

第10回 さいたま市行財政改革有識者会議 議事概要

1 日時・場所

日 時 平成24年7月25日(水) 15時00分～16時30分
場 所 さいたま市役所 本庁舎別館2階 第6委員会室

2 出席委員 5名

酒巻久委員長、伊藤麻美委員、田淵雪子委員、田谷徹司委員、
根本祐二委員

3 議事次第

- (1) 開会
- (2) 「さいたま市行財政改革推進プラン2010」の外部評価について
- (3) 今後の行財政改革の進め方について
- (4) 閉会

4 議事の内容

- (2) 「さいたま市行財政改革推進プラン2010」の外部評価について

田淵委員： 3ヶ年の達成度の理由欄に評価内容が記入されていないケースが見受けられる。平成22年度と平成23年度の実績結果や平成24年度の実績予定を踏まえ、3ヶ年の見込みとして達成度を記入する方法になっているが、これはあくまで見込みであり、平成24年度中に頑張れば達成できるものもこの中には存在するかもしれない。平成24年度はこれだけ頑張ればできるかもしれないという記入があってもいいのではないのかと思うが、どこか諦めているように見受けられる。職員が評価する際に、この様式については、記載要領を出して、書き方に悩まないようにしたのか、ここで何を求めていたのか確認したい。

事務局： 事業所管課には、記載要領も示して評価を実施しているが、単にそれだけにとどめることなく、行財政改革推進本部が事業所管課に対してかなり厳しくヒアリングも実施している。

特に3ヶ年の達成見込みが、未達成と見込まれる事業については、特に厳しくヒアリングを実施している。

田淵委員： 27の市民による寄附の促進についても平成22年度及び

平成 23 年度については目標に達することができなかったので、目標達成できないと記載がある。これは、平成 24 年度に努力すれば目標達成する可能性がある。このような事業も散見しているので、そういう意識をもって皆さんに取り組んでいただいた方が、良いと思う。

13 の自治基本条例の制定・推進は検討委員会の検討が予定より長くなると記載があるが、なぜ長くなったのか理由が明記されていない。理由が検証されなければ改善の余地がない。

19 の市民活動団体への支援強化では、マッチングファンド事業については、事業の応募の辞退や、事業審査の結果、と記載があるが、なぜ辞退なのか分析がない。また、審査の内容がそれで良かったのかどうか分析をされたのか。その結果、3 ヶ年未達成であれば仕方ないが、分析が見当たらない部分もかなりある。全体的にもう一度見直して、なぜそうってしまったのかというところをもう少し深掘りした方がいいと感じる。

職員がしっかりと分析され、それを踏まえ、次のアクションを考えていけばいいが、この書類の中にはそれは、見えなかった。

事務局： 白書では単年度評価の中に評価を踏まえた今後の改善内容欄を設けている。今後どうしていくのかを記載しているが、昨年もここの記載が足りないとのこと指摘をいただいたため、特に今回は記入を重視している。

根本委員： 資料 2 目標指標における平成 23 年度実績一覧（まとめ）の歳出削減額 136 億円の内訳を教えてください。

事務局： 収納率の向上対策で 15 億 2 千万円、未利用市有地の売却により 3 億 7 千万円 事務事業の総点検に基づき、事務の効率化による積み上げで 30 億円である。

根本委員： 合計数字が合わないのではないかと。資料として公表するのであれば、計算を正しくして公表するように。

事務局： 訂正して公表する。

根本委員： この中で、前回も同じことを発言したが、歳出削減の稼ぎ頭は今回も普通建設事業費の平準化で、81 の市債残高を見据えた普通建設事業費の平準化が、136 億の大部分を占めるのではないかと思う。それ以外にどのようなものがあるか。

また、計画していた施設をとりやめたとか廃止して売却し

たものは効果となるが、単に先送りしたものを行革の成果として取り上げるのは道理的におかしいと昨年も申し上げたところである。昨年は半分が普通建設事業費だった。

財源不足は、行革でも何でも無い。翌年度はそのつけが回ってくる。翌年度も先送りしたら、もう一度同じ金額が計上されるというやり方はおかしい。やり方はともかく、翌年以降に先送りされていくのであれば、実績一覧の中で、市長の実績としてあげていくのははずかしい。

公共施設マネジメントの取組はすばらしいので、81の市債残高を見据えた普通建設事業費の平準化についても、事業自体の位置づけをもう少し明確化したほうがよい。単なる取組を過大評価しないよう注意すべきではないか。

事業の工夫の仕方では、52以降の指定管理者制度の導入については、指定管理者を導入した施設は評価しているが、導入できるものにもかかわらずやっていないところは評価から外れている。この点は、全国的にも問題になっている。やるべき事をやっていない場合も結構あるので事業を追加したほうがよいのではないか。

74小中学校の有効活用は少子化で児童・生徒数が減った場合に、余裕教室を把握しているかということで、余裕教室の基準を設けたとあるが、基準を設けただけでは有効活用には全然なっていない。基準によって何をしたのかが重要で、これ自体は有効活用ではない。

132の下水道事業の健全経営については、これが財政効果というのか、経費回収率というのには理解できなくて、そもそも受益者負担の事業費を回収するのは当たり前であり、それは行革ではなく制度上のしくみである。ここに料金収入の分だけが上乘せされているのであれば、ちょっと膨らませすぎだと思う。

事務局： 指定管理者制度については導入できそうでやっていないところを今回のプランに掲載している。

根本委員： 132の下水道事業の健全経営の13億8,200万円は何から何を引いた数字なのか。

事務局： 一般会計の繰出金の差額である。平成22年度と平成23年度の差額を効果としている。

根本委員： 平成21年度はもっと多かったが、平成22年に値上げをしたので差額として14億相当分収入が増えたことによる、収入

増効果ということか。

事務局： その通り。

田矢委員： 27市民による寄附の促進は、平成23年度の実績内容や目標件数を見る限り、どこまで本気なのかと感じる。このような中途半端な目標では事業がゆがんでしまう。やるのであれば本気で取組まれた方がよい。

東京都の尖閣諸島のようにイベント化して本格的に努力して取り組まないと、寄附する市民にとっては、税金が増えるだけなので、もう少しやり方に工夫が必要なのではないか。

91の公金収納のオンライン化（コンビニ収納等）については、システムの改修費用が必要であれば、当初から予算化しておくべきである。

また、効果として窓口職員を減らし人件費が削減できることは市民に説明して理解していただくことは難しいが、市民の立場から、税金を払いに行く時間を節約できるなど、市民の利便性が向上することをしっかりと説明していくことで、費用を正当化できるはずであり、事業化は推進できると思う。

95コミュニティサイクルの推進はロンドンの事例にもあるが、都市のイメージアップにも繋がると思うのでぜひ進めてほしい。

186の民間企業との交流は、目標指標が年度1人という設定はどういうつもりなのか。この事業は効果を実感してもらえと思うので、どういうところに行くか、また、どうしたいのか、本気で取組まれたほうがよい。1人では全く意味がない。

酒巻委員長 私の会社でさいたま市に居住している人の意見では、やる気がないんじゃないかとか、もう少ししっかり取り組んでほしいという意見が多かった。寄附は半永久的にやっていった方がよいという意見もありました。

伊藤委員 寄附は財政が厳しいから実施するのが現状なのか。寄附した際に又りのぬいぐるみをもらうことよりも、将来に繋がり形に残るもので、例えば樹木を植えて、これは さんの木ですというように形にすれば、市の緑化も推進する。

また、目的が、市の収入の増加を狙っているのであれば、コンビニの納付に手数料が多くかかるけれども、具体的に皆さんの生活を便利にするために寄附金が必要なのだというしっかりとした説明が必要なのではないか。まだまだ日本は寄

附という仕組みが浸透していないので、寄附をする方は高齢の余裕のある方が大半ではないかと思うので、そういう方に説明をしっかりとしていく必要があると思う。

さらに、金銭ではなくて、一人暮らしの老人が亡くなった後、住居や土地を市に寄附をしてもらい、その地域に保育園が足りなければ、保育園を建築するなど、市民がイメージできるような仕組みになれば、もっと協力していただけるのではないかと思う。

事務局： 民間の寄附サイトでは、自身の寄附がどのように使われたのか、レポートする仕組みや、お礼が届く仕組みなどが継続性に繋がっているのので、参考にしながら見直しを行う。

(3) 今後の行財政改革の進め方について

根本委員： 分類や指標は他市と同様かどうか伺いたい。指標は総務省のような標準的なとり方があり、財政面でも同様の指標を用いているのかそれとも独自の指標を設定しているのか。

事務局： 見える改革、人の改革に関しては、行政サービスや意識改革に踏み込んでいるので、そこは独自の指標を用いている。

根本委員： 財政面のプライマリーバランスが黒字になるのはどういうことかということ、公共投資を先送りしてきたのでつけがたまっている状態で、これを隠れ負債という。隠れ負債を入れると、本来は赤字になってしまう。公共施設マネジメントという非常に素晴らしい取り組みをしながら、伝統的なプライマリーバランスで見るのはおかしい。プライマリーバランスがいいのかどうか分からないが、総務省の健全化比率という4指標についてはどこもクリアしている。隠れ負債は指標でできていないから、5番目の指標を作成しないといけない。国が何とかしてくれるのを待つのではなく、自治体が自主的にそれを明らかにしていくことは重要で、市民は知った知らない状態で、健全化であればそのまま良く行革を推進しなくてもいいのではないかということになる。赤字、黒字というのは大雑把なので、もう少し細かく分かるように市民に伝えて、正確な知識を市民に持っていただくことが重要だと思う。一番大きいのは財政面の話でここに全ての結果が出てくるので、ここをクリアしないといけない。だから行革を推進することを分かってもらう指標を工夫しないといけない。

事務局： 財政健全化比率は、今の水準だと非常に良好になってしま

う。また市民に分かりにくい指標はどうかと思うので、市民に説明していくための、しっかりとした指標を考えていく。

田矢委員： 見える改革、生む改革、人の改革とあるが、まず組織で考えた場合、一番に求められているのは、民間でも同じガバナンスである。ここで見える化という情報公開は目標も達成していて、今後も徹底して推進していくべきで、ナンバーワンを目指す姿勢を維持してほしい。クリアになればなるほど外部からのけん制が入ってくるので、自立が図られる。一番重要なことである。

組織では人、モノ、金で動いているが、公共施設マネジメントが一番重要なことだと思う。中長期で取り組み、財源をどうしていくのか大事になってくる。これが、他のところにつながっていくとっていて、財源創出額ということで、いろいろ記載していますが、民間では売り上げをどう伸ばすか、自治体では人、企業をどう呼び込むか、他と比べて魅力的に見せるかということによって、税収を伸ばすことが重要である。それを支えるのがある意味、ハード面やソフト面だと思う。そこを行財政改革にどう取り込んでいくのか、目標をもっと明確にして、人や企業をどう呼び込むのか考えられた方がいい。

人の改革のところは、ほとんどの費用はおそらく人件費である。コスト削減といっても物件費を減らしてもそれほど効果は出てくるものではない。

市役所で働く全ての人々のマネジメント、ヒューマンリソースマネジメントも同じように考えるべきである。

これを、行財政改革としては中心におくべきだと思う。ここでいうマネジメントというのは、単に削減していくことが目的ではなく、中長期的にどうコントロールしていくことのことである。

事務局： 公共施設マネジメントは40年という長期のスパンで考えているので、さらなる行財政改革を推進していく。

田淵委員： 人の改革では、それぞれの職員が別の方向を向いては力が分散してしまうので、いかに同じ方向を向いて進んでいけるかという工夫をもう少し今後入れ込んだ方がいい。テクニカルの部分で、今のプログラムは実施することが書かれている。何のために実施するのか職員が共有することが重要である。そのことが、方向性のところに明確に書いてあったり、

なかったりする。それを事業名にすればそこがゴールになるので、そのために何をすればいいのかが分かる。今はやったかやらないかだけの話で、それが良かったのかすら検証できていないものもかなりある。指標自体もアウトプット指標であったり、活動指標であったり、成果指標といているが、例えば、出前講座も開催回数を増やしても、どれだけの人に何をどうしたいのか、また、知ってほしいのか。職員がそういうことを考えることができるよう、事業名と目的を工夫されたほうがいい。事業名を目的にすることも考えられたほうがいい。

また、予算の透明化は事業数を書かれても良いかどうか判断できない。すべて公表しているのであれば100%と明記すべきである。

伊藤委員： 以前、民間企業は厳しいということに対して、自分は公務員だからわからないと発言した人がいた。

正直、自治体職員と接したときの温度差に驚いた。市は魅力的でなければいけないが、働く場としては魅力的ではなく、安定はないという場になってほしいと思う。

事務局： 若手職員のプロジェクトチームでは、士気と緊張感があって、良いアイデアもでてきている。10年20年経つとそれがなくなってくるので、そういう若手をカンフル剤にした視点で推進していければと思う。

根本委員： 今の話は、職員の意識に依存する行革である。さらに改革を実施するためには、啓発以外に人事制度を変えること。今は自分たちの課の仕事を守る課長が一番えらいという風土がある。自ら改革していくことへの後ろめたさがある。改革するのはトップではなく、改革を実践した人が偉いという人事制度のなかで提案した人が上にいくようにしないと長続きしないと思う。

酒巻委員長： 感受性が低くなる。課そのものをなくすことを民間では行っている。効率よりも課をなくす方がトラブルは少ない。長い年度、終身で風土を作ることしかない。