

平成27年度第1回行政改革推進委員会 会議録

○日 時／平成27年11月11日(水) 15:00～17:00

○場 所／中央図書館2階 視聴覚室

○出席者／兼村会長、大塚委員(副会長)、藤原委員、高木委員、加藤委員、伊藤委員、鴫田委員、長岡委員(全8名が出席)

○事務局／長峰市長公室長、笈市長公室参事、竹下市長公室次長、高橋企画政策課長、榎行政経営室長、宇田川主査、花坂(記録)、高橋(秀)

○議 題／・第三次浦安市行政改革推進計画(改訂版)の成果報告
・平成27年度事務事業の再構築の実施について
・その他((仮称)浦安市まち・ひと・しごと創生総合戦略の策定に向けて)

1. 開会

2. 議題

議題1) 第三次浦安市行政改革推進計画(改訂版)の成果報告

第三次浦安市行政改革推進計画(改訂版)が平成26年度で計画期間を終了したことから、その中で取り組んできた74個の改革項目の成果報告を行った。

【発言要旨】

会 長： 今、事務局から、第三次浦安市行政改革推進計画(改訂版)で取り組んできた74項目の改革項目の成果報告があり、3年間で4億円弱の経費節減効果があったと説明がありました。このことについて、意見等あればお願いします。

委 員： 3年間で取り組みが進まず、第四次浦安市行政改革推進計画にも引き継がずに終了した事業が5事業あったと説明がありました。これらについて、もう少し詳しく説明してもらえないでしょうか。

事務局： まず、「障がい者就労支援センターの管理運営体制の見直し」は、指定管理の導入という成果目標を掲げていたのですが、検討の結果、指定管理は導入しないことになりました。方針自体が変わり、当初の目標が達成できなかったため、その意味で進捗なしとしました。

次に、「介護保険施設利用送迎サービスの見直し」は、利用者の自己負担の導入を目標に掲げていましたが、制度自体を廃止する方向に方針転換し、取組内容自体が変わったため、当初の目標との関係では、進捗なしとしました。

「下水道使用料徴収方法の見直し」は、近隣市と共に上下水道の徴収一元化を検討していましたが、本市では導入しても費用対効果の向上が見込めないという結論に至り、取り組みをやめました。

「図書サービスコーナーの運営方法の再検討」は、現状の委託から再任用職員による運営に切り替えようとしたのですが、費用対効果の面から委託のほうがよいという結論に至り、取り組みをやめました。

最後に「がん検診等の実施方法の検討」は、各地区に検診車を回すような見直しを想定していましたが、制度上の都合で計画期間内の導入が難しかったり、検診機器がリースアウト後でも安価に継続利用できることがわかったため、一度検討を取りやめたといったところです。

委員： 当初の成果目標がいくつか変更になったという説明がありましたが、当初の目標だって合理的な理由を持って設定されているはずなので、何故それをやめてしまったのかというのは、しっかり分析しておくべきです。分析をして、次回いかに適切に計画をつくるかというところにつなげる必要があると思います。

あとは、成果が上がらなかったのをやめるというのもないほうがいいと思います。そういう事例が今後出ないようにしっかりと分析はしておくべきです。「介護保険施設利用送迎サービスの見直し」は、成果目標が変更になったかたちで、第四次行政改革推進計画に引き継がれています。

会長： 上下水道は、徴収一元化した方が2つのものが一度に済みますし、効率的だと思いますが、いかがでしょう。他市事例を見ても、一元化して成果があがっています。

事務局： 浦安市も当初はそうのように考えていましたが、徴収一元化に向けて県と協議をしている中で、そもそも水道事業者が行うべき検針業務を市のほうでやれという話になってきました。そうすると、逆に負担が増えてしまうので、本市としては断念したということです。

会長： 浦安市は、下水道料の徴収率は高いのでしょうか。

事務局： 徴収率は現年分だけだと98%あります。

職員数は変わらぬまま新たに負担が増えてしまう点だとか、上水の方まで市の債権として抱える必要が生じてしまう点なども考慮して、

市川市、船橋市、習志野市などと共に、一元化を見送る運びとなりました。

委員： この74個の改革項目を選定するに当たっては、各課にノルマ的なものはあったのでしょうか。

事務局： ノルマはありません。各課が自主的に言ってきたものと、事務局から各課に提案したものとを合わせて74項目になったということです。

委員： この内容は、広報やホームページ等で公表されているのでしょうか。せっかく成果が出ているのだから、もし公表されていないのなら、公表すべきだと思うのですが。

事務局： 細かくは公表していませんが、第四次行革推進計画の中で、3億8千万円の経費削減効果があったということで記載しています。

委員： 先ほど、成果を達成して取り組みを終了したものが27項目あったと説明がありました。成果目標に事業廃止を掲げていて、達成できたから終了という内容のものが多く見受けられますが、計画した時点での想定と廃止後の現実では、違いが出てくる可能性があります。当初想定した以上のマイナス効果が生じてしまっている可能性、例えば、非常勤職員を減らした悪影響はなかったのかとか、こども広報をなくして本当によかったのかとか。そういった意味では、取り組みを完結したものの事後評価も必要になってくるのではないのでしょうか。今回の評価は、あくまで事前の計画が正確に実施できたかというものであって、その結果がどうだったのかという評価が十分にできていないと思うので、やってみてほしいと思います。第四次行政改革推進計画に引き継がれているものは、そこで見ていけばいいと思いますが、引き継がれなかったものについては、ここで終わらせないで、評価をしていくことが必要だと思います。

委員： 削減額の計算方法は、どのようにしているのでしょうか。

事務局： 例えば、平成24年度末に事業廃止した場合は、廃止した事業費を、25年度と26年度の経費節減額として毎年カウントし、その合計を効果額の総額としています。

委員： 今言われたような計算方法をとっている自治体は多いのですが、それだと、一つの事業廃止で2カ年度分節減額としてカウントされるので、二重計上という印象を受けます。現実として4億円弱の金額を減

らしたわけではないのです。従来からのやり方だというのはよくわかるのですが、純粹に減らしたのはいくらだったのかという視点からも見ておく必要があります。年度ごとに整理して、25年度に減らしたのはいくら、26年度はいくらというふうに見せていただければ良かったかなと思います。

委員： 類似の事業と統合した場合は、統合された方の事業費は減りますが、統合した方の事業費は当然増額しているはずですよ。そのあたりは加味されているのでしょうか。

事務局： 例えば、視聴覚ライブラリーを廃止して、廃止となった業務と他課に移管になった業務とがありますが、そこは分けて扱って、廃止になった部分だけを削減額として計上しています。

議題2) 平成27年度事務事業の再構築の実施について

例年実施している事務事業の再構築（見直し）について、今年度はアウトソーシング化や協働化の視点から見直しを行うこととしたため、その実施方針について説明を行った。

会長： 今、事務局から、今年度の「事務事業の再構築」は、「外部化」をテーマに行うといった説明がありました。事前調査で絞り込んだ13の事業について、今後各課とヒアリングをやっていくとのことですが、これに関して何かアイデアとか、他市の事例でこんなことをしているとか、何かあればご発言をお願いします。あるいは質問でも結構です。

委員： 外部化というのは、アウトソーシング化と協働化の2つの意味だと説明がありました。前者は、企業もどんどんやっていることだし、後者も、有償ボランティアなんていうのをたくさんしてもらえれば、健康寿命を延ばすことにもつながって、良いことだと思います。職員数も今後は減っていくだろうと考えると、なおさら重要な視点だと思うのですが、もしわかれば、今後10年間ぐらいの浦安市の人口と職員数の予測、男女比や非常勤職員の割合、人件費などを教えてもらえないでしょうか。

事務局： 職員数はここ数年、千三百数十人程度で、やや減るか同じぐらいで推移してきています。職員も、その時々に応じて専門職を多く採用したりといったことをしていますが、先のことは今この場ではちょっとわかりかねます。

委員： 1300人強というのは、人件費の対象者ですね。浦安市は、非常勤職

員がとて多く、物件費が人件費を上回っています。非常勤職員まで含めると人数はかなり多くなるはずで、実際にどれぐらいの人員体制で仕事をしているのかという実態がつかみづらいです。

委員： 事務事業の再構築を行うに当たって、少し危惧する部分があります。

まず1点目が、コスト情報を見える化する体制が整っていないということです。自治体が持つ資源には限りがあり、それをいかに効率的に配分するかということが重要になりますが、資源がどこでどれぐらい使われているかを見える化する手段である「コスト」をしっかりと計算する仕組みが自治体にはまだありません。昨年度国が示した公会計の統一的な基準により複式簿記を導入すると、それができるようになるため、国は平成29年度末までの対応を求めています。今の段階では、民間のコストとの対比ができないので、どちらがいかとといった判断ができないのではないのでしょうか。その意味で、今回のこの取り組みは若干早いのではないかと思います。

特に、今回は人的資源のことなので、どの事業にどれだけの人が関わっているかを対比しなくてはならず、すごく難しいと思います。今、千葉市とも共同研究をしているのですが、多くの仕事を併行して行っている職員一人のコストをどう配分するかというのがものすごく大変なのです。職員に業務の記録をつけさせようとした団体もありましたが、すぐ挫折しました。

2点目は、成果指標の設定の問題です。今回ヒアリングを行って、外部化を進めるべきかどうかの判断をしていくわけですが、その判断は何を基準に行うのでしょうか。ただ単に職員の仕事が減れば良いというのは、違うんだと思うんです。その基準でやってしまうと、とにかく外に移していけばいいということになりますが、それが本当に事業の成功につながるのか。その辺りの成果指標の置き方も、改めて考える必要があります。

千葉県内の各地の自治体の市民協働の取り組みで指導的な役割を果たしている千葉大学の関谷昇准教授は、役場目線で市民協働をやってはいけないと言っています。市民協働は、市民サービスが向上するからやるわけで、役所の仕事をどう効率化するかという視点で市民協働をやるのは、実質ではないと力説しています。だから、今回の判断基準の中にも、外部化することによって市民サービスが向上するかといった視点もなければいけないと思います。民間のほうがノウハウがあるから、役所だとできないから、外部化してサービス向上につなげるといった視点も必要です。いかに役所の仕事が減らせるかといった視点より、それが、本当に市民のためになるのかどうかを考えてほしいと思います。

例えば、高州児童センター。子どもの遊びの質を高めようと思えば

民間のノウハウを活用したいのですが、全部を外部に任せるまではどうかということであれば、そこにはあえてコストをかけて、有償ボランティアを活用して事業の充実を図るというのも一つの方策です。協働は、本来はコストをかけてやる形のほうが望ましいかもしれないです。そこは、先ほど話したように、何を成果とみるかというところにかかわってくると思います。

会 長： 確かにコスト比較は必要ですが、行政サービスは境界がきちんと分かれているわけではなく、みんな掛け持ちでやっているの、事業毎にコストを出すなんてまず無理ですし、曖昧なものを無理矢理出しても意味がないんです。地方公会計制度が整備されたとしても、仕事の体制自体を大きく変えでもしないかぎり、民間との比較は難しいと思います。今まで、様々なところで事務事業評価をやってきましたが、そんなこともあって、成果があがっていないんです。どこも、行政改革という旗をおろすわけにはいかないの、やめられないというのが現実なのだと思います。

事務事業評価をやめてしまった英国では、民間委託ではなく、民間とのパートナーシップというのに取り組んでいます。行政と民間、又は有償ボランティアが共にボードメンバーとなって、お互いに責任を持って事業に取り組む仕組みで、日本にもこれはだんだん入ってくると思います。外部委託だと、時として質の低下が懸念されたりしますが、この仕組みだと、お互いが責任を持つので、その心配が低いんです。

委 員： 先ほど、外部化に向けたヒアリングの視点の説明がありましたが、同じ外部化という切り口でも、業務的に市がやらずに民間委託した方がよいだろうという思想のものと、介護認定の例のように、仕事が増えているのでその分を外部に頼もうという思想のものがあります。いろんな視点があってよいと思いますが、今回の柱は、どのようにお考えなのでしょうか。

事務局： 今回の外部化の狙いとしては、経費節減効果だけを狙っているわけではなく、先ほど指摘のあった市民サービスの向上効果などももちろん想定しています。第四次行政改革推進計画の中に、様々な行政改革の視点を掲げていますが、今回の取り組みが、その中のいずれかの視点につながればよいという考えでやっています。

事務局： 介護認定の例だけは、たしかに他と少し切り口が違うかもしれないです。ご指摘のように、介護認定に係る仕事量がどんどん増えていく中、コアとなる仕事の部分に職員が注力するために、業務プロセスの

中でどの部分の取り扱いを変えられるかという視点で見直しを検討して、その中で外部化ということが選択肢としてでてきたということです。

会 長： ヒアリングの実施結果については、次回の委員会の中でまた報告いただくということで、よろしくお願いします。

議題3) その他

((仮称)浦安市まち・ひと・しごと創生総合戦略の策定に向けて)
今年度中に策定を予定している(仮称)浦安市まち・ひと・しごと創生総合戦略の策定方針について、説明を行った。

事務局： 浦安市の今後を考える上で大きな話だと思うので、何かご意見等あればお願いします。

委 員： これからは人口の奪い合いとなります。自分の市が生き延びるために、浦安市から人を持っていこうと思っている周辺団体は山ほどあります。そういう意味で、浦安市は狙われているのです。今は非常にいい環境だからみんな来てくれますが、それがそのまま続くかどうかです。今回の計画の中でも、いかに良いサービスを提供していくかという点が重要になります。「しごと」の部分が弱いという説明がありましたが、浦安市の弱点は、今後、他市町村に付け込まれかねないので、そういう点を洗い出し整理をして、対策を講じていく必要があります。

委 員： 浦安市の今後を考える上では、住民が高齢化した後の空き家対策や空き店舗対策をどうやっていくかというのが一つの課題です。

それともう1点が、創業支援にも力を入れていく必要があると思います。今、浦安駅前で行っているパソコン教室が、10代から80代までの人たちで非常に盛況だと言いますし、創業セミナーが、最近では平日の夕方が特に人気があって、奥さんやこれから定年を迎える方が30人以上集まったりして、真剣に勉強をしているといいます。浦安は、スモールビジネスで、東京に向けて何かできそうなヒントがあるのかもしれないです。

委 員： 市民の立場から言いますと、浦安の長期ビジョンは、地方間競争ではないものがよいです。新しい開発が終わりに向かい、これまでのように子どもの数の増加が見込めなくなる中で、子育て世代に魅力的なまち、また常に人の入れ替わりがあり、うまく世代の循環ができるようなまちを目指せば一番よいと思います。地方間競争ではない、浦安だからこそできるような、本来の意味でのビジョンを示して欲しい

です。

事務局： 他市と競争するのではなく、まちの魅力を創り出した結果として浦安市が選ばれるようにしたいと考えています。全体を通して、震災後に本市が言い続けてきました「まちの価値や魅力を創り出し、維持していく」ことにつながる計画にしていきたいです。今回みなさんからいただいたご意見を踏まえながら、近年の計画から、まちづくり・魅力づくりにうまく機能する施策・事業を改めて体系として位置付けていきます。

国が言う「人の流れ」では、首都圏に集中した人口を地方に送り、また、なるべく子どもを産むように仕向けています。浦安では、移動したい人、子どもを産みたい人などがそれぞれ選択できるよう、個人の生き方を尊重し、希望をかなえられるまちにしていきたいと考えています。

3. 閉会

(17時05分 終了)