

# 浜松市行政経営諮問会議 第6回審議会 会議録

|        |  |
|--------|--|
| 日時     | 平成28年3月1日(火) 15:03~16:20   |
| 会場     | 浜松市役所本館8階 全員協議会室   |
| 出席委員   | 根本会長、大須賀会長代行、岡部委員、藤田委員、田中委員、根木委員<br>鈴木政成委員、大平委員、鈴木博委員、京増委員                           |
| 傍聴者    | 29名  |
| 報道関係者  | 静岡新聞、中日新聞、読売新聞、毎日新聞、朝日新聞、日本経済新聞<br>時事通信、テレビ静岡、静岡第一テレビ、浜松ケーブルテレビ                      |
| 浜松市出席者 | 鈴木市長、鈴木副市長、星野副市長<br>山名企画調整部長、長田総務部長、小柳財務部長<br>松永企画調整部次長、山下総務部次長、金原財務部次長<br>内山企画調整部参事 |

## 《会議の概要》

1. 根本会長から鈴木市長に「答申書」を提出した。
2. 行政経営諮問会議第6回の審議会を、根本会長が議長となって進行した。
3. 答申について、根本会長及び各委員から内容を報告した。
4. 答申を受け、鈴木市長から挨拶があった。

## 《会議次第》

1. 開会
2. 会長挨拶
3. 答申書提出
4. 答申について
5. 市長挨拶
6. 閉会

## 《会議の経過》

### 1 開 会

#### 内山企画調整部参事

それでは、定刻を少し回りましたが、ただ今から、行政経営諮問会議の第6回審議会を執り行います。本日は、第3クールにおける行政経営諮問会議による答申が取りまとめられました。市長に答申書を提出させていただきますとともに、委員10人全員により、その内容や背景などにつきまして、皆様にご報告させていただきます。

はじめに、根本会長から開会のご挨拶をお願いいたします。

### 2 会長挨拶

#### 根本会長

皆様、こんにちは。会長の根本でございます。

私は今日、東京からまいりましたけれども、米原で雪が降っているというので、ちょっと心配しましたけれども、浜松までは定刻通りということで、さすが日頃の行いがよいなと思いながらまいりました。ちょっと肌寒い感じがしますが、傍聴の皆様には、寒い中、またお忙しい中、ご足労いただきまして、大変ありがとうございました。厚く御礼申し上げます。

本日は、諮問会議として3回目の答申を市長にお渡しするという運びになっております。

今回の第3クールでは官民連携の取り組みと、行政経営計画の進行管理について確認してまいりました。官民連携につきましては、大きな柱として検討を行ってきております。浜松市は今までも、官民連携について非常に先端的な取り組みを行ってきておられまして、成果を上げているということですが、さらに頑張ってくださいということが必要ではないかという答申をさせていただきます。

このテーマは、現在政府が推進する主要な柱の1つであるということとともに、実は与野党に意見の差がないという珍しい案件であり、法律を出してもすぐに通るような感じでございます。私もいくつか携わっておりますけれども、野党の先生方も非常に熱心に「ぜひやるべし」ということで考えられておりますので、ぜひその最先端を、引き続き浜松市に担っていただきたいということで、これは国民の総意ではないかと思うところでございます。

行政経営計画につきましては、第1クール、第2クールでも検討して、その都度、答申させていただいておりますけれども、特に重要な6つの取り組み事項というのを抽出して、集中的に検討してございます。詳細は後ほどご報告いたしますけれども、これも極めて重要なテーマでございますので、引き続きお取り組みをお願いしたいと思います。

以上でございますので、これからご答申申し上げたいと思います。

### 3 答申書提出

#### 内山企画調整部参事

どうもありがとうございました。

それではここで、行政経営諮問会議から市長に答申書を提出していただきます。大変恐縮ですが、前の方へお進みください。

#### 根本会長

ご諮問いただきました点につきまして、検討の上、答申書をまとめました。お納めいたします。よろしく願いいたします。

(市長に答申書を渡す)

#### 鈴木市長

はい。ありがとうございます。

#### 内山企画調整部参事

どうもありがとうございました。

会場の皆様には、ただ今から答申書を配布させていただきますので、お席でお受け取りください。ここから先、答申につきましての進行は、根本会長が議長となり、会議の運営を行っていただきます。なお、途中、特に休憩は取りませんので、ご所用のある方は適宜ご用をお足しいただきますようお願い申し上げます。

それでは根本会長、よろしく願いいたします。

### 4 答申について

#### (1) 答申の概要について

#### 根本会長

それでは、次第に従いまして、答申の趣旨説明をさせていただきます。

まず、私から官民連携について説明をさせていただきました後に、行政経営計画については、大須賀会長代行より説明させていただきます。

答申書をおめくりください。1 ページ目から 8 ページ目までが官民連携でございます。

1 ページ目は、官民連携の「背景」ということで、これは言うまでもないことでございますけれども、世界的に財政的な問題であるとか、政府の肥大化というのがずっと言われている中で、できるだけ小さい政府に向かうべきであると。さはさりながら、政府が行うべきこともあるということ、単純に官か民かということ、二分するのではなく、官と民が得意なところを分担しあうことによって、官だけでも民だけでもできない、効率的な行政サービスが展開できるのではないかという意味でございます。官民連携は、世界的な柱ではありますが、先ほど少し申し上げましたけれども、政治的なイデオロギーではありません。どういう政権、どういう政治家が主導を取っても、官民連携というのは基本的に、経済政策の柱であるということでございます。

日本の中では、まだ、官がいいか民がいいかという議論をすることもなくはないということですよ

で、まずはこういうしっかりした柱であるということを認識する必要があると思います。特に、わが国の場合は、借金の依存度が非常に高いということで、これは地方自治体として、それぞれ考えるべきことでもあります。国民として、国全体として考えるべきことでもあります。まさに、現世代、多大な借金をしてきた世代であるわけですが、「子供たちにこの状態を渡していいのか」、「とてもそういうわけにはいかない、そういう情けない大人では困る」という発想であろうかと思えます。

そういうことで、政府としてもこれからはやはりPPP(官民連携)の時代だということで、政策を展開しているところであります。これが「背景」でございます。

次に、「現状・市の対応」、「課題」がございます、先ほど申し上げましたとおり、本市は非常に先端的に、あるいは先鋭的に、この分野に取り組んできておりまして、ガイドラインを定めるとか、あるいはPFI(Private Finance Initiative:プライベート・ファイナンス・イニシアチブ)のコンセッションという手法を、いち早く導入を始めるということで、日本全体でも注目されているところであるわけです。

けれども、課題もあり、行政の考える官民連携と、民間から見た官民連携とは当然違うわけです。民間から見れば、「こういうこともやれるのに」と思っても、行政が、「これは自分でやります」と言ってしまうと、それは官民連携されないということがあります。官主導の官民連携から民主導の官民連携に変わっていくということが、やはり必要ではないかと考える次第であります。

特に、本市の場合は非常に民間が強く、その力で今まで発展してきているわけですので、他の地域からすれば「羨ましくてしょうがない」ということでございますので、こういうポテンシャルは、しっかりと生かすべきであろうと思っております。

次の4ページ目は、「答申」でございます。これを読み上げさせていただきます。

「官民連携の推進に当たっては、次に提案する『浜松市PPP推進政策パッケージ』について、速やかに具体化を図り、取り組みを進めること。併せて、ガイドラインについても、こうした考え方を盛り込み見直すこと」ということでございます。

推進パッケージにつきましては、これからご説明申し上げます。

「PPP」という用語が、ここで初めて私の口から出ましたけれども、1ページ目に「注」があったと思いますが、官民連携をアルファベットで表記した「Public Private Partnership」の略でございます。答申の2行目、3行目に、「ガイドラインについても、こうした考え方を盛り込み見直すこと」と書いてあります。

今回、日本全国でいろいろ行われている事例、あるいは政府が求めているもの、すべてを盛り込んだ包括的な政策パッケージとしてご提案いたしました。ガイドラインがあるといっても、新しい時代の流れを、今のガイドラインが反映しているわけではありません。したがって、こういったパッケージを導入するに際して、今まで使っていたガイドラインも、抜本的に見直していただきたいと考えているところでございます。パッケージの中身を5ページ以降でご説明いたします。

まず、第一に、「プラットフォームの設立」ということでございます。これは、今年度の骨太の方針に明記されたものでございますけれども、PPPのプロジェクトをどんどんつくる、生み出したいと考

えても、単発のプロジェクトがどんどん出てくるというわけにはなかなかいかないもので、そういうプロジェクトを生み出すための基盤というものが必要ではないかということで、それを政府は「プラットフォーム」と呼んでいるわけでございます。具体的には、下の図(答申書 5 ページ)をご覧くださいればと思いますけれども、民間、商工会議所や商工会、あるいは横断的な経済団体、あるいは関連の業界団体ということで、金融、建設、不動産、サービス、あるいは大学や研究機関が入って、「浜松市で PPP や PFI を進めていくためにはどうすればよいのだろうか」というようなことを議論して、当然その場には行政も入って制度的な提案を行い、持ち帰って、検討して実行していくということでございます。

今、全国各地にこのプラットフォームが展開、設立されようとしているということで、プラットフォームですので、駅から電車が出て行くというようなイメージで、新しいビジネスを生み出していくということにも使っていただければと思う次第でございます。

次の 6 ページ、7 ページ目をご覧ください。こういうプラットフォームをつくるに当たり、民間側と一緒にやってやるわけですが、行政側の体制整備も必要かと思っております。

まず 1 つは、「優先的検討制度の導入」ということで、若干新しい言葉が入っております。実は、これも骨太の方針で明記されております。昨年末に実際に内閣から文書が出されまして、ぜひお願いをしますということで始まった政策であります。具体的には、人口 20 万人以上の地方公共団体等において、一定規模以上で民間の資金・ノウハウの活用が効率的・効果的な事業については、多様な PPP/PFI 手法導入を優先的に検討するよう促す仕組みを構築するということでございます。ちょっと分かりにくいかもしれませんが、人口 20 万人以上ということですので、本市はまさに対象ど真ん中に入ります。それから、一定規模というのは、その下に書いてありますが、事業費の総額、「何か公共事業をやりますよ」、「橋を架けますよ」、「図書館つくりますよ」というのは長い期間がかかりますので、その総額が 10 億円以上、あるいは単年度の事業費で 1 億円以上というものでございます。こういう対象事業には、非常に幅広く様々なものが入ります。

多様な PPP 手法を優先的に、この優先的というのが大事で、今までは PPP を使わないで、民間を使わないで、税金だけでやってもよかったわけで、ともすれば、何でもかんでもとは言いませんけれども、民間ができるようなものですら直営でやってしまおうという判断ができたわけです。それを、この「優先的検討」というのは、順番を逆にしております。「まず、とにかく民間を使うということを考えてください」ということで、「これはどう見ても民間では無理ですよ」という場合に、初めて元に戻るということでございます。言葉とか図で描くとちょっと分かりにくいですが、順番を逆転するという発想が、非常に重要でございます。政府として、これは進めないといけないという強い意志のもとに、特に人口の大きいところ、政令市を中心にお願いをしているというものでございますので、これは政府に言われるまでもなくということだろうと思っておりますが、民間がこれだけ強い地域ですので、ぜひ優先的に民間を入れるということで考えていただければと思います。

次は、「民間提案制度の導入とワンストップ窓口」です。これは、実は 2 つのことを言っているわけですが、民間提案制度というのは、優先的検討制度と表裏一体になっておりまして、「こう

「この土地はこうだろうか」ということを、民間から提案していただくということでございます。役人が考えるのではなく、民間人から見ると、「この土地はこういうふうに使った方がいい」とか、あるいは「この建物とこの建物を入れ替えて、市役所をどこかへ移して、ここは別のことに使った方がいい」とか、いろいろアイデアはあり得るわけです。そのようなことを全部公務員が決めるのではなく、まず民間から提案してもらおうということがあろうかと思えます。全国各地で今、民間提案制度が導入されていて、非常にユニークな、今まで官では思いつかなかったような新しい切り口のものが登場しております。

民間提案を制度として導入するにしても、特に地元の企業のような場合は、なかなかいきなり相談や提案もできないということがあると思えます。まずは、役所に行っているいろいろ話をしながら提案を練っていくわけですが、そのときの相談窓口がないといけないということだろうと思えます。ワンストップ窓口ということで、「ここに提案をしたらあっちへ行け、あっちに提案したらそっちだ」という、たらい回しが起きないように、責任を持った窓口をしっかりとつくってもらえば、市内の企業も助かると思えますし、市外の企業も「浜松に行けば色々なことができるのではないか」ということで、民間同士の競争を促進することにも繋がるのではないかと考えております。

その際は、民間ですので、いろいろアイデアだけ取られてしまうというのは非常に困りますので、知的財産権の保護ですとか、提案した甲斐があったようなインセンティブのようなものもしっかりと考えてくださいということでございます。

最後、8 ページ目です。ここに「行政経営諮問会議ウイッシュリスト」と書いてあります。これは何かと言いますと、提案制度や優先的検討、あるいはプラットフォームで議論する中で、「例えばこういうことをしてもらえるといいのに」という意見が色々出てまいります。当然、諮問会議でも各委員さんが色々な考えをお持ちで、意見を出し合う中で、「この2つというのは、非常に大きなまとまりとしてあり得るのではないだろうか。ぜひこういうことを考えて、プラットフォームの議題などにしていくといいのではないか」ということでまとめさせていただいております。

1 つ目は、「公共施設、道路、橋りょう、トンネル等の保全、維持管理活用を包括的に民間に委託する。」です。第1クールの答申内容に、資産の活用に関するものがありました。その中には、「維持すべきものに関してはしっかりと維持する。特に、土木インフラに関しては、無くすというのは、なかなか難しいところがあるので、しっかり保全して維持管理をしていく」ということが書かれています。これは、事後的にやるのではなく、日常的に予防保全をするということです。そのためには、公務員が大勢いるという状況よりは、民間の建設会社等が委託を受けて、ある一定の空間で、道路や橋やトンネル、すべて保全するような仕組みというのが効率的ではないかということで、他市でもその実績が、もう既に出ているところであります。

もう1つは、「公的不動産の活用」です。これも、包括的に行うということでございます。今空いている土地をどうしようかというのは、役人がよく考えることなのですが、そうではなくて、これから空くかもしれないという土地も含めて、「本当にその土地で行うべき事業なのか。もっと適しているものはないのだろうか。あるいは集約して空けたら、それはもう民間に売るべきであろう。」とか、色々な

アイデアがあると思います。例えば、もう既に築 30 年以上経過しているような公共の建物が建っている場所というのは、これから 100 年間ずっとそのままでは限らず、変えた方がいいかもしれないということから、兵庫県尼崎市では、30 年以上経過した公共施設が立地する土地のすべてを対象に、民間に新しいアイデアを求めているところであります。市役所も学校も含んでおりまして、確か 158 の土地すべてをリストアップして、民間に開示して、将来まちづくりをどうしたらよいかというアイデアを求めるということをやっているわけです。こういうことをやると、民間としては色々なことを非常に考え易くなってくるので、民間の産業界の刺激にもなるかと考えた次第でございます。

以上が「官民連携について」でございます。

続きまして、大須賀会長代行から行政経営計画について説明させていただきます。それでは、お願いいたします。

### 大須賀会長代行

それでは、私から行政経営計画について、答申の趣旨説明をさせていただきます。

第 3 クールでは、本年度から始まった新たな行政経営計画の、上半期までの進行管理の状況を確認するとともに、第 1 クール答申で 6 つの重要取組事項として位置づけた項目を個別に審議いたしました。

新しい行政経営計画は全体として改善されておりますが、個々の実施計画を見ると、目標を達成するための指標との連動性が弱いものや、そもそもの目的が適当でないものが見受けられます。また、たとえ意思決定された計画であっても、指標を達成すれば終わりというわけではございません。事業の進捗状況や環境が変われば、常に目標の変更や上方修正などが求められることを認識すべきであります。

次に、区の再編については、市は平成 23 年 12 月にも、区の再編の工程表を示しましたが、結果として、区制の今後のあり方の検討に及ばなかったという経緯がございます。このほど、新たな工程表が示されましたが、同じ轍を踏まないよう、前回の反省の上に立って、確実に進めることはもちろんですが、さらに可能な限り速やかに実行していただくことをお願いいたします。そのためには、区の再編を必要としている理由や目的、メリット・デメリットなどを市民に分かりやすく示し、全市民的議論に結びつくような機運を醸成することが重要と考えます。

総人件費の削減については、職員定数や時間外勤務時間などの指標は、単なる結果指標に過ぎず、業務を抜本的に見直すことには繋がらないと考えます。形式的にアウトソーシングを進めたりするのではなく、事務事業の必要性や効率性など、根本的な仕事の枠組みや内容を変え、結果として事業を廃止したり、やり方を変えたりすることに繋げていくような検討や取り組みが必要なのではないのでしょうか。

総市債残高の削減についてですが、我々が総市債残高の削減を求める理由は、今後の人口減少を考えれば、余力のあるうちに、財政的にもできるだけスリムにしておく必要があると考えるからです。平成 26 年度の市税収入に対する市債残高は 2 倍以上あり、現実として多額の負債を抱えている状況であると言わざるを得ません。また、市民一人あたりの市債残高 60 万円という今年

度の目標は、それが多いのか少ないのかを判断するのは難しいため、長期的な目標と併せて市債残高に対する市の考えを、ぜひ市民に分かりやすく説明していただきたいと思います。

公有財産の適正化については、市が示した計画案では、施設の縮減や長寿命化などに取り組んでも、公共施設等の更新改修に年間 180 億円の不足が見込まれています。この不足額を少しでも減らすためには、計画以上の取り組みが必要になります。計画を確実に実行するためには、部局や個別の計画任せにするのではなく、分野ごと年度ごとの削減目標を全庁的に共有化することと、達成度を一元管理する体制を整えることが重要と考えます。また、取り組みの達成具合を測るものさしを充足率としているが、取り組みの成果が明確に表れないと感じます。ハコモノなどは、床面積の削減率などで評価した方が分かりやすいのではないかと考えます。

借地の解消については、先ほど述べた公共施設等総合管理計画としっかり整合をとって、ぜひ計画的に進めていただきたいと思います。

外郭団体の経営健全化については、単純に団体の収支が黒字であればよいということではなく、団体の活動自体に意味がなければ、団体としての存在意義はないと考えます。団体の行う事業の必要性などについても、「外郭団体コミットメント」を通じて、行政経営計画で管理や評価ができるようにすることが必要と考えます。

## (2) 各委員からの補足説明等

### 根本会長

ありがとうございました。

今お話しをしました答申は、もちろん委員全員の総意ではありますが、各委員にそれぞれ答申をまとめるにあたっての意見や思いというのがございますので、ここでご発言をいただきたいと思います。発言は大平委員から京増委員まで、席の順に時計回りをお願いいたします。

それでは、大平委員お願いいたします。

### 大平委員

山間僻地に住む者として、一言意見を言わせていただきます。

1 つ目は、費用対効果についてです。いかに効率的よく経済的に多くの課題解決を考えようとするならば、費用対効果ということを基本に論議しますが、費用対効果という視点や価値では計れないことが、実際には沢山あるはずで。例えば、美術館にどれだけ集客があり利益を上げているか、それだけを考えれば無駄に決まっています。学校統廃合の話もそうです。しかし、費用対効果で計れないことが沢山あると思います。人が生きていてこそという視点を基本に議論することが本来の姿だと思います。それが日本の姿であり、日本の文化、日本人の心だと思います。今こそそれが大事だと思います。

現在、熊は人口が 604 人です。700 人ありません。「高層アパートでも建ててひととこで住めばどうだ」ということが言えるでしょうか。豊かな社会にはなりましたが、経済効率からいうと日本の村はどんどん潰れていく。50 年先、日本はどうなっていくのでしょうか。人間が生きていく、生身の人

間の暮らしがある。その視点で考え行動していかなければと私は考えます。

2 つ目は、民間活力の導入についてです。保健、衛生を含め、安全などが十分に確保されているかを重視するべきだと思います。「行政がやっていたらそんなことはなかった」ということが起こらないように、安心・安全をいかに確保するかを第一に考えるべきです。サービスを楽しむ住民側に立った視点や配慮が必要です。サービスの質的低下をもたらすことは本末転倒であると思います。市民がよくなったことを自覚できるような導入を願います。

#### **根本会長**

ありがとうございました。

先にみなさんからご意見をお伺いします。次は、鈴木政成委員お願いいたします。

#### **鈴木政成委員**

まず、区の再編について意見を申し上げたいと思います。

全国 2 番目の面積を有しており、国土縮図型の都市と言われるように、様々な地域特性を持った浜松市の区制のあり方というのは、住民生活に直結した重要な問題であると言えます。無駄を極力なくす、あるいは効率化を図る、そういった行財政改革の推進の面と、全市的な市民サービスの充実という両面からの方向付けが求められていると私は思います。

公表された工程表に基づき、今後の確かつ妥当な方針案が策定され、市民に理解いただける、納得していただける結論が導き出されるように、そして分かりやすい説明と情報公開をし、最終的には市議会の場で十分な協議が、予定された期限内に行われるべきものと思います。

もう 1 点、総人件費の削減について申し上げたいと思います。

現在浜松市は、人口 1 万人あたり職員数 66.8 人、政令市 20 市中 4 番目に少ないと伺っております。業務の簡素化や組織の見直しにより、必要な削減を図ると同時に、本市の諸事情に応じた定員適正化というものを、しっかりと詰めていく必要もあると私は考えております。

#### **根本会長**

はい、ありがとうございました。

続きまして、田中委員、お願いいたします。

#### **田中委員**

私からは、公有財産の適正化と借地の解消について述べさせていただきます。答申書で言いますと、課題が 11 ページ、答申の部分が 14 ページになっております。

既にご承知のとおりですけれども、昨年の国勢調査の結果では、外国人を含めた日本人の総人口も初めて減少に転じ、浜松市も 5 年前と比べて、3 千人減と 80 万人を割り込みました。今後とも人口は減り続け、人口構造においては、15 歳から 64 歳までの生産年齢人口は減少する一方で、65 歳以上の高齢者は増え続けるという状況が、今後数十年続く状況と言われております。

人口が減る一方、老人は増え続けるため、働き手が不足する一方で、社会保障費の増加が見込まれ、この流れをいかに食い止めるかが、日本の大きな課題だと思います。さらに、日本の国と地方を合わせた借金は、GDPと比較しても、先進国の中でも最も高く、これ以上借金に頼ることは

困難であり、まさに過去の延長線上に未来はないことを、強く意識せざるを得ません。幸いにして、浜松市は他の政令市と比較して借金は少なく、財政もよい状態ですが、今後、インフラやコミュニティを維持するために、大胆な選択と集中が必要となってきます。

浜松市は面積が大変広く、道路は長く、橋りょうも多く、公共施設も多いという状況ですので、市の試算では長寿命化やリスクベースメンテナンス等の取り組みを実行しても、1年あたり改修更新経費は424億円であり、過去5年度の平均投資額と比べても、180億円の不足が見込まれております。このことを十分認識し、公共施設等総合管理計画を実行するために、まずは計画を全庁的に共有する必要があると思います。現在のところ、全庁的な推進体制として、浜松市資産経営推進会議が位置づけられておりますが、分野ごとの明確な削減目標や進捗管理は、部局ごと個別計画ごとに委ねられていることもあり、その機能が十分に果たせているとは言い難く、実行性を高めるために、分野ごとに明確な削減目標を示すとともに、その達成度を日常的に一元管理する体制の整備が必要であると思います。

成果指標としては、削減の積み重ねの効果が把握できる分かりやすい指標、例えばハコモノにつきましても、何年で何%削減と言ったような、具体的な目標数値を定め、住民の意見をしっかり聞いた上で実行計画を立案し、PDCA(Plan-Do-Check-Act)サイクルに載せて、進捗を管理していくことが重要だと思っております。

借地の解消につきましても、公共施設等総合管理計画との整合性を確保した中で、所管課とアセットマネジメント推進課が目標計画を共有化し、密接に連携した上で借地解消の実効性を高めることを期待いたします。

以上、よろしく願いいたします。

## 根本会長

ありがとうございました。

岡部委員お願いします。

## 岡部委員

はい。私から2つお話をします。基本的には前回の審議会で申し上げたことですが、今回回答申を出しましたので、それに沿ってお話いたします。

まず、10ページの総人件費の削減についてです。

アウトソーシングを含めた人件費に今回置き直したということは、実態をそのまま反映するという数字になっていますので、非常に分かりやすくなったと考えます。ただ一方で、職員定数の削減、時間外勤務時間の減少といった行動指標については、行動指標というより結果(成果)指標であり、そのためにどういう業務の見直しをするかという視点が、上半期のところのレビューを見た限りでは、まだ欠けているなと思います。

したがって、もう少しブレークダウンして、仕事の内容自体を見直して、結果として人件費が減るということに持っていかないと、職員定数削減、時間外勤務減少、アウトソーシングは無意味に増加して、総人件費が下がらないという事態が考えられるという懸念を持っています。

また、平成 32 年度を最終値として置いていますが、目標値を 10%削減としていながら、現地点での最終値というのはそれに届いていない 8.6%、時間外でいうと 8.2%という状況です。4 年先のことで、その目標値は達成する数値とし、目指すということではなくて、やりきるという計画にしていきたい。そのためにもブレークダウンが必要だと考えます。

もう 1 つは、12 ページの外郭団体の経営健全化です。

ここでいう経営健全化は、主に黒字・赤字のことを言っていると思いますけれども、それ自体が目的化しないことが大事だと思います。必要なものは重点的に資源を投入して、不要なものは削減するという、前例や慣習に囚われないで運営していくことが、本当の健全な経営ということだと思いますし、黒字化というのは、そういう有意義な活動を持続的に行うために必要なことだと思います。

つまり、黒字化自体が目的ではなく、有意義な外郭団体としての活動を持続的に行うために、黒字で運営していくことが必要だと私自身は考えますので、ぜひそのようにお願いしたいと思います。

### 根本会長

はい、ありがとうございました。

それでは藤田委員。

### 藤田委員

私からは、区の再編と総市債残高の削減、毎回同じ話で恐縮でございますけれども、非常に重要なものですから、改めて、ちょっと重なりますけれども話をさせてください。

区の再編は、答申書 10 ページ、総市債残高の削減は、11 ページに記載のとおりです。

先ほど大須賀会長代行から話がありましたように、区の再編は、前は平成 23 年 12 月に、行政区再編の工程表が議会に示されたということですが、結局、区制度のあり方については検討するまでには至らなかったという経緯を確認しました。この反省の上に立ちますと、区の再編を進めるには市民のみならず、とりわけ議会の先生方のご理解が得られなければ前に進まないということは、前回を見ても明らかでございます。

このほど示された工程表の案は、今年度内に確定をすると聞いております。これは、区を再編するという工程表というよりは、区を再編するか否かを検討し、それをどうするか決めていく工程表と理解しております。私は、「区の再編を実現すべき」という立場でありますけれども、単に答申をするだけならば、前回と同じように、「速やかに実行してください」という答申をすれば終わるのですが、一浜松市民として、何とか再編を実現したいと思っております。そのためには何をしたらいいのかというのは明らかで、「区の再編がなぜ必要なのか」、「再編に関わるデメリットよりもメリットのほうが大きい」、「再編後サービスの提供が決して低下しない」と、これらについて分かりやすい言葉で、具体的な数字や図表を使って、議会の先生方はもちろん、市民の皆さんとりわけ日頃区の再編等に関心のない層に対しても分かりやすく示してもらおうということだと思います。分かりやすく示すというのは、非常に難しいことになろうかと思っておりますけれども、これをやって、少なくとも関心を持ってもらって、「将来のためを考えたら区を再編するのが一番望ましい」という方向にもっていく

のが一番確実で、また一番近道であろうと考えます。

今後、折に触れて、諮問会議の中でも、先送りされないように、工程表どおり進捗しているかということ、強い関心を持って見ていきたいと思っております。

総市債残高の削減については、毎回同じことを言っていますけれども、とにかく将来的な人口減少、それに伴う税収減少の中で、今現在余力のあるうちに財政的にスリム化して、将来の財政支出に機動的に対応すべきということです。今までも市は 8 年間で 700 億円市債を減らした実績があります。ぜひ、この実績にさらに上乘せして削減に努力をしてもらいたいと思います。また、この間、西遠流域下水道が県から移管されるので、市債残高が 116 億円増えるというお話も聞きましたけれども、それははっきり理由が分かる話ですから、平成 27 年度末見込み 4,837 億円をベースに我々が最初に答申したように、年間 100 億円削減し、平成 30 年度末には移管部分を除いて、4,500 億円を達成していただきたいと思います。

今、県からの移管の話をしました。観点を変えて 1 つだけお話をさせてもらいたいことは、県の当初予算についてです。これは今ホームページ上に公開されていますが、私個人的には、東部、中部に非常に厚く予算がついていて、西部、特に浜松には確認できる範囲では薄くしか予算化されておらず、地域毎にアンバランスがあるという気がしております。ぜひ市民のみなさんもホームページ等で簡単に確認できますので、県の当初予算の中身を見ていただければと思います。

県の予算が均等公平に付けば、それだけ浜松市の財政負担の軽減に繋がられる可能性があるのではないかと思います。例えば 1 つ例を挙げますと、これは平成 27 年度当初予算ですけれども、新産業集積クラスター関連事業というのがありまして、東部のファルマバレープロジェクトというのに 36 億円の予算がついている一方、西部のフォトンバレーは二桁違う 3,000 万円しか予算が付いていないというような事例が本当に枚挙にいとまがないということです。

さらに、今話題になっております津波対策事業、平成 28 年度予算を見ますと、浜松市の沿岸域防潮堤整備予算は 63 億 4,000 万、これは県のお金ではなくて、すべて寄附金が原資の県の基金から拠出されるということになっていますが、浜松市以外の津波対策事業費には県が 66 億円予算計上しております。浜松市の平成 28 年度予算を見ますと、阿蔵山の土砂確保に 10 億円予算を計上しています。トータル 42 億円ほど計上すると聞いておりますが、これを少しでも県に負担してもらえれば、市の財政負担が軽くなって、市債の削減に回せるのではないかと思います。単純な話で恐縮ですが、そんな思いがしております。

最後ですが、「浜松市の財政のすがた」では、浜松市の一般会計を家計簿に例えています。その家計簿を見ますと、浜松市は、新たに借金をしなければ従来の借金を返せないという家計になっております。ぜひ、子どもや孫の時代に負担を少しでも軽くしてあげられるように、市債削減に全力で取り組んでいただきたいと思います。

## 根本会長

はい、ありがとうございました。

根本委員お願いします。

## 根木委員

根木でございます。発言が 6 番目になりますと、ほぼ私が思っていることは前の方たちが言っていていただいておりますので、重複しないようなところで発言したいと思います。

まず、考え方の根本的なものは 2 つあります。先ほど話が出ましたけれども、子どもたちに借金を残さないという点、もう 1 つは、市民が誇れる浜松市であってほしいという二点です。

今日の答申書も、今までもそうですけれども、私たち委員 10 人が勉強会を重ねてつくったものであります。この答申書、今日は官民連携と行政経営計画についてですけれども、市長が答申内容を受け止めていただき、関係部署への周知、進捗状況の確認をやっていただき、計画どおりに進んでいるのか、もしくは遅れているのか等々の進捗状況を見ながら、それらの責任はどこにあるのかという責任の所在を、忘れずにやっていただきたいと思っております。

また、この答申書が絵に描いた餅にならないように、この内容を理解していただければ、1 つでも 2 つでも前に進む浜松になると思いますので期待したいと思います。

## 根本会長

はい、ありがとうございました。

それでは、鈴木博委員お願いします。

## 鈴木博委員

私は 10 ページ目の区の再編に絞って発言したいと思います。

今回示された工程表には特徴が 2 つあります。1 つは非常に長いスパンだということが大きな特徴だろうと思います。もう 1 つは市長、市長部局含めてと議会が、お互い検討しあっているということが前面に出ているということです。この 2 つが特徴だと思うのです。

区の再編について色々調べてみると、政令指定都市という制度が始まって 60 年間経過していますけれども、始まって以来の画期的な事業です。半年前、大阪都構想を巡って議論がありましたが、あれは行政区を特別区にしようという議論ですから、大阪的な議論だろうと思います。それ以外の行政区に限って見ると、これまで大都市での分区や合区による再編は、いずれも隣り合わせの区のごく自然的な人口調整にすぎなかったと思います。

浜松が今やろうとしている再編は、ある意味で画期的なことです。それぐらいのスパンがかかってもしょうがないかなと思って、それは理解したいと思います。ただし、今日お示した答申の 10 ページ目の、「そのためにも」の以下の 3 行というのは、後に続く答申本文そのものでありますから、これは実は結構大変なことです。

「区の再編を必要としている理由や目的」が 1 つです。2 つ目は「再編に係るメリット・デメリット」。3 つ目に「再編後のサービス提供のあり方」。この 3 つについて明示してほしいということです。市民の理解を得るため、こうしたことに取り組むことは、結構大変であり、それこそ「明日からでもすぐに作業に入らなければ」とすら思うわけであり。

実は、メリット・デメリットは諮問会議も含めて、その前の行革審も含めて、何回となく答申しているけれども、なかなかきちんと整理した形で出されたことは一度もありません。この辺からつまずい

てしまうと止まってしまいますから、先ほど言いましたように、今回はそういうことがないように、長いと思って安心せずに、迅速に対応していただきたいということが1つです。そして結論的には、全市的な議論に結びつくような議論を巻き起こしてほしいということを要望します。

それに関連して2つばかり要望があります。

1つは、区役所のあり方に問題があるので、区役所をどう位置づけるかによって、区の再編というのは変わってくると思います。去年の10月1日に、「身近な市民サービスのご案内」というチラシが全市的に出され、その中で、協働センターをご利用ください、協働センターはこういうことをやっていますという紹介がありました。これは当然必要だと思います。なぜかと言うと、私は第2回の審議会でも発言しましたが、平成19年に区制が始まり、区役所ができて、協働センターの前身であるサービスセンターがスタートしました。その2つのバランスが、平成19年は圧倒的に協働(サービス)センターの利用者が多く、区役所の利用者が少なかったのですが、年を経るごとに区役所にシフトして、前回の調査の平成24年度末においては逆転して、区役所を利用する人が増え続けて過半数を超えました。区によって違いがありますが、その分だけ協働センターの利用者が減ってきました。このことについて発言しましたが、その理由は私も分かりません。市民の意向や動向というのは、私たちが想定していないところにあることから、そういう意味で、これも1つの資料ということでこのデータを紹介しました。

もう1つ、私がいろいろ調べてみると、この資料も5年前の資料もそうだけれども、今第二種協働センターは52ありますが、それぞれ機能が違います。まったく窓口がないところが9つあります。ほんの一部しかやっていないところが4つ。つまり、13の協働センターは、区役所の代替にはおそらくなれません。そして残る40近い協働センターも、事務分掌を調べてみると、区役所で行っている業務の50%前後しか協働センターでは対応できていません。相談業務は壊滅です。最近では協働センターだから、協働にかかるコミュニティに関する相談窓口をつくろうかという議論が一部にあるようですが、今のところ相談業務については、協働センターはまったくゼロですね。そういうことを考えると、やはり協働センターの使い勝手は悪いと思います。したがって、協働センターにシフトしていくならば、その使い勝手も含めて、区役所の任務と協働センターの任務をはっきり精査しながら分けていくことが、区の再編に連動してくると思います。その点が1つです。

もう1つとしては、前回の工程表には、市民が意見を発表する場所として2つありました。アンケートと住民投票です。今回は入っていません。しかし、メリット・デメリットを斟酌するとき、やはり市民の意向を、無差別で抽出でもいいから、形はともかくとして、一定程度の意向を把握しながら、市長部局と議会で詰めていく方がいいと思います。そうしないと、メリット・デメリットは把握しにくいのではないかという気がするので、何らかの形で、パブリックコメントではなくて、もっと早く、その検討の過程の中で、市民の意向をある程度把握するという作業をしていただきたいということを要望しておきたいと思います。

## 根本会長

ありがとうございました。

それでは、最後に京増委員お願いします。

## 京増委員

京増です。よろしく申し上げます。

私からは、官民連携と総人件費の削減についてお話しさせていただきたいと思います。

1 つ目の官民連携についてですが、ここで提案させていただいたスキームは、かなりまとまった形になっていると思うので、これが導入されれば、かなり改善されると考えます。こういったスキームを導入するに当たっては、課題がどこにあるかということを正確に把握して、その上でこういったスキームを運営するということが大事ではないかと思います。

例えば、下水道事業については、今後PFIを使ってやっていくことは提案されていると思うのですが、現状で行きますと、5年後にはこの下水道事業というのは、今の状態のままでは赤字に転落するというような問題を抱えているわけです。現状2、3年の間に、このまま下水道事業が黒字だから、だから移管しましょうという形で移管されますと、その後で赤字になってしまいます。赤字になるということは、民間に移管されると何が起こるかという、やはり黒字化するための動きが変わってくるということになるわけです。そうすると一番軽んじられるのは、先ほど大平委員が言いましたような、安全の確保などへしわ寄せがいくというようなことになるわけです。これを防ぐためのスキームをどう考えるかということ、最初の段階できちんと把握して対応するというようなことが大事ではないかと思います。これを抜きにして官民連携という形を推進するというのは、やはり問題があるのではないかと思います。

2 つ目の総人件費の削減についてですが、ここ最近、かなり人件費を削減できる要因が増えていきます。

1 つはマイナンバーカードです。これを使いますと、現在のセキュリティなどで考えますと、そのマイナンバーカードがあれば、画像認識とかそういうものを組み合わせれば、セキュリティが万全になるようなことができるわけです。そうしますと、ATMと同じようなシステムを、市役所内に導入すれば、窓口業務はかなり圧縮され、人件費を削減できるというようなことに十分繋がっていくわけです。そういったことを前面に押し出して、人員をどれぐらい削減するか。例えば、今の窓口業務の人員を3分の1ぐらい減らすというような発想になれば、人件費は下がっていくわけです。こういったことを考えた上で対応をするというようなことが、人件費の削減に繋がります。

もう1つは、なぜ残業時間を短縮するかということですね。民間から考えて、残業時間を短縮する必要はまったくないと思います。確かに残業時間で25%の余分な費用がかかるというふうに見えますけども、省人化をすれば、それは福利厚生費用のそれ以上の減などを考慮すると、全体の人件費は減っていきます。ですから、省人化をするという考え方に基づいて推進していけば、人件費の削減ができるわけです。省人化をしなれば、そこでもって省力化しても、音頭を取ったときだけは減って、後は元の木阿弥になる。これは過去の数年間でやられていることです。ですから、それを直していくというようなことをやっていただきたいと思います。

## 根本会長

はい、ありがとうございました。

一応全委員から、それぞれの思いをご発言いただきました。今回のテーマである官民連携、行政経営計画、区の再編、人件費であるとか、総市債残高であるとか、かなり本質的なテーマを取り上げたということで、それぞれの委員の思考もより本質的なところまで至っているかなと思いました。

官民連携を単純に進めるかどうかとか、区の再編それ自体をどうするかということよりも、目的というのは、究極的には市民の幸せをいかに確保していくのかということだろうと思いますので、今回の答申も、そういう大きなバックグラウンドの中で考えていただきたいと思います。

ただ、一つ言えることは、行政のサービス、支出、金額が減るとか施設が減るとかというのが、イコール市民が不幸せになるのかということ、そんなことはないだろうと思います。その連動はしっかり市民として断ち切って考えないといけなくて、市の支出、その財源は借金であり税金であるわけですけど、それをできるだけ減らしつつ、最大限市民が幸せである方法をこれから考えていくということで、今回の答申が役立てていただけるのではないかなと思いますので、文面のテクニカルなところは別にして、精神としてはそういう形であるということです。それが、まさに行政経営であり、あるいは民間の技術開発やサービスの開発であったり、市民参加であったりするのだろうと思いますので、そういう意味では、非常に幅広いテーマを答申させていただいたと考えております。

以上で、答申の趣旨説明を終わります。

## 内山企画調整部参事

会長をはじめ委員の皆様、どうもありがとうございました。答申の報告を以上で終わります。

それではここで、市長からお言葉をいただきたいと思います。

## 5 市長挨拶

### 鈴木市長

審議会の委員の皆様には、長期間にわたりご審議をいただきましてありがとうございました。

一昨年の9月にこの審議会が設立されてから、昼夜、休日を問わず熱心にご議論いただきまして、本日は第1クール、第2クールに引き続き、第3クールの答申をいただきましたことを、まずもって厚く感謝、御礼を申し上げたいと思います。

それでは少し私からも感想、あるいは思いを述べさせていただきたいと思います。

まず、基本的に、私どもがどういう現状認識を持っているかということも、個別のお話に入る前にしておきたいと思っております。基本的には委員の皆様と、危機感を共有しているつもりでございます。

私は、国会議員のころから、この財政問題というのは、私の主たる取り組みの1つでございまして、国家財政の危機については、人一倍大きな危機感を持って取り組んでまいりました。今は市長という立場になりましたけれども、基本的にその危機感は、増しこそすれ減ることはないというのが今の状況でございます。

ご存じのとおり、国の借金が 1 千兆円を超えているというのは、皆様もご存じのとおりでございますけれども、これに対して今、国際社会が非常に厳しい目を向けているということもご承知のとおりでございます。日本は、2010 年の G20 で、2020 年までにプライマリーバランスを均衡させ、単年度の赤字をなくすと言うことを国際公約としておりますけれども、多分これは、今のままでは絶対に不可能であります。10%に消費税が上がったとしても、財政均衡を取るのは難しく、今何がなされているかという、経済財政諮問会議でもそうですけれども、歳出を削減しようというのが国の大きな方針でございます。

皆様もご承知のとおり、額が大きくて増えているところを削らないと歳出の削減はできません。規模が大きくて額が増えてというのは 2 つしかないですね。1 つは社会保障関係費、もう 1 つが自治体関係費でございます。社会保障というのは年金、医療、介護等の全体に関わるもので、これは毎年伸びているのはご承知のとおりでございます。もう 1 つは交付税とか交付金とか、国から自治体に仕送りのようなものが自治体関係経費です。この規模が大きく伸びているということで、ここを抑えていかないと歳出の削減はできないということでございます。

これはどういうことかという、自治体の財政というのはこれから厳しくなるということです。これを、まずご認識いただきたいと思います。

国が今までのように、手取り足取り面倒を見てくれなくなるということでございます。ですから、交付税や交付金がうなぎ上りで増えていくということは不可能なので、ぜひそれを前提に考えていかなければいけません。

もう 1 つは、税収が増えていくかということになりますと、これも人口減少社会の中で、税収が大幅に伸びていくということも、想定しにくいということでございますので、私たちがその中で考えていかなければいけないことは、おのずと方向性が見えてくると思います。

もう 1 つの大きなリスクというのは、今も少し申しましたけれども人口問題でございます。私たちが国の指示に基づきまして、人口ビジョンをつくりました。それによりまして、2025 年に合計特殊出生率 1.84 を達成し、2035 年に 2.07 を達成するという数値目標を掲げました。2020 年には、東京圏との社会的移動を均衡させる。これを達成したとしても、2060 年には人口が 66 万人になります。

つまり、最もよいシナリオで推移したとしても、一定程度の人口減というのは避けられないということです。今、日本が取り組んでいるのは、いかにこの人口減少を抑えていくかということでありまして、人口が減っていくということについて、これはもう現実のものとして受け止めていかなければいけません。ですから、60 万人台まで減っていく中で、これから市政を運営していかなければならないということです。

私は、この 2 つがすべての各論の前提になってくると思っています。そこを踏まえていかないと、すべてが絵に描いた餅になると思いますので、そういう危機感を持って、私どもは取り組んでいるということについて、まず皆様と問題意識を共有していきたいと思います。

その中で、今回は官民連携についてご提言をいただきました。根本会長からもお話しいたきましたとおり、私どもも、今まで比較的官民連携、特に民間活力の活用については積極的に取り

組んでまいりました。ただ、まだまだこれからこの方面は伸び代があると思っています。

私も実は、産業競争力会議などにもお邪魔をしましたし、今の国の動向を見ていまでも、国としては大きな 2 つの目的の基に、今この官民連携を進めようとしています。1 つはもちろんこの肥大化した公共をスリムにしていくというのが 1 つと、公共がやっている分野を民間開放することによって、民間のビジネスチャンスを膨らめていくことです。

これは、今の安倍政権の成長戦略の 1 つにも、これが位置付けられているということで、今回は新たなご提言といたしまして、「きちんと官民連携のプラットフォームをつくりなさい」ということで、官が主導して、官の思惑で民間の力を導入するのではなくて、民間からの提案をきちんといただける、あるいは一緒になって考えていける土壌をつくりなさいというプラットフォームについては、これも国が進めていきなさいという方向性を打ち出されておりますので、ぜひ、我々も至急検討実施をしていきたいと思ひますし、また優先検討制度の導入でありますとか、こうした民間提案制度の導入、あるいはワンストップの窓口、これは今の流れでいきますと、官からではなく民間からのいろいろな提案をきちんと受け入れられる、そうした体制づくりを官としても行いなさいということでございますので、ぜひしっかり取り組んでいきたいと思ひております。

行政経営計画については、これまでも色々ご指摘をいただいてまいりました。その中で、進んだところもあれば、なかなか目標が達成できていないところがあるかと思ひますけれども、これは引き続き皆様からの提案に基づき、取り組んでいきたいと思ひます。

一番の大きな構造改革であります区の再編につきましては、私の今回の第 3 期目のマニフェストに、きちんと掲載をいたしましたので、とにかく今期でやりきるといふ私の覚悟を持って取り組んでいきたいと思ひております。住民投票等のご指摘もありますけれども、これは住民投票をやらないということではなくて、必要性があればこれをやるということでございますので、その選択を否定したものではありませんということでございます。しっかり工程表に基づき、市民の皆様にも、情報提供をする中で進めていきたいと思ひております。

総人件費の削減につきましては、もちろん定員適正化計画等に基づき、定員の縮減を図っていくとか、あるいは時間外勤務の縮小を図るといふこともやっていきますけれども、ご指摘のように、やはり事務事業の内容を、しっかり精査をしていくということが必要だろうと思ひております。京増委員からもご指摘がありますけれども、今マイナンバーの導入、あるいは ICT (Information and Communication Technology: 情報通信技術) の活用によりまして、例えば窓口業務では、行政手続きの部分はかなり簡素化ができるわけでございます。マイナンバーの導入と同時に、住民票などのコンビニ交付も行ってまいりますので、そうしますと、かなり役所における窓口業務というのは縮減されてまいりますので、当然それは、定員にしっかり反映されていくだろうということであり、機械的に縮減することではなくて、事務事業との関係の中、定員の適正化を図っていきたく思ひております。

総市債残高の削減につきましても、これまでも中期財政計画に基づき、しっかりと取り組んでまいりました。先ほど藤田委員からも西遠の流域下水道移管に伴って、県からの負債の引き継ぎも

ございますし、実はこれから市は、病院の建て替えとか、新清掃工場とか、かなり大規模な施設整備を、行っていかなければいけないということでございますので、当然こういうものも含めて想定した上で、しっかり市債の削減を図っていきたくて思っております。

公有財産の適正化につきましても、公共施設等総合管理計画の策定をしましたし、きちんと年度ごとの目標を立てて取り組んでいきたいと思っております。「分野ごとの目標を立てなさい」ということでございますので、それにもしっかり対応していきたくて思っております。

借地解消につきましては、「施設所管課とアセットマネジメントを担当する課との連携をしっかりと密にしながら、借地解消を図っていくこと」。外郭団体もご指摘のとおり、「経営の健全化を図ることが目的ではなく、外郭団体自体の存在意義も含めて考えていかなければいけない」ということで、これまでも不要になった外郭団体については、解散や整理・統合をまいりました。今後も不要になれば、その団体自体の存在についても、しっかり検討していかなくてはならないと思っております。存続をしていくものについては、しっかりその財政の健全化ということについても、考えていかなければいけないと思っております。

いただきました提案を、私どももしっかり検討させていただきまして、施策の推進に取り組んでいきたいと思っております。改めて委員の皆様へ感謝、御礼を申し上げます、私からの感想とさせていただきます。

どうもありがとうございました。

## 6 閉 会

### 内山企画調整部参事

どうもありがとうございました。

それでは、根本会長から閉会のごあいさつをお願いいたします。

### 根本会長

はい。市長さん、どうもありがとうございました。

閉会にあたりまして一言ということでございますが、市長さんは冒頭に、人口もしくは財政に関する確かな見通しを表明していただきまして、大変ありがとうございました。まさに、そのような認識をわれわれと共有していただいているということ、あらためて確認させていただいておりますので、今回の答申も含めまして、そういう認識の下で必要であろうと考えているものでございますので、ぜひ実現に向けていただきたいと思います。

私は浜松の人間ではございませんので、あえて行政ではなくて市民のみなさんに申し上げたいと思っております。人口が減るといって、財政が非常に厳しいということは、当然のこととして、前提にして考えないといけない。そういう構造が変わる中で、従来どおり、今までどおりがいいよという理屈は通らないですね。なので、ここはこのままにしてほしいというのであれば、代わりにどこをどう変えればいいのかということを考えるのは、これは市長の仕事ではなくて市民の仕事だろうと思っております。そうしないと次の世代が回ってこないと考えます。

これは浜松に限らず、どこでも同じだと思いますし、そのように私は申し上げているわけですが、特に現在を担っている我々のような世代の人たちは、次世代に健全な財政と豊かな社会を残すという責任があると思います。それは、市民に等しく課せられるべき責任だと思いますので、ぜひこの場を借りて、最後に私から申し上げたいと思います。

どうも今日は、皆様ありがとうございました。今後、第 4 クールもありますので、引き続き検討したいと思いますが、ちょっと先取りになりますが、第 4 クールに関しては、社会保障、福祉というテーマが入ってまいります。非常に大きなテーマであり、今のところ、どう解き明かしていけばよいのか、ちょっと分からない状況ではありますけれども、精いっぱい尽力をさせていただきたいと思います。

それでは、これで第 6 回審議会を閉会させていただきます。

どうも皆様、ありがとうございました。

(終了)

以上により16:20閉会