

第3次芦屋市行政改革大綱 についての意見

平成12年11月22日

芦屋市行政改革推進懇話会

平成12年11月22日

芦屋市長 北村 春江 様

芦屋市行政改革推進懇話会
座長 倉 光 弘 己

芦屋市行政改革推進懇話会意見

阪神・淡路大震災により重大な被害を受けた芦屋市では、早期復興と財政再建をめざして平成8年及び平成11年と二度にわたる行政改革を実施し一定の成果を挙げてきた。しかし、低迷する経済情勢等に起因して財政状況の悪化が深刻化する一方、本年4月の地方分権一括法の施行や第3次芦屋市総合計画の策定など、本市を取り巻く諸施策の展開に新たな要素が加わったため、第3次行政改革大綱について市長から意見を求められた当懇話会は、5回にわたる議論を重ねた。

当懇話会としては、これまで慎重に議論を重ねた結果、次に掲げる事項について一層の充実を図られるよう意見を申し上げる。

また、懇話会の中で出された各委員からの意見については、別紙に要約しているため、その趣旨を参考に今後の市の行政に活かしていただきたい。

記

1 現状に対する認識

(1) 阪神・淡路大震災に起因する芦屋市の財政状況の悪化は、とりわけ深刻で、市長以下職員の努力にもかかわらず、改善の方向に向かわず、このままでは数年の内に赤字再建団体に転落する状況にある。

(2) 周辺の阪神間の都市に比べると、震災まで芦屋市は比較的裕福であった。

そのため、国の補助事業に併せ、多額の起債を重ねることこそ少なかったが、今日省みると、税収の右肩上がりを前提とする財政の拡大傾向がなかったとは言えない。また、財政が裕福であったために、市民の利害に結びつく事項に関しては、比較的消極的な対応しかしてこなかったように思える。

-
- (3) 当面，少なくとも向こう3年間は，財政の健全化を最優先課題として取り組まなければならないと考える。そのためには，従来のような通常努力に留まることなく，組織，手続き等について最初から見直すような戦略的取り組みが必要である。

2 財政健全化への取り組み

- (1) 増加する公債費負担の圧迫を平準化するためには，国の特段の方策を待たなければならないが，芦屋市が震災後においても，不交付団体である事情等を訴え，引き続き国，県に対して公債費の繰り延べ償還などを働きかけること。

- (2) 肥大化した組織の簡素化を図り，人材の多能化も併せて，人員の削減に努める。

また，個々の事務事業について「何のためにしているのか」「本当に必要なのか」「優先順位は間違っていないか」などの見直しを行うこと。

- (3) 経費の削減には，まず目標を掲げ，優先順位を決め，先例に捉われず，次のような原則を立てて臨むこと。

・新規事業，未着手事業，一時中断事業などは，原則的にこの3年間は着手しないこと。さらに，従来の補助金，市の施設の任務・配置が適正かどうかを検討し直すこと。

- (4) 思い切った行政改革を行うには，意識改革とともに組織や手続きの見直しが必須である。しかし，これを内部の職員のみで行うには限界があると思われる。

したがって，外部の専門家の手による問題の抽出，改革への提言を求めることを提案する。

3 市民への協力要請

- (1) 市民生活へ直接影響する「痛みを伴う」改革も必要になることから，市の財政の現状を周辺市との対比の中で，市民に理解してもらうように格段の努力を払うこと。また，単に広報による周知に留まらず，さまざまな機会を設け，市長はじめ職員一人ひとりが，市民に理解してもらうよう努めること。

- (2) 経費節減策として，廃止の対象になった事務事業についても，NPOの協力，アダプトシステム及びPFIなど，存続の可能性について市民とともに話し合っていくことを望む。

(3) 行政施策の見直しには、市民の目から見て理解と協力が得られるか否かを基本的な判断基準にして欲しい。また、従来のような家父長的施策ではなく、市民の意向を絶えず問い直すような積極的な機会を増やすように望む。

4 芦屋市を魅力的にするための検討

現状が財政の再建を最優先にせざるを得ない状況にあることから、当懇話会では、専ら財政問題を中心に議論した。しかし、本来行政改革は従来 of 行政を根底的に見直し、市民とともに芦屋市を魅力的なまちにしてゆくことにあり、市民誰もが「このまちに住み続けたい」と実感出来るまちづくりを目指すことにある。

そのためには、行政は従来 of 枠を超えた市民との対話をさらに推進し、市民もまちづくりを自分たちの問題として考え、積極的に参加するような新たな仕組みづくりに取り組むことを提言する。

(別紙)

平成12年度芦屋市行政改革推進懇話会委員の意見

行政改革のコンセプトへの意見

- ・公と民との役割は違うはずである。行政が民を基本で行うならば弱者切り捨ての行政を行うこととなる。
- ・「最少の経費で最大の効果」の文言は民間ではあたりまえであって、具体的にどうするのか。行政に評価制度を入れることなどを書かないと意味がない。痛みが伴うものなどがあって意識改革となる。
- ・芦屋らしさを失わないよう、投資事業であっても、是とする改革の考え方があって良い。
- ・将来芦屋をどうしたいという理念を明確にして、その次に優先順位をはっきりさせる。アクセルとブレーキのさばきを。
- ・行政は大きなストーリーづくり、一般の人に入ってもらって協力してもらう。大きな流れの中で何を我慢し、何を優先していくか、多くの市民を巻き込んで共感してもらおう。
- ・非常事態のときに受益と負担の関係はどうあるべきなのか。これまでどおり行政が決めて、市民に辛抱してくれというやり方については問題である。
- ・「やはり芦屋はすごい」ということを確認し合えるような前向きの発想を。
- ・行政改革と、財政再建のどちらが重点か。戦略的発想を。環境が変わったら、変わったなりの発想で。
- ・財政危機をてこに公民の役割分担を見直ししていこうとしているのではと危惧する。
- ・積み上げ方式でなく、目標を出発点に、すべて逆算して計画する方式を。
- ・制度疲労を変化させるのに良い機会であるが、市の借金のために議論が集中しない。大きな課題にプライオリティを付けて、集中的にやるべき。
- ・物事の決定をしていくプロセスの段階から民間活力を取り入れていくべき。「検討」も本来それを念頭に「検討」とすべき。
- ・理念>戦略>方針>計画>手続という関係の上で、「理念」である総合計画と、「戦略」である行政改革の相関関係がはっきりしない。
- ・西宮市長選で芦屋市との合併論が出ている。芦屋市民にとって寂しいこと。市民が協力出来るところは協力し、そのような事態にならないように。
- ・今後職員や市民が一緒になって作っていけるようなワークショップ、ワークグループを具体化していく必要を感じる。
- ・「痛みを伴うことについては誰も良い顔はできない」を共通認識に進めて欲しい。

-
- ・本市は他市に比べても、少し高い所得層の勤労者が多い。そういった方々の市の教育、福祉、環境などに対する要望も強かったという事実もある。
 - ・この財政危機を逆に活かしてまちづくりの主体をどこにおくのか。住民がどういうふうなまちづくりに取り組んでいくのか。この機会をうまく考えるべきである。

大綱・基本計画への意見

- ・人事制度に触れる部分に突っ込んだ書き込みがあれば良い。
- ・「民間活力の導入」どこまでが「公」どこからが「民」の尺度が必要では。

赤字の分析

- ・震災が無かった場合と比べてどれくらい規模を縮小しなくてはならないか。(入りをはかる)一方、支出の面で震災関係でどれくらい増えたのか。その結果、通常の場合でない状態はいかほどであるのか。をしっかりと押さえるべき。
- ・財政赤字は震災というよりむしろ、減税による影響では。
- ・震災の影響 国庫負担に応じて市町村自己負担分も増やしてきた。芦屋市の特異性として、自主財源をバックに比較的市民の要望に応えてきた。
- ・交付団体であったならば、震災後の累計をすると何十億という金額が本来もらえるはずではなかったか。
- ・行政改革のみで赤字解消するのは至難のことであるとの印象を受けた。

市民に対する現状等の周知

- ・膨張して行政サービスをやっていた分、人口は戻らず、税収は減っていく現状を踏まえ、市民にこれまでのやり方が継続できなくなったことへの理解を求める努力を。
- ・大きな事業実施に関して、余分な経費がかからないようにしており、先行投資はやっていくべきという説得、市民に対して分かりやすい資料を。
- ・市民に非常事態というなら、具体的に「こういうものは打ち切りに、復興事業にはこう影響が出ます」ということを示しては。
- ・公債費のウエイトをどのくらいまで減らしていかなければならないか、「震災の結果としてこのくらい財政負担が増えている」という情報を市民に提供。
- ・他市に比べてどうなのかという説明を定性的にする。
- ・市民は非常事態を分かっていない。市民一人ひとりが考え直す機会を。
- ・赤字再建団体となった場合芦屋市は一体どうなるのか、市民に示す必要があるのでは。
- ・本市の財政状況など分かりやすいパンフなどつくって、もっと市民に問いかけるよう投げかけていって、そういった機会をつくっていくことが大事である。

実施計画への意見(総論)

- ・計画作成と同時進行している状況なので、委員の「ここを検討してはどうか」という視点での提言をいただきたい。
- ・個別の案件の是非に突っ込んでの討議でなく、全体を俯瞰しての姿勢について当懇話会で議論したい。
- ・全体の定数を先に減らすべき。「組織改革の原理」では、先に人を減らしていく。そして不要な仕事も整理していく。OA化していくなども必要。
- ・大綱の中の「非常事態」の切り口でまず柱を立てるのが必要である。投資的事業については一旦凍結。継続してやるものを取捨し、経常的事業についてはどうするかなり、論議の筋の整理が必要である。
- ・組織・機構の簡素合理化問題などが、行政側だけで完成できる項目と、利用者側と話し合いがされて、初めて出来る項目とが同列に並んでいる点、配慮が足りない。項目の決め方、開示の仕方、タイミングなり慎重にお願いしたい。
- ・行政にとって整理しやすい論理も、市民・利用者側にとって理解しにくい面もある。どういうふうにコミュニケーションを図っていくのか、削減の目標と同じく考えていきたい。
- ・投資的事業で先送りするもの、受益と負担に関するもの、について、「こういう乗りきり方は行政として考えられるが、市民としてどんなことが出来るのか知恵を貸して欲しい」などと返して、1年間論議をやらなければならないのでは。今回はもぐらたたきの乱暴なやり方である。
- ・大綱に比して、実施計画のギャップの大きさ、視点の違いが浮き彫りとなった。

実施計画への意見(各論)

- ・民間のように課制を廃止してチーム制にして、リーダーと副リーダー制などを置く。
- ・「ワンストップサービス」が「学校の施設整備」と同列に並べて良いのか。検討項目などと一緒に並んでいるのが理解に苦しむ。
- ・「公共的分野における民間との協働」中、民営化の項目で保育所が名指しとなっている。慎重な取り扱いがなされて開示されるよう望む。

赤字回避アイデア

- ・芦屋らしさを生かして市税を伸ばすということは考えられないか。(高額所得者が芦屋を離れたという実態から)
- ・新規事業は原則的に止めるなど優先順位にしたがって事業を行うなどすることが必要では。
- ・NPOが浸透する中、教職、情報企業退職者の教育現場でのボランティア登用。

-
- ・「図書館分室の見直し」「自動車文庫の見直し」についても地域の人たちで支えるアダプトシステムが考えられる。
 - ・投資事業の調整，一般財源負担分を起債に廻すなどして赤字転落回避を。
 - ・若い人を集め自由な発想を楽しみながら困窮を脱する方法の模索。
 - ・市債の増発によって赤字見込みはせずに済むのでは。
 - ・公債の繰り延べ償還を是非実現すべき。
 - ・新しく住民となった方の行政への参加について考えを持っておくべき。
 - ・新規事業については、今後負担がかかってくるので再度考え直してほしい。
 - ・投資的事業を全面的に見直して大幅な削減をすべきである。

芦屋市行政改革推進懇話会委員名簿

座長	倉光弘己
座長代理	田村悦一
委員	池村武彦
委員	後藤幸男
委員	佐藤徳治
委員	柴田俊治
委員	杉本貞夫
委員	高木正巳
委員	中田淳子
委員	中田智恵海
委員	中村修一
委員	前田辰一
委員	山中恵枝

(敬称略・五十音順)