

## 第 2 回明石市行政改革推進懇話会 要旨

日 時	平成 22 年 5 月 27 日(木) 午前 10 時～午後 0 時	
場 所	明石市役所南会議室棟 1 0 3 会議室	
出 席 者	委員	佐々木会長、宇治委員、柏木委員、切山委員、澤井委員、竹中委員、南島委員、藤田委員、(8名出席) ※ 和田副会長、池内委員、柴田委員については所用のため欠席
	市	和田政策部長、森本総務部長、林財務部長、東政策部政策室長、宮脇総務部職員室長兼人事課長、萩野財務部税務室長兼債権管理課長、嶋田中心市街地活性化プロジェクト次長兼課長、和歌コミュニティ推進室課長、藤林文化芸術部次長兼文化施設担当課長、岸本福祉部次長兼福祉総務課長、山本保険・健康部次長兼地域医療課長、林環境部次長兼環境保全課長、石角産業振興部次長、佐野土木部次長兼土木総務課長、舟橋土木部交通政策課長、小田代都市整備部次長、山場都市整備部建築室長、進藤下水道部次長兼下水道建設課長、平野市立市民病院事務局次長兼総務課長、長洲交通部次長兼総務課長、大西水道部次長兼浄水課長、巻野教育委員会事務局次長(管理担当)、梅木消防本部次長兼警防課長 【事務局】 梅木総務部次長、箕作財務部次長兼財政課長、永富政策室課長、小川総務課長、島瀬政策室係長、吉田財政課財政係長、田辺総務課行政改革係長、勝見総務課主事、松永総務課主事
	傍聴者	1名
<b>【主な議事内容】</b>		
総 務 部 長	開会のあいさつ	
事 務 局	行政改革推進懇話会事務局が行政改革課から総務課に変更したことについて、設置要綱をもとに説明	
<b>(1) 平成 21 年度行政改革の取り組み結果について</b>		
<p><b>□懇話会の位置づけと内容</b></p> <p>(委員)懇話会の所掌事務として「調査審議し」とあるが、資料のみだしが(案)となっているものをこの場で了承するという意味か、それとも中身について疑問点があれば質問し、議論するという意味かどちらなのか。</p> <p>(事務局)後者で、疑問や意見があれば自由に発言してもらおうという意味。</p> <p>(委員)みだしの(案)はどの段階で取れるのか。</p> <p>(事務局)今回の懇話会を開催する前の段階では(案)とし、当懇話会の審議の結果議会の常任委員会で報告する際には案をとっての提出となる。その後市民への公表となる。</p> <p>(会長)過去からの懇話会の流れ、当懇話会と行政改革推進本部会議、その他会議との関係について、確認したい。</p> <p>(事務局)全庁的な組織として、市長をトップとして各部長で構成された行政改革推進本部会議があり、その中で内容を審議して市の内部での決定とする。その結果を受けて、当懇話会で広く市の取り組みについて意見をいただいて、今後の行政改革に反映させて取り組んでいく。</p>		

## □民間委託について

(委員)市民サービスの提供に当たり、民間でできそうなことは民間に委託していくというのが基本的な流れだと思うが、従来市が管理監督していた業務を民間に委託すると、数年経つとその業務に精通した職員が異動し、内容もわからないままに民間に丸投げするという事態が起こる可能性があるのではないか。

(会長)全国的にも議論の的となっているところ。行政がもっていない専門的な能力を利用するために委託することもあるが、コスト削減のために委託を進めるところが多い。民間委託すると、市側のノウハウの継承等、人の育成上の問題と、市側が受託側の実績等をいかに評価していくかという問題がでてくる。

(委員)業務の内容について、どこまでを委託するという基準は設けているのか。

(事務局)例えば指定管理であれば、何年か経つと担当が代わりノウハウを失っていく可能性はあるが、制度導入時にマニュアルを作成し、これを引き継ぐことによりノウハウの継承を図っている。さらに、所管課において内部研修等を実施するとともに、総務課からも指導、助言を行うことにより、担当者が代わってもノウハウが失われない体制を構築している。

委託の基準については難しいところだが、委託する前に官民コスト比較し、民間でもサービスが低下せず実施できるかどうかといった点を勘案して決定している。

## □人件費について

(委員)行革の取組効果額が25億円となっているが、人件費を除くと土地の売却によるものが多く、それが果たして行革効果といえるのか。

また、効果としては、人件費関連で11億円となっており、25億円のうちの多くを占めている。職員を減らしているが、委託などに置き換わり全体的にはほとんど減っていないということもありえるが、そういうことはないか。

(事務局)平成8年から、民間委託などに取り組んでおり、行革として取り組む余地のあるものが減ってきている。その中で、土地の売却については遊休地の有効活用という観点から、行革の効果に入れている。

委託などへの置き換えがある場合には、委託することで直営の人件費よりもコストを抑える一方、他の繁忙業務の配置職員数を増やす等職員に余剰人員がでないように注意している。

(委員)87名減とあるが、正職員を減らしたが派遣職員を増やし、正職員と派遣職員の給与差が出ているだけで、職員数は変わってないという場合もある。

(会長)数値目標の達成状況の一つに「職員数」を挙げているが、実働職員数と総職員数の差は( )内の説明にあるが、どのような者をいうのか。また、育児休業職員は他の類似団体と比較してどうなのか。もし差があるなら問題で、有能な人材が活用されていないということになり、原因を分析する必要がある。

(市)正規職員が人件費でいうと最も高く、業務に支障がない部分については、臨時職員への置き換えや民間委託を進めている。民間等と比較して倍以上の経費がかかっている業務もあり、その差が総人件費の削減の効果額に出ている。

除外職員の考え方について、78名のうち64名が育児休業取得者で、特に近年は育児休業法の改正の影響で増えている。残る14名は、公益法人・兵庫県等への派遣、病気の無給休職者となっている。育児休業取得者は、総職員当りの取得率も含めて他の類似団体と同程度となっている。

(委員)87名で約7.5億円削減効果がでていているということは、一人当たりの給与費はかなり高いのではないか。

(市)給与だけでなく、共済の事業主負担なども含めるので、平均すれば900万円程度になる。

#### □事務事業の総点検について

(委員)P6に、事務事業の総点検による効果が4.1億円と書いてあるが、これは平成21年度の行革効果に入っているのか。入っているとしたらどこに入っているのか。

(事務局)4.1億円は平成22年度の予算に反映させたもので、来年度報告する平成22年度の行政改革効果に挙がってくる。

#### □行政評価について

(委員)事務事業評価の「維持」「改善」等の評価の意味と、見直しの内容につながりがないように感じるが、どういう意味か。

また、総合福祉センターの指定管理業務評価で、市民サービスの向上の評価が「A」になっているにもかかわらず、利用者アンケートの見直しを行っていることに対して違和感を覚えるが、どういう理由によるものか。

(事務局)事務事業評価において「維持」となっているも、細かい部分で改善を図る必要があるという観点から、所管課で見直し内容を挙げている。

指定管理業務評価については、館内掲示物や駐車場についての改善を行っており、市民サービスの向上の評価が「A」になっているが、アンケートのサンプル数が少ないという指摘があったために、見直し内容に記載している。

#### (2) 平成22年度行政改革の取組みについて

(委員)事務事業の総点検と行政評価の中に、事務事業点検シート、予算事業説明シートがでてくるがどう違うのか。

(事務局)事務事業点検シートで、事業の目的・効果・予算額等を整理し、所管課での内部評価をしてもらっている。このシートをベースにいくつかの項目を追加・削除したシートを行政評価で使用している。また、予算事業説明シートは、事務事業点検シートを平成22年度予算の事業内容に修正したものとなっている。以上シートは3種類あるが、事務事業点検シートをベースとしている。

(会長)平成22年度の取組みの中に、「下水道部の公営企業化」、「市民病院・交通部の経営改革」があるが、これらは「経営形態」、「事業手法」の大きな変換化ともいえるべきものであり、「財(金)」のくくりに入れているのは少々気になる。

(事務局)現行の行革実施計画上の位置づけとして、記載のくくりに入れている。

#### □今後の収支見込みについて

(委員) 支出を減らす話ばかりで収入を増やす話がないが、それは行革の議題にはないのか。収入を増やすという視点も重要なのでは。

(会長) 「収入を増やす」ことも行政改革の重要なテーマであるが、記載できるような大きな取り組みがない。

(事務局) P14 の骨子「視点3 財源の確保」の中に、徴収率を上げる、使用料を上げる、土地を売却するなどして歳入を確保しようというコンセプトはある。

(会長) 「地域振興」、「観光産業」などにより経済を発展させ、結果的に税収増へとつなげるといったことをやって欲しい。

(委員) P15 の表の公債費の部分は、利息返済分だけなのか元利合計分なのか。

また、低金利のものへの借り換えや返還期間の延長等により歳出を削減できないのか。

(市) 公債費の中身は元利合計の金額となっている。

返還期間の延長等について、市が行う借金は国から借りることが多く、その際の条件として償還期間・利率が決められている。一部低利に借り換えた分もあるが、それは国から了解を得たものに限る。今後も借り換えが可能な分については、積極的に低金利のものへの借り換えをしていく予定である。

(委員) P15 の表の土地の売却収入について、平成23年度以降ほぼ「0」だが、今後見込みがないのか。

(市) 土地の売却については、平成22年度に5億円程度あるが、これまで不用な土地の売却を進めてきており、売却する土地がなくなってきている。今後、組織の統廃合等で新たに不用な土地が出てきたら売却を検討したい。

(会長) 収支改善の根本的な対策を行わず基金を取り崩している状況で、収支の不足を補うために行革に取り組み、それによって生じた効果額で埋め合わせるとするのは、本来の財政運営の姿ではないのではないか。

(市) P15 の今後の収支見込みの表は以下の「前提」で作成している。

①臨時財政対策債は借金であるが、本来は地方交付税としてもらうべきものを、当時国に金がなかったため市が借金をしたもので、後年度に元利償還を含めて国からももらうものなので、地方交付税の欄に記載している。

②市税と地方交付税の総額は変わらない。市税が上がると地方交付税が下がるという関係にあり、多少の差はあるが概ね変わらないため、基本的に両者の総額については同額を計上している。

③平成22年度の行政サービス水準での事業規模で考える。新たな事業は、明石駅南地区再整備事業のみで他は入れていない。

将来的には、行革で取り組んだ職員数削減や公債費抑制策の効果が平成28以降でできると思われ、それまでを乗り切るために次期行革計画に基づき取り組んでいかな

くてはならないと考えている。

(会長)今の「前提」を箇条書きで、表の下に記載しておいた方がいい。

(委員)単年度 10 億円削減というのは、大変な額では。

(事務局)難しい額だが、今以上に給与制度改革等に取り組むとともに、事務事業についても改善を図り、効果を上げていく。

#### □次期行政改革実施計画骨子（素案）について

(会長)基本コンセプトの「シェイクアップ」という言葉は、組織を大きくかえるときなどに使う英語であるが、日本語で書いたときに市民が正しく理解してくれるか疑問が残る。英語でなくて日本語の「シェイプアップ」と間違えて理解させる恐れがある。

(事務局)現在は（仮）なので、この言葉にはこだわらない。

(委員)収支改善目標額に 30 億円とあるが、それを達成するための取組内容は「視点 3 財源の確保」の施策・事務事業見直しによるものが大部分だと思うが。

(事務局)その通りである。中でも人件費、事業の見直し、収入の確保に取り組んでいく。

(会長)現段階では難しいかもしれないが、資料 2 別紙 1 のような各項目を挙げて、それぞれの削減効果額を記載すると、財源の確保の具体性が見えてくる。

#### □人件費について

(委員)給与制度を国・県・他都市の動向を踏まえながら、給与水準の適正化を図るとあるが、国・県ではなく民間と比較する必要があると思う。その点どう考えているか。

(市)法律的には、国・県、他都市、民間の 3 分野で均衡を図るという考え方があり、民間の給与を調査した結果公表される人事院勧告に基づいて給与を決定している。今後は、それぞれの自治体ごとに民間の給与水準を調査した結果に基づいて給与を決定していくという考えもあり、方向性を検討していく。

#### □その他

(委員)明石市にとって類似団体というのは具体的にはどのような市があるのか。

(市)明石市は、特例市という位置づけで、全国に 40 程度ある。具体的には 20 万人程度の人口規模の都市で、加古川市、福井市などがある。

#### (3) 今回欠席の委員の意見について

事務局でまとめた書面を各委員に配付。

質疑なし