

提 言 書

平成 1 7 年 1 1 月 1 0 日

枕崎市行政改革推進委員会

目 次

はじめに	3
1 財政健全化の推進	3
2 市民協働の推進	4
3 事務・事業の見直し	4
4 民間委託等の推進	4
5 組織機構の見直し	5
6 定員管理の適正化	5
7 職員給与の適正化	5
8 人材育成の推進	6
9 公正の確保と透明性の向上	6
10 電子自治体の推進	6
11 その他	7
おわりに	7

はじめに

枕崎市では、直近の平成13年を含め、過去3次にわたって、行政改革大綱を策定している。

国が行財政改革に向けて地方分権を推進している中、地方自治体が自ら官民一体となって行財政改革を推進しなければ、地方自治そのものが立ち行かなくなる危機的状況であり、枕崎市も例外ではない。

このような状況の下、市民の行政に対する意識の高まりや、市民サービスの内容に対する市民の厳しいまなざしは、急速に進化しており、市民も更に意識を変えなければならないが、とりわけ行政にかかわる関係者全員の意識改革なくしては、枕崎市の将来はあり得ないというのが率直な市民感情であろう。

枕崎市行政改革推進委員会は、これらの状況を踏まえ、限られた時間的枠組みの中で、枕崎市の明るい未来に期待しつつ、真摯な議論を積み重ね、不退転の決意で、行財政改革推進のための提言を取りまとめた。

枕崎市の行財政改革を強力に推し進めるためには、本提言を、提言のための提言に終わらせるのではなく、第4次枕崎市行政改革大綱及び集中改革プランの作成に当たっては、本委員会の提言を確実に取り込み、市民に受け入れられるような真の改革に取り組むよう要請する。

1 財政健全化の推進

枕崎市の財政状況は、地元経済構造の変質により市税などの自主財源の増収は期待できず、また、国における三位一体の改革による地方交付税の削減など大変厳しい現実に直面しており、本年6月の財政推計によると、現状維持のまま、これまでどおりの財政運営を継続すれば、平成19年度にも財政再建団体へ転落しかねないという危機的状況にある。

仮に財政再建団体になった場合には、市の財政運営は国の管理下に置かれ、各種使用料及び手数料などの大幅な引上げを含む歳入確保のほか、福祉や教育施策であっても、市独自の政策判断と実行が制限されることとなり、市民生活にも大きな影響を与えることは必至である。

今回、財政健全化を進めるに当たっては、何としてもそのような事態にしないための取組が急務である。

そのために、市長以下全職員はもとより、市議会も含めた行政関係者全員が一体となって、現在本市が置かれている危機的な状況を踏まえ、意識改革を前提として一丸となって改革に取り組まれない。

2 市民協働の推進

これからの厳しい財政事情を勘案した場合、これまでのように行政主導型のサービスを市民に提供することは困難となる。

今後、地域で発生する諸課題を解決するには、行政側の取組だけではなく、それぞれの分野において市民との協働による体制を構築していく必要があり、公共サービスへの担い手としての市民参画への理解と、具体的な協力を得るよう努力されたい。

また、NPO法人・ボランティア団体等の育成と、市民協働・市民参画により、生き生きとした市行政の実現へ向けて、市民の理解と協力を得るためには、市職員自らが率先して、ボランティアなど地域福祉活動に積極的に参加することなども推進されたい。

3 事務・事業等の見直し

これからの地方自治体は、複雑・多様化する住民ニーズや地方分権の進展に伴う新たな行政課題に的確に対応しなければならず、限られた人員・体制でそれに対応するためには、これまで以上に行政の守備範囲の見直しを図って対応していかなければならない。

現在行われている、市のすべての事務・事業を対象とした見直し作業に当たっては、全職員が、現状の危機的状況の理解を共有したうえで、再度その必要性・効果等を徹底的に洗い出して見直しを実施し、住民サービスの向上を基本に置いて、大胆に外部委託やIT化による効率化を推進されたい。

補助金や住民サービスにかかわる事務・事業の見直しについては、市民に対する市の財政状況の十分な説明を行い、内部経費の削減の徹底など行財政改革に対する理解と協力を求めた上で、整理・統合・縮減を図られたい。

また、自主財源の確保のために、市税等の徴収に更に努力し、未収金の収納対策も引き続き徹底して実施されたい。

4 民間委託等の推進

今後の行財政改革を推進していくに当たっては、行政の守備範囲を見直していく中で「民間にできることは可能な限り民間に委ねる」ことを基本に、市が行っている事務・事業の民営化及び民間委託を大胆かつ計画的に推進されたい。

現在計画されている、市立保育所、養護老人ホーム、学校給食センター、学校用務員業務の民営化・民間委託を万難を排して実施し、市立図書館など市の施設の指定管理者制度の活

用による民間委託等も着実に進められたい。

5 組織機構の見直し

枕崎市が今後目指す施策の体系に適応するために、組織・機構を見直すに当たっては、全体的な組織機構のスリム化を図りながら、これまでの縦割り型の組織体制を再編し、効率的に仕事が行える組織とされたい。

また、人員配置についても、それぞれの職員の仕事内容や仕事量など、市役所全体の業務量等を的確に把握して、各課単位又は部局内における、兼務を含めた業務能力の一層の向上につなげる柔軟な人員配置等の組織体制の整備に取り組みたい。

6 定員管理の適正化

定員管理の適正化については、枕崎市においては従来からも定員適正化計画を定めて職員定数の削減に努めてきていることは評価できる。

今後、これまで以上に高度化・多様化する行政需要の拡大が予想されるが、スクラップ・アンド・ビルドの徹底や民間委託等の積極的な推進、更に行政の守備範囲を見直す中での市民協働の推進などにより、引き続き職員定数の削減に努められたい。

7 職員給与の適正化

地方公務員の給与体系は、人事院勧告制度に基づいた給与額の決定を基本としているものの、本市の給与制度の実態は、国家公務員の制度を上回る部分が多く見受けられ、その見直しが喫緊の課題である。

昨年、給料の5%カットなど一定の見直しがなされたことは評価に値するが、本市においては、市職員と民間企業職員の給与水準には大きな格差があり、わたり制度や特別昇給などの優遇された現在の給与制度と、手厚い退職金制度にメスを入れない限り、とうてい市民の理解を得ることはできない。

市職員は、本市の危機的な財政状況と、これに至った原因に正面から向き合い、その給与が国民や市民の税金で賄われていることを肝に銘じるべきである。

その上で、本市職員の給与制度等について市民の理解が得られるものになるよう見直しを行われたい。

職員給与の見直しについては、改善策として現在取り組んでいる項目を早急に解決するよ

う、市当局と職員双方真摯に取り組まれない。

また、現在の職員給与は、勤務年数に応じて昇給する「年功型」であり、職員の給料はある程度等しく昇給することとなり、給与費全体が上昇する大きな要因となっている。

民間企業においては、職員の業務成果に基づく「能力給制」が基本であり、国の公務員制度改革においても公務員に対する能力給制の導入が検討されているが、今後本市においても能力給制の導入等、給与体系の抜本的な見直しを実施されたい。

8 人材育成の推進

行財政改革を進めるには、市職員の意識改革を図り、全職員が現状を十分に認識し、改革を早急に進めていくことが必要である。

従来の公務員制度の、終身雇用と年功序列的な給与体系を保証された中で、職員に事業や施策の企画立案、実施に際しての費用対効果やコスト削減に対する認識が欠如していた面があると言わざるを得ず、このことが現在の枕崎市の財政危機を招いた要因の一つでもあると考えられる。

今回の行財政改革が掲げる目標を確実に達成するためには、職員一人ひとりが、大胆かつ柔軟な発想で事務・事業の見直しなど業務の効率化を図り、全体の奉仕者として市民サービスの向上につなげられたい。

また、能力や成果を人事・給与に反映していくなど、国の公務員制度改革と連動した能力・成果主義を当然のものとして受け止め、これを徹底されたい。

9 公正の確保と透明性の向上

地方公共団体の自己決定権の拡大に伴い、なお一層、住民等への説明責任を果たし、住民等の監視のもとに公正の確保と透明性の向上を図られたい。

情報公開については、市の保有する情報について積極的に市民に情報を開示するよう取り組まれたい。

10 電子自治体の推進

国では、電子政府の構築とともに電子自治体の構築が重点施策の一つとして位置付けられており、行政情報の電子化、オンライン化が国・地方においても強く求められている。

電子自治体の推進に当たっては、事務処理見直しや簡素化・合理化を同時に推進することにより、人員減などの行財政改革につなげられたい。

11 その他

財政危機にある枕崎市の現状を考えた場合、議会も自ら率先して内部経費の見直しに取り組んでいくことが求められており、議員定数について更に削減する方向で見直しをされたい。

合併問題については、行財政改革によって何よりもまず枕崎市の財政を建て直すことに全力を傾けながら、今後も継続して論議を続けられたい。

おわりに

枕崎市行政改革推進委員会は、枕崎市の行財政改革の推進について諮問を受け提言をまとめたが、このような抜本的な改革を進めるには、市長がリーダーシップを発揮し、市長以下全職員はもとより、市議会も含めた行政関係者全員の正しい現状認識と危機感の共有を前提としないければ達成することはできない。

同時に、定期的に行財政改革の推進状況を市民に情報開示し、市民と共に改革を進めていただきたい。

また、この提言が新たな行政改革大綱や集中改革プランなどの計画策定に反映されても、計画策定後の実施状況等について本委員会として点検が行えない状況である。

市民が行財政改革の計画の執行を注視していく体制をとるためにも、今後は、行政改革推進委員会に行財政改革の進行状況や実施状況を点検できる機能を持たせるべきである。

最後に、この提言書の内容が枕崎市の第4次行政改革大綱や集中改革プランなどの具体的政策として実現していくことが、行政と住民のパートナーシップを深めていく一歩となることを期待する。

提言策定に当たっての意見・要望等

枕崎市行政改革推進委員会

目 次

1	財政健全化の推進	10
2	市民協働の推進	10
3	事務・事業の見直し	11
4	民間委託等の推進	12
5	組織機構の見直し	12
6	定員管理の適正化	13
7	職員給与の適正化	13
8	人材育成の推進	16
9	公正の確保と透明性の向上	16
10	電子自治体の推進	17
11	その他	17

1 財政健全化の推進

- ・財政収支の改善には、市当局・職員・議会・市民が一体となって総合的に取り組むことが必須要件である。
- ・市民に対して枕崎市の厳しい財政状況を十分に理解してもらい、財政改善策の実効をあげる必要がある。
- ・枕崎市は人事院勧告どおりの給与の実態になっていない部分もあり、その見直しもしない、合併もしていないとなれば、今後、三位一体の改革の流れの中で、国・県も枕崎市は富裕団体だと見なし、交付税がなくても自立してやっていけるのだと判断されかねないのではないか。
- ・財政再建団体転落が叫ばれる中で、当局も職員も議会も一致協力して財政の建直しを図らなければ、結果として市民にしわ寄せがいくことになる。当局も、職員も、議員も、市民があって自分たちの生活があるということを忘れないでもらいたい。

2 市民協働の推進

- ・今後は行政の守備範囲を見直していく中で、それぞれの分野において行政のみの取組ではなく、市民との協働で行っていく必要があるのではないか。
- ・市の政策や施策，行財政の現況を，あらゆる機会を通じて，市民へわかりやすく開示しながら，公共サービスへの担い手としての市民参画への理解を得るよう努力する必要がある。
- ・例えば，「地域の環境整備や美化作業をボランティアでお願いします」とか「自分たちが利用するグラウンドの草刈りを利用者で行う」など，他市町村の事例も示しながら，具体的な協力を市民にお願いして理解してもらおう努力が必要である。
- ・現在もボランティア活動を積極的に行っている団体もある。それを広く市民に知ってもらい，市民にボランティアの輪が広がっていったらと思っている。
- ・市職員においては，自ら範を示し，ボランティアなど地域福祉活動に積極的に参加すべきである。そうすれば，市民もついてきて市民協働が進むと思う。

3 事務・事業の見直し

- ・財政再建のためには、歳入の確保と歳出削減のバランスが重要である。真面目に税を納めている人が不公平感を感じることをないように、市税など徴収すべきものはきちんと徴収していかなければならない。
- ・現年度分の徴収率を見れば税務課職員の努力は理解できるが、滞納処分等についても厳しく執行していただきたい。
- ・事務・事業の見直しに当たって、計画（Plan）- 実施（Do）- 評価（Check）- 見直し（Action）の評価を行いながら実施していく必要がある。
- ・市民への負担など市民サービスに影響を与えるような見直しを行う場合には、職員給与の見直しをはじめ、事務・事業の見直しや組織機構の改革など、内部で見直すべきところの徹底した見直しを進め、職員自らが積極的に努力する姿を見せないと、市民の理解や協力は得られない。
- ・歳出の積極的抑制が急務ではあるが、市勢の活性化には十分留意し、市民の生活環境整備事業等には投資による活性化を促すことも考慮すべきである。
- ・補助金の整理合理化については、団体等の運営が軌道に乗るなど所期の目標を達成したものについては、当然に整理合理化を図るべきである。しかしながら、地場産業の振興や起業支援などに係る補助金など必要なものには支出してもらいたい。
- ・市役所の駐車場について、庁舎周りや八潮跡駐車場に職員が駐車しており、市役所に用事で来たお客様が駐車できない状況がある。お客様用駐車場をもっと多く確保するために、近距離通勤職員のマイカー通勤を規制すべきである。
- ・お客様用駐車場を確保するために、マイカー通勤の自粛や、マイカーで通勤せざるを得ない職員からは駐車料金の徴収を検討するなど、職員自らが自発的にアイデアを出して取り組んでもらいたい。
- ・民間では、トイレ掃除であっても会社の掃除を外部に委託するということはない。庁舎の清掃なども、職員ができる部分は職員で行うように取り組まれない。

4 民間委託等の推進

- ・市立保育所の民営化が18年度から実施されるが、妙見の里、給食センターについても、民間にできる部分は民間に委ねるとというのが時代の流れであることから、早急に実施すべきである。
- ・学校給食センターは、児童数が大幅に減少しているにもかかわらず、センターで働く人員は児童数が多かった時代と変わっていない。民間では考えられないような経営の怠慢である。民間に委託したほうが経費も削減され、サービスの競争も行われるので、早急に民間委託を実施すべきである。
- ・市立図書館は、業務の内容からみて民間の手法を取り入れた方が、開館時間の延長など市民サービスが向上するような施設ではないか。経費節減にもつながると思われるので、積極的に指定管理者制度の導入など、民間委託を進めるべきである。
- ・用務員業務を行う学校主事について、民間にできる部分は民間に委ねるとというのが時代の流れであることから、早急に実施すべきである。
- ・学校司書について、以前は臨時職員ではなかったか。委託などの検討は行えないか。

5 組織機構の見直し

- ・それぞれの職員の仕事内容や仕事量など、市役所全体の業務量等を的確に把握して、効率的に仕事が行える組織にすべきである。
- ・組織機構の改革は、全体的な組織機構のスリム化を図っていく中で職員数の削減も図っていくという考え方に立って行ってほしい。
- ・組織機構の改革は、市民サービスの向上を重視して行うべきである。
- ・組織機構については、改革断行のためにも部長の権限を強くして内部からの改革を進めていくべきである。
- ・職員配置については、部内の職員の業務内容や業務量を把握して、部長権限で人員配置の調整を行ってほしい。
- ・これだけ枕崎市の財政状況が逼迫している中では、収入役の廃止も含めて簡素化してもら

いたい。

6 定員管理の適正化

- ・定員適正化については、従来からも定員適正化計画を定めて職員定数の削減に努めてきていることは評価できる。今後とも総人件費の削減を行い、経常収支比率の改善を図るためにも、更に職員定数の削減に努めるべきである。
- ・市民の定住化促進の観点から、市役所職員の採用については枕崎市民の息子・子女の採用を行ってほしい。
- ・職員の共働きについて法的には規制できないことは承知しているが、民間事業所では慣習的に結婚と同時に自発的退職が大方の事例であり、市民の定住促進の観点から市職員が市民に模範を示してほしい。

7 職員給与の適正化

【職員給与見直し全般】

- ・職員給与の見直しについて、改善策として現在取り組んでいる項目を解決するよう、市当局と職員双方真摯に努力されたい。
- ・職員給与の見直しについて、職員組合に申し入れをしている項目が全て解決すれば、財政状況も相当改善されるのではないかと感じる。
- ・職員給与の見直しについては、労使双方で協議しなければならないが、まず当局が枕崎市の財政状況等を説明して職員や職員組合に理解を求めることが必要である。職員や職員組合が既得権を主張して理解を示さないように感じる。
- ・枕崎市の財政状況は、国の制度を上回る既得権を含めた部分までの給与を支給する能力はない状態だと理解している。
- ・これからの時代は、職員給与にしても議員の報酬にしても地域の実情を無視して考えられないことから、地域の実情や住民の考え方を的確に捉えていただきたい。
- ・職員も仕事をしながら肩身の狭い思いをするのは嫌なはずである。国の制度を上回る部分など、見直すべきものは見直して堂々と仕事をしてほしい。その辺の市民感情を考えてほしい。

たい。

- ・職員給与については、財政が健全な団体ならば国の制度や他の団体の状況と比較して決定してもよいが、枕崎市の財政状況では市内の企業の実情等を十分考慮して決定されるべきである。
- ・職員給与の見直しについて、職員組合もむげに全てを反対しているわけではなく、交渉の結果で見直された部分もある。職員も財政が厳しいということは分かっている、努力していることを理解すべきである。
- ・職員給与の見直しについては、職員が生活できないような給与にしてはいけない。職員の生活権は守りながら、枕崎市の財政再建のためにみんなで辛抱して頑張っていこうと考えている。
- ・平成13年に行政改革推進委員会が提言した項目の中にも通勤手当の見直しや退職時の特別昇給制度の廃止などが盛り込まれているが、見直しがされていない部分があり、提言が行政にどう反映されているのか疑問に思う。

【職員給与の5%カット】

- ・職員給与の5%カットについては、平成18年3月までの時限的な措置であるとのことだが、財政推計の資料等を見れば、平成19年度は退職者も増高し財政再建団体に陥るかどうかの山場の年度である。これらの状況を考えると19年度に職員給与の5%カットを本当に復元できるのか疑問である。

【標準職務表の見直し】

- ・公務員の給与体系は、基本的に部長、課長、係長、一般の職員など、どの職階であればどの給料をもらうということが決まっていると思う。全職員が無条件に7級までわたれるような給与体系であれば、職員の勤務意欲も欠けて資質にとんだ有望な幹部職員は生まれないのではないかと。
- ・現在の標準職務表による「わたり制度」がラスパイレス指数を引き上げている要因であると思われるので、早急な見直しを行うべきである。
- ・給与体系について、部長、課長、係長、一般の職員など、職階に基づいたものに改めるべきである。また、職員の資質を高める意味でも、昇任試験も実施すべきである。

【高齢職員の昇給停止】

- ・人事院勧告に基づき国家公務員は55歳で昇給停止になっているということであるから、枕崎市でも実施されたい。

- ・高年齢職員の昇給停止については、人事院勧告で勧告がなされたものであり、当然に議会に提案し、議会で議決されたら職員に理解を求めていくべきではないのか。

【通勤手当の見直し】

- ・通勤手当は、2キロメートル以上から支給すべきである。
- ・2キロメートル以上の支給額についても、全体的に削減する方向で見直すべきである。
- ・職員は原則として市内居住としていることから、支給限度額を市内の最高距離とすれば市民の納得も得られるはずである。
- ・職員の市内居住は個人の色々な事情もあると思うが、職員が市内に居住していなければ緊急時にもすぐに集まれないなどの不都合や市民感情としても納得できない部分がある。

【退職手当の見直し】

- ・民間企業であれば、退職手当の支払いに備えて引当等を行うのが一般的である。なぜ市役所はそのような備えができていないのか疑問である。
- ・退職時の特別昇給や、退職前の7月の特別昇給の廃止など、退職金を少しずつ減らす努力をすべきである。退職時の特別昇給など無駄な支払をしてきたことを反省しなければならない。

【住居手当の見直し】

- ・持ち家に対する住居手当の支給は、市内の民間企業等ではない制度であり、かなり優遇されているのではないのか。国の場合は、持ち家に対しては5年間の支給期間を設けているが、枕崎市の場合は期間の定めがない。少なくとも国と同様に見直していくべきである。

【特殊勤務手当の見直し】

- ・その仕事を行うことが本務である者に対して、基本的に特殊勤務手当を支給する必要があるのか疑問である。現在も特殊勤務手当の種類が多いように思われるので、再度、業務の特殊性等を現状に照らして見直しを図るべきである。

【特別職の報酬等】

- ・四役、議員の報酬等については、果たすべき職務からするとかなり低いレベルにあり、責任ある職務遂行について応分の報酬を受けるべきではないか。

【その他】

- ・給料を下げるだけでなく、一生懸命仕事に取り組めば給料が上がるという職員が報われる制度を創設すれば、職員のやる気も起こるし、市役所全体の業務の効率化も図られる。

8 人材育成の推進

- ・ 財政再建団体になると、市民も職員も大変である。財政再建団体等について、管理職だけが分かっても意識の改革は進まない。財政状況や行財政改革の必要性について一般の職員向けの研修会も開催すべきである。
- ・ 民間の会社では会社が潰れたら給料はもらえない。市役所職員も市がなくなれば給料はもらえない、そのように市役所も一企業と変わらないと考えてほしい。
- ・ 職員給与の適正化や民営化・民間委託にしても、職員の理解が得られてない。財政の建直しには、財政危機をしっかりと認識するような職員の意識改革が不可欠である。
- ・ 民間であれば配置転換など職種の壁を越えることは当たり前のことであるが、市職員も職種の壁を越えるような意識改革が必要である。
- ・ 職員の給与は、市民の税金で賄われているという意識を持って、タイムカードの導入や業務日誌を書かせるなど、勤務に対して何らかのチェック体制を整えて厳しくやってほしい。
- ・ 民間企業であれば、個人の要望や組合の要望だけでは会社としても成り立っていかないし、社長の命令をきけなければ会社をやめざるを得ない。そういう厳しさも必要ではないかと思う。
- ・ 民間企業でも市役所でも、仕事を実際にするのは職員であり、そのために部課長がいる。市職員としてどういう気持ちと姿勢で、市民のために仕事をしていくのが大事である。

9 公正の確保と透明性の向上

- ・ 市の保有する情報については、情報公開条例のもと、市民が情報開示を要求できるようになっているが、情報開示要求にも一定の制約があるなど、本当に市民が知りたい情報については開示が難しいのが現状である。積極的に市民に情報を開示する方向で取り組んでほしい。

10 電子自治体の推進

- ・電算機導入による省力化効果は出ているか。職員の業務量を把握して適正な人員配置を行うべきである。

11 その他

- ・行政改革推進委員会の提言を踏まえて、新たな行政改革大綱や集中改革プランなどの計画が策定されるわけであるが、今までの委員会は計画策定の際に提言を行うだけであった。今後は、行政改革推進委員会に進行状況や実施状況を点検する機能を持たせて、市民が計画の執行を注視していく体制をとるべきである。
- ・財政危機にある枕崎市の現状を考えた場合、議会も自ら内部経費の見直しに取り組んでいくことが求められており、議員定数について更に思い切った削減を行う方向で見直すべきである。
- ・合併問題については、行財政改革によって枕崎市の財政を建て直す努力を最優先としながら、今後も継続して論議を続けてほしい。