

熊本市行財政改革推進計画委員会 議事録（要旨）

I 日 時

平成18年9月22日(金) 午後5時から7時まで

II 場 所

熊本市役所 庁舎4階モニタ一室

III 出席委員（敬称略、順不同）8名

米澤和彦（会長）、松崎景子（副会長）、小西砂千夫、浜田浩生、徳永理映
岩永邦子、田中広幸、吉住博之の各委員

IV 配布資料

- ・ 資料1 行財政改革推進計画（平成17・18年度の主な取り組み）
- ・ 資料1-1 行財政改革推進計画（平成18年度実施計画）
- ・ 資料2 「補助金見直し」について

V 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 会長及び副会長選出

7 会長挨拶

8 議事

議題① 熊本市行財政改革推進計画について 【資料1、資料1-1】

議題② 補助金の見直しについて 【資料2】

9 閉会

VI 議事録（要旨）

米澤会長	・ 議題①について説明願いたい。
行政経営課長	・ 議題①「熊本市行財政改革推進計画」について説明
米澤会長	・ 事務局からの説明が終わりました。委員の皆様からのご意見をいただきたい。
田中委員	・ （行財政改革推進計画の推進にあたっては）目的に質の高いサー

田中委員	<p>ビスの確保を掲げてあるが、各種サービス、いろいろな場面での委託化が進んでいるようだ。委託化が質の高いサービスにつながるのか。若しくは委託化することでその事業は市とは関係がなくなるということなのか。</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ また、19年度から275人の職員削減を行うということであるが、どのような手法で実現していくのか。
行政経営課長	<ul style="list-style-type: none"> ・ 民間委託を進めるにあたっては、サービスの質を確保することが基本である。職員数を削減し、行政の効率性を高めなければならないが、市が直営で行っているサービスの中には、民間でも同等のサービスが提供できるものもあることから、そのようなものを厳選し、民間委託を進めている。 ・ この際、サービスの水準を落とさないために、どのようなチェックをしていくのが重要である。特に、安全性の確保は、全国でも問題となっていることから、チェック体制の強化を図りながら、民間委託を進めていきたいと考えている。 ・ 次に、職員数の削減は、退職者数に比べ採用者数を抑える方法で計画的に行っている。
徳永委員	<ul style="list-style-type: none"> ・ 行財政改革ということで経費削減のための手法として、指定管理者制度、アウトソーシングという考え方が全面的に出ている印象を強く受ける。 ・ その際、先ほど議論にあったようにサービスの質、安全性の確保といった問題があると思う。指定管理者制度は始まって間もないが、その歪みというものが発生しているのか。ある場合フォローはどのようにしていくのか。情報公開して市民もチェックしていく手法は取れないのか。本日の資料の中にもPI（パブリック・インボルブメント）手法が記載されているが、このような手法をいろいろな場面に取り入れていくことが必要である。
行政経営課長	<ul style="list-style-type: none"> ・ 指定管理者制度のチェック体制は、本年7月指定管理者制度の運用指針を改正し、（指定管理者の業務内容を監視する）モニタリングを強化した。 ・ 具体的には、指定管理者において日報、月報を作成し、業務内容を自己分析し、改善に努めること。さらに、利用者にアンケート調査を実施し、その結果を踏まえ、自主的にサービスの向上に努めること、（年度終了後）年間の事業内容を市に報告すること。 ・ 市においては、現地において年1回以上業務内容等を点検し、結果が良くない場合には、文書で改善指導し、改善が行われない場合には、業務の一時停止、最悪の場合には、指定の取り消しを行

行政経営課長	<p>うようチェック体制の強化を図ることとした。</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ この考え方については、市ホームページの指定管理者制度の運用指針に掲載している。 ・ モニタリングの結果については、積極的に公表していきたい。 ・ P Iについても、市民協働のまちづくりに資する手法であり、今後も積極的に活用していきたい。
松崎副会長	<ul style="list-style-type: none"> ・ 質の高いサービスを望むのであれば、自己評価、利用者評価、市の評価よりも第三者が行う方が好ましい。 ・ コストに見合うサービスが提供されているのか、つまり指定管理者へ支払う費用が適当であるかの視点での評価が必要である。 ・ 指定管理者が導入された施設の運営については、今後、第三者による評価を考えていないのか。
行政経営課長	<ul style="list-style-type: none"> ・ 今回のチェック、評価システムでは、当事者が行うことにしている。しかしながら、今後、それだけでは不十分ということであれば、第三者によるチェックも考えていきたい
米澤委員	<ul style="list-style-type: none"> ・ 他にご意見がなければ、議題②の説明を願いたい。
財政課長	<ul style="list-style-type: none"> ・ 議題②「補助金の見直し」について説明
米澤会長	<ul style="list-style-type: none"> ・ 事務局からの説明が終わりました。委員の皆様からのご意見をいただきたい。
田中委員	<ul style="list-style-type: none"> ・ 補助率の2分の1等の見直しとはどういう意味か。
財政課長	<ul style="list-style-type: none"> ・ 補助金の算定は、補助の対象となる項目を定め、対象経費に補助率をかけることになる。その率が2分の1を超えているかという意味である。
吉住委員	<ul style="list-style-type: none"> ・ 補助金の数が311件という膨大な件数であり、おそらく長い歴史があるはずだ、これを切っていくことは相当困難だと思う。一律削減いわゆるシーリングというものは打ち出しているのか。
財政課長	<ul style="list-style-type: none"> ・ シーリングでの一律削減については、平成12年度に1件300万円以上の団体運営補助費の補助金を一律10%削減、平成16年度には（行財政改革推進計画にも掲げているが）各局単位で16年度から18年度までの3カ年で、団体運営費補助の総額の1割を削減した。

吉住委員	<ul style="list-style-type: none"> 各局の抵抗はどうだったか。
財政課長	<ul style="list-style-type: none"> 市の財政状況は非常に厳しいということと一律であればやむを得ないということで理解いただいた。
浜田委員	<ul style="list-style-type: none"> (行財政改革を進めていくうえで) 受益者負担という痛みというものがあると思う、その痛みを解消まではできないと思うが、(痛みの) 受け皿づくり、代案としての市民、団体への手当てはあるのか。
財政課長	<ul style="list-style-type: none"> 見直しに伴う痛みの受け皿づくり、代案としての支援について統一的なものはない。補助金の見直しでは、実質上、削減、或いは廃止ということになることから、具体的な支援として何ができるのか、各所管で個別的に判断せざるを得ない。
浜田委員	<ul style="list-style-type: none"> その辺の手当てをしていかないと市民の反発を招くことになりかねない。ちょっとしたボタンの掛け違いで方向としては良いのに感情論として不満が爆発したり、一人一人が市政に対する信頼感を喪失することにつながりかねない、小さいことかもしれないが大事なことである。それと数字だけではない説明責任の徹底が必要である。
幸山市長	<ul style="list-style-type: none"> 受益者負担の適正化に向けて、優待証(さくらカード)の交付について見直しを行った。70歳以上の高齢者、被爆者、障害者の方がバス、電車に無料で乗っていた制度だが、高齢者、被爆者の方は2割、障害者の方は1割負担をいただくように改めた。この痛みへの受け皿をどう置いたか問われると、今の制度のままで特にない。しかしこの制度を長期的に維持していくため、一部の負担をお願いしたものである。 バス会社も経営的に厳しい環境にあり、これまで6億円の補助金を出していたが、このままではこの制度を維持することが難しいという話の中で、受益者負担をお願いしたもので、市がこれによって潤ったということではない。 また、児童育成クラブについても、それまで無料だったものを有料化した。この際、これまで行えなかった夏休み、冬休みの長期休暇期間及び時間延長も行うなど、負担をいただくと同時にサービス内容の向上も図ったところである。
徳永委員	<ul style="list-style-type: none"> 評価シートで団体が一方的に査定されるだけでは厳しい。 補助金を受けている団体の一覧はあるのか、閲覧はできるのか。

徳永委員	<ul style="list-style-type: none"> 補助金を受けることは自己責任である。どういう努力を行っているか、削減が必要となれば削減に向けてどういう努力をしているのか内容を閲覧できるような資料があれば、団体が自ら互いに刺激しあって自主的に減額されるのではないか。
財政課長	<ul style="list-style-type: none"> どのような団体、事業に補助金を出しているかの一覧はあるが、補助を受けている相手方の活動内容までも記した公表できるものはない。
岩永委員	<ul style="list-style-type: none"> 何をやっても反対者は必ずいる。また全員に理解してもらうことは難しい。補助金にしても他と比較すれば必ず不満が出る。市の基本方針を決めたならそれを理解してもらうということによっていかなければ市政は進まない。
小西委員	<ul style="list-style-type: none"> 補助金一覧の全てを見直しの対象とするのか。
財政課長	<ul style="list-style-type: none"> 全て見直しの対象とする。
小西委員	<ul style="list-style-type: none"> この評価シートは団体が作成したのか。
財政課長	<ul style="list-style-type: none"> この評価シートについては、所管課で5月～6月に作成し、財政課でヒアリングを行っている。
小西委員	<ul style="list-style-type: none"> 補助金評価シートでは、自己評価することになっているが、これに対して、財政課は今回の見直し基準のどれを根拠に判断したということを担当課に明らかにするのか。明らかにする場合に口頭で行うのか、それともペーパーで返すのか。これだけの評価シートを作成するのは担当課にとっても相当な事務量だったと思われるが。
財政課長	<ul style="list-style-type: none"> どの観点からの見直し対象であるということについて、所属課の見解欄の下に総合評価欄を設け、財政課としての考え方を記載し担当課に伝える。
小西委員	<ol style="list-style-type: none"> ① 今回はスケジュール的に間に合わないので、やむを得ないが今後、この手法を続けていく場合、補助金評価シートの作成を所管課が作成するのか、団体が作成するのかは論点である。 ② 次に、所管課にこれだけのものを作成させておいて、財政課の判断の表し方として、総合評価欄に記載することで良いかは、疑問である。

小西委員	③ さらに、小さい補助金に関しても、このようなやり方で見直しを行うことが妥当であるかも疑問である。
財政課長	<ul style="list-style-type: none"> ・ 今回のスケジュールでは、修正が難しいので、了解いただきたい。小西委員指摘の3点については、今後の参考としたい。
吉住委員	<ul style="list-style-type: none"> ・ このような行財政改革を進めると、市民、職員に必ず痛みが出てくる。 ・ これだけ組織を改編し、職員数を削減し、給与を抑える、プラス面よりマイナス面ばかりが多い、行財政改革の目的として市民に信頼される市政の実現ということが掲げられているが、それに携わる職員の意識というものが上がらなければ、実現は難しい。 ・ 何か不祥事があれば一気に信頼が崩れてしまうことが危惧される。職員の順法精神、倫理観を基本として採用時から研修、訓練などをきちんと行っていくべきである。 ・ 仕事を進めていく「志気」がなければ仕事はなかなかうまく行かないし、やる職員本人にも問題がでてくる。幹部職員が部下に対して、順法精神などをきちんとジョブトレーニングで教え、育てていくことが大事である。 ・ 行財政改革を進めるのは良いが、給与を下げられるなど職員の負担はかなり大きいと思う、改革を進める上では、職員の「志気」が落ちないように手立てが必要である。
総務局長	<ul style="list-style-type: none"> ・ 新規採用時、中堅、係長昇任時などそれぞれの階層において研修を行っている。 ・ また、この他にもプレゼンテーション研修などの選択研修、法令関係研修としては、訟務研修、条例制定研修など幅広く研修を行っている。 ・ 職員が減り、給与も、人事院や人事委員会が行う給与勧告のための調査対象の事業所規模が、100人から50人以上の事業所に広げられ、その中で、比較し、決まっていくという中であって、モチベーションをいかに高め、職員の能力をアップさせることが肝要であると考えている。 ・ 財政面では厳しいが、改革マインドを持ちながら人材育成に努めていきたい。 ・ 倫理研修については、幹部職員を対象に毎年行っている。 ・ また、職場研修の充実にも努めている。例えば、倫理研修について課長以上を対象に行い、それぞれの管理職が各職場で職場研修を行い、その結果については、報告を求めることにより徹底を図っている。

小西委員	<ul style="list-style-type: none"> ・ 行財政改革推進計画は16年3月に作成されている。 ・ この計画の中で16年度から18年度までに取り組んだこと。今後、取組を予定していることを示していただきたい。この委員会の役割、進め方がよくわからない。
行政経営課長	<ul style="list-style-type: none"> ・ 行財政改革推進計画の取組状況については、その主なものについては先程説明したとおりである。 ・ その詳細については、資料1-1の行財政改革推進計画の平成18年度実施計画である。この中で例えば、2ページに記載しているプログラム2「公共事業等の採択基準の明確化・公表」では、プログラム欄に具体的な取組内容を明記しており、この手段よりも効果的なものがある場合には、当初の計画を中止し、新たなプログラムを組み込むなど毎年見直すということを示している。またその理由を変更理由欄に記載している。その下段には、これまで何を行ってきたのか、今後何を行うのかを示している。 ・ 19年度以降の取組みの中で、課題が多く、未着手の項目について、今回の「補助金の見直し」もその一つのテーマであるが、この委員会で審議をいただきたい。 ・ 委員会の進め方としては、この行財政改革推進計画の進行管理を報告させていただき個別に意見をいただくとともに、併せて、特定のテーマを絞り、意見を求めたいと考えている。
田中委員	<ul style="list-style-type: none"> ・ 275億円の削減を目指すとされているが、それが最終的に市が何を目標しているのか分からない。そこまでして市民生活、市職員の働き具合が悪くなる中、まちづくりの理想なり、イメージがあるなら教えてもらいたい。
米澤会長	<ul style="list-style-type: none"> ・ 行財政改革推進計画の大枠の話の説明を願いたい。
行政経営課長	<ul style="list-style-type: none"> ・ 平成16年3月に行財政改革推進計画を策定したが、行財政改革は新しいまちづくりを進めるための手段と位置づけている。 ・ このようなことから、同時に、「まちづくり戦略計画」を策定し、どんなまちを目指すのかをお示しをしながら、新しいまちづくりを進めるために必要な財政試算も行い、行財政改革によって足りない部分を補うことにしている。 ・ つまり、「まちづくり戦略計画」と「行財政改革推進計画」はリンクしている。 ・ しかし、国の三位一体改革、九州新幹線への投資、国保関係の影響で財政の見通しについて再検討する必要が生じた。 ・ 策定当初は本市のまちづくりを下支えする財政状況にあるとして

行政経営課長	<p>スタートしたが、三位一体改革等の大きな要因によって新しいまちづくりが実現できなくなるということで、昨年一年をかけて行財政改革の見直しと財政の見通しの再点検を行ったところである。</p> <ul style="list-style-type: none"> これにより完全ではないが、新しいまちづくりを下支えできる財政状況の見通しが立った。
幸山市長	<ul style="list-style-type: none"> 「まちづくり戦略計画」と「行財政改革推進計画」からなる「市政改革プラン」という大枠がある。 「まちづくり戦略計画」は、子どもの健やかな成長、環境保全、元気なまちの実現に重点的に取り組んでいくもので、「あれもこれも」ではなく「あれかこれか」という「選択と集中」を図り、行財政改革を進めることで生み出された財源をここに投入していく。どれだけやるのか数字で示したものもある。 また、スタート時点で中核市の中で、財政状態が最低レベルということであったため、これを5年間で（平成16年時点で）中核市の平均位までは各種財政指標を改善する目標を立てた。 それが途中、先程、行政経営課長が説明したように三位一体改革の影響等が出てきたので、更なる見直しが必要になり、中核市の平均は目指すということである。 これも5カ年の改善計画があり、その辺の数字を次回お示ししたい。
米澤会長	<ul style="list-style-type: none"> 今回は、今説明いただいたことを分かりやすくチャートなどで説明いただくとこの委員会で何を審議していくのが明確になる。
行政経営課長	<ul style="list-style-type: none"> 次回までに準備させていただきたい。
松崎副会長	<ul style="list-style-type: none"> 補助金の対象事業、団体というのは、そもそもどこから出てきたものなのか。 事業費2分の1というのも、団体からの申請なのか、役所の算定なのかその基準が分からない。 補助金の評価シートも団体が出したものであれば、申請があったということで理解できるが、所管課で作成したものであれば全て今までと変わらないのではないかと。これまでの前年比10%削減など削減したとしても、評価のあり方等が不透明ではないか。 補助金は、根本的に見直さないと一律減らすだけではその団体からの苦情だけが出てきて、これではやっていけないという反応にしかないのではないかと。 補助金は一旦ゼロにして良いのではないかと考えている。本当に

松崎副会長	<p>必要なところが手を上げて公益性を判断した上で出す方が望ましい。</p>
財政課長	<ul style="list-style-type: none"> ・ どのようなものが補助金の対象になっているのかというについては、長年の積み重ねによるものが多い。その中で、どこまでを補助対象経費とするかは団体なり、事業者から補助対象の申し出があり、所管課において一定の整理を行っている。 ・ それぞれの補助金は条例、要綱に補助率は定めており、事業の性格、内容によって補助率はそれぞれ異なっている。それを一律に定めるという考え方はこれまでなく、高率の補助もあった。 ・ 今回の見直しの中で、外部の機関が行う事業等であることから、（補助率は）原則として2分の1が限度であるという考え方を示している。ただ、内容によっては、その事業の広がりを促進するという意味から2分の1を超えるものもある。
幸山市長	<ul style="list-style-type: none"> ・ 今回の見直しを本格的な補助金の見直しにつなげていきたい。 ・ シーリングの設定により、補助金を見直す方がやりやすいということもあったが、16年度は各局単位で10%カットの枠を設定し、局内で優先順位をつけるよう全体の見直しを行った。しかし結果としては、一律10%のカットというものが多かった。 ・ 補助金の見直しについては、限られた財源であるので委員意見のとおり必要性の有無等に踏み込んで行っていく必要があると考えており、それにつなげていくためのものが今回の見直しの基準である。 ・ ほかにやり方があるのではということについては、今後の参考にさせていただきたい。
吉住委員	<ul style="list-style-type: none"> ・ 市長から説明があった何故このような行財政改革を進めていく必要があるのかということについて、新しい熊本のまちづくりを進めていくため市の財政の立て直しと新しい政策を遂行していくという理解で良いか。
幸山市長	<ul style="list-style-type: none"> ・ はい。
吉住委員	<ul style="list-style-type: none"> ・ 行財政改革を進めていくには、補助金の問題もそうであるが、（市民にも、職員に対しても）痛みが伴う。何故このような行財政改革を進めていくのか理解してもらう必要があるが、そのことについてどのように考えているのか。

幸山市長	<ul style="list-style-type: none"> ・ 職員に対しては、何故いま改革が必要なのか研修などの場で直接呼びかけている。 ・ 行財政改革はやらされるものではなく、自らのこととしてそれぞれの職員で取り組んでもらいたいと考えている。 ・ 改革疲れのようなものも庁内でも出てきていることも事実であるが、ただ、今後を考えたときに恐らく三位一体改革以上の厳しい見直しなども国から求められることが予想される。ここを乗り越えていかなければならない。その意味では、職員一人一人が自らのこととして捉えてもらえるように研修などいろいろな取り組みを行っていく必要がある。 ・ また、市民の皆様にも理解していただく必要があり、この計画を作成する際には、総合支所、市民センターに出向き説明会を開催したり、その後の進捗についても定期的に市民センターなどに出向き説明を行っている。 ・ その他市のホームページに行財政改革に関する内容を掲載したりしているが、67万市民のすべてが理解しているかということについては、なかなか難しいことであり、不断の取組として今後も行っていく。
米澤会長	<ul style="list-style-type: none"> ・ 本日の審議がまとめられた発言であったと思うが、いま何故、行財政改革に取り組む必要があるのか、繰り返し繰り返し市民の皆様にも理解していただく、また職員にも理解してもらおう。その中で、この委員会では（行財政改革推進計画の）年度計画の中でのポイントを絞り、今後議論を進めていきたい。 ・ 本日は、行財政改革の全体像等に不明な部分があり若干消化不良はあったが、議題①として、行財政改革推進計画の進捗状況の報告、議題②として、補助金の見直しについて審議した。 ・ 特に、補助金は長年の積み重ねがあり、見直しは困難ではあるが抜本的に行わなければならないという意見があった。 ・ これは説明にあったように長年の積み重ねがあり、難しい点も多いが、抜本的見直しにつながる見直しを行いたいということであり、この委員会でもそのような視点で了解したということによろしいか。
委員一同	<ul style="list-style-type: none"> ・ 了解した。
小西委員	<ul style="list-style-type: none"> ・ 熊本市のホームページの行財政改革を見ても、非常に分かり難いので、工夫が必要である。

米澤会長	<ul style="list-style-type: none">・ 市民に理解してもらうことは重要である。ホームページの見直しを行っていただきたい。・ 本日の会議はこれで終了する。
------	---