

平成 26 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 26 年 7 月 31 日（木） 午前 10 時から正午まで

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）

澤田道夫（会長）、西村まりこ（副会長）、末廣淳、西橋久美子、徳富幸平、
林田久美子、加賀志津枝、滝口靖憲

4 配布資料

- 資料① 第 4 次行財政改革計画の取り組みについて
資料②-1 第 5 次行財政改革計画の概要
資料②-2 第 5 次行財政改革計画の今年度の取り組みについて
資料③ 熊本市の財政状況

5 次 第

- (1) 開 会
- (2) 委嘱状交付
- (3) 副市長あいさつ
- (4) 委員紹介
- (5) 会長、副会長選出及び会長あいさつ
- (6) 議事
 - 議題ア 第 4 次行財政改革計画の取り組みについて・・・資料①
 - 議題イ 第 5 次行財政改革計画について・・・資料②-1, 2, ③
- (7) その他
- (8) 閉 会

6 議事録（要旨）

澤田会長	<ul style="list-style-type: none"> ・ 議題ア「第4次行財政改革計画の取り組みについて」について説明をお願いします。
行政経営課長	資料①に基づいて説明
澤田会長	<ul style="list-style-type: none"> ・ 意見・質問はないか。
西橋委員	<ul style="list-style-type: none"> ・ P5の「消費者行政の充実」について、平成25年度に外部委員会を設置し協議を行ったとあるが、どのような委員構成で、どのような議論がなされたのかについて教えてほしい。
行政経営課長	<ul style="list-style-type: none"> ・ 確認がとれ次第、回答させていただく。
加賀委員	<ul style="list-style-type: none"> ・ 第4次行財政改革計画については、検証作業が終わっていない時点で、議論はできるのだろうか。
澤田会長	<ul style="list-style-type: none"> ・ 質問等があれば受付をし、質問等がなければ先に進めたいと思う。
澤田会長	<ul style="list-style-type: none"> ・ P6「公共施設の見直し」における指定管理者制度の導入や、P7「病院事業の経営健全化」における地方公営企業法全部適用など、委員にはわかりにくい言葉であることから、意味を教えてください。
行政経営課長	<ul style="list-style-type: none"> ・ 指定管理者制度についてであるが、公共施設の管理運営については、以前は市又は公共的団体等が行うことが原則であったが、地方自治法の改正により、条例に基づき民間事業者等を指定することによって、包括的に施設の管理運営を委任することができる制度として導入されたものである。 ・ なお、本市では、現在約400施設において指定管理者制度を導入しているが、例えば体育施設については、一般財団法人の社会教育振興事業団に施設の管理運営、使用許可等の管理権限を含めた包括的な委任を行っており、民間にできることは民間に任せるという考え方を基本に、指定管理者制度を導入しているところ。

澤田会長	<ul style="list-style-type: none"> ・ また、病院事業の地方公営企業法の全部適用への移行についてであるが、地方自治体の行政運営には、市長事務部局などの一般行政のほか、教育委員会を始めとする行政委員会、病院事業や上下水道事業、交通事業などのような独立採算型の公営企業などの形態がある。病院事業の場合は、これまで地方公営企業法の一部適用を行っていたが、予算執行や意思決定等において、より柔軟な経営が図れるよう、地方公営企業法の全部適用に移行したもの。 ・ 指定管理者制度については、森都心プラザや男女共同参画センターはあもにいななどに導入され、導入施設が増えてきているということによろしいか。 ・ 独立採算型の地方公営企業については、地方公営企業法に基づいて完全に運営を行っているということによろしいか。
行政経営課長	<ul style="list-style-type: none"> ・ その通りである。
澤田会長	<ul style="list-style-type: none"> ・ ほかに、意見等ないか。
末廣委員	<ul style="list-style-type: none"> ・ P1 の目標値の数値について、いずれの数値も目標を下回っており、第5次行財政改革計画でも高いハードルの目標値を設定してあるが、目標値に達しなかった要因等の分析はしてあるのか。
行政経営課長	<ul style="list-style-type: none"> ・ 末廣委員ご指摘の通り、目標の実績値が目標値を大きく下回っており、平成21年度からの推移を見ても低下傾向にある。その分析については、日本全体の政治・行政に対する不信感や景気低迷による閉塞感、本市における度重なる職員の不祥事など、諸々の要因によるものでないかと分析している。 ・ また、合併により市域が大きく拡大したが、合併町の住民に対して、本市の行財政改革に対する取り組みやサービス向上について、十分に周知できていないということも要因の一つであると考えている。 ・ 引き続き高いハードルを設定しているが、より良い市政運営に向けて取り組んでいきたいと思う。
徳富委員	<ul style="list-style-type: none"> ・ 指定管理者制度について、指定管理者が変更となる場合に、前の指定管理者の職員は他の部署で働くことになるのか、雇用を打ち

<p>行政経営課長</p>	<p>切られることになるのか、そのような実態がわかるのであれば教えていただきたい。</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 指定管理者制度においては、3年ないし5年毎に公募を行っており、指定管理者が変わるケースがある。その際、施設に勤めていた職員の処遇については、その職員のノウハウや経験を持っていることから、新しい指定管理者に雇用され、引き続き施設に従事するケース、あるいは雇用先の別の部署に従事するケースがある。 ・ 市としても、継続雇用の観点から、公募の要件の中に、地域人材の雇用についての取り組みを評価項目の中に入れており、可能な限り、指定管理者の変更によって職を失う人が出ないように取り組んでいるところ。
<p>行政経営課副課長</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・ 先ほど、西橋委員の方から指摘があった、「消費者行政の充実」における、外部委員の構成や審議内容等について回答する。 ・ 消費者行政については、消費者と事業者間での情報格差によるトラブルに対して相談窓口を設置するなどの対応を行ってきたが、充実を図るため平成23年度に消費生活条例を制定し、その条例に基づく具体的な計画を策定するため、外部委員会を設置したところである。 ・ 大学教授や弁護士などの学識経験者や商工団体、経済団体の方を中心に委員を構成し、相談窓口の充実や計画等について、民間事業者や国・県、地域と連携して推進を図っていくために設置している。 ・ 計画に基づく消費者相談コーナーでの定期的な情報収集や消費者セミナー等における啓発事業などの充実について審議が行われている。
<p>澤田会長</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・ 次に、議題ア「第5次行財政改革計画について」について、委員の理解を深めるために、熊本市の財政状況について事務局より説明した後、第5次行財政改革計画について説明をお願いします。
<p>財政課長</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・ 資料③に基づいて説明
<p>行政経営課長</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・ 資料②-1に基づいて説明

澤田会長	<ul style="list-style-type: none"> ・ 事務局より説明のあった第5次行財政改革計画については、基本的には熊本市内部の行政のあり方を見直していくものとなっている。 ・ 熊本市の財政状況については、義務的経費の中でも社会保障関連経費が今後も増加が見込まれている。また、各年度、市債の返済分である公債費を上回る市債の借入を行いながら財政運営を行っている現状にあることがわかる。 ・ そのような状況の中で、持続可能な財政運営を行っていくために、第5次行財政改革計画を策定している。 ・ 私たち行財政改革推進委員の役割として、計画の取り組みの方向性に対して市民の視点から意見を行っていくことが求められている。 ・ それでは、意見・質問等があれば、お願いします。
加賀委員	<ul style="list-style-type: none"> ・ 資料③の P9 の市民一人当たりの市税及び地方交付税について、他都市に比べて地方交付税の割合が大きくなっているが、これは使途が特定されているのか。また、P10 の臨時財政対策債が大きくなっているが、公債費にはこれも含まれているのか。また、P16 の経常収支比率にも含まれているのか。以上三点について、教えてほしい。
財政課長	<ul style="list-style-type: none"> ・ まず、地方交付税については国庫補助金のように特定の事業に充てられるものではなく、市税と同じように使途が特定されない一般財源扱いとなる。 ・ ただし、地方交付税の算定にあたっては、社会保障費用がいくら見込まれるなど、個別費目ごとに算定した標準的な支出の積算があり、その積算に基づく基準財政需要額と基準財政収入額との差額が地方交付税として国から交付される。 ・ 二点目の質問について、臨時財政対策債は平成 13 年度から始まったものの、P14 の市債の返済額に占める臨時財政対策債の返済の割合は、P10 の市債の借入額に占める臨時財政対策債の借入の割合ほど多くない状況である。 ・ なお、臨時財政対策債は、P10 に地方交付税の代替財源という説明をしているが、国の財政状況が厳しい中で、地方交付税総額を原資である国税のみで調達することが困難であることから、国・地方がそれぞれ国債・地方債で資金調達をして、不足額に充てる

<p>澤田会長</p>	<p>状況となっている。臨時財政対策債の解消のための地方交付税の原資の確保を、本市としても全国の市長会等を通じて要望しているところ。</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 三点目の財政指標についてであるが、先ほど述べた借入や返済の状況については、資料③の P17 の実質公債費比率や将来負担比率の指標で評価されるものとなっている。 ・ 加賀委員ご指摘の経常収支比率については、毎年度の一般財源の中で経常的に発生する支出に充てている割合を示しており、政策的に使うことができる一般財源がどの程度あるのかということを示している。熊本市の状況としては、政令指定都市の平均よりもやや良い数値となっている。 <ul style="list-style-type: none"> ・ 加賀委員のご指摘というのは非常に重要なもので、資料③の P9 にあるように、熊本市は他の政令指定都市に比べて地方交付税の割合が大きく、つまり国からの仕送りが多く、自分の稼ぐ分が少ないことになる。さいたま市について見ると、自分の稼ぐ分が多く、国からの仕送りは少ないということになる。 ・ また、臨時財政対策債については、国が仕送りをしきれないから代わりに借金をしてよいという風に見受けられる。臨時財政対策債の借入が増えている中で、今後その返済が大きくなり、地方財政の大きな負担となっていくと考えられる。 ・ そのためにも、行財政改革が今後ますます重要となっていくこととなる。
<p>滝口委員</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・ 資料③P18 の中で、国民健康保険会計の累積赤字 80 億円を 5 年間で解消するというのは、民間企業で言えば、大変な努力だと思う。 ・ 資料③P19 の交通事業会計の経営健全化計画の取組みの中に職員数の削減とあるが、これは配置転換ということによろしいか。 ・ 次回の委員会で回答してもらえばよいが、資料③P13 の扶助費が増加しているが、この要因について教えていただきたい。 ・ 資料②-2 の P67 「債権管理のあり方の検討」の中で、熊本市の債権総額が 175 億円あるが、これについて今後どのように削減に取り組んでいくのかについて教えていただきたい。 ・ 熊本市として、収入を増加させるために、国内外から観光客を呼び込むことなどの取組みを行っていくことが必要であり、委員と

	<p>して一緒に考えていきたい。</p>
澤田会長	<ul style="list-style-type: none"> ・ 滝口委員の質問に対して今の時点で事務局の方から回答はあるか。
行政経営課長	<ul style="list-style-type: none"> ・ 職員数の削減の手法については、基本的には退職者不補充による採用抑制という手法を採っている。退職者が出た場合、本来ならば新規採用職員を充てることになるが、本市では採用を抑制し、既存の職員の再配置や、職種の変更などで対応している。
澤田会長	<ul style="list-style-type: none"> ・ それ以外の質問については、次回の委員会の際に回答をお願いする。 ・ ほかに、意見等はないか。
徳富委員	<ul style="list-style-type: none"> ・ 資料③P4の地方交付税の部分について、平成23年度から平成24年度にかけて約60億円減少したのはなぜかについて教えてほしい。 ・ 地方の財政が厳しい中で、会長が言われる通り国からの仕送りに頼っている状況というのは、仕組みの問題ではないかと思う。今は国が税金を収入してそれを自治体に配分する仕組みとなっているが、逆に税金を自治体が収入して国へ納める仕組みであれば逆の問題があったのではと思う。国が再配分する機能を強く持っており、国がその仕組みを作っているが、本当にこの仕組みでいいのかと思う。 ・ 他の政令指定都市や都道府県と連携・協力して、財政のあり方について意見を上げてほしい。
澤田会長	<ul style="list-style-type: none"> ・ 徳富委員の意見について、他の委員から意見はありますか。
加賀委員	<ul style="list-style-type: none"> ・ 熊本市が求めていくものは安定した市政運営になると思うが、今後何が起こるかわからない中で、自分たちの収入だけで運営できず国や県からの補助に依存しては、安定した市政運営はできないと思う。足腰の強い市政運営を行うためにも、職員の意識改革が必要だと思う。
総務局長	<ul style="list-style-type: none"> ・ 委員ご指摘の通り、自主財源の確保は今後の重要な課題だと認識

	<p>している。</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 市税収入が少なく地方交付税に依存している熊本市の財政状況については、他都市と比較してみると、大企業が少なく、ほとんどが中小企業という状況で、市民所得が低いことや賃金が上がらないといったことに繋がっている。 ・ 熊本市はサービス産業が多く、先日訪問した浜松市では大企業が多いことから自主財源が大きく、そういった都市間での産業構造の違いが大きな要因となっている。 ・ 本市においても、企業誘致に積極的に取り組んでいく必要がある。 ・ また、滝口委員の意見にもあるように国内外から人を呼び込み交流人口を増やすことや、少子高齢化・人口減少社会を迎える中で定住人口を増やすことに取り組んでいかなければならないと考えている。 ・ 自主財源が少ないことは本市としても危惧しているところであり、その解決に取り組んでいく。
澤田会長	<ul style="list-style-type: none"> ・ 人材育成や組織のマネジメントなど、効率的・効果低な行政運営の推進の取組みに掲げられているが、その点に関して意見等はないか。
加賀委員	<ul style="list-style-type: none"> ・ 昨年 10 月に実施された行財政改革推進委員会の議事録を見てきたが、行財政改革計画については議論を尽くした内容だけに、今後は実施内容の検証と評価がより一層重要だと思う。 ・ 今回の資料を通して率直な感想は、100 ページ余りの資料は理解しづらいと思う。 ・ 改革の実行には、住民の力、協働なしでは不可能である。 ・ まずは住民の現実の直視、意識改革、住民との協働のプロセスの最初として、住民に対し本市が抱える財政上のリスクをありのまま伝えること、かつわかりやすい伝え方の工夫が必要だと思う。 ・ 加えて、職員に対しても意識改革は不可欠である。そこで、民間の多様な人材の積極的な確保や二重行政解消のための国・県との交流は、職員のやる気向上のきっかけになると考える。 ・ さらに、計画の優先順位や改革の責任所管課が不明瞭で、改革の妨げになっていると思う。 ・ また、共通課題に対するスリムな組織編制や案件の単元化などの

澤田会長	<p>工夫も必要と思う。</p> <ul style="list-style-type: none"> 最後に、計画策定と定期的な検証・評価作業は、現場の職員が主体となって行うことが理想だと考える。 職員の意識改革に加えて、住民との協働がますます重要となってくるというご意見で、NPO 法人で活動されている林田委員から何かご意見ありますか。
林田委員	<ul style="list-style-type: none"> 熊本市が観光分野に力が入れていないように感じる。 約 10 年振りに水前寺公園に行ったが、閑散としてお店の方も芳しくなかったように思う。 収入につながるような観光分野の取組みを行ってほしい。 以前沖縄に行った際には、土産店を通らないと観光施設に行けないようになっており、城彩苑と熊本城もそのように関連付けたコースを作るなどしてもよいのかなと思う。 また、西区では、関東方面で始まった子どもの職業体験パークの「キッズニア東京」を参考に、「ワークキッズ」という事業を今年度からスタートさせた。交通センターあたりの中心市街地にも、ワークキッズのような職業体験パークを導入すれば、親子連れや高齢者の方が来て、経済効果につながるのではと思う。 教育面においても、ワークキッズのような取組みは早くから子どもの素質を見極めることにつながるので、その素質に応じた、それぞれの方面の教育を提供してもよいのではと考える。
西村委員	<ul style="list-style-type: none"> 支出も抑えていくというのはもちろん大事だと思うが、民間でいう売り上げを伸ばすということについて、昨年経済同友会と商工会議所と合同で、都市圏将来ビジョンという経済界ならではのビジョンが出された。 その中に、交流人口を 100 万人に増やす目標を掲げてある。 私自身、辛島町に住み、仕事をしているが、最近特に外国から、アジアだけでなく欧米も含めた観光客が増加していると感じる。 中心市街地の活性化は、草の根活動による市民力の充実も大事であるが、公にしかできないまちづくりも必要だと思うが、熊本城周辺に来た外国人が非常に歩きにくそうに見えるのを見ると、支出を抑えることは必要なところだが、観光客にわかりやすい回遊性のあるビジョンのあるまちづくりをしていただきたい。

澤田会長	<ul style="list-style-type: none"> ・ 抑えるところは抑えながら、長期的な視野を持ってどう熊本市を作っていくかという、非常に重要な話だと思う。 ・ ほかに、何か意見等はあるか。
徳富委員	<ul style="list-style-type: none"> ・ 財政状況の話と併せて、人材の活用も非常に重要だと思う。 ・ 優秀な人材にモチベーションを持って仕事をしてもらうことが必要だと考える。 ・ 民間と違って、公の場合にはものさしとなるべきものが作りにくい中で、どういう行政がいいのかということは職員一人ひとりが考えていくしかないと思う。 ・ そのような中で、やる気をいかに引き出して、市・市民のためにできることはないか、改善できることはないかということを考える職員の育成の仕組み作りが必要だと思う。 ・ そのために、人事評価制度を活用してもらいたい、それにかかる手間や労力が大きくならないよう、効率的・効果的な人事評価制度のあり方を考えてもらいたい。
澤田会長	<ul style="list-style-type: none"> ・ 人材育成の話も非常に重要な話だと思う。 ・ 今回は、財政状況についての意見、行財政改革計画では、市民との協働の始点として熊本市の状況をどのように有効に伝えていくかという意見や、観光・経済面では長期的な視点を持ってどういう方向に向かうべきか考えてほしいという意見、組織の内部で優秀な人材が生き活きと活動できる組織を作ってほしいという意見が出された。 ・ そういった方向で、行財政改革計画を毎年度見直ししながら進めてほしいと思う。 ・ それでは、これで第1回行財政改革推進委員会を閉会する。