

平成18年度第2回 行財政改革委員会 議事録

日 時 平成18年12月21日（木） 午後1時00分 ～ 午後2時50分

場 所 明治安田生命ビル2階第1会議室

出席者 委員 辻 座長 石上委員、井上委員、岩崎委員、大木委員、小川委員、
加藤委員、見目委員、長澤委員、野地委員、八木委員

市 側 阿部市長、砂田副市長、北條教育長、曾禰総務局長、三浦総合企画局長、
秀嶋財政局長、長谷川人事部長、山崎行財政改革室長、
加藤参事・労務課長、木村都市経営部長、浮揚財政部長

事務局 木下行財政改革室主幹、石渡行財政改革室主幹、高橋行財政改革室主幹

- 議 題
- 1 新たな給与制度の構築について（報告）
 - 2 新たな民間活用型公共サービス提供推進のための検討
 - 3 川崎市行財政改革プラン 改革への取組と成果について

公開及び非公開の別 公開

傍聴者 1 名

議事

木下行財政改革室主幹

それでは、定刻になりましたので、ただいまから、平成18年度第2回行財政改革委員会を開催させていただきたいと存じます。

私は本日の司会を務めさせていただきます総務局行財政改革室の木下と申します。どうぞよろしくお願いいたします。

会議に先立ちまして、委員の皆様にご報告がございます。このたび、当委員会の委員で

ありました前川崎労働者福祉協議会会長の野村芳広様におかれましては、平成18年11月15日をもちまして、連合神奈川事務局長に就任されましたことから、委員ご退任の旨のお申し出がございました。また、野村前委員より、川崎地域連合議長でおられます石上俊雄様を後任の委員としてご推薦いただきましたことから、当委員会の任期終了期である平成19年8月30日まで、川崎市長より、当委員会の委員に就任してくださるようお願いしたところでございます。

まずは、阿部市長から委嘱状を交付させていただきたいと思います。

阿部市長

石上俊雄様、川崎市行財政改革委員を委嘱します。平成18年11月16日、川崎市長、阿部孝夫。どうぞよろしくお願いします。

木下行財政改革室主幹

ありがとうございました。それでは、石上委員より一言、就任のごあいさつをいただきたいと存じます。

石上委員

ただいまご紹介いただきました川崎地域連合の石上でございます。委員になっていただきたいとご要請をいただきまして、お引き受けをさせていただきました。野村さんの跡を引き継いだ形で、途中からという形になりますけれども、精いっぱい努めていきたいと思っていますので、よろしくお願いいたします。

木下行財政改革室主幹

ありがとうございました。石上委員におかれましては、今後ともよろしくお願い申し上げます。

それでは、事務連絡をさせていただきます。いつものお願いではございますが、本日、委員会は公開とさせていただいております。マスコミの方々の取材を許可しております。また、速記業者の方に議事録の作成を委託しておりまして、会場内に同席させていただいておりますので、ご了承いただきたいと存じます。

次に、資料の確認をさせていただきます。お手元に、まず、本日の次第、次に席次表、

委員会の皆様の五十音順名簿、次に、前回委員会の議事録がございまして、さらに資料一覧にございますとおり、「議題１ 新たな給与制度の構築について」、「議題２ 新たな民間活用型公共サービス提供推進のための検討」、「議題３ 川崎市行財政改革プラン 改革への取組と成果について（案）」、そして行財政改革の関連記事でございます。資料の不備がございましたらお申し出いただきたいと存じます。よろしいでしょうか。

なお、本日、中島委員におかれましては、所用のため、欠席したい旨の連絡を承っております。

それでは、阿部市長から皆様にごあいさつを申し上げます。

阿部市長

川崎市長の阿部でございます。会議が始まります前に一言ごあいさつを申し上げたいと思います。

平成１８年の第２回行財政改革委員会の開催に当たりまして、委員の皆様方におかれましては、大変お忙しい中をお集まりいただきまして、まことにありがとうございます。厚く御礼を申し上げる次第でございます。

本市の平成１７年度決算におきましては、市税収入が４年ぶりに増収となるなど、明るい兆しも見えてきております。しかしながら、社会経済環境の変化や新たな行政需要への対応などにより、本市の財政は依然として厳しい状況となっておりますが、その中で川崎再生に向けた平成１９年度の予算編成に目下取り組んでいる最中でございます。このようなことから、今後とも改革委員会の皆様を初め、市民や議会の皆様のご理解とご協力をいただきながら徹底した行財政改革を進め、持続可能な財政構造を１日も早く構築していかなければならないと考えているところでございます。これまでの皆様方のご尽力に改めて感謝申し上げますとともに、今後につきましても変わらぬご協力をお願い申し上げます。

さて、本日は用意いたしました議題が三つでございます。一つ目は、「新たな給与制度の構築について」でございます。給与制度につきましては、国の給与構造改革の内容を踏まえながら準備・見直しを行ってまいりました。また、職務・職責と勤務実績に基づく給与制度への転換を図るため、給料表及び昇給制度なども見直しを行い、平成１９年４月からは新たな給与制度を導入することになりましたので、ご報告をさせていただきます。

二つ目は、「新たな民間活用型公共サービス提供推進」のための検討でございます。第

1次行財政改革プランの策定以降、民間活用型公共サービス提供システムの構築に積極的に取り組み、さまざまな分野の公共サービスについて、民間活力の導入を推進してまいりました。市民ニーズが飛躍的に高度化・多様化する中で、市場原理を前提としたこのシステムをさらに強化、推進していくべきものと考えておりますが、そのためには、これまでの取り組みの反省を踏まえながら、市場原理を前提とした新たな仕組みにより、持続可能な公共サービス提供体制を確立していかなければならないと考えております。

三つ目は、「川崎市行財政改革プラン、第1次、第2次の改革への取組と成果について」でございます。第2次行財政改革プランの取組期間が終了いたしますのが平成19年度でありまして、その後に当たります平成20年度以降の行財政改革の必要性や方向性について検討するため、平成14年度の財政危機宣言以降の改革の取組について評価・検証し、課題の抽出を行ったものでございます。

本日はこのような内容につきまして、皆様方の忌憚のないご意見を頂戴したいと考えておりますので、どうぞよろしくお願いいたします。

木下行財政改革室主幹

ありがとうございました。それでは、議事に入らせていただきたいと存じます。ここからは座長に議事進行をお願いしたいと存じます。辻座長、よろしくお願いします。

辻座長

それでは、次第に従いまして進めていきたいと思っております。

まず議事に入ります前に、前回の委員会の議事録につきまして確認をしたいと思っております。あらかじめ事務局の方から皆さんに送付しておりまして、ご確認をお願いしてあります。既に幾つかのご指摘をいただきまして、それを反映したものを本日お手元に配付しております。ご確認していただきまして、よろしければ、これで事務局に公開の手続を進めていただくということでよろしいでしょうか。

(はい)

ありがとうございました。それでは、事務局において、会議録の公開の手続を進めていきたいと思っております。

それでは本題に入ります。先ほど、市長さんの方からも説明がありまして、本日三つの議題があります。

最初の議題1は、事務局から審議の結果を報告してもらうことになります。それから、議題2につきましては、現在、今回の大きなテーマであるところの、審議の途中経過報告になりまして、きょうは3番目の議題を中心に、皆さんとじっくり議論できればと思っています。

そこで、まずは議題1の平成19年4月1日に実施されます、「新たな給与制度改革」と、それから、議題2の「新たな民間活用型公共サービス提供推進のための基本的方向」ということにつきまして、続けて事務局の皆さんにご説明をしていただき、そこで皆さんからのご意見、ご質問を頂こうと思います。

それでは、事務局、よろしくお願いいたします。

加藤労務課長

それでは、議題1にございます、新たな給与制度の構築についてを報告申し上げたいと思います。お手元の資料、新たな給与制度の構築についてご説明いたします。

平成19年4月1日から実施いたします、新たな給与制度の概要につきましてのご説明でございます。この新たな給与制度は、民間企業におきまして、能力主義、成果主義等により賃金制度が定着してきていることや、国における給与構造の改革の内容を踏まえまして、私ども一般職の職員の給料月額を定めております給料表、昇給制度、勤勉手当制度などを見直して、年功的な給与上昇を抑制して、職務・職責や勤務実績をより反映し得る給与制度への構造的な転換を図るものでございます。

まず、給料表の見直しでございますが、国は本年4月から実施いたしました給与構造改革の中で民間賃金の地域差をより公務員給与に反映されるために、民間賃金の低い地域を考慮いたしまして、俸給水準を全体として平均4.8%引き下げ、民間賃金の高い地域には、最高18%の地域手当を支給することといたしました。本市も国との制度的均衡を考慮いたしまして、同様に給料水準の平均4.8%引き下げを行います。また、引き下げに当たりましては、給与カーブのフラット化を行いまして、給料表を年功的な給与上昇を抑制する構造に改めるものでございます。具体的には、図1のように、若い職員層の給料水準の引き下げ幅を緩和し、中高年齢層の引き下げ幅を大きくし、世代間の給与配分の適正化を行います。これによりまして、従来は年齢とともに給料が上昇する給与カーブを描いておりました給料表が、年齢が上がっても給料はそれほど上がらない給与カーブを持つものに改めることになりますが、このことを給与カーブのフラット化と申します。

同時に、職務・職責に基づきます給与水準を確保するために、図2にお示ししてございますが、局長、部長、課長という職務の級の間の給料水準の重なりを縮減するために、号給の整理をいたします。さらに職員の勤務実績をよりきめ細かく給与へ反映させるために、現在の号給を4分割いたします。

以上は国の給与構造改革を踏まえた見直しでございますが、これに加えて、本市では、今まで職務・職責に応じた給料表の体系になっていない部分がありましたので、下の図3のような見直しを行います。これには二つございまして、一つは、職務・職責が異なるにもかかわらず、給料表上は同じ職務の級に位置づけられて同水準の給料月額を支給しているという、2職1級制の表でございます。例えば表の中ですと、課長の横に副主幹という係長と同じ職務を行っているポストがございますが、図3の上の表にございますように、給料表の上では、この副主幹は上位の職でございます課長と同じ5級に位置づけられ、課長と同じ水準の給料月額を支給されてございます。同様に3級には、職務・職責の異なります主任と係長が位置づけられております。これらはポスト数が限定され、一定年齢になっても昇任できない者の給与上の処遇を図りまして、モチベーションを維持するという、いわゆる団塊の世代対策の要素が強い措置でございましたが、これを今回見直し、副主幹、課長、主任、係長は、それぞれ新しい給料表では別の職の級に独立して位置づけます。

図3の下を表をごらんください。副主幹でございますが、新しい表におきましては新5級に、課長級は新6級に、主任は新3級に、係長級は新4級に位置づけ直します。同時に、現行の副主幹は、その職務の内容が明確でないことから廃止いたしまして、多岐多様な業務を抱える課長を補佐する課長補佐に役割の見直しを図ります。

なお、この図では、主任や副主幹から見直された課長補佐の級の枠が広がっていることから、主任等の人数が増加するように見えますが、人数には変更はないこと、係長級は3級から新4級に、課長級は5級から新6級に級が一つ上がってございますので、見直しによりまして、給与水準が引き上げられたようにも見えるところでございますが、その給料水準は変えていないことを申し添えておきたいと存じます。

改正点のもう一つ、二つ目でございますが、図3の上の表の4級の困難係長級や6級の困難課長級のように、それぞれ課長級、係長級と職務・職責に明確な差異が認められないものについては廃止いたしまして、新しい給料表では、困難係長級は新4級の係長級に、困難課長級は新6級の課長級に統合いたします。

以上、ご説明した内容は、事務、土木職等の技術職などに適用してございます、行政職給料表1の見直しの内容でございますが、看護師等の医療技術職給料表、また消防職給料表等も同様な見直しを実施いたします。また、高い給与水準となっています自動車運転手、生活環境作業員等の行政職給料表2につきましては、行政職給料表1と同じ4.8%の給与水準の引き下げを行い、さらに5%の引き下げを行うところでございます。

次に、2ページをお開きいただきたいと存じます。ただいまの給料表の見直しによりまして、平均4.8%の水準の引き下げを行いますが、こうした大きな水準の引き下げを伴う見直しに際しましては、一般的には一定水準の保障をするという経過措置が講じられますことから、同様に今回も経過措置を講じます。

具体的には、地域手当の増加分を勘案いたしまして、本年の人事委員会勧告に基づきまして0.77%の引き下げの回答を行いました後の給料月額から、相当程度の引き下げを行った額を保障する給料月額といたしまして、新たな給料表の給料月額が、この保障する月額に達しない職員には、達するまでの間、その差額を給料として支給するものでございます。

最後に地域手当でございますが、給与構造の改革では給料水準を引き下げることに伴いまして、民間賃金の高い地域には地域手当を支給することといたしましたが、本市域に勤務する国家公務員につきましては、平成19年4月にその地域手当の支給割合を100分の10から100分の12に引き上げられますので、本市も同様に引き上げを行います。

次に、(2)の昇給制度の見直しの内容をご説明いたします。職員の給料月額は12カ月良好な勤務成績であれば、普通昇給と申しまして、一つ上の号給に上げることができます。また、勤務成績が特に良好な場合には、12カ月たたなくても昇給させたり、2号給以上上位の号給に昇給させることもできます。これを特別昇給と言っておりますが、新たな昇給制度では、勤務実績をより反映する給与制度とするために、この普通昇給と特別昇給を統合いたしまして、年に1回の昇給、具体的には4月1日でございますが、その昇給時期の前1年間の勤務成績をもとに昇給を行う制度に改めます。

具体的には、本年度から本格的な運用をしてございます人事評価の評価結果を昇給に反映させまして、昇給なしから号給の4分割後の8号給昇給まで、5区分の昇給区分を設定して、昇給に差を設け、頑張った職員がより大きい昇給ができる仕組みにするところでございます。

そのほか、職務・職責に基づく給与の考え方から、給料表上の最高号給を超えまして、

給料月額に昇給させております枠外昇給制度というものがございますが、これを廃止いたします。

また、給与カーブのフラット化を実施して、世代間の給与配分を適正化したこと。それから、勤務実績に基づく給与の考え方から、現在55歳で一律昇給停止としている措置を昇給幅を55歳未満の職員の半分程度といたします55歳昇給抑制措置を改めまして、55歳以上の職員の能力の発揮を促すところでございます。

次に、2の勤勉手当の成績率の導入でございますが、この見直しの内容も、やはり勤務実績の給与への反映を目的に見直しを行うものでございまして、平成19年6月の勤勉手当から4段階の成績区分を設けまして、その成績区分ごとに成績率を設定いたしまして、人事評価の評価結果を勤勉手当に反映させるものでございます。これによりまして、局長級が年間約52万円の差が生じることになります。

新たな給与制度は国の給与構造の改革を踏まえ、また、国家公務員との均衡を考慮いたしまして、平均4.8%の給料水準を引き下げるとともに、職務級の原則をより徹底し、勤務実績をより給与へ反映する制度への抜本的な改革を図ったものでございます。

以上が簡単でございますが、新たな給与制度の構築についてでございます。

辻座長

それでは、続きまして、議題の2についてご説明をお願いいたします。

高橋行財政改革室主幹

引き続きまして、議題2の説明に移らせていただきます。行財政改革室の高橋と申します。よろしくお願いいたします。座って説明させていただきます。

それでは、議題2の新たな民間活用型公共サービス提供推進のための検討につきまして、ご説明させていただきますので、資料をご覧くださいと思います。よろしいでしょうか。

本市では、「第1次行財政改革プラン」の策定以降、「民間でできるものは民間で」という視点から、民間活力の導入を図ってまいりました。

しかしながら、さまざまな状況の変化により、本市といたしましても、これからの公共サービス提供の官民の役割分担について、再度整理して、新たな民間活用型公共サービス提供手法について検討をしていく必要があると考え、本日は、その入り口の部分を説明さ

せていただき、委員の皆様のご意見を賜りたいと考えております。

初めに、行財政改革を進める上で、本市が主体となっていくべき公共サービスの判断基準についてですが、本市では、市場原理が的確に働く領域では、積極的に民間活力を導入し、市場原理が働かない領域では、民間部門が提供するサービスを本市が監視・指導するとともに、必要に応じて支援を行い、それでも民間部門での提供が適さないサービスにつきましては、本市が直接サービスを提供し、行政責任を果たすこととしています。本市が主体となって実施すべき公共サービスの判断基準につきましては、資料1ページの中ほどにあります、①から⑤の条件のいずれかに該当する場合でございます。

なお、この5項目に該当する場合でも、より効率的にサービスを提供するために、適正な職員配置や非常勤職員等の積極的な活用などを行い、本市事務事業の適宜見直しを行っているところでございます。

次に、事務事業の分類方法についてでございますが、分類の手法は資料に掲げているものの以外にもあると考えておりますが、最も基本的と思われる公共サービスの市場適合性と公権力性に今回は着目してみました。

資料2ページ目をご覧くださいと思います。サービス内容によっては、さまざまな例外もあると思われそうですが、ここではサービスを大きく四つのパターンに分類しています。まず、公権力性についてですが、公共サービスにおける公権力の行使の強弱を分類表の上下で「公権力的・非公権力的」に分けて、民間活用の可能性の基準としてみました。また、市場適合性についてですが、分類表の左右で「非市場的・市場的」に分けて、市場原理における競争性及び公共サービスにおける実施主体の多様性の基準としてみました。

それでは、四つのパターンについてご説明させていただきます。まず、分類表の左上、「Ⅰ 公権力的・非市場的サービス」につきましては、税の賦課や公害対策など、サービス提供手法の全部または大部分が法令の要請による命令、許可、免除などの公権力の行使に当たるため、本市が主体となって実施すべき公共サービスの判断基準に該当するものと区分して、本市が直接サービスを提供するものと考えております。

次に、右上、「Ⅱ 公権力的・市場的サービス」につきましては、戸籍窓口や衛生検査など、法令の要請による命令、許可、免除などの公権力の行使の必要性はあるものの、公権力の行使を除いたサービスが定型化または標準化できるものは、安全性の確保などについて、具体的な方策を定めた上で本市が適正に監視、指導することによって、行政手法の効率性の観点から考えて、競争原理による民間委託や市民協働事業を基本としたサービス

提供体制に移行できるものと考えております。

次に、左下、「Ⅲ 非公権力的・非市場的サービス」につきましては、防犯、防災、経済・雇用労働対策など、市民と行政が課題解決に向け、協働で取り組むものや、市民生活の重要なセーフティネットとして機能すべきサービスなどで、本市が主体となって実施すべき公共サービスの判断基準に該当するものではございますが、本市において、監視、指導体制を整備することによって、専門的知識や資格を有する民間部門への委託など、民間を主体としたサービス提供が可能となるものがあるものと考えております。

次に、右下、「Ⅳ 非公権力的・市場的サービス」につきましては、ごみ・し尿収集業務や保育など、ライフスタイルの多様化などにより発生した市民ニーズに対応したサービスや、既に市場において競争性が確立しているサービスにつきましては、本市において監視・指導が必要なものについては、その体制を整備しつつ、既に民間委託を行っているサービスも含めて、民営化の方向で検討していくことができるものと考えております。

本市が今後検討してまいりたいと考えております、新たな民間活用型公共サービス提供を推進するための基本的方向性については、以上のように考えているところでございます。

以上です。

辻座長

ありがとうございました。それでは、ここで一旦区切りまして、議題1、議題2につきまして、それぞれ皆さんの方からご意見、ご感想、ご質問等を頂けたらと思います。皆さんの方で特にこの二つにつきまして何かありますでしょうか。

長澤委員

給料のところでは1点質問なんですけど、保障する給料月額というのはどういうレベルになるんでしょう。これは引き下げたベースの本人のあるべき給与水準、こういうふうを考えればよろしいんでしょうか。それとも現状の額ということでしょうか。

加藤労務課長

保障する給料月額でございますが、実は本年の人事委員会勧告がございまして、それは民間よりも私ども公務員の給与の方が高いということで、この12月1日に給料表の改正をございまして、それは先ほど申し上げました、0.77%引き下げたものでござい

ます。それをベースにして、給与構造改革の絡みで平均4.8%下げる中で、地域手当、先ほど10%から12%に引き上げると申し上げました。その部分を本給の方で見まして、さらに引き下げてございます。その引き下げた分が保障する給料月額ということになります。

加藤委員

市民公募で出ている人間としましては、国家公務員との整合性という問題点があるとは思いますが、民間とは大分かけ離れているというのが実感です。要は年齢ごとに給料が上がるという時代はもう終わっている中で、公務員の方が毎年上がっていく部分については、実感としてはぴんと来ないな、いいなというのが正直言って、市民の感想です。

それとお話を伺ったんですが、全体として給与のバランスをどうとるか、どうとっていくかという部分が見えない。要は勤勉手当を支給されるとあるんですが、これはそうすると、どういう原資の相対の中で、どんな割り振りでメリ張りをつけるかというのが見えませんでした。個別の話は一個一個わかるんですが、全体感が見えなかったので、ぜひ、給与制度全体をどうしていくんだという部分をお示ししていただけると、市民からするとわかりやすいと思います。

以上です。

加藤労務課長

失礼しました。今回の改正の大きな点は、ご指摘にありましたように、もともと公務員の場合は、生涯雇用といいますか、定年まで勤めるということが前提になってございまして、年齢によってだんだん上がっていくというような仕組みに実際はなっております。制度上は勤務成績に基づいて上がるということです。それは、実際問題としては年々上がっていったと、その辺を改めようというのが第一でございます。

それから、勤勉手当の絡みでございますが、勤務成績によって、いわゆる民間のボーナスというのは、私どもでいいますと期末手当と勤勉手当と二つの組み合わせで、民間でいうボーナスになっているところでございまして、勤勉手当は、いわゆる民間でいいますと査定部分でございます。そこについて、今回の改正で人事評価制度の評価結果を反映させまして、きちっと成績を上げた者については高い支給率を出そうということでございます。

大木委員

給与の件と、新たな公共サービスという点で、今、加藤委員の方からお話がありまして、私もちょっと、ここまで頑張ってきたことは大変だったろうという気持ちが出ております。ここまで頑張ってきた、これはご苦労さまだと思います。

ふと、この図を見まして、絵ですからよくわからないのですが、図2の現行を見直すと、例えば、部長の給料を課長が超えている部分がある。それは我々では考えられない。ランクの上の人というのは、与えられた目標値、責任、権限、達成目標って物すごくきついわけですね。それに応じて給料を決めていて、達成目標の低い人の方が高い人を超えてしまうというのは、もちろん過渡的だと思うんですが、非常に理解しにくい。これは恐らくいろいろなしがらみがあって、一気にはいかないのでしょうけれど、将来のビジョンとして、公務員というものは、これはお国もそうでしょうから、地方自治体だけの発想でいけないのかもしれませんが、公務員というものも職責とか仕事の、打率とホームランの数みたいなものですけど、あるいは監督がどうだという、役職に基づいた場合、ただ経験が長年いたからというだけで、上の人を給料を超えてしまえということは、それは公務員としての、行政としての管理上、その方がいいのか。あるいはそれは民間のように、やはり能力に応じた方に持っていくべきなのか。将来のビジョンですね。この辺はある程度示している方がいいかなというふうに思います。

私どもでも、残業で超えるということがあります。上は残業がつきませんから、工場がものすごい稼働しているとか、忙しいときは残業代で超えてしまうということがあります。それで上の方がブーブー言っている。「あいつは俺より残業手当高い」というのはあります。それから、特別なものすごい功績があったとき。セールスでいえば、ものすごい売れ上げを上げたとか、こういうときに特別賞与でほんと上がることはもちろんあります。一般的には珍しいケースかなという点です。

それから、新たな民間活用型公共サービス提供の推進のための検討という、こうやって分析していくことは非常にいいことかなと思うのですが、ちょっとわかりにくい、難しいなという点があります。

私も十数年前、ある論文を書いて、そのときは公益曲線と収益曲線という、公益分岐点、収益分岐点、変な図のマトリックスを作りまして、それで判断していこうということを行いました。そのときは公権力とか、そういうこともあるんですが、サービス等が公共的かどうかということと、儲かる商売かどうか。もちろん儲かるから市場原理が入るんですが、

そういう見方で見ると、またちょっと別の見方が出てくる。当時、考えましたときには、その中には指導監督と市場性の原理の綱引きと同時に、昔ですから産業育成ということも考えられて、民間ではまだ公共的に必要なんだけどできない仕事、昔で言えば鉄道ですか、そういうものを含めた公共性という見方で見た方がわかりやすい。公権力というのと、一つ一つ分析するのにちょっと躊躇してしまうところがあるので、その辺の見方も、サービスを広くとか、正直言って儲からないかどうかという見方も入れたような分析ができないのかなと。ただ、こういう分析は、大ざっぱに見ますと例外はたくさん出ますので、恐らくこの中でまた細かく分析しないといけないんだと思うのですが、その辺の切り口もあっていいのかなというふうに思いました。

見目委員

今の後段のご意見に関連するところなので、ちょっと挙手させていただきました。

カテゴライズすることは非常にある部分、わかりやすさを誘導することなので、政策というときはとても重要なのだと思います。ただ、そのときの字句の性格というものに、もうちょっときちとした議論が必要じゃないかと思いました。

先ほど権力というところだけが何かご説明にありましたけれども、もうちょっと軸の主の意味、それを作業の標準化とか、いろいろな要素で説明しておられたので、市場性と非という、否かという、イエス、ノーという位置関係が非常にわかりにくくなる。あり、なしも同じなんですね。ですから、どうもきちっと分けられるものではないので、ウェイトイングみたいな視点が必要なので、あり、なし、イエス、ノーというのは、ちょっとどうなのかなとも思います。ただ、字句で分けるときは、やはり市場性とやはり公共性みたいな方が、おっしゃるとおり、よりわかりやすい。もうちょっと字句の議論を、途中経過ということでございますから、集中的に議論することを、ぜひ提案させていただきます。

それからもう一つは、先ほどの勤勉手当のところですけど、私はこういうお金のことは全く素人なので確認させていただきたいのですけれども、4段階に成績区分を分けて成績率をするということは、最後の四つ目、一番マイナスの標準未満ということは0、幾つになるわけですね。それで局長さんだと年間52万円の差が出るということですね。0、幾つというのがカウントされるんですね、ウェイトで。それをもうちょっと理解したいので、教えてください。

加藤労務課長

実際には成績率の話になりますけれども、標準的な給与成績を上げた者は100分の72.5ということで今は調整していきまして、一番勤務成績の悪い者、例えば懲戒処分的なものをもらったような職員が一番最低になるわけですが、その場合が100分の56、最高が86ということで、経過期間の中でございますが、そういうふうな率を掛けるということで想定しています。

井上委員

図3のところでございますけれども、3級のところで主任と係長級がございますが、改めて下の図に入るわけですね。そうしますと係長級が一つ上に上がるとか、だんだん一つずつ上に上がっているような気持ちなんです、一応財政を立て直すという意味で、下げていくというならわかるんですけども、上げていって優遇しているような気持ちになります。

加藤労務課長

言葉がうまく伝わってなかったみたいですが、一応その辺、ご指摘があらうと思いましたが、先ほどちょっと申し述べたんですが、ただいま指摘されました上の表の3級の主任が、これはそのまま下に移動しているわけですが、3級の係長級が4級にということでございますが、これは給料表全体の職務の級号の8級制というのは変えずにやっておりますので、給料表の中の給料月額の数値といたしましては、旧の3級と新の4級は全く同じでございます。ただ、同じ8級制を崩さないために、級が番号的にといいますか、その数値がただ上がっているということでございまして、逆にいうと、主任につきましては旧が3級で新が3級でございますので、これは同じ水準かということ、逆に下げてございます。同様にほかのところも矢印に向かっておりますが、そういうことで、実際の中身は下げて、3級から4級とかに変えているということでございます。

八木委員

民間でできるものは民間でということで、この分類表について、私は納得ができます。ただ、現状は市役所の方がこういった業務に従事されておるわけですし、それを民間に移すことによって、例えば、もっと人件費的にも低い方々に委託できると、そういう意味で

は確かにプラスなんですね。しかし、それでは今働いている人たち、この人たちをどんなふう to 活用していくのか。そうすると、ここにいた人たちが、余剰人員とまでは言いませんけれども、浮き上がってきて、それを果たしてカットできるのか。この辺をよく考えていただかないと、かえってコストが上乗せするだけであって、改革には何の役に立たない。だから、ここで余った人たちをどうするかということが、一つ大きな問題だろうというふうに私は思います。

それからもう一つ、給与につきまして、確かに課長の給料が部長の給料よりも高くなることがある。おっしゃるとおりなんです。ただ、これは私ども民間にもままあることであります。それは基本給のウエイトと、それから職位手当、どうしても基本給のウエイトの方が高くなるわけでありますから、古参の課長と若手の部長ですと、そもそも勤続年数に格段に差があると、どうしても基本給の部分だけをとると、課長の方が多くなるんですね。それを是正するために、それでは役付手当で部長手当だとか課長手当だとか、局長手当というものを大きく盛れば、これは是正されるわけですがけれども、そうすることによって、また人件費がふえてしまう。ですから悩ましいことではあるけれども、ここまでの是正で、私としてはやむを得ないのかなと、こんなふうに感じました。

以上です。

石上委員

初めて来たんですけど、給与のところなのですけど、成果率を入れるんだという話ですけども、成果を入れるとなると、評価の物差しはどうするんだという話になるのですね。一番そこが難しいところで、多分民間の企業の方も、そこで悩んでいると思います。ぜひ、要はなぜ成果主義を入れるかという to、モチベーションを上げるために入れるのだという理解なので、悪い人を落とすために、それを入れるのではないということで、ぜひ、この成果率をうまく評価してあげて、その人のモチベーションをいかに高めてあげるか、そういったようなことも話し合いとかで納得がいくような形で、そういった制度に持っていってもらいたいなというふうに思いますので、ぜひよろしくお願いします。

小川委員

困難というのが二つあって、困難係長は廃止です。それから、課長級も廃止、今までの困難とつくのは、どんな程度の困難なんですか。

辻座長

いえ、それは皆さん疑問に感じる場所ですね。今後やめるということですから、余り厳しくは。でも、今の点も含めまして、トータルで幾つか意見が出ましたので、ちょっと事務局で、トータルに答えられるところを少し答えてください。

曾禰総務局長

給与の関係ですけれども、まず、今の小川委員の困難係長、困難課長というのですけれども、本来なら係長クラスの中でもいろいろな職務がありますから、大変困難な人だけ処遇していればよかったのですけれども、現実の問題としては、今までの団塊の世代対策的な部分もありまして、係長がずっと長くて課長にまだなれない在勤の長い人を給料表上、一つ上のところで処遇をしてきたというのが現実でございまして、実際には係長級と同じくらいの数の困難係長の位置づけがいます。課長についてはそれほどいないのですけれども、やはり困難課長というのがおりまして、その辺については勤務実態にふさわしく、仕事しては課長、係長の仕事をやっていますから、優遇されている部分については廃止をして、きちっとしたいということでございます。

それから、給与の改革について全体を貫く一つの考え方としては、やはり公務員賃金というのは、確かに国家公務員も含めて民間とはちょっと違った仕組みもあると思いますけれども、川崎市の場合は特に、今までみんなが平均化されていたと、みんな仲よく一定のところまではたどり着くような給与体系になっておりました。年功序列的な、横並び的な体質がありまして、これは第1次の行革プランの中でも、その是正が大変大きな課題だというご指摘をいただいているところございまして、それについて取り組んできたのですけれども、その中で、一つは今の給料表みたいに、みんな一定の年数をたつと副主幹ぐらいまではいくと。副主幹という課長と同じ給料をもらうところまではいくというようなことは、職務とか実績に見合わないもので、これはきちっと廃止をしたいということとか、人事評価制度もきちっと導入をされましたので、仕事振りはみんな一生懸命やっているにしても、やはりきちっと評価をすればばらつきもあるわけですから、一生懸命努力して目標達成に頑張っている職員はそれなりにボーナスも多く、あるいは昇給も早くとか、そういったことでメリハリをつけるようにしたいと、そういう平均化、横並び化を打破していきたいというのが一つのベースになっております。

その中で今回お示したような形での給与構造の改革ということで、国家公務員も民間に比べて高過ぎるということで、国家公務員の給与も去年是正をされたのですけれども、川崎市の場合はそれに加えてさっきの副主幹と課長とか、そういう独自の今までの課題がありましたので、それを是正させていただいたということと、もう一つは、先ほど申し上げた現業職の給料表が非常に高い水準にあるということもありますので、一般事務、行政職に加えて、5%さらに引き下げるという形で改正をさせていただいて、ある意味、少しスリムな土台をつくらせていただいた上で、今後さらに必要な見直しを進めていきたいという、そんな考え方でやっております。

それから、サービスの部分については、今お示したような形で、これからさまざまなご意見も伺いながら言葉その他、分類の仕方も考えなきゃいけないと思っていますけれども、やはり次のステップでさらに行財政改革を進めていくためには、今やっている公共サービス部門をどう見直していくのかという切り分けが必要だと思っていますので、こういう分類作業が必要かなと。八木委員がおっしゃったように、一方でまだ職員がおりますので、来年度から3年間ぐらいで団塊の世代の大量退職時代を迎えてまいりまして、現業職も含めてかなり退職者が出てまいりますので、そういった先も見ながらきちっと整理をして、だぶついた職員が働かないという状況は最悪ですので、その人たちの目いっぱい働いてもらう場はちゃんとやりながら、次のステップに進みたいということで、ちょっと入り口の考えを示させていただきました。

野地委員

まず、給与制度ということですが、これは非常に難しいテーマでして、先ほどもちょっとお話がありましたけれども、いわゆる成果主義ですが、あれを導入して失敗している企業もありますし、ご指摘のように、評価制度の客観性の困難さの問題だと思います。

ただ、私はこれに関しては全くコメントをする知識がないのですが、まず一つは、この制度によってトータルの人事給与はプラスなのか、マイナスなのかということ。それから、これはまた難しいメジャーメントということになるわけですが、やはり優秀で専門知識を要求される方を含めて公平な評価がされていかないといけないわけで、例えばサービスレベル・内容を分母とした給与額と、そんなような評価ができればわかりやすいなというふうに感じています。制度そのものに関しては、私は何ともコメントはできないと思っています。非常に難しい問題だと感じております。

それで、2番目の公共サービスですが、これは個人的には非常に興味があるテーマです。特に分類の仕方で、いわゆる行政が行うべきサービスという観点で、市場サービスというのは、私が思いますのは、いわゆるお金を払う人が選択権を持っていること。それから、その対価の支払いが短期間で回収できるもの。そういうものを市場的サービスと定義するのではないのかなと感じています。

したがって、例えば公共福祉サービスとか、セーフティネットとかの行政サービスというのは、期待する行政であり、給与に関しても、例えば困っている人を助けるとか、そういう心を強く持った人を給料を高く上げるとか、だから本当の行政とは何ぞやという定義付けが出来てから、市民サービスの分類がなされ、そして給与の体系が決まるのかなというふうに感じています。ですから、市場サービスという分類に関しては、もう少し考えていかなければならないと感じています。

以上です。

井上委員

今のところですけど、また笑われるかもしれませんが、ちょっとお伺いしたいと思います。保障する給料月額との差額を支給しますというふうにございますが、せっかくカットして、せっかくと言ったら皆さんに申しわけないのですが、財政を立て直しする意味でカットしているわけですね。差額を支給しますというのは、もとの木阿弥になってしまうのではないかという質問ですが。

加藤労務課長

その点でございますけれども、実は一つには、国がことしの4月に同じことをやってございまして、やはり現給保障的なことをしてございます。そのところで、国が理由として挙げたものに何点かございまして、例えば民間の企業さんでも、大幅な給与カット的に引き下げを行うときには何らかの措置を行っているところが多いということ、それから、裁判面におきまして、急激に引き下げということはおかしいということで、段階的に措置しながら下げる分には問題はないけれども、そうでない場合には問題であるという裁判例もあるということがございます。私どももこれにならしまして、やはり制度的な見直しでございますので、例えば人事委員会の勧告で、民間の給与と比較して下げるという、例えば、ことしの12月の改定で0.77%下げたのですが、それは民間との比較でござい

ますので、その保障はしないわけですが、こういう大きな制度改正ということを踏まえて、現給保障的なことを考えたということでございます。

曾禰総務局長

今の件、ちょっと補足させていただきますと、確かに今おっしゃったように、せっかく下げておきながら、現給保障したら何も変わらないじゃないかというお話も一方でございますけれども、さっきもちょっとお話ししたように、今、公務員制度の場合には、1年間きちっと働いた場合に定期昇給みたいな仕組みがあります。今度定期昇給もみんな同じにいくのではなくて、その内容によってめり張りをつけて、上がらない人も出てくるわけですが、それによって毎年何千円とか上がっていくわけですが、今回、この現給保障という制度は今規定している額を頭でとめてしまいますので、例えば、来年昇給して5千円上がっても、現給保障の範囲内でしか多分いかないで、そういう意味ではざっと試算しますと、我々みたいな行政職員でいくと、大体5年間ぐらいはまじめに働いて定期昇給しても、実際は今の給与のままストップするし、現業職はもっと10%近く下げますので、このまま大幅な世の中の賃金上昇でもない限りは、10年間ぐらいは今の給料のままずっと据え置きになる。そうすると、今、私ども、給与構造上一番圧力になっているのが団塊の世代を中心としたグループなのですけれども、その人たちについては、私も含めてですけれども、在職中はもう給料は据え置きのままずっといくということで、そういう部分では、かなりトータルしての下げの効果は出てくるし、今後新しく採用する職員については最初から新給料表で適用になるという意味では、効果的なものが出てくるのではないかなというふうに思っております。

辻座長

きょう報告いただきました給与に関する件については、これ自体は非常に大きなボリュームがありまして、先ほど加藤委員からもありましたけれども、これだけではよくわからないよというところが正直なところかもしれません。皆さんの方からご要望とかご要請がありましたら、別途説明する必要があるれば、改めて説明していただいて、ご理解いただくということが必要なのかもしれません。

今、説明がありましたが、一応公務員の世界の中では、地方の給与というのは国に準じて、それから民間と均衡する形で決めるということになっていますので、もともと川崎市

だけ独自に、非常に変わった制度をつくるということができなくなっています。国自体がこの改革でも一応半世紀ぶり、30年ぶりの改革は結構あるのですが、半世紀ぶりの大改革で、これでも一応大分重なりは減ってきて民間に近づいたことになっています。川崎市は今までの独自の部分も含めて、より一層民間の制度に近づくように今回努力をしておるということでもあります。

したがって表面上は、今ありましたけれど、公務員だと、これからずっと仕事をそこそこやっていたら自動的に昇給するんじゃないかというふうなイメージを持たれるかもしれませんが、ここに並んでいる団塊の世代の人たちを中心に、ほとんど現給保障期間ですので、生涯どんなに仕事をして、ベースとしては給料が上がらないという状況になっていますので、そういう点では、特に幹部にとってはかなり厳しい改革になっているということです。

それからもう一つは、民間活用型公共サービスのあり方につきましては、きょうの皆さんの意見も踏まえて、事務局で改めて検討していただきたいと思います。

理論的にいうと、やっぱり二つの字句で、公権力性と市場性と二つ出されましたが、それぞれ委員の方からも、これで大丈夫なのかという疑念が出されました。市場性もありますが、特に公権力性の部分につきましては、これが本当に市場化テストを考えると、どのぐらい重要な柱になるのかと。これは今後やっていくに当たりまして、市場化テストを導入するときに、どこまで対象にするのかということとオーバーラップする問題になりますので、その部分につきましては、もう少し検討を深めて次回出していただければと思います。

それから、八木委員からもご指摘がありましたが、民間活用するのはいいのだけれども、余剰職員はどうするのだということになりましたが、ここ10年間、団塊の世代とそれに続く世代で職員の大量退職期になります。この時期にあわせて退職不補充を中心にやっていきますと、ミクロではもしかして若干重複する時期が出るかもしれませんが、結果的には非常にサービス実態に合ったコンパクトな市役所ができ上がる。ですから、5年とか10年のタイムで適正にスリム化を図ることが重要なことではないかと思います。

ちょっと予定より長引いておりますが、市長さんの方で、この二つの議題につきまして、何かコメントいただけますでしょうか。

阿部市長

核心の部分についての質疑応答があったと思います。今働いている人たちはどうするのだというのは、3年間でとにかく1,000人職員を削減するということで、退職者補充しないので、それに見合うだけのサービスを一体どこで提供するかというと、民間で提供してもらうという形と、もうサービスをしない。例えば、ごみの収集を4日から3日にすると1日分だけサービスがなくなるわけですから、これは職員数が何十人か純減で、いなくなってしまうわけで、サービスもなくなってしまうわけですね。それから、保育所の場合にはニーズがまだありますので、高年齢の保育士が退職したら補充しないで、そうすると保育所に充当する職員が足りなくなりますね。その分を民間に移していくというやり方をしますので、原則としてダブつきは生じません。そういう形でむだのないように、とにかく切りかえていこうということでございます。

それから、人件費については、これをやると、さっきお話がありましたように、実質的に昇給ストップなのですね。5年とか10年の昇給ストップですから、今までのベースで右肩上がりに伸びていくという前提で考えると、その分の差額が浮いてくるという計算になります。ですから、それは理論値として計算すれば、幾ら儲かったという数字は出るのですけれども、それが当たり前だということでやっているわけですから、それは節約で儲かったというわけではないということになります。しかし人件費は大幅に減ります。

それから、成績率を導入することでプラスになるのか、マイナスになるのかというのは、トータルは変わりませんが、一生懸命頑張った人に少し上乘せになって、やはりその中で比較的頑張らなかった人の分は今までよりも減ってしまう。こういう形になるかと思っています。

それから、成績率を導入する場合の評価ということなのですが、実はこれは新人事評価制度ということで、これまで随分議論して、石上委員が実は今回初めてなものですから、今までいろいろ説明していったのをもう一回説明しないといけない状態だと思います。目標管理制度ということで、企業のノルマとは若干違って、公務員の仕事というのは定性的なものがあるわけです。先ほど心の問題がありましたけれども、生活保護者に対して、どれだけ親切にやったかとか、どれだけ救ったかとか、いろいろあるわけで、生活保護者を数多く出したからいいというわけではないのですね。そうかといって無理に排除して、本来受けられる人を排除したから成績になると、こういうことでもないわけですね。ですから公務員の仕事というのは原則的に、同じ仕事をやっている人は一人もいないのですね。みんなそれぞれ分野ごとに違う仕事をやっていて、民間企業の場合には、一つのセクショ

ンみたいなものを大勢で会社という形でやっている。例えば、不動産部門なら不動産部門でやるのですが、行政の場合はありとあらゆる現象をカバーすることになりますので、役所の中に対立関係が入っていたり、いろいろなものが入っております。それぞれみんな性質的に違うものをやっておりますので、共通の目標というのはセットできないのですね。

したがって、最終的な総合計画のトータル目標を一番頂点にしまして、それぞれ部署ごとの政策目標を設定して、それを最終的に係単位とか、個人単位の目標まで落としておいて、それを本人自身が1年間でどれだけやり遂げるかということで、組織で設定された目標と、自分の到達目標とをあわせて、本人申告制です。本人が申告をして、上司と相談をしながら、1年間にこれだけの仕事をやりますよという申告をするわけですね。そして年度末になって、それに対して90%達成とか80%達成とか、本人が評価をして、それを第三者が客観評価をするという形で出すようになります。したがって、それぞれ性質の違う仕事をそれぞれの立場によって、あるいは組織によって、ある一定水準に設定をして、それを評価するという形になります。その中でチャレンジする人とならない人がいるわけですね。普通の常識からいって、難しい仕事にチャレンジするというときには、そもそも何割か、2割とか3割とかかさ上げして、それに対してどれだけ達成したかという評価をします。これはチャレンジ評価ということで下駄を履かせます。そういう形で、とにかく目標を設定して一生懸命頑張って達成すれば、いい成績に自動的になるという、そういう評価制度。公務員の仕事にとって一番難しい評価制度なのですけれども、そういう評価制度をつくって、できるだけ客観化するというやり方をしております。

それから、サービスレベルの標準化、これは望ましいことなんですけれども、例えば、この行財政改革で、平成14、15、16年の3年で320億円の節約をしたわけですよ。この320億円の節約をしたのが市長の功績なのか、だれの功績なのか、職員全体の功績なのかということになるわけです。そうすると、節約して320億円浮かしてきたから、ではそれは全部成果かという、そうでもないわけですよ。この320億円のうちには市民サービスをカットした部分があるわけです。あるいは敬老パスみたいに、市民の自己負担を導入したために、ふえてきた部分もあるわけですよ、そうすると、果たしてそれが、どこまでどういう性格なのかというのは、数字であらわすことは極めて困難であります。

それから、最近問題となっております、塩漬け土地を低価格で売却したという話ですよ。南伊豆の土地は、買ったときの10分の1ぐらいしか売れなかった。それから、東和

町の保養施設用地は8億円ぐらしかけたのだけれども、評価したら227万円にしかならないので、東和町に、川崎市民が同じように使えるような条件で施設整備してやってほしいということで、無料でやったわけですね。この損害の部分は果たしてどういうぐあいに評価するのか。今の市長の欠点なのか、前の市長の問題なのか、時代の流れなのか。これはテレビ朝日からも随分追求されたわけですが、法的に明確な責任論というのは出せないのですよ。随分ぶつかりましたけど。ですから、その評価というのは非常に難しい。

ですから、これをあえて、とにかく一つの業務について、本人たちがどれだけ頑張ったかということで、自分たちで目標を設定して、それに対する到達度で評価するということに押し込めてやるというのが現状でございます。大体そんなところです。

辻座長

それでは、時間も迫っていますので、議題3に入りたいと思います。それでは、議題3の説明をお願いします。

石渡行財政改革室主幹

行財政改革室の石渡と申します。よろしくお願いします。

それでは、議題3につきましてご説明させていただきますので、恐れ入ります、議題3、委員会検討資料でございます、川崎市行財政改革プラン、改革への取組と成果について（案）をごらんください。よろしいでしょうか。

これまでも本委員会におきまして、第1次、第2次の改革プランを中心に、本市の行財政改革の進捗状況についてご説明してまいりましたが、本日はこれまでの進捗の検証、評価を行うとともに、事務局が考えております、残された今後の課題につきまして、現時点でのたたき台としてお示ししまして、今後の本市の行財政改革のあり方、方向性などにつきまして、委員の皆様のご意見をお伺いしたいと考えております。

それでは表紙をおめくりいただき、目次をごらんください。検証項目は12項目でございます。

次に1ページをごらんください。まず、項目欄の説明をさせていただきます。初めにページの上段の囲みにつきましては、これまでもご説明してまいりましたが、第1次、第2次行財政改革プランを中心に、本年10月現在の進捗状況を示してございます。数値・グラフ・図などを多用しまして、可能な限りわかりやすさを心がけ、記載させていただいてい

ます。

下段の囲みにつきましては、検証項目の評価と今後の課題といたしまして、上段の進捗状況を受け、事務局として考えています今後の課題を示しております。

時間の制約もございますので、本日は下段を中心にご説明させていただきます。

初めに、検証項目1「行財政改革による改革目標額の検証」でございますが、改革目標の総額といたしまして、グラフ1、2にありますように、目標額を上回る効果額となっております。これまでの行財政改革がおおむね順調に進んできていることをあらわしています。

しかしながら、今後の課題でございますが、今般の状況変化といたしまして、地方債の協議制度への移行に伴う対応を図る必要があります。具体的には満期一括積立等の従来手法の財源対策を活用することが厳しい状況となっております。平成19年度以降の数年間、公債費が当初想定していた金額を上回ることが考えられるなど、引き続き行財政改革の継続が必要となると考えています。

次に、検証項目2「債権確保策の強化による歳入の確保の検証」でございますが、これまで市税収入など、債権確保策の強化に努めてまいりました。また、受益と負担の適正化や市有財産の有効活用にも取り組んできたところでございます。

今後の課題でございますが、本格的な少子高齢社会の到来で、市税収入や歳入構造の変化を注視していく必要があります。また、市税収入と歳出総額の差は依然として大きく、これをいかに埋めていくかを検討する必要があります。

次に3ページ、検証項目3「人件費の見直しによる効果の検証」でございますが、人件費の縮減につきましては、検証項目4、5でも個別に説明いたしますが、これまで行政体制の再整備を最重要課題として取り組んでまいりました。しかしながら、決算における人件費の割合は、依然として政令市でトップの状況にあります。

今後は本市のあるべき姿を描きつつ、行政体制や人事給与制度のあり方をしっかり見据えながら、戦略的なプランニングをしていくことが重要となります。また、団塊の世代の大量退職への対応や、後ほどご説明いたします検証項目11にございますように、新たな民間活用型公共サービス提供システムを検討していく必要があります。

次に、検証項目4「人事給与制度改革の検証」でございますが、職員の意識改革・能力開発や、職員のやる気や働きがいを引き出す新たな人事制度の構築に努めてまいりました。また、先ほど労務課長がご説明いたしましたように、平成19年4月には新たな給与制度

を導入します。

今後につきましても、人材育成・能力開発、職員の意思改革をさらに進めるとともに、多用な雇用形態や複線型の人事コースの導入を検討する必要があると考えています。また、給与制度につきましては、当初の目標はおおむね達成されますが、引き続き市民の理解が得られる制度の構築が必要となります。

次に、5 ページ、検証項目 5 「効率的・効果的な職員配置と組織整備の検証」ですが、職員の削減につきましては、目標を上回る削減を実施してきておりまして、集中改革プランの目標年次である平成 22 年には、人口 1,000 人当たりの職員数の比較では、ほぼ政令市平均並みになると推測されます。

また、6 ページにまいりまして、組織機構につきましては、ポストの縮減に努めるとともに、区役所改革などの課題に対応した組織を整備してまいりました。

今後の課題といたしましては、グラフに示しましたとおり民生・衛生部門、特に保育所、清掃関係の職員の割合が、政令市比較では依然として高い状況にありますので、引き続き見直しをしていく必要があると考えています。また、IT 化による省力化や出資法人への市派遣職員の引き上げなどにも取り組むとともに、必要な部門については充実強化をしていく必要があります。

次に、7 ページ、検証項目 6 「扶助費の見直しによる効果の検証」ですが、社会経済環境の変化に対応し、持続可能な制度への再構築やさまざまな見直しにも取り組んでまいりましたが、少子高齢社会の進展に伴う対象者の増加などから、グラフ 12 にありますように、4 年間で約 200 億円の増加となっています。

今後の課題といたしましては、「自助・共助・公助」のバランスのとれたサービスを確立するとともに、これまでの継続課題となっている事業についても取り組んでいく必要があります。

また、扶助費におきましては、例えば、障害者自立支援法の例のように、これまで国庫補助対象事業であったものが地方負担になるなど、国の制度改正による負担増が本市に与える影響も大きなものがございます。真の地方分権推進のため、今後とも国などへの働きかけを行っていく必要があると考えています。

次に、検証項目 7 「投資的経費の見直しによる効果の検証」ですが、投資的経費につきましては、厳しい事業選択や優先順位づけを図りながら、必要不可欠な普通建設事業を実施してまいりました。

また、あわせて総合的土地対策といたしまして、土地開発公社等の保有土地の縮減に取り組んできたところでございます。

今後の課題でございますが、小杉駅周辺地区などの都市基盤整備や公共建築物の耐震化対策など新たな課題に対して、今後も厳しい事業選択や優先順位づけが必要です。

また、施設の長寿命化等のための適切な維持補充費を確保するとともに、協働による維持管理システムづくりを検討することも必要であると考えています。

次に、9 ページ、検証項目 8 「その他経費の見直しによる効果の検証」でございますが、まず、補助・助成金につきましては、補助形態ごとに見直しを進めています。また、その他、職員公舎等の廃止など、事務事業の見直しを実施してまいりました。今後とも補助助成金の透明性と公平性・公正性の向上に努めるとともに、川崎再生 ACTION システムを活用した事務事業総点検を実施し、事務事業ごとに新たな方向や目標等を再設定することが必要です。

次に、検証項目 9 「公益企業の経営の健全化」についてでございますが、独立採算による経営が可能となるような財務体質を確立することを目標に、地方公営企業法全部適用の 4 事業につきましては、それぞれ中期の経営計画を策定し、改革を進めています。

今後につきましても、これらの計画の進捗状況を注視しながら、成果の検証や課題の分析を行ってまいります。

次に、11 ページ、検証項目 10 「出資法人改革の検証」でございますが、これまで経営改善指針に基づき、法人の整理・統合や市の人的関与をなるべく排除するよう努めるとともに、第 2 次プランでは法人を四つのグループに分類し、改革を進めており、さらに 12 ページにまいりまして、新しい点検評価システムを構築し、法人の自立経営促進と公益性の検証に取り組んでいます。

今後の課題でございますが、第 2 次改革プランの考え方にあわせ、経営状況の客観的評価の視点から改革目標を明らかにする必要性があり、その中でも特に公益性の発揮がより厳しく問われています。また、情報公開に努め、市民の視点に立ったさらなる見直しと適正化が求められています。

次に、13 ページ、検証項目 11 「民間活用型公共サービス提供システムへの転換等について」でございますが、まず、指定管理者制度の導入により、これまで経費の節減を図るとともに、市民サービスの向上に努めてまいりました。また、本市の 2 次にあたる改革プランの主要な考え方である「民間活用型公共サービス提供システム」によるサービス提

供を民間にゆだねましたことによりまして、14ページ上段の効果額の例のとおりのコスト節減効果があったところでございます。

今後の課題といたしましては、指定管理者制度を利用できる公の施設につきまして、今後の方向性を決定するとともに、指定管理者の選定保方法や導入後の実績評価などの充実に努めていく必要があります。

また、本日の議題2でもご説明いたしましたように、民間を活用していくべき業務と本市が直接行うべき業務を業務特性やプロセスの分析、または官民コスト比較など、新たな手法を用いながら、仕分けをやっていくことも必要であると考えています。

さらに、さきの当委員会でもご意見をいただきましたが、新たな民間活用型公共サービス提供システムの構築に当たりましては、一番下の段にあります8項目につきまして、ルール化を検討していくことが重要であると考えています。

最後に、15ページ、検証項目12「区行政改革の総合的な推進に関する取組について」でございますが、「窓口サービス機能中心の区役所から、地域の課題を自ら発見し、解決できる市民協働拠点へ」を基本な考え方とし、四つの基本施策を柱とした区行政改革を推進してきました。

16ページにまいりまして、今後も引き続き、地域の課題への確な対応を図るため、市民主体のまちづくり支援機能の推進、また便利で快適な区役所サービス提供に向けて、休日等の区役所窓口の開設などを検討する必要があります。さらに、区民会議など市民参加による区行政の推進が求められているところでございます。

以上で本日、委員会の検討資料としてお示しさせていただきました議題3の説明を終わらせていただきます。よろしくお願いいたします。

辻座長

これまでも、その都度、進捗状況については説明して、議論してきましたが、本日改めてこういう形でご提示いただきましたのは、来年度あたりから第3次計画をそろそろどうするかというのを本格的に議論していかなければなりません。そこで第1次、第2次を通じて、改めて全体をまとめるとどういう状況になっているのかということをお示した上で、皆さんからまず自由に、この進捗状況についてどう思われるのか。さらに今後の課題として、どういう点を重点的に検討していくべきなのかというのを、まず、白紙の段階でいろいろご意見をいただこうというのが今回のこの趣旨であります。

また、時間の関係で事務局に急いで説明してもらいましたので、一応あらかじめ見ていただいていることになっていますが、まだ十二分に理解されていない部分もあるかもしれませんが、とりあえず残された時間、今度は各1名からずつ、一言ずつ、とりあえずご感想をいただいて、それに対してまとめて事務局と市長からコメントをいただく。後日、気がついたことがありましたら、事務局に個々に伝えていただいて、次の審議につなげるという形で進めていきたいと思います。

それでは、口火を大木委員からお願いします。

大木委員

量的に把握できる項目についての、いわゆるベンチマーキングですとか、そういう面の進め方は非常によく進んできているかなと。私やはり悩みますのは、定性的といいますか、市民の声をどう反映するかという扶助費の分野ですね。それからもう一つは、ほかの会議でも話があったと思うのですが、投資的経費のバランス、これについてなかなかベンチマークがとりにくいので、どこまでいったかということは非常に悩むと。これはやっぱり少なくとも通常の選挙だとか、議会とかということ以外に、市民の声をより詳細に聞いていく手続から、目標等への反映がより深く必要があるのかなと、そういう分野ですね。簡単に出せない分野、何がいいかはちょっとわかりませんが。というような感想を持っています。

岩崎委員

まず、この議題の3のこのペーパー自身が、行革担当課内部の振り返りの資料ということなのか。要するに次の3次のプランをつくるための。それとも、これは今までを振り返って、そしてここまでこういうふうに達成したということをして市役所の他の部分にも知らせ、次の行革はこういうふうにするよという課題のリストという形で提示するのか、あるいは市民に広く行革はこういうふうな形で進めてきて、こういうふうな課題をこれから改めて取り組むんだという、そのための振り返りの資料なのか。そういった発信する先によって大分この内容というか、書き方が変わってくるのだらうなということを、一読して思っていました。

恐らく行革については、これは市民の支持がないと先には進まない話なのだから、この資料をベースにして、特にここでご意見をいただいて、そして市民に対していろいろアピ

ールをしていくことになるのだと思うのですが、至るところでも書いていますけれども、その中には、一つには、これは国の制度でどうしようもないという話もあるのですよね。例えば、生活保護の話もそうでしょうし、いろいろある。それについては、これは指定都市としてはこういうふうにこれからやっていきたいんだというような、制度の壁みたいなものがあるけれども、それは制度改正要望も幾つかありましたけれども、国に対して積極的に働きかけていく、だから市民の皆さんも支持してくださいというような市民向けであれば、アピールの仕方をしなければいけないところというのが、特に金額的に大きいところに出てきているというのを、やはりはっきりわかるようにまとめていくのだとすると、今度は市民向けということからいうと、かなり全部が難しいことになっちゃうなという、要望が難しいものになってしまうなという、ちょっとジレンマみたいなものがありますけれども、最終的には市民の皆さんにこれまでの行革の成果を検証してもらって、そして今後こういうことを市としては考えているんだということをベースにするための検証項目であり、内容だというふうにとらえるとすると、国、あるいは今後の市民にさらなる検討材料を与えるという観点でまとめていく必要があるのではないかなというふうに思います。

その中で大きくウエイトを占めるのは、恐らく13ページの、先ほどもご説明のあった民間活用型公共サービス提供システムの話になっていくだろうと思うわけではありますが、例えば、ここの話であっても、先ほどちょっと発言をする機会を逸してしまったんですけども、権力性、市場性という話、公共性という話を入れるというのは、公共を担う主体がたくさんあるということからいうと、何が公共性なのかというのがあいまいなので、やや私は疑問とするのでありますが、ただ、その中でも、せっかくですから、区でやると市全体でやるよりももっといろいろな主体が関与できるような公共サービスというのがあるのではないかとか、何かそういう軸も、私は政令市ならではで設定することができるのではないのかなというような気もしてしまっていて、やはり市民にとっては区というのが最初の川崎市でありますから、その区というもののあり方が、やっぱり行革の成果のあらわれ方としては一番市民に身近なものになるのではないのかなということもちょっと留意していただきたいなとそんな気がいたします。すみません。長くなりました。

見目委員

時間の関係でかいつまんで、大きなことは言わない、細かなこと、ちょっと気になるこ

とがあります。3 ページのところで、人件費の検証作業をしておりますけれども、残念ながら平成15年と平成16年を比べると、ポイントが0.7ふえております。こういうことに対して、市民向けの情報となると、この辺はすごく平たくわかる数字なんですね。全国平均も下に出ているし。だから、こういうことに対する、もしかしたら市民に読ませるものであるならば、検証項目のところにそれが反映するような形になっていると、より市民は納得する。ご苦労している。でも、この理由はこういうことなんだと、何かちょっとそういうことも情報の提供の仕方として必要なと思います。

あとやはり13、14というのがこれから大きく一つ変わって、生活密着型のところで、市民にとっては気になるところですから、例えば13ページの図、あえて申し上げますと意味が全くない図だと思います。もうちょっと図を使うなら、わかる図にしていきたい、こういう図は何となくイメージでふわっと書いたと。イメージならイメージで、ちょっと気になります。

それから、全体のスタイルで1点ちょっと気になります。それは英語にしているところと日本語にしているところがあって、表についてはフィギュアと使っていないくて、グラフについては図を使っていないくて、図と表と一緒にしちゃってもいいんじゃない。グラフという表現は、私自身はこういうものでは使いません。だから、グラフというのは非常に気になりました。小さな変なことですけど、以上です。

井上委員

3 ページの件では、今、見目委員がおっしゃっていましたが、ちょっと気になったところです。川崎市の割合は、かなりグラフでは上にいっていますので、全国の政令都市から比べると、もっともっと努力、これ逆ですか。私の言っていること。よろしいんですか。

辻座長

いえ、そのとおり。

井上委員

と思いました。

それと5 ページのところの職員の削減、委員さんの方にちょっと意見を伺ったんですが、

川崎市はまだまだ職員を削減してもいいんじゃないかというふうな意見がありまして、もっともっと努力していただきたいというのが実感でございます。

野地委員

いつも一般論になってしまうんですけども、ここの中で、私個人的には、やはり民間活用型公共サービスですが、これは位置づけとしては行革、この委員会の中にあるわけですけども、これをもっと将来的に拡大していった場合には、行政と市民との役割の定義づけ、そういうところにも発展していくのかなという期待がありまして、非常に興味がありますし、楽しみに感じております。

それからあとは、いわゆる具体的な施策に関しましては、当然、職員の方が改善案もすばらしいアイデアが出てきますし、職員のアイデアをどんどん採用するような仕組みと、市長さんに対しての市長の手紙ということで、全点ごらんになっていただけるということで非常にありがたいと思うんですけども、やはり市民からのフィードバックのシステムを組み入れるような仕組み、ですから市民のフィードバック、それから働いている方のアイデアをどんどん吸収できるような形の行革の具体策を進めていただければ非常によろしいというふうに感じております。

小川委員

人事給与制度の改革ということで今まで一生懸命やってこられましたので、これはやっぱり少々問題なところはあっても、やっぱりきちんと目的を持って進んでいただきたいと思います。

ちょっと気になるところは、先ほどの勤勉手当の額を決めるところなんですけれども、これは一般的にも特に優秀とか良好とかといっても、自己評価で決めるということもありますし、大体このところの率によってすごく、一般の会社でもなかなか難しい、差がつかないんですね、余り。つかないか、すごくつか、そういう判断のところがちょっとあいまいになると、余り差がつかないで、そんなにはっきりしたところが出てこないという懸念もあるんじゃないかなと。例えば自分のところでやっているのを思い出すと、そういう危険なところもあるなという感じはいたします。阿部市長さんがおっしゃったように、とにかくやる人とやらない人をはっきりさせるという意味では、これはぜひやっていただきたい。

それから、今いろいろな方がおっしゃった民活のところなのですからけれども、検証9のところで、公営企業の経営の健全化というところがあって、私は水道とか下水道事業とか、あと病院、そういうところの健全化に取り組む状況というのが割合に減ってはきているのですね。だけでも、例えば今の下水道にしますと、この間のお話を聞いたところでは、99%きれいな水を下水では川に流していると。そういうことは、やはり環境の問題とか、いろいろかわってきますので、これはやっぱり削り過ぎとか、ある程度きちんとした処理をしていただいた方がいいのではないかなと思っております。

水道も見学して、いろいろなところでとても古い機械を使ってやっていたりするところもありますけれども、そのところも、いつも安定した水をこれから先ずっと確保していただかなくてはいけないので、こういうところもよく検討していただいてやっていただきたいなと思います。あと病院と医療の件につきましても、廃止のところが出ていますけれども、一般的に、全部廃止したら看護師さんとか、そういうような方がどういうところに行くのかどうかというのが、ちょっとよくわからないので、そういうところもご配慮いただけたらいいのではないかなと思います。

とにかくでもこういう資料をいただくと、それなりに、今まで考えなかったところを考えられるというので、すごくありがたいとは思っていますので、もう一段頑張ってください、19年度を終わると、また新しい年度とか、ずっと続けて見直しというのは必要ではないかな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。

以上です。

加藤委員

現在、収入と歳出のギャップが2,414億円あるという事実を突きつけられますと、今後の行財政改革のリーダーシップを市長にお願いしたいという部分が多々ありますけれども、半面、市民から感じますと、これだけのギャップをどういうロードマップの中で予想するか。特に改革とサービスのバランスをどうしますかという部分は、やはりきちんとご提示いただいた方がいいのかなと思っています。

市民としましては、毎年の源泉徴収とか市民税の納付を見ますと、非常に痛税感がございまして、現に実質所得が減っています。その中で市民税も法人税も、所得税も結構ふえている中で、市民にどこまで負担を求めていくのですかという部分はきちんと開示をいただいた方が、この改革の中での市民の役割が見えてくるのではないかなと思っています。

自分自身も初めてこういう改革の委員会に参加しまして、自分としてできることをやっていかないといけない。今までは何でも行政に頼めば、税金を払っているのだから云々と思っておったのですけれども、自分としてできることは自分でやっていこうと、やはりボランティアのどこかの基準がありながら、やっていく役割の重要性を非常に感じた部分は参考になりました。

以上です。

長澤委員

第1次、第2次の行財政改革の効果はこれを拝見しまして、非常にご苦労されて、よく頑張っていたいただいと私は思います。これから3次に向かって、私は3ページの人件費のところですが、やはり人件費の割合が川崎市は残念ながら突出しております。これを見ますと、川崎市と同じぐらい規模の市というのが福岡市なのですね。一番近い市は福岡市です。人口も一番近い。そういった意味で見ますと、まだまだ非常に突出していると思います。

私は、この人件費比率は非常に大きなターゲットだと思いますので、ぜひ第3次行革には、この人件費の目標管理を掲げていただきたいと思います。この21.8をいつまでに何%にするのか。それが出てくれば、自然とおのずから行政コストをどういうふうに削減するかというのが出てくると思います。

それに関連して6ページ、どこが突出しているかというのは民生と衛生ですね。ということははっきりわかっているわけですから、これはどうすれば効率的に下げられるのか。これは本当に真剣に考えていただきたい。そうすることによって、21.8がどこまで下げられるのか。むしろかなり厳し目の目標を立てて、第3次行革をお願いしたいと思います。

先ほど来出ておりますが、民活や市場化テストや、指定管理者制度、あるいは一部アウトソーシング、それから退職者の不補充、これは全部ここに凝縮されると私は思っていますので、これが大きな課題だというふうに思っています。よろしくお願いします。

八木委員

私も長澤会頭とほぼ同じ意見でありまして、この資料を改めて拝見して、今までの行財政改革の成果、そしてこれからの課題が、私なりに理解できました。特に川崎という大変

恵まれた地域で、税収の基盤も非常に厚い地域ではあるわけですが、そうした中で、なぜどんどんギャップが広がっていくのか。これは一重に、これを見れば突出した人件費率だとか、そういったことが最大の要因であるわけですから、その是正のために、今後とも行財政改革を推し進めていこうという方向性についても、私は極めてよく理解できますし、またそうしなければいけないと改めて思いました。

以上です。

石上委員

本日、この資料を見せていただきまして、説明していただいた内容は大体よくわかったんですけど、もうちょっと熟読させていただいてから細かなところは発言させていただきますが、大きいところから見ますと、歳入と歳出のギャップがあるということですから、財政の健全化は、川崎市民としてはやっぱり望むところでありますけれども。

一方、市民としては市民に対するサービスですよね。サービスもよくしてもらいたいけれど財政も健全化してくれという、市民は多分我がままだというふうに思いますけれども、ぜひ行財政改革の中でめり張りある活動とか、その取り組みをしていただく中にも、それぞれ優しさが感じられる、そういうような対応をぜひお願いしたいなということでございます。

以上です。

辻座長

私もこの資料全体として見まして、最終的には皆さんと同じように引き続き行財政改革をしっかりとやっていかなければならないということが一番の論点なんですけど、同時に、1次改革、2次改革のころは本当に財政状況が厳しくて、本当に金がなかったのも、隠しているわけではなくて、財源がなかったんですけど、やはり景気が少しよくなってきて、それから行革もそれなりに一生懸命やってきましたので、若干短期で見ると少し余裕があって、余裕かどうかわかりませんが、前より少しやろうと思えばできるような時代になってきて、そうした中で、本当に効果的に扶助費が支出されているのかどうか。それから、今後、少子高齢社会を迎えるに当たって、今のうちにやっておかねばならない投資的事業はやっておかなきゃならないんですが、しかし、本当に費用対効果の面を考えて、十分練られた上でこの投資効果ができるのか。扶助費や今後の投資的経費のあり方ですね。

ともかくやめるというよりも、どうやったら一番有効なのかということを改めて見ていくことが、今回の新しい計画の一つ重要なポイントになるのではないかと私自身は思っています。

それで皆さんのご意見の中で二つ、気になったことがありまして、一つは、人件費の3ページのところで、きょう随分ご指摘がありました。市として行財政改革で責任を持つてできることは、職員の給与と定数の管理ですので、これは中長期でさらに努力をしていくということは全く重要なことなので異論はないのですが、この人件費比率で見るのが本当に正しいことかどうかというのは少し吟味しなければならないと思うのです。事務局は、給与改定もそれなりにやってきましたけれど、まだまだ改革が必要だということで、あえてこの数字を出したと思います。

それともう一つ、人件費割合が低くなっている理由の一つは、公共事業をやっていないというのが大きいのです。公共事業をやると分母が膨らみますので、人件費は相対的にへこむということになりますので、指標として、どのくらいこれが有効なメルクマールかは、それはちょっと見ていかなければならないと思うのです。しかし、部門別に見て、まだまだ民間にお任せした方が効果的なサービスができるところがあるのではないかと、それを重点的にやっていくということは、引き続き重要なことではないかと思っています。

それから、今回の大きな課題の中で、潜在的にある需給ギャップをどうやって解消していくのかというのも、メルクマールとして提示していく必要があると思います。需給ギャップ、大きくある理由の全体は、地財計画全体の需給ギャップがあるとか、国全体で需給があっていないと。これが地方に出ているところもありますので、国と一緒にやっていかなければならないということ、それから市独自でどこまでやっていくかということも含めて、わかりやすく提示していくというのが重要じゃないかと思っています。

ここで、本来は皆さんの意見に対しまして、事務局から一つずつ回答というところなのですが、時間も迫っていますので、とりあえず市長さんの方から気がつく範囲で、まずコメントをいただけますでしょうか。

阿部市長

それでは私がお話ししますので、もし漏れたところがあったら、事務方で補足をしてください。

最初、ベンチマークの話がありました。数値目標を出せるものもあるのですけれども、

数値目標を出せないものを定性的に市民の声でというのですが、例えば、川崎市の市民の意識調査をすると、ごみが非常に高く評価されているのですね。ごらんのとおり、6ページの人件費のところを見ると、民生費は保育所、衛生費はごみです。ですから、これだけ金をかけてやっていますので、市民はサービスがたくさん受けられて、毎日収集で大変喜んでいる。それをあえて切り込んで、週4日を3日にして6億円ぐらい浮かせるという、こういう話ですから、果たして市民サービスについての改革のベンチマークを何にとるかというのは非常に難しい問題です。

だからこそ、市民向けには、このまま使えないようなこういう資料を出して、専門に検討する行革委員会にお示しして、見ていただいているわけですが、これはここの場で使うことを目的でつくっているもので、市民向けにやるときはもっとわかりやすく、市政だよりなんかに書きます。職員あてに出すときも、また別の形のものを出すことになります。ちょっと字が細かくて申しわけないのですけれども、これはあくまでも行革委員会用の資料でございます。できるだけそういったベンチマークで、理想に近い形のものを目標として設定しながら努力していきたいと思うのですが、その改革の改革たるゆえんなのですね。まさしく改革を進めようというときには、市民のアンケートだけでベンチマークをつくるわけにはまいりません。今までの流れを変えるわけですから。ですから、その辺のあるべき理想論と、市民の現実の意見との狭間でやるわけですね。

そうすると、先ほど行革は市民から支持されているというお話があるのですが、市民の何%の支持を得るかという話ですね。少なくとも50%以上はないとだめだと思うのですが、私は選挙で65%です。それでこれをやっているわけですね。ですから、どのぐらいの支持を得てやるかというのが非常に難しい。改革するときは必ず接戦になりますね。ですから、あえて良識的な判断をお願いしながら改革を進めようとしているのがこの改革委員会ですので、ご理解いただきたいと思います。ですから、市民委員で出ている方は、そういう意味で、一般の市民の意見をここで十分代弁していただきたいと思います。お願いしたいと思います。

それから、公営企業ですね。水道、下水道、病院等でありますけれども、今、水道については特に改革を進めているのですが、これは二つあるのです。一つは水源。実際に使っている水よりも2倍の水を確保して、お金を払っているんです、今、川崎市は。ですから、その水源をせめて3割か4割減らして、その分お金を払わなくて済むようになると、水道料金の減免ができる。引き下げができるわけですね。

それから、まだ職員はたくさん余っています。例えば、視察に4人か5人出てきてぞろぞろと説明をして、実は人数が足りないのですという説明をするとか、そういうような現実があるわけです。ですから、もっと合理的に見て改革していかないといけないだろうと思っています。ですから無理がないように、当然それぞれの担当では十分にできる範囲で改革を進めているわけでございます。病院などは逆に人員をふやしていますから。病院は人間をふやして、患者さんをたくさん受け入れて、ここ1年で黒字を出したわけですね。そういう改革をやっております。

それから、人件費比率については、先ほど辻委員長が言われたように、これは分母と分子の関係ですね。だから、人件費節約をして一般財源が浮いて、これを例えば、国庫補助が入る事業として建設事業をやるとか、道路を整備する、橋をかけるという、分母が人件費で減らした分の2倍ぐらい膨らむわけです。ですから、それだけ分母が大きくなると、人件費の比率もどんと下がるという仕掛けになっております。平成19年度、20年度あたりになると、少しそういった事業がふえてきますので、自動的に比率が計算上は下がってくる可能性があります。

それから、今、当面上がってきているのは退職手当です。団塊の世代の人たちが大量退職で退職手当がどんとふえているので、今のところ増えているわけです。昭和47年に政令市になって、保健所だとか、今まで県がやっていた仕事をどっと引き受けることになって、そのときにちょうど団塊の世代の人たちを大量に採用したのですね。ですから、そこが固まりになっていて、今、退職の時期を迎えておりますので、ここのあたりの人が大量に退職すると、人件費がまたどんと下がると思います。それに加えて平成19年度から適用する新給与制度で実質上昇給ストップになりますので、1年ごとに効果が出てくるだろうと思います。恐らく大きく人件費が減ってくると思います。

それとやっぱり人件費が多いのは、直営保育所が多いということと、ごみ収集を手厚くやっているということですね。例えば収集車1台に3人乗っているとか、それから週4日、一般ごみを収集しているとか、まだ改革する余地がたくさんあるわけですが、これがあります。

それと、直営をできるだけ民営化していけば大分変わってくるのですね。保育所では、1園運営するのに2億円ぐらいかかるのですが、民間の保育所だと5千万円ぐらい安いんですね。ですから、そういう形でやると、三つか四つ民間に移すと一つふやすことができるので、ですから行革と市民サービスの向上は一緒にできるわけですね。そういうことを

して、しかも職員数は減っていくという形になります。ごみは収集回数を減らすとか、あるいは資源ごみ回収については、民間委託をどんどん進めていくとか、そういう形をとることによって人件費が減ります。ただ、委託をするとなると、今度は委託料ということで物件費がふえていきますので、純然たる改革成果という形で出てくる金額と物件費に振りかわった分と両方出てきますので、それはつぶさに見ていく必要があるのだろうと思っております。

いずれにいたしましても、人件費比率の最終目標は、政令指定都市の平均並みということで最初から考えておりますので、できるだけ政令指定都市の平均並みのところまで持っていくように、今後計画を立てていきたいと思っておりますので、ぜひご協力をお願いしたいと思います。

以上でございます。

辻座長

事務局、あとよろしいですか。

それでは、委員の皆様の方からも、あとお気づきの点がありましたら、ぜひ事務局にメールでも郵便でもご意見をお出ししていただいて、次回までの議論に生かしていただきたいと思っております。

それでは、これで第2回の川崎市行財政改革委員会の議事を終了したいと思います。

それでは、議事進行を事務局にお戻しします。

木下行財政改革室主幹

ありがとうございました。

最後に事務連絡をさせていただきます。次回の委員会につきましては、今のところ3月下旬ごろに開催する予定でございます。次回の議題は、本日の議題でありました「新たな民間活用型公共サービス提供システムの構築に向けて」、委員の皆様のご意見を参考にしながら、さらに深めた案をお示しできればというふうに考えております。詳しい日程等は別途お知らせしますので、よろしくお願いいたします。

これをもちまして、平成18年度の第2回行財政改革委員会を終了させていただきます。長時間、まことにありがとうございました。