

第3次浜松市行財政改革推進審議会 第4回審議会 会議録

日時	平成22年5月16日(日) 9:00~12:24
会場	浜松商工会議所 マイカホール
出席者	御室健一郎会長、山本佳英会長代行、山崎勝康委員、山本和夫委員、井出あゆみ委員、遠藤正己委員、岩田礼司委員、川上貴久委員、鈴木勇人委員
欠席者	なし
傍聴者	108名
報道関係者	静岡新聞、中日新聞、朝日新聞、日本経済新聞、読売新聞、静岡放送、テレビ静岡、浜松ケーブルテレビ
浜松市	山崎副市長、清田企画部長、古橋総務部長、鈴木財務部長、山田環境部長
事務局	長田事務局長、上久保次長、高橋、内山、鈴木、名波、波多野

会議の概要

1. 事務局長からごみ処理事業については、市民の理解を深め、行財政改革につなげていくために審議すると説明を行なった。
2. 第3次第4回の審議会で、御室会長が議長となって会議を進行した。
3. 行革審答申の工程表の進行管理について、総括的事項および重点事項として政策・事業評価、人件費と定員適正化に関する市の説明を受け、委員による質疑、意見交換を行なった。
4. ごみ処理事業について、市の説明を受け、委員による質疑、意見交換を行なった。

会議次第

1. 開会
2. 会長あいさつ
3. 議事
 - (1)行革審答申の工程表の進行管理について
 - ①総括的事項
 - ②重点事項(政策・事業評価、人件費と定員適正化)
 - (2)ごみ処理事業について
4. 閉会

会議の経過

1 開 会

事務局長

皆様、おはようございます。定刻になりましたので、只今から第3次行財政改革推進審議会の第4回審議会を執り行ないます。本日は委員全員9名のご出席により開催いたします。本日の審議事項は行革審答申の工程表の進行管理とごみ処理事業の二点です。

ごみ処理事業につきましては、ごみの減量や集団回収など多くの市民の皆様が関わり、市民生活に欠くことのできない事業であることから市民の皆様のご理解を深め、行財政改革につなげていこうと審議するものです。

これより議事の進行は御室会長が議長となり会議運営を行なっていただきます。

それでは御室会長よろしく申し上げます。

2 会長あいさつ

御室会長

皆様、おはようございます。

今日は、早朝から第4回の浜松市行財政改革推進審議会を傍聴いただきまして誠にありがとうございます。

今日の予定、時間的配分ですが、事務局長から話がありましたように、行革審の答申の工程表の進行管理と、もう一つはごみ処理事業。大きく分けてこの二つの論議をさせていただきたいと思っております。そうした中で、まず行革審の工程表の進行管理につきまして、総括的事項、それから重点事項。重点事項は二つ用意させていただきましたが、総括的事項で9時50分ぐらいまで論議をしたい。それから、あと、重点事項としまして政策・事業評価につきまして10時30分、あるいは35分ぐらいまで論議をしたい。そこで10分ぐらい休憩を取らせていただきます。それから次に人件費と定員適正化、それから大きな項目の二つ目でありますごみ処理事業について論議をして、12時ごろ終了という形でいかせていただければと思っております。それでは、これから座ってやらせていただきますのでよろしくお願ひしたいと思ひます。

3 議 事

(1) 行革審答申の工程表の進行管理について 総括的事項

御室会長

最初に、先ほど申し上げました審議事項の一番目、行革審答申の工程表の進行管理、この一点目、総括的事項を議題とさせていただきます。

行革審の工程表の進行管理につきましては、第1回の審議会で議題として、委員からは検討あるいは見直しなどの曖昧な表現、抽象的な内容、不明確な時期あるいは成果指標、こういった指摘が委員からありました。このため行革審としては進行管理を行なうにあたりまして、説明不足や曖昧な表現を改め、全体方針あるいはビジョンをはじめ、取組内容、あるいは数値目標、これを明確にして計

面の進捗度合いの判断ができるように工程表の改善を求めたということです。この点を踏まえ、市からは答申の進行管理を新たに策定する行政経営計画に一元化をし、その中で内容や目標値を明確にしていくという考え方が示されているということです。それでは、行革審答申の工程表の進行管理として平成21年度の取り組みの自己評価のとりまとめ、それから平成22年度における答申の進行管理について、総括事項として市の方からご報告をいただきまして、行革審答申の進行管理と工程表の改善点を市民の皆さんと検証してまいりたいと思っております。

それでは市の方からの説明をお願いします。

清田企画部長

はい。企画部長の清田です。私からまず一点目の行革審答申の工程表の進行管理の総括的事項についてスライドをもって説明させていただきます。

それでは、まず全体像です。行革審答申の工程表と新たに策定する行政経営計画の関連についてです。行革審答申を踏まえまして、昨年度、平成21年度、この答申項目に基づく工程表を作成しました。それに基づく21年度どのような実績であったかという点についての実績報告も作成したところです。この中では、21年度の中で答申について完了したのもあれば、引き続き継続して実施していくものと分けられますので、引き続き実施していくものにつきましては、本年度、22年度以降新たに行政経営計画5カ年の計画を策定します。ここに、この継続実施する項目というものを新たに位置付けて実施していきたいと考えております。なお、この行政経営計画ですが、行財政改革全体に対する計画ということで、既にこれまでも平成18年度以降21年度までの計画ということで行政経営計画を策定し進捗管理を行ってきたものです。下の方に行政経営計画の実績などを記載させていただきました。22年度以降の計画というのは新たに策定いたしますので、そちらに位置付けることによって進捗管理を行っていききたいということです。また、個々の事業の評価の結果や新規の取り組みというものもあわせて位置付けることによって行財政改革を進めていきたいと考えております。

次に、21年度のこれまでの行革審答申に対する工程表の進捗状況ということです。第1次行革審および第2次行革審の答申項目274項目について21年度以降の工程表ということで具体的にどのように進めていくのか、また実施できないかどうかも含めて整理をしたところです。その工程表に基づいて21年度どういう進捗状況であったかということが、この進捗状況の表です。完了にあるところが工程表に位置付けた取り組みについて、完了したものが59項目あるということです。また、昨年度策定した工程表に基づいて21年度実施した状況として当初の計画よりも進んでいたもの、また計画通りであったものが、それぞれ6項目および176項目という状況であったのに対し、計画よりも遅れているものが24項目、また実施できていないものが2項目あります。また、答申に対して実施しない項目というのも少し出てまいりましたので、それについて7項目という整理をしているところです。個々の事例について次のスライドから説明させていただきます。

次に、先ほど59項目の完了事項という表がありましたが、この中の完了の取り組み例の一つです。例えば、行革審答申では効率的な執行体制の明確化という中で、業務量を算定し、市の事業の執行体制を明らかにすることという答申をいただいております。こちらについては、第2次行革審でも政策・事業評価、事業仕分けを行なっていく中で、単に予算だけではなく、それに携わる人工の状況といったものも含めた整理をすることによって事業評価につながっていくのではないかと指摘をいただいたところです。こういった指摘を踏まえて、政策・事業評価を行なう中で、それぞれの事業の中で予算額や予算の執行状況だけでなく、職員がどれくらいそこに携わっているのかということ

も含めた評価資料を作成したところです。こういった評価資料を基に、今後毎年度評価を実施する中で適切な執行体制の在り方という点について日々見直していく必要があると考えております。

次に、完了項目の二点目の例です。執行機関、報酬と活動実績両面で行革ナンバー・ワンという項目の中で、中核市、政令市を含めた報酬、活動内容の行革ナンバー・ワンを目指しなさいという中で、取組項目として執行機関の委員報酬の日額化について答申をいただいております。こちらについては昨年度末に今年度、22年度から日額とするための条例改正を行なったところです。また、あわせて執行機関の活動の活発化確保についての答申をいただいております。そちらについても執行機関事務局とも調整をし、活動の更なる充実ということを要請したところです。

次に、三点目の例です。長期化している補助金の削減、廃止という大きな答申項目がありました。この中で取り組みとして長期補助金の削減、廃止。特に50年以上継続しているものについての財政基盤が確立し自活する力のある団体への運営費補助のようなものも含めて、21年度をもって廃止ということです。こちらについては20年度末で全ての補助金について見直しを行ない、必要なものについてのみ新たな補助金要綱を策定したところです。また、今年度、22年度予算の編成において、特にイベント補助、団体運営費補助については、運営費補助から事業費補助への転換を含め整理を行ないまして、この長期補助金について全て見直しを行なったということです。

次に、遅れている取り組み例の一つです。答申の健全な財政運営の項目の中で、収納率の向上を答申としていただいております。また、あわせて滞納対策をしっかりと行なうようにということです。あわせて市民の納付利便性の向上という観点から、口座振替の徹底やコンビニ収納の取り組みというも行なう必要があるのではないかといただいたところです。取組名にもありますように、現年分の収納率の向上をはじめ、滞納繰越額の削減、口座振替率の向上、またコンビニ収納の導入など、それぞれの取組項目として本市として掲げたところです。取組内容、成果ですが、特に収納率が数値的に厳しい外国人の方に対する対応を行なうためのグループの設置であるとか、普通徴収から特別徴収に移るように特別徴収事業所の拡大であるとか、差し押さえを中心とした滞納整理の徹底、具体的には差し押さえ件数を増やしていくという取り組みを行なってきたところです。あわせてコンビニ収納につきましては、19年度軽自動車税から始めまして、20年度市県民税、21年度固定資産税を実施することによって、予定していた税目についてのコンビニ収納を導入したところで、この取り組みでいえば「4. コンビニ収納の導入」のところは完了したという状況です。ただ、遅れているとありますが、21年度の目標収納率であるとか、滞納額80億円未満、口座振替率のパーセンテージの目標が達成できていない状況です。景気の悪化による影響というところが遅れている大きな理由ですが、その他、例えば制度改正に伴う年金からの特別徴収というのも導入されたことによって口座振替率というのも減少傾向にあるようなところです。いずれにしても、この中の目標の中では収納率の向上というのが特に一番の目標ですので、そういったところについて遅れておりますが引き続き対応する必要があると考えております。

次に、遅れている例ということで、人件費の削減の中で特に時間外勤務の18年度実績からの20%減ということです。昨年度につきましては、臨時的、緊急的な業務というのは非常に多くありました。選挙が多かったであるとか、生活保護の急増、こちらは景気低迷に伴う影響です。また、新型インフルエンザ対策というのが急遽出てきたといった部分。これ以外にも緊急雇用対策であるとか、こういった緊急、臨時的な業務というのが21年度特に増えてまいりました。そういった業務を除くといわゆる恒常ベースでは18年度対比では縮減している状況ですが、臨時的、緊急的な業務を含めると減っていないという状況で遅れているという評価です。なお、21年度につきましては、特にやはりこの時間

外勤務の縮減については集中的に取り組む必要があることから庁内的にも体制強化をして、下半期についていえば縮減というのはかなり数字的に出てき始めたという状況です。このような取り組みをさらに進めていくことによって、この数字の目標というのは遅れていますが達成していきたいと考えております。

次に、駐車場事業特別会計についてです。市営駐車場の廃止に向けた計画を昨年度中に策定しなさいということでした。この駐車場の問題につきましては、第1回の公開審議においても審議をいただいた課題です。この取り組みについては、昨年度以降、庁内でも検討会を開催し、計画案のようなものを庁内ベースであります。取りまとめを進めている状況です。今後、上半期中には議会とも議論して、新たな駐車場経営計画を策定し、廃止を含めた見直しを実施していきたいと考えております。

次に、今までのスライドは21年度の行革審答申に対する実施状況と、その主な例ということですが、引き続き実施していくもの、遅れているものも含めまして、22年度以降の取り組みということで行革審答申の進捗管理を含め、新たな行政経営、行財政改革を進める観点から行政経営計画を策定し、取り組みを進めていくこととしております。新たな行政経営計画は現在策定中ですが、答申項目274項目のうち、引き続き新たな行政経営計画に反映する項目として205項目を位置付けていきたいと考えております。現在の行政経営計画は約1,000項目を超える取り組みでしたが、実質的な進捗管理を行なっていく点からしても、また、同様の項目を関連付けて進捗管理していくためにも、ある程度項目をまとめて進捗管理を行なっていきたいと考えておまして、例えば行革審答申についていえば205項目を100項目程度に管理の項目数をまとめて進捗管理を進めていきたいと考えております。

次に、行政経営計画の進行管理の概念図ですが、この行財政改革推進審議会における評価チェックも含めましてPDCAサイクルに則って日々計画を策定することだけが目標ではなく、日々の進捗管理においてもチェック、見直しを進めていくことによって、より良い計画を位置付けて実施に移していきたいと考えております。

次に、特に進捗管理の進め方ですが、項目によっては市全体で取り組むべきこと、また各部局が責任を持って進めていくべきことなど重要度を整理して、実行責任者、評価者などもそれぞれの段階というのを設定して進捗管理を進めていきたいと考えております。G1、G2、G3とありますように評価者、実行責任者をそれぞれ位置付け、より重点的かつ重要な政策についてはG1と位置付け、実績管理を進めていきたいと考えております。

次に、主な重点的な取り組みです。11推進項目を位置付けて、これらの項目に則った形での行政経営計画を策定し、進めていきたいと考えております。効率的な市政運営と経営システムの構築から外郭団体の見直しまで。取組事項名、これは例ですが、こういった大きな項目について、それぞれ計画に位置付け、引き続き進捗管理を行なっていきたいと考えております。次のスライドをお願いします。

特に進捗管理の進め方ですが、これまでの行政経営計画では位置付けと計画の実施、毎年その状況についての進捗管理というは行なってまいりましたが、それぞれの段階に応じた実行責任者が実態をしっかり把握し、より良い実施計画に日々見直ししていくことができるように半年(半期)ごとの進捗状況の確認と取組内容、実施計画などの見直し、ローリングをして、より良い計画というのを日々社会情勢、状況の変化にも応じて進めていきたいということで、新たなこういう取り組みを進めていきたいと考えております。また、あわせて特に重要度の高い取り組みについては、毎月市の行革推進本部の会議において議論する中でその状況確認を行ない、進捗管理、実施状況の見直しを進めていくことによって、より実効性につながるような行政経営計画の実施につなげていきたいと考えて

おります。概要ですが、以上です。

御室会長

はい、ありがとうございました。それでは、行革審答申の工程表の進行管理についての一点目、総合的事項について各委員の方からご意見、質疑をお願いしたいと思いますが、まず私の方から一点だけ確認したいと思っております。今のパワーポイントの平成21年度工程表の進捗状況についての全体像の「完了」「進んでいる」「計画通り」それから「遅れている」の表を出していただけですか。この中で、項目数、行革審の方から274項目を出ささせていただいて、この中で完了というのが59項目あるわけですね。この完了というのは、もう終わったということになるわけですから、そうしますと、もうこれは外されてしまう。これは確かにそれで良いことだと思っておりますが、ただ、その完了の中身を検証してみますと、先ほど部長が例で出させていただいた完了項目で、「執行機関の報酬と活動実績両面で行革ナンバー・ワン」という説明を一ついただいたものがありました。ここで、確かに報酬面では日額化されたということで、これをナンバー・ワンと言って良いかどうかは分かりませんが、基本的には報酬の面と、もう一つは活動実績の内容、これが行革ナンバー・ワン、全国でナンバー・ワンだということを目指しているということが、行革審が求めていることだと思っております。これを完了としてしまうというのは、問題があるのではないかと私は思っているのですが、この点につきまして、報酬の日額化は良いですが、活動内容のところも完了としてしまっているというのは、これはどうかと思っておりますので、この辺り、清田部長、どう考えますか。

清田企画部長

はい。進捗管理の中で、終わったものは終わったもので、やはり整理をしていきたいということから完了ということですが、活動内容の更なる充実という点については、引き続き状況を確認し、実態を伴っているかということを見ていく必要があると思っております。そういった点では、終わったものは終わったものと整理し、引き続き行なっていくものについては何らかの形でやはりそこは進捗管理していくことにしたいと考えております。

御室会長

今、部長がおっしゃった意味はよく分かるんですが、そうするとこの項目のところ、274項目のうちの一つがこれで終わってしまう、完了という分類へ入ってしまうわけですね。ですから、こここのところの考え方が私は完了ではなくて、日額化することが、そんなに効果がすごくあるわけでもないということですから、日額化については完了、それから活動内容は計画通りと分けてあるが、ここを二つに分けてしまうのではなく、もう少し同じ方向性、同じ範ちゅうのものなら集約していくべきではないかと疑問に感じましたので、ぜひ、あまり細かくやらず、確かに一つの項目の中でいくつもあって、その中の一つが完了となっただけで、全体のものは完了しているわけではない。本当に行革ナンバー・ワンと何かの基準でもってなっていれば良いわけですが、そこまではなっていないのではないかと思っていますので、この点はぜひ修正していただければと思っております。

それでは、委員の皆さんの方から質疑。はい、川上委員、どうぞ。

川上委員

おはようございます、川上です。よろしく申し上げます。

それでは私から、まず今の市の説明の中でもPDCAサイクルの話がされたと思いますが、これについてはこれまでの行革審の中でも何度となく説明いただいて、進行管理におけるこのPDCAサイクルの考え方の重要性というものは認識されていると思いますが、平成21年度計画を立て、実行をし、そして今回年度末に評価をした。それで、その評価を基に今後見直しをしていくということなのですが、評価基準が曖昧であると、その後の見直し、アクションへつなげるということも変わってきてしまうので、その点で、今回この取り組みについて完了とか計画通りということで進捗状況を判断されていますが、これは一体誰がどういった基準で、そして何を根拠に判断されたのでしょうか。

清田企画部長

はい。行革審答申の項目というのは、それぞれの事業ごとの評価といいますか、そこ観点が違う部分もあるかと思っております。例えば、施策レベルとか、大きな政策レベルの話もありますし、事業評価ですと次の議題になるかと思うのですが、事業ごとの必要性であるとか効果であるとか、そういった統一的な基準でやっていくべきかと思っております。ただ、大きな政策レベルになると、なかなか一つの基準というのは難しいので、一つ一つチェックしていく必要があるのではないかと思っております。ただ、先ほどの議論にもあったように、これまで行政経営計画は1,000を超える項目数でかなり細切れの項目を位置付けておまして、そのチェックというのが充分でなかったというのは、この審議会におけるご議論でもあったかと思っております。今年度以降の取り組みとして、重要度の設定というところで、大きな重要な項目については少なくとも漏れがないようにし、また、全庁的にチェックしていくのも、毎年全部チェックできるかどうか分からないのですが、ある程度全体的に何年か掛けて見ていけるようなシステムというか体制を構築していきたいとも考えております。いずれにしても、基準となると、それぞれの政策ごとの議論になるかと思うのですが、事業についてはより基準値を明確化し、政策については関連する項目を全てまとめて実質的に議論していけるように今年度から見直していきたいと考えております。そういう点では、ご指摘の部分が充分できていなかったというところの反省にも立っているということです。

川上委員

この完了に関する実績報告の中では、シートの中に責任者の名前が書かれていますけれども、この方が判断したという考えでよろしいのでしょうか。

清田企画部長

はい。基本的にはその通りです。ただ、重要度のある部分については私ども企画部が取りまとめ部局ですので、企画部においてもそういった部分についても意見、チェックなどを言わせていただきました。

川上委員

自ら判断したということで捉えて良いと思いますが、果たしてその判断が適切だったのかということで、先ほど話をしましたように、その判断状況によって今後の見直しの体制というのが変わってきてしまうということを考えると、先ほど御室会長からも完了に関する一つの事例を挙げましたけれども、私からも先ほどの市の説明の中で「長期化している補助金の削減、廃止」というものがありました。これは完了の取り組みとして出ていますけれども、数字的な根拠が全くここには書かれていないわけです。

ね。一体どのくらいの補助金を何件廃止したのか。また、その中にはこれまで団体運営費に充てたものを廃止して、新たに事業に対する補助金として、実質的には継続されているものもあろうかと思うのですが、そういったものは全然書かれずに、とりあえずこれまで長期化している補助金については廃止しましたから完了ですということなのですが、これでは進行管理という面で判断しようがないと思うんですね。一体どういった補助金が廃止されて、また、どういった補助金が新たに発生しているのかということ、きちっと情報として公開していただいた上で判断できることですので、これで完了してしまうということになると、もうこの補助金に関することは全て終わったものとして進行管理できないということになってしまいますので、これについては、数字として表せるものに関してはきちっと表した上で、こちらに提示していただきたいと思います。

それと、もう一つ、計画通りというものがあります。計画通りというのが274項目の中で176項目あるんですけども、今回市の説明の中ではこの計画通りについては一切触れていないんですが、12月の公開審議の中でも触れたことなんですけども、借地の解消については計画通りとして出されていますので、それを見ながら触れていきたいと思いますが、12月の公開(審議の)資料の中でも21年度上半期の取組状況として計画通りということが出てきたわけですが、その場でも本当に計画通りなのかということ、これを疑問として投げ掛けてあります。その中で、まず平成21年度は学校の借地について解消していきますという市の説明があったと思います。それに基づいて、今年度中に学校借地の解消計画を策定するというので、この12月の公開(審議)の中でも清田部長から発言があったわけですが、この解消計画というものは策定されたのでしょうか。

鈴木財務部長

策定をしています。

川上委員

策定をされたということは、そこにどういった借地をいくらで買い上げるかということも具体的に数値として挙げられているのでしょうか。

鈴木財務部長

そこまでは細かいところまではできていません。

川上委員

それでは、どういった解消計画というものが策定されているんですか。

清田企画部長

学校借地については、全体で約14.2ヘクタールほどありまして、それにつきまして25年度までに40%までの借地を解消していくということで概ねの計画をつくっております。

川上委員

やはり具体的な計画がないと、それについてどう取り組んでいくかということもできないでしょうし、評価もしようがないと思うんですね。これを計画通りとしていること自体が、まずやはり曖昧、不適合ではないかという気がしているんですね。計画通りという判断をしてしまうと、今後同じ状態で結局見直

しも図らずに、またそのまま進んでしまうということになるんですが、ここで一步厳しい目で見ながら、やはり遅れているということで判断すれば、どうして遅れているのかという状況を把握して、新たな計画に結び付けていけると思うんですが。先ほどいったPDCAサイクルというのは同じところ、同じ高さで回していても意味がないと思う。やはり、螺旋状に少しずつでも発展させていかなければいけないとなると、この評価がやはり少し市民よりも一步、二歩、厳しい目で、自己判断するなら特にしていかなないと、当然計画を新たに進歩させていくということはできないと思うのですが、その辺でもう一度自己判断するのであれば、きちっと、当然行革審に言われたからやるということではなくて、自らの判断で一步でも二歩でも厳しい目を持って今後取り組んでいっていただきたいと思っています。

それと、シートの中に行革審からの提言もあって、責任者と日付は入れていただいているんですが、日付を見ますと全て3月31日の日付、結局、シートを作成した日付になっているんですね。これでは、とりえず行革審に報告しなければいけないからシートをつくりましょうということで、何かやっつけ仕事のように思われてしまうんです。計画をいつ立て、誰が、いつ判断をして、それについて次の取り組みへどう結び付けていこうかという辺りもきちっとやはり書いていただく。責任にもつながっていきますので、なかなか市の職員からすると難しいことかも知れないんですが、やはり計画を立てた人、判断をした人が責任を持って取り組んでいっていただきたいと思っております。以上です。

御室会長

はい。それでは他の委員さん。はい、山本委員、お願いします。

山本佳英会長代行

山本です。よろしくをお願いします。この総括的な話というのは過去にもこの公開審議の時にもお話をさせていただきましたけども、今、川上さんが言ったように、「計画通り」というのは何をもって「計画通り」と言えるんだ、「遅れている」のは何をもって「遅れている」ということが、とかく議論の焦点になります。それで、それはなぜそうなるかという、結局は計画の作り方がうまくない。つまり、遅れているとか計画通りとかということが客観的に判断できる計画になっていないからなんです。例えば、5月31日までにこういうことをやりますというのが項目ごとに決まっていれば、5月31日にできていれば計画通りと皆認めますよね。その辺が、大まか過ぎることが一番の原因ではないかと思うんです。それで、計画がまずいとPDCAをやらうとしてもできるわけではないです。基準がぼけているなり、出来が悪ければ、それを基にアクションも起こしにくいし、チェックもやりようがない。ということで、その辺を少し変えていただきたいと思うんですよね。目的は、指摘されたことを実行するのは、というか答申を市長が実行すると答えをしたわけですから、いかに効率良く実行するかというために、いくつかお話ししたいんですが。

一つは、この答申のレベルといいますか、大きさというのが、大きいものもあれば小さいもの、色々なんですよね。そのままを実行することはできませんよね。例えば、先ほど完了の取り組みで話題になった「執行機関の報酬と活動実績両面で行革ナンバー・ワン」というのがありました。答えとしては日額化ができたということですけども、それはその中の1つであって、まず、一番大きく取れば一体どういう状態になったら行革ナンバー・ワンなんだというのがなければいけないわけですよね。日額化なんていうのは指摘の一つなんだろうが、あるいはいくつか他ににあるにしても、それだけやったら本当に行革ナンバー・ワンということになれるのかどうかは考える必要があるんです。浜松市としては行革ナンバー・ワンといえる執行体制のレベルとはこういうイメージを持ちますというのをやはり市の皆さんが共有化する必要があると思うんですよ。それで、全ての部門がそれに向かってそれぞれのところで

やるべきことをやっていくというのがまず一番先にあると思うんです。そのイメージの共有ができれば、そのイメージを実現するためにどういうことをやっていけば良いというのが、市の共通としてやるもの、あるいは個々の部門としてやるもの、それぞれを一つずつ挙げていかなければいけないわけです。その中で優先順位が高いもの、つまり効果の大きいものであるとか、あるいはすぐにできるもの、緊急でやらなければならないもの、しばらくできないもの、議会の関係があってできないこと、色々分類して、その計画について一つずつ実行計画をつくるという風にくんだらうと思うんです。

少し話が飛びますが、遅れているといった項目に対して挽回するために何をしているんだというのも大事な話なんですよね。つまり、遅れている、だから終わりも遅れていますでは、何のためにチェックをやっている、要はPDCAのC(チェック)を何のためにやっているんだ。ただ、評価をするためにだけやっていることになってしまって、C(チェック)をやる目的というのは遅れているものがあれば、なぜ遅れている、挽回するにはどういう計画が新しく必要なんだ、あるいは人工を増やさなければいけないのか、やり方を変えなければいけないのか、もっとトップがそれに目を向けてプッシュしなければいけないのか。色々なことをやって初めてC(チェック)の役割ができるわけです。それで、次のA(アクション)というのは、そのC(チェック)をやった反省の中から出てくるわけで、つまり元からいえば、計画をいかにきちんとつくるかということが一番大事なんだろうと思うんです。

また、予定より早くいった時もやはりC(チェック)は要るんです。早く終わったから良いではない。どうして早くできたんだらうというのが必要なんです。こういう理由で早くできましたというのであれば、それを他の所へ応用すれば、他も早くなる可能性があるわけですよね。だから、とかく色々なトラブルがあった時に、うまくいったのはそのまま良かったということで終わってしまって、だめな時だけ一生懸命反省しますが、両方要るんですよ。だめなときは、なぜだめだった。良かったのは、なぜ良かった。両方やるのがC(チェック)でありますから、その辺も計画通りだから良からうとはしていただきたいと思うんです。

特に強く言いたいのは、この指摘、答申に対する取り組み方の計画をいかに実行ベースに分類するか、分解するか、そこが一番大事だと思いますので、ぜひやっていただきたい。ただ、こういう風にごこへ出すときには、こういう総括で良いんですけども、その時に、例えば、先ほどの補助金の話、あるいは借地の話がありましたけど、中身が見えないんですよ、全然。だから、補助金でも合計いくつあって、そのうち長期化20年以上は何件あって、そのうちに今期廃止したものは何件ある、あるいは名目を変えたのは何件ある、制度をやめたので廃止したのは何件あるという風になっていくと計画通りにいっているのかいっていないのか、あるいは計画の段階でそういう分類をして、それぞれどう処理するというのがあって、それで結果が出たら、予定通りといえば10件があったのは10件できましたねとか、いつまでというのはいつできましたね、計画通りに納得すると思うんです。ですから総括表はそういうレベルで良いんですが、実行するために市の中で個々のことをやったはずなんですよ。廃止するにしたって、あちらこちらへ関係者を集めて相談したり協議したりしてやったんですから。その過程が全然見えないんですよ。ですから、本当にやっているんだらうかと思います。物事を進める時に、最初に言われたことに対してどういうことをいっているんだというのを一番よく理解しなければいけない。何が目的でいっているのか。その次にいわれたことに対して現状はどうなっているのかを、まず調べなくてはならない。言われたことをそのままやったら良いというものではないです。言われたことだって、だめなことはだめなんだから。そこからスタートするのが必要だと思うんです。次に、現状が分かって、問題点を見つけて、いっぱい問題点が出てくるでしょうから、そのうちのどれを対象にまずやるかということをやって、対象を決めたら、それをやるためにはどんな方法があるんだらうか、ある

いはどれだけ目標にするんだとか。例えば、市税の収納率を上げるためにコンビニということがありましたよね。では、市税というテーマがあったけれども、他のところで健康保険の収納率が悪いとか、固定資産税の収納率が悪いとか、市営住宅の家賃の滞納があるとか、給食費の滞納があるとか、市がお金を集めなければならない項目が他にもいっぱいあり、それも一緒にやるのが普通ですよ。市民にとってみれば、バラバラやるのではなく、一回コンビニへ行って、まとめてやればその方が便利です。そうすると、市税は何課、健康保険は何課、滞納分は何課、それぞれが皆さん、こういう項目を挙げてやるんでしょうが、一緒にやれば一回で済むんですよ。だから、関係するものがあるかどうかというのを調べて、それも現状分析のうち、どれだけを目標にしましょうかと。ここで出てきている話は率を言っているんですよ。率というのはC(チェック)の自主的チェックをやるときに大変分かりづらいです。(収納率を)1%上げましょと言っても全体がどれだけあって、そのうちに1%がいくらになるか分からなければ何%上げたって、いちいち計算しなければならない。そのときに分子はいくつ、分母は何を使ってとなるんだけど、例えば収納率を目標にするのを変えて、1%上げるんだったら1%に当たる金額はいくらなんだと。例えば1億円とか2億円。そうすると毎月集めるものもあるでしょうし、そうではないものもあるかも知れませんが、1億円に対して3,000万円集まればペケです。1億1,000万円集まればマルですよ。それは誰が判断しても同じ基準で判断できるんです。だから、ここで色々なことを言われていますが、その目標を一番分かりやすい、評価しやすい目標に置き換えるということも必要なんです。要は、目的は未収のものをたくさん集めることだから、そういうことからいくと、目標はこの金額の方が良い、分かりやすいとか、色々考えて目標の設定をしていただきたいと思うんです。

それから、そういうことをやるときには市民にPRするのはどうやってやるんだというのも必要です。全ての項目にわたって公開するという話が出ると必ず出てくるのがホームページです。例えば、先ほど出てきたように、この行政経営計画が1,000項目出てきて、1,000項目を全て見る人もあまりいないのでしょし、その他に色々なところでホームページに公開しました、公開しましたと出てくるんです。でも、ホームページだけで充分か。つまり公開する方法というのは他にもないのか、それも考えていただきたいんです。要は、市民一人一人の皆さんに協力をお願いしたい、知ってもらいたいことを出すわけですから、どうやったら一番よく見てもらい、あるいは理解してもらおうということが出来るかというの。短絡的にホームページ、イコール情報公開ではないと、ぜひ他の方法、色々なことを考えていただきたいと思うんです。

それで、市民にPRして協力してもらったら、今度は実行しますよね。実行した時に、いつチェックするんだ。今まで言ったように、現状分析に一ヶ月、方法を探るのにもう一ヶ月とかやっていますと、例えばスタートが4月であれば5月末には現状分析が終わってなければいけないという計画ができます。その次に、現状分析から問題点を挙げるのに一ヶ月といえは6月末です。方法や目標を決めるのは、その場で決められるんでしょから、それも一緒。あるいは上のレベルから指摘された目標があれば、それをたとえば99%の収納率だったから次はいくらとか出ますから、それはその場で決めるんでしょけども。ではその方法を実行するために色々なことをやりますから、それを誰がいつまでにやっていくんだという計画があって、2カ月経ってそれを結論出ましょという8月末です。PRするのに2カ月かかるのであれば10月という計画ができます。そうすると、この計画通りかどうかというのは、その日程を追ってやるわけですから非常に明快です。そういう計画をぜひつくっていただきたいんです。そうすると、計画通りと言ってるけど何が根拠なんだ、完了と言ってるけど中身が分からないではないかと色々出てくるのがなくなると思うんです。それと同時に市役所の職員の人実際に仕事を進

めていく時に、それが1つの目標といいますか計画になります。これは5月末までに現状分析をやらなければならない。それで、5月末にできたら、その次はその問題点の整理をしなければいけないと、自分の仕事のスケジュールができていくと思うんです。それはある意味では(仕事の)効率化にもなるわけで、毎朝家を出るときに今日はあれをやらなければいけないとか考えられるようになると思うんです。ですから、この進め方全体からいえば、ぜひ計画段階をきちんとやっていただきたいと思います。

それと、もう一回言いますが、大きいものは分解して実行レベルにバラしてくださいというのはぜひお願いします。以上です。

御室会長

はい。それでは、少し時間も押しておりますので、山崎さん。少し手短にお願いします。

山崎委員

分かりました。山崎です。よろしくお願いします。

市資料の「行革審答申工程表と行政経営計画の関連について」というパワーポイントの中で、22年度から5カ年計画の経営計画をおつくりになるということですか。

清田企画部長

その通りです。

山崎委員

そうしますと、もう今現在22年度に入ってしまったわけですね。本来的には21年度中につくって、22年4月1日から実施していくということではないか(いけないが)、その辺どんなことなんでしょうか。

清田企画部長

はい。すみません。そこは遅れておまして、あと一ヶ月ぐらいで作成するというようなスケジュールで取り組んでおります。

山崎委員

そうですか。

従来なら当然21年度中に作成して、22年度から5カ年計画で進めていくということではないと、まさに今の議題の工程管理ではないですけど、ぜひそんな風にして早急につくって、コンセンサスを得て、市民の皆様公表していただきたいと思います。まず、それが一番初めです。

それから次に、工程管理の関係で、昨年7月10日に「究極の行財政改革を求めて」という意見書を第2次の皆さんから出させていただきましたが、それについて確認の意味でパワーポイントを出していただきたいんですが、少し簡略化して申し上げますが、その中で行政区の廃止または削減、それから議会の改革、それから区協議会の充実ということで、三つの大きな項目で意見を述べさせていただきます。今から言うのは再確認の意味で、7月10日にどういう内容のものを出したかということ概要的に説明させていただき、次にその進行の状態についてお尋ねしたいと思います。まず、行政区の廃止、削減ということで、ぜひしていただきたいということでお願いをしました。

次に、その内容的には同規模の政令指定都市の行政区の数ということで、浜松市は7区、隣の静

岡市は3区、岡山市は4区というようなことで、区の数が他と比べて、人口規模に比べても非常に多いということです。

それから、その中で組織が三重構造になっている。本庁があつて区があつて、またその下に市民サービスセンター等々が付いているというようなことで、非常に複雑になっているということが掲げられました。

それから次に、これは議会の改革ということで、そこに書いてある一覧表は、現在の浜松市の議員定数は54名、議員一人当たりの人口は浜松市の場合1万5,000人。政令市の平均は2万2,000人。一番多い横浜市の場合は3万9,000人というような形になり、もし仮に議員定数をあてはめると、そのような36人、20人というような形になるということを申し上げました。

それから次に、仮に議員定数を減らした場合には、区の協議会の充実を図っていただきたい。それから、そのためには委員の増員をしていただきたいというような形で意見書を出させていただきました。

最後になりますが、以上三項目の提言について、遅くとも22年3月末日までにどんなお考えかどうかということで、市民の皆様にお考えをお示しいただきたいという願いをした意見書になっていると思うんですが、この辺の三項目について現在の進捗状況、また結論が出ているものがありましたら、あわせてお知らせ願いたいと思います。以上です。

御室会長

はい。それでは、企画部長の方から、少しお話いただけますか。

清田企画部長

はい。まず行政区の在り方といいますか、区割りの見直しも含めてということです。昨年度の取り組みですが、口頭で恐縮ですが、本庁と区役所の在り方について整理をし、現在の行政区体制の中で、できるだけ簡素で効率的な組織の見直しということで、今年度4月1日をスタートに組織の見直しを行なっております。具体的に言えば、行政区に配置していた職員を本庁全体に移すことによって全市的な効率的な体制を構築するというで見直しをかなり進めております。行政区の課の数もかなり減少しているような状況です。まず、現状の中で本庁と区役所の在り方ということを整理事務することが一番大事であるということから進めたところなんです。あわせて、この昨年の意見書を受けまして、市長の方から議会にも行政区の在り方について一緒に議論していかないかというような申し入れもさせていただいておりまして、議会においても特別委員会の中で行政区の在り方について審議項目の中に入り議論を進めてきている状況です。まだ議会の方、最終的な結論というのは出ておりませんが、委員会における審議の中では本庁と区役所の役割分担であるとか、さらに効率的で分かりやすい組織体制となるように現状の区体制のメリット、デメリットなども再度検証して、その方向性を行政当局においても議論し、示すようにというようなご意見をいただくのではないかと考えております。そういう点では議会も含めて行政も区の在り方について整理をし、今後の在り方について議論していこうという状況です。ということなので、まだ区割りの見直しの方向性というのは定まっていませんが、引き続き今年度、議会も含めて議論していこうというような状況です。

また、区の協議会につきましては、ちょうど今年度から見直しの時期でございましたけれども、区の協議会については、ご指摘にもございますようにこれまで行革審の答申の中でも、附属機関についてはできるだけ少ない人数で実効的な議論ができるようにということで、原則10名以内というご指摘を

いただいておりますが、一方において、このような区協議会については更なる充実ということで増員ということですが、私どもとしても区の協議会については原則10名というところの例外と考えておまして、地域の声の取りまとめ役、市民協働の要ということで、できるだけ定員数についても充実する形で、10名を超える形で区協議会の定数については運用しているような状況です。また、あわせて地域協議会が23年度いっぱい廃止されることが決まっておりますので、特に地域協議会が廃止される区における区の協議会の在り方については、今、その更なる活性化というところを今年度以降進めていきたいと考えております。前段の話に戻りますが、今年度あわせて、先ほどの図にもございましたように、市民サービスセンターであるとか地域自治センターも含めた区の体制の在り方というのはどうあるべきかということも、私どもとしては考え方を整理し、まさにこちらの下ですが、これは現状の体制ですが、区の在り方を見直す際には市民サービスセンターとか(地域)自治センターも含めて、どういふ考え方を整理していく必要があるのかという、ここは私ども、何らかの現状分析も含めてやっていきたいとも考えているところです。

最後の三点目の議会のところですが、議会の定数の話はやはり議会の中のご議論というところがございます、議会の中の議会の運営を議論する委員会の中でも協議されている事項と伺っております。まだ具体的な方向性については伺っているところではございません。以上です。

山崎委員

前回、12月にもお話が出ましたけれども、そういう行政区の問題について、市としたらそういう議論をすべき材料を、議会の運営委員会とか特別委員会に資料を整えてやっていかなければならないというお話が昨年12月にありましたが、その辺はどんな状況になっているのでしょうか。

清田企画部長

はい。まだそのところは、昨年12月に本庁と区役所の在り方の基本的な考え方というのを取りまとめ、議会にも報告をする中で、議会でもご議論いただいたところです。それについても、様々なご意見をいただきました。今年度整理するという項目の中でも市民サービスセンターも含めた区役所の在り方というのをきちんと議論していかないといけないのではないかとか、そういった中で区役所の在り方というのが見えてくるのではないかと、そのようなご指摘もいただいております。今年度さらにそこを進めるために、そういった現状の区の更なる分析というのを含めて、効率的な組織体制の在り方を、できれば具体的なイメージも含めて題材を提供する中で議論をしていきたいと思っております。

山崎委員

どちらにしましても、12月に申し上げましたけれども、区の数だとか、もちろん議員の皆様の専決事項でしょうけれども、議員の数とか、また反面、調査費等々議員報酬も引き上げて、そういう風な方にしたらどうだとか、これは議員の専決事項になろうかと思うんですが、どちらにしても材料、資料を市民の皆様にごできるだけ公開する中で、市民の皆様とともども判断していくという形が一番よろしいかと思うんです。繰り返しますが、区役所の維持費が1カ所、1年、4,000万円から5,000万円、光熱水費や維持費としてかかっているんです。それを合計しますと2億5,000万円ぐらい、そういうコストもかけてやるのか、やらないのか。それから人の関係も、仮に前回の意見書の中では区役所の数を減らせば300人ぐらい人が減って、年間2億4,000万円ぐらいの人件費の減額になるとか、そういう経済的な効果、それから市民サービスに対する不利益も若干出るんでしょうけど、やはりそういうものを伴ってより

良い行政改革というか、浜松市のために変えていくという視点がないとなかなかいけません。そのためは、やはり、市民の皆様の意見というのが一番大切だと私は思いますので、そういう数字的なもの、それから市民サービスのものを削減する場合もあるかと思うんですが、そんな形の中でぜひ情報公開を進めて、特にこの区の問題、それからそういうものを進めていただいて市民の皆さんの意見を聞くというように、ぜひやっていただきたいと思います。

それから申し添えますが、この行革審事務局にも区についての意見が来ております。そんなことで市民の皆様は区の数、組織についてはご関心があると私は思っておりますので、ぜひ早急に詰めていってもらえればと思っております。

これは余談になりますが、どこかの昔の有名な大統領が、国民は国に対して何ができるかと、何をしてもらうのではないんだということをおっしゃいましたが、そういう考えでぜひ市民の皆様にもご協力してもらいながら、より良い浜松市の行政の構築に向けたらと思います。以上です。

御室会長

はい。ありがとうございました。それでは時間も押しておりますので、行革審答申の行程表進行管理総括事項について色々意見が出ましたが、少し私の方からまとめをさせていただきたいと思いません。

まず、市の方針として行革審答申を100項目程度に集約して行政経営計画に反映させる、一元管理をしていくと企画部長の方から説明がありました。これについては非常に合理的であり、我々としてもこれは大変良いことではないかと思っております。ただ、進行管理をやるについて、三点ほど私の方からまとめてお願いをしておきたいと思っております。

まず一点目は、完了項目の判定を今一度慎重に確認していただきたいということ。今回、59項目を完了と判定をされたわけですが、完了ということになりますと今後の進行管理から外れてしまうということになります。完了かどうかの判定については、くれぐれも慎重に行なっていただければと思っております。

冒頭に事例として私の方から委員報酬の日額化につきまして挙げさせていただきました。委員報酬の日額化は確かに決定をされたということで、今年度から改正をされたということですが、これはあくまでも行革ナンバー・ワンを目指すためのプロセスです。これはゴールではないということで、改革は手段の完了と目的の達成が非常に混同されがちなんだと思っております。ぜひ改革の目的と改革のための手段をはっきり区分して、目的の達成に向けた取り組みをお願いできればと思っております。

それともう一点、完了とした項目については、財政の効果金額がどの程度生まれたのか。この点もぜひ公表していただければと思っておりますので、よろしくお願ひしたいと思います。

それからまとめの二点目として、これは何回も申し上げておりますが、行政経営計画では、誰が、何を、いつまでに、どのように、どれだけ実行するのか。これをしっかり明確にさせていただきたいと思いません。進行管理を行なっていくには、特に数値目標と期限が非常に重要になっております。先ほど山本委員の方からもお話があった通りであります。計画通りなのか遅れているのかを、これがなければ判定ができないと思っておりますので、ぜひこれは実行していただければと思っております。

それと三点目は、PDCAサイクルのA(アクション)の部分ぜひ重視してほしいと思っております。行革審の答申に基づいて計画して、あるいは実施して検証してみたら、あまり効果がなかった。もしそういう事例があるならば、計画を見直して違う対策を立てるというステップに移っていかなくては

けないということです。時代というのは常に変化をしております。その変化に応じて改革の手法、方向性を変えていくということも非常に大切なことではないかと思っております。ぜひ市職員の皆さんには、行革審で言われたから仕方なくやるのではなく、行革審の指摘を踏まえて、自ら考えて、あるいは工夫して改革を進めていくというスタンスをぜひ取っていただければと強く望みたいと思っております。

まだまだ議論すべきことはたくさんあるかと思っておりますが、限られた時間ですので、それでは次の政策・事業評価について審議に入らせていただきたいと思います。

重点事項 政策・事業評価

御室会長

今回、重点事項として取り上げるのは「政策・事業評価」、いわゆる事業仕分けです。それと「人件費と定員適正化」を審議してまいりたいと思っております。

まず重点事項の一つ目として「政策・事業評価」ですが、「政策・事業評価」は先ほど申し上げましたように国で事業仕分けと呼ばれるものであります。評価の手法あるいは基準に相違があるものの、より効率的な行政運営を目指して、事業の必要性あるいは実施主体の見直し、あるいは資源配分の改善など、今後の方向性について評価をするものでありまして、市では平成20年度に60事業の事業仕分けを試行しました。その反省点を踏まえまして、昨年度は事業仕分けの手法を用いた「政策・事業評価」として、市の全ての事務事業、全部で1,017項目の内部評価。そのうちの一部の事業を、市民に関心の高いものということで、市民による外部評価を全部で23項目行なっております。

市税の減収、あるいは医療、福祉に関わる費用の増大、こういった厳しい財政状況の中で事業の選択と集中による、限られた経営資源の最適配分のためには、今後も引き続き事務事業の見直し、不要な業務の洗い出しに取り組む必要があるのではないかと考えております。

このことから、第2次行革審では、事業仕分けにより市の行なうべき事業を明らかにするとともに、サービスレベルやあるいは業務量の算定による合理的な執行体制の確立を求めています。

行革審では市の事業の必要性あるいは実施主体の在り方などを見直す「政策・事業評価」について審議をしてまいりました。

「政策・事業評価」の結果が市の予算あるいは執行体制にどのように反映され、事業の選択と集中による経営資源の最適配分に活かされているのかにつきまして、今から少し議論してまいりたいと思っております。

それでは、「政策・事業評価」について企画部長の方から説明をお願いしたいと思います。

清田企画部長

はい、それでは引き続き私の方から「政策・事業評価」についてスライドをもって説明をさせていただきます。

それでは、「政策・事業評価」とはということです。こちらについては今ほどの会長からの説明の通りです。「政策・事業評価」の枠にありますように、「必要性」「実施主体の在り方」「資源を集中すべきか」「有効な改善策は何か」などについて評価を行ない、今後の方向性を導くものということです。

次に、昨年度の実施状況です。平成20年度につきましては、先ほどもありましたように一部の事業について事業仕分けの試行ということで実施をしたところですが、昨年度は全事業に広げまして事業

評価、政策評価ということを行なったところです。まず、全部の事業について、1,017(事業)ありますが内部評価を行ない、各部局が選定をした、外部の方にもご意見をいただきたい事業として23事業を選定し、外部評価を行なったところです。外部評価の意見を踏まえ、内部評価の結果の見直しを行ないまして、評価結果につきましては最終的に廃止82(事業)、改善455(事業)、拡大87(事業)、現状393(事業)、このような結果になったという状況でした。

次に、評価の活用ということですが、事業の立案や改善に用いるということです。事務事業を見直す機会として活用していくというのが一番大切な点です。二点目としまして、1,017の事業全ての評価結果を公開しております。こちらは各事業の情報公開、アカウントビリティのツールとしても活用しているところです。あわせて三点目ですが、こういった各事業評価の結果を踏まえまして、全体的な取り組みということで行革につなげていく取り組みについての抽出を進めていくということです。このような評価の活用としては主に三点あると考えております。

次に、昨年度の評価結果の状況です。第1回の審議にもありましたように、廃止82(事業)とあるけれども、実質的に最初から終わることが分かっているのがあったのではないかというのは、まさにご指摘の通りでして、こちらで終了と書いておりますのは事業の終期が決まっているようなものということです。今後廃止とこちらで評価したものが11事業、事業を廃止してその事業の再構築を行なっていくというのが4事業というような状況でして、廃止の中でも終了時期が明確になっていたというものが主であったというような状況でした。また、改善ですが、改善項目、一部廃止であるとか一部民営化、非常勤化を進めるであるとか、民間委託を進める、受益者負担を見直すであるとか、市民協働の観点を入れていった方がより良いのではないか、そういった改善を行なってきた項目は以上の通りです。

そこで事例ということで、まず、終了の事例です。先ほど説明しましたように、廃止項目は非常に少ない状況でしたが、一つの事例として消防団の助成事業です。こちらは旧浜松市の消防団員の互助会であるとか、旧浜北市の消防団員の共済組合などに補助を行なっておりましたが、消防団全体を合併後の浜松市全体として再編を行なったことに伴いまして、旧市町村単位の互助会、共済組合についての支援を廃止したということです。

次に、今後廃止の例です。こちらは天竜環境事業所の不燃物処理施設の運営事業です。こちらについて事業内容としては不燃ごみを破碎処理し、資源物の取り出し及び減容化などを行なっていたものですが、一般廃棄物破碎処理施設としての目的は終了したのではないかと評価をしまして、今後施設の解体、土地の返還などを進めていこうということです。こちらについては新たな行政経営計画で取り組みを位置付けていこうと考えております。

次に、改善の中で民間委託の例です。こちらはごみの収集事業で平和清掃事業所のものです。こちらについて、家庭からの排出ごみについての収集運搬方法につきまして、民間委託を進めていくということです。こちらについても本年度以降委託先を決定し、委託を進めていくことにより、アウトソーシングを進め、職員の減につなげていくというような取り組みを新たな行政経営計画で位置付けていくということです。

次に、民間委託であるとか協働の観点で改善を進めていくという事業の例です。こちらは動物愛護適正事業です。こちらについて、現在市で直接やっているものについても委託化などを進めまして、市職員の削減にも結果としてつなげていくというようなものです。あわせて協働による、たとえば野良猫対策事業の実施であるとか、市民、動物ボランティアとの連携構築を図ることによって、市だけでなしにこういった活動をされている市民団体との協働を進めていくことによって、より効果が上がっていくのではないかとこの観点での取り組みを進めていこうという評価を行なったということです。こ

ちらは例ですが、以上のような状況でした。

次に、今年度の評価の改善です。こちら第1回の本行革審の公開審議の場で事業評価の在り方についてご意見をいただいております。先ほど説明しましたように、廃止となっているものについても市民への情報公開の際に評価で廃止になったのか、そもそも終期が決まっていたものであるのか、そういったことを明確に示す必要があるのではないかとことです。ご指摘の通り、終了、再構築など、その評価結果の示し方については改善をしていきたいと考えております。

次に、外部評価対象事業の選定基準が不明確ではないか、また、外部評価の件数をもう少し増やした方が良いのではないかとご指摘でした。外部評価対象事業、昨年度については各部局が市民のご意見を伺いたいものを選定するというような形で、どちらかという各部局の観点で行なっておりましたが、各部局の観点が統一的に取れていないのではないかとご指摘であろうかと思っております。今年度の外部評価の選定事業につきましては、選定基準を設定し、庁内のプロジェクトの中で抽出をしていきたいと考えております。また、外部評価対象事業数についても、事業数を増やすとともに評価を行なう一事業当たりの議論の時間も増やすなどの工夫を行ないまして、昨年は1日で行なっておりましたが、2日間に分けて対象事業数を増やす中で外部評価を6月の下旬に行ないたいと考えております。

次に、具体的な外部評価の選定基準例ということです。こちらは今、庁内のプロジェクトで議論を進めているところですが、例えば、選定基準として長期継続事業の見直しといったところでの事業選定というのも必要ではないかと考えております。長期に継続している事業の中で事業費が多いもの、こういったものについて、より集中的に見直していく必要があるのではないかと。また重要度の高い事業といったもの、戦略計画など重点事業として位置付けられている事業、こういったものについて評価を進めていく必要があるのではないかと。こういったテーマ設定を行ないまして選定を行なっていきたいと考えております。

次に、ご指摘の中で、第1回の公開審議の場では内部評価の状況、また外部評価の状況というのを説明させていただきました。その中で、内部評価と外部評価の評価結果について、やはり外部評価の方がより厳しい評価が多かったという状況でした。そういった点を踏まえて内部評価の評価が甘いのではないかと。また、評価基準についても外部評価の基準というのがあまり明確化されていなかったのではないかとご指摘をいただきました。昨年度について外部評価は内部評価がどうであったかという評価をしてほしいというお願いをしておりました。こういったところについては見直した方が良いのではないかとご指摘、ご意見です。改善策といたしましては、先ほど申し上げましたようにまず庁内プロジェクトをつくりまして、各所管課だけではなく2次評価を実施していきたいと考えております。また、明確な評価基準を作成し、外部評価も内部評価と同じ基準で評価を進めていきたいと考えております。また、外部評価につきましては、同じような事業も複数のグループで外部評価を行なったような事例が昨年度ありました。同じテーマの事業については同じ評価者ができるように調整していきたいと考えております。

次に、具体的な評価基準です。まず必要性についてです。そもそもその事業が政策の実現に必要なものになっているのかどうかということです。こちらについても評価基準としまして、事業による成果が政策の実現につながっていないものであるとか、他事業と統合した方がより効果的ではないか、そういった視点を評価基準として入れているところです。

次に、評価項目としまして、現在、市の事業ということで市が実施主体となっておりますが、その施策効果という点で市以外の実施主体の方がより効果が上がるものがあるのではないかと。そういった視

点で評価をするようにということです。次、お願いします。

次に、資源が限られている中で、より資源を集中すべき事業なのか、そうでない事業なのか、そういった視点を入れてもらうようにということで、選択と集中という項目を設定しております。

次に、また、引き続き行なう必要がある事業としても、改善によりサービスの向上やコスト削減を図れないか、そういう視点が出てくるのではないかとという点で、サービスの向上、コスト削減などの視点で協働、民間委託、一部廃止、非常勤化、受益者負担の見直しなど、そういった評価基準を設定しております。それ以外にも、その他改善ということで何らかのサービスの向上やコスト削減につながるものについても、できるだけ幅広く改善ありにつながるような形で評価をしてもらうようにということです。

次に、こういった視点に伴いまして評価を行なっていくということです。「必要性」「実施主体」「選択と集中」「改善」、こういった評価に基づきまして今後の方向性というのを、それぞれの事業ごとに整理をしていきたいということです。終了、こちらは既に事業終了することが決まっていますので終了すべきものについては終了。また、廃止をすべきものは廃止。再構築をすべきものは再構築。改善すべきものは改善。そして現状。このような形での方向性を最終結論として事業評価で行なっていきたいということです。

次にまた、評価を次年度予算に反映し、経営資源を必要な政策・事業に活かすようにというご指摘です。こちらについても昨年度の事業評価のスケジュールが初めてということもあり、評価結果が出たのが非常に遅い状況でした。評価のスケジュールを早めることによって前年度決算の審査であるとか、来年度予算につながるような形での評価を進めていきたいと考えております。

次にフローです。現在内部評価を進めているところですが、庁内プロジェクトの中で外部評価事業を選定しまして、外部評価事業を選定したものについては、外部評価を実施する前に、その事業についてのご意見を市民意見募集という形で情報公開をし、事前に行なっていきたいと考えております。外部評価は6月の下旬に実施しまして、外部評価結果を踏まえ、内部評価、他の事業も含めた評価の見直しというのを進めていきたいと考えております。その中で評価結果というものの取りまとめを行ないまして、議会にも報告し、評価結果をその事業の立案、事業の見直しにつなげていきたいと考えております。また、来年度予算の見直し項目につながるものについては、予算要求が10月以降進められますので、そういったところにも改善項目を出すことによって予算編成にもつなげていくと。このような形のスケジュールで今年度実施していきたいと考えております。概要ですが、以上です。

御室会長

それでは、重点事項の一つ目、「政策・事業評価」について、各委員からのご意見、質疑をお願いしたいと思いますが、まず一点、私の方から一つ例を出してお話をしていければと思っています。全部で1,017事業があるわけですね。これを本当に全部やるべきなのか。1,017(事業)もあると中には形式的になっているものもあるのではないのかということ、少し疑問に感じています。この中で、「都市計画総務運営費」というのがありますが、これを例とします。その中で、例えばこういうものを本当にまだやるべき、評価すべきなのかなと思っています。例えば、評価項目として必要性、これは「継続」で、理由は「市の業務であるため」。それから実施主体は市の業務であると。当然ですよ。選択と集中、これも「現状」で、なぜかという「市の業務であるため」。それから、あと改善の欄では、「改善はありません」、なぜかという、「市の業務である」と。今後の方向性は現状で、なぜかという「市の業務であるから」。廃止できない理由は何かという「市以外にできる団体」はないとされている。何

か、こういう評価項目が必要なのかと思う。1,017(事業)を、もちろん細かく評価していくことは、すごく大事なことだと思っておりますが、何か木を見て森を見ていないというような感じもしております、この評価項目、もう少し各部、各課で出してくると思うんですが、もう少し集約をしてみた方が良いのではないのかなと感じましたので、今日話をさせていただいた。何かこう、評価シートへ機械的にやっていくということで、本当にこれで改善をするための一つの手段になっているのかという感覚を少し受けたものですから、この点についてぜひもう一度お考えいただければと思っております。

それでは、委員の皆さんから質疑を、何かあれば。はい、では、遠藤委員、お願いします。

遠藤委員

遠藤です。よろしく申し上げます。説明ありがとうございます。それでは、市の説明資料のパワーポイントの3ページ目の表示をお願いしたいと思います。平成21年度の実施状況というものでありますが、先ほど会長の方からも1,017(項目)、非常に多いのではないですかという話がありました。1,017の項目を色々と精査して、「廃止」「改善」「拡大」「現状」ということで項目に分けられているわけですが、1,017(項目)ある中で「現状」ということで判断されたのが393(項目)、何かしらの動きがあったというのが624(項目)ということであります。現状よりも何かしらの動きがあったというのが数字、项目的には多かったということであります。全く動かないというよりは、何かしら動きが見えたということありますので、今回このような事業評価をやられたということには、成果があったと判断させていただきました。ただ、これ平成20年度に実施した事業についての結果を評価されていると思うんですが、当然次年度の事業に対してどうしていくんだということもやられているとは思いますが、次の平成21年度の事業につなげていくための事業の評価、この評価した結果というのは、どのように精査をされているのかということをお聞かせ願いたいんですが。

御室会長

はい。では企画部長、お願いします。

清田企画部長

はい。この事業評価自体が大体年度でいえば前半期に行なっておりました。外部評価自体は7月だとか遅れたりしておりましたけれども、事業を見直したものは、その事業年度ごとで、各課で見直せるものは見直しているというような状況です。予算的な反映という点でいえば、次年度の予算要求につながるということで、この見直しというのを進めているような状況です。ただ、具体的にどういった効果額があったとか、そういったところの取りまとめは昨年度についてはできていない状況でした。具体的にこの項目数のような状況でありまして、例えばコスト削減にどうつながったであるとか、具体的にこういう項目を見直したということがまとめをできていないような状況です。そこは、今年度の見直しの中で、そういったところを市民に説明できるようにまとめていく必要があると思っております。

遠藤委員

はい。それでは、行革審でつくった重点事項の政策・事業評価、「市立保育園管理運営事業」の人件費の欄と書いてある資料です。こちらの政策・事業評価のシート自体はホームページの中で市民にも公表されているということですが、その中の一部であります、市立保育園の管理運営事業の中で人件費を抑制していくために改善ということで判断されていて、保育所の調理業務について非常

勤化を進めていきますということで書かれているわけです。平成21年度に8園実施と書かれていますが、まずは平成21年度の計画のところに人工が入っていない。あとは平成22年度の計画のところにも、では何人削減していくんだという計画というものが、ここでは見て取れないわけですね。せっかく事業評価をしていて、これだけの改善をする、拡大をする、廃止をするということで判断されているわけですので、今後の計画というものが入っていないと、今後の事業評価の際にどう判断して良いかというものが、なかなか分かりにくくなるのではないのか。また、せっかくホームページで市民の皆さんに一般公開されているということでありますので、市民の皆さんにもやはり今後の計画がどうなっているのかというのが、やはり分かりづらいということになってしまいます。私も見させていただいたんですが、表記上もこのシート自体、今後の方向性は改善ですと。それで、今後の方向性を実現していくための具体的な取り組み、これは何をいつまでにどうするかということも行革審からもお願いしているわけですが、ここの中身についても言葉だけでありまして、では非常勤化を進めていく、何年にはどうしていくんだ、この月ではどういうアクションを取っていくんだといった表現が全くないものですから、本当にこれを使って次の事業評価ができるのかな、ましてや市民の皆さんに一般公開をして意見を募るということであったとしても、市民の皆さんも判断ができないのではないかと思いますので、もう少し分かるような表現にさせていただきたいという要望があります。

また、他の事業シートも見てみますと、次の行革審でつくった「ごみ処理施設整備事業及びごみ焼却施設運営事業」というのがあるんですけど、こちらについても事業は一つだと思うんですが、その一つの事業に対して、「拡大」と「現状」ということで二つの判断が出てきてしまっているわけですね。そもそも一つの事業で政策を判断していくわけですから、1,017の事業が非常に多いと先ほども会長からも指摘がありましたけども、やはり一つの事業の中で判断を一つにしていく、選択と集中、それから今後どうしていくかをやはり明確に位置付けるためにも、こういった判断というものも集約していった方が良いと思います。また、方向性の理由というところに、「南部清掃工場改修工事を円滑に実施」とだけ記載をされているわけですが、では、どのようにしたら円滑に実施されるのか、また、どういう工程を踏んで実施していくのかというのは、これはもう計画書みたいなものはできていらっしゃるのでしょうか。

清田企画部長

既にこちらは進めておりますので、当然ございます。

遠藤委員

まだ公表できるレベルではないということですか。

清田企画部長

いえ、その内容については既に工事の過程に入っておりますので、どういうスケジュールかというのは説明できるかと思います。

遠藤委員

はい。分かりました。事業評価自体は年に一度ということでよろしいのでしょうか。

清田企画部長

はい。

遠藤委員

よくPDCAサイクルということで、市側の説明からは出てくるわけですが、一般企業で育ってきましたので、企業目線でPDCAサイクルというのはどんなものかということで、感覚的にやはり少し違和感があります。クォーター(四半期)ごとにプランしたものを、どう実行してきているのかというのは、当然私も上司からチェックされます。そういったものを年間通してではなくクォーターごとにチェックして、またまずい所は改めていく、新しい動きがあった所については少しアクションを変えていくんだというような方向性で、この事業評価を進めていただければと思いますので、ぜひよろしく願いしたいと思います。

御室会長

はい、鈴木委員。

鈴木委員

パワーポイントの市の資料の2ページ目を出してもらいたいですが。一番下の所で、「政策・事業評価」自体の事業の目的、内容、コスト、成果というのを改めて確認させてもらいたいんですが。内部評価、外部評価、人工も含めて、どのくらいのコストがかかったんでしょうか。

清田企画部長

評価についてのコストということになりますでしょうか。

鈴木委員

はい。この1,000件の内部評価とこの外部評価、人工も含めると相当な金額を使われていると思うんですが、そのコストを教えてください。

清田企画部長

はい。具体的にコスト量自体は算定しておりません。ただ、個々のシート1,017(事業)ですが、当然それぞれの事業、予算立てをして行なっている事業ですので、内容についてはそんなに労力がかからない形で書けるものということで考えておりますし、(工夫として)そのようなシートとして位置付けております。

鈴木委員

では、改めて、この「政策・事業評価」についての目的、内容、コスト、成果という形を確認したいんですが、効果は先ほど言われた通り金額では出ていないということですよ。

清田企画部長

はい。全体的なところについての取りまとめというのが、個々調べれば当然出てくるかとは思いますが、昨年度についてはそういう取りまとめを行なわなかったという状況は反省しております。

鈴木委員

では、コストは出していない、成果、金額は出していないということで、この「政策・事業評価」を一つの事業とするならば、内部評価を教えてください。

清田企画部長

「政策・事業評価」自体は、こういう事業として行なわなくても、それぞれの事業としては必ずやらなければいけないものだと思っております。事業として行なっている以上、必ず必要性の検証というのは、先ほどのご議論にもあったように定期的に行なわなければならないものですので、その手法として提示をし、やっているというところです。あえていえば、外部評価であるとか、庁内プロジェクトを組んで、いわゆる事業の所管課以外のところが携わっているところはプラスアルファのコストだと思います。本来であれば、そういうコストがない形でやれるのが一番であるかと思いますが、現状の事業の見直しを進めていくという点からすれば、ここはやはりある程度かけて、逆にいえば効果額をお示ししないといけないとも思っております。将来的な理想としては、そういうもの(コスト)がかからなくても日々回っていくような形が理想かとは思っております。

鈴木委員

お話を聞いていると、この評価自体が目的になっているのではないのかなという心配が一つあります。もちろん私は内部評価、外部評価と進めてもらいたいんですが、これも一つの事業だと思って、コスト意識を持ってこれからも続けてもらいたいと思います。ありがとうございます。

御室会長

はい。他の委員、誰かございますか。はい、では山本和夫委員。

山本和夫委員

先ほどの項目でお話をしたいところでしたが、時間が押していましたので、少しこちらまで含めてやらさせていただきます。先ほども報告のあった執行機関の報酬日額化という事項がありました。これは実行されました。非常に効果が大きかったということで、私の手もとの参考資料によると、平成21年度は選挙が多かったということもあり、標準的な活動実績だった平成20年度に(日額化した報酬額を)あてはめた場合、2,838万円かかったものが1,352万円になる。この計算のマイナスは、特にこれは選挙管理委員会の問題があってこういうことになっておりますが、予定された結果が出てきているわけです。現時点で平成22年度予算として出ているものは2,490万円です。予算というのは早めに出されるということもありますが、実際に計算すれば現場の所ではもっと早く結果が出てくるのではないのかなとは思いますが、ここで、この行革審の場というのは非常に大事な所だと思っていまして、行革審はケチなことばかり言っている、お金の問題、確かに関わっておりますが、ここが市民アピールの場である、あるいは私どもも含めて市民の皆さん(の意見)を集約する場所だと考えておりますので、そうしますと、今日の資料もどこを見ても、この執行機関の委員の数字ほどきれいな数字というのはどこにも載っていない。結果としては皆さん方の作業というのは、どれくらい無駄を排除するかというのは我々がいうまでもなく、皆さんご自分で努力されていることで、これをやったら、これだけ無駄が省けるというのは実は数値化できるはずだと思うんですね。議会にはきちっとした数字でやらなくてははいけません。行革審の場もそういったことかも知れませんが、本当は皆さんもっと数値化して、こちらの皆さん

に聞いていただくことが、実は可能なはずだというのが一番申し上げたいところなんです。今日、実はそれは出ていない。そのところを一つお考えいただきたい。

もう一つ、質問したのでこだわわけではありませんが、選挙管理委員会で、非常に細かく仕分けていただきまして、今では一般の委員さんは月額2万1,000円であるけども、活動時間が1.5時間未満の場合は1万4,000円だと。そこまで仕分けていただいて、今後払われることになろうと思いますが、もう一つ大事な問題がありまして、選挙管理委員会をやってられる方からも、実は毎月のルーティーンの仕事というのは有権者の人数の確認だと。何人この地域に入って、何人の方が出られたり、お亡くなりになったかと。そのところが確認だというお話がありまして、法令的にはその確認は選挙管理委員会の義務なんです。しかし、浜松市が行革をやるうとして取り組む中では、それは文書で送付したら会議をやったことにならないのかなというのが率直な疑問なんです。そういったところで、形式あるいは法令に縛られても、法令の解釈、行動というのは浜松市に許された問題と、やはり我々素人が言って、そうはいうけども、それは無理なんだという問題もあろうと思いますが、もっと突っ込んで中身を考えていただけたら(と思います)。それと繰り返しになりますが、皆さん方のどんな作業、行動についても、予算という点で考えたら全部金額評価が付いているはずだと。できるだけ金額評価を公表する、しないは別として、これからは皆さん方のお立場で合理化を考える中で、常に金額評価というのは頭に置いてやっていただけたらありがたいと思います。特に行革審の場では、早め、場合によったら不正確ということを加えるにしても、金額ベースでこういうことをしたら、こういう結果が出ています、というのはできるだけ公表していただくのが市民の皆さんへのプラスになるのではないかと思います。よろしくをお願いします。

御室会長

はい、ありがとうございました。はい、どうぞ、山本委員。手短にお願いします。

山本佳英会長代行

すみません、少し確認だけです。資料の19ページ。次年度予算に反映し、というのがあります。次年度というのはどう解釈されているんですか。例えば、私の解釈は平成21年度の評価をやったら平成22年度に反映するというのが次年度なんですけど、この例でいくと、平成21年度は平成23年度予算、それが次年度と理解されているんですか。

清田企画部長

もちろん評価した時点で改善となればその時点でやる必要があると思っておりますので、今年度から見直すべきところは見直すということになろうかと思えます。こちらで書いている趣旨は平成23年度予算要求が10月くらいにあるので、当然そこには反映をさせるという趣旨です。当然、平成22年度予算でも執行の見直しによって経費の節減につなげるということは必要だと思っております。

山本佳英会長代行

はい、分かります。それで良いと思います。議会の承認等があるので、どうしてもこういうスケジュールになると思うんです。もう一つ、さっき遠藤さんも言ったけど、4月、5月、これは総括的に書いてあるんでしょうけど、クォーター(四半期)ごととか、さっきあったのは半年に1回やるとありましたが、その分もぜひ素早く反映させるようにお願いしたいと思えます。

御室会長

はい、ありがとうございました。まだまだ意見を伺って議論したいところですが、時間の都合もありますので、それでは先ほど4人の方から色々な意見が出てきました。市の方から説明をいただいたということで、その中で少し行革審としてまとめをしまいたいと思っております。

まず「政策・事業評価」のまとめの一点目としては、「政策・事業評価」を何のためにやっているのか、目的が全庁的に全職員にちゃんと浸透しているのかということでもあります。「政策・事業評価」は当然のことですが、今後この政策、この事業が必要なのか、必要でないのか、あるいは市がやるべきことなのか、民間に委託した方が効果があるのではないのか。こういうことを一つ一つ精査して、予算や執行体制に反映させていくということが目的であるということですので、評価シートを埋めることが目的ではないということ、しっかり認識していただきたいと思っております。

また、先ほど私が冒頭で少し指摘をしましたように、若干やっつけ仕事という部分もあるのではないのか。これは項目が多いのではないのかということをお話したんですが、1,017事業を毎回全部行なう必要があるのかという疑問を感じております。1,017(事業)全部同じ評価シートを使って一律に評価する。一方では10億円の予算のものを評価する。もう一方では100万円のものも評価してしまう。こういうことにもなるので、金額の多い少ないで事業の重要度が計れないとは思っておりますが、それでも評価にかかるコスト、それから評価による効果を考慮しますと、やはり取捨選択をすべきではないかと思っております。それでも、これは全部同じ予算付けをしてあり、大事なことであるというのであれば、ぜひ重要度、優先度に応じた評価方法、あるいは評価基準を設けて、評価作業にもある程度濃淡を付けて、重要な事業ほどより突っ込んだ検証ができる仕組みといいますか、システムにすべきではないかと思っております。

それから、外部評価は何のために行なうのかということでもあります。昨年度もそうだったんですが、今年度も外部評価では結論付けをしないということで行なうわけですね。結論のない評価はあるんでしょうか。何のためにやるのかということ。この点も少し理解できない部分もあるんですが、そこはぜひもう一度お考えいただければと思っております。

それからもう一点最後ですが、これはお願いですが評価の結果をぜひ有効に活用していただきたいということでもあります。一点目でも申し上げましたように、評価の目的がきちっと理解されているかどうかということとも関連しますが、評価結果が予算あるいは人員体制に反映されてこそ、「政策・事業評価」を行なう意味があるということでもありますので、ぜひこのことも踏まえて、以上四点を踏まえて、今回の「政策・事業評価」が実施されることを期待しまして、まとめとしたいと思います。

それでは時間が今10時52分くらいになっておりますので、11時まで休憩を取りまして、11時から次の審議に入りたいと思います。よろしく申し上げます。

(休憩)

重点事項 人件費と定員適正化

御室会長

審議会を再開させていただきます。重点項目の二つ目、「人件費と定員適正化」についてです。

職員人件費は義務的経費の一つで、後ほどまた説明がありますが、市の一般会計の支出の約18%余りを占めており、固定費化すると財政が大変硬直化し、市民サービスにも影響を及ぼす恐れがあります。市は人件費を削減するために給与水準の引き下げ、あるいは国を上回る手当の見直し、職員の給与の適正化を進めるとともに、定員適正化計画を策定して職員数の削減に取り組んでおられます。この定員適正化計画の期間が4月で終了しまして、目標の650人を上回る674人の職員削減を達成いたしました。市は更なる職員と総人件費の削減を目指しまして、本年度内に新たな定員適正化計画を策定するという事になっております。第2次行革審で、更なる給与の見直し、あるいは計画を上回る職員の削減による総人件費の一層の削減を求めています。行革審ではこれまでの人件費、あるいは職員の削減の取り組みの実績と、今後の定員適正化計画の策定にあたっての基本的な考え方について内部で議論を進めてまいりました。市民が期待する行政サービスを限られた職員で提供するためにはどうしていくべきなのか。市民の皆さんとともに、この件について考えてまいりたいと思っております。

それでは、「人件費と定員適正化」についての説明を、古橋総務部長の方からお願いします。

古橋総務部長

はい。それでは、「人件費と定員適正化」につきまして、私の方から説明させていただきます。最初のパワーポイントですが、先ほども会長のお話の中にもございましたが、人件費が予算の中で占める割合を示しています。これは一般会計の当初予算で示していますが、人件費の欄の合計欄をご覧くださいますと、毎年度削減されております。平成22年度は481億7,800万円ということで、これが右側の一般会計の合計欄で割りますと、その一番右側、比率となって現れております。分母の一般会計の大きさによって若干変動がありますが、これはその前年度、19年度などは19%以上ありましたので、全体的には漸減傾向にあるというものです。

それでは次のパワーポイントですが、その人件費を今度は総人件費として全会計の中で比較をしたもので、推移を見ております。まず人件費ですが、ここでいう人件費は欄外にありますように議員や行政委員の方々の報酬や、あるいは退職手当、それから臨時職員の賃金なども合計したものです。ただ、一番下にありますように国勢調査員とか緊急雇用に係わる人件費、これは国から補填されるものであることから、ここでは除外をしています。それに委託経費Bというところですが、その中の人件費に相当する部分を加え、総人件費で前年差を出したものが右から二つ目。そして、それらを累計したものが一番右ですが、この期間内に44億7,500万円の削減があったものです。

続いて、特に重点的に取り組んでいこうとしております時間外勤務の削減についての表です。時間数のところを平成18年度と平成21年度対比したのですが、まず平成18年度の実績に対して平成21年度、これはまだ決算が出ておりませんので見込みですが、622,000時間ということで全体では約1,000時間増加しております。ただ欄外にありますように臨時的な業務が平成21年度は多くありまして、選挙が重なったこととか緊急経済対策、新型インフルエンザ対策や定額給付、あるいはモザイクカルチャーなどのイベントなどがありまして、こういったものを平成21年度臨時分として約5万時間減いたしますと、見込みのところをご覧くださいますように若干減少しておりまして、平成21年度と平成18年度の対比、一番右側の欄ですが、92.2%ということで、7.8%ほどの減になっています。下は参考として手当額を記しています。一番下の表の方をご覧くださいますと、これは下半期を対比したものです。そうしますと、下半期につきましては一番右の欄で83.5%ということで約16.5%減っております。これは年末に市長の方から幹部職員に対して特に時間外の削減についてご指示をしていただ

いた以降についてまとめたものです。

そうはいつでもまだ目標の20%に達してございませんので、時間外勤務削減につきましては、ここに今後取り組んでいく主な例を載せています。時間外勤務削減の重点的な取り組みとして作成していくものにつきまして、その進行管理を各所属長にさせていただきますが、内容を検証し、目標を超えた場合には改善策をその都度講じていただくというものです。さらには勤務時間の弾力的な割振りや週休日の振替の徹底、さらには縮減実績のあった所属に対しては市長賞揚やインセンティブの付与についても今検討しております。それから縮減実績の人事考課への反映につきましては、これはしっかり行なっていきたいと考えております。

続いて、全体の人件費の削減の今後の方針についてですが、一点目としては職員数の削減を前提に新たな定員適正化計画を本年度中に策定してまいります。それから給与の適正化につきましては人事委員会勧告等を踏まえて適正化を図ってまいります。そして、今説明申し上げました時間外勤務の縮減を平成18年度対比で20%縮減いたしまして、総人件費で前年度対比削減を目指していくというものです。

続いて、ここから定員適正化の関係のものですが、これは現在の定員適正化計画の実績です。先ほど会長のお話にもありましたように、計画はこの間650人の削減でしたけれども、実績としては24人多い674人を削減しています。

その削減の内訳ですけれども、表をご覧くださいますと、減としては事務の簡素化や集約化、あるいはアウトソーシング、非常勤職員や臨時職員の活用などによりまして1,265人を削減しました。一方、増としましては、この間政令指定都市に移っておりますが、その移譲事務をはじめ、新たな行政ニーズへの対応で591人の増員をしております、差し引きますと674人の純減となっているものです。

次に、組織的にどんな定数の推移であったかというものを、特に本庁と区役所の推移を表したものです。上段が本庁の職員ですが、本庁職員数については平成19年度以降で見ますと24人の増、一方、区役所については249人の減となっておりますが、特に平成22年度のところをご覧くださいますと、本庁が増え、区役所の方が減っております。これは、先ほど企画部長の説明の中にもありましたように、本庁と区役所の役割分担を明確化して組織の見直しをしたということもあまして、今こうした定数になっています。

続いて、職員の種別の内訳、ここからは実人員で表したものです。正規職員については平成18年度の6,348人から平成22年度の5,812人と536人の減をしております。一方では再任用や非常勤化を進めたこともありまして、そうした職員については増えております。ただ、欄外にありますように再任用職員や非常勤職員の勤務時間数は少ないので、正規職員の時間数に換算した人数で出しています。

続いて、正規職員数のこの間の推移です。一番上が事務職員でして、これは64人の減をしています。それから技術・資格職員についてはマイナス4人ということで、あまり削減をしておりません。また、消防職員についてはむしろ増しているという状況です。一つ飛びまして、技能労務職員がこの間461人とほぼ半減している状況です。

この技能労務職員につきましては次のパワーポイントでその内訳をご覧くださいと思いますが、どの職種についても減に転じておりますが、特に下から四つ目の給食員、これは小中学校の給食員ですが、これが一番多くて99人の減。二番目に多いのが一番上の欄になりますが、自動車運転手です。こちらは清掃や道路パトロールの運転手ですが、これが83人の減。その下へいきまして五つ目、用務員、これは小中学校の用務員ですが、81人の減ということです。さらには、その三つ下く

らいに清掃業務員や機械操作員などもございますが、多くは民間委託をされた結果に基づく正規職員の減というものです。

次のパワーポイントは、こうした技能労務職員につきまして行政職へ任命換えした職員の配置状況を表したものです。先ほど461人の技能労務職の減がありましたが、そのうち261人については一般行政職への任命換えをしまして、ここにご覧いただくように、それぞれの職場に万遍なく配置をされておりますが、区役所が一番多い結果となっております。

では続いて、これは現在の市役所の職員の年齢別の状況です。これは正規職員を表したのですが、大きなこぶが二つあって少しいびつな形になっております。特に若年層のところですが、ここ数年、採用抑制が進んでいることから、非常に減少しているという状況が見て取れます。

最後に新たな定員適正化の考え方です。一つ目にありますように、まず平成23年度から平成27年度までの5ヵ年を計画期間とする新たな定員適正化計画を本年中に策定するというものです。それから、その適正化の目標値につきましては、市民の安心・安全にかかわる消防局を除いて、さらには行政経営計画との整合を図りながら定めてまいりたいと考えております。これは計画とはまた別に、この計画期間中においても政策や事務事業の評価、さらに組織の見直しにより、目標値を上回る削減を図ってまいりたいと思っております。その手法としては、アウトソーシング可能な業務を極力洗い出すことや、組織の改正や事務事業の統廃合を進めること、さらには非常勤化、あるいは再任用化をしてみたいと考えております。私からの説明は以上です。お願いします。

御室会長

はい、ありがとうございました。それでは、人件費と定員適正化につきまして、各委員の方から意見、質疑をさせていただきたいと思っておりますが、よろしく申し上げます。井出委員、どうぞ。

井出委員

井出でございます。よろしく申し上げます。総人件費の減少はされているようで、定員適正化計画も進めているということかと思いますが、時間外勤務の縮減に向けた対応ということで、今後の方針が6ページに掲げられていたのですが、この今後というのは、いつ頃を言われているのでしょうか。15ページのパワーポイントの資料では定員適正化計画が22年度中に策定するとありますので、23年度からと受け止めてもよいのでしょうか。

古橋総務部長

時間外勤務縮減に向けた取り組みについては、現在既に進めているところですが、残念ながら、21年度までの見込みでは、18年度対比20%減という目標を達成できておりませんので、22年度の達成を目指して、さらにこうした取り組みについて力を入れていきたいというものです。

井出委員

そうお聞きしますと、確実な計画にまでは持っていくのが難しいということですか。

古橋総務部長

私どもとしては22年度に実現をするという目論みでもって、この取り組みを実施していくということです。

井出委員

行革審(事務局)がつくった資料をお願いしたいのですが、一つ、県庁改革「残業ゼロ革命」という神奈川県取り組みについて示した資料がありますが、神奈川県では残業ゼロをまず目的に掲げて実行しているということです。このくらいやらないと、なかなか残業は減らないのではないかと思います。行政というのは、サービスの最大化を目指そうと、行政サービスを行なえば行なうほど残業時間も増えていくというような在り方になりがちな分野だと思いますが、そうではない、頭の切り替えをして時間内で業務を終えるということを第一目標に掲げるくらいのことをして削らないと、残業時間は削れないと思うのです。今結論のようなことを先に言ってしまいましたが、行革審(事務局)がつくった資料で平均時間が多い課を示す資料がありますのでお願いします。これは市役所の中の課で時間外勤務の1人当たりの月平均時間の推移を示した資料です。ここで3点質問があります。これを見ますと、1人当たりの平均で残業が月平均で約60時間発生している課があります。年間で約720時間ということで非常に多い。人事課は年度によって時間が変わるということで、ここは年度によって変動が大きいのはどういう理由でそうなっているのかということ、まずお聞きしたいと思います。それから、行政経営課は、なぜこう慢性的にこんなに(時間外が)多いのかということをお聞きしたいと思います。それから、財政課では平成21年度の見込みが急に少ない数字になっていますが、ここは取り組みの成功例が見られる課だと見えるのですが、どんな取り組みを実施したのかということをお聞きしたいと思います。

古橋総務部長

最初に人事課ですが、人事課の業務の中で、たとえば人事異動などにも時間外で対応しているものがあります。例えば、平成19年度で申し上げますと、この年は政令市になった年で、初めて区役所などもつくったときです。想定していた状況で異動配置をしたわけですが、その手直しが7月には必要になった。あるいは、このころには企業の立地ですね、そうしたことに力を入れ始めた年でありまして、そうしたことに対応する異動作業などがありました。さらには少し複雑な人勸(人事院・人事委員会勧告)が出ますと、その制度設計や、あるいは労働関係に関する法令の改正など、そういったものによっても、こうした時間外勤務の凹凸(変動)がどうしても出てしまいます。21年度は先ほど全般のことを少し申し上げましたが、緊急雇用に関する職員の採用がありましたし、特別に夏のボーナスの凍結などですね、そうした作業がまた加わりました。さらには、インフルエンザ対策への対応などでの人事異動などもございまして、どうしてもこうした凹凸(変動)ができてしまったというものです。それから、行政経営課につきましては、こうした行革に関する、あるいは行政経営計画に関する取りまとめ課ということで、どうしても各課から出てくる資料が時間ぎりぎりになり、それを取りまとめる関係もあって最終的に時間外での対応が増えているのではないかと思います。もし違っていたら、後ほどそれぞれ部長から補足をさせていただきたいと思いますが。それから財政課につきましては、私の方で聞いている範囲では、これまで財政課の中だけで取り組んできたものを各課で対応してもらおうことや、さらには所属長や管理監督者が職員と個別に話をしまして、進捗状況をしっかり管理するとか、その指導などをして、こうした削減に結び付いていると聞いております。以上です。

井出委員

はい、ありがとうございます。今、多い課の実情について教えていただきましたが、今度は逆に平

均時間が少ない課の資料がありますのでお願いします。これを見ると、平成20年度と21年度見込みで月の平均が3時間以下の課が29課あります。先ほどのスライドとこのスライドを比べますと、課によって時間外の状況にかなりの差があるということが分かります。もちろん、仕事の種類が違うことによって残業の必要の差が出てくるのは分かりますが、どちらかという時間外勤務は本庁の課に多く、区役所などの出先は少ないといった傾向が見られます。いずれにしても、残業の20%削減を目標に掲げてもなかなか達成に至らない、他の自治体にはもう「残業ゼロ」を目標に掲げている自治体もある。22年度中にもう一度計画を見直し、定員適正化計画を確立させるということの中で、この時間外勤務の削減ということに対しても、考え方の転換をして、抜本的な見直しを加えてほしいということを思うわけです。課によって非常に大きく差があるという状況を、人員配置とか組織の業務の見直しによって改善していただきたいとは思いますが、先ほどの「政策・事業評価」とも絡んでくると思うのですが、業務量を平準化するということが事業評価との絡みの中でまだまだ業務を効率化させていく余地がたくさんあるのではないかと思います。そこを徹底してやっていただきたいと思います。

価値観を変えていただきたいということは、これは行政だけでなく民間企業の方々に対しても思うことです。ILO(国際労働機関)の最近のデータによりますと、働き過ぎの目安となる時間として週50時間というのがあるのですが、その週50時間以上労働している人の割合が先進国の中で一番高いのが日本なのです。それは日本が資源小国であるということもありますので、それはそれとしてやむを得ないかなと思うところですが、非常に働き過ぎている。例えばオランダなどは週50時間働く人は70人に1人しかいないんですね。日本は全ての労働者の4人に1人がそれだけ長く働いているという状況です。これは仕事をしなければならぬから働いているんだということだけではないと思うんですね。考え方がもともと勤勉な特性を持った日本人ですので、つつい物事をやり過ぎるという傾向はどなたにもあるかと思うんですね。そのことが、そのまま働き方に反映されて時間外勤務がどんどん膨らんでいる。そういうことをよしとする体質、それを変えるということがとても大事なことだと思っています。最近ワーク・ライフ・バランスの推進が国を挙げて実行に移されているわけですが、そういうことです。仕事をするということは市民サービスの向上と並行するように行政の場合は見られがちですが、そこに勤務する人が仕事をすればするほど、働きすぎによる健康被害の心配も生じますし、家庭生活や地域生活へのしわ寄せが、一方で生まれてということもあります。だから、残業というのは原則悪であるという考え方を、行政も含め、社会全体で共有するように価値観を変えていってほしいと思います。

今、ここは行革の場ですので行政のコストの削減というようなことを目指す場ですが、その中でやはり時間外勤務の縮減については行革効果が非常に期待できる部分です。行革ナンバー・ワンを目指す中で、時間外勤務の縮減は、もう時間外勤務はあってはならないことと言い切ってしまうほどにしっかりやっていただいて、その中で業務の配分を最適化するような形ですね、「政策・事業評価」と組み合わせる形で業務の最適配分を本格的に目指していってほしいと思います。それも期限を持って実施してほしいと思います。それこそ神奈川県ですか、他の自治体に負けないように、行革ナンバー・ワンを目指しているのですから、残業ゼロをスローガンにするくらいの姿勢で取り組んでいただきたいと思います。

ワーク・ライフ・バランスの満たされた社会というのは、人々の満足度の向上した社会だと思います。仕事と家庭や地域生活等とのバランスが日本は非常に悪いですよ。色々な方がいますので、色々なバランスがあるのですが、それでもこのバランスを正すことによって、お金の点では多少収入が減るとかそういうことが一時的にはあるにせよ、社会全体で考えたときに、ひょっとしたら人の生き方の満

足度というのは向上するかもしれない。そういう価値観をどこか必ず持って、それを意識しながらこのことに関して行革の取り組みに結び付けていていただきたいと思います。少し抽象的になりまして申し訳ございません。以上です。

御室会長

はい。他に。岩田委員、どうぞ。

岩田委員

最初にお聞きしたいのは、この5年計画、平成18年度から行なわれて22年で一応終わり、これで一応計画を達成しましたという市の話なのですが、達成できた一番大きな要因は何だと思われませんか。

古橋総務部長

まず手法として、アウトソーシング、これがやはり一番大きかったのかなと思っています。あとは非常勤化できるものについては非常勤化や再任用化をしてきたということ、もちろん事務事業の評価もしておりますけれども、あとは組織の再編などによって、要するに簡素化によって削減できたという、そういった要因が主なものだと思っております。

岩田委員

はい。一つ見てみますと、ちょうどこれから団塊の世代(の退職の時期)に入ってくる。先ほど年齢別の職員数の表がありました。これから新たな5年計画を策定する中で、やはり定年者による減少と、それに対して新規採用を抑えることによって、今のところはというと変ですが、自然減を、足りない部分はアウトソーシングなり非常勤職員、臨時職員などでまかなっていくという形になっていくのかと思うのですが、一つお聞きしたいのは、実際問題、現場の方がどういう作業、どういう仕事をやっているのかという、いわゆる事業仕分けではありませんが、作業分析というのは実施していますか。

古橋総務部長

岩田委員がおっしゃるような詳細な作業分析というのは一般事務の場合は行なわれておりません。

岩田委員

これから先やる予定はございますか。

古橋総務部長

実は同じ政令市になった岡山市が、その一部についてそうした作業分析を一つ一つ積み上げて、そして、では何人工なんだというような、言ってみれば事業の仕分け的なものを行ったことがあります。これはミクロの分析というのですが、ただ、途中でやはり止めました。というのは、結果的には現状の人工数とあまり変わらなくて、先ほど費用対効果の話も出ましたが、そういった点で、それを行った経費、時間数に比べると、その効果があまり出てこないというので途中で止めたというようなお話も聞いております。

岩田委員

一般事業会社の場合ですと、同じようにやるのですが、結局それで、今やっている作業が工数がそのままでは変わりません。ただ、作業分析をやることによって、一つは標準化、残業時間のところでも少し話が出ていたと思うのですが、不慣れな作業を行なうことによって時間がかかってしまう。そうであるならば、最初からルーティンワークで誰がやっても同じ時間であると、いわゆる個人差をなくす、そういうところに持っていこうとすると、どうしても作業分析をやらざるを得ない。それで、作業分析の中で今度は、どの部分を省けるのか。我々一番やるのは、例えば、市民サービス課で住民票をもらう場合、住民票を今までは紙で書いてやっていたのが今だったらコンピュータに打ち込んで、この人は本人ですね、それではすぐプリントアウトされるという作業の中で、昔に比べればはるかに早く証明書類は発行してもらっている。ただし、窓口の奥の方の戸籍関係などになると、やはりかなり時間がかかるときがある。20分くらいかかるときがある。そうすると、なぜ早くなったり遅くなったりするのかなと。そこら辺のところは、時間外もそうだし、あとは適正な人員、10人のところが3人や5人で回る。それができるのではないかと。それともう一つは、では今まで20分待っていた作業が10分になれば、これは逆に市民サービス、1人の人10分間で100人いれば1,000分、市民の方に迷惑を、迷惑というかどうか分かりませんが、それをかける。だから時間短縮をすることによって、これは市民サービスの向上に必ずつながるはずなんです。ですから、そこら辺のところ作業分析を行なっていただきたいというのが一つです。どこまでやるかというのは、これは別問題。先ほどおっしゃったように岡山市で失敗したと。やり方はあると思います。

それともう一つは、それに基づいて今度の定員適正化計画の方に行くのかなと思っています。それで、ずっと最初から今日の話の中でつながってくると思うのですが、行政経営計画があれば、この中の一つとして人の問題としてはこの人員計画だし、アウトソーシングをやって経費は下がるかもしれないが、市民サービスは確保できているのか。そこら辺の検証というのはどうなのかなと。これからの課題になっていくのかなと思っています。そこら辺について市はどういう、難しいのですけどもアウトソーシングまたは委託等を行なうことによって、どういう形で評価をしていく、いわゆる評価ですよ。委託したことによっての評価というのは、どういう感じだと、どういう評価をしていきたいとお考えですか。

古橋総務部長

もともとこの人員の適正化計画につきましては、市民サービスを落とさないというのが大前提でやっています。民営化したところにつきましては、委託化や指定管理者などですが、そうしたものについては各課でその評価をしていただくことになっていまして、それで、もし課題があれば、もちろん見直すことも可能性としてはあると思いますが、現時点ではまだそういったお話は来ておりません。先ほどお話がありました、例えば給食にしても用務にしても、あるいは自動車運転手にしても、そうした課題があるという形では来ておりませんので、今の時点では成功だったと思っています。

岩田委員

はい。あと最後に、今度の新しい定員適正化計画、5年計画というお話だったのですが、実際これが今年度中に策定されるというお話だったと思うのですが、その中でどういう形になるのかなというのがあるのは、今日の最初のところの工程表管理でもあったと思うのですが、実際問題一人一人のレベル、いわゆる各課単位のレベルでどういうことをやるのかまで含めた計画。ですから先ほども井出委員の方から話がありましたが、残業が多い部署というのは人員換算すればその分だけ人は一人で

すが、残業時間を換算すれば二人、三人になっているはずですが。そういう考え方でいうと実際の人は減っているけど、実質的な人は減っていないのではないかという話になりかねないと思います。そこら辺のところをもう少し考えて、実際の人間と、作業時間、残業時間を加味した人数。市の資料でも臨時職員の場合は正規職員の時間数に換算して出されていますので、逆にいうと、そのところの、いわゆる残業時間数を換算すると、今までの5年間の部分が達成できているのかどうか分からない部分がある。そこら辺も含めて今度の適正化計画をぜひつくっていただきたい。また、それはいつごろ公表するのか教えていただきたい。

古橋総務部長

定数計画を議会にお示しするのは、今年もそうでしたが2月議会になろうかと思っています。それまでには今後、先ほども説明がございました行政経営計画や事務事業評価がこの後進んでまいりますので、そうした結果の見通しなども含めながら適正化計画の策定に入ってまいりますので、時期的にはそのころになるかと思っています。

岩田委員

はい。ありがとうございました。どこまで細かい計画が出てくるのか、議会に通ってしまうと、色々あるので、計画段階で結構ですので、また行革審の方で拝見させていただきたいと思いますのでよろしくをお願いします。

御室会長

はい、それでは山崎委員、どうぞ。

山崎委員

それでは、2、3(点)、また長くなつてはいけませんので、私の個人的な見解を先に言って、後は質問事項を申し述べたいと思います。

まず、人員の今後の策定、合理化については、もちろん個々の仕事の積み上げ、下から分析も必要かと思いますが、私は一番大切なのはやはりトップのウィル、意思が、たとえば市長が5,000名にするという、こういうトップの意思、ウィルがあつて初めて可能になるのではないのかなと思います。そのために、下から積み上げる業務分析だとか、そういうものももちろん必要で、不合理な点は解消しなければいけません。まずトップのウィル、意思を市長含めてご議論していただく中で、それはとんでもないことではいけませんので、それに基づいた色々な施策を考えることが必要ではないかと思いません。

それから、先ほど私は区のことを盛んに申し上げましたが、やはりその中でシステムを変えなければ、従来の延長線で人を減らそうとしても、これは非常に市民サービスが低下します。ですから、そういうシステム、組織を変える中で、やはり人員の削減を図っていかないと、これはできないと思っております。

それから次に時間外勤務の縮減の問題ですが、これも全く同じでして、やはりトップの意思、先ほど出ましたけれども、神奈川県松沢知事は残業ゼロという標榜を掲げている。ですから、ぜひ市長さんは今日おられません、市としたら、ではどう時間外の削減計画でいくんだと。それに基づいて諸処の政策等々がとられてくると。ここに掲げられた先ほどの市の時間外勤務縮減に向けた対応

ということで非常に良いことが書いてあり、もちろんこれを実行していただければ良くなると思うのですが、やはりこの中で私は市長にぜひお願いしたいのは、一応、今年度まで18年度から20%削減するという目標が入っておりますが、ぜひ23年度以降の問題について、そういうトップの意思というものはつきりさせていただいて、その中でどういう組織改革、業務分析、業務の削減をしていくかというようなことが必要かと思えます。また長くなりますので次の題目へいきたいと思えます。

それでは次に、申し上げたいのは、特殊勤務手当という人件費の一部なのですが、パワーポイントをお願いしたいと思います。これも人件費の一部になるわけですが、以前から行革の中で廃止等々を訴えてきたわけですが、その中で特に特殊勤務手当の状況について説明をしたいと思えます。では、特殊勤務手当というのは、20年度の総額で1億9,000万円、約2億円ございます。そこへ書いてありますように調査収納手当、これは市の税金等々を調べた場合、1日150円付きます。市の中で他の方が同じような事務作業をしている中で、なぜ収納手当、調査手当が150円付くのか。これは行革審の答申では廃止してもらいたいと。右に書いてありますが、150円はまだ現在廃止されていません。それから下に、出張すると350円、500円、600円、200円というような手当が付いています。いずれも廃止をお願いしてきていますが、現在できていません。それから次に同じようにやはり調査収納手当、水道料金の調査、収納、これもやはりオフィスの中で、事務所の中でしていても、150円付くわけですね。それから、その下で出た場合にはそこへ書いてございますように150円、600円、500円、350円。この350円の出張をして(3)の調査、検査は廃止されておりまして、この中で唯一廃止がなされたという項目になっております。以上、総括していきますと、特殊勤務手当というのは、行革の中で色々申し上げてきて、今現在廃止を答申した区分で48件ございますが、廃止できたのは3件という、終了というのはどこかへ当業務を委託したということで終了となっているわけですが、これを見ますとほとんどもうできていないということになっているわけですね。私が今日訴えたいのは、以前は必要だったかも分かりませんが、こういう一般常識的には非常に疑問点がある項目で前回の行革審の方々からぜひ廃止してもらいたいということになっています。なぜできないのかを後でお答え願いたいと思えます。

次に、これは少し視点が変わりますが、これも人件費、費用の一部ですが、旅費の関係ですが、日額旅費と日当と書いてあります。またこの表現がうまいわけですね、日額旅費と。これはどんなものかと言いますと、市内及び近郊、その赤で囲ってある所が日額旅費、旅費というと交通費ではないかと思うのですが、そうではなくて、この範囲を市役所の公用車で運転して40km以上この中を走りますと、1日に200円付くそうです。200円付くものだから日当とはいえず、日額旅費にしてあるのかなど。これもずいぶん矛盾した話だなと思えます。それから次に日当。これはまさに我々一般常識的な手当ですね、日当。これもやはりこの赤印を少し外れると1,150円、これは1日100km未満ですよ。例えば、森町、掛川へ行っても1,150円付くわけですね。非常にこれも今の時代に合わない。それからもう一つ、100km以上行ったら2,300円等々ですね、このような手当が付いていて、非常に無駄だなという感じを受けております。

少し長くなりますが、もう少し言ってみたく思います。次に、先ほど来、出ました人員の削減の中で、これは給与費の比較になりますが、皆さん方にお知らせしておいた方がよいと思ひまして説明します。技能労務職員という形で、先ほど来、相当この職種の方が減ってきておりますが、この実態はそこに書いてありますように浜松市清掃職員、右に民間の方。例えば、用務員を見ていただきたいんですが、先ほど学校教育関係が減っているということは、これをアウトソーシングしていただくと非常に良いのですが、実態は、例えば月額35万1,000円、民間は21万4,000円という形で約15万円の差があるわけですね。ぜひこういうものも当然把握しながらアウトソーシングしていると思ひますけれども、

私からの希望としたら、今日は人事委員会の方がいらっしやいませんけれども、ぜひこういうものも人事委員も民間のベースとかをよく調査していただいて、これは勧告するとか、一度検討をしていただいて、我々少し付け焼き刃的な調査になってしまうわけですが、ぜひこの場を借りて人事委員の方にも、この地方の民間の職種ごとの給与等々をお調べいただいて、それが是としたら、またそういう是正勧告もしていただきたいということを、この席で特にお願いしたいと思っております。そういう意味で、逆にアウトソーシングしているということは、こういう形がなくなってくるということがいえるものですから、それはそれで結構ですが、こういうものが民間と非常に格差があるということは、私も正直今回の調査の中で初めて知って、これはそこに書いてありますように、実は浜松市のホームページに出ているんですね。先ほど来言いましたように、ホームページに出せば済んでしまうということで、見られている方もいらっしやと思うんですが、これはもう公開されているんですね。でも、なかなか市民の皆さんは言う場所がなくということで、こうなっているのかということで、ぜひ先ほど言った人事委員会の皆さんに、この席を借りて他の諸々の諸手当もあると思うんですけども、実態をお調べいただいて是正、もし是としたらもちろんなんですが、是正の勧告をしていただければ、していただきたいと思えます。

少し長くなりましたけれど、今日聞きたいのは特殊勤務手当がなぜ廃止の項目が非常に少ないのかということの一つをお願いしたいと思います。

御室会長

はい。では、古橋総務部長、お願いします。

古橋総務部長

特殊勤務手当の是正が今、山崎委員のご指摘のように遅れているのは事実でございます。これにつきましては職員団体と随時交渉を続けているところですが、まだこうした結果になっているというものです。ただ、先ほどお話ありました中での件数のうちにも、詳細を見ていきますと中ではまた見直したものが、そのうちの中に含まれているものもありまして、今ここでは1億9,000万円と先ほど金額に出しておりましたけれども、それが今1億8,000万円ほどになっております。そうしたことで、少しずつですが是正をしているところです。今後も精力的に取り組んでまいります。

山崎委員

是正も良いんですけど、やはりこれもう2、3年前から行革審でお願いしていて、実際、もちろん、これは組合の協議事項ですか。それで、なぜ組合の皆さんがこういうことが、既得権といえば組合の代表の方も行革の委員でいらっしやいますけども、非常に我々市民から見ますと相矛盾している。恐らく庁内の中でも、市役所の中で同じ事務業務をされていて、手当が横が付いて、横が付かないだなんということは矛盾を感じませんか。

古橋総務部長

業務に対する特殊性というものについては、職員間でも色々な考え方あるいは認識の仕方があるものですから、一概には申し上げられないところですが。

山崎委員

部長さん自身はどう思いますか。

古橋総務部長

もしあえて言わせていただければ、例えば先ほど出ていました税務関係の手当などにつきましては、やはり国や県だと税務職給料表などが導入されていることもありまして、そうした点との整合をどうやって図っていくかとか、少しまだ課題もございます。ただ、いずれにせよ先ほど山崎委員がおっしゃられた、特殊勤務手当を支給すべきでないものが多数あるのは承知しておりますので、今後も取り組んでまいりたいと考えております。

山崎委員

いや、部長さんとしたら、これを廃止していくと解釈して良いですか。

古橋総務部長

そうしたつもりで取り組んでおります。

山崎委員

ありがとうございました。

御室会長

はい、ありがとうございました。まだまだ議論もあろうかと思いますが、それでは人件費と定員適正化について最後のまとめを少ししたいと思っております。

人件費の削減、それから定員数の削減につきましては、数値目標を定め、その目標を達成するという努力を行なっているという点では、私個人としては率直によくやっているのではないかと思っております。行革の効果の一つとして誇って良いことではないかと思っております。

それを踏まえまして、さらに市の皆さんに少しお願いをしたいと思っておりますが、まず一点目は人件費、定員数ともにどこにゴールを求めていくのか、目指していくのか、中長期的なビジョン、目標をやはりはっきりさせる必要があるのではないかと思っております。

それから二点目、先ほど審議しました「政策・事業評価」の結果を定員計画にやはり活用すべきではないかということでもあります。どの事業、どの業務にどれだけの人数が必要なのかが把握できなければ定員の適正化はいつまで経っても実現しないのではないかと思っております。

それからもう一点、時間外勤務についてであります。行革を進めるについては、至るところで、先ほど山崎委員のお話にも言外に何となくありましたが、色々な利害関係が発生するという点で、様々な制約があると思っておりますが、時間外勤務、時間外手当の削減は、職員の皆さん自身でやはり結果を出せる数少ない改革のメニューなのではないかと思っております。特に鈴木康友市長からは時間外勤務削減の号令が出たということは伺っております。先ほどの例にも出ましたが、神奈川県庁では残業ゼロ革命の取り組みを徹底して進めているということで、浜松市では平成20年度、21年3月末、この時間外勤務手当の総額が約13億5,000万円です。仮に神奈川県庁と同じように残業ゼロ革命を実現すれば、その財政効果というのはすごいものになるんですね。10年やれば13億5,000万円なら135億円の効果になるんだということで、これは我々民間企業ですと、もうこれはもう血のにじむ思いでコスト削減に取り組んでいるわけですので、ぜひ市でもその点をぜひ考えてしっかり

取り組んでいただきたいと思います。それでは、以上まとめとしたいと思います。

(2) ごみ処理事業について

次に、大きな審議事項の二番目として「ごみ処理事業」を議題とさせていただきたいと思います。「ごみ処理事業」につきましては、私たちの暮らしの中から多くのごみが発生していますが、決められたルールに則りまして指定された場所に搬出すれば市が収集して処理をするという仕組みになっているわけです。この暮らしの中から出るごみを処理するには、年間145億円の費用が浜松市ではかかっています。一人当たりになりますと約1万7,000円程度ということになります。ごみの処理にかかる費用は直接市民の皆さんが負担をしていませんので、そんなに多くの費用がかかっているのかという実感はなかろうかと思いますが、市民の皆さんからいただいた税金を使って処理しているものでありまして、市民が負担しているということには変わりはないということです。市ではごみ処理にかかる費用を少しでも減らそうと、ごみの減量あるいは資源物の集団回収、缶やペットボトルなどの分別回収など、市民の皆さんに協力をお願いしているということですが、市の試算によりますと、燃えるごみは一ヶ月に一世帯当たり平均約10袋出るのだそうです。毎月これを1袋減らすだけ一年間にかかる処理費用というのは約4億円節約できるのだそうです。そんな点から、ごみ減量、資源化など、市民に関わる部分も非常に多くて、私たちの取り組みによってはごみ処理にかかる経費を少しでも減らすことができ、その分で他の市民サービスを充実させていくことも可能ではないかという思いがありまして、今回これまでの趣向と少し趣を変えまして、市民の実践による行財政改革という観点でごみの処理にかかる経費、ごみ減量への取り組み、成果などをぜひ市民の皆さんに知っていただきたい、あるいは皆さんと確認をしていきたい。そんな意味で取り上げさせていただきました。

それでは、環境部長の方から説明をお願いします。

山田環境部長

それでは、よろしく申し上げます。ごみの現状ですが、平成20年度の浜松市の一年間のごみの排出量を記しています。この中では、収集しているごみが28万5,180トン、それから集団回収分としては2万4,930トン、そしてリサイクルステーション、これは拠点回収分ですが、このごみ量が251トンで、総排出量としましては、31万361トンということになっています。次にごみの種類による排出量ですが、燃えるごみが約23万9,700トン、燃えないごみが約1万2,200トン、そして資源物が2万7,400トン、その他粗大ごみ等々いたしまして5,900トンとなっております。

次に、ここでは、ごみ、資源物の排出量を平成19年、20年度で比較をしています。20年度ですが、ごみ量としましては赤字のところですが、25万7,732トンでして、前年度比いたしますと3,126トンの減量となっております。また、資源物の欄では2万7,448トンでございまして、前年度比1,127トンの減量です。ごみ排出量全体では黄色のところですが、トータルとしまして4,253トンの減量となっております。なお、家庭系ごみ、事業系ごみにつきましては、それぞれのトン数あるいは比率です。

次に、ここではごみ、資源物の収集状況を記載しています。20年度の分としては28万5,180トンでして、そのうち直営で収集している量としましては3万4,687トン、全体の約12%です。また、委託業者による収集量としては14万2,306トンでして、これは全体の約50%を占めております。許可業者が収集する事業系ごみとしては、9万9,061トンで全体の約35%、また残りについては自己搬入の9,124トンです。なお、ごみ量の25万7,732トンの内訳については、右の表をご覧くださいと思います。

次に、ここでは、ごみ・資源物の排出量と浜松市一般廃棄物処理基本計画の目標値をグラフに表しているもので、基本計画では一人一日当たりの排出量を平成18年度の実績値1,076グラムに対して、平成24年度では1,022グラム、約5%の削減を目標としています。なお、20年度の一人当たりの排出量は1,030グラムでして、18年度と比較しますと約4.3%の削減になっております。ただ、表を見ていただくとお分かりになりますが、平成20年度の実績値1,030グラムと24年度の目標値の1,022グラムでは、もう本当に拮抗している関係もありまして、今後はこの目標値の見直しを図ってまいりたいと考えております。

次に、ここでは処理施設を記しています。ごみ焼却・溶融施設としては、5つの処理施設で燃えるごみの処理を行なっております。また、ごみ・資源物の処理施設としては、2つの処理施設で粗大ごみ、それから不燃ごみの破碎処理及びプラ容器そしてペットボトルの減容処理を行なっています。なお、埋め立て処分場としては4つの処分場で処理を行なっています。これについては、不燃ごみ、あるいは焼却灰等です。なお、この中で全連続燃焼式については、24時間稼働をしているもので、あと(3)の埋立処分場の埋立て方式では、サンドイッチ方式、それからセル方式とありますが、これについては、ごみを3メートル処理しましたら、サンドイッチということで想定していただければよろしいのですが、ごみが3メートル、そしてその上に覆土、これは山土を被せます。これは、その日に衛生的な処理を行なうということで50センチの覆土をするということ。それから、セル方式というのは小さく分けをして、その中でサンドイッチ方式で埋立て処理をするということです。

次に、ここは、ごみ処理のコストを記しています。20年度のごみ・資源物の排出量、25万8,180トンに対する処理費用としましては、約76億6,000万円かかっています。内訳ですが、収集費用として25億7,000万円、そして焼却費用として34億5,000万円、それから破碎処理費としては4億9,000万円、そして埋立て費用としては8億円かかっています。なお、76億6,000万円を28万5,180トンで割り込みますと、1トン当たりの処理費用として、そこに記載していますように約2万6,900円になるということでございます。

次に、ここでは、ごみ減量運動の主な事業を記載してまして、たとえば2の資源物の回収事業の推進のところでは、約800団体によります地域に根ざしたコミュニティ形成効果もある活動ということで、集団回収の団体による回収を実施しております。これらについては、今後、回収回数増加などを図り、更なる地域住民と回収団体の理解と協力を求めてまいりたいと考えております。次に3の生ごみ堆肥化事業ですが、これについて生ごみ堆肥化容器の利用促進により、生ごみを自家処理することで、ごみの排出量の削減を推進しているものです。四番目です。みどりのリサイクル事業の推進では、家庭から排出される植木等の剪定枝などをリサイクル活用するために市内に4カ所設けていますが、その拠点の場所にて回収をしまして、資源化施設においてチップ化処理を行なっています。これにより燃えるごみを減量するという仕組みです。そして、五番目です。廃食用油の資源化事業ですが、家庭から排出される廃食用油、主に天ぷら油、これは植物系ですが、これらを市の施設69箇所、区役所であるとか、あるいは公民館であるとか、そういった所を拠点に回収してまして、市内の業者に有価で売却をしています。次が七番目の環境教育の推進です。これについては、市内の小学4年生を対象として、社会科の副読本「ごみとわたしたち」を配付しまして、ごみの処理方法やごみ減量対策などを具体的に小学生に学んでいただき、省資源、省エネルギー、環境保全等への意識を高め、物を大切に作る心と態度などを身に付けていただくことを目的として実施しているものです。最後、九番目ですが、このマイバッグ、マイバスケット持参運動ではスーパー等への買物の際には、これらのマイバッグ、マイバスケットを持っていたら、レジ袋等の削減を図っていただけるように、

市民の皆様をお願いをしているところです。市では、ごみ減量対策事業を様々な形で展開していますが、市民の皆様の協力を得ながら、更なるごみ減量、経費の節減に努めてまいりたいと考えております。説明は以上です。

御室会長

はい、ありがとうございました。今の部長さんの説明に対して、委員の皆さん、何か。井出委員どうぞ。

井出委員

三点質問させてください。まず、5ページのごみ排出量と目標値のところですけど、24年度の目標値を今年度中に見直しとおっしゃいましたでしょうか。22年度に見直しでしたでしょうか。目標値の見直しをされるという説明があったかと思うんですが、見直しをする時期を、もう一度教えていただけますか。

山田環境部長

今後見直すということですが、なるべく早い時期には見直していきたいと考えております。

井出委員

今後ということですよ。ごみも減らすにも限度があるので、だんだん減り方というのは逡減していくと思うのですが、科学的にというか、どの程度までは減らせるというような数字というのは、持っているのでしょうか。

山田環境部長

先ほど24年度までには5%の減量ということでして、これを34年度については10%を減らしていきたいということです。それに今後の実績等を加味して、もっとその数字が増えていけば、ということでは考えております。

井出委員

はい、ありがとうございます。可能な限り減らしていくというようなことでしょうか。それから、その次の6ページですが、ごみの廃棄物処理施設の状況ということで、ごみの焼却施設として5カ所、それから埋立処分場として4カ所、浜松市は持っているようですが、焼却炉も耐用年数というものがあると思いますので、いずれ使えなくなる。そうなった場合は新設をされると思いますが、その新設の費用はどのくらいかかるのでしょうか。一般的に焼却炉の新設の費用はどのくらいかということをお聞きしたいと思います。

山田環境部長

21年に西部清掃工場というのを篠原につくりましたけども、その建設費用は135億円でした。これは入札の結果の額ですので、そういったことをご理解いただきたいと思います。

井出委員

はい、ありがとうございます。その135億円で建設した処理施設は、今のごみの排出ベースで何年保ちますか。

山田環境部長

一応10年から15年くらいを保たせていきたいと思っております。

井出委員

はい。市民の努力によって15年になるわけですね。努力がないと10年くらい。

山田環境部長

ただ、定期的なメンテナンスとか、そういったことがありますので、そういったことをきちんとやっていくことによって寿命が延びていくということは考えられるとは思いますが。スパンとしては10年から15年くらいで考えております。

井出委員

はい、ありがとうございます。最後ですけれど、埋立処分場、これはそれぞれ4カ所について、今の状況で、取り組みする場合としない場合で変わってくるというのは予測されることなのですが、大体あと何年くらいもつという予測を立てていらっしゃいますか。

山田環境部長

これについては、先ほど申しましたように、ごみの減量も、特に不燃ごみ等が減量されているということもありまして、計画の年数よりもかなり余裕を持ってできていきますので、たとえば平和清掃事業所ですと平成33年度くらいということで予定をしておりましたけども、それが平成40年以上もつということで、今、試算をしております。

井出委員

他はいかがですか。浜北とか。

山田環境部長

平和が43年くらいを目処です。それから浜北につきましては28年度いっぱいにして、あと舞阪については予定では28年、27年度くらいの予定で、あと引佐につきましては50年以上になるということで、今考えております。

井出委員

そうすると、舞阪が一番先に建設を必要に迫られるわけですね。

山田環境部長

規模も小さいものですから。

井出委員

ちなみに建設費はどのくらいを見込んでいらっしゃいますか。建設というか、埋立用地の確保ということでしょうか。

山田環境部長

今、手持ち資料がないのですが、平和清掃の最終処分場の場合は約70億円かかっております。

井出委員

それは、過去かかったということですか。

山田環境部長

そうです。建設に伴いまして。

井出委員

そうですか。分かりました。舞阪も規模が小さいので、そこまではかからないけれども、何十億円という単位で建設費用がかかるということでしょうかね。

山田環境部長

建設はもう終わっていますので、ですから、これから埋め立てていって、終わればそこで造成をして終了ということになります。

井出委員

終了。別の場所に求めていく可能性もあるわけですね。

山田環境部長

ただ、平和清掃、先ほどもありましたけれども、そういったものが延命化も図ってございますので、統廃合については考えていきたいとは思っております。

井出委員

はい、分かりました。ありがとうございました。

御室会長

はい、どうもありがとうございました。今回のごみ処理事業につきましては、ごみの収集運搬あるいは処理が地域によって異なり、かかる経費についても違いがあるということ、また分別方法が異なるということもありまして、ごみ減量あるいは資源化などの取り組みも地域ごとの取り組みとなっているという事実が確認できたわけです。これから全市的に統一して、一元化に向けて取り組んでいくことでもありますので、市民としてもどのように関わっていけば良いのか、もう少しこれは掘り下げていかなくてはいけないということで、今日はこの程度の審議にとどめて、改めて深くこのごみ問題については審議をしてみたいと思っておりますので、一つよろしく申し上げます。

4 閉 会

御室会長

それでは、大変時間が長くなって、終了時間が約25分超過いたしました。本日の予定した議題、全て終了いたしました。皆様のご協力によりまして、実りある審議ができたのではないかと考えております。以上をもちまして、第4回の審議会を閉会とさせていただきます。それでは、どうもありがとうございました。

以上により 12 : 24 閉会

議事録署名人