

平成20年度予算に向けた提言

平成19年12月24日

浜松市行財政改革推進審議会

目 次

はじめに	1
平成20年度予算に向けた提言について	4
提 言	5
1 補助金	5
2 外郭団体	7
3 人件費	10
1) 職員数の削減	10
2) 給与の見直し	11
4 附属機関等	12
1) 執行機関	12
2) 附属機関等	12

はじめに

政令指定都市「浜松」の姿

総務省統計局「統計でみる市区町村のすがた 2007」ほか

「人口」	80万人	16位/17市	1位 横浜市(358万人)の22%
「面積」	1,511 km ²	最大/ "	最小 川崎市(143 km ²)の10.6倍
「道路」	8,415 km	最長/ "	最短 堺市(1,914 km)の4.4倍
「 <small>一人</small> 地方税収入」	151千円	14位/ "	1位 大阪市(251千円)の60%

「政令指定都市」という言葉は、私たちにどんなイメージを抱かせるでしょうか。横浜 358 万人、大阪 263 万人、名古屋 222 万人、札幌 188 万人といった大都市は、浜松市と比較にならない人口を擁し、産業は高度に集積、その地方に大きな影響力を有し、ヒト・モノ・カネが流れ込んでくる存在です。

翻って、浜松市の姿はどうでしょう。17 の政令市で随一の広大な市域に、人口が点在する中山間地域を多く抱え、張り巡らした道路は最長です。道路の維持管理だけでも、他の政令指定都市より多くの予算を割かなければなりません。上下水道など社会基盤整備や、福祉などの行政サービス提供にも、集中度が低い分だけ、浜松市のコストは割高となります。

収入についても、市民と市内企業から頂戴する地方税の一人当たり 151 千円は、政令市中 14 番目、1 位大阪市の 60% と多くはありません。

この浜松市が他の政令指定都市と同じ経営をしていたら、財政が立ち行かなくなるのは明らかです。

行財政改革の必要性

合併により、浜松市の人口は 20 万人増えた 80 万人になりましたが、65 歳以上の高齢者も 5 万人増えて 16 万人となり、高齢化率（65 歳以上が人口に占める割合）は 1.5 ポイント上昇した 19.9% になりました。これからも世界で経験したことのない早さで、高齢化がさらに進展します。「医療」に「福祉」と、高齢者も安心して暮らせる施策が求められています。

また、市長が「こども第一主義」と政策提言するように、次代を託す新たな世代を育成するため、社会をあげて子育てを支援する時代を迎えています。少子高齢化の流れのなか、高齢者と子ども、そして社会的弱者を大切に作る施策が必要とされています。

しかし、こうした施策を実現するための「財源」はあるのでしょうか。浜松市の平成 18 年度地方税収入は、10 年前と比較すると 238 億円増えています。一方で市の借金の総額、特別会計と企業会計まで含めた地方債残高は、1,860 億円増えて 5,632 億円まで膨らみました。

さらに市民一人当たりで、地方税収入・地方債残高を 10 年前と比べて見ましょう。地方税は、平成 8 年度に市民一人当たり 184 千円の収入があったものが、平成 18 年度は 154 千円と 30 千円減りました。逆に地方債残高は、676 千円が 687 千円へ 11 千円増

えています。

必要な施策を実現するために、これ以上の借金を子や孫の世代へ付け回すのは、もうやめようではありませんか。そうなれば、財源を生み出すためには、長年の馴れ合いや慣行を廃し、行政のムダを徹底的に削るしかありません。行財政改革です。

行財政改革は、ひとり行革審が取り組むものではないですし、市職員だけでできるものでもありません。市民とその代表である市議会、市職員が一丸となって取り組み、市民が必要とする施策の財源を確保しなければなりません。

いまや行財政改革は、全ての自治体に取り組んでいます。そこで平均に甘んじた改革をしているようでは、不利な地点からスタートしている浜松市は後塵を拝するばかりです。全国でナンバー・ワンの行財政改革を目指して、全市民が取り組む必要があります。

「特別会計」：国民健康保険事業や老人保健医療事業、介護保険事業など、事業に対する特定の収入があり、その収支を市の一般会計（主に市税を財源として暮らしに密着したサービスや生活基盤の整備などを行う会計。平成 19 年度の当初予算額は 2,620 億円）と区別して経理する会計。浜松市には、19 の特別会計があり、平成 19 年度の当初予算額は 2,300 億円。

「企業会計」：病院事業や水道事業など、独立採算で市が経営する事業。民間企業と同様、バランスシートや損益計算書による経理を行うもの。浜松市には、4 の企業会計があり、平成 19 年度の当初予算額は 790 億円。

第 1 次行革審の評価

第 1 次行革審では「市政全般」「職員給与及び定員管理等」「企業会計及び特別会計」「外郭団体」に関し、264 項目の答申をしました。市によれば、平成 19 年 8 月現在の答申実施状況は「答申通り実施 184 項目」「一部実施 56 項目」「未実施 23 項目」「保留 1 項目」です。

また第 1 次行革審にかかる行革効果額は、毎年経常的に費用が削減されるものが 45 億円、一時的な単年度の費用削減額が 38 億円、計 83 億円、10 年間で試算すると約 490 億円、という評価を市からいただきました。

しかしながら、答申が完全には実施されておらず、効果額も答申の実施を前提とした将来の効果を含んでいるため、引き続き第 2 次行革審でも答申の実施を求めていきます。

第 2 次行革審スタート

平成 19 年 8 月 17 日、市長から委員委嘱と諮問を受け、第 2 次浜松市行財政改革推進審議会（第 2 次行革審）はスタートしました。

市の行財政運営全般にかかる改革、とりわけ（1）補助金に関する事、（2）外郭団体に関する事、（3）戦略計画の進行管理に関する事、という諮問に従って「補助金」「外郭団体」「市政経営」の 3 分科会を設け、そこでの調査審議を経て審議会に臨むことにより、迅速な審議を図っています。

「戦略計画」：総合計画（都市の基本理念や将来像、その都市像を実現するための政策の方向性を示した計画）の実施計画として、市全体、部局及び区における経営方針などを表したもの。単年度ごとに作成。

徹底した情報公開

行財政改革を推進するために必要なものは、情報公開です。

一方、改革を阻むものは、当事者にとってのみ都合の良い「馴れ合い」「慣行」「惰性」です。ところが、こうした合理的な根拠が無いものは、市民の批判にさらされれば、自ずと消えざるを得ません。こうした意味で、行革審では情報公開が何よりも重要と考えます。市民の納めた税がどのように使われているのか知らせることが、情報公開です。

正確な判断は、正確な情報を必要とします。都合の悪い情報こそ積極的に公表する、そうでなければ隠していると判断されてもやむを得ない時代であることを、認識する必要があります。

市民の理解できる言葉を使う

情報公開で必要なことは、わかりやすさです。ところが、官庁用語には市民になじみのない言葉が数多くあります。補助金、交付金、負担金、繰出金など、市や市民が負担していることは明らかであるのに、異なる表現が使い分けられ、その全体像は市職員以外にはわかりません。

このような官庁用語を改め、市民に対してわかりやすい言葉で市の状況や政策を正しく伝え、説明責任を果たす必要があります。

市民の目線で一般常識に照らして正しいかを判断

行革審の判断基準は、役所の内輪の常識に求めるのではなく、市民の目線で、社会一般の常識に照らして考えること、としています。

組織の中にいると、組織の常識・論理に染まってしまい、普通に考えたとおかしなことも、何の疑問もなく行ってしまうことは、ありがちなことです。このため、役所の常識が一般常識と異なるかどうかは、職員ではなかなかわからないのが現実だと思います。

行財政改革で大事なことは、役所の仕事について、市民一人ひとりが「行政が本当にやらなければならないのか」「そのやり方は理にかなっているか」「自分たちでできることはないか」を考えることです。行革審の委員は市民を代表して、それを審議しているつもりです。この考えは第1次行革審から変わりません。「市民の目線で一般常識に照らして正しいか」、これが行革審の判断基準です。

行財政改革を実行するのは市民

行革は、役所だけで実行できるものではありません。

改革には、新たな施策の財源を確保するため、受益者である市民に対して給付の削減や負担の増大を求めるものもあり得ます。市はこれまで市民に対して様々なサービスを提供してきましたが、これからは、市民自らや地域で解決できるかを考え、実行する、自分でできることは自ら行うという姿勢も求められるでしょう。

自分たち市民が必要とする施策を実現するために、いま行われている市の業務を見直すのが行革です。浜松市民が「行財政改革を実行するのは自分たち市民」という意識を持たなければ、行革を実施することは到底できません。

職員の意識改革を

いろいろな改革を実行するのは、職員です。いくら立派な政策でもそれを実行する職員の意識が改革されなければ、成果を挙げることはできず、「仏作って魂入れず」の状態になってしまいます。

これまでの審議を通じて、職員の意識は、現状維持から改革に向けて切り替わってきていると感じていますが、改革を成功させるためには、全ての職員が浜松市の現状や、このままの状態だと浜松市はどうなるのかを正しく理解し、改革の姿勢、チャレンジ精神を共有する必要があります。

行革審が提言しても何も変わらなければ、それは「画に描いた餅」です。

80万市民が「なぜ行財政改革をしなければならないのか」を考え

市民の負託を得られた市議会がリーダーシップを発揮し

市職員の意識改革と先頭に立った取り組みにより

全国ナンバー・ワンの行財政改革を実現しようではありませんか。

平成20年度予算に向けた提言について

第2次行革審では、この12月までに「補助金」、「外郭団体」、「人件費」、「附属機関等」の4つのテーマについて、分科会や審議会での審議を通して、第1次行革審の答申や包括外部監査の指摘に対する市の取り組みを確認し、市の現状を検証してきました。

行革について市民、市議会、市職員の協力をいただいているものの、これまでの審議を通じ、第1次行革審の答申を全ては実施していないこと、また、合併後2年を経過しても旧市町村の制度が温存され、未だに統一されていないこと等々、制度改革や事務事業の改善に、まだまだ多くの改革すべきことがある、ということがわかりました。

行財政改革には、スピードが求められ、可能なものから実行に移さなければなりません。このため、今回、これまでの審議を通じて指摘してきた事項のうち、平成20年度予算に直ちに反映させるべきものについて、それぞれのテーマごとに提言をとりまとめました。

提言にあたっては、制度の見直しが直ちに予算に反映され、また、これまで具体的な事項について審議してきた補助金が中心となっていますが、これ以外の事項についても可能な限り、具体的な提言をさせていただきました。

平成20年度予算編成にあたり、この提言を実行していただき、その結果として生み出された財源を市民サービスの向上に振り向けていただくよう、市に対して要望します。

また、当審議会は引き続き、本提言の平成20年度予算への反映状況の検証を含めた審議を行い、平成20年3月に中間答申を予定していることを申し添えます。

提 言

1 補 助 金

補助金や特別会計・企業会計への繰出金、外郭団体への委託料など補助的性格の経費は推定で 300 億円程度あると言われているが、そのうち狭義の補助金の平成 19 年度の予算規模は 159 億円で、一般会計全体の約 6%を占めている。件数は 461 件に上り、平成 17 年 7 月の 12 市町村合併前の旧浜松市における 222 件と比較すると 2 倍以上に増えている。これは、地域固有の伝統、文化にかかるものなど合併旧市町村地域に限定的な補助金に加え、国際交流協会や文化協会、自治会など同一・同種の団体に対する異なった制度の補助金の増加が大きな要因にあげられる。

多種多様な補助制度の存在は、財政への影響とともに、地域間、団体間の公平性や事務手続きなど行政効率の観点、さらには「ひとつの浜松」を実現するためにも、制度の統一に向けた見直しが必要である。

また、20 年以上続く補助金が半数近くの 221 件あるが、こうした長期化している補助金は、毎年同じ団体への助成が継続され制度そのものが硬直化している傾向にあることから、公益性などの視点による恒常的な評価制度の構築と市民誰もが納得できるための情報公開が不可欠である。

補助金は、行政代行や一定の目的の奨励などの性格にもよるが、そもそも行政が税金で負担しなければならないものなのかどうか、ゼロベースで徹底的に見直す必要がある。

提言の具体的項目

(1) 地域に限定的な補助金を区単位に統合すること

地域固有の伝統、文化にかかるものなど合併旧市町村に限定的な補助金については、区によるまちづくりへ寄与する意味からも、平成 20 年度において、それらを区単位に統合し、統一的な基準のもとに、区の裁量で執行する制度を創設すること。

区の裁量権が拡大することから、今以上に区の行政能力が問われることとなる点を認識し、職員の資質向上、意識改革に取り組むこと。

平成 19 年度から各区に 300 万円ずつ予算措置された「地域づくり事業補助金」は、統合する補助制度のモデルケースと考える。その事後評価を実施し、統合補助制度に反映すること。また、人口も面積も異なる各区への均等配分とする事業は行わないこと。

補助金が統合されることを、趣旨も含めて区や地域へ伝え理解していただくとともに、実効性のある事後評価の仕組みを構築すること。

(2) 同一・同種団体への補助金を統一すること

国際交流協会や文化協会など同一・同種団体への補助金については、目標年次を定め、統一について平成20年度から取り組むこと。

団体補助金を統一する際には、経過措置も含めて補助金を削減するとの方針を団体へ示すこと。

(3) 自治会への補助金等を統一すること

合併旧市町村地域で大きく異なる自治会補助金等の制度を平成20年度に統一すること。

自治会運営費補助金を統一する際には、行政連絡等業務委託の基礎単価を見直すとともに、区役所業務分についての上乗せは、極力抑制すること。

(4) 長期化している補助金を見直すこと

補助金の使途、交付団体が固定化されていることから、硬直化しないよう、サンセット（期限設定）とすること。引き続き助成要望がある場合には、その必要性、効果等をゼロベースで審査する仕組みを構築すること。

区画整理事業費補助金など、長期にわたり多額の資金を伴うもの、特に当初の事業計画と乖離が生じたものは、単年度分だけでなく、進捗状況や方向性を正確に把握した上で助成の是非を判断し、その全体像を公開すること。

市が言う「補助金」ではないが、長期にわたり個人に給付されているバス・タクシー券などの経費について、所得制限を設けるなどの見直しをすること。

(5) 評価制度を構築すること

恒常的な第三者機関を置き、事業評価制度を確立すること。

特に、新規補助金や単年度の臨時的な補助金については、事前の評価や審査が極めて重要な意味を持つことから、効果的な仕組みとすること。

(6) 情報公開を徹底すること

市民誰もが判断でき、納得できる補助制度として、補助金名称、交付額、交付先を分類整理し公開すること。その際には、官庁用語ではなく、市民にわかりやすい言葉で伝えること。

合併時に、浜松赤十字（日赤）病院移転支援事業費補助金など非常に多くの負担を取り込んでいることを、その経緯を含めて公開すること。

広報紙はある程度総括的な情報の掲載となるが、インターネットでは詳細に情報を得たい方の要望にも応えられることを前提として掲示すること。

(7)「補助金見直しの ガイドライン」を作成し、遵守徹底すること

補助金見直しの方針である「ガイドライン」を作成し、遵守徹底すること。

「ガイドライン」は固定化、形骸化することなく、毎年度必要に応じて見直すこと。

「ガイドライン」=一般的には政策・施策などの指針、指標となるもの。補助金見直しでは、問題点に対する基本的な考え方や取り組む方向性を記載。

(8) 補助金総額を抑制すること

平成 20 年度予算では、平成 19 年度当初予算 159 億円から、単年度で突出した浜松赤十字（日赤）病院移転支援事業費補助金 10 億円を減じた上に、その他の補助金総額で 5%、7.5 億円以上を削減すること。また、原則として新規事業は特別な理由があるもののみ、既存の補助金は増やさないこととすること。補助金件数も 1/3、150 件以上の削減を図ること。

補助金総額、件数の削減にあたり、委託料や負担金などへの科目変更による減は実質的な削減ではないので、トータルで増減を示すこと。

2 外 郭 団 体

浜松市には、68 の外郭団体が存在する。行革審では、出資・出えん（財団の基本財産への支出）割合が 25%以上、1 千万円以上の財政支出、職員派遣など、浜松市と特に関係が深い 22 の外郭団体を審議の対象としている。

これら 22 の外郭団体は、公共施設の管理や地域振興などに一定の役割を果たしてきた。その役割に応じ、市は平成 18 年度 297 億円を外郭団体に支出するとともに、外郭団体の役員や職員にも、平成 19 年 9 月現在で、市職員と元市職員あわせて延べ 153 人（うち非常勤役員延べ 52 人）が就いている。しかし「官から民へ」の流れの中、外郭団体の担ってきた業務は N P O 法人や民間企業にも開放され、外郭団体は競争の波にさらされるようになった。

市の外郭団体に対する債務保証・損失補償は、平成 18 年度末で計 776 億円に上る。このような明確な法的責任が無い場合でも、市の外郭団体であれば、出資比率の多少にかかわらず、最終的には市がその責任を負わざるを得ないと考えられる。

そうすると、外郭団体の改革を怠った場合、その経営危機が市本体の財政を揺るがすことになりかねない。行財政運営の規律を保つため、外郭団体の改革を早急に行う必要がある。

提言の具体的項目

(1) 外郭団体の整理・統廃合計画を示すこと

「官から民へ」「民でできることは民に」の考えを基本として、市がその経営に責任

を持つ外郭団体を必要最低限にとどめるべきである。

市の外郭団体になければ担えない業務が限定されてきている中で、存続できる団体は自立させ、市の支援がなければ自立できない団体は、外郭固有の業務が減ってきている以上、整理・統廃合する必要がある。

市が策定する「外郭団体に対する関与の方針」にもとづき、外郭団体の整理・統廃合計画を示すこと。

(2) 外郭団体の経営健全化に向け、改革・改善計画を示すこと

「外郭団体に対する関与の方針」にもとづき、自主財源確保や人件費・経費削減など、個々の外郭団体に対する市の改革・改善計画を示すこと。

理事会・評議員会は団体の意思決定機関であり、相応の経営責任を負うものである。責任の希薄化を避けるため、非常勤役員の員数を削減すること。

外郭団体への市派遣職員は、計画的に引き揚げること。

公の施設の指定管理者の選定は、公募とすること。また、随意契約による外郭団体への委託事業も、競争入札を行うよう見直すこと。

「指定管理者」：公の施設（住民福祉の向上を目的に設置され、広く住民に利用される施設）の管理を行わせるため、ある一定期間、市から指定される団体。これまでの管理委託制度では、市が公の施設の管理を委託できるのは、市が出資する法人（公社や財団など）や公共的団体などに限定されていたが、指定管理者制度によって、民間企業なども参加できるようになった。

(3) 個別の外郭団体について

(財)浜松市医療公社

「医療センター」は地域医療を支える病院であり、市民の信頼を得なければならない。

そのため浜松市は、平成9年度から18年度の10年間で、公的医療の負担金72億円、借入の元利償還金負担77億円、補助金16億円、あわせて165億円を「医療センター」に支出している。

しかし経営状況は、不採算な公的医療に市が負担しても赤字であり、未計上の退職引当金43億円、賞与引当金5億円等の隠れ債務や、免震工事49億円の将来負担を考慮すると、実態は倒産状態である。「医療センター」は、市の元利償還金負担や補助金により赤字を補てんしてきたが、その金額は10年間で93億円（77億円+16億円）にのぼり、将来にわたり市が補てんを続けることは、もはや不可能である。

また経営責任についても、市と医療公社の両者が責任を負う仕組みのなか、経営者不在であいまいとなっている。今こそ抜本的な改革を講じ、「医療センター」を病院として自立させなければならない。

組織は、意思決定とその執行が一貫し経営責任が明確となるよう、市病院事業と外郭団体の医療公社の二股に分かれた経営を、地方独立行政法人へ一本化すべきである。

「医療センター」は債務超過であるので、市が過去の経営責任をとって債務を切り離し、新法人は健全な財務基盤でスタートさせる必要がある。

当然に「医療センター」自身も収益改善へ取り組み、市の赤字補てんを必要としない独立採算を達成しなければならない。

地方独立行政法人移行により、意思決定と業務執行を首尾一貫させ、経営責任を明確にすること。

医療のマネジメントは病院長が担うとともに、理事長には経営の専門家を充て、公的病院の責務と独立採算の両立を図ること。

地方独立行政法人が独立採算に必要な資本を有するよう、未計上の退職給付債務や借入金（企業債）の返済などを考慮し、市が負担する「医療センター」の債務を確定すること。

公的医療への一般会計負担金は、浜松市の医療における公的病院の役割を明確にしたうえで、客観的な基準を設けること。赤字補てんに用いないこと。

職員給与費対医業収益比率を、同規模(500床以上)の収支黒字公立病院の平均以下とすること。

給与費の削減により黒字公立病院の平均まで6.7ポイント改善すれば、8.8億円の改善効果がある。収益増と黒字公立病院の平均を下回ること、さらなる収益改善をすること。

平成18年度：医療センター 55.4%、500床以上黒字公立病院平均 48.7%
(行革審試算) (総務省H18地方公営企業決算状況調査)

「職員給与費対医業収益比率」=職員給与費÷医業収益×100
：病院の職員数や給与水準が適切か否かを判断する指標

過大投資による損益悪化を避けるため、施設整備や医療機器更新など設備投資実施の際のガイドラインを策定すること。

プロジェクトチームを設置し、国（総務省）による地方独立行政法人化の認可の有無にかかわらず、地方独立行政法人を前提とした枠組みをつくること。

平成20年度から地方独立行政法人を前提とした新体制により「医療センター」を経営すること。

(財)浜松市建設公社、(社)引佐町自然休養村公社、(株)フォレストみさくぼ解散を予定する上記3外郭団体の処理方針・清算内容を速やかに提示すること。

浜松都市開発(株)

平成20年3月までに、浜松駅前「フォルテ」に入居する市施設および市外郭団体を退去させること。

可及的速やかに市の保有する浜松都市開発株式を売却すること。

株式を売却後、平成21年3月までに「フォルテ」の敷地を売却すること。

3 人 件 費

1) 職員数の削減

人件費は、市の支出額（普通会計）の中で約 20%と投資的経費に次いで多くの割合を占めている。これが固定費化すれば、財政は硬直化し、市民サービスの向上のための予算も制約されることになりかねない。人件費の縮減を図るため、まず、職員数の削減を図る必要がある。

市では、平成 22 年度までに、合併前の総職員数の 10%、650 人の人員減を行う定員適正化計画（職員数の削減等の計画）を作成し、平成 19 年度の段階では計画を上回る実績となっているが、業務の棚卸による事務事業の見直しや組織のスリム化・フラット化、業務の簡素化・合理化等を踏まえ、この計画を抜本的に見直して職員数削減の更なる推進を図る必要がある。

「普通会計」：統計上の会計区分のひとつ。各自治体ごとに一般会計、特別会計など各会計で経理する事業の範囲が異なっているため、統一的な基準で整理して自治体どうしの比較ができるようにしたもの。

提言の具体的項目

(1) 職員数削減の一層の推進を図ること

平成 20 年 4 月の職員削減数は、定員適正化計画の 143 人を上回ること。

平成 20 年度の組織改正については、将来の職員数の削減、事務の効率化に繋がる見直しをすること。

(2) 業務の棚卸により事務事業を見直し、効率的な執行体制を確立すること

業務の仕分けを行い、業務の廃止や保育園や幼稚園などの民営化、民間委託などのアウトソーシングを推進し、効率的な執行体制を確立すること。この見直しにあたっては、市民協働の観点から、NPO 法人や地域住民との連携を検討すること。

アウトソーシングにあたり、委託料等が従前の人件費等の費用を下回るようにすること。また、職種変更となる職員の能力が発揮できる体制整備を進めること。

(3) 組織のスリム化・フラット化により効率的、わかりやすい組織とすること

縦割り組織や重層的な組織は、必要以上の人員を抱え込むだけでなく、迅速な意思決定など事務事業の効率性や市民から見たわかりやすさが損なわれるため、横断的な組織の構築や課の統廃合、職制の簡素化など、組織のスリム化、フラット化を進めること。

本庁、区役所、地域自治センター、市民サービスセンターの効率的な業務運営を図るため、機能、役割分担について権限の委譲や集約等により見直すこと。特に区役

所、地域自治センターについては、職員が複数の業務を担う体制づくりを進め、今以上に横断的な組織とすること。

職員数 10 人未満の課は 45 課あり、市全体での総数 218 課中、20.6%を占めているが、その統廃合を進めること。

担当部長制、担当課長制について、職務内容、権限、責任等が不明確なため、市民にわかりやすくなるよう、廃止を含めた見直しをすること。

(4) 事務の合理化の徹底及び時間外勤務の縮減を図ること

不要不急の調査や必要以上の書類作成を廃止するなど、事務の合理化を徹底し、職員の事務量の軽減を図ること。

時間外勤務について、職員の健康への配慮、業務の効率化の観点から、業務の棚卸、業務の繁閑に応じた柔軟な異動や業務応援、時差出勤など弾力的な勤務時間管理、労働者派遣や臨時職員の活用などにより縮減し、平成 20 年度は行政経営計画の目標値である平成 18 年度実績の 20%減を達成すること。

事務の合理化及び時間外勤務の縮減について、実務担当者から幅広い改善提案がなされるよう、提案制度を充実すること。

2) 給与の見直し

給与については、一般的に国準拠とされているが、例えば、国の職員は転勤に伴う住所の異動があるが、市職員は無いなど、その前提は異なるものもあるため、給与に対する市民の理解を得るためには、全てを国と同一にするのではなく、合理性のあるものは国と同一、そうでないものは国以下とすべきである。最低限、国を上回って支給されている手当や本来業務に対して支給されている特殊勤務手当は、早急に見直すことが必要である。

また、市は、年功序列的な給与体系となっているが、意欲を持って働く職員が報われるよう、仕事の成果が給与に反映される給与制度を導入すべきである。

提言の具体的項目

(1) 国を上回る手当や本来業務に対する手当の見直しを推進すること

住居手当のうち、自宅所有者に対する手当について、支給要件の「新築又は購入後 5 年以内」を超えて支給されている経過措置を廃止し、国どおりとすること。

通勤手当のうち、国を上回っている自動車や二輪車等の交通用具利用者に対する手当を国どおりに引き下げること。

特殊勤務手当のうち、本来業務に対して支給されるなど、第 1 次行革審の答申どおりとなっていないものについて、答申のとおり廃止すること。

(2) 成績給を導入すること

管理職の昇給、勤勉手当（ボーナスの一部）に対して導入されている成績給を一般職員に対しても導入すること。

4 附属機関等

1) 執行機関

政令指定都市になって 執行機関の職責はますます増大しており、市民の負託にこたえるためには、執行機関の機能強化、活性化を図る中で、権限や職責に見合った活動を確保する必要がある。また、報酬についても政令指定都市行革 1 を目指すべきである。

「執行機関」：地方自治体の首長（市長）をはじめ、教育委員会や選挙管理委員会、監査委員など、地方自治体の事務を自らの判断と責任において管理、執行できる権限を持つ機関。地方自治法などの法律にもとづき、必ず置かなければならない。行革審では、市長を除いた執行機関を対象としている。

提言の具体的項目

(1) 執行機関の機能強化、活性化を図ること

監査委員について、監査機能の充実を図るため、公認会計士を委員に選任すること。
執行機関の機能強化を図るため、必要に応じて委員の補助員を設置すること。
執行機関の活動状況がわかるよう、会議の回数や時間など、執行機関の活動の成果を示す指標を定め、情報公開すること。

(2) 政令指定都市行革 1 を目指した報酬とすること

委員に支給される月額報酬は、活動時間当たりに換算すると高額であるため、地方自治法の規定どおり日額支給とするか、月額支給とするなら、今以上に権限や職責に見合った活動を確保するとともに、政令指定都市行革 1 を目指した報酬とすること。

- ・ 会議時間当たりの報酬額の最高 教育委員会 45,741 円/時
- ・ 会議 + 会議以外の活動時間当たりの報酬額の最高 人事委員会 16,966 円/時

2) 附属機関等

附属機関等のうち、活動状況が活発でなく、形骸化しているものがあり、委員数も合併前に比べ、1.7 倍の 1,682 人に増大している。パブリックコメント等、より幅広く市民の声を聴取する制度が整備されてきた。このような現状を踏まえ、設置のあり方や委

員構成の見直しが必要である。

また、多くの人材が市政に関与できる仕組みの構築や、委員報酬についても市民ボランティア的な役割を踏まえた見直しが必要である。

機関数の削減により、委員報酬などの直接経費のほか、附属機関にかかる職員の人件費や事務費なども節減できる。

「附属機関」：法律や条例の定めるところにより、市長等の執行機関からの諮問に応じて答申や提言等を行う機関。一般的に「～審議会」等の名称が用いられる。

「パブリックコメント」：市が計画や条例などを作るときに、案を市民に公表して、その案に対する意見や要望を募集し、寄せられた意見や要望などを考慮しながら最終案を決定するとともに、意見や要望などに対する市の考え方もあわせて公表していく一連の手続きをいう。

提言の具体的項目

(1) 設置基準を作成し、附属機関の廃止、統合、新設の抑制を図ること

附属機関の設置基準を作成し、新設の際は、特定の審査部門が設置の必要性を判断して、安易な設置を認めないようにすること。

既存の附属機関についても設置基準にもとづき、設置の必要性を判断し、廃止や類似の附属機関との統合を行うこと。

附属機関の役割のうち、市民の意見を聴取する機能は、パブリックコメントなどを活用すること。

(2) 委員数の削減を図る中で多くの人材が市政に関与できる仕組みをつくること

合併により増加した委員総数を合併前の水準以下に削減すること。

一つの附属機関の委員数を原則として10人以下とすること。

1委員が兼務できる上限を現在の5から2にすること。

委員の任期を2期または4年以内とすること。

(3) 委員報酬の見直しをすること

委員への仕事の対価は、報酬に統一すること。

報酬は、介護認定審査会などの専門家が実務を行うもの和其他のものに分類し、その他のものの報酬は、市民が就任する場合は、市政への参画というボランティア的な要素を踏まえ、交通費程度の3,000円、市民以外が就任する場合は、現行の8,800円とすること。

附属機関の委員は、市民から選任することを原則とすること。