

1 日時 平成 18 年（2006 年）1 月 20 日（金曜日）10 時～12 時

2 場所 市役所本館 3 階 委員会室

3 出席者

（1）箕面市行政評価・改革推進委員会委員（委員 4 名）

萩尾委員長、岸委員、森委員、山田委員

（2）事務局（箕面市）

藤沢市長、倉田政策総括監、芝山政策総括監、重松市長公室長、井上総務部長、岡市長公室次長、吉田総務次長、藤迫政策企画課長、小西経営改革担当専任参事、小野職員課長、中井人事制度改革担当専任参事、木村財政課長、西尾政策企画課長補佐、栗原経営改革担当主幹、水谷担当主査、溝越（17 名）

4 議事の概要

（1）委員長挨拶

これから財政再建をするにあたり、箕面市もさらに改革に切り込んでいかねばならない。効率のよい市民サービスをするため、アウトソースを含め、できる可能性のある改革から早急にすべきである。

改革にあたり、どの自治体もいろいろと問題あると思うが、改革する側と改革される側の対話が必要である。対話することにより、改革ポイントの共有や改革への意識が生まれる。徹底的に話し合っていたきたい。

改革を断行するのは大変であるが、対話を進めることにより、行革を着実に進め、さらにスピードアップを図ってほしい。

（2）市長挨拶

先週にかけて、予算編成を終えたが、三位一体の改革が、本市にとって、予想以上にマイナスの影響があり、暗澹たる気持ちで予算編成を終えたところである。今回、議論

していただく「集中改革プラン」をもって、改革のスピードアップを図るツールにしたいと思っている。

「集中改革プラン」は、国の指針に基づき、平成１７年度を起点とし、概ね平成２１年度までの取り組みについて、計画を策定し、公表することになっている。本市も、本委員会での議論を踏まえ、庁内での調整、そして、２月に市民の皆さんに、パブリックコメントを求めていくという流れのなかで、平成１８年度は、まさしく、職員一同、持てる力を結集して行政改革に取り組まなければならないという決意でいる。

（３）経営分析の改善について（報告）

- 事務局から、本年度、プロポーザルコンペにより選出された監査法人による経営分析の結果について、資料の「企業会計的手法等を活用した財政分析による行財政改善提案報告書（概要版）」に基づいて説明。

主な質疑と意見は次のとおり。

委員）非常に説得力のあるものである。具体的に説明し、理解してもらうことにより、やらなければならないと思うはずである。

委員）外部で分析をしており、市の内部で意図的に分析したものでなく、評価できる。

委員）分析結果から現状を認識することにより、何をしなければいけないのか、やらないとどんなことになるのかを検討し、さらに、やらないと箕面市の将来はどうなるのかを警告できるまで踏み込んで検討してほしい。

委員）この分析結果をどのように実行していくのかを考えたとき、たとえば、公園、ごみなど分野別に書かれているが、委託や指定管理者制度も含め、市民と一緒に、市民の参加を求める方策を早急に考えるべきであると思う。

箕面市）たとえば、公園の問題にしても、現在、アドプト活動で１００団体を超える市民が参加している。それらの力も借りながら、地域に公園の管理を委ねる、あるいは、公園そのものを委ねることを含めて考えていきたい。みどりの管理計画の策定を来年度に提案していく。専門家の意見も入れながら、市民と一緒に考えていく。市民の力を使わないと、立ちゆかない状況になっていると思うので、市民の参加を求める方策を考えていきたい。

委員）市民の力を借りると、市民自らが行ったことにより、市民が満足感を得ることができる。市民の要求のひとつひとつに対して、行政が対応するのではなく、市民が満足するサービスを自分たちで自由にしてもらうほうが、より満足度が高くなるはずである。そのような仕掛けを行政で考えてほしい。

委員）幼稚園の充足率が低い理由は何か。

箕面市）３５人学級の制度を導入している。また、私立の幼稚園へ流れる影響もあり、充足率が低くなっているのかもしれない。

委員) 定員を埋める努力が必要であり、費用がかかるのに、私立に行くのは、サービスに差があるのではないか。同じサービスなら、費用のかからない公立に行くと思うが、公立を選ばないというのは、それなりの理由があるはずであり、検討すべきである。

箕面市) 私学に行かれている保護者に対して、市から、公立と私立の格差を埋めるため、所得の高い方にも一定の補助を出している。市の歳出だけを見ると、所得の高い方にも、市の税金を多く出しているという実態があるので、現在、事業の見直しを視野に入れている。また、市外の私立幼稚園に行かれている人にも、補助を出している。

委員) 監査法人の分析に対する市の受け方はどうなのか。

箕面市) 今回の分析により、原因が鮮明にされ、これから削減していく目標が具体的に見えたと思う。削減ばかりでなく、メリハリをつける必要があり、市の将来像を描きながら、どこにメスを入れるべきなのかがはっきりしたと思う。

委員) 監査法人に委託するにあたり、市として、分析する方向性など具体的に示したのか。

箕面市) 9社のコンペのなかで、市のどこが問題なのか、どのようにすればよいのかの提案を受けた。そのなかで、施設が多いとの指摘があり、市の見解と一致をしていた。その後の分析にあたっては、トーマツの方で、主体的に進めてもらった。もちろん市との協議を重ねながら、市からの情報提供や意見交換をしながら、さらに突っ込んだ分析をしたのがこの結果である。

委員) 行革を進めるにあたり、具体的な他市の比較など、きちんと理論付けをすることにより、さらに行革の推進力がつくと思う。それには、今回のような客観的なものが必要であり、これらを活用して、市民に説明し、市民が動くようなしくみを是非、つくってほしい。

(4) 集中改革プランについて

○事務局から、市の改革の取り組み状況と、「箕面市集中改革プラン」の考え方や改革の取り組みを説明。

主な質疑と意見は次のとおり。

委員) いろいろな処方箋を設定し、確実に実行している。一方で、将来の危機的な状態が予測されているという矛盾した状況が感じ取られる。これは、処方箋というのが、手段であり、目的がはっきりしていないのに手段ばかり追いかけているからではないか。今後、三位一体改革や地方分権になると、地域独自の特性を活かした行政が要求される。その場合、横並びで、他の市がやっているから、うちもするというのではなく、市民のニーズを把握するなどして、まず目標を設定し、たとえば、

小さい政府をめざすとか、こういう側面だけは飛び抜けているとか、そのような選択と集中をまず、考えるべきである。

委員) 財政の問題が、大きなウェイトを占めていると思う。財政を検討する場合、財政力指数、経常収支比率、一人あたりの市債残高などの3つぐらいの指標を見ればよいと思う。総務省は、6つの指標を推奨されているが、6つの指標には、独立でないものが含まれている。たとえば、従業員数。従業員が多くなると、経常経費が増えて、経常収支比率が悪くなるというような独立でないものは度外視して、まず、独立な指標だけを見る。そうすると、財政力指数、経常収支比率、一人あたりの市債残高を見れば良い。

箕面市の場合、財政力指数は1だから問題がない。経常収支比率が悪い。市債残高は、基金と市債残高はネットとして考えるべきで、純負債残高は少ない。だから、箕面市の問題は、財政的に見れば、経常収支比率が悪いことの一点につきる。説明の中で、経常収支比率だけでなく、臨時的なものも含めて考えるとあったが、経常収支比率だけを下げること考えるべきである。

一方で、どのように基金を残して、市政運営するかとあったが、基金と市債残高はあくまでネットとして考えるべきで、市債残高がある間は、早く基金を使うべきである。市債残高がなくなってから残る基金は貯金といえるが、市債残高に対して数%の金利を払っているのに、基金の利息は概ね0%であるため、借金をしながら預金している状態となり不効率である。これは、無駄遣いといっても良いと思う。市債残高については、満期償還分は全部返して、借換はしない。返済資金としては基金を使っていくべきであり、市債残高を減らすことにつきと思う。また、経常収支比率を100%以下にすることは常識で、財政のモラルである。つまり、経常収支を黒字にするのは財政のモラル、それを赤字にするというのは不健全である。目標として、経常収支比率を100%以下にすることをはっきりと決めるべきである。経常収支比率の目標値を決めることにより、財政収支の目標額も決まり、改革の優先順位も決まるはずである。それに基づき、長期計画を立てることが必要である。

箕面市) 前々回にも指摘があり、基金を利用した地方債からの借入の早期償還について検討した結果、国からの借入を早期返還するときに補償金の支払いが必要なように、市中銀行からの借入の早期返還も、償還しなかった場合の利子負担相当額の手数料の支払いが必要となることから、繰り上げ償還のメリットがなく、今後の財政運営では、市債の発行を極力押さえながら、基金充当を優先することを基本に考えていく。基金についてだが、市の予算制度では、基金があれば赤字ということがなく、当該年度の収支不足は基金を繰り入れて赤字を埋めることができる。基金がなくなれば、待ったなしで、市民サービスまでも切り込まなければならなくなる。また、今回の三位一体の改革が本市に与える影響が大きく、さらに持ち出しが必要になる。今後の集中改革プランのなかで考えていきたい。

委員)基金があるから、市民サービスに深く切り込めないというのもわかるが、一方で、財政構造を変えていかないと大変なことになる。基金がなくなったから、すぐに構造を変えられるかというと思う。基金がなくなるまで、ずるずるといくのではなく、財政の構造を変えていくことに着手し、市民に理解してもらうように努めなければならない。基金は、いざというときの蓄えである。

箕面市)基金を残すことより、このままでいくと、平成22年度に基金が底をつくことがわかっており、基金を使いながら、いかに市政運営に影響を与えないようにするかを検討している。基金を残すのではなく、市民サービスを考えながら、市政運営をするために、どのくらいの基金を残しながら、進めるべきかであり、先ほどの経常収支比率についても、平成22年度に経常収支比率が100%以下にするには、かなり厳しいものがある。たとえば、あくまでも例だが、図書館などを1館なくしても、5千万円ほどしか削減できない。これを30億円積み上げるのはかなり厳しいものがある。平成22年度に100%をめざすほうがよいのか、先ほどのグラフ等を見ながら、残されている基金との関係を見ながら、どれくらいの期間で均衡させていくかを明らかにしながら、検討を進めることが現実的と考えている。

委員)平成22年度というのは、「箕面市集中改革プラン」で目標年度とされているので述べたが、何年を目標にソフトランディングされたらよいのかは、いろいろな考え方があると思う。基金を残すような書き方であったので、誤解したかもしれないが、基金は、ショックアブソーバといったソフトランディングするときのショックをやわらげるものと考えて、基金をどのように取り崩していくかを考えるシミュレーションならいいと思う。その際に考えるべきなのは、借金を返済していけば、利息も減るし、公債費もだんだん減り、そうすれば経常経費も減るはずである。そのようなことを織り込んでどうか。

箕面市)公債費は、単年度、30億円ぐらいあり、そのうち元金が20億円、利子が10億円ある。ほとんどが、近年の大きな建設事業のための起債で、金利が低いときのものである。今後、委員の意見を受けながら財政運営を考えていく。

委員)人件費をどう見ていくのか。非常勤職員やアルバイト職員には、優秀な人が多い、そのような人にNPO作ってもらい、指定管理者制度などを任せて、どんどん独立してもらおう。単に辞めさせられたのではなく、新しい仕事を求められたことになる。また、女性職員ががんばれる環境、将来、女性を取り仕切るような職場にしてほしい。

箕面市)NPOとしての取り組みも検討したことがあったが、市に雇用されている方が安定していることから、なかなか進まなかった。今、退職者にNPOの登録団体を作ってもらって、活躍してもらっている。数年後に、女性を取り仕切っているのは我々も望むことであり、女性が着実に昇級できるしくみなど、積極的な取り組みを進めていく。人件費だが、18年度以降について、給与の構造改革を進めること

が国から提言されている。組合との交渉を進めているところであり、本市では、手当については、すでに見直しができており、今、給与本体について、交渉中である。

委員) 施設が多く、老朽化も進んでいく中で、配置を見直す必要がある。施設の使い方を市民と話しあいながら、少しずつ減らしていくとか。例にあるような学校や図書館を単になくすのではなく、小学校に図書館をおくとか、代替案をもって、十分検討していく必要がある。

箕面市) 本市は、あらゆる施設を持っているのが特徴であり、図書館と学校はあくまでも例示であり、複合施設にしたほうが、管理コストが低くなるので、別分野での統合も必要かと考える。

(5) その他

- 事務局から次回委員会の開催など今後の日程等の説明がなされた。
- 2月1日から2月26日にかけて集中改革プラン素案のパブリックコメントを実施する旨、報告がなされた。

最後に萩尾委員長から進行に係る委員方へのお礼で委員会を終了した。