

新上五島町の行財政改革について（答申）

平成17年5月24日付けで諮問のあった新上五島町の行財政改革については、諮問された全項目に亘って検討を重ねてきたところですが、このたび、基本的な方向性を示した成案を取りまとめたので、別紙のとおり答申します。

平成17年11月16日

新上五島町長 井上俊昭様

新上五島町行財政改革推進委員会

会 長	出 口	啓二郎
職務代理	原	達彦
委 員	今 村	英文
委 員	山 口	和好
委 員	落 合	康由
委 員	橋 本	欣祐
委 員	中 村	繁男
委 員	道 津	吉章
委 員	川 崎	一成
委 員	中 山	弘光
委 員	大 村	典子
委 員	中 野	千鶴子
委 員	柴 田	久直
委 員	荒 木	純次

（順不同）

新上五島町の行財政改革について  
( 答 申 )

平成 1 7 年 1 1 月 1 6 日

新上五島町行財政改革推進委員会

## 第1 はじめに

いわゆる右肩上がりの成長経済の終焉、少子・高齢化の急速な進行、そして情報化社会の到来は、町民の価値観の多様化や生活様式さえも徐々に、しかし確実に変えていくものと予想されます。

こうした時代の変化に即応できる行政のあり方が問われる中、平成16年8月1日、合併に活路を求めて新上五島町は誕生しました。

ところが、合併後の町財政は、国が進める三位一体改革により地方交付税が大幅な減収となる一方で、町債残高が400億円を突破し平成18年度には償還のピークを迎え、さらに合併直後における組織・機構、職員数、給与面での非効率性が顕在化するなど、このまま現状を放置すれば、早晩、民間企業ならば倒産に当たる財政再建団体への転落もあり得る危機的状況にあります。

国の管理下となる財政再建団体への転落は、町民生活の実情や産業実態に沿って進められてきた町政の中断であり、自治体としての存在意義の喪失を意味します。

ただ、こうした状況であるからこそ、町民生活を確保し、まちの活力を生み出すうえで不可欠な新しい発想による事業展開を図るなど、新上五島町をより良いものとして、次世代に引き継ぐために必要な行動を起こし、着実に実践していくことが、いまを生きる私たちの最大課題と言えるのではないのでしょうか。

当委員会は、単に人や金を削ることを目的とした審議でなく、合併後のまちづくりに向けて、新町としての連帯と誇りの持てる「新上五島町」をいかに実現するかを、念頭に審議を進めてきました。そして、行財政改革のあり方についても、かつてのような財政危機を乗り切るための「対症療法」にとどまらず、組織の「体質転換」を図るといった視点からのアプローチが必要であると考えました。そうでなければ、このような財政危機をもたらした問題の解決につながらないからです。

町民の目線、町民としての思いから、今日的課題や今後に向けた取り組みの方向性について、委員間で活発な意見交換が行われました。この提言書は、そうした議論の中から、共通する意見や提案を集約し、答申として取りまとめたものです。

町当局におかれては、答申や審議過程における数々の建設的な意見を「行財政改革大綱(仮称)」に十分反映され、未来に向けた課題克服に積極的に取り組んでいただきたいと、この提言を通じて改めて切望するところであります。

## 第2 基本姿勢

役場という組織のためではなく、町民生活を常に念頭に置いた「行財政改革」であるという基本的な姿勢を強く認識すべきです。

そのため、次の3つの方向から改革の推進方策を検討しました。

(1) 持続可能な行財政基盤の確立

地方分権時代における基礎自治体として、自立的な行財政運営を行うためには、財政危機の克服に軸足を置きながら、持続可能な行財政基盤の確立に向けて、経営的感覚に優れた人材を育成し、組織全体の政策形成・遂行機能の底上げを図る必要があります。

(2) 行政の守備範囲の再構築

行政、そして町民の役割を原点に戻って見直し、適正な役割分担のもとで、町民や民間部門が持っている能力を活かし協働に取り組むことが求められます。

また、町民サービスに対するコスト意識やその限界について町民に理解を求め、受益者負担の適正化に努めるべきです。

(3) 透明性の向上（説明責任の徹底）

町民参加の行財政運営を実現するためには、町民と行政が同じ視点に立つ必要があります。そのため、広報広聴機能や情報公開制度を拡充するほか、政策形成の過程における町民参加の手法の検討を行う必要があります。

### 第3 改革の推進方策

#### 1 財政の健全化について

財政再建団体への転落を回避し、持続可能な行財政運営を図るためには、財源不足の解消に向けて、歳入の確保と歳出の削減を徹底し、財政の健全化に取り組む必要があります。

(1) 中期的な財政見通しの作成

限られた財源を町民サービスの提供や生活基盤の整備に最も効果的に配分するため、財政需要の的確な把握に努めつつ、あらゆる角度から財政状況を分析し、計画的に財政構造の改善を進めて行かなければなりません。

このため、5カ年程度の財政見通しを作成し、見込まれる財源不足を解消し、持続可能な行政の姿を展望するための方策を、町民に対して分かり易く説明すべきであります。

(2) 人件費の抑制

人件費は歳出予算を構造的に圧迫しており、退職者の不補充など職員数の漸減による抑制措置だけでは到底足りない状況にあります。したがって、一時的な措置として、給与そのものの減額を実施する必要があります。

ア 一般職の給料等の削減

法的に整理解雇を行うことが難しい以上、本年7月から実施されている給料カット（10%）と同程度の措置を、平成18年度以降も継続すべきです。

また、4月から実施されている管理職手当のカットについても、同様の措置

が必要と考えます。

#### イ 特別職の給料の削減

本年4月からの三役の給料カット（7月からは20%）については、引き続き実施されるべきです。

#### (3) 内部管理経費の削減

行財政改革には町民の痛みを伴う場合があります。まず始めに、内部管理経費を徹底的に圧縮しなければ、改革に対する町民の理解や協力は得られません。

したがって、当分の間、経費ごとに削減目標（シーリング）を設定するなど、総額抑制に向けた一層の努力が求められます。

また、民間委託等の推進による事務効率化を基本としながらも、安易に外部委託を行わず、個々の職員のスキルアップ（技能向上）を目的として、まずは職員自身でやれるものはやるといった姿勢が必要です。同種の委託業務については、合併のスケールメリットを生かすべく本庁一括化を図るなど、予算の執行面においても徹底した経費節減に努めるべきです。

いずれにしても、こうした内部管理経費の削減分が、町民生活を活性化させる分野に対して、重点的に配分されるような財政構造の転換が求められています。

#### (4) 補助金等の見直し

補助金等については、平成17年度の予算編成において、前年度比で27.4%の減と、金額面からの見直しがすでに行われていますが、既得権化し易い性質を考えると、次のような視点に立った、内容面からの見直しを継続していく必要があります。

一定の交付基準（ルール）を設けて、補助金の創設や見直しを行う際の目安とすること。

サンセット方式を導入して、定期的に補助効果を測定し、当該補助金等の存廃を検討すること。

補助金受給団体の会計繰越状況等を考慮した補助額の見直しや、イベント等の経費捻出に受給団体自らが努力しているか、さらには運営費補助とは別に委託料も支払うなど重複した支出がなされていないかをチェックすること。

なお、イベント助成については、新上五島町の姿かたちをどう描いていくのか、歴史や文化の継承や産業振興の視点などから基準を設けて、全体調整を図るべきものと考えます。

#### (5) 公共施設等のあり方の見直し

時代の変遷により設置目的が希薄化し、また、旧町の施設がそのまま引き継がれ維持経費が多大な財政負担となっている現状を踏まえ、必要性、利用状況、運営の効率化、町民サービスの向上の観点から検証をし、そのあり方について抜本

的な見直しを行う必要があります。

また、地方自治法の改正による「指定管理者制度」については、サービス向上と維持経費の両面から、現在直営で管理運営している施設についても、導入の適否を再検討した上で積極的な活用を図っていくべきです。

#### ア 保育・教育施設の統廃合の検討

少子化の進行に伴い、保育や教育を受ける幼児・児童・生徒が減少の一途を辿っています。そのため、保育・教育施設に不均衡が生じており、サービスの費用対効果も減少傾向にあります。

##### 幼稚園・保育所

私立の施設を含めた、町内における幼稚園と保育所の適正配置についての検討が早急に行われる必要があります。

公立保育所については、地理的位置、保育所間の距離、定員、入所数及び民間保育所との位置関係等を勘案しながら統廃合を推進し、さらに、公立の保育所と幼稚園の施設共用化についても条件が整えば取り組むべきです。特に、へき地保育所は、一般の保育所との不均衡是正、道路網が発達した今日、何故へき地保育所なのか、適正な配置がなされているか等の検討が急務となります。

##### 小学校・中学校

1校当たりの児童、生徒数が少ないことは、各種の学校行事の実施が困難になり、教育効果を低下させる原因となっています。そこで、少子化に対応した教育環境づくりの一つとして、小・中学校の統廃合についても、施設の老朽化に伴う建替えや大規模改修の時期とも合わせて計画的に見直しを行うことが必要です。

#### イ 類似施設の運営形態の適正化

アワビの栽培漁業に関連する2つの施設（栽培漁業センター／友住郷、アワビ中間育成施設／網上郷）のように、設置目的が類似している施設でありながら、互いの運営方式が異なるケースが見られます。統一化を前提として、いかなる方式が当該施設の効率的な運営に資するかについて検証する必要があります。

#### ウ 公の施設の管理運営の再検討

##### 温水プール（アクアブルー）

会員募集などの営業面やコスト面からも、直営方式による運営は限界にきています。施設の休止措置も念頭に入れながら、同種施設の運営実績のある民間事業者（指定管理者）に管理運営を代行させることを検討すべきです。

##### 国民宿舎（しんうおのめ温泉荘）

昭和48年オープンの本施設は老朽化が進んでおり、改築の時期を迎えています。しかしながら、改築には多額の財政負担を伴うことから、将来的にも公設として存続すべきか否かについて、また、管理運営を代行している(財)新上五島町振興公社のあり方も含めて、あらゆる角度から検討を進める必要があります。

#### (6) 他会計繰出金の抑制

特別会計の「独立採算制」を強力に推進するとともに、国の基準を超えた一般会計からの繰出金は、可能な限り抑制していく必要があります。そのため、定員管理の適正化、外部委託の推進、受益者負担の適正化など経営の健全化に取り組むべきです。

##### ア 簡易水道

給水原価と供給単価(水道料金)との差が、最大でトンあたり400円も違う地区があるなど、現在、旧町単位で異なる料金体系がとられています。

しかしながら、財政事情の悪化により、合併協定に基づく格差の解消策がとれない以上、早急に新たな解消策を検討し、均一の料金体系の確立に着手すべきであります。

また、本庁への集中管理方式による人件費の削減、漏水対策等によるコスト削減に努めるとともに、料金滞納者に対する給水ストップの措置(ex.電気料金は2カ月滞納でストップ)を実施するなど、未収金対策を講じることが求められます。

##### イ 診療所

若松、新魚目の両診療所には、医師や職員の給与水準、雇用形態など経営面に差異が見られることから、両施設を一つの経営体として統一を図るとともに、上五島病院との連携を前提として、不採算な入院部門の廃止を検討することを提案します。

##### ウ バス、旅客船の運行(若松地区)

民間委託又は民営化を念頭に入れた運営改善への取り組みが基本となります。

###### バス運行

利用状況に応じて、バスの小型化を図りながら、民間委託への移行を検討すべきです。

###### 旅客船運行

今後の利用状況や道路事情の改善等を見越して、バス運行への転換や民間委託についての検討を始める必要があります。

#### (7) 公債費の抑制

公債費が歳出予算の最大の圧迫要因となっています。

過去の事業実施における問題点を見直すとともに、公債費適正化計画を策定し、計画的に後年度負担を抑制していくことが求められます。

#### ア 中長期的な対策

町債の発行枠の上限を設定し、新規発行額を抑制して町債残高の縮減に努めるべきです。なお、町債発行の抑制は、町の建設投資事業の減少に直結することから、上限設定に当たっては、島内経済への一定の配慮も必要になるものと考えます。

#### イ 公債費の軽減・平準化

繰上償還の実施や縁故債の償還期間の延長、借換債の組み入れなど、年度間の調整を行い、公債費の軽減・平準化を図るべきです。

### (8) 町税収入の確保

貴重な自主財源である町税の確保は最優先で取り組むべき課題であり、新たな税源の涵養や課税の適正化、数値目標を掲げた徴収率の向上対策を推進する必要があります。

#### ア 新たな税源の涵養、課税の適正化

税収増加を目的とした地場産業の育成、地元商工業の振興、定住促進策等を実施する一方で、所得や新・増築、償却資産など課税対象の的確な把握に努めるべきです。

#### イ 徴収対策の強化

苦勞して真面目に納税している大半の町民との公平性の観点から、大口・悪質滞納者に対しては、訪問徴収の強化、滞納処分の執行など強い姿勢で臨むことを求めます。

そのため、徴税部門を增強し滞納整理チームを編成したり、職員全員による徴収体制づくり、滞納者への行政サービスの利用制限など、全庁的取り組みの強化が検討されるべきです。

### (9) 受益者負担の適正化

財政再建を進める上で、また、行政と町民との役割分担の見地からも、受益者負担の見直しなど町民が痛みを分かち合うことは、ある程度やむを得ないものと考えます。

その中で、施設の使用料や手数料については、その多くが旧町の料金設定を引き継いだままであり、新町としての統一基準による検討がなされておられません。

そこで、受益者負担の原則、原価主義に立ち返り、その上で無料化や減免制度の在り方、施設の性格に応じた料金設定などについて、定期的な見直しを継続していくことが求められます。

ただし、財政悪化を理由として、安易に町民に負担を求めるのではなく、まず



は行政内部でコストダウンを図り、利用促進やサービス向上につながる対策を講じた上で、町民に理解と協力を求めていく努力が大切であることは言うまでもありません。

#### (10) 遊休町有資産の処分等

遊休町有資産については、財源を生み出すために積極的な売却、賃貸等の活用を図るなどの取り組みが必要になります。

特に、未利用地の処分に当たっては、購買意欲を高めるための工夫が求められます。たとえば、分譲宅地については、売却条件の緩和又は撤廃はもとより、定住促進策の一環としても、町人会などの町外のネットワークを活用したり、都市部の年金生活者に的を絞り農地とセットにした販売、又は町が借り上げた農地を購入者に転貸する方法などが考えられます。

そのため、遊休町有資産の処分や利活用を専門に扱うプロジェクトチームの設置が不可欠です。

## 2 職員の定員管理、給与の適正化

### (1) 職員定数の適正化

策定中の定員適正化計画案によれば、現在の総職員数591人（平成17年4月）を平成29年度までに400人とする縮減目標が設定されていますが、今後の厳しい財政事情を考えると、職員数の縮減スピードをさらに上げる必要があります。

したがって、要資格・免許職以外の一般行政職については、計画案を見直すとともに、消防職の退職者についても、すべてを新規採用者で補充することなく、一般行政職からの職種転換（資格取得後）も検討されるべきです。

現業部門については、今後の民間委託又は廃止を念頭に入れ、原則不補充として、嘱託又は臨時職員で適宜対応することを求めます。

### (2) 任用の適正化

合併直後であり、任用分布の偏りはやむを得ない面もありますが、それでも行政職給料表(1)で6級以上の職員（概ね課長補佐相当職）が全体の約6割を占める構成は、民間事業所の実態からすれば異様な姿に映ります。特に、ポスト職以外の役職者の多さは旧町における任用の甘さを物語っており、今後、これらの職への発令は厳格な運用を求めます。

### (3) 給与の適正化

本町の給与制度そのものを国家公務員に準拠させることを基本として、民間給与や町民感覚に照らしてそぐわない給与の適正化に取り組む必要があります。

ア 退職時の特別昇給の見直し

定年退職時の特別昇給は、既に国家公務員で廃止されており、また、勤務成績に関係なくほぼ全員に適用されている実態を考慮すると、直ちに廃止すべきです。

勸奨退職時の特別昇給については、合併の特殊性から過員状態となっている職員数を早期に適正化するため、この優遇措置を拡充・継続してでも、早期退職の促進に努める必要があります。

## イ 諸手当の見直し

### 特殊勤務手当の見直し

当該業務が本務とされている職種では、原則廃止の方向で見直しを行い、継続する場合であっても定額制ではなく、実績に応じた支給に改めるべきです。

### 時間外勤務手当の縮減

時間外勤務の縮減問題を、個々の職員に委ねることなく、組織的に解決すべき課題として職場ぐるみで取り組む必要があります。

- ・ 業務スケジュールの活用

職員全員から業務スケジュールを提出させ、当該スケジュールを活用して、時季に応じて職場内の業務分担を見直すなど、「時間外勤務ゼロ」の職場確立を目指すべきです。

- ・ 変形労働時間制の導入

通常の勤務形態に加えて、変形労働時間制を導入し、たとえば、用地交渉や徴収業務など夜間対応の多い職場では、時差出勤により時間外勤務の縮減に努めるべきです。

## ウ 給与格差の解消

合併時に給与の調整が先送りされた結果、旧町毎で職員の給与に格差が生じており、これらを放置すれば、新町の基準等に基づかない給与の支払いが継続することになるので早急な対応が求められます。なお、格差の解消に当たっては、高い方の給与水準に合わせたり、国家公務員の基準を上回るような措置を講じることのないよう申し添えます。

### 非現業職

平成16年度のラスパイレス指数（新町全体94.3）と比較すると、旧若松町100.2、旧上五島町97.5、旧新魚目町92.5、旧有川町93.1、旧奈良尾町94.0と格差が見られます。

このため、全職員の現給を新町の基準に照らして再計算し、それを上回っている職員にあっては昇給停止等の措置を講じることが必要です。

### 現業職

職種によっては、旧町間で最大1.35倍もの大きな格差を生じており、単なる昇給停止の措置だけでは解消が難しいことから、非現業職とは異なる手法の検討も必要になるものと考えます。

### 3 組織・機構のあり方

時代が大きく変化している時だからこそ、慣行に縛られることなく、町民サービスの質を高めるため、限られた財源が効果的に配分され、十分に活かされるよう、組織・機構を絶えず検証していくことが求められます。

合併時の経過も考慮しつつ、ここは「簡素・効率化」を基本として、将来の職員数（400人）を想定した持続可能な組織・機構の姿を検討すべきであります。

#### (1) 適切な人員配置

##### ア 人事管理のあり方

直面する課題のみならず、将来の行政需要も見据えながら、人材（職員）をいかなる事業部門に集中させ、どのような組織づくりを目指すかについて、しっかりと議論すべき時期に来ています。

##### イ 広域人事の実施

職員同士が旧町の垣根を越えて、町全体の均衡ある発展に取り組むため、町全域にわたる人事異動を実施すべきです。

#### (2) 支所、出張所のあり方の検討

本庁と支所の事務権能に不分明な点が見受けられ、町民、そして働く職員自体も戸惑いを隠せないようです。

特に「支所のあり方」、すなわち、旧町の機能継続型（総合支所として本庁とほぼ同等の機能保持）でいくのか、窓口充実型（町民生活に直結する部門に限定してワンストップサービス）へ移行するかの選択について、町当局における具体的な検討はもとより、町民の意向把握が早急に行われる必要があります。

そこで、現行の「1本庁5支所1出張所」について、窓口充実型への移行を前提とした見直しの方針を、次のとおり提案します。

##### 上五島支所

本庁舎内に存する上五島支所を平成18年度から廃止すること。

##### その他の支所

4つの支所（若松・新魚目・有川・奈良尾）の見直しに当たっては、職員数の推移、支所機能の本庁への集約化等の見極めが必要となるが、本庁に比較的近い新魚目・有川の両支所については、先行して縮小又は廃止する方向で検討に着手すること。

##### 北魚目出張所

今後の新魚目支所のあり方に左右されるが、当面、その利用状況を見ながら、たとえば、近隣の新魚目診療所内に出張所職員（診療受付と兼務）を配置するなど、当該出張所の移設の可能性を調査検討すること。

いずれにしても、「支所のあり方」は避けては通れない課題ですが、その議論の大前提として、地域の声がきめ細かく、そして、スピード感をもって町政に反映される機能が必ず保障されることが重要になります。その意味で、現行の地域審議会（年1回程度の開催）を含めた意見集約の仕組みについても併せて検討がなされるべきです。

### (3) 助役二人制について

今後、財政再建に向けた職員組合等との交渉、旧町間の不均衡解消など業務の増大が予想されることから、今しばらくは堅持される必要があると考えますが、業務量の推移を見ながら、収入役のポストを含めた執行体制のあり方が検討されるべきです。

## 4 事務事業の整理合理化等

限られた財源の中で、新たな行政課題、町民の価値観や生活様式に適合した施策を展開するためには、事務事業の廃止・縮小・移管等を視野に入れた見直しを行い、民間活力の導入など業務形態の再検討を含めた、今後の方向性を絶えず検証していくことが求められます。

そこで、多くの自治体において採用されている「行政評価制度」を導入し、

- ア 町民本位で効率的で質の高い行政の実現
- イ 町民の視点に立った成果重視の行政への転換
- ウ 町民に対する行政の説明責任の徹底
- エ 職員の意識改革

に取り組むことを提案します。

この制度を活用することで、毎年、事務事業の改革・改善の方向性を把握し、その効果や効率を向上させるための見直しを、翌年度以降の予算編成で反映させていくといった、計画・実施・検証・見直しの好循環が期待されます。

ただし、制度導入にあたっては、安易な他団体の模倣に終始することなく、本町の財政規模、人員、評価対象の範囲等を十分吟味したうえで、実務に携わる町職員に制度の主旨が浸透し、将来的にも運用が形骸化しないような、町独自の仕組みづくりに腐心すべきです。

## 5 民間委託等の推進

人件費の抑制など行政のスリム化が求められる中、経費の削減と町民サービスの

向上、さらには島内経済の活性化の観点からも、民間委託等の推進に取り組む必要があります。

民間委託等を検討する前提として、町における仕事全般の質的、量的なあり方、さらには財政状況、必要な人員の確保などを根本的に見直す作業が求められます。

また、町民サービスの提供主体が「官から民」に移ることから、経済性や効率性、公平なサービスの確保、個人情報保護、受託能力等に十分配慮しつつ、その確実な執行については、あらかじめ民間委託等に関する指針を作成するなど、行政の責任が担保されるような措置が講じられるべきです。

## 6 人材の育成

新たな行政課題に柔軟に対応し、質の高い町民サービスの提供を行うためには、職員一人ひとりが、自分で考え、創意工夫を凝らして、より良いものに変えていく能力と意欲を兼ね備えた人材の育成を目指すべきです。

### (1) 職員の意識改革（「皆のためにやらせて頂く意識」）

支所をはじめ役場全体に共通して活気がみられません。

厳しい財政状況の下で、各種補助金の削減や公共料金の見直しを進めている時だけに、一層の町民サービスの向上が求められます。明るく、働き甲斐のある職場は、町職員だけでなく来所される町民にとっても望ましいものです。

そこで、顧客志向、「皆のためにやらせて頂く意識」を各職場に浸透させ、お客様（町民）の満足度の向上を図るため、次のような取り組みを提案します。

笑顔で爽やかな挨拶の励行

ワンストップサービスの実施（窓口の一本化）

フラッシュミーティングの開催（反省、共通認識等）

お客様の声の収集

ベンチマーキングの実施（意識付け）

### (2) 研修制度の確立

これまで以上に専門性や先見性、さらには政策形成能力を高めるような研修制度の確立が望まれます。人員に余剰感がある今、職員に対して、民間企業を含む庁舎外への出向や派遣研修を積極的に行うチャンスです。特に、技術吏員については、地場産業に対する専門的な指導者（相談者）としての役割が期待されることから、スキルアップを図る必要があります。

### (3) 人事評価制度の導入

人件費が抑制される中、職員の士気を高め、公務能率の向上や職場組織の活性化を図る意味でも、従来からの年功序列的な人事制度の運用を見直し、「信賞必罰」、

業績を挙げた者にはそれに報いるといった、制度本来の運用に立ち返るとともに、能力主義、実績主義に基づく人事評価制度の導入を提案します。

## 7 町民との協働に向けた環境づくり

分権時代のまちづくりでは、『役所による公共サービスの独占は終わった』ことを、住民、行政それぞれが共通に認識する必要があります。

最近では、様々な分野での構想・計画づくりから施設建設の計画・管理まで、住民参加が既に定番化し、さらに「行政主導・住民参加型」から「住民主体・行政支援型」へと発展している自治体も現れています。

そこで、こうした取り組みを検討する場合、行政の側としては、次の点に留意する必要があります。

### ア 町民と行政の役割分担の明確化

公共サービスのあり方について、考え方を整理し、「行政の領域」「町民の領域」「協働する領域」の類型化や、サービスの担い手に係る判断基準を設定するなど、町民と行政の役割分担の明確化が求められます。

### イ 町民活動の支援、拠点づくり

協働の担い手の発掘・育成を図り、それらが公共サービスの提供主体として求められる社会的な力を高めるための活動支援、人材育成支援を行う必要があります。

そのため、町民や地域コミュニティー（自治会等）、民間非営利団体（NPO）などの活動を支援するための環境づくりを進めなければなりません。たとえば地域毎に担当職員を配置したり、拠点づくりとして地方自治法に基づく「地域自治区」の導入もその一つとされます。

### ウ 町民の意向把握と行政の透明性の向上

町民が積極的に参加し協働するための前提として、町民と行政相互での情報の交換や共有ができる環境と、行政の透明性に基づく信頼関係が築かれていることが求められます。

そのため、政策形成過程からの町民参加を可能にするパブリック・コメントやモニター制度の導入などを検討するとともに、IT（情報技術）などの広報媒体を活用した積極的な情報の公開や提供に努め、行政全般における透明性をより高めるべきです。

次に、町民の側としては、行政とまちづくりの目標を共有し、相互の合意により役割を分担することが必要不可欠であり、町民にも責任を果たす覚悟なり、姿勢がなければ協働は成立しないものと考えます。間違っても、町民が行政の下請けであってはならないからです。

これからのまちづくりは、以前にもまして、行政と住民、そして各種団体との協働によって進められる手法が主流になるものと考えますが、その実現に当たっては困難な面も否めません。まずは協働に向けた環境づくりから始めるべきです。

## 8 改革実現に向けた推進体制づくり

改革実現への確かな潮流を創るためには、強力な推進体制を確立し、全組織が一丸となった取り組みが求められます。

### (1) 庁内推進体制の確立

町長の強力なリーダーシップの発揮が重要であり、このリーダーシップのもと、現場の原動力を強力に支援し、定期的な進行管理を行う庁内推進体制を確立して、十分に機能させることが不可欠となります。

### (2) 目標管理（進行管理と進捗状況の公表）

行財政改革は、町民の理解と協力なくして成し得るものではありません。

改革の具体的実施にあたっては、改革工程表を作成し、可能な限り改革達成の期限、目標数値などを盛り込む必要があります。そして、進行管理の担当部署において、進捗状況を把握し、目標と実績との乖離を分析するとともに、その状況について定期的に公表し、町民の意見を聞き受け、次年度以降の方針や実施計画に反映させていくべきです。

### (3) 全庁的な推進運動の展開

改革推進に向けて、職員一人ひとりが意識を変え、それを実践するため、顧客志向、成果志向、コスト意識、そしてスピード等を柱とした取り組みが求められます。たとえば、町民との接点たる窓口部門では、業務の集中時期に合わせた、早朝窓口・時間延長・休日対応など、町民（顧客）の満足度を高めるような取り組みが考えられます。そして、これらは窓口に限らず、町長のリーダーシップの下、全庁的なサービス改善運動として積極的に展開される必要があります。

## 第4 おわりに

いまや、行財政改革は、自治体が環境変化に適応し、そして生き残るために必ず求められる「不断の活動」となっています。

現在、新上五島町は財政危機に陥っていますが、発想を転換し、こうした状況だからこそ、行財政の改革について徹底した議論ができるのであり、まさに改革を大胆に進めるための絶好のチャンスと、前向きに捉えるべきではないでしょうか。

当委員会は、変革の時代における行政のあり方について、審議を重ねこの提言に至った訳ですが、論議が深まるにつれて、委員全員が「待った無しの改革が必要」との認識で一致をみたところであります。

重ねて申し上げますが、痛みを伴わない改革はありません。また、改革には必ず抵抗があります。しかしながら、今次の行財政改革が、役場のための改革というよりも、町民のための改革であるということを強く認識すべきです。

改革の実現には、何といても『必ずやりきる』という町長の強い意思と、職員の意識改革が最も重要となりますが、町民もまた積極的に参加し改革の痛みを受け入れるなど、双方納得づくの改革にしていく必要があります。そのためには、行政と町民の信頼関係や確固たる意思、それに基づく行動力が不可欠であると考えます。

今後、町当局におかれては、町民に十分な説明を行い、町民の意見に十分耳を傾けつつ、強い意思と熱意をもって、新たな地域経営を目指した自己改革に挑戦され、新時代にふさわしい行財政の基盤づくりに向けた、確かな道筋を築いていかれることを願ってやみません。

また、町民の代表たる町議会におかれても、この提言の趣旨をご賢察いただき、町当局と一緒に、強い改革意思による取り組みと町民に対するリーダーシップを遺憾なく発揮され、提言内容の実現にご尽力願えるならば、委員一同この上ない喜びとするところであります。



## 用語解説

### 1) 三位一体改革

小泉内閣の構造改革の一環として、いわゆる「骨太の方針」の中に盛り込まれている、補助金の縮減、国から地方への税源移譲、地方交付税改革を一体で行い、国と地方の税財政関係を抜本的に見直すこと。

### 2) 財政再建団体

毎年度の赤字の累積額が、標準財政規模(町税、地方交付税等)の一定割合(市町村の場合20%)を超えたときに、国が地方財政再建促進特別措置法に基づいて指定する団体のこと。具体的には、超過課税の実施や使用料など公共料金的大幅引き上げ、町単独事業や各種団体への補助金の廃止などにより、町民の受益と負担のバランスが大きく変化することになる。毎年度の予算編成において、国の厳しいチェックを受け、財政における自治が失われる。

### 3) 情報公開制度

住民の求めに応じて、行政が持っている公文書を広く公開する制度のこと。

### 4) サンセット方式

補助金等について、あらかじめ一定の期限を設け、特に必要のない限り、その期限を過ぎた時点で事業を自動的に廃止する方式

### 5) 指定管理者制度

従来の公の施設の管理制度は、地方公共団体の出資法人、公共団体、公共的団体が管理受託者として公の施設の管理を行うというものだったが、平成15年の地方自治法の改正で、自治体の指定を受けた者が「指定管理者」として管理を代行するもので、指定管理者の範囲として特段の制約を設けないとしており、民間事業者も含め、広く門戸が広がることになった。

### 6) 特別会計

特別会計とは、特定の事業を行う場合又は特定の収入で事業を行う場合に、経理を他の会計と区別する必要があるため、法律や条例に基づいて設置するもの。

### 7) 特殊勤務手当

著しく危険、不快、不健康又は困難な勤務、その他著しく特殊な勤務で、給与上特別な考慮を必要とするが、その特殊性を給料で考慮することが適当でないと認められ職務に従事する職員に対して、その特殊性に応じて支給されるもの

### 8) 変形労働時間制

法定労働時間が予定する所定労働時間の形の変形を認める制度。単位となる期間における所定労働時間の合計が、当該期間の法定労働時間の総枠の中であれば、1日・1週の所定労働時間が1日・1週の法定労働時間を超えても、所定労働時間の限度で時間外労働の取扱いをしないとするもの。地方公務員については、

1月を超える長期間単位の変形労働時間制が採用できない等の制限がある。

9) ラスパイレス指数

地方公務員と国家公務員の給与水準を比較するため、一般行政職について国家公務員の職員構成を基準として学歴別、経験年数別に平均給料月額を比較し、国家公務員の給与を100とした場合の地方公務員の給与水準を指数で示したものの

10) ワンストップサービス

複数の行政サービスを1つの窓口で受けられる機能のことで、住民が複数の窓口に出向く手間や労力を削減する効果がある。

11) 行政評価制度

行政評価とは、「行政がどのような事業を実施したのか」ではなく、その活動によって「何がどう変わったのか、どんな成果があったのか」を中心に成果を把握し、評価を分析することで活動の見直しを行い、この見直しの結果を翌年度以降の活動に反映させていくマネジメントの仕組み。行政評価には、「政策評価」、「施策評価」、「事務・事務事業評価」がある。

12) フラッシュミーティング

毎日、定時刻に、短時間で行われる打ち合わせのこと。たとえば、物販店において、毎日、昼過ぎの定時に15分程度、各部門ごとに集まり、お昼までの売れ具合を見て午後からの傾向と対策について話し合うなど

13) ベンチマーキング

先進優良情報を評価分析しながら、より効果的な独自の政策へと反映させること。

14) 民間非営利団体(NPO)

Non Profit Organization の略。営利を目的としない社会貢献活動を行う団体のこと。

15) 地域自治区

地域自治区とは、地域の住民の意見を行政に反映させるとともに行政と住民との連携の強化を目的として、市町村の判断により設けられる区域であり、その区域の住民のうちから選任された者によって構成される「地域協議会」及び市町村の事務を分掌させるための事務所を置くもの

16) パブリック・コメント(Public Comment)

行政が基本的な政策等を策定するときに、その趣旨、内容等を広く公表し、住民のから寄せられた意見等を考慮して政策等を決定するとともに、意見等に対する行政の考え方を公表する一連の手続きのこと。

17新上財第39号

平成17年5月24日

新上五島町行財政改革推進委員会

会長 出口 啓二郎 様

新上五島町長 井上 俊昭

新上五島町の行財政改革について（諮問）

我が国の行財政を取り巻く環境は依然として厳しく、政府においては、国・地方を通じる行財政改革の推進に取り組んでいるところであります。また、分権型社会システムへの転換が求められる今日、地方公共団体においては、人口減少時代の到来、住民ニーズの高度化・多様化など社会情勢の変化に一層適切に対応することが求められています。

つきましては、新しい視点に立って、時代に即応した効率的な地域経営のため、下記の項目を中心に、ご審議いただきますよう、新上五島町行財政改革推進条例第9条の規定に基づき、次のとおり諮問いたします。

記

- 1 財政の健全化
- 2 事務事業の整理合理化等
- 3 民間委託等の推進
- 4 組織・機構のあり方
- 5 人材育成・職員定員の適正化
- 6 住民との協働に向けた環境づくり

その他、近年の社会経済情勢の変化に対応した新上五島町の行財政改革について、町政の一層の発展を図る観点から調査審議を求めます。

## 新上五島町行財政改革推進委員会委員名簿

(敬称略 順不同)

	氏 名	職 名
会 長	出口 啓二郎	前長崎県出納長、長崎バス(株)常勤監査役
職務代理	原 達彦	元新魚目町総務課長、新上五島町商工会事務局長
	今村 英文	税理士
	山口 和好	(株)親和銀行有川支店長
	落合 康由	(株)十八銀行上五島支店長
	橋本 欣祐	九州電力(株)有川営業所長
	中村 繁男	(株)中村興産代表取締役
	道津 吉章	(株)かましん代表取締役
	川崎 一成	ごとう農協上五島支店常務
	中山 弘光	上五島地区漁業士会会長
	大村 典子	新上五島町商工会女性部長
	中野 千鶴子	新上五島町女性団体協議会副会長
	柴田 久直	NPO法人 じまんの島・五島ネットワーク理事
	荒木 純次	若松ふるさと塾代表

## これまでの審議経過

- |        |                      |   |
|--------|----------------------|---|
| 第 1 回  | 平成 1 7 年 3 月 2 5 日   | ・ 委員委嘱、会長選任<br>・ 町財政の現状について 他           |
| 第 2 回  | 平成 1 7 年 5 月 2 4 日   | ・ 町長から委員会への諮問<br>・ 検討の進め方について 他         |
| 第 3 回  | 平成 1 7 年 6 月 1 4 日   | ・ 委託料 / 主要施設の管理状況                       |
| 第 4 回  | 平成 1 7 年 6 月 2 9 日   | ・ 補助金 / 繰出金外歳出                          |
| 第 5 回  | 平成 1 7 年 7 月 1 5 日   | ・ 町税 / 使用料、手数料外歳入                       |
| 第 6 回  | 平成 1 7 年 7 月 2 6 日   | ・ 組織機構 / 定員管理 / 人件費                     |
| 第 7 回  | 平成 1 7 年 8 月 2 3 日   | ・ へき地保育所 / 中間報告（主に財政健全化）                |
| 第 8 回  | 平成 1 7 年 9 月 1 6 日   | ・ 中間報告の決定<br>・ 民間委託 / 事務事業の整理合理化 / 人材育成 |
|        | 平成 1 7 年 9 月 2 0 日   | ・ 委員会から町長への中間報告                         |
| 第 9 回  | 平成 1 7 年 1 0 月 1 7 日 | ・ 住民との協働に向けた環境づくり<br>・ まちづくり全般          |
| 第 10 回 | 平成 1 7 年 1 1 月 1 6 日 | ・ 答申の決定<br>・ 委員会から町長への答申                |