

## 平成 29 年度第 5 回船橋市行財政改革推進会議 会議録

日 時	平成 29 年 12 月 25 日（月）14：00～16：15	
場 所	船橋市役所本庁舎 9 階 第 1 会議室	
出席委員	武 藤 博 己	法政大学大学院公共政策研究科 教授
	谷 本 有美子	公益社団法人 神奈川県地方自治研究センター 研究員 法政大学人間環境学部 兼任講師
	大 野 敬 三	市民委員
	佐 藤 主 光	一橋大学国際・公共政策大学院経済学研究科 教授
	沼 尾 波 子	東洋大学国際学部国際地域学科 教授
	日 吉 淳	株式会社 日本総合研究所 リサーチ・コンサルティング部門 ディレクター/プリンシパル
	本 木 次 夫	市民委員
推進本部員等	山 崎 健 二	副市長（船橋市行財政改革推進本部副本部長）
	尾 原 淳 之	副市長
	川 守 三喜男	健康福祉局長
	大 石 智 弘	建設局長
	杉 田 修	企画財政部長
	笹 原 博 志	総務部長
	栗 林 紀 子	教育委員会管理部長
	伊 藤 誠 二	健康・高齢部長
	大 竹 陽一郎	企画財政部政策企画課長（作業部会長）
	須 田 一 弘	企画財政部財産管理課長
	林 康 夫	総務部総務課長
	小 栗 俊 一	総務部職員課長
	度 会 益 己	教育委員会管理部教育総務課長
	市 原 保 紀	健康・高齢部国民健康保険課長
事務局	政策企画課	平野課長補佐、松本計画推進係長、 尾崎行財政改革推進係長、藤野主任主事、 染谷主事、吉田主事、毛取主事
	財政課	小澤課長補佐
	職員課	渡邊課長補佐、大塚組織定数係長
	国民健康保険課	岩埜庶務係長
次 第	1. 議題 （1）中間意見書（案）について （2）行政サービス改革の取組について（指定管理者制度） （3）国民健康保険事業の進捗について 2. その他	
傍聴者	9 名	
会議の公開・非公開の区分	公開	

開会（14時00分）

○事務局（政策企画課課長補佐）

それでは、定刻となりましたので、平成29年度第5回船橋市行財政改革推進会議を開催させていただきます。

本日もお忙しい中、お集まりいただきましてありがとうございます。議事が始まる前の進行を務めさせていただきます政策企画課の平野と申します。よろしくお願いいたします。

まず、本日の資料を確認させていただきます。お手元のピンク色のファイルからご確認をお願いいたします。

まず、資料1「平成29年度第4回船橋市行財政改革推進会議意見要旨」、資料2「市町村別の標準保険料の試算結果について」、資料3「船橋市の行財政改革の取り組みについて 中間意見書（案）」、資料4-1「行政サービス改革の取組について」、資料4-2「地方行政サービス改革の取組状況等」、資料4-3「地方行政サービス改革の推進に関する留意事項について」、こちらは総務大臣通知となっております。以上、ファイルのほうは6点でございます。

また、本日追加の資料といたしまして、机の上に置かせていただいております。3点でございます。「指定管理者制度に関する調査について」、それから国民健康保険事業の追加資料といたしまして、「国民健康保険課追加提出資料」と右上に書いてございます資料が1枚、また本日、佐藤委員からご提供いただきました資料といたしまして、「奈良県国民健康保険運営方針の概要」を資料として配らせていただいております。

お手元の資料でご不足がございましたら、お申し出くださいますようお願いいたします。よろしいでしょうか。

続きまして、本日の委員の出席者についてご報告いたします。本日は、7名の委員全員にご出席をいただいておりますことから、船橋市行財政改革推進会議設置要綱第5条第2項に規定されております会議の開催要件を満たしていることをご報告いたします。

次に、会議の公開・傍聴についてご説明させていただきます。本会議につきましては、不開示情報が含まれておりませんので、船橋市情報公開条例第26条により公開となります。

また、傍聴につきましては、傍聴者の定員を10名として市のホームページに掲載させていただきましたことをご報告いたします。なお、本日9名の傍聴者がいらっしゃいますことをあわせてご報告いたします。

それでは、船橋市行財政改革推進会議設置要綱第5条第1項の規定に基づき、議事の進行につきましては、これより会長をお願いいたします。武藤会長、よろしくお願いいたします。

○武藤会長

はい。それでは、議事に入る前に、傍聴者の方々に入場していただきます。

（傍聴者入室）

○武藤会長

傍聴者の方は、受け付けの際にお渡ししました「傍聴に関する注意事項」の内容に従って傍聴されるようお願いいたします。

では、次第に従って順番に進めてまいります。

最初に、前回の会議の要旨について、事務局より報告してください。

### ○事務局（政策企画課課長補佐）

事務局でございます。それでは、前回、11月20日に行われました第4回船橋市行財政改革推進会議の意見要旨につきまして、ご報告いたします。

資料1をご覧ください。前回会議におきましては、「受益者負担のあり方について」の第2回目といたしまして下水道事業について、また、「人件費について」の2つを議題としていただきました。

当日ご発言いただきました主なご意見を、こちらの資料にまとめさせていただいております。詳細につきましては、後ほどご確認をいただければと思います。

議題1つ目の下水道事業につきましては、今後の市の下水道使用料のあり方について、総務省の公費負担基準との差の段階的な解消や、使用料の収納率の向上、また全般の話といたしまして、今後の企業会計移行の影響、下水道の維持管理の効率化等について幅広いご意見をいただいております。

次に、議題2つ目の人件費につきましては、会議におきまして市側より、本市のラスパイレス指数の傾向や、常勤・非常勤等、職員配置の状況、時間外勤務の状況等をご説明させていただきました上で、本市の公共施設等についての直営等の割合について、また今後、業務の適正化や時間外勤務縮減のために、市の業務全般についてまず実態の把握や検討が必要であるということ、また、業務の質を保ちつつ効率化できるかという点について、アウトソーシングという手法を含め幅広い検討を行うべき、というようなご意見をいただきました。

最後に、会長のほうから当日のご意見をまとめていただいた上で、これに関連して、今後、アウトソーシング等の活用について幅広く議論をしていってはどうかというお話をいただきまして、本日この後の議題で、行政サービス改革をテーマとしていただいているところでございます。

簡単ではございますが、前回会議の意見要旨のご報告については以上となります。

### ○武藤会長

ありがとうございました。前回の要旨については、以上でございます。

#### 1. 議題

##### (1) 中間意見書（案）について

### ○武藤会長

では、議題に移りたいと思います。本日は3つの議題を予定しております。

まず、次第の1番、「中間意見書（案）について」でございます。これまで4回の会議の中で、受益者負担のあり方、国民健康保険事業、下水道事業、公債費の抑制、歳入の確保、人件費をテーマに議論してまいりましたが、当推進会議としては、平成30年度の執行体制や予算に反映していただきたいということを中間意見として取りまとめていきたいと思っております。

これまでの推進会議では、それぞれのお立場、視点からいろいろなご意見がございました。また、今後も主に歳出に関する主要なテーマを取り上げたいと思いますが、これらの議題を通して、このままでは早晚、船橋市の財政は立ち行かなくなるのではないかという思いを強く感じた次第でございます。よって、これまでのテーマの中から、特に早急に取り組んでいただきたい項目について、意見書

を取りまとめたいと思います。

今回、ご用意したものは、これまでの皆様のご意見を踏まえて、私なりにまとめたものです。あらかじめお目通しいただいているかと思いますが、まずは一通り私が読み上げたいと思います。

それでは、資料3をご覧ください。

〔中間意見書（案）読み上げ〕

船橋市の行財政改革の取り組みについて 中間意見書（案）

はじめに

人口減少社会に突入した多くの自治体においては、年々厳しくなる財源の中で、安定した市民サービスを提供するために、事務事業の見直し、アウトソーシング等徹底した経費削減に努める等積極的に行財政改革に取り組まざるをえない状況にある。

国においては、人口減少・高齢化の進行、行政需要の多様化等厳しい財政状況下においても、引き続き質の高い公共サービスを効率的・効果的に提供するために、改革を推進するよう全国の自治体に要請するとともに、各自治体における取組状況・方針の見える化に取り組み、その状況を比較可能な形で広く国民に公表している。

そのような中、船橋市は、緩やかながら増加する自主財源と豊かな財源調整基金を背景に、予算規模の拡大が続いている。特に、平成24年度には約438億円であった扶助費は、少子化対策等国の施策とも相まって、平成29年度予算では約537億まで増加し、今後も高齢化の進行等により更なる増加が見込まれる。

また、将来財政推計によれば、公債費が200億円を超えることが見込まれ、仮に投資的経費の抑制を図ったとしても、公債費に充てる一般財源の確保は至難であり、このままでは、財源調整基金残高の減少が加速し、早晚財政が立ち行かなくなる可能性は高いと言わざるをえない。

これまで5回の推進会議では、船橋市の行財政の状況を念頭に置いて、受益者負担（国民健康保険事業、下水道事業）、市債発行の抑制（普通建設事業）、歳入の確保、人件費等をテーマに議論を重ねてきた。

本推進会議としては、船橋市財政の危機的状況が顕在化する前に、これまでの議論を踏まえ、特に早急に取り組んでいただきたいことについて、平成30年度からの執行体制や予算に速やかに反映していただきたく、中間意見書を提出するものである。

## 1. 市税の確保について

（現状と全体意見）

持続可能な財政運営を行うためには、歳出の見直しをするとともに、出来る限り（ここは「出来る」は漢字になっていますが、平仮名に直したいと思います）財源の確保に努めることが重要である。

船橋市の豊かな財政運営は、約5割を占める市税収入によるところが大きいが、市税の徴収率は、他の中核市と比較して低い状況にある。

また、滞納整理については、公金徴収一元化の取り組みにより一定の成果が見られるものの、中核市の平均をやや上回った程度であり、なお一層、取り組みを強化すべきである。

市税は地方財政の根幹であり、地域に暮らす市民が行政サービスを等しく享受できるのは、納税が確実に行われていることが前提である。

低い徴収率が続けば、正しく納税している多くの市民の、納税に対する不公平感を招きかねない。また、行財政改革の中で市民サービスの見直しは避けられないとしても、現在の徴収率のままでは、心情的にも市民の理解は得られないと心がけるべきである。

このことから、船橋市においては、市税における徴収率の向上に努めることは、最も力を入れて取り組まなければならない行財政改革の一つであるとする。

(今後の取組に対する意見)

#### ①徴収率向上に向けた取り組み

例えば、普通徴収から特別徴収義務者の指定強化に取り組む等、まずは制度的に対応できる徴収率改善に向けた取り組みを検討すべきである。

また、徴収率の高い団体との比較から、どのような業務が徴収率の向上につながっているのかを整理し、注力すべき業務の洗い出しを検討されたい。

#### ②課税・徴収体制の強化

市税の賦課、徴収、滞納整理を的確に行うために、組織体制や事務執行の見直しを検討されたい。

また、税についての専門性を高めるような人材育成や専門性を活かせる部門への職員配置等、長期的な視点に立った人事行政を進められたい。

### 2. 市債発行の抑制について

(現状と全体意見)

船橋市は、人口急増期に文教施設を優先的に整備せざるをえなかった事情等もあり、道路や公園、下水道等の都市基盤施設の整備が未だ十分とは言えず、市民の要請に応えるために毎年多額の財政支出と市債の発行を行っている。

また、近年は、老朽化した施設の建て替えや、都市基盤施設の長寿命化のほか、平成 23 年に発生した東日本大震災を教訓として、文教施設の耐震化に集中的に取り組んでおり、市税収入の伸び、豊富な財源調整基金、良好な財政指標（公債費負担比率等）を背景に、多額の市債発行を財源に重点的に普通建設事業を進めてきた。

都市基盤施設や公共施設の整備は、市民の生活環境の質の向上や安全・安心につながる支出であり、この点は評価するものである。（ここは「一方」と書いていますが、「他方」に変えて）他方、これらに加えて大規模な清掃工場を 2 か所続けて整備する等、公債費の増加が船橋市の将来の財政運営に大きな負担となる恐れが生じたことから、結果として、集中的に取り組みすぎた感は否めない。

(今後の取組に対する意見)

#### ①将来的な財政負担を踏まえた計画的な公共事業の実施

今後は将来の人口動態等を踏まえて、事業の優先順位付けを徹底するべきである。その際、市債の発行抑制や平準化を図るほか、例えば、一定期間は普通建設事業の規模の縮小等公債費の増加を緩和する方策も検討されたい。

#### ②市債の発行抑制につながる手法の検討

公債費負担比率は今後悪化することが見込まれるが、例えば警戒ラインと言われる 15%程度に抑えるような計画的な市債発行を検討されたい。

また、市債の発行によらずに必要な公共事業を行えるよう PPP・PFI の活用も検討されたい。

### 3. 国民健康保険事業について

(現状と全体意見)

船橋市の国民健康保険事業は、被保険者の負担を抑えるために長年にわたり保険料を据え置き、特別会計の歳入歳出の差額を一般会計から繰出す（いわゆる赤字繰出し）財政構造となっており、国民健康保険事業の本来の制度とは大きく乖離している。また、県内他市と比較すると、被保険者の所得水準は高いが、所得に占める保険料の負担は軽く、医療費は高い、という特徴がある。

一部の自治体は赤字繰出しを行っており、低所得者対策等政策的にやむを得ない面もあるが、船橋市の場合は、決算補填等を目的とする繰出の額が大きい点が問題である。

なお、このことは、財政的に余裕のある自治体にみられる傾向ではあるが、（次のところも少し直しました。「多額の」の位置をずらしました）一般会計からの多額の赤字繰出しを継続することは、国民健康保険の被保険者ではない市民が、国民健康保険加入者の保険料を負担していることに留意すべきである。

国民健康保険事業における一般会計からの赤字繰出しは、構造的な課題として国においても解消に向けた方針が検討されており、船橋市としても、将来の赤字繰出しの解消に向けて取り組むべきである。

国民健康保険事業は、国民皆保険制度の最後の受け皿であることから、制度を維持させるため適正な運用を望みたい。

（今後の取組に対する意見）

#### ①受益者負担の適正化

県内他市と比較して、明らかに低い水準にある保険料については、直ちに見直しに着手すべきである。また、国民健康保険事業における将来的な財政状況を勘案し、保険料水準の定期的な見直しを行っていくべきである。

被保険者に対して適正な保険料水準について理解を促す取り組みを行うとともに、医療費の抑制を図ることで、持続可能な財政運営に努めるべきである。

#### ②医療費の抑制

特定健康診査や各種がん検診の推奨、予防医療に対する施策の充実等、医療費抑制につながるような政策の充実を検討されたい。

〔中間意見書（案）読み上げ終了〕

最後のページは、推進会議の委員の名簿となっております。

以上です。

改めまして、この意見書（案）について何かご意見がございますでしょうか。いかがでしょうか。

佐藤委員、お願いします。

### ○佐藤委員

手短に3点ほどですが、まず構成で、今回、最初にこれまで推進会議で取り上げてきたテーマとして、受益者負担、市債の発行、歳入確保、人件費だったので、今回少なくとも受益者負担と市債発行と、歳入確保の中の市税の部分は検討したと思うのですが、この後の話になると思います。人件費と税外収入の話は今後の検討事項であるというところは、「おわりに」か何かで明記されたほうがいいのかなど。これは3番で終わってしまっているの、普通、「はじめに」があれば「おわりに」があるというのが報告書なので。というのが1つ。

それから、3ページのところで最後に出てくるPFI・PPPについてですけれども、これ自体、実は国のほうで、船橋は余裕でクリアしていますけれども、人口20万人以上については、今後の公共施設の管理について、優先的取り組み事項としてPFIを検討しろという国の指針もあります。ある意味、PFIを使うというのは国の方針でもあるので、その辺も踏まえて検討状況を活用することだと思います。

それから、4ページのところの、これも制度的には国保は都道府県化していくので、その流れの中

において、いつまでも赤字繰出はできない。制度的に難しくなってきますので、やはり都道府県化の流れの中で受益者負担の適正化が求められているという、これもある意味、船橋市の裁量ではなくて1つの制度変更ということになりますので。

それから、前から申し上げているのですけれども、受益者負担の適正化は一方でいいと思うのですが、保険の収納率の改善もやらないと、これは市税のところともかぶりますけれども、要するに、真面目に納めている人と不真面目に納めている人の間での不公平という問題があるので、保険料率の適正化は当然ですが、あわせて収納率の改善に取り組むという視点は必要かと思えます。

#### ○武藤会長

ありがとうございました。

ほかにもどうでしょうか。本木委員、お願いします。

#### ○本木委員

純粹に市民の立場で、この市税の確保の部分というものを率直に伺いますと、「何だ、船橋は低い徴収率が続いているんだな、ペケなんだな」というふうな印象を持ちます。が、しかし、このデータを前からつぶさに私は再三見せていただいたけれども、行政は行政なりに随分努力しているんだなということがわかりました。例えば、市税の徴収率ランキングというのを見ますと、千葉県全体の中でも94.3%、船橋は95.5%、やはり県内と比較すれば平均以上になっている。市税の徴収ランキングは今、県内ではそういう状態ですが、市税の徴収率全体分を見ますと、96.19%なのです。平成に入って平成元年から28年間を見ますと、やはりこの96.19%というのは、28年間の中で一番高くなっている部分です。

結果的には、私はこのとおりだと思っておりますが、こういったこれまでの努力というのは、当推進会議としては評価の中に入れていいのですかと。純粹に市民の立場です。このように私は思います。そういう前提に立ちますと、「感情的に市民の理解は得られない」と言ってしまうようなのですが、これまでの評価を当推進会議はどのように評価して、その上で中核市の中で平均徴収率にも達していないこの現状で、さらに努力をすべきだと、このような視点でまとめるべきではないかと。

かつこいい意見ではないけれども、私は純粹に客観的にこれまでの資料を何遍も見せていただきますと、そのようにこれまでの努力はあったのだなと。これを当推進会議としても、やはり中間答申で、これから修正できるのなら、その気持ちもこの中に伝えるべきではないかと思えます。

#### ○武藤会長

わかりました。1のところの「滞納整理については」という3つ目の段落になりますが、そのところに「公金徴収一元化の取り組みにより一定の成果が見られるものの」と、この部分が「見られるものの」というだけになっていますから、ここに「一定の成果が見られ、その点については評価できるが」という文章を入れて、「しかしながら、中核市の平均をやや上回った程度であり」というように、その部分をそのように直したいと思えますが、それでよろしいですか。

#### ○本木委員

はい、ありがとうございます。

### ○谷本副会長

今のに関連してよろしいですか。本木委員のお話のつながりで言いますと、ここに「低い徴収率が続けば」という言葉が入っているところが私もちょっと気になっておりまして、むしろここで言いたかったのは、徴収率が低いということよりも、本来真面目に税を納めている方たちに対して、滞納されている方たちの存在を見逃すことは、やはり税の公平性という観点から望ましくないのではないかとということです。この「低い徴収率」という言葉が頭に来てしまっているのです、今、本木委員がおっしゃったように、市民の目から見て、船橋市は徴収率が低いのかなととられてしまう可能性がある。その表現を少し改めるべきではないかと、関連するところで申し上げておきます。

むしろ、そこに徴収率の向上ということだけではなくて、「税の徴収に対する公平・公正な対応が職員には求められるのではないか」という言葉を入れておかれたほうがよろしいのではないかと思いますので、ちょっとつけ加えます。

### ○武藤会長

それでは、「低い徴収率が続けば」ではなくて、その上の段のところにもありましたけれども、「徴収率については、徴収率向上に向けて一定の努力をしてきたが」、「徴収率が低い」という言葉はよくないということですね。「徴収率の向上ができなければ」というような表現にしましょうか。結果として低いということになります。

### ○佐藤委員

事実として、単に「滞納者がいるということは」という形で。

### ○谷本副会長

むしろそちらですね。

### ○武藤会長

「滞納者がいるということは、正しく納税している多くの市民の、納税に対する不公平感を招きかねない。また、行財政改革の中で市民サービスの見直しは避けられないとしても、現在の徴収率のままでは、心情的にも市民の理解は得られないと心がけるべきである」と、こここのところですね。では、「徴収における公平な対応に努めるべきである」というようなことを最後のところに加えたいと思います。

佐藤先生のほうは、先ほど指摘された加える部分は加えたいと思いますが、「おわりに」はこれからのことも含めて、ここですぐに文章は出ませんが、そのご指摘の点は加えたいと思います。

そのほか、いかがでしょうか。

### ○谷本副会長

ほかのところということで、その下の「(今後の取組に対する意見)」の①のところ、普通徴収から特別徴収義務者の指定強化の話が載っているのですけれども、制度的に対応できる改善に向けた取り組みなので、「検討」でなくて、もう一歩進んで「実施」というように、あくまでこちらの意見をお出しする形ですので、それを受けて市のほうが検討なさるということはある得るでしょうが、こちらとしては「実施」という意向を示したほうがよろしいのではないかと、というのが1つ。

ここの表題1のところ、「市税の確保」ということになっています。「市税の確保」という言葉が出てきたときに、一方で例えば超過課税であるとか、つまり税そのものの額を上げるということも読み取れてしまうので、もしかすると「市税収入の確保について」という表現のほうが、ここで書いてある中身に応じた見出しとしては望ましいのかなと思いましたので、そこがもう1点あります。

それから、戻りますが、「はじめに」のところの3つ目の段落で、船橋市の財政状況、予算規模の拡大の話だとか、今後の状況について書かれているのですが、ここが確かに予算規模の拡大が続いて、扶助費も増えていてということはわかるのですが、少し抽象的な書き方になってしまっていて、市民の方にわかりづらいので、例えばこのパラグラフの最後の行に、「今後も高齢化の進行等により更なる増加が見込まれている」とあるのですが、以前いただいた人口推計の資料の中に、例えば2050年に高齢化率が30%近くになってピークになるという表現がございましたので、例えば「今後も約30年間は高齢化の進行等があり、更なる増加が見込まれる」というぐらいの、少し期間を明確にお示したほうが、市民の方にも、将来とほどのぐらいのスパンなのかというのがわかりやすいかなと思いましたのが1つ。

その次の行で、「将来財政推計によれば」と書いてあるのですが、これがいつの時点での将来財政推計なのかということで、たしか平成28年でよろしいのか、そこは事務方に確認した上ですけれども、市が何年に試算した将来財政推計によれば、ということを書いていただいたほうがいいのか。公債費が200億円を超えるというのが何年なのかというあたりを、「はじめに」のところに入れられたほうがよろしいかと思えます。

続けて言ってよろしいですか。

#### ○武藤会長

はい。

#### ○谷本副会長

3ページ目の「市債発行の抑制について」の3つ目のパラグラフです。「(現状と全体意見)」の最後のパラグラフですが、後半のところ、「大規模な清掃工場を2か所続けて整備する等」以降です。「大きな負担となる恐れが生じたことから、結果として、集中的に取り組みすぎた感は否めない」と、少し優し目の表現になっているのですが、もう少し厳しく、「将来負担増に対する見通しの甘さがあったのではないかということ」を指摘しておきたい」と。これは財政の会議としてこちらの正式名称が、行財政改革推進会議という位置づけですので、少し外部の目線から見たときに、そこがあるのではないかという問題の指摘が必要なのではないかという点です。

最後にもう一つ、4ページ目の「医療費の抑制」のところ、がん検診の推奨のところはいいのですが、下から2行目の「予防医療に対する施策」というのがちょっとわかりづらいので、「市民の健康づくりにかかわる施策など保健予防施策等の充実等」というようなことで、少し保健のほうを入れていただいたほうがよろしいかと思いました。

ちょっと多くなりましたが、以上です。

#### ○武藤会長

まず最初、2ページの「徴収率向上に向けた取り組み」のところですが、「徴収率改善に向けた取り組みを実施すべきである」と言い切ったほうがいいのかということですね。皆さんもよろしいですか。

意見書として検討すべきであるというよりも、実施すべきであると。「検討」というのは、なかなか検討しないことを検討と言うとか、よく言われますのでね。

それから、2番目のところは、「はじめに」のところの将来財政推計のところでしたか。

**○谷本副会長**

高齢化の進行状況を少し数字を入れて。

**○武藤会長**

ああ、そうか。失礼しました。

**○谷本副会長**

約30年、高齢化が進行というのを。

**○武藤会長**

「今後も高齢化の進行等により更なる増加が見込まれている」と、3つ目の段落の最後のところに、2050年にはどのくらい減少するかということを書き込むということですね。

**○谷本副会長**

はい。「今後も高齢化の進行」の前でよろしいかと思えますけれども。

**○武藤会長**

なるほど。それから、次の将来財政推計というのは、これが平成28年なのかどうかということですね。これをちゃんと時点を入れろということですね。

それから、公債費が200億円を超えるというのは、いつごろ超えるのかということを入れろということですね。推計の中で。

それから、5番目は3ページになって、「公債費の増加が（中略）負担となる恐れが生じたことから、結果として、集中的に取り組み」、このところが、船橋市の将来の財政に大きな負担となる恐れを生じさせたという指摘にすればいいということですよ。

**○谷本副会長**

将来負担増に対する見通しが甘かったのではないかということ、一つ問題提起しておく必要があるということ。

**○武藤会長**

そうすると、「集中的に取り組みすぎた感がある」ということではなくて、「大きな負担となる恐れが生じた。このことは計画的な公債費の支出ができなかったことを意味する」というような表現でいいですか。

**○谷本副会長**

将来負担増に対しての当局の見通しの甘さというところを指摘したいということです。

**○武藤会長**

なるほど、わかりました。では、そのように書き加えさせていただきます。

あと最後、予防医療に関する、4ページの下から2行目のところに「市民の健康増進に資する予防医療に対する政策の充実」というようなことですね。では、そういうふうにご書き加えさせていただきます。

ほかにいかがでしょうか。よろしいでしょうか。

**○佐藤委員**

最後の4ページのところで、さっきは収納率の改善と言いましたけれども、もう一つ、こちらに低所得者対策の話が出ていたので、当然、保険料率を上げると低所得者はどうするんだという話になります。それは既存の制度がありますので、低所得者に対する保険料減免、これは既存の制度において対応する旨ぐらいは言っておいたほうがいいのかということ。

最後に、医療費の抑制ですけれども、特定健康診査はあくまで一般論なので、もうちょっと具体的に書けと言われたら、後発医薬品の普及であるとか、それから、健康診断をしても、するだけではだめなんですよ。保健指導が大事なので、だから生活習慣の改善とか予防とか、もうちょっと具体的に書き込めることがあるのではないかと思います。

**○武藤会長**

なるほど。わかりました。

**○佐藤委員**

実際にやっている事業です。

**○武藤会長**

では、最初のほうの「低所得者対策等政策的にやむを得ない面もあるが、船橋市の場合は（中略）繰出の額が大きい点が問題である」、この後に、「低所得者対策については現在の制度をしっかりと実施すべきである」と。「実施していけばよい」ですか。

**○佐藤委員**

多分、①の「受益者負担の適正化」のところで、要するに保険料を上げると言っているのです、そこは以下を受けて、その下のほうに「低所得者に対する配慮は既存の減免制度を活用する」という一文でいいのではないですか。

**○武藤会長**

わかりました。では、①のところに今の文章を書き加えさせていただきます。

それから、医療費の抑制については、具体的な施策、現在行われていることをもう少し書き加える。ジェネリックであるとか。わかりました。

どうでしょうか、ほかに。

### ○沼尾委員

この意見書というのが、誰を読者として認識しているかによると思うので。

### ○武藤会長

市長です。

### ○沼尾委員

市長なんですね。市長ということであれば、行政内部の改革ということでも市税収入の向上に取り組むようにということなのですから、これがオープンになって市民の方が読まれたときのことを配慮するとすれば、もし最後に「おわりに」というのを付けるとすると、これだけ収入の確保で徴収率向上ということを行うためには、やはり税の使い道に対する説明責任を果たしていく必要があるということも大事だと思います。また、市債発行の抑制とか国保についても、行政内部の側でも明確にその現状を受け止めて対処するとともに、今後の対応についても市民にきちんと伝えていくということが求められると思います。その課題を明確にし、対応を示していかないと、歳入確保で徴収率を上げて、結局それは何に使われているのだろうというふうに市民の方が思われてしまうかもしれません。あくまでも行政内部の文書であれば、「おわりに」のところでもまとめればいいと思うのですが、行政内部の効率化について、また、市民に対する説明責任ということについて最後のところで一言盛り込んでおくという形で、もし「おわりに」を書くのであれば加筆しておくというのではないかと思います。

### ○武藤会長

わかりました。これは中間意見書なのですが、意見書を出す以上は「おわりに」をつけて、まだ課題が残っていることと、税の使い道に対する説明責任をしっかりと果たすということが市民にとって必要だということですね。それから、最終意見はいつごろ出すのかというようなこと。そういうことを書き加えておきます。よろしいですか。

それでは、これをなるべく早い段階で市長さんにお渡しして、来年度予算の計画づくりが今進行中だと思いますけれども、そこに間に合うように、なるべく早い段階で市長さんにお渡ししたいと思っております。最終的な意見ができましたら皆様のところにお送りさせていただきますので、それを見ていただいて、お渡しするのは、市長さんも忙しいのでこの推進会議として日程調整するのは難しいかなと思いますので、日程調整はまたさせていただきます、皆様にお知らせしたいと思います。

副市長さんからご意見をいただきたいと思いますが、どうでしょうか。山崎副市長は行財政改革推進本部の副本部長でいらっしゃるということから、山崎副市長からいかがでしょうか。ご意見、何か。

### ○山崎副市長

まず、今日で5回目ですから、4回の中でかなり濃密な議論をしていただいて、忙しい中、ここまで取りまとめていただいたことに、委員の皆様には感謝したいと思っています。

やはり非常に厳しいところを突かれているなとか、おっしゃっていることのかんりのところが、うなずける部分もあるのですけれども、ご承知のとおり船橋市の財政って、伸びていく税収に対して、県下で多分財源調整基金が一番持っているというような中で、大規模な予算を組んで、なおかつ決算すると剰余金が出て、大規模な繰り入れをした以上の財調を確保するというのが、ここ数年来の言っ

てみれば財政手法になってきていました。

ところが、やはり交付税の改革ですとか税の関係ですとか、いろんなものがありまして、おとし見直したそれが、去年の段階で途中からこの財政推計で大丈夫かというような状況になりまして、250億円近くあった財調が今や200億円を切っているというような状況になっていますので、ご指摘のありましたように、確かに県内ではいい水準だという話もありましたけれども、やはり我々が見なければいけないのは類似団体、同規模の行政水準をやっているようなところを注意深く見ていく中では、私もショックだったのですが、収納率が中核市平均に全く届いていなかったというのは、所管ではなかったものですから、その分見落としていました。そういったことで、この辺が将来的に考えていくと、予算編成していく上で非常に苦しいというようなことが言えるのではないかと思っています。

ですから、将来的な公債費を考えていきますと、やはり何らかの見直し、それも実質的な見直し、どうしても船橋市の事務の見直しという、ある意味、軽微な事務改善が多かったのですけれども、根本的なところをどう考えていくのかというのを、皆様方のご意見を承りまして、国保のことを含めましていろいろ考えるところが多くありました。

また、指定管理なんかにつきましても、非常に実施率が少ないですとか、市場性のあるものについても指定管理が進んでいないとか、いろんな面で船橋市はまだまだ取り組まなければいけない面があると思いますので、今日は当面の予算編成に備えてということでご提案いただいたのしょうけれども、それと、今後のことに関して、根幹的なことにかに取組むかということで、これは来年も引き続きこの形でやっていきたいなど、いくべきだなど、このように思っております。

## ○武藤会長

ありがとうございました。

それでは、尾原副市長、お願いします。

## ○尾原副市長

まずは、大変短い期間で貴重なご意見をいただきまして、御礼申し上げたいと思います。基本的なところは今山崎副市長から申し上げたとおりでございますが、私も担当の副市長として、市税の収入の確保については、しっかりやっていかなければいけないと思っております。

そして、行財政改革というものは、国のほうでもいろいろやっているわけですが、関係する機関が、会計検査院を始めとしまして行政改革推進本部とか総務省とかいろいろありますが、行革の対象になる機関は、そういうところから、こういう資料を出せ、ああいう資料を出せとか、こういうところを直せとかと言われて、行革疲れみたいな感じになっている面があります。やっていること自体は必要なのですが、必ずしもそれで十分な成果が上がっていないというような感じが、国の組織の中にとると実際あります。船橋市においてはそういうことにならないように、この機会を捉えてしっかりと行財政改革、山崎副市長から話がありましたように、根本的なところからやっていく必要があると思っております。

ただ、指定管理者制度の話がこの後出てまいりますけれども、そういった改革をする際には非常に業務量が増えるわけですが、一方で働き方改革というのも非常に重要でありまして、それが職員の士気にもかかわってまいりますから、そこをどうやって両立していくかということ、その点にも気を配りながらしっかり進めていきたいと思っておりますので、今後ご指導いただきますようよろしくお願いいたします。

## ○武藤会長

ありがとうございました。

それでは、この意見書を訂正いたしまして、皆さんのところにもお送りいたします。提出については私に一任させていただいて、市長さんにお渡ししたいと思いますので、よろしくお願いします。

### (2) 行政サービス改革の取組について（指定管理者制度）

## ○武藤会長

では、次は「行政サービス改革の取組について」ということで、インデックスの 4-3 をご覧ください。今日の資料としても参考に用意してもらいましたが、「地方行政サービス改革の推進に関する留意事項について」という文書が、平成 27 年 8 月 28 日に総務大臣から全国の各地方自治体に向けて通知されています。この通知では、「厳しい地方財政の状況など地方公共団体の経営資源の制約が強まってきている一方で、少子高齢化等を背景とした行政需要は確実に増加することが見込まれる」としています。そのような状況下において、質の高い公共サービスを引き続き効率的、効果的に提供するためには、ICT の徹底的な活用や民間委託の推進などによる、さらなる業務改革の推進が必要であるとされています。

地方行政サービス改革を推進するためには 5 つの大きな項目が示されており、また、各自治体の取組状況を見える化しようとしているものです。この中で、前回少し触れました指定管理者制度を特に取り上げてみたいと思います。既に副市長から話が出ておりますが、指定管理者制度について少し議論したいと思います。よろしいでしょうか。

それでは、所管課のほうから資料の説明をお願いします。

## ○政策企画課長

政策企画課長でございます。それではお配りしました資料のインデックスの 4-1 をご覧いただきたいと思います。

ページをめくっていただきまして 1 ページからになりますけれども、前回、人件費をテーマとして議論していただいた中で、職員の人件費の中では、常勤職員、非常勤職員を含めて職員の配置状況はどうかと、職員はちゃんと回っているのかという議論もございました。ちょっとその振り返りをさせていただきたいと思っております。

現状における船橋市の職員配置状況の特徴としまして、これは他の類似団体との比較となっておりますけれども、中核市との比較になっております。人口 1 万人当たりの常勤職員数の比較ということになっておりますけれども、一言で言いますと常勤職員が少なく、臨時・非常勤の割合が多いという特徴がございます。

具体的なことで言いますと、ちょうどこれはランキングになってしまいますけれども、まず人口 1 万人当たりの常勤職員数、中核市 48 市中 35 位と、職員に占める非常勤・臨時職員の割合、これが非常に多くて、これは回答があったところですが、中核市 33 市中の 3 位と。それから、常勤職員をさらに深く見ていきますと、福祉部門については、やはり施設が多いということもありまして常勤職員が非常に多く、中核市 48 市中 5 位でございました。最終的にしわ寄せというか、圧倒的に少ないのが福祉関係を除く一般行政部門、これが 48 市中 47 位という、いかに少ない常勤職員数で今業

務を回しているかという状況が見えてまいりました。

2点目、職員の平均年齢が低く、平均在課年数が短いというところがございますけれども、これはちょうど人口急増期に大量採用された職員が、このところ皆さん定年退職で一気におやめになっています。そのかわり新しい職員を採用しているということで、今、全職員数に占める30代までの割合が5割を超えてきているという状況です。そのように職員の入れかわりが激しいものですから、結果として、これは平成29年の4月1日現在になりますけれども、平均在課年数は約2年5カ月という非常に短いサイクルで今のところ回さざるを得ない。これは今の表われている状況でございますけれども、こういう状況です。

ここから見えてきた課題としまして、3点ほど明らかになってきたと思っております。1つは、かつての定員適正化によりまして常勤職員数は段階的に減らしてきましたけれども、事務の増加を現在、臨時・非常勤で補完しているという傾向がございます。

2点目、一方で常勤職員のローテーションは早く、先ほどの意見書の中でもありましたけれども、専門性の確保、この辺は課題があるかなというふうに思っております。

そして3点目、時間外勤務につきましては縮減に努めておりますけれども、管理部門等一定の部門においては、まだまだ多い状況にあるということが見えてまいりました。

2ページをご覧くださいと思います。このような状況で、これは「船橋市を取り巻く状況と今後の方向性」ということですが、大きく分けると4つの船橋市を取り巻く状況があるかと思えます。1つは厳しい財政状況、2つ目が行政ニーズの多様化、3つ目は少子高齢化。人口減少については当面まだ人口が増えるという見込みがありますので、おおむね10年後には人口減少になっていくだろうと、将来的な見通しを立てているところでございます。そして4点目、公債費・社会保障経費が増加していくという、この4つが取り巻く環境にあるのかなと思っております。

そして、これらを全て解消していく中で、全てマンパワー、常勤職員を採用していくというのも一つの考え方としてはありますけれども、それをやってしまうと将来的に人件費が増加して回らなくなってしまうということもございます。ですから、我々がこれからやる話としましては、事務経費の削減、それから事務事業のあり方の見直し、この辺も含めて業務改革をしていかなければいけないというところが見えてきたかと思っております。

3ページをご覧くださいと思います。これは国と船橋市のこれまでの行財政改革の動きということで、平成15年から年表の比較で並べてみました。ちょうど定員適正化の時代もございまして、平成15年、18年からは職員の定員削減なども行いつつ行財政改革を行ってまいりました。一方で、この間、公共施設とか都市基盤整備がかなり遅れているということもございまして、平成23年度以降、やはり国においても景気の拡大を目指すために財政規模も拡大してまいりました。本市としましてもようやく財源が一息ついたというところもございまして、この間はそれを取り戻すべく積極財政に取り組んできたというところでございます。

一方、今度は4ページをご覧くださいと思います。先ほど武藤会長のほうからもお話がありましたけれども、国のほうからは平成27年の8月に「地方行政サービス改革の推進に関する留意事項について」という文書がございました。ここで言っていることは何かというと、アンダーラインをご覧くださいと思います。「国・地方を通じた厳しい財政状況下においても、引き続き質の高い公共サービスを効率的・効果的に提供するためには、ICTの徹底的な活用や、民間委託等の推進などによる更なる業務改革の推進が必要」ということを言っております。

これは、結局何をするためのものなのかというところが矢印で送ったところ、大きく分けると2つ

あります。1つは、厳しい財政状況、地方財政の状況など、地方公共団体における経営資源の制約が強まっている。その中で少子高齢化等を背景とした行政需要は確実に増加している。こういう背景を踏まえて、では何をすべきかというところが次のところでございます。

業務の標準化・効率化、これによって経費の削減等も図りつつ、「併せて民間委託等の積極的な活用等による更なる業務改革を推進し、そこで捻出された人的資源を公務員自らが対応すべき分野に集中することが肝要」、このように言っております。つまり、行政分野、各分野がございませけれども、アウトソーシングできるところはアウトソーシングして、本来、将来に向けたまちづくりをどうするかという政策とか企画とか、こういった部分に人を集中すべきではないかと、このような内容かと思っております。

では、続きまして5ページをご覧くださいと思います。先ほど5つの大きな項目と武藤会長のほうからおっしゃっていましたが、これがその5つの大きな項目でございまして、1番の「行政サービスのオープン化・アウトソーシング等の推進」、この中に民間委託ですとか指定管理者制度とか、それからICTの活用などもうたわれております。2目につきましては「自治体情報システムのクラウド化の拡大」、3点目が公営企業関係でございまして。4点目が「地方自治体の財政マネジメントの強化」ということで、これは公共施設等総合管理計画の策定ですとか、これも前回議題として取り上げていただきました下水道事業の公営企業化というような取り組みでございまして。そして5点目につきましては「PPP/PFIの拡大」、この5つを総合的に取り組むというような方向性が示されてございます。

6ページ目からにつきましては、指定管理者制度について概要を簡単に表わしてございます。

指定管理者制度が地方自治法に導入されたのが平成15年9月の施行でございました。それまでは公の施設の管理というのは、主に公共団体、公共的団体、それから地方公共団体の出資法人に限定されておりました。それが、住民ニーズの多様化等も踏まえる中で、より効果的、効率的に対応することが求められるということで、民間事業者にも住民サービスの向上を図ればということで門戸が開かれたという背景がございまして。

7ページをご覧くださいと思います。これは指定管理として対応できるような例示が示されているところでございます。

9ページまでをご覧くださいと思いますけれども、指定管理者制度の導入の効果、これはあくまで期待する効果ということでございませけれども、やはり民間の専門のノウハウが活用できるのであれば住民サービスの向上につながるだろうという点が1点。それから、例えば施設を一括管理することによって管理コストの削減につながるかという点が1点。この辺のところ期待する効果とよく言われているところでございます。

それでは、船橋市は指定管理者制度についてはどうなのかというところを、ほかの中核市と比べたところが10ページからになります。これは総務省の通知に基づきまして、下段に出典がございませけれども、平成28年のまとめでございませ。「地方行政サービス改革に関する取組状況等の調査」というところがございまして、この中で指定管理者の導入状況が公表されております。施設区分ですとか種類につきましては、国の区分ということでご理解いただきたいと思います。

これをざっと見ていきますと、やはりレクリエーション・スポーツ施設関係、この辺は例えば野球場、テニスコート、それからプール、キャンプ場等、本来これは民間のいろんなノウハウが活用できる分野でもありますけれども、船橋市の場合には指定管理の導入がこういったものについては遅れているかなと。

それから、基盤施設の中で、これは全く今まで検討の俎上にも上がっておりませんでしたけれども、例えば公営住宅です。公営住宅を持っている中核市の約半分は指定管理者制度のほうに移行しているというところもございました。それから、大規模霊園、斎場等ですね。

11 ページに行ってくださいまして、産業振興・文教施設の中でも、博物館、公民館、市民会館、文化会館、この辺のところについては極めて低い。図書館につきましては平成 29 年度、4 館中 3 館指定管理を導入しています。これはその前の年ということで 0%ということになっております。それから社会福祉施設関係、この中でも特に児童クラブとか学童館というところは少ないのかなというところがございます。

12 ページ、13 ページにつきましては、現在、船橋市が指定管理を導入しているところの施設と、指定管理者がどういうところなのかというところを一覧にまとめてございます。

14 ページ、ここに一つ「船橋市における現状と今後の課題」としてまとめさせていただきました。現状は、他の類似団体と比較して導入は低いという状況が見えてまいりました。中核市平均、施設の約 4 分の 1 程度は指定管理者制度を導入しているところ、船橋市の場合は 1 割弱という現状でございます。

なぜこれだけ進んでこなかったのか、十分検討した上での結果なのかということでございますけれども、まずは指定管理者制度の導入基準、マネジメント方針が十分整備されていない。指定管理者制度を公募するに当たっての事務マニュアルはあるのですが、では、どういう施設を指定管理者制度として導入するか、それを検討しようというような基準のマニュアルは船橋市の中では今ないという状況でございます。

それから、「持続可能な財政運営の視点から見た組織、体制検討の不足」、これは実際、常勤職員で足りない部分は臨時・非常勤で補ってきたというところがあります。ですから、まずコスト面で見ると、指定管理者制度に移行するメリットはなかったというところがこの中で見て取れるかなと思っております。

それから、例えば 3 点目、「市民ニーズ、事業者参入意向等の現況把握の不足」とございますけれども、先ほどの公営住宅のところ非常にショックだったというお話をさせていただきました。時代とともに他市の状況を最近調べ始めたのですけれども、やはり不動産会社系の、住宅の管理にある意味長けているところを導入しているような事例の中にはあるというところで、その辺の現状把握と市場把握というところはちょっと怠っていたかなと思っております。

ですので、今後の方向性としましては、まず指定管理者制度の導入についての基準の策定、この辺はやっていかなければいけないかなと思っております。導入した場合の組織のあり方をどうするかも含めてです。

それから、あとはその施設の目的が指定管理者制度にそもそもなじむのか、移行した場合どうなのかというような検証もあわせてやっていかなければいけないというところで、いずれにしましても、戦略的な指定管理者制度というものの導入の検討は、これから進めていかなければいけないのかというふうに今感じているところがございます。

16 ページ以降、この辺は参考資料としまして、前回、福祉施設で人が多いというお話もあったのですが、具体的にどこにどういう人の張りつけがあるのかわからないということでしたので、参考までにこの辺は一覧表にまとめさせていただきました。

特に福祉関係の施設、これは教育関係の施設もありますけれども、例えば、何でそんなに多いんですかというお話をいただきまして、参考までに 20 ページをご覧くださいと思いますけれども、

例えばこれは公民館になります。船橋市には 26 の公民館がありますけれども、基本的に直営でやっています。ですから常勤職員、それから臨時・非常勤、これは開館時間も非常に長いということもあって、ローテーションを組むためには 300 人以上で回しているという状況でございます。

それから、22 ページになりますけれども、先ほど児童館のところがございました。こちら市内ではこれだけ件数がございまして、135 人ぐらいの職員で対応しています。

それから、23 ページ、24 ページ、これも前回、業務の集約のところでご意見をいただきました。いわゆる国のほうの政策の縦割りで事業を別々にやっているという放課後ルームと放課後子供教室、あとは保育園。保育園は市としては直営でという方針で今やっておりますけれども、この辺を合わせると約 2,000 人、常勤職員と臨時職員で回している。こういう現状があるということで、福祉施設部門については、非常に常勤職員数が多いという結果でございました。

説明は以上でございます。

### ○武藤会長

ありがとうございました。船橋市の現状を他の自治体との比較とあわせてご説明がありましたが、皆様からご意見、ご質問がありましたらお願いいたします。

沼尾委員、どうぞ。

### ○沼尾委員

ご説明ありがとうございました。

一つ前の話ですが、先ほどの副市長のコメントに私は大変驚愕しまして、税の徴収率が中核市の中でこれだけ低いということ認識されていなかったという話が出てきたのは、本当にびっくりしました。今、財政状況が厳しい中で、多くの自治体ではそれぞれの課ごとに、それぞれが担っている業務について、何が課題で、どうしたら効率化できるのかということは、内部の事務事業評価その他で行っていて、例えば市税の徴収部門については、徴収率というのが一番の指標として出てきます。

船橋市さんのほうでは、それぞれの課ごとに自分のところの、例えば総合計画の中の実際の実施計画、あるいはそれぞれの事業について、どうすればより少ないコストでよりよいサービスができて、それが住民のニーズにかなうのかということ、アウトカムのところまではいかないとしても、実際のアウプットについてどのぐらい自分たちの業務を効率化できるかということについて、内部での検討とか評価というのは、これまで行ってきていなかったのでしょうか。

これだけ大きいところでそれをやっていないというのは大変考えにくいことなので、何らかの取り組みはされているのではないかと思うのですが、恐らくそれをやらないままこの指定管理の話をしていくと、結局、集中改革プランで人件費を削らなければいけない、とにかくつじつまを合わせなければいけないので、インプットを削減するために常勤を非常勤に変えましょうという、ある意味それは中長期的なプランではなくて、その場の人件費を削るための対応で終わってしまう。

今回も、結局、指定管理を入れましょうと目標を立てると、指定管理にしたほうがいいのかというところで、実際にそれをどういうふうに質のいいサービス、さらに住民の満足度を上げていくのかというところも含めたそれぞれの担当課の職員の方たちのモチベーションとか、いいサービスを提供するためにどういう努力ができるかという意識が変わっていかないことには何も変わらないと思うのですが、まずその根本のところ、これまでの計画や事業に対して、それぞれの課でどのように評価をしたり、工夫をするということをやったのかを、まず最初にお伺いしたいと思います。

## ○山崎副市長

まず、組織的に非常にその辺があいまいだったというのを反省しています。と申しますのは、企画財政部門が統合されて今の形になっているのですけれども、行革については総務部がやっていました。それが3年から4年ぐらい続いたのでしょうか。それで、先ほど言いました事務改善とかそういったものに終始していて、その辺の根本的なものがなかなかできていなかった。

それで、行革部門を全て去年から企画財政部のほうに移したという状況がございます。ですから、財政的な面から事務効率を見ていくのか、事務管理的なものから見ていくのかというところで、むしろその辺は企画部門のほう、財政部門のほうが見やすいということで、その反省点に立って今見直しまして、去年から組織を行革関係は全て企画財政部のほうに持ってきてまして、このようなドキュメントを定期的にご審議いただくような形になっているのが実情なのです。

ですから、税のことに關しましても、確かに船橋市の収納率は昔はもっと悪かったんです。それが、ある意味右肩上がりで上がってきました。上がってきて、さすがに県内でもいい水準にいつているので、それはそれで評価はしていたのですけれども、実際の類団という光を当ててみるとか、まさに今回挙げている指定管理の導入状況ですとか、そういったものの視点は、確かに組織改正をする前までは非常にできていなかったと思っています。何か嫌な話になってしまいましたけれども、総務部所管のほうで何かあれば、お願いします。

## ○総務部長

おっしゃるとおりでございます。ただ、事務改善で当時はいろいろ組織論ですとか、そういったところの比較で、どうしても総務ですと金目の部分での比較はなかなか難しかったのか、私も去年の4月からなのでそこら辺ははっきりしないのですが、そういったことでどうも組織論が中心になっていた。それから、お金の面で言いますと、要は外注に出した場合はどうなのか、自前でやった場合はどうなのか、という比較ばかりが多かったというような反省はございます。したがって、そういった点を総合的に見直していかなければいけないのかなというふうには感じているところでございます。

## ○沼尾委員

こういう行政改革のやり方は、一つはこういう形で民間に出せるものは民間にということで、現場の執行部門をどんどんアウトソースしていくタイプの民営化路線のやり方があると思いますけれども、もう一方ではドイツとか北欧などでとられている、引き続き行政がやるのだけれども、限りなく行政内部の運営の仕方を効率化していく。つまり、アウトソースに負けないぐらいの形で効率化できるような運営のあり方をどう考えるかというところと両方あって、その組み合わせ技で決まっていく世界なのだろうと思います。

少なくとも前回と今回のお話を伺う限りでは、現場のところも引き続き直営でやっているのだけれども、その分、企画管理部門に人が足りないまま国のほうからさまざまな計画策定とかの事務だけが降ってきていて、非常に全体が回っていかないという非効率な状況があるということを見ていて感じました。

そこのところは指定管理という選択肢も含めて、ぜひ考えていただきたいとは思いますが、全体の中長期的な総合計画ですとか、あるいは行財政運営の見通しとか、予算との絡みで必要なサービスを限られた予算でどう回していくのかという事務改善のところを、担当課のそれぞれの職員の方

がどういうふうに意識的・能動的にやっていけるのかという仕組みをもう一方で考えていかないと、この指定管理の話だけをして網をかぶせても、また指定管理かという話になってしまうと、それはそれでちょっともったいないので、全体像のところについては考えてみる必要があるのではないかと、ぜひこの場でも、そうした総合計画と中長期的な財政見通しと、そこから予算をどういうふうに回していくのかということとの見合いで効率化を考えることを検討する場があってもいいのではないかと思います。

### ○武藤会長

ありがとうございました。  
佐藤委員、どうぞ。

### ○佐藤委員

この件に関しては、船橋市は一周遅れになってしまっているというか、一周遅れのメリットもあるのかもしれないのですが、先頭を走っている人の背中が見えるのでいろいろなことを学べますよね。

例えば、今、公民館の話が出てきたので申し上げますと、公共施設等総合管理計画を恐らく船橋市さんもつくって、個別計画をつくって行って、これから公共施設をどう集約化させていくかという議論が始まる時に、ほかの自治体などでは公民館などは町内会とか自治会に任せましょうとか、民間委託ではなくて地域コミュニティーに返していこうという一つの選択肢が出てきています。直営を前提にしてしまうと、こういう集約化とか町内会に返すことも含めて民間譲渡の議論も進まないことになってしまうので、恐らく直営のままですと、もう一つのボトルネックは、公共施設等総合管理計画の公共施設のところの議論が進みにくくなるだろうということはあると思うのです。

もう一つ、内閣府とかではPFIをやれ、PPPをやれと言っている世界なので、もちろん指定管理者はPPPの一環でしかないのですが、それ以外のやり方はあると思うのですけれども、やはり直営がちよっと多いかなと。いくら何でも文教施設とか公民館とか市民会館とか文化会館とか、ほかの自治体でやっているところについては、恐らくほかの自治体ができているのだからよほどのことがなければ間違いはないはずなので、始めろと言われたら、手っ取り早いところから始めることかなという気がします。

それから、多分船橋市がうまくつながっていないのだろうなと思ったのは、ヒト・モノ・カネの関係だと思うのです。「ヒト」、これは総務部さんがやっている人のやりくりです。「モノ」はもちろん公共施設、「カネ」が財政だと思うのですけれども、このあたりが多分うまくつながっていないので、全体像が見えてこない。現場で人が足りないから何とか人をやりくりしてみたり、お金が足りなくなればお金を投入してみたりということになる。先ほど沼尾先生がおっしゃった全体のグランドビジョンみたいなものを、やろうと思っているヒト・モノ・カネのところをつなげて、その中で指定管理者を出せるものは出していきましょう、自分たちが直営で残すものは一部残していきましょうと、そういうふうな計画が必要なのかなという気がします。

これがうまくいったのが、実は町田市のイノベーションです。彼らは「政策評価シート」と呼んでいますけれども、あの政策評価シートのイノベーションは、実はヒト・モノ・カネが一緒です。課ごとに施設をまとめて、課ごとに人件費をまとめていますので。だから、ああいう業務改革ができるんです。多分、船橋市さんがうまくできないとしたら、このヒトとモノとカネがつながっていないからということになってくるのかと思います。

ほかの自治体でも、そろそろ第三者評価とかも入れて、一部は見直そうとか直営に戻そうという議論をしているのだけれども、船橋市さんはそこまでまだ行っていないので、少し指定管理者の積極活用を、ほかの自治体がやっているところを中心に、導入の方向に向けて舵を切っていくというのが妥当な流れなのかと、とりあえずは思いました。

## ○武藤会長

日吉委員、どうぞ。

## ○日吉委員

前回もお話しさせていただきましたけれども、コスト削減という目的で指定管理を入れるのは絶対やめたほうがいいだろうと思っております。指定管理は、当然、民間のノウハウを行政のサービス面の向上に使っていく、コストパフォーマンスを上げるために使うというのは非常にいいと思いますので、コスト削減ではなくて、投入する税金のパフォーマンスをいかに上げるかという観点で指定管理者の導入について考えていただければと思います。

指定管理者は各自治体さんでもいろいろ今取り組みをされていますが、うまくいっているところを見ますと、非常に民間のサービスに近いところ、さっきのスポーツ施設などもそうですけれども、やはりほかの民営でやっているようなスポーツ施設のノウハウを、例えばスポーツクラブ的な形で公共施設に入れるですとか、そういった民間のサービスをうまく公共施設のほうに導入していくというのが、一つの成功例としてあります。

もう一つあるのが、複合施設に入れるのが非常にうまくいっていると思っていまして、結局、複合施設、さっきの総合管理計画もそうですけれども、これから公共施設の集約化、効率化を進めていかれると思うのですが、公共施設を複合化しても、結局その所管の課がばらばらなものが集まっているだけで、施設としては全然一体運営されていないという例が非常に多いです。これが直営の一番のデメリットだと思いますけれども、仮にこれを指定管理にしますと、一つの施設を一つの指定管理で一つの運営者が運営することになりますので、本来であれば所管が違う施設のサービス間の横の連携が非常にうまくいっている例が多いです。

ですので、単純に民間を使うだけではなくて、今できていない、公共だけでは直営でできていない施設とかサービス間の横連携も、民間という一つの触媒的な機能を期待する中で横串を刺していく。こういったメリットも十分期待できると思いますので、指定管理がベストだというばかりではなくて、直営のほうがいい面もあると思いますので、ここは何か一つの評価指標みたいなものをつくっていただいて、施設の総点検ではないですけれども、何か施設全体、サービス全体について導入の是非というか、適性を評価いただくような機会をつくっていただければいいのではと思います。

一方、指定管理の問題で自治体さんのほうで困られていますのが、専門性の継承が図られないという面がありまして、現場が全部指定管理になりますと、現場で何が起きているか、現場の運営ノウハウが行政内に残らないという懸念がございまして、ある自治体ではそれを防ぐために、10個ある施設のうち8個とか9個は指定管理で、1個だけは直営で残しておいて、行政としての運営力というか、サービスに対するノウハウが途切れないようにする、そういう工夫をしている例もありますので、このあたりもぜひ参考にいただければと思います。

## ○武藤会長

ありがとうございました。  
ほかはいかがでしょうか。どうぞ。

#### ○佐藤委員

さっき言い忘れてしまったのですけれども、これまで何とか非常勤とかアルバイトで回ってきたのが、これから状況が変わるのは、この間もご紹介がありましたとおり、会計年度任用職員でしたか、ああいう形でいわゆる同一労働同一賃金の時代が来るとすると、これまでブラックに使えたアルバイトが使えなくなるという状況です。これまでが悪かったというべきなのでしょうけれども。したがって、これまででは安かったというのがこれからも安いとは限らないということがもう一つと、この間申し上げたとおり、恐らく直営でやっている限りは、正規職員の方の仕事が減らないのだと思います。ここは残業時間も長いですよ。だから、いくらアルバイトを雇ってもアルバイトに全部任せるわけにいかない。指定管理者はまさに委託しているわけですから、もちろん選定であるとかモニタリング、評価、そういう仕事は市役所のほうに残りますけれども、日常業務は指定管理者に任せているわけですから、そこの業務は切り離せるわけじゃないですか。

多分、アルバイトとか嘱託でやっている限りにおいては、正規職員は日ごろからかかわっていかないといけないし、いろいろな意思決定は多分彼らがやらないといけなくなる。となってくると、結局、仕事が減らないのだと思います。指定管理者制度というのは、外向けには住民への行政サービスの向上というのがありますけれども、内向けには一つの業務改革として考えるべきことだと思うのです。そうでないと職員の方々がかなりの業務量を実は抱え込む。認識されにくいかもしれないですけども、仕事を切り分けていないから意外とコストとして明確に出てこない。さっき言ったとおり、直営と委託したときのコストの比較のところで、現行の場合は正規職員の労働時間が入っていないと思うのです。ですから、そこはちょっと見えにくいのですけれども、実際問題として、これは業務改革の一環という位置づけにはなるのだと思います。

#### ○武藤会長

ありがとうございました。どうでしょうか、ほかに。  
谷本委員。

#### ○谷本副会長

質問ということになるのですけれども、既に指定管理者制度が導入されている施設に、例えば公益財団の船橋市文化・スポーツ公社とか公園協会などが入られているのですけれども、外郭団体の見直しのようなものももう既に実施されてきて、こういうところに指定管理という形で出てきているのかどうか一つと、先ほど来お話が出た公営施設の管理運営計画をもう既に立てられているのではないかと思いますけれども、その際にこういった施設の運営のあり方と一緒に検証されたのかどうかということを確認させてください。

#### ○武藤会長

お願いします。

#### ○政策企画課長

今、スポーツ公社のお話と公園協会のお話が出ましたけれども、ここは最初に指定管理者制度を導入する前は管理委託をやっていました。公募していろいろ提案を受けている中で、引き続き指定管理になりました。5年ごとの繰り返しの中で、今までの実績等を踏まえる中で、よりサービスの充実を図られてきたというところで、現在もその公社が残っているという状況でやっております。

### ○企画財政部長

企画財政部ですけれども、総合管理計画は平成 28 年度に船橋市では策定を既に終えております。今現在は、個別施設計画で施設カルテを策定しまして、個別の施設計画を、これから順次再編計画を打ち出していこうという、今まさにそういう状況です。

確かにこの総合管理計画の中には、民間活力はもちろん活用しましょうと、7つの方針を挙げている中の1つとしてそれは位置づけてはございます。その中に、当然、指定管理制度の導入であるとか、PPP・PFIの導入、これも検討しましょうとなっておりますが、実際に具体的にこの総合管理計画を策定する際に、各施設をそういった視点で検討したということはありません。

ですから、今後は個別の施設計画の再編をやる際には、あわせてそういった総合管理計画の方針に基づいて、民間活力の活用方策についての検討はしていきたい。今現在はこういった状況です。

### ○谷本副会長

先ほど来お話がありましたように、指定管理制度を導入するということについては、私ももちろん異論がないところではあるのですけれども、周回遅れというお話もありましたように、もう既に私などが見ております神奈川県内の自治体ですと、指定管理制度の導入をし、かつ人も減らし、現場の声が全く中枢部に入っていないというような状況を伺っていたりもします。一例を挙げると、例えば男女共同参画のセンターに講演会に参りましたところ、指定管理を受けている業者のスタッフが、市のほうから今度の総合計画の中にどういうものを盛り込んだらいいのかというアイデアを求められて困っていますということで、指定管理が入った段階で、完全に頭の部分までその指定管理の業者に委ねてしまっている事例も出てきているというような段階です。指定管理制度を導入することを前提に、これから総合的な計画をお立てになるのだと思いますけれども、そういった先に進んでちょっと悔い始めている事例が出ているところも多々ありますので、ぜひそういう事例を参考にされながら、まずできるところから着手していくということ。

後々弊害が起きそうだとするところは、あわてずに少しゆっくりと見極めながらというやり方もあるでしょうから、まずとにかくやる方向で一旦検討をしましょうという体制を、次年度早々にでもおつくりになられたほうがよいのではないかと。その際には、この委員会のメンバーで、ノウハウを持っていらっしゃる先生方が多々いらっしゃいますので、その辺のお知恵もぜひいただきながらということで展開していただいたら、周回遅れだからこそ、よりよい指定管理制度の導入が可能になると思いますので、ぜひそういう方向で進めていただけたらと思います。

### ○武藤会長

日吉委員、どうぞ。

### ○日吉委員

今の谷本先生のお話と絡みますが、最近、指定管理にかかわらずPPPで公共サービスを提供する

ことが非常に増えているのですけれども、私もよく講師で自治体のPFIの研修などをやっているのですが、民間に全部お任せして丸投げするということではないのです。あくまでも使い方というのは、サービスを民間に提供してもらうけれども、企画と監視、チェックのほうはしっかりと行政側で担いつつ、企画力と監視力というのは常に絶やさないようにすることがPPPの基本だというふうに申し上げています。

そのためには、現場のノウハウは確かに民間に行き届いてしまうかもしれませんが、企画力と監視力をしっかりと庁内に持っていることで、さっき谷本さんがお話しになったように、次にこの政策をどうしようみたいなところまで民間にお聞きするみたいなことには多分ならないと思いますので、そのような制度設計をされると、基本的にはうまく民間の力を使いながら、企画運営が官民連携でうまく進んでいくのではないかと思います。

そういう意味で、指定管理はあくまで業務委託の一環のような形にはなりますけれども、従来の業務委託のように、物を買ったり、人件費とか、人工（にんく）を買うという発想から、サービスを民間から買うみたいな発想に変わっていただいて、民間が提供するサービスを指定管理制度という形で公共が買い上げて、それを実際に手をくらすところは民間にお任せしますけれども、頭の部分と最後のチェックの部分はしっかりと行政が担うというか、そんな形で進めていただければ、先行している自治体、まさに一周先に行っている自治体で問題になっているようなところは、こちらでは問題なく制度を導入できるのではないかと思います。

## ○武藤会長

大野委員。

## ○大野委員

皆さんの意見、そのとおりでと思いますが、私は指定管理を直接受けているほうの人間なんです。ですから、その辺からお話ししますと、実際に引き受けたとき、行政は経費削減をしました。そして人員は削減されて民間に出されました。受けた私どもは、サービスをきちっとやる努力と仕事の速さ。公共では動かない仕事の速さ、回転の速さを求めて動くようにしました。それで2期10年ということですが、やっていて感じた点は、皆さんがそれぞれの言い方をされたことなのですが、まず経費削減はいつまで続くかということです。

これは1回、2回やると、その後は続かなくなるのだろう。船橋市の皆さんは指定管理に出さず直接に削減した、これは一つの方法かもしれませんが、それでもいいのかもしれませんが、指定管理をやったからといっても、いつまでも削減はできないということを考えるべきで、佐藤委員が業務改善だと言われましたけれども、業務改善の一つと考えたほうがいいだろうと思います。

それから、民間への依存度ということで先ほどから出ています。どうしても指定管理にするとその情報が全然入ってこなくなる。私は、いつも思っているのは何かというと、やはり同じものをまとめたときに、その発注者がリーダーシップをとれる形を残して、きちっと管理をして、そういう専門家をつくって話をしていくことが重要ということです。一回遅れたからと言うかもしれませんが、これからはぜひそれを考えて新しい体制で進めていただければと思います。全部指定管理にしたらこれは間違いなくだめだというふうに思います。

業者によっては、そのときだけよければいいということで手を挙げる人がたくさんいますので、そういうことを見極める目をしっかりと持って進めてほしい。私たちは公益団体ですので、利益を度外

視してもしっかりやっていますが、そうでないところが多々あります。当初からそういうことがいっぱいありまして、施設が古くなったらもう手を挙げない。経費がかかってまでもやらないというような業者もたくさんあります。サービスについても、できなくなると次のときからはもうやらないという業者もたくさんありますから、この辺もやはりきちっとチェックをして、どれだけやらせるか、そして、やってもらうところの評価を行いながら進めないといけないだろうと思っております。

今一番感じているのは何かというと、地元企業の育成ということです。指定管理をやることによって国中が動き始めて、何か取りたいということと大手が出てきて、その計画はそれを生業としている人々も現れ、ほんの二、三百万の金ですごいのができるようなにもなってきた。そういう時代になってきてしまいました。計画だけでは業者のよしあしの判断ができない状況も生じています。全部がそういう形になっていくと動きがまるっきり変わってきますので、実は船橋市が発注するのは、船橋の業者を優先させてやったほうが地元と直結して本当は動くのだろうと思っております。指定管理を受けられる企業を育てるという発想もどこかで持つ必要がある。きちっとそういう業者が育ってくれば、地元にお金がおおりて、地元の人たちがまた税金を納めるということになるわけです。

最後に一言言いたいのは、労働環境の変化ということです。利益を上げるためには働いている人たちを安く使う以外ないんです。指定管理でもそれしかあり得ないです。そうすると、何が起こるか。働いている人たちが税金を払えないんです。やっつです。払えるのは一部の人間。それも大きくやっているところは本社に行ってしまう。ですから、税金は地元には落ちません。そして払える人が減ります。指定管理を進めれば進めるほど、この傾向が強くなる。全部とは言いませんが、やはりある程度地元を頼んで、地元を稼がせて、税金を払えるような感じで。先ほど佐藤委員が言われたように、業務改善を考えるという発想を十二分に持ってやったほうがいいのだろうと。10年近く県の施設を指定管理している立場で、もともと県の職員でいたものとして、このままでいいのかという立場からの意見です。どうぞ、そういうことを考えて、計画をきちっとつくられて、さっき谷本委員が言われたように、前向きに指定管理を進めていただきたいと思っております。

#### ○武藤会長

ありがとうございました。  
谷本委員、どうぞ。

#### ○谷本副会長

先ほど申し上げればよかったのですが、そんなに指定管理の具体的な話に入ると思っていなかったので、もう一つだけ申し上げておくと、指定管理者制度を導入するということは、行政職員の皆さんが、民間企業あるいは民間の事業者の動き等々について詳しくならなければならないということなのです。これまでのように、行政のお仕事だけの知識を持っていればいい話ではなくて、民間企業の行動原理であるとか、民間の市民の活動も含めてということになってくると思います。そういったところまで視野を広げてマネジメントしていかなければいけないということが求められますので、ある意味、執行部門を出すということは、頭脳の部分は相当今やっている仕事よりも幅の広いことを求められるのだということは、きちんと認識した上で取り組んでいただきたいということだけ、一つ申し添えておきます。

#### ○武藤会長

本木委員、どうですか。

### ○本木委員

市民の立場で一つだけ申し上げます。私は、前回か前々回かに申し上げましたけれども、サービスの質と財政の効率化のバランスというのは、市民の立場で申し上げると、しっかりと守ってほしい。アウトソーシングもいいたろうし、あるいは組織の改善もいいたろうけれども、やはり市民の声が一番率直に伝わるのは、行政が直営でやってもらうのが一番よく伝わると思うのです。これまでも、具体的な例はちょっとここでは申し上げられませんが、例えばこういうふうな改善をしてほしいということ民間委託している者に申し上げると、それは契約の範囲ではないからだめですと、こういうふうになるんです。ですから、サービスの質を守りながら財政の効率化というのは、アウトソーシングも含めてしっかりと考えてほしいと、市民の立場からこれだけは申し上げておきたいと思えます。

### ○武藤会長

いろいろなご意見、どうもありがとうございました。私も指定管理者については、最近、私のところで研究している、公務員の方なのですが、例えば公園の管理を受けた指定管理者が、清掃会社とのジョイントでホームレスの雇用をして中間的就労に結び付けている事例とか、あるいは図書館などでも、読み聞かせは多くの図書館でやっていますが、そこを子どもルームをつかって、子どもとお母さんが使いやすい図書館にするという、直営の図書館でもないわけではないですけれども、かなり進んだ民間のノウハウ。それから、スポーツ施設などはもう明らかに、私は直営と民間と両方使ったことがありますけれども、直営のところは安かろう悪かろうという感じで、民間に行くと、使いやすいことを目指すサービスが行われていますし、スタジオのレッスンなども豊富にありますので、これはなかなか行政の直営ではできないところかなというふうに思っています。

その意味では、指定管理者は大いに活用できるわけですが、一周遅れ、二周遅れ、もしかしたら三周遅れぐらいになっていますから、同時に指定管理者の最先端の成果、例えばモニタリングというのが今は重要なわけですが、それも含めて遅れた部分を、総合的に指定管理者制度を活用するための方針をしっかりとつくっていただけたらと思います。

## (3) 国民健康保険事業の進捗について

### ○武藤会長

まだまだご意見があるかと思いますが、最後の議題に入りたいと思います。第2回の会議で議論した国民健康保険事業の広域化について進捗があったとのことですので、ご説明をお願いいたします。

### ○国民健康保険課長

国民健康保険課長です。お手元の資料2、市町村別の標準保険料の試算結果についてご覧ください。資料の上の囲みをまずご覧いただければと思います。こちらをまず読み上げさせていただきます。

「平成30年度からの国保広域化に向けて、国からの公費拡充分の一部（全国約1,700億円のうち約1,500億円）と国特別調整交付金の一部等、国から仮係数が示されたことを受けて、標準保険料の試算を行った。今後、年末の診療報酬の改定等を受け、国から示される確定係数により30年度の標

準保険料の算定を行うため、この試算結果から変動することが見込まれる。」

前回ご説明させていただいたものと今回の違いを簡単にご説明させていただきます。

まず1点目は、公費の配分が増えたということ。第3回試算結果では、国からの公費拡充分約1,700億円のうち約1,200億円が各都道府県に配分され、千葉県には68億円が配分されました。今回の試算では、国からの公費拡充分約1,700億円のうち約1,500億円の配分と国の仮係数が示され、千葉県には約74億円が配分されました。

2点目は、1人当たりの標準保険料でございます。前回、第3回までの試算では、平成27年度の決算保険料（理論値）と平成29年度試算標準保険料を算出し、丈比べをし、市町村ごとの標準保険料の試算を行いました。今回の試算では、平成28年度決算保険料（理論値）と平成30年度試算標準保険料を算出し、丈比べをして各市町村の標準保険料の試算を行いました。

2ページをご覧ください。市町村別の試算結果でございます。こちらは、激変緩和をせず公費を保険者規模で配分した場合、30年度の金額、割合ともに上がるのは船橋市が1位、2位が四街道市、3位が習志野市とあります。船橋市が金額ベースでプラス1万5,263円、割合ベースでプラス15.5%という結果になりました。

3ページ、市町村別の試算結果（激変緩和後）でございます。（1）激変緩和措置。保険料の急激な負担増とならないよう、市町村との協議を経て、国保運営協議会で了承された「自然増+1年当たり1%」の一定割合を設ける激変緩和措置を講じ、保険料の上昇を抑制する。

（2）試算結果。一定割合については、平成28年度から30年度自然増（県平均の保険料伸び率）+1.2%に1年当たり1%×2年分の2%を加え、一定割合、いわゆる上昇率を約3.2%と設定。その結果、船橋市は激変緩和前では、上昇率が15.5%から船橋市ほか21団体が上昇率が上限の3.2%となり、船橋市の場合は12.3%圧縮される結果となりました。このことにより、（3）の内訳に記載されているように、船橋市の場合は金額ベースで1万5,263円のプラスから、「+3,000円～」のグループに入っております。

次のページをご覧ください。市町村別で30年度試算結果が一覧になってございます。番号4が船橋市です。28年度保険料（理論値）が9万8,590円ということで、千葉県54市町村中38位とかなり低い位置となっております。しかし、隣を見ていただくとわかるかと思いますが、30年度試算保険料は2位となっております。増減率は1位と先ほどご説明したとおり1万5,263円の金額増、率で言うと15.5%増となっております。

隣のページをご覧ください。右側が激変緩和後になります。28年度保険料（理論値）は変更ございませんが、30年度試算結果では、先ほど言いましたように15.5%から3.2%に圧縮されたことにより、試算結果では22位、もともと11万3,853円から今回は10万1,722円ということで、28年度と30年度の1人当たりの保険料の乖離が広く、増減率を3.2%としたことにより、激変緩和が県内で一番多く配分されたことにより、1人当たりの保険料が抑えられた結果となります。

次のページをご覧ください。次のページは、平成29年度試算保険料、これは第3回の結果と、今回の30年度保険料激変緩和後の1人当たりの保険料額の比較でございます。29年度と30年度の比較となりますので、前回との差異はマイナス4,754円となっております。

これまでの説明は、1人当たりの保険料でございましたが、実際に船橋市が千葉県に納める納付額についてでございます。次のページ、今度は横になりますのでちょっと見づらいかと思いますが、よろしくお願いたします。

平成30年度から35年度までの納付見込みでございます。表のご説明をいたします。左側が県医療

費総額見込（A）、こちらは県への聞き取りと千葉県国保運営方針に推計が出ておりますので、その金額を置いてございます。その下、前年度比（B）については、（A）の増減率でございます。

その下、激変緩和措置をしない納付金見込（C）は、公費拡充分の総額を各保険者規模に応じて配分した金額でございます。30年度は県から示されてございます。31年以降については、この（B）の前年度比の伸び率を使用してございます。

激変緩和見込額（D）は、追加資料もご一緒にご覧いただければと思います。追加資料のA4横のものになります。今年度まで各市町村、船橋市に入ってきている交付金が、来年度から国民健康保険の財政の責任主体となる都道府県に入ります。黒い枠で囲ってありますが、30年度から市町村から都道府県へというところになります。都道府県調整交付金9%のうち、激変緩和として30年度は、千葉県はこの9%のうち3.2%を使用して激変緩和を抑える形になります。前回、3回までの試算では2%としておりましたが、今回の試算では、2%では各市町村に激変緩和が行き渡らず財源不足が生じたことから、30年度に限り2%プラス1.2%ということで3.2%を配分することとなりました。しかし、31年度から35年度は当初予定どおり2%となります。

また、特例基金、表の「約2% 6年間予定」の下に、+「特例基金15億（6年間）」と書いてございます。こちらについては、国が300億円用意し、千葉県に15億円が配分されてございます。これは特例基金として6年間の使い切りとして千葉県全体で30年度には5億円、31年度には4億円、32年度3億円、33年度2億円、34年度1億円ということで、35年には6年使い切りということになります。5年間で使い切ってしまうものでございます。

では、激変緩和措置後の納付金見込（E）についてでございます。こちらについては、計算になりますので、激変緩和をしない納付金見込（C）から激変緩和見込額（D）を引きますと、152億円が現在千葉県が船橋市に求めている納付総額でございます。

その下の網掛けになっている部分に、保険料で取るべき額総額（G）と書いてあるかと思えます。これが平成30年度予算要求ベースから算出してあります。これは納付金見込（E）と約30億円程度の差がございます。これは何かと言いますと、先ほどの追加資料の左側の財源構造図を見ていただければと思います。網掛けになっていない左側に、財政安定化支援事業、財政基盤強化策、保険料軽減制度などの低所得者対策など、直接船橋市に入ってくるものがこちらの差となっております。

続いて、法定外繰入金の見込でございます。

まず、来年度の被保険者の見込（I）を算出いたします。過去3年間の伸びなどを勘案して、来年度は13万2,000人を予定しております。31年度以降も同じように過去3年間の伸びで算出してございます。次に1人当たりの保険料収入見込額でございます。これは10月末現在の所得状況を使用し、収納率91%をもって算出した金額が1人当たり8万1,600円となります。31年度以降は同額を置いてございます。

保険料収入見込額総額（K）は、被保険者見込（I）13万2,000人×1人当たりの保険料収入見込額（J）8万1,600円を掛けた総額、107億7,070万円となります。保険料で取るべき額総額（G）と保険料収納見込額総額（K）を引きますと、不足する額が、すみません、この網掛けの法定外繰入（L）が（H）－（K）と書いてありますが、（H）のところは（G）になります。（G）－（K）と引くと、いわゆる不足額で15億円、いわゆる法定外繰入金（L）が約15億円となります。第2回の推進会議では、第3回試算結果として29年度の保険料率をもって試算した場合の法定外繰入は、約31億円になりますということでご報告させていただきました。そのときとでは繰入金が約16億円程度減額されたこととなります。16億円減額となりましても、まだ不足分が15億円必要となっております。

ります。ただ、この表を見ていただくとわかるとおり、35 年度には法定外については 30 億円まで伸びる見込みとなっております。

ここで法定外の繰入についての考え方、前回も会議で少し触れさせていただきましたが、国は公費拡充に伴い、法定外繰入を決算補填等目的と決算補填等以外の目的に整理し、いわゆる保険者判断による保険料の負担緩和を図るための決算補填等目的については、国のガイドライン、そして県、市町村で協議作成する国保運営方針に基づき、削減、解消すべきものと位置づけられております。この表で言うと、表の一番下の決算補填等目的（N）となります。

また、この表は平成 35 年度までになっておりますが、平成 36 年度以降は激変緩和見込額（D）については、なくなる予定でございます。不確定要素は多分でございますが、平成 36 年度以降、国のさらなる公費の拡充がない場合は、市町村、船橋市の負担も増えることとなり、結果、法定外繰入金（L）もさらに増えざるを得ない状況が想定されます。

第 4 回の試算結果については、以上となります。よろしくお願いいたします。

### ○武藤会長

ありがとうございました。

もう一つ資料を先ほど追加でお配りさせていただきました。「奈良県国民健康保険運営方針の概要」というものですが、これについては事務局から説明してもらいます。

### ○事務局（政策企画課課長補佐）

佐藤委員がこの後のご予定があるということで、途中退席させていただきますということですので、よろしくお願いいたします。お預かりした資料については、事務局のほうで説明をということで伺っておりますので、こちらのほうでご説明をいたします。

### ○政策企画課長

政策企画課でございます。佐藤委員のほうから、奈良県の国民健康保険運営方針の概要ということで、奈良県の広域化に対する取り組みの事例のご紹介がございました。たくさんいろいろ書いてありますので、ポイントをご説明させていただきますと、第 1 の「策定の趣旨」の一番下段です。「奈良県が目指す県単位化後の姿」の 2 つ目の「○」になるかと思えます。「県民負担の公平化の観点から、『同じ所得・世帯構成であれば、県内のどこに住んでも保険料水準が同じ』となることを目指す」。これが広域化としての最大の目標だろうということを奈良県は明確にしています。

その次、右に行ってくださいまして、第 3 の項目の中の「財政収支の改善に係る基本的な考え方」、ここをご覧いただきたいと思えます。「一部市町村において行われている決算補填等を目的とした法定外繰入や前年度繰上充用は、『保険料方針』の策定・実行により、平成 30 年度以降は解消を図る」。その下、「赤字解消・削減の取組 赤字が生じた市町村は、その要因分析を行い、保険料（税）改定等の取組を定める」という方針が奈良県においてはあります。

第 4、左下のほうにいていただきまして、見出しでいうと 3 つ目になるかと思えます。「保険料方針の策定・実行」というところでございます。「平成 36 年度の統一保険料水準を目指して、各市町村で計画的・段階的に保険料（税）の改定を実施できるよう、市町村ごとに県と市町村が協議のうえ、『保険料方針』を策定し、実行」。

最後に激変緩和措置になります。「各市町村が上記の保険料方針に沿って計画的・段階的に改定が

実施できるよう、平成 35 年度までの 6 年間、制度改正等に伴って保険料（税）収納必要額が増加する市町村に対して激変緩和措置を実施」。

こういう非常に明確な方針を示している中で、県と市町村が取組をしながら、法定外繰入の決算補填等の目的とした解消を図ろうという方針が示されています。奈良県においては 6 年後の統一保険料を目指して動くという話があるのですが、この辺の千葉県の取り組みはどのようなのでしょうかというご質問がありましたので、事務局のほうから説明をお願いしたいと思います。

### ○国民健康保険課長

今、大竹課長からご説明があったとおり、奈良県については統一化を目指すということで、千葉県もさることながら、まず今、全国はどうなっているかということ、統一化を目指すと明確に打ち出しているのが、滋賀県、大阪府、奈良県、広島県の 4 県と聞いてございます。その中で、奈良県については、統一化を目指すに当たって、まず県のほうが強力なイニシアチブを発揮して、赤字解消・削減に向けて、激変緩和の使い方を県のほうでご判断できる状況の中で対応していただいているということが見られるかと思えます。

では、千葉県ではどうかといいますと、千葉県については、現在、国保運営方針案というものができております。その中で、まず統一化の関係でございます。読み上げさせていただきます。

「なお、一部の市町村から県内市町村の保険料水準の統一を目指すべきとの意見もあったことから、将来的な保険料水準のあり方については、引き続き検討する」ということで、どちらかということ千葉県については、まずは現時点では全く具体的には検討しないという状況でございます。ただ、千葉県としても統一化に向けて各市町村からの機運が高まれば、それは検討せざるを得ないというところかと思えます。また、法定外についても、千葉県としては明確な計画については特に打ち出してございません。ですので、これについては各保険者の判断というところでございます。

### ○武藤会長

ありがとうございました。国民健康保険の財政的な運営主体が県単位化されるということについて、船橋市の保険料負担が増加するというお話でした。また、急激な負担増とならないよう緩和措置が講じられるとのことですが、基本的には法定外繰入が解消されるということではないことを意味していると思えます。

ただいまの説明を受けて、ご意見がある方はいらっしゃいますでしょうか。どうでしょうか。なかなか難しい。細かいですね、激変緩和で。どうでしょうか。特にございませんか。ありますよね。

### ○谷本副会長

中身というか、先ほど審議した中間意見書の中で触れているのは、今の情報が入っていない前提でお示ししているということで、最終報告では今のことを踏まえた意見を書いていくということでしょうか。

### ○武藤会長

はい。

### ○谷本副会長

わかりました。

**○武藤会長**

沼尾委員、どうぞ。

**○沼尾委員**

今の最後の国民健康保険課さんのご説明ですと、奈良県はこういうことなのだけれども、千葉県はあまりそういうことを当面は考えていないので、ここまで心配しなくていいのではないかという、かなり楽観的なご説明のようにも聞こえるのですけれども、国民健康保険課としては、今後のこの法定外繰入金が増えていくということも含めて、どういうふうにこの財政状況を評価しておられて、今後どういう対応をとっていくことをお考えなのでしょう。

**○国民健康保険課長**

もともとここに挙げていただいているのは、受益者負担の適正化ということで、今後増えていくだろう法定外については、やはり縮減・解消すべきということで判断してございます。場合によっては、結果としては保険料の改正も致し方ないと考えてございます。

**○武藤会長**

ほかはいかがでしょうか。

**○谷本副会長**

今に関連して、この会議として今後の取りまとめをしていくに当たって、以前ご報告いただいたときに、保険料の具体的な見直しのところで、佐藤先生のほうからも、どういったところを見直していったほうがいいのかというアイデアをいただいていたかと思うのですが、今回の中間まとめはそこまではもちろん書き込んでいないわけですね。そのあたりまでこの会議の中で皆さんとご議論をして、ある程度方向性をお示ししていったほうがいいのでしょうか。

**○武藤会長**

できることなら、そのほうがいいのかというふうに思いますが。

**○谷本副会長**

なるべく具体的に書き込むという前提で、それを3月までに何とかということですね。

**○武藤会長**

ええ。市としてなかなか保険料の値上げというようなことは言えないと思うのですが、値上げしないと継続できないという事実をしっかりと示すことによって、やむを得ないという市民の皆さんのご了解をもらうという意味では、具体的な手法も書いたほうがいいのかというふうに感じます。

**○沼尾委員**

今、結構首都圏で雇用情勢が改善しているということと、あとは例えば建設業などでも、自営的雇

用について健保のほうに入れるようにという動きがあって、実は就労世代の方たちが今国保から抜けて健保のほうに移っているという状況もあると思うのです。そのあたりの試算というのでしょうか、船橋のほうでは恐らくそういうことは抜きに現在の構造のままこういう前提でやっておられると思うのですけれども、ぜひそのあたりの見通しですとか、あるいは先ほどから意見が出ているような予防への対応ですとか、あるいは薬価の問題も今出ていますけれども、どうやって医療費を削減していくのかという取り組みも含めて、対応としては考えていく必要があって、そこについても検討していくことだと思うので、またその際には何かそういう資料もご用意いただいた上で、何ができるのかというようなことをここで議論してはどうかと思いました。

### ○武藤会長

いかがでしょうか。法定外繰入については、これは解消していかないといけないということですので、この点についてはしっかりと組み立てていってほしいと思いますし、この図表もなかなか難しい、ページ数は書いていませんけれども、35年度までの納付金の見込みの数字もなかなか厳しい、法定外繰入が30億円になってしまうような状況が示されていますので、これを解消するためには相当大変なのではないかと思いますが、対応せざるを得ないかなと思っております。

## 2. その他

### ○武藤会長

特にご意見がなければ、本日の議題はこれで終了ということになりますが、よろしいですか。

それでは、ちょっと時間も過ぎてしまいましたけれども、次回のテーマについては、第2回の会議で使用料・手数料の算定の基本的な考え方の説明を受けた際に、議論する時間が十分にとれませんでしたので、改めて考え方や具体的な料金設定等について取り上げたいと考えております。

また、今回は業務改革の一環として指定管理者制度の活用について議論しましたが、次回は指定管理者制度以外の業務改革を中心とした歳出をテーマにしたいと思いますが、いかがでしょうか。よろしいですか。

では、そういう方向で進めていきたいと思います。資料等については、事務局と調整してまいりたいと思います。

それでは、事務局から連絡事項がありましたら、お願いします。

### ○事務局（政策企画課課長補佐）

事務局でございます。本日も長時間にわたりご審議をいただきまして、ありがとうございました。次回、年明けの第6回目の会議でございますが、1月29日、月曜日、お時間は午後4時から、場所は今回と同じこちらの9階第1会議室での開催を予定しております。委員の皆様におかれましては、大変お忙しい中、スケジュールの調整にご協力をいただきまして、ありがとうございました。また、毎回お願いになりますが、会議録につきまして原稿ができ次第、ご連絡をさせていただきますので、内容のご確認についてご協力をお願いいたします。

連絡事項は以上でございます。

### ○山崎副市長

会長、ちょっとよろしいですか。副会長のご発言でおっしゃられていることは、前回までの国民健康保険、今回急遽出てきたものが加味されていないまま中間の答申がされてしまうということですね。さすがにちょっと、受け手の我々としまして、そういうご発言がある中でこれが全く無視された形で答申をそのままやるというのは、新しい情報を今日議論しているにもかかわらずということになるじゃないですか。

ですから、もしよろしければ、結果として次回のときにどういった議論があったか細かくはあれですけれども、今回出しているもので、追加資料があってもこの中間答申でいいのかどうか、そこだけちょっとご確認を、まして佐藤先生がいらっしゃらないわけですから、そこだけ確認してよければこのままですし、違うのであればその辺を、もう時間がないので一度会長のほうで取りまとめたいので、皆さんの合意を得るのかどうか、その辺は会の方にお任せしたいのですけれども。

このままですと、その取り扱いとして、新たな資料が出ているにもかかわらず、その前の議論でそのまま中間答申が出るというのは、どうも理論の整合性からいっておかしいと思うので、その辺を早急に、個別にやるのでも何でもいいので、一度お話しただいて、変わるのか、変わらないのか、ご確認いただき次回にもう一度お示しいただく。その前に皆さんで合意がとれれば、私どもがそれを承るのは構わないと思うのですけれども、いかがですか。そういうふうにやらないと、若干、議論が置いてきぼりの資料になってしまうということが出てくると思います。その辺だけ気になるので、よろしくお願ひしたいと思います。いかがでしょうか。

#### ○武藤会長

ここで取り組みに対する意見として、受益者負担の適正化と医療費の抑制ということを掲げていますが、この中には県の新しい方針が示されたことに触れていませんので、その点に触れて、ただ、恐らく書き加えることはあるだろうと思うのですが、全面的に書き加えていくと大変ですので、今回は、早急に間に合うようにということですので、新しい方針が出てきたからといって、内容的には変わらないと思うのです。この提言が変わるわけではありませんので、この中に新しい方針が示されたことは加えることにして、ただ、暫定的な意見としてこれを今回は取りまとめとしたほうがいいかなと思うのですが。

#### ○山崎副市長

わかりました。その辺は会の中のお考えなものですから、あとは佐藤先生も退席してしまっていますので、佐藤先生にその辺もご確認いただき、さしでがましいことを言ってまことに申しわけないのですけれども、よろしくお願ひしたいと思います。

#### ○武藤会長

どうですか。

#### ○谷本副会長

先ほど申し上げた趣旨は、ここの中で書いていることよりも、今日いただいた資料でさらに踏み込んだ提言を今後していくということになるだろうと想定しましたので、中間報告の段階ではそういったことには一切とりあえず現段階では触れておらず、今日はまだ資料提供をいただき、私どももきちんと内容について把握し切れておりませんので、もう一度、恐らく書き込む段階では具体策につい

ては検討させていただけるのだというふうに想定をしておりますので、きちっと中身を審議した上で報告の中に組み込ませていただきたいと思いますと思っておりますが、それでよろしいでしょうか。

**○武藤会長**

はい、そういうことにしたいと思います。

今後もこの話は続くと思いますので、よろしく願いいたします。

ほかにご意見はございますでしょうか。

なければ、これで本日の会議を終了させていただきます。どうもありがとうございました。

閉会（16時15分）