

## 第2回 北九州市行財政改革調査会

日時 平成24年5月23日(水)13:00～15:00

場所 小倉リーセントホテル(1階:ガーデンホール)

### 次 第

#### 1 報 告

- (1) 今後の財政状況について（仮試算）

#### 2 議 事

- (1) 「持続的な仕事の見直しの仕組み」の答申素案について
- (2) 「官民の役割分担」の答申素案について

## 今後の財政状況について（仮試算） 関連資料

- 1 今後の財政状況について（仮試算）の考え方
- 2 今後の財政状況について（仮試算） <概略>
- 3 今後の財政状況について（仮試算）

今後の財政状況について(仮試算)の考え方

項 目		今後の財政状況について(仮試算)の考え方	
歳入	市 税	地価の下落などによる固定資産税の減収見込みなどを反映	
	地 方 譲 与 税	平成24年度当初予算で固定	
	地 方 交 付 税	平成24年度当初予算額に今後の変動要素を反映	
	国 県 支 出 金	歳出(扶助費、繰出金等)の伸びを反映	
	市 債	平成24年度当初予算に今後の変動要素を反映	
	そ の 他	平成24年度当初予算で固定(臨時的な歳入増を除く)	
歳出	義 務 的 経 費	人 件 費	今後の職員数の見込を反映
		扶 助 費	高齢者人口の増加見込等を反映
		公 債 費	今後の市債償還予定額(過去の市債発行額等)に基づき算定
	投 資 的 経 費	平成24年度当初予算で固定	
	繰 出 金	介護保険等について高齢者人口の増加見込等を反映	
	そ の 他	平成24年度当初予算で固定	

※ 歳入には、「財政調整基金」、「都市高速鉄道等整備基金」、「公債償還基金(満期一括償還に備えた積立分等を除く)」の3基金の取崩額を含まずに中期財政見通しを算定し、歳入と歳出の収支差をこれらの基金取崩額で補填することを前提。

用語解説

その他(歳入): 県税交付金、使用料及び手数料、負担金及び分担金、財産収入など

扶助費: 福祉の法令等に基づいて実施する医療費の援助(乳幼児等医療費支給制度等)や各種手当の支給、生活保護費、福祉施設の運営などに要する経費。

公債費: 市が発行した市債(借金)の毎年度の返済(元金・利子)に要する経費。

投資的経費: 各種社会資本整備など、支出の効果が長期にわたる経費でいわゆる公共事業といわれるもの。

繰出金: 一般会計と特別会計の会計相互間において支出される経費。例として一般会計から国民健康保険特別会計や介護保険特別会計に対する支出。

その他(歳出): 物件費、維持補修費、貸付金 など

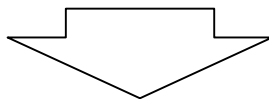
## 今後の財政状況について（仮試算） <概略>

- 北九州市経営プラン（平成 20 年 12 月策定）の中期財政見通しを、平成 24 年度当初予算額を基礎に仮試算したもの。  
※仮試算にあたっては、現行の国・地方の行財政制度を前提とした。
- 平成 23 年度から平成 32 年度までの歳入・歳出のトレンドを見ると、
  - ・ 歳入では、
    - ① 生産年齢人口の減少などによる市税の減少
    - ② 財源保障機能としての地方交付税等の増
    - ③ 扶助費・繰出金の増などに伴う、国県支出金の増
  - ・ 歳出では、
    - ① 少子・高齢化による、福祉・医療費等の増による扶助費や繰出金の増
    - ② 地方交付税の振替えである臨時財政対策債の増加による公債費の増
    - ③ 経営プランに基づく人員削減努力による人件費の減 となる。

### 財源調整用基金残高の見込み

22 年度末基金残高：266 億円 ⇒ 27 年度末基金残高：272 億円

32 年度末基金残高：122 億円



今後平成 27 年度までは、福祉・医療費などの経費増大があるものの、現状程度の収支は維持できるが、それに加えアセットマネジメントや成長戦略への対応なども必要なため、追加的経営改善の取組みが必要となる。

## 今後の財政状況について（仮試算）

（単位：億円）

項 目	平成21年度 決算	平成22年度 決算	平成23年度 (2月補正後予算)	平成24年度 (当初予算)	平成25年度	平成26年度	平成27年度	平成28年度	平成29年度	平成30年度	平成31年度	平成32年度
歳入合計①	5,159	5,287	5,560	5,423	5,403	5,423	5,439	5,401	5,425	5,452	5,486	5,523
市 税	1,609	1,576	1,590	1,577	1,570	1,565	1,540	1,534	1,533	1,514	1,515	1,517
地方譲与税	37	37	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35
地方交付税	600	590	599	570	580	587	605	605	616	638	655	670
国県支出金	1,123	1,026	1,087	1,080	1,072	1,086	1,099	1,108	1,117	1,127	1,136	1,147
市 債	564	675	722	695	686	690	700	659	664	678	685	694
うち臨時財政対策債	145	291	295	310	301	305	315	314	319	333	340	349
その他	1,226	1,383	1,527	1,466	1,460	1,460	1,460	1,460	1,460	1,460	1,460	1,460
歳出合計②	5,296	5,287	5,619	5,523	5,553	5,592	5,632	5,641	5,651	5,698	5,716	5,766
義務的経費	2,381	2,521	2,586	2,590	2,615	2,648	2,683	2,687	2,694	2,737	2,752	2,796
人件費	713	712	717	703	689	682	672	662	662	662	662	662
扶助費	932	1,118	1,203	1,208	1,228	1,247	1,268	1,285	1,300	1,315	1,331	1,349
公債費	736	691	666	679	698	719	743	740	732	760	759	785
投資的経費	737	728	743	684	684	684	684	684	684	684	684	684
繰出金	353	362	410	421	426	432	437	442	445	449	452	458
その他	1,825	1,676	1,880	1,828	1,828	1,828	1,828	1,828	1,828	1,828	1,828	1,828
差引③ (① - ②)	△ 137	0	△ 59	△ 100	△ 150	△ 169	△ 193	△ 240	△ 226	△ 246	△ 230	△ 243
決算における歳入増・歳出不用等④	0	0	59	80	80	80	80	80	80	80	80	80
収支不足額⑤ (③ + ④)	△ 137	0	0	△ 20	△ 70	△ 89	△ 113	△ 160	△ 146	△ 166	△ 150	△ 163
経営改善見込額⑥	—	—	—	—	40	54	67	79	90	100	109	117
経営改善後の収支不足額⑦ (⑤ - ⑥)	△ 137	0	0	△ 20	△ 30	△ 35	△ 46	△ 81	△ 56	△ 66	△ 41	△ 46
基金積立額⑧	27	25	25	28	28	28	28	28	28	28	28	28
基金増減額⑨ (⑦ + ⑧)	△ 110	25	25	8	△ 2	△ 7	△ 18	△ 53	△ 28	△ 38	△ 13	△ 18
年度末基金残高⑩ (前年度末残高 + ⑨)	241	266	291	299	297	290	272	219	191	153	140	122

※ 北九州市経営プラン(平成20年12月策定)の中期財政見通しを、平成24年度当初予算額を基礎に仮試算したもの。

(各年度の数値については、平成22年度までは決算額、平成23年度は2月補正後予算をベースに地方交付税の決算見込額を加味した数値、平成24年度は当初予算額、平成25年度以降は別紙の算定条件を考慮して算出した数値)

※ 経営改善見込額⑥のうち平成21年度から平成24年度までは、経営改善効果が各年度の歳入・歳出に含まれているため、「—」としている。

## 「持続的な仕事の見直しの仕組み」答申（案）

今後とも健全な財政運営を推進していくためには、限られた財源を有効に活用することが求められ、本市の実施する事業については、その必要性を厳しく精査し、事業のやり方を見直す仕組みが必要である。

本市を取り巻く経済・財政・社会環境が大きく変貌している中、現在の行政課題との結びつきが不明瞭となっている事業について、今一度検証を行うことが必要である。また、その検証を踏まえたうえで、個々の事業については、今後とも継続して効率的な運用を行っていくことが求められる。

このような考え方を踏まえ、「持続的な仕事の見直しの仕組み」について、以下のとおり提言する。

### 1 基本的な方針

現在の事業評価の対象は、主要事業の700事業であり、その他の事業については、現段階では検証されていないため、市の基本計画の見直しなどを機に、全ての事業を総点検すべき。

事業の総点検を行う際は、本市の財政的な制約を考慮し、事業の必要性を厳しく検証する中で、必要性が低いと判断された事業については、廃止や民間への移行を検討すべき。

なお、今回の総点検の結果を踏まえ、既存の事業の評価制度については、毎年度の予算編成と明確に関連づけて運用を行うべき。

### 2 具体的取り組み

#### 【事業の総点検】

事業実施自体が目的化していないかを検証するため、全事業を、現在の行政課題に対する必要性などの視点で一斉に点検すること。

これを受け、各事業を、「今後も市が行うべきもの」「民間活力（以下、民活）に委ねるべきもの」「民活の導入がのぞましいもの」の三つに分類し、「民活の導入がのぞましいもの」に選別した事業については、工程表を作成し計画的な民活導入を進めること。

事業の総点検は、市の基本計画の見直しなど、政策的な見直しを行う時期に先立って、継続的に行うこと。

#### 【事業の評価と予算の関係】

事業の総点検の結果を踏まえ、既存の評価制度については、従来 방식을より簡便化したうえで、毎年度の予算編成に活用すること。

その際は、事業が目指す成果を、市民にも検証可能な客観的指標で示したうえで、事業の手法が、期待される成果をあげるのに有効であったか検証を行うこと。また、「経済性、効率性」の視点でも検証を行うこと。

### 3 外部の視点の取り入れ方

政策評価を行う際は、政策の進捗状況をわかりやすく示したうえで、市民の視点・外部の視点を取り入れる必要がある。

一方、事業の総点検については、行政内部の効率化の問題であり、政策目的をしっかりと認識したうえで、事業内容を熟知した行政自らが責任を持って行うべきである。

## 「持続的な仕事の見直しの仕組み」についての各委員ご意見

- ・評価の考え方は異論ない。最終的には人事制度の改革も併せて行っていくべき。
- ・内容が明確でよく分かる。全体として反対の余地ない。あとは個別のやり方の問題。
- ・政策は市長が判断するもの。外部の視点については、他の自治体でも試行錯誤しており難しい面があるが、政策レベルではなく、事業レベルで取り入れるべきではないか。
- ・事業の総点検について、概ね5年ごとに行うというのは間隔として長い。せめて2～3年。今までやっていないことなので、まずはやることが大事だが、当初は5年でも、やりながら期間を見直すべきでは。

# 「官民の役割分担」答申（案）

## 官民の役割分担 基本的考え方

### 1 地方自治の本旨

そもそも、地方自治法により、「地方公共団体は、その事務を処理するに当つては、住民の福祉の増進に努めるとともに、最少の経費で最大の効果を挙げる」ことを要請されている。

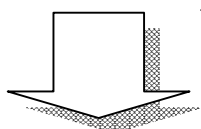
### 2 厳しい財政事情

さらに、現在及び将来の厳しい財政状況を踏まえ、限られた資源（資金、人材）の下での多様な行政ニーズへの対処、また、市の成長戦略等強化すべき部門は強化するためにも、真に行政が担うべき業務を厳しく見直した上で、それを実現する必要がある。

### 3 官民の役割分担に関する基本原則

#### 優先度原則

財政制約を踏まえて、公共サービスとしての優先度を厳しく検証すること。優先度が低い場合は、代替的な公共サービスへの移行、公共サービスとしての廃止・完全民営化等を行うこと。



その上で、市が何らかの関与を持って実施することが必要な仕事

- ・公権力の行使
- ・市の政策形成
- ・新たな課題への初期対応 など

#### 行革の視点『民でできるものは民で、市民でできるものは市民で』

公共サービスとしての優先度が認められた場合にも、民や市民で行えるものは委ねるべきとの考え方に立ち、市でなければならない公共サービスを厳密に峻別すること。

峻別にあたっては、「細分化」の考え方をを用いて、市の業務の肥大化を防ぐこと。

#### 【民間活力導入の手法】…PPP（官民パートナーシップ）

民においてすでに独立採算で行われている分野、業務整理による定型化が可能な業務等、市が直接実施する公共サービス以外は、民や市民のノウハウを積極的に活用するためPPP（完全民営化を含む）の方式で実施すること。

PPPにあたっては、「包括化」の考え方をを用いて、できるだけ民のインセンティブが発揮されやすいようにする。

また、必要な公共性を維持するために、公共性の内容と代替として市が提供する条件を契約することで、確実な契約の履行を担保する。



本市では、水道営業業務について、お客さま対応の迅速化やサービス向上を目的に、検針から検針指導、水道料金の減額など一連の業務を包括的に民間事業者に委託しており、このような取組みを窓口業務等その他の業務にも応用する必要がある。  
また、その手法として、民間提案等を活用すること。

#### 【市が直接実施するもの】

「細分化」、「包括化」、「サービス水準」、「コスト」等の観点から、業務を厳しく見直し、峻別する

- ・ 狭義の公権力の行使等の業務
- ・ 市の政策形成、新たな課題への初期対応

上記見直しにより、民でできるものと峻別された場合は、民が担いやすいような条件設定や幅広い競争の導入を行うことで民の参加を促すものとし、こうした努力を行っても最終的に民間での担い手がいない場合、当面、市が直接実施することとなる。その場合でも、民への移管の努力は継続するものとする。

#### ※公共サービスの成果の検証

##### 客観性原則

市もしくはPPPのいずれが実施主体になる場合でも、市民にとっての費用対効果とは何か、十分に発揮されているかを市民が検証できるようにするために、客観的成果指標を定めて可視化すること。

個々の公共サービスの評価や役割分担の見直しにあたっては、上記原則を踏まえて対応する。

## 個別事項

---

---

「官民の役割分担 基本的考え方」により業務分析を行うまでもなく、既に定型的業務としてのまとまりがある業務及び民間事業として独立採算で行われている業務分野のうち主なものについて、先行して分析を行うこととしたもの。

他の業務についても、今後、この考え方に基づき業務分析を行った上で、「民でできることは民で」行う必要がある。

### 定型業務

① 一般ごみ収集運搬業務

② 学校給食調理業務

③ 保育所調理業務

④ その他技能労務職の業務

非定型業務

《民間において独立採算で行われている事業》

① 保育所

② 幼稚園

③ 病院

④ 市営バス

⑤ 障害福祉施設・老人福祉施設

《公の施設の管理》

おわりに

納税者は、社会経済情勢の変化や厳しい財政状況に十分に対応し、政策の実現及び成長戦略の展開により、将来にわたり活力あり、安心して暮らせる都市づくりを行うことを期待している。そのため、市の行財政運営についても、中長期的な視点も含め、抜本的な見直しが必要である。

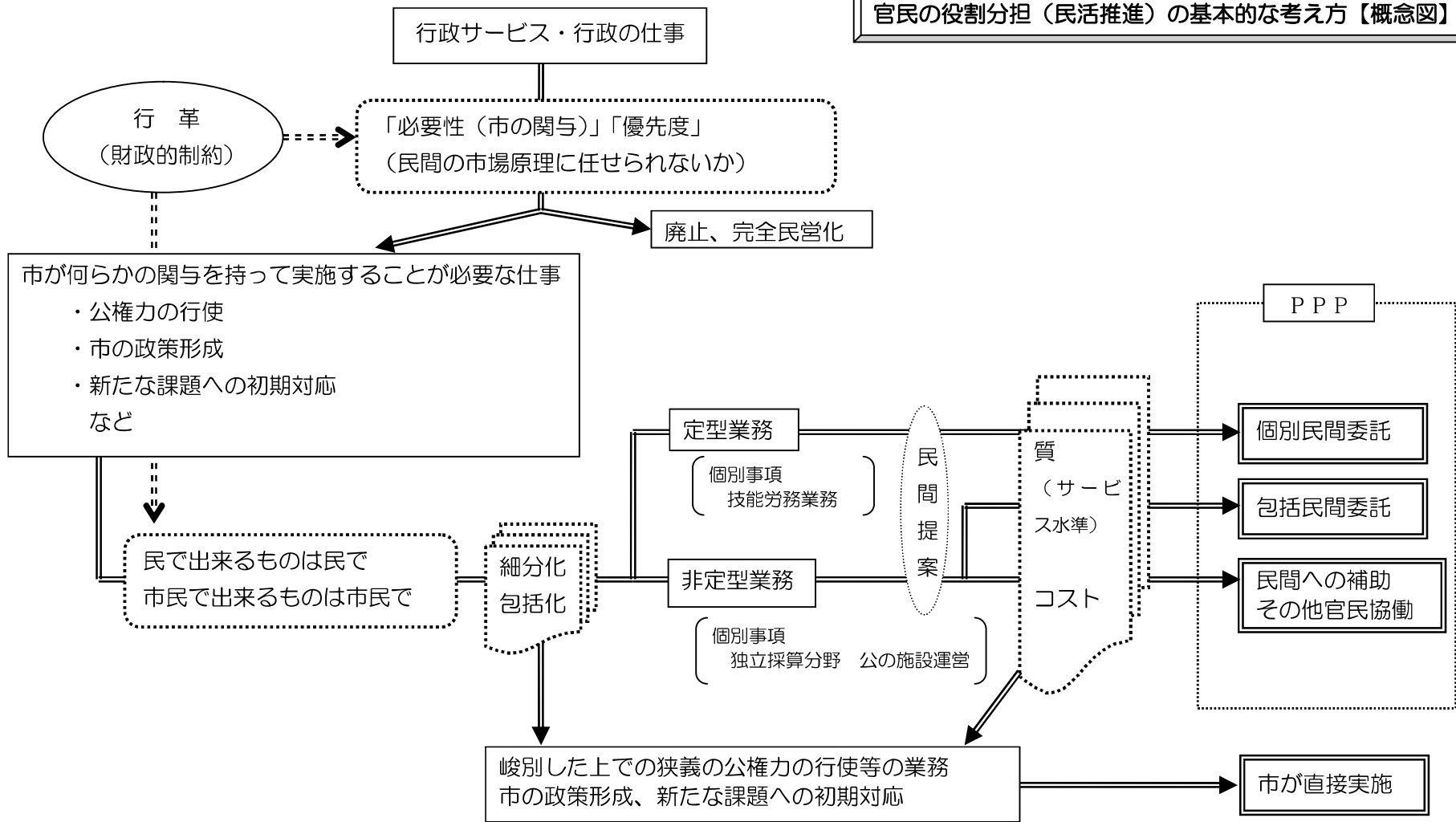
今回、第一次答申として、「官民の役割分担について」に関する提言を行ったが、市民サービスをできるだけ維持しつつ、コスト縮減・効率化を図るためには、本提言に盛り込まれた項目に具体的に取り組む必要がある。

一方、民間活力導入の推進は、ビジネスチャンスの発掘や地元企業の育成など民間部門を潤すことにもつながり、地域経済の活性化に寄与するものという視点が重要である。

特に、官営八幡製鉄所の払下げという民営化の原点ともいうべき実績を持つ本市には、歴史が長く技術や人材の蓄積に富む企業が多く、その多くは今まで官業とされていた公共サービスに参入しても能力を発揮できるものと考えられる。民間活力導入の推進は、こうした地元企業の新たなチャンスとなり、その経験は、本市以外の全国さらには新興国での活躍に広がりうると期待される。このように行政改革を成長産業として捉える考え方は、わが国初であり、市の各部署あるいは民間企業での積極的な検討を期待したい。

本調査会では、今後も検討の柱に沿って、順次答申を行っていく。この答申の内容が、新たな行財政改革の方針及び実施計画に十分反映され、官民一体となって行財政改革に取り組むことを期待するものである。

官民の役割分担（民活推進）の基本的な考え方【概念図】



\* 個別事項については、ここで示した基本的な考え方により業務分析を行うまでもなく、既に定型的業務としてのまとまりがある業務及び民間事業として独立採算で行われている業務分野のうち主なものについて、先行して分析を行うこととしたもの。他の業務についても、今後、この考え方に基づき業務分析を行った上で、「民で出来ることは民で」行う必要がある。

## 「基本的考え方」についての委員ご意見

- ・「基本的考え方」の内容について異論はないが、細分化や包括化を具体化するのが難しいだろう。
- ・優先度原則について、優先順位とは戦略の問題であり、この点で成長戦略との兼ね合いがある。
- ・市の仕事で考えれば減らしていくことになるが、一方、受ける市民や民の側で成長につながる必要がある。雇用機会増など言うのは易いが、なかなか難しい。
- ・新興国への展開は少し飛躍しているかも。企業がどう解釈するかだろう。
- ・プロセスとして、まず、本当に行政でやるものを確認した上で、その後の問題として、民でできることは民でと考えている。結果的には同じことかもしれないが、考え方のベクトルが違うような気がする。
- ・民営化後にいろいろと問題が出てくることもあり、理想と現実が違う状況も考慮すべき。行政が行う核の部分は守るべき。