

平成24年度 第2回・熊本市行財政改革推進委員会 議事録（要旨）

1 日 時

平成25年3月27日（水） 午前10時から午後0時まで

2 場 所

熊本市役所 庁舎4階 モニター室

3 出席委員（敬称略、順不同）

明石照久（会長）、西橋久美子（副会長）、松岡茂、西村まりこ、工藤明美、河野勝、佐々木義博、遊佐淑代

4 配布資料

資料1 行財政改革計画の推進

資料2 第5次行財政改革計画の策定について

資料3 熊本市公共サービス民間提案制度について

資料4 平成24年度職員提案制度～わくわくチャレンジ24～

資料5 平成25年度当初予算（案）のポイント

5 次 第

（1）開 会

（2）局長あいさつ

（3）会長あいさつ

（4）議 事

議題ア 第4次行財政改革計画の進捗状況について・・・資料1

議題イ 第5次行財政改革計画の策定について・・・資料2

議題ウ 公共サービス民間提案制度について・・・資料3

議題エ 職員提案制度について・・・資料4

議題オ 25年度当初予算について・・・資料5

（5）その他

（6）閉 会

6 議事録（要旨）

明石会長	<ul style="list-style-type: none"> ・ 議題ア「第4次行財政改革計画の進捗状況について」説明をお願いする。 ・ 質問等については、説明終了後をお願いしたい。
行政経営課長	資料1に基づき説明
明石会長	<ul style="list-style-type: none"> ・ 意見・質問はないか。
佐々木委員	<ul style="list-style-type: none"> ・ 「1. 計画目標の達成状況」について、残り1年で20ポイントの満足度を改善しなければならないが、効果的な手法はあるのか。
行政経営課長	<ul style="list-style-type: none"> ・ 市民に市の取り組みを広く知ってもらうことを考えている。 ・ 行財政改革は非効率な取り組みを改革することであり、これまでは積極的な発表をしてこなかった経緯もあるかと思う。 ・ 厳しい状況の中、改革を進めていることを市民に周知をしていく。 ・ また職員の意識改革も必要である。 ・ 目標達成は大きなハードルだが、頑張っていきたい。
松岡委員	<ul style="list-style-type: none"> ・ これまでも広報はしていると思うが、非効率なものが効率的なものに変わっても市民から見えにくいことも影響していると思う。 ・ また、市民が求める改革と市が取り組んでいる改革にズレがあるのでは。
行政経営課長	<ul style="list-style-type: none"> ・ ズレはあるのかもしれない。それもアンケートの中で明らかにし、必要に応じて修正し対応していきたい。 ・ 現在、改革が「妥当ではない」という意見は聞いていないが、今後も広く意見を聞くよう努めたい。
佐々木委員	<ul style="list-style-type: none"> ・ 「2. 職員数の状況」について、政令都市への移行・区役所の設置の中、人員削減を進めており、一人ひとりの負担が増えていると思う。 ・ その分、臨時職員の数はどうなっているか。 ・ また、指定管理者等業務委託を進めると公共サービスの担い手が

<p>人事課長</p>	<p>職員でなくなるが、その方達を意識改革の対象者と考えるのか。そうならば、その方達の意識改革・処遇の改善はどう考えていくか。</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ そのために公契約条例の予定などあるか。 ・ 臨時職員から嘱託職員への切り替えを進めている。 ・ 1日の勤務時間は短くなるが、臨時職員の3ヶ月契約に対し、嘱託職員は1年間の長期契約となる。 ・ 窓口、幼稚園、夜間開放の業務等で雇用している。 ・ 平成20年度は1,719人、平成24年度は2,691人の嘱託職員を雇用している。
<p>行政経営課長</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・ 指定管理者等について、第一に公の施設の設置責任者は市であることを忘れてはいけない。 ・ 業務が離れたのではなく、コスト削減・サービス向上のため実施しているという認識が必要で、必要な措置は実施する必要がある。 ・ 例えば、指定管理者ではモニタリングの実施、検証、必要に応じた改善措置命令が考えられる。 ・ モニタリングの技術向上のための研修も実施している。 ・ 公契約条例は議会でも取り上げられているが、今のところ制定の予定はない。 ・ 相手方の従業員の労働条件は重要と認識している。 ・ 現在の契約方法は、価格以外も評価する総合評価方式を採用しており、その中で労働条件も評価項目にすることが考えられる。
<p>明石会長</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・ 定数管理・人員削減に取り組んでいるが、一方で年金の受給開始の65歳まで雇用の義務化が言われているが、計画への影響はあるか。
<p>人事課長</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・ 職員の再任用（定年退職者等を勤務実績等に基づく選考により1年を超えない範囲で採用すること）は平成20年度から実施し、H23年度は351人の再任用職員が働いている。 ・ 再任用職員は週4日・週31時間程度の勤務であり、職員数自体には含んでいない。

明石会長 人事課長	<ul style="list-style-type: none"> ・ 定数外ということか。 ・ 定数外である。
西村委員	<ul style="list-style-type: none"> ・ そうなると職員削減の一方、再任用職員が定数外で、嘱託職員が増加となると人件費は増加しているのか
人事課長	<ul style="list-style-type: none"> ・ その代わり臨時職員を減らしている。 ・ 短期間労働を削減し、長期間労働を確保することで業務の安定化を目指している。 ・ また人件費も嘱託職員の方が少し抑えられる。
明石会長	<ul style="list-style-type: none"> ・ それでは 議題イ「第5次行財政改革計画の策定について」説明をお願いします。
行政経営課長	資料2に基づき説明
明石会長	<ul style="list-style-type: none"> ・ 意見・質問はないか。
佐々木委員	<ul style="list-style-type: none"> ・ 「2. 新行財政改革計画策定の考え方」について、目標に市民満足度の向上を掲げているが、その指標はどんなものか。 ・ また、財政基盤の確立について、基金の積み増しの考えを教えてください。
行政経営課長	<ul style="list-style-type: none"> ・ 市民満足度の指標は、具体的にはまだ設定していない ・ 市民の望んでいるものを把握し、達成できたかを指標としたい。これからそのための項目・課題の洗い出しを進めていく。
佐々木委員	<ul style="list-style-type: none"> ・ 例えば「物価が安い、高い」、「交通機関の発達・不便」など定めたものがあるのかを聞きたい。
行政経営課長	<ul style="list-style-type: none"> ・ まだ設定していない。 ・ 上位計画である第6次総合計画と市民ニーズに照らし、設定していく
財政課長	<ul style="list-style-type: none"> ・ 基金の積み立ては、中核市の状況を参考に、市民1人当たり20,000円、総額135億円を目標におり、平成23年度の決算で積

<p>西村委員</p>	<p>立額は113億円となっている。</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 政令市に移行したので、今後はそちらの状況を見ていきたい。 ・ また、その他にも財政基盤には実質公債費比率、将来負担比率といった指標があり、他政令市の状況も参考に定めていきたい。
<p>行政経営課長</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・ 満足度のアンケート結果は低いが、市民は役所の苦労は案外わかっている。 ・ 今後は総花的にサービスを提供していくのではなく、市民の責務もどんどん発信していく方がいいと思う。
<p>河野委員</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・ 行政サービスは、これまで行政側が主体となって提供していたが、今後は多様な主体と連携し役割分担を明確化していく必要がある。 ・ そのために市民が何を望んでいるのか、行政はどこまでやるか、また市民にどこまでお願いできるのかをしっかりと把握しなければならない。
<p>行政経営課長</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・ 市民アンケートはどうとっているのか。自治会を通じたアンケートのとり方がいいのではないか。
<p>西橋委員</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・ アンケートは無作為抽出にて例年2月に実施している。 ・ 全市的な内容となっており、市への不満や不祥事があると、その結果はかなり影響を受ける。 ・ そのため、特定の方の意見を聞く必要も感じているが、対象を絞るのは難しい。
<p>行政経営課長</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・ 「2. 新行財政改革計画策定の考え方」について、取り組みの視点に掲げている「サービスのあり方を市民目線で考える改革」の目指している方向は。
<p>行政経営課長</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・ これまで行政側が考えた行政サービスの提供が中心であった。 ・ 今後は選択と集中を行い、そのサービスをどう維持していくかが課題となる。 ・ そのため、ニーズを把握し改革を進めていくという意味で掲げている。

西橋委員	<ul style="list-style-type: none"> 区により環境も異なりニーズも変わってくるため、市民目線で考えるととても大変であるが、非常に大切なことなので頑張ってもらいたい。
明石会長	<ul style="list-style-type: none"> 議題ウ「公共サービス民間提案制度について」説明をお願いします。
行政経営課長	資料3に基づき説明
明石会長	<ul style="list-style-type: none"> 意見・質問はないか。
松岡委員	<ul style="list-style-type: none"> 「5. フロー図」について、第3者機関の構成員はどういった方か。
行政経営課長	<ul style="list-style-type: none"> 専門性が必要な機関であり、学識、経済界、労働界、弁護士等で構成している。 一般の公募は考えていない。
松岡委員	<ul style="list-style-type: none"> 市民代表は入る予定はないのか。
行政経営課長	<ul style="list-style-type: none"> 公募は考えていない。
松岡委員	<ul style="list-style-type: none"> 入れた方がいいのでは。
行政経営課長	<ul style="list-style-type: none"> 市民の意見を聞くことは重要だと感じている。 しかし、当機関は広く意見を聞くことが目的ではなく、専門的な識見に基づき事業委託の決定を行う機関のため、専門家をお願いする予定である。
佐々木委員	<ul style="list-style-type: none"> 窓口業務を委託となると個人情報を取り扱うことになる。 近年、個人情報を扱う戸籍・住民票に関する事件が発生しているが、その注意・配慮は考えているか。
行政経営課長	<ul style="list-style-type: none"> 個人情報の取り扱いは慎重でなければならず、その保護は最重要だと考えている。 今年度モデル事業として電話による税の納付案内を実施したが、個人情報の取り扱いが議題となり、セキュリティをどのように保

<p>松岡委員</p> <p>行政経営課長</p>	<p>つかが選定基準のひとつとなった。</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 今後も業務の決定に際し、個人情報^{の量}、セキュリティの保持方法が大きなウエイトを占めていく。 ・ モデル事業はこれまで税務課がやっていた業務か。
<p>松岡委員</p> <p>行政経営課長</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・ 民間からの提案により新しく着手した事業である。 ・ これまでは督促状を発送し、一定期間経過後に、嘱託職員が電話連絡をしていた。 ・ 民間より督促状発送後の電話連絡を早期にすることで収納率を高めるという提案があり、職員で行うとコストがかかるのでお願いしたものである。
<p>松岡委員</p> <p>行政経営課長</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・ 民間提案制度は、今後も新しく着手する業務がメインとなるのか。 ・ 今回はそれまで取り組みを行っていなかった部分に新業務の提案がなされたものである。 ・ 今後は市が行っている業務、新業務どちらにも提案があると思う。
<p>佐々木委員</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・ 単純業務以外の委託は役所のスキルが空洞化する恐れがある。 ・ 例えば滞納整理など、これまでのノウハウの積み上げによって現在の体制・考え方ができている。 ・ 民間委託を「できる・できない」だけの判断ではなく、最終責任は役所にあるのだから、残すべき業務はしっかり主張して事業の見極めを行って欲しい。
<p>明石会長</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・ 議題エ「職員提案制度について」説明をお願いします。
<p>行政経営課長</p>	<p>資料4に基づき説明</p>
<p>工藤委員</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・ いい制度だと思う。24年度はどのような事例があったのか。
<p>行政経営課長</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・ 自由提案には51件あり、被表彰事業を選考している。 ・ 例えば、手話、英会話ができるなど自己PRや接遇目標を名札に

遊佐委員	<p>つけるという提案があった。</p> <ul style="list-style-type: none"> 改善実績提案は組織での提案がほとんどで 12 件あった。 市民目線を目標に掲げているので、提案制度に区民の希望を取り入れるようなことを検討してほしい。
西橋委員	<ul style="list-style-type: none"> 企業では既に取り組みされており、役所で重要性が認知され始めて、一安心した。今後も長く続くようにがんばってほしい。
明石会長	<ul style="list-style-type: none"> 議題オ「25年度当初予算について」説明をお願いします。
財政課長	資料 5 に基づき説明
佐々木委員	<ul style="list-style-type: none"> 全体的に予算が膨らんでいるように感じた。 国や市が補正予算や当初予算を組み、これから公共事業が増えるが、人的な対応・業者への対応はどうされるのか
財政課長	<ul style="list-style-type: none"> 国の補正予算は緊急経済対策で、日本経済の大胆な再生をテーマに執行される。 市でも公共事業も含まれた 153 億円の補正予算を 3 月に組み、第 2 回の定例会で当初予算との調整を行っていく予定である。 人的な対応・業者への対応は担当課が行うが、公共事業の目的が経済活性化であるので事業が実施できるよう努力していると聞いている。
遊佐委員	<ul style="list-style-type: none"> コンベンションの開催が予定され、東アジア太平洋都市サミットや水銀条約外交会議が開催予定である。 経済活性化の点から海外からの多数の来街者にどのような PR を行うのか。
行政経営課長	<ul style="list-style-type: none"> 例えば、水銀条約外交会議は 10 月に熊本市を主会場に水俣市でも開催され、120 カ国から 700 名以上、随行者を含めるとかなりの数の方が熊本市に来られる見込みである。 会議の主催は国であり、県・市は必要な支援を行うこととなっている。 来られる方には環境施策に加え、本市の文化・観光資源の PR を

<p>総務局次長</p>	<p>行う、大きなチャンスである。</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 糖尿病学会・薬学会で 10,000 人を超える規模の会議も開催予定である。
<p>西橋委員</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・ 「15 ページの合併 3 町における新市基本計画の着実な推進」について、各町域が計上したものをどれだけ精査・予算化しているのか。 ・ 植木町域整備で特定の住宅地整備地域の記載があるが、他の地域からは計上されていないのか。 ・ 今後人口が減少するのに本当に必要なのか。
<p>財政課長</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・ 担当課で事業計画をもち、整備を進めている。 ・ 財政課では要求に対し、計画及び進捗状況を確認し、無理がないよう査定している。
<p>財政局長</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・ 新市基本計画は、合併に際し熊本市と合併町がそれぞれ協議したものである。 ・ 10 年間どのような整備をするか約束したものが計画である。 ・ 現在は、掲載された事業を計画に沿い進めており、今回の予算もそれを踏まえたものである。
<p>河野委員</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・ 「6 ページの交通体系の再デザイン」に関連し、交通局の現在の経営状況はどうなっているか。 ・ 電車は利用されているが、バスはガラガラである。 ・ 以前は赤字財政が続いており、その中でこれだけのサービスを展開していく余裕があるのか。 ・ また、別の問題であるが、道路の進入禁止・一方通行の入れ替えをお願いしたい箇所がある。 ・ 交通量の多い熊本ホテルキャッスルから 3 号線へ向かう西から東への一方通行と、交通量の少ないその北側にある東から西への一方通行とを入れ替えたほうが交通がスムーズになる。
<p>財政課長</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・ 交通事業は、現在財政健全化計画の見直しをしている。 ・ 当初、計画の最終年度（H27）に資金収支不足 0.8 億円・資金収支比率 4.7%を見込んでいた。

河野委員	<ul style="list-style-type: none"> ・ しかし、H23 までの改善実績、H24 の補正予算、H25 の当初予算を反映させると解消される見込みである。 ・ H25 もバス事業の移譲、利用促進策の推進、人件費をはじめとする経費削減、資産の有効活用、安全対策の推進等に取り組み健全化を目指していく。 ・ 交通体系網についても、基幹公共交通軸機能強化検討経費にて調査を実施予定でありバス網の再編も検討されていくものと考えている。 ・ 以前、土木課へ歩道を作ってほしいと校区自治会でお願いに行った。 ・ その際できない理由を色々言われたが、どうしたらできるかという考え方をしてほしい。
松岡委員	<ul style="list-style-type: none"> ・ 誰も経験したことのない少子高齢化社会に向けた対応を集中してどうするかが一番大切である。 ・ これまでは成長社会で考えてきた。これからは逆の流れとなる。 ・ 5年後 10年後本当に暮らしにくい街になっているのではないかと。交通網も含めて 1 つの場所にいけば事足りるような街のつくり方に変えていく必要があると思う。予算説明は全体的なものであったので、今後期待したい。
財政局長	<ul style="list-style-type: none"> ・ 大切な視点だと認識している。熊本型コンパクトシティの形成に向け、地域の拠点をつくり公共交通がそれをどのように連結させるかという街づくりの議論を行っているところである。
西村委員	<ul style="list-style-type: none"> ・ 公共交通の取り組みについて、少しずつ具体化してきている。 ・ 通町から水道町のバス亭について会社ごとの時刻表ではなく共同の時刻表がでてきた。 ・ このような目に見えた効果が今後もでてくることを期待している。
遊佐委員	<ul style="list-style-type: none"> ・ 熊本市に 3 年前に来たが、市電・熊本城があり美しい街である。市電の活用でグリーン・ベルトなど取り組んでいるが、今後延長・増線などの計画はあるか。

行政経営課長	<ul style="list-style-type: none"> 市電の延長は、道路構造の課題や経費が多くかかるなど課題が多く、具体的な話は聞いていない。 現在はバス停の改良、電停乗り継ぎの改善など利便性の向上に力をいれている。
明石会長	<ul style="list-style-type: none"> その他、事務局より何かあるか。
行政経営課長	<ul style="list-style-type: none"> 次回は9月頃に第4次行財政改革の進捗、第5次の策定状況について報告の予定である。
明石会長	<ul style="list-style-type: none"> 最後に全体を通してご意見はあるか。
松岡委員	<ul style="list-style-type: none"> 「資料4の職員提案制度」について、表彰されたものが情報提供にとどまっているが、やろうとはならないのか。
行政経営課長	<ul style="list-style-type: none"> まず事業目的が発想力、考える力の評価にあるが、実現可能なものは積極的に実施できるように取り組んでいきたい。
明石会長	<ul style="list-style-type: none"> 本日はH25当初予算、行財政改革の進捗状況について説明を受けた。 民間企業が経営戦略を考えるときに用いる指標であるバランス・スコアカードの4つの視点（財務、顧客（市民ニーズ）、業務プロセス、いかに人を育てるか）があるが、今日の説明もその流れに沿っていた。
明石会長	<ul style="list-style-type: none"> まず財務の視点であるが、資料3ページにあるように義務的経費が今後ますます膨らみ、政策的経費が少なくなる中でどのように知恵を絞るかが大切である。 大都市制度の議論も出てきているが、政令指定都市は膨大な行政需要があるにも関わらず、税制は優遇されていない。 他の都市と協力し、国等に強力に働きかける必要がある。
明石会長	<ul style="list-style-type: none"> 第2に市民ニーズであるが、これについては、しっかり捉えて仕事をする必要について委員からたくさん意見がでた。 役所サイドで業務を組み立てるのではなく、あくまでもニーズを正確にとらえ、それに対応し市民満足度を高める仕事の組み立て

	<p>方が大事である。</p>
<p>明石会長</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・ また、業務プロセスの見直しも必要である。 ・ 予算もしっかり仕事をして生きる。そのためのプロセスの改善に取り組む必要がある。
<p>明石会長</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・ 最後に一番大切なのは、職員の学習と成長の視点である。 ・ 政令市は、求められるスキルも高度である。そのようなスキルをどのように身につけるか ・ 職員提案制度も興味深い。
<p>明石会長</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・ 佐々木委員の意見にもあった財務の視点。経費を下げることもあり民間に委託する流れがあるが、やりすぎると行政内部のスキルが外に流れ、職員のスキルに磨きがかからない現象が起こる。 ・ 本来役所に貯めるべきスキル・知識が、民間のコンサルに流れいざというときに役立たないことがあっては困る。 ・ あまりにもコスト削減に関心を向けるのではなく、総合的な政策展開の中で検討し、行財政改革に取り組んでほしい。
<p>明石会長</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・ この意向を汲み、新しい計画の策定及び今後の予算に反映させてほしい。 ・ では、これをもって、委員会を終了する。