

**1 日時** 平成16年(2004年)11月9日(火)午後1時~5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5名)

萩尾委員長、稲継委員、岸委員、森委員、山田委員

(出席委員5名:全員出席により会議は成立)

(2) 箕面市(事務局)

藤沢市長、倉田政策総括監、西尾市長公室長、井上総務部長、奥山市長公室次長、広瀬政策企画課長、具田経営改革担当専任参事、谷口財政課長、小西政策企画課長補佐、栗原経営改革担当主幹、水谷担当主査、中野主事

(12名)

### **4 議事の概要**

(1) 全般的事項

第2回委員会の開会にあたり萩尾委員長からあいさつが行われ、次の点が述べられた。

現在の日本の経済状況は上場企業では上昇傾向を見せているが、実はかなりリストラを行ったり、企業が資産を売却した結果である。また中国ブームがあり、数年前から中国でバブルが起きている。この恩恵を受けた需要にも支えられているのであり、実際には消費は回復していない。失業や年金不安もあり、国民にとっては上場企業ほどの実感はない。国は構造改革の成果が出てきたと言っているが、そうは思えない。まだまだ合理化は可能であり、中央・地方ともこれからが本番である。行財政改革というと、すぐ首切りと思われるが、そうではなくて、税金と関わってくる中で、新しい市民ニーズの中で無駄なものを切っていく、それが結果として市民・職員のためにもなると考える。しかし、弱いところへのしわ寄せということではならない。

続いて藤沢市長からあいさつが行われ、次の点が述べられた。

市長就任以降、約900にのぼる予算事業のすべてについて、職員とのヒアリングを重ねてきた。本日は、その最終段階として、行政評価・改革推進委員会の皆さまに、貴重なご意見をいただくが、時間的な制約もあり、市の

業務すべてを評価いただくことは困難であり、市として特徴的な事業を示すので、忌憚のないご意見をお願いしたい。

## (2) 議事の公開・非公開について

萩尾委員長から次の点が説明され、委員全員で確認した。

会議は原則公開だが、今回審議する事業の事前評価は、行政の意志形成過程中的情報が多く含まれることから、「箕面市行政評価・改革推進委員会の会議の非公開に関する規則」に基づき、今回は非公開にしている。

## (3) 第2回委員会趣旨説明

事務局から、本市の財政状況について説明。

主な質疑と意見は次のとおり。

委員) 市債残高350億円、基金残高200億円とのことだが、当然、償還利率の方が受取利率よりも高いわけで、両建てでなく、統合した運用方法を考え、少しでも歳出を減らすべきである。

委員) 効率的な資金運用がなされておらず、国債や電力債等、安全性が高いものであれば、運用は可能ではないか。なお、資金運用する際は、不正防止のために、運用を担当する者と事務を担当する者を分けることが必要である。

委員) 運用に関わる者が業務上知り得た情報で個人資産の運用をしないよう、常にウォッチしておくことも必要である。

事務局) 基金と市債には年度間の財源調整や世代間の負担の公平性確保などの役割がある。基金と市債の両建てで運営している。また市債は繰上償還できない仕組みになっている。ご指摘の点は、来年度からのペイオフもふまえ、検討していく。

委員) 病院事業の3億9400万円の赤字は、地方公営企業法施行令第8条の5に規定する救急医療等も含んでのことなのか。

事務局) 病院事業については、税で補填すべき額を、一般会計から11億2800万円繰り出している。繰り入れをしたうえで、なお3億9400万円の赤字となっている。

## (4) 案件1 平成17年度事業の事前評価について

平成17年度予定事業の中から、事務局で抽出した特徴的な事業、特に行政評価・改革推進に当たって課題となる事業について議論がなされた。

事務局から説明した議論のポイント及び主な議論の内容(質疑と意見)は次のとおり。

なお、時間の都合上、リストアップした事業のなかから、特に議論となる

ものを取り上げ、審議した。

### 特別会計国民健康保険事業費繰出金（臨時）

#### < 議論のポイント >

「国民健康保険特別会計」に対し、本市では一般会計（税）から国基準に基づく繰出金の支出、及び平成15年度には保険料の見直しを行っているが、医療費の増大及び保険料の滞納等もあって累積赤字を解消するには至っていない（なお、滞納対策は市税とも合わせて強化している）。これらは本市だけでなく自治体共通の課題となっている。国における制度の抜本的な見直しが求められるが、未だ具体的な方向性は示されていない。国保特別会計の累積赤字（市の借金）の解消は市の責務ではあるが、一般会計も逼迫していることから繰り出しを先送りしている形となっている。今後、国保会計の赤字を解消するため、一般会計からの繰り出しを増大すべきか、国に対して制度の抜本的な見直し、あるいは新たな財政支援措置などを求めるべきか、さらには賦課方式及び料率等の見直しを行うべきか、自治体としてとるべき対応策について。

#### < 議論の内容 >

委員） 国保事業について、全国どの自治体でも赤字なのか、あるいは箕面市だけのことなのか、また箕面市だけなら何故なのか、さらに一般会計から補填する場合の限度額はあるのかないのか。

事務局） 全国的に約3分の2の自治体が赤字であり、一般会計から繰り入れることで赤字を抑えている。しかし、一般会計も財政状況が厳しいので、平成13年度以降、段階的に繰り出しを減らし、ルール分の繰り入れに留めている。背景としては医療費の増大があり、国保料については平成15年度上げさせてもらったが、それでもカバー仕切れない。滞納対策も実施している。市町村レベルでなく、都道府県単位での国保事業ということもあるのではないかと考える。

委員） どの程度が国の問題で、どの程度が市の独自課題なのか、今回のデータだけでは、判断ができない。

事務局） 国保事業運営協議会の場合でも、箕面市固有の要因についてきちんと分析して、審議をしていただこうと考えているが、現状では、府下21番目の国保料であり、ちょうど真ん中くらいである。

委員） 医療費の増大という点では、医療費に使わない施策にお金をかける必要がある。病気にならない取り組みなど。

委員） 市民にも、国保事業にかかるコストを伝えて、例えば、「黒

字になった分は健診に回せる」などを知らせていくことも大事である。

事務局) 保険料の徴収項目・料率・減免措置等について他市と比較したデータ等に基づいて、赤字である箕面市固有の原因、制度そのものの課題を整理して検討し、ルール分以外の繰出については市の必要性を明確にしていきたい。

## **民間保育所運営費補助事業、保育所運営事業、保育所運営法人選定事業**

### < 議論のポイント >

保育所に関しては、市保健医療福祉総合審議会児童福祉部会の答申(平成14年5月30日諮問、平成15年3月5日答申)に基づき、これまで公民の役割分担論を中心に待機児ゼロや保育サービスの多様化及びコスト縮減をめざし、公立保育所の民営化なども含め、具体策を検討しているが、今後の保育行政のあり方について。

### < 議論の内容 >

委員) NPOで保育ルームを運営しているが、パートの時給700円でも年間200万円の赤字が出ており、厳しい経営状況にある。公立保育所については、公立だからということで、規制せずに自由な保育所を作ってほしい。

事務局) 児童1人あたりの月額費用で比較すると、公立は民間の1.6倍ほど経費がかかっている。なお、障害児保育等専門的保育は公立で、夜間保育等柔軟な対応を必要とする保育は民間でと、公民での役割分担を行っている。

委員) 市の保育士は何人くらいいるのか。

事務局) 保育士は常勤107名、パート91名でいる。

委員) 年収はどれくらいか。

事務局) 600万円~700万円である。

委員) 待機児童数はどれくらいいるのか。

事務局) 待機児童は76名だが、簡易保育所等に通所している数も含んでいる。

委員) 障害児保育に関しては、公立でということだけでなく、民間でも受け入れていくべきではないか。

事務局) 障害児保育については、基本的に民間でも受け入れているが、どうやったらうまくいくかという先駆的な研究を公立で行っていく、まず公立が取り組みたいという趣旨である。そうした公民の役割分担をふまえ、待機児ゼロ、コスト縮減をめざし保育所の民営化について検討していきたい。

## 私立幼稚園振興助成事業、児童就学援助事業、日常生活用具給付事業

### < 議論のポイント >

これらの事業は、制度の背景や内容は異なるが国制度の基準に加え、市独自で上乘せ・横出しを行っている事業である。制度発足後の社会経済情勢の変化も考慮し、こうした個人給付的事业における市の上乗せ・横出しのあり方を改めて見直す時期にあるが、特に、所得制限のあり方や経過措置の考え方について。

### < 議論の内容 >

委員) 困っている人たちからカットしていくということは困る。しかし、実際には不要なのに給付されている人もいるのではないか。

事務局) 上乘せ・横出し事業については、いろいろな経過・背景があつて実施してきた。サービス水準を下げっていくのは行政としてはつらいが、財政状況が厳しいときに、どこまでやれるのか、見直しについて、ソフトランディングしていきたい。

委員) 所得の高い人には自己負担を求めてよい。所得の上の方をカットするようなことを考えないといけない。弱者からカットには反対だが。

事務局) 私立幼稚園振興助成事業では、所得の高額な市民にも市が負担をしている。また日常生活用具給付事業では、所得制限なしに紙おむつの給付を行っている。

委員) 児童就学援助事業、日常生活用具給付事業は、基本的に困っている人のみを対象にすればよい。私立幼稚園振興助成事業については、公立と保護者負担を同じにしようという趣旨は分かる。しかし、誰もが同じサービスを受けられるようにするという観点ならば、幼稚園を民営化すべきではないか。

事務局) 現在、公立保育所の民営化へ向けた検討はしているが、幼稚園の民営化については、今後の検討課題である。

委員) 日常生活用具給付事業で、紙おむつの給付は何人にしているのか。

事務局) 平成16年10月の実績で690人である。

委員) 資料をみると、内訳として課税世帯で本人非課税が242人、本人課税は170人いるが、少なくともこの170人に支給しているのは、いかがかと思う。

事務局) 現在、非課税世帯のみを対象にする案を検討しているが、これまで所得制限に関係なく給付をうけていた人の分をどうするかが課題となる。継続していくのか、廃止していくのか、経過措置をしているのか。

委員) これまで給付を受けていたからということで、既得権益を認めるべきではない。

委員) 紙おむつの給付事業は、介護保険事業の横出しとしては検討してこなかったのか。

事務局) 紙おむつの給付事業の方が先行していたので、検討はしてこなかった。

### **高齢者生きがい推進事業(臨時)、市民文化振興事業**

#### **<議論のポイント>**

これらの事業は、それぞれ目的や対象者は異なるものの市民を対象にした「生涯学習・講座事業」であるが、こうした事業に対する行政の役割やコスト面からみた事業のあり方(事業の体系化や統合)など、今後の方向性について。

#### **<議論の内容>**

委員) 委託料が高いのではないか。

事務局) ある程度手作りで行うことも含めて、工夫し見直していきたい。

委員) 受講料が無料というのもおかしいのではないか。講師料ももっと安価で協力してもらえる市民にお願いするなどできるのではないか。市民塾についても、NPOでコンペをしてみる等もよいのではないか。

委員) 受講料が無料ということで、受講する側も主催する側も甘えが生まれこないか。他の市でも、1回でも2回でも実施して満足度が低ければ廃止してしまう市民大学もある。甘えがないものにするべきだ。

委員) 例えば、既存の機関、大学などに補助金を出して、市民講座をしてもらおう等の工夫も必要だ。

事務局) 生涯学習・講座事業については、同種の事業を統合して、市民に分かりやすく示すとともに、コスト縮減にも努めたい。

### **花と緑のあふれるまちづくり推進事業**

#### **<議論のポイント>**

本事業は、従前の事業形態を見直し、市民主体のアドプト活動として市街地の緑化推進を進めるものであるが、こうしたアドプト活動に対する市の役割と支援範囲について。また、一般的にアドプト活動に対する行政関与の必要性とそのあり方について。

#### **<議論の内容>**

委員) 行政がどこまで75の団体(アドプト実施団体)に関わっていくのか。種も市が市民に配る方法はやめて、例えば金額枠で自由に選ばせたらどうか。NPOへの委託についても、委託は良いことだが、そういう自由度を広げてほしいと思う。

事務局) ご指摘の点は、内部でも議論していきたい。

委員) これまでどのような方法で実施してきたのか。

事務局) 箕面市の取り組みとして、障害者雇用を目的にした障害者事業団が公園の管理をしており、ここの連携で苗の配布を実施している。

委員) 障害者雇用も重要な課題である。

事務局) 障害者事業団が取り組む障害者雇用の守備範囲は確保したうえで、それ以外の部分で、アドプトへの取り組みを広げていきたい。

委員) 各団体への表彰などはしているのか。

事務局) 街角表彰ということを実施している。

### **生ごみ堆肥化推進事業、有機廃棄物資源化推進事業**

#### **< 議論のポイント >**

循環型社会を実現するためには「ごみ」の減量・資源化は不可欠である。生ごみ堆肥化推進事業は、一般家庭における生ごみ処理機の購入費の一部を補助する制度であり、また有機廃棄物資源化推進事業は小学校の給食など公共施設で発生する生ごみと間伐材をチップ化したものと混ぜ合わせて土壌改良材・堆肥などを生成するものである。

本市では、このほか古紙・カン・ビンなどの再資源化への取り組みを進めているが、生ごみの処理にあたって、今後とも複線ルートで進めるべきか、費用対効果の観点からどちらかに重点化すべきかについて。ちなみに、生ごみ堆肥化推進事業については効果等の追跡調査が困難であり、また有機廃棄物資源化推進事業を本格化するには億単位の経費が必要。

#### **< 議論の内容 >**

委員) 他の自治体での例だが、実際に生ごみを堆肥化する機械を購入して、補助金ももらったが、うまくいかなかった。こういう例も多いのではないか。

事務局) 確かにそういう点もあると思う。一方で、有機廃棄物資源化事業は、堆肥化施設に人が常駐しなければならない、そういうコスト面の問題もある。

委員) どの事業も費用対効果を測定した方がよい。

委員) 業務用のごみについては、徹底的に取り組むべきである。一方、家庭用については、市民意識とシステムができていないと難しい。機器を購入したけれども使わないということもあり得る。まず、意識改革が必要ではないか。

事務局) 業務用の方は、試行実施しているが、本格的に行うとなると収集システムまで踏み込んで議論しないとならず、コストもかかるの

で、本当に実施できるのかどうか。どこまでいけるのか見極めていきたい。

委員) 給食の残飯についてだが、残飯そのものを減らしていく観点も必要。実際、メニューを変えたら残す量が減ったという例もある。給食をたくさん残せばたくさんリサイクルできるというのは本末転倒。まず、残飯が出ない取り組みが必要と思う。

## 中央図書館管理事業

### < 議論のポイント >

図書館業務のアウトソーシングに関しては、「経営再生プログラム」で一定の方向性を示したものの具体的な進展はみえていない。現在、策定中の市立図書館の運営に関する中期計画において、今後の図書館業務のあり方を検討しているが、当面の課題として、No x 規制で現行車両が使用できなくなる（H17年夏まで）「移動図書館」を継続するかどうか焦点となっている。本市は自治体規模的にみれば図書館数は多いと思われるが、その中で図書館空白地域といわれる市域東部の小野原地区及び止々呂美地区住民からの移動図書館存続の要望は強い。どう対応していくべきか。

### < 議論の内容 >

委員) 山間部の市民が図書サービスを受けられるようにする事は必要だが、全く無料で行うことでよいのかどうか。

事務局) 図書館は法律で無料と定められているので、有料にはできない。

委員) ここまで、市が財政的に困っている状況でどこまでサービスをしていくのか。いくらでもサービスを行うというスタイルを変えていかないといけないのではないかと。NPOは、会費を集めたり寄附を募ったりして運営しているが、行政もやり方を変える必要がある。

委員) 法律改正が必要だが、皆、平等に無料でサービスをするということが限界に来ている。

委員) 移動図書館は民間が運営するのは可能か。

事務局) 可能であるが、車両も含めて運営する民間主体があるかどうか課題。

委員) 移動図書館の車輛にかかるコストは大きくないか。たとえば、地元の公民館に本を置いて地元の人に管理してもらう方法とかもあるのではないかと。

事務局) 来年7月まで現行車輛を継続するので、いただいたご意見をふまえ、その後について検討していきたい。

委員) 図書館関係の職員数は何人いるのか。

事務局) 常勤職員が29名、非常勤職員は司書が10名、司書以外が4名で、合計43名である。

## 人事管理事業

### < 議論のポイント >

経営再生プログラムを推進する上において「職員の意識改革」は、そのベースになるものであり、これまでも様々な取り組みを進めることで一定の成果をあげているものの、長年にわたって続いてきた年功序列的人事や公務員独特の給与体系などもあって、意識改革は未だ道半ばにある。現在、地方公務員法等の改正を踏まえながら、職員の採用・給与・昇任・人事異動・人材育成のあり方などについて検討を加えているが、市役所改革への具体的な処方箋について。また、他市と同様に本市においても数年後には団塊の世代が定年退職を迎え、さらに本市固有の事情もあって、その10年後にも多くの職員が定年となるが、職員の再任用のあり方も含め、人材の有効活用策の方向性について。

### < 議論の内容 >

委員) 職員に制服貸与は不要ではないか。

事務局) 現在、事務職員には貸与していない。清掃、守衛、保育等の必要な職員にのみ貸与している。

委員) 箕面市での人材育成の方向性を聞きたい。

事務局) 人材育成基本計画を策定中で、人事考課の方法を変えていきたいと考えており、本人の自己啓発につながるもの、がんばった職員が報われるものをめざしている。考課者についても現在は課長級以上だが、これを担当主査級くらいまでおろしていきたいと考えている。またこれまでは年4回の昇給時期と年度末にも考課をしていたが、これを年1回の考課にしておくことも考えている。その他、考課者と本人がお互いに議論していくことや、多面的評価を行っていくことなども検討している。組合とはまだ協議が整っていないが。

委員) 考課に膨大な手間をかけて、結局、全員昇給ということでは、むだである。市民から見ると、給料に差がついていようといまいと、皆が市民に対してきちんと働いてくれればよい。組合との協議が大変なのは分かるが、たとえば、岸和田市では新たな人事考課制度もスタートしているので、参考にしてほしい。

委員) 少子高齢化の社会では、年功序列はミスマッチである。これからは、定年延長する代わりに、むしろ給料を下げっていくことも必要だ。労働組合も定年延長の代わりに、給料下げのような要求があってもよいのではないか。また人事考課制度については、市役所内部だけで通

用する評価制度ではなく、外の世界でも通用する制度に、どうやってしていくかが大事である。

委員) 全国的にみて、職員の評価が低くて、しかし給料は高いということではおかしい。外部の目を絶えず意識した評価制度にしていく必要がある。

事務局) 定年後については、再任用制度があり、現在2年間実施しているが、年金65歳支給に併せ、65歳まで徐々に延長していく予定である。3年後には退職者数のピークを迎えるが、退職後の人たちにいかに効率よく働いてもらうか、いかにうまく活用するかが課題である。今後、最も人数の多い時期では、1年間に200人ほどの再任用者が働くことになり、一大勢力になる。そうすると、現状では就労日数は一般職員の五分の四だが、今後は日数も賃金も二分の一とか、日数ももっと減らして五分の二くらいにしないとしないとも起きてくるだろう。ワークシェアリングが必要になってくる。

委員) 他の市の例だが、役所の人を見てみると、だんだんやる気がなくなってきた、何でやる気なくしていくのかなと思っていたら、結局「がんばってもしゃあない」という職場の空気がある。組織の腐ったところというか。そこを直さないといけないような気がする。そうでないと人間そのものが変わらないし、モチベーションも上がらない。年功序列が定着していることが阻害要因となっている。

委員) 役所は例えて言えば社会主義的であり、そこにいかに資本主義的な発想を入れていくかが重要だ。一生懸命仕事する人に報いる仕組みを導入していかないといけない。

事務局) 人事考課をいかに公正に行うかが課題である。

委員) 再任用者は元の職場で働くのか。

事務局) 基本的には、元いた職場など、今までの経験を生かせる職場に配置される。

委員) しかし、その場合、課長が「ひら」になるのだから、周囲のモチベーションに問題はないだろうか。

事務局) 以前、周囲も本人もやりにくいという例があった。

委員) 今後は、人事の中央集権化をやめて、「この職場で何人再任用する」と公募して、希望を出してもらったらどうか。元部長が窓口業務をしていたら、市民も安心ではないか。

事務局) 今年から、再任用者についても、面接を入れようと、所属部署と人事サイドで協議しながらやっていこうと考えている。

委員) それが良い。

( 5 ) 案件 2 機構改革について ( 報告 )

事務局から、平成 17 年度に予定している組織・機構改革見直し ( 案 ) について説明。

主な質疑と意見は次のとおり。

委員) これまで教育委員会と福祉部局の壁が高かったので、壁を低くする「子ども部」であってほしい。

委員) 「市民部」の「市民サービス政策課」について、これ以上、まだ市民へのサービスを拡大しようというのか。

事務局) 市民サービスについては、サービス拡大ということではなく、市民の満足度を上げるにはどうするかを考える部署がなかったので、設置を考えたものである。

委員) 内容は結構なことと思うが、市長公室と総務部が別になっており、政策企画課、経営改革担当と財政課が相当、情報共有、連携をとる必要があると考える。

事務局) 市長公室と総務部は、現実には、かなり密に連携をとりながら業務を進めており、また財政と企画がお互いにチェックアンドバランスの関係でうまく運営してきている状況にある。

( 6 ) 案件 3 指定管理者制度について ( 報告 )

事務局から、指定管理者制度への移行について説明。

主な質疑と意見は次のとおり。

委員) 市立介護老人保健施設について、ずっと市立でいくのか。

事務局) 今回はまず指定管理者制度への移行を検討しており、民営化の問題は別の課題として、今後の検討課題である。

最後に萩尾委員長から、次のまとめがなされ、終了した。

これからは、国も地方も財政的に厳しくなってくる。市民にも自分たちでやることはやってもらうことが必要である。また、皆等しくサービスを行うことには限界があり、受益者負担も導入できるところはしていく必要がある。そうした中で、緑がいっぱいある魅力的な都市づくりをめざしていくことが重要であると考えます。