質の高い団体に必要なお金が回るようになるのではないかと感じる。

市民団体がお金を得るためには、企業などからの補助金もたくさんあるので、市民団体に自立してもらうことも大切である。ただ名張市の人の参加が少ないので啓蒙活動にも力を入れると採算が取れていくのではないと思う。病院に関しても、できるだけ健康を維持して本当に困った時に病院へ行くという体制作りなど、市民のレベルアップを図っていければと思う。一般の市民はここまで財政が緊迫していることは知らないと思うので、わかりやすく広めていく取組が必要ではないか。

## ○ 委員

多くの人は市の財政状況の厳しさは知らないと思う。一般の市民はこの先も何とかなると考えていると思うが、住んでいる名張市の財政状況を知ることによって変わっていくと思う。スクラップアンドビルドという言葉があるが、官に依存するという気持ちをスクラップして新しい気持ちをビルドしていく必要がある。

## ○ 委員

「量から質の改革」が必要ということについて、総論としては理解できるが、具体的にそのために何が必要かというイメージがつかみにくいと感じた。第1次・第2次でいくつかの重要な仕組づくりには取り組んでいるとのことで、制度構築から運用或いは運用改善の段階になってきているのが現状であると思うが、運用改善となると具体的にどのような課題があがってくるのかますます難しい。第3期を改革の総仕上げとしたいと市長や事務局から話があったが、市長からは改革に終わりは無いという話もあり、そういう意味では今回検討することで終わりではなく、その後の行政経営の改善に役立つ何かを提供していくことが会議の大きな課題の一つとなってくると考えている。それらと「量から質」とを結び付けて、これからの名張を考えるうえでの指標作りが必要であると考え。「財政運営の持続可能性」、「行政の最適性」、「地域力」等は言葉としては分かるが、それを推し量る指標や基準が現段階では欠けている。今後スクラップアンドビルドや市民活動団体の評価をしていく時にそれらの指標が必要となるのではないかと思う。「ナバリパブリックスタンダード」作りには真剣に取り組んでいいと思う。

## ○ 会長

これからは運営ではなく経営の視点を持つことが大事であると思う。一定の価値観を持って決断を下しながらともに共同責任を持って立ち向かうべきという視点が必要である。それは協働でやらなければならないので市民も行政もしっかり組み合った形にならないか、という指摘があった。個人的見解としては、資料の「公共サービスの变化のイメージ」の図のなかで、協働により市民の領域が小さくなっているのはおかしいと思う。それぞれの楕円は、市民または行政でなければできないことで、真ん中は市民と行政が手を結ばなければできないことというイメージである。「補完性の原理」を説明する際、「市民がやろうとすればできる領域」という言い方をすることがあるが、今まで市民がさぼっていたように聞こえてしまいよくない。市民や地域、家庭でなければできないことを差し引いた残りが、行政でやらなければならないことになるわけで、それは地域によって違ってくるのは当然であると思う。

将来人口、開発人口の関係や森林の収入の話をしていただいたが、森林については何らかの収入としてあがってくるのか。また将来人口、開発人口は最新の総合計画ではどのようなになっているか。

## ○ 行政改革推進室長

森林については、経済林としての活用はあまりできていない。少ない面積の所有者が



多く林業を専門にしている方はほとんどいない。

○企画財政部長

将来人口、開発人口についての正確な数字を今は持っていないが、最新ではほとんど横這いか微減の計画となっていると思う。

○会長

日本全国の総合計画の将来人口を合計すれば2億8,000万人になるという話で、ありえない数字となっている。開発余力があって伸びるのは大都市近郊都市と東京の一部くらいであり、実際は現状維持か微減であると思う。また総合計画の推計資料を渡していただきたい。

民間公益団体とのつきあいや支援の仕方について、民間が元気になれるようルールに弾力性を持たせてほしいという指摘や、市がやることは何でも無料というのは逆に民間活力を阻害する可能性があるという指摘があった。市民公益活動の委員会にもそのような意見があったことを伝えたほうがいいと思う。

コミュニティバスの話では、それを一つの例題として市民の集团的活力を出す政策をもっとしていくべきという励ましの言葉があった。そのことが市民と行政の協働の仕組みをもう少し精密に立て直していくことにもつながると思う。

資料の事前配布がなかったという指摘があったが、やはりいきなり資料を見て意見を言うのは難しいと思う。

○企画財政部長

次からは事前に配布させていただく。

○ 会長

商店街や旧街道の活性化に関する危機感はある。真剣に考えるべき問題なので引き続き提案等をいただきたい。市としてどこに投資を選択するかという問題であり、そのようなところにお金をかけるのは無駄ではないという議論もあると思う。

市民団体もたくさんあり、選択するものさし作りが必要という指摘があったが、そのあたりの基準作りにもまた提案いただきたい。例えば自立度や実績に対してお金を渡すとする方法もあるが、立ち上がり助成と継続拡大にグループ分けする方法もある。

○委員

公募事業とするならきちんと公募すべきであると感じる。たくさんの団体が集まり、たくさんの人々の前で自分たちの活動について説明できる団体にやってほしいと思う。

○会長

所管部署があるので、そちらへも伝えてほしい。行政側からも伝えてもらいたい。

また、多くの方は名張の実態を知らないのではないかという意見があった。行政が頼りになったという話もあったが、福祉などの面において名張市役所の頼もしさも大事に

しておきたい部分であると思う。人を減らせ、もっと働け、給料下げろ、だけではなく、踏みとどまるべきところについてきちんとした政策提案が必要ではないか。特に最近福祉は悪者にされがちであるが、その議論を見直すところがあるかもしれない。そういう意味で市民力をもっと引っ張り出そうという提案もあった。

量から質というのは分かるが、具体的にどうするのかという厳しい指摘があった。これまで1次・2次で仕組として確立されたものの運用改善をどうレベルアップすべきかが大事であるという指摘であると思う。また、改革だけでなく創造のための指標作りが必要という指摘があった。今まではコストダウン、パフォーマンスアップの指標だったが、アウトカム指標の設定が必要ではないかという意見であった。これは総合計画や政策評価にも関わることであるが、今の総合計画は終わっているのか。

#### ○企画財政部長

総合計画については、前期が今年で終わり、現在後期を作っている。言われたように指標作りについては考えているところで、アウトカム指標を何とか見つけてやっつけようとしているが、なかなか難しい。

#### ○会長

アウトカムは、一つのサービスから起こる様々な社会効果のうちから、一番適格な指標を選ぶところにセンスが要求され難しい。アンケート調査などをすればさらに費用がかかるのでお金のかからないアウトカム指標を探さねばならない。それらの議論は別でされていると思うのでまた報告いただきたい。

ご意見を踏まえ、どのようにしていくかが次回会議以降示されていくと思う。時間になったので今日の議題については終わりとしたい。

### 3. その他

資料4に基づき、事務局から今後のスケジュール等について説明。

次回会議は平成21年8月31日（月曜日）に開催予定。