

## 第3回 篠山再生市民会議 会議録(要旨)

(記録:企画課)

日 時:平成19年8月24日(金) 13:30~17:00

場 所:篠山市民センター 多目的ホール

出席者:篠山再生市民会議委員(松家委員欠席) 庁内調整会議職員

傍聴者:12名

会議次第:

1 開会

2 協議事項

(1) 第3回以降における協議の進め方について…資料1

(2) 人件費の状況・職員数の推移について…資料2、3

(3) 施設の維持管理について…資料4

(4) 財政状況・収支見通し・試算について…資料5、6

3 その他

(1) 次回会議開催予定

決定事項等

- ・人件費削減の手段について、人員の削減、ボーナスのカットなど、大体の意見の方向性が出てきたので、次回、財政シミュレーションを参考に具体的な削減案を協議していく。
- ・今回協議できなかった施設維持管理等に関して、次回までに委員からの意見を募り、その意見書をもとに引き続き協議していく。

議事要旨

2 協議事項

(議長) 3回目の協議になるがよろしくお願ひしたい。これまで新聞等でかなり大きな扱いをされており、個人的には報道が少々過熱気味で、再生市民会議に対する期待も大きく、その期待が一人歩きしてしまわないか心配している面もある。とは言え、行政改革の新しい試みに対する期待に応えられるような議論、提案ができればと思っている。

(1) 第3回以降における協議の進め方について…資料1

[事務局より説明]

(議長) 今後の進め方について、前回の議論の中でいくつか論点が出されたが、まずは人件費について議論し、その後で、物件費、施設経費、特別会計、組織改革について、また歳出削減だけではなくて歳入確保について、という方向性で議論していきたいと思う。今日からこういう流れをイメージしながら議論に入っていくが、今後修正が必要であれば適宜修正も行う。これに関して意見はないか。

(委員) 特になし。

(議長) それでは、早速内容に入っていくたい。

(2) 人件費の状況・職員数の推移について…資料2、3

[事務局より説明]

(A委員) 資料3の給料表改定の流れについて、篠山市独自改定分以外は、人事院勧告によってどこの市町村も同じ流れとなっているのか。

(事務局) 人事院勧告については、地方公務員法第14条の情勢適用の原則において、勤務時間その他の勤務条件が社会一般の情勢に適応するように、随時、適当

な措置を講じなければならぬとされており、一部で人事院勧告には準じず  
独自で改定を行う団体もあるようだが、ほぼ、どの市町村においても国と同  
じように引き下げをしていると理解している。

- (B 委員) 課長、次長になるには昇任試験があるのか。  
(事務局) 主査から係長への昇任試験のみ、平成 16年度から実施している。  
(議長) 合格率はどれ位になるか。  
(事務局) 平成 16年度は 28名中 14名が、平成 18年度は 45名中 10名が合格した。
- (C 委員) どの役職から管理職になるのか。管理職が多いように思う。年数が経てば  
役職が付くのか。  
(事務局) 平成 19年度は管理職が 125名おり、職員の 22%を占めているが、管理職の  
定員に制限はなく、最近はずいぶん管理職を減らすようにしている。年齢が  
上がったとしても、行政職を例にすると、1 級の主査から 7 級の部長級まで  
給料表があるうち、係長昇任試験に合格しない限り、3 級の主査から、4 級の  
係長にはあがれないようになっている。不合格となった者に、例えば受験回  
数によって加点するとかいう救済措置は考えていない。係長昇任試験実施前  
は課長補佐まではある程度年功序列で昇任していたが、管理職と位置づけて  
いる今の副課長以上には、年功だけでは昇任していない。
- (D 委員) 係長昇任試験に合格して係長職に就けなくても、給与面等で係長級の待遇  
になるのか。昇任制度などを活用して、職員の意欲が出せるような組織でな  
いといけないと思う。  
(事務局) これまでの係長昇任試験合格者は翌年 4 月に係長職に就いている。役職数  
が多いのは事実で、これまでも 2 つ減らしてきたが、役職を作るために課、  
係を設置するというのは本末転倒であり、今後は組織を大括りにしていく中  
で、課、係も減らしていかなければならないと認識している。役職数を減ら  
す一方、昇任によって職員の意欲を引き出す、というバランスが難しいが、  
今後は合格者を絞るなどの検討が必要だと感じている。
- (議長) 組織改革と職員の意欲に関しては改めて議論したいと思う。
- (E 委員) 管理職が多すぎると思うが、本当に必要があるのか。  
(事務局) 管理職は少しずつ減らしてきているが現在は 125名いる。100名をひとつの  
基準として、5 つある管理職の役職数とともに、今後整理して減らしてい  
かなければならないと思っている。
- (議長) 組織編成と職員数、管理職の削減について具体的な計画はあるのか。  
(F 委員) 資料 2 にある、今後 10年で約 100名削減というのは、組織や業務内容と合  
わせて議論しないと決まらないこともあるが、新規採用を退職者の 3 分の 1  
とし、トータルで 100名減となるのが妥当ではないかと判断としている。
- (D 委員) 住民 100人に対して職員 1人という割合でいくと、461人というのは妥当な  
数だと思う。
- (G 委員) 勸奨退職を募るとのことだが、年金受給までは何らかの対応をするのか。  
また、職員数を 461 名にするとしても、それ以上に人件費を削減しようと  
思えば勸奨退職以上に人数を減らすか、給料を減らすかしかないと思う。給  
料カットが難しいとなれば、人員削減を早く達成する方法はないか。  
あと、昇任試験については厳しくする必要があるのでないかと思う。
- (H 委員) 資料 2 で、勸奨退職の年齢を 57歳にするとのことだが、あくまで勸奨なの

でそれに応じるかどうかは不確実だと思う。定年自体の年齢を下げることはできないか。

(事務局)市の条例では定年は60歳となっており、今のところ59歳で勸奨としている。制度上、条例の改定によって定年を変更することは可能である。

(議長)資料2の退職予定数で、勸奨退職としている人数はどの程度の確実性があるのか。

(事務局)全員勸奨に応じるものと仮定した、最大の人数である。

(C委員)年金受給までの雇用の確保は大切だと思う。その方法について、例えばある会社では49歳で昇給停止となって徐々にベースが下がったり、55歳から役職を外れて出向し、60歳までに毎年10%ずつカットされ、定年前には50%になるといった雇用の確保をしているところもある。一律カットがいいのか、勸奨退職による人員削減がいいのか、議論となると思う。

(I委員)資料2の職員数の推移に反映されているのは、正規職員のみか。

(事務局)資料2の職員は正規職員のみである。資料集の資料No7 22ページに臨時的任用職員、非常勤嘱託員、日々雇用職員について平成17年度からの職員数の推移を載せている。非常勤嘱託員は給食センターや保育園などで週30時間勤務、日々雇用職員は月額6,400円の雇用である。臨時的任用職員は、女性職員の育児休業の間だけ採用している職員である。

(議長)平成17年度から18年度にかけて大きく減っているが、それはなぜか。また、非常勤嘱託員等について長期的な職員数の見通しはあるのか。

(事務局)平成17年度から18年度の減は極力採用を抑えてこの人数になった。毎年少しずつでも削減をしていかなければならないと考えている。臨時的任用職員については育児休業の取得状況によるので、削減しようとは思っていない。

(J委員)正規職員のなかで、育児休暇以外の病気休暇等で休んでいる職員はどれだけいるのか。また、給与はどのくらいの期限まで出るのか。

(事務局)現在、病気休暇で二人が1ヶ月以上の長期療養中である。精神疾患とそれ以外では認められる休暇日数が異なるが、給与補償はある。なお、育児休暇については産後8週間までは給与補償があるが、それ以降は無給である。

(議長)物件費の中の賃金について協議するために、職員数の推移について、合併以後の正規職員と非常勤、日々雇用、臨時職員を並べて比較できる資料を用意してもらえたらと思う。

(3) 施設の維持管理について・・・資料4

(4) 財政状況について・・・資料5

[事務局より説明]

(議長)資料5の財源内訳について、公債費など費目によって一般財源のうち、地方税収と地方交付税に分けられるものは分けて欲しい。また、地方債の臨時財政対策債はどこに入っているのか。

(事務局)臨時財政対策債は地方債ではなく一般財源の中に入っている。

(A委員)資料5の人件費の中で、退職手当組合負担金があるが、採用を抑えて退職が増えていったときに、今後負担金が増えるということはないのか。

(事務局)県内19市12町と一部事務組合で組織している兵庫県市町村職員退職手当組合への負担金であるが、職員給料月額170/1000を毎月、市が負担してい

る。負担割合は最近上がったところで、今すぐに改定されるとは聞いていないが、団塊の世代の退職も踏まえ、平成 21、22年頃には底をつくという通知もあり、この制度を続ける限り、将来負担金が増えていくと認識している。退職金は事務的には退職手当組合から支払われる形だが、負担自体は市である。

(4) 収支見通し試算 )について…資料6

[事務局より説明]

- (議長) 資料6で、2億円ずつ減らすパターンと5億円ずつ減らすパターンの支出の大きな違いはどこか。
- (事務局) どちらも兵庫医大への補助、学校耐震改修は実施するという前提で、2億円なり5億円をどの部分で削減するかということは、歳出の枠内では考慮せず、総額で毎年の改善策を講じればどうなるかシミュレーションしているので、歳出の内訳には削減額は反映されていない。どこを削減するかによって、歳入、交付税などへの大きな影響は生じないと思っている。
- (D委員) 財政調整基金は使い切っていくというよりも、補正予算を組んだときに積み戻していく、という努力を前提としなければならないと思う。
- (H委員) シミュレーションでは地域振興基金が減っていくが、今後、第2次再生計画でまちづくり施策を考えていくことになるので、まちづくりに関する予算の見通しも組み入れてもらえたらと思う。
- (議長) 地域振興基金は特定目的の基金ではないのか。
- (事務局) あくまでシミュレーションだが、こういう使い方ができる基金を3つ並べている。
- (副議長) 第1回会議の資料4で平成27年度の「その他」の項目が37.8億円だったのが、今回の資料6の同じ項目が39億円となっているのは、他に支出が増えるからか。
- (事務局) 前のシミュレーションは基金を積めないケースだったが、今回は財政調整基金を1.1億円積み立てることとして、歳出として繰出して基金へ移すので、その分歳出の「その他」が増えている。平成27年度には明るい兆しが出てくるシミュレーションとなっている。

<休憩>

- (G委員) 市職員の団体事務への関与、会計事務等を減らすことで、超過勤務手当も少なくなるだろうし、余剰人員ができて、その人員を適正配置すれば、間接的に委託費の軽減に繋がらないか。

各団体への説明会を支所ごとで行うか、本庁でまとめて行うのかで人件費も変わってくるだろうし、夜によく会議をしているが、農業に従事される方が主なら昼は難しいかもしれないが、できる限り昼にすれば超過勤務も削減できるだろう。

補助金については、一律カットは難しいだろうが、必要でない補助金もあると思うので、補助金の総枠を決めて、申請して取りに行くシステムに変えてはどうか。

消耗品、光熱水費を徹底削減しながら、住民意識を高揚させることも重要だと思う。

- (H委員) 篠山市の普通会計・基金の推移ということで、合併後これまでの財政状況の実績を見ようと歳入、歳出、基金の決算額を一覧にした。

歳入計を見ると、平成 11年度に 308億円あったものが、平成 19年には 213億円となっており、内訳の大きな部分では市債が 61億円減少している。合併直後は特例債などで市債を発行していたが、今はそういう状況ではないということが表れている。地方分権という流れの中で、国庫支出金や県支出金も減少しているようだ。

歳出面については、公債費が平成 11年度 27.8億円で構成比が 9.3%だったものが、平成 19年度には 54億円で構成比 25.5%に増え、かなりの負担となっている。繰出金に注目すると、平成 11年度に 14.8億円だったものが平成 19年度には 34億円となっており、特別会計、企業会計とも苦しい財政状況で、その分を一般会計から繰出していると思う。特別会計の受益者負担増も検討しなければならないかもしれない。投資的経費については、平成 11年度は 96億円だったが平成 13年度をピークに平成 19年度では 12億円に減った。公債費や繰出金が増加した分、投資的経費が減少していると思う。

歳出削減を考えると、固定的な義務的経費として人件費、扶助費、公債費があるが、扶助費が手をつけられないとすると人件費を削減して公債費に充てる方が財政は安定すると思う。

また、普通会計ベースの推移を表にしたが、財政収支見通しの資料では、普通会計から特別会計を引いた一般会計に、特定財源を除いた一般財源の額が反映されており、ベースが異なるので比較しにくい。全体としてわかりやすい資料を作ってもらえないかと思う。

(議 長) 歳出額の推移について、物件費の内訳を賃金、委託料などに細分化した資料を事務局に依頼しようと思う。これまでの推移とこの先の収支見通しとを繋げて議論することも必要だと思う。

投資的経費については、合併直後 3年位で集中して合併関連事業を実施したので、大幅に増えている。地方債の元利償還金である公債費として膨らんできており、人件費より公債費の方が多く、減らずに減らしようがない歳出の重荷となっているのがわかる。地方交付税については、合併したことで他の同規模の自治体より多く交付されていた分が、合併 10年を過ぎると減っていくので、特例分はないものとして考えないといけないと思う。

(K 委員) 平成 11年度と 19年度の人件費を比較すると 52.2億円から 41.6億円と 10億円以上減少しているように見えるが、物件費は 31.5億円から 37.6億円と増えており、平成 12年度の人件費と物件費を足したものが約 79億円、平成 19年度も約 79億円となり、ほとんど変わらない。物件費には人件費的要素が半分くらいあると思うが、官から民へ出来る部分は委託して職員の仕事を減らしているはずなのに、人件費が大幅に削減されるには至っていないように思う。

組織について、最終的な目標として正職員を 461名としているのは、人口の 1%ということであるが、10年かけて減らすのではペースが遅すぎると思う。

また、人員構成が 29歳までが 60人、30代が 209人、40代が 127人、50代 167人と、歪になっており、数合わせだけでなく、バランスのとれた採用も考慮すべきだと思う。50代の管理職が多く人件費も大きいと思うので、大きい部分から削減していくというやり方もあると思う。

市議会議員と職員は分けて議論をすればよいと思う。

(議 長) 50代の管理職が多く、人件費を押し上げているだろうということで、勧奨退職と賃金の両方組み合わせると人件費総額を減らすという意見だが、10年前倒しで例えば 3年間で減らすといった努力が必要だということで、ひとつ

の議論の出発点になると思う。

(A委員) 市民も含めて、前倒しで痛みを共有していかなければと思う。人件費を最低 5億円以上を目標に、50代の職員には特に厳しい内容となるだろうが、短期間で削減していくべきである。基本給をカットすると年金などに影響するだろうから、ボーナスを削減するなどトータルで賃金を下げる。実現するには、職員や議員の理解を得るための情報交換も必要だと思う。

モチベーションについては、厳しい財政現状を職員と市民が共有して、職員はこの状況下では金銭的には我慢が必要だが、頑張りに対する精神的満足を受けた市民の喜ぶ顔を見ることで、モチベーションがあがるのではないかと。給料が下がるからといってモチベーションが下がるというような職員はいらない、というのが市民感情である。

(副議長) 厳しい状況の中、市民の「ありがとう」の言葉で職員のモチベーションがあがるというのは理想的だと思う。一方、優秀な職員が辞めていくということがないようにしたい。これからの篠山を支えていく若い世代にも考慮しながら給与削減の議論を進めていきたいと思う。

(A委員) 市民にとって役立つ職員はいて欲しい。破綻に近くなると優秀な職員は去っていくだろう。賃金をカットするだけでなく、優秀な職員はどういうものかという基準が必要だが、特に優秀な職員にはボーナスでメリハリをつけることなども必要ではないか。

(副議長) 職員はもちろん、議員、市民が危機感を共有するというのは大事だと思う。この3年が勝負だということを強調して、「よし、3年間頑張ろう」という気になるような案を出していきたい。

(B委員) 昇任や管理職手当など、これまでのお手盛り人事のツケがここまで来ている。人事制度を見直し、ある程度の競争をすることで市民サービスの向上にも繋がると思うし、出来る人間が管理職になって手当をもらうのはいいと思う。努力してもしなくても待遇が同じなら努力しないのではないかと。

(D委員) 人件費を削ってでも 2~3年辛抱して改革をしていくという考え方には反対で、後で尾を引かないように、長期的に改善していくべきだと思う。

合併当初 680人いた職員を、急激に減らすのは難しいので、合併の支援策がある 10年のうちに 100人減らそうとしてやってきたが、勸奨を 59歳にするなどして、当初の 100人は達成してきた。それでもまだ今の状態ではだめだということで、57歳勸奨退職を考慮していくのはいいと思うが、急激に減らすことには反対である。退職者 1人あたり退職金や年金の積立てを含めて 1,200万程度削減になると思う。毎年 15人程度が減っていけば 2億円程度になる。足りない分はそれ以外の部分で改善して、経費削減できると思う。それを 10年続けていけばしっかりした改革ができると思う。前向きな姿勢で長期的に、職員もやる気を持って仕事ができ、市民も職員のやる気をサービスとして受け取れるような改善策を考えたい。

給与水準については一律カットではなく、人事院勧告でも若年層に対しては引き上げる方向も出ているし、また、給与制度について民間にあるインセンティブを取り入れて職員のやる気を引き出すなどの考慮が必要だと思う。

(J委員) 民間企業では、わずかな昇給だが、管理職になるため努力をして一つずつ試験を受けている。最近まで市役所に昇任試験がなかったということは民間

とは感覚が違うのではないか。財政をカットしなければいけない時期に、議員定数の問題もあるが、職員の給料をカットしないという話はない。税金で生活している認識を持ってもらいたいし、給料が下がってモチベーションが下がるというのはおかしいと思う。市の職員としてのプロ意識をもって努力してもらいたい。贅沢や小遣いを削ってでも生活していかねばならないという感覚は、自営業や民間なら当たり前のことだと思う。

(I 委員) 人事の評価制度の見直しについては、評価の仕方も難しいと思うが、今後考慮してもらいたい。

職員数の見直しは、削減するスピードを上げたほうがよいと思う。構成比を考慮して若手の採用を継続するならば、勸奨退職の年齢を 56 歳に下げることなどして早めに人員を削減し、我慢の期間を短くするほうがよいと思う。

給与水準については触りにくいかもしれないが、ボーナスをカットしないという選択肢はないと思う。これから補助金がカットされ、手数料が上がっていく中で、市役所だけボーナスを満額もらうというのは市民感情として理解できないと思う。また、特別手当については、これまでも減らされてはいるが、医師手当以外は業務の範疇として削減できるのではないかと。あと、特別職の手当や退職手当も削減できるのではないかと。

(C 委員) ここまで至った経過の検証も必要だと思う。人件費をダウンさせることは財政状況からみても手をつけざるを得ない。全体の給与ベースは今のままでもよいと思うが、管理職が多く人件費を押し上げている。職員数は 10 年ではなく、3 年で人口の 1% の水準に持っていく必要があると思う。

(L 委員) 人件費を減らすことは共通の認識だと思う。シミュレーションで示されている 2 億円あるいは 5 億円に近い削減額を出すには人件費には手を入れないといけな。職員数削減のシミュレーションがあるが、100 人削減が可能だとシミュレーションされているなら、10 年待つ必要はないと思う。2~3 年ではできないということではなくて、短期間で目標達成する方法を考え出すべきである。57 歳勸奨退職で間に合わないなら、20 代でも希望退職を募るということもあると思う。57 歳で再就職といっても難しいと思うし、若手でも民間へ出て、篠山市のために働いてもらう方法もあると思う。

給与の削減については、必要ならばやるべきだと思う。人員削減で間に合わず、足りないならば、給与の削減になると思うが、ボーナスになるか基本給になるか別としても、やらなければならないことはやらないといけな。難しいと言っていたらいつまで経っても実行できない。会議では数ヶ月で結論を出さないといけなから、ある程度の方向性を出して、スケジュールをきっちり押さえる必要がある。人件費の削減で人員を 100 人削減すれば、自ずと組織体制や管理職の見直しも必要になるし、大枠でもこれだけ削減する必要があるから、可能なところは全部手をつけ、見直していこうという方向でないと結論づけられないのではないかと。

(H 委員) 給与水準について、平成 17 年度ベースで 631 万円なので、例えば 565 人の職員を一律 20% カットすれば 7.1 億円削減、定年を 58 歳、57 歳にすれば 2~3 億円削減できるので、カットの方法を工夫し、組織の見直しをしたとしても 10 億円は削減ができるという試算が可能である。

(B 委員) 給食センターの嘱託職員や保育園の臨時職員を民間に任せてはどうか。手をつけずにおいておくわけにはいかないと。

- (議 長) 今日、時間的に議論できていない資料 4 については、持ち帰って、意見書として文書で提出してもらいたい。  
今日は人件費についての議論に絞って意見を出してもらいたい。
- (A 委員) 人件費について、早く職員数を 461 人しておくべき。少子化などにより人口は減っていく。Uターン、Iターン施策で人口減に歯止めをかけたいが、職員の削減は早く達成して余力を持たせたい。
- (E 委員) 市長自ら給与を 20%カットしている状況だという危機感を、職員も持って欲しい。鉛筆が数センチになるまで使い切るなど、消耗品費を徹底して削減している市もある。
- (I 委員) 民間では人件費を抑えるために、正社員の雇用を抑え、パート、アルバイトや派遣を活用していると思う。市役所でも民営化できるところは進めて、市役所内部の業務でも正規職員を減らし、民間と同じように臨時スタッフを活用するのも有効ではないか。
- (B 委員) 倍働けば給与カットする必要はなくなると思う。空いている時間に他の仕事を手伝うなど、自ら時間を有効に使う工夫をするべきである。
- (D 委員) 非常勤嘱託員や臨時職員、日々雇用職員の業務は民間委託ができると思う。
- (K 委員) 篠山市では秘書を 5 人、議会を 5 人で担当しているが、同規模の市では秘書を 2 人、議会を 3 人でやっているところもある。  
合併第 1 号の篠山市が、財政難を市民の意見でどのように改革していくのか、注目されている。市民、議員、職員が互いに痛みを共有し、再生したとなれば全国的な一つの目標にもなると思う。皆で再生に取り組む気持ちを持ちたい。
- (C 委員) 職員数については人口の約 1%、461 人というのはコンセンサスが取れていると思う。その目標に向けどのように削減していくか議論すればよいと思う。
- (議 長) 今日の議論では、具体的に職員を何年かけて減らすとか賃金を何%カットするといったところまでは結論を出せないと思うが、大体の方向性は出てきたと思う。  
これまでいろいろな行政改革の委員会等に参加してきて、これほど大胆な議論が一つの方向として出てくるのは初めての経験である。職員にとっては一番痛みを伴う改革であるが、人件費削減に取り組むという点では皆さんの合意が得られたと思う。  
人件費を減らす方法としては、職員数を減らしていくということと、給与水準を下げるという 2 つに分かれる。  
職員数を減らしていくことについては、事務局からの提案にもある最終的に 461 人に持っていくという目標については、支持する意見が多かったようである。ただし、それを短期的に一気を実現するのか、今日の資料 2 では 6 ~ 7 年かけて又は 10 年かけての 2 つの案しかなかったが、短期的にできるだけ早くやるという議論と、今まで 10 年かけて 100 人減らしてきたのと同じようなスピードでいいのではないのかという、減らし方のスピードに関しては意見が分かれたように思う。ただできるだけ早くやって欲しいという希望的な意見は多かったようである。  
給与水準に関しては、カットも止むを得ないのではないのかという意見が多かった。ただ、どのくらい削減したらどれ程の効果があるのかという議論は、



データがなく数字の議論はできなかった。例えばボーナス 4.45 月を 4.0 月にしたらどうなるかなどのシミュレーションを、事務局にお願いしようと思う。

資料 6 で 2 つのシミュレーションとして 5 億円ずつ 3 年間で 15 億円減らすという案と、2 億円ずつ 8 年間で減らすという案が出ていた。それぞれの場合に財政調整基金にどれだけのゆとりが生まれるかを見ることはできるが、歳出の中身をどう削るかという資料にはなっていない。例えば職員数をどのように減らせばこうなるとか、給与・ボーナスを何%カットすればどうなるとか、より具体的な財政シミュレーションをお願いしたいと思う。どういうケースについてシミュレーションするかについては、運営委員会で何パターンかを想定して事務局に依頼したいと思うので、皆さんの了解をいただきたい。

職員の意欲や管理職の多さといった組織に関する問題も一つの論点として出てきた。職員のやる気がどうすれば出てくるのか、人件費をカットすればやる気は出てこないという意見もあれば、カットしてもやる気がなければだめだ、という意見もあったかと思う。

民間経営の発想を取り入れた改革を、との意見がある中で、人事の評価制度、組織改革、職員のモチベーションを上げるようなインセンティブの仕組みについて工夫をしてほしい、という方向性が出てきたと思う。ただし、具体的に組織のどこをどう変えるという議論まではいっていない。3 年前に係長昇任試験が導入されたが、今後の人事評価制度をどうするか、50 代の管理職がたくさんいるが、人件費の問題を含めてどうするか、これら組織の問題についても、論点を整理してもう一度皆さんに議論していただこうと思っている。

議員の問題はどうするかということについては、改めて意見をいただければと思う。

今後最終的に提言書を書いていくにあたって、議事録は一応とってあるが、そのまま提言書になるということではないので、方向性が出てきたものについて論点整理したものをメモして蓄積していき、最終的に皆さんに手を入れていただいて提言書を作成する、というイメージを考えている。提言書をどう作っていくかということもまだ議論していないが、運営委員会で取り上げ、次回以降、提言書の作り方ということも議論に上げていこうかと思う。

人件費に関しても今日で全部終わりということではなく、次回以降、財政シミュレーションを含めたデータを事務局にお願いし、補助金や組織改革についての議論と平行して取り上げていく。9 月に会議を 2 回できるか 3 回できるかわからないが、第一次の再生計画に向けての提案をしていきたい。

### 3 その他

#### (1) 次回の開催予定

(議 長) 第 4 回は 9 月 5 日(水)場所が丹南健康福祉センターに変わるが、13 時 30 分から開催する。

(副議長) 活発なご意見をいただきありがとうございました。資料 4 についての意見等を書いていただくとすると、その中にも人件費に関わる項目がかなり出てくると思うが、それらも参考にしながら次回も協議していきたいと思う。

- 以上 -