

平成 26 年 8 月 5 日

桑名市長 伊藤徳宇 様

桑名市行政改革推進委員会
委員長 丸山 康人

桑名市行政改革大綱について（答申）

平成 25 年 8 月 27 日付け政第 81 号で諮問された「桑名市行政改革大綱」について、基本的に了承し、原案のとおり答申します。

なお、別紙のとおり当委員会の付帯意見を提起しますので、今後十分検討されることを要望します。

また、大綱に基づいた実施計画については、当委員会と協議しながら、引き続き策定に取り組んで下さい。

桑名市行政改革推進委員会 委員名簿

桑名市行政改革 推進委員会	氏 名	桑名市行政改革 推進委員会条例
委員長	丸山 康人	学識経験を有する者 (1号委員)
副委員長	吉島 隆子	
委員	伊庭 良知	
委員	木村 好己	
委員	田中 利彦	
委員	野崎 敏彦	
委員	鈴木 毅	関係団体の代表者 (2号委員)
委員	北尾 進	公募による者 (3号委員)

(順不同・敬称略)

審議経過

年月日	会議	内容
平成 25 年 8 月 27 日	第 1 回 桑名市行政改革 推進委員会	(1) 委員長及び副委員長の互選について (2) 現在までの行政改革の取組みについて (3) 行政改革推進委員会について (4) 第 3 次行政改革大綱の進捗状況について (5) 新行政改革大綱の策定について
平成 25 年 11 月 28 日	第 2 回 桑名市行政改革 推進委員会	(1) 新行政改革大綱策定の必要性について (2) 新行政改革大綱の策定について
平成 26 年 2 月 21 日	第 3 回 桑名市行政改革 推進委員会	(1) 新行政改革大綱の素案について (2) 各種補助金の見直しについて
平成 26 年 5 月 28 日	第 4 回 桑名市行政改革 推進委員会	(1) 新行政改革大綱の位置づけ (2) 新行政改革大綱の基本方針 (3) 全員参加型市政に向けた組織力と職員力の向上【ヒト】 (4) 資産の有効活用【モノ】 (5) 効率的・安定的な財政経営【カネ】
平成 26 年 7 月 3 日	第 5 回 桑名市行政改革 推進委員会	(1) 新行政改革大綱の素案(桑名市総合計画)について (2) 桑名市行政改革推進委員会の答申書(案)について

【別紙】

1) 新行政改革大綱について

◆行政改革大綱

- ・ 新行政改革大綱では、専門用語には解説を付けるなどして、市民にわかりやすく、理解できるよう工夫すること。
- ・ 新総合計画の中では、行財政改革とそれ以外の政策を相互に連携させ、整合性を持たせること。
- ・ 新行政改革大綱では、市民に対して、良いことばかりでなく、厳しいことも報告すること。
- ・ 新総合計画と新行政改革大綱が、一体化して取組むという姿勢を全面的に出すこと。
- ・ 今後、社会保障経費が増加するなかで歳入増加が見込めないこと、そして、市民を含む民間活力の活用が必要であることを強く市民に伝えること。

◆実施計画

- ・ 今後、策定する新行政改革大綱の実施計画は、具体的な取組み内容を記載すること。
- ・ 新行政改革大綱の実施計画は進捗管理を行い、評価・検証を十分に行うこと。
- ・ 経常収支比率などの具体的な目標値を掲げ、実施計画の策定に取組むこと。
- ・ 実施計画の中の目標値を低く設定しないこと。また、目標値の設定は、客観的に判断し、新行政改革大綱の目標と成果に連動させること。

◆その他

- ・ 行財政改革の取組みは、計画の中に入れてから取組むのではなく、出来ることがあれば、その都度取組んで、成果を見せながら、行財政改革を推進していくこと。
- ・ 行財政改革は、市長のリーダーシップのもと、しっかりとしたルール作りを行うこと。
- ・ すべての事業に対して、継続的に見直しを行っていくことが行財政改革の基本である。
- ・ 市民満足度調査は出来る限り実施し、行財政改革の取組みに反映していくこと。
- ・ 現在の第3次行政改革大綱（チャレンジプラン2010）は評価・検証を行うこと。

2) 全員参加型市政に向けた組織力と職員力の向上（ヒト）

◆職員の意識改革

- ・ 職員の意識改革やモチベーションの向上が最も重要である。
- ・ 職員の能力は十分であるが、考え方が単一的である。今後、公民連携の考え方を職員に教育すること。
- ・ 既存の計画の延長線上で考えるのではなく、現状をどのように打破するかという発想を持つことが重要である。
- ・ 職員の能力向上と意識改革は別で、今後は、これまでと違う研修方法を実施しないと意識は改善されない。
- ・ SNS（ソーシャル・ネットワークワーキング・サービス）などメディアを積極的に活用し、職員は市民に向けて、目標などを常に発信していくこと。

◆職員の能力向上

- ・ 政策経営やコミュニケーション能力など社会情勢の変化に対応できる人材育成を行うこと。
- ・ 様々な経験を積むこと（オールマイティー）と専門能力を持つこと（スペシャリスト）の両面で人材育成を考えること。

◆その他

- ・ 組織の中では、関係する部署間で連携を図るなどの方法を取り入れること。
- ・ 成果を出した人が評価されるような制度を導入すること。また、評価する側の部課長の教育が必要である。
- ・ 新行政改革大綱の基本方針「ヒト」「モノ」「カネ」のうち、「ヒト」の部分である職員力の向上が最も重要である。

3) 資産の有効活用（モノ）

◆公共施設マネジメント

- ・ 市民サービスを提供するために必要な公共施設かどうかは、長期的なスパンで見直すこと。
- ・ 本当に必要な公共施設は残すべきである。
- ・ 施設は廃止するが、機能は残すといった視点が重要である。
- ・ 不要な公共施設は、取り壊しや売却を進めること。
- ・ 耐震基準を満たしていない公共施設は取り壊しを含め、太陽光パネルの屋根貸しなど様々な活用方法を検討すること。
- ・ 施設利用のため、市が賃料を支払うことはムダである。
- ・ 公共施設の再配置や統廃合などは、部長レベル以上で優先順位をつけ、整理すること。
- ・ 公共施設マネジメントは、最初から民間のノウハウを取り入れて考えていくこと。また、市長のリーダーシップの下、職員の意識改革に取り組むこと。

◆具体的な取組み

- ・ 公営住宅は福祉住宅への建替えも視野に入れ、古いものは取り壊すこと。
- ・ 小学校は、優先順位をつけ、積極的に統廃合を行うこと。
- ・ 多度町、長島町総合支所の未利用スペースの有効活用や市の機能移転を進めること。
- ・ 市役所北庁舎は撤去し、売却すること。

4) 効率的・安定的な財政経営（カネ）

◆歳入増加

- ・ 市の資産を使い、お金を稼ぐ努力をすること。職員が、お金を稼ぐ意識を持つこと。
- ・ 税外収入を増やすことについて、職員研修や啓発活動でアイデアを出し合うこと。
- ・ 自主財源確保や合併算定替の対応など、具体策を考えること。
- ・ 歳入増加のため、地方税として条例で見直せる部分は、見直すこと。
- ・ 土地開発公社が保有する塩漬け土地は、一日でも早く売却すること。

- ・ 市が保有しなくても良い土地は、売却など活用方法を考えること。
- ・ 歳出削減を中心に考えるのではなく、どのように歳入を増やすべきかも考えること。
- ・ すぐに増加しないかもしれないが、将来的に歳入が増加するような対応が必要である。
- ・ 公共資産を有効活用して、税外収入を増やすことを検討すること。また、目標値を掲げること。

◆歳出削減

- ・ 利子を減らすため、借金の借り換えを積極的に行うこと。
- ・ フレックスや振替を活用し、人件費の支出を抑えること。
- ・ 歳出削減対策により、経常収支比率がどの程度下がるかを示してほしい。
- ・ 行政評価を予算に活かす仕組みを検討すること。

◆その他

- ・ プライマリーバランス（基礎的財政収支）は単年度でなく、経年比較すること。
- ・ 財政指標は公表して終わりではなく、今後、何をすべきか示すこと。
- ・ 予算査定の部署には、様々な部署を経験した人を配置すること。
- ・ 新病院建設で、行政は医療などのベンチャー企業等呼び寄せる引き金になってほしい。
- ・ 財政パンフレットは、最初に結論を書いた方が、市民にとって分かりやすい。財政状況がなぜ悪いのかを認識したうえ、今後の目標値を示すことが必要である。
- ・ 地方公共団体は負債があっても良いが、返済する充てがあることを市民にしっかりと示すこと。

5) 公民連携

◆基本的な考え方

- ・ 行政がすべて実施するのではなく、できるだけ民間に任せることを考えること。
- ・ 民間に任せる時は、「セカンドオピニオン（適切かどうか別の第2の意見を求めること）」の存在が重要である。
- ・ 民間は、どのようにすればこれまでできなかったことが可能になるかを考える。行政にもその考え方を持つことが必要である。
- ・ 公民連携は、職員の意識改革だけでなく、民間の意識を変えていくことも必要である。
- ・ 行政は、民から公民連携の話があれば、まずは検討する意識を持つことが必要である。
- ・ 公民連携は、民間からの視点をもっと強調すべきである。

◆具体的な取り組み

- ・ 交付税が減るのであれば、公民連携の考え方にに基づき、施設維持管理の包括委託などお金を稼ぐ努力をすれば良い。
- ・ 指定管理者制度導入施設は、更新段階で、必要かを検証するルール作りをすること。
- ・ 市場メカニズムをうまく活用し、公共施設の存続・活用を考えること。
- ・ 駅西事業は、民間活力を活用して推進すること。

- ・ 新病院建設について、民間資金を活用するような方法がないかを検討すること。
- ・ 上下水道事業以外の公共施設などについても運営権の移管ができるかどうかを検討すること。
- ・ P F I 事業により、削減された事業費がどのように他に活用されたかを示すこと。
- ・ 市長のトップセールスで、企業誘致を補助する専門部隊を民間から採用してはどうか。
- ・ 民間からの意見を聞く時、コンサル業務ではなく、非常勤職員を活用すること。
- ・ 公民連携を進めるため、今後、多く出てくるリタイア組を積極的に活用すること。

6) その他

◆行政改革推進委員会

- ・ 今後、行政改革推進委員会を進める中で、類似団体の財政指標等を用い、定期的に財政状況等を報告すること。
- ・ 行政改革推進委員会の資料を議論しやすいようさらに充実させること。

◆総合計画

- ・ 他法令に基づく個別計画の策定において、総合計画との関連性を意識すること。
- ・ 総合計画は全員参加型で策定して終わりではなく、その後も全員参加型で取り組むこと。

◆補助金

- ・ 補助金は、計画の中でしっかりと位置づけ、整理・見直しを行うこと。
- ・ 今後の活動内容等を見ながら、補助金の増減を検討すること。
- ・ 補助金は、行政の業務を補完している場合もある。いきなり廃止すると、行政への負担が増加する場合もある。
- ・ 補助金として廃止すべきものは廃止し、増やすべきものは増やしても良い。
- ・ 「税金を使っている」という意識付けのため、補助金交付団体に簡単な自己評価を求めてはどうか。

◆全員参加型市政

- ・ 市民にできるだけ情報公開し、意見を日常的に反映するような体制を整えること。
- ・ 市民の意見をどのように取り入れていくかが、非常に重要である。
- ・ 市民からの意見をきちんと把握するシステムを検討すること。現在の形式化した方法ではなく、新しい方法を考えること。

◆その他

- ・ 市議会議員数が多いので、市民の観点から、どのように削減するのかを考えること。
- ・ 駅西地区は、ポテンシャルが高い。進捗率が遅いので、スピードを上げてほしい。
- ・ 公金取扱いについて、第三者が指摘できるような制度を検討すること。
- ・ 桑名市は合併したが、さらに広域的なエリアで考えることも必要である。
- ・ 広域医療の中で、市が本当に病院を持つべきなのか、まずは議論すべきである。
- ・ 市民にとっても、市にとっても魅力ある総合医療センターとして整備すること。
- ・ 行財政改革の取り組みでは、太陽光パネル設置やバイオマス発電など「エネルギー自給率の向上」という観点も必要である。