

写

袋井市行政改革の方向性について
（中間答申）

平成 17 年 12 月
袋井市行政改革推進委員会

はじめに

今日、我が国は、国と地方ともに大きな社会的、経済的環境の変化に直面しております。少子化する社会の進行と人口減少時代が到来し、加速する高齢化社会、また、高度情報技術の飛躍的な発展とコミュニティの変容など、いわば私達がこれまでに経験したことのないような社会に移行しつつあり、それだけに、今後、対応すべき政策的な課題も一層多様かつ複雑になるものと予想されます。

こうした中、市民に最も身近な政府である基礎的な自治体が重視され、明治維新、戦後改革に続く第三の改革と位置づけられる分権改革が実行段階に入った今、各自治体には自己決定、自己責任がより強化され、「住民自治」に根ざす「分権型社会」の構築が求められています。また、権限移譲に伴い、その仕事を担うだけの規模、実力を持つために、市町村合併と自治体体質の強化は当然でてくるべきものだと考えます。依然、税財源の移譲や課税自主権の拡充など、様々な諸制度の改善の課題はありますが、多くの自治体の最重要課題は、これからの社会と経済に最も適した新しい地域経営の仕組みを一刻も早く創り上げ、信頼性と独立性の高い自治財源基盤を築き直すことだと言えるでしょう。そのためには、不透明な経済情勢のなかで、自治体としても一層の行政経営能力の向上と行財政改革への積極的な取組みが必要なのです。

これまで、比較的恵まれてきた市税収入を背景に、公共施設の整備・充実と公共サービスの向上に努めてきた袋井市にとっても、この取組みは決して例外ではありません。

無論、旧袋井市・旧浅羽町の両市町においては、他の自治体に先駆け、財政健全化などの行財政改革に向けた取組みの歴史は長く、既に多くの民間委託の推進や事務事業の合理化、経費削減など先人達の努力により行政水準の維持・向上に努め、この春には「1市1町」の合併を成し遂げることができました。

しかしながら、国家財政の危機に伴い地方交付税や補助金の減額をはじめ、不透明な経済情勢において市税の大きな伸びが期待できない一方、社会保障費を含む種々の行財政需要の拡大、公共施設の維持補修費などの増大は、誰もが容易に予測できるものであると言えるでしょう。このような中、中長期的にみて、地方自治体を取り巻く財政環境は、一段と厳しさを増すものと予測され、新市の総合計画を着実に実現していくためには、不断の行財政改革を進めていく必要があります。

こうした状況のもと、今夏、私ども袋井市行政改革推進委員会（以下「本委員会」という。）は、市長より、新しい公共サービスのあり方や、新たな行政課題に対応しうる効率的な行政システムの構築をはじめとする行政改革の推進

について諮問を受けました。

この諮問を受けて、本委員会は6回にわたる審議を行い、幅広い見地から多角的な意見交換を行いました。

その結果を「袋井市の行財政改革の方向性について」として取りまとめましたので、ここに中間答申いたします。

社会経済環境の変化に対応した行財政改革への持続的な取組みと着実な目標の実現は、社会の大きな転換期にあって、これまで以上に大きな意味をもっています。また、これからの袋井市のまちづくりにとって、行政に対する市民の理解と協力、市民の参画、市民と行政との協働は不可欠です。市民への徹底した情報公開のもと、市職員の主体的な問題意識と努力をもって、本委員会の考え方を基本とした具体的な実施計画を策定し、行財政改革を果敢に断行されることを期待いたします。

〔 目 次 〕

1 行財政改革の必要性

- (1) これまでの行政改革の取組みと今後の方向性 4
- (2) 国家財政の危機 4
- (3) 地方財政への波及 5
- (4) 国の援助に頼らない地方財政の確立 6
- (5) 進化論の行政への適用 6

2 行政改革推進上の主要事項について

- (1) 行政の担うべき役割の重点化 8
- (2) 行政ニーズへの迅速かつ的確な対応を可能とする組織 13
- (3) 定員管理及び給与の適正化等 14
- (4) 人材育成の推進 14
- (5) 公正の確保と透明性の向上 15
- (6) 電子自治体の推進 16
- (7) 自主性・自律性の高い財政運営の確保 16
- (8) 地方議会 18

- 袋井市行政改革推進委員会委員名簿 19

1 行財政改革の必要性

(1) これまでの行政改革の取組みと今後の方向性

袋井市は、市の財政健全化及び市民満足度向上のために過去長きに渡って行政改革に取り組んできました。それは、合併後の人口規模では、県内24市のなかで、13位と中位につけるものの、人件費は、人口1人当たり約53,000円と県内22位、公務員の削減が叫ばれる職員数でも、人口1,000人当たり6.5人と、県内21位であります。いずれの指標も、県内24市の下位に位置づけるなど、行政改革に早くから手掛けてきたことは、各指標によく表れております。

また、行政の経営手法においても、民間委託の推進や嘱託職員や臨時的な雇用等々により、経常的な経費の削減に努めるなどの取組みが、財政状況の良好さからよくわかります。

しかし、後に述べますように国家財政は破綻の危機にあり、国からの地方交付税や各種補助金は、いつ打ち切られてもおかしくない状況にあるとも言えます。

このような状況を踏まえ、過去幾度となく行政改革を推進してきた袋井市ではありますが、今後より一層の改革が必要となってきました。もし万が一、国からの資金提供が止まるというような状態が発生しても、袋井市だけは市政に滞りが起きない。そして、市民税という形の市民の負担も最小限に努めることができる。そんな財政の確立をしなければならないのであります。そして勿論これは袋井市のみならず、日本の全ての自治体(県・市町村)が目指すべき方向性でもあります。日本国民の全員がその意識になった時にのみ、この未曾有の国家財政危機を回避できるものと思われれます。

袋井市は、全国の前頭に立って、その一翼を担う、そんな素晴らしい行財政改革を市と市職員、そして市民が一丸となって成し遂げていく。

それが今後の行財政改革の大眼目であります。我々は、その素晴らしい明日の日本創造の前頭に立っているのです。

(2) 国家財政の危機

現在、国・地方公共団体・特殊法人の全てをあわせて1,000兆円を超える借入金があるとされています。国債と国の借入金だけで、平成17年6月末現在で約800兆円となっています。そして、歳出82兆円の半分しか税収はなく、不足分の大半は国債(約34兆円)を発行して賄っている状態です。

これを一般の家計に例えたならば、年収が440万円の方が、820万円の生活をしている状態なのです。そのために340万円もの借金をしているのです。そして、この820万円のうち、借金の返済と利息で184万円（おそらく元金は100万円程度）を支払っているのです。つまり、340万円の借入れをし、返済額が100万円ですから、毎年着実に借金が増えていくのです。

しかも、これは現在の超低金利の下での構図であります。もし、金利情勢が1%上がったら歳出が8兆円増えます。2%上がったら16兆円の歳出増となるのです。

昔のように金利が常識的に6~7%に時代に戻ったらどうなるでしょうか？多分1%金利水準が上がっただけで、国は、予算を組めない状況になるのではないのでしょうか。その時、国は、さらに国債を増発するのでしょうか？国内だけで国債が消化しきれなくなった時、外国に日本の国債を買ってもらうのでしょうか？そして、そんなことが可能なのでしょうか？もう遅いかも知れませんが、しかし、国家の安定を図るためには、今のうちに徹底して歳出削減をするしか国として選択肢は残っていないのです。

（3）地方財政への波及

国家財政が、このような状況であり、徹底した歳出削減しか選択肢がない時に、当然国が打ってくるべき手に、「地方交付税」や「補助金」のカットがあります。そして、これはいわゆる「三位一体の改革」として、既にその端緒についております。

この流れは、さらに早くかつ厳しいものになると思われれます。そして、我々が最も危惧するのは、金利情勢の急激な変化などにより、歳出の中に占める国債費（元金の支払）が8兆円、16兆円と増加した時に、一番先にカットされるのは、この「地方交付税」であり、「補助金」ではないかと思われることです。

なぜならば、一般歳出の4割を占める厚生労働省の予算は、その多くが社会福祉的な支出（健康保険、年金、医療など）であり、急激な削減は難しく、その他の防衛、公共投資などについても、その額を一気に削減することは、国として大変なエネルギーを費やす一大革命となります。

すると、国は、当然しわ寄せのしやすい「地方交付税」と「補助金」の削減を先ず一番に手をつけてくるのではないかと思われるのです。

(4) 国の援助に頼らない地方財政の確立

こうした国からの財政支援が打ち切られた時に、日本中の市町村は、お手上げになるのではないかと思います。ですから、「その日」(国がある日突然、「地方交付税」と「補助金」の支給を打ち切る日)に備えて、今のうちから、我が袋井市は、着々と市財政の確立に励むのです。

これからは、国はあてにはなりません。各市町村は自ら稼いだ歳入の中で、その歳出をつくっていくしかありません。

したがって、歳入については、『どのような歳入を、どのように創造していくのか』、これは、市としての大きな、そして長期的な戦略を確立する必要があります。この戦略策定は、これからの袋井市政の根幹に関わることであります。

そして、歳出につきましては、その徹底的な切り詰めが必要になってきます。この歳出削減に当たっての哲学は、『市としてどうしても担っていかなければならない仕事は、果たして何か?』という視点です。

国で言えば、外交であり防衛でありましょう。外交や防衛は、「民」ではできません。市が、『現在担っている仕事を極限まで削ぎ落とした時に、最後まで残る機能は何なのか...』という視点です。

そして、もう一つの哲学は、『市民と行政が協働で公共を担っていく』という意識の醸成です。これからは行政の小さくなったキャパシティを市民がカバーしていくしかないのです。

したがって、具体的には、後に述べる「民営化」や「職員の削減」、「民間委託の推進」等々、痛みの伴う改革が、我が袋井市の行政基盤の確立に必要となってきます。

(5) 進化論の行政への適用

自然界の中では、環境に不適合となったものは淘汰されていきます。例えば、恐竜はその環境に適応できなくなり滅んでいきました。これは、現代社会でも同じことが言えます。例えば、レコード針のメーカーは、世の中からなくなったのです。十二単を作るメーカーもなくなりました。企業は環境変化に対応しなければ(それは競争に勝つということでもあるのですが)生き残っていきません。

ところが、行政は、基本的には競争原理が働きにくい分野なのです。例えば、私達は市役所を選べません。袋井市は2つの市役所を持ってないのです。税務署も2つ持ってません。こちらの税務署の方が、対応が良いから私達はこちらの税

務署を選ぶという訳にはいかないのです。

すると、どうなるかと言えば、既にその役割を終えた部署やサービスが残る可能性が出てくるのです。つまり、これらに自然淘汰の原理に代わるものを、入れていかなければならないのです。そして、新たな時代を迎えて必要となった仕事を行政の中に創造していく、これが外部からの風による行政改革の意義ではないかと思われます。

2 行政改革推進上の主要事項について

平成17年3月29日に総務事務次官名で、各県知事、政令指定都市長宛てに「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」が通知されております。私達は、この通知に助言されております「集中改革プラン」に基づいて、以下の具体的な改革案を提案させていただきます。

(1) 行政の担うべき役割の重点化

民営化の推進

下記の諸施設の早急な民営化が望まれます。

また、民営化に際しては、住民への十分な説明責任をはじめ、参入してくる民間の担い手の質の検証、さらには、その質を担保する研修機能など、行政としての責任を果たし得るような措置を講じる必要があり、幼稚園や保育所については、特に留意すべきあると考えます。

ア 市民病院

市が市民への医療提供に関して果たすべき役割を考えますと、市は、国や県とともに、すべての市民に対して公平に良質な医療を提供するための環境を整備する責任を持つと考えられます。しかし、一方では、市は医療を提供するに当たって、市民にとって最も効率的な方法を選ぶ責任をも同時に有しているのです。

市民病院は、地域の医療環境を改善する先導的役割を担ってきているところではありますが、周辺地域に民間の医療機関が整備されてきている現状においては、市立病院に毎年多額の税金を投入することが、市としてすべての市民に公平に良質な医療を提供する最も効率的な方法であるか否かについて再検討する必要があります。

また、市が医療を提供する方法としては、市が自ら病院を経営して直接市民に医療を提供する方法もあるが、その他にも、市が「政策的に必要な医療機能」を民間の医療機関に契約に基づいて委託する方法や補助金を交付して確保する方法もあります。「政策的に必要な医療機能」を担うための病院が公設公営でなければならないという必然性はないと考えます。

したがって、民間病院がその機能を果たし得る場合には、原則として民間に任せるべきであると考えます。

現在、袋井市民病院の運営には、毎年6億円が一般会計から補填されており、今後、建物の老朽化による建て替えなどを見込むと、平成26

年度頃から毎年12億円程度の負担が必要になります。

このような状況下においては、今後の袋井市の医療のあり方について、本委員会では民営化を提言し、市場原理の中から生まれる良質なサービスの提供と市財政への負担の低減を期待するものであります。

また、この経営を請け負った医療機関が黒字を計上したときには、当然、法人市民税が発生し、歳入の増加にもつながるのです。

イ 幼稚園

教育は、市民の関心が最も高い行政領域の一つであり、また、幼児教育そのものの重要性は現在の幼児を取り巻く環境などを考えるとき、厳しい財政状況にあってもできる限り優先的な財政資源の配分を行うべきであるという委員の意見もあった。

幼稚園教育の重要性を考えると、その提供は公立、私立に関係なく、将来にわたり安定的に質の高い教育が継続的になされる必要があることは言うまでもありません。

公立幼稚園の果たしている役割、あるいは公立幼稚園という形態をとることの意義を考察してみると、公立幼稚園では、建学の精神をもたないことですべての住民に対して門戸が開かれている。低額の保育料で質の高い保育を提供することができる。地域に根ざした保育文化を創造・発展させることができる。小規模園などでも、その特色を発揮したきめ細やかな保育が実践できる。公立小・中学校との一貫教育により、中長期的な視野にたった教育の課題に取り組むことができるなどが挙げられると思います。

他方、一般的な現状として、私立幼稚園の立場からは、保育料が高いにもかかわらず就園希望者・就園者が多いのは、各園が創立の理念に基づいて、一貫して展開している特色ある保育が地域に支持され、親子、兄弟などに引き継がれていること。社会の様々な要請に応える多様な教育を提供していて、保護者はその考えに従って校区に関係なく自由にそれを選べること。保育の独自性を維持向上させるために優秀な人材の確保と資質向上に積極的に取り組んでいること。延長保育、預かり保育など、今日的な課題に素早く対応していることなどが挙げられます。

これら、公立幼稚園、私立幼稚園の優れた点は、本来、公立、私立に関係なく、すべての幼児に対して提供されるべきものであり、市はそうした理解にたつて、今後の幼稚園教育の振興を図るべきだと考えます。

しかし、幼稚園教育は重要な行政領域であるとしても、その費用の多くが厳しい経済情勢の中で市民の税負担によって財源調達されているも

のである以上、同等の効果が期待できるのであれば、費用対効果の高く、より財政負担を少なくできるような効率的な供給手法、つまり民営化が選択されてしかるべきであると考えます。

袋井市の現状を見てみますと、現在、市内には16の幼稚園がありますが、そのうち15園は公立となっています。もし、これを全て民営化しますと毎年約3.4億円の支出削減が見込まれるのです。

ウ 保育所

子育てを取り巻く環境は、少子化の傾向が引き続き進行することが予測される一方、家族機能が核家族化の進行の下で大きく変化してきており、ますます厳しいものになると考えます。そのため、子育て支援施策の充実は不可欠であり、今後保育所は保育に欠ける児童を保育する施設としてだけでなく子育て支援施設へと変化し、地域においても子育て支援の拠点として役割を担っていくことが考えられ、子育てに課題を持つ家庭の児童を広く対象とした保育をしていく方向性が、今各地で論議されています。

こうした状況を踏まえるならば、今後の保育所の需要は減少の方向よりもむしろ増加の方向が予測され、子育て支援といった立場から保育所は新しい保育ニーズに的確かつ柔軟に対応することが求められ、今後保育サービスのあり方も質、量共に変化していくものと考えられます。

このように、今後の保育所は、地域の子育て支援拠点として、一層その役割が重要になってきます。一方、今後進められる次世代育成支援対策の具体化により、行政、地域、企業などが一体となった、新しい少子化対策としての子育て支援施策が、市としても急務であると考えます。

しかし、今後の自治体の行財政環境は、前述のとおり極めて厳しいものであり、福祉の分野においても限られた予算の中で新しい福祉ニーズに伝えていかなければなりません。今後の保育所運営も含めた子育て支援施策の充実喫緊の課題であり、それらの施策を前進させるためにも、より効率的な施策の運営が必要なのです。

したがって、こうした背景のもとで、保育所の民営化は、効率的な保育所運営の推進と総合的な子育て支援の充実を図ることを目的として、実施していく必要があると考えます。

袋井市の現状を見てみますと、現在、保育所は8施設ありますが、公立は2つだけとなっております。しかし、これを民営化することによって、毎年約1億円の支出削減が見込まれるのです。

エ 学校給食

学校給食は、食糧事情の悪化の中で、育ち盛りの児童に栄養の補給をするという目的から始められ、子供たちの健康な学校生活と体づくりの上で極めて重要な役割を果たしてきました。

今日では、栄養のバランスのとれた食事内容、食についての衛生管理など給食を食べることにより体験しつつ、食に関する指導の「生きた教材」として活用していくことや、望ましい食生活の形成に関する家庭教育の活性化を図る役割、さらに社会全体として欠乏しているカルシウムなどの栄養摂取を確保する機会を提供している機能を果たしています。

一方、行政改革の流れの中で、旧文部省からも学校給食の運営方法について、一定の条件のもと地域の事情等に応じた適切な方法により、運営の合理化を推進するよう方針が示され、現在、袋井市においても、一部業務の民間委託などによる運営がなされてきたところであります。

今後においては、民間の学校給食を提供する能力や競争力を活用して、より少ない経費で学校教育の意義に即した給食を提供していく必要があると考えます。

袋井市の現状を見てみると、一部業務の民間委託は推進され、各学校における調理方式から、センター方式への集約が行われてきており、現在、市内には2つの給食センターがあります。

現在、学校給食に係る経費として、一般会計からの毎年約3億円が持ち出しされております。これを民間に委託することにより、この負担がかなり減少するのではないかと考えられます。

また、これを請け負った企業が利益を上げたときは、当然、法人市民税という形で歳入増となるのです。

指定管理者制度の導入

前述のように、民営化できるものは、全て民営化することが適当であります。民営化に馴染まないものもある可能性があります。それらについては、積極的に「指定管理者制度」を導入すべきであります。

また、以前は市民ニーズや採算ベースが合わないなどの理由から、官だけが担う分野であったものが、時代の変革に伴い民間事業者がその分野への市場を開拓し、類似する施設やサービスが、今日、官民ともに同じマーケットに共存しているものが見受けられます。民間事業者の有するノウハウを広く活用することが有効と判断した施設は、できるだけこの範囲を広げ、当該制度を活用していくべきであると考えます。

なお、各施設の管理のあり方の検証に際しては、各施設ごとに、行政

としての関与の必要性、存続すべきか、廃止すべきか、存続する場合には管理主体はどうするかなどについて、民間事業者等を指定管理者とする場合との比較等も含め、その理由を明らかにした上、住民等に対する説明責任を十分果たすように努めることが併せて必要だと考えます。

市民協働参画行政の推進

後に述べますように、市職員を削減するのですが、一方、市行政に対する市民からのニーズは、より広範囲にそして多様化しております。

したがって、このような市職員を削減したもとは、市民のすべてのニーズに応えられないことが発生しえます。この時、市民がより広い範囲で市行政の一端を担う必要性が出てきます。「小さな政府」になるということは、「市民はできるだけ市に頼らない」ということです。国家財政の厳しい時代には、結局、国民すべてが「できることは自らがやる」という意識を持つことが大切になります。これを市レベルで言えば、「市民協働参画行政の推進」ということになります。

例えば、ゴミの分別収集というような形で、これは既に一部実現しているものもありますが、今後は、より広い範囲にこのような協働参画が必要となってきます。この時、60才を過ぎ定年となり、しかし、体力・知力とも充実している中高年の方々が行政の一翼を担っていくことや、日中時間の空いている方や、そして、ボランティア団体やNPO法人の方々などの参画が期待されます。

また、このことによって、財源の厳しい時代を市民全員で乗り越えていくという文化の醸成につながるものと思われれます。

市民意識の改革

このような厳しい時代を市が生き残っていくためには、市民全員の意識改革、いや日本国民全員の意識改革が必要です。「国や県や市は、何でもやってくれる」、「何かあれば全て国や県や市の責任」という国民意識の改革が必要なのです。「私達の国は私達が作るのだ。」、「私達の市は私達が作るのだ。」、「私達が新しい行政の手法を提案・提供していくのだ。」という気持ちが必要となります。「市にはお金がない。だったら、私達が労力を提供しよう。私達の時間を割こう。」という気持ちです。

この意識改革がなければ、市職員の20%削減はできません。削減できないということは、ある日、国からの地方交付税や補助金のカットを告げられた時、袋井市民は大きな大きな市民税アップを甘受しなければならないということです。国の財政が危機にあるということは、国税の

アップもさることながら、市民税（勿論、県民税も...）が上がる可能性があるということです。このような大きな負担をしたくなければ、一刻も早く市民の参画、市民と行政との協働による公共を担う仕組みを推進することです。そして、市民が喜んでこれに参画していくことが、これまで以上に大きな意味を持っています。

（２）行政ニーズへの迅速かつ的確な対応を可能とする組織

環境変化に即応した組織再編

合併後、新市が実施する重点項目をはじめ、「健康づくり」や「少子高齢化対策」など、新市の目指すべき姿の早期実現に向け、従来の国や県などの行政機関との均衡に配慮した縦割り組織にとらわれることなく、成果主義的な政策実現のために、効果的かつ効率的に事務・事業を行える組織とする必要があると考えます。

そのために、組織の再編成にあっては、政策や事務・事業のまとまりや地域などへの対応とともに、住民ニーズへの迅速な対応の観点やスピーディーな意思決定・対応の観点に留意しておく必要があります。

（３）定員管理及び給与の適正化等

市職員の削減

市の歳出削減の中で、何といたっても大きいのは、市職員の給与です。

したがって、この削減をすべきことは、当然のことです。そのためには、まず、職員数の削減に取り組まなくてはなりません。

本委員会では、合併協議会での合意事項である「合併後１０年間の一般職（医療職、保育士、幼稚園教員を除く。）の職員採用に当たっては、定年退職者の３割補充」及び国の方針に準じ「１０年間で２割削減」を提言します。

（４）人材育成の推進

市職員の意識改革

サラリーマン意識の払拭

これは、市職員だけでなく、民間を含めて全ての組織の中に巣食って

いる問題です。「2・8の原則」というものがあります。これは、どんな組織であっても、それを自ら主体的に担っているのは、組織全体のわずか2割の人間で、残りの8割の人間は、この2割にぶら下がっているとされます。この意識を払拭するにはどうするのか。

それは、少数にするしかないと思われれます。少数にすれば必然的に精鋭になります。ここに、市職員の削減の意味があります。少数になれば、遊んではいけないのです。自分の持分でないものも、やらなくてはならなくなるのです。少数精鋭になり、自然淘汰された結果残る優秀なはずの2割の者だけで構成された組織であっても、その新たな組織には、また「2・8の原則」は生まれます。

しかし、この繰り返しにより組織の活性化と、個々職員の意識改革が促進され、組織力向上へとつながるのです。

また、この組織力向上には、もうひとつの大切な視点があります。これは、前述の「2・8の原則」をさらに細分化し、「2・6・2」に分けてみますと、この中位に位置する6割の人材の存在が、その組織に大きな影響を与えていることがよくわかります。

つまり、この中位6割の人材をいかに上位2割の人材と共に、自らが主体的に取り組む職場風土をいかにして構築するかが、どの組織においても共通の課題であり、この成功こそが、総体的な効率性や組織力の向上につながるのです。

セクショナリズムの排除

どんな組織でも、それが人間の組織である限りセクショナリズムはあります。自分の担当分野をやっていることが当然であり、また楽であり、他人の分野に口を出すとお互い気持ちよくないからです。

そして、この意識の改革は、適切なローテーションとやはり少数にすることが基本であると思われれます。少数にすれば、他の分野も手伝わざるを得なくなりますし、また手伝ってもらわなくては、業務がまわらなくなってしまう。このためにも、少数そして精鋭が必要となってきます。

しかし、組織である以上、まずは「各担当の部分最適論」が第一義的に強く求められることは言うまでもありません。しかしながら、これからの行政運営に当たっては、各担当者が自らの立ち位置を自らが確認し、その個々の職務執行に際し、「全体最適の視点」を持ち合わせる事が大切であり、必要なのです。したがって、この意識改革を効果的に促すツール（仕組み）も、今後組織の活性化のために研究し、導入に向けた検

討をする必要があると考えます。

分権型社会の担い手づくり

分権改革が実行段階に入った今、各自治体には自己決定、自己責任がより強化され、「住民自治」を根ざす「分権型社会」の構築のために、市民に最も身近な市役所には、「新しい地域経営」の仕組みを一刻も早く創りあげることが求められております。

今後、一層国や県からは、様々な形で権限（仕事）の移譲がされてくることでしょう。したがって、各自治体は、今、分権型社会の最前線に立たされており、この分権型社会の担い手にふさわしい人材育成が重要かつ急務であります。

つまり、まさにこの点においても、自治体間競争は既に始まっているのです。即ち、～を総じて言えば、「自らが市政を担っていくのだという気概を持った人材」、「私が袋井市を素晴らしい市にしてみせるという心意気を持った人材」、そして、自らの価値観に基づく「袋井市はこうあるべきだ」というビジョンを持った人材が必要なのです。

このためには、「自らが市政を担っていくのだ」という気概を持った人材の育成が必要であり、この観点に立った人事管理、評価、研修を総合的に構築する必要があると考えます。

(5) 公正の確保と透明性の向上

地方分権により地方公共団体の自己決定権が拡大することに伴い、市は住民に対する説明責任を果たすとともに、公正の確保と透明性の向上に一層努める必要があると考えます。

このために、適切な情報公開のほか、パブリックコメントなどを積極的に活用していくとともに、有識者や住民の視点から見た評価審査を取り入れるなど、外部監査制度の有効活用についても検討していく必要があります。また、情報の提供にあっては、目的・目標や、現状、課題などにも他団体との比較や全国的な指標を示すなど、住民等が理解しやすいような工夫を積極的に講じることが必要であります。

多種多様な事務事業があるなかで、どのような目的に、どんな取り組み方をしているのかなど、行政が担い行う仕事を客観的に評価する仕組みを構築していくことも公正の確保と透明性の向上につながるものと考えます。

(6) 電子自治体の推進

IT関連費についてのセカンドオピニオンの採用

IT関連については、現在市では約3.5億円の支出を計上しています。IT関連費について、それが対価として見合った適切な額であるか否かの判断が大変難しくなっています。膨大なソフトの中身を検証し、それがコストパフォーマンスに合っているか否かの判断ができる機能が市役所内にないからであります。これについては、「セカンドオピニオン」の採用が有効であろうと考えています。セカンドオピニオンとは、ある病院で胃ガンであると診断された時、別の病院に行き、その病院の医師の診断を聞いてみるという制度です。日本でも少しずつセカンドオピニオン外来ができはじめています。これと同じことをIT関連費について採用するという事です。

具体的には、仮に袋井市のIT関係を請け負っているのがA社であるとすれば、例えば、B社にセカンドオピニオンをお願いするという事です。この採用により、コストパフォーマンスに合った支出が期待され、なおかつ同額であっても、より有効なシステムの開発がなされるのではないかと思います。

(7) 自主性・自律性の高い財政運営の確保

補助金のサンセット方式導入

市は各種団体等に毎年補助金を交付しております。その額は、約10億円となっております。この補助金については、その支給開始は、それぞれの必要性に基づいて決定されることは当然であります。時代や環境が変わり、その必要性に疑問がついても継続してしまうという憾みがなきにしもあらずです。

前述のような、国家財政の危機からくる市財政への波及、そして行政の進化論の適用を考えれば、当然、この補助金も見直さなくてはならないものであります。では、どう見直すかですが、

一律5%削減

直近年度より、極少数の例外を除き、原則一律5%カットを提唱します。次年度以降についても、その役割を終えた補助金については、毎年削減の努力をしていくことを望みます。

このことにより、市民全体の中に補助金についての危機意識と厳しい時代変化を知ってもらおうのです。

サンセット方式の導入

次に、「サンセット方式の導入」です。

即ち、現在の全補助金に、一律に3年の有効期限を設定するのです。そして、3年経過した時点で、全補助金について、その有効性・必要性をゼロベースで判断し直すのです。このことによって、時代や環境の変化により、既に不要となった補助金が順次削減されてくものと思います。

補助金の申請と評価の厳格化

その有効性、必要性をゼロベースで判断し直すのですから、その申請については目的、意義、事業内容、収支計画、そして過去の事業内容（具体的な内容を詳細に示す。例えば、事業当日の写真や市民の声を名前入りで提出していただく等）、収支報告書（領収書等をすべて添付していただくことも必要となると思われます。）、事業評価表（事業目的を実績、自らの評価、他者からの評価、残された課題、改善点、これからの取組み方向などの詳細）をキチッと提出していただくシステム導入が必要です。

補助金評価委員会の設置

住民等、有識者により構成された『（仮称）補助金評価委員会』が、上記の書類を厳格にチェックし（当然、領収書と収支報告書のチェックも含まれます。）、当該補助金を再びサンライズしても良いか否かを判断するのです。

自主財源確保への取組み（一市2制度の早期是正）

合併により1市2制度となっているものや、都市計画税など過去の経緯から負担を見合わせているものについては、同一行政区域内における公平・公正性を確保する観点から早期是正が望ましい。

例えば、旧浅羽町地内に都市計画税を課税することにより、約2億円もの収入確保が可能となります。その他、同じ受益に対する負担額の異なるものなど、早期に是正をする必要があります。

(8) 地方議会

議員定数の削減

袋井市に現在26名の市議会議員がいます。そして、この26名に係る議員報酬合計が1億5千万円となっております。合併協議会の中で、この26名を更に減少するという合意がなされているようですが、本委員会は、前述の(1)~(7)までの提案の趣旨を御理解いただき、合併協議会における合意事項以上に削減されることを強く望みます。

現在、議員報酬は年収580万円/人となっており、これは当然年齢に関係なく全員一律であります。本当に国を憂い、市を憂える人材が、政治の世界に入ろうと思う時、この金額が一律で不変ということが大きな障害になります。通常の給与所得者を選択すれば、年を経るとともに給与が上昇がある程度見込まれるのでありますが、「議員」という職業をとろうとすると、自らの収入をベースとした人生設計ができなくなるのです。しかも、次の選挙では、その身分がどうなるかわからない、そんな中で、青雲の志を持った若人が地方政治の場に参入しにくいことも事実です。

そこで、例えば、「議員15名、そして年俸800万円」とすると、議員1人当たりの報酬は増額しますが、市が持ち出す総額は年間約3,000万円もの経費削減ができるのです。

明治維新は、10代~20代の若人が国を動かし成し遂げました。若い人が澁刺と袋井市政に登場し、斬新な発想で議員立法を次々と立ち上げる。そんな市政が到来して欲しいのです。

袋井市行政改革推進委員会委員名簿

(任期：平成17年8月1日～平成19年7月31日)

No	氏名	役職	性別	備考
1	小林正樹	公認会計士	男	会長
2	小池幸徳	前)袋井市助役	男	副会長
3	石原多多良	(株)早川製作所 代表取締役社長	男	委員
4	皆戸中秀明	磐田信用金庫 袋井支店長	男	委員
5	津田光子	(株)イオン袋井店 店長	女	委員
6	富田重之	(株)さわやか 代表取締役社長	男	委員
7	村松弘子	浅羽西・北幼稚園長(囑託) 前)小学校校長	女	委員
8	安間啓一	(有)どんどこあさば 代表取締役	男	委員

(委員の改選)

故)渡辺兼雄委員 任期 H17.8.1～H17.8.24

安間啓一委員 任期 H17.9.28～