

平成 26 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 27 年 1 月 21 日（水） 午前 10 時から正午まで

2 場 所

マスミューチュアル生命ビル 7 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

4 配布資料

資料① 第 4 次行財政改革計画の検証結果について

資料②-1, 2 第 5 次行財政改革計画の今年度の取り組みについて

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検証結果について・・・資料①

議題イ 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②-1, 2

(7) その他

(8) 閉 会

## 6 議事録（要旨）

澤田会長	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 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。</li> </ul>
行政経営課長	<p>資料①に基づいて説明</p>
澤田会長	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 意見・質問はないか。</li> </ul>
加賀委員	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ P1の目標値について、どのような手法で算定されているのか。また、目標値に達しなかった要因についてどのような分析がされているのか。</li> </ul>
行政経営課長	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ まず、算定の手法についてであるが、毎年度、無作為に抽出された市民万人を対象に、総合計画の評価を行うための市政全般にわたるアンケート調査の一項目の結果を引用している。</li> <li>・ 目標値に達しなかった要因としては、行財政改革に対する理解度・認知度が低く、特に若年層に顕著であったこと、さらには、職員の不祥事の影響などが考えられる。</li> </ul>
加賀委員	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ P12の経費効果中の時間外勤務の縮減ができなかったことについて、合併や政令指定都市移行の影響とのことだが、合併や政令指定都市は前もって決定していたことであるから、マネジメントの問題であり、理由にならないのではないか。</li> </ul>
行政経営課長	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 合併の際には、合併協議会を通じた事務事業の調整に多くの時間や労力を要した。また、合併特例区を設置することで、旧町時代の事務を5年間特例区に残す必要があったことから、二重の事務が発生した。</li> <li>・ そうした要因があるものの、マネジメントの問題でもあるため、時間外勤務削減のためには、事務の効率化を図っていかなければならないと考える。</li> <li>・ 現状を申し上げますと、平成26年度の時間外勤務時間については、平成25年度に比べて約15%程度の削減が図られているところ。</li> </ul>
加賀委員	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 同じくP12の財政指標の②連結実質赤字比率の中には、公営企業の赤字の影響はあるのか。</li> </ul>

行政経営課長	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 連結実質赤字比率は、一般会計や特別会計、公営企業会計全ての黒字や赤字を合算し、算定している指標である。</li> <li>・ 公営企業会計については、通常の経営活動に伴う収益と費用の差を表す収益的収支については、全企業で黒字を確保しているものの、交通事業については資金不足が発生している状況である。</li> <li>・ 連結実質赤字比率が悪化しないよう、交通事業については、経営健全化計画を策定し、資金不足の解消に取り組んでいるところである。</li> </ul>
加賀委員	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 歳出に占める義務的経費の割合が6割に上っているが、これは他都市に比べて大きいのではないか。</li> </ul>
行政経営課長	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 義務的経費の割合が大きくなると、財政が硬直化する要因となる。</li> <li>・ 本市の割合は小さくはないが、他都市と比べて、突出して大きい状況ではない。</li> <li>・ 扶助費の増嵩から、全国的にそのような傾向にある。</li> </ul>
加賀委員	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 義務的経費の中でも、扶助費については今後も増加していく中で、6割というのは厳しい状況にあると思う。</li> </ul>
行政経営課長	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 扶助費については、全国的に増加している状況となっている。</li> <li>・ 平成14年度の決算額は399億円であったが、平成25年度の決算額では810億円に大きく増加している。</li> <li>・ 扶助費のうち、生活保護費や私立保育所運営費助成、障がい者自立支援給付費などが大きく増加している。</li> <li>・ 生活保護費については、平成14年3月末時点で生活保護受給者は9,300人程度であったが、平成21年度のリーマンショック以降増加し、平成26年3月末時点で17,000人程度に上っている。</li> <li>・ 私立保育所運営費助成については、保育所整備計画に基づく保育所整備などによって増加し、障がい者自立支援給付費については政令指定都市移行による権限移譲に伴い精神保健関係の扶助費が増加している。</li> <li>・ 扶助費は必ず負担しなければならないものであり、減少させることは困難であるが、増加しないような取り組みをしていくことが必要である。</li> </ul>

末廣委員	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ P12 の財政指標の市債残高について、臨時財政対策債を含めるとどの程度の数字になるか。</li> </ul>
行政経営課	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 臨時財政対策債の残高について、平成 24 年度の決算額では約 900 億円となっており、合算すると約 3,000 億円に上る。</li> </ul>
末廣委員	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 同じく、将来負担比率については目標を達成できていないが、今後、MICE 施設整備などの大規模な投資が負担にはならないのか。</li> </ul>
行政経営課長	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ MICE 施設整備などの大規模な投資は大きな負担となるものの、そのような大規模投資も含めた上で、安定した財政運営に取り組んでいく。</li> </ul>
加賀委員	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 将来負担比率の算定には、退職手当は含まれているのか。</li> </ul>
行政経営課長	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 退職手当は含まれている。</li> <li>・ 今後、退職者数のピークを迎えるまで、退職手当も高く推移していくものと考えている。</li> </ul>
徳富委員	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 臨時財政対策債については、国がその償還費用を負担するとしているが、それは明確な形で支払われているのか。</li> </ul>
行政経営課長	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 国の制度であることから、国が負担しているものとして認識している。</li> </ul>
徳富委員	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 交付税の中の一部として支払われていると思うが、国が明確に負担しているのか心配する。</li> </ul>
行政経営課長	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 交付税については、本来国の財源で全て賄われるべきものであるが、財源が不足しているため、国と地方が折半して借入をしながら支払われている状況にある。</li> <li>・ 今後も、国に明確な負担を求めながら、市としても確実な財政運営に取り組んでいかなければならないと考えている。</li> </ul>
澤田会長	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 専門的な話なので、補足して説明する。</li> <li>・ 交付税については、地方の財源不足額に対して国から支払われる</li> </ul>

	<p>ものである。</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ しかし、国の交付税の財源が不足しているため、その不足分の一部を地方が借り入れているものが、臨時財政対策債である。</li> <li>・ なお、臨時財政対策債の償還分については、国が負担するという制度である。</li> <li>・ 徳富委員の質問の趣旨としては、臨時財政対策債の償還に要する費用は交付税の一部として支払われるものだが、交付税の内訳は国が示した算定方式によるところが大きい。</li> <li>・ そのため、臨時財政対策債の発行が増えることにより、その償還に要する費用に対する部分は増えるものの、交付税総額が増えない中において、それ以外の費用に対する部分が減額されかねず、結果として、地方自治体に負担が回ってくるのではないか、というものである。</li> </ul>
徳富委員	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ P12 の経費効果額の中で、計画額を上回る効果額が得られた項目と、逆に効果額が計画額を下回った項目、それぞれの主な要因は何か。</li> </ul>
行政経営課長	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 計画より大きい効果が得られた項目として、定員管理・民間委託等の推進がある。</li> <li>・ その要因として、交通局のバス事業の民間移譲の前倒しに伴うバス運転士の配置転換や給食調理士の退職不補充による効果額が想定を上回ったことによる。</li> <li>・ 逆に、効果額が計画額を下回った項目として、組織・事務事業の見直しがある。</li> <li>・ その要因として、予算編成におけるシーリング枠の設定や経常経費の見直しなどの歳出抑制による効果額が見込みを下回ったことによる。</li> </ul>
澤田会長	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ P12 の経費効果額の中の、職員給与の適正化の効果額の中には、東日本大震災関係における、国家公務員の給与削減に併せて地方自治体に要請された地方公務員の給与削減の効果額も含まれているのか。</li> </ul>
行政経営課長	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 含まれているが、効果額としては、昇給抑制や政令指定都市移行に伴う給料表の見直しなどによる効果が大きい。</li> </ul>

澤田会長	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 議題イ「第5次行財政改革計画の今年度の取り組みについて」について説明をお願いします。</li> </ul>
行政経営課長	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 資料②-1に基づいて説明</li> </ul>
澤田会長	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 意見・質問はないか。</li> </ul>
末廣委員	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 行財政改革の目標の一つに、行財政改革の取り組みが進んでいると感じる市民の割合があるが、行財政改革の取り組みを進めると市民にとって不便になるサービスが発生してしまい、その他の目標である信頼できる市政と感じる市民の割合が低下してしまうのではないかと思う。</li> <li>・ 債権管理のあり方の検討の中において、約175億円の債権総額があるとされているが、これは累積ということではないか。</li> </ul>
行政経営課長	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ その通りである。</li> </ul>
加賀委員	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 末廣委員の意見に加えて、その目標値を達成するための各プログラムの問題点や課題等の分析ができていないように思うが、どうか。</li> </ul>
行政経営課長	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 今回報告した、第5次行財政改革計画の進行管理を行う際には、実施プログラムごとに、取り組みが進んでいない課題や問題等を分析する中で、行政経営課の方でも内容等を確認することとしている。</li> </ul>
加賀委員	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 実施プログラムごとに所管課が問題点を見つけ出し、それに対する評価をしていただきたい。</li> <li>・ また、人員や経費の削減と併せて、自主財源を増やしていく取り組みも進めていただきたい。</li> </ul>
行政経営課長	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 第5次行財政改革計画の今年度の取り組みについて、今回は年度途中の進行状況を報告したが、今年度終了後に実施計画を策定することとしている。</li> <li>・ 実施プログラムごとに目標値を設定していることから、その目標値の達成に向けた課題等の分析を踏まえた上で、実施計画を策定</li> </ul>

<p>総務局長</p>	<p>する。</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 自主財源の増加については、市税収入を増加させることが重要であり、そのために、交流人口を増加させ、熊本市が活発化するための取り組みを本市一丸となって進めていく必要がある。</li> <li>・ 計画の目標値の一つに、信頼できる市政と感じる市民の割合を掲げているが、行財政改革の取り組みを進めるだけでなく、その他の施策も円滑に実現することで、数値目標を達成できるものであると考える。</li> <li>・ また、行財政改革計画では受益者負担の見直しや事務事業の見直しなど、市民に負担を与えることもあるが、その削減した人員や財源を別の分野に投入する、というのが行財政改革の本来の目的である。</li> <li>・ 行財政改革という、職員の削減や市民への負担などのイメージを持ちやすいが、時代の変化に対応し新しい分野に取り組んでいくためには、行財政改革によって生み出された人員や財源を投資していくことが必要である。</li> </ul>
<p>加賀委員</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 他の分野に投資するということであるが、熊本市としてはどの分野に力を入れていくのか。</li> </ul>
<p>総務局長</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 熊本市は政令指定都市に移行し、区役所を設置し、区ごとにまちづくり活動を行っているが、これから少子化や高齢化が進み、住民同士の交流が希薄になっていく中で、熊本市がより身近なところで支援をしていく必要である。</li> <li>・ 例えば、窓口での申請書交付事務などは民間に委ね、公務員として、住民の身近な部分での福祉行政分野に力を入れていくことも必要であると考ええる。</li> </ul>
<p>西橋委員</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 第5次行財政改革計画のプログラムには、特色あるまちづくり事業の推進や利用者にやさしい区役所づくりなど、当然に実施されるべき内容のものがあるが、それらをプログラムに掲げているのはなぜか。</li> </ul>
<p>行政経営課長</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 特色あるまちづくり事業の推進については、これまでも地域の資源を活用して取り組まれてきたことではあるが、本計画では、区</li> </ul>

<p>西橋委員</p>	<p>役所の住民が自由に独自のまちづくりを行うためのまちづくり推進事業を充実・拡充するためにプログラム化したものである。</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 利用者にやさしい区役所づくりについては、ハード・ソフトの両方から利用しやすい区役所づくりを行っていくものであるが、わかりやすい案内板やサイン、職員の接遇の向上などについて質を高めていくことを目指してプログラム化したものである。</li> <li>・ 当然の取り組みであるが、さらに力を入れて取り組んでいく。</li> </ul> <p>・ 身近な総合出張所で手続きを済ませて、区役所に行く機会がない方も多く、そのような中で、区の住民同士がまちづくりを行うことができるのかと思う。</p> <p>・ また、区役所の職員も異動があるため、地域に密着し、区の住民とまちづくりが行えるのかと思う。</p>
<p>行政経営課長</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 区役所の設置の意義というのは、区役所の窓口サービスというよりも、区の特性に合ったまちづくりという面が大きい。</li> <li>・ 今後、手続きの面ではコンビニエンスストアでもサービスが受けられるようになることから、区役所の役割は地域に積極的に入っていき、地域の課題を解決していくことにある。</li> <li>・ そして、現在は区ごとにまちづくりのビジョンを策定しているところであり、今後、区独自のまちづくりが行われていくことになると考える。</li> </ul>
<p>林田委員</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 地域のまちづくりでは、若い世代をどう取り組んでいくのかが課題であり、活性化につながると思う。</li> <li>・ 総合型スポーツクラブではスポーツ振興課が担当しているが、区役所のまちづくりの方面からも連携して支援していただきたい。</li> <li>・ P5 の総人件費の抑制の部分で、職員の削減や時間外勤務の削減に取り組んでいるが、サービスの低下につながりかねないと思う。</li> <li>・ 人件費の抑制も必要という意見もあると思うが、必要な仕事を行うには、時間外勤務も必要であると思う。</li> <li>・ 公務員の人件費を削減しすぎるのは、地域経済の活性化の面では良くないことだと思う。</li> </ul>
<p>行政経営課長</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ スポーツについては、まちづくりの面において、非常に効果があ</li> </ul>



西村委員	<p>ると考える。</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ そういった取り組みについては、区役所も連携していくことは重要であると思う。</li> <li>・ ごみ収集業務を委託され、時間通りに収集されるようになり、効率が上がったように思う。</li> <li>・ 委託する前に業務を行っていた職員の取扱いについて教えていただきたい。</li> </ul>
行政経営課長	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ ごみ収集業務をはじめとする業務職職員については、退職不補充としている。</li> <li>・ 民間に委託することにより、その業務に従事していた職員については配置転換を行い、退職者との均衡を図っている。</li> <li>・ なお、バス事業の民間移譲については、市長事務部局への配置転換や職種変更試験などを実施している。</li> </ul>
徳富委員	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 行政には財政の問題に加え、人事の問題があるが、人の使い方によって成果が変わってくると思う。</li> <li>・ そのためには、人材の確保とモチベーションの向上が重要である。</li> <li>・ 職員の特性に応じた人事や専門性の向上などによる、職員の強みを活かした職員の活用をしてほしい。</li> <li>・ また、異動についても、例えば区役所の専属や福祉分野の専属とするなど、基礎自治体として、親しみやすい職員の確保をしてほしい。</li> <li>・ 提案になるが、区役所に市の事業だけでなく、国や県の事業などの幅広い知識を有した再任用などの職員を配置してはどうか。</li> <li>・ 市民の問い合わせに対しても、横断的に対応できると思う。</li> </ul>
総務局長	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 職員の活かし方については重要であると認識している。</li> <li>・ 現在では、専門性が求められており、一定の分野を長く経験させるような職員の配置も必要だと考える。</li> <li>・ また、市民からの問い合わせに対応するための、幅広い知識を有した職員の配置についても必要であると考えており、例えば、土木部門では、電話対応と現場確認を再任用職員に任せ、一般職員はそれを受けて設計や発注を行うなど、役割を分担している。</li> </ul>

徳富委員	<ul style="list-style-type: none"> <li>福祉や子育て部門は、制度が多く複雑化しているため、幅広く情報を有した職員を配置した、総合的な窓口を設ける必要があると考える。</li> <li>人件費を削減するために給与を削減していくことは、財政負担を減らすためには必要であるが、長期的に考えると優秀な人材が確保できなくなり、最終的には市民にも影響を与えることになる。</li> <li>人材の確保にあたっては、求める人物像や給与水準などについて考えていく必要があると思う。</li> </ul>
総務局長	<ul style="list-style-type: none"> <li>給与水準については、職員のモチベーションの観点から適切な給与水準を確保していくことが必要であると考えており、現在は国や他の政令指定都市と同様の水準を維持しているところ。</li> <li>時間外勤務については、事務事業をいかに効率的に行うかを職員1人ひとりが意識することによって抑制につながると認識している。</li> <li>また、休日の時間外勤務についても、平日勤務との振替を行うなど、働き方を変えていくことも必要である。</li> </ul>
西村委員	<ul style="list-style-type: none"> <li>大手の企業では曜日を決めて消灯を行うなどの取り組みを行っているが、熊本市ではどうか。</li> </ul>
総務局長	<ul style="list-style-type: none"> <li>毎週水曜日はノー残業デーとすることや午後6時に一分間消灯すること、などを行っている。</li> </ul>
澤田会長	<ul style="list-style-type: none"> <li>その他の事項について、事務局の方から説明をお願いします。</li> </ul>
行政経営課長	<ul style="list-style-type: none"> <li>来年度の行財政改革推進委員会の運営体制について報告する。</li> <li>現在、行財政改革推進委員会では、年2回の開催で行財政改革計画の状況について報告を行い、委員より意見を頂いているところ。</li> <li>一方で、平成23年度から事務事業外部評価会議を設置し、選定した事務事業の必要性や有効性などの観点から外部委員より意見を頂いているところ。</li> <li>事務事業外部評価会議が有する評価機能を、行財政改革推進委員会が引き継ぐ形で充実を図りたいと考えている。</li> </ul>

澤田会長

- 具体的には、個別のテーマを設け、それについて議論を行いたいと考えている。
- 最後に、本日の行財政改革推進委員会では、第4次行財政改革計画の検証結果及び第5次行財政改革計画の進捗状況について審議を行った。
- 扶助費を始めとする義務的経費の増大、臨時財政対策債を含む市債残高の増大など、さらなる財政の健全化に取り組んでいかなければならない。
- 人材の活用については、行財政改革に取り組んで生み出された人員を、まちづくりを始めとした重点分野に投入していく必要がある。
- 第4次行財政改革計画に引き続き第5次行財政改革においても掲げた目標について、達成に向けた分析が必要である。
- 達成に向けては、職員一人ひとりが事務事業の見直しをする際に、市民の信頼度が向上するか、効率的にサービスを提供できるか、という視点を持つことが重要である。
- 今後は、公共施設の更新の問題があり、市全体として多額のコストが発生することが見込まれており、その対応も非常に大きな課題となってくる。
- それでは、これで第2回行財政改革推進委員会を閉会する。