

答申第19-2号  
平成20年6月10日

篠山市長 酒井 隆明 様

篠山再生市民会議  
議長 長峯 純一

篠山再生計画(行財政改革編)の策定にかかる答申について

篠山再生市民会議設置条例第2条の規定により、平成19年7月31日付け諮問  
第19-2号で諮問のあった篠山再生計画(行財政改革編)の策定について、慎重に  
審議した結果別紙のとおり答申する。

「篠山再生計画（行財政改革編）」に対する  
第二次答申

平成20年6月10日

篠山再生市民会議

## 目次

- 1．はじめに
- 2．第一次答申提出後の動き
  - 2.1 市議会の議員定数削減
  - 2.2 自治会長会からの意見書と意見交換会の実施
  - 2.3 市民アンケート調査の実施
  - 2.4 市職員の退職者急増と組織改革
  - 2.5 新たな歳出増要因と兵庫県の財政逼迫の影響
  - 2.6 平成 20 年度予算について
  - 2.7 市議会議員選挙の実施
- 3．今後の財政再建に向けて
  - 3.1 財政シミュレーションの再計算
  - 3.2 補助金および公共施設の見直しに際しての基本的考え方
- 4．補助金の改革に向けて
  - 4.1 補助金改革の方針
  - 4.2 補助金配分方法の見直し
  - 4.3 公共施設と関連する地域密着型の補助金に関して
- 5．公共施設の運営・維持管理の改革に向けて
  - 5.1 現状と課題，見直しの方針
  - 5.2 各公共施設への具体的提案
- 6．おわりに

## 補論 市民アンケート調査の結果報告

### 関連資料

- ・ 委員名簿
- ・ 委員会開催記録
- ・ 補助金一覧（平成 18 年度決算）
- ・ 平成 19 年度当初予算における施設維持管理経費一覧表
- ・ 指定管理者設置状況一覧表（平成 20 年 4 月時点）
- ・ 篠山市教育基本構想（抜粋）
- ・ 篠山市次世代育成支援対策推進行動計画（抜粋）

## 1. はじめに

篠山再生市民会議は、昨年7月に活動を開始し、平成23年度に財政破綻に陥る危険性を抱えた市の財政再建を最初のテーマに掲げ、昨年11月に「篠山再生計画（行財政改革編）第一次答申」を提出した。その内容は、財政の各歳出費目を総じて2割ほど削減しなければ、当面の財政破綻を回避し、中期的に単年度の財政収支（差引収支）を均衡させることはできないという厳しいものであった。

その後、市民会議では、第一次答申の内容をより具体化したものにするために、この間、補助金と公共施設に焦点を当て議論を重ねてきた。補助金および公共施設の維持管理に係る市の負担をどのように削減できるか。また補助金配分の仕組みや公共施設自体を今後どうすべきか、という問題を検討してきた。

第一次答申では、合併後のこれまでの行革においてすでに3割ほど削減してきた補助金を、さらに総額で5,000万円削減すること、公共施設に関連しては、維持管理のための委託費を含めた物件費を平成21～24年度に2.5億円（現在の物件費の10%分に相当）、平成25年度以降は5億円（20%分に相当）を削減することを提案していた。

それを目標として、市民会議の中に補助金および施設の維持管理に関する2つの分科会を設け、議論を行ってきた。今回、分科会の議論を踏まえた市民会議全体の総意として、補助金と公共施設に関する改革案を中心とした「篠山再生計画（行財政改革編）第二次答申」をここに提出することにしたい。もちろん、これで十分に議論がし尽くされているわけではないが、第一次答申、今回の第二次答申で提案した内容をたたき台に、財政破綻を回避し、篠山市が再生していくための具体的方策について、議論・検討が展開されていくことを期待したい。

## 2. 第一次答申提出後の動き

昨年11月に第一次答申が提出された後、篠山市の再生に向けた何らかの動きが出てきたのだろうか。もちろん、その後6ヶ月ほどしかたっており、財政再建の行方を占うには早急すぎると言えよう。しかしそれでも、この間、改革に関連すると思わせる多少の動きがあったことも確かであろう。

以下、この間の市民会議自体の活動を含めて、第一次答申が多少の影響をもたらしたと思われる動き、また篠山市を取り巻く状況の変化について整理しておこう。

### 2.1 市議会の議員定数削減

第一次答申では、議員報酬に係る歳出について、議員定数削減あるいは議員報酬削減、あるいはその両方によって、総額の約2割に相当する3,000万円の削減をするよう提案した。市議会は、昨年夏に22名から20名への議員定数削減案を否決していたが、第一次答申が出た直後の12月に、同じ議案を再度提案し可決するに至った。定数2名の削減では削減目標額の3,000万円に届かないが、それでも議会が一度否決した案を再提案して可決するという、通常ありえない事態が起きたことは、市民会議の存在や第一次答申による影響の可能性を多少なりともうかがわせる。

### 2.2 自治会長会からの意見書と意見交換会の実施

第一次答申後、自治会長会から市民会議宛てに意見書が提出され、それを受けて市民会議から申し入

れをして、昨年 12 月 13 日に双方メンバーが一同に会する意見交換会を開催した。自治会としても、財政破綻の回避とそのために行財政改革には理解を示しながらも、まちづくりや地域自治の担い手として長年中心的役割を担ってきた経験と実績を踏まえて、今後もその役割の重要性と課題解決を訴える意見が出された。

市民会議も今後のまちづくりのあり方として、地域住民が主体となる地域運営の必要性をこれまで以上に考えている。これまでの地域のイベント等への補助金や地域にある公共施設の運営・管理に対する市の負担をどうするかということが、まさに今回の第二次答申の主要テーマでもある。地域住民へのサービス低下や地域活動の停滞を起こさず、いかに財政再建を成し遂げていくか、この知恵をいかに搾れるかが最大のポイントであり、自治会や地域コミュニティとの連携が鍵を握っているとも言える。

### 2.3 市民アンケート調査の実施

市民会議では、市民の視線から改革・再生の議論をしていることを強調してきた。しかし、一部の団体や市民からの意見や反応は届くものの、いわゆる一般の市民の方々が実際のところ篠山市の現状をどのように捉え、またその解決策をどう考えているのかについて、十分に察知しているわけではない。そのため市民会議では、一度、一般市民の意見を聞いてみたいとの願望が、当初から根強くあった。

今回、第二次答申でより具体的な改革の議論をしていくに当たり、全市民対象に全世帯の 10%の無作為抽出によるアンケート調査を、市民会議の名のもとで実施した。アンケート調査の内容および集計結果は、本答申の末尾に補論として付けているので、そちらも併せて参照願いたい。

アンケート調査では、最初に篠山市の財政状況と市民会議の活動に関する市民の認知度について尋ねている。ここではその結果の一部を紹介しよう。まず市の財政状況がきわめて厳しいことをどの程度知っているかを尋ねたところ、「よく知っている」が 27.4%、「だいたい知っている」が 35.6%と、6 割以上の人が「知っている」と答えていた。次に、市民会議の存在を知っているかを尋ねたところ、「よく知っている」が 24.6%、「なんとなく存在は知っている」が 39.5%と、これも 6 割以上の人が「知っている」と回答していた。しかしさらに、第一次答申の内容を知っているかを尋ねたところ、「よく知っている」が 4.9%、「だいたい知っている」が 16.8%、その一方で「内容までは知らない」が 33.2%、「知らない」が 44.2%と、知らない割合が 8 割弱と急激に認知度が低下した。

市の財政状態が悪いことや、そのために市民会議が設置されたことを漠然と認識している市民が 6 割強、認識が薄い市民が 4 割ということになるだろうか。さらに答申の内容までチェックしている市民となると 2 割強にすぎない。無関心層はどこにでも存在する、あるいは財政の問題は一般の市民にとっては分かりにくい、とあきらめるべきなのか。一般市民との意思疎通を図る努力が足りなかったと反省すべきなのか。今回の第二次答申も、基本的には市民に見てもらいたいという趣旨で書いているが、その辺りが課題である。いずれにしても、一般市民の理解と支持がなければ、最終的に改革・再生は成就しないであろうと市民会議では認識している。

### 2.4 市職員の退職者急増と組織改革

職員の定数削減計画に関して、第一次答申では、平成 19 年度に 561 人の職員を平成 28 年度に 461 人体制を目指す市計画案を上回る、平成 29 年度に 400 人体制とする案を提示した。職員数の削減に加えて職員給与を削減することで、相当額の人件費削減効果を盛り込んだ。裏を返せば、それだけ人件費が予算の中で占める比率は大きく、人件費を削減できなければ財政再建も実効性がなくなるということも

できる。

市の定数削減案では、平成 20 年 3 月末時点の退職者数を 45 人と見込んでいた。しかし実際には、それを超える 63 人の方が退職し、その結果、当初計画以上の職員数削減が図らずも達成された。このように予想を超えて退職者が出たことは、個別の事情はあるにせよ、市民会議での議論や答申内容を職員たちが重く受け止めた結果ではないかと推察される。

職員数は合併後から過大であった面があるとはいえ、その急減は市民サービスに影響してくる可能性がある。実際、平成 19 年度に 561 人であった職員は、平成 20 年度開始時点で 508 人となり、50 人以上の職員数減となった。市民サービスへの影響を最小限に抑えるために、市行政は部課の統合、支所・出先機関等への人員配置減などで対応を図っている。しかし、今回の答申の検討課題である公共施設のあり方を含めて、市行政全体を挙げてのさらにスリム化した人員体制を早急に進める必要もある。予定以上の退職者が出たことで、否が応にも組織効率化に取り組まざるを得ない状況もたらされたと言える。

## 2.5 新たな歳出増要因と兵庫県の財政逼迫の影響

昨年の第一次答申提出直前にも、兵庫医大病院の改修工事等への負担増、水道事業会計の赤字発生への負担増など、新たな歳出増要因が発生した。今回もまた、これまで想定していなかった歳出増が発生した。

職員への退職金は、県内の自治体によって運営される退職手当組合に参加することによって、リスクを共有しながら支払いを行ってきた。その退職手当組合の財政状態の悪化によって、以下 3 点の負担増が要求される事態となった。

第 1 に、平成 20～24 年度の 5 年間の調整負担金として 7.5 億円の支払い、第 2 に、現在は 18.0%の通常負担金の負担率が、平成 23 年度以降 22.5%へと段階的に引き上げられること、第 3 に、特別負担金の分割納付期間がこれまでの 7 年から 5 年に短縮されることである。これらの要因によって、平成 20 年度は 1.2 億円、平成 21～24 年度は 2.0～2.6 億円、それ以降も年当たり 0.5 億円から 1.6 億円の歳出増になると見込まれている。金額的にも非常に厳しい効果である。

今後、これ以上の負担増が発生しないことを願いたいだが、これまでの経緯から見ると、いつまた新たな負担要因が発生してもおかしくないのが実態と言えよう。

また、この間、兵庫県の財政もかなり厳しい状況にあることがにわかに問題化し、県も歳出削減を中心とした行政改革に即座に取り組まざるを得なくなった。その結果、県から市へ配分されていた補助金や、県と市が共同で行ってきた住民サービスの見直しが行われた。県からの補助金削減は市の財政にとって負担となるし、県と市が共同で行ってきた市民サービスを縮小・廃止するとなると、市の財政にとっては負担軽減となるが、それは市民にとってのサービス削減を意味する。今年度の篠山市の予算への直接的影響額は、負担増と負担減の効果を合計して、平成 20 年度においては、実質 645 万円ほどになると推計される。

兵庫県自身、財政再建を図っていかなければならないが、県内市町の財政見通しを狂わせるような大きな影響が出てこないことを祈るばかりである。

## 2.6 平成 20 年度予算について

市の平成 20 年度の一般会計部分の歳入予算は、217 億円と前年度 213 億円に対して 1.8%の増加となっている。その中には、市債の繰り上げ償還と借り換え分が入っており、それを差し引くと実質 1.4%

のマイナスになると、市財政課は説明している。繰り上げ償還はよしとしても、借り換えは当初からその予定で発行したものだと言うものの、市の将来的な財政改善にはなっておらず、それを割り引けば実質前年度と同じ予算編成と言えるだろう。

過去5年間の一般会計の予算規模を見ても、平成16年度は約226億円、17年度は約215億円、18年度は約216億円、19年度は約213億円と推移しており、少なくとも過去4年間の予算規模はそれほど変わっていないと言える。

ただし、個別の歳入項目には前年度比で増減が見られ、さらに歳出予算を見ると、個々の歳出項目も前年度と比較してかなりの増減を示している。歳入総額と合わせるために、予算編成に苦労している様子がうかがわれる。とりわけ、地方債の元利償還に要する公債費の比率は、前年度の25.5%から今年度は27.9%へとさらに上昇し、この財政硬直化した状態から抜け出すことは当分の間難しいと予測される。

要は、平成20年度予算は、歳入と歳出を合わせるために個々の費目でやりくりしている努力は感じられるものの、これまでの予算編成を踏襲した延命予算であり、財政再建のための何かに踏み込んだ予算編成とはなっていない。第一次答申で提示した内容については、これからの改革の議論によって反映させていくと市長は説明しているが、昨年度を再生元年と呼び、今年度から3年をかけて年当たり15億円を捻出していかなければ4年後には破綻が待っている状況で、その初年度の予算編成に何らかでもその方向を示すことができなかつたのは残念である。

## 2.7 市議会議員選挙の実施

平成20年4月20日、市議会議員選挙が行われた。厳しい財政状況を背景に市議会への批判も強まる中で、また現市長が1年2ヶ月前に就任して以来、初めての選挙であった。この選挙は、市民から議会へ期待や批判を伝える重要な機会であると同時に、議会構成がどのようになるかは、今後の財政再建のための意思決定を左右するきわめて重要な意味を持つ。

選挙には、現職議員20人から9人の立候補しかなく、その一方で16人も新人の立候補があった。結果は、現職9人から7人、新人16人から13人が当選した。20人のうち13人が新人議員であり、議会の顔ぶれは大きく変わったと言える。さらに若い議員の方も多く、30～40代の当選議員9人のうち8人は新人であった。

今回の選挙は、立候補の段階から、新しい議会の顔ぶれになることはある程度予想された。しかし、議会への風当たりも強くなり、議員報酬もそれほど期待できない中で、これだけ多くの新人候補、それも若い世代の候補が出てきたことは、それだけ篠山市の再生を願う市民がいることの証であるとも言えよう。

新人の議員や若い議員には、政治・議会の勉強と経験を積み重ねてもらうことで、能力を研鑽してもらう時間的猶予を認めることも必要なのであろう。しかし、篠山市の改革には時間的な猶予はない。市民会議は、議会自体の改革もまだ不十分であると認識している。厳しい時期に当選されたことは十分認識されているはずであり、その責務を全うされるよう行動していただきたい。市民会議からの提案も、最終的には議会における政治的な判断に委ねられるわけで、新しい議会が篠山再生に向けての活発な議論と重要な意思決定をされるよう心底期待する。

### 3. 今後の財政再建に向けて

#### 3.1 財政シミュレーションの再計算

2.5 節で指摘した第一次答申後の歳入・歳出の変動要因を反映させて、昨年 11 月時点で作成した財政シミュレーションをし直したものが表 1 である。この財政シミュレーションは、第一次答申で提案した 7 つの歳出削減策が実施されるという前提で計算されている点に注意されたい。現時点でそれら歳出削減がすべてその通りに実施されるかどうかは不明であるが、とりあえずそうした前提で若干の変化要因を確認しておこう。

表 1 で前回の数字に修正が加えられたのは、主に以下の 4 点である

- (1) 平成 19 年度の歳入・歳出の各項目に実績値を用いている。
- (2) 地方交付税の将来見込み額が、若干であるが増額修正されている。
- (3) 退職者が予定以上に出たことによる人件費削減の効果を盛り込んでいる。
- (4) 2.5 節で説明したが、退職手当組合への調整負担金、通常負担金、特別負担金の歳出増加分を盛り込んでいる。

これらの修正においては、とくに退職者増による人件費削減効果と退職手当組合への負担増による人件費増加効果が大きい。たとえば、平成 20 年度の人件費は、第一次答申時の試算では 35.9 億円だったが、職員数削減が前倒しで進んだことで 33.5 億円となり 2.4 億円の歳出削減効果として現れている。他方、退職手当組合への負担増は、とくに平成 20 年度からの 5 年間が大きく、毎年 1.2～2.6 億円の歳出増加効果として現れている。

これら歳出削減と歳出増加の効果は概ね相殺し合い、合計の差引収支においては大きな変化に至っていない。やや詳しく見ると、平成 19～21 年度の当初 3 年間に於いて収支は若干改善し、逆に平成 22 年度以降において若干悪化している。退職者増は当面の効果としては効いてくるが、後年度の退職者数が減少することで、平成 22 年度以降の効果としては減少し、退職手当組合への負担増の方が徐々に効いてくるからである。

その結果、第一次答申で提案した歳出削減策を実施した場合、財政破綻を避けながら差引収支がかろうじて黒字に転ずるのが、第一次答申時の財政シミュレーションでは平成 27 年度であったが、今回それが平成 28 年度へと 1 年先延ばしされている。また前回の試算では財政調整基金の底をつくのが平成 25～27 年度の 3 年間であったが、今回の試算ではそれが平成 25～28 年度の 4 年間となり、さらに減債基金の方も 3 年間底をつく状態になっている。この 2 つの財政シミュレーションを比較すれば、財政状態の見込みは第一次答申時よりも厳しくなったとの印象を免れない。

改めて確認しておきたいことは、市の財政が厳しい状況にあることは何ら変わっていないことである。前回提示した規模の歳出削減案を実施した場合には、基金の枯渇を回避することで、財政破綻をひとまず回避することが可能になる。しかしそれでも、単年度の財政収支赤字が解消し、黒字転換するのは 8 年後の平成 28 年度の見込みである。第一次答申で提案した厳しい歳出削減策を実施したとしても、この間、綱渡りのような財政運営を強いられていくのである。



<表1: 財政シミュレーション再計算(平成20年4月1日時点)>

(単位: 億円)

区 分	H19	H20	H21	H22	H23	H24	H25	H26	H27	H28	H29	H30	H31	H32	
歳入	市 税	56.3	56.3	55.0	55.7	56.7	55.4	56.1	57.1	55.9	56.6	57.3	55.8	56.3	57.1
	地方交付税	90.3	92.1	92.7	90.2	84.4	82.5	80.3	78.3	75.8	71.7	66.3	63.9	61.6	60.6
	その他収入(基金繰入金除く)	19.4	19.3	19.5	19.1	18.8	18.5	18.2	17.9	17.8	18.2	18.2	18.2	18.2	18.2
	歳入計 A	166.0	167.7	167.2	165.0	159.9	156.4	154.6	153.3	149.5	146.5	141.8	137.9	136.1	135.9
歳出	人 件 費	38.6	38.1	37.5	37.1	36.7	35.6	34.4	33.7	32.3					
	削減対策	0.1	4.6	5.7	5.8	6.0	5.5	4.9	4.3	5.1					
	上記2項目の計	38.7	33.5	31.8	31.3	30.7	30.1	30.2	28.7	27.9	27.2	26.8	26.8	26.8	26.6
	ア 退職手当組合調整負担金		1.1	1.6	1.7	1.6	1.5	-	-	-	-	-	-	-	-
	イ 退職手当組合負担率IP分			0.2	0.5	0.7	0.7	0.6	0.6	0.6	0.6	0.6	0.6	0.6	0.6
	ウ 分割年限の変更等		0.1	0.2	0.2	0.3	0.3	0.1	0.1	0.1	0.2	0.6	0.7	0.9	1.0
	削減試算		7.1	6.8	6.6	6.4	6.2	5.9	5.7	5.7	5.6	5.6	5.6	5.6	5.6
	削減試算		0.3	0.3	0.3	0.3	0.3	0.3	0.3	0.3	0.3	0.3	0.3	0.3	0.3
	・人 件 費	38.7	27.3	26.7	26.8	26.6	26.1	24.7	23.2	22.6	22.1	22.1	22.2	22.4	22.3
	・扶 助 費	6.5	6.5	6.6	6.6	6.7	6.7	6.8	6.8	6.9	7.0	7.0	7.1	7.1	7.2
	・公 債 費	52.8	55.4	52.7	53.1	52.7	49.7	49.2	48.4	44.0	37.0	27.8	24.5	16.4	15.1
	・投資的経費	6.0	6.0	6.0	6.0	6.0	6.0	6.0	6.0	6.0	6.0	6.0	6.0	6.0	6.0
	病院整備			9.0				6.0							
	学校整備		2.5	2.5	2.5	2.5									
	削減試算		1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0
	・投資的経費	6.0	7.5	16.5	7.5	7.5	5.0	11.0	5.0	5.0	5.0	5.0	5.0	5.0	5.0
	・物 件 費	25.7	26.2	25.9	26.0	26.3	26.5	26.2	26.3	26.5	26.7	26.4	26.5	26.7	26.9
	削減試算			2.5	2.5	2.5	2.5	5.0	5.0	5.0	5.0	5.0	5.0	5.0	5.0
	・物 件 費	25.7	26.2	23.4	23.5	23.8	24.0	21.2	21.3	21.5	21.7	21.4	21.5	21.7	21.9
	・補 助 費 等	7.7	7.8	7.9	7.9	7.9	7.8	7.8	7.7	7.7	7.7	7.8	7.8	7.9	7.9
	医療関係補助		1.8	1.8	1.8	1.8	1.8	1.8	1.8	1.8	1.8	1.8	1.8	1.8	1.8
	水道高料金対策		2.6	2.9	3.1	3.1	3.1	3.1	3.1	3.1	3.1	3.1	3.1	3.1	3.1
	削減試算			0.5	0.5	0.5	0.5	0.5	0.5	0.5	0.5	0.5	0.5	0.5	0.5
・補 助 費 等	7.7	12.2	12.1	12.3	12.3	12.2	12.2	12.1	12.1	12.1	12.2	12.2	12.3	12.3	
・そ の 他	34.0	35.3	36.5	35.9	36.1	35.8	35.7	37.1	37.8	37.2	37.4	37.7	37.8	37.9	
歳出計 B	171.4	170.4	174.5	165.7	165.7	159.5	160.8	153.9	149.9	142.1	132.9	130.2	122.7	121.7	
歳入歳出差引 A-B	5.4	2.7	7.3	0.7	5.8	3.1	6.2	0.6	0.4	4.4	8.9	7.7	13.4	14.2	
削減対策 ~ 計		13.0	16.8	16.7	16.7	16.0	17.6	16.8	17.6	12.4	12.4	12.4	12.4	12.4	
基金残高	財政調整基金	23.0	20.3	13.0	12.3	6.5	3.4	0.0	0.0	0.0	0.0	7.0	14.7	28.1	42.3
	減債基金	3.6	1.3	1.9	2.5	2.5	2.5	0.0	0.0	0.0	3.1	5.0	5.0	5.0	5.0
	地域振興基金	22.7	24.7	24.7	24.7	24.7	24.7	24.4	23.8	23.4	24.7	24.7	24.7	24.7	24.7
	計	49.3	46.3	39.6	39.5	33.7	30.6	24.4	23.8	23.4	27.8	36.7	44.4	57.8	72.0
地方債残高	484.1	445.0	406.9	367.3	326.0	286.4	249.1	207.1	173.8	136.3	120.5	108.0	103.5	100.4	
実質公債費比率	19.5	22.6	24.4	25.7	26.3	26.1	25.5	24.8	24.1	22.5	19.7	16.5	13.4	11.5	

注1) 第1次答申の歳出削減対策については以下のとおり

- ・削減対策 : 新規採用を3名とし、職員数をH29までに400人に、以降400人体制とする。
- ・削減対策 : ボーナス(期末・勤勉手当)を4.45ヶ月 1.00ヶ月(3.45ヶ月の減)とし、H20以降当分の間継続する。
- ・削減対策 : 50歳で昇給停止とする。
- ・削減対策 : 補助金の一般財源分10%(0.5億)をH21以降削減する。
- ・削減対策 : 投資的経費の一般財源分を1億削減する。
- ・削減対策 : 物件費をH21~H24の間10%(2.5億)削減し、H25以降さらに10%(さらに2.5億)削減する。
- ・削減対策 : 議員報酬総額を毎年0.3億削減する。

注2) 人件費に係る精査及び以下の項目を追加シミュレーションをおこなった。

新規項目

- ア: 退職手当組合へ調整負担金としてH20からH24までの5年間で7.5億円支払うこととなった。
- イ: 退職手当組合への通常負担金の負担率が18.0%から段階的に引き上げられH23以降22.5%となる。
- ウ: 退職手当組合への特別負担金の分割納付期間がH20から7年を5年に短縮するよう改められた。

### 3.2 補助金および公共施設の見直しに際しての基本的考え方

今回の第二次答申では、この後の部分で、補助金と公共施設に関する改革案を提示していく。その見直しを検討するに当たって、市民会議では以下のような共通した評価基準を、委員会あるいは部会内で確認しながら行ってきた。

- (1) 目的・内容の今日的な意義を全面的に洗い直し、補助金あるいは施設の必要性を根本から検討し直す。市が関与する必要性を検討し、その必要性が低いと判断されたものについては、優先度の低いものから譲渡・縮減・廃止等の対応を考える。
- (2) 目的・内容が重複・類似している補助金あるいは施設については、可能な限り統合・一元化を図る。
- (3) 統合・一元化を図った補助金あるいは施設については、それによって全体の歳出削減を図りながら、同時に一つの補助金あるいは一つの施設については拡充を図り、サービス向上や政策効果の改善を図る。
- (4) 公共施設の管理・運営のあり方については、民間ができるものは民間に、地域住民でできるものは地域住民に委ねる方向で改革を進める。
- (5) 当面の歳出削減を検討すると同時に、将来に向けた補助金配分の仕組みや施設・事業の評価制度についての提案も行う。
- (6) 補助金や事業の審査あるいは評価制度、施設の評価制度に市民が参画する機会を増やし、併せて一般市民に対しても情報公開を徹底していく仕組みづくりを検討する。

## 4 補助金の改革に向けて

### 4.1 補助金改革の方針

補助金については、第一次答申において、一般財源負担分約5億円の1割に当たる総額5,000万円の削減目標を提案した。他の歳出費目と比較すると削減割合は低くなっているが、それは合併後に行われてきたこれまでの行政改革（第1次・第2次および現在進行中の集中改革プラン）において、すでに30%の削減が図られてきた点を考慮したからである。とは言え、補助金配分のあり方についての抜本的改革が行われてきたわけではないため、今回、他の歳出費目と同様に見直しをすることによって、根本的な改革に踏み込めればという期待を含めて目標金額を設定している。

市が団体等に出している補助金は、件数で言うと、現在216件に上っている。しかし、その性格は一樣ではなく、以下の5種類に分類することができる。

- (a) 団体の主に人件費等への補助
- (b) 団体運営への補助
- (c) イベントへの補助
- (d) 事業への補助
- (e) その他の補助

補助金改革を進めるに当たり、その一つ一つの補助金を精査することは、時間的な制約の中で困難であった。そこで、補助金を上に挙げた性格・種別によって分類した上で、カテゴリーごとに補助金削減の方針を提示した。それをまとめたが表2である。

<表 2: 補助金の種別ごとの削減見込額(平成 18 年度)>

(単位: 円)

	補助金額(A) (一般財源)	人件費に 対する補助	人件費以外	削減率 (B)	削減見込額 (A) × (B)
a)主に人件費等に対する補助(8件)	141,019,252	121,851,349	19,167,903	-	26,287,060
a)のうち,人件費に対する補助	-	121,851,349	-	20.0%	24,370,270
a)のうち,人件費以外に対する補助	-	-	19,167,903	10.0%	1,916,790
b)団体運営補助(62件)	44,220,267	-	44,220,267	10.0%	4,422,027
c)イベント補助(25件)	45,373,750	-	45,373,750	10.0%	4,537,375
d)事業補助(109件)	233,243,480	-	233,243,480	10.0%	23,324,348
e)その他補助(12件)	12,410,046	-	12,410,046	10.0%	1,241,005
<b>a)～e) 計</b>	<b>476,266,795</b>	<b>121,851,349</b>	<b>354,415,446</b>	<b>-</b>	<b>59,811,814</b>
f)H18～19年度で終期を迎えた補助 (27件)	35,803,024	-	35,803,024	-	-
総 計	512,069,819	121,851,349	390,218,470	-	59,811,814

【削減率について】

人件費に対する補助については,第一次答申に挙げた「職員給与の 20%削減」に合わせ,削減率を 20%とした。

人件費以外に対する補助については,削減率を平均 10%とした。

表 2 は,平成 18 年度決算値を用いて,補助金削減案に関するシミュレーションを行った結果である。まず,団体の主に人件費等への補助金を 20%削減している。そうしたのが,第一次答申において職員給与の 20%削減を掲げており,同じ人件費であることから 20%削減という目標を設定することが妥当である,と考えたからである。これによって,約 2,400 万円の補助金削減が可能になると見込まれる。

次に,補助金削減の目標額 5,000 万円を達成するために,残り必要な約 2,600 万円を人件費以外の補助金件数で割ることで,1 件当たり 7.3%削減という数字が出てくる。そこでこれを切のよい平均 10%の削減に設定することにした。やや高めめの削減幅とすることで,削減目標額を 1,000 万円上積みした総額で約 6,000 万円の削減が可能となる。少しでも財政再建に寄与するという観点から,このケースを当面の補助金削減の目標値として提案したい。

ここでは補助金のカテゴリーごとに削減率を示してはいるが,10%の削減は決してすべての補助金を一律 10%で削減することを謳っているわけではないことに注意されたい。それぞれのカテゴリーによって,その事業内容やイベント内容によって,メリハリを付けて増減率が変わることがあってもよい。その集計した結果として,10%の削減額が達成されることを提案しているのである。今回,一つ一つの

補助金の審査・査定をするまでに至っていないが、そうした査定をする上での基本的な考え方と仕組みについて、以下で提案をしたい。

#### 4.2 補助金配分方法の見直し

補助金の中には、一旦配分が行われた後、その趣旨に照らした効果・成果の検証が行われないうまま、継続されてきているものがある。全市レベルの事業等が対象となっている補助金については、原則、申請主義にすることを提案する。申請の方法自体は簡素化する必要があるが、審査・査定はむしろ厳格化する必要がある。とりわけイベント関連の補助金は、毎年度、あるいは数年ごとに申請を受け、その都度、審査・査定を経て、原則、期限・終期を付けて配分する。

各種団体への補助申請等に関わる業務を、これまで市の担当課が代行してきた例もある。これは、金額として明示的に現れてこない市の負担でもある。申請業務等に職員が関与することは、査定や監査などの透明性・規律確保という点からも問題がある。こうした体制を抜本的に変えることが必要であり、補助金申請の業務は、本来的に補助金を受ける主体が行うものとする。職員数が減少していく中で、市民ができることは市民が行うという原則からもそれが求められる。

補助金の申請は、それぞれの関連担当課が受け付けるのではなく、補助金に関する行政の窓口を一本化し、透明性と組織の合理化とを両立させる。補助金の審査・査定・検証においては、第三者評価・外部評価的な性格をもった委員会を設置し、そこに住民が委員として参画する仕組みも考える。

補助金や委託費には、地域の施設管理や事業・イベントに対して、現在 261 ある単位自治会、19 ある小学校区レベルの校区自治会、それとは別の小学校区レベルの各種団体、旧町レベルの各種団体へと、細切れに配分されているものが多い。同時に、イベント関連の補助金には合併前の旧町時代から引き継がれたものも多く、類似のイベントであっても、補助金が出ているものと出していないもの、補助金が出る場合でも、その補助割合がまちまちなケースがあり、補助金の配分基準の曖昧性も問題とされてきた。

これら地域の団体に細切れに曖昧な基準で配分されてきた類似補助金を統合・一元化し、小学校区レベルの校区自治会を受け皿にして、地域密着型の一括補助金（ブロック補助金）として配分していくことを提案したい。市は現在、校区自治会を地域自治組織（まちづくり協議会）として育成する方針を持っており、ぜひこれを補助金・委託費の合理化のために活かしていただきたい。地域ブロック補助金の地域内での使途・配分については、地域住民主体の運営方式へと移行することも提案する。この地域密着型補助金については、次に述べる公共施設の維持・管理に関わる補助金・委託費とも統合・一元化を図ることになる。またこの関係のイメージを描いてみたのが図 1 である。

#### 4.3 公共施設と関連する地域密着型の補助金に関して

地域には支所、公民館、コミュニティー・センター等の多くの公共施設があり、また地域の事業やイベントはそれら施設を拠点に展開されるものも多い。地域主体の事業やイベントへの補助金と、地域の公共施設の維持管理・運営とは密接に関連している部分がある。地域の公共施設の維持管理のあり方については、次章でも改革案を提案するが、ここではそうした施設への補助金という観点から改革案を示しておきたい。

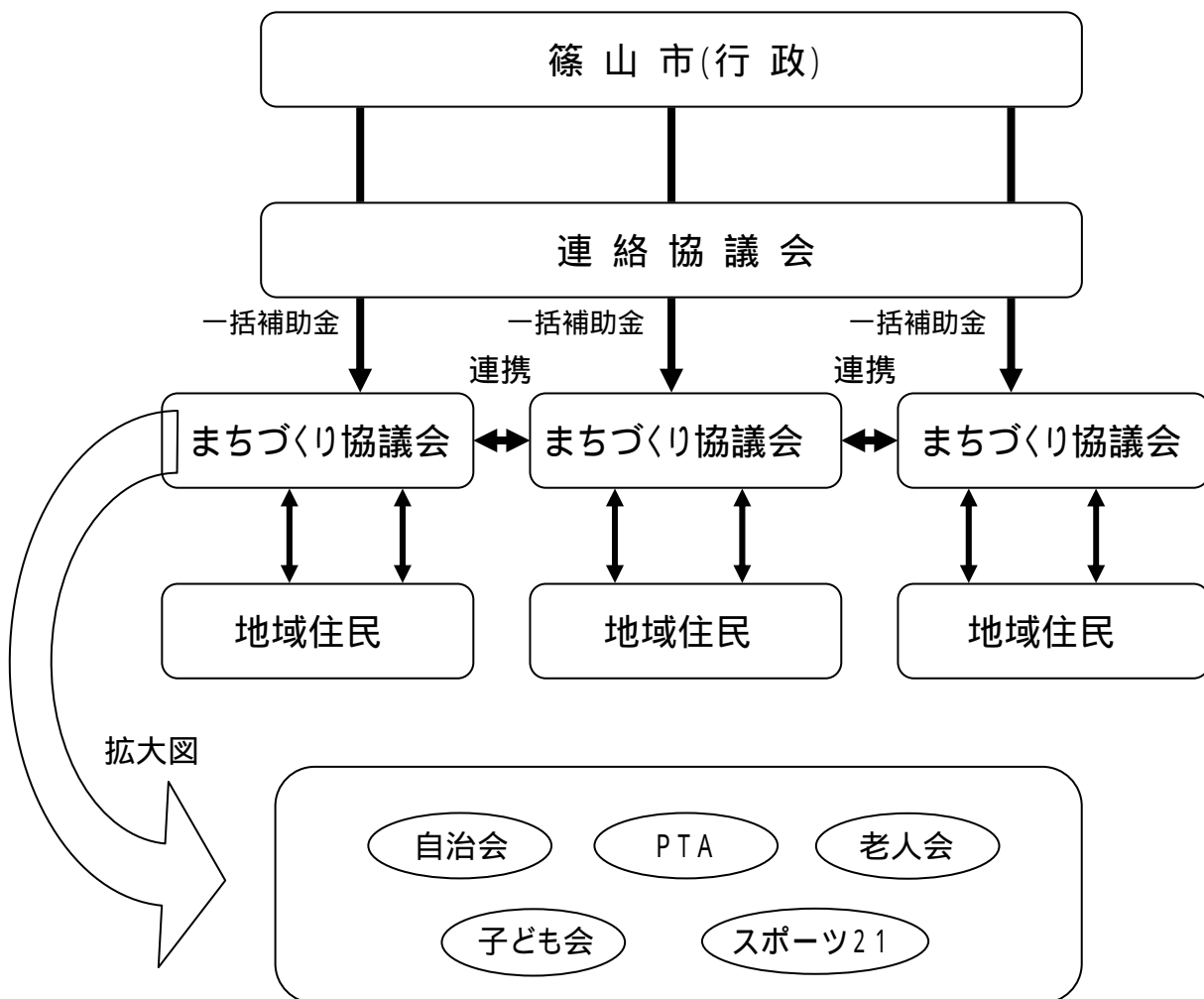
第 1 に、前節で述べたように、地域の公共施設の管理・運営のために配分されていた補助金・委託費を、小学校区レベルの地域自治組織（まちづくり協議会）で統合・一元化し、その地域密着型の一括補

助金という形で配分する。その際には、事務的作業の集約化を図り、事務の効率化と補助金削減との両立を図る。

第2に、その際、実施事業の優先順位、事業の統廃合、運営の合理化等について、それぞれの地域自治組織に委ねる。たとえば、地域単位でこれまで別個に行ってきた運動会と文化祭を同時に行う、あるいはそれぞれを隔年で行うなどの工夫によって、イベントの活性化と補助金削減との両立を図る。

こうした体制を築くことによって、小学校区単位で地域自治組織を育て、市としては拠点施設の維持管理委託と、住民により身近なところでの行政サービスの提供を実現する。地域住民にとっては、一元化された拠点施設に、結果として事務員を配置することが可能になれば、安心感が増し、地域自治組織の充実・活性化が図られることも期待できる。

< 図1: 地域自治組織と地域密着型補助金の関係のイメージ >



## 5 . 公共施設の運営・維持管理の改革に向けて

### 5.1 現状と課題，見直しの方針

本市には，合併前から旧各町が整備・保有してきた施設に加え，合併の際に合併特例債等を活用して施設整備を図ったこともあり，現在 100 を超える様々な公共施設が存在している。第一次答申では，施設のあり方や維持管理の仕方を見直すことによって，他の歳出費目と同様に，公共施設の維持管理のための委託費が含まれる物件費について，平成 21 年度から 10%，平成 25 年度から 20%の削減を目標とすることを提案した。削減に段階を設けたのは，施設の中には検討に時間を要するものや改革の進行に調整期間が必要なものもあるだろう，との配慮からである。

今回の第二次答申においては，すべての公共施設を検討対象としているが，現実問題として，すべての施設を十分に議論・検討することは時間的な制約から困難であった。そこで，次節で述べていくが，いくつか話題・論点となってきた施設，また改革の喫緊性が高いと判断された施設を中心に，提案を行っていく。今回，議論が十分にできなかった施設の中でも，財政再建のために改革を避けられないと判断されたものについては，市民会議の残された期間において，引き続き検討を進めていくことにしたい。

公共施設の見直しを議論する際には，公共性の程度，行政関与の必要性の程度，他の公共施設および民間の施設における類似・代替施設の有無，といった視点・基準から，その施設の所有・運営方法のあり方，維持管理手法のあり方，そして委託費の適切さを検討した。今後の施設の所有・運営方法のあり方については，施設の「存続」か「廃止」，存続の場合は「拡大」・「現状維持」・「縮小」といった方針を可能な限り打ち出すことに努めた。「廃止」を考える際には，まったくの廃止か民間への委譲によって存続の可能性があるかどうかをも同時に検討した。行政の関与が引き続き必要であると判断された施設についても，その運営方法や委託費の見直しを行った。

個々の施設について，その目的・趣旨を再度明らかにし，利用状況・サービスの改善，費用対効果の改善，費用節減の工夫など，効率的かつ有効な施設として改善を進めていくことは当然必要なことであり，そのための提案や評価・改善を常時していくための仕組みについても提案したい。

### 5.2 各公共施設への具体的提案

以下，各施設についての検討結果，改革への提案を示していくが，施設数が多いため表の形に整理していくことにする。まず表 3 には，今回，重点的に議論・検討を行った公共施設の見直し案を整理している。その後で，表 4 には，相対的に見て検討に十分な時間をかけることはできなかったが，市民会議の責任として，一定の結論を示すべきと判断したものを整理している。

また，施設の管理・運営の方法を見直すことで，どれだけの経費が節減できるかを試算できれば望ましいが，実際にその作業を行うには困難があるため，平成 19 年度において，それぞれの施設にどれだけの経費（ただし市職員の人件費は除く）を要したのか，という金額だけを参考のため列記することにする。

さらに，いくつかの施設については，すでに市において検討を行い，基本構想といった形で改革案をまとめてきたものもある。今回，個々の施設について市民会議から改革の具体案を提示するまでに至っていないが，そういった市が過去に検討してきた案が議論のたたき台として参考に値すると考えたものについては，その情報も掲載している。必ずしも市民会議としての提案ではないので，その点を留意していただきたい。

<表3：重点的に議論した公共施設の見直し案>

区分	施設の名	維持管理の方針	施設の課題と改革内容等について
庁舎関連施設	本庁舎・支所 (90,359千円)	<p>提供するサービス、業務の内容を見直し、住民票等証明書類の発行業務と一般的な相談窓口業務に限定する。</p> <p>支所(サービス拠点)の整理統合を含め、適正なサービスが提供できる手法と拠点について検討する。</p>	<p>現在、合併前の旧町の庁舎等を利用して、本庁舎と5箇所の支所、1箇所の分室が置かれているが、今後の市の財政状況等を考え、必要なサービス内容と拠点となる施設等の見直しを図ることが急務である。そこで以下の提案をする。</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 提供するサービスを、住民票、印鑑登録証明書、納税証明書等の発行業務と一般的な相談窓口業務に限定する((仮称)市民サービスセンター)。</li> <li>・ 拠点施設の配置については、現状各支所に残す案と、概ね3拠点に整理統合する案がある。整理統合案では、現西紀支所、今田支所、そして城東と多紀支所を統合移転して、ハートピアセンター内に設置する案が有力である。</li> <li>・ サービスの提供については、業務委託等を活用して、拠点の多様化(図書館、公民館、農協、郵便局、診療所、コンビニ等民間施設を含む)を図り、休日、夜間サービスの拡充など、利用者の利便性の向上と経費節減を同時に図ることも検討する。</li> <li>・ 相談業務に関しては、各サービス拠点において、正規職員と同様に市民の相談に対して適切かつ親切に応じることができる人員配置を行う。</li> <li>・ 支所機能の見直しに伴い、現在提供されている各種団体事務については、その見直しと整理は必須条件であり、各種団体支部の整理統合の推進、団体事務の整理縮小、移譲(返還)等について、早急に協議・検討を進める。</li> </ul>
社会福祉施設	隣保館 研修会館 (31,288千円)	<p>整理統合して「(仮称)人権センター」の一館体制とする。</p> <p>研修会館は地域へ移譲する。</p>	<p>隣保館は、福祉の向上や人権啓発の住民交流の拠点として、また生活上の各種相談事業や人権課題解決のための各種事業を総合的に行う施設としての役割を果たしてきた。しかし、近年、人権問題は、在住外国人、子ども、女性の人権問題など多様化しており、市内全域を対象としてより専門的な知識と技術を要する人材を育成・活用しつつ、幅広い取り組みが望まれる。</p> <p>そこで、現在5館ある隣保館を整理統合し、人権政策全般を担う組織として「(仮称)人権センター」一館体制の整備を目指す。当該センターの配置先として、現状では現西紀支所が妥当と考えられる。整理統合により空館となる施設については、地域へ移譲するなどして、地域コミュニティ、人権啓発の拠点として活用する。研修会館(16館)は、隣接する児童公園等を含み、すべて地域へ移譲する。</p>

区分	施設の名称	維持管理の方針	施設の課題と改革内容等について
文教施設	公民館 (44,544千円)	整理統合による一館体制とする。	<p>公民館は、地域コミュニティ・生涯学習の拠点としての役割を果たしてきたが、生涯学習の多様化と共にIT活用や民間類似サービスの増加によって、見直しが求められている。</p> <p>そこで、現在市内に5館ある施設を整理統合して「(仮称)中央館」一館体制とし、職員の集中配置によって、効率的な運営と経費縮減を、また人材育成と機能強化を図る。分館は廃止し、「四季の森生涯学習センター」は公民館に統合する。統合後の設置場所は、現在の「四季の森生涯学習センター」施設が妥当と考えられる。</p> <p>整理統合後も既存の公民館施設は、当面現状維持とし、事業計画に基づいて中央館より担当者が出向いて事業を実施する。そうした既存施設の維持管理については、隣接他施設等との共同管理、指定管理者制度の導入等を検討するが、将来的には地域のまちづくり拠点施設として、まちづくり協議会や地域NPO法人などが管理運営することが望まれる。</p> <p>支所と同様に、現在提供されている各種団体事務については、その見直しと整理は必須条件であり、各種団体支部の整理統合の推進、団体事務の整理縮小、移譲(返還)等について、早急に協議、検討を進める。</p>
	中央図書館(市民センター図書コーナー) (71,475千円)	公立図書館として目指すべき将来像を明らかにし、その運営体制について、市民・専門家・関係者の参画と協力を得て、早期に検討し方向性を示す。	<p>合併に伴い整備された図書館は、市民にとって利用され親しまれる重要施設になっているが、開館時より導入された運営体制には問題がある。平成20年4月に一部改められたが、今後の安定した図書館運営にはまだ不安が残る状態である。指定管理者制度導入を唱える意見もあるが、市民の中には同制度への不安・疑問も多くある。</p> <p>図書館の役割は、教育機関として学校その他施設等との連携による教育への貢献、生涯学習機能、地域文化の向上に資する拠点、行政・議会等の政策立案業務等の補完機能、等等高度化・多様化している。それに応えるための様々な「情報」集積機能、司書をはじめとした職員の能力向上も期待されている。</p> <p>以上のような公立図書館としての位置付けを考え、市民・専門家・行政を含む関係者等の参画と協力を得て、将来に向けたビジョンとその実現のための運営体制を慎重かつ十分に検討し、早期に方向性を示すべきである。</p>
	篠山チルドレンズミュージアム (68,860千円)	経費の縮減と収入増を図る。  指定管理者制度導入に関する評価を行う。	<p>子ども・青少年の生きる力や創造性を育むために、当該施設の果たす役割は、今後ますます大きくなると思われる。保育園・幼稚園・小中学校のほか、市内外の各施設・団体、そして地域との連携協働により、よりレベルの高い事業展開も期待される。</p> <p>平成20年度より指定管理者制度を導入し、経費節減が図られたことは評価できるが、その結果、サービスや機能の低下が見受けられないかなど、事業内容・運営状況・効果等について市民・外部有識者等による評価が必要である。</p>



区分	施設の名	維持管理の方針	施設の課題と改革内容等について
文教施設	小・中学校  (402,566千円)	基本構想を見直し、小中学校の整理統合を推進する。  小中一貫教育導入の可能性について検討する。	<p>進行する少子化と次世代を担う子どもたちへの教育条件を考え、適正な規模での学校教育を行うためには、早期に小学校の整理統合を検討・推進することで、教育の機能強化と環境の向上を図る必要がある。</p> <p>現在、篠山市では、基本構想の中で小学校を19校から13校へ整理統合する案が示されているが、この案で検討対象に含まれていない篠山、古市小学校等についても、現状のまま放置できるものではない。基本構想を見直し、すべての小中学校を対象とした新たな改革案を早期に検討し、実行に移す必要がある。</p> <p>また中長期的な検討課題として、小中一貫教育（幼保も含む）導入の可能性についても検討し、可能であれば小学校の整理統合に合わせた実現可能性を探る。特に今田地区の場合には、校区その他の条件から、小中一貫教育の導入は比較的スムーズに実施可能ではないかと思われる。</p> <p>整理統合に当たっては、投資を最小限に留める必要もある。既存校舎の耐震化については、実施時期・対象施設について十分に検討し、合わせて整理統合に伴う施設整備が必要な場合には、PPP、PFI等の民間活力の導入可能性についても考慮する。</p> <p>なお、これら小中学校の整理統合にあたっては、保護者や地域住民の理解と協力を得ることが必須条件であるが、次世代を担う「子どもの教育」のあり方に視点を置いて、関係者の連携と協力により地域の実情に沿った方向性を見出していきたい。</p> <p>* 基本構想：篠山市教育基本構想（平成14年3月策定）            * 基本構想による適正規模適正配置計画については、「関連資料」P.21を参照されたい。</p>
	幼稚園 (保育園)  (201,197千円、但し幼稚園・保育園合計額)	保育園・幼稚園を整理統合し、幼保一元化を推進する。  幼稚園の民営化も視野に入れ、運営体制についての検討を行う。	<p>急速な少子化に対応し、保育と幼児教育に対する高度化・多様化した保護者のニーズに応えるため、幼保一元化の推進が望まれる。現在、市は、13園ある幼稚園と7園ある保育園を整理統合し、5幼稚園と2幼稚園とする再編案を推進しているが、この計画についても、社会情勢の変化に応じて必要な見直しを行う。</p> <p>「すべての子どもが、同じ就学前教育・保育を受ける」という観点から、特に2幼稚園については、民間の施設との関係も含めた検討が必要である。直営の幼稚園と公設民営の保育園が共存する形態について、慎重かつ十分な検討が進められる必要がある。認定子ども園制度、構造改革特区の導入、幼稚園の小学校や他福祉施設等への併設化、幼稚園の民営化など、経費縮減と教育・福祉的效果の向上を探る様々な可能性があり、そうした検討を図ることが望まれる。</p> <p>これら幼保一元化の推進には、保護者や地域住民の理解と協力が必須条件であるが、経費縮減に留まらず、サービスの質の担保と向上が図られるような計画を立案し、関係者の連携と協力により、地域の実情に沿った方向性を見出していきたい。</p> <p>* 再編案：篠山市次世代育成支援対策推進行動計画（平成17年3月）            * 再編案による適正配置計画については、「関連資料」P.22を参照されたい。</p>

区分	施設の名	維持管理の方針	施設の課題と改革内容等について
スポーツ・レクリエーション施設	西紀運動公園 (プール、グラウンド)  (60,025千円)	行政関与の必要性について評価する。  存続する場合は、運営体制のほか、使用料の見直しと経費の縮減を図る。	特にプール施設については、民間に類似サービスを提供している施設もあるため、行政関与の必要性と公共性の評価を行う必要がある。それらが認められない場合には、施設の休止も含めて検討する。 行政関与の必要性と公共性が認められる場合は、現在の指定管理による運営状況等を評価した上で、施設の維持管理の経費、使用料、その他指定管理者の選定方法等を見直し、市の負担する経費縮減を図る。また隣接する小中学校等の利用推進等により、経費縮減を図りながら教育上の効果を発揮できないか検討する。隣接するホッケーグラウンドに関しても、多目的利用による有効活用を図る。 行政関与の必要性が低いと判断された場合は、施設の休止、売却等も含めて検討する。
その他	集会所用途施設	公平性の確保に努めながら、整理・統合、移譲を推進する。	名称が「公民館」等と表示されていない場合でも、その実態が主に地域自治会等の会合、研修、サークル活動等に利用されている類似施設が多数ある。これら施設は、地域コミュニティの拠点として必要な面もあるが、老朽化等に伴う大規模な補修・修繕等は市の負担になると同時に、施設設置時の経緯や補助金等の関係から、現在の管理運営状況が一様ではなく、自治会間での扱いの公平性が問題となりうる状況も存在している。 将来にわたる維持管理経費と市の負担を軽減するため、整理・統合、また地域への移譲を推進する必要がある。

<表4：その他の公共施設の見直し案>

区分	施設の名	維持管理の方針	施設の課題と改革内容等について
庁舎関連施設	酒造記念館  (3,689千円)	施設の目的と位置付けを明確にし、利用増を図る。	施設の目的・位置付けが不明確であり、この施設の立地条件に見合った有効活用が図られているとは言えない状況である。 丹波杜氏と酒造りに関する歴史と文化を幅広く学べる施設として、市民や観光客等の利用増を図るために、再整備するなどより有効な施設活用を図る必要がある。また歴史資料館、その他民間施設等との連携協力も期待される。
	大手前展示館  (306千円)	立地条件に見合った有効活用を図る。	市街地および観光地の中心に立地していながら、施設の有効活用が図られていない状況にある。 施設の立地条件等に見合った有効活用策を検討し、その結果、行政による有効活用策が見出せない場合には、早急に施設を処分(売却)するなどして、民間活力の導入を図る必要がある。
	消防署  (46,107千円)	適切な計画に基づき維持管理を行い、必要な機能強化を図る。	出張所の開所に伴う体制・機能の強化は図られているが、本署の老朽化および各出張所の運用状況等から、その機能は必ずしも十分とは言えない。 消防施設の維持管理にあたっては、将来の広域化を見据えつつ、中長期の整備計画に基づき、隣接自治体や各種団体等との連携なども踏まえて適切に機能強化を進める必要がある。

区分	施設の名称	維持管理の方針	施設の課題と改革内容等について
基盤施設	市営駐車場	収益の向上を図るとともに、パークアンドライドの導入等を検討する。  市役所本庁舎前駐車場を有料化する。	駅および市街地周辺の観光施設や空き地を駐車場として活用し、民間バスやコミュニティバスを有効に組み合わせたパークアンドライドの導入等、観光と環境、そして安全にも配慮したまちづくりを推進する。  同時に、各駐車場の立地状況に応じた運営を行い、収益の向上を目指す。特に市街地中心部の駐車場については、その売却も視野に入れ積極的な活用を図る。また市役所本庁舎の駐車場については、市役所利用者の一定時間内無料を前提として、周辺の市営駐車場と同様に有料化する。
	公園 (都市公園、市公園等)  (9,332千円)	指定管理者制度、アドプトプログラム等の導入により、地元自治会等地域による維持管理を推進する。	規制から緩和へ、自己完結から連携へ、行政主導から協働へといった改革に取り組む。より開かれた公園行政を目指し、公園の維持管理に関する指針を策定する。  また、公園の管理運営(パークマネジメント)においては、委託によるほか、指定管理者制度、アドプトプログラムの導入等を進める。地域・企業・市民団体等による維持管理の導入を図り、特に小規模で地域に身近な公園については、地元自治会等の地域による維持管理を推進する。
	篠山市民センター (32,392千円)	さらなる利便性の向上を図り、経費の縮減に努める。	施設の予約システム、利用料金、設備、その他の施設の運営に関する見直し・評価を恒常的に行い、市民の利便性の向上と経費の縮減に努める。
	たき荘、神田荘 (270千円)	自治会等へ移譲する。	現在の施設利用がそれぞれの地域に限定されている状況に鑑み、地元自治会等への移譲を図る。
	斎場  (51,205千円)	指定管理者制度の導入について検討し、火葬料金等の見直しを図る。	火葬料金等で管理運営費をすべて賄える施設ではないため、その維持運営には一定額の市の負担が必要となる。  民間との役割分担を明確にし、業務内容の精査と定員管理を厳密に行い、効率的経営による管理運営費の削減を進める。また指定管理者制度の導入についても検討する。火葬料金等についても、適切な見直しを図る。
	清掃センター  (515,811千円)	業務委託、指定管理者制度の導入を積極的に推進する。  収入源の拡充を図る。	市の廃棄物処理に関する中長期計画を踏まえ、経費縮減を図るために、現在の維持管理および運営方法等に対する評価を行い、効率的な施設の維持管理に適した運営方法と体制を整備する。民間活力の導入が可能な分野については、業務委託に留まらず、指定管理者制度等の積極的な推進を図る。  直営・委託等に限らず、施設や設備等を適正に維持管理するために必要な技術と知識を有した職員の育成とノウハウの蓄積が必要である。  また、回収した資源の有効活用のほか、市指定のゴミ袋、収集車等への広告掲載による収入源の拡充についても努力する。

区分	施設の名	維持管理の方針	施設の課題と改革内容等について
基盤施設	コミュニティープラント (38,288千円)	指定管理者制度の導入を検討する。	将来にわたりこれらの膨大な設備を維持管理し続けて行くためには、大きな負担が見込まれる。今後、市内の他の下水道設備を含め、廃棄物の適正な処理を持続的に行うために、指定管理者制度の導入も含めて、経費削減策を幅広く検討することが必要である。
	よるこび苑 (100千円)	施設設置の目的を明確にし、有効に活用する。	施設の有効活用がまったく図られていない状況にある。ふるさと公園あるいは温泉施設の一部として、一体管理によって有効活用を図るか、現在の倉庫利用等を認めた上で無償管理してもらうかなど、早急な見直しが必要である。
	コミュニティー・センター (9,856千円)	指定管理者制度を導入するとともに、整理統合し、小規模なものは地域へ移譲する。	市内には多くの類似施設があるため、施設の規模や利用状況等を考慮した上で、整理統合を進める。また、指定管理者制度を導入し、管理委託の内容等の見直しも図る。特に、小規模な施設や単独の自治会等での利用が多い施設については、当該自治会等への移譲を進める。
	市営住宅 (7,405千円)	指定管理、管理代行制度の導入を検討する。	指定管理者制度、管理代行制度の導入について検討し、維持管理業務の適正化と経費の縮減を図る。
社会福祉施設	診療所 (134,667千円)	市全域の医療体制の中での役割を明確にし、整理統合も視野に入れ運営体制を見直す。	医療サービスの提供は市民の健康保持に必要不可欠である。将来にわたる市民への医療サービスの供給体制を維持・確保していくために、市全域の医療体制のあり方、その中での診療所の果たすべき役割について、行政・関係者・市民等間で早急に協議を進める必要がある。その検討を踏まえて、各診療所の位置付けと役割を明確にすると共に、運営体制の見直しや整理統合等についての検討を進める。
	保育園 (158,285千円)	整理統合し、幼保一元化を推進する。	急速な少子化に対応し、保育に対するより高度化・多様化した保護者のニーズに応えるため、幼保一元化を推進する。 * 詳細は、幼稚園の項目を参照のこと。
	丹南児童館 (1,427千円)	指定管理者制度を導入する。	少子化・核家族化が進む中で、児童館の果たす役割は大きいですが、市全域での公平なサービス提供も考慮する必要がある。今後の運営に関しては、指定管理者制度を導入しつつ、さらに保育園・幼稚園・児童クラブ等の類似機能を持った施設との連携や機能の整理を進める。

区分	施設の名	維持管理の方針	施設の課題と改革内容等について
産業振興施設	王地山陶器所 華工房 (2,687 千円)	有効活用が図られない場合は、施設を廃止する。	現在の利用状況では、行政関与の必要性はきわめて低いと判断せざるをえない。行政として「伝統ある王地山焼きの復興を図る」目的を達成する必要があると判断するのであれば、施設の運営に関して抜本的な見直しを図るべきである。それが見込まれないのであれば、他用途への転用等について検討を行い、それでも有効活用が図られない場合には、施設を廃止し処分（売却）する。
	ハートピアセンター (6,484 千円)	指定管理者制度の導入による効率化を図る。	指定管理者制度の導入により、維持管理の効率化を図る必要がある。また、支所機能の見直しに伴い施設としての役割が増した場合には、必要な機能の充実を図る。
	ハートピア農園 (1,123 千円)	将来的には移譲を検討する。	この施設に、将来にわたり行政が関与し続ける必要性は低いと考えられる。利用状況や管理運営状況等について評価し、さらなる経費縮減を図るとともに、近い将来には移譲することで完全な民営化を図り、より自由で効果的な運営がなされるよう検討を進める。
	黒豆の館 (地域活性化センター) (5,000 千円)	高収益型施設への転換を図る。	農村と都市との交流による地域振興という目的を再確認しつつ、事業内容や運営体制の見直し、また施設の有効活用を図ることで、高収益型施設への転換を図る。そのためにも、現在の指定管理の状況等について十分に評価し、次の管理者選定に活かす。
	丹波旬の市 (農村ふるさと交流プラザ) (1,099 千円)	経費の縮減を図るとともに、南部店は移譲する。	施設の管理、運営状況等を評価し、適切な見直しを図ることを通じて経費の縮減、施設の活性化、さらなる利用促進を図る。南部店については地域へ移譲する。
	大山荘の里市民農園 (5,586 千円)	将来的には移譲を検討する。	上記、ハートピア農園に同じ。
	丹波伝統工芸公園 陶の郷 (22,516 千円)	高収益型施設への転換を図る。	隣接地に県立陶芸美術館が整備されるなど、この施設を取り巻く状況は、設立時と比較して大きく変化している。今後、事業内容や運営体制の見直しを図り、経費のさらなる縮減とともに施設の有効活用に積極的に取り組むことを通じて、高収益型施設への転換を図る必要がある。そのために、現在の指定管理の状況等を十分に評価し、次の管理者選定にいかすべきである。

区分	施設の名	維持管理の方針	施設の課題と改革内容等について
産業振興施設	観光案内所 (8,020千円)	官民の果たすべき役割を明確にし、観光案内所の運営については自立を促す。	観光案内は、篠山市への訪問者に対するサービスとして不可欠なものであるが、その手法についてはより効率的効果的な運営を目指して見直し・検討を行う必要がある。 ITを積極的に活用し、各公共施設・企業・団体等が連携、協働、補完することで、多様かつ効果的な観光案内が提供され、利用者サービスの向上が図られる取り組みが期待される。また運営に関する経費については、自己収入の確保に積極的に取り組む必要があり、将来的には自立することを促す。
	農家高齢者創作館 (280千円)	自治会等へ移譲する。	この施設は、貴重な丹波布の伝統を維持継承するための拠点施設として利用されてきたが、利用者の高齢化等、今後の施設運用にあたっては、少なからず課題があると思われる。地域を含めて関係者が連携・協力し、丹波布の伝統をいかに維持継承していくか、協議を進める。施設に関しては地域自治会等へ移譲する。
文教施設	歴史資料館 (歴史美術館、武家屋敷安間家史料館、青山歴史村、篠山城跡大書院) (43,955千円)	4館一括して管理運営されているメリットを發揮し、事業内容の見直しによる集客力の向上と収入増を図る。	それぞれ中心市街地の観光拠点施設として、また文化的な価値を有する施設として重要な施設であるが、現状、その価値が最大限に有効活用され運用されているとは思われない。 各施設の設置目的、目指すべき将来像を再確認すると共に、中心市街地に集中立地している現状を踏まえ、4館一括して指定管理運営されているメリットを發揮し、各施設が持つ価値を最大限に有効活用できるよう、運営方法の見直しを図る必要がある。さらなる集客力の向上と収入増が不可欠であり、現在の指定管理の状況等を十分に評価した上で、次の管理者選定にいかすべきである。
	たんば田園交響ホール (51,430千円)	指定管理者制度の導入を図るとともに、市民の参画を得て、効率的な運営・維持管理を図る。	篠山市の文化を支え育む拠点として重要な施設であり、また参画と協働のモデルとなりうる施設でもある。将来にわたり、篠山市にとってこのホールが持つ意味や位置づけを明確にし、その目標実現のための効率的な運営・維持管理のあり方を検討する必要がある。 今後、県から施設の移譲を受ける場合には、適切な補修工事を完了した上で、また運営に関する必要な事項等に関する十分な協議を経た上で、受けることが必要である。

区分	施設の名称	維持管理の方針	施設の課題と改革内容等について
文教施設	学校給食センター (194,888千円)	業務の一部民間委託等に関する検討を行い、経費の縮減を図る。	食育が注目されるなど、教育の中で給食の果たす役割は高まっており、また地産地消への取り組みや安全性確保も求められている。よってその運営に当たっては、十分な検討と配慮が必要であるが、同時により効率的な運営も望まれる。給食センターは公の施設ではないが、調理、配送、施設・設備機器の維持管理等においては、業務の一部を民間に委託する可能性を検討し、経費の縮減を図る。
スポーツ施設	その他スポーツ施設(体育館など)	指定管理者制度の導入を積極的に推進する。	隣接する施設を含め、指定管理者制度の導入を積極的に推進する。また、利用状況や立地する地域の状況等に応じて、地域または施設を利用する諸団体による委託管理の可能性についても検討する。

## 6. おわりに

市の財政は引き続ききわめて深刻な状況にあり、対策には一刻の猶予も許されない。篠山再生を掲げてすでに1年が経過し、改革は議論・検討の段階から実行に移すべき段階に達している。今回の第二次答申では、第一次答申で数字上の提案に留まっていた内容について、より具体的な提案を試みた。とくに、市が所有管理あるいは委託管理している公共施設、各種団体・事業等への補助金・委託費を中心に、市民会議において分科会を設けて議論・検討を行ってきた。

時間的な制約の中でできるだけ多くの対象について、検討・提案をするよう努力してきた。しかし、当然限界はあり、十分精査しきれない提案については、ぜひご意見・ご批判を仰ぎたい。この答申の内容が議論のきっかけとなり、さらにより改革案が出てくることを望んでいる。

また、公共施設や補助金の廃止、縮減、統廃合といった改革は、市民サービスに直結する部分がある。市民会議では、単に歳出を削減するというのではなく、それぞれの施設や補助金の本来の趣旨に照らした効果を見ながら、管理・運用・配分等の方法・仕組みを工夫することで、合理化を図り歳出を削減しながら、市民サービスの質あるいは市民の満足度を落とさずに済む方法を探ってきた。第二次答申の内容については、ぜひ市民一般の人たちに見ていただき、そして声を上げていただきたいと願っている。

市行政に対しては、早急に公共施設の整理・統廃合に関する基本方針を定め、その実施行程の検討作業に取り掛かることを要望する。補助金についても、申請・審査・配分・検証の仕組みづくりを行政組織の再編と併せて検討することを要望する。また市においても現在検討を進めている地域自治組織のあり方については、地域の公共施設の管理、地域の事業・イベントへの補助金等に密接に関連してくるため、引き続き検討のペースを速めるよう要望する。

新しい議会にも、篠山再生へ向けてぜひその意気込みを見せていただけるものと期待している。最終的には、市民の生活を守るための政治的責任と見識を持って、重要な決断をしていただきたい。市長にはその先頭に立って舵をとるべくリーダーシップを発揮していただきたい。

市民会議では、残された1年間の任期の中で、まだ議論できていない懸案事項、そしてまちづくり全体の問題へと、議論の対象を広げていきたいと思っている。財政は予断を許さない状況にあるということ肝に銘じながら、再生に前向きに取り組めるような提案を今後していきたいと考えている。

平成20年6月10日

篠山再生市民会議 議長・長峯純一

篠山再生市民会議 委員一同