

富津市経営改革会議 会議録

1 会議の名称	第4回「富津市経営改革会議」
2 開催日時	平成27年1月24日(土) 午後2時00分～午後4時47分
3 開催場所	富津市役所1階 大会議室
4 審議等事項	1 緊急改革について 2 これまでの意見等について 3 経営改革の方向性について
5 出席者名	経営改革会議委員(5名) 原田賢一郎 大塚成男 落合幸隆 笠原文善 堺谷操 事務局(20名) 市長 佐久間清治、副市長 高橋恭市、 教育長 渡辺隆二、総務部長 小泉義行、 企画財政部長 刈込幹夫、市民部長 磯貝睦美、 健康福祉部長 前沢幸雄、消防長 高橋進一、 会計管理者 小柴晴雄、農業委員会事務局長 高梨廣、 選挙管理委員会・監査委員事務局長 平野正弘、 教育部長 古宮浩二、水道部長 川口泰明、 議会事務局次長 鈴木康夫、行政管理課長 小柴勝弘、 財政課長 重城祐、納税課長 村上泰隆、 財政課財政係長 石川富博、 行政管理課行革推進係長 高梨正之、 行政管理課主任主事 鈴木航太
6 公開又は非公開の別	公開・一部公開・非公開
7 非公開の理由	富津市情報公開条例第23条第 号に該当 (理由)
8 傍聴人数	49人(定員 150人)
9 所管課	総務部行政管理課行革推進係 電話 0439-80-1211
10 会議録(発言の内容)	別紙のとおり

上記会議の経過を記載し、事実と相違ないことを証するためにここに署名する。

平成27年2月2日

富津市経営改革会議

会議録署名人

原田 賢一郎

会議録署名人

落合 幸隆

第4回「富津市経営改革会議」会議録

発言者	発言内容
堺谷会長	<p>ただ今から、第4回富津市経営改革会議を開催いたします。</p> <p>議題に入る前に会議録の確定に伴う署名人の選出につきまして、私の方から指名をさせていただきます。</p> <p>今回の会議録の署名につきましては、原田副会長、落合委員よろしく申し上げます。</p> <p>それでは、早速議題に入ります。議題（1）の緊急改革についてでございます。</p> <p>最初に資料1「平成26年度収納状況」、これは12月末現在ということですが、これについて説明をお願いします。</p>
小柴行政管理課長	<p>それでは、資料1の「平成26年度収納状況」についてご説明申し上げます。</p> <p>「税の徴収率の向上」に係る12月末現在の収納状況をご報告します。</p> <p>まず、1ページ、市税の収納状況ですが、表右端「収納率」の「比較」の欄、最上段の市税合計ですが、対前年度比で1.10%の増、下段の現年度分が、対前年度比0.85%の増、その下の滞納繰越分が、対前年度比0.79%の増となっている状況でございます。</p> <p>次に、裏面の2ページをご覧ください。</p> <p>国民健康保険税・後期高齢者医療保険料・介護保険料の収納状況ですが、同じく表右端「収納率」の「比較」の欄、最上段の国民健康保険税全体ですが、対前年度比で0.89%の減、下段の現年度分が、対前年度比0.64%の増、その下の滞納繰越分が、対前年度比1.57%の減となっている状況でございます。</p> <p>次に、後期高齢者医療保険料全体ですが、対前年度比で2.24%の増、次の現年度分が、対前年度比0.29%の増、その下の滞納繰越分が、対前年度比9.43%の減となっている状況でございます。</p> <p>次に、介護保険料全体ですが、対前年度比0.27%の減、下段の現年度分が、対前年度比0.12%の減、その下の滞納繰越分が、対前年度比0.40%の減となっている状況でございます。</p> <p>以上が、12月末現在の収納状況でございます。</p>
堺谷会長	<p>ありがとうございました。</p> <p>それでは、資料1について今説明があったわけですが、今の報告についてご意見等お願いしたいと思います。</p> <p>大塚委員</p>
大塚委員	<p>大塚です。</p> <p>一応数字というよりは、追加で情報をいただきたいのですが、前回ご報告いただいた対策本部を設置されたというように伺っておりますけれども、先月から今月に至るまでの対策本部の活動状況についてお教えいただけないでしょうか。</p>

堺谷会長	市民部長
磯貝市民部長	<p>それでは、対策本部を12月に設置いたしまして、その後の活動状況ということでございます。昨日までの間に2回ほど対策本部の会議を実施しております。内容につきましては、税の徴収率の報告、また、現在進めている税の収納関係の進捗状況、これについて対策本部で会議を行いまして、最終的に本部長に税の徴収率等について報告をいたしてございます。</p> <p>以上です。</p>
堺谷会長	総務部長
小泉総務部長	<p>私の方から、人員の関係の強化、更なる強化を申し上げます。更なる強化を図るために、1月20日付けで収税担当経験者5名の増員をいたしました。</p> <p>以上でございます。</p>
堺谷会長	大塚委員
大塚委員	<p>ありがとうございます。</p> <p>一応対策として、今人員の増員を行ったという報告をいただきました。そこはある程度対策を進めていただいているというように思いますが、その前の報告で、対策本部の活動としては収税状況の報告が行われたという話だったのですが、前回のこの会議でも、具体的な対策としてこういうことをやってはどうかという話も出させていただきました。現実に必要なものは「対策」です、報告ではなくて。対策としてどのようなものが検討されているのか教えていただけないでしょうか。</p>
堺谷会長	市民部長
磯貝市民部長	<p>お答えします。</p> <p>現年度分を中心に、まず対策を行っていくということでお答えしてございます。12月8日に、現年度分の税の滞納、未納者に対しまして催告書を約1,100件送付いたしました。これに対する収納の状況でございますけれども、納税または相談等の反応のあった方が、約57%ございました。そして、滞納額に対する収納額でございますけれども、50%弱、具体的には48%の税の納付がございました。</p> <p>そして、次の段階といたしまして、この反応の無かった残る方々に対して、所得調査等を進めていくと、このように考えております。</p> <p>以上でございます。</p>
大塚委員	その対策をとにかく早急に、なおかつ強力に進めていただくという

	<p>ことは続けていただきたいと思います。ですから、後は最終的なところまで予測はできていないかと思いますが、最終的な徴収率の改善度合いというか、結局平均に満たなかった部分がどの程度改善される見込みであるとか、そういった部分についてはある程度見込みは立ってきているのでしょうか。</p>
堺谷会長	市民部長
磯貝市民部長	<p>今年度の緊急対策につきましては、昨年度の収納率に対しまして1%以上ということで、これは必ず1%以上、数字的には91.1%以上、これは確実に達成したいということで現在進めております。</p>
大塚委員	分かりました。
堺谷会長	他にどうですか。
	落合委員
落合委員	<p>落合です。 今の話は、税だけでしょうか。それとも国保税も含んでの話でしょうか。それを確認させてください。</p>
堺谷会長	市民部長
磯貝市民部長	<p>催告書約1,100件送付いたしました。これは、国保税も含んでおります。そして収納状況の約半分と申し上げました。これも国保税等も含んでございます。 以上です。</p>
堺谷会長	落合委員
落合委員	ありがとうございます。
堺谷会長	他にどうでしょうか。
	笠原委員
笠原委員	<p>前回は1%なんて言わずに、全国平均を上回ることを是非目指していただきたいということをお願いしましたが、その1%をとりあえず確保するというで頑張っていたということですが、大体その催告書を送っている方たちは、払えるけど払わないという人がほとんどですか。あるいは、本当に払えない、でも大体税金というのは所得に対して掛けられるものだから、払えないはずがないというのが理屈ですが、現実問題はどうか。</p>
村上納税課長	現実問題ということでございますけれども、ただ今市民部長からも

	<p>話がありましたとおり、約半数の方は即反応が来ております。こういった方たちは払える方たちだと思います。後は、払えても払わない方たちにつきましては、今給与調査、財産調査を行っております。その結果、通知が行きますと必ず反応があります。それで払える方につきましては、その場で払っていただきますけれども、そのような方ではない方につきましては、差し押させをさせていただきます、徴収するということになります。ほとんどの方がそのような、半分半分ということが正直なところになります。</p>
笠原委員	<p>大分反応はあるわけですね。</p>
村上納税課長	<p>はい。今回出した結果としては、そのように反応が出ています。</p>
笠原委員	<p>昨日たまたまテレビで徴税Gメンのドキュメンタリーをやっていて、非常に小気味良く、あれはいいところだけ放映しているということかもしれませんが、その中で、払えない方というのが多重債務者、いわゆる金融会社から過大な利子を請求されて、それに追いまくられて払えなくなってしまっているという方が非常に多いと。そういった場合に、ファイナンシャルプランナーというか、「債務をこのようにまとめなさい。恐らく過払いになっています。」というようなことを、徴税Gメンが、取り立てるばかりではなくて、アドバイスをしているというようなことを言っていました。是非そういう活動も踏み込んでやっていただきたいと思いますが、現実にはいかがでしょうか。</p>
村上納税課長	<p>現実には私どもの納付相談に参ります。そうしますと、どうしても多重債務といった方たちもいらっしゃいます。そういう方たちにつきましては、分納なりの誓約をいただきます。それと併せて商工観光課で行っております「消費者相談」あるいは、社会福祉協議会で行っております「法律無料相談」、これらもございますので横の連携を取りながら対応させていただいているところでございます。</p> <p>以上でございます。</p>
笠原委員	<p>ありがとうございます。</p>
堺谷会長	<p>他にどうですか。ご意見ありましたら。</p>
原田副会長	<p>原田副会長</p> <p>いろいろ努力を積み重ねてきているというのはよく分かったのですが、税目によっては、そもそも所得の有る無しにかかわらず納税しなければならないものがあるところがあると思っています。要するに固定資産税などについては、払えない人というのは現にいると思いますが、そういうものについて具体的にどういう取り組みをしておられるのでしょうか。先ほどのご説明ですと、税目にかかわらず催告書を送付したりしているようにお見受けしましたが、その辺りにつ</p>

<p>村上納税課長</p>	<p>いて具体的に何か、税によって違う取扱いをしているとかその辺りに ついてお話しいただけますか。</p> <p>税によって違うかというお話ですけれども、固定資産税、住民税それ ぞれ多分重複している方がいると思います。そのような高額になっ た方につきましては、当然固定資産が有るか無いかにつきまして、固 定資産の差し押さえをさせていただいております。その中で、分納誓 約を取りまして、分納ということでやっております。</p> <p>なお、その分納が不履行になった場合は、それぞれ最終的には処分 させていただいております。</p>
<p>堺谷会長</p>	<p>他によろしいですか。</p> <p>それでは、特に無いようですので、収納関係については引き続き取 り組みをお願いします。また、報告もお願いしたいと思います。</p> <p>次に、資料の2番目「市の予算編成状況について」でございますが、 これは、平成26年度の今の決算の見込みに係る部分と、来年度予算 の編成状況に係る部分と両方ございますが、緊急改革としては、26 年度決算をまず該当するし、それを踏まえて来年度予算はどうか という関連がありますので、こういう資料でまとめていただいたわけ ですが、早速この予算編成状況についての報告、説明をお願いします。 佐久間市長、どうぞ。</p>
<p>佐久間市長</p>	<p>それでは、私から市の予算編成状況についてご説明申し上げます。 資料2をご覧ください。</p> <p>まず、最初に1月20日に取りまとめた本年度決算見込みの概要に ついて、ご説明いたします。</p> <p>まず、歳入では、個人市民税、市たばこ税が減収見込みであります が、法人市民税の増収及び緊急改革による徴収率の向上などにより、 当初予算額を確保できる見込みであります。</p> <p>歳出では、生活保護費をはじめとする社会保障費の増加が見込まれ るものの、一般職の県人事委員会勧告に準じた給与改定については、 その実施時期を平成27年4月1日に1年先送りするなどの措置に より、歳出の執行残をできる限り確保いたします。</p> <p>また、史上最低金利の状況にあることから、今年度末の職員の大幅 減に伴う退職手当債を活用して、5億円程度を財政調整基金に積み立 てるとともに、今年度決算余剰金を1億円以上確保できる見込であり ます。これによりまして、本年度末財政調整基金残高6億円以上を確 保できることになり、次年度以降につながる持続可能な財政構造への 転換の第1歩といたします。</p> <p>次に、「2 平成27年度当初予算の編成状況」をご覧ください。</p> <p>8月に公表した来年度以降の収支不足を解消するため、平成27年 度予算要求については、新しい手法として一般財源総額を包括枠配分 方式としましたが、11月の要求総額では、枠外要求とした普通建設 事業費を含む財源不足額が5億円を超えたところであります。</p>

	<p>このため、当該年度の歳入をもって歳出を賄うという予算編成方針に則り「経営改革元年」の予算とするため、昨年末から私の指示のもと例年以上の厳しい査定を行っております。</p> <p>その結果、財政調整基金に手をつけずに150億台の予算規模で収支均衡予算が編成できる見込みとなったところであります。</p> <p>当初予算における主な措置は次のとおりであります。</p> <p>(1) 歳入では、一般財源確保のため、市税徴収率を県平均の徴収率92.7%以上を目指し徴収体制を強化するなどにより、税収を確保します。</p> <p>また、ふるさと納税の拡充、特定目的基金、地方債の活用などにより財源を確保します。</p> <p>(2) 歳出①特別職報酬の引下げについては、私をはじめとする常勤特別職が経営改革を断行する意志を市民及び職員に示すため、その報酬を条例上の規定から30%引き下げる方針であります。</p> <p>②一般職人件費の適正化については、新たな定員適正化計画に基づき職員数を大幅に削減するとともに、平成26年度限りとした地域手当の4%削減については、当分の間継続する方針であります。</p> <p>③市民参加による「富津市事業仕分け」を新たに実施いたします。</p> <p>④区長などの報酬について、類似団体等の状況を考慮し適正水準とする方針であります。</p> <p>⑤土地の借上げ料の適正化については、土地貸付料とのバランスを考慮し、市の統一的な算定基準を定める。</p> <p>⑥普通建設事業については、既存公共施設の維持補修に重点を置き、児童、生徒の環境の改善や市民の安全・安心のための事業、定住環境整備に重点配分するというございます。</p> <p>⑦負担金補助及び交付金については、事業内容や決算状況等を再度精査し、各種団体からの脱会や補助等の減額、休止を行う。</p> <p>以上で、市の予算編成状況についての私からのご説明といたしますけれども、重ねて、平成27年度を「経営改革元年」の予算として、持続可能な財政構造への転換に向けて不退転の決意をもって経営改革を断行して参ります。</p> <p>以上です。</p>
<p>堺谷会長</p>	<p>ありがとうございました。</p> <p>今、来年度の市の予算編成状況という市長からの話の中で、今年度の決算の見込みも触れられていたわけですが、市長のリーダーシップの下、これから内容については更にまとめて議会ということになるとと思いますが、その大枠についての話がありました。今の市長の説明について、皆様のご意見をお願いしたいと思っております。</p> <p>大塚委員</p>
<p>大塚委員</p>	<p>毎回口火を切るようなかたちになってしまっていますが、今のご説明いただいた今年度の収支見込、まず1枚目の資料ですが、この中で3段落目「退職手当債を活用して5億程度」ということを書いてある</p>

重城財政課長	<p>のは、5億円借金したということによろしいですか。</p> <p>財政課長重城です。お答えいたします。 制度上認められている退職手当債の起債でございます。</p>
大塚委員	<p>その下の見込みを見ると、歳入が8月の公表された見込みに比べて5億強多くなっている。この5億というのは今言われた借金の5億と考えてよろしいですか。</p>
重城財政課長	<p>退職手当債の総額、負債額につきましてはまだ確定していませんので、4億台だと今のところ思われます。それを上回る額として5億というような記載にしております。</p>
大塚委員	<p>それにしても、歳出自体は、4億見込よりも多くなってしまっているわけですね。</p>
重城財政課長	<p>この歳出につきましては、当然今5億程度を財政調整基金に積み立てするという行為が歳出総額に入ってきますので、歳入歳出に占める主な要因につきましては、今大塚委員のおっしゃった歳入歳出の増額になります。</p>
大塚委員	<p>一応借金をして基金を積み増しして何とか残高を確保したということだろうと思いますが、ただ、借金は借金であってそこは心配な点であるというように思います。</p> <p>更に、これは質問というより意見になるかと思いますが、こういった財政用語で一般の住民の方には分かりにくくなっていますが、裏面の2行目で「地方債の活用」、先ほども活用というように言われますが、結局地方債を活用するということは、借金をするということだろうと思います。ですから、そういった中で、結局借金をして財源を確保したとしても将来的には返さなければいけない。確かに交付税措置があるもの多くて、将来的には国の方が負担はしてくれるとしても、100%負担してくれるものは決して多くないだろうと思います。更に、例え国が100%補償してくれたとしても、それ以外の基準の交付税が減ってしまえば結局丸々、これはよく言われる交付税措置があればという話をよく聞きますが、現実問題として借金は借金であって、最終的には富津市が返さなければいけないものが増えてくると考えると、将来見込みの中に地方債の活用まで含めてその財源を確保すると書いてある点は、少し気になる点ではあるわけです。</p> <p>ですからできるだけ、現時点で以前私自身も報告させていただいたように、富津市自体決して今の時点で借金が極端に多いという状態にはなっていないですが、ただ、そうなり得る要因があるわけで、特に今回も対策の中でその地方債の活用ということを挙げられてくると、将来的には、その借金を増やしていくことによって財源を確保してということになると、むしろ財政的には厳しくなってくる可能性はあ</p>

<p>堀谷会長</p>	<p>る。ですから、私個人としては、極力財源に関して地方債は考えないで進めていただくということが必要じゃないかというように思っています。国側もこの後問題になるであろうインフラについても、インフラを縮小するような場合の起債も新しく認めるという方針が出ていて、そういった新しい地方債による資金調達も仕組みとしてはできるのですが、できるからということと、やってよいことというのは別だと思えます。</p> <p>富津市の財政状況からすれば、とにかく極力将来負担を増やさないということが必要だろうと思しますので、そういった点で今回は基本的には借金した分をそのまま積み増ししていますからお金はあるのですが、でも、将来的に職員の方が退職すれば退職金を払う支出を伴う部分ですから、そのお金を別のものに使えるわけではないので、そういうことからすれば、見かけとしては財政的に何とか維持ができたのかもしれませんが、この借金の部分、地方債の部分については少し注意が必要であろうなというように思います。</p> <p>これが感想というかたちになりました。</p> <p>特に、市の方はその辺の考えはありますか。</p>
<p>重城財政課長</p>	<p>ただ今の大塚委員の方からの、地方債の活用ということは非常に好ましくないのではないかとのご意見ですけど、国の地方財政計画に基づく、例えば臨時財政対策債をはじめとする制度的に認められている地方債、または、将来受益者がきちんといるような適債事業については今後も基本的には活用して参りたい。委員がおっしゃるとおり至極ごもっともなことで、これから人口減少社会を向え、受益者が不明確なものについては、できるだけ地方債に頼らない財政運営をしていきたいというように考えておりますが、来年度予算に向けて緊急改革の中でご報告させていただいたところは、緊急的に来年度予算を編成するための財源としての地方債と特定目的基金、その辺につきましても決して将来的な方針として書いているわけではなく、来年度予算を編成するための財源として、次元として活用させていただいたということでご了解いただきたいと思います。</p>
<p>堀谷会長</p>	<p>退職手当債を発行して貯金に回すのも、貯金がまずある程度確保しないと安定した財政運営ができないという意味では、今年度の緊急改革としての対策ということで、地方債の活用在りきではなくて、地方財政計画とかそういうものを見ながら、財政運営で必要なものに限定してというように私は理解しますが、そういったことでよろしいですか。</p>
<p>重城財政課長</p>	<p>はい。</p>
<p>堀谷会長</p>	<p>他にどうでしょうか。 原田副会長</p>

<p>原田副会長</p>	<p>大きく二点お伺いしたいのですが、26年度の決算収支見込みのところでまず一点お伺いしたいと思います。</p> <p>結論的には、今年度決算剰余金を1億以上確保できる見込みであると、これはこれで大変結構なことだと思いますが、それはどういう要因で生じたのかということです。要するに8月のときの見込みよりもそれなりに良い数字が出てきたということではありますが、これはどういうことによるものなのか。要するに持続可能な財政構造への転換の第一歩ということでこれは結構なことですが、具体的に何か根本的な取り組みをしたからこうなったのか、あるいは、景気の上振れ、あるいは、この資料をよく見ると給与改定を次年度に先送りしているわけですね。本来やるべきことをやっていないので、市長はじめ皆さんおられる中で恐縮ですが、その場しのぎというところがございしますので、決して構造的に何か手立てを講じているというものではないので、その辺りについて、どういう要因でこういうことになっているのかということについての認識をお聞かせいただきたいというのが一点です。</p> <p>二点目ですが、27年度当初予算の編成状況のうち歳入の方でありますけれども、市税徴収率を県平均の徴収率以上を目指すということをお示しいただいております。先ほどの笠原委員からのご意見、従前からの笠原委員のご意見の中では、全国平均という話もあったわけですが、私などからすると県平均の徴収率を目指すというのは、これは相当な努力がいることだと思っております。具体的にどのように徴収体制を強化するのか、具体的な内容について、現時点ではまだ検討しておられる段階かもしれませんが、現段階のもので結構ですのでお示しいただければと思います。</p> <p>以上の二点となります。</p>
<p>堺谷会長</p>	<p>市の方からお願いします。</p>
<p>重城財政課長</p>	<p>原田委員の一点目のご質問にお答えします。</p> <p>中期収支見込で1,000万の黒字であったものが、本資料では1億以上となっている主な要因について、先ほどから話題になっております税の徴収率の向上などによる収入増加分が概ね5,000万、それ以外のところにつきましては、執行残をこれだけ確保したというところでございます。</p> <p>以上です。</p>
<p>堺谷会長</p>	<p>税の方ですね。市民部長、お願いします。</p>
<p>磯貝市民部長</p>	<p>二点目の徴収率の向上ということで、どのような体制でというご質問ですが、具体的にはまず平成27年度組織の改変を行います。その中で現在徴収係という組織になっております。こちらを徴収対策室という体制にする予定となっております。組織の方は既に決定されてお</p>

	<p>ります。</p> <p>そして、加えまして第3回のときにも委員の方から国税のOBはということでお話がございました。そういう中で、東京国税局宛に市長から職員の経験者の依頼、こちらをお願いしてございます。ですので、加えて国税のOB、こちらの方にも市に入っていただいております。以上です。</p>
<p>堺谷会長</p>	<p>原田副会長</p>
<p>原田副会長</p>	<p>二点目については、ご説明いただいた内容で理解しました。ぜひそういうことでよろしくお願ひしたいと思っておりますが、一点目のところで、説明内容については分かりますが、要するに約1億の決算剰余金というものの概ね半分が徴収率向上、これは従前から指摘があり、市の方でもそういう方針で臨んでこられたわけですけど、執行残はどういうかたちで対応した結果なのか。少なくともこの資料でお示しいただいているのは、先ほど私から申し上げましたけれども、給与改定を先送りしているということなので、これは見解の相違かもしれませんが、要は先送り、単に本来やるべきことを先送りしているに過ぎないということなので、何が言いたいかということ、結局「構造的なものには手を付けていない」ということを指摘として述べさせていただきます。</p>
<p>堺谷会長</p>	<p>他にどうですか。 落合委員</p>
<p>落合委員</p>	<p>先ほど大塚委員が指摘されたことは、私も全面的に同じ考えです。</p> <p>26年度決算収支見込、27年度の予算、予算の方については、課長の方から、ふるさと納税の拡充、特定目的基金、地方債の活用が抜本的な策ではなく、目先の策であるという回答をいただきましたので、そういう認識を持っておられるということで、私はそれで納得できます。最初の決算収支見込の話ですが、表のすぐ上に、「これにより、次年度以降につながる持続可能な財政構造への転換の第1歩とする。」ということが書いてありますが、借金をして貯金するだけで、何でそれが持続可能な財政構造への転換の第1歩となのかという話です。認識の話です。もちろん借金でもして、お金を取っておくということは重要だと思います、何かあった場合に困りますから。それを財調として置いておくのか、それとも特定の目的預金として置いておくのか。その辺について検討していただきたいというのが、私のこれから話をするところです。</p> <p>借金をして財調に置いておくと来年は使わないかもしれませんが、再来年通常の歳出の財源として使われる可能性もあります。そのために借金をするのではなくて、この5億円は、先々何かあったときのために借金をしたのだと。今やるべきは、自助努力で歳入を増やし、歳</p>

<p>堺谷会長</p>	<p>出を減らし、それで財政構造を転換すべき話であって、借金をして貯金をするということは別の話で、それをした理由は、先々将来のために、何かのときのために取っておくのだというようなことの認識が必要なのではないかと私は考えます。</p> <p>ですので、財調に置いておくのではなくて、名称、目的は何でもいいのですけれども、臨時の緊急対策、大きいトラブルがあったときのために特定目的に置きますとか、そういうような方に振り替えて置いておいた方がよいのではないかと考えますけれどもいかがでしょうか。</p>
<p>財政課長</p>	<p>市の方はどうですか。 財政課長</p> <p>財政課長です。</p> <p>今落合委員の財調の特定目的基金の考え方と、退職手当債についての考え方ということで、まず退職手当債につきましては、委員おっしゃるとおり、今基金残高そのものが無い状態にあることから、今例えば災害にあったときに非常に不安定な財政状況にあると、それを直ちに安定した状況に基金を積み増ししていかなければいけない、というような観点からこの方針を行おうとするところでございます。</p> <p>財政調整基金の地方財政法上の取り崩し要因としては、まず、災害というように書いてございます。災害、または、地方債の繰り上げ償還と大規模な建設事業等々となっておりますので、基本的に毎年度一般基金と言われていながら実の運用としては、委員おっしゃるような意味がありますが、災害に対応するため当然ある程度の基金残高が必要であるというようなためにこの措置を行った。その措置を行った理由といたしましては、史上最低金利にあることも、非常に大きな要因でございます。</p> <p>ですので、特定目的基金の使い勝手が悪かったという反省がありますので、できるだけ災害等の臨時の財政需要に備えるためには、財政調整基金を積み増ししていくというのが適切なのではないかと、今のところ考えております。</p>
<p>堺谷会長</p> <p>落合委員</p>	<p>落合委員</p> <p>私が心配しているのは、借金してお金が入ってきた、それを我々個人レベルで言いますと、普通預金に置いておくといつか何かのときに使う、2年後くらいにそれが使われてしまうのではないかとそれが心配なのです。そういうことがありますので、定期預金か何かにして置いて別管理にしておく。そういうことが必要なのではないかという観点で申し上げていまして、その辺についてそういう認識を持っておられるということであるならば、私としては了解するところであるということです。</p>

堺谷会長	特に市の方、その辺は考えていますか。
重城財政課長	<p>お答えいたします。</p> <p>落合委員の資金運用方法についてということではなく、取り崩しの原因についてということでしたので、私からご説明させていただきます。</p> <p>ただ今、その場しのぎという考え方からしますと、今年度積み立てて、来年度例えば当初予算で投資してしまうというのが、今までの残念ながら市の財政運営でございました。それを真摯に反省するところから始めたいというところがございますので、今日市長がご説明しましたとおり、来年度予算はまだ取りまとめ作業中でございますが、この積み立てた基金を、来年度当初においては手を付けずにできる限り今までに無い削減方策で、その中では将来につながるような策もあるというように考えております。それが大きな額かというのは、また今後議会の方にご説明していくことになるかと思っておりますけれども、やはり来年度に手を付けていないというのは、5年ぶりの措置でございます。当初予算で財調を取り崩ししなかったということは。そういうことをご理解いただければ。場当たりのなという表現が適切かどうか分かりませんが、財源が無いからといって直ちに崩さないように、可能な限り運営して参りたいというように考えております。</p>
堺谷会長	今の説明は市長、市の方針として、この改革自体がそういう観点に立っていると思っておりますので、今の財政課長の答弁ですけれども、市長の考えも同じということでしょうか。
佐久間市長	<p>経営改革会議の最初に申し上げたとおり、今までのやり方ではまずいだろうということを申し上げております。</p> <p>ですから、今担当の方から説明がありましたように、財政調整基金につきましては、特に災害等の対応、緊急のものについて対応するというように考えております。</p>
堺谷会長	<p>ありがとうございました。</p> <p>落合委員、よろしいですか。</p>
落合委員	はい。
堺谷会長	<p>その他どうでしょうか。</p> <p>笠原委員</p>
笠原委員	いわゆる来年度の予算編成に当たって、とりあえずどうするかという緊急の対策だと思っておりますので、とにかく人件費を削って、常勤特別職の報酬は30%カットして、査定を徹底して市長の指示の下やっていくと。それから何かあったときに財布が空っぽでは困るから、とりあえずは現金を持っておこうということをやられたということで、私

<p>堺谷会長</p>	<p>は、緊急措置としてはよいと思います。ただ、ご指摘のとおりこれが構造改革、体質改善をやったわけではないと、それはこれから頑張りますということで、取り組んでいただきたいと思います。</p> <p>とにかく、来年の予算はこの方針できちんとやっていただけるということなので、是非その方向でお願いしたいと思います。</p> <p>特によろしいですか。</p> <p>落合委員</p>
<p>落合委員</p>	<p>27年度当初予算の歳出の「⑤土地の借り上げ料の適正化」とありますけれども、前回の会議で使っていない建物の土地も借りているというような話がありましたけれども、それは適正化でも何でもなくて、間違っていることだと思います。見直しをするという話であって、適正化の話ではないであろうと。バランスを取るとは何のバランスを取るのか。使っているのか使っていないのか、使っていないのならばやめる、使っているのであればその使用料についてバランスを取りながら決めるという話、そういうイメージでこれは書いてあるのでしょうか。</p>
<p>堺谷会長</p>	<p>市の方どうですか。</p> <p>小泉部長</p>
<p>小泉総務部長</p>	<p>土地の賃借料の関係ですが、今落合委員のお話の中で二通りになるかと思います。使っているところの賃借料、使っていないところの賃借料ということになるかと思います。</p> <p>まずは、統一を取るということにつきましては、賃借料全般に統一を考え方、また、いろいろ過去の長い間の長期借りているものもございます。その算定方法等こういうものを今、統一を図ろうということでこれは明記してございます。</p> <p>また、使っていないところにつきましては、それを統一化したうえで、使っていないといっても更地になっているわけではございませんで、建物が建っている、これを壊すまで返すことができないだろうと。交渉の中で値下げをしていただくとか、そういう交渉をしていくということも含んでいるということでございます。</p>
<p>堺谷会長</p>	<p>大塚委員</p>
<p>大塚委員</p>	<p>私も歳出に関してもう一点ですが、歳出の「③事業仕分け」ですが、こちらでも指摘させていただいたように、事業をある程度見直して経費を減らしていかないといけないのは事実ですから、そういう意味で仕分けをして不要なものを削っていくということが必要ですし、ここに積極的な意味があるということは私もそのとおりでと思います。</p> <p>ただ、これを現実に実施するとき、今回27年度の緊急対策の中に入れられているのですが、27年度中に仕分けをして、27年度中</p>

	<p>に事業を削減するということなのではないでしょうか。そう短期間にはできないような気はします。なおかつそれをやるとなると、単に事業評価をするだけではなくて、その評価をした結果を現実の事業に反映させる仕組みが無ければいけないわけで、いろいろ人が集まって、「これはいるいない」と議論しているだけで時間が経ってしまうと、緊急対策にはならないのではないかとということが危惧されます。</p> <p>また、ある意味これも非常に悪い言い方になってしまう部分もありますが、この事業仕分けを市民の方、市民参加でやるとそこに投げてしまって、そちらでなかなか結果が出ないからと言って話が進まない方が私としては怖いです。むしろ、やはり実際にその事業をやっておられる方が実情をよく分かっているはずですから、そういう点も踏まえて、市としての事業評価を早い段階で行って、緊急対策だということであれば、27年度中に具体的にいろいろ事業のある意味改廃が行われているという実績が出るような仕組みを作っていただかないと、緊急対策としては意味が無いのかなというようにも思われます。この辺も、まだここでは仕分けをするということしか挙がっていませんけれども、もう少しここを具体的に精緻化して考えていただければと、あるいは、もう少し考えている部分があれば、この説明は1行だけですけれども、もう少し補足でお話を伺えるのであれば伺わせていただきたいと思えます。</p>
堺谷会長	総務部長
小泉総務部長	<p>事業仕分けということで考えていることがあるのかということですが、実際今現在では予算化に向けて、これは予算審査特別委員会も今後経て参る工程がございますが、事業仕分けの項目を盛ったということは事実でございます。それで来年度やって、結論的にはやはり準備段階を早くからして、また全部の事業を一気にやれるわけではございません。仕分けのテーブルに上げられるわけでもなく、また精査が必要だと思います。その中でこの事業仕分けというものは、市民の方の参加をいただいて、仕分け人と市の方の説明員その内容を聞き取っていただいて、判断をしていくということの事業でございますので、市民の方の判断がどのようなことかなという一つの問題提起と言いますか判断材料、また、最終的にはこれは市で決定するものですので仕分けと言いつつも、そういうことで仕分けについては進んで行こうという考え方で現在おります。</p> <p>また、仕分けだけに頼るわけではなく、事務事業の改善策として今年度も一部やっているものがございますが、27年度につきましても継続的にこれはまた別に職員がやっていくと、そのような考えで進めて行きたいと思っております。</p>
堺谷会長	大塚委員
大塚委員	今ご説明いただいたように、もし市の側で職員の方が中心となって

<p>堺谷会長</p>	<p>事業評価を行っていくこともやっていかれるのであれば、その点も1項目としてちゃんと挙げていただいた方がいいのかなというように思います。それが無いと現実の事業の見直しが、緊急対策として具体的にどのように行われるのかが、普通建設事業費とか補助金、交付金についてはありますが、それ以外にここで何度も指摘させていただいているように、一般の事業自体もちゃんと見直すことが必要になっているはずですので、それを行うということを、これは緊急対策として入れていただいた方がいいのかなというように思います。</p> <p>そこもご検討いただきたいと思います。</p> <p>その他どうでしょうか。</p> <p>特に無いようですので、予算についてはこれから議会もあるということで、次回の経営改革会議で、予算の確定した概要について報告をお願いしたいと思います。</p> <p>次の議題に移ります。</p> <p>議題（2）の「これまでの意見等について」であります。</p> <p>最初に資料3「外郭団体の状況」であります。前回会議におきまして、委託金を取り上げて私がいくつか質問したわけですが、外郭団体の状況が分かりにくかったことから、私の方から改めて資料の提出をお願いしたところです。説明をお願いします。</p> <p>行政管理課長</p>
<p>小柴行政管理課長</p>	<p>資料3の「外郭団体の状況」についてご説明いたします。</p> <p>富津市では、外郭団体が3団体ございます。本資料につきましては、それぞれの団体につきまして、表の左から「団体名」、「設立経緯・業務概要」、「組織体制」としまして組織図・正規職員数・非常勤職員数及び、「平成25年度決算の状況」について記載してございます。</p> <p>まず初めに、「公益財団法人 富津市施設利用振興公社」ですが、設立経緯・業務概要としましては、平成元年に、住民のスポーツ振興に関する各種の事業を行うとともに、公園緑地及び都市公園・体育施設等のスポーツ・レクリエーション施設、並びにその他の施設の一元管理・運営を行い、もって住民福祉の増進と良好な生活環境づくりに寄与することを目的として財団法人として設立されました。</p> <p>平成25年3月には公益認定を受け、平成25年4月1日から公益財団法人として活動しています。業務施設は、市民ふれあい公園53.1ha、街区公園10ヶ所3.5ha、市立公園4ヶ所0.5ha、浅間山運動公園3.0ha、総合社会体育館4,538㎡、新富運動広場5.0ha、富津運動広場1.9ha、上総湊港海浜公園3.6ha、富津みなと公園16.2ha、更和公園・売津パーク等0.7ha、青木公園予定地4ヶ所0.8haでございます。</p> <p>次に、組織体制としまして、理事長1名、事務局長1名、職員6名、臨時職員14名の合計22名。ふれあい公園管理事務所は、事務局長以下13名。富士見グリーンテニス管理事務所は臨時2名、パート1名。市民ふれあい公園ビジターセンターは、パート1名。浅間山運動</p>

公園管理事務所はパート1名。総合社会体育館は、臨時3名、交代制で1名勤務。上総湊港海浜公園・富津みなと公園は、臨時3名、週3日勤務となっております。

なお、パートについては、高齢者生きがい事業を活用しております。

続いて平成25年度決算の状況としまして、収入が1億8,352万9,563円、支出が1億8,246万4,940円でございます。

支出の内訳としましては、給与等が6,426万7,342円。再委託費が7,455万5,261円。施設等管理費が4,364万2,020円。当期一般正味財産へ106万4,940円。当期一般正味財産増減額は106万4,940円。一般正味財産期首残高は280万1,989円。指定正味財産期首残高は4,000万円、正味財産期末残高は4,386万6,929円となっております。

また、受託費としまして、富津市都市公園及び市立公園管理事業が、1億3,848万3,486円。富津市体育施設管理事業が、2,824万3,136円。上総湊港海浜公園が543万5,000円。富津みなと公園管理事業が、992万5,000円。売津パーク等管理事業が、27万6,802円。青木地区公園予定地管理事業が、17万7,707円。その他が、23万6,638円でございます。

続きまして、2ページ目をご覧ください。社会福祉法人 富津市社会福祉協議会ですが、設立経緯・業務概要につきましては、富津町・大佐和町・天羽町にそれぞれ設置されていた社会福祉協議会を市制施行に伴い昭和50年に統合しました。

なお、社会福祉協議会は、社会福祉法において、総合的地域福祉活動を行う公共性の高い唯一の民間福祉団体として、位置づけられております。

業務の概要は、1. 一般会計事業として、法人運営事業、地域福祉事業、ボランティア活動促進事業、共同募金配分事業、在宅ケアサービス事業、一円玉募金事業、市委託金事業、貸付金事業、高齢者生きがい事業。2 介護保険事業として、訪問介護事業、居宅介護支援事業を行っております。

組織体制としましては、図のとおり、15名の理事による理事会を中心に、苦情解決第三者委員が3名、地区社会福祉協議会11地区、評議員会に40名、監事3名。事務局としまして、事務局長以下10名の組織となっております。

なお、職員の構成は9名中、正職員が5名、臨時職員が4名となっております。

平成25年度決算の状況としまして、一般会計事業別決算ですが、収入が1億1,787万7,194円、支出ですが、次年度繰越金を除き1億68万7,246円、公益事業特別会計（介護保険）決算ですが、収入が2,074万2,434円、支出ですが、次年度繰越金を除き1,638万7,630円となっております。

最後に、3ページの富津市土地開発公社ですが、設立経緯・業務概要については、昭和61年4月15日に富津市により設立され、公共用地、公用地等の取得、管理、処分等を行うことにより、地域の秩序

	<p>ある整備と市民福祉の増進に寄与することを目的としております。</p> <p>組織体制ですが、1. 役員としまして、定款により、理事12名以内、うち理事長1名、常務理事1名、監事2名を設置。任期は2年となっております。</p> <p>2. 事務局ですが、定款により職員を理事長が任命。富津市職員の併任により構成しています。組織体制については、組織規程により、管理課及び業務課を設置しています。職員の定数は理事長が定めています。</p> <p>なお、平成26年の職員数ですが、管理課として総務部管財契約課の3名。業務課として建設部建設課の7名の合計10名となっております。</p> <p>平成25年度決算の状況としまして、1. 決算は、収入が7,984万3,332円、支出が5,871万3,970円となっております。</p> <p>2. 業務実績は、都市計画道路神明山1号線用地取得として、面積1944.24㎡の土地を、1,419万7,281円で取得しております。</p> <p>以上で、説明を終わります。</p>
堀谷会長	<p>ありがとうございました。</p> <p>今説明があった「外郭団体の状況」について、質問等ありましたらお願いしたいと思います。</p> <p>大塚委員</p>
大塚委員	<p>今、三つの外郭団体について報告いただいたのですが、その内二つ、一番目と三番目についてご質問したいのですが、まず一つが、「公益財団法人 富津市施設利用振興公社」ですが、富津市のホームページを見ましたら、平成26年度から28年度までの経営改善計画というものが出されておりました。その中で、平成26年度から経営改革が進められているようなのですが、具体的にその項目の中には、いろいろ経費の見直しであるとか挙げられておりましたが、その経営改善の進行状況についてご説明をいただきたいのが一点。</p> <p>更に、振興公社の具体的な決算の状況の中で、再委託費が7,400万円強。これは結局、更に別の所に委託をされているということだと思いますが、この7,000万円を超える金額についての内容、どうかたちで再委託されているのかについても説明をいただきたいと思います。</p>
堀谷会長	<p>市の方からお願いします。</p> <p>小泉部長</p>
小泉総務部長	<p>お答えいたします。</p> <p>平成26年度から28年度の経営改善計画ですが、これについては、一義的には公社でやっていることなのですが、まず前回分かりづ</p>

	<p>らい説明であったのですが、料金収入を上げることによって、市からの負担金を減らすと。これは会長からも指摘がございましたが、説明いたしますと、市から指定管理委託料を払っておりますが、富津市については精算を伴う管理委託になっております。つまり、料金収入を上げることによって精算時において市への還付が増える。そういったことも強化していくと。そのために料金収入の改善をしていると。</p> <p>また、指定管理の時には、委託で見ているものでも状況によって公社でやれるものは自前でやると。そういった努力によって経費を少しでも少なくする、そういうようなこと、また、自主事業を拡大していくということも一つの状況でございます。</p> <p>二点目の再委託費でございますが、これにつきましては、市の指定管理料、この中に個々の管理、例えば浄化槽の保守点検や受水槽の清掃業務とか自家用電気工作物等自前で出来ない、保守の出来ないものを別の専門業者に委託しますので、その金額となっております。金額については7,400万円ございますが、これをふれあい公園自体及びここに明記してあります、富士見グリーンテニスといったものを一元的に管理させることによって経費を安くあげるために再度委託しているものでございます。</p>
大塚委員	<p>確かにこれは別団体ですので、市自体が直接運営しているわけではありませんので、そういった点では特に今完全な答えをお願いするという事ではないのですが。ただ、公社は100%市が出資している所ですから、当然市としては出資者としての管理をしていかなければいけないと思います。</p> <p>今お答えいただいた点で、分かった点もあるのですが、お伺いしたかったのは今手元に施設利用振興公社の経営改善計画の印刷したものがあつたのですが、その中に経営改善計画表が載つていまして、そこに挙げられている項目として、具体的には公社役員等の構成の見直し、職員数の見直し、労働シフトの見直し、そして、公社職員給与制度の見直し、管理経費の見直し、自主事業の見直し、これは今ご説明いただいた財源の確保になるのだと思いますが。更に、インターネットによる情報公開、あるいは、各施設の積極的な情報発信があります。</p> <p>この中に挙がっている役員構成の見直しや職員数の見直し、更には管理経費の見直しということが公社の中で具体的にどのように入っているのかを市側で把握しているのであれば教えていただきたいと思いますが。</p>
小泉総務部長	<p>役員構成の見直し等お話がございました。これにつきましては、平成25年度、公社の理事長は市の総務部長が兼務をしてございました。それを独立させまして、公社の方で理事長職を置きました。理事等につきましても、今まで市の関係部署の部長、課長が入つていたものが、直接の関係である体育関係所管の教育部長、建設部長の二人にする。このようなかたちで平成26年度は人数を絞つて既に行つております。こういった改革はもう既に行つております。</p>

<p>大塚委員</p>	<p>前回会長からもお話があった、いわゆる公社に出している部分が赤字補填的なものであるとすれば、そこは問題になるわけで。そういった部分をしっかり精査しているかについて、気になる点ではあるわけです。</p> <p>今すぐにお答えいただくというわけではなく、今回ご説明いただいたものは、あくまで現状こうなっていますということで、指摘されていた実際の市からの負担の部分が、赤字補填的な性格がないかどうかについては、もう少し情報が欲しいと思いますので、何かありましたら改めて資料をいただければと思います。</p> <p>もう一点、三番目の土地開発公社です。この土地開発公社というのは、言うなれば市の予算が単年度であるのに対し、公共工事の土地取得というのは、中長期的に行わなければならないので、その間を埋めるものとして設けられているものだと私は理解しております。そういった中で、頂いた資料でまず第一点に繰越金が2,000万円以上あるのですが、公社の繰越金をどういう目的で置かれているのか。公社自体が大きな債務があり、その返済をする必要があるのだと言え、それは分かるのですが、今回貸借対照表がありません。資産、負債がありませんので、公社がどういった資産を持っていて、どれほどの負債を持っているのかが分からないので、繰越金の意味も分かりにくいように思います。これも公社側の問題であるのですが、実際には市と重なっている部分があると思いますので、繰越金2,000万円超える部分。これの目的について教えていただきたい。</p> <p>それから、土地開発公社に関しては、かなり以前から問題になっていまして、特に保有している土地が公共工事のため、将来的に市の公共事業に使っていく土地に限られていけばいいのですが、それ以外に販売するような目的で土地を持っている。それが、非常に地価が値下がりして塩漬けになってしまっていて、隠れ債務の問題が指摘されているような領域でもあります。</p> <p>団体によっては土地開発公社を、千葉市も確か止めたと思いますが、解散するようなケースも出てきているわけです。ですから、富津市の土地開発公社の取得面、資産、負債面から見た財政状況というのも把握されているようであれば、教えていただきたいと思います。</p>
<p>堺谷会長</p>	<p>総務部長</p>
<p>小泉総務部長</p>	<p>お答え申し上げます。</p> <p>まず事業自体は先生がおっしゃったとおりですが、設置した時に全額、市の出資でやっておりますが、その都度事業を市の依頼を受けて行う時に、資金的には借りて長期の10年償還でやっているものでございます。</p> <p>それにつきまして、まず申し訳ないですが、二点目から回答させていただきますが、公社自体の存続の関係ですが、平成26年度におきまして市の計画どおりにいかなかった部分がございます、それは、</p>

	<p>市は国庫補助事業で行っておりますが、国の補助金が予定どおりつか なかつたということがございまして、やむを得ず事業年度を延伸した ということもございます。そうしますと、平成26年度購入予定のも のが先送りとなってしまいます。また、その地権者については、先に買っ てもらえないかという話もある中で、市がその部分だけ購入してしま うと、今後事業を行った際にその部分が補助採択されないということ も出てきます。その時に公社で取得しておいて、事業を行う際に市が 買い取れば、事業採択の中に入ってくる。こういったこともございま して、現段階ではメリットもあることから、市では公社の存続は状況 を見極めながら判断していきたいと考えております。</p> <p>また、繰越金の2,000万円ですが、これにつきましては、過去 の手数料等の分が積み重なった部分でございます。</p>
大塚委員	<p>先ほど申し上げたとおり、土地開発公社の運営は、全国的に見ても いろいろな団体で問題になっているところです。特に負担を生じさせ なければいいのですが、やはり怖いのは先ほど申し上げた隠れ債務の 問題があり、結局、市本体の債務になっておらず土地開発公社の負債 になっているようなものがあって、それが最終的には市の負担になる ようなケースが出てきてしまいかねない。</p> <p>ですから、事業運営に関して、今後適切な運営を行っていくという お答えはいただいたのですが、公社自体、貸借対照表を作っているは ずですので、土地開発公社の経理基準というのが確かあったはずで す。ですから、その分を踏まえて公社自体の財政運営についても適正 化を行っていただく必要があるでしょうし、それを含めて市の将来計 画をしていただく必要があると思います。</p> <p>あと、2,000万円ではあるのですが、場合によっては市側で使 えるお金であるとすれば、そういったことも踏まえた運営も考えてい ただければと思います。この辺は感想になります。</p>
堺谷会長	<p>私からよろしいですか。私が言い出しっぺだったので。</p> <p>今の土地開発公社の業務量が単年度で2000㎡程度、1,400 万円。こういった感じですが、今までの、例えば過去三年、今後の見 込み、どの程度の業務量があるのかですね。というのは、これが公社 を必要とするほどの業務量なのかどうか、すぐには分からないです が、そういった疑問点がありまして、その辺はどうでしょうか。</p> <p>総務部長</p>
小泉総務部長	<p>過去三年ということでお話がございましたが、まず平成23年度に つきましては、2事業ございました。一つ目は都市計画道路、神明山 1号線用地ですが、面積は4665.97㎡でございます。</p> <p>もう一つ、バスターミナル用地取得面積が、12338.95㎡で す。平成24年度につきましては、都市計画道路、北笹塚大貫線用地。 取得面積が1478.44㎡。</p> <p>平成25年度につきましては、都市計画道路、神明山1号線。取得</p>

	<p>面積が1944.24㎡でございます。</p> <p>今後につきましては、平成27年度以降の用地については現時点ではございませんが、先ほど申し上げましたように平成26年度に公社として予定をしている分が事業計画の延伸になっていることから若干の事業が発生する予定です。</p> <p>資金調達のためであれば、他の手立てがあるわけです。例えば千葉県市町村総合事務組合にある土地開発公社。あれは5年くらいで必ず市が引き取ってくれるということで歯止めになっている。そういったこともあるので、本当に土地開発公社が市としてなければいけないのか、ちょっと疑問があります。これだけに今時間を割くわけにはいかないので、その辺をよく検討してほしいという思いが残ります。</p> <p>それから、最初の施設利用振興公社ですが、再委託はいろいろな業務でその業者に委託するという一方で、一元管理するというメリットがあるということですが、それは分かります。そもそもが、通常は民間会社も含めて、どの団体に公共施設を委託するかを入札等で選んでいくと思います。</p> <p>富津市の場合は、ここに挙げられた公共施設をどんな手順で、あるいは、随意契約なのか競争入札なのか。どういった方法で施設利用振興公社になったのか。これはどうでしょうか。</p>
<p>堀谷会長</p> <p>小泉総務部長</p>	<p>お答えします。</p> <p>どういった方法で選んだかということですが、富津市指定管理者候補者選定委員会というものがございます。当然この中で協議、審査いたしまして、公募によらない指定を行ったわけでございます。</p> <p>これにつきましては、富津市公共施設に係る指定管理者の指定手続きに関する条例というものがございます。この中に公募によらない候補者の選定という項目がございますので、それに基づいて決定しております。</p> <p>その内容を申し上げますと、指定施設の性格、規模、機能等を考慮し、当該施設の設置目的に応じた管理を、適切かつ効率的に実施できる団体であると認めるときということでございます。</p> <p>地域とコミュニケーションを図り、施設の利用促進に貢献しているということ、また、ふれあいジュニア陸上教室や市民ふれあい公園テニス大会及びハートフルウォーキング等、自主事業を開催し、住民福祉の増進と良好な生活環境づくりに寄与している。こういうのも一つの理由です。</p> <p>また、単に公園管理だけではなく、陸上競技に係る専門資格である体育施設管理士を有するスタッフがいること。</p> <p>また、千葉県からこれまでの実績及び施設を管理する努力を認められ、平成24年度から平成28年度までの5年間、富津みなと公園及び上総湊港海浜公園の指定管理を任されています。</p> <p>そういったことも加味して公募によらない指定として決定しました。</p>

<p>堺谷会長</p>	<p>今の選定委員会はどういう方で構成されているのですか。例えば市の職員であるとか。一般市民であるとか。</p> <p>副市長</p>
<p>高橋副市長</p>	<p>昨年開催した委員会におきましては、私が委員長を務めまして、担当部課長、関係部署の部課長で構成した会議を開催いたしました。</p>
<p>堺谷会長</p>	<p>分かりました。</p> <p>いろいろ、市民とのふれあいとか、施設の利用上の指導者とか、そういった要素も考えて、一般公募ではないという方法もあるのでしょうか、オープンに公開でより安く、しかしながら市民サービスは落ちないようにという考えで指定管理者の考えがあるわけです。</p> <p>ですから、その運用について私はやはり見直す必要があるのではないかと思います。これ以上いろいろと質問をしていると時間が無くなってしまいますので、ある程度必要性も分かるのですが、これだけの施設がある中で、全てが要件に当てはまるのか等が分からないので、この辺も更に検討の余地があると感じます。</p> <p>今後いろいろな手立てで経営改革していくわけですから、そういうところにつないでいくことで、この点についての質問は終わりにしたいと思います。今後の検討をよろしくお願ひしたいと思います。時間の関係で申し訳ありません。</p> <p>他に皆さんから何かありますか。</p> <p>原田副会長</p>
<p>原田副会長</p>	<p>既に堺谷会長、あるいは、大塚委員からご指摘やご意見のあったところと重なる部分もあるかもしれませんが、そこはご容赦いただきたいと思います。</p> <p>具体的には施設利用振興公社と土地開発公社についてお伺いしたいと思います。</p> <p>一点目は、施設利用振興公社であります。これは言うなれば指定管理者ということで、その制度を活用して、ここに挙げてある公園等の施設を管理させているものと理解しています。</p> <p>その中で、収入の内訳が示されていないので、よく分からなかったのですが、先ほどの総務部長からのご説明を伺って、要は指定管理料については受託費と書いてありますが、それと、最終的には精算される部分があるということですが、指定管理者、すなわち振興公社が自ら収入にすることができる利用料収入。この二つからなるのかなと理解しましたが、先ほどのご説明でよく分からなかったのは、私の理解では利用料収入は、施設を管理することによって、元々は市の公の施設である公園等を施設利用振興公社に管理を委ねる。そのために必要な費用については指定管理料として、市から公社のほうに支払う。それはそれでいいのですが、それに加えて何か公社が自らの創意工夫を発揮することによって、いろいろな自主事業をやるとか、いろ</p>

	<p> いろな工夫をすることによって利用者を増やす。それによって利用料収入が更に増えてくる。そして、増えてくるからこそ、更にいろいろな工夫をやってみようということによって利用者が増えるという、つまりインセンティブになるものではないかなど。利用料とはそういうものと理解していたのですが。 </p> <p> 要は先ほどのご説明ですと、利用料収入を増やすと指定管理料は減るとのことなので、利用料制度の在り方として、適切なものなのかどうか、少なくとも指定管理者としての公社の立場に立ってみれば、頑張っただけの事業とか創意工夫をしても意味がないのではないかと。そのように取られても仕方がないのではないかとと思いますが、その辺り、あえて先ほどご説明のあったような利用料収入の制度にしているのはなぜかということをお伺いしたいのが一点です。 </p> <p> それからもう一つは、土地開発公社ですが、これは先ほど大塚委員からご指摘があったとおりで、全国的にもそういった実態がある、隠れ債務といった話があるのですが、これは改めての確認ですが、隠れ債務というか、その根っことなるいわゆる塩漬け不動産をこの公社が現に持っているのか、いないのかを教えてください。 </p> <p> 以上二点です。 </p>
堀谷会長	総務部長
小泉総務部長	<p> お答えいたします。 </p> <p> 使用料と利用料というのは、先生ご指摘のことだと思いますが、現在では使用料でやっておりますが、私、言葉が足りなかったのですが、利用料の方へ転換すべく、先ほど申し上げればよかったのですが、利用料に転換することによって、これを上げていって支出とのバランスを取り、利用料を上げて精算のないようなかたちにもっていくことを一つの経営改革ということで考えております。少し説明が悪かったのですが、そういうことで、現在は使用料でやっております。 </p> <p> 二点目の塩漬け不動産の件ですが、これについては、公社は先行取得という方法で取得します。ただ、ご存知のとおり10年償還でやっておりますが、毎年市が買い戻していますので、必然的に10年経つと、市の名義に変わりますので、公社自体の塩漬けはございません。 </p>
原田副会長	<p> 一点目については、私自身が勘違いしていたところがありまして、改めて前回の会議録を拝見しましたら、正にそういったご説明が、現在では使用料収入で対応しているということでした。それは私の方で誤解がありました。失礼いたしました。 </p> <p> 二点目についても分かりました。ありがとうございました。 </p>
堀谷会長	<p> 他に、この外郭団体の状況について意見等ありましたらお願いします。 </p> <p> 特に無いようですので、ありがとうございました。次に移りたいと思います。 </p>

	<p>資料4の「富津市経営改革会議委員の意見等（要旨）」であります が、前回会議に提出したものに、第3回会議の内容を加えたもので あります。これを基に、現時点までの中間的なものではありませんが、 経営改革会議として、意見集約をしまして、次の資料5「富津市経営 改革に向けた提言」を委員にて作成しました。内容につきまして、会議 での議論の他に委員の間で新たに加えたものもあります。 この提言について、何かありましたらお願いします。 よろしいですか。 それでは、特に無いと言うことでありますので、私から一点。委員 の皆さんに了解をお願いしたいと思います。</p> <p>先ほどの資料3「外郭団体の状況」で、いろいろ議論をして申し上 げたのですが、今後内容を整理して、今申し上げた提言は、前回まで のやり取りで整理したものであり今日の議論を取り上げるのは無理 ですが、これから精査して、提言ではなくて私たちが最終的に答申と いうかたちでまとめる際に外郭団体の状況についての考えも含める ということが考えられますので、その際はご了解いただきたいと思 います。当然事前に皆さんの了解を求めて了承いただいたもので答申に 盛り込んでいきたいと考えておりますのでよろしくお願いします。</p> <p>大塚委員</p>
大塚委員	<p>提言について、市からの意見を求める必要はないのですか。</p>
堺谷会長	<p>今、私どもが提言をまとめたのですが、この提言自体に市の方に何 か考えがあればということですが、私としては、次のテーマとなる三 番目の議題の、「経営改革の方向性について」の中で、一つは落合委 員から、これから説明をするシミュレーション絡みのものの他に、市 の方からプランの骨子が出ます。その際にもしあれば、プラン骨子の 説明と、私どもの提言についてコメントがあれば、市の方から願い するかたちでどうでしょう。</p>
大塚委員	<p>分かりました。 一点お願いしたいのですが、これはもう会議の提言としてこの内容 で確定ということによろしいですね。</p>
堺谷会長	<p>現段階としてですね。</p>
大塚委員	<p>現段階ですね。 ただ、この提言自体もやはり市民の方に見ていただきたいと思 います。 ですので、これまでもこの会議の議事録等を富津市のホームページ に掲載していただいているのですが、ちょっとお願いしたいのは、掲 載したことをホームページのトップにお知らせとしてあげていただ きたいのです。それが今まで見た限りでは、内容としては載っている のですが、お知らせの中に「議事録を載せました」とか、あるいは、</p>

<p>堺谷会長</p>	<p>「提言を載せました」というのを一番最初に、これまで出てきてなかったと思いますので、それもあげていただいて、なおかつ、この提言に関しては、今回の会議の資料の一つとしてではなくて、一つの文章として分かりやすい形でリンクを貼っていただいて公開するようなかたちで進めていただきたいと思います。その点お願いしたいと思います。</p> <p>事務局お願いします。</p> <p>それと私の先ほどの発言の補足なのですが、今日の提言も、これまでの会議で私どもが議論してきたものは、傍聴の方も含めて聞いていただいています、公開でやっておりますので。それを集約したものが提言になりますので、そのこと自体でコメントを取るのではなくて、くどいようですが市から説明をもらう経営改革プランの骨子説明の時に、もし市からのコメントがあればその時に一緒にお願いしたいと思います。そのように進めたいと思います。</p> <p>それでは、提言については、今委員の皆さんから了解いただいた外郭団体関係で、もし答申の段階で盛り込むものがあれば、精査して盛り込みたいと思いますのでご了承いただきたいと思います。</p> <p>次に議題3「経営改革の方向性について」に移りたいと思います。最初にまず、先ほどの「経営改革に向けた提言」の補足ともなる、資料6「経営改革のための数値目標のシミュレーション」であります。落合委員作成の資料でありますので、落合委員から説明をお願いします。</p>
<p>落合委員</p>	<p>落合です。</p> <p>この経営改革会議で議論させていただきましたけれども、どのくらい悪いのかというのを、市の方から昨年8月に示された「富津市中期収支見通し」、資料6の1ページはそれを丸写ししたものです。ここに数字が出ていますが、これで見ますと、一番右の列、合計欄の一番下、太字で囲みましたが、マイナス27億9,700万円。5年間で、来年度27年度から5年間で27億円お金が不足するよという数字が出ています。ということは、5年間で27億9,700万円、お金を埋めればいいと。歳入を増やすか、歳出を減らせれば、資金ショートはしないという数字が出ております。</p> <p>ただ、持続的な経営ができるような財政経営できるようにという視点も必要ありますので、その場合どのくらいになるのかということを知る必要がありましたのでこの表を作りました。</p> <p>それでは、説明させていただきます。</p> <p>(1)「向こう5年間の収支見通し(平成27年度より)」です。今現在、先ほどもお話がありましたように、平成26年度決算見通しも出てきている。今平成27年度予算についても、佳境に入ってきていると。その点は全く織り込まれておりません。あくまでも去年の8月の中期収支見通しに基づきますとどうなるかというお話です。</p> <p>この表を見ますと、先ほど申し上げましたように、一番右下、マイ</p>

ナス27億9,700万円、5年間で改善しなければいけないと。次のページ、(2)「財源不足解消のための改善額」は、27億9,700万円を5年で割りますと、5億6,000万円。解説ですけれども、財源不足額、差引収支のマイナスであります。5年間で27億9,700万円なので、解消するには、単純計算すると、年5億6,000万円の収支改善が必要になると。

つまり、収入を増やしたり、歳出を減らしたり、財源の確保をして、毎年5億6,000万円改善しなければならない。

しかし、それをやっても綱渡り状態に過ぎないと。目先の財政改善に過ぎないと。そうしますと不測の事態に対処できないということです。平成26年度について先ほど、退職手当債で5億円確保するという話がありましたが、その点はここでは考慮していません。ただ、そこで注意しなければいけないのが、歳出を減らす場合、借金を財源とする歳出を減らしても、歳入と歳出が共に減少するだけであって、差引の収支の改善にはつながらないことに留意しなければいけません。

つまり、借金をしながら、歳出を減らしても、借金による歳出であつたら意味がないと。要は自助努力で歳入を増やし、歳出を減らす、そして収支を改善しなくてはならないというわけです。

ですから、まず5億6,000万円という数字がスタートなわけです。

次に考えられるのは、不測の事態に備えるためにお金を余分にとっておいたほうがいいわけですが、財政調整基金を確保するための改善策は、一応11億2,000万円、(3)の下の表の部分ですね。右の合計の下から2番目、11億2,000万円。その下に残高10億円と書いてありますが、財政調整基金が今、5,000万円、1億円という話がありますけれども、どのくらいあればいいのか分かりませんが、仮に10億円としました。10億円貯金を確保するためには5年後ですね、向こう5年間で11億2,000万円積み立てていく必要があるとしますと、5年で割ると2億2,400万円改善が必要になると。それは、先ほどの5億6,000万円に加算されるものです。

ですから、綱渡り状態を解消して、なおかつ貯金を10億円にしようとする、合計の7億8,400万円を毎年改善していかなければならないという数字になります。(3)の計算式の下部分ですが、「下記の二つの点を考慮し、財政調整基金について、積み増しする」つまり、今回の事態が、残高が底をつきそうなことが発端なので、ある程度積み増しが必要であろうと。持続可能な行政経営のためにも、ある程度積み増しが必要であると。そういったことからすると、一応仮に10億円、5年後に積むということで想定しております。そして、財政調整基金の残高を5年後に、仮に10億円にするためには、下記の表のように年平均2億2,400万円必要となるということです。

そして、【解説】「財源不足解消だけでなく必要財政調整基金確保のためには、年7億8,400万円の改善が必要となる。」ということです。

しかし、それだけではなくて、10億円という数字も仮のものでして、何らかの指標を踏まえたところで改善していくべきではないかと。それが(4)「収支見通し」上での基礎的財政収支ゼロ確保のための改善額」「将来にわたる持続可能な財政経営のための指標として、基礎的財政収支が重要である。」基礎的財政収支がマイナスにならないような財政運営がなされれば、持続可能な財政経営が行われるということになりますので、そのシミュレーションをしてみました。

その結果、収支見通しを組み替えて作成しましたが、表の9行目、基礎的財政収支。現状の収支見通しに基づきますと、基礎的財政収支は5年間で43億9,200万円マイナスになります。これをゼロにする、43億9,200万円改善する必要があるだろうということで、解説のところですが、「基礎的財政収支は、財政運営上どの程度借金に依存したか否かを表す指標である。」「基礎的財政収支がマイナスなので、借金に依存した財政運営をしていることになる。」これは5年間もそうですが、過去においても同様に富津市は進んできています。

5年間の基礎的財政収支をゼロにするには、約8億7,800万円の改善が毎年必要であると。先ほどの財政調整基金を10億円にするためには、7億8,400万円毎年改善する必要があると。しかし別の指標の観点だと8億7,800万円の毎年の収支の改善が必要ということになります。

2つの数字が出てきているわけですが、解説の下から2行目。この数字ですが、歳出に対する改善額の割合43億9,200万円、つまり、5年間の基礎的財政収支÷745億2,800万円=5.9%。745億2,800万円という数字は、基礎的財政収支のすぐ上の数字です。歳出から借金の返済を除いた数字です。毎年歳出がありますが、借金の返済はもう約束で決まっていますので、それをいじることはできない。借金を除いた金額が、5年間で745億2,800万円です。そして、基礎的財政収支がマイナス43億9,200万円ですので5.9%。5年間毎年5.9%中期見通しから収支を改善しなければいけないという数字になっています。

そういったことで、今回の目的である持続可能な行政経営のためにいくつかのシミュレーションを行った。その結果、必要な毎年の改善額は、7億8,400万円から8億7,800万円、間を取るとして8億円。しかし、持続可能な経営、基礎的財政収支ゼロを目標とする改善を行うとするならば、毎年8億7,800万円、多めに言って9億円。毎年収支を改善しながら、財政運営する必要があるということでこの数字を出させていただきました。

堺谷会長

ありがとうございました。

落合委員からこの資料を提示されたわけですが、市の方でこの資料自体について、いろいろ前提があるわけですね。その辺で何か意見とか指摘、コメントありますか。

例えば、これは数字の取り違いではないとか、あるいは、前提が

	<p>違うようになるはずであるとか、無ければ意見に進みたいと思います。あれば途中で発言をしていただきたいと思います。</p> <p>落合委員資料によると、毎年約9億円近い収支改善が必要だということになるのですが、他の委員の皆さんから何かコメントなりあればお願いしたいと思いますが。</p> <p>大塚委員</p>
大塚委員	<p>確認ですが、このシミュレーションは、最初に戻ってしまうのですが、いわゆる地方債を使わないことを前提としたシミュレーションですね。ですから、この部分でまた起債をしていくとなると、その部分が改善額に加算されてくるということですね。</p>
落合委員	<p>はい。そのとおりです。</p> <p>あくまでも、自助努力に基づいた場合の収支ということ。</p>
堺谷会長	<p>現実の場合、各年行財政運営を行ってみれば基になる数字が変わるのですが、昨年8月時点の市自らが出した収支見通しを基に計算してみると、こういう数字になるということでもありますので、一つの目安、そのままであれば目安どころか目標になります。実際の行財政運営をやってみて数字が動けば一つの目安であるということになります。</p>
落合委員	<p>5年後にと言っていますが、来年の末ぐらいにお金がショートしたら、資金ショートになりますし、毎年こういう努力をする必要があるということです。</p>
堺谷会長	<p>それでは、今のシミュレーションは昨年8月の市の中期収支見通しを踏まえて行ったものですが、こういったことで私どもの提言の補足として考えております。</p> <p>財政課長</p>
重城財政課長	<p>今の資料で一点確認したいのですが、先ほどから私どもからも説明させていただいている臨時財政対策債の発行自体が、その他の市債と全く同じ扱いになっているわけですが、財務分析上は分かるのですが、国から交付税が全額こないという国の指示の下に「起こしなさい」という地方債が、県も含めた県下全市町村が起こさざるを得ない、国の財政状況の悪化によってやむを得ず起こさせられているというのが実情だと思います。</p> <p>市独自で見た場合、確かに借金であることには違いないのですが、それによって今借金総額が増えているというのが富津市の現状です。</p> <p>150億円の地方債残高で、今5割を占めているのがこの臨時財政対策債ということでございますので、先の財務分析にもありましたとおり、富津市は、普通建設事業は決して多くはない。その他の市債発行は極めて少ない。それと絡んで、起債残高が増えているのは、決して放漫経営をやっているからではなく、非常に財政状況厳しいので結</p>

<p>堺谷会長</p>	<p>果的に臨時財政対策債を起こさざるを得ない。また、それは国の都合によってなっているのだということで、財務分析上ご理解いただきたいと思ひます。</p> <p>制度の仕組みとしてそのとおりですね。それは十分考慮するという ことで。 大塚委員</p>
<p>大塚委員</p>	<p>今の発言でちょっと気になる部分がありまして、確かに国の状況も悪いのもあるのですが、今のお話の中で「富津市が放漫経営をしていたわけではない。国の財政がよくない」という、原因が外にあると考えるのはちょっと問題があると思ひます。やはり富津市自身も改善すべき点がかなりあるはずで す。ですから、それを踏まえて考えていただく必要があります。臨時財政対策債の問題は確かにあります。また、現実問題として先ほど申し上げたように、地方財政計画で国が自治体に起債を認めるような計画をいろいろ組んでいます。そういった中で、交付金措置があるものもかなりあります。ただ100%というのは非常に少ないだろうと思ひますが、そういった点からすれば、国のやっていることを踏まえてやらざるを得ないから借金が増えているというのはあるかと思ひますが、やはり今回シミュレーションを出していただいたように「お金が足りないという事実」は無視できないはずで す。これも大前提にしていただかないと。 提言の中にも入れましたが、富津市の現在の財政の内容は構造上問題があります。それを大前提で改革を考えていただかないと、改善は見込めないと思ひます。ちょっと言葉尻を捕らえるようですが、気になったので一言だけ発言させていただきました。</p>
<p>重城財政課長</p>	<p>申し訳ございません。ただ一点、臨時財政対策債だけ絞って申し上げただけであって、決して財政状況が悪くないと申し上げているわけではございません。大塚委員のおっしゃるとおりでございます。</p>
<p>堺谷会長</p>	<p>落合委員</p>
<p>落合委員</p>	<p>1 ページ目のところですが、歳入の税込、それとその他の歳入に分けました。その他の歳入の下から2行目、臨時財政対策債発行収入。その他の市債発行収入。私も同様に臨時財政対策債というものはそういうものだと思ひしておりますので、単に市債の発行収入というのではなく2行に分けました。 分けたことによって浮かんだのが、平成28年度、29年度の市債発行が他の年度に比べて増えていると。これは何らかの計画があるのだろうなということなのですが、この計画はどういったものでしょうか。</p>

堺谷会長	何かしら大きい事業があるのかもしれませんが。 企画財政部長
刈込企画財政部長	こちらについては、社会資本整備交付金による道路整備事業がござ います。併せて橋りょうの長寿命化といった維持補修関係の事業がござ います。
堺谷会長	大塚委員
大塚委員	よろしいですか。退職手当の関係とかはないですか。今言ったよう な長寿命化とか事業計画ですと予算の問題で議会等の問題があつて、 現時点で確定的な計画というのは立てにくいと思いますが、ただ、退 職金の問題ですと現時点で確実に予想できますので、それを踏まえて 計算されているということはないでしょうか。
刈込企画財政部長	ただ今のお話ですが、普通建設事業の数字となっています。
落合委員	1 ページ下の段の歳出、普通建設事業費を3行に分けましたけれど も、その他事業費が平成28、29年度に20億円台になっていると。 他の年度に比べて大きくなっているということですね。
堺谷会長	今いろいろ意見がありましたが、資料6については、昨年8月、 市が収支見込みを発表した当時のままであればという前提付きであ りますので、お互いにこれは動くものということで気をつけないとい けない数字だと思います。数字だけが独り歩きしてはいけない。構 造的な改革はそもそもの大きな課題ですので、それは忘れずに。 ただ、数字ありきではない。数字だけが独り歩きしないようにお互 い理解しないといけないと思います。 落合委員のこの数字を否定するわけではなくて、数字だけが動いて は誤解の元になりますので、お互いその辺は気をつけていきたいと思 います。 それでは資料6については、私どもは提言の補足として考えており ます。今後の改革を行うに当たっての私どもの考えであるということ でお聞きいただきたいと思います。 次に、資料7の「富津市経営改革プラン骨子（案）」について議論 したいと思います。 これは、第3回の会議を踏まえて、私共から次回は議論の過程の中 で市の方でもプランについて準備しておくべきだということで、今回 プランの骨格になるようなものを示してもらいたいということをお 願いして提出されたものであります。 早速、市の方から説明をお願いしたいと思います。 小柴課長

<p>小柴行政管理課長</p>	<p>それでは、資料7の「富津市経営改革プラン 骨子（案）」についてご説明します。</p> <p>この資料は、現時点での富津市経営改革プランの項目案を骨子（案）として取りまとめたものであります。</p> <p>大きな項目として、「1プラン策定の背景」、「2硬直化した財政の要因分析」、次ページ、「3基本的事項」、「4経営改革の基本方針」、「5経営改革に必要な具体的措置」、「6各年度における効果額」、「7収支見通し」、「8その他必要な事項」、この8つの章としてご説明します。</p> <p>それでは、各章について説明します。</p> <p>第1章の「プラン策定の背景」では、「(1)現状の財政状況」として、市税収入の減収に加え、扶助費の増加により、依然硬直化した財政構造であることや、「財政非常事態宣言」時の財政調整基金の残高が約10億円に対し、現状は約2億円で危機的な状況であること、「(2)今後の財政見通し」として、市税収入の根幹をなす大規模償却資産税の大幅な減収、扶助費をはじめ経常経費増加、市民の安全・安心向上事業に多額な経費がかかること、今後5ヵ年の累計で約28億円の財源不足の見込みであること、「(3)経営改革の必要性」として、10年後20年後の富津市を見据えた中で、財政運営に限らず身の丈に合った行政運営への改革を推進する必要があること、などに触れていきたいと考えております。</p> <p>次に、第2章の「硬直化した財政の要因分析」では、「(1)財政指標」として、「経常収支比率」、「実質公債費比率」、「市債残高・債務負担支出予定額」、「財政調整基金残高」の各指標の解説と過去の分析、また、「県内団体の経費比較」として、性質別・費目別の比較といった内容などを考えております。</p> <p>「(2)公共施設」として、「施設の保有状況」の解説と施設の保有面積・分類別割合、また、「県内団体の施設比較」の解説と人口一人当たりの延べ床面積の比較、分析といった内容などを考えております。</p> <p>「(3)定員管理」として、「定員管理の推移」の解説と市制施行後の職員数の推移、「県内団体の職員数比較」の解説と人口千人当たりの職員数比較・分析といった内容などを考えております。</p> <p>「(4)財政運営の課題」として、(1)から(3)の総括取りまとめについて触れていきたいと考えております。</p> <p>次に、第3章の「基本的事項」では、「(1)計画期間」として、平成27年度から平成31年度の5年間とすることを考えております。</p> <p>「(2)推進体制」として、常に新たな情報を加え、プランの修正と見直しを行いながら課題対応策を検討することを前提に、市長をトップとし、全部局長をメンバーとする（仮称）経営改革本部を設置し、意思決定や進捗管理を行いたいと考えております。また、副市長をトップとし、若手職員を活用した対策チームを設置し、具体的改革案の検討をしていきたいと考えております。その他、達成状況などを広報やホームページにて市民に報告することなどについて触れていきたいと考えております。</p>
-----------------	---

次に、第4章の「経営改革の基本方針」では、これまでの行財政運営を反省し、全般を見直し、持続可能な行政基盤の構築、市民ニーズの的確な把握・対応、スリムで効率的な行政運営を目指すための取り組みについて触れていきたいと考えております。

まず、「(1) 経営資源を根底から見直す」として、次の3つの視点に立ち、方針を展開したいと考えております。①の「ヒト、職員」ですが、市役所のコンパクト化、少数精鋭のプロフェッショナル化、徹底した業務改革によるスピードアップなどについて触れていきたいと考えております。②の「モノ、事務事業・公共施設」ですが、ゼロベースでの事務事業の見直し、身の丈に合った公共施設の再配置などについて触れていきたいと考えております。③の「カネ、経費」ですが、「ヒト」「モノ」の在り方を変えていくことで、市民ニーズに応えていくことについて触れていきたいと考えております。

次に、「(2) 明確な目標設定」として、計画期間内における基礎的財政収支、財政調整基金などの目標を明示したいと考えております。

次に、「(3) 確実な実行」として、市民参加による事業仕分けの実行、枠配分予算方式の導入、プラン策定後の実行スケジュールの速やかな作成などについて触れていきたいと考えております。

次に、第5章の「経営改革に必要な具体的措置」では、「(1) 歳入に関する事項」として、「①市税等収納対策の強化」で、滞納処分の執行強化、滞納発生の未然防止について、「②財産収入の確保」で、未利用財産の処分、その他市有財産の活用方法の検討、「③公共サービス対価の見直し」で、特定サービスに対する負担金・使用料・手数料の適正化について触れていきたいと考えております。

次に、「(2) 歳出に関する事項」として、「①職員給与、報酬等の見直し」で、特別職報酬の見直しや一般職給与の見直し、「②職員数の見直し」で、定員適正化計画の推進、行政組織の簡素化、業務量調査の実施、「③公共投資の重点化」で、公共施設・インフラの厳選・重点化、また、公共施設等総合管理計画の早期策定、「④公共サービスの再編」で、事務事業の抜本的な見直し、「⑤補助金等の見直し」で、ゼロベースの見直し、「⑥繰出金等の精査」で、対象として特別会計、上水道事業、下水道事業、君津中央病院、かずさクリーンシステム、ふれあい公園について触れていきたいと考えております。

次に、「(3) 業務改革の徹底」として、再掲となりますが、行政組織の簡素化、内部手続きの簡素化・業務のスピードアップ化、また、これも再掲となりますが、若手職員を活用した対策チームの設置などについて触れていきたいと考えております。

次に、「(4) 財政規律の厳格化」として、将来に向けての財政基準の作成をしたいと考えております。

第6章の「各年度における効果額」では、計画期間内における具体的な措置の効果額、第7章の「収支見通し」では、プラン実施前後の効果額を示したいと考えております。

最後に、第8章の「その他必要な事項」では、改善後であっても効率的かつ効果的な行政運営を行う上で本計画を引き続き作成するこ

	<p>と、常に他団体の分析・徹底比較を行うことなどについて触れていきたいと考えております。</p> <p>以上で、説明を終わります。</p>
<p>堺谷会長</p>	<p>ありがとうございました。</p> <p>今後文書化される改革プランでありますけれども、その骨子を、今説明を受けました。これについて皆さんの意見等お願いしたいと思います。</p> <p>その前に、先ほど大塚委員から指摘のあった、資料5の「富津市経営改革に向けた提言」について、私共の考えということを示したわけですが、ここでプランの骨子は説明を受けたのですが、もし、先ほどの提言について市の方から何かコメント等があれば併せてお願いしたいと思います。</p>
<p>佐久間市長</p>	<p>今提言をいただきましたものを含めて経営改革プランの骨子案の項目を挙げてみましたので、その中で計画を進めて行きたいと思えます。参考とさせていただきます。</p>
<p>堺谷会長</p>	<p>それでは、提言を踏まえて市としてプランを今後詰めて行きたいという市長のお話でしたので、このプランの骨子案について、委員の皆さんの意見をお願いします。</p> <p>笠原委員</p>
<p>笠原委員</p>	<p>今、公認会計士の落合先生からのシミュレーションもありまして、8億7,000万円という数字、非常に大きな数字。基礎的財政収支を改善しなくてはいけないということなのですが、我々企業でもそうなのですが、経費削減というのは意外と効果は出ないものなのですよね。「皆でケチケチやろう、給料を見直そう」とか言っても、特に富津市の場合、職員の給料は県内最低レベルというところまでやっていますし、いろいろ見直すところは有るにしても、いわゆる歳出削減というのは痛みを伴うし、気持ち的にもネガティブになるし、やらなくてはいけないのですが大変なのですよね。会社で言えば売り上げ増を追いかけるということで号令をかけると、皆ポジティブに頑張ろうということになるわけで、やはり、収支改善をしたら歳入アップ、何とか歳入を増やすことができないかというところを、まずは集中的に知恵を絞って取り組むべきだと思います。</p> <p>我々の提言の「その他歳入増加策」というところに「都市計画税の課税」ということを盛り込ませていただいているのですが、市からのプラン骨子案にはそれが省かれてしまっているのですけれども、富津市はなぜ都市計画税を課税しないのか、その辺について方針とか経緯についてお聞きしたいと思うのですが。</p>
<p>堺谷会長</p>	<p>市民部長</p>

磯貝市民部長	<p>それでは都市計画税ということで、笠原委員からのご質問ですが、富津市におきましては都市計画税条例というものがございます。まず、この経緯についてお答えいたします。</p> <p>この都市計画税条例につきましては、都市計画事業の費用に充てるための目的税として、平成14年9月に制定をいたしました。しかしながら、条例制定時の厳しい社会経済情勢を踏まえ、都市計画税の導入時期を平成19年度までの間において別に条例で定める日から施行することといたしました。その後、平成19年に地域の社会経済情勢等から総合的に勘案しまして、この条例は別に条例で定める日から施行するという改正をいたしました。その後、施行する期限を設けずに現在に至っていると、このような状況でございます。</p>
笠原委員	<p>分かったような、分からないような感じなのですが。</p> <p>都市計画税のことに触れると、皆さんなぜか非常に口が重くて、いろいろ難しいということや、これは目的税であってといった形式論が出てきて、どうも聞いていると、やらなくていい理由を探しているように聞こえてしまうのですが。都市計画税を課税するとどのくらいの財源になるのでしょうか。試算はできているのでしょうか。</p>
磯貝市民部長	<p>富津市内で旧富津地域、大佐和地区の一部が課税できるという状況になっております。その中で都市計画税につきましては、上限税率が100分の0.3を超えないということで、仮に100分の0.3でこの地域を試算しますと、1年で3億7、8、000万円程度、大まかな試算でございますけれどもそういう税額になります。</p>
笠原委員	<p>当然近隣の市町村、君津も木更津も都市計画税を課税しています。それをもって下水道整備などをやってきていると思うのですが、富津市は課税してこなかった。それで今こういう事態になっているわけですね。1年に3億円ですから、平成14年からですと既に30億円、40億円課税できていたのに取り逃がしてしまったということだと思います。</p> <p>近隣だけではなく県内を見た時に都市計画税を課税していない自治体というのはどのくらいあるのですか。</p>
堺谷会長	<p>市民部長</p>
磯貝市民部長	<p>県内37市ございます。この中で都市計画税を課税していない市は、富津市を含めまして9市ございます。</p>
笠原委員	<p>9市の内訳は。</p>
磯貝市民部長	<p>浦安市、匝瑳市、山武市、大網白里市、いすみ市、勝浦市、鴨川市、南房総市、以上でございます。</p>

<p>笠原委員</p>	<p>大半の自治体は都市計画税を課税しているわけですね。私自身富津市に住んでいます。千種新田、大佐和地区に家を持っていますので個人的にはあまりありがたい話ではないのですが、やはりこれは検討すべき課題ではないのかなと思います。</p> <p>先ほどの話の中でも橋りょうの長寿命化とか、道路整備とか今後の課題の中にそういう事業がありますよね。それから都市計画税の用途としては、過去の道路整備などで出来てしまった借入金の返済に回すとかいろいろ方法はあると思います。富津市は今までそういった事業を一般財源で賄ってきたということで、これは非常に苦しかった過去であり、現在の市政というよりも過去の行政の怠慢でもあったと思います。でも条例があるということは議会でも課税しましょうということで通っているわけですから、そういうことではないのですか。</p> <p>そもそも課税する気が無いのに条例を作ったのですか、どうなのでしょうその辺は。</p>
<p>佐久間市長</p>	<p>これは、今のお話のように目的税でありますので、その目的のために課税をしようというところで条例制定したところであります。</p> <p>ただ、お話のありましたように社会的情勢で取れなかった。本来であれば都市計画決定した時に都市計画税条例を制定して課税、徴収することが一番最初の出発点になるかと思いますが、これについては昭和46年の3町合併の時に都市計画法が変わったこと、財政もタッチゾーンで富津、大佐和、天羽でそれぞれのやり方をしたこと、これによって都市計画税がかけにくい状況であったことが言えます。</p> <p>そういった中で平成14年に都市計画税条例を制定したわけですが、これについては申しあげましたように、課税する日は別に定めるというようになっているわけで、それは社会情勢でそのようになったわけです。</p> <p>それと都市計画税条例をみると、富津都市計画と大佐和都市計画では区域区分にしている都市計画と、用途のみの都市計画でありますので、そのまま都市計画税を課税していかげなものであるかということも、一部見直しをしなければいけないのではないかとということもありますので、その辺は都市計画税条例自体を見直しする必要があるのではないかと。</p> <p>それから都市計画自体を変更したりすることも出てくるでしょうから、その辺との絡みが出てくるのではないだろうかと考えます。</p>
<p>笠原委員</p>	<p>社会情勢を考えて課税する機会を逸してしまったと、そういうことかと思いますが、やはり普通の自治体は取っている税金でございますので、何とかして取れないかと工夫して知恵を絞ってやるべきだと思うのですけれども。</p> <p>歳出削減を8億円もやらなくてはいけないということになりますと、「あれも出来ない、これも出来ない」になってしまいますよね。道路や下水道だって老朽化します。使えばどんどんダメになる。それをどんどん更新していかなくてはいけない。それが、「無い袖は振れ</p>

ない」ということになってしまうと本当に富津市はみすぼらしいオンボロ自治体になってしまいます。どんどん人口が減ってしまいます。

私共の会社で4月に新入社員が入ってきますと、今の若い人は寮に入るとかは好まないで、また、この辺アパートも手頃なものが沢山あるので「会社で家賃補助するから自分で借りてください」ということで、自分で借りてもらうのですけれども、会社としてはなるべく工場の近くに住むようにと誘導するのですけれども、大学出てきた新入社員の半分以上が君津に借りるのですよね。何故かという「青堀駅を見てここには住めないと思った」とか、市街地の未発達ぶり、田舎っぽさを見て君津にしたと。通勤は大変であるけれども君津に借りた。若い人から見て非常に魅力のない、住みたくない街になってしまっています。やはり富津市の顔である青堀駅、ホームに屋根もかかっていなくて、掘っ建て小屋のような駅舎で、どこかのリゾート地だったら情緒があっていいのかも知れませんが、自分が住む街として見た時には余りにもみすぼらしい。

それからバスターミナルもきちんとしたものが無いと。私はバスターミナルを造るのであれば君津や木更津のバスターミナルよりももっと競争力のある、既存のバスターミナルは単機能ですよね。そうではなくてショッピングとか飲食の機能も一緒にした素晴らしいバスターミナル、しかも駐車場もタダでもいいのではないかとこのくらい、君津や木更津の人がこちらに来て乗って行くくらいバスターミナルを整備するとか、そういったことをどんどん打って行かないとどんどん人口減少してしまう。新しい人は誰も住まないみすぼらしい街になってしまう。そうすれば結果として土地の値段も下がりますよ。むしろ都市計画税をきちんと取って、負担する人が受益するということが戦略的な市街地の整備をきちんとやって行く、駅もきれいにする、駅前整備もきちんとやる、そういうことで街を魅力的にするということ、それによって自分達の固定資産の価値も上がるのだという考え方ですよね。

私は、そういう考え方でどんどん戦略的な街の整備、都市のインフラ整備というものを、都市計画税を課税して進めさせていただきたい。それで富津市を魅力ある都市に生まれ変わらせていただきたいと思いますというように思うわけなのですけれども。

是非とも都市計画税、せつかく条例もあるのですし。いろいろ見直しが必要かも知れませんが課税するように。反対も多いかも知れませんが、課税される方からは。でも、恐らく標準的な住宅に係る都市計画税は年間数千円、そのくらいかと思うのですが、その辺もよく試算していただいて皆さんが納得いくような将来構想を描いて、そのためには都市計画税を課税しますという説得力を持ってやっていただきたいと思いますという次第です。

この提言の中に盛り込まさせていただきましたので、是非とも検討をお願いいたします。

堺谷会長

ありがとうございました。

大塚委員	<p>他にどうでしょうか。 大塚委員</p> <p>今の笠原委員の意見ほど深いものではないのですけれども、今回この骨子案を見させていただいて、まず第一に「是非今後トーンダウンはさせないでください」ということをお願いします。今回のものをまずはしっかり作る。かなり私達が提言に入れた内容を踏まえていただいていますし、かなり踏み込んだ内容となっています。「ゼロベース」であったり「見直し」であったりという部分は入っておりますので、今後この内容を具体化していく中で、「ここがちょっとできなくなったので」とトーンダウンして行くことが怖いのです。やはり今回のものを維持したかたちで改革案を作っていただきたい、この点をまずお願いとして申し上げます。</p> <p>私としては個人的にはあるのですが、非常に重視したいのは4番目「経営改革の基本方針」「(2) 明確な目標設定」の部分、先ほど落合委員の方からシミュレーションもあり、幾つかのシナリオがありました。正直、我々の経営改革会議でどれを採るべきかなかなか言えないと思っています。これは富津市の政策決定の話であって、方針であって、このシナリオのどれを狙うのか、それに加えて原田副会長から以前から指摘されているインフラの問題もあって、そういうことも踏まえて、笠原委員から言われたようにもっと将来的なことを踏まえて積極的な整備も図って行くのだという将来像を描いた目標になるのかどうか、そこは市としてどういう方針を立てられるのかをはっきりしていただいて、こういう将来像を描いたうえでこういう目標にすると。目標の根拠がはっきり分かるようなかたちで目標設定をしていただいて。ただ、目標設定の根拠となるものと具体的な目標が合致しているかというところはここで検討させていただくことになるかも知れませんが、ここの目標がはっきり、なおかつ、具体的に意味のあるものになっていないと、その後の収支見通しが妥当であるのかどうかの評価もできないですし、いったいどこを狙って行くのかということをし、ここは市としてはっきりとした方針を出していただきたいなというように思います。この辺もご検討頂きたいと思います。</p>
堺谷会長	<p>他にございますか。 原田副会長</p>
原田副会長	<p>まず、一つ大きな感想めいたお話を申し上げたうえで、各論を幾つか申し述べさせていただきたいと思います。</p> <p>まず大きな話としては、全体を通してこれはどうしても従来の行政改革の延長線に立たざるを得ないということは理解しますが、先ほど笠原委員からご指摘がありましたけれども、どちらかと言うと経費節減というか、当然、歳入確保についても言及はありますが、どちらかと言うと「縮み志向」になってきている。これは確かに今までの行財政運営を改めるということですから仕方がないのですが、何が言いた</p>

いかというと、もう少し明るい展望というか「行政経営」という以上は、これは日々企業経営の第一線に立っておられる笠原委員には恐縮なのですが、行政もそれと同じようなかたちで明るい展望の開ける組織として、そこで働く職員が生き活きと働いて、それが一般の市民の方々にプラスになって行くような地域経営、行政経営というのが必要ではないかと私は思っております。そういった観点からすると、この計画の内容にもう少しそういった観点が必要なのではないかと思っております。

そのうえでどうすればいいのかというところで、これは改めて会議の場でも経営改革プランが煮詰まってくれば再度申し上げたいと思いますが、今の段階で申し上げておきますと、4番目の「経営改革の基本方針」というところで、「(1) 経営資源を根底から見直す」というところで、「ヒト」「モノ」「カネ」とございます。やはり私はこのうち「ヒト」に着目したいと思います。行政は正に人材としての職員が、住民の方々に行政サービスを提供するという事に尽きるものでありまして、やはり「ヒト」という要素、職員の質というところがそれぞれの自治体の良し悪しを決めると私は思っておりますので、是非この中に「職員の人材育成」、あるいは、職員のやる気を高める「報われる仕組みづくり」という要素を是非盛り込んでいただきたいと思っております。恐らく市の方でも人材育成基本方針を定めておられると思いますが、今一度前向きな観点から、行政経営という観点からは是非そういう要素を盛り込んでいただきたい、またそれを具体の制度とか仕組みづくり、そういうものも是非実行していただきたいと思っております。

それからもう一つは、これはこの部分に入れるかどうかなのですが、5番目の「経営改革に必要な具体的措置」の「(2) 歳出に関する事項」で「②職員数の見直し」というところがございます。その中の具体的な項目として「イ 行政組織の簡素化」というのがありますが、これも単に簡素化するという事だけではなくて、市長に本日も出席いただいておりますけれども、市長のリーダーシップを十分発揮していただけるような仕組みづくり、いわゆる「トップマネジメント機能」を強化するような仕組みづくり、そういった要素も盛り込んでいただきたいと思っております。

それからもう一つなのですが、先ほど職員のやる気を高める「報われる仕組みづくり」や「職員の人材育成」ということを申し上げましたが、やはり「組織の在り方」について、旧態依然のことをやっているのではなくて、いわゆる「目標管理志向」型の組織と言うのでしょうか、そういう組織を目指す要素が必要なのではないかと思っております。具体的に言いますと、これは今後整理が必要だと思っておりますが、5番目の「経営改革に必要な具体的措置」の「(3) 業務改革の徹底」辺りに盛り込まれるものだと思いますが、この中で「それぞれの地域が抱えている課題の解決に向け目標を定めて、その達成に取り組んで行く」という、民間の組織であれば当たり前ののですが、役所ではなかなかそういう発想には立たないのですが、是非そういう前向きな組

	<p>織を目指していただきたいと思っております。これも幾つかの自治体では既に取り組んでおりますけれども、富津市におかれても年度当初に各部、各課で目標を定めて、なおかつ、それをホームページなどを活用して一般の市民の方々に公表するというようなことの中で「一年間きっちりそういうことでやって行くのだ」という仕組みを盛り込むことをこの中で謳っていただきたいというように思っております。</p> <p>それと、今まで申し上げてきたのは「ヒト」の話ですが、今度はどちらかといえば経費の話で、これは再三再四申し上げている公共施設、あるいは、インフラ資産の関係です。5番目の「経営改革に必要な具体的措置」の「(2) 歳出に関する事項」の「③公共投資の重点化」の中でも書いていただいておりますが、是非この「ア」「イ」に関する具体的内容を盛り込むにあたっては、「施設の集約化」や「複合化」について踏み込んでいただきたいと思っておりますし、「機能の見直し」も是非お願いしたいと思っております。</p> <p>骨子の段階で申し上げるのはどうかと思いましたが、幾つか細かい点も含めて述べさせていただきました。これは今後プランを煮詰めて行く段階で、是非そういう観点から対応していただきたいというお願いでございます。</p> <p>以上です。</p>
堀谷会長	<p>ありがとうございました。 他にどうでしょうか。 落合委員</p>
落合委員	<p>二点。最初の疑問点で「3 基本的事項」「(1) 計画期間」が27年度から31年度の5年間であるということですが、予算としてはもう終わりますので、予算年度としては28年度から32年度であろうと、年度が1年ずれますよね。そこを整理しておかないといけないのではないのかと。</p> <p>もう一点が「4 経営改革の基本方針」「(3) 確実な実行」「イ 枠配分予算方式の導入」枠配分予算方式というのは既存の予算配分を前提とした方式だと思いますけれども、今回経営改革をしてゼロベースで見直しするわけですから、枠配分予算方式はあり得ないのではないのかなと、今年度27年度予算ためだけの臨時的な措置ではないのかと思うのですがどうでしょうか。</p>
堀谷会長	<p>今の二点、市の方ではどうですか。 企画財政部長</p>
刈込企画財政部長	<p>枠配分方式は、おっしゃるとおり今年度初めて実施したかたちの中で課題もございました。こちらの方はこのやり方で固定ということでやらせていただいたわけではありませぬので、今後、事務執行を見ながら考えて行きたいと思っております。</p> <p>予算年度としては28年度から32年度ということですが、経営改</p>

<p>堺谷会長</p>	<p>革では27年度から31年度の収支見込み、こちらの策定期間もあろうかと思いますが、こちらの方につきましても収支の根拠をいつにするかについて検討させていただきます。</p>
<p>大塚委員</p>	<p>ありがとうございました。 他によろしいですか。</p> <p>一点だけ。これは改めて見ていて気になるのであえて申し上げます。</p> <p>「4 経営改革の基本方針」「(1) 経営資源を根底から見直す」「②モノ（事務事業・公共施設）」にも公共施設、あるいは、原田副会長ご指摘のインフラもあるので、「5 経営改革に必要な具体的措置」の中に「施設の実状の調査」、あるいは、千葉県下では習志野市がやった「施設マネジメント白書」のような施設単位での現状と維持負担といったものを具体的に調査するようなことも具体的に書いていただいた方がよいのではないかと。それがあつての具体的な「身の丈に合った公共施設の再配置」であるとか、あるいは「重点化」という話が出てくると思います。その一項目を具体的に挙げていただいた方がよいのではないかと、改めて見ていて思いましたので一言加えさせていただきます。</p>
<p>堺谷会長</p>	<p>ありがとうございました。 笠原委員</p>
<p>笠原委員</p>	<p>経営改革の提言の中に「市長をはじめとする市の経営陣は、「覚悟」を持って改革に取り組み、末端職員までの情報共有を行った上で徹底した改善意識の醸成を図る必要がある。」と最初の「経営改革にあたって」というところに書かせていただいたのですが、今日、ここに来ていただいている部局長は全部局を網羅していないですね。今回、最初に頂いた座席表では非常に市の幹部職員の出席人数が少なく、委員の中でも「ずいぶん減りましたね。」と言っていました。その後大分動員をかけたのか、大分増えています、いろいろ事情があつて来られない方もいるでしょうが、やはり市長、トップが経営改革に取り組もうと経営改革会議を立ち上げて、しかも委員の方々は北海道から東京からと一日潰して手弁当で来て、この会議の場だけではなく情報交換、意見交換でもの凄く時間を取られているわけです。こういう体制でやっている中で、市長がリーダーシップを発揮してやろうという時に、「俺は会議には出ないよ。」という人がいるのであれば、こんなたるんだ組織では仕事にならないですね。大体、若い心ある職員がやる気を無くしてしまいますよ。企業であればそんなことは許されないわけですし、役所であっても「俺は会議には出ないよ。」という人がいるのであれば、その「職を解く」ということくらい厳しくやるということで臨まないでと改革などとてもできないと思います。一つその辺、市長厳しくご指導をお願いしたいと思うのですけれども、よろし</p>

堺谷会長	<p>くお願いいたします。</p> <p>緊急改革の平成27年度予算のところでも各委員から申し上げましたが、緊急改革は、それはそれで了解する、ただ構造改革、根本的な改革が今回の目標なのでその辺はお忘れなくという発言を、各委員から繰り返し申し上げてきました。</p> <p>今のプランの骨子についてもいろいろ確認もありましたので、プランの骨子から文書化したものに肉付けしてくるわけですので、次回、それを示していただいて議論して行きたいと思います。次回の肉付けしたプランについて期待していますし、また、議論もお願いしたいと思います。</p> <p>今日予定した資料の議論については以上で終わりました。</p> <p>長時間ありがとうございました。以上で会議を終了させていただきます。</p> <p>ありがとうございました。</p>
------	---

以上