

岩倉市行政改革集中改革プラン  
平成17年度実績検証結果報告

岩倉市行政改革検証委員会

## I はじめに

平成17年3月に総務省が「地方公共団体における行政改革の推進のための新たな指針」を策定し、全ての地方自治体に対し、「集中改革プラン」の策定及び公表を求めたことを受け、岩倉市では第2次岩倉市行政改革との整合性を図りながら、平成17年度を起点として、平成21年度までの5年間を計画期間とする「岩倉市行政改革集中改革プラン」を平成17年11月に策定した。岩倉市行政改革検証委員会は、この岩倉市行政改革集中改革プランに基づき、提出された実績を検証した。ここに、その結果を報告する。

## II 総論

これまでの経済動向は、人口が増え経済も成長する右肩上がりが基調であったが、ここにきて将来人口は減少していく変化が現れた。人口が減少すれば行政ニーズも減少するのが一般的であるが、団塊の世代が退職をする時期が到来したことにより、高齢化社会に伴う行政ニーズが増大していく。この変化に行政の仕組みも変えていかなければならない。それには、現在の厳しい財政状況を考えれば、これまで以上に効率的な行財政運営が必要となってくる。

財政面においては、増加する扶助費や新たな行政需要を視野に入れ、行政の将来像を捕らえなければいけない。方向としては、投資的経費は可能な限り削減するなど歳出抑制に努めるとともに、中長期的な財政計画の中で全体像を掌握することがこれまで以上に大切となる。

人件費については、正規職員の定数削減に努力しており、また、再任用職員、パート職員の活用など効率的な雇用形態を採用し、適切な人事管理が行われていることは評価できる。給与関係では、国の制度改革に合わせ、給与の適正化、特殊勤務手当の見直しなどの努力がされている。しかし、地域手当は、平成17年度の人事院勧告で調整手当が廃止され、新しく創設されたものであるが、その支給率は国の基準を大きく上回る10%となっている。直ちに国の基準の3%まで引き下げるのは難しいかもしれないが、この時期に支給率を段階的に引き下げることを強く提言する。

また、行政改革を進めるうえで、職員の意識改革は重要なものとなる。地方自治体には倒産がないのでややもすれば職員に危機管理意識が乏しくなる。民間企業では、事業の失敗は社員の解雇や倒産に繋がることになるので、危機感を持って厳しい企業努力をしている。

一方、地方自治体の職員には、地方公務員法に分限免職処分の規定はあるものの、実際には殆んど行われていないのが実情である。総務省で自治

体破綻制度の検討が進められるなど、地方公共団体には倒産がないからと安易に構えてはられない時代であることを認識しなければならない。行政改革は、実施効果を伴うものでなければならない。行政改革を進める上で、民間委託は安いコストでよりよいサービスの提供ができる場合が多いので、これまで進めてきた民間委託業務にとどまらず、学校給食、水道などの分野でも十分に検討してほしい。少し極端ではあるが、規制改革会議では紙幣の印刷も公務員が行わなくても民間の印刷会社でもよいのではないかという議論すらある。市場化テスト法の趣旨も踏まえ、行政サービスの業務の全てを公務員が必ずしなければならないかどうかを見定めて、市民サービスを選択していくことが大切である。

これからの5年間は、団塊の世代の退職、消費税引き上げの検討など大きな転換期となるので、岩倉市行政改革集中改革プランに基づき行政改革が着実に前進することを期待する。

### Ⅲ 各論

平成17年度の集中改革プランの各項目における実績報告について、検証委員会で出された主な意見は、次のとおりである。この意見等は、岩倉市行政改革集中改革プランの主要項目の順に整理したものである。

#### 1 事務事業の再編・整理、廃止・統合

##### ① 事務事業等の見直し

色々工夫をして、事務事業の見直しを行い努力しているが、全体予算の事業規模からは縮減額は小さいものとなっている。行政改革を前進する上で、財政の中長期的計画の策定も視野に置くことも必要がある。

##### ② 行政評価システムの導入

平成17年度に行政評価システムは試行しているが、本格的実施に移行するには、2次評価に外部の人による委員を入れるべきだと考える。また、全体事業を把握することが必要である。

##### ③ 電子自治体の推進

ITを推進するためには、それなりの開発費が必要となるが、利用者の面からも考えることが必要である。特に個人情報保護は当然であるが、利用しやすい仕組みも考えていく必要がある。

## 2 民間委託等の推進

### ④ 民間委託等の推進

実績報告書にいくつか民間委託した事業が記載されているが、事業の規模が小さいものが多い。他の自治体では、学校給食や保育の民間委託が進んでおり、一般的には民間委託のほうが安いコストでより良いサービスが提供できる場合が多いため、民間委託の可能性のある業務は全て棚卸しして検討するべきである。

### ⑤ 指定管理者制度の活用

第1段階として、これまで管理委託をしていた公会堂等（13施設）について平成17年度中に指定管理者制度の導入を決定したということであるが、今後は、市の公の施設についての全体的な統一基準を定め、施設ごとに考え方を整理して、どのように管理していくかの方向性を出す必要がある。

## 3 定員管理の適正化

### ⑥ 定員管理の適正化

#### ⑥-1 定員適正化計画

正規職員数は、平成11年4月に479人だったものが、平成18年4月には394人まで減っており、自治体としては非常に努力している。しかし、正規職員の代わりにパート職員や再任用職員を採用すれば、人件費の削減にはなっても、職員数そのものとしては、それほど効果が出ないということもあるため、仕事の仕組みを変えていく努力も必要である。

また、保育園そのものは公立であっても、エージェンシー（独立行政法人）化された国立大学がそうであるように、そこで働く保育士は公務員である必要はないという議論もある。そのような議論も視野に入れながら、右肩下がりの時代に持続可能な自治体を目指した改革を行ってほしい。

#### ⑥-2 組織・機構の見直し

将来的には、総合計画に基づく施策の目標があり、その下に部長レベルの目標、課長レベルの目標、係長レベルの目標が設定され、その目標に対する達成度が人事考課に反映されるという仕組みも考えていかなければならない。

また、団塊の世代の退職により管理職の平均年齢もかなり下がり、若い職員にも責任の重い仕事をしてもらわなければならない。そのことを若い職員に十分に理解してもらおうとともに、行政レベルが低下しないようしっ

かり事務引継ぎがなされなければならない。

## 4 手当の総点検をはじめとする給与の適正化

### ⑦ 給与の適正化

#### ⑦-1 給与制度

昨年度の検証委員会で、調整手当が廃止されて地域手当に変わるこの時期に、支給率の見直しを行うべきであると指摘した。しかし、今回の実績報告にはこれについて何も触れられておらず、また、現在も引き続き10%が支給されていることは、大変遺憾である。直ちに3%まで引き下げを行うのは難しいかもしれないが、段階的に国の基準である3%にしていくべきである。なお、将来、財政状況が健全化された場合には削減されている管理職手当の復元を検討すべきと考える。

#### ⑦-2 特殊勤務手当の見直し

特殊勤務手当については、その見直しは概ね完了しているということであるが、民間企業や市民の目から見ると、理解しにくいものもある。分かりやすく説明をするとともに、そのあり方について引き続き検討を続けて欲しい。

### ⑧ 定員・給与等の状況の公表

給与に関することでは地域手当の問題が最大の問題と考える。広報やホームページで給与等の状況を公表するにあたっては、市民に分かりやすく、何が問題とされているのかなどを公表しなければならない。

現在の岩倉市の給与にとって最大の問題である調整手当の支給状況を国の状況と比較したものを広報紙にも掲載すべきである。

### ⑨ 福利厚生事業

互助会に対する公費支出の割合や、互助会事業そのものも見直しが行われているようであるが、大阪市で問題となった「職員厚遇」のようなことがないようにしてもらいたい。

### ⑩ 人材育成の推進

職員研修は、ただ単に研修を行ったということが実績となるのではなく、それによって職員の能力がどれだけ向上したのかが重要である。今後、研修前と研修後のアンケートを実施するなど、何らかの指標により検証可能な方法を検討して欲しい。

## 5 経費節減等の財政効果

### ⑪ 経費の節減合理化等財政の健全化

財政の健全化にあたっては、ただ闇雲に削減するのではなく、不足が見込まれる部分をどのように調整していくのかという視点が必要である。今後、扶助費の増大が見込まれる中、中長期的な財政見通しを立てて、本当に必要なものとそうでないものを見極めることが必要と考える。

### ⑫ 補助金等の整理合理化

外郭団体への補助は、運営費補助から事業費補助へと、本来あるべき方向に進んでいるようであり、補助金のあり方について検討する委員会を設置し、すでに動き出しているとのことであるので、一層の適正化に向けた検討を続けて欲しい。

### ⑬ 投資的経費

工事関係の落札率が高くなっているが、平成20年度から電子入札システムを導入するとのことであり、今後、落札率の低下を強く期待したい。

公共工事コスト削減については、引き続き平成21年度の目標達成に向けて努力してもらいたい。

## 6 その他

### 地方公営企業の経営健全化

#### ⑭-1 水道事業

法律の改正により殆どの業務が民間委託できるようになっているので、民間と直営のメリット、デメリットを先行自治体の事例も含めて比較して検討してもらいたい。

#### ⑮-1 下水道事業

計画的に事業の推進に努めてもらいたい。受益者負担金前納報奨金の見直しについては、検討をしてもらいたい。

## IV 歳入の確保

### ① 市税

市税の徴収に努力していることがよくわかるが、市税を毎年度2000万円増収の目標を達成するには、固定資産税、市民税、軽自動車税など、それぞれの税目別に目標達成のための指標を作成することや、同一条件なら収納率の低いものに重点を置くことなども必要と思う。闇雲に進めるのではなく、目標達成に向けての工程表を作成してほしい。

### ② 公有財産

岩倉市においては、土地開発基金の保有地に問題になるような土地はないようだが、代替地を含め、歳入財源を確保する観点から売却可能な土地があれば、検討をすることが必要である。

### ③ 使用料・手数料

公共サービス等の受益者負担を幅広く進めてもらいたい。

## V 第2次行政改革継続

### ① 保育行政や財政状況についての必要な情報を公表

岩倉の保育行政については、市民に保育事業の内容や財政状況などの公表に努めてもらいたい。

### ② 審議会等への女性登用率の拡大・公募制の導入

平成17年度審議会等への女性の登用率の拡大に努力している。また、公募による各種委員会についても多くの市民が参加していることから、引き続き努力してもらいたい。

### ③ 事務事業の広域化の検討

消防行政の広域化については、国、県などの動向を見みながらよく検討してもらいたい。

### ④ 市町村合併の研究

昨年度に引き続き、国、県などの動向を見みながら研究、検討してもらいたい。

## 委員からの意見

末尾に、この検証全体を通じて検証委員会から出された岩倉市の行政改革についての意見を記載しておく。

### 取組姿勢

- ・ 行政改革は、目標に向かって改革する意識を持たないといけない。
- ・ 特色を持った目標を持つことも必要。
- ・ 危機感をどれだけ持っているのかで実行力が出てくる。
- ・ 右肩下がりの時代で、人口が減っても少子高齢化が同時に進行するため、行政ニーズは増えてくる。だから、人口減少、少子高齢化社会の行財政のあり方をいろいろ議論し、準備しないとイケない。
- ・ 行政改革の目的が何かを見失わないようにやってほしい。
- ・ 民間から学ぶことで改革を前進させることが、まだまだあるのではないかな。

### 取組内容

- ・ 職員数がこれからも減になるので、今までと同じ体制ではいけない。システムを考えることが必要。
- ・ 地域手当は、この時期に改正をしなければいけない。
- ・ 民営、公営のメリット・デメリットを検討し、方針を検討することが必要。
- ・ 基本的には電子化の方向にあると思うが、利用件数とコストのバランスを考えることも必要だと思う。
- ・ 指定管理者制度は、個々の施設でバラバラと進めるのではなく、市の施設全体について統一基準を持って進めた方が良い。
- ・ 仕事の仕組みを変えていかなければ、パート職員で補うだけでは、人件費の削減にはなっても全体的な人員削減とはならない。
- ・ ただ単に経費削減だけが行革の目的ではないと思う。

### その他

- ・ 情報を市民に知らせることが必要。
- ・ 説明責任を果たすことが大事。
- ・ 電子申請のシステムを作っても、安全で便利なことをアピールしないと、利用者は増えないと思う。
- ・ 民間企業に比べればまだまだだが、自治体レベルでは非常に頑張っていると思う。
- ・ 行革が進んでいるように思う。職員の削減も、やればできると思った。
- ・ 職員全員が納得しないと、行動や力にはならないと思う。
- ・ 消防職員に消防手当があるのは、疑問を感じた。



#### IV 参考事項

##### 検証経過

平成18年7月14日 第1回岩倉市行政改革検証委員会  
平成18年7月26日 第2回岩倉市行政改革検証委員会  
平成18年7月28日 第3回岩倉市行政改革検証委員会

##### 岩倉市行政改革検証委員会委員

委員長	昇 秀 樹
副委員長	櫻 井 勝 男
委員	浅 野 優 子
委員	片 岡 恵 一
委員	木ノ本みゆき
委員	庄 司 明 子
委員	鈴 木 貞 子
委員	長 瀬 一 司
委員	本 田 誠
委員	宮 崎 哲 一