

芦屋市行政改革基本方針及び

実施計画に対する意見

平成23年12月20日

芦屋市行政改革推進懇話会

平成23年12月20日

芦屋市長 山中 健 様

芦屋市行政改革推進懇話会
座長 朝 沼 晃

芦屋市行政改革推進懇話会意見

はじめに

阪神・淡路大震災による甚大な被害からの復旧・復興のため、危機的な財政状況に置かれた芦屋市では、これまでも行政改革実施計画を策定し、内部努力はもとより行政施策水準の見直しや民間活力の導入など様々な改革に取り組み、一定の成果を挙げてこられたことについて評価するものである。

しかしながら、高齢化率が阪神間で2番目に高い芦屋市において、医療費も含めた社会保障費の増大に対する財源確保は喫緊の課題であり、また、市民からの要望が絶えない保育所待機児童の早期解消のほか、老朽化が進む公共施設の建替えや大規模改修など、様々な課題に取り組む必要がある。

一方、行政運営の基盤となる財政状況は、長引くデフレによる全国的な景気低迷や三位一体改革などの影響により市税収入が大幅に減少し、また、地方分権の進展に伴い、自己責任、自己決定により財政の健全化に向けた取組を継続していかなければならない。

この度、平成24年度から平成28年度までの行政改革において実施・検討すべき取組について、市長から意見を求められた当懇話会は、これまで6回にわたり慎重に議論を重ねた結果、当懇話会として、行政改革へのなお一層の尽力を図られるよう、次に掲げるとおり意見を申し上げる。

また、議論の中で各委員から出された意見についても、その趣旨を参考にし、今後の行政運営に活かしていただくよう要望する。

1 これまでの取組と現状について

- (1) 阪神・淡路大震災の復旧・復興事業に多額の財源を要したことから危機的な財政状況に置かれていたが、これまでの行政改革の取組により、赤字再建団体への転落は回避できてはいるが、依然として震災復旧・復興事業に係る公債費負担が大きく、さらに三位一体の改革による個人市民税の大幅な減少等の影響により、毎年度の歳入不足を基金の取り崩しによって賄っている状況にある。
- (2) 財政の健全化指標である経常収支比率、実質公債費比率及び将来負担比率は、全国的にも低位な状況であり、今後も積極的な市債の償還を行うことにより、将来世代への負担軽減を図ることが求められる。

2 行政改革の基本方針について

- (1) 長期財政収支見込では、今後も基金を取り崩すことを前提とした財政運営となっているが、今後の公共施設の建替え等の新たな財政需要を考えると、一定の段階で基金を取り崩すことなく収支のバランスが取れるように政策的判断や経営的視点から精査した目標計画を立てる必要がある。
- (2) これからの公共団体には、必要な事業を選択し、費用に見合った歳入の確保を図るという視点も必要である。
- (3) 収支の均衡がとれない（赤字）事業を自治体が担うことにより、市民に安心を提供することにつながる。基金を取り崩してでも事業を継続するプラス面とマイナス面を市民に明らかにした上で、ビジョンや方針を示すべきである。
- (4) 行政改革を進めるには、受益者（既得権者）のみではなく、市民全体に対する改革提案という視点で判断することが必要である。
- (5) 国際文化住宅都市としての芦屋らしさを保つための投資は必要であるが、一方で、限られた財源の中での施策の取捨選択が重要である。
- (6) 現在の芦屋市の状況を見ると、従来の行政改革のようにマイナスばかりではなくプラスの改革も必要であり、「組織の活性化と人材育成」が最も重要である。
- (7) 人件費についても人事評価と給与を合わせた仕組みの中で、抜本的に見直すべきである。
- (8) 若手職員からの改善を促すような組織風土の改革が必要である。

3 安定・効率的で持続可能な行財政運営について

- (1) 環境負荷の逡減については、経費節減の面からも積極的に取り組まれない。
- (2) 他市に比べて厳しい建築制限や景観保全施策は、芦屋というブランド力の向上を図るためのものであり税収の確保にも繋がるという側面もあることから、行政改革においてもより効果的な視点を盛り込むべきである。
- (3) 指定管理者制度については、施設利用の促進（利益）を図る観点からも実施事業を見直すと同時に、導入の推進を図るべきである。
- (4) 事務事業の見直しについては、存在意義や優先順位等を考慮し整理する必要がある。
- (5) 事務事業評価については職員の労力の逡減からも簡素化するべきである。
- (6) パイプラインのあり方については、市全体の財政収支や維持経費、受益者負担金など多角的な面から検討すべきである。
- (7) 住宅政策については、市営住宅に指定管理者制度を導入にすることにより、従来の市営住宅の維持管理業務の効率化を図るとともに、今後はマンションの老朽化問題対策など住宅施策全般へ移行すべきである。
- (8) ジェネリック医薬品については、医療費の軽減を図る上から医師会や薬剤師会等と協力しながら在庫の問題も検討した上で、市としての標準的なものを定め、市民に対する啓発・普及を図るべきである。
- (9) 待機児童の解消策としては、保育所・幼稚園は、民間に任せるなど既存の枠組みの中でも取組可能な余地があり、できるところから進められたい。

4 組織の活性化と人材の育成について

- (1) 業務の成果が人事評価に反映される仕組みを構築すべきであり、その人事評価結果が給与面に還元されるよう工夫されたい。また、人事評価そのものも減点評価方式は改めるべきである。
 - (2) 意識改革は、若手職員から盛り上がらなければならない。そのためには若手職員が、自由に意見を言える場（環境）を作ることが重要である。
 - (3) 人材の育成については、組織として下位の者に責任を持たせて業務を任せることが重要である。
 - (4) 自治体の体質を変えるには、主査、課長級の研修の拡充が必要である。
 - (5) 管理職には男女の区別なく登用されたい。
 - (6) 民間のみならず、大学院修了者、弁護士、公認会計士等の有資格者の職員採用は、組織風土を変える新しい意識・文化を取り入れる観点からも、
-

積極的な活用を検討されたい。

- (7) リスク管理は、日常的なマニュアルの見直しが必要である。随時改正のなされていないマニュアルは活用されていないことになる。
- (8) 自主研修は、発表の場を設け、一定の成果があった場合には、表彰するというようにインセンティブを与える工夫が必要である。
- (9) 人件費は政策的な総額での水準管理が必要であり、民営化や外部委託も組み合わせた経常コストの抑制を図るべきである。
- (10) 給与制度については、管理職の一律カットを見直すと同時に、インセンティブを働かせる意味でも年功型は見直し、能率給、能力給を適用する前提で改革を推進する必要がある。
- (11) 職員数については、組織の見直しを含めた一定の方向性を示すべきである。

5 市民から信頼される行政について

- (1) 幼保一体化については、経費面からではなく、子育て全体のあり方や仕組みの再構築という観点から検討されたい。
- (2) 市民参画は、行政の押し付けにならないよう、市民の側に立って参画を促す仕組み、市民協働の場が必要である。
- (3) 若手職員には、直接住民と対応する職場を体験させるべきである。
- (4) 財政状況や行革の取組について、分かりやすい情報提供を心がけられたい。

6 その他

新たな行政改革は、その基本方針においても「課題解決型」と掲げられており、これまでの行政改革において取り組まれてこなかった項目や目標が達成されなかった項目を取り上げていることから、確実に目標を達成するためには市長のリーダーシップはもとより、職員の意識改革が最も重要であり、また、複数部署にまたがる項目や全庁的な課題については、関係部署間の調整を積極的に行い定期的かつ適切な進行管理を図られたい。

実施計画には、できるだけ数値目標を掲げて達成度が評価できるようにされたい。

以 上

芦屋市行政改革推進懇話会委員名簿

座 長 朝 沼 晃

弁護士

関西学院大学専門職大学院経営戦略研究科教授

委 員 島 津 久 夫

芦屋地方労働組合協議会議長

委 員 高 原 利 栄 子

近畿大学経営学部准教授

委 員 中 田 智 恵 海

佛教大学社会福祉学部教授

(財)芦屋ハートフル福祉公社副理事長

委 員 野 崎 勝 義

関西国際大学客員教授

委 員 林 宏 昭

関西大学経済学部教授

(敬称略・五十音順)