

津市行財政改革推進委員会 第2回会議 会議録要旨

1. 会議名	津市行財政改革推進委員会 第2回会議
2. 開催日時	平成19年9月3日(月) 午前10時から正午まで
3. 開催場所	津市役所本庁舎4階庁議室
4. 出席した者の氏名	(津市行財政改革推進委員会委員) 中山委員長、井ノ口委員、宇野委員、鈴木委員、 (事務局) 渡邊副市長、藤原副市長、宮武市長公室長、鈴木財務部長、 竹仲行政経営担当参事、石川行政経営課長、市川財政課長、 溝田調整担当主幹、臼井主査、中津主事、吉田主事
5. 内容	1 財政状況について 2 津市行財政改革大綱及び津市行財政改革前期実施計画について 3 平成19年度における行財政改革項目の取組状況について 4 主な行財政改革項目の進捗状況について 5 行政経営システムについて 6 その他
6. 公開又は非公開	公開
7. 傍聴者の数	0人
8. 担当	市長公室行政経営課行政経営担当 電話番号 059-229-3273 E-mail 229-3273@city.tsu.lg.jp

・ 議事の内容 下記のとおり

行政経営課長 津市行財政改革推進委員会第2回会議の開催を述べる。

中山委員長 会議の開催の前に挨拶を述べる。
本日、赤塚委員、千原委員、中井委員、中村委員、二神委員、山口委員の会議の欠席を報告する。
欠席率の高い方が見受けられる。今後は欠席率の高い方に照準を合わせて調整等の対応をお願いしたい。
本日の会議に関する議事録への署名については、名簿順で鈴木委員、

井ノ口委員にお願いする。

会議の事項に入る。

まず、事項「1 財政状況について」について事務局に説明を求める。

行政経営担当参事 資料4に基づき、津市総合計画基本構想試案（第1次案）の概要について説明する。

財政課長 資料1に基づき、平成18年度普通会計決算状況について説明する。

行政経営課長 総合計画、決算状況と行財政改革の関わりについて説明する。

中山委員長 事項1について、質問・意見等を各委員に求める。

井ノ口委員 前回の会議で、行財政改革を推進していくことに対して、合併した津市がどのようなものになるのかの関わりを説明しないと市民及び委員としても、理解を得るのは、難しいと言いましたが、資料の総合計画基本構想試案の提出いただき、ありがとうございます。

今回合併して初めてのトータルの決算として「決算の状況」の資料について説明をいただき、この会計・財政の状況をベースにしながら、今後の総合計画の財源となると思う。

しかしながら、今回の資料は、普通会計の中での削減効果としての披露であることから、資料としては不十分であると思う。

なぜなら、ご存じだと思うが、今年の6月15日に地方財政の法律が発令し、2年後から決算の公表の方法が大きく変わる。

普通会計だけでなく、公営企業、公社、第3セクターなどに対し、トータルの連結決算で公表を義務づけられることになる。また企業会計、減価償却、退職引当金などについてもトータルで公表し、将来的な財政負担を踏まえた形で公表するとなっていると思う。

これらのことから、総合計画を作成し、将来を見据えた事業を考えながら財政負担ということであるならば、義務づけは2年後であるが、できれば今の時点から財政がどういう見通しとなるのかをトータルで示していただくことを検討していただきたい。

財政課長 委員の言われるとおり、6月15日に法が改正され、平成20年度決算から実施となるのだが、現在、県を中心に公開制度について、勉強

会が開催されており、20年度決算の適応に向けて準備を進めている。

財政見通しについても、トータル的な財政見通しは大変重要であると認識している。

いずれにいたしましても、総合計画の下に財政計画を作成していることから、これらのことを視野に入れ検討していく。

鈴木委員

井ノ口委員と関連すると思うが、一般企業的な誰が見ても分かるようなバランスシートのようなものが必要である。

連結決算の公表の話が出ましたが、一般会計、特別会計のトータルの残高、第三セクター等も明確にしていくことも必要である。

中山委員長

民間の話が出ましたが、民間では、昨年、法の改正があり、株主総会での決算書の様式が変更になり、とても分かりやすくなったので、これらのようなものを採用してはどうかと思う。

民間のようにBS、PFといったものを自治体でも採用しているところがあるので、改めて今後の課題として検討していただきたい。

鈴木委員

今後の財政リスクのシミュレーションというのは10年後までにどういう状況をベースで試算したのか示さないと統一的にバランスシートを取り入れるとしても難しいと思う。

収益確認、財政使用など、全体的に何をもってそうなるのか、また支出の方で、例えば福祉では、高齢化率が上がってきた場合に、どれくらいの伸び率で、福祉厚生関係の支出がどう伸びていくのかなど、全体的なシミュレーションを示していただきたい。そうすれば、市民に対しても良く分かると思う。

井ノ口委員

将来の見直しの中で、市民が望んでいる施策について、市民の理解を得るために、総合的な財政の状況をきちんと公表し、それを早くから説明することが重要であると思う。

平成18年度の財政状況を出しても、2500人体制にしていく中で、人件費が非常に多くを占める。これらのことから退職引当金のことなどはいくら必要か、今の資料では全然分からない。

一方のことが分からないで一方では切りますの話では、市民は分からないと思うし、理解してもらえない。

だからトータルを出して、「こういう状況であるから、この事業については代換えの事業があるのでこのように見直します。」などの説明が必要であり、理解してもらえないと思う。

ぜひ、バランスシートを考えたものを早めから示されて、またどこまで公表するかは、今後議論すべきである。

少なくともこの委員会では、お示しいただきたい。

行政経営課長

ありがとうございます。

今、言われたように公会計への退職会計の問題とか、連結決裁の問題など議論がなされております。

また、先ほど言われたバランスシートですが、バランスシートの作成についても作業を進めている。しかしながら行政の場合は、資産の価値をどう表すかが大きな問題などがあるが、国、県の指標を見ながら作業を進めているところである。

中期の財政状況、財政フレームについては、先ほども少し御説明させていただいたとおり、中期の財政構造を示すのは、財政の数字がどうなるというのではなく、構造的にどのように変化していくのかが、これが一番大事であると考えている。

経済実態に合わないのではいけないので、現在市としては、今年の1月に新しく日本の経済は進路と戦略が国から出された資料の中に、概ね日本のこれからの5年間の進むべきパーセンテージの数字が示されている。また、基本方針2006、2007についても中期の見通しが国から出されているところである。

2009年の年金への国庫の支出問題、2011年に予定されているプライマリーバランスの黒字化など、このような中で国がどのような動きになっていくのか、またこのようなことを念頭におくことも必要である。

また、バランスを考える上では、歳入ももちろんであるが、今回総合計画の実施に基づく基本構想の中に出てくる基本事業をどのように組み込んでいくか、これらも全体のバランスの中では大きく影響してくる。

これからこの構想がとおり、具体的な基本計画の策定に向けて、事業が確定してまいりましたら、中期の財政状況をお示しができると考えている。現在、こうした国の動き、津市の動きを含めて、できることについては作業を進めている段階である。

中山委員長

各委員の頂いた意見の内容については、事務局の方は認識頂いたと思う。

続きまして、次の事項に進みます。

行政経営課長

資料2の平成19年度実施済項目一覧から、各項目の取組概要を説明。

中山委員長 事務局から説明のあった平成 19 年度実施済項目について各委員に質問、意見を求める。

行政経営課長 平成 19 年度実施済 27 項目についての財政効果（予算ベース）の資料の提出を提案する。

中山委員長 資料 2 から、事業の廃止、外部委託の推進からは、人は減ると思うが、津市全体の職員数に反映することについてはどうなのか。

行政経営課長 津市行財政改革前期実施計画の中で、定員管理の適正化のところで職員数の縮減を挙げている。

平成 19 年度計画どおり 3,013 人に縮減を図る。平成 20 年度計画上は 2,930 人と計画をしている。これについては、職員の募集を 8 月から実施しており、来年の 4 月の職員募集については 35%以内の採用にする。

退職者の数によるが、2,930 人を上回る縮減を図る方向で取組を進めている。

外部委託等につきましては、こういったところの全体の職員数に反映するように考えている。

井ノ口委員 関連することだが、定年退職と勧奨退職について、どのように見込んでいるのか。

行政経営課長 今から数年間、団塊の世代の関係上、退職者の数が増大する。

定年退職と勧奨退職者の関係ですが、勧奨退職が出ると、将来に向かっての定年退職者の数にずれが出てくることから、毎年見直しを図っている。

現在、平均するところ、ここ 2 ~ 3 年は定年とほぼ同数の勧奨退職者が出ている。普通退職者数を入れると定年退職者数を上回る退職者数となる。

井ノ口委員 来年はどうなのか。

行政経営課長 来年は、現時点で 130 名以上の方が退職を予定している。概ね例年定年退職者は 70 人であるが、現時点において勧奨退職者は 60 人（普通退職者を含む）である。

鈴木委員

補充後 35% というのはどういうところから 35% なのか。

行政経営課長

職種の問題等がある。事務職ばかりであれば退職者に対して何%以内というのが見られるが、苦勞することは、例えば専門職についてはどうしても必要な数がある。今年については、そういったものをトータルしたものを含めて 35% 以内に抑えるということなので、事務職だけを見れば若干もう少し低い数値になる。

35% を出してきた根拠は、概ね 2,500 人体制に向けていくためには、例年の採用者数を平均的に 35% 前後にもっていく必要があるということである。

市長公室長

行政経営課長の説明を受け、35% 以内について説明を加える。

中山委員

今後 3 年間くらいで、団塊の世代の退職で、人数の減る量は多いと思うが、35% 以内というのは・・・

市長公室長

合併の時にほぼ 10 年で 2,500 人にするというのを前倒ししようという意味での 35% 以内という考え。

鈴木委員

今の話を全般的に聞いていると、定性的な表現が多く、定量的にどれだけ減ったのかということが見えてこない。それから、人数を計画的にという問題があるだろうが、どこまで、どのくらいの金額が減るのかということや、あるいは、特殊勤務手当はどう削るのか、それで何億減らしますとか、あるいは、市長 3 役がどうだとか新聞でいわれているが、市全般では 10% 以内のカットだとかいう話や、削減はどのくらいを見込むのかとか、定性的な話は出ているが、企業だったらものすごい反発をうけると思う、こういう書き方では、一体いつまでにどれだけ減らすのか、こんなことを聞いているんじゃないという話になるだろう。こういう書き方で通るのであれば、実際金額的に減らないと思う。具体的な定量的な金額の数値目標を定めて、その後このような定性的な方法があるというのならわかる。先に定性的な話だけしては実際いつまでにどれだけするのかというのがない。やっているような耳触りのいい文章はどれだけでも出るだろうが、具体的な財政再建にどうなるのですかと言われたら、答えようがない。シミュレーションで計算しますとなる。民間企業だったら、いつ何年度までにどれだけ金額を減らして、どのような方法で、というのがまず

大前提として出して、そのためにどういうことをしていくのかということ定性的に積み上げていって、結果的にこれだけの枠にはまって目標が達成しそうだとなる。新聞等で書かれていることはみな定量目標がなおざりにされて、触りにくいところがなかなか見えない。だからこれ、項目は27とか、人件費はどれだけとかあるでしょうけど、もっと大事なことは、財政の健全化のために、具体目標が年度別に達成しなければならないというものがなければ難しいのではないかなという感じがする。だめでした、結果はこうでしたというふうになってしまう気がしてならない。こういうやり方だと、危機感がない。切羽詰って達成するにはどうするのかというやり方がないと、調子のいい講釈は出てくるでしょうけど、えらそうなことを言うが、実際こういうやり方でいいのかなといつも思う。

宇野委員

今の流れとして60歳超えの人も実質的に賃金は下がるかもわからないが、雇用していくということだが、その比率と、2,500人にむけた考え方の中にそういう人はカウントしていくのかいかないのか、カウントしないと、人件費の部分で新規の採用者とプラマイゼロになるのではないか。年金の問題もあるかとは思いますが、そのへんの考え方があれば教えてほしい。

市長公室長

次の項目の中の20というのは、定性の考え方だけではなく、量的なものも出している。例えば今年の予算のなかで、12億削減というのは予算と同時に3月の予算の概要の中で、例えば特別職、管理職、臨時職員の削減の金額をお出ししている。それから、公共団体の場合、ひとつひとつ組合と交渉・協議する必要がある。今の段階では、職員数2,500人を前倒しにし、経常収支を一日も早く90をきるようにする。5年後今度お出しするときは、経済成長率とか税の収入等の優先性をもって事業を進めていく。

こういう状況の中、今日は少しでも財政との係わりをご試算いただいて、わかりやすい財政の流れを工夫していきたい。

また、再任用については、単純な臨時職員を限りなくゼロにし、再任用職員でと考えており、定数に入れるかどうかは一概に定数に含めることは無理である。それから、給与がプラマイゼロということになることはない。職員の給与と再任用の給与は全然違う。仕事のきめ細かさという面で、ノウハウを持った職員の活用は行っていきたい。

中山委員長

続きまして事項4について事務局より説明をお願いします。

行政経営担当参事 事項4 主な行財政改革項目の進捗状況について説明する。

中山委員長 質問・意見等はあるか
8つの施設の赤字の合計はどのくらいか。

行政経営課長 約3億6千800万の赤字になっている。

鈴木委員 社会福祉協議会は市の会計に入っているのか。
すごく立派な建物ばかりだが。

財政課長 社会福祉協議会は市の会計には入っていない。
ただ、運営の補助はしている。

鈴木委員 河芸、安濃、芸濃、美里、美杉などすごい建物である。

藤原副市長 社会福祉協議会自体が管理しているホールというのではない。福祉関係事業を行う機関です。運営についても、本来、市が行うべきことをアウトソーシングした形で社会福祉協議会に事業を行ってもらっており、その運営に関して市が補助を行っている。その費用は、市の会計から出ているが、実質的にはかなりの部分が福祉、公的な業務ということで、かなりの部分の補助を行っている状況です。

宇野委員 以前廃止したほうがいいという話をしたが、市民向けに、利用者が少なく赤字なので廃止すると、行財政改革の市としてのアピールをしたほうがよいという意味を含めて言った。
市の施設であるから、たくさんの市民に利用いただければいいと思うが、ほとんど利用のない施設については、市として代替措置としてこういうふうにするので廃止する、というようなやり方をやっていかないといけないのではと思う。
多くの方が利用していただけるのであれば、それなりの負担はしていかねばいけないと思う。

井ノ口委員 職員数について、先ほど少し申し上げましたが、2,500人体制は行財政改革のポイントとなるので、それぞれ定年退職と勤奨退職に分けて、勤奨退職はどのくらいなのか明らかにして欲しい。過去の勤奨退職の実績からどの程度が見込むことと思うが。

何故かという、市の努力がどの位かということが、勸奨退職しかない。定年退職は機械的に辞めていくので、勸奨をどの程度見込むかということを見ないと努力がわからないので、そこを明らかにしてもらいたい。

事務補助職員について、一般事務職のみとの説明があったが、それ以外の事務補助職員がどれ位いて、どういうふう考えているのか。先ほど公室長から、臨時職員を限りなく減らして、その業務は正規職員でという話があったが、私は必ずしもそのようにする必要はあるとは思わない。例えば、臨時職員で十分サービスが可能なものであれば、何もわざわざ正規職員がやらなくても臨時職員がやれば良い。機械的に正規職員正規職員というのではなく、業務の内容を見て考えた方が良い。そのような事もよく分かるようにしてもらいたい。

特殊勤務手当について、見直しの実態を明らかにして欲しい。どのような特殊勤務手当があって、どのようなものについてどのように見直すのかについて明らかにしてもらいたい。

広告掲載事業の推進について、もう少し抜本的に、極端な事を言えば全て民にやらせよう、市の財政からの負担はゼロにするぐらいのつもりで。例えば、広告収入で全てまかなって今まで税金を使っていたものを100%民間でやらせよう、ただし、情報は市がというふうにする。そのぐらいのつもりでやらせよう。

公立保育所の民営化について、民営化していただくのは良いが、公立の場合と民営化する場合をもう少し財源面等の比較をして、民営化する場合どれだけ財政的にプラスになるのかということをお願いしたい。

指定管理者制度について、県の場合、運営費が年間5億円程度かかっていたものが、指定管理者の株式会社が経営したところ年間2億5千万円程度の運営費となり、更に利益をあげているという話を聞いた。指定管理者にして殆ど変わらないというのではあまり意味がない。そういうことを意識してもらいたい。

公民館の在り方について、コスト比較ををお願いしたい。

小中学校の活性化について、どのくらい小規模校があって、どういうものをどういうふうにしていくか、もう少し明らかにしてもらいたい。

ホールの利用状況について、非常に利用にバラつきがあるが、利用者一人当たりにかかる経費を出すと、サンヒルズ安濃は約4千円となるが、安いホールでは千円掛かっていない。もちろん、稼働率が高いほうが良いが、稼働率が高まったとしても平均一人当たり平均

2千円の施設なのに、一人当たり4千円も掛かっているとしたら、運営の仕方を見直さないといけない。単に稼働率だけを高めれば良いというものではない。例えば、常勤職員を置くことを見直すといったことも必要となる。稼働率だけでなく、そういった観点も必要となる。職員状況の空欄部分はどういう意味か？

行政経営担当参事 空欄部分については、ホールに係る正規の職員がおらず、管理をしている場合となる。

井ノ口委員 先ほどの正規職員でやるのか、臨時職員でやるのかという問題と繋がるが、安い人件費でやれる業務であれば、そういうことも検討していただきたい。

鈴木委員 進捗状況について、県の取組んできた足跡をたどってみてはどうか。県は北川知事の時代に定量的に達成率が何%で何の項目をどのような取組んでいくかというように具体的にしている。そうすることで、金額的な問題も見えてくる。一度勉強してみても。やはり、抽象的ではなく具体的に取組まないといけない。県のやり方が良いというつもりはないが、そのような捉え方をしないと漠然としてしまう。どのように取組んでいくのか具体的にし、費用対効果や年度別達成率、年度別赤字減らしがあると、はっきりと見えてくる。

進捗状況についてとあるが、職員の所は若干わかるが、特殊勤務手当等、どの段階までどのように取組むかという具体的なものが見えてこない。表現の仕方を考えてもらいたい。ホールの利用状況はわかりやすいが、どう改善するかがわからない。

井ノ口委員 鈴木委員のおっしゃるとおり、数字で出す必要がある。例えば、勸奨退職では、過去のトレンドで2,500人を達成しようとしているのか、過去のトレンドに1.5倍して達成しようとしているのかわからないと、せっかくの努力が見えてこない。

鈴木委員 進捗状況がこの表だけではわかりにくい。各部の推進するプログラムをこういう表現でどう取組むかという統一基準があれば、わかりやすい。

県の進捗状況はわかりやすい。どの部のどの項目についても、進捗状況や財政効果がわかるようになっている。県のやり方を市に置き換えるかという問題はありますが、この状況を見ると取組まないといけない

のではないか。

行政経営課長

財政効果の実際の結果について、平成 19 年度からの前期実施計画となるが、平成 19 年度～平成 21 年度の 55 億円の計画額については、前回配布しているとおりで、ホームページにも掲載している。平成 19 年度は、まだ 5 ヶ月が経過した段階であるため、現段階で決算状況を提示することができず、中間報告的に現在の取組状況を提示した状態となっている。

人件費について、平成 18 年度決算を見ると平成 17 年度から平成 18 年度にかけて約 17 億円のマイナスとなっており、7.3%の縮減となっているが、合併前の平成 17 年度の状況を算出しているため、果たして正確な数値かということが言明できないので、提示を控えている。平成 19 年度の行財政改革の 1 年間の結果が出た時には、定数的に提示できるものと考えている。

また、5 年間の中長期の財政状況の見込み、或いは、職員数の見込みについても、基本事業がまとまって事業が確定してきたら、総合計画の中身と併せて、提示できるもの思っている。

なお、先ほどの井ノ口委員御質問の臨時職員の状況については、資料を配布するので、それを基に説明したい。

資料に基づき、臨時職員等配置状況について説明する。

特殊勤務手当の状況については、現在の状況を詳しく提示していないので、状況の資料を提示したいと考えている。

勸奨退職数については、2,500 人体制に向けた計画を出す中で可能であれば提示していきたいと考えている。その他各項目について、民生費の縮減効果、公民館のコスト、小中学校の内容等についても資料を揃え、できるだけ早い回に提示したい。

鈴木委員

大学では、大学教授を減らして、1 コマ当たりの単価が安い非常勤講師に置き換えている。教授を減らし、逆に非常勤講師を増やしてトータルの人件費を減らす。非常勤講師を増やさないと収支が改善されない大学の生き残りゲームとなっている。市では、正規職員を減らして、臨時職員も減らしている。人件費は減るが、トータルとして人件費を減らすという目的ではないのか。

中山委員長

民間とは逆のやり方。正規社員を減らしてアルバイト等の臨時職員で補い、トータルの人件費を減らすことをしないと、民間では生きていけない。

鈴木委員

あれもこれも全部減らせということではなく、金額を減らすということ。人数を減らすことが目的ではない。

中山委員長

観光施設で湯の瀬等色々書いてあるが、よく湯の瀬を利用している。湯の瀬は臨時職員が3名ほどいるが、民間の極楽湯に行くとほぼ全員アルバイト。臨時職員をアルバイトで補うこともできるし、正規職員を減らした分を臨時職員で補うこともできる。臨時職員を必ずしも減らす必要はないように思う。トータルとして金額を減らすにはどうするかということ。

採用職員数を退職者の35%以内に抑えるというやり方が民間ではない。民間では、最初から35%以内の採用というのではなく、退職者がどの部署で、その部署から退職者が出ても業務に支障が出ないのであれば、補充はいらぬ等、個々の状況を把握して、ギリギリのラインを出している。

各項目を具体的に取組んでいくことも重要だが、職員の意識改革はそれ以上に重要。市民アンケート等により職員の意識を変えることも考えられる。どのようなやり方、進め方をしていくのかが大切。

行政経営課長

正規職員と臨時職員の扱いについて、許可等は正規職員でないといけない。例えば、体育施設を全て臨時職員にすると経費は減るが、利用者の方々は教育委員会まで申請しに来ることとなり、サービスの低下となる。そのため、総合的に考える必要がある。

指定管理になると、色々業務を委ねることができ、経費の削減に繋がることもある。

正規職員と臨時職員の配置については、市民サービスの状況と現場の状況を見ながら、その都度、適正な状況を選択している現状となっている。

また、退職者の35%以内の採用について、トータルで35%以内であり、例えば、来年度の新規採用においては、技術職10名程度の退職に対して採用は0名、事務職70名程度の退職に対して採用は数名を予定している。ただし、保育士や保健士、消防士については安心安全の確保等の理由により相応の補充を考えている。あくまで、35%以内を1つの目安として、各職種について議論し、必要な数を限定して採用していきたい。

中山委員長

これだけ採用してもまだ35%以内だから良いというやり方はまずい。

例えば、3名退職して、退職者が出ててもやっていけるのかどうか状況把握し、どうしても補充しないといけない部分だけ補充するというやり方にしないと。35%以内でもう3名採用できるからするというのではいけない。

市長公室長 補足で、現業、給食調理員、清掃員、幼稚園教諭も0名。このような線の構築の中から今の数字が出ている。

宇野委員 新聞に掲載される場合、市民の方々にとって表面的な数字が1人歩きすることが多い。取組んでいる内容について、もっとわかりやすく、掘り下げて説明したり、資料提供する必要があるのではないか。

中山委員長 事項書5 行政経営システムについては？

行政経営課長 議論いただくメモは用意してあるが、議論の時間がありません。どういたしましょうか。

中山委員長 メモを主旨とともに全委員に配り、後ほど事務局に意見等をメール等で報告する。その他は？

行政経営課長 次回会議日程は10月中旬から下旬を目途に調整したい。

中山委員長 今日欠席の委員においては、会議の議事録を添えて資料を送付したいと思う。また、今回の資料について意見等があれば次回までにより詳しくお願いしたいと思う。

渡邊副市長 本日は、お忙しい中お集まりいただき、また、長時間にわたりどうもありがとうございました。

本日は、市民の方々にはわかりやすく行財政改革を説明するかという立場で御意見を賜ったと思う。これから、更にわかりやすい行財政改革を目指して作業を進めていく。

中山委員長 本日は、長時間にわたり、ありがとうございました。会議を終了する。

