

## 「民間のコスト削減手法に関する研究会」（第2回）議事概要

1 日 時 平成20年6月12日（木）13:05～15:10

2 会 場 総務省1101会議室

3 出席者

（メンバー）小西直人、島内技、清水武、穂坂邦夫

（総務省行政評価局）関行政評価局長、伊藤大臣官房審議官、新井大臣官房審議官、  
若生総務課長、米田評価監視官ほか

4 議 題 「コスト削減の実際」

5 会議経過

(1)資料説明

(2)意見交換等

- 民間企業のコスト削減の実際について日本通運株式会社島内業務部長から、地方公共団体のコスト削減の実際について穂坂前志木市長（NPO法人地方自立政策研究所理事長）から、それぞれ説明。

（民間企業のコスト削減の実際）

- ・ 全国3,000か所で運送事業の許可を取得。大きな組織体であり、仕事内容も千差万別。30人程度で設置する課所単位により、収支管理
- ・ 予算管理は、固定費、変動費の管理が基本。損益分岐点をいかに引き下げ、経営として安定した運営ができるかがポイント
- ・ 予算の見直しについて、年間の月次利益の実績を基に、利益の増減を検討。採用など人員の増減や設備償却の増減等を勘案するとともに、一時的なスポット要素や台風被害に伴う修繕費支出などの特殊要素を除外
- ・ 予算に基づき「月次管理」を実施。月初に、収入、支出、利益の見通しを立て、対予算、対前同の増減、その理由、スポット要素や不慮の事故などを分析した上で管理。収支が赤字になりそうな課所については、支店、ブロック単位で改善の検討を指示
- ・ 収支が赤字となった支店等の合理化対策として、拠点の統廃合を実施。例えば、2か所で別々に設置していた管理部門を1つに統合して縮小し、支出コストを削減して自立させる方法が一番成功

(地方公共団体のコスト削減の実際)

- ・ 組織が失ってはならない基本特性として、「弱者と強者が共生できる地域を作る」方針を明示して、職員にも指示
- ・ 選挙公約に「住民負担増はしない」と明示しており、職員には、「自分のお金」意識を醸成させるよう心掛けた。
- ・ コスト削減に当たっては前例を排除。「どの事務事業を止めるのか」ではなく、「廃止したらどこに痛みが行くか」、「どの機能が低下するか」の観点から分類して検討。高度成長期に併せて、「民」でできることにも「公」が拡大して実施してきた経緯あり。
- ・ 地方段階では、「重複事業」が意外と多い。所管府省が異なることから、教育委員会と市長部局とで重複、類似する事業あり。
- ・ 債権管理について、一定の公平の原則があり、回収を見逃すことは適当ではなく、きちんと督促するよう指示。ただし、1,500円の滞納債権を回収するため、5,000円かけて出張する例あり。無駄なことは止めるべき。
- ・ コスト削減について、共通事務の一元化、業務量に応じた人員配置、時差通勤による「時間外勤務」の縮減、一括発注のため「総合発注室」の設置などに取り組んだ。
- ・ コスト削減の実効性の確保について、管理職がコスト削減の原案を最終的に決定して説明責任も果たすようにするとともに、第三者機関を設置しフォローアップ体制を強化
- ・ 特区を活用していろいろな試みも実施し、勤務形態についても多様化した。基礎データの収集を行う統計調査業務では、週2日間勤務も導入

○その後、意見交換。主な意見等は次のとおり。

- ・ コスト削減の個別の取組については、各府省においても民間の有識者を交えて検討される。本研究会が同様のものを指摘しても意味なし。本研究会としては、コスト削減の仕組みやチェック機能など、「指針」のようなものを取りまとめるべき。
- ・ 今回の政府の取組は、「国民の意識と乖離するところが生じてきているので、徹底的にコスト削減せよ」と受け止める。
- ・ 国民に問われているのは「監視機能、管理機能が全然ないのではないか」ということであり、全体としてどのような「仕組み」が必要か検討すべき。
- ・ 「いつまでに、誰が何をするのか」具体的に明記しないと、フォローアップ時に、コスト削減の取組が実際に行われたかどうかチェック不可能
- ・ コスト削減の取組には「時間軸と数値」がポイント。削減目標を明記し、具体的に目に見えるようにすべき。国民の「納得感」を得る必要あり。

- コスト削減策として、一括発注を実施。エレベータの保守点検も、それぞれメーカーが違って難しい点もあったが、一括して管理
- 民間では、最小の組織単位（課、所）での「月次管理」が基本。国の行政機関の場合、どのようにして購買の管理を行っているのか。おおざっぱではなく、細部にわたってつめていかないとコスト管理は不可能
- 最小の組織単位で月次管理を行うことにより、予算や前年同月実績との対比において違いが発見できれば、対応が容易

（配付資料）

- 行政が取り組むべきコスト削減の手法