

平成22年度第1回・熊本市行財政改革推進委員会 議事録（要旨）

1 日 時

平成22年8月25日（水） 午後2時から午後4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）7名

明石照久（会長）、益田加代子（副会長）、野村豊、坂口美由紀、那須保、岩淵泰、杉内昭夫

※欠席委員

坂口真理

4 配布資料

- ・資料1 行財政改革計画について
- ・資料2 行財政改革計画（平成21年度取り組み状況・22年度実施計画）
- ・資料3 行財政改革計画の進捗状況（平成22年6月現在）

5 次第

(1) 開会

(2) 委嘱状交付

(3) 市長挨拶

(4) 委員自己紹介

(5) 事務局職員紹介

(6) 会長、副会長選出

(7) 会長挨拶

(8) 議事

議題ア 行財政改革計画について【資料1】

議題イ 平成21年度の取り組みについて【資料2、3】

議題ウ 平成22年度実施計画について【資料2、3】

(9) その他

(10) 閉会

6 議事録（要旨）

明石会長	<ul style="list-style-type: none">・ 議題の行財政改革計画について、事務局より説明願いたい。
行政経営課長	<ul style="list-style-type: none">・ 資料 1 に基づいて説明。
明石会長	<ul style="list-style-type: none">・ ご意見等はないか。
那須委員	<ul style="list-style-type: none">・ 行財政改革の目的は、市民が暮らしやすい熊本市、将来に希望が持てる熊本市づくりをどうするのかということにつながっていかなければならないと思うが、指標として人員削減と経費削減のみなので、何かそういった視点での指標はないのか。・ 第 4 次行革の中で、350 名の人員削減の目標があるが、政令市移行に向けて機構改革や人員配置など考えたときこの人数でいいのか。
行政経営課長	<ul style="list-style-type: none">・ 行財政改革計画の 3 ページに目標値として「信頼できる市政と感じる市民の割合」を 39.1%から 55%に、「効果的かつ効率的に市政が運営されていると感じる市民の割合」を 24.2%から 50%に引き上げるとしており、暮らしやすい熊本市、希望が持てる熊本市を市民の方に実感してもらわないといけない。行財政改革への取り組みを進めながら、このような割合を高めていく全体的な取り組みが必要と考えている。・ 職員数の削減については、職員がやらなければならないことと民間でできることを分類し、民間でできることは積極的にお願いし、なおかつ市民サービスが低下しないよう取り組んでいく。
那須委員	<ul style="list-style-type: none">・ 「信頼できる市政と感じる市民の割合」の目標値が平成 25 年で 55%だが、60%と掲げることができないのか。
行政経営課長	<ul style="list-style-type: none">・ 総合計画の目標値として平成 30 年を 60%としているので、総合計画の途中にあたる平成 25 年は 55%としている。
明石会長	<ul style="list-style-type: none">・ 次に、議題イ平成 21 年度の取り組み状況について説明願いたい。
行政経営課長	<ul style="list-style-type: none">・ 資料 2 に基づき、21 年度の取り組み状況について説明。詳細については資料 3 を参照。
明石会長	<ul style="list-style-type: none">・ ご質問、ご意見等はないか。
那須委員	<ul style="list-style-type: none">・ 行財政改革計画は平成 21 年度から 5 年の計画だが、雇用労働に関する目標、取り組みなどの記述がない。この 5 年間の行財政改革の

	<p>中で、働く者の生活を見直していく、改善していくという視点を持ち、市として何らかの取り組みをしてほしい。</p> <ul style="list-style-type: none"> ・地域コミュニティの活性化について結果を教えてほしい。 ・熊本市業務委託における総合評価方式ガイドラインとはどのようなものか。 ・労働局の調べで県内 81%の企業が過重労働や時間外労働など何らかの労働法違反をしているというデータがある。このような中で、企業活動として ISO 活動をしている、障がい者雇用をどのように位置づけているかなど企業の社会性を判断するような項目が入っているのか。入っていないなら判断項目として入れてほしい。 ・時間外勤務の縮減について、職員の減少と業務量の拡大という中で、どのように改善されているのか。今後政令市移行と相まって縮減していけるか。 ・交通事業の経営健全化に伴い、市営バスの路線が新会社へ移譲されたが、どのようにサービス向上できているのか。
行政経営課長	<ul style="list-style-type: none"> ・地域コミュニティの活性化として、まちづくりサポーターの養成・活用講座は 16 講座あり 280 名が受講している。 ・入札価格の競争だけでなく、企業としての取り組みを評価するようなガイドラインとなっている。
人事課長	<ul style="list-style-type: none"> ・時間外勤務の推移について、平成 15 年度から 17 年度までは一人当たりの月の時間外勤務 14.29 時間から徐々に増加しており、17 年度 14.59 時間、18 年度は若干減少し 13.47 時間、19 年度 14.12 時間、21 年度 14.40 時間となっている。このまま時間外勤務が増加していくと職員の健康被害につながりかねないので、新たな時間外縮減対策として時間外勤務が多い部署を中心に担当課と協議を行い、それぞれ計画を立て、今年 4 月から実施している。 ・縮減対策の大きな柱として、一人当たりの時間外勤務を年間 720 時間と上限を定め、それを超えて時間外勤務を命ずることはできないとした。また、個人ごとの目標を定めその累積を各課の削減目標とし、課の削減時間数を決めた。 ・時間外勤務縮減の方法として、事務の効率化ができないか、事業の廃止や外部委託ができないかなど各課へヒアリングを行い、臨時・嘱託職員の配置、職員配置の見直し、業務で使うパソコン等の配置などを含め対策を講じてきた。 ・各課でどのくらいの超過勤務が発生しているか定期的にチェックしながら最終的に目標を達成する。
行政経営課長	<ul style="list-style-type: none"> ・交通事業の経営健全化について、民間のバス会社に移譲したが、路

岩淵委員	<p>線ごとの移譲なので路線自体は減っておらず、基本的には市民サービスの低下は招いていない。民間ノウハウを使って民間ならではのサービス提供ができるため、サービス向上が図れていると考える。</p> <ul style="list-style-type: none"> ・職員倫理の保持で、倫理に関する意識調査は何に使ったのか。 ・交通事業の経営健全化については、稼働率が重要であるので、利用者が増えているのか、減っているのか教えてほしい。
人事課長	<ul style="list-style-type: none"> ・行財政改革計画の中にプログラムとして職員倫理の保持を掲げており、倫理に関する意識調査を成果指標として使っている。公務員倫理評価点 87.9 点を 25 年度には 100 点とする目標としている。
行政経営課長	<ul style="list-style-type: none"> ・バス利用者の右肩下がりには否めない。公営企業としてやるのか、一部を民間委託してノウハウを市民サービス向上につなげるかという課題も出てくるが全体的な底上げを図る意味から民間企業の活力を活かすことでバス利用者を増やす。
益田委員	<ul style="list-style-type: none"> ・先ほどの地域コミュニティの活性化に付け加えて、まちづくりに取り組む中で、地域におけるリーダー育成が課題と感じている。講座も一つの方法だと思うが、コミュニティセンターを核として各団体の活動を一緒に協力しながら取り組んでいくことで地域活動の活性化につながると考える。 ・また、コミュニティセンターの事務局員の研修を充実させ育成してほしい。地域が困ったときにコミセンに聞けばコミセンから担当部署につないでもらうなど地域での活動を円滑に進めることができれば各校区の自治ができあがっていくのではないかと。 ・財政健全化の補助金の見直しについて、PTA に携わっていたときにさわやか推進事業という委託事業で各中学校一律 20 万円程もらっていたが、どのような事業をすればいいか悩んだ。一律ではなく何かをしたいというところに配分すべきではないか。 ・子どもの教育に本当に必要であれば、市が邦楽や民謡などテーマを決めて人選し、その方達を学校へ派遣してもらおうような取り組みをしてもらった方が、有効に等しく子ども達を教育してもらえるとと思う。
行政経営課長	<ul style="list-style-type: none"> ・担当課にご意見をお伝えし、検討させていただきたい。
財政課長	<ul style="list-style-type: none"> ・補助金の見直しとは、補助金の出し方としてどうかということを検討したもので、補助率の設定、他都市との比較、事業効果がどうかなどを含めて原課と協議し、最終的に精査した結果 82 百万の削減

	<p>となった。原課と補助金のあり方についても議論している。</p> <ul style="list-style-type: none"> ・補助金として出すのか、委託料として出すのか、事業費として出すのかなど、どのやり方がいいのか総合的に検討し予算化の中で反映させていければと考える。
企画財政局局次長	<ul style="list-style-type: none"> ・政策の位置づけ、事業の位置づけをきちんと明確にすることが大事かと思うので、担当課と協議をしていきたい。
杉内委員	<ul style="list-style-type: none"> ・経常的な事務経費が 587 百万円削減とあるが、内訳はどういう項目か。どうやってこのような大きな額が削減できたのか。
財政課長	<ul style="list-style-type: none"> ・経常的経費のうちの管理経費、事務経費といったものを予算要求の段階で各課と協議しながら 5%～10%ほど削減を図り、合わせて 587 百万円削減につながった。 ・事務事業のスクラップの項目について、政策的事業について全体経費の中で目標 10%削減の方針を出し、357 百万削減につながった。
那須委員	<ul style="list-style-type: none"> ・先ほど言った労働雇用に関する課題をこの 5 年間で取り上げてもらえないかという点は検討いただけるのか。
行政経営課長	<ul style="list-style-type: none"> ・プログラムの中に項目として掲げていないが、そういった視点を全庁的に持ち、雇用環境にも配慮するという取り組みは何らかの形で活かしていきたい。
那須委員	<ul style="list-style-type: none"> ・時間外勤務の縮減のことで、年間 720 時間は月にすると 60 時間である。月 80 時間で過労死は認定となり、毎月 60 時間が続けていくとメンタル面の症状が出るという労災認定の判定基準もあるため、60 時間を見直す検討を行っていただきたい。
益田委員	<ul style="list-style-type: none"> ・民間活力の活用の中で、市政だよりを民間に委託したとあるが、校区によっては回覧板でまわってきていた。回覧板のように隣同士のつながりが深まる、継続できるというものもあるのではないか。委託ではなく今までのやり方で自治会と協議しながら負担を軽減するような形にしてもよかったのではないか。
行政経営課長	<ul style="list-style-type: none"> ・市政だよりの民間委託については、職員が行っていた市政だよりの編集を業者へ委託したもので、編集部門だけを民間委託をしたということである。

企画財政局局次長	<ul style="list-style-type: none"> 自治会長さんより様々な要望があがっている。回覧板もコミュニティにとって大事という部分もあるが、マンション等では回覧板がまわってこない、市政だよりが届かないなどの指摘もある。市政だよりは市がお伝えする大事なツールなので、直接きちんと届くということを優先する意味合いで、民間で配送させていただいている。
財政課長	<ul style="list-style-type: none"> 先ほどの杉内委員の質問に補足で、経常的経費の中には人件費や補助金、指定管理料、管理経費があり、587 百万削減の対象となっているのは管理経費であり、5~10%削減できたということである。
杉内委員	<ul style="list-style-type: none"> 管理経費の中には消耗品費や旅費も含まれるのか。
財政課長	<ul style="list-style-type: none"> 含まれる。
明石会長	<ul style="list-style-type: none"> 議題ウ、平成 22 年度実施計画について説明願いたい。
行政経営課長	<ul style="list-style-type: none"> 資料 2（6 ページ以降）に基づき、22 年度実施計画について説明。
明石会長	<ul style="list-style-type: none"> ご質問、ご意見等はないか。
那須委員	<ul style="list-style-type: none"> 新しい公共の推進とあるが、新しい公共とは何か。コンセプト、概念を教えてほしい。 2 点目はお願いであるが、指定管理者制度の運用をしているが、働く者にとっては悪い制度である。働く者の労働状況が悪化し成り立たなくなると考えられる。将来的には廃止をするという方向で検討していただきたい。 3 点目は学校給食について民間委託するとなっているが、民間委託だと地産地消、食の安全安心が揺らいでこないか。子どもの成育、保育などに願った食作りを専門的にしてもらいたい。コスト面だけではなく、農林漁業などにも反映されるので見直してもらいたい。
行政経営課長	<ul style="list-style-type: none"> 新しい公共とは、行政と行政以外、市民活動団体、事業者などの多様な団体がそれぞれ対等な立場で相互に補完し合いながら課題解決に取り組む、生活の向上を図っていく新たな領域のこととされている。行政だけではできない民間ノウハウ、活力を活かしながら新しい領域を作って取り組んで行くという考え方で推進していく。 指定管理者制度について、運営していくためには職員自らやるか民間にお願いするかしかない。雇用されている労働者の労働条件の低下を懸念されているかと思うが、委託する際には公務員の給与をベースにした賃金をプランとして示し、それに応じた積算をとって

野村委員	<p>る。また、価格だけでなく総合評価とし、運営についてどのような取り組みを考えているかなど総合的に判断し評価しているので担保できる。</p> <ul style="list-style-type: none"> ・委託後もモニタリングでそのようなことがあれば事業者を指導しており、労働条件の低下を招かないような形で進めていきたい。これからも取り組みはさせていただきたい。 ・学校給食について、民間委託でも地産地消、食の安全安心を担保し安心できるような食材を使うことは可能なので、このような視点も踏まえながら民間委託を進めていく。 ・第4次行革が平成21年度から25年度となっているが、富合町に続き植木・城南町が合併により加わり、目標値の修正・見直しが必要ではないか。22年度を見る限り全く入っていない。投資計画、人員計画が変動してくる中で目標値づくりは今後どのように進めるのか。
行政経営課長	<ul style="list-style-type: none"> ・職員数について、富合町の合併は含まれているが、城南・植木町については含まれていない。5.7%削減するという目標があるので、城南・植木町を加算した上で5.7%減らす調整は必要になってくる。 ・ただ、政令市移行となると、熊本市の組織自体が大きく変わり、区役所設置、市民センター拡充に伴い人的な手当が必要になる。また、権限委譲により相当量の事務量が増えるのでその分の手当でも必要になってくる。 ・現在、人的な影響、権限委譲の影響がどのくらいか検討を進めており、ある程度見極めてから職員数の対応をどうするか諮りたいと考えている。
財政課長	<ul style="list-style-type: none"> ・財政面についても、権限委譲の状況により大きく財政構造が変わってくると認識している。今後財政収支を固めていくことになるが、それを見てから行革サイドと相談し考えていく。
野村委員	<ul style="list-style-type: none"> ・時期的な見通しはいかがか。計画のスピードを速めなければいけないと思うが、これだけのものが必要になるといった市民への説明責任、ある程度の推計等分かりやすくしていく必要があるのではないか。
財政課長	<ul style="list-style-type: none"> ・今後の作業によって、どれだけの財政基盤になるか、どういう歳入等があるか、支出がどれだけ増えるかある程度見通しを立てることができると思う。その結果どれだけの予算がまちづくりのために投入できるかもある程度目安が出てくると思う。現在検討協議をして

杉内委員	<p>いる最中なので今後早急に対応していきたい。</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 2点お願いしたい。 ・ 滞納整理関係は各課にそれぞれあると思うが、一括して集中的に取り組めないか。政令市になると目が行き届かなくなる部分が出たりするので、早急に組織を立ち上げてほしい。 ・ 民間委託について、市民にも理解が必要であり、改善する面もあるかと思うので、民間委託した場合の効果と実際の問題点を早急にまとめてほしい。この場に出してもらおうと検討しやすいので次の会議までに教えてほしい。
行政経営課長	<ul style="list-style-type: none"> ・ 滞納整理関係を一括して取り組むことで様々な債権の回収ができるというメリットがある。浜松市には滞納整理課があり、調査にも行ったところである。参考にして、課としての組織がつかれるかどうか踏まえ具体的な検討を進めていきたい。 ・ 民間委託について、ある程度整理をさせていただき次回委員会の中で資料として提出させていただく。
坂口委員	<ul style="list-style-type: none"> ・ チャレンジ共同事業などで職員の方と市民が一緒になって何かをやるという機会が増えている。人材育成ということで課長級の方を対象にコミュニケーション講座を受けるとあったが、実際に市民と一緒に取り組む一般職の方もコミュニケーション能力をもっと高めていただきたい。 ・ 指定管理者制度について、男女共同参画センターはあもにい、健軍文化ホールも導入を検討していくということであるが、文化ホールというのは駐車場や公園の管理とは異なる。 ・ 例えば男女共同参画センターはあもにいは、男女共同参画についての拠点館、長い意味で熊本市がどういうことに取り組んでいきたいか拠点となる施設だと思う。それぞれの館の特性について、貸し館部分とソフト面、長期的に継続していかなければいけない部分をきちんと考えていただきたい。 ・ また、必ずしも公募ではなく、非公募というやり方も考えていただきたい。 ・ 貸し館について指定管理者に任せるとするのはサービスの質が上がると思うが、例えば、市民会館は使用料を銀行振り込みもできない。指定管理でサービス向上していただけたらと思う。
行政経営課長	<ul style="list-style-type: none"> ・ 一般職員についてもコミュニケーション能力を上げていくため、どういった方法があるかも踏まえて検討していきたい。

人事課長	<ul style="list-style-type: none"> ・ 選択研修の中にコミュニケーション入門講座を設けている。また、リーダーシップ養成講座、クレーム対応、ビジネスマナー講座などいずれも希望者が参加できる仕組みとなっており、研修を行っている。
行政経営課長	<ul style="list-style-type: none"> ・ 指定管理者について、直接市が運営する必要がある部分と貸し館など民間でできることをきちんと整理して取り組んでほしいという意見と受け止めた。 ・ どういったところを非公募とするか基準は持っているが、頂いたご意見については検討したい。
明石会長	<ul style="list-style-type: none"> ・ 全体通して行財政改革全般でご意見等ないか。
野村委員	<ul style="list-style-type: none"> ・ 政務調査費について、各地の自治体で訴訟、住民監査請求が相次いでいるが、先般の市長会見では議会の対応を待ちたいという考えであった。市民の意見としては、納得がいかないという意見が多く、政務調査費の使われ方に不明瞭な部分が残っていると受け止めている方々が多いと思う。公金の支出であり、議会の対応とともに、市も市民が納得いくような対応が必要ではないかと思う。
那須委員	<ul style="list-style-type: none"> ・ 政権交代で国民が今までの政治を否定した。よって今までの民間でできることは民間でという考え方ももっと考えて、公でなければならぬものは何かということを検討してもらおうと、指定管理者制度などの見方が変わってくると思う。政権交代の事実を見据えて改めて見直すという立場にもう一度立ってもらいたい。
益田委員	<ul style="list-style-type: none"> ・ 民間委託について、直接その事業に関わっている人の声が反映されずに委託され、うまくいっていないものもある。例えばひばりネットについて、実際使用している方達の声が反映されていないため苦情が出ているが、要望してもソフト自体を変えねばならず予算がかかるため改善されない。なぜ事前に使用している方達の声を聞いてもらえなかったのかと思う。民間委託する際にこういった方達の意見を反映させていただきたい。
岩淵委員	<ul style="list-style-type: none"> ・ 効率性の面だけではなく、例えば給食を作っている方を見れば食べ残しできないと思うような気持ちの面もある。メリハリをつけて考えていけたらと思う。
杉内委員	<ul style="list-style-type: none"> ・ 行財政改革では画一と個別という問題は最後まで残る。ある一定ラインで切れば画一でやらなければならないが人間は個別で生きて

<p>坂口委員</p>	<p>いるので、どうしてもこのギャップは残る。このギャップをどうやって少なくしながら全体的に行財政改革をしていくか。行政がある限り行財政改革は進めていかなければならないと思う。</p> <ul style="list-style-type: none"> • ここ5年ぐらい熊本市をみていてすごくサービスが良くなって嬉しく思う。先日ひごまるコールに問い合わせたら、丁寧に説明してもらえた。熊本城に行ったときもおもてなしの気持ちが伝わってきて熊本市が変わったなと思うし、いい方向に向かっていると感じている。
<p>明石会長</p>	<ul style="list-style-type: none"> • 今回の議論のポイントは3つあったと思う。 • 一つは「公と私」。役所だけで全ての公共課題が解決できる時代ではない。市民が求めているものはものすごく幅広くなっており、行政で対応できない部分がある。だからこそ新しい公共といわれている。公と私の役割分担、単純な能率や経営効率など効率性の話ではなく、もう一步踏み込んで、行政としてやるべきもの、民間に任せ方がうまくいくものは何なのか、その整理が課題になってくるのではないかと感じた。 • 2点目に「見える化」。今まで役所の仕事はブラックボックスで何をしているか分からなかった。坂口委員のご意見は見える形で頑張っているという一つだと思う。政令市に向けてますます市民に仕事が見える、職員はこれだけ頑張っているという「見える化」を進める必要がある。 • また、数値目標を明示すること。早い時期に明示することで市民の方の理解がより進むように説明責任を履行する必要がある。 • 3点目として、行財政改革への永続的な仕組み、仕掛けづくりとそれを支える職員のコミュニケーション能力の向上やスキルアップを図るなど、様々な形で取り組みを進めていく必要がある。 <p>これをもって議題は終了したい。</p>