

やってまいりたいと思います。

鈴木良雄議長 ここで、昼食のため暫時休憩いたします。

再開は、午後 1 時といたします。

午後 0 時 0 0 分 休憩

午後 1 時 0 0 分 再開

#### 大道寺 信議員の質問

鈴木良雄議長 休憩前に復し、会議を再開いたします。

市政一般に関する質問を続行いたします。

順位 9 番、議席番号 3 番、大道寺 信議員。

( 3 番大道寺 信議員登壇 ) ( 拍手 )

3 番 大道寺 信議員 本定例会にあたり、通告してあります 2 点について質問をいたします。

私たちフォーラム 21 が、群馬県太田市と埼玉県志木市を視察してきたことは、昨日、蒲生光男議員からその内容も含めて触れられましたが、その先進的な取り組みに学ぶべき点が多くあったと思います。両市の市長の先見的視点は、まさに現在の地方自治体にとって進むべき方向性の一つを示唆していると考えます。それを端的にあらわしているのが、太田市マネジメントシステムの「はじめに」の項と志木市の地方自立計画の「序章」であると思いますので、紹介してみたいと思います。

太田市マネジメントシステムでは、「太田市は、市役所を一つの企業とみなして仕事を進めようとしています。それは、目的をはっきりさせて、その目的に最も効率よく到達するよう活動するためです。これまでの自治体

は、戦後の経済成長に支えられ、慣例と法令を頼りにして、国などの上位機関の意向と他の自治体の様子に気を配りながら、行政運営を行ってきました。

しかし、バブル経済が崩壊し、かつての成長が神話となってしまった現在、これまでのやり方が通用しないことが明らかになりました。伸び悩む税財源と増大する行政需要の調整を迫られているわけです。

そこで太田市では、その打開策の一つとして、企業の経営感覚を導入しようとしています。企業の利潤追求活動を、顧客重視と成果主義に置き換えて行政に活用するのです。

従来の経営感覚というとコスト主義中心でしたが、本市では、顧客である市民の満足度の向上と目的成果の達成を重視しています。

そして、その基本的な行動指針として、太田市経営方針を制定するとともに、経営方針に沿った業務執行がなされていることを点検するための「行政評価」、顧客満足と継続的改善を求める「ISO9001」、環境への負担低減を求める「ISO14001」、企業会計的な視点での見直しを求める「バランスシート」などを実施しています。

中略いたします。これらの仕組みは決して難しいものではありません。要は、職員一人一人が担当する仕事の内容を熟知し、自分がサービスを受ける身になって考え、行動するという当然のことを実行することを求めているだけなのです。」

一方、志木市・地方自立計画では、「地方自治」とは、「地方自身が治めること」ですが、長引く不況や少子高齢化の到来により税収は減少し、国の財政悪化により地方交付税も削減されることが確実で、市も市民も将来に強い不安を持っています。

特に、少子高齢化の進行は激しく、12年後の2014年には4人に一人、2050年には3人に一

人が65歳以上となり、人口は2006年から減少し、48年後には1億人を下回ることが予想され、高齢者福祉などの増大（現在においても全国では13万人が特養に入居することができません）が必至です。

志木市は、このような状況を踏まえ、税収や交付税が減少しても、行政サービスを向上し、少子高齢化に十分対応することができる「元気で自立するまち」を構築するため、「未来を切り開く新たな住民自治への挑戦」として「志木市・地方自立計画」の導入を決意しました。

この計画は、市や町が形成された原点に立ち返り、「市民と協働」して運営する「日本一温かい、ローコスト（低い費用）、ローランニングコスト（低い運営費用）の「まち」を目指す長期的で大胆な「地方自立」を目指す計画です。「地方が元気」であることが「活力ある国家を築く」原点であり「生活者の起点」である地方自治体は、「限らない将来性」を持ち続けなければなりません。

今、市民の皆さんとともに行動したいのです。“私たちのふるさとの未来を”そして“新たな住民自治を”

双方とも、現在の地方自治体の状況を的確にとらえ、確固とした方針でこれからあるべき方向性を示しているものと思います。長井市も、行財政改革を中心に施策を遂行していますが、今後とも両市に学び、系統的に、あるいはより具体的かつ計画的に自主・自立の自治体を確立していかなければならないと考えます。

前置きが長くなりましたが、具体的な質問に入ります。まず、第1点目は、今後の財政展望と施策についてお伺いをいたします。

まず、財政再建計画の見通しについてであります。平成13年度からスタートした財政再建計画は3年目が終わるわけですが、こ

の間、行財政改革推進計画の実施により、一定の成果を上げてきたものと思います。その意味では、市当局の取り組みに敬意を表するところでもあります。しかし、景気の低迷による市税収入の減、国の財政逼迫による地方交付税の大幅減等により、計画からは大きく乖離する状況に至っていると理解しているところでもあります。特に、平成16年度予算は、歳入の減少に加え、公債費が約22億円とピークを迎えることなどから、厳しいものとなっています。

そこで、平成17年度までの財政再建計画の見通しについて、現段階ではどのように見ておられるかについてお伺いをいたします。市長は、平成12年12月議会での蒲生光男議員の質問に対し、この財政再建の目標を「経常収支比率を80%台に、起債制限比率を13%台にしていきたい」と発言されておりますが、大変厳しい状況とは承知しておりますけれども、その見通しについてお伺いをいたします。具体的な数値等については、財政課長からも答弁をお願いいたします。

次に、今後、新たな計画を検討されるかについて、お伺いをいたします。冒頭で申し上げましたように、太田市長、志木市長の今後の地方自治体を取り巻く状況認識は、税財源の減少や少子高齢化等の影響による行政需要の増大からますます厳しい財政となると見ています。目黒市長の認識を全く同じだと思います。先ほど質問しました財政見通しが、仮に目標に近い形になるとしても、その後の状況は厳しくなっていくものと見ておなければなりません。そういう点から、平成17年度以降に新たな計画を検討されるのか、市長にお伺いをいたします。

昨日質問されました蒲生光男議員は、現行の現在の行革を抜本的に見直すべきと言われておりますが、志木市は20年間の計画を5年ス

パンで期別の計画とし、具体的数値目標を定めて進めるという計画であり、それらも参考にして今後進めていくべきと思います。

また、第四次基本構想の具体的な計画と整合性を持った計画も必要ではないかと思いますが、あわせてお考えをお伺いをいたします。

次に、厳しい財政の中で、市民にどのような協力を求めるかについて、お伺いをいたします。

市民の皆さんは、長井市の財政の厳しさは十分承知し、理解をしていると思います。しかし、さまざまな市民ニーズも数多くあり、少しでも改善したいと考えていることも事実であります。私は、これまでも市民の協力を得て、まちづくりを進める必要があるのではないかと、質問してまいりました。その一つがNPOに対する支援、活用であります。第四次基本構想の中にも、市民と行政が協働のまちづくりを進めるとうたわれていますが、これを具体的にしていくことが必要であると考えます。

市長は、NPOを中心に考えておられると思いますが、経験上、NPOを立ち上げることは決して生易しいものではありません。基本的な方向性は間違いのないと思いますが、ある程度の期間が必要であると思います。協働のまちづくりは、各地区の自治会であったり、まちづくりにかかわる各種団体等も含めて進めるべきと考えます。

そこで、具体的な協力を得る手だてとしては、お金だったり、労力だったり等さまざまあると思いますが、例えば、太田市は市民債を発行し、市民のお金をまちづくり事業に活用しています。あるいは、福祉等でのボランティア活動で協力をいただくなども、一つの方法かもしれません。具体的に何を協力いただくのか、お考えがあればお聞かせをいただきたいと思います。

次に、補助金のあり方についてお伺いをいたします。先ほど申し上げましたように、これからは、市民との協働のまちづくりを進めていく上で、NPOや地区の自治会、各種団体、あるいは市民個人等の協力は不可欠であります。平成16年度予算では、多くの補助金がカット、あるいは廃止になっております。資料によりますと、資料というのは行財政改革推進委員会に出された資料であります。当初予算で補助金廃止となったのは19件で、前年度予算費557万1,000円の削減であります。これには、補助金から委託料として計上になった分は含まれていませんので、委託料として計上されたものでも削減になったものもありますから、削減額はもっと大きくなると思われれます。

中身を見ますと、自治館分館活動や体育関係、PTA、子供会、婦人会などなど、教育委員会関係も多く、その他衛生組合、実行組合、交通安全関係等も含まれています。いずれも、これまでまちづくり行政の一翼を担ってきた団体への補助金の廃止ではないかと思えます。確かに、行財政改革推進委員会の議論の中には、以前から補助金の見直しを進めるべきとの意見が出されていたことは承知しております。また、平成15年6月定例会で、私が一般質問で財政の見直しについてお伺いした折に、市長は補助金について以下のような答弁をしておられます。「補助金でも運営補助金的なものも入っているものもありますから、ここここだけはちょっと我慢していただけませんかというようなことも言わなければいけないと思っています。言わなければいけないと、私が言うのではなくて、この各課から出たものを行財政改革推進委員会で厳しくやはり議論していただいて、その答申を受けて具体的に申し上げたいとは思っているのですが、特に16年度についてはほとんど新規事

+

業はおろか、今までの事業についてもちょっと待ってくださいというのは十分出てくると。補助金についても厳しく出てくるということは明らかだと思っています」という内容であります。

今回の補助金カット、廃止は言われていますように行財政改革推進委員会で議論されたものなのかについて、市長にお伺いをいたします。

また、16年度が厳しいから我慢をしていただくということについては理解はするものの、廃止と言われている、すなわちゼロとなった補助金は16年度だけの措置なのか、今後も補助金は出さないというものなのかについての考えをお聞きいたします。

大きい2点目の質問は、人事制度についてであります。私は、平成11年9月定例会において、人事、処遇制度見直しについて質問し、平成14年12月定例会でも人事制度改革の取り組みについて質問をいたしました。そして、16年度の施政方針では、人事制度を見直していくとの方針が示されています。私は、これまでも時代にあった制度に変えるべきとの考えで提起をしてまいりましたので、ぜひ進めていただきたいと思いますが、給与基準等をも構築するとのものでありますので、幾つかの点で再度質問いたしますので、まずこの点をご理解いただきたいと思っております。

私は、これまで人事評価制度は、処遇制度、言い換えれば給与制度優先という考え方ではなくて、仕事や能力に対する公正で適正な評価制度、人材育成のための能力開発制度などの人事制度が重要であると申し上げてきました。特に、評価の難しさは市長、助役からも答弁されたところではありますが、評価制度のあり方が大きなポイントになると思っております。

昨年の12月の質問では、市の方針、例えば16年度予算が出た段階で、各課の方針が決まり、

その方針を各係に、そして個人の目標にして、その達成度を評価の一つの基準にしていくことはできるのではないかと申し上げました。助役からは、15年度からやってみたいと答弁をいただきましたが、それがなされていたのかは後ほど考え方の中でお答えいただくとして、第1点目は行政評価を検討すべきではないかについてお考えをお聞きいたします。

昨日の蒲生光男議員の質問でも触れられましたが、太田市マネジメントシステムの大きな柱は、行政評価であります。その仕組みについては、議長の了解をいただきまして配付した資料を見ていただきたいと思っておりますけれども、市長の施政方針を受けて、部方針書を作成し、それに基づき各課では、コスト計算書と目標志向体系表を作成、さらに課長は施策評価表と各担当は主要事務事業評価表を作成。評価は市民満足度アンケートで行うという、いわばPDCAサイクルを回すというシステムであります。職員には経営方針と活動目標、成果検証欄を記載するカードが配布されています。この評価が、人事制度に連動しているかについて質問をいたしましたが、まだそこまでは至っていないようであります。

私は、これまでも申し上げているように、目標のあり方としてふさわしいシステムであると考えます。このシステムが機能すれば、個人の目標も決めやすいのではないかと思います。その点で長井市としても行政評価を検討すべきと思っておりますけれども、市長のお考えをお聞きいたします。

次に、評価システムが重要ではないかについてであります。この質問は、これまでも何度も繰り返し申し上げてまいりましたので、詳しくは申し上げませんが、今回の見直しは給与制度まで踏み込むとすれば、評価基準、システムが公平、公正なものにしていくことが最も重要であります。これまでの答弁でも

「人が人を評価するのは難しい」と言われていますが、そのとおりであり、だからこそ評価システムをいかにするかが大きな課題であると思います。

先ほどの行政評価導入が仮に難しいとしても、目標を可能な限り客観的な尺度、数値に置き換え、目標がどの程度達成しているかを定量的に評価できるようにしていくことが必要であると考えます。この評価システムについて、現在どのようなお考えか、基本的な考えで結構でありますので、助役にお伺いをいたします。

以上で、壇上からの質問を終わります。ご清聴ありがとうございました。（拍手）

鈴木良雄議長 目黒栄樹市長。

目黒栄樹市長 大道寺議員のご質問にお答えを申し上げます。

まず、財政再建計画の中で、私が12年に答弁をいたしました経常収支比率を80%台に、起債制限比率を13%台にもっていきたいという発言をしております。現実、今、正直言って、このことについては難しいと思うようになりました。定員適正化なんかでは4年間で40人1割というのは、もうそれはクリアをしておりますし、人件費等もクリアをしておりますが、努力は少なくとも私は山形県内で随一だと思っておりますけれども、したがって、来年度予算が組めないなということはないように思っていました。先ほどから言われているように、分母がぐんと減ってくるわけですね。去年の118億円が107億5,700万円ありますから、分母が減ってきますと数値はやはり高くなります。一時的にでも数値を膨らませれば、一時的には乗り切れられますが、それは後にも、今度は重なっていくことでありまして、私は一時的ではない、1年1年しっかりとした、前へ進むということでやってまいりましたので、分子の方のご協力

は、特に2期目以降は非常に少しスピードが上がったような気がいたしておりますが、その分母の入ってくるものについては急激な落ち込みでありますので難しい。したがって、これは次の計画等の中でも、厳しく見ていかなければならないことなのではないかと。詳細につきましては、プロフェッショナルである財政課長から申し上げたいと思いますが、財政再建の計画を今後どうするかについても、財政課長等の意見もよく聞きながら、それは実態に即した可能な目標に、あるいは計画にしていかなければいけないというふうに思っているところであります。

そこで、13年から始まった民営化、ISO、定員適正化、賃金カット、土地開発公社、公債負担適正化、基本改革、私はこれで7項目ぐらいだと思っておりますが、これについても、例えばISOは引き続きやっていかなければいけませんし、公債負担適正化や基本改革等も引き続きだと思っておりますが、土地開発公社はまずこれで一つ区切りがついたのではないかと。今後の最も重要な柱は、私はこの前申し上げましたが、きのう申し上げましたが、民営化、アウトソーシングをさらに徹底することだと。そのことについて、志柿の棚卸しというか、全部業務の1,600のうち、どれぐらい今後やれるものかどうか、これはよく例えとしては、例えば図書館なんかできるのかどうかとか、草刈り等のあれはどういうふうにできるのかとか、窓口はどうするかというようなところは、やはりこれは全般的に志木市等も参考にしながら、第二次の行財政改革は新たに考えていかなければならないと思っております。

賃金カット等についても、これは職務職階制度に基づくわたり等はなくなるという、そういう方向性をしたいと思っております。しかし、2番目の人事制度とこれもかなり密接な

+

関係がありますので、この点についてもよく研究をしなければいけないというふうに思っております。

厳しい財政の中で、市民の皆さんにどのような協力を求めるかと。私は、市民の皆さんと一緒にこの長井市をつくっていきましょうと、総論ではですね。そして、できるだけNPO等をつくっていただいて、目的にある程度限定しながら会員をしていただいて、そこに委託していくというような方向だろうと原則は思っておりますが、もちろんご指摘のようなボランティア等でご協力を願うとか、先進的な事例をもっともっと勉強しなければいけないのかと思います。ただ、今の時点で市民債というのは、第一期の行財政改革をして、ここまでやりましたということが市民の皆様から評価をいただいて初めて、これはお願いできるものではないかと思っておりますので、これは18年3月以降の検討課題ではないかというふうに思っております。

+

補助金のあり方についてですが、これはもう議会の皆さんからも大いに議論をいただき、去年の9月なんかは特に補助金のあり方等について、監査委員の皆さんから厳しい指摘があったと思います。やはりそれは、基本的に監査委員の皆さんのおっしゃることが私は正しいと思うんですね。補助金を出したら、その団体は決算書と最低限の領収書の写しぐらいちゃんと提出していただいて、そして透明性のあるところに出していくということでなければ、これからの時代は補助金は透明性のある出し方とは言えないということがあろうかと思えますし、やはり運営費的というよりは事業補助ということにならざるを得ないのではないかというご議論、ご指摘もありましたし、私もそう思いましたし、議員の皆さんからもそう発言していただいております。総枠で何度か行財政改革推進委員会の皆様から

も、いろいろな面でありましたが、やはり一つ一つ取り上げますと、相当細かくなってきて、やはり実態について市民の皆さんからなかなかわかりづらいというようなところもあります。一つの決算書を見ただけだって、即座にわからんということがありますので、まずとりあえずはこの16年度1年、厳しい財政でもあるので、基本的に事業費補助という観点を通しながら、この1年は厳しくひとつ見直させていただきたいと。そして、この1年の中で、大いに減らされた、ゼロになったという皆さんは、連日のようにおいでをいただいておりますので、私もそのことについて細部にまで踏み込んだつもりですし、説明をさせていただいておりますが、納得いただけない部分もございます。それから、これはある意味では行政の仕事の肩代わりで、NPOとはいかなくても、今までの団体の皆さんが支えていただいているんだと、まちづくりは。例えば消費生活者の会の皆さんのマイバック運動なんていうのは、やはりそれはごみを出さないということのために使われておるわけですから、その皆さんの最低限のあれを維持するために、運営費だから出さないなんていうわけにはなかなかいかないというようなところもありまして、これは1年間厳しく議論しながら、来年度の予算の中で復活もあり得るというふうに思っています。復活は全額なのか、この辺が適当なのかということはまた別であります。これはやはり考えていかなければいけないものだというふうに思っております。そのことについても行政改革推進委員会の皆さんには、随時報告しながらご議論を願いたいと思っております。

+

その次、人事制度についてであります。これは、難しく考えれば本当に難しいんですね。やはり神ではありませんので。ある意味で目的遂行ということに限れば、私は一つヒント

はあると思うんです。例えば、信長ですね。よく私はあれしますが、これはもう出自を問わないと、出沒を問わないと。あの人は、例えば秀吉はある意味で家出の浮浪者でありましたけれど、やはりこれはどんどん引き上げていったわけでありまして、明智光秀は一介の浪人であったわけですが、5人の司令官に引き上げていった。これは一つは個人の能力をしっかりと見る、それから適性を見る、適材適所。それから自分の、信長の方針に従うか従わないか。これも能力があっても方針に従わないと、というのは敵になるということであったらこれはだめでありますから、この方針に従うかと。この三つで抜本的にやっただと。こういうのを私は例としてあろうかと思いません。

以降、だんだんだんだんあれが薄められて、徳川になってきますと、出自なんてまた復活してきて、いわゆるどこの出身だなんていうことが固定化されるようになって。今はまただんだんそうではなくなりましたし、私自身は、例えば組合の執行部におられた皆さんであらうとなかろうと、それは私の秘書をしていただいている遠藤君は役員もやっておりましたが、一生懸命やりたいと。秘書でやりたいと。将来、国会議員になりたいと、こう申しますから、これはやはりその志はよしということになりまして、私は引き上げてというか、使ってみてという言い方はおかしいな、やらせてみると非常にやるんですよ、それは。人間というのは、それは。やはり、いいところは評価しながら、褒めるとい言葉じゃ何か、評価しながら、こういうふうになっていくというのがこれまででありました。

しかし、これから職務職階による給料制度ということになれば、単に私のある程度目の届く範囲というようになかなかいきません。それは人事についても、主要なところというか、

私の意見は相当通しますが、やはり全体的なあれは助役や収入役や総務課長や皆さん等の意見を聞いて、特に助役、総務課長等で埋めていただくというふうに今までやってまいりましたし、これから職務職階制度導入の給料表ということになれば、地味な職場でもこつこつとやっていращやる方もいращやる、そして頑張っていращやる方もいращやる。そういうこともありますから、それは担当課の課長にもある程度評価のあれを、勤務評定、教員の勤務評定じゃありませんけれども、やはりそういうのも、これは秘密は厳守でありますけれども守って、権限を現場に移譲していくというようなところがこれからは必要だと。そして、そのためにはある程度、おっしゃるとおり、目標に合わせた適正な数値とかそういうものであわせられるようなことが必要だと。さらに自己申告も、単に好きだとか、もう何年やりたいとかというのではなくて、この仕事で来年ここまでやりたいというような申告をできるようにというご指摘でありますから、それはやっていかなければいけないのかなと。これは、しかし、非常に研究課題だなと。

国も人事院勧告なんか、総論は言うんですが、各論はさっぱり。国家公務員はやっていませんよ、正直なところ。これはやるのがしかし、地方自治体かにやらなければいけないと思っていますので、ぜひしっかりと取り組ませていただきたいと思います。

評価システム等については、行政評価についてはおっしゃるとおりだと思いますね。やはり市民の皆さんの満足度というものも、ちゃんと評価は、最後は市民の皆さんにしてもらうということにならないと、やはり自己満足になってしまいますから、これはやはり市民の皆さんのあれをどういうふうの評価システムの中でP D C Aの中で入れていくかという

+

ことも含めて、ぜひこれから長井市の行政改革の大きな目玉であり、課題ではないかと。それに向かって18年3月あたりをめぐり、いろいろ中間案とか、たたき台とかというものを考えていきたい。各市町村の動向も、例えば羽生市なら羽生市で相当先駆的なことをやっているとすれば、それはそれとして参考にしていきたいし、愛媛や何かのあれもそうですね。いろいろなところがありますよ。そういうところをぜひ見ていきたいと思っているところでもあります。

以下は、評価システム等について助役及び財政課長でありますので、助役、財政課長から答弁をさせたいと思います。

鈴木良雄議長 佐藤 仁財政課長。

佐藤 仁財政課長 私の方から、経常収支比率と起債制限比率の見込みについて申し上げたいと思います。

先ほど市長の方からも答弁ありましたけれども、正直申し上げまして、計画期間中の17年度に経常収支比率の80%、もしくは起債制限比率の13%台というのは無理かと思えます。といいますのは、13年度からの財政計画は11年度決算、これをベースにしております。最初、経常収支比率の方から申し上げますと、経常収支比率の分母となります一番大きな額が普通交付税でございますが、11年度と16年度、11年度が44億5,900万円ほどありました、普通交付税。これが16年度では臨財債、俗に言う赤字地方債でございますけれども、これを含めまして35億3,300万円。これだけ比較してみましても、9億2,600万円減っております。これが分母になります。歳出の方でいかに減らしたといっても、ここまで減らすというのは無理な話でございますので、そういった関係から80%台は望めないというものでございます。なおかつ、起債制限比率につきましては、標準財政規模。普通交付税算定のと

きの専門用語でございますけれども、これが基準になります。これを見ますと、平成11年度には、標準財政規模が84億600万円ございました。84億あったものが、平成16年度、これはまだ交付税を算定しておりませんので、あくまでも見込みでございますけれども、67億9,400万円、これを比較してみますと、16億円ほど違いが出てきております。

分子の方で借金返済の方、こちらの方は順調に減っていきますけれども、この11年度、16年度で比較してみますと、16億円もの分母の方で違いがきているというふうなことから、到底13%台までというのは無理な話かなというふうに思っております。なお、起債制限比率につきましては、当時、土地開発公社の経営健全化対策、これは想定外でございました。15年度末までの買い戻し費用約20億円分が分子の方の元利償還にも加わることとなりますので、そういった関係も影響しているというものでございます。

以上でございます。

鈴木良雄議長 長谷部宇一助役。

長谷部宇一助役 お答え申し上げます。

評価システムにつきましては、14年の12月に大道寺議員から貴重なご提言をいただきました。そのときには、15年からやってみたいという形でご答弁申し上げましたけれども、その中では、単に昇格や承認に活用するのではなくて、やはり職員の特性を引き出しながら職務上生かせないか、つまり人材育成に生かせないかという形で検討してまいりました。そういった中で、15年度から目標管理を導入したところでございます。詳しくはちょっと申し上げますけれども、対象は係長職以上という形でございます。年度当初に夢、志、目標という3項目にわたって設定をしていただきまして、年度末にそれぞれ自己評価、そして上司の評価を受けるという形にしており



ます。ちょうど今3月がその時期でございますして、その結果なり成果がどういう形で出てくるか、大変注目をいたしているところでございます。

16年度につきましては、この目標管理を基礎として行政システムをつくっていきたいと思っております。今まではどうしても国の制度を待つという形での消極的な考えであったんですけれども、市長からも答弁していますように、なかなか国というのは進まないという状況でありますので、独自につくっていききたいと思っております。

そのシステムについても、やはりわかりやすく、運用しやすいシステムという形で、今、検討しているところでございます。特に、17年度から新しい給与制度の実施という形でプロジェクトを立ち上げておりますので、その実施のためには、やはりこの行政評価というのは必要ではございますので、それに向けて努力していきたく思っています。

以上です。

鈴木良雄議長 3番、大道寺 信議員。

3番 大道寺 信議員 それぞれお答えをいただきました。財政の見通しということでご答弁いただきましたが、現実には私も、特に分母のところは急激な減少でありますから、当然いかないというのはある程度わかるわけにありますけれども、いわゆるこういう行政の今までのシステム、評価の面もそうなんですけれども、基本的にその数字的な目標がきちっとなって本来やっていかなければいけないのが、なかなかそれがなくて、今までずっと進んできたと思えますね。そういうシステムだったと思うんです。先ほどの太田市の市長とか、志木市の市長が言っているとおり、特に太田市の場合は、企業経営の感覚を入れようということでありまして、そこが非常に問

題だと思っんですね。結果はできないというのはわかります。その努力をしてきたのは、当然私も承知しているわけですが、

私は、このところで質問したのは、実は新しい計画との関係があるのですけれども、80%、13%というのは、80%台になれば、今は違いますけれど、当時の11年をベースにしたときに、ほか並みになりますと。これ市長がよく言っておられますね。ほかの自治体並みにいくには、80%台の経常収支比率なり、13%台を目指すんだと、こういうことを言われてきたわけでありまして、これからの見通しは大変厳しいというのは、十分承知しているのですが、新しく一たん行財政改革の計画が完了したとしても、恐らくこれは次の計画は立てないと先の見通しは出ませんから、そうしますと、どうしても、一定の目標というものをつくって、それをつくってこれから進めなければいけないと思うんですよ。そうしますと、いわゆる市長が12年に言われたように、これから先の、何年になるかわかりませんが、一つの目標として、やはりここをもっていくと。どう厳しくたって、経常収支比率は80%台だと。こういう一つの目標を立てながら進めて、新たな計画をつくっていくと。こういうことが必要じゃないかと思うんです。

きのうも蒲生光男議員が言われましたけれども、今の状況であれば、行財政改革も今のままでは生ぬるいのではないかと、こういう主張をされるわけですが、それにあわせてどういうことができるのかということをも十分検討した計画にならなければいけないと思うんです。そこで、市長として、一定の数値的、今まではもう経常収支比率、起債制限比率と言ってきましたから、それをあくまでも今後とも80%台、13%台と、これを目指していくと。こういうつもりで計画されるのかど

+

うか、まずその1点だけお聞かせいただきたいと思います。

鈴木良雄議長 目黒栄樹市長。

目黒栄樹市長 ご指摘の今度の新しい計画をつくるときに、私は、そういう視点だけではだめだなという気がしているのです。やはり、できるだけアウトソーシングを民間の皆さんとともに一緒にやっていくと。そのために職員は20年間で、志木市で言えば609人が301人ということですから、長井なら長井へ、職員は400人でスタートしたわけですが、200人と。そして、人件費もその50%を削減を目指す、20年なら。すると、10年なら25%、5年なら12.5%という方が、これは自分の自力で相当努力をして、到達できる目標でありますので、これはこういう目標を掲げていかなければいけない。それから、そういう意味で、仕事を全般的に見直していくというのが、今度の第二次の方向なのではないかと。今のように急激な外的要因として、三位一体の改革とか何とか言いながらも、急激にその分母が入ってくるのがなくなればなくなるほど、永久に、いわゆる経常収支比率というのはよくなるまいんですね。

県のある市町村課の、名前はあれですが、かつては年度末になると、いつでも一番最初に振興資金を借りてくれと来たのが長井市だと。ところが、あんたがなってから、ほとんど来なくなると。来なくなるところか、ほかのところ門前で列をなしていると。そういう意味じゃ、もう真ん中ぐらいいったのかなというふうに言うてくださる人もいます。しかし、経常収支比率の比較ではそうなっていないのですよ。しかし、いわゆる人件費の削減とか、定員適正化ではだんぜん、まだ少ないですが、私はまだ不十分だと思いますが、長井市がトップだということは、これはやはり県の財政課であろうと、トップの

皆さんであろうと、見ていらっしゃいますので、そういったところが努力をしてきたというふうに評価されるころでもありますし、今後を考えれば、そこを計画の柱の中心にしていく必要があるというふうに私は思っております。

鈴木良雄議長 3番、大道寺 信議員。

3番 大道寺 信議員 確かにそのとおりだと思いますが、数字というのは確かに歳入の関係とか、さっき言ったように動きますからね。目標タッチもなかなかいかないということがあると思いますから。

ただ、きのうも蒲生光男議員の質問に対して、例えば職員を半分にするというお話があったんですけどね。これは大変な作業ですよ。大変な作業といいますが、きのうも蒲生さんから言ったので、先ほどもしましたけれども、これはいわゆる棚卸しですよ。すごい項目なのです。ここまでやっているのですね、志木市は。これを見ますと、法的にやはりだめなのはだめなのですよ。そういう区分けをしていますから。ただ、現実には、ではやろうと思っても、いろいろなあれが出てきますから、これ本当に計画を立てる人は大変だと思うのですが、そうもしないと、とにかく自治体はやっていけないと、こういう決意であるようでもありますから、もし進めるとすればもう相当の覚悟で進めなければいけないのではないかと、こういうふうに思いますので、その辺はぜひお願いしたいと思います。

それで、補助金関係なのですが、これは市長も十分承知していて、あっちこちから今来ていると言っていますから、私どもに実は相当来ているのですよね。一方的に削られたと、この話ですよ。

私は、運営費的な云々なり、確かに監査委員からのご指摘もあるわけですけども、当然決算書なり領収書の写しが来ない。これは私

自身も、議員になる前に行革の委員をさせていただきましたから、そのときのずっと課題なのです。そのときは、きっちりとその辺はもう一度検証してやるべきだということで、一たんやったのですね。やってきたのですよ。だから、それでもまだ出ないと、こういうことのようにありますけれども、第四次基本構想の中では、市民と市民、市民と行政の協働のまちづくりと、こういうふうとうたわれているわけです。その関係から言いますと、先ほど市長も言われましたけれども、今回廃止、カット、ゼロといったところも、いろいろな意味でまちづくりの一翼をお願いしているわけですよ、はっきり言って。これ今までお願いしたかどうかは別にして、今までそういうこときましたから、そのことに一翼を担っている、間違いないです。これはもうそんなことをやるのだったらやめたと言われたら、これ行政がまたやるわけにはいかないですね、はっきり言って。そこにコストをかけてやるわけにはいかない。そういう意味で言いますと、まちづくりの一つの活動を担っていたら、これは間違いないのですね。いろいろあるのですね。だから、要はそこも検証しなければいけないのではないですかと。そういう立場で。運営費的なものだからだめよと、こういうことでは、非常に納得しにくい。そこをいわゆる、さっき業務の棚卸し言いましたけれども、そういうものが行政のどこのまちづくりの活動にきっちりと担っているかということも、ずっと検証していくという作業をきっちりやって、やはり市民に理解いただくようなことでもっていかねばいけない。

これは行革の推進委員会の状況で言いますと、補助金の見直しは、補助対象団体から抵抗が大きく、担当課によってその対応についての不均衡が生じる可能性がある。関係団体に

十分その趣旨を説明し、理解を求めると、こうなっているのです。この関係団体に十分にその趣旨を説明し、理解を求めると。こういうところはまだいってないのですよね、はっきり言って今回は。

だから私は、今回の場合は、予算がとてつぐれないから今回は我慢してくれと言われれば、ある程度わかるのですよ。そのところを中抜きして、それで補助金カットです、運営費的なものがあるからカットです、廃止です。これではなかなか理解は得られないのではないかと思うのです。

私が申し上げたように、もう一度各団体の活動、いろいろな活動がありますから、第四次基本構想の関係で言いますと、市のまちづくりのどういう部分をそこで担っていただけるか。これも一つの棚卸しだと思うのですね。そこをずっとやって、もう一度検証したらどうかと、こういうふう思うのですけれども、それについて市長、お考えをお伺いしたいと思います。

鈴木良雄議長 目黒栄樹市長。

目黒栄樹市長 おっしゃるとおりで、私が全部おいでいただいた方に説明すると。私も説明しますよ。しかし、関係課長にも言ってあるのですが、財政課とまず事前折衝だめなときに、なぜこうなのかということ各団体に通知しなさいと。そして、議論を聞きなさいと言ってあるのですが、やはりそこが非常に不十分だったかなと。悪い言葉で言えば、市長が決めたからしょうがないとかと、こうなると、それは全部私のところに来るのだから、そうはならないようにしてくれよと。そして、この各団体と担当課がそれなりの議論をして、その結果どうだということ私にも報告していただいたり、私と一緒に話をしたりというようにしなければいけないなど。これからは、この作業が随分あちこちあるなというふう

+

私は思っております。やっていきたいと思っておりますが、ただ、例えば、言い方は悪いのですが、体育協会でありますね、それから県内縦断駅伝とか何とかと実行委員会がありますね。全部市長だからと1万円ずつ出されるわけですよ。ちょっと同じようなものじゃないかと、こういう感じのところがあったりですね。僕は、それは出すことは意義があればやりますよ、それは。三役もみんなそういうふうにやっておりますが、教育会とか文化賞基金会なんていうのは、そういうふうに私たちのところには来ますけれども、もちろん。だけれども、市かに団体として補助金くれなんていうことはないのですね。そういうところほど、ちゃんと会員もずっと市民の中に伸ばして、そして、その中で運営をしながら活発に活動されているというところもありますから、これまでのように、今までの既得権だと、あるいはここまで来たんだと。だんだん減らされたけれど、まだゼロというのはなんだというような理屈だけでは、ちょっと難しいぞと。皆さんがこれからこの1年どういうふうにして、事業もこういうふうにして、役員会もこうやりながら、ここは足りないからこうだと。あるいは、市の行政のこの部分だけは担っているから、ここだけはしてもらいたいと。存続の最低限度ですね。そういったところをぜひ関係各課と話し合うように、あるいは話し合った結果を書類で残して、私も見れるようにとか、三役も見れるようにとかいうようにしていきたいと思っております。おっしゃるとおり、少し16年度は厳しいということがあったから、乱暴な部分もあったかもしれませんが。そこは認めますが、そういうにして一度ある程度ならしていかないと、それから本当のところはなかなか出てこないということもありますので、ぜひご理解をいただきたいと思っております。

鈴木良雄議長 3番、大道寺 信議員。

3番 大道寺 信議員 市長も認めておられますから、なかなか各課では納得いかない中でも、お金がないからこうせざるを得ないというところにいった、その結果が団体が来られるとなかなか説明つかないということだと思っておりますが、要は、今までも補助金を見直ししなければいけないと言ってこられたわけですから、そこは一つの基準できっちりとやらなければいけない。でも、やはり視点は、何も市長、悪い言い方をしますと、運営費飲み食いしただけのお金じゃないわけですよ。だからそのところをきっちり検証していかなければいけない。特に、これからのまちづくりという視点で考えてやっていかなければいけないと思うのです。ぜひそれは、16年度当初予算も議論になっていきますから、削られている予算で、必要であれば当然措置もしていかなければいけないと思うのですが、16年度十分時間をかけて、それこそ各課で答えられないようなことのないように、きっちりとやっていただきたいと、こういうふうに1点お願い申し上げておきたいと思っております。

あと、人事制度の関係で、もう既に15年度は目標管理制度を導入されたと、こういうお話でありますから、そういう意味では、いわゆるスタートラインとしては非常にいい時期だと思うのですけれども、それが基本的に、システマ的にきっちりになっていないといけないうことで、先ほどの太田市の行政評価のあれを資料として出させていただいたのですけれども、ここまでいくにはなかなか大変だと思うのですよね。ここまでいくには。ただ、こういうシステムというのをきっちりしないと、なかなかわかりにくいのです。評価される側にとっても、ただ単に目標で出せという形ではなくて、これは本当にこういうことは大事だなと思っているのです。これは

さすがに清水市長というのは、経営者だそうですね。県議会議員をやって、経営者だそうですね。けれども、経験者です。非常にそういう意味では、民間企業がやっているような方式ですね、これは。これをなかなかやるというのは、例えば満足度までアンケートして評価してって、そこまでいくにはなかなか難しい。それは何も、満足度アンケート調査でいいかどうかというのは、これは長井市は長井市で独自のがあればいいわけですから、しかし、そこまでいなくても、人事評価、いわゆる給与まで結びつくと、こういう仕組みをきっちりつくらなければいけないと思うのです。ここが一番ポイントになるのではないかと思うのですよ。

ですから、こういう体系的なものというのは、先ほど目標管理制度とおっしゃいましたけれども、これ現在そういう仕組みとして、システムとして、こういうぴっちりとした制度というのを、評価の流れとか、そういうものは、今つくってスタートしておられるのかどうかですね。これは助役、ひとつ伺いたいと思います。

鈴木良雄議長 長谷部宇一助役。

長谷部宇一助役 つくって検討という形でなくて、16年度についてそういうシステムをつくらせていきたいという状況でございます。参考となる先進都市もありますので、そういったことを参考にしながら、ぜひやっていきたいと思っております。

鈴木良雄議長 3番、大道寺 信議員。

3番 大道寺 信議員 前にも申し上げましたけれど、給与制度になりますと、もっと難しくなっちゃいますね。私も経験あるんです。こういう給与を変えたということで、私のところも毎回年功序列などでしたから、それを能力型に変えるというのは、生易しいものではないのです、これ。一番問題になるのは、

評価が絶対評価とか相対評価っていろいろあるのですけれども、恐らくこの目標管理をやりますと、市の場合はほとんど事務スタッフ職ですから、絶対評価になると思うのです。あの人とあの人を比べて、この人がいいというのではなくて、これを目標を達成したかどうかということやらなければいけないと思うのです。ここが非常に難しいのです。不満が出るのはそこなのです。そこをどうやってクリアするかという、ここが私が一番問題だろうと、難しいところだろうと思っています。

その後、実はもう1回変えたのです。私の会社で変えたのですが、これが全くまたわからない制度で、全く成果主義でやっているのですけれども、この場合も同じなのです。何でそういう評価をされるのかと。ここが一番ポイントになると思うのです。給与制度は17年度にやると言っていますから、そこまで結びつけるのでしょうか。16年度がポイントなんですね。その評価がちゃんとフィードバックされて、納得いくかというその仕組みづくりが私は一番大事だろうと思っております。難しい、難しいだけではいけませんので、ただ、もう4月から16年度が始まりますから、だとすると、既に予算が決まれば各課の目標がもう決まりますから、それを今度下までおろすという作業が出てきますよね。そこからスタート入らないと、間に合わないと思うのです。これは早急にそういう仕組みをつくらせて、進める必要があると、こういうふうに思っていますので、まず評価が非常にポイントということで、そこに全力を上げて進めたいということをお願いいたします。

大変厳しい財政ということを十分承知しながらも、とにかく残っていかねばいけない。生き残りをかけるという意味だと思います。

これ、ニュースに出ておったんですけども、

+

愛媛県三崎町で、町長みずからごみを集めます。約2億円ほどですか、三位一体改革の中で、約1億円地方交付税を減らされたということで、年間委託費約1,000万円節約するために、町長みずからごみ収集すると、こういう話なのです。町長や助役や全職員90人が作業着姿で順番に担当していくと。作業手当は支給しないと。これで1,000万円浮かすと。これは、市長が言われたように、どこの自治体も大変なんですね。だから、そこでもう必死になってやっているということなのです。だから、そういう気持ち、これはいいかどうか別にいたしまして、こういう気持ちで危機感を持ってやはり当たっていかなければいけないということだと思いますので、いろいろご質問申し上げましたけれども、ぜひこれから十分な議論を含めて、いわゆる系統的にこれから市の運営を進めていくということに全力を上げていただきたいということを申し上げます、質問を終わりたいと思います。

ありがとうございました。

#### 蒲生吉夫議員の質問

鈴木良雄議長 次に、順位10番、議席番号17番、蒲生吉夫議員。

(17番蒲生吉夫議員登壇)(拍手)

17番 蒲生吉夫議員 10番目の質問になります。ご清聴お願いしたいと思います。今回、4項目について、順次ご質問いたします。

施政方針で言っております安全・安心な農作物の提供について、最初にお尋ねいたします。

新しい価値をつくり出す活力あるまちを目指しての中で「安全・安心な農作物を提供することがいかに重要かを、鳥インフルエンザの事例から改めて考えさせられ、レインボー

ランが提唱するように生ごみを土に返す、そして、安全・安心なものを食べられるという地域循環を基本としていきたいと思っております。」とあるように、広い意味では、世界の水不足の問題や環境の問題をグローバルにとらえることと、長井市が進めているレインボープランのまちづくりは、まさに時代を先取りした取り組みであります。過去には、効率至上主義的な考え方のかたは「生ごみでまちづくりができるか」とか間接的言い回しで、「生ごみを堆肥化するのと焼却をするのではどちらが安い」となどの批判的な意見も多くある中で、市民の力で乗り越えてきたことは、大きな自信となっていると思います。

数年前から騒がせている、牛海面状脳症、無登録農薬、遺伝子組み換え穀物、近ごろ国内のコイヘルペス病、鳥インフルエンザの問題など、ほとんどが人間の効率絶対主義に対して、物を言えない魚や牛、鳥の反撃が始まったと見るべきであります。

家庭菜園など、効率よく田畑を利用し、野菜をつくり、家畜を飼うことは大切なことですが、自然の摂理の範囲内のこととございます。

施政方針の中で「11月から畜ふんの野積み禁止されますが、地域の総意で堆肥化していくことが大事ではないかと思っております。」と評論的に書いてありますが、畜産を営もうとすれば後がない、タイムリミットの年と理解しております。この質問を2001年の9月の一般質問で「持続可能な資源循環型農業と畜産振興総合対策事業のあり方について」との中で、堆肥舎建設が周辺地域住民との間で折り合いがつかなく、困難な状況の中であったことも含めて、公設民営型の提言をしました。常時10頭以上の飼育をしているところについては、それぞれに法の基準に合わせ整備されると考えますが、10頭以内で経営している方については、野積み状態も含め、