

「経常的経費の見直し・刷新」 に関する検討結論(案)

平成24年11月26日

行財政改革審議会 分科会A

目 次

| | | |
|-----|------------------------|----|
| I | 経常的経費の見直し・刷新に関する検討結論 | 1 |
| II | 人件費・物件費（市業務の見直し）に関する検討 | |
| | 検討総括 | 4 |
| | 検討結論 | 5 |
| III | 指定管理施設に関する検討 | |
| | 検討総括 | 7 |
| | 検討結論 | 8 |
| | 指定管理者施設導入施設評価書 | 10 |
| IV | 補助金に関する検討 | |
| | 検討総括 | 12 |
| | 検討結論 | 13 |

1 検討の方針

市長マニフェストである「市民協働のまちづくり」という間違いなく今後求められる自治の姿を実現させるために、

「協働の精神に立脚した市業務の再構築」という観点で、17億円を削減する具体的手段を検討。

2 検討のアプローチ

(1) 帰納法を採用

先に目標値を「仮説」として定め、その達成に必要な手段を列挙し、仮説が正しいか証明しようとするアプローチ
(行財政の構造改革に繋がる手段を導くためには、「何ができるか」ではなく「何をするか」の思考が必要)

項目別削減目標の先行決定

①人件費、②物件費、③補助金、④公債費

(2) 明確な判断基準づくり

一貫した視点で評価するため、各委員から指摘された11項目の視点を検討の際の判断基準として明確化
(経費の特性に応じて視点を追加。例えば「指定管理施設」では、損益、生産性、経営マネジメント視点等。)

◆11項目の視点

- ①法的にも市が直接実施する必要がなく、民間へ業務や資産の運用委託・委譲が可能と考えられるもの
- ②民間に開放しても現在のサービス水準は確保される、又は行政が実行するより効果が上がると考えられるもの
- ③現状の施設が提供するサービスの水準は妥当か？(高すぎ或いは低すぎ)と思われるもの
- ④民間ビジネスの視点(経営・生産性視点等)により、本来求められる政策目的の達成が可能と考えられるもの
- ⑤近接した区域に同一機能やサービス等を持つ施設の存在や合併の効果が発揮されていないと思われるもの
- ⑥「損益視点」で著しく収支バランスの状況(赤字額が多い)が悪いもの、又は黒字で民間でも経営できるもの
- ⑦現状求められるセーフティネットとして必要と考えられる以外のもの
- ⑧補助金は、政策目的を達成したと考えられるもの、或いは継続しても成果が期待できないもの
- ⑨書類申請など手続き等が複雑で、その結果、非常勤職員を含めた職員数の確保・増員を助長しているもの
- ⑩時代背景(要求・ニーズ)に照らし、市の責任と負担で実施する必要性が薄れ、廃止すべきと考えられるもの
- ⑪政策目的の達成に最適な事業構成・展開となるよう見直し、また、再構築が必要と考えられるもの

3 検討の結論

(1) 項目別削減目標値

人件費の削減額 551,000千円(31.8%)
物件費の削減額 600,000千円(34.6%)
補助金の削減額 165,000千円(9.5%)

左記に、「市長期財政見通し」による公債費削減計画値418,000千円を加えて、総削減総額は1,734,000千円とする。

(単位:千円、%)

| 項目別 | 市目標(H22~H31) | | 行革審提示(H22~H28) | | 備考 |
|-------|--------------|-------|----------------|-------|-----------|
| | H31まで | 構成比 | H28まで | 構成比 | |
| 1 人件費 | △ 223,000 | 12.9 | △ 551,000 | 31.8 | 増328,000 |
| 2 物件費 | △ 600,000 | 34.6 | △ 600,000 | 34.6 | |
| 3 補助金 | △ 165,000 | 9.5 | △ 165,000 | 9.5 | |
| 4 公債費 | △ 746,000 | 43.0 | △ 418,000 | 24.1 | |
| 計 | △ 1,734,000 | 100.0 | △ 1,734,000 | 100.0 | 減△328,000 |

17億円の削減達成年次を平成28年度に前倒した際併せて公債費の削減額も前倒することは実質困難。その差額は人件費に上乗せ

公債費(418,000千円)は、市長期財政見通しの数値とし、分科会では1~3の経費について削減目標額を設定。

(2)項目別の削減目標値の設定理由

①人件費

・先に設定された市行革目標では、人件費の削減額が小さい。これでは業務内容の抜本的な改革に繋がらず、現状の組織、業務体系を変更せず、少々の無駄を省いた人員削減で目標が達成できるため。

・求めているのは、前例踏襲主義の改革を伴う行財政改革であり、行政の守備範囲の再確認、業務の市民協働化、職員数減による組織の最小化を促したいため。

②物件費・補助金

・物件費・補助金は徐々に減るものではなく、決断に伴い一気に削減が可能。施設管理費については、新しい協働の形(組織等)を構築しつつ、思い切った取り組みを求めたいこと。

③公債費は市長期財政見通しを尊重する理由

・公債費を削減するための原資を確保するためには、何らかの経費削減が必要であるが、市税収入の増は期待しにくく、防災対応や南北道路建設等の課題が山積していることから、これ以上の建設費の削減には疑問が生じるため。

・分科会では、市税収入は増収しないという前提で検討していることや、公債費の削減は、人件費、物件費、補助金の更なる削減が、市税減少を補って余りある場合に、これを削減に充てれば良いと考えられるため。一方で市税収入が増加した場合には、公債費の削減に充てるなどをルール化。

(3)目標達成のための手段の提起

①人件費・物件費(指定管理施設を除く)・・・77業務

〔市民協働の精神に則り、行政が最低限行うべき業務を見極めた上で、市民・企業・団体等多様な担い手が主体的に参画する仕組みづくりを構築し、大幅に市職員数(人件費)を削減し組織を最小限にすること。〕

【評価結果(見直しの方向性分類)と削減効果額】

A:「協働」・・・市職員による直接執行でなくても政策目的が達成できると考えられるもの

人件費減△532,144千円 物件費減△36,198千円

B:「廃止」・・・時代の変化に伴い、政策目的の達成に効果や貢献度等が低いなどと考えられるもの

人件費減△34,530千円、物件費減△280,529千円

C:「再構築」・・・政策目的の達成に最適な事業構成・展開となるよう見直し等が必要と考えられるもの

人件費減△5,644千円 物件費減△13,682千円

②指定管理施設・・・38施設

〔・損益実態と経費の運用状況から見受けられる行政(指定管理者)の経営視点の欠如を是正すること。
・既存の指定管理者ありきの指定を排除し、競争性を高めた公募プロポーザル制度にすること。
また、利用者や市民参加による新しい担い手との協働型指定管理の具現化を図ること。〕

【評価結果(見直しの方向性分類)と削減効果額】

A:「現状の指定管理者制度のまま継続」・・・現状継続、競争性を高めて継続、運営方法を見直して継続等

物件費減△12,278千円

B:「見直し継続」・・・直営戻し、公設民営化、新たな協働型指定管理

物件費減△262,452千円

C:「廃止」…廃止財源を逼迫した課題へ充当

物件費減△18,549千円

③補助金…133事業

・補助が長期化することで既得権化し、依存度が強まることで自らの努力で事業を行う姿勢が希薄化していることは、市長方針である「自立した多様な主体による自治の確立」に繋がらないので是正すること。
 ・市職員は支出すること自体が目的化しており、また、市側から事業を奨励した経緯に捉われて見直し機運が低迷しているため、過去の経緯や既成の概念・枠組みに捉われず改革するよう意識改革を図ること。

【評価結果(見直しの方向性分類)と削減効果額】

A:「継続」…社会経済情勢に照らし、現在求められているニーズと考えられるもの

補助金増減無し

B:「見直し継続」…制度設計の見直し、統廃合等で効果が期待できると考えられるもの

補助金減△35,899千円

C:「廃止」…社会経済情勢に照らし、市が関与する妥当性は低いと考えられるもの

補助金減△38,194千円

※市独自見直し(実績152,826+今後予定17,358)+行革審見直し74,093=減△244,277千円
 244,277-物件費変更分67,338+物件費変更分のうち廃止分1,063=効果額減△178,002千円

◆評価結果による削減効果額の集計表

(単位:千円)

| 区分 | 検討結果 | | | | 備考 |
|-----------|-----------|-----------|-----------|-------------|----|
| | 人件費 | 物件費 | 補助金 | 計 | |
| 1 人件費・物件費 | △ 572,318 | △ 330,409 | 19,588 | △ 883,139 | |
| 2 指定管理施設 | 0 | △ 293,279 | 0 | △ 293,279 | |
| 3 補助金 | 0 | △ 1,063 | △ 178,002 | △ 179,065 | |
| 削減効果額合計 | △ 572,318 | △ 624,751 | △ 158,414 | △ 1,355,483 | |

◆先に目標値として設定した額との比較

(単位:千円)

| 区分 | 目標額 A | 検討結果 B | 差し引きA-B | 備考 |
|-------|-------------|-------------|---------|----|
| 1 人件費 | △ 551,000 | △ 572,318 | 21,318 | |
| 2 物件費 | △ 600,000 | △ 624,751 | 24,751 | |
| 3 補助金 | △ 165,000 | △ 158,414 | △ 6,586 | |
| 合計 | △ 1,316,000 | △ 1,355,483 | 39,483 | |
| 4 公債費 | △ 418,000 | △ 418,000 | 0 | |
| 総合計 | △ 1,734,000 | △ 1,773,483 | 39,483 | |

4 提言を具現化させるために～協働による自治の確立～

(1)市民、ボランティア、NPO、企業の力を信頼

行政側の発想を転換し、公共的課題の解決は行政のみが担うという考え方や、行政が指導的立場にあるという考え方を改め、対等な立場で、政策目的の実現には多様な主体が存在する考え方が必要。
 官の役割は、市運営の企画立案、専門的知識・経験が必要な業務、法定受託事務に特化。

(2)新たな協働の仕組みづくり

市の財政が厳しいから、本当は嫌だけど仕方がなくやる、行政サービスの低下、というマイナスのイメージではなく、市任せにしてきたことを自らが、地域が創意工夫でやれるという、前向きで真の自治のイメージを持って仕組みづくりが必要。そのためには、
 ①市がガイドライン策定 ②担い手組織が備えるべき条件 ③市民へのアプローチなどを適切に設計。

行革審分科会A「人件費・物件費(市業務の見直し)に関する検討」総括

1 検討の方針

「人件費・物件費・補助金・指定管理施設」の各検討項目に共通する検討方針は、市業務の再構築。
市民協働の精神に則り、行政が最低限行うべき業務を見極めた上で、市民・企業・団体等多様な担い手が主体的に参画することを前提に、大幅な市職員数(人件費)の削減と組織が最小限となるよう市業務の検討を行う。

①現在の業務を抱えたまま市職員数を削減することは、一人当たりの業務量を増やすだけでサービスの質を著しく落とすばかりでなく構造改革に繋がらない。

②市職員数の削減を前提にした組織改革、業務改革、多様な担い手との協働が「経常的経費の刷新」、「財政健全化」の本質。

2 評価の視点等

■検討フロー

【検討に必要な情報は、行革審が条件設定】⇒【条件設定に基づいた資料作成を市に要請】

⇒【課題の発見・委員相互の共通認識】⇒【明確な評価基準を設定して検討】

(1)行政が最低限行うべき業務等の確認

現在、市が実施している業務について、地方公共団体の基本的な業務とそれ以外を区分し、それに関する事業費、人件費、非常勤職員賃金を含めた総コストを確認。

(例)①基本的な業務、②政策的な業務の区分、③総コスト＝H24予算事業費＋人件費＋非常勤職員賃金

(2)検討候補となる業務の抜粋

各委員の意見を踏まえつつ、次の条件に当てはまる以外のものから検討候補を抜粋。⇒77業務

- ①法定受託事務(選挙、生活保護事務など。ただし、公共サービス改革法で民間開放される業務を除く)
- ②個人情報の保護・管理、税金徴収・許認可・規制等の公権力行使など強い規範性を必要とするもの。
- ③行政以外に担い手がないもの。(原理原則が働かない、採算性・人材・能力などの理由)
- ④政策の企画立案・調整、財政、法務、市民の生命・財産の確保など行政特有の分野。
- ⑤政策誘導で一定以上の税金投入による低価格化と一定のサービス水準を確保せねばならないもの。

(3)評価の視点

各委員が指摘した評価の視点により、業務を検討。考え方の根底には、パブリック・マーケットでの「競争によるサービス水準向上と価格の適正化など市場原理導入」の是非、「行政以外の主体による臨機応変な活動」の是非を据える。

- ①法的にも市が直接実施する必要がなく、民間へ業務や資産の運用委託・委譲が可能と考えられるもの
- ②民間に開放しても現在のサービス水準は確保される、又は行政が実行するより効果が上がると考えられるもの
- ③現状の施設が提供するサービスの水準は妥当か？(高すぎ或いは低すぎ)と思われるもの
- ④民間ビジネスの視点(経営視点・生産性視点等)により、本来求められる政策目的の達成が可能と考えられるもの
- ⑤近接した区域に同一機能やサービス等を持つ施設の存在や合併の効果があまり発揮されていないと思われるもの
- ⑥「損益視点」で著しく収支バランスの状況(赤字絶対額が多い)が悪いもの、又は黒字で民間でも経営できるもの
- ⑦現状求められるセーフティネットとして必要と考えられる以外のもの
- ⑧補助金は、政策目的を達成したと考えられるもの、或いは継続しても成果が期待できないもの
- ⑨書類申請など手続き等が複雑で、その結果、非常勤職員を含めた職員数の確保・増員を助長しているもの
- ⑩時代背景(要求・ニーズ)に照らし、市の責任と負担で実施する必要性が薄れ、廃止すべきと考えられるもの
- ⑪政策目的の達成に最適な事業構成・展開となるよう見直し、また、再構築が必要と考えられるもの

3 検討結論(見直しの方向性分類)

(1)見直しの方向性分類

検討結果は、3つの見直しの方向性に区分。

- A)「協働」・・・市の直接執行でなくても、政策目的が達成できると考えられるもの。
- B)「廃止」・・・時代の変化に伴い、政策目的の達成に貢献度が低い、或いは長年継続しているが実施効果が低いと考えられるもの。
- C)「再構築」・・・政策目的の達成に最適な事業構成・展開となるよう、また、非効率を是正するよう抜本的な見直しが必要と考えられるもの。

(2)協働の形態

「A:協働」には、多様な形態があると考えられることから、検討結果は想定される形態別に細区分を行う。

- ケース① 直営→民間委託(民間会社等への全部委託型)
- ケース② 直営→民間委託(民間会社等への部分委託型)
- ケース③ 直営→民間委託(新たな協働型)
- ケース④ 直営→専門的非常勤職員の登用
- ケース⑤ 直営→指定管理者(現行型)
- ケース⑥ 直営→指定管理者(新たな協働型)
- ケース⑦ 直営→完全民営化
- ケース⑧ 直営→公設民営化(独立採算、貸付)

市業務見直し検討結論

(単位:千円)

| 区分 | 人件費 A | 物件費 B | 合計 A+B | 効果額の見直し内容 |
|---|-----------|-----------|-----------|---|
| A:「協働」 市職員による直接執行でなくとも、政策目的が達成できると考えられるもの(民間委託、完全民営化等) | | | | |
| ケース①直営→民間委託(民間会社等への全部委託型) | △ 532,144 | △ 36,198 | △ 568,342 | |
| ケース②直営→民間委託(民間会社等への部分委託型) | △ 6,506 | △ 13,940 | △ 20,446 | ①生物循環パビリオン業務(人件費△6,506 物件費△13,940) |
| ケース③直営→民間委託(新たな協働型) | △ 134,176 | 89,662 | △ 64,514 | ①統計調査業務(人件費△532 公共サービス改革法適用) ①戸籍住民基本台帳業務(人件費△76,908 物件費37,329) ②東部ふくしま業務(人件費△23,664 物件費14,198) ③公園・緑地管理業務(人件費△8,992 物件費5,395) ④芸術文化業務(人件費△8,756 物件費5,254) ⑤社会教育業務(人件費△4,437 物件費1,339) ⑥観光案内・宣伝業務(人件費△4,733 物件費2,940) ⑦スポーツ参加促進業務(人件費△4,733 物件費2,135) |
| ケース④直営→専門的非常勤職員の登用 | △ 43,778 | 26,267 | △ 17,511 | ①広報かけがわ発行業務(人件費△14,198 物件費8,519) ②情報システムの管理業務(人件費△29,580 物件費17,748) |
| ケース⑤直営→指定管理者(現行型) | △ 473 | 373 | △ 100 | ①大手門管理業務(人件費△473 物件費373) |
| ケース⑥直営→指定管理者(新たな協働型指定管理) | △ 66,625 | 20,644 | △ 47,981 | ①図書館管理運営業務(人件費△66,625 物件費20,644) |
| ケース⑦直営→完全民営化 | △ 265,630 | △ 100,025 | △ 366,255 | ①城川区域学校給食業務(人件費△100,573 物件費81,973) ※ただし、保護者負担緩和措置増426,166 ②乳幼児センターすこやか(人件費△146,303 物件費△93,507) ③建築指導(限特)業務(人件費△11,832 物件費△1,717) |
| ケース⑧直営→公設民営化(独立採算、貸付) | △ 12,424 | △ 38,579 | △ 51,003 | ①芸術館管理運営業務(人件費△12,424 物件費38,579) |
| B:「廃止」 時代の変化に伴い、政策目的の達成に貢献度が低い、或いは長年継続しているが効果が見込まれないと考えられるもの | | | | |
| ①市営住宅維持管理業務(人件費△4,673 物件費△68,763) ※ただし、家賃補助金増33,240 ②全市公園化推進業務(人件費△5,069 物件費△9,398) ③つどいの広場等業務(人件費△946 物件費△16,723) ④お茶のまちづくり推進業務(人件費△8,874 物件費△10,396) ⑤環境保全活動推進業務(人件費△2,662 物件費△4,034) ⑥かけがわ教育の日開催業務(人件費△6,508 物件費△1,085) ⑦小中学校教育用パソコン整備費(人件費△1,420 物件費△108,777) ⑧地理子育て支援センター支援費(人件費△237 物件費△59,200) | | | | |
| C:「再構築」 政策目的の達成に最適な事業構成・展開となるよう見直し、非効率を是正するよう根本的な見直しが必要と考えられるもの | △ 5,644 | △ 13,682 | △ 19,326 | ①放課後児童健全育成事業(物件費17,949) ①緑化管理業務(人件費△592 物件費△14,351) ②敬老会など高齢者業務(人件費△1,396 物件費△15,093) ③合併浄化槽設置業務(人件費△1,420 物件費△57) ※合併浄化槽設置補助金減△13,662(20%削減) ④教職員の能力向上業務(人件費△756 物件費△834) |
| 合計 | △ 572,318 | △ 330,409 | △ 902,727 | |

◆見直し効果額の試算前提

| 見直しの方向性分類区分 | 試算前提 |
|----------------------------------|--|
| A:「協働」 | |
| ケース① 直営→民間委託(民間委託(民間会社等への全部委託型)) | 直営に対し、正規人件費及び非常勤賃金は皆減、事業費は事業費×0.9+正規人件費×0.9+非常勤賃金×0.9 |
| ケース② 直営→民間委託(民間委託(民間会社等への部分委託型)) | 直営に対し、正規人件費×0.9、非常勤賃金×0.9、事業費×0.9 |
| ケース③ 直営→民間委託(新たな協働型) | 直営に対し、正規人件費及び非常勤賃金は皆減、事業費は事業費+正規人件費×0.6+非常勤賃金×0.6 |
| ケース④ 直営→専門的非常勤職員の登用 | 正規人件費は皆減、非常勤賃金は非常勤賃金+正規人件費×0.6、事業費は増減無し |
| ケース⑤ 直営→指定管理者(現行型) | 直営に対し、正規人件費及び非常勤賃金は皆減、事業費は事業費×0.95+正規人件費×0.95+非常勤賃金×0.95 |
| ケース⑥ 直営→指定管理者(新たな協働型) | 直営に対し、正規人件費及び非常勤賃金は皆減、事業費は事業費+正規人件費×0.6+非常勤賃金×0.6 |
| ケース⑦ 直営・指定管理者(現行型)→完全民営化 | 直営・指定管理者(現行型)に対し、正規人件費、非常勤賃金、事業費は全て皆減 |
| ケース⑧ 指定管理者(現行型)→公設民営化(独立採算、賞付) | 直営・指定管理者(現行型)に対し、正規人件費、非常勤賃金、事業費は全て皆減 |
| B:「廃止」 | 正規人件費、非常勤賃金、事業費は全て皆減 |
| C:「再構築」 | 検討結果による |

行革審分科会A「指定管理施設に関する検討」総括

1 検討の方針

「人件費・物件費・補助金・指定管理施設」の各検討項目に共通する検討方針は、市業務の再構築。

政策だからといって赤字を垂れ流す施設運営は、一部の常連利用者を除き、税負担の公平性からも広く市民の理解を得られない。(利用しないが、建設費・維持管理費を負担するのみの市民もいる)

また、市民にとっては「より質の高い公共施設が、より多く存在する」ことが最も良いことであるが、先行き不透明な収収等の状況及び老朽化の進行等による改修等への投資などを考えると、「より質の高い施設をより多く」どころか、「最低限必要な施設すら維持できない」状況も考えられる。

この危機意識を再認識した上で、

①損益実態と経費の運用状況から見受けられる行政(指定管理者)の経営視点の欠如を是正し、サービス充実と徹底したローコスト策の実行等、「官」に「民」の経営スタイル・思想の積極的導入。

②既存の指定管理者ありきの指定を排除し、競争性を高めた公募プロポーザル制度に指定刷新。また、利用者や市民参加による新しい担い手との協働型指定管理の実現で「市民活動日本一」。

2 評価の視点

■検討フロー

【市が自ら実施した「指定管理者モニタリング結果」及び「市公共施設管理費見直し方針」を確認】

⇒【各委員が問題視する事項の共通認識、課題の発見】⇒【明確な評価基準を設定して検討】

全ての検討項目に共通する11の視点と市の見直し方針をベースしつつ、民間ビジネス視点(損益、生産性、経営マネジメント)や民間に委ねる場合の手法改革の観点から検討。⇒38施設

◆(1)定量評価

- ①直近3カ年の収支率の推移
- ②直近3カ年の収支差額の推移
- ③直近3カ年の利用者数の推移

評価を点数で表した上で、

- ①行政関与の必要性(行政以外の担い手も存在有無)
- ②施設の存在意義(政策目的の観点)

を考察。

総合評価

◆(2)定性評価

- ①利用者の分布
- ②利用者の満足度
- ③近接に類似施設・機能の存在
- ④管理コストのバランス・適正性

総合評価で、施設の存廃を位置づけた上で、当該施設に適した「管理運営形態」を検討

◆(3)当該施設に適した管理運営形態

- ①職員転籍(分限)の可能性
- ②経費削減の可能性
- ③施設状況の維持の可能性
- ④サービス向上の可能性
- ⑤市民参加・やりがい創出の可能性

現状の指定管理者制度に
捉われず、新しい協働型を
志向しつつ、検討結論

3 検討結論(見直しの方向性分類)

A)「現状の指定管理者制度のまま継続」

- (1)現状継続
- (2)指定の競争性を高めて継続
- (3)運営方法、管理コストを見直して継続

B)「見直し継続」

- (1)直営に戻して見直し継続
- (2)現状の指定管理者制度以外の手法を導入して継続
 - ①完全民営化(売却、移譲)
 - ②公設民営化(独立採算型、貸付等)
 - ③新たな協働型指定管理者制度
- (3)統合

C)「廃止」 ……政策目的は果たした、他の逼迫した課題解決に財源転換など

9つの見直し
の方向性に
区分

行革審分科会A 指定管理施設検討結論

(単位:千円)

| 区分 | 主な施設 | 見直し額 (物件費) | 効果額の主な見直し内容 |
|-------------------------------|---|---------------|--|
| A:「現状の指定管理者制度のまま 継続」 | | △ 12,278 | |
| (1)現状継続 | 老人福祉センター山王荘 大須賀老人福祉センター | 0 | 事業の充実により、更なる運営充実を求める。 |
| (2)指定の競争性を高めて継続 | 駅北・駅南駐車・駐輪場 大手門駐車場 | △ 4,322 | 市民生活上、必要不可欠な施設である。それゆえに更なる効率的・効果的な運営のため、競争性の高い指定管理者選考を求める。また、当該施設はシルバー人材の就労の場、活躍の場として大変有効であるので、雇用充実を求める。 |
| (3)運営方法、管理コストを見直し して継続 | 遠州南部とうもろの里総合案内所 22世紀の丘公園 | △ 7,956 | 収支改善の余地は十分に残っているとされているので、前例踏襲的な運営ではなく、付加価値の高いサービスの提供で一層の収支改善を求める。 |
| B:「見直し継続」 | | △ 282,452 | |
| (1)直営に戻して見直し継続 | 生涯学習センター 文化会館シオノーネ 総合福祉センター など | 0 | 行政関与の必要性が高い施設と考えられるが、固定的な運営内容で施設機能を活かし切れていない。現状の状態が継続されるなら、返って直営に戻した方が、直営の厳格な定員管理と支出管理の中で経費削減、効率化が図られる可能性がある。 |
| (2)現状の指定管理者制度以外 の手法を導入して継続 | | △ 282,452 | |
| ①完全民営化(売却・移譲) | | 0 | |
| ②公設民営化 (独立採算型 貸付等) | 掛川城天守閣・御殿 東遠カールチャージャーパーク総合体育 健康ふれあい館 など | △ 239,241 | 掛川城工リア施設は一体管理かつ柔軟な運営を促すことで大きく収支改善が期待でき る。また、施設の性格上、民間ビジネスの展開で政策の目標の達成、サービス向上及び 独立採算化が可能と判断できるものは、経営を委ねていくこと。 |
| ③新たな協働型指定管理者 | 掛川海洋センター体育館・蔵庫 大東海洋センター艇庫 下垂木多目的広場 など | △ 23,211 | 収支率が悪く、改善の見込みもなく、利用者が限定的な施設は、利用者・ボランティア・ 地域等によるNPO団体等の組織化を図り、新たな協働型指定管理を実現することをお求 める。組織化できない場合は廃止。 |
| ④その他 | | 0 | |
| (3)統合 | | 0 | |
| C:「廃止」 | 大東児童館 大須賀児童館 勤労者福祉会館 | △ 18,549 | 政策目的が達成された施設や存在意義も薄れた施設は廃止し、他に解決すべき課題や 逼迫した状況改善のための事業に廃止した財源を転換する。 |
| 合計 | | △ 293,279 | |

◆見直し効果額の試算前提

| 見直しの方向性分類区分 | 試算前提 |
|---------------------------|---------------------|
| A 現状の指定管理者制度のまま継続 | |
| (1)現状継続 | 人件費A、その他B増減無し |
| (2)指定の競争性を高めて継続 | 人件費A×0.9、その他B×0.9 |
| (3)運営方法、管理コストを見直して継続 | 人件費A×0.9、その他B×0.9 |
| B 見直し継続 | |
| (1)直営に戻して見直し継続 | 人件費A、その他B増減無し |
| (2)現状の指定管理者制度以外の手法を導入して継続 | |
| ①完全民営化(売却・移譲) | 人件費A皆減、その他B皆減 |
| ②公設民営化(独立採算型 貸付等) | 人件費A皆減、その他B皆減 |
| ③新たな協働型指定管理者制度 | 人件費A×0.6、事業費増減無し |
| (3)統合 | 吸収施設は、人件費A皆減、その他B皆減 |
| C 廃止 | 人件費A皆減、その他B皆減 |

| | | | |
|------|----|--|--|
| 施設名称 | NO | | |
|------|----|--|--|

1 定量的評価

(1)直近3か年の収支率の推移

(単位:%)

| H21 | H22 | H23 | ①改善の状況 | | ②収支率の適正性 | | 備考 |
|------------|-----|-----|--|----|----------|----|----|
| | | | 評価 | 評点 | 評価 | 評点 | |
| | | | | | | | |
| 【評価の視点と評点】 | | | ①改善の状況 改善している◎=2点、横這い○=1点、改善がみられない×=0点 | | | | |
| | | | ②収支率の適正性 適正である◎=2点、概ね適正である○=1点、適正でない×=0点 | | | | |

(2)直近3か年の収支差額の推移

(単位:千円)

| H21 | H22 | H23 | ①改善の状況 | | ②収支差額の適正性 | | 備考 |
|------------|-----|-----|---|----|-----------|----|----|
| | | | 評価 | 評点 | 評価 | 評点 | |
| | | | | | | | |
| 【評価の視点と評点】 | | | ①改善の状況 改善している◎=2点、横這い○=1点、改善がみられない×=0点 | | | | |
| | | | ②収支差額の適正性 適正である◎=2点、概ね適正である○=1点、適正でない×=0点 | | | | |

(3)直近3か年の利用者数の推移

(単位:人)

| H21 | H22 | H23 | 評価 | 評点 | 備考 |
|------------|-----|-----|------------------------------|----|----|
| | | | | | |
| 【評価の視点と評点】 | | | ①上昇傾向◎=2点、横這い傾向○=1点、下落傾向×=0点 | | |

2 定性的評価

(1)利用者の分布

(単位:%)

| H21 | | H22 | | H23 | | 評価 | 評点 | 備考 |
|------------|------|------|--|------|------|----|----|----|
| 市内割合 | 団体割合 | 市内割合 | 団体割合 | 市内割合 | 団体割合 | | | |
| | | | | | | | | |
| 【評価の視点と評点】 | | | 広く市民が利用◎=2点、限定的な市民が利用○=1点、市外の利用が多い×=0点 | | | | | |

(2)利用者の満足度

(単位:%)

| H21 | H22 | H23 | 評価 | 評点 | 備考 |
|------------|-----|-----|--|----|----|
| | | | | | |
| 【評価の視点と評点】 | | | 満足(71~100%)◎=2点、普通(41~70%)=1点、不満足(0~40%)×=0点 | | |

(3)近接に類似施設・機能の存在

| 評価 | 評点 | 備考 |
|------------|----|--------------------------------|
| | | |
| 【評価の視点と評点】 | | 市施設無し◎=2点、民間施設有り○=1点、市施設有り×=0点 |

(4)管理コストのバランス・適正性

| 評価 | 評点 | 備考 |
|------------|----|----------------------------|
| | | |
| 【評価の視点と評点】 | | 適正◎=2点、概ね適正○=0点、適正でない×=-2点 |

◆合計点に基づく基本評価

| | | |
|--|---|---|
| | ➡ | ⇒10点以上 存続(現状継続、見直し継続、現状以外の手法で継続、統合して継続) ⇒ 9点以下 廃止 ※満点は18点 |
|--|---|---|

(5)行政関与の必要性(行政以外の担い手の存在も含めて)

| 評価 | 左の理由 |
|---------|---------------------------------|
| | |
| 【評価の視点】 | 関与の必要性は大きい◎、一定の関与は必要○、関与の必要は無し× |

(6)施設の存在意義(政策目的の観点)

| 評価 | 左の理由 |
|---------|----------------------|
| | |
| 【評価の視点】 | 必要不可欠◎、当面の間必要○、必要無し× |

3 総合評価

5 検討結論

| 施設管理運営の形態等 | 結論 | 備考 |
|--------------------------------|----|----|
| A 現状の指定管理者制度のまま継続(不断の見直しを行い継続) | | |
| B 見直し継続 | | |
| (1)直営に戻して見直し継続 | | |
| (2)管理コストを見直して継続 | | |
| (3)現状の指定管理者制度以外の手法を導入して継続 | | |
| ①完全民営化(売却・移譲) | | |
| ②公設民営化(独立採算型 貸付等) | | |
| ③新たな協働型指定管理者制度 | | |
| ④その他 | | |
| (4)統合 | | |
| C 廃止 | | |

行革審分科会A「補助金に関する検討」総括

1 検討の方針

「人件費・物件費・補助金・指定管理施設」の各検討項目に共通する検討方針は、市業務の再構築。補助金については、支出の有効性、正当性、公益性などの評価が十分に行われていないと思われる。また、補助金が長期化、既得権化する傾向が見受けられ、歳出硬直化の一つの原因になっているとともに、一方で団体等の自立を阻害、弱体化を助長していると思われる。

①補助金が長期化することで既得権化し、依存度が強まることで自らの努力で事業を行う姿勢が希薄化することは、市長方針である「自立した多様な主体による自治の確立」に繋がらない。

②市職員は支出すること自体が目的化。また、市側から事業を奨励した経緯に捉われて見直し機運が低迷。過去の経緯や既成の概念・枠組みに捉われず改革することが「地域主権時代」には必須。

2 評価の視点

■検討フロー

【市が自ら実施した「補助金見直し結果」を確認】⇒【各委員が問題視する事業の共通認識、課題の発見】
⇒【明確な評価基準を設定して検討】

全ての検討項目に共通する11の視点をベースに検討を進めつつ、補助金特有の性質を考慮して、新たに5つの視点を設定し、検討。⇒133事業

◆共通する11の視点

- ①法的にも市が直接実施する必要がなく、民間へ業務や資産の運用委託・委譲が可能と考えられるもの
- ②民間に開放しても現在のサービス水準は確保される、又は行政が実行するより効果が上がると考えられるもの
- ③現状の施設が提供するサービスの水準は妥当か？(高すぎ或いは低すぎ)と思われるもの
- ④民間ビジネスの視点(経営視点・生産性視点等)により、本来求められる政策目的の達成が可能と考えられるもの
- ⑤近接した区域に同一機能やサービス等を持つ施設の存在や合併の効果があまり発揮されていないと思われるもの
- ⑥「損益視点」で著しく収支バランスの状況(赤字絶対額が多い)が悪いもの、又は黒字で民間でも経営できるもの
- ⑦現状求められるセーフティネットとして必要と考えられる以外のもの
- ⑧補助金は、政策目的を達成したと考えられるもの、或いは継続しても成果が期待できないもの
- ⑨苦類申請など手続き等が複雑で、その結果、非常勤職員を含めた職員数の確保・増員を助長しているもの
- ⑩時代背景(要求・ニーズ)に照らし、市の責任と負担で実施する必要性が薄れ、廃止すべきと考えられるもの
- ⑪政策目的の達成に最適な事業構成・展開となるよう見直し、また、再構築が必要と考えられるもの

◆補助金特有の5つの視点

- ①現在求められるセーフティネットとして必要か
- ②政策目的を達成できるものか
- ③社会経済情勢が変化しているにも関わらず漫然と継続されているものはないか
- ④補助金の統合により市職員の事務量を減らせるものはないか
- ⑤類似団体等に重複して交付されているものはないか

3 検討結論(見直しの方向性分類)

A)「継続」

⇒社会経済情勢に照らし、現在求められるニーズと考えられるもの(市の関与は妥当、政策目的の達成に有効)

事業費の増減無し

B)「見直し継続」

⇒社会経済情勢が変化しているにも関わらず、漫然と継続されていると考えられるもの(制度設計の見直し、統廃合等で効果が期待できる)

基本的に20%程度の削減を期待

C)「廃止」

⇒社会経済情勢に照らし、市が関与する妥当性は低いと考えられるもの(役割は終えた、政策目的の達成に有効性が低い、市が関与する限り自立は見込めない)

事業費は皆減

補助金見直し検討結論

(単位:千円)

| 区分 | 見直し額 (補助金) | 主な補助金 | 主な見直し内容 |
|---|---------------|--|--|
| A:「継続」と評価 80事業 社会経済情勢に照らし、現在求められているニーズと考えられるもの (市の関与は妥当、政策目的の達成に有効) | 0 | ・自主防犯パトロール活動事業補助金 ・地域福祉バス運行事業補助金 など ・農業振興ビジョン推進事業費補助金 ・生産調整推進対策事業補助金 など ・乳幼児保育・障害児保育、延長保育などの事業への補助金 ・私立幼稚園就園奨励費補助金、私立幼稚園運営費交付金 など ・行政事務取扱交付金 ・地域生涯学習センター補助金 など ・高工業事業活動費補助金、観光協会補助金、労働者福祉協議会補助金 など ・老人クラブ(単位・連合会)補助金 など ・掛川茶振興協会補助金、ちっちゃな文化展事業補助金 ・掛川新茶マラソン補助金 など | 自立した協働社会の確立という市長マニフェストに合致しているとともに、それぞれの政策目的の達成に貢献度が高く、支出の有効性、公益性のほかに顕著な成果が伺える。 当面継続と判断するが、関係する補助金について政策目的の達成に最適な事業構成・展開に再構築すべきと判断される。 複数の補助金が同一の者に交付されている場合は、補助金がプールされ当該事業以外の事業に充当されないか審査・証明することを前提に継続すべき。また、私立幼稚園就園奨励費は、全てを対象にするのではなく、所得制限を設けるなど制度設計の見直しが必要であり、保育料と併せて見直しする必要がある。 三層構造に捉われない住民自治のあり方を明確化、組織の再構築を進めつつ、地域の自主的な活動を促進する事業については統合しては統合して、一括交付金制度を確立することが望ましいと考えられる。 組織強化、課題解決力の強化などのため、組織の広域化、統合、前例踏襲的の事業の刷新を促すよう補助金の統合等が必要と考えられる。 補助金への依存度が高いようでは、自立・継続的な活動は困難と思われるため、事業内容、自主財源の確保など実力に見合った事業規模、展開となるよう見直しが必要と考えられる。 政策目的が明確でなく、前例踏襲的に長年継続されている事業であり、次の展開・波及効果が殆ど見られなると判断される。 |
| B:「見直し継続」と評価 29事業 社会経済情勢が変化しているにも関わらず、過剰と継続されていると考えられるもの (制度設計の見直し、統廃合で効果が期待できる) | △ 35,899 | ・中高生海外研修事業補助金 など ・日中友好訪問団派遣事業補助金 など ・民間児童館事業補助金 など ・母親クラブ育成事業補助金 など ・食品衛生協会補助金、食生活健全化推進事業補助金 ・農業振興会補助金、日本一茶産地確立対策事業補助金、花き園芸振興対策事業補助金など | 放課後児童健全育成や待機児童対策など逼迫した課題解決のための事業に財源をシフト(選択と集中)する必要がある、或いは事業の再構築が必要と考えられる。 支出の有効性、正当性、公益性などの評価が十分に行われず、社会経済情勢が変化し行政が関与する必要性・役割は終えているにも関わらず、漫然と継続されていると判断される。 また、特定の団体等に対する補助金には、支出根拠が曖昧なもの、政策的意義が不明確なものがより著しく公平性の観点から問題がある。 |
| C:「廃止」と評価 24事業 社会経済情勢等に照らし、市の関与する妥当性は低いと考えられるもの(役割は終了した、政策目的の達成に有効性が低い、市が関与する限り自立は見込めない) | △ 38,194 | | |
| 合計 | △ 74,093 | | |

1 行革審分科会Aがチェックした事業は、133事業

・H24に予算化された補助金数 127事業

・H23の市補助金見直しで「H25までに廃止する」とされた補助金 11事業

・同じく委託化・直接経費化された補助金 17事業

127-11+17=133事業

2 結果

・事業数 継続80事業、見直し継続(金額は基本20%削減)29事業、廃止24事業

・効果額 補助金 減△74,093千円(見直し継続で減△35,899千円、廃止で減△38,194千円)、物件費 減△1,063千円(見直し継続)

3 補助金削減額まとめ表

| 区分 | H22当初 | | H23当初 | | H24当初 | | H25~H28 | | | |
|----------|-------|---------|-------|----------|-------|-----------|---------|-----------|---------|-----------|
| | 市の見直し | | 市の見直し | | 市の見直し | | 市の見直し | | 行革審の見直し | |
| | 事業数 | 事業費 | 事業数 | 事業費 | 事業数 | 事業費 | 事業数 | 事業費 | 事業数 | 事業費 |
| 補助金 | 178 | 964,730 | 179 | 944,315 | 127 | 811,904 | 116 | 794,546 | 92 | 720,453 |
| 対前年度差引 | - | - | 1 | △ 20,415 | △ 52 | △ 132,411 | △ 11 | △ 17,958 | △ 24 | △ 74,093 |
| 削減計 | - | - | 1 | △ 20,415 | △ 51 | △ 152,828 | △ 62 | △ 170,184 | △ 86 | △ 244,277 |
| ※参考決算ベース | 189 | 937,419 | 179 | 919,775 | | | | | | |
| 削減計 | - | - | △ 10 | △ 17,644 | | | | | | |

※市の見直しで補助金→物件費となった67,338千円を考慮すると

行革審見直し(減△244,277+減△1,063千円)+市見直し67,338千円=減△178,002千円