

平成22年度第7回行財政改革審議会会議録

日 時

平成22年11月19日(金)午後2時～午後4時45分

場 所

流山市生涯学習センター 1階 A103 演習室

出席委員

井原委員、籠委員、大輪委員、小口委員、金子委員、櫻井委員
古内委員、井上委員、上平委員、近藤委員、田中委員、寺澤委員

傍 聴 者

なし

欠席委員

林委員、洞下委員、小嶋委員

事 務 局

山田行政改革推進課長、浅水係長、秋元主査、高野主事

議 題

- ・新しいプランによる行財政改革の取り組みについて
- ・その他

議事内容

別添議事録のとおり

添付資料等

資料1「新しいプランによる行財政改革の取り組みに係る意見書」

〔各委員からの意見の集約版〕

資料2「答申書たたき台」

別紙「個別事項に及んでいると思われる意見等」

議事録(概要)

(会長)

開会宣言

前回の審議会でも事務局から、前プランの項目別総括書及び、新たなプランの構成案等の資料提示と説明を受け、新たなプランの答申を行うにあたり、「個別具体的な改革項目」を提案するのではなく、3つのコンセプト毎に「改革への取り組みの視点」と「留意事項」について意見交換を行い、その集約した意見を反映した意見を答申することで見解を統一させた。

本日は、「新しいプランによる行財政改革の取り組みについて」を議題とし、事前に各委員からの意見を集約した、資料2「答申書たたき台」をもとに意見交換を予定しているが、詳細について、事務局から説明をお願いしたい。

(事務局)

前回の審議会でも、「新しいプランによる行財政改革の取り組みについて」の説明を行い、議論を行ったところである。その後、新たなプランに係る各委員から意見書を提出していただいたものを、資料1とし、意見を整理したものを資料2「答申書たたき台」としてまとめた。

本日は、各委員からの意見を集約した答申書たたき台(資料2)をもとに意見交換をしていただきたい。

(会長)

事務局の説明に対しての質問があれば伺いたい。

特になし

(会長)

それでは、資料2.『1.「財政の健全化と追求」』について意見を委員から伺いたい。

(委員)

資料1の1.にある～民間の知恵、創意工夫を前広に取組む姿勢が重要～といった文言を入れたほうがよいのではないかと。

(委員)

“財政規律を明確にする”という文言については、資料2に記載されていないが、個別事項まで及んでしまうのか。また、答申書への反映することはいかがか。

(事務局)

“財政規律”については、個別事項には当たらないと考える。なお、答申書への反映については、審議の中で議論を行い、反映するかどうかについて検討いただきたい。

(委員)

各委員の意見が、様々な分野にまたがっていることから、意見交換を行うにあたっては、(1)から順番に整理を行い、項目ごとにまとめて議論を行ってはどうか。

～全委員 了承～

(会長)

それでは、(1)について意見を伺いたい。

(委員)

(1)は、経費削減と企業誘致等の歳入増加についての内容が記載されているが、同様に(3)、(6)においても、歳出や歳入の内容が記載されているため、(1)に集約することができるのではないか。

(委員)

(1)の“常に行政の～経費削減に努める～”の前半部分については、取り組みの視点になる部分、いわゆる『1.「財政健全化と効率性の追求」』を答申するにあたっての概論なものであることから、この部分は残すこととし、後半部分は、別にまとめてはどうか。

(委員)

“常に行政の経営という視点に立ち”の行政の経営というのは、どういうことを示すのか。

(委員)

前回資料で配布されている中で、今回策定するコンセプトの上に経営理念とし

て、3つがあげられている。

この経営理念には、行政は経営であるということが、示されていることから、(1)に盛り込まれているのではないか。

(会長)

(1)は「1.財政健全化と効率化の追求」の目的や柱となるような意見である。

(委員)

そういうことであれば、“民間の知恵～”などという言葉を入れたらどうか。

(会長)

では、(1)は“～既成概念にとらわれず、民間の活用、創意工夫などを通し改革を推進すること”でいかがか。

(委員)

～“創意工夫などをして”～の方がよいのではないか。

(会長)

文言については、事務局に整理していただくことでよいか。

～全委員 了承～

次に(2)について意見を伺いたい。

(委員)

この“財産”については、不動産、動産のどちらを指すのか。

(事務局)

基本的には、両方を含めてである。

(会長)

(2)については、特に修正の必要がないようであれば、このままでよいか。

～全委員 了承～

次に(3)について意見を伺いたい。

(委員)

(3)は、職員の健康管理や、市民サービスなどといった様々な分野にまたがっているのではないか。

(会長)

(3)については、先ほどの(1)と(6)との統合も含めて、後ほど、議論することとし、ここでは、保留とすることでよいか。

～全委員 了承～

次に(4)について意見を伺いたい。

(委員)

“「事務事業の廃止・見直し等」を継続し～”については、一般会計のみならず特別会計や水道事業会計についても同様に見直し等を行う必要があることから、“全ての会計において”を入れることはどうか

(会長)

委員から意見があったが、いかがか。

～全委員 了承～

次に(5)について意見を伺いたい。

(委員)

補助金については、補助金審議会があるので、(5)の意見は特段記載する必要がないのではないか。

(委員)

補助金審議会があることは、承知している。しかし、歳出の削減の一貫として、補助金は常に見直しを行い、精査することが必要であるということ、改めて記載し、長年に渡って支出している補助金などについても検証が必要であるということ

を提言したい。

(委員)

補助金については様々な種類があることから、“補助金等”とした方がよいのではないか。

(会長)

今の意見についていかがか。

～全委員 了承～

次に(6)について意見を伺いたい。

(委員)

ここは、歳入増加について記載されていることから、(1)にある“企業誘致”という言葉を入れ、具体的な歳入増加の方法を入れてはどうか。

例えば“～安定的な財政的収入が担保されることが必要であることから、企業の誘致、定住人口の増加を～”でいかがか。

(委員)

“～更なる税等収納率アップ～”については、今年度から税制課に債権回収対策室が設置され、組織として収納率向上に向けて取り組まれていることから、記載しなくても良いのではないか。

(会長)

委員からの意見があったが、いかがか。

(委員)

債権の回収などは、集中的に実施することが望ましいことから、“短期間に”という一定の期間を示した文言を入れたほうがよいのではないか。

(事務局)

このプランの計画期間は、基本的に5年間(平成23年から平成27年)で集中して実施することを前提にしている。

但し、期間が終了したからといって、改革が終わるわけではない。

(会長)

事務局から説明があったが、いかがか。

(委員)

期間が限定されているのであれば、“短期間”という文言については、不要であることを承知した。

(会長)

それでは、(5)については、“市民サービス向上の持続的確保には、安定的な財政的収入が担保されることが必要であることから、企業の誘致、定住人口の増加を図る施策を展開し、税収の増加に努められたい。”などとするのでいかがか。

～全委員 了承～

次に(7)について意見を伺いたい。

(委員)

行政は、多くの事業、施策を展開しているため、予算の使途や目標指標などを明確するためにも、施策等の優先順位を定めた内容を公表することを(7)の中に記載してはどうか。

(事務局)

年度当初に、広報で「今年はこちらをやります」や「部局長の仕事と目標」の中で、事業や施策の内容を公表している。

また、年度の途中で、各部局長は市長、副市長に対し、事業等の進捗状況の報告を行い、中間報告として公表をしている。

(委員)

白書等に近隣市や類似団体との比較を必要とするのか。

(事務局)

近隣市、類似団体などとの比較がないと、全国的に流山市が、どの位置づけなのか、またその数値が適正であるのか、などといった判断(比較)することができないため、掲載する必要はある。

(会長)

比較の必要性については、の事務局からの説明でよいか。

- 委員了承

(会長)

先ほど、“優先順位”などと言う文言について、意見があったが、(7)に記載することではいかかが。

~ 全委員 了承 ~

では、『2.「市民参加による行政」』(1)について意見を伺いたい。

(委員)

ここでの“市民”はどのような範囲までをいうのか。

(委員)

自治基本条例では、「市民並びに市内で働く者及び就学する者並びに市内の自治会、NPO及び事業者」を“市民等としている。

このことから、(1)にある、“~市民~ではなく、市民等と修正をしたほうが良い。

(委員)

“市民参加に消極的” “サイレント・マジョリティー” ”(行政へ積極的に参加)させるか“といった表現は、行政側の言葉であることから、見直すことはできないか。

(委員)

例えば、“市民参加に市民全体どのような手法で、行政へ積極的に参加を求めるかについて検討されたい。また、既に~”ではどうか。

(委員)

(6)にある「市民参加の意義と仕組み」については、市民が行政に参加するためにはどのようにするのかと言った、最も重要なことが記載されており、内容も(1)に通じるものであるため、統合させてはいかがかが。

(会長)

(1)と(6)を統合させることでよいか。また、文言等については、事務局で整理することでよいか。

～全委員 了承～

次に(2)について意見を伺いたい。

(会長)

(2)と(3)については、NPO等への支援やサポートの充実についての意見であることから、集約して1つにまとめてはどうか。

例えば、“～市民発案型事業の提案を増加させるなど、市民団体やNPO等をまちづくりの担い手として、尊重し、活動を発展させるための育成支援やサポート体制を充実させる。”としてはいかがかが。

(委員)

統合させてよいのではないか。

～全委員 了承～

(会長)

では、(2)と(3)について統合することとしたい。

次に(4)について意見を伺いたい。

(委員)

(4)についても市民参加への体制についての内容であることから、(6)と同様にできるのではないか。

(会長)

では、先ほど(1)と(6)に加え(4)についても統合させることでよいか。

次に(5)について意見を伺いたい。

(委員)

「出前講座」は現在行われているが、(5)の主旨としては、若年層への行政参加の機会を増やすことを目的としている。

なお、行政への参加は「出前講座」には限らないので、“様々な手法を用いて”と一言い換えてもよいと思うがいかがか。

(会長)

(5)は“～中学校、高校に「出前講座等」の手法を用いて、若年層のボランティア活動、行政参加への関心を高める”としてはいかがか。

(委員)

ボランティア活動と行政“参加”がリンクしないと思うがどうか。

(委員)

“行政への関心を高めるよう努められたい”などとするのでいかがか。

～全委員 了承～

(会長)

次に(7)について意見を伺いたい。

(会長)

市民参加は、一部のNPO等に偏ることなく、誰でも参加できる仕組みと、新しいニーズに創造力で未来を切り開く人材供給が必要である。そのためには、行政に全て頼るだけでなく、市民に中からもリーダー的存在の育成が必要であると思う。

(委員)

“市は、広く市民や市民団体等に～事業などを展開して～”については、「事業を展開して、人材発掘をする」というように、人材の発掘の仕方が限定的な表現になることから、削除してはどうか。

(委員)

“～市民参加と協働～”は「参加」と「協働」が同様な意味を持つことから、「参加」は削除してはどうか。また、“～行政サービス～”についても、「市民サービス」に変えてはどうか。

(会長)

それでは、今の意見を整理し、“市は、市民と協働のまちづくりを進めるため、市民サービスを担う人材の発掘や育成に積極的に取り組む必要がある。また、知識や経験を持った市民の能力を活用してもらうため、市は、様々なネットワークを活用し人材の発掘や育成に努められたい。”でいかがか。

～全委員 了承～

次に(8)について意見を伺いたい。

(委員)

現状はどのようになっているのか。

(事務局)

市長への手紙や各課への意見など、インターネットを活用して、市民から意見を伺う環境は整備されている。

(委員)

パブリックコメントや各種情報の取得なども可能である。

(委員)

現状でネットを活用しての環境が整備されているのであれば、記載しなくてもよいのではないか。

(委員)

(8)の意図は、例えば、市民が市役所に集まって会議を行なうのではなく、電子会議などを将来試験的に導入してはどうかという意見である。

(委員)

パソコンを使用できない市民にも配慮する必要があると思うがいかがが。

(事務局)

市としては、IT を積極的に活用していくことは、有効な手段であると考えますが、一方で、年配の方や、パソコン等を使用しない方への配慮も必要であると認識をしている。

(会長)

現状行われている取り組みではあるが、今後も推進していく必要があることから、(8)については、このままでよいか。

～全委員 了承～

では、『3.「職員の意識改革」』(1)について意見を伺いたい。

(委員)

“行政官”という表現は、一般市民にはわかりにくいのではないか。

(事務局)

一般的には使用していない。

(会長)

“職員”で良いのではないか。

～全委員 了承～

他に意見がないようなので、(2)について意見を伺いたい。

(委員)

このことについては、削除してよいのではないか。

(委員)

理由は何か

(委員)

人件費を削減していくことは、当然である。また、削減をしたからといって、「公務員」という職業の魅力の低下にはならないことから、敢えて記載する必要はない。

(委員)

人件費を削減は必要なことであるが、市民側からすれば、削減によって職員の士気が低下し、市民サービスが疎かになってしまうことの方が問題であることから、(2)については、留意事項として記載したままで良いと思うがいかがが。

(委員)

市の職員の給与は特別高いものでもなく、現状の職員は、流山市職員として誇りをもって業務を行っているが、今後も人件費削減に囚われすぎると、職員の士気の低下になってしまうという留意意見として、そのまま残してよいのではないか。

(委員)

ただ単に人件費を削減するのではなく、(6)に“～職員の意欲の向上を目指して～”に繋がるようにしては、いかがが。

(会長)

(2)と(6)を整理し、統合する意見があったがどうか。

(委員)

(2)と(6)は視点が異なるため、(2)は独立させたままでよい。

(会長)

委員同士での意見が分かれるため、まずは、(2)を残すかどうかについて、確認を行いたい。

委員確認

それでは、(2)は残すこととしたいが、文言の整理については、(6)との統合も検討し、事務局にお願いしたい。

次に(3)について意見を伺いたい。

(会長)

(3)については、特に修正の必要がないようであれば、このままでよいか。

～全委員 了承～

次に(4)について意見を伺いたい。

(委員)

“インセンティブ” = お金というようなイメージがあるので、“表彰するなど”と言い換えてはいかがか。

(委員)

表彰だけで、職員の意欲を向上させるのは、難しいのではないか。例えば“～貢献した職員に報いる制度を充実させることを検討されたい”などはいかがか。

～全委員 了承～

次に(5)について意見を伺いたい。

(会長)

職員提案制度は、現在やっているのではないか。

(事務局)

実施している。

(会長)

実施しているのであれば、(5)は不要と考えるがいかがか。

～全委員 了承～

次に、(7)についての意見を伺いたい。

(会長)

(7)は、コミュニケーションの活性化や連帯感といった、職員の育成についての意見であることから、(3)にある意見と統合してはどうか。

～全委員 了承～

では、先ほどの、(3)に(7)の意見を統合する。文言については、事務局にお願いしたい。

では、『4.「その他」』(1)について意見を伺いたい。

(会長)

この意見は、『2.「市民参加による行政」』の中で、あったことから、削除してはどうか。

～全委員 了承～

次に、(2)についての意見を伺いたい。

(委員)

先ほど3.(4)にも職員へのインセンティブについての意見があったが、ここの(2)は組織的なインセンティブ付与にあたり、個別事項(改革)に及んでいることから、削除してはどうか。

～全委員 了承～

(会長)

それでは、今後のスケジュールと次回の審議会について説明をお願いしたい。

(事務局)

本日の意見の内容を整理した「答申原案」を各委員の皆様に郵送しますので、内容を確認していただき、次回の審議会で最終的な答申案を確定してまいりたい。

そして、来年1月に市長への答申を行っていただく予定ではあるが、次回の審議会の審議によっては、第9回を開催することも検討している。

(会長)

事務局の説明に対しての質問があれば伺いたい。

特になし

(会長)

次回の審議会の日程について連絡願いたい。

(事務局)

次回の審議会については、12月17日(金)午後2時から開催したい。なお、審議会の開催については後日通知することとしたい。

(会長)

それでは、以上で第7回行財政改革審議会を閉会します。

以上

平成22年11月19日

流山市行財政改革審議会

会長 井上 菊夫

新しいプランによる行財政改革の取組みに係る意見書

(集約版)【～各委員からの意見～】

第7回行財政改革審議会(H22.11.19)

資料 1

1. 「財政健全化と効率性の追求」 <取組みの視点と留意事項について>

<例>・将来に渡って、サービス提供を持続させる、安定的財政運営の確立を図りたい。
・効果や必要性が低下している施策、事務事業及び、過剰な行政サービスについては、これまでの経緯にとらわれることなく見直しを徹底されたい。

まず、流山市として健全な財政をどう定義づけているかを明確にしなければならない。借金が少ないことは一見健全に見えるけれども、自治体としての信用力を十分活用していないという点において非効率であるかもしれない。もちろん、無駄な借金をして事業を拡大してはならないが、資料2-p.2の財政調整課の取組にある「平成17年度から5年間の地方債発行額を、12～16年10%減とすることを目標とする」ことの根拠、つまり何故10%減であるかを今一度確認しておく必要がある。個人的には、自治体や国の場合には、利払いと償還や返済が滞りなく行われるならば、十分健全であると考えられる。次に、歳出の削減は現実的には個々の事業で可能な部分を少しずつ削ることを積み上げる以外にない。これは必要なことではあるが、これにより公共サービスが向上することは無いだろう。必要なのは成長戦略であり、歳入の増加により注力しなければならない。そのための柱となり得るのが、資料2-p.10の「企業誘致の促進」と、p.5の「市有財産の有効活用」である。「企業誘致」は簡単に進む話ではないが、それでも力を入れ続けなければならない。もちろん、つくばエクスプレスと関連させることも重要である。また、「市有財産の有効活用」については、自治体財政のストック部分に注目するという点で重要である。間違っても、売れるものは売ってしまうという姿勢ではいけない。売れ残るのはジャンクのみであり、その管理に要する費用に苦しむことが明白だからである。必要なのは、PRE (Public Real Estate) 戦略であり、公的不動産を戦略的に活用していくことである。

財政の健全化に住民が増える流山市にとって仕事は増える中、職員を減らしていくのは大変に良いと言われていますが、職員の健康、仕事の量を考えると、良いサービスに結びつけられるのが疑問です。アウトソーシングも市民の雇用につながるような企業にするよう願う。

歳入と歳出のバランスを得る事が最善であるが、歳入についてはすでに相当な努力がなされており、「債権回収対策室」の設置もあり、また、近年の社会情勢からみても、税収増は困難であるので、歳出の削減を次のように考える。

1. 「事業の見直し・廃止」の継続実施をしてさらに充実させる。その際には市民の視点の活用、スピード感が重要であり、実効性のあるシステムを構築する。 2. 補助金の検証作業を徹底して、内容を精査しその妥当性を審査する。

無駄な税金を使わず、効率よく仕事ができるようシステム化に努める。

1. 市民サービス向上の持続的性確保には安定的な財政的収入が担保される必要があり、現存する不断の収入確保対策に加え、一定の住民増による住民税収入確保を図る施策が重要。無駄な支出見直しは、常に費用対効果の視点からの検証が必要。2. 効率性を求めるには、時代の流れに即していない事務事業が既得権益者の保護になっていないかを点検し、廃止、見直しへの決断を早める。3. また効率性は民間が得意とするものであり、民間の知恵、創意工夫を前広に取り込む姿勢が重要。

財政健全化は歳入の安定的確保と合理的且つ効率的な歳出を実行することであるが、その為には歳入面ではその大宗を占める市民税の増収を図ることである（その為には企業の進出と市民の増加が必要であり、行政としてはもう一度組織横断的に、市民も巻き込んで（市民からのアイデアも募り）、他地域からの企業誘致と住民流入策を再検討する必要がある。）一方、歳出面では効率性の追求として純粋行政コストの削減を図るべきであるが、その為には、再度、市の人件費、純経常費用の構成項目の近隣各市との比較を行い、他市（又は、類似団体）と比べてどこがどう問題なのか当市の問題点を洗い出し、その解決に注力すべきである。又、当市の現状と、上記健全化の経過とその成果はキチンと市民に公表すべきである。

目標指標を明確にするために、出来る限り年度ごとの数値化することを計画されたい。
何時までに、何処までするかを明確にするための数値化目標の設定をされたい。

1. 前回プラン

(イ) 前回プラン(平17-21)中、方針2の28項目、方針3から9項目が今回流れ込んでいる。
(ロ) 上記は、担当課が多岐に亘っており、各項目間の重複、矛盾の可能性がある一方で、カバーされていない部分が予想される。

(ハ) プロジェクトチームを中心として、項目間の整理統合を心掛け、各課間の利害を超えた優先順位の決定及び達成目標の設定が不可欠である。目標は、必ずしも100%達成とせず、緊急性、市民ニーズとの兼ね合いにおいて数段階の設定とし、時間軸も考慮に入れて設定する。

2. 財政白書の公開

(イ) 財務諸表4表を公開している由であるが、公開方法、公開内容はあまり市民の関心を喚起していないと思われる。

財政白書を可及的速やかに公表するものとし、例えば、イラスト入り小冊子して、市民の理解しやすい形を考慮する。(市民の多くが関心もあり、知識もある一般企業の財務諸表との対比も必要ではないだろうか。)

3. サービスの見直し

(イ) 市民は、一般的に「多々益々弁ずる」としてサービスの質量共に多ければ多いほど良いと考えがちである。

(ロ) 一度始めたサービスはその需要が無くなっても、1件でもある限り廃止は困難を伴う。

(ハ) 上記は結局サービス低下、コストアップに直結することになり、市民の利益を損なう。需要の細ったサービスの整理統合を急ぐべきだ。

1. 財政収入(歳入決算額)に見合った歳出予算の徹底。(前例主義を排除して新しい方法、視点で所与の予算の中で効率的、適切な事務事業を実施する。) 2. 財政規律を明確にする。(流動資産に見合う地方債残高を原則として、事業用資産が実質純資産となる(財産)状態を維持する。インフラ資産は考慮しない。) 3. 財政調整積立基金及び、減債基金以外、原則として、基金制度を廃止、整理する。(個別目的の基金設定は、当該基金に対して特別収入、運用利回りが可能なものに限る。) 4. 市有財産の有効活用と、非稼働資産の整理、及び、利用度の低い事業用資産の整理、売却、又老朽化した施設は多目的施設に変える等最大限の活用を計る。(例、一部福祉会館の整理等。)

「財政健全と効率性の追求」するために、1. 事務事業の見直し 2. 定員管理・給与適正化の推進 3. 職員能力開発等の推進 4. 情報化の推進等による行政サービスの向上 5. 公共施設の設置と管理運営の合理化 6 自主財源の確保を推進することにより簡素で効率的な行政運営を行って市民サービスの向上を図っていただきたい。

「財政健全化と効率性の追求」には 職員の意識が重要と考えます。

2. 「市民参加による行政」

< 取組みの視点と留意事項について >

< 例 > 市民が、気軽に参加・協働の機会を選択できるように、メニューの提示において工夫されたい。

サイレント・マジョリティーをどう取り込むかという視点と、アクティブな市民により効果的な参加をしてもらうにはどうしたらよいかという視点が必要である。一般的に、今の市民参加に関わる市民はごく一部のアクティブな人達である。もちろん、アクティブな市民がマジョリティーを代弁したりもするし、マジョリティーの参加を促進したりする面もあるので、それ自体は悪いことではない。しかし、サイレント・マジョリティーが直接的に関わらない市民参加は、市民の大部分を占めるサイレント・マジョリティーによって、形式的なものとして受け止められるだろう。

市民参加に消極的な市民には理由がある場合と、ない場合がある。理由がない場合とは、少なくともその市民にとっては参加する理由がないことである。市民参加の理由を積極的に提供する取組は、より多くの市民の参加への関心を呼び出す可能性がある。また、理由がある場合とは、時間やお金の制約があることと、心理的な壁があることを指す。時間の制約を超えるために、ネットを使った市民参加の実験が行われた事例を幾つか知っているが、その効果はより厳しく検証されるべきとしても、良い取組の1つであると思う。また、心理的な壁は乗り越えるのが困難な問題に思われるが、その解決に取り組んでいかなければならない。匿名性を担保することである程度緩和されることが期待できるが、匿名の意見を真に受けることにも問題が無いわけではない。市には実名で意見を言うが、議論の場では市を通じて匿名で公表されるというやり方は効果があるだろうか？それは分からないが、工夫を積み重ねていく必要がある。一方、アクティブな市民の参加については、単なる参加の次元から協働の次元に移ってきている。一部のNPOは、組織やノウハウを有し、自治体のパートナーとして十分協働可能であり、かつ実績も上げて来ている。こうした市民や市民団体により効果的な参加をしてもらうには、市民提案型の事業を増やしていくことが良いと思う。例えば、待機児童の問題。市民から具体的な事業提案を募ってはいいか？もちろん、法律の問題があるので、実行可能な提案がすぐになされることはないだろう。ここで、市は法律面のアドバイスを行う立場、提案した市民はそれを受け止めて可能な方法を考える立場である。大事なことは、市は法的に問題があるからダメと言うのではなく、提案した市民と可能な方法を共に考えて行く姿勢である。

昔から市民参加はなされていたと思います。消防団、子供会、老人会、婦人会、自治会、地域の集まりはあり、世代を超えて話し合う機会がありました。今は、新住民、若い世代の人は、近隣の面倒なお付き合いをさげ、ITで友達を作る。昔のように、世代を超えた地域の集まり、市の行事に参加するような地域の集まりを積極的に作ると参加する人が増えるかもしてません。昔は与えられた行事に出るのではなく、自分たちで、まつり、公園掃除、高齢者と子供のふれあいの場を作っていたのですが、今はきっかけを作らないと参加しない、自分たちの街を考えるプロジェクトを作るのを考えました。

1. NPO、市民団体等の育成やサポートをさらに充実させる。それらの団体は行政との協働を模索しているケースもある。2. 中学校、高校へ出前講座をして、夏休み冬休み等を利用してボランティア活動ができるように若年層に行政参加の機会を提供する。3. 行政参加の呼びかけは、目的、ビジョンを明確に市民に提示して、目的意識を共有する。

行政は、もっと市民を知るべき。市民は自治会だけではなく、様々なNPOや任意団体があり行政と関わりたいと考える団体は多い。

限られた財政資源の下での市民サービス提供はどうしても市民参加型に頼らざるを得ない。「新しい公共」という概念も浸透してきたので、市民の提案を歓迎する行政を目指す施策が求められる。市民参加は既存の一部のNPO等に偏ることなく、誰でも参加できる仕組みと新しいニーズに創造力で未来を切り開く人材供給が必要である。そのためには、市民の中にも新しい業務遂行に耐えうるリーダーの育成が必要で、要するに将来への投資となる人材の育成が求められる。

まず、行政として、この場合の市民とは具体的にどのような市民を想定しているのか（市民をキチンと定義する）、を説明することから始めて欲しい。次に、なぜ市民参加が必要なのか、を説明し、その上でどのような参加の方法（マンパワーの提供だけが参加ではなく、空いている土地や家屋の提供、金銭の提供＝寄付などなど色々な参加の仕方、方法がある）があるのか、そのメニューを示すことが必要である。このような基本的な「市民参加の意義と仕組み」をキチンと市民に理解してもらった上で始めて市民による行政参加が促進され、その実効性が上がると思う。現状は一部の人を除いて、市民参加の意義を理解している市民は少ないのではと思う。又、理解はあるがどこにどの様にコンタクトすればいいのか、その方法を知らない人も多いのでは。特に、定年退職後の退職者や子育てを終わった主婦層には意欲のある人材が隠れており、適切な情報提供と参加誘導策があれば大きな力になると思う。

市民参加による行政活動がどのような成果が表れるのか明確にしてほしい。例えば、職員や議会の役割を更に明確化することにより、どの分野でどれだけ市民を参画することにより行政の効率が上がるかの目標を設定しその目標に対する取り組み計画の立案をお願いしたい。（役割の明確化）

1. 市民参加とは

市民参加とはどのようなものと行政の意識を明確にする。

(イ) 市民の自発的な意思(スポーツ、文化活動、その他)を尊重し、行政が経費、人員、場所等の提供に重点を置くのか。

(ロ) 行政の意図する一定の目標に市民の協力を得るのか。

(ハ) 業務委託との関係

各種業務委託は広い意味で市民参加ではないか(市民の範囲には事業者も入ると定義されているはず)

(ニ) 企画面と実施面の分離の明確化

1の(イ)は実施面からの行政上の関与であり、(ロ)は行政の企画面であり、何れにせよ市民の自発的な参加を待つのか、ある意味行政が仕掛けるのかであり、どの分野で、どのような形で、どのような市民と協働するのかそれぞれの方向性を明確にする必要がある。

市政に市民の力を活かす前提として留意すること。

1. 規制緩和に勝る行革なし。 市政に参加したい、又、能力のある市民は多くいる。

2. 多少財政規模、経験が少なくとも、市民協同の実を上げる様、市側も地道に「市民活動団体公益事業」を育ててほしい。最終的に市税収入が有り、市民の雇用も確保される。

市は、参加者の公募方法と公募にあたり、提供すべき情報及び活動の趣旨・目的等の説明を明確に伝える事が重要である。市民は参加活動が、まちづくりに貢献し、活かされていることを期待して活動に参加しているので、活動の成果である市民からの提言については、その内容を計画事業に反映することが、当然であり、同時に反映状況について参加者にフィードバックすることが重要である。

市民が気軽に参加できる体制の構築には「3」の意識改革が進むことが必須と思える。「3」の意識改革の先に市民参加による行政が繋がるよう工夫をされてはいかでしょうか。

3. 「職員の意識改革」

< 取組みの視点と留意事項について >

< 例 > 市民のニーズに的確に応えたり、市民ニーズを先取りするなど、時代の変化に即応する人材の育成に主眼を置かれない。

そもそも、市の職員の意識改革は何故必要なのか？海外で暮らした経験があると、日本の自治体の職員の的確な事務遂行能力には感動すら覚えるし、高い意識を持って職務に取り組んでいることが感じられる。もちろん、そうではない職員も居るし、それによって不愉快な思いをした経験も個人的にはあるが、それは一部の問題であって全体には到底及ばない。近年の公務員批判は、不景気への不満の単なる八つ当たりと思われるが、改革プランとして「職員の意識改革」と掲げることが、そうした不満への対応ではないことをまずはっきりさせなければならぬ。そうでなければ、公務員の人件費の削減圧力と相まって、現場の士気を低下させかねないばかりが、公務員という職業の魅力を低下させて、優秀な若者が志さなくなる弊害が大きいと考える。

職員の意識改革として必要なことは、行政官としての専門性を高めることに尽きると私は思う。特に、社会科学的分野、経済・経営・財政・ファイナンスなどの領域において、高度な専門知識を有する職員を育成しなければならない。地方財政を立て直すには必須の人材だからある。これは邪推であるが、硬直化した勤務体制・人事体制が、こうした人材の育成を妨げてきたという面はないだろうか？まずは、高い専門性を持つ行政官としての成長が期待できる職員には裁量労働制を適用し、市役所に留まっているより、研究機関や教育機関でより専門性を高め、その成果を市の業務にフィードバックすることを職務としてはいかがだろうか。また、自治体職員としてそうした働き方がることが、職員の仕事の魅力を高め、優秀な若者を呼ぶことにつながることを期待できる。

中堅の職員が作らた新しいプロジェクトチームに期待をするが、自治会、学校、老人会を巻き込んで進められたら良いかと考えます。今の核家族に昔の年寄りの知恵、いたわりの心を子供たちが学べたら、行政に何もかも頼むのではなく、ご近所、自治会、地域の人たちの助け合いの心を育てるべきと考える。地域のお付き合いは面倒なこともあるかもしれないが、あたたかいと感じる、若い世代の人に助け合いの心を、お互いさまの心を学んでほしい。そのために新しいプロジェクトが活躍されたら。

1. 民間企業との交流会をする。社会情勢の分析や、考え方など、共に学ぶ事があると思う。 2. 「出前講座」などの市民と直接対話する機会には、担当者の出席だけでなく、広く呼び掛けてなるべく多くの職員さんが参加して、市民ニーズを直接とらえる事も必要だと思う。

トレンドに敏感になってほしい。新しいものが全てよいわけではないが、他の自治体や市民団体などの動向を常にチェックし、流山には何が足りないのか、逆になにが強みなのかの研究努力をしてほしい。役職以上は特にそれが必要で、部下を刺激するいい存在になってほしい。自分の課に関わる勉強会や講演会などには積極的に出席するように努力されたい。既にやっているかどうかはわからないが、定期的に新しい改革プランを職員が考える提出日を設けるなどして、新人でも活躍できるようボトムアップを図ってほしい。

まさにこの点が一番重要である。施策が立派でもそれを実行する職員の意識が低くければ、すべてが「絵に描いた餅」となるので、職員のモチベーションを高めることが重要。職員も一市民であることから、当然市民の目線を持っているわけであり、この感覚を大切に教育が重要。ただ、どうしても役所内では役所の論理が優先される傾向は否定できないので、特に市長以下幹部がその点を理解して、指導することが重要である。時代の変化のスピードは極めて早い。役所内にも時代の変化を的確にとらえる能力を備えた人材の育成は必須である。

行財政改革は時間を限った特別な取り組みではなく、市の業務の一環として今後恒久的に追求していくべきものである。その為には、現場の業務を担当する職員にも日常業務の遂行にあたり常に改革の意識を持ってもらう必要がある。その仕組みづくりとして、次の制度を提案したい。一つは職員からの行革項目の提案制度である（方法としては、提案事務局を行革推進課とし、提案内容は自分の属する組織、他の組織の事項を問わないものとする。但し、自分の組織の問題は行革推進課と同時に自分の直属の上司にも提案する。集められた提案はまず関係部署で検討させ、その検討結果を行革推進課で取り纏め、市幹部連絡会議のような横断的な上部組織（既存の行財政改革実施本部でもよい）で採用の可否を検討する（この場合、採用された良い提案は庁内及び市民に公表し、表彰するの一案である）。次に、職員の行革マインドを恒常化させるためには、職員の人事考課の1項目に行革への取り組み、実行度の欄を設け、人事考課へ反映させる。また、職員の自発的な行革運動としてQC活動のようなものでの提案を奨励するの一方であろう。

尚、職員の意識改革の一環として、制度上の問題はあろうが、外部の風を入れるため外部組織との定期的な人材交流を活発化して欲しい（例えば、民間企業との人材交流、海外姉妹都市自治体職員との人材交流など）。また、女性の積極的登用も重要課題である。更に、職員のcareer path modelを明確に示し、長期的、計画的な人材育成計画を策定、推進して欲しい（実行中と思うも）。

職員の意識改革をする上で、職務の見直し、フロー改善等取り組みに加え、抜本的な組織改革を行い、それに合わせた業務別の人材育成計画の立案をすることで必要な技能と職能を明確にすることが意識改革をする上での最初の課題である。外部機関の教育訓練に頼るだけでなくマネジメント（幹部職員）の意識を改革を最重要課題とし、人材の育成こそがマネジメントの最大の課題であることの認識向上を目指してほしい。モチベーションの向上のために、一生懸命に努力し貢献している職員に対する、インセンティブプランの計画（人事制度）をお願いしたい。

1. 「使命感」と云う意識涵養
(イ) コスト意識、スピード意識等はそれ自体を目標とする意味であれば、職員の意識改革にはそれほど役立たない。

それ等意識は公務員の使命を達成するという、その意識と合一して初めて意味を持つといえる。
つまり行政の目的はその使命を達成することにあるという意識を涵養、徹底することが、基本的な目的である。

(ロ) 一方民間企業は「収益概念」を達成させることが、直接的な目的である。

(ハ) 行政、民間はそれぞれ目的とする概念は、異なるがそれが達成の為のプロセス、手段、効果測定等は結果的に同じアプローチになることが多い。

(ニ) そこで当市内に本社の所在する中堅、中企業の経営者、人事担当者と定期的に懇談会を開き、互いに問題意識を交換し、民間の知恵の参考するところは取り入れるようにしてはどうか。

2. 人事評価(人事考課)について

(イ) 役所、民間を問わず経歴管理、ジョブローテーションによる人事異動には、人事評価が不可欠である。

(ロ) 人事評価は入庁3～5年から始めるべきであり、ジョブローテーション、承認等もこの積み重ねの結果に他ならず、この点から課長以上のみが対象の人事評価、また課長昇任にあったっての論文記述、面接評価では遅きに失すると思われる。

1. 基礎的研修の充実と社内試験(資格、昇格、昇級等)制度の採用。2. 経験主義(課長前に少なくとも1～2度は職場を変える又は出向経験が必要。)3. 前例主義、教条主義を打破して、自由な発想を、如何に身につけさせるかが大事。(施策目的の確立、実施の方法、達成の為の斬新なアプローチを身につけて欲しい。)例、航空行政の失敗等4. 人事制度、給与体系等の改革は未だに遅れている。能力主義や給与格差をもっと導入すべきである。

組織(課)の目標を明確化、共有化することで、職員に職場の一員として、連帯感・責任感を持たせ、組織力の強化、コミュニケーションの活性化をより図っていただきたい。

一般企業の取り組み等の見学を行い、今の時代のニーズを先取りした感覚を養う。これにより職員の意識向上にも繋がり改革意識も自然と芽生えるのでは。

4. その他(総合意見)

1. すでに言い尽くされた感はあるが、「情報の開示」が極めて重要であり、情報(加えて改革の意義)を職員に徹底するとともに市民にも積極的に開示し、職員、市民が情報を共有することにより、より良いサービスを創設・提供へと進んで欲しい。2. 「新しい公共」に基づき、若者から中高年までの人材ポータルサイトの有効利用により、自身が参加しているとの手ごたえを得るとともに、流山市に住んで良かったと思う市民の数を増やして欲しい。3. 「都心に近い緑の街」を標榜し、将来にわたり「都市間競争に勝つ」ためには何をなすべきかを、特に将来を担う若手職員に検討させて欲しい。4. 今後は「ハードよりソフト」の時代となること、また厳しい財政を勘案すれば更なる知恵と工夫が要求される。この点でも既得権益には無縁な若手の活躍が期待される。

言うまでも無く、行財政改革はトップダウンのみ、ボトムアップのみでは推進は難しい。市の幹部、現場の職員の意識が十分に噛み合うことが必要である。そのための方法として、上記で述べた職員の参加と共に、トップの参画する行財政改革実施本部が、各部署での改革状況の情報交換と進捗状況の確認を行い、部署をまたがる問題の調整などの問題点の解決を図ることが大切である。勿論、そこでの議論は公開とし結果は市民へ広報することが望ましい。更に、この行財政改革を恒常的に推進する為の一つの方策として、行財政改革の成果を組織単位で評価し、上位に評価された組織に対しては期末手当等の財資の配分で一定額を加算する等のインセンティブを付与することも考慮されたい。この場合の評価は、数字として表わし難い業務もあることを十分考慮し、定性、定量の両面から行なって欲しい。

答申書たたき台

1 「財政健全化と効率性の追求」＜取り組みの視点と留意事項について＞

委員からの意見ポイント

歳出は事務事業を常に見直し、可能な範囲で削減する。歳入の増加も注力すること。

市有財産の適正活用 売れるものは売ってしまう姿勢はダメ。

職員を減らすと同時に、市民の雇用に繋がるアウトソーシングも検討する。

「事務事業の廃止、見直し等」の継続実施 市民の視点の活用

補助金の内容とその妥当性

企業誘致と住民流入策の検討

可能な限り年度ごとの目標を数値化し明確する。(近隣市との比較)

また資料は、グラフやイラストを入れ市民が理解しやすいものにする。

- (1) 常に行政の経営という視点に立ち、既成概念にとらわれず改革を推進し経費削減に努めることが必要であり、同時に企業の誘致など歳入の増加につながる施策の展開をすること。
- (2) 市が保有している財産を総合的に把握した上で、それぞれの保有財産について、現状維持、賃貸、売却、統合、廃止等の方向付けを行い、戦略的に活用していくことを検討すること。
- (3) 経費削減等の財政効果を上げるための手段としては、職員数の減員など様々考えられるが、職員の健康管理にも配慮して業務の平準化を図り、総合的、長期的に判断され、市民サービスを第一に考えたうえでの、定員管理を行われたい。また、アウトソーシングの推進を図り、市民の雇用に繋がる企業の誘致を行われたい。
- (4) 「事務事業の廃止・見直し等」を継続し、市民の視点を取り入れながら更なる簡素化、効率化が図られるよう事務事業の徹底的な見直しをされたい。
- (5) 補助金の効果的活用と透明性を確保するため、それぞれの補助金について必要性を精査するとともにその妥当性について審査すること。
- (6) 市民サービス向上の持続的確保には、安定的な財政的収入が担保される必要があることから、定住人口の増加を図る施策を展開し、税収の増加に努められとともに、更なる税等収納率アップに向けて更なる取り組みを強化されたい。

- (7) 各種行政計画等(プラン、白書)においては、目標指標を明確にするために、年度ごとに数値化をし、近隣市又は類似団体と比較が出来るようにすること。また、公表する資料は、グラフやイラストなどを使った資料を用い、市民がより簡明に市の財政状況等が認識できるよう、工夫をされたい。

2 「市民参加による行政」 < 取り組みの視点と留意事項について >

委員からの意見ポイント

行政への参加視点 サイレント・マジョリティーの取り込み方とアクティブな市民の効果的参加方法

市民、団体等からの事業の提案 市民発案型の事業

NPO, 市民団体等へのサポート

年々地域における人と人とのつながりが希薄になっており、地域の集まりが困難な状況になっている 行政側からの提案や参加するきっかけづくり(市民が行政に参加できるような仕組みづくりを積極的に進め、市民の気運を高めること)

中学校、高校への「出前講座」 ボランティア活動に参加

(*現在、市では、秘書広報課において『出前講座「どこでもトークながれやま」』を実施している。)

「市民参加の意義と仕組み」の説明 どのような成果が表れるのか
業務遂行ができる市民の育成

インターネットを使った新たな市民参加のあり方

- (1) 市民参加に消極的な市民(*サイレント・マジョリティー)をどのような手法で、行政へ積極的に参加させるかについて検討されたい。また、既に行政に関心がある市民についても、より効果的な参加ができる方法について検討すること。 【*サイレント・マジョリティー「物言わぬ多数派」、「静かな多数派」という意味。概要 積極的な発言行為をしないが大多数である勢力のこと。】
- (2) 幅広い観点から市民団体等が主体的に実施する市民協働の取り組みを支援するとともに、自主自立的に行なう市民発案型事業の提案を募集するなど検討されたい。なお、事業の実施に向けての課題や法的な問題については、提案者と十分に協議を行い、より公益につながるように支援されたい。
- (3) 市民団体やNPO等をまちづくりの担い手として尊重し、活動を発展させるための育成支援やサポート体制を充実させ、より効果的に行政へ参加を進めていくための取り組みをされたい。

- (4) 行政は、市民に情報の提供と共有を進め、市民が主体的にまちづくりに参加できる制度づくりと環境整備を行い、互いに役割を認識し、尊重しながら、協働によるまちづくりを進められたい。
- (5) 行政が主体となって、まちへの関心を高めるような情報提供を中学校、高校に「出前講座」といった手法を用いて、若年層の行政参加への機会を拡充されたい。
- (6) 市民へ「市民参加の意義と仕組み」を一層推進するため、行政としての協働のあり方及びその推進体制を明確にするとともに、市民が行政に参加しやすい仕組みを確立すること。
- (7) 市は、市民参加と協働のまちづくりを進めるため、行政サービスを担う人材の発掘や育成に積極的に取り組む必要がある。また、様々な知識や経験を持った市民の能力を活かしてもらうため、市は、広く市民や市民団体等に対して市民参加を喚起する事業などを展開して人材の発掘や育成に努められたい。
- (8) 時間の制約などにより行政への参加が困難な市民に対し、最新の情報通信技術（インターネット等）や様々な情報媒体を活用し、市民参加の促進ができる仕組みを検討されたい。

3 「職員の意識改革」＜取り組みの視点と留意事項について＞

委員からの意見ポイント

様々な分野において、高度な専門知識を持つ職員を育成すること

積極的に勉強会、講演会、研修等に参加し知識の向上を図る

人件費の削減圧縮は、現場の士気を低下させるばかりか、公務員という職業の魅力を低下させてしまうのではないか。 将来の優秀な若者が公務員（流山市職員）を志さない

民間企業との交流会の実施

モチベーションの向上 貢献職員へのインセンティブ制度

行革版「職員提案」の実施

昇級試験の導入、女性職員の積極的登用（管理職）

コミュニケーションの活性化

- (1) 必要とされる職員は、新しい問題への関心、創造性、そして行政官として高度な専門知識と視野の広さが求められる。また、時代の変化に対応ができる、柔軟な発想力、豊かな感受性、独創的な企画力を備え、実務型から政策型職員へとなるよう取組まれたい。

- (2) 必要以上の人件費削減は、職員の士気の低下を招き、また「公務員」という職業への魅力をまでも低下させてしまい、将来の優秀な若者が志さなくなることもあるので留意されたい。
- (3) 市民の視点に立ち、幅広い視野や柔軟な発想のできる人材を育成するために、職員が民間企業などとの交流ができる仕組みを検討されたい。
- (4) 管理監督者の人材育成能力の向上のほか、若手職員の早期育成にも配慮するとともに、一人ひとりの意欲引き出し、能力を高めることに努められたい。また、併せて効果的な人事評価制度を構築され、貢献した職員、に対し、インセンティブを付与することも検討をされたい。
- (5) 行政改革に関する職員の主体的な発意による提案を求めることにより、職員の自主的な取り組みを促し、職員の資質向上を図るとともに、市民サービスの向上や事務の効率化を図ることを目的として、職員提案の実施について検討されたい。
- (6) 職場の活性化と職員の意欲の向上を目指して、職員の昇任試験制度を導入するなど検討されたい。また、女性職員が十分に能力を発揮できる環境づくりに一層努められたい。
- (7) 組織間を横断するコミュニケーションを活性化し、情報共有の強化を図ること。また、職員及び課レベルで連帯感・責任感のある組織づくりに努められたい。

4 その他<総合意見>

- (1) 市民の視点に立った市政運営を行うため、行政は、市民に市政に対する理解と関心を深めてもらうよう、どの年代に対しても、これまでよりもさらに分かりやすく、的確な市政情報の提供を行うとともに積極的に意見を取り入れることが必要である。
- (2) 行財政改革の成果を組織単位で評価し、上位に評価された組織に対しては、予算の配分で一定額を加算するなど、インセンティブを付与することも検討されたい。但し、業務によっては、数字として表わしがたい業務もあることから、定性、定量の両面から行うこと。

個別事項に及んでいると思われる意見等

- ・斜体字は「新しいプランによる行財政改革の取組みに係る意見書(集約版)」に記載【資料1】
- ・ゴシック体は個別事項に及んでいると思われる意見等を記載

<p>1. 「財政健全化と効率性の追求」 <取組みの視点と留意事項について></p>
<p><i>無駄な税金を使わず、効率よく仕事ができるようシステム化に努める。ただし、あまり市民や市民団体にしわ寄せがいかないように工夫されたい。(市民や市民団体を安い人件費代わりにしないでほしい)</i></p> <p>財政健全化は歳入の安定的確保と合理的且つ効率的な歳出を実行することであるが、その為には歳入面ではその太宗を占める市民税の増収を図ることである(その為には企業の進出と市民の増加が必要であり、行政としてはもう一度組織横断的に、市民も巻き込んで(市民からのアイデアも募り)、他地域からの企業誘致と住民流入策を再検討する必要がある。)一方、歳出面では効率性の追求として純粹行政コストの削減を図るべきであるが、その為には、再度、市の人件費、純経常費用の構成項目の近隣各市との比較を行い、他市(又は、類似団体)と比べどこがどう問題なのか当市の問題点を洗い出し、その解決に注力すべきである。又、当市の現状と、上記健全化の経過とその成果はキチンと市民に公表すべきである。次に、当市の決算及び財務諸表について中立的な外部監査機関(監査法人などの専門機関)による監査及び経営分析を実施し、第三者の目から見た当市の強み、弱み及び問題点の分析(SWOT分析を参考に)を得て市の財政運営に生かすことが望ましい。また、市の財政状況の可視化の一環として市の借金時計(地方債や借入金の残高の表示)や税金100円当りの用途内訳のグラフ等を作り市役所等に設置、掲示したらどうか。尚、一般会計以外の特別会計や基金についても聖域化することなくその内容の妥当性、必要性を検証することが必要である。</p>
<p>1. 財政収入(歳入決算額)に見合った歳出予算の徹底。(前例主義を排除して新しい方法、視点で所与の予算の中で効率的、適切な事務事業を実施する。)</p> <p>2. 財政規律を明確にする。(流動資産に見合う地方債残高を原則として、事業用資産が実質純資産となる(財産)状態を維持する。インフラ資産は考慮しない。)</p> <p>3. 財政調整積立基金及び、減債基金以外、原則として、基金制度を廃止、整理する。(個別目的の基金設定は、当該基金に対して特別収入、運用利回りが可能なものに限る。)</p> <p>4. 特別会計は、原則、国主体の「介護保険」、「後期高齢者医療保険」、「国民健康保険」以外廃止する。西平井、鱈ヶ崎土地区画整理事業は、すべて一般会計に移行。(但し、同整理事業自体を根本的に見直し、平成28年以前に手仕舞いする。)</p> <p>5. 公共下水道事業;一般会計に移行する。但し、土木部より切り離し、下水道事業部として事業の再見直し。(例、循環型下水道等に。)及び会計処理を独立する。</p> <p>6. 上水道事業;今後も水道収入、給水申込納付金とも頭打ち状態、引き続き過大な設備投資により(北千葉水道企業団より、破格の値段で受水しない限り)事業の採算は見込めない。職員の老齢化が進み、他方、市債残高は増加の一途となり、抜本的対策が急務である。</p> <p>7. 市有財産の有効活用と、非稼働資産の整理、及び、利用度の低い事業用資産の整理、売却、又老朽化した施設は多目的施設に変える等最大限の活用を計る。(例、一部福祉会館の整理等。)</p> <p>8. 巨額の未収金(37億円)の回収、整理を短期間にすすめること。</p> <p>9. 全体職員数の抑制は引き続き必要であり、特に消防隊等は、職員の増加が消防力の強化につながるわけではない。行革に例外を設けてはならない。職員問題のみならず、予算の使い方が乱暴である。</p>
<p>2. 「市民参加による行政」 <取組みの視点と留意事項について></p>
<p><i>行政は、もっと市民を知るべき。市民は自治会だけではなく、様々なNPOや任意団体があり行政と関わりたいと考える団体は多い。コミュニティ課や、市民活動推進センターから話しを聞いて勉強してください。様々な場面で対応できる、また助けしてくれるネットワーク作り、システム作りが大切です。</i></p> <p>市政に市民の力を活かす前提として留意すること。</p> <p>1. 条例は時として市民との協同を台無しにする。市民社会では公正、安全、福祉も必要だが、自由であることが、最も重要な人権の基本であり、市政エゴと市民エゴの中で、“条例”多き社会は好ましくない。少数の不心得者の為に、「禁煙条例」、「自転車駐輪規制」、「ごみポイ捨て条例」等、沢山の規制を作り、市民が市民を監視する社会は、決して、好ましいものではない。本来、市政としては、“条例化”以前にあらゆる場を通じて、自由の大切さと、公序良徳の必要性を市民とともに普及させることが本当の市民との協同である。</p> <p>2. 規制緩和に勝る行革なし。市政に参加したい、又、能力のある市民は多くいる。特定公共サービス業務従事者や現場職員(消防、救急、介護等)を準職員として採用できるよう必要な法令を改正すること。</p> <p>3. 指定管理業務、等を、市民、市民NPO、市内財団(又は公益)法人を優先する。多少財政規模、経験が少なくとも、市民協同の実を上げる様、市側も地道に「市民活動団体公益事業」を育ててほしい。最終的に市税収入が有り、市民の雇用も確保される。</p>

3. 「職員の意識改革」

< 取組みの視点と留意事項について >

1. 基礎的研修の充実と社内試験（資格、昇格、昇級等）制度の採用。
2. 経験主義（課長前に少なくとも1-2度は職場を変える又は出向経験が必要。）
3. 前例主義、教条主義を打破して、自由な発想を、如何に身につけさせるかが大事。（施策目的の確立、実施の方法、達成の為の斬新なアプローチを身につけて欲しい。）例、航空行政の失敗等
4. 海外経験 = 留学制度（海外の地方公共団体はもとより、日本の官僚機構を客観的に外から見て欲しい。）
5. 人事制度、給与体系等の改革は未だに遅れている。能力主義や給与格差をもっと導入すべきである。退職手当引当金は86億円を超えており、財政を圧迫している。共済年金制度とともに、このままでは、将来の職員（および市民に）相当の高負担となろう。
6. 高齢者社会の市民社会に対応して、退職者が引き続き業務をすることは能力があり、業務（仕事）が出来れば（特に現場仕事は）多に歓迎する。（但し霞が関の高級官僚の様に、名前だけの理事長職を数年やって"わたり"を続けるのは困る。