

○大沼 久議長 17番、蒲生吉夫議員。

○17番 蒲生吉夫議員 せっかくすごい第2次長井市環境基本計画ができたんですね。これが実施されればすごいですよ。全面的に実施したとすれば、本当にきれいになると思います。長井だけでなくてですね。

それで、要するにオイル、食用オイルがありますね、具体的に言うと。食用オイルというのは、穴をあけて例えば天ぷらのなべにあげれば、そのものは不燃ごみに行くしかないんですね。だけども、これはきちっと上の方を缶を切って、全部を切って洗浄すれば、リサイクルの方になるんですね。やはり考え方の問題ですから、政策的な問題だと思えますね。どういうふうにするかという部分ですから、やはりそういうことも含めて分別をしっかりとしていきたいというように考えておりますので、行政の方からの指導もお願いして終わりたいと思います。

○大沼 久議長 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02分 休憩

午後1時00分 再開

○大沼 久議長 休憩前に復し、会議を再開いたします。

### 大道寺 信議員の質問

○大沼 久議長 午前に引き続き市政一般に関する質問を続行いたします。

なお、午後の会議に遠藤健司自立計画・行革主幹の出席を要請しておりますのでご報告いたします。

次に、順位3番、議席番号3番、大道寺信議

員。

(3番大道寺信議員登壇)

○3番 大道寺 信議員 本定例会に当たり、通告してあります1点について質問いたします。

質問は自立計画についてであります。

私は、本年3月定例会を含め、これまでも何度か自立計画、言いかえれば次期行財政改革について質問してまいりました。今回は、来年4月からの実施計画であり、計画の策定が本格的に進められる時期になっていることから、計画が実効あるものになるために私が考えていることも含め質問するものであります。何点かこれまでの質問と重複すると思いますが、ご理解いただいてご答弁をお願いいたします。

さて、11月22日の全員協議会において財政課長から長井市財政の中期展望が報告説明されました。その中で、平成13年度からの5カ年取り組んできた行財政改革は、財政面では赤字に陥ることなく、歳出面においてほぼ計画どおり推移してきたものの、歳入面では、現下の経済情勢により市税の増収が見込めず、また、地方交付税の大幅削減により経常収支比率などの財政指標に改善が見られず、依然として弾力性の欠いた財政構造であることが示されました。今後の財政見通しも国全体の経済情勢は回復基調にあるとされているものの、長井市の場合は急激に回復することは難しい状況にあり、また、地方交付税の総額は縮小傾向にあることなどから、歳入の減少が避けられない状況にあるとの見通しが示されました。

その結果、今後5カ年の財政収支の見通しは、定員適正化計画に基づく人員削減や公債費負担適正化計画と連動した投資的経費の削減を継続したとしても、約6億円から2億円の財政不足が見込まれるとの内容が示されました。依然として厳しい財政状況を乗り切るために、平成18年度から5カ年の自立計画、新たな行財政改革を進めなければならないところですが、これま

での行財政改革は人件費等の歳出削減、負債残高等で成果が出ていることから、今後の計画でさらに大きな成果を上げるには相当の努力が必要であると考えます。そういったことを踏まえ、以下、順次質問いたしますので、適切なお答弁をお願いいたします。

まず第1点目は、現在の行財政改革実施計画の成果と課題についてであります。

計画の成果については、定例会の一般質問等でも市長から何度も言われておりますし、市政座談会等も含め、あるいは過日開催されました白鷹町議会との交流会時の講演等でも言われているとおりであり、また改めて質問する必要はないと思いますが、視点を変えてその成果と課題について質問いたします。

人件費等の歳出削減や負債残高の減少等数字にあらわせる成果は言われているとおりであり、十分承知をしており、大いに評価をするところでもあります。私は、今後につながる成果と課題についてどう見ておられるかについてお聞きをしたいと思っております。

近年の社会は、ご承知のとおり大きく変化をしております。現在の行革がスタートした年度は、長井市は財政的に県内最悪と言われ、当時活発になっていた合併論議では、近隣の市町から、あんな財政の悪いところとはしたくないと揶揄されておりました。しかし、現在はどうか。長井市の行革はむしろ大いに評価されているように自治体の取り巻く環境は大きく変化しているのがその一例ではないかと思っております。

この変化に対応して改革していくことは、もちろん自治体、企業を問わず、トップリーダーの強いリーダーシップが重要であることは言うまでもないことですが、自治体の場合は、施策を具現化する、具体化する政策能力を有する職員、さまざまな分野で協力する市民・事業者が一体となって取り組む体制が整っていなければならないと思っております。

そこで、これまでの行革の成果として、職員の資質能力向上面をどのように評価しているのか、市民サービスは向上したのか、行政業務におけるシステムの構築面での成果はどうとらえているか、市民や事業者の意欲や協力体制面をどう見ているのかなど、いわばソフト面における成果をどのように見ておられるのかについて市長の見解をお伺いいたします。同時に、課題については、計画されたものの取り残し課題で今後も実施しなければならない課題、当面棚上げとする課題は何かなどについてもお伺いをいたします。

二つ目は、自立計画の目指す姿についてであります。

3月定例会の一般質問で、自立計画の理念と目的について質問しましたが、市長からは、「18年3月までに策定を予定しております自立計画における最重要な政策課題は、私は持続可能な行政体の構築だと考えております。今後持続可能な行政をどうすべきかと、基本的にはこれまでどおり民間にできることは民間で、民間が主役で行政はサポート役というのが基本であります。そして、スリムで機動力のある行政体の構築を目指していきたいというふうに思います」と答弁されました。

これは、これで言うこれでそのとおりだと思いますし、民間でできることを民間で具現化するための、国でいう新しい公共空間づくりを形成することにあると思っております。一方では、市民にとってどういうまちになるのかということも示さなければならないと思っております。

私は、最近の事件、一つは耐震強度偽装問題、二つには広島、栃木の幼児殺害の事件を見るに、市民生活の安全安心をどう守るかが大きな課題であると思っておりますし、真剣に考えていかなければならないと考えます。そのためには、もちろん財政的な裏打ちも必要であることから、行財政改革を進めなければならないこと、行政だけ

でなく、市民、事業者、行政が協力協働で進めることが必要であり、それぞれの役割分担を明確にしていくこと、そのためのシステム構築はまさに行財政改革であると考えます。安全安心のまちづくりが市民にとっての自立計画の姿ではないかと思いますが、市長の見解をお伺いをいたします。

次に、3点目は、業務の棚卸しの結果についてお伺いをいたします。

17年3月をめどに業務の棚卸しを行うことで作業が進められました。その結果が業務ごとの一覧表はいただきましたが、まとめられたものが示されていないと思います。自立計画推進の一つの大きな柱である民間委託を中心とする市民との協働のもとになるのは業務の棚卸しであると考えます。現在の業務の中で、行政でなければできないもの、一部業務を民間委託できるもの、業務全般を民間委託できるものに3区分できるのではないかと思います。その結果について自立計画・行革主幹にお伺いをいたします。もしわかれば、民間委託できるものでも、すぐに実施可能なもの、ある程度の期間を要するものなどの区分ができていれば、その割合で結構ですので教えていただきたいと思います。

4点目は、委託先の選定方法基準を明確にすべきについてであります。

3月定例会で、自立計画の一つの大きな柱である民間委託等による協働のまちづくりには一定のルールが必要であり、その中でも委託先の選定ルールをつくる必要があるのではないかと質問いたしました。私の質問の仕方が悪かったこともあり、まちづくり基本条例の策定の考え方を中心にお答えいただきましたが、当時の企画調整課長からは、「当面の対策といたしましては、アウトソーシングなり、民間委託の事業を行う際に、どういった事業者をそれを委託対象とすべきかというのは庁議等により協議を行いまして調整できるのではないかと」というふうに

考えております」との答弁をいただきました。しかし、来年4月から実際に民間委託が進められることを考えたとき、その基準、基準というのは随意契約、一般競争入札または指名競争入札等の委託契約方法をどうするかでありませんが、明確になっていないことは問題があるのではないかと思います。まして、事務管理公社の廃止に伴い、その委託先を選定しなければならない時期でもあることから、明確にすべきではないかと考えます。

しかし、その基準をつくる担当部署が決まっていない。それぞれでやるというようなことになっているようであります。3月の答弁では庁議でやると言われておりますが、本当にそうするのかわかりませんが、そういう状況のようでありますので、これに対する考え方については助役にお伺いをいたします。

次に、委託先をふやすための支援策が必要ではについてであります。

民間委託を推進するためには、その受け皿がなければならないのは言うまでもありません。委託業務は、先ほど質問した棚卸しの結果と関係しますが、経験がなくてもすぐ可能なもの、ある程度研修すれば可能なもの、相当期間必要なもの等に区分できるのかもしれませんが、行政サービスの質を落とさず効率化を進めるためには、事業運営が可能な委託先が必要であると考えます。現実にはそのような委託先が多く存在している状況にはないのではないかと思います。

委託先として考えられるのは、民間企業であっても、NPOあるいは任意の団体であってもいいわけですが、業種の違う企業や目的外のNPO等が受け皿にはなりにくいと考えます。最近是指定管理者制度の導入もあり、公共サービスを担う大手企業も出てきているようですが、私は、できるだけ長井市民が主体となる事業体で運営していくことがふさわしいと思います。

したがって、委託先をふやすための支援が必要ではないかと思えます。その前提は、自立計画を十分に理解を得ることにあると思えます。さまざまな分野で市民に参加していただくことが計画実現の大きなキーワードになると思えます。

加えて、市内企業が厳しい状況にありますので、これまでの経営ノウハウを生かせるのであれば、大いに参加していただくこともいいのではないかと思えますが、最も必要なのは、私がこれまでも申し上げてきましたように、NPOに対する支援をしていくことではないかと思えます。

NPOにはさまざまな分野がありますが、公共サービスを担うNPOの創設を促す支援策が必要と考えます。方法としては、NPOネットワーク等との連携によるシンポジウムの開催や、既存ボランティアやまちづくり活動を行う任意団体等の意欲醸成、資金支援も含めた組織化の取り組み等があるのではないかと思えます。この支援策について、NPO担当窓口である企画調整課長のお考えをお聞きをいたします。

次に、委託料の考え方についてお伺いいたします。

これは、(4)の選定方法にも大きく関係すると思えますが、委託料の基準をどこに置くのかはケース・バイ・ケースで違ってくることもありますので難しいのかもしれませんが、しかし、単に安ければよいというのでは、民間委託をする理念、目的に反すると考えます。自立計画の最大の目的である財政の健全化を果たすためには、低コストであればあるほどよいわけですが、市民が満足するサービスを継続して提供する行政体を構築するというのも目指すとすれば、行政サービスを担うことになる市民が持続して働ける条件もまた必要であると考えます。どこで、先ほども申し上げたように、ケース・バイ・ケースということもありますが、基本的な考えとして委託料をどのように考えるのかお伺

いをいたします。

例として、事務管理公社の職員を含めての業務を委託することになっていますが、この場合、既に決まっている条件はそのまま引き継ぐようお願いすると言われていています。しかし、人件費分の委託料だけでは受託するところがないのは明らかであります。当然受託先は労務管理等が発生するからであります。また、現在定時補助職員が行っている業務を委託する場合は、定時補助職員の条件がベースになるとすれば、また受託する事業者はないに等しいと思えます。市民が満足するサービスを提供するためには、継続雇用者が望ましいことは言うまでもありません。雇用条件に雇用期限のある定時補助職員と継続雇用を必要とする職員と同じ条件で委託料が決まるのであれば、受託する事業者はないのではないかと思えます。

一方では、事業者が受託できる条件となると、市にとっては現在の事業費から見れば負担がふえることも考えられます。予算編成とも関係してくることもありますので、どのように考えておられるのかについて市長にお伺いをいたします。

最後の質問は、定員管理の目標と採用計画の方針についてお伺いをいたします。

職員数の目標については、本年3月定例会の蒲生光男議員の一般質問に対して市長からは、ここ10年間は退職者の3分の1ぐらいは補充して、職員数は半減して、民間の協力を得てやっていく旨の答弁がされています。総務課から今後10年間の定年退職者数の表を資料としていただきましたが、10年間の定年退職者は135名でありますので、平成17年4月1日現在の職員数337名から単純に差し引くと202名となります。135名の退職者の3分の1を補充すると45名となり、10年後の職員数は247名となる計算になります。10年間で半減はこれまでの定員適正化の基準400名からでも難しいと思えますが、そ

ういった考えに基づいて自立計画の5年間の目標にしていくのか。ちなみに先ほどと同様の計算で5年後の職員数を出してみますと300名となります。

また、新規採用については、退職者の3分の1という考えが出されておりますが、今後進める民間委託とも関係してくると思います。退職者のうち保育士や技能労務職は今までも退職不補充という基本的考えできておりますし、今後新たな民間委託を考えるとすれば、そこは不補充ということであると考えますので、単純に3分の1とはいかないと考えます。それらも十分精査し今後の採用計画を立てていくことが必要と思いますが、どのようにお考えか市長にお伺いをし、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)

○大沼 久議長 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します。

まず、成果と課題について、数字はわかったけれども、もう少しソフトの面と、こういうお話ですね。数字も大事だと私はいつも言っているんですが、貧乏な長井市とは一緒になりたくないと言われていたんですよ、7年前は。44番目ですから。今は、少なくとも税収と人件費の関係で言えば、あるいは健全度から言えば、私はベストテンに入っていると自負をしておりますが、そういったやはり具体的な数字がまず私は大切だというふうに申し上げてきました。このソフト面について、余り過大にやると自画自賛になりかねないということもあるからであります。

しかし、職員の皆さんの資質、能力向上面で言うと、やはり本人がどこに行きたいかということを毎年書いていただいておりますし、私自身、今度は適材適所というのを方針にしておりますから、それである程度のこの適材適所で、特に管理職クラスはやっていただいております

から、市民の皆さんの評価は少なくともあの課長はよくやっているとか、あの課長は向いているとか、そういう評価を私は個人的にかなりたくさんいただいております。職員の皆さんも自分のしていることが市民のためになっているかどうか、そこは常に考えてやってくれというふうに言っておりますので、その点についても自問自答なさり、あるいは説明がすぐできるように、アカウントビリティーですね。説明責任がある仕事、あるいは費用対効果というのもこれも大事だよと、経営的な面ですね。そういった意味で、行財政改革について、総論だけでなく各論でも大事だと。具体的にこれを前進させるんだというふうに言う職員が私は会議の中では非常にふえてきたというふうに思っております。私だけがほえているという状況ではありません。各いろいろなアイデアが出てきて、前進しつつあると。職員の皆さんも頑張っていて、能力も上がってきているというふうに私は思っております。

したがって、市民サービスも、これは甘いのかもかもしれませんが、10月に実施した窓口のアンケート調査でも従来よりも上がってきた、あるいは普通以上、あるいは大変よいという答えの方の方が過半数でありますから、それは素直に私も受けとめていきたいというふうに思います。

まだしかしこれはこれでよいということではありませんし、一つ一つの苦情等に対しても丁寧に答えていかなければいけないわけですし、もっとやはりにこやかにとか、民間並みにいらっしゃいませとは言わなくても、顔を見たらこんにちはというふうに声をかけるとか、こういったところから非常に印象というのは違ってくるわけですから、そこをやはり徹底していきたいというふうに思っているところであります。

それから、行政業務におけるシステム構築面での成果であります。13年度から取り組んだ行財政改革の中で、進捗管理ということで、事

業評価シート、あるいは予算編成、ISOへの取り組み、目標管理等への取り組みを取り入れてまいりました。PDCAのサイクルで考えてきていると思いますので、職員の面でも前進しているというふうに思っております。

もちろん市民の皆さんの意欲というもの、これは非常にある意味では上がっていらっしゃるのではないかと。ある意味で何が何でも税金を納めているから行政に頼めばいいなんていうように今思っている方はほとんどなくなってきたのではないかと。自分たちができることをするから、ここの分は行政がしてくれというようになってまいりました。それが当たり前だということを市民の皆さんはもうわかっていると思います。例えばNPOというのは市内で8団体できたわけですから、そしてやっていますから、私は、大変市民の皆さんの意欲、やる気は増してきたのではないかとこのように思っております。若い皆さんでも、長井まちづくりのNPOセンターでみずからやったりイベント、あるいは祭りをやるというのもここ数年の話であります。

それから、生徒の皆さんが、少年議会なんかそうですが、やはりこのごみ拾いのウォークラリーをやるとか、こういう面で見ずから行動してきれいなまちにしようというのが、これもやはり特筆すべきことだと思います。長井線等も自分たちの問題として考えて、できることからやろうと。できるだけ乗ろうと。それから、この支援の活動にもやろうと。12月は支援コンサートも計画されていると思いますが、いろんな面で参加をしていただいて、そして、自分たちができることをさらにPTAや地域の皆さんにも呼びかけていくというような面で、私は多くの市民の皆さんがまちづくりをみずからも担ってやろうと、協力していこうと、できることをやろうという面で私は大変市民の皆さんのレベルは、レベルという言い方はおかしいですが、

協力度合いは非常に上がってきたと。大変うれしいことだというふうに私は思っているところであります。

さて、今後についてですが、当面棚上げという意味では、費用対効果でいうと財務会計システムやらあいいいということはわかりますが、これはかなり膨大に金がかかりますから、こういうものはちょっとまだ棚上げという言い方はおかしいですが、慎重にとこのように思っております。

行財政改革のこれからのあれは、国ももう7年前と比べて、特に小泉内閣がどんどん改革を言い出してから、国も今ようやく、しかしようやくですよ。これから5年間で5%という、まだまだ我々が7年間で10数%やったのと全然違います、ようやくやほりなってきましたから、国自身も七つの分野において、委託であるとか、いろんな分野において行革の指針を出してきましたから、それに沿ってこの重点的なポイントをやっつけていかなければいけないというふうに思っております。

ちなみに国の方としては、事務事業の再編、整理、統合、それから民間委託業務等の推進、定員管理、それから人件費のカット、4番目。それから、第三セクターの見直し、それから経費節減、それから公営企業等々、こういった具体的な指針を七つほど上げて、全国に今一緒にやろうと。国もやるから、地方自治体ももっと取り組みというふうにやっつけているわけですから、それを中心にやっつけていかなければいけないと。さらに、おっしゃるようにまだ済んでいない人事の評価であるとか、人材育成であるとか、税収の確保であるとか、あるいは使用料、負担金の見直し等についても、3年に1度の見直し等もあるわけですが、ここにもしっかりと経済情勢等勘案しながら検討していかなければならないというふうに思っているところであります。

自立計画の目指す姿。もちろんスリムな行政  
体で、民間でできることは民間で、持続可能な  
あれであります。行政であります。そして、現  
在のサービス水準の主要なもの、大事なところ  
は、どうしても行政でしなければいけないとい  
うところは、やはりハード、ソフト面ともやは  
り担っていきける。徐々にでも、一つでも、一  
つずつでもやっていきけるという体制だろうと思  
います。

さらに、おっしゃるようにやはり安全安心と  
いうことも、現に小学生の問題等も考えれば、  
非常に大事ですし、それはやはりある意味で集  
中的な豪雨もあつたり、地震等もあつたりする  
わけですから、やはりそういった安全安心面へ  
の配慮というものもバランスを考えながらして  
いかなければいけないと思いますので、大道寺  
議員が言われるように、安全安心も当然大事な  
重要なテーマだというふうに思っているところ  
であります。

それから、業務の棚卸し等については主幹か  
らですね。

それから、委託先は助役、それから企画調整  
課長。

委託料の考え方ですね。例えば図書館を見れ  
ば、職員で、全員職員でやっていただくよりは、  
はるかに私は将来皆さんに民間にやっていただ  
くということは、人件費の面でも大きなプラス  
が出てくると思います。長期的に見てそうであ  
ります。それから、サービス内容も、今まで人  
員が少ないからといってなかなかできなかった  
と。休みが多かったなんていうところは、休み  
はぐっと少なくできるという、いわゆる市民の  
皆さんへのサービスもこれからは確保してい  
かなければいけない。そういった意味で、例え  
ば職員の皆さんより定時の方の方がはるかに少  
ないわけですが、それが一つのベースにはなる  
と思いますけれども、なお、やはりご指摘のよ  
うに管理費であるとかいうような面は、サービス

向上になる面は考えていかなければいけない  
と思います。それは一つ一つ違うと思いますから、  
公民館等については、事務管理公社のあれは余  
り今の水準を移さないようにという配慮であ  
ります。一つ一つ違ってくると思いますので、そ  
ういったいろんな面を加算していかなければい  
けないというふうには私は思っているところで  
あります。

定員管理の目標と採用計画であります。ご  
指摘のように精査してみましたら、蒲生議員の  
言ったことよりちょっとそう簡単ではないとい  
うことが明らかになってまいりました。済みま  
せん。ちょっと私は大口だったのかなとか、見  
通しが甘かったのかなという気がいたします。  
今の予定ですと、事務系を3分の1退職される  
方のあれを単純にやっていきますと、200にな  
るのに15年かかる。昭和、平成、今平成17年  
ですから、平成32年ぐらまで、200になるには  
単純に計算していくととなると。10年後と言  
われれば大道寺議員が言われた数字だろうと思  
います。やはりこれからはそういった長期の目  
標をもちろん見通しは立てながら、やはり5年  
ぐらずつ、財政計画もそうですから、やはりそ  
こで回していくというようにならざるを得ない  
のではないかと。したがって、5年ということ  
でいえば、大体300名を目標にしていきたい  
というふうに思っているところであります。

仕事等について、なおやはり民間にできる  
ことは何かということも含めて、そういったこ  
とが進めばやはりなるとは思います。一時的に  
やったような採用ストップというのはなかなか  
そうでない方がいいと思いますので、実際にや  
はり団塊の世代の皆さんが大量にとするのは  
もう四、五年かかるようなところもありまし  
て、長井市の場合には。それから、今まで少  
し1年早めて退職していただいたということも  
ありますから、精査してみたらそんな具合だ  
ということをお知らせさせていただきます。

そのほかの質問につきましては、助役以下担当課長に答弁させたいと思います。

○大沼 久議長 長谷部宇一助役。

○長谷部宇一助役 お答え申し上げます。

委託先の選定方法基準を明確にすべきということでありまして、まさに仰せのとおりでありまして、そういった考えで今準備を進めてきたところではございますけれども、棚卸しの結果については1回出ましたけれども、その先進地の志木市と余りにも乖離があるという形で、もう一回見直しを図りまして、ようやくそれがまとまったという状況でございます。

なお、この状況につきましては、後で遠藤主幹の方から報告あると思っておりますけれども、大体160ぐらいの民間委託の事業が分類されたという状況でありまして、それもかなり多岐にわたっておりまして、実際の事務執行につきましては、それぞれ所管の担当課でいわゆる設計なり仕様書に基づいて実施をするという形になりますけれども、方法につきましては、一般的にはやはり指名競争という形で、今指名参加をされている事業所について業績等を勘案しながら、それを実施をしていくと、選定をしていくという形になります。

ただ、それによらないものが今後出てくるんじゃないかと思っております。例えば今まで委託をしていなかった業務とかそういったものが出てきます。あるいは、指名参加していない業者があると思っております。NPOであったり、それから、今長井にはないんですけれども、行政サポートとかそういったものが出てきますので、いわゆるそういった形での委託先の把握をどうしていくのかということ、それから、事業者の選定をどうしていくのかということについて、やはり統一した基準を出すべきだという形を持っておりまして、その検討する検討機関を設置をしながら、早速それにかかっていきたいなと思っているところであります。

また、18年度当面の課題でありますけれども、事務管理公社の事務の縮小に伴う委託については、早速理事会を開催をしまして、統一基準を設定しながら、18年度に向けて支障のないような形で事務処理をしていきたいと思っております。以上であります。

○大沼 久議長 松木幸嗣企画調整課長。

○松木幸嗣企画調整課長 大道寺議員のご質問にお答えしたいと思います。

私の方には、5番目の委託先をふやすための支援策が必要ではというようなことであります。

現在、企画調整課の方では、協働のまちづくりを進めるルールづくりということで、基本事項でありますとか、ベースになる事項でありますとか、そういったことを議論して、まちづくり基本条例を策定していきたいと、そんな事務を進めています。

協働のまちづくりを進める中では、委託というもの大変必要であり、また、具体的な手法であろうと思っております。ただ、それを実施していくためには、やはり幾つかの課題があるんだろうというふうに思っています。

一つは、議員の方もいろいろ委託の中身についてご質問の中で区分したように、大きく分けるとやはり効率性を重視する委託であったり、もう一つは、やはり効率性は確保していくものの、政策的な観点から見ると、例えば施設の管理であるとか、住民の参加を促した方がいいというような委託もあるんだろうと思っております。この点については、いずれたまたま助役から申し上げましたような委託先の選定ということもまた違ってくるんだろうというふうに思っています。このような委託を受けていただく、受け皿という組織をどう確保するかという部分をご指摘の支援策というふうに通じるものであろうというふうに思っています。

大きく分けて二つかなというふうに思っていますが、一つには、やはり情報の提供、共

有化というのが重要でなかろうかなと思っています。るる出ております現在市役所でやっています棚卸しでありますとか、当方で担当させていただきますいております基本計画の実施計画であるとか、そういった行政情報を提供していったら、市民の方にもどこができるんだろうかというようなところを機会を提供していく、また、考えていただくというようなことも必要かなと思っています。

また、行政側にとっても、広くNPOの情報収集していくということが、いずれは相手方のお話であるとか、選定の情報として必要になってくるのではないかなというふうに思っています。

そんなところで、体制としてという話になってくるんですが、例えば長井にある八つのNPOの団体のネットワークと行政の間で協議会的なものも設けていってはいかがかというふうに思っています。NPOと行政の間で情報交換するという場をつくっていくということも有効な手段ではないかなというふうに考えています。その場で各八つのNPOであったり、西置賜のNPOも入ってくる場合もあると思いますが、多分連携してできるものは何であるかとか、NPOの得意とするものは何であるかとか、具体的に言えば経理が得意なNPOさんといえば、やはりイベントなんか得意なNPOさんといえば、組織力は持っているというようなNPOさんもいるかと思っています。そんなお互いに助けるということもその場で期待できる話でもあろうし、また、これからやはり取り組みたいと、新しく取り組みたいという組織もいるんじゃないかなと思っています。そんな方に設立のノウハウであるとかを提供していく。いわば支援センター的な機能という部分も可能になってくるのではないかなというふうに私どもは期待しているところであります。

当然我々行政としても、どんな支援をしてい

ったらいいかということとその場で議論させていただきたいし、その場の議論の中で、議員の指摘がありましたシンポジウムであるとか、意識高揚的なこと、いわゆる普及啓発であったり、人材育成という部分も可能になるのかなというふうにはまず一つは思っております。

もう一つは、やはり組織育成するということには、ある程度の資金であったり、金銭的な支援があろうかなというふうに思っています。あるNPOさんのお話であります、やはりNPOの独自性であったり、自立性というのがよしとなって認証になっているわけなんで、単に運営の補助というのはどうでしょうか。言ってみれば望んでいないということもお聞きすることはあります。議員もご指摘のように、組織もいろいろなタイプがありまして、やはり成熟してマネジメントもできるという組織もあれば、やはりどこか行政に依存しているという組織もあるし、やはり設立して間もないといいますが、どうもまだよちよち歩きといういろんなことがあるので、支援の仕方もおおのずとやはり違ってくるのかなというふうに思っています。

そんなことがありますので、一般的には、金銭的にいうと、やはり部分的であっても、目的が明確な事業委託というのがノーマルな形かなと思っています。よく言われるのが、旧郡役所、小桜館でありました横丁アートセッションなんというのも実際に仕事をしていただいて、やはりそれに仕事をしたことに対する対価を払うというのがやはり基本にお金の面での支援になってくるのかなというふうに思っています。

いずれにしても、NPOさんとの情報の共有化であるとか、本当に協働してできる業務というのは何でしょうかということをしり合わせしていきながら、また整理させていただきながら、業務内容を明らかにして、その組織の対応、得意であるとか、不得意であるというところを実際に把握させていただきながら具体的な支援を

行っていきたいというふうに思っています。

以上でございます。

○大沼 久議長 遠藤健司自立計画・行革主幹。

○遠藤健司自立計画・行革主幹 大道寺信議員のご質問にお答えを申し上げます。

業務の棚卸しの結果、どの程度民間委託が可能かというふうなことでございますが、平成16年度に各課の事務事業を条例、規則、規定などに記載された分掌事務として全部拾い上げる作業をいたしました。その業務数は1,366件ございます。

これを検討した結果、各課の第1段階の判断で行政が直営、行政がすべきものというふうに判断したものは1,011件ございます。委託可能としたものは212件、一部可能と判断したものが6件でございます。残りは委託等が済んでいるものあるいは一部委託済みのものということになります。

平成17年度は、第2段階の判断として、先進地である志木市の棚卸しを参考にしまして、その判断の変更を踏まえて、各課で委託可能性を判断しています。

ただ、業務の棚卸しの際に、業務の単位というか、仕事の大きさがまちまちでしたので、特に一部可能、全部可能というような区別をせずに各課で棚卸しした一つ一つの業務について委託可能性チェックシートというものを作成しまして判断しております。

現在委託が可能と判断している業務数は160件ほどになっております。なお、この160件について、すぐ実施できるもの、ある程度の期間が必要なのか、区別はどのようなということでございますが、委託可能チェックシートにおきましては、3年度以内に委託が可能とされるもの、5年度以内に実施委託可能なもの、長期で委託可能なものに分類をいたしました。その数は、3年以内に委託可能と判断した業務数が3割ぐらいです。5年以内に委託可能と判断している

のが1割ぐらいです。ある程度期間が必要と思っておりますのが6割ぐらいになります。

なお、これらの委託可能性がある判断した業務には、先ほど申し上げましたように施設の運営会員全部の委託、あるいは文書の受付の委託、発送の委託とそれぞれ大小がございますので、民間への委託ということを考える場合には、それぞれを統合あるいは委託しやすいような形にするというふうな作業も今後必要になってくるというふうに考えております。

以上でございます。よろしく申し上げます。

○大沼 久議長 3番、大道寺信議員。

○3番 大道寺 信議員 それぞれお答えいただきましてありがとうございます。

最初に、あえて行革、行財政計画の成果と課題というふうに申し上げたのは、市長おっしゃったとおりで、結局これから、先ほど申し上げたように今までの行財政改革の実施計画、相当数字であらわすとおり進んできているわけです。

次の段階に入りますと、進んでいるだけに、効果というのはなかなか出にくいというか、出てこない可能性があるわけですね。大変だと思うんですね。結局それだけのじゃあ市のいわゆる職員の皆さん、さらに市民の皆さんも、とにかくこれをやっていこうという、そういうやはり意欲なり意識があるかということが非常に私は重要ではないかというように思っております。そういう意味でいいますと、先ほど市長が答弁されたように、私自身も、特に職員の皆さんも、行財政改革はやらなければならない。市民の皆さんもやはり自分たちができるのはなんだろうと、こういうことがこの5年間で相当考えていただいたというか、そういうあれが出てきたということが大きな成果ではないかと思っております。ぜひそういうことをベースにして、新しい行革については進めていく必要があるんだろうと思っております。

そこで、特に私は安全安心ということを申し

上げたんですが、例えば特に安全の問題で、この間どこか小学校耐震審査したら、もうもたないから臨時休校しなければいけないなんていうところが出てきましたよね。恐らく長井市内の学校も古い学校も出てきました。長井小学校はもちろん耐震診断しなければいけないんじゃないかと思いますが、そのほか、もう市民文化会館を含めて、市の施設、公の施設を非常に古くなってきましたから、そういう問題というのは必ず出てくるわけですね。

そうしますと、これをじゃあやろうと言っても、お金かかるわけです。財政的な裏打ちがないのに安全と言ってもなかなかできないというのが正直なところでして、それをやはりやるには、それだけの健全な財政といいますか、余裕のある財政というか、そういうことをやっていかなければいけない。やはりそのためにこの行革をやっていくということを市民の皆さんにもご理解をいただいて進める必要があるんでないかということで私あえて申し上げましたので、ぜひそういうふうに理解をいただきたいと思います。

その取り残し課題の関係なんです、財務会計の関係について、費用対効果の問題だと思います。それはわかります。例えばシステムの関係で、人事評価とか、長く検討してきたのがあるわけですね。その辺をやはりもう一度今やっている行革の進捗状況の表で見るとおり、ここは進んでいないというのははっきりわかります。そこをもう少し詰めていかなければいけないんじゃないかと思うんです。

市長は、それなりにと言われたんですが、私は人事評価の関係はかなりこの質問の中でも取り上げさせていただきました。これはやはりやっていかないと、せっかく意欲ある人が出てきて、そういう人を正しく評価していくのがやはり必要だと思うんですね。そこは新しい行革の中できちっと達成年度、試行もあるでし

ようけれども、それをちゃんときちっと明確にして進める必要があるんじゃないかと思いますが、そこだけちょっと市長にお答えいただきたいと思います。

○大沼 久議長 目黒栄樹市長。

○目黒栄樹市長 私は、基本的に大道寺議員の全くそのとおりだと思うんですが、私が少し手がけさせていただいた感じから言うと、この人事評価ぐらい難しいものはある意味でないわけですよ、ここが。それから、やはりどうしても人は好き嫌いだとかそういうのもありますし、人事をする場合にも、いろんな個人的な感情も入ってくるわけです。なるべく入らないようにしますが、適材適所でいきたいと思っておりますが、そういった意味で、こういうシステムがあればいいというのはそのとおりだと思うんですが、それがやはり我々のところでもなかなかやはり議論百出というか、進まず、まして国なんかは全然だめでしょう。県だってなかなか出てこないでしょう。参考になるものがないんですよ。

そういう意味では、やはりもっともっとやはり詰めていかなければいけない問題だと。それもスピードアップしなければいけない問題だということはお指摘のとおりだと思っております。

○大沼 久議長 3番、大道寺信議員。

○3番 大道寺 信議員 これは何回も質疑させていただきましたから、難しいのは承知して言っているんでして、前にも申し上げましたように、その年度の自分が目標とした業務が要はできたかできないかから入るわけですね。目標を掲げて、いついつまで何々こういうことをやりますよということができたかできないか、ここがスタートだというように思うんですよ。そこをはっきりしなければ次に進めない。

いろんな項目がありますからね、人を評価するって。能力評価なんて非常に難しいわけですね。主観が入ってきますから。その辺はあると思いますが、ぜひ再度いろいろ議論いただいて、

そのシステムについてつくり上げていただきたいというふうに思います。

それから、選定基準の関係で助役からお話ありました。現在進めているということですが、確かにケース・バイ・ケースでいろんなところ、私ども大阪狭山市行ったり、この前は羽咋市ですか、羽咋市で指定管理者制度の勉強に行ったんですけれども、そこでもやはり必ず公平で公正なやり方をきっちりやろうというのが基本なんですね。特にこれからは、新しい業務を出していくわけです。今までない業務。そうすると、それが本当に指名入札したって受ける場所がないという問題が出てきたり、偏ってくるという可能性があるんですね。偏ってくると、どうも選定の仕方が不公平じゃないかって必ずそういう話になっていく。したがって必要ではないかと申し上げているんです。

先ほどちょっと言われましたけれども、例えば事務管理公社のやつはこの民間委託と関係ないというふうに思われるかもしれませんが、私はこれが非常に一つのケースになると思うんです。事務管理公社といっても、これは民間ではありませんよね。公共的団体です。市が全部やっているわけですから。通過しているみたいですが、それを民間のところに行こうということですね。

例えば公民館みたいなのは運営協議会という、これは長井方式ですから、そこが一番ふさわしいといたら、ずっと議論してきたからそこでいいだろうとなるんですね。じゃあ、そのほかはどうなんですかということになりますと、なかなか難しい。いわゆるさっき言った受け入れ先があるのかという問題と、それから、どういうことでそこを指名するのか、随意にするか知りませんが、そういうことにするのかというのは、これはやはり考えていかなければいけないんだと思うんですよ。

普通はやはり公募とかそういう方式から入る

んでないかと思うんですが、その辺について、もう一度助役、事務管理公社の分は公募も何もしないで理事会で決めるんだとするのかですね。それは4月からですから、ほかのところを計画しているとすると、必ずその問題出てきますので、そのところちょっとお伺いしたいんですけれども。

○大沼 久議長 長谷部宇一助役。

○長谷部宇一助役 初めに、事務管理公社につきましては、先ほど申し上げましたように理事会でたたき台をつくって、それを庁議で最終的に決定するという段階を踏んでいきたいと思えます。

あと、そのほかのいわゆる棚卸しの結果の民間委託につきましては、私は、民間委託できる分類、それはやはり進めるべきかなと思っております。単純にその株式会社等の民間団体にできるものとそうでないものということについてやはり分類する必要があるんじゃないかと。それによって委託先をどういうふうにしていくかということをやったり検討する必要があるのかなと思っておりますので、それをやって、いろんな問題が出てくると思いますので、そのときに検討委員会の中でいろいろ検討してみたいなと思っております。

○大沼 久議長 3番、大道寺信議員。

○3番 大道寺 信議員 わかりました。それ、ただ、各課これからいろいろ担当課が変わってくると思うんですね。事務管理公社でも担当課が違います。結局それが、おれはこうだ、おれはこうだとならないように、きっちりやはりしていかないとということが非常に気になっているところなんです、ずっと。そこはさっき助役も言われましたように、それはこれから準備して、きちっとやっていきますということですから、それは早急にお願いしたいというふうに思えます。

時間がありませんので、ちょっと最後なんで

すけれども、先ほどの市長の定員管理のところでお答えいただきました。やはり精査してみたらそうだといいこと、それはそれで私はいいいと思います。ただ、採用計画のときちょっと申し上げたんですが、10人やめるから3人ですよ。9人やめるから3人と言った方がいいのかな、3分の1は。9人やめるから3人ということできずと単純にいくわけですけれども、先ほど申し上げたように、例えば保育士については、児童センターとか保育園含めて、これは民間委託していきますよという一つの方針がありますよね。そのほかにも民間委託できますよね。そういうところの人たちもやめられるわけです。退職者の中に入っているわけですよ。だから、そこを全部引くくめて3分の1というのはいかにも乱暴じゃないかと思うんです。やはりここまでずっと積み上げてきましたから、一般職でこれから政策的に人をふやさなければならぬ部署って必ず出てきます。

例えば福祉の問題なんていうと、必ずこれ、いろんな制度が出てきたり、仕事量がふえてきますよね。だから、そういうところでやはりどれぐらい必要なんだということと、民間委託するところ、これは補充しませんということできずと積み上げて、少し詳細に検討しながらこの人員計画というのをやはりやっていく必要があるんじゃないかというふうに私は思っているんです。3分の1で計算するとこうなりますというのはいかにも乱暴じゃないかというのはそこなので、ぜひその辺の考え方についてご見解をお願いしたいと思います。

○大沼 久議長 目黒栄樹市長。

○目黒栄樹市長 それはおっしゃるとおりでありまして、例えば技師の場合に、民間委託するんだというようなところは、それは補充の対象にはならぬわけですね。それから、保育士の場合にも、いずれ社会福祉協議会から入っていただいて、退職者のかわりはですね。という意味で

すから、これもそれは補充しないというようなところを考えた上で、やはりおおむね3分の1ぐらいをめどにというふうに考えていきたいものだと思います。

○大沼 久議長 3番、大道寺信議員。

○3番 大道寺 信議員 いろいろ質疑させていただきました。私もやはり今いろいろ検討されている内容ちょっとお聞きしておりますが、これまでの実績あるわけですから、それにさらに前進をさせると、こういう計画であってほしいと思います。そういうことで今計画されているようでありますから、ぜひよろしくお願ひしたいと思います。

ただ、今回質問に入れませんでしたけれども、例えば民間委託、業務の委託、一部委託から全面委託からいろいろあると思うんですが、指定管理者制度を導入する条例をつくりました。これは恐らく来年の9月まででしょうか。そこまでに直営にするか、指定管理者制度を導入するかとなりますよね。一部はいいですけれども、全部するとすると、指定管理者ですよ。だから、そこら辺のところもそういうものにあわせて、一部委託でいいのか、全面委託なのか、指定管理者なのか、その辺のところをやはりきっちり区分けしていかないと、直営ですよとなつたらずっと直営でなんていうことにならないと思いますけれども、そういうものをせっかく導入したということもありますし、ぜひそんなことももう一度精査というか、検討いただいて、ぜひよりよい計画を策定いただくようお願い申し上げまして、質問を終わりたいと思います。ありがとうございました。

### 高橋孝夫議員の質問

○大沼 久議長 次に、順位4番、議席番号11番、