

鎌倉行革市民会議 平成 22 年度

第 5 回会議録

開催日時 平成 23 年 1 月 7 日（金） 14 時～16 時

会 場 第 2 委員会室

出席委員 兼村会長、高木委員、水田委員、飯沼委員、田村委員、渡辺委員

出席職員 小嶋経営企画部次長兼行革推進課長、斎藤職員課長代理、土屋行革推進課係長、樋口行革推進課係長

議 事

- 1 新鎌倉行政経営戦略プランについて
- 2 平成 21 年度鎌倉行革市民会議委員評価結果 課題整理表について
- 3 その他

資 料

- 1 新鎌倉行政経営戦略プラン（案）
- 2 平成 21 年度鎌倉行革市民会議委員評価結果 課題整理表について

会長： 新年おめでとうございます。今年もよろしく申し上げます。事務局から何かありますか。

事務局： 本日は委員の方 6 名揃っていらっしゃいますので会議は成立しています傍聴の方がいらっしゃいますのでお諮りください。

会長： この会議は公開となっていますので傍聴を許可してよいですか。

委員一同： 了承

事務局：まだ傍聴の方はみえていませんがいらっしゃいましたら入場していただきます。

会長： 議題 1 新鎌倉行政経営戦略プランについて事務局から説明をお願いします。

事務局：前回の行革市民会議で説明させていただきましたが、新鎌倉行政経営戦略プランの作成にあたっては、現在のプランに対してこれまでの行革市民会議からいただいた意見を勘案させていただき、プランの進行管理などに取り入れられるべきものは取り入れて作成してまいりました。新プランの目標、基本方針等の骨子の部分については、前回の行革市民会議で報告させていただいたとおりで、現在、パブコメを実施し意見公募中でございます。

本日の会議では、現時点での新プランの具体的取組項目、成果目標や指標の設定などについて、ご意見・アドバイスをいただければと思います。

それでは、お手元の資料「新鎌倉行政経営戦略プラン アクションプログラム管理台帳(案)」をご覧ください。12月に皆様にお送りさせていただいておりますが、その後内容等を修正したプログラムもございます。本日お手元にお配りしたものが最新のものをご理解ください。

(資料説明)

取組項目について空白になっているものは、担当課と調整中でまだ具体的取組内容がまだ出てきていけませんので項目だけの掲示としています。次回には確定しますのでお示しできると思います。なお、取組項目や内容について、庁内で調整中であるため、今後、修正される項目や内容もありますので、ご承知おきいただきたいと思います。最終的には、1月下旬までに新行革プランの最終案を完成させて、行革市民会議に報告した後、行革推進本部会議で審議して確定したものを2月議会総務常任委員会に報告し、4月からプランの実施をしていきたいと考えています。

以上で説明を終わります。

会長： ご意見ありますか。

B委員：民間委託など行政経費の削減と認知症の相談事業等新しい事業を起こすようなものが混在しています。ごみ収集の委託化で財政効果額はどのように出しているのですか。

正規職員の人件費の削減とかかる委託料について差し引きをきちんと計算してこの効果額は出しているのですか。

事務局：ごみ収集の委託化による減額要因は、正規職員6名が退職予定となっており、人件費が減額となります。増額要因は現在定年退職した後、再任用職員ということで同じ職場に復帰します。過去3年間のバック率を出して3人ほど戻ってくると想定しています。その3人の再任用職員の人件費が増額要因となります。さらに民間委託による委託料については、現在一部委託している単価から計算しました。それらの増減額を差し引きして23年度については1778万円という効果額を出しています。

B委員：ごみ収集車についてはどうですか。市のものですか、業者のものですか。

事務局：車等を含めた委託になりますので業者持ちです。

E委員：民間委託したことによる市民の評判というのはどのようなものでしょうか。

事務局：たとえば保育園や給食の民間委託についてですが、月 1 回程度保護者の方への説明会を行っていましたが、委託をしてサービスが低下したというご意見はありません。サービスの水準は維持されていると思います。

E 委員：ごみについては年末 28 日くらいまでしか収集がありません。暮れにはごみが多く出ます。そのあたりの市民の状況等を分析しないで検討してよいのでしょうか。これら 22 の項目についてももう少し行革推進課で調整しないといけないでしょう。手話講座の有料化で 10 万円の効果額を出すよりもっと大事なやるべきことがあるのではないのでしょうか。

A 委員：そもそもこれらの取組項目はどのように出てきたのですか。

事務局： 職員数の適正化や給与の見直し、委託化、市税徴収率の向上など今のプランで取り組んでいて引き続き行わなくてはならないものについては行革で決めました。それ以外のものについては、各部課で行革の視点で新しく取り組むものがあれば出してくださいということであげてもらいました。部課の方で現在も取り組んでいて引き続き行うものもあるのですが、今回はそのようなものではなく新しいものを出してもらいました。

A 委員：行革推進課としては、各部課の提出項目よりも経営戦略プランにおいて何が重要なのか全体を見通した中で取組項目を決めたほうがよいでしょう。

事務局：今回のプランは以前のプランが総花的だったのでターゲットを絞ってということにしました。新しい取組項目について原課の意思を尊重した結果が今お見せしたものです。確かに新しい項目の中にはこれでよいのかというものもありますがまず委員のみなさんに見ていただくということでお見せしました。

18 日に行革推進本部会議がありますので、現状各課から出てきた内容について、行政経営の戦略プランとしてこれでよいのかということをお各部長に投げかけもうワンクッション置いて待ってみます。

しかし、補助金の見直しや受益者負担、広域連携などについての足りない部分については、行革がイニシアチブを取って項目を出してもらいたいとアプローチしていきます。

A 委員：そうなるとうれわれはどの段階で意見を述べるのですか。

事務局：項目が出てきた段階でお見せします。

B 委員：市民の受益者負担が目白押しですね。財源を生み出すための努力とのバランスが取れていればよいのですが、受益者負担の多いこのプランをわれわれが追認することはいたたまれません。

A 委員：経営戦略プランの取組項目は財政効果額の大きさを見て、まず何に手を打たなくてはいけないのかを押さえなければいけないでしょう。10 万円の効果額などという項目が出てこないようにするにはいけません。

事務局：このプランを推進するためには額を見なくてはならないということはみなさんの意見から感じました。来年度の実施計画のローリングが終わった段階で目標額を明らかにして取り組んでいきたいと思っています。

E 委員：それでは遅すぎます。4 年も 5 年もやってきてまだ 10 万円の目標額などというもの

が出てくるセンスがわかりません。行革推進課でもっと内容を押さえてもらい微妙なところについて委員にどうですかと尋ねてもらおうとでなければわれわれは、1時間や2時間ではやりきれません。スケジュールをきちんと作り、市役所内できちんと調整を付けてほしいと思います。5年間何を蓄積してきたのでしょうか。記録がないのがいけないのでしょうか。どういう進め方で誰がどのようにいつまでにやるのか、これは無駄だからやらないなどの記録を取らないからいけないのでしょうか。

A委員：鎌倉市の中期5年の経営プランとして財政健全化のために経費削減はどれくらいか、歳入はどれくらい上げましょうというような大枠はないのですか。

事務局：財政計画も実施計画のローリングにあわせるので今の段階では大枠というものは作れません。

C委員：今予算を作っていると思いますが、22年度の決算を見て経費をどれくらい抑えるか、歳入をどれくらい上げるかを考えていくことはできませんか。

事務局：経費の削減については22年度の予算に対してシーリングを行っています。

A委員：5年計画ではないのですか。

事務局：単年度です。

C委員：予算の作り方に問題があると思います。

A委員：経営戦略プラン立案は長期レンジの中で見通しを立てて大枠の中で考えていく必要があるでしょう。毎年度、シーリング、シーリングでやっていくのだけでは、よくなりません。

C委員：行革を行うことでこれだけ経費が削減できる、新しい事業を行うのにこれだけ経費がかかるということを踏まえて予算を立てるべきでしょう。

事務局：実施計画は政策的な経費です。実施計画の期間内に合わせて財政計画があります。それを担保して支えるのがこの戦略プランです。実施計画より1年先行してこのプランを策定するので今の段階で金額的なものを出せないのですが、実施計画に合わせてこのプランは見直していくという体制で行っていきます。

A委員：単年度では限界があると思います。5年後の姿を考えてそれぞれの施策を立てていくべきでしょう。長い目で見て計画を立て、それに基づいた単年度計画でなければ意味がないでしょう。

事務局：後期実施計画で5年後の姿がはっきりわかります。そのときに必要財源が出てきますので、そのタイミングでここに金額を入れます。

B委員：受益者負担の金額については議会で決まったのですか。

事務局：決まっています。

C委員：受益者負担で合計いくらになるのかわかるようにするとよいでしょう。民間委託、補助金なども合計でわかるようにすればよいでしょう。

事務局：新しいプランでは、5年間の効果額の合計がいくらになるのか、わかるように見せていきます。

A委員：今上がっている取組項目に重要度のばらつきが見られます。それが全て同じランクに

並べられないものが並んでいるのではないのでしょうか。

B委員：事務局は前回のプランが総花的になっていたので今回は具体的にということはわかるのですが、あまりに個別、分散しすぎているのではないのでしょうか。

事務局：大きい、小さいはあるのですが、具体的な取り組みを項目としてあげています。

C委員：取組項目に重みというものはありません。

事務局：現行のプランは、たとえば委託化、財源確保、受益者負担など大括りでした。本当はそのようにしたほうがスマートで重みも出てくると思いますが、そのようにすると原課の取組意識が希薄になってしまいます。

しかしながら大きく括ってその中にもう一段の階層で取組内容を見せたほうがわかりやすいかもしれません。

C委員：これよりもっと多く取り組むべき重要な項目があるのではないのでしょうか。予算が出て金額が決まってからまたプランに必要な項目を出していけばよいでしょう。効果額の大きいもの、行革プランとしての重要度との関係をわれわれは見ているのでしょうか。

E委員：ネーミングライツですが、これだけの効果額を期待できるのでしょうか。

事務局：県内や近隣市ではネーミングライツを行っています。

A委員：アクションプログラム管理台帳を見ても、なぜこれらの項目を原課があげているのか、その背景のようなものがわかりません。財政効果額の算出にしても算出根拠がわかるようにしてほしいです。目標値の設定の背景もわかりません。私のいた民間企業の計画立案では、計画の背景資料が一番大事でした。このアクションプログラム管理台帳ではその一番大事な部分が抜けています。

E委員：市税の徴収率についてもなぜ92.71%が目標値なのでしょう。他市がどうかなど関係ありません。この市の実情を把握し、分析し目標値を立てるべきでしょう。

A委員：アクションプログラムを一生懸命実行して、そのやってきている中の事実からしか次の手は出てこないでしょう。それがPDCAサイクルを回すという事です。事実がつかまれているから、目標値に説得性がないのです。

C委員：3つ質問があります。職員数適正化計画の根拠、職員給与の見直し、市税の徴収率の目標値の設定基準について教えてください。

事務局：職員数適正化計画については、類似団体との比較、県内の人口規模が同じような市町村の市民1000人あたりの職員数を見ると鎌倉市は200人くらい多いです。5年間で200人削減して退職不補充とすると、職員の年齢構造がいびつになり、技術の継承等に支障が出てきます。そこでまず5年間で半分100人を削減していこうというのが今の計画です。

B委員：職員数適正化について委託できるものでできないものがあります。できない部分は非正規職員で対応するでしょうからその賃金も明示してほしいと思います。それも差し引きをして考えていかなくはいけません。

E委員：同規模の市の状況は参考にはなりますが、当市が必要とするものは何か、当市の目標

というものが見えません。

A委員：実状分析がされていませんから、目標に根拠がないのです。

C委員：数値にかかわるものはその根拠を示してほしいということです。

会長：プランの位置づけの概要を出してもらいましょう。市民に向けて出すものですからわかりやすく説明してもらいましょう。その後、個別の目標をきちんと出して説明してもらいましょう。ウェイト付けを工夫して示してください。目標数値の根拠というものは参考資料として出してもらえばよいでしょう。

A委員：決算特別委員会で、行革推進課長が金額の目標を新プラン全体の目標値として掲げたことを言われていましたがこれはよいことだと思います。

事務局：このプラン全体の効果額を示していきたいと考えています。

A委員：補助金の見直しの項目は他にないのですか。いくつかは上がっていますが、全体を見るという視点が大事です。

事務局：今、出ているのはみどり課のものですが、他にもあると思います。行革推進課からアプローチするために「全庁的な補助金の見直し」という項目を加えていきたいと思えます。

E委員：補助金交付団体が当初の設立趣旨どおりに運営されているのならばよいですが、そうでないものはカットするくらいでないといけないと思います。市民サービスの向上はこの2点だけですか。本当に市民が必要としているサービスについて考えてから項目を提示すべきでしょう。

事務局：補助金については、補助金の見直しの規定が今現在ないのでこれから作っていきます。ここに項目としてあげていくかは別として行革の方で見直しのガイドラインは23年度中に作成していきます。

A委員：歳入の確保という視点の項目についてはどうですか。これも上げられたものだけではなく、全体を見た上で取組項目に入れるかどうか判断すべきです。

事務局：従来から行っているもの、委託などについては更新していただくだけで目新しいものではないのでここにあげていません。効果額として新たに仕掛けていくものについて項目としてあげています。

A委員：経営戦略プランの内容にふさわしい重点項目を考えるべきでしょう。

B委員：プランは、後期実施計画の策定に合わせて実施計画での必要額と財政見込み額とプランの目標額を連動させるために23年度に目標額の見直しをすると書いてあります。実施計画の歳入、歳出の見込み額がいくらで、行革で生み出すべき財源がいくら必要なのかを出してもらい、見直しをする前の1年間が24年度以降の目標額にどのくらいの位置を占めるのかが明確になればよいと思います。

事務局：実施計画の額が明確になっていないので、すっきりしないのだと思います。計画の関連付けを説明するときに行革プランは実施計画をフォローアップしていくものだというのですが、今の段階で金額が明らかにならないのが行革プランのイメージをマイナスにしているのは確かです。

析からしか発見できません。

事務局：県の徴収のOBを入れて徴収率が上がったこともありました。徴収率が上がらないのは、厳しい社会状況が大きな要因です。その中で徴収のための努力はしています。銀行預金や給与の差し押さえなど以前行っていなかったこともしています。

C委員：債権管理担当を作るとよいと思います。払わない人から徴収するためにはお金を使わないといけないでしょう。

事務局：各課の横のつながりを持つために、市税や国保、介護など収納がある課の担当者が集まり、他市の状況や先進事例などについて調べるような取り組みをはじめました。

A委員：高い目標をもつ必要があるでしょう。目標以上に効果が出ることはまずありませんから・・・。

C委員：目標財政効果額が1年で1億円ということですがこれは調定額の0.3%です。この目標額はどのなのでしょう。目標をもっと大きくしてもよいのではないのでしょうか。

事務局：現年分と滞納分があるので率が下がってしまいます。

C委員：現年分と滞納分と目標を分ければよいでしょう。

職員数については、非正規も含めてはどうですか。

A委員：職員数を減らす目的は何ですか。正規職員数や再雇用職員数やアルバイトを含めた総人件費そのものの削減なのではないですか。経常収支比率の中の人件費率が40%に近いです。鎌倉は数も多く給与も高いからです。

事務局：正規の担い手を非常勤等に切り換えていくのは人件費削減のためです。

A委員：市長は10%削減と言っていますが、この公約を加味していますか。

E委員：細かく現状をチェックして10%削減するためにどうすればよいのかを市長に行革のほうから提案していくようにできるとよいでしょう。

A委員：こういうレベルの違う取組項目を20数項目上げるよりは、テーマを5つくらいに絞り、全ての項目の詳細なヒアリングをしながら経営戦略プランの進捗を確認していくとよいのではないかと思います。

B委員：受益者負担を大きくすると、減税派と増税派の対立が激しくなるでしょう。そのためにも日頃行革がおこなっている取り組みを市民にアピールする必要があるでしょう。

事務局：PRしていく必要はあると思います。みなさんの目から見ると改革のスピードは遅いかもかもしれませんが、われわれは変えていこうと思っています。みなさんの意見も大事にしていきたいと思っています。

会長：それでは次に議題を事務局からお願いします。

事務局：次回の日程調整をお願いします。2月1日でいかがでしょう。

委員一同：了承

会長：それでは2月1日にまた会議を開催します。本日はお疲れ様でした。