

第4次高松市行財政改革計画策定 に関する意見書

平成18年6月27日

高松市行財政改革推進委員会

．．．目　　次．．．

はじめに	．．．．．	p 1
第 1　総括的事項	．．．．．	p 2
1　行財政改革の必要性	<p 2>	
2　市民への説明責任	<p 4>	
3　取組項目の具体化と評価、進行管理	<p 5>	
4　職員の意識改革	<p 5>	
5　職員数の適正化	<p 6>	
第 2　検討すべき課題	．．．．．	p 7
1　基本項目	<p 7>	
(1) 取組項目		
ア 重点化・戦略化	イ 数値目標の設定と測定	ウ グループ化
(2) 財政健全化計画の策定		
ア 財政健全化の計画	イ 各取組項目との関連性の明確化	
ウ 歳入増の対策		
(3) 評価の視点		
(4) 外郭団体の見直し		
(5) 公表資料の見直し		
2　合併に伴う検討課題	<p 9>	
(1) 合併効果を生み出す戦略		
(2) 重複する組織や施設の見直し		
(3) 不要な資産の洗い出し		
第 3　各部会意見	．．．．．	p10
1　補助金・使用料部会	<p10>	
(1) 補助金見直しの視点と市の姿勢		
(2) 情報公開の必要性		
(3) 見直しが必要な補助金		
(4) 補助金見直し基準の適用		
2　アウトソーシング部会	<p11>	
(1) 職員の年齢構成等を踏まえた計画の立案		
(2) 市民へのアプローチ		
(3) 委託化業務の監視		
(4) その他		
3　行政評価部会	<p12>	
(1) 外部評価候補事業の選定基準の明確化		
(2) 今後の外部評価対象事業		
(3) 外部評価方法等の見直し		
(4) 主管課の姿勢・意識改革の必要性		
4　公共施設等管理運営部会	<p13>	
(1) 指定管理者制度導入の基本		
(2) 非公募施設の解消と市外郭団体の見直し		
(3) 利用料金制の採用		
(4) 指定管理者業務の監視とセーフティネット		
意見書策定に係る高松市行財政改革推進委員会・各部会の開催状況	．．．．．	p15
高松市行財政改革推進委員会委員名簿	．．．．．	p16

はじめに

地方自治体は、地域住民に密着した公共サービスの提供を責務としている。少子高齢化を基調とする社会経済構造の変化は、自治体経営のあり方について、発想の転換と抜本的かつ持続的な改革を求めている。

特に財政面では、多額の借入金残高を抱え、今後、税収の大幅な回復も見込めない。制約された財源のもとで、公共サービスの「選択と集中」と自治体経営の効率化は避けられない状況にある。

また、平成１７年度、近隣６町との合併が実現した。これにより、都市規模は飛躍的に拡大し、行政組織や職員数も膨らむこととなった。

高松市は、現在、平成１９年度を始期とする第４次高松市行財政改革計画(以下「次期計画」という。)の策定作業を進めている。市町合併はもとより、現行の行財政改革計画(以下「現行計画」という。)に基づく取組の成果と課題を踏まえながら、平成２０年度に改訂される市総合計画の推進と実現に役立つ、実践的な計画とする方針である。

このような中、当委員会は、市から次期計画の策定に関する意見を求められた。ここに、検討すべき事項や見直しが必要な事項について、提言等を取りまとめたので、意見書として提出するものである。

なお、この意見書は、委員会意見(第１総括的事項、第２検討すべき課題)と委員会の４部会意見(第３各部会意見)で構成している。

市においては、この意見書の内容を厳正に検討され、市長のリーダーシップのもと、次期計画を実効性のある経営改革計画として策定するとともに、その着実な実施を通じて、健全で効率性の高い行財政システムの構築を進めるよう、切に要望する。

平成１８年６月２７日

高松市行財政改革推進委員会

委員長 野田 法子

第 1 総括的事項

総括的な意見は、次の 5 項目である。

1 行財政改革の必要性

《市の都市水準》

高松市の都市水準は、公表資料によると非常に高位にある。これは、歴史的経緯や民間の経済活動とともに、市が公共サービスや都市整備などに取り組んできた結果であるといえよう。

- 総務省統計局「統計で見る市区町村のすがた 2005」
...総合評価は中核市 37 市中 6 位
- 民間リサーチ会社(東洋経済新報社)「都市の住みよさランキング」
...780 都市中 28 位 中核市中 3 位 中国・四国地区 1位

《多額の借入金・義務的経費の増大等》

しかし、このような市の行政活動は、市の財政に大きな負担と影響を残している。多額の借入金が累積するとともに、少子高齢化の進展という社会構造の変化とも相まって、歳出面では、扶助費・公債費などの義務的経費や施設管理費等が急激に膨らんでいる。

- 借入金残高(17 年度末、一般・特別会計合計)
2,689 億円... 1世帯当たり約 154 万円
- 義務的経費等の急激な増加 (一般会計決算)

区 分	A 平成 6 年度	B 平成 16 年度	B/A
扶助費	129 億円	207 億円	160%
公債費	88 億円	213 億円	242%
物件費	81 億円	112 億円	138%

《市税収入の伸び悩み・基金の激減》

一方、歳入面でも、根幹となる市税収入は、各年度で収入額の増減はあるものの、歳入全体に占める割合は落ちてきている。不足する財源を補填するため、家計の預貯金にあたる基金の取り崩しが余儀なくされた結果、基金の残高は大幅に減少している。

(一般会計決算)

区 分	A 平成 6 年度	B 平成 16 年度	B - A
市税収入 (歳入に占める割合)	525 億円 (51%)	521 億円 (43%)	▲ 4 億円 (▲ 8%)
基金現在高 (財源対策 4基金)	373 億円	77 億円	▲ 296 億円 (B/A=21%)

《財政構造の硬直化》

このような状況は、経常収支比率の悪化として如実に示されている。経常収支比率は、税収入等の経常的な収入が義務的経費などの経常的支出を賄っている度合いを示し、財政構造の健全性を測る尺度である。この比率が低いほど財政運営の自由度は高く、新たな行政ニーズや経費の増大に対して財源を弾力的に配分することができる。しかし、市の財政は、逆にこの比率を悪化させており、財政構造の硬直化が一段と進んでいる。

(普通会計決算)

区 分	A 平成 6 年度	B 平成 16 年度	B - A	備 考
経常収支比率	80.1%	88.9%	8.8%	目標値 80%

《今後の見通し...「団塊の世代」大量退職・人口構成の変化等》

今後に目を向けても、積極的な好転材料は見当たらない。少子高齢化による人口構成の変化は、収支両面で財政をさらに苦しめる。間近に迫る「団塊の世代」の大量退職は、税収入を減少させるだろうし、社会の高齢化を加速化させる。合併による財政構造の変化や政府の進める様々な構造改革の動向にも注視が必要である。

《50 億円の財源不足》

昨年の中期財政収支見通しによると、このまま何らの改革や見直しをしないで推移した場合、平成 21 年度には 50 億円を超える財源不足(一般財源ベース)が見込まれている。「50 億円」は扶助費財源の約 2 分の 1 に相当する規模であり、その財源不足が解消されないとした場合の市民生活への影響は想像に難くない。

○少子高齢化の進展と「団塊の世代」の大量退職

将来人口の推計(高松市高齢者保健福祉計画より抜粋)

(単位:人、%)

区分	総人口	年少人口 (0～14 歳)		生産年齢人口 (15～64 歳)		老年人口 (65 歳以上)	
		人数	構成比	人数	構成比	人数	構成比
18 年	424,850	61,615	14.5	277,524	65.3	85,711	20.2
21 年	423,767	60,460	14.3	271,765	64.1	91,542	21.6
26 年	417,740	56,365	13.5	258,920	62.0	102,455	24.5

○ 中期財政収支見通し(一般会計「一般財源ベース」) (単位:百万円)

区 分		平成 19 年度	平成 20 年度	平成 21 年度
歳 入 A		92,846	92,629	91,401
歳 出	義務的経費	56,315	55,034	55,155
	人件費	28,704	27,839	27,941
	扶助費	9,728	10,194	10,682
	公債費	17,883	17,001	16,532
	その他経費	41,502	42,568	41,808
	計 B	97,817	97,602	96,963
財源不足 A - B		▲ 4,971	▲ 4,973	▲ 5,562

《今、何が必要か……行財政システムの改革》

このように、市の財政状況は、一切の楽観を許さない危機的な状況にある。限られた財源の中で、時代が要請する公共サービスを効果的に提供し続けるためには、「選択と集中」を徹底し、効率的な行財政システムを再構築しなければならない。ここに、行財政改革の必要性がある。

市町合併を契機とし、スピード感をもって、財政構造改革を主眼とする行政運営全般にわたる見直しを、果敢に進めるべきである。

- 行政の役割は、少子高齢化など時代が要請する新たな行政需要に的確に対応することと、市民生活の様々な分野に係る基礎的な公共サービスを安定的に供給することにある。
- これまで進めてきたすべての施策を棚卸し、役割が終了したものや時代のニーズに合わなくなった施策を取りやめることを基本に、職員や組織の体制を適正化し、施設等の重複をなくすことが必要である。

2 市民への説明責任

現在の財政状況を市民にわかりやすく説明するとともに、公共サービスとして実施すべき範囲と市民の自助努力によるべき範囲について理解を求め、市民と行政がともに共通認識に立つことが改革を前進させる第一歩である。

- 市民には、行政依存の意識や体質、無関心の姿勢があることも一面の事実であろう。しかしながら、行財政の改革は市民生活に影響し、市民の理解と協力が必要である。そのためには、何よりもまず、市民の関心を高めること、ひいては、市民自らの問題として捉えられるようなアプローチが必要である。

- わかりやすく啓発的な情報提供に併せて、例えば、一定年数後、現状の行財政システムのあり方を改革した場合としない場合で、市民サービスの内容はどのような違いが生じ、あるいは、市民の負担はどのように増減するかなどを明らかにすることが必要である。加えて、市の対応方針やその理由についても、十分な説明責任を果たすことが重要である。

3 取組項目の具体化と評価、進行管理

次期計画は、数字合わせのためではなく、実質的な改革を実行するために策定しなければならない。2にも関連し、次期計画における取組は、抽象的・定性的ではなく、より具体的で実際的な内容を示し、現行の進行管理のあり方も見直す必要がある。

- 現行計画の取組項目は、「～～を目指す」「～～を図る」との記述が多く、内容が不明瞭である。
- また、現行計画では「計画 - 実施 - 評価 - 改善」のPDCAサイクルにより、進行管理することを明記している。しかし、公表される報告書は、情報量も膨大であるため、計画の進捗状況の把握は容易でない。現行計画の「実施済」「着手済」「未着手」等の区分も内容が不明瞭である。
- 計画の進行管理で重要なことは、計画が未達成となった原因を追究し、次年度以降どのように対処するかを明らかにすることである。現行計画で公表されている資料では、この部分が明確でない。
- 取組項目は、具体的に「何を、いつまでに、どこまでするのか」を明確にしないと、市民にはわかりにくい。
- 取組項目の具体化によって始めて、的確な評価やチェックなど実効性のある進行管理が可能となり、市民に対する説明もわかりやすいものとなる。

4 職員の意識改革

トップが明確な意思を打ち出す中で、幹部職員から一般職に至るまで、市役所一丸となり、明確な目的と意欲をもって行財政改革に取り組もうとする意識改革を進めなければならない。

- 行財政改革の担い手は、まず、職員である。当委員会の委員も、様々な

場面を通じて市の職員に接することが多い。個々の職員または部局および担当課によって、窓口対応の質に差異があるほか、改革の推進に対する姿勢も相当の温度差があるように感じられる。改革を進めようとするのであれば、まず、その担い手である職員自身が変わろうとしないといけない。

- 次期計画においては、是非とも「職員の意識改革」を明確に位置付け、職員共通の認識としたうえで、主体的な取組を促すべきである。例えば、職場にポスターを掲示することや職場毎に改革スローガンを定めるなど、具体的な運動の推進が必要である。
- なお、職員のやる気を喚起するという面からは、将来的には、総人件費の抑制を図る中で、職員の成果や業績を評価するなど、職員の能力に見合ったメリハリのある給与体系への移行が必要である。
- また、目標達成度の評価についても、「予定(100%)以上」のランクにあるものが3割程度にとどまっている。企業経営では重点課題は100%達成しないと評価されない。目標達成度に対する評価や認識についても、発想の転換が必要である。

5 職員数の適正化

6町合併で市職員数は大幅に増加したが、市においても、「団塊の世代」の大量退職が迫っている。今後、平成18年度からの5年間で、市職員4,122人のうち約590人が定年退職する。これを好機とし、職員数の適正化と組織のスリム化、総人件費の抑制を実行すべきである。

- そのためには、公民の役割分担の観点から、さらなる事務事業の総点検を実行し、中長期的なアウトソーシング計画と定員適正化計画を立案することが必要である。これにより新規採用の抑制はもとより、職員総数を減らす道筋が明確となり、総人件費の計画的な削減を見通せることとなる。
- なお、これらの計画の立案に際しては、将来的な職員の年齢構成に留意するとともに、公務熟練者の大量退職や業務のアウトソーシングに伴って行政サービスの質が低下しないよう、適切な方策や措置を検討することが重要である。

第２ 検討すべき課題

ここでは、「第１総括的事項」に掲げるもののほか、検討すべき基本項目および合併に伴う課題を整理している。

１ 基本項目

（１）取組項目

ア 重点化・戦略化

次期計画では、重点化・戦略化する方向性やビジョンを、具体的にわかりやすく方針や目標の中に盛り込む必要がある。

- 現行計画や次期計画の策定方針でも、「選択と集中」「重点化・戦略化」という用語が出てくるが、どの部分あるいはレベルでそれを実施する設定なのかわかりにくい。
- その一方で、事務手続の改善項目と行財政改革項目は明確に区分し、同一の計画の中で捉えるべきでないと思われる。

イ 数値目標の設定と測定

取組項目については、「何を、いつまでに、どこまでする」という具体化とともに、可能な限り数値目標を設定し、各年度終了時に成果等を測定すべきである。

- これにより、定量的な評価や目標 - 実績の比較、フィードバックが容易となるなど、改革の進捗状況が明確となる。
- 特に戦略的重点項目については、定量的な数値目標を設定するとともに、成果やプロセスを誰にでもわかるように測定すべきである。

ウ グループ化

公表資料の作り方にも関わるが、重点項目を別掲とし、部局毎に取組項目を集約するなど、取組項目のグループ化を検討すべきである。

- 現行計画の取組項目はボリュームがあり、市民には全体像の把握が難しい。
- これにより、重要なテーマ毎に成果等を要約しやすくなり、大きな枠組みでの議論も可能となる。また、市民も理解しやすくなる。

（２）財政健全化計画の策定

ア 財政健全化の計画

財政健全化のための計画を明確にすべきである。

- 少子高齢化の進展に伴う福祉関係経費の増大など、新たな行政需要は常に発生している。「1 行財政改革の必要性」にも掲げたように、依然として、健全財政の確立に向けた歳入・歳出両面の改革は急務である。
- その計画は、例えば、各部局または部門毎にマクロ的な歳出抑制目標額を定め、それを達成することにより、財源不足が解消できるというような計画であることが必要である。

イ 各取組項目との関連性の明確化

次期計画では、各々の取組が財政構造の改革にどのように寄与するものであるか、その関連を明確にすべきである。

- 現行計画では、各取組項目の財政構造改革へのつながりや各々の効果が明確でない。
- その意味で、現行計画の「行政改革」と「財政改革」を一本化することについても、検討すべきである。

ウ 歳入増の対策

歳出の削減・抑制だけではなく、歳入を増やす方策を検討すべきである。

- 構造改革特区制度の活用も検討すべきである。
- 未利用資産の活用による収入増は、比較的容易に取り組めると思われる。

(3) 評価の視点

行財政の改革は、市民側に何らかのデメリットを発生させる。定量的な評価や効果の検証にあたっては、サービスの受給者である市民側のニーズとズレがないか、常に留意し、市民満足度を高める視点が必要である。

- 第三者による外部評価や市民の意見を聞くパブリックコメントは有益である。
- 部局または部門毎に取組状況を採点するような評価も導入する必要がある。

(4) 外郭団体の見直し

市の財団など外郭団体の必要性については、再検討が必要である。

- 市から独立する法人ではあるものの、市民から見れば、役員・職員の採用や雇用条件、組織運営のあり方など、透明性の確保が望まれる。
- また、統廃合の可能性も探る必要があると思われる。

(5) 公表資料の見直し

市民に公表する資料は、簡潔かつビジュアルな資料とすべきである。

- 現在の公表資料は非常に分量が多く、わかりにくいので見直す必要がある。
- 取組項目の重点化やグループ化とも関連させ、重点項目別、政策別、部門別等の区分毎に要約するほか、可能な限り、具体的かつ平易に表現するとともに、図やグラフ等を用いて、経年比較ができるような配慮が必要である。

2 合併に伴う検討課題

「1 基本項目」に掲げるもののほか、ここでは、近隣6町合併に伴い、特に考慮が必要と認められる事項を整理している。

(1) 合併効果を生み出す戦略

今後も引き続き、合併効果が問われることになるが、原則的には行政経費を削減する方向での戦略を、次期計画で打ち出すことが必要である。

- 併せて、合併効果を評価する項目や指標も導入すべきである。

(2) 重複する組織や施設の見直し

合併で各町の組織や施設が統合されたが、合併協議の結果を踏まえて、統合に伴う重複や無駄について、見直しを検討すべきである。

- 人員、組織および各種施設について、重複を徹底的に排除したデッサンを描き、それに必要最低限のものを付加するという議論の仕方もあると思われる。
- その一方で、旧市に施設を集中させないという視点も重要である。各町の特色ある施設については、旧市施設とのすみわけによる活用が必要である。

(3) 不要な資産の洗い出し

不要な固定資産等の洗い出しを行い、売却または有効活用を推進すべきである。

第 3 各部会意見

ここでは、当委員会の 4 部会毎に集約された意見を掲げている。

1 補助金・使用料部会

当部会は、補助金・使用料について調査・審議する役割を担っている。この部会意見は、これまでの部会活動の成果として、補助金の見直しに係る意見を集約したものである。

(1) 補助金見直しの視点と市の姿勢

補助金見直しにあたっては、本当に必要な補助金か、既得権が恒常化していないか、交付団体等の自立化の妨げになっていないか、他の補助金との関係で事務経費部分の補助に重複がないか、補助をした効果は表れているか、などの視点が重要である。

このような視点に立ち、補助金交付の主体である市は、その原資が市民の税金であることを強く認識し、見直しを先送りするのではなく、当事者として交付先に対する様々な働きかけや調整に努めなければならない。

(2) 情報公開の必要性

補助金見直しにあたって、有効な方法は情報の公開であると考える。

- 個人情報の保護との関連を適切に整理し、補助金の交付先、金額、交付目的や理由をはじめ、その補助による効果または成果を開示することを検討すべきである。
- 補助金交付の実情を公表し、市民監視のもと、補助金交付先における自助努力を促すことが必要である。

(3) 見直しが必要な補助金

まず、市単独の補助金を対象とすべきであるが、長年継続し、陳腐化・矮小化しているものや零細な補助金等は、補助効果の面からも適切な評価を経て、見直しを進めるべきである。

(4) 補助金見直し基準の適用

市は、平成 16 年 9 月に「高松市補助金等交付システム見直し基準」を策定しているが、この基準を実際的に適用する内部システムを検討し、見直しの実効性を担保すべきである。

- 優れた基準であるので、この基準を積極的に適用すべきである。

2 アウトソーシング部会

当部会は、事務事業のアウトソーシング(民営化を含む業務の外部委託化。以下「委託化」という。)について調査・審議する役割を担っている。この部会意見は、これまでの部会活動の成果として、事務事業の委託化に係る意見を集約したものである。

(1) 職員の年齢構成等を踏まえた計画の立案

2007年問題に象徴されるように、市においても、団塊の世代が大量退職する。市の財政状況とともに、職員の年齢構成等を踏まえて、中長期的な視野から委託化計画を立案すべきである。

- 計画の実施にあたっては、適正手続の遵守とスピードアップの両立が必要である。
- 本年5月に成立した市場化テスト法(競争の導入による公共サービスの改革に関する法律)は、同法案で提起されている考え方や手法も考慮に入れる必要がある。

(2) 市民へのアプローチ

サービスの受給者であり、納税者である市民との関わりにおいては、「何でも行政がするのがあたりまえ」という市民感覚を変えていく努力が必要である。

- 市民にも同じ立場や視野に立ってもらおうという観点が重要である。
- 市の財政状況など目に見えるものは積極的に公表して、関心を高めるとともに、案件によっては、関係者との十分な調整を図るほか、円滑な委託化を図るために必要な措置を講じるなど、市民の理解を得る努力が必要である。
- 市民団体等が受託者となる場合は、成功した先行の取組などを参考に、適切な働きかけを行うとともに、公的な役割を十分に伝える必要がある。

(3) 委託化業務の監視

委託化の見直しは、受託者の能力評価が重要であるため、専門知識を有する第三者機関の関与が望ましい。また、委託化した業務については、業務状況を的確に監視するなど、しっかりとしたチェック体制を整備する必要がある。

(4) その他

県と市で類似の事業をしている場合は、一体的な運営およびアウトソーシングを、今後の課題として検討する必要がある。

- 行政同士の連携が難しい場合でも、民間の受託者からみれば可能な場合もある。

3 行政評価部会

当部会は、市の事務事業に対する外部評価を担当している。この部会意見は、平成17年度外部評価の取組を通じて得た知見や経験を踏まえて集約したものである。

(1) 外部評価候補事業の選定基準の明確化

外部評価に対する市民などの反響の大きさを考慮すると、評価事業の選定理由を市民に説明できるようにすることが必要である。

- 外部評価の対象事業は、市側から一定数の候補事業(17年度73事業)が示され、その中から部会メンバー5名で責任を持って評価可能な最大数の事業(30～35事業)を選定している。
- 市の政策全体と事務事業の関わりの中で、どのような考え方や基準により、当該年度の外部評価候補事業が選ばれたのか、明確にする必要がある。

(2) 今後の外部評価対象事業

今後の外部評価の対象として、次のア～ケに掲げるような事務事業が考えられる。また問題を抱えている事業を優先することや、部局単位または政策体系毎の単位で総合的に評価すること、過去に策定された事業計画や数値目標、終了した事業の検証も必要と思われる。

- ア 所内事務(オフィス事務)
- イ 長期間継続しているもの
- ウ 政策目標に合致していないもの
- エ 担当課が異なるため政策目的が類似して重複の可能性があるもの
- オ 県・市の役割分担が不明確なもの
- カ 合併により他町の事業を引継いだもの
- キ 国・県補助の削減で市負担が増えそうなもの
- ク 指定管理者による管理業務
- ケ 市税の徴収事務、未納・滞納対策

(3) 外部評価方法等の見直し

外部評価の実施時期については、予算編成への反映や議会説明等の期間を考慮すると、外部評価の結果を事務事業の改善により活かすため、実施時期を繰上げるか、次の予算編成に反映させるなどの見直しが必要と思われる。

- 評価分析については、多くの事業は関係資料の確認とヒヤリング等により評価可能だが、いくつかの事業は現地視察や現場業務の確認、詳しい資料などによる分析に時間をとる必要があり、上記と合わせてスケジュールを検討すべきと考える。
- 報告書では、部会の総合評価とともに各委員の個別評価も記載しているが、評価の透明性の観点から適切であると思われるので、今後も継続すべきと考える。

(4) 主管課の姿勢・意識改革の必要性

外部評価には、主管課の全面的な協力が必要である。特に、判断が難しい事例については、より積極的な姿勢と十分な情報提供が必要となる。全職員までには、行財政改革に取り組む意識・熱意が浸透していないのではないかとと思われる。職員の意識改革を徹底する必要がある。

4 公共施設等管理運営部会

当部会は、公の施設指定管理者選定委員会を兼ねている。この部会意見は、平成17年度の指定管理者選定の取組を通じて得た知見や経験を踏まえて、集約したものである。

(1) 指定管理者制度導入の基本

導入計画の策定にあたっては、まず、民営化・廃止・自立化など、「公共施設」として存続させる必要性を十分に検討する必要がある。

そのうえで、制度導入の結果として、施設管理人件費などトータルで行政コストを低減し、市全体の人員も減少するようにしなければならない。

そのためには、選定方法は既存の市外郭団体を指名する非公募ではなく競争性が発揮される「公募」と、経営効率の向上を促す「利用料金制度」を原則とすべきである。これに関連し、当該団体職員の雇用問題への対応が必要である。

- 施設管理経費を算定する際には、公共性と経済性の両面を考慮することが必要である。

- 例えば、公共性の高い分野においては、補助金による対応が必要となるため、有効性や市民満足度を測りながら、金額査定を行い、また、経済性で測るべき分野においては、委託費の検証を基本に、コストダウンの徹底を図るという見直しが必要となる。

(2) 非公募施設の解消と市外郭団体の見直し

現在の非公募施設は、3年後の指定更新時には公募選定に移行すべきである。

- なぜなら、公募移行を明確にすることが、指定団体職員の創意工夫による経営効率の向上につながるためである。

今から公募選定に移行できるよう、当該団体の事業終息や職員の雇用問題も含め、当該団体見直しの年次計画を策定するなど、条件整備を進める必要がある。

- また、当該団体職員の給与体系は年功序列型であり、毎年度の人件費上昇で管理費増となる構造を有している。サービスの対価は、本来、その質や内容によって決まるという経済原則に則り、管理費が固定化しないように見直すべきである。
- なお、市外郭団体への市職員の再就職については、高齢者雇用の安定も考慮しながら、縮小する方向が望ましい。

(3) 利用料金制の採用

利用料金制は、指定管理者の経営効率や業務意欲を促す重要なインセンティブである。原則として、公募制とセットで実施すべきである。

(4) 指定管理者業務の監視とセーフティネット

市が支払った委託費についての指定管理者における支出状況をチェックできる仕組みが必要である。

- 特に、委託業務に係るコストダウン努力(人件費など)や再委託の範囲、料金水準などを検証し、次年度の管理費の効率化に反映させなければならない。

また、指定管理者の選定段階では申請者の供給能力や経営状況などを十分に確認する必要がある。

さらに、指定後の非行等を理由とする指定取消なども想定し、市民への公共的施設サービスの安定供給のためには、保険・保証制度のほか、代行者等を選定できる方策の検討が求められる。

意見書策定に係る高松市行財政改革推進委員会・各部会の開催状況

1 委員会：計6回

平成18年	1月24日	平成17年度第3回高松市行財政改革推進委員会
	2月22日	平成17年度第4回高松市行財政改革推進委員会
	3月29日	平成17年度第5回高松市行財政改革推進委員会
	5月10日	意見書の間集約会議
	5月30日	平成18年度第1回高松市行財政改革推進委員会
	6月27日	平成18年度第2回高松市行財政改革推進委員会

2 部会（補助金・使用料部会、アウトソーシング部会、行政評価部会、公共施設等管理運営部会）

平成18年	2月22日	平成17年度第1回補助金・使用料部会
		平成17年度第1回アウトソーシング部会
		平成17年度第8回行政評価部会
	4月10日	平成18年度第1回アウトソーシング部会
	4月11日	平成18年度第1回補助金・使用料部会
	5月9日	平成18年度第2回補助金・使用料部会
		平成18年度第2回アウトソーシング部会
	5月24日	平成18年度第1回行政評価部会
	5月26日	平成18年度第1回公共施設等管理運営部会
	6月22日	平成18年度第3回アウトソーシング部会
	6月23日	平成18年度第3回補助金・使用料部会

高松市行財政改革推進委員会 委員名簿

委員長	野田	法子
副委員長	大西	均
副委員長	中村	靖
委員	岩瀬	雅宏
委員	岩村	浩司
委員	大西	大介
委員	合田	利男
委員	児玉	令江子
委員	清家	和彦
委員	谷	正弘
委員	中澤	正良
委員	松岡	久美
委員	村川	幸恵
委員	湯浅	文代
委員	吉井	幸子

(委員は50音順 敬称略)