

財政健全化プラン

～ 新たな行政の創造に向けて～

平成 17 年 6 月

米 子 市

はじめに

平成 16 年は、地方にとっては、なんと言っても三位一体改革が最重要課題でした。その結果は、改革の第一歩は踏み出したが不完全なものであったとの印象は否めません。しかし、三位一体の改革は、これまで遅々として進まなかった地方分権改革の切り札として、明治以来の「中央集権型システム」を「地方分権型システム」に転換しようとするスケールの大きな改革です。また、この改革は、補助金依存型行政などの中央集権の弊害を取り除き、地方の権限と責任を大幅に拡大するものであり、地方独自の創意工夫を活かした個性豊かな地域づくりが全国各地で行われ、ひいては日本全体の再生につなげていくためのものであるという言い方もできます。

では、仮に三位一体の改革が実現し、国の補助金が削減され、税源が移譲され、地方交付税のあり方も見直されたとした場合、米子市という地方自治体は、三位一体改革達成後の地方分権の担い手としての資格があるのでしょうか。

「金（税金）、人、情報」などの地域資源を有効に使い、市民の暮らしに役立つような個性豊かな施策をより迅速に実行できる自治体こそがその資格があると考えられます。

今回、平成 17 年度から平成 21 年度までを計画期間とする「財政健全化プラン」を策定しましたが、単にプランの策定のみで、財政の健全化（財政再建）が図られるわけではありません。米子市の行財政の問題点の根は、予想以上に深いと思われれます。これに対処するためには、行政内部の組織機構改革（行政改革の推進体制）、業務の構造的改革（官民の役割分担の見直し）、職員の意識改革（危機意識・時代認識の共有）、行政の透明性の向上（市民との協働）など、徹底したリストラクチャリングを実行に移すことが必須です。そうした取組みを進めることで、初めて財政の構造改革が図られるのです。

そのためには相当の年数がかかると思われれます。しかしながら、日常や現場の見直しという、小さな積み重ねの改革を行い、また大胆ながらも地に足のついた改革を勇気を持って実行すれば、その先には必ずや夢のある新米子市が待ち受けていると信じています。

目 次

はじめに

第一編 財政健全化プラン	頁
1 財政健全化プランの理念	4
（1）非「成長・拡大」の時代認識	4
（2）新たな時代における財政運営	4
地方の時代	
厳しい財政環境	
市民・企業等の活性化	
今後の財政運営について	
2 財政健全化プランの4つの基本方針	5
（1）業務の見直しによる新時代の新たな行政サービスの提供	5
業務の民間移管	
業務の民間委託、業務フローの見直し	
定員管理等組織機構改革	
外郭団体の改革	
指定管理者制度への対応	
（2）財政の構造改革	6
人件費の適正化	
公債費等の管理	
施設の維持管理コストを意識した財政運営	
借地料の見直し	
負担金、補助金、繰出金の見直し	
税・料等収納対策	
受益者負担の見直し	
連結債務への対応	
（3）意識改革	9
組織の活性化と職員の能力開発	
人事管理システムの展開	
（4）行政の透明性の向上	11
予算編成システムの改革	
情報提供の強化と市民参画の推進	

3 見直しを検討する取組項目 12

(1) 計画期間

(2) 個別具体的取組項目

(3) 現時点で検討を加えるべき項目

第二編 米子市財政の実態と中期見通し

1 財政の実態 16

(1) 市税決算額の推移

(2) 基金残高の推移

(3) 借入金残高の推移

(4) 性質別決算額の推移

(5) 実質収支の推移

(6) 滞納額の推移

(7) 近隣都市及び類似団体との比較

2 財政推計 25

(1) 中期財政見通し

(2) 歳入歳出決算額・財政指標 (旧米子市、旧淀江町)

おわりに

【財政資料編】

資料 1 米子市の行財政改革に関する議会提言 (第 1 次提言)

資料 2 米子市の行財政改革に関する議会提言 (最終提言)

資料 3 地方公共団体における行政改革の推進のための新たな指針

資料 4 地方公務員の給与のあり方に関する研究会 (中間整理)

資料 5 財政危機回避のための政策選択と市民・職員参加 (岸和田市 佃孝三著)

資料 6 財政運営の変遷 (米子市 7 0 周年史より)

第一編 財政健全化プラン

1 財政健全化プランの理念 ~新たな行政の創造に向けて~

(1) 非「成長・拡大」の時代認識

我が国の高度経済成長を支えてきた産業構造も変化し、もはやかつてのような成長・拡大が期待できる時代ではなくなっています。

米子市の工業出荷額、商業販売額を見ても、ピーク時の平成 10 年当時と比べいずれも 30% 近いマイナスとなっています。

合併後の人口は、平成 12 年国勢調査によると 147,837 人であり、新市の人口は平成 22 年には約 153,000 人となり、その後減少に転じ、15 年後には約 151,000 人程度と推計されています。

高齢者人口（65 歳以上の人口）も、現在約 21%を占めていますが、15 年後には約 26.8% に達すると見込まれています。

確実に生産年齢人口が減少する本格的な少子高齢社会を迎えようとしているのです。かつてのような右肩上がりの経済社会を夢想した行財政運営をする時代は終焉したのです。

(2) 新たな時代における財政運営

地方の時代

これまでの地方自治体の財政は、地方交付税や国庫支出金をはじめとして多くが国に依存しており、自治体の財政制度は国を中心に議論されてきました。

しかし、これからの財政運営は、国と地方との関係や国への依存関係を見直し、独立した自治体として、市の将来は市と市民とで責任を持って運営することが必要であり、そのためには情報の積極的な公開と説明責任を果たすことが重要です。

厳しい財政環境

これからの財政運営は、職員一人ひとりが人件費も含めたコスト意識を持ちつつ、成果主義の徹底した導入を図るとともに、市民の満足度を高めるといった視点が重要です。

また、市税収入等の伸びが見込めない中で、これまでの成長・拡大を前提とした事業や制度を見直し、非「成長・拡大」の時代にあったシステムや財政構造に見直すことが必要です。

市民・企業等の活性化

財政の健全化の目的は、最終的には市民の活力や市内経済の活性化を図るためであり、ただ単に財政が健全であればよいというものではありません。財政の健全性を維持しながら、市民生活の向上を目指すことが重要です。

官民の、それぞれの役割を分担し合い、市民との協働により、企業や市民がいきいきと活動できる街をつくっていく必要があります。

今後の財政運営について

市民生活に必要な公的サービスが、常に安定的に供給され、社会情勢の急激な変化や緊急時においても、機動的な対応が可能な財政状況が維持されている、そのような「持続可能な財政」を確立することが重要です。

そのためには財政健全化プランで掲げる取り組みの着実な実施に向け、全庁的な視点から各取り組みの執行管理を図り、責任を持って取り組みを具体化することが必要です。

2 財政健全化プランの4つの基本方針

(1) 業務の見直しによる新時代の新たな行政サービスの提供

財政状況がより一層厳しさを増していく中で、多様化する市民ニーズの全てを行政サービスととらえ、行政みずからが対応することには限界があります。

現在、行っている事業も含め、市民の理解と協力を仰ぎながら、公的サービスの供給主体や事業手法を様々な角度から点検し、民の力の活用や市民との協働により、公的サービスを提供する必要があります。

全業務について、行政の補完性が果たされているのか、代替性はないかといった観点からの官民の役割分担の見直しが急がれます。

<個別検討課題の検討方向とスケジュール>

業務の民間移管

- ア 施策目標の明確化（具体的な数値目標の設定(ベンチマーク)）
 - ・ 行政の目標のみならず、市民・企業・行政の役割分担も含めた目標の設定
 - ・ 総合計画への反映
 - ＊ 公立保育園、市営葬儀事業などのあり方の検討

- イ 官民の役割分担の検討・民間移管の徹底化
 - ・ 各分野において、行政が行う必要性と官民の役割分担の精査

- ウ 検討方法とスケジュール
 - ・ 事務量調査を受け、17年度において、今後の見直し方針・工程表を検討
 - ・ 可能なものについては、18年度からの実施
 - ・ 具体的な作業にあたっては、必要に応じ外部専門委員による議論も必要

業務の民間委託、業務フローの見直し

- ア 業務フローの見直し
 - ・ 市の業務とされたものについて、具体的事務の流れのスピード、効率化の検討（事務改善）
- イ 業務の民間委託
 - ・ 市の業務とされたものについて、民間委託の具体化
 - ・ 定員管理との調整
 - ・ 民間委託に合わせ、どのように行政組織をスリム化するのかの検討
 - ＊ 議会行財政改革問題等調査特別委員会で指摘された分野については、民間移管も視野に入れて重点的な取り組みが求められている。

- ウ 検討方法とスケジュール
 - 上記 ウのスケジュールにあわせて検討・実施

- エ 既存施設の見直し・再検証
 - ・ 既存の公の施設の廃止・統合も視野に入れた必要性の再検証
 - ・ 旧市、旧町の重複施設の整理

定員管理組織等機構改革

- ア 喫緊の課題への対応のための人員配置の重点化
 - ・行財政改革推進のための人員配置（徴税・行革セクション）
 - ・大幅な制度改正に伴う人員配置（児童相談等）
- イ 定員適正化計画の策定（平成 17 年度中）
 - ・合併時作成の年次別退職者・採用者数推移見込の再検証による職員数の抑制
 - ・国の新地方行革指針に基づき、平成 22 年度を目途に職員数の 4.6%（43 人）を削減

外郭団体の改革（業務見直し、統廃合）

- ア 業務の民間移管、民間委託の検討
 - ・市と同様、業務フローの見直し
 - ・民間とのコスト比較及び業務の再委託の問題点整理
- イ 組織の統廃合に伴う人的問題
 - ・業務の見直しに伴う組織の整理統合
 - ・清算事業団方式の検討
 - ・新たなサービス提供による雇用の確保
 - ・外郭団体間での相互受け皿方式の検討
- ウ 役職員の公募化など
 - ・慣例的な「天下り」の廃止と公募制の原則化
 - ・プロパー職員の育成・登用
 - ・既成概念の打破と組織経営感覚の醸成
- エ 検討方法とスケジュール
 - ・平成 17 年度において、今後の見直し方針、工程表を検討(市、外郭団体共同)、可能なものについては平成 18 年度から実施
 - ・具体的な作業にあたっては外部専門委員会による議論も必要

指定管理者制度への対応

- ア 指定管理者制度の導入の目的は、(ア)利用者に、より多様で満足の高いサービスを提供すること、(イ)多様化する市民ニーズに効果的に対応するため民間事業者のノウハウを活用すること、(ウ)自治体の財政負担（管理経費）を軽減することであるが、コスト論のみならず、公の施設のあり方自体の議論、検討が必要となる。
- イ 検討方法とスケジュール
 - ・当面、平成 18 年度から制度を適用する施設を各担当セクション及び指定管理者制度適用検討委員会において平成 17 年 5 月末までに方針決定し、以後順次検討する。

(2) 財政の構造改革

今、全国の自治体では急速に財政の困窮化が進んでいます。平成 16 年度には、国・地方の多額の借金に対し、財政の持続可能性の観点からの疑問が意識され、地方の財政規模を抑えるために交付税総額の縮減が図られました。

高齢化の進展によって社会保障関係の経費が必然的な増加を続けているのに対し、今回の

措置は財政の困窮化に、より一層拍車をかける結果になりました。

収入が右肩上がりが増えていた時代であれば、国が主導する全国一律の政策を実施するために、地方交付税や国庫補助負担金で安定的に財源が確保され、政策が実施されてきました。

しかし、収入が右肩下がりになった今日において、新たな政策を展開するには、既存の政策を廃止・縮減することで財源を捻出しなくてはなりません。

財政的な限界を認識しないで、「あれもこれも」と単に行政に要求する時代ではありません。お金がないのを認識しつつ、それでも地域で抱える課題に対し、その解決をするにはどうしたらよいか、行政はもちろん市民も自分の問題として考える必要があると考えます。

< 個別検討課題の検討方向とスケジュール >

人件費の適正化

ア 給与構造の適正化

- ・高年齢者の昇給停止
- ・特殊勤務手当の是正

イ 給与の特例減額（カット）

- ・特別職の給料
 - *平成17年度～平成18年度市長、助役、収入役、教育長、水道局長10%カット
- ・管理職手当
 - *平成17年度20%カット
- ・一般職の給料
 - *平成17年度3%～5%カット(人事院のマイナス勧告がある場合はカット率調整)

ウ 時間外勤務手当の縮減

- ・時間外勤務管理の徹底強化
- ・ノー残業デーの徹底

エ 職員定員の適正化によるスリムな行政組織

- ・事務量調査結果の反映

オ 人事行政の運営状況の全面公表

- ・組合交渉のオープン化
 - *交渉日程・内容の事後公表
- ・職員互助会のあり方
 - *事業内容等の再検証・基本方針の確認

公債費等の管理

ア 中長期的視点に立った公債費管理の必要性

イ 適切な情報提供と財源措置の有利な起債（交付税措置の有無、財政対策のための起債）

- の選択による一般財源の確保
- ・平成17年度本予算からの実施

ウ プライマリーバランスの維持

- ・平成16年度に引き続きプライマリーバランスの維持を徹底

エ 起債制限比率の数値目標の設定

- ・旧市 12.6%、旧町 10.2%（15 年度決算値）を財政健全化計画期間中に 12%未満にすること。
- ・新たな指標（債務返済能力、ストック指標等）の検討

オ 経常収支比率の数値目標の設定

- ・旧市 85.9%、旧町 84.4%（15 年度決算値）を財政健全化計画期間中に 80%以下にすること。

施設の維持管理コストを意識した財政運営

ア 既存施設の維持管理の効率化（維持管理コストの点検）

- ・指定管理者制度の導入
- ・省エネ・省コストの徹底
- ・内部管理経費の節減（ケチケチ運動の実施）
- ・直営施設について、管理の民間委託の余地がないか検討
 - *平成 16 年度に引き続き平成 17 年度中の検討、平成 18 年度の実施

イ 投資事業から維持管理への重点化と効率的な維持管理手法の検討

- ・大規模投資的事業の原則凍結

ウ 新規建設事業の着手にあたっては、ランニングコスト算出及び効率化の検討・公表の義務付け

- *平成 18 年度当初予算から実施

借地料の見直し

ア 公的施設の移転、廃止も視野に置いた借地料の見直し

イ 年次的減額交渉の徹底

- ・当面、平成 17 年度は 5 %減での徹底交渉

負担金、補助金、繰出金の見直し

ア パブリックコメントの活用など、市民の目線に立った補助金の見直し

イ 総論賛成、各論反対の世界からの訣別

ウ 提案採用型補助金制度の導入

- ・すべての単市団体運営等補助金を廃止し、新たな申請による採用の可否決定
- ・外部審査機関の設置の検討
 - *平成 18 年度から実施

エ 西部広域行政管理組合負担金の抑制

- ・人員体制の見直し、民間委託等、業務の効率化、投資的事業規模の見直し等、組合への検討要請
- ・組合の行革大綱策定の要請

オ 特別会計に対する繰出金の見直し

- ・特別会計の廃止も含めた必要性の検討
- ・公営企業法適用も含めた下水道事業計画の見直し

- ・農業集落排水事業の受益者負担の見直し
 - *平成17年度からの検討

税・料等収納対策

- ア 財政改革集中期間に目標値を設定し、収入未済の一掃を図る
 - ・プロジェクトチームによる実行策の検討
 - ・県との連携による収納率向上対策
 - ・滞納者に対する行政サービス制限の徹底
 - ・差し押さえの徹底強化
 - ・目標徴収率の設定
 - *市税徴収率、旧市、現年課税 97.3%、滞納繰越 16.6%、旧町、現年課税 94.5%、滞納繰越 9.3%（15年度実績）を、財政健全化計画期間中に現年 98%、滞納繰越 20%以上にすること。
 - *税外収入（国民健康保険料、下水道使用料、保育料、市営住宅家賃など）も市税に準じ、目標収納率の設定
- イ 広告料収入の確保
 - ・市ホームページ、広報よなご、部用車両等、あらゆる行政媒体を通しての広告掲載
 - *平成17年度から実施

受益者負担の見直し

- ア 前回改定時から3年以上経過した使用料等の全面的見直し
- イ 無料行政サービス施設の有料化
- ウ 家庭ごみの有料化

連結債務への対応

- ア 土地開発公社の長期保有土地の段階的解消
 - ・土地開発公社再建計画の策定
 - ・平成17年度に策定、平成18年度から実施
- イ 特別会計保有土地の対応
 - ・流通業務団地
 - *用途多様化の検討と実施
 - *販売促進策の強化
 - *平成17年度中に検討、可能であれば平成18年度から実施
 - ・崎津アミューズメント用地
 - *借地制度活用促進の働きかけ強化
 - *平成17年度から実施

(3) 意識改革

意識を改革するということは、特に公務員にとっては並大抵ではありません。なぜなら、前例に倣い、法令を遵守し、与えられた範囲で業務をこなしていけば、一応仕事はできるのです。事実、これまでの事務事業は、それが誰のために、どのような目的で、どのような成

果があって、また、そのコストはどうか、といったことが検証されることなく進められがちでした。ともすれば「お役所仕事」と揶揄される体質、前例踏襲主義や横並び主義、事なかれ主義、これらを払拭し、職員がやる気を起こし、目標主義、成果主義への転換と市民の視点に立ったサービスの提供を行うといった職員の意識改革が、今必要です。

職員自らが既成概念にチャレンジし、今までの仕事の仕組みを根本から見直すとともに、市の経営目標の達成を目指したマネジメントサイクルを確立し、職務遂行において常にこれを意識することが求められています。

一人ひとりが自分の身近な仕事を主体的に見つめ直し、新たな考え方や、やり方はないのだろうかと問い続ける。こういった思考行動からの日常の実践活動を、全組織的にトップから第一線までとることができるような環境、「考える職員」の育成、「頑張れば報われる」職場環境づくりこそが自治体変革への第一歩なのです。

< 個別検討課題の検討方向とスケジュール >

組織の活性化と職員の能力開発

ア 職場・仕事の活性化と目標管理

- ・ 計画策定 (Plan) 実施 (Do) 検証 (Check) 見直し (Action) のマネジメントサイクルの効果的、効率的展開
- ・ 部下自身の発意によって目標を設定し、上司との協議により組織活動との調整を図ることの必要性

イ ビジョン創造とビジョン議論の活性化

- ・ 市 (まち) や事業・仕事の将来がいかにあるべきか、いかにしたいかのビジョンの創造へ向けての議論の必要性

ウ 能力開発・人材育成

- ・ オンジョブトレーニングの推進
- ・ 異質交流研修の実施
 - * 他の自治体、公益法人等への派遣・出向
- ・ 自己啓発の推進
 - * 自己の将来ビジョンを創造し、その実現に向けての活動と日常的な仕事の達成を通しての自己実現

人事管理システムの展開

ア 人事管理システムの改革

- ・ 年功重視型から能力重視型への転換

(4) 行政の透明性の向上

地方分権が本格化する中、多様化・複雑高度化する市民ニーズに応えていくためには、行政だけで対応するのではなく、民間でできることは民間で、さらに市民と行政がそれぞれの役割と責任を分担し、パートナーとして、ともに手を携えてまちづくりを担っていくことが重要です。

そのためには情報を共有化し、市民の信頼を得ることと透明性の高い行政運営が必要不可欠です。

地方公共団体にとって非常に厳しい行財政環境の今日、真に自治体が自己決定、自己責任、自己負担により、自立していくためには、行政の徹底した透明化、情報公開・提供によって市民と協働していくことが残された最後の手段だと考えます。

< 個別検討課題の検討方向とスケジュール >

予算編成システムの改革

ア 庁内分権化の推進

- ・ 枠配分方式の徹底による予算編成権の権限移譲
- ・ ゼロからの予算編成・増分主義の排除

イ 予算編成過程の公開

- ・ 予算要求・編成・査定における情報の公開

ウ 財務情報の積極的提供

- ・ 基準財政需要額との比較検討の必要性
- ・ 受益と負担・行政（都市）のあり様の議論の必要性

情報提供の強化と市民参画の推進

ア 市民参画推進計画の策定

- ・ 指針達成状況のフォローアップと公表及び第三者機関による評価
- ・ 市民参画モデル事業の重点化
- ・ 自治基本条例の検討
- ・ 市民活動支援の公募型補助金の創設の検討

イ 市民参画推進手法の活用の徹底

- ・ 審議会、委員会等（公募制）
- ・ ヒアリング、モニター募集
- ・ シンポジウム、フォーラム
- ・ サロン、公聴会、住民説明会
- ・ パブリックコメント
- ・ ワークショップ

3 見直しを検討する取組項目

(1) 計画期間

平成 17 年度～平成 21 年度（5 力年間）

このうち平成 17 年度から平成 19 年度までの 3 年間で集中取組期間とする。

(2) 個別具体的取組項目

具体的取組項目については、国の新行革指針、現在実施中の事務事業評価及び事務量調査の結果を踏まえ、あらためて今後策定する行政改革大綱及び実施計画の中で再調整することとするが、当面、次に掲げる目標について検討する。

【歳出】

事務事業項目

取組検討項目	取組検討内容等
補助金・負担金（法令外）の適正化	全ての補助金・負担金について、必要性及び効果等をゼロベースから再点検を行い、一層の適正化に努める。
外郭団体への施設管理委託の見直し	指定管理者制度導入を前提に、外郭団体への施設管理委託のあり方について再検討する。
各種審議会、委員会等の統廃合	既存の審議会等の役割や対象分野等を再評価し、有効な運営を図るため、各種審議会等の統廃合を行う。
国・県基準を上回る行政サービス等の見直し	国・県基準を上回るサービス等（給付・補助を含む。）について、必要性・妥当性を再検討する。
既存公共施設の見直し	旧米子市・旧淀江町における重複公共施設について、施設のあり方及び必要性について精査検討する。
公共施設の維持管理経費の見直し	省エネ、省コストの観点から指定管理者制度の導入も視野に入れて総合的に検討する。
部用車の集中管理	効率的稼働を図るため、総台数の適正化及び管理の一元化を図る。
土地借料・貸付料の見直し	民間等の状況を踏まえ、公共施設の移転・廃止を視野においた借地料の見直し及び貸付料の基準の見直しを検討する。
一時借入金利子の軽減	基金の繰替運用及び競争入札の拡大を図る等、利子の軽減を図る。
公債費負担の適正化	公債費適正化計画（H11～17）終了後も引続き高金利の既発債の繰上償還を実施し、プライマリーバランスを考慮した新発債の抑制に努める。

取組検討項目	取組検討内容等
土地開発公社長期保有土地の見直し	公社保有資産の活用計画を定め債務の低減に向けた取組を検討する。（経営健全化計画の策定）
入札・契約制度の改正	公共工事の入札契約における公平性、透明性の確保及び競争の促進により、適正な公共工事の施行を確保する。
広域行政管理組合負担金の適正化	組合の人員体制の見直し、業務の民間委託による負担金総額の抑制について組合へ検討要請する。
崎津アミューズメント用地の分譲・貸付促進	借地制度活用促進への働きかけを強化する。
国際交流事業の見直し	国際交流員の必要性、効果を再検討するとともに、国際交流の手法について見直しを行う。
ふるさと創生1億円事業の見直し	基金運用利子で賄えない本事業について、事業のあり方を検討する。
溶融スラグ有効利用事業の促進	溶融スラグ調査を早期完了し、実用化に向けた取り組みを促進する。
単独扶助事業の見直し	事業により得られる効果を検証するとともに、事業の継続の必要性について検討する。
流通業務団地の分譲促進	用途の多様化について検討・実施を行うとともに、販売促進策の強化を図る。
米子市観光協会の見直し	市の関与のあり方を再検討する。
農業振興等単市事業の統廃合	補助事業との整合性、事業の必要性・効果等を検証し、真に必要な事業の洗い出しを行い、事業のメニュー化等について検討する。
皆生漁港整備事業の見直し	投資効果等を検討し、事業期間、総事業費等事業全体計画の見直しを検討する。
駅前周辺駐車場対策	駅前周辺に点在する公営駐車場の今後のあり方を総合的に検討する。
駅前放置自転車等防止事業の見直し	非常勤職員の配置をはじめ、駐輪場事業（駐車場特会）との事務統合又は全部委託を検討する。
中学校組合負担割合の見直し	米子市負担割合の見直しを検討する。

構造改革的項目

取組検討項目	取組検討内容等
市営葬儀事業の見直し	民間と競合している事業であり、本事業の意義について検討する。
公立保育所の民営化推進	私立保育所とのバランスや三位一体改革による補助金の廃止を踏まえ、市の関わり方について検討する。
米子市大阪事務所のあり方	費用対効果、人員体制等を含め、大阪事務所のあり方を検討する。
弓ヶ浜わくわくランド事業の見直し	恒常的な赤字経営であるわくわくランド事業について、今後のあり方を検討する。
外郭団体の統合、縮小	業務の民間移管、組織の統廃合等、市の人的関与及び財政的関与のあり方を見直す。
学校主事あり方	学校現場における学校主事の役割及び今後のあり方を検討する。
学校給食センターのあり方	民間委託を含めた効率的な管理運営方法等、今後のあり方を検討する。

職員定数・給与関係項目

取組検討項目	取組検討内容等
給与の適正化	高齢者の昇給停止並びに特殊勤務手当の是正を実施する。
給与特例減額（カット）の実施	臨時的な給与減額の実施
特別職の職員に対する報酬の見直し	他市の状況を踏まえ、特別職報酬等審議会において見直しを検討する。
職員配置・定数の適正化	事務量調査の結果等を踏まえ適正な定員管理を図る。（定員適正化計画の策定）
臨時職員・嘱託職員の適正配置	業務内容を精査し職員配置を見直すことにより、人件費の節減を図る。
時間外勤務の縮減	事務分担の見直しによる業務等の平準化、手続の適正化、必要性の確認等により縮減を図る。

【歳入】

取組項目	取組検討内容等
徴収率の向上	市税、市営住宅使用料、下水道使用料、国民健康保険料、保育料などの徴収体制強化による徴収率向上を図る。
使用料・手数料の適正化	受益者負担の適正化という視点から抜本的な見直しを図る。
各種印刷物の原則有料化	市政要覧、予算書、決算書等の各種印刷物について、原則有料化する。
広告料収入の確保	市ホームページ、市報、部用車等のあらゆる行政媒体を通して広告料収入確保を図る。
市有財産（遊休財産、未利用財産）の売却及び貸付の推進	遊休財産、未利用財産等について、売却又は貸付の推進等積極的な処分を行う。
職員の公共施設駐車料金の徴収	庁外職場等の公共施設敷地における職員駐車料を徴収する。
課税客体の把握	公平性の原則から課税客体の正確な把握についてさらに強化する。
家庭ごみの有料化	ごみ処理経費が増大する中で、ごみの排出量にあわせた受益者負担の導入。
クリーンセンター余剰電力の売電促進	クリーンセンター余剰電力の売電促進を図る。
無料行政サービス施設の有料化	受益と負担の適正化を図るため、無料行政サービス施設を有料化する。
健康診査費負担金の適正化	受益と負担の適正化を図るため、個人負担のあり方を検討する。
各種教室等における参加者負担金の新設	市が主催する各種教室参加者に対して、教材等の実費負担を求めるとする。
各種予防接種費負担金の適正化	受益と負担の適正化を図るため、個人負担のあり方について、負担徴収の可否を含めて検討する。
市営住宅使用料の見直し	市営住宅入居者の駐車場を有料化する。

行政改革大綱（行革重点推進方針）の見直しと集中改革プランについては、別途 から
 までに掲げる事項を中心に、平成 17 年度中に策定し公表するものとする。

事務・事業の再編・整理、廃止・統合

民間委託等の推進（指定管理者制度の活用を含む。）

定員管理の適正化

手当の総点検をはじめとする給与の適正化（給料表の運用、退職手当、特殊勤務手当
 等諸手当の見直し等）

第三セクター（外郭団体）の見直し

経費節減等の財政効果

第二編 米子市財政の実態と中期見通し

1 財政の実態

米子市財政は多額の借入金を抱える中で、市税の減収や経常的経費の増大など歳入・歳出の両面にわたり厳しい財政状況に直面しています。このような財政の現状となった原因や今後の見込みなど、まず財政の実態を明らかにします。

(1) 市税決算額の推移

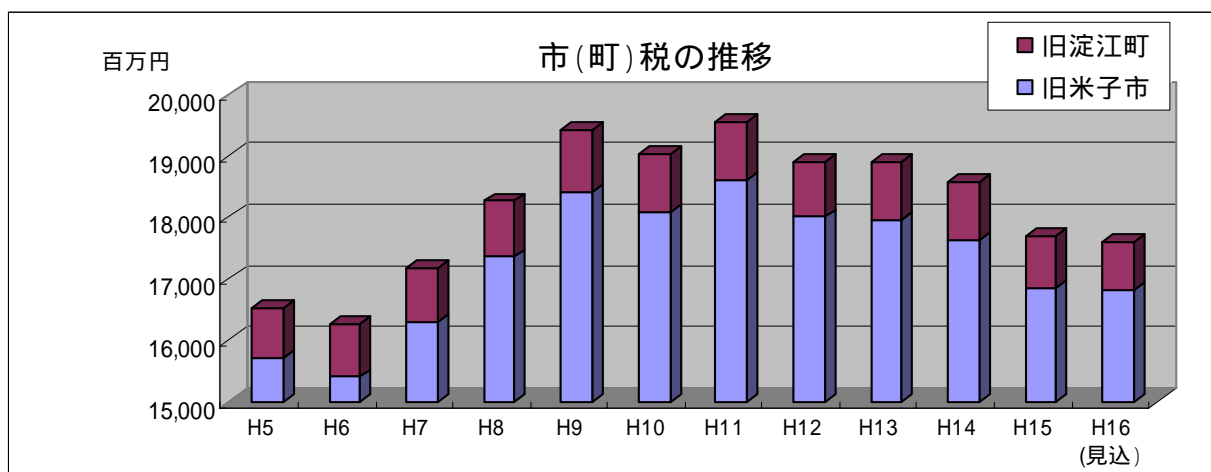
歳入の中で、市税収入は約 3 割を占めており、使いみちの自由度が高いという意味からも歳入の中心となっています。

これまでの市税収入の動きを見ますと、日本経済の成長・拡大の流れを受けて平成 4 年度には 150 億円台に達する規模となりました。歳入全体に占める構成割合も 37% となっています。その後、景気低迷の影響を受け、税収の伸びがしだいに鈍化し、平成 11 年度の 195 億円をピークに、税収は減少傾向に転じ、平成 15 年度は 177 億円、平成 16 年度見込みでは 176 億円と、実にピーク時に比べ 19 億円もの減収となる見込みです。

これまで、米子市の税収構造は、市民税の割合が高いことが一つの特徴となってきましたが、その個人・法人市民税も国の景気対策として実施された数度の大規模な減税や長引く景気の低迷などにより、平成 16 年度ではピーク時に比べ個人市民税で約 9 億円、法人市民税で 9 億 3,000 万円の減収という厳しい状況になっています。

また、固定資産税は、地価下落、鳥取県西部地震等の影響により、平成 14 年度の 93 億円台から近年は 88 億円台へと落ち込む結果となっています。主要な税目である個人・法人市民税や固定資産税のこれまでの動きから、今後は市税全体として、現状の水準を維持することが極めて困難な状況にあります。

(注) 本文中の数値は、特に一般会計等と明示しない限り、普通会計(地方財政統計上の会計区分で、一般会計と特別会計の一部を含む)の決算数値を使用しています。



(単位: 百万円)

	H5	H6	H7	H8	H9	H10	H11	H12	H13	H14	H15	H16 (見込)
旧米子市	15,700	15,400	16,304	17,354	18,415	18,096	18,614	18,002	17,949	17,643	16,854	16,815
旧淀江町	823	862	876	911	995	930	934	896	948	934	835	776
計	16,523	16,262	17,180	18,265	19,410	19,026	19,548	18,898	18,897	18,577	17,689	17,591

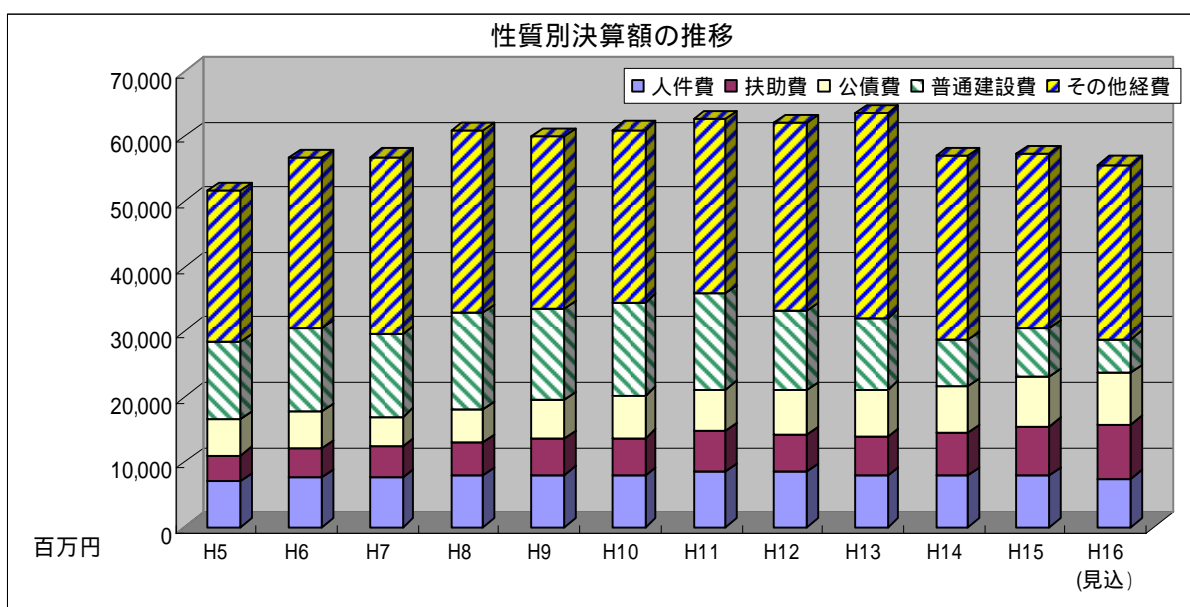
(2) 性質別決算額の推移

人件費・扶助費・公債費（注）の3つの経費は義務的経費と言われ、削減しにくい経費という意味で、この経費が歳出総額のうちどのくらいの割合となるかにより財政の硬直化の度合いが判断できます。

歳出総額に占める義務的経費の割合は、ここ10年で10ポイント前後も割合が高くなっています。

その内訳を見ますと、特に割合が増えているのは扶助費と公債費です。扶助費は10年で1.8倍、公債費は1.3倍となっており、扶助費については、高齢化の進展や長引く景気の低迷により、公債費については、整備が急がれていた道路や公園、ごみ焼却場施設などの都市基盤施設や、ふれあいの里、国際会議場、文化センター等、市民利用施設整備のために市債を活用してきたことにより増大しています。人件費の割合はそれほど増えていませんが、これは臨時的要因である退職金が減少傾向にあったことと、新たな事業の実施や施設の管理について外郭団体を活用したことなどによるものです。

一方で、従来構成比の高かった普通建設事業費（注）は、市税収入の伸び悩みや市債の発行抑制などにより平成11年度以降激減し、構成比も12%台に落ち込んでいます。



(単位: 百万円)

	H5	H6	H7	H8	H9	H10	H11	H12	H13	H14	H15	H16 (見込)
人件費	7,016	7,639	7,577	7,890	8,031	7,881	8,550	8,554	7,905	7,900	7,929	7,483
扶助費	4,051	4,374	4,717	5,124	5,488	5,888	6,193	5,708	6,018	6,632	7,582	8,306
公債費	5,517	5,650	4,672	5,120	5,956	6,461	6,381	6,724	7,201	7,133	7,529	7,845
普通建設費	11,879	12,971	12,716	14,771	14,024	14,278	14,749	12,301	11,060	7,143	7,424	5,224
その他経費	23,170	26,005	27,185	27,989	26,447	26,536	26,808	28,793	31,300	28,287	26,870	26,810
計	51,633	56,639	56,867	60,894	59,946	61,044	62,681	62,080	63,484	57,095	57,334	55,668

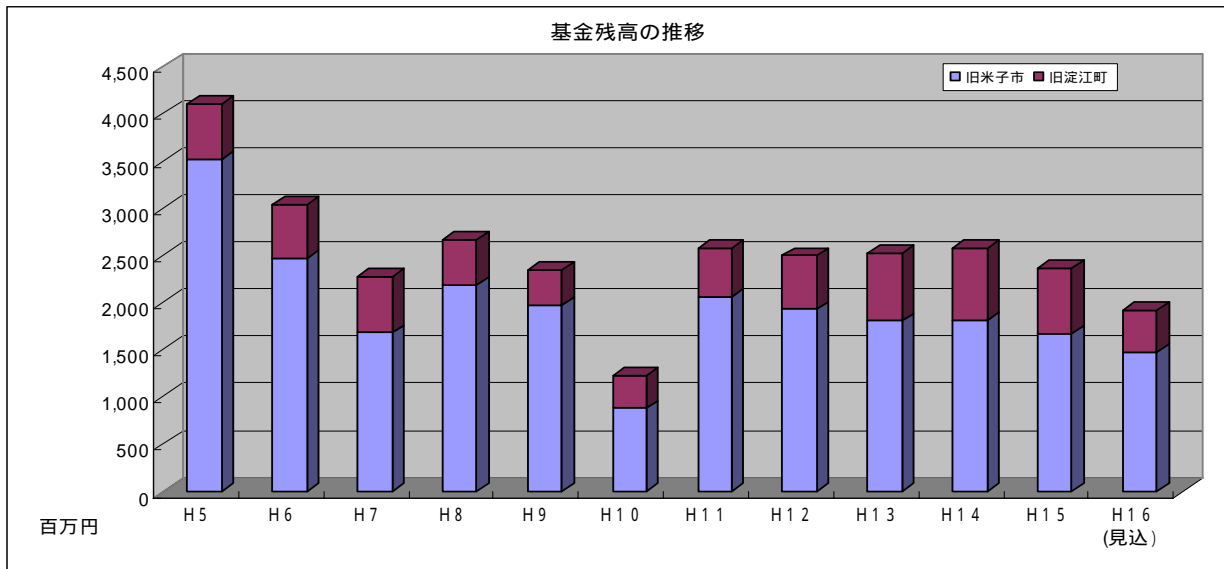
(注) 各性質の説明

- 人件費 : 職員の給与などの経費
- 扶助費 : 生活保護費や児童・高齢者や障害者などに対する様々な福祉サービスに要する経費
- 公債費 : 市債の利払いや償還に要する経費
- 普通建設事業費 : 道路建設や福祉施設などの都市基盤施設等の整備に要する投資的経費
- その他 : 施設の管理運営費、維持補修費、外郭団体等への補助金、貸付金などの経費

(3) 基金残高の推移

これまで、将来を見据え、特定の目的に充当するための基金を設置し、余裕資金等の積立を行ってきました。その基金も平成5年度の約41億円をピークに急減し、平成16年度末では、約19億2千万円となっています。人口1人当たり基金現在高としては県内他市と比較し最低の額です。

一刻も早く、基金の取り崩しに依存せず、本市の収入に見合った適正な財政規模に抑えていく必要があります。



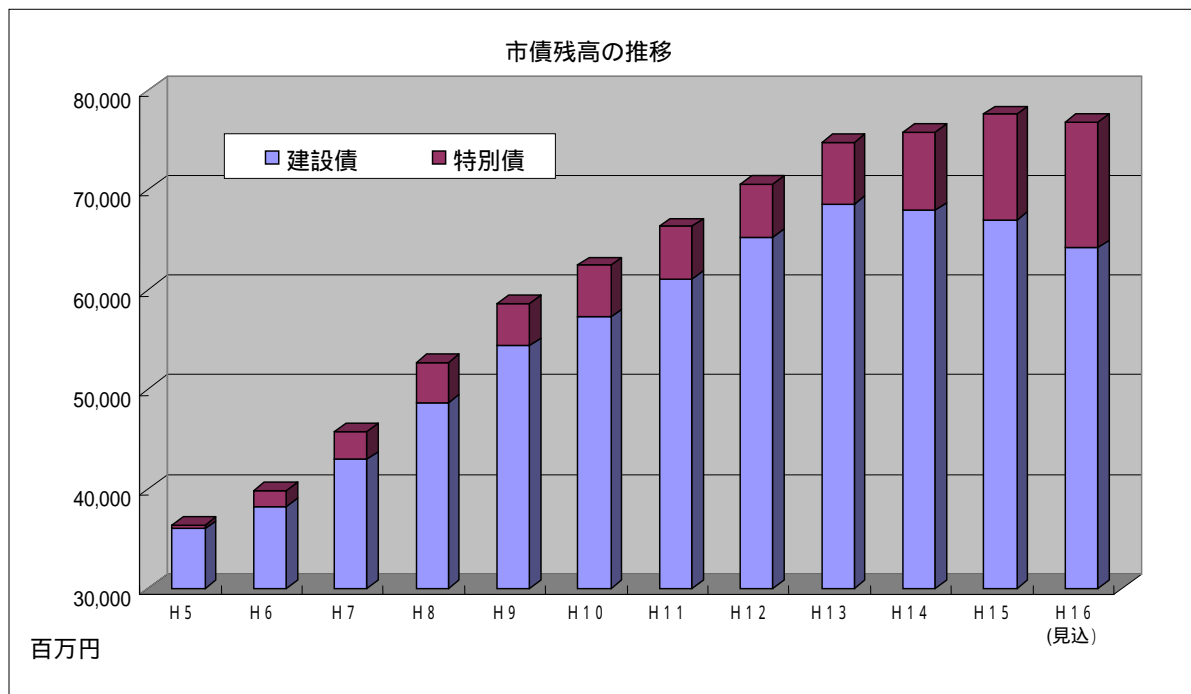
(単位: 百万円)

	H5	H6	H7	H8	H9	H10	H11	H12	H13	H14	H15	H16 (見込)
旧米子市	3,520	2,468	1,682	2,183	1,971	883	2,067	1,931	1,805	1,810	1,676	1,482
旧淀江町	593	574	596	487	382	340	511	567	726	772	691	440
計	4,113	3,042	2,278	2,670	2,353	1,223	2,578	2,498	2,531	2,582	2,367	1,922

(4) 借入金残高の推移

平成 16 年度末で市債の現在高は、約 769 億円と、ここ 10 年間で倍増しています。近年は、プライマリーバランスを考慮した財政運営を行ってきた結果、特別債を除く建設債の残高は縮減傾向にあります。

今後も引き続き、公債費負担の適正化を図る観点から、市債の発行を極力抑制していくことが必要です。



(単位: 百万円)

	H 5	H 6	H 7	H 8	H 9	H 10	H 11	H 12	H 13	H 14	H 15	H 16 (見込)
旧米子市	33,451	35,608	41,124	47,370	52,312	56,546	60,435	64,557	68,765	69,808	71,573	71,222
旧淀江町	2,905	4,198	4,650	5,362	6,277	5,923	5,906	6,019	6,087	5,973	6,084	5,662
計	36,356	39,806	45,774	52,732	58,589	62,469	66,341	70,576	74,852	75,781	77,657	76,884

(単位: 百万円)

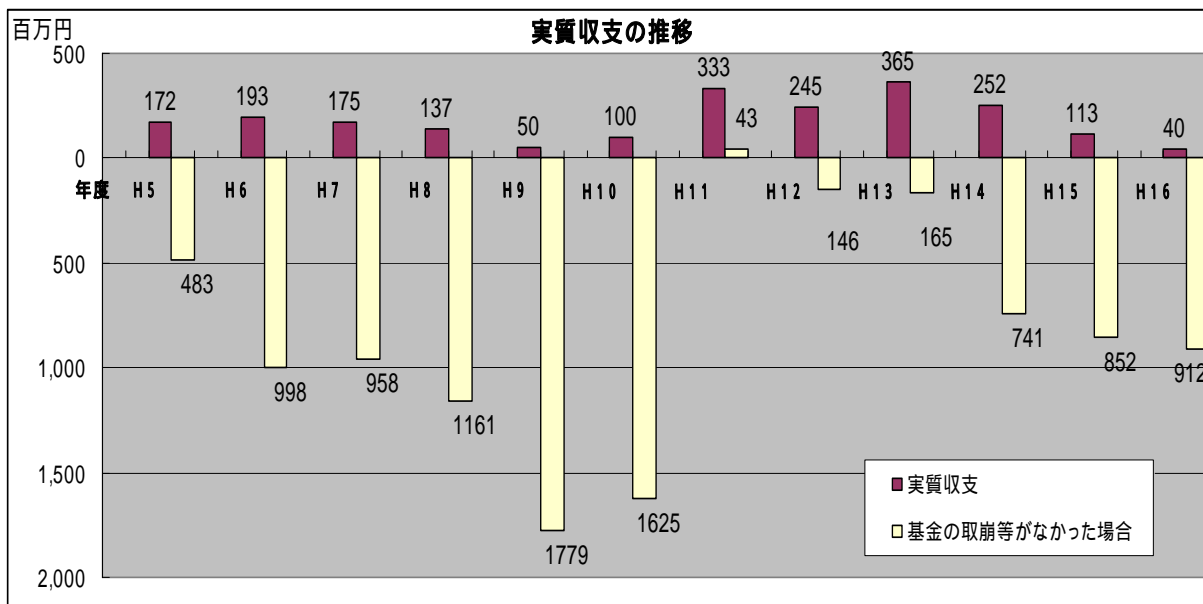
	H 5	H 6	H 7	H 8	H 9	H 10	H 11	H 12	H 13	H 14	H 15	H 16 (見込)
建設債	35,969	38,231	42,912	48,614	54,331	57,225	61,091	65,228	68,554	67,949	66,964	64,186
特別債	387	1,576	2,862	4,118	4,258	5,244	5,250	5,348	6,298	7,832	10,693	12,698
計	36,356	39,806	45,774	52,732	58,589	62,469	66,341	70,576	74,852	75,781	77,657	76,884

用語の説明

- 建設債 : 道路、公園、学校、市営住宅等建設事業の財源の一部として借り入れた起債
- 特別債 : 国の制度上、借り入れた臨時財政対策債、減税補てん債、減収補てん債で、元利償還金の全部又は一部が普通交付税で措置される起債

(5) 実質収支の推移

歳入決算額と歳出決算額の差引きから、翌年度に繰り越すべき事業に充てる財源を除いた実質収支について、平成5年度から16年度までの推移を見ますと、各年度ともほぼ収支の均衡が図られていますが、バブル経済の崩壊以降、市税収入の伸び悩みなどから厳しい財政状況となっており、いわゆる貯金的な機能を有する財政調整基金を取り崩すなど臨時的な財源を活用しながら、財政運営を行ってきたところです。



(単位:百万円)

	H5	H6	H7	H8	H9	H10	H11	H12	H13	H14	H15	H16 (見込)
基金取崩	539	1,128	820	146	1,275	1403	69	168	388	36	207	671
財政調整基金	100	204	100	4	14	500	0	92	0	0	0	202
減債基金	344	674	470	25	200	519	0	0	330	0	150	345
その他	95	250	250	117	1,061	384	69	76	58	36	57	124
財産売払	116	21	196	1,083	121	322	221	223	142	957	288	8
その他	0	42	117	69	433	0	0	0	0	0	470	273
合計	655	1,191	1,133	1,298	1,829	1725	290	391	530	993	965	952

各基金の説明

財政調整基金：年度間の財源の不均衡を調整するための積立金

減債基金：公債費の償還を計画的に行うための積立金

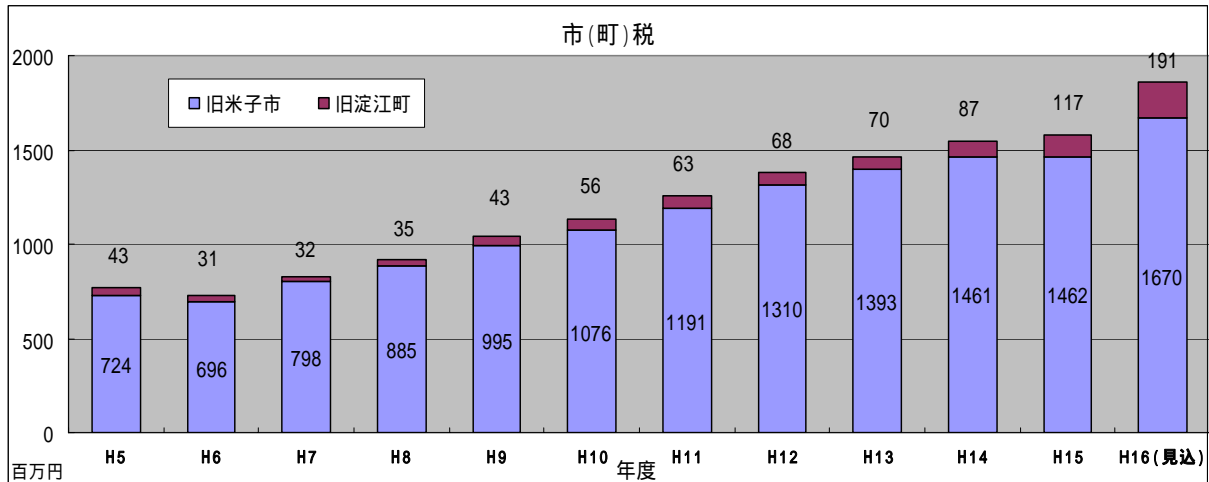
その他の基金：美術品取得基金、緑と花の街づくり基金などがありますが、これらは用途が決められており、原則、財源対策として使用できません。

(6) 滞納額の推移

市税の滞納状況は、落ち込む税収と反比例して増加傾向にあり、平成 16 年度末では約 18 億円強の未収が見込まれます。

また、その使用料についても、市（町）営住宅使用料を除いて年々増加しており、特に国民健康保険料は平成 16 年度末で約 14 億円強の滞納となっています。

市（町）税

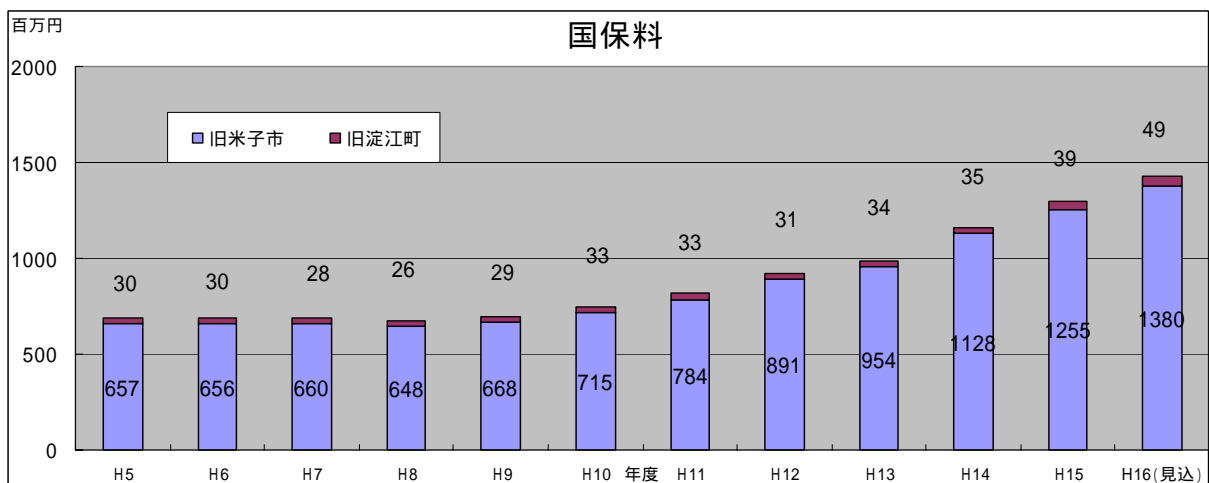


【市(町)税】

(単位:百万円)

	H 5	H 6	H 7	H 8	H 9	H 10	H 11	H 12	H 13	H 14	H 15	H 16 (見込)
旧米子市	724	696	798	885	995	1,076	1,191	1,310	1,393	1,461	1,462	1,670
旧淀江町	43	31	32	35	43	56	63	68	70	87	117	191

国保料

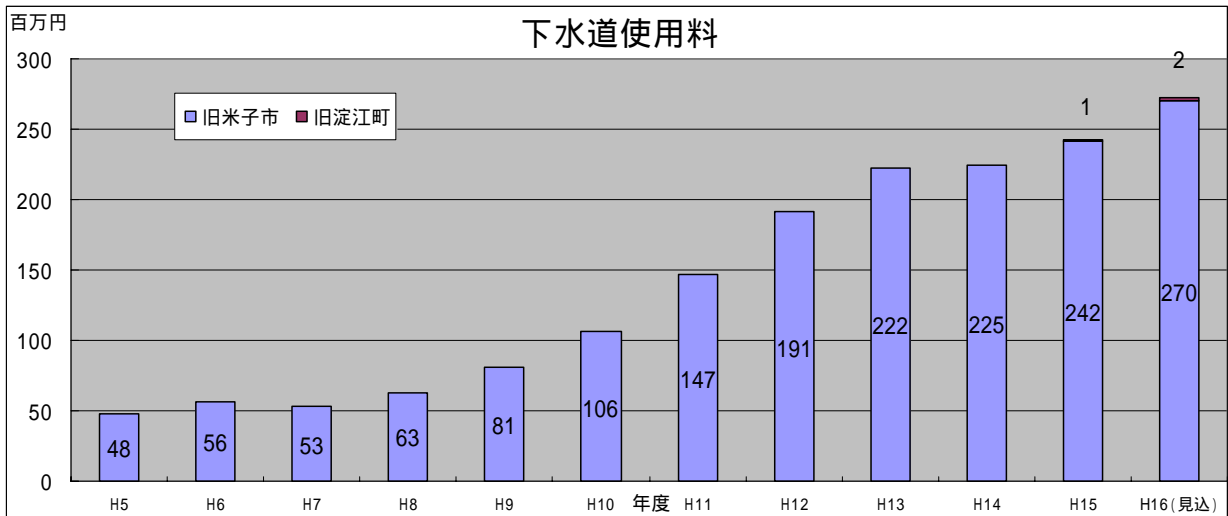


【国保料】

(単位:百万円)

	H 5	H 6	H 7	H 8	H 9	H 10	H 11	H 12	H 13	H 14	H 15	H 16 (見込)
旧米子市	657	656	660	648	668	715	784	891	954	1,128	1,255	1,380
旧淀江町	30	30	28	26	29	33	33	31	34	35	39	49

下水道使用料

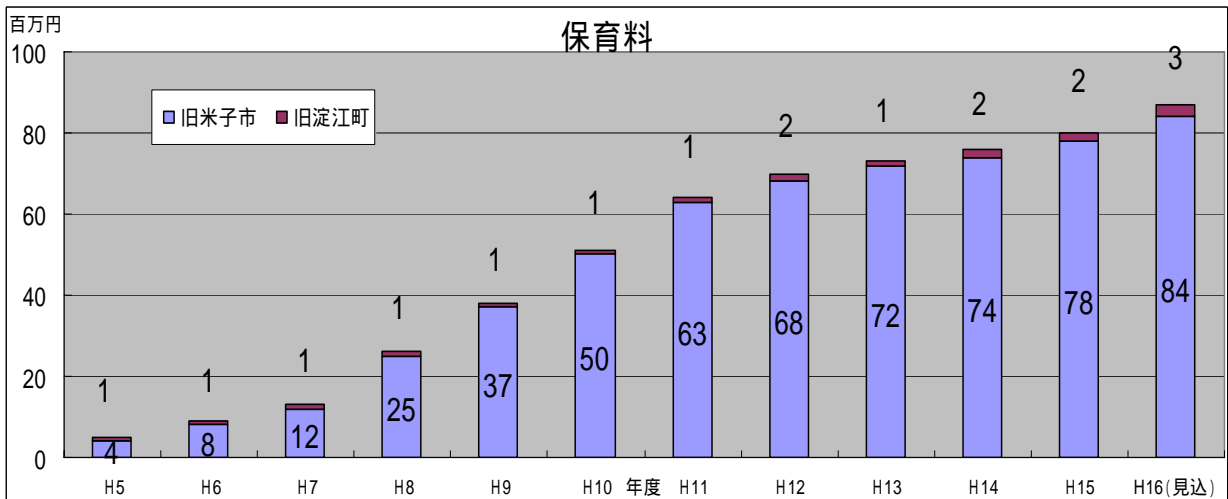


【下水道使用料】

(単位:百万円)

	H5	H6	H7	H8	H9	H10	H11	H12	H13	H14	H15	H16 (見込)
旧米子市	48	56	53	63	81	106	147	191	222	225	242	270
旧淀江町	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	1	2

保育料

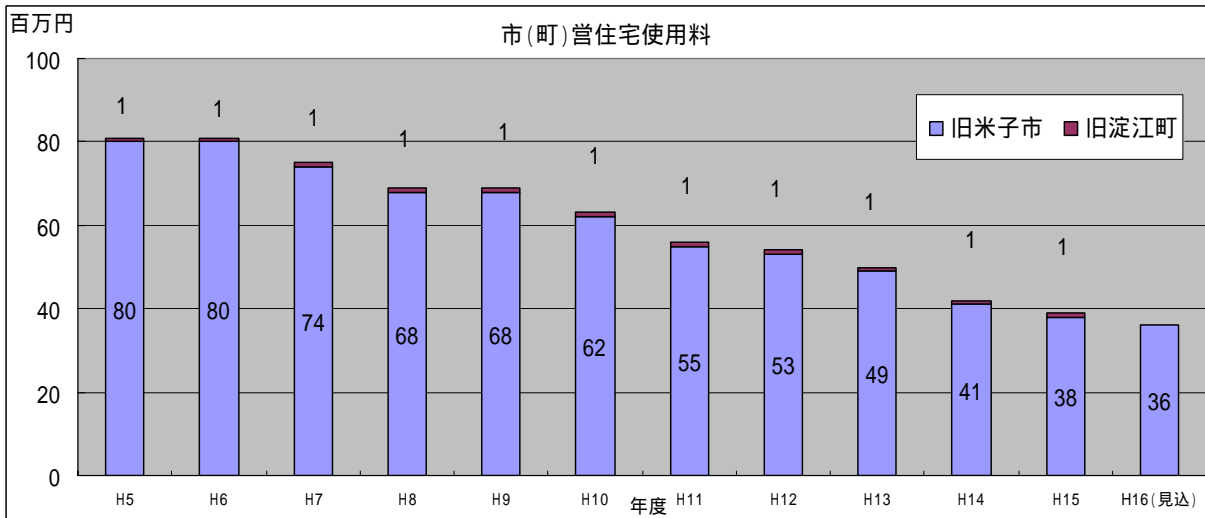


【保育料】

(単位:百万円)

	H5	H6	H7	H8	H9	H10	H11	H12	H13	H14	H15	H16 (見込)
旧米子市	4	8	12	25	37	50	63	68	72	74	78	84
旧淀江町	1	1	1	1	1	1	1	2	1	2	2	3

市（町）営住宅使用料



【市町営住宅使用料】

(単位:百万円)

	H5	H6	H7	H8	H9	H10	H11	H12	H13	H14	H15	H16 (見込)
旧米子市	80	80	74	68	68	62	55	53	49	41	38	36
旧淀江町	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	

(7) 近隣都市及び類似団体との比較(平成15年度決算)

経常収支比率(%)	
松本市	77.4
鳥取市	78.8
出雲市	79.6
つくば市	81.8
安来市	81.8
小山市	82.7
都城市	84.1
山口市	84.2
淀江町	84.4
帯広市	84.6
米子市	85.9
境港市	89.2
松江市	90.4
倉吉市	91.7
平均	84.0

起債制限比率(%)	
都城市	9.5
松本市	9.7
鳥取市	10
淀江町	10.2
倉吉市	11.1
安来市	11.4
出雲市	11.7
つくば市	11.9
山口市	12.3
小山市	12.4
境港市	12.4
米子市	12.6
帯広市	13.4
松江市	15.1
平均	11.7

人口1人当り基金現在高 (円)	
都城市	85,975
淀江町	76,538
安来市	73,962
山口市	71,168
境港市	55,451
松江市	54,557
出雲市	54,315
倉吉市	51,092
鳥取市	42,854
帯広市	41,825
松本市	36,519
小山市	32,433
つくば市	30,723
米子市	11,903
平均	51,380

人口1人当り市税額(円)	
つくば市	175,880
小山市	158,076
松本市	151,922
松江市	135,722
鳥取市	133,395
山口市	129,220
出雲市	122,312
帯広市	121,909
米子市	119,772
安来市	118,321
倉吉市	115,499
境港市	97,497
都城市	96,619
淀江町	92,502
平均	126,332

人口1人当り市債現在高(円)	
小山市	320,938
つくば市	332,755
都城市	386,331
松本市	393,461
境港市	466,985
山口市	474,840
米子市	508,624
安来市	521,629
鳥取市	570,854
帯広市	584,717
倉吉市	596,946
松江市	639,134
淀江町	673,883
出雲市	730,073
平均	514,369

用語の説明

経常収支比率：財政の弾力性をあらわす指数。市税収入のように毎年入ることが予定できる収入に対し、人件費や公債費に代表される毎年度支出を予定せざるを得ない経費の割合を言います。この割合が低いほど、都市基盤の整備など、建設的な事業に振り向ける財源的余裕があり、財政の弾力性が高いことを意味します。通常70%台が好ましい数値の範囲であると言われてています。

起債制限比率：財政の健全性をあらわす指数です。市税収入に代表されるように、その使いみちを自由に決められる収入（一般財源）のうち、公債費の償還に充てている割合を示します。通常10%前後が好ましい数値の範囲であると言われてています。

2 財政推計

(1) 中期財政見通し

平成 17 年度から平成 21 年度における普通会計の収支見通しを試算するに当たっては、合併協議会の新市まちづくり計画の財政推計を基本とし、その後の平成 16 年度決算見込みや平成 17 年度の地方交付税、市税の賦課状況、三位一体の改革の今後の見通しなどを勘案し、試算しています。

なお、新市まちづくり計画の財政計画は、今後の財政健全化の取り組みを考慮して試算されているのに対し、本中期財政見通しは、現状のまま何も財政健全化対策をとらなかった場合を前提とし、その上で、次のような条件設定をしています。

【歳入】

項 目		推 計 方 法
市税	個人市民税	17 年度ベースに生産年齢人口の増減率を乗じて推計
		配偶者特別控除の廃止による影響分等の税制改正分含む
	法人市民税	17 年度ベース据置
	固定資産税	18 年度、21 年度の評価替 3 %
	その他	17 年度ベースに、新市まちづくり計画の推計方法で推計
地方交付税等	普通交付税	17 年度は地方財政計画に基づき試算し、18 年度以降は基準財政需要額のうち、経常経費は 0.5%、投資的経費は 3 %
	特別交付税	17 年度ベース据置 759,000 千円
		合併に対する特別交付税措置 (17 ~ 19 年度総額 436,324 千円)
臨財債	17 年度ベース据置 1,551,200 千円	
各種譲与税・交付金等	所得譲与税	17 年度は三位一体改革による税源移譲分を見込む
	その他	17 年度ベースに、新市まちづくり計画の推計方法で推計
国県支出金	国庫支出金	歳出の扶助費に連動して、増減を試算
	県支出金	三位一体改革による補助金廃止分を見込む その他 16 年度ベースに、新市まちづくり計画の推計方法で推計
地方債	普通建設事業債	新市まちづくり計画における各年度見込み
	減税補填債	17 年度ベースに生産年齢人口の増減率を乗じて推計
	合併特例債	期間中における合併特例債の額を想定
基金分 2,037,600 千円		
その他	使用料・手数料	料金改定見込まず
	分担金・負担金	建設事業負担金見込まず
	財産収入	財産運用収入(16 年度ベース据置)、財産売払収入(各年 50,000 千円)
	繰入金	下水道推進基金(52,972 千円)、農業集落排水推進基金(138,970 千円)
	諸収入	新市まちづくり計画の推計値

【歳 出】

項 目	推 計 方 法
人件費	給与体系の見直し、定員適正化見込まず
扶助費	16年度決算見込みに各年度1.5%増
公債費	既発債・新発債 各年度見込み
普通建設事業費	新市まちづくり計画の各年度見込み
災害復旧事業費	
物件費	16年度決算見込みをもとに、行革等見直し分を見込まず
維持補修費	新市まちづくり計画の推計値
補助費等	16年度決算見込みをもとに、行革等見直し分を見込まず
積立金	新市まちづくり計画の推計値
	17年度に合併基金全額積立 2,144,900千円（果実運用型 年利0.5%）
	退職手当基金積立
	22年度の退職者のピーク時を考慮 17～21年度 9億円
投資及び出資金	新市まちづくり計画の推計値
貸付金	新市まちづくり計画の推計値
繰出金	16年度決算見込みをもとに、各年度見直し

【中期財政見通し試算】

(単位:百万円)

区 分		H17	H18	H19	H20	H21
歳 入	地方税	17,528	17,341	17,407	17,473	17,178
	各種譲与税・交付金	3,846	3,853	3,858	3,864	3,871
	地方交付税	8,649	8,702	8,727	8,647	9,062
	国・県支出金	8,977	9,104	9,336	9,067	9,517
	地方債	7,035	5,536	4,867	5,423	5,174
	その他	11,169	11,170	11,159	11,010	10,998
	合 計 A	57,204	55,706	55,354	55,484	55,800
歳 出	人件費	7,432	7,707	7,501	7,814	7,809
	扶助費	8,431	8,557	8,685	8,815	8,948
	公債費	7,715	7,650	7,997	8,059	8,269
	投資的経費	5,691	5,770	5,282	5,336	5,475
	物件費	6,095	6,107	6,119	6,131	6,142
	補助費等	5,297	5,302	5,309	5,317	5,326
	その他	17,297	15,441	15,443	15,484	15,529
	合 計 B	57,958	56,534	56,336	56,956	57,498
差 引 A - B	754	828	982	1,472	1,698	

基金取崩し額	754	508	0	0	0
基金残高	508	0	0	0	0
収支累計	0	320	1,302	2,774	4,472
地方債残高	77,747	77,559	76,268	75,368	73,899

計画期間中（H17～H21）の収支累計は、約45億円の赤字が見込まれることから、単年度で約9億円の縮減に向けた取り組みを推進していく必要があります。

(2) 歳入歳出決算額・財政指標（旧米子市、旧淀江町）

旧米子市

〔歳入・歳出〕

(単位：千円、%)

区 分	15 決算	14 決算	伸率	15 構成比	14 構成比	
地方税	16,854,128	17,642,716	4.5	31.5	33.0	
地方交付税	6,831,367	6,974,883	2.1	12.8	13.0	
国・県支出金	8,200,867	7,672,404	6.9	15.3	14.4	
地方債	6,782,600	5,502,448	23.3	12.7	10.3	
その他	14,907,189	15,656,037	4.8	27.8	29.3	
歳入計	53,576,151	53,448,488	0.2	100.0	100.0	
義務的経費	人件費	7,059,486	7,007,521	0.7	13.2	13.2
	扶助費	7,360,789	6,449,537	14.1	13.8	12.1
	公債費	6,838,300	6,424,850	6.4	12.8	12.1
	小計	21,258,575	19,881,908	6.9	39.9	37.4
普通建設	6,731,815	6,464,615	4.1	12.6	12.2	
単独	3,874,202	4,010,116	3.4	7.3	7.6	
その他	25,297,638	26,761,969	5.5	47.5	50.4	
歳出計	53,288,028	53,108,492	0.3	100.0	100.0	

〔財政指標〕

(単位：千円、%)

区 分	15 決算	14 決算
財政力指数	0.723	0.726
標準財政規模	25,466,800	26,563,256
経常収支比率	85.9	84.9
人件費	19.1	20.2
扶助費	7.4	6.8
公債費	22.0	20.9
公債費負担比率	20.9	19.5
公債費率	18.5	17.8
起債制限比率(3ヵ年平均)	12.6	12.6
実質収支比率	0.2	0.7
財政調整基金現在高	217,824	217,563
減債・その他特目基金現在高	1,457,692	1,592,325
地方債現在高	71,572,545	69,808,401
債務負担行為	1,952,937	3,699,160

旧淀江町

〔歳入・歳出〕

(単位：千円、%)

区 分	15 決算	14 決算	伸率	15 構成比	14 構成比	
地方税	835,111	934,154	10.6	20.3	22.9	
地方交付税	1,437,513	1,566,010	8.2	34.9	38.4	
国・県支出金	444,837	548,530	18.9	10.8	13.4	
地方債	634,500	414,100	53.2	15.4	10.2	
その他	766,478	615,978	24.4	18.6	15.1	
歳入計	4,118,439	4,078,772	1.0	100.0	100.0	
義務的経費	人件費	869,704	892,401	2.5	21.5	22.4
	扶助費	220,868	182,891	20.8	5.5	4.6
	公債費	690,628	708,393	2.5	17.1	17.8
	小計	1,781,200	1,783,685	0.1	44.0	44.8
普通建設	692,534	678,245	2.1	17.1	17.0	
単独	219,960	510,498	56.9	5.4	12.8	
その他	1,572,490	1,524,099	3.2	38.9	38.2	
歳出計	4,046,224	3,986,029	1.5	100.0	100.0	

〔財政指標〕

(単位：千円、%)

区 分	15 決算	14 決算
財政力指数	0.391	0.385
標準財政規模	2,394,192	2,598,477
経常収支比率	84.4	82.6
人件費	26.9	27.5
扶助費	3.3	2.5
公債費	24.0	24.0
公債費負担比率	20.8	20.4
公債費率	21.4	21.6
起債制限比率(3ヵ年平均)	10.2	12.0
実質収支比率	2.9	2.8
財政調整基金現在高	409,885	401,374
減債・その他特目基金現在高	281,103	370,645
地方債現在高	6,083,816	5,973,355
債務負担行為	447,625	516,600

おわりに

鳥取県内の市町村は、ほとんどの団体において、市町村税等、自主財源の占める割合が低く、地方交付税、国庫支出金に依存する財政構造であり、財政力指数、経常収支比率などの財政指標は、全国平均をかなり下回っており、地方交付税制度の見直しなどの国の地方財政対策の動向に大きく左右される、極めて脆弱な財政基盤です。

市町村の主要な歳入である地方交付税は、段階補正の見直しなどにより、減少傾向が続いていたところ、昨年度の地方財政計画では、地方交付税と臨時財政対策債を合わせると、前年度比 12 パーセント減という過去に例のないほどの大幅な減額により、米子市、淀江町とも多額な財源不足を補うため、大幅な基金の取崩しが必至です。

今後も同じような厳しい地方財政対策が続けば、基金が底をつき、平成 17 年度以降の予算編成は困難になると予想されます。

一刻も早く、市町村合併のスケールメリットを発揮し、持続可能な行財政体制の構築に向けた行財政改革に取り組まなければ、それこそ新米子市の「交流と連携を育み、新しい文化を創造する都市（まち）」ビジョンは絵に描いた餅になりかねません。

今求められている改革は、米子市にとって自治体としての生き残りをかけた改革であり、生半可な取組みでは済まないものなのです。

この改革の真の目的は、21 世紀の新たな地方分権時代における自治体に求められる役割を見極め、向上させることであり、そのためには、夢と希望を捨てずに日々の業務を遂行することが肝要であると考えます。

財政資料編

米子市の行財政改革に関する議会提言 (第 1 次提言)

はじめに

本市は、市民主体の新しい社会の創造に向けて、変革の時を迎えています。一人ひとりの市民が多様な価値観を共有しながら、自律した主権者として参加する、新しい民主的な市民社会の創造が始まろうとしています。

そのためには、行政主導型から市民参加型の行政運営への移行、政策的・財政的にも自立した地方分権型社会の確立、企業経営的発想の有効的な取り入れ、公平性・効率性・透明性の確保といった変革に向けた新たな座標軸が必要とされており、新しい社会創造に向けて、市民と行政のあり方が問われようとしています。

しかしながら、現実の地方公共団体は、依然として混沌とした経済情勢や多岐にわたり、かつ複雑化する社会問題、慢性的な財源不足等、行政の解決すべき課題は、まさに多方面に及んでおり、単に市民ニーズの多様化・高度化・複雑化という言葉だけでは言い表せない状況にあります。

行財政運営におけるこのような困難な局面において、真に市民の求めているサービスの提供を行うには、単なる合理化や節約ではなく、すべての分野にわたり発想の転換を図り、市民参加をベースとした行政経営型の新しい行財政システムの確立に向けた構造的な改革に取り組まなければなりません。

米子市議会は、米子市がこのような行財政構造の改革を推進するに当たって、行政の観点のみならず、多様な見地から幅広い意見を述べることにより、改革に向けての今後の基本的な方向付けを明確にしていくことを主たる目的に調査してきました。

そして、慎重かつ自由な討議を重ね、第一次提言をまとめるに至りました。

この提言は、行財政改革の推進上、早急に方向性を示すべき 6 項目について「現状と課題」「行財政構造改革への視点」、「行財政構造改革に向けた推進方針」を主たる内容としています。

まず、「現状と課題」は、市民の目線に立って、行政サービスのあり方と、そのための行政機構のあり方という観点から、「行財政構造改革への視点」は、改革の必要性及び改革を行うに際しての基本的理念や各分野における方向性を、そして、それらをもとに「行財政構造改革に向けた推進方針」を明示した内容としています。

米子市におかれましては、現在、「米子市行政改革重点推進方針」「実施計画」にもとづき改革を進めているところですが、市民代表である議会からの「提言」のもつ意味を

充分にご理解頂き、行財政改革推進の各施策の具体的な実施内容、実施体制など、より一層の検討、吟味を加えられた上で推進されることを希望します。

この提言で示した行政経営型の行財政システムへの転換を円滑に図っていくには、効果的で良質な市民サービスを最小の経費で効率的に提供する仕組み、そして常に市民の立場を意識した顧客志向的な考え方、さらに人材を生かし育成しながら自らも成長していく組織、市民主体の「生活充実都市・米子」を実現していく財務面における体力が重要となってきます。

これらが相互に均衡して発展することにより、米子市が地方分権時代の中海圏域の旗手として、次世代への礎石となる行財政システムを構築するとともに、都市としての成長戦略を生み出し、都市機能の向上を果たしていくことを望むものであります。

そして、市民にとって、住みよいだけではなく、市民と行政が一体となった中で、一人ひとりがスポットを浴びながら、人に誇ることでできる「活力ある米子」という舞台を創りあげていくためにも、行財政構造の改革に向けて、市民の理解と協力を得ながら、この提言の円滑かつ速やかな実行を不断の決意で推進されることを切望します。

提言項目

- 1．組織機構の見直しと改革
- 2．定員管理の適正化
- 3．給与の適正化
- 4．補助金・助成金・負担金の見直し
- 5．外郭団体の見直し（整理・統合）
- 6．民間委託

現状と課題

「地方分権一括法」の施行によって国と地方の新たな関係のもとで事務事業は運営される事となった。市においても自己決定と自己責任の考え方に基づいて自律的な対応が求められている。

このような状況下で、「分権法」の意図する自治運営は「ナショナル・ミニマム」を基本に維持しつつ、如何に円滑な行政運営を公平・公正のもとで行うかにある。

しかし、ややもすると希薄になりがちな今日までの行政と住民の関係のなかで、住民の期待する「受益」「行政サービス」については、効果・効率・機能等の面からみた時、十分にこたえられるものとは言い難く、現在の組織機構について、いわゆる「縦割り行政の弊害」「利便性の欠如」「業務の硬直」という声が市民に多い現実があり、事務事業

の遂行についても政策責任と専門性の不在並びに業務の分散が見受けられる。

そのなかにあって定員の管理については、時間外勤務の固定化、職員定数と嘱託および非常勤職員の問題、事務事業における公共性と非公共性から見た量の問題、年功序列型の昇格・昇任人事、年齢分布の不均衡な職員採用実態等が存在している。

また、職員の給与については、今日の社会経済状況に照らし合わせてみた時、年功序列化した昇給や手当でのあり方、均衡性、ラスパイレス指数からみた適正等、社会および業務実態の変容等をとらまえた「あり方」を見直す現状にある。

補助金・助成金・負担金については、今日まで費用対効果の検証が充分になされておらず、一部では決算等の確認もされていない実態があり、前例主義の蔓延等、行財政改革の推進の立場からみて見直しが必要な状況にある。

外郭団体については、一般会計からの支出が多額となっている状況にあり、一部に団体としての自立に欠けるところが見受けられる。

また、委託事業について再委託しているケース等、効率性に欠ける実態も見受けられる。

民間委託については、既に民間委託が行われている業務形態や民間が行っている同一業務の存在からも、経常経費の節減、事務の効率化等、民間委託の効果と効用を活かすことは行財政改革の観点からも避けては通れない。

改革の視点および改革の方針

上記の現状と課題を踏まえ、分権時代にふさわしい行政運営の確立を図り、的確かつ迅速な質の高い行政サービスを提供し、魅力あるまちづくりの実現を可能にする新しい時代の事務事業に効果的、効率的、弾力的に対応し得る組織整備を行うため、以下、改革の視点および改革の方針について提言する。

1. 組織機構の見直しと改革

(改革の視点)

ますます多様化する市民ニーズに対し、的確かつ迅速に対応するため、市民本位の視点で、「わかりやすい」市役所を目指し、行政サービスの質と利便性の向上を図ると共に、開かれた地方分権政治へ対応できる組織への再構築を図る。

(改革の方針)

機構の統廃合によって、部・課・係の数の見直し、機能性と迅速性、業務の統合、専門性の考慮、効率性の追求に努めると共に、わかりやすく利便性の高い窓口業務の形態等、市民本位の行政サービスの向上に努める。また、外部機関についても開かれた市民本位の観点から見直しを図る。

2. 定員管理の適正化

(改革の視点)

地域主権の時代を迎え、地域の個性を活かしながら都市の構成員である市民・行政・事業者が地域社会の目指すべき方向や役割について相互理解をし、自主・自律的なまちづくりを担う時代のなかで、行政の持つ役割をみた場合、市民全体への奉仕者としての誇りを高く抱き、「まちづくり」のコーディネーターとしての資質を高め、政策・制度についての専門性を備えた行政組織としての定員管理のあり方を追求する必要がある。（改革の方針）

厳しい財政状況のなかで今後の行政需要に柔軟かつ的確に対応していくため、職員定数の適正化、事務事業の公共性と非公共性の分離、人事の昇格・昇任制度の改革、管理職試験制度の採用、専門知識職員の配置、嘱託・非常勤・臨時職員の定数適正化を図る。

3. 給与の適正化

（改革の視点）

職員の給与については、公務員である事からの制度を充分ふまえつつ、社会情勢の変化や行財政の健全化へ向けた改革の進捗に伴う業務実体の変容等をとらまえながら、就業意欲の低下にならぬよう公平・公正な人事管理やインセンティブの活用等の手法も取り入れた給与体系の適正化を目指す。

（改革の方針）

財政の健全化を視野に入れ、能力や仕事に応じた給与制度へ全般について精査し、勤務評価システムの活用や職務・業務成績による昇給制度の導入を図ると共に、各種手当の見直し、特別職退職金手当の見直しを図る。

4. 補助金・助成金・負担金の見直し

（改革の視点）

厳しい財政状況をふまえた健全化への取り組みの視点に立ち、前例主義を廃し、ゼロ査定からの見直しとし、効果的で公平・公正な予算配分を可能にする体系へ見直しを図る。

（改革の方針）

これからの行政と市民の相互理解のもとでの役割と連携からみて、各種団体の自立を促すことを基本におきながら、費用対効果の検証、補助金等支出団体の統廃合の検討、多様化する社会情勢の変化に対応できる補助金制度の創設など、きめ細やかな検証が求められており、それに対応できる第三者主導型の審査委員会を設置する。

5. 外郭団体の見直し（整理・統合）

（改革の視点）

本市との密接な連携のもとに市の施策を効果的・効率的にサポートし、サービスを柔軟に提供することの観点から、外郭団体の活用と運営に関する改革が求められている。

前例主義にとらわれず、単なる経費削減のレベルではなく、より業務の効率性と財政の健全化を高める組織形態に抜本的に見直す。

(改革の方針)

効率的かつ活力ある団体の経営に向けて、民営化・民間委託についての検討や再委託されている事業の見直し等、徹底した業務の見直しを進め、財政健全化の視点から、組織の整理、再編・統合を図る。

6. 民間委託

(改革の視点及び改革の方針)

厳しい財政状況での行政運営の効率化が求められるなかにあっても、住民サービスの維持・向上を図るための施策運営は求められている。できるだけ少ないコストでできるだけ多くのサービス効果を追求する観点から、民間の手法・活力を活用するため行政と民間との役割分担を明確化するとともに、安心・安全な行政サービスの「公共性」を確保するため、委託に関する条例を制定し、民間委託を推進する。

おわりに

以上が米子市議会としてまとめた「米子市の行財政改革に関する提言(第一次提言)」であるが、「行財政改革問題調査特別委員会」の調査・研究によって提案された改革の項目(案)及び、改革の具体化(案)について記載された資料を添付する。市当局の専権事項についての内容であるが、上記の「提言」を作成する段階で裏づけとなったものであること、及び「提言」のもつ意味をより具体的に把握していただくために、あえて「提言」に添えるものとする。

米子市の行政改革に関する議会提言 (最終提言)

1 はじめに

本格的な地方分権時代を迎え、各地の自治体で急速に行財政の改革が進められている。市政運営の柱として「福祉・少子高齢化対策」「経済活性化対策」「教育・文化・人権」「都市基盤の整備」「市民参加と市政の改革」の 5 項目を設定し、何事においても先例・慣行にとらわれることなく、創意工夫を加え、施策の選択と集中を基本として市政にまい進するという施政方針を立て取組んでこられた野坂市政だが、その気構えとは裏腹に、この約 2 年間の行財政運営を見る限り、漫然とした運営の域を超えることが出来ず、米子市としての個性や方向性の見えない現状に、多くの市民が不安感と不満感を募らせている現状を否定できない。

併せて、平成の大合併後における周辺大規模都市との都市間競争や極めて厳しい財政事情に対する危機感の欠落、そして市当局の意識と民意との乖離を強く憂慮するところである。

行財政改革問題等調査特別委員会は、昨年 3 月に議会としての提言をまとめ、市当局にその実行を求めてきたが、その回答を見る限り、行財政改革に対する市当局の認識に危機感さえ覚える。

こうした市当局の認識は、行財政改革の現時点の取り組みに如実に現れており、「入札契約課」の設置など、一定の評価ができるものもある一方で、民間委託の推進や外郭団体の見直しなど、市当局自らが必要と判断し、あわせて本市議会の提言の柱として掲げた項目についてもほとんど未着手の状態まで今日に至っている。

先般、市当局から資料提出された、「市議会提言に対する市長の政治姿勢」を見る限り、「市民の視点」や「利用者本位の視点」の欠落や、スクラップ&ビルドの考えが見えないなど基本的な視点に関して意識の相違を感じる部分が多いが、最も憂慮すべきことは、行財政改革そのものに対する市当局の「意識の低さ」という問題である。

議会提言に対する当局からの回答も、「検討未着手」が多過ぎ、改革の遂行意欲が感じられず、「検討」「研究」の裏付けが不明確で、説得力にも乏しく、幹部職員の意識と考えが見えないなど、これまで行財政改革にどれだけ本気で取り組み、回答が出るまでどれだけ真剣に検討されたか疑問を感じざるを得ない。

こうした実態が物語るのは、トップも含め、これまでの行財政運営のあり方を見直す

ことに関しての意識改革がまったくできておらず、市全体として体質改善の意欲が極めて低い。

本年度末の淀江町との合併後は、15万市民を抱える新たな「米子市」としてスタートを切るわけだが、現在のような市政運営が漫然と行われる限りは、新「米子市」の将来見通しは極めて不透明で暗く、早急な意識改革と組織の建て直しが緊要な課題だと考える。

2 緊急的課題

(1) 組織機構の見直しと改革

本市の組織・機構は、このたび執行部から示された時代潮流や地域課題に的確に対応できる組織とは言い難く、鳥取県や周辺の市町村と比較してみても、非常に硬直化した組織・機構と言わざるを得ない。

そういう状況下でありながら、本市議会の提言後相当の期間が経過したにもかかわらず、大半の項目が検討されないまま今日に至っており、冒頭に述べたこととも重なるが、「組織・機構の見直し」に対する執行部の意識の低さを憂慮するものである。

市議会の提言も含め、早急に見直し作業に着手されることを重ねて提言するが、その際、忘れてはならないのが「市民の視点」である。しかしながら、執行部とのこれまでのやり取りの中で、市議会の考える「市民の視点」と執行部の考える「市民の視点」に相当の乖離があることを実感した。「組織・機構の見直し」が決して職員のためのものであってはならないことを申し添える。

また、直接的な組織・機構の見直しではないものの、新市発足後、非常に重要な行政課題として対応すべく、公民館の位置付け等、住民自治への考えが政策・施策に現れていないことについて強い不満を覚えるものである。

(2) 定員管理の適正化

一部実施済みの項目もあるものの、いずれも比較的簡易な制度改正にしか着手されておらず、個々の実施事務事業に係る公共性と非公共性の洗い直しや外部委託・事務事業の廃止による合理化は未だ実施されていない。

さらに、本来、定員管理の有効な方策であるはずの淀江町との合併に関し、淀江支所に必要以上とも推測される権限の付与と職員配置を行ったことにより、合併効果を期待するどころか、今後の定員管理の適正化に係る新たな課題を生じさせる結果となっている。

こうした現状は、定員管理の適正化に係る執行部の認識が浅く、その取り組み姿勢は危機感の欠如を如実に表すものであり、早急に「定員適正化計画」を策定し、組織・機構のスリム化を実現されるよう重ねて提言する。

(3) 給与の適正化

提言の大半は実施する方向で検討中であり、その点は評価したい。

現在、検討中の提言について早急に方針を定め、実施に向けて努力されることを強く要請するが、その際、職員組合との協議が必要となることは理解できるものの、これまで、労使交渉の結果及び協定事項等の情報が住民に公表されていない。

「市役所改革」が市政運営の基本理念の一つである限り、可能な限りの労使交渉の情報公開は必要だと考える。前項の「定員管理の適正化」及び後述する「民間委託」等、実施に当たって職員組合との協議を行うものについては、今後、全ての交渉結果及びこれまでの協定事項等の公表を強く求めるものである。

(4) 補助金・助成金・負担金の見直し

補助金・負担金については、支援の必要性という観点よりも、これまでの前例に基づき漫然と支出されている感が否めない。とりわけ、補助金の支出は、本来、臨時的に行うものであり、直接的な利害関係のない第三者の視点で、政策的な傾斜配分に考慮しつつも公平・公正な判断基準や支援の基準を定め、その必要性の有無を検討することが必要である。

そういう意味において、市当局が実施したという「補助金の一律 20%削減」は真の見直しとは言い難く、早急に第三者の審査機関を設け、負担金・補助金の抜本的な見直しに着手されるよう再度提言する。

(5) 外郭団体の見直し（整理・合理化）

本市議会としては、民間委託の推進と同様に提言の柱の一つとして取り上げているにもかかわらず、これまで抜本的な見直しはほとんど実施されておらず、ここで重ねて述べるが、執行部の取組み姿勢の低さを憂慮するものである。

これまでの当局の対応は、指定管理者制度への対応との関連を口実に、本件に関する抜本的な見直しを先送りしているとしか見え、また、「指定管理者制度」そのものの基本的な判断基準も見えにくいものとなっている。

決して、検討・着手を先送りすることなく、早急に実績をあげるような取り組みを強く要請する。

(6) 民間委託

国・地方を通じた危機的な財政環境の中で、地方分権への的確な対応を可能にするためには、アウトソーシングは不可欠の要素となっているところか、地方財政計画自体がアウトソーシングを前提とした組立てとなっていると言っても過言ではない。

こうした状況を踏まえ、本市議会としては、「民間委託」を提言の柱の一つとし、また本会議においても再三取り上げているにもかかわらず、これまで行政サービスの維持

や効率性など、根本的な見直しはされておらず、基本的な判断基準さえ見えず、この課題についても、執行部の意識の低さを憂慮するものである。

「現在実施中の事務量調査の結果を受けて」という当局の見解であるが、本件が目下の重要かつ緊急的課題であることについて認識を改め、早急に的確な対応をされるよう強く求めるものである。

3 新市への引継ぎ

本市は、本年 3 月 31 日付けをもって淀江町と新設合併し、新「米子市」となるが、現米子市の行財政改革に係る課題や未着手事項については、本市議会の提言も含めて、当然、新市に引き継がれるべきものと考えている。

また、このたびの提言に対する当局の対応を通して感じたのは、「セクション主義」「縦割り行政」の意識が依然として根強く蔓延し、行財政改革に係る指示命令系統や指示のあり方に疑問が多く、改革のスピードが極めて遅いということである。

これは、現在の行財政改革の推進体制が非常に脆弱で、かつ責任の所在が不明確になっていることに起因するものであろうことが推察される。

新市における行財政改革の推進体制については、現在のような課長級の「行革担当主査」ではなく、さらに権限を強化し、トップダウンによる徹底した進行管理を可能とする体制が不可欠だと考える。

本市議会は、在任特例により、新市発足後 1 年 3 か月の間、市政運営に関わることとなるが、新市においても、行財政改革は最重要課題の一つと認識しており、市当局との強力な連携を惜しむものではない。

市当局においても、行財政改革を新市の最重点課題とし、これまで以上に責任感とスピード感を持って、真の行財政改革を断行されることを切に望むものである。

平成 17 年 3 月 29 日
総務事務次官

地方公共団体における行政改革の推進のための新たな指針の策定について

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・多様化など社会経済情勢の変化に一層適切に対応することが求められております。

また、我が国の行財政を取り巻く環境は依然として極めて厳しく、政府においては、国・地方を通じる行財政改革の推進に強力に取り組んでいるところであります。

地方公共団体においては、これまでも積極的に行政改革の推進に努めてこられたところでありますが、その進捗状況については国民の厳しい視線も向けられているところであり、これらの状況を改めて認識の上、更なる改革を進めていくことが必要であります。

このため、今般、平成 16 年 12 月 24 日に閣議決定された「今後の行政改革の方針」を踏まえ、総務省において別添のとおり「地方公共団体における行政改革の推進のための新たな指針」を策定いたしました。

各地方公共団体におかれましては、この指針を参考として、より一層積極的な行政改革の推進に努められますよう、命により通知いたします。

なお、都道府県におかれましては、各都道府県内の市区町村に対しても本通知について周知されますようお願いいたします。

記

地方公共団体における行政改革の推進のための新たな指針

平成 17 年 3 月 29 日
総務省

少子高齢化による人口減少時代を目前に控え、国地方を通じた厳しい財政状況の中で、今後の我が国は、地方公共団体が中心となって住民の負担と選択に基づき各々の地域にふさわしい公共サービスを提供する分権型社会システムに転換していく必要がある。

現在、市町村合併が推進され、その規模・能力は急速に拡大しつつあり、これに伴い広域自治体のあり方の見直しが求められるなど、地方公共団体の果たすべき役割が改めて問われている。また、NPO活動等の活発化など公共的サービスの提供は住民自らが担うという認識も広がりつつある。これまで行政が主として提供してきた公共サービス

についても、今後は、地域において住民団体をはじめNPOや企業等の多様な主体が提供する多元的な仕組みを整えていく必要がある。これからの地方公共団体は、地域のさまざまな力を結集し、「新しい公共空間」を形成するための戦略本部となり、行政自らが担う役割を重点化していくことが求められている。このような状況の中で、地方公共団体においては新しい視点に立って不断に行政改革に取り組み、その体制を刷新していくことが必要である。

これまでも、地方公共団体においては「地方自治・新時代に対応した地方公共団体の行政改革推進のための指針」(平成9年11月14日付け自治事務次官通知)等に基づき積極的に行政改革に取り組み、地方公務員の総数は平成7年以降純減し(10年間の累積で198,895人の純減)、国家公務員と比較した給与水準(ラスパイレース指数)も100を切ったところである(平成16年4月1日現在で全国平均97.9)。また、行政評価の取組、情報公開条例等や個人情報保護条例等の制定、事務・事業の民間委託等も着実に進展してきており、給与・旅費等に関する事務の集中化・アウトソーシングといった新たな取組や指定管理者制度の活用も見られるようになっている。

しかしながら、厳しい財政や地域経済の状況等を背景に、地方公共団体の行政改革の進捗状況に対する国民の視線は厳しい。特に、給与制度やその運用などについては、なお一部に不適正な事例も見受けられ、各方面の批判が向けられている。不適正な事例を漫然と放置しては、国民の地方分権に関する共感と理解は到底得られず、もとより早急に是正される必要がある。国・地方を問わず行政に携わる者は、国民の重い負担により給与を得ているということを改めて肝に銘じる必要がある。

このような状況を踏まえると、各地方公共団体が今後行政改革を推進するに当たっては住民と協働し、首長のリーダーシップの下に、危機意識と改革意欲を首長と職員が共有して、取り組んでいくことが求められている。また、議会においても、改革推進のためにその機能を十分に発揮することが重要である。

このため、平成16年12月24日に閣議決定された「今後の行政改革の方針」を受け、以下に取組のための新たな指針を示し、これを参考として、各地方公共団体において、より積極的な行政改革の推進に努めるよう地方自治法第252条の17の5に基づき助言するものである。

第1 計画的な行政改革の推進と説明責任の確保

1 行政改革大綱の見直しと集中改革プランの公表

(1) 行政改革大綱の見直し

行政組織運営全般について、計画策定(Plan) 実施(Do) 検証(Check) 見直し(Action)のサイクル(以下「PDCAサイクル」という。)に基づき不断の点検を行いつつ、本指針を踏まえ、新たな行政改革大綱等の策定又は従来の行政改革大綱の

見直しを行うこと。

(2) 集中改革プランの公表

行政改革大綱に基づき具体的な取組を集中的に実施するため、 から までに掲げる事項(及び については都道府県に限る。)を中心に平成 17 年度を起点とし、おおむね平成 21 年度までの具体的な取組を住民にわかりやすく明示した計画(以下「集中改革プラン」という。)を平成 17 年度中に公表すること。

その際、可能な限り目標の数値化や具体的かつ住民にわかりやすい指標を用いることとし、特に、定員管理の適正化計画については、退職者数及び採用者数の見込みを明示し、平成 22 年 4 月 1 日における明確な数値目標を掲げること。

また、地方公営企業についても同様に、 、 、 、 及び の事項に関する集中改革プランを公表すること。

なお、平成 17 年度に合併を行う予定である市町村については、合併後の行政体制の整備の状況を見極めつつ適切に対応すること。

事務・事業の再編・整理、廃止・統合

民間委託等の推進(指定管理者制度の活用を含む。)

定員管理の適正化

手当の総点検をはじめとする給与の適正化(給料表の運用、退職手当、特殊勤務手当等諸手当の見直し等)

市町村への権限移譲

出先機関の見直し

第三セクターの見直し

経費節減等の財政効果

その他

2 説明責任の確保

(1) 行政改革大綱及び集中改革プラン(以下「行政改革大綱等」という。)の見直し又は策定にあたっては、PDCAサイクルの各過程において住民等の意見を反映するような仕組みを整えること。

(2) 行政改革大綱等の見直し又は策定の過程について、速やかにホームページや公報等を通じて住民等にわかりやすい形で公表すること。

(3) 行政改革大綱等に基づく成果については、特に、他団体と比較可能な指標に基づき公表するなど、住民等に分かりやすい形での公表に意を用いること。

なお、総務省では、地方公共団体の便宜に資するため、行政改革の成果についての公表の参考となるような手法も今後検討し、提供していくこととしていること。

第2 行政改革推進上の主要事項について

1 地方公共団体における行政の担うべき役割の重点化

(1) 民間委託等の推進

給与・旅費の計算、財務会計、人事管理事務等の総務事務や定型的業務を含めた事務・事業全般にわたり、民間委託等の推進の観点からの総点検を実施すること。

具体的には、類似団体の状況や民間の受託提案などを参考にしながら、組織の規模を踏まえ、メリットが生じるよう委託の可能性について検証すること。その際、企画と実施の切り分けや複数の組織にまたがる共通の事務の集約化、他団体との事務の共同実施、委託実施期間の複数年度化などの様々な手法による委託の可能性の検証を行うこと。

その上で、事務・事業全般についての民間委託等の実施時期等を示した具体的かつ総合的な指針・計画を策定すること。

委託の実施にあたっては、対象事業、選定基準、契約条項などの透明性を確保するとともに、個人情報保護や守秘義務の確保に十分留意し、必要な措置を講じること。

委託した事務・事業についての行政としての責任を果たし得るよう、適切に評価・管理を行うことができるような措置を講じること。

民間委託等の実施状況については、事務・事業や施設区分ごとに、委託先、委託理由等を公表すること。

(2) 指定管理者制度の活用

現在直営で管理しているものを含め、すべての公の施設について、管理のあり方についての検証を行い、検証結果を公表すること。

特に、平成15年9月の指定管理者制度の創設に係る地方自治法の改正前の管理委託制度により出資法人、公共団体又は公共的団体へ管理委託している公の施設については、平成18年9月の指定管理者制度への移行期限までに、当該出資法人等を指定管理者に指定するか、新たに民間事業者等を指定管理者に指定するか、当該施設を廃止するか等、管理のあり方についての検証を行うこと。

管理のあり方の検証に際しては、各施設ごとに、行政としての関与の必要性、存続すべきか廃止すべきか、存続する場合には管理主体をどうするかなどについて、民間事業者等を指定管理者とする場合との比較等も含め、その理由を明らかにした上で、住民等に対する説明責任を十分に果たすこと。

公の施設の管理状況については、管理の主体や、管理主体が指定管理者となっていない場合にはその理由等の具体的な状況を公表すること。

(3) PFI手法の適切な活用

特に次の事項に留意しつつ、PFI事業の積極的な活用に努めること。

事業のリスク分担について、想定されるリスクをできる限り明確化した上で、リス

クを最もよく管理できる者が当該リスクを分担するとの考え方にに基づき、地方公共団体、PFI事業者、金融機関等の間での適切なリスク分担に留意するとともに、事業の安定性の確保に留意すること。

民間資金等の活用による公共施設等の整備等の促進に関する法律が、第三セクターの抱える諸課題等を考慮の上立法された経緯も踏まえ、PFI事業者に対する安易な出資及び損失補償は、厳に慎むこと。

実施方針、選定結果、契約（直接協定も含む。）及び監視等の結果についてもすべて公開し、PFI事業選定の手続、事業自体の透明性の確保を図ること。

（４）地方独立行政法人制度の活用

地方独立行政法人制度の活用にあたっては、まず、対象となる事務・事業についてその廃止や民間譲渡の可能性を十分に検討すること。その上で、公の施設の指定管理者制度の活用等と比較検討し、地方公共団体が自ら実施するよりも地方独立行政法人を設立して行わせる方が効率的・効果的に行政サービスを提供できると判断される場合に活用を検討すること。

（５）地方公営企業の経営健全化

特に次の事項に留意し、経営の総点検を行い、更なる経営健全化に積極的に取り組むこと。

まず、現在地方公営企業が供給しているサービス自体の必要性について検討すること。次に、サービス自体が必要な場合であっても、地方公営企業として実施する必要性について十分検討し、特に公共性の確保等の意義が薄れている場合には、民間への事業譲渡等について検討すること。

地方公営企業として事業を継続する場合であっても、公の施設の指定管理者制度、PFI事業、民間委託等の民間的経営手法の導入を促進すること。

より一層計画性・透明性の高い企業経営を推進するため、中期経営計画の策定、業績評価の実施、積極的な情報開示に取り組むこと。

特に情報開示にあたっては、人件費、料金水準等について類似団体や民間企業の対応するデータを添えるなど、住民が理解、評価しやすいように工夫をこらすこと。

企業職員の給与については、その職務の性格や内容を踏まえつつ、国、地方公共団体の同種の職員、民間の同種の職種に従事する者との均衡にも留意し、当該地方公営企業の経営の状況その他の事情を考慮しながら、引き続き適正化に努めること。

また、定員管理については、事務・事業の見直し、民間委託等の推進等により、引き続き適正化に努めること。

（６）第三セクターの抜本的な見直し

特に次の事項に留意し、更なる経営改革に積極的に取り組むこと。

外部の専門家を活用する等監査体制を強化するとともに、行政評価の視点も踏まえた点検評価の充実・強化を図ること。

事業内容、経営状況、公的支援等について、適宜適切な議会への状況説明を行うとともに、住民に対する積極的かつわかりやすい情報公開に努めること。

統廃合、民間譲渡、完全民営化を含めた既存法人の見直しを一層積極的に進めるとともに、給与及び役職員数の見直し、組織機構のスリム化等を不断に行うこと。

経営状況が深刻であると判断される場合には、問題を先送りすることなく、経営悪化の原因を検証し、債権者等関係者とも十分協議しつつ、抜本的な経営改善策の検討を行うこと。その上で、経営の改善が極めて困難と判断されるものについては、法的整理の実施等について検討すること。この場合、地方公共団体は、出資の範囲内の負担、損失補償契約等に基づく負担を負うことが原則であり、過度の負担を負うことのないように留意すること。

(7) 地方公社の経営健全化

経済環境の変化への対応、経営の効率化、地方公共団体の財政運営のより一層の健全化等の観点から、土地開発公社をはじめとする地方公社の経営改善等について積極的に取り組むこと。

経営の改善が極めて困難と判断される地方公社については、法的整理も含め抜本的な見直しを検討すること。その際には、地方公共団体は、出資の範囲内の負担、損失補償契約等に基づく負担を負うことが原則であり、過度の負担を負うことのないように留意すること。また、給与及び役職員数については、経営状況等を勘案しながら、引き続き適正化に努めること。

(8) 地域協働の推進

地域の課題やニーズに対応するとともに、簡素で効率的な行政を実現する観点から、住民や住民が参加する団体など多様な主体が公共的サービスの提供を行おうとする取組について、以下のように、それぞれの地域の実情に応じ、積極的に推進することが望ましいこと。

活動主体に対する援助や活動場所の提供、個々の活動主体による活動を支援・調整する役割を有する中間支援団体の設置、まちづくり協議会や地域自治区等の活用など、活動主体との積極的な連携・協力を図ること。

地域協働を実践するため、個々の職員の意識改革や勤務体制の整備などに積極的に取り組むこと。

(9) 市町村への権限移譲

都道府県においては、財源、人的体制に関し十分な措置を講じることを前提に、「条例による事務処理の特例」(地方自治法第 252 条の 17 の 2) を積極的に活用し、市町村に対する抜本的な事務権限の移譲を検討すること。

特に、市町村合併によって規模能力が拡大する団体については、人的にも財政的にもその体制が充実されることから、より積極的な権限移譲を行うこと。

(10) 出先機関の見直し

都道府県の出先機関について、市町村合併による市町村の行財政能力の拡充等の状況を踏まえ、(9)を前提として抜本的にそのあり方を検討すること。都道府県の人口や市町村合併の中長期的な見通しのもとに、計画的かつ着実に出先機関の再編に取り組むこと。

2 行政ニーズへの迅速かつ的確な対応を可能とする組織

(1) 地方公共団体の組織については、平成15年の地方自治法改正による都道府県の局部数の法定制度廃止の趣旨等も踏まえ、従来の国の行政機関との均衡に配慮した縦割り型組織にとらわれず、政策目標に基づき、効果的かつ効率的に事務・事業を処理し得る組織とする必要がある。

そのため、政策、施策、事務・事業のまとまりや地域などに対応した部局、課室編成とするとともに、住民ニーズへの迅速な対応の観点や、スピーディーな意思決定・対応の観点から、個々の職員の責任と権限が明確化され、意思形成過程が簡素化されたフラットな組織編成とすることも有効であること。

なお、その際、住民から見ても責任・権限の所在がわかりやすい構造、職名とすることにも留意すること。

(2) 政策、施策、事務・事業について、PDCAサイクルをもとに不断に正当性の検証を行うことにより、組織編成も不断に見直しを行うこと。

3 定員管理及び給与の適正化等

(1) 定員管理の適正化

定員管理にあたっては、社会経済情勢の変化等を踏まえ、対応すべき行政需要の範囲、施策の内容及び手法を改めて見直しながら適正化に取り組むこと。とりわけ、抜本的な事務・事業の整理、組織の合理化、職員の適正配置に努めるとともに、積極的な民間委託等の推進、任期付職員制度の活用、ICT化の推進、地域協働の取組などを通じて、極力職員数の抑制に取り組むこと。また、市町村合併に伴う定員管理や組織編成については、予算・人事管理等の総務管理業務や計画策定等の企画関連業務など同一又は類似の事務・事業の統合や、旅費・給与等に関する事務の集約化などにより、事務・事業の抜本的な見直しを計画的に行うとともに、適正な組織体制・人事配置となるよう、積極的・計画的な組織の合理化、一層の定員管理の適正化に努めること。都道府県にあっても、市町村合併の進展を踏まえ、積極的・計画的な組織の合理化、一層の定員管理の適正化に努めること。

現在55～57歳の年代(いわゆる「団塊の世代」)の職員の大量退職を迎えることから、退職者の補充をどの程度行うべきか十分に検討した上、様々な手法も活用しながら、計画的な職員数の抑制に取り組むこと。

定員管理の適正化を計画的に推進する観点から、全地方公共団体において定員適正化計画の中で数値目標を掲げ、これを公表し、着実に実行すること。定員適正化計画を策定していない一部の市町村にあっては、早急にこれを策定するとともに、既に策定している団体にあっては、積極的に計画を見直すこと。なお、定員適正化計画の策定・見直しに当たっては、以下の点を踏まえて行うこと。

ア 過去5年間の地方公共団体の総定員の状況は、各団体の努力により4.6%（平成11年から平成16年）純減している。今後は、市町村合併の進展、電子自治体や民間委託等の推進等を踏まえると、過去の実績を上回る総定員の純減を図る必要がある。各地方公共団体においては、このような観点からそれぞれの行財政運営の状況を踏まえ、明確な数値目標を設定すること。

イ 将来的な職員の年齢構成や分野別職員数等について詳細に分析すること。

ウ 定員モデルや類似団体別職員数を積極的に活用すること。

（2）給与の適正化

地方公務員全般にわたり、その業務の性格や内容を踏まえつつ、住民の納得と支持が得られるよう、給与制度・運用・水準の適正化を強力に推進すること。

以下の点については、特に重点的な取組を行うこと。

ア 高齢層職員の昇給停止について、昇給停止年齢を国と同様に原則55歳に引き下げ等の措置を講じていない団体においては、早急に措置を講じること。

イ 不適正な昇給運用がある場合には速やかに是正するとともに、退職時の特別昇給についても国に準じて廃止すること。

ウ 級別職務分類表に適合しない級への格付けその他実質的にこれと同一の結果となる不適正な給与制度・運用については必要な是正措置を講じること。

エ 退職手当については、国において最高支給率の引き下げが行われているところであり、国に準じた措置を講じていない団体にあっては、早急に措置するとともに、引き続き国に準じた見直しを行うこと。

オ 特殊勤務手当等の諸手当の支給のあり方について総合的に点検し、制度の趣旨に合致しないものやその支出方法が不適切なものについては、早急に見直しを図ること。

カ 技能労務職員の給与については、国における同種の職員の給与を参考とし、また、その職務の性格や内容を踏まえつつ、民間の同種の職種に従事する者との均衡にも留意しながら、適正な給与制度・運用となるようにすること。

合併を行う市町村において、合併関係市町村に不適正な給与制度・運用・水準が存在する場合には、合併を機にこれを是正するとともに、合併後の市町村においても、住民への説明責任を果たしながら、給与制度・運用・水準の適正化を強力に推進すること。

厳しい地域経済を背景に、地方公務員の給与が地域民間賃金等の状況から乖離して

いるのではないかとの厳しい批判があることも踏まえ、給与改定に当たっては、地域の民間給与の状況をよりの確に反映し決定できるよう、職員給与と民間給与の比較方法を充実させるなど地域における公民較差をより一層正確に算定できるように取り組むこと。また、人事委員会機能の強化をはじめとした地方公務員の給与のあり方の見直しに向けた取組等については、総務省において研究会を開催しており、その報告等を踏まえた対応を行う必要があるので留意されたいこと。

(3) 定員・給与等の状況の公表

定員・給与等の状況の公表については、平成16年の地方公務員法の改正により、全地方公共団体に人事行政運営等の状況の公表に関する責務が課された趣旨も踏まえ、未だこれを公表していない団体にあつては、速やかに実施すること。

公表に当たっては、職種ごとに定員・給与等の状況を明らかにするとともに、他団体との比較や全国的な指標を示すよう意を用いるなど、住民等が理解しやすいような工夫を積極的に講じること。

(4) 福利厚生事業

職員に対する福利厚生事業については、住民の理解が得られるものとなるよう、点検・見直しを行い、適正に事業を実施すること。

また、人事行政運営等の状況の公表の一環として福利厚生事業の実施状況等を公表すること。

4 人材育成の推進

分権型社会の担い手にふさわしい人材を育成することが重要な課題であり、平成16年6月の地方公務員法の改正により「研修に関する基本的な方針」を定めることについて法律上の責務とされたことを踏まえ、人材育成に関する基本方針を策定し、人材育成の観点に立った人事管理、職場風土や仕事の推進プロセスの改善等を行うことにより、総合的な人材育成に努めること。また、能力・実績を重視した新しい人事評価システムの導入が求められており、「今後の行政改革の方針」の趣旨も踏まえ、公正かつ客観的な人事評価システムの構築に引き続き積極的に取り組むこと。

5 公正の確保と透明性の向上

地方公共団体の自己決定権の拡大に伴い、住民等への説明責任を果たし、議会や住民等の監視のもとに公正の確保と透明性の向上を図ることが一層必要である。

このため、情報公開条例や行政手続条例の制定、パブリックコメント手続制度の積極的な活用などを行うとともに、外部監査制度の有効活用、議会における政策審議の充実などによって、議会や監査委員などによる監視機能の強化に積極的に取り組むこと。

6 電子自治体の推進

電子自治体の推進に当たっては、情報セキュリティの確保にも十分留意しながら、「今後の行政改革の方針」の趣旨を踏まえ、行政手続のオンライン化の推進、共同アウトソーシングの推進、公的個人認証サービス、住民基本台帳ネットワークシステム、住民基本台帳カード、総合行政ネットワーク（L G W A N）などの利活用等に積極的に取り組むこと。

特に下記の事項に留意した上で、電子自治体を推進することにより、住民サービスの向上を図るとともに、業務改革を進めること。また、これにより、真に必要な業務に重点的に職員を配置するなどメリハリのある職員配置に努めること。

- (1) 電子自治体業務の標準化・共同化により、業務・システム全体を最適化する観点から、ICTを活用した業務改革に取り組むとともに、電子自治体業務の共同処理センターの運用を民間に委託する「共同アウトソーシング」を推進する等、低廉なコストで高い水準の運用を実現するよう取り組むこと。
- (2) いわゆる旧式（レガシー）システムについては、業務・システムの最適化を図る中で、改善・刷新に取り組んでいくとともに、職員の能力開発や民間の専門的な能力・ノウハウの活用等により、情報システムの品質、コスト等に関する評価能力の向上を図り、情報システムの調達の適正化に努めること。

7 自主性・自律性の高い財政運営の確保

(1) 経費の節減合理化等財政の健全化

自らの財政状況を分析した上で、事務・事業の見直しを行うことにより、歳出全般の効率化と財源配分の重点化を図るとともに、財政健全化のための計画を策定するなど、自主的かつ主体的に財政構造の改善に努めること。

住民等に対し、財政状況が総合的に把握できるような情報を可能な限りわかりやすい方法で提供することが必要であり、歳入歳出の状況や各種の財政指標などの一般的なデータのほか、バランスシートや行政コスト計算書等も含め、積極的な公表を行うこと。

三位一体の改革における税源移譲の進展や税負担の公正確保の必要性等を踏まえ、地方税の徴収率の一層の向上に積極的に取り組むこと。また、その他の収入等についても、受益者負担の適正化や徴収率の向上等に努めるなど自主財源の確保に努めること。

(2) 補助金等の整理合理化

様々な団体等に対する補助金等については、行政として対応すべき必要性、費用対効果、経費負担のあり方等について検証し、整理合理化を推進すること。

終期の設定やPDCAサイクルに則った不断の見直しなど、住民等に対する説明責任を果たしながら計画的に廃止・縮減すること。

(3) 公共工事

公共工事については、地域の実情等も勘案しつつ、積極的にコスト構造の改革に取り組むこと。

公共工事の入札・契約に対する住民の信頼を確保するため、公共工事の入札及び契約の適正化の促進に関する法律及び「公共工事の入札及び契約の適正化を図るための措置に関する指針」(平成13年3月9日閣議決定)により、公共工事の入札・契約について、情報の公開をはじめとする更なる適正化に資する取組を進めること。

(4) 公的施設

国又は特殊法人等が設置主体となる公的施設(会館、宿泊施設、会議場、結婚式場、健康増進施設、総合保養施設、勤労者リフレッシュ施設その他これらに準ずる施設を指し、特殊会社及び民営化が決定された法人が設置するものを除く。)については、新設及び増築を禁止することとされ、地方公共団体に対しても、この措置に準じて措置するよう要請するものとされているところであることから(平成12年5月26日閣議決定)、「民間と競合する公的施設の改革について」(平成12年6月9日付け自治事務次官通知)を踏まえ、適切に対応すること。

8 地方議会

(1) 地方分権の進展に伴い、地方議会の果たすべき役割がますます増大しており、これを踏まえた議会運営が一層強く求められている。その一方で議員の定数や報酬に対する各方面からの批判があることにも留意する必要があり、住民等に対する説明責任を果たすよう努めること。

(2) 行政改革大綱等の進捗状況や、執行機関の行う行政評価の結果等について報告・説明を求めるなど、執行機関に対する監視機能を自ら高めていく取組を積極的に行うとともに、住民の多様な意見を把握し、集約・反映させるための取組を積極的に行うことが望ましいこと。

第3 総務省における推進方針

簡素で効率的・効果的な地方行政体制の整備については、もとより地方公共団体自らが、住民や議会等の監視のもとに推進していくべきものであることは言うまでもない。総務省においては、簡素で効率的・効果的な地方行政体制の整備を積極的に推進する観点から、集中改革プラン及び改革の推進状況(地方公務員の定員・給与等の状況、民間委託等の実施状況、指定管理者制度の活用状況、行革に伴う財政効果など)について、必要に応じ、地方公共団体の行政運営に資するよう助言等を行うものであること。また、国民に対する説明責任を果たす観点から、毎年度フォローアップを実施し、その結果を広く国民に公表するものであること。

なお、各都道府県においても同様に、市区町村の組織及び運営の合理化に資する観点から、都道府県内市区町村の集中改革プラン及び改革の推進状況についてフォローアップを実施し、これを公表するとともに、適切に助言等を行うこと。

資料4

「地方公務員の給与のあり方に関する研究会」

(中間整理)

平成17年3月

研究会構成員名簿

- 【座長】 塩野 宏 (東京大学名誉教授)
- 【座長代理】 清家 篤 (慶應義塾大学商学部教授)
- 【構成員】 上村 武志 (読売新聞社論説委員会副委員長)
- 植本真砂子 (全日本自治団体労働組合書記長)
- 内田 公三 (全国人事委員会連合会会長)
- 太田 聰一 (名古屋大学大学院経済学研究科教授)
- 久保田利昭 (静岡県人事委員会委員)
- 須賀 恭孝 (日本労働組合総連合会総合労働局長)
- 中川 浩明 (全国知事会事務局長)
- 西村 美香 (成蹊大学法学部教授)
- 藤森 英二 (福島県郡山市市長)
- 丸山 誠 (日本電気株式会社顧問)
- 山野 岳義 (人事院給与局長)
- 芳山 達郎 ((財)地方自治情報センター理事長)

目 次

1 はじめに	・・・ 1
2 研究会の問題意識 - 国民・住民等からの指摘とその背景 -	・・・ 1
3 地方公務員の給与等の現状	・・・ 3
(1) 地方公務員の数	・・・ 3
(2) 地方公務員の給与制度の概要	・・・ 3
(3) 給与勧告・給与改定の手順	・・・ 4
(4) 地方公務員の給与の現状	・・・ 5
4 検討にあたっての留意点	・・・ 6
5 検討すべき課題と論点	・・・ 6
(1) 給与決定の考え方について	・・・ 6
(2) 人事委員会機能の強化について	・・・ 8
(3) 給与構造の見直しについて	・・・ 10
(4) 参考指標のあり方について	・・・ 11
6 今後の進め方	・・・ 12

1 はじめに

本研究会は、総務大臣の指示のもと、昨年 10 月に発足した。

昨今、地方公務員の給与のあり方をめぐって、国民や住民の間に様々な意見や指摘がある。これを踏まえ、経済財政運営と構造改革に関する基本方針 2004（平成 16 年 6 月 4 日閣議決定）においても、「地方公務員の給与等について、その適正化を強力に推進するとともに、地域の民間給与の状況をよりの確に反映し決定できるよう、人事委員会機能の強化をはじめとしてその在り方を見直す。国はそのための参考指標を整備する。」とされている。

本研究会では、これを受けて、主な調査研究テーマとして、（１）地方公共団体における給与決定の考え方、（２）人事委員会機能の強化のあり方、（３）地域の民間給与の状況を的確に反映するための参考となる指標の整備、（４）給与構造の見直しの方向性、（５）その他研究会で設定するもの、を掲げ、学識経験者や地方公共団体関係者、経済界、労働界、マスコミ関係者等 14 名で研究会を構成して、幅広い観点から検討を重ねてきた。

研究会は、これまで 5 回にわたり開催し、主として上記（１）～（３）を中心に、検討や意見交換等を行った。本中間整理は、これらの内容を整理したもので、特に、「5 検討すべき課題と論点」は、これまでの各委員のそれぞれの意見等を項目ごと論点ごとに大括りして整理・要約したものである。

本研究会で扱っている事柄は、それぞれの地方公共団体における人事行政運営に直接関わり、また財政運営とも密接な関連を有している。さらに、当該地域における地方公務員の人材確保にも大きな影響を与えると同時に、地方公務員によって行われる公務サービスの質にも深く関わっていくものである。本研究会としては、これらの点を踏まえ、国民・住民をはじめ地方公共団体の人事当局や職員団体など、広く各方面からのご意見をいただきながら、今後この中間整理で示した論点を中心として具体的な検討を進め、平成 17 年度中に最終報告を行う予定である。

2 研究会の問題意識 - 国民・住民等からの指摘とその背景 -

国家公務員、地方公務員を問わず、公務員の給与が民間に比べて高いのではないかとの意見や批判が国民や住民からなされている。このような意見や批判は、国会審議の場やマスコミ報道でもしばしば取り上げられ、国家公務員に関しては、人事院において、平成 15 年 7 月に「地域に勤務する公務員の給与に関する研究会」の基本報告がまとめられ、平成 16 年 8 月の人事院勧告でその対応についてたたき台が示されている。

地方公務員に関して、このような指摘を受ける背景や理由について、どのように考えるべきであろうか。本研究会では、次のような意見や指摘があった。

第 1 に、昨今の不透明な経済状況や不安定な雇用情勢の下にあって、公務員の身分保

障の実態や 40～50 代の中高年齢層の職員等の処遇が民間労働者の現状との比較において差が目立ってきていることとの関連である。

- ・民間企業の厳しい経営合理化努力やそれに伴う民間労働者の現状の中で、公務員の身分保障の実態や処遇全体についての格差が指摘され、象徴的に公務員の給与が高いという批判につながっているのではないか。
- ・公務員の給与は、画一的で年功序列的な運用になっており、能力や成果を重視する傾向にある民間給与の実態と乖離しているのではないか。
- ・特に 40 代、50 代の年齢で比較すると、公務員の方が民間より高くなっており、この点が批判の原因ではないか。

などの指摘があった。

第 2 に、地方公務員の給与決定制度や人事委員会勧告の仕組みに対する理解、信頼性との関連である。

- ・地域民間企業との適正な比較や地域民間企業の実態の反映方法などについて住民に対する情報提供や説明が不足しているのではないか。また、これまで地方公務員と地域民間給与との関係について踏み込んだ議論がされてこなかったことが、批判の一因になっているのではないか。
- ・ほとんどの都道府県の人事委員会の勧告において人事院勧告の官民較差率とほとんど同じ較差率となっており、これは国民一般の実感とは異なっているのではないか。

などの指摘があった。

第 3 に、一部の地方公共団体に対して指摘されている不適正な給与制度・運用の存在との関わりである。

- ・地方公務員の給与について、法律の趣旨を逸脱した不適正な給与制度や運用が報道され、給与が一般的に民間と比べて厚遇であるとの批判につながっているのではないか。
- ・住民に説明できない昇給・昇格の運用や諸手当の支給を行っている団体があることが、地方公務員給与全体に対する不信につながっているのではないか。

などの指摘があった。

第 4 として、地方公務員によるサービスと住民の負担感との間のギャップとの関連である。

- ・地方公務員の行うサービスや対応への不満が、相対的に地方公務員の給与が高いという批判として出てきているのではないか。
- ・地方公務員が成果を上げる形で懸命に地域サービスの提供に取り組んでいるのかという疑念が、住民にはあるのではないか。

などの指摘があった。

他方、以上のような地方公務員給与に対する指摘の理由や背景に関連して、地方公務員や給与に対する単なるイメージや一方的な批判だけではなく、以下のように、より実証的な分析や客観的な検討が重要であるとの意見も多く出された。

- ・地方公務員の給与と民間賃金とを調査対象や年齢・勤続年数等を考慮せず単純に比較した誤解を招きかねない見解等があることが地方公務員の給与が高いという批判につながっているのではないか。
- ・地方公務員の給与は、民間賃金に比較して高いと決めつけられている感があるが、データに基づき綿密に検証する必要があるのではないか。
- ・地方公務員の給与が高いという批判がある場合、住民は高度なサービスが本来必要ではないのに高度な人材を雇い過ぎていると考えているのか、高度なサービスは必要と考えているが高い給与を払いたくないと考えているのか、整理して議論する必要があるのではないか。

以上のような地方公務員給与に対する様々な指摘のうち、一部の地方公共団体における不適正な給与制度や運用に関わる問題については、本研究会の議論を待つまでもなく、関係地方公共団体において是正・適正化の取組みがなされるべき性格のものである。

他方、現行の地方公務員の給与制度や決定の仕組み、構造等に由来して生じていると考えられる課題や問題については、制度的・体系的な観点から検討を加え、望ましい仕組みやあり方を検討する必要がある。本研究会はこのような問題意識に立って、今後の地方公務員の給与のあり方について、幅広く検討を行うものである。

3 地方公務員の給与等の現状

議論の前提として、地方公務員及びその給与制度等の現状について概観する。

(1) 地方公務員の数

地方公共団体の首長や議員等の特別職を除いた一般職の地方公務員の総数は、平成16年4月1日現在の地方公務員定員管理調査で308万3,597人となっている。このうち、教育部門が、115万4,416人で37.4%を占めており、警察部門27万870人(8.8%)、消防部門15万5,245人(5.0%)となっており、これで約半数を占めている。また、病院や上下水道、交通事業等の公営企業部門の43万3,915人(14.1%)や福祉関係部門の42万8,385人(13.9%)を合わせると、全地方公務員の約8割が、国が法令等で人員の配置基準等を定めたり国民・住民に身近な行政サービスに携わる職員となっている。また、部門別の職員構成については、都道府県と市区町村でその役割の違いから大きく異なっていることがわかる。

地方公務員の総数については、平成6年の328万2,492人をピークに平成7年以降10年連続して減少(純減)しており、昨年は対前年で3万3,407人減少して過去最大の減少(純減)となっている。

(2) 地方公務員の給与制度の概要

地方公務員の給与制度の枠組みは、基本的に国家公務員の仕組みに準じている。

一般職の地方公務員については、国家公務員法と同様、地方公務員法により、勤務条件が社会一般の情勢に適應するように、地方公共団体が随時措置を講ずべきことを定めている（情勢適應の原則、地方公務員法第14条）。その上で、地方公務員法その他の法律により、いくつかの給与に関する原則が定められている。

まず、職務給の原則として、職員の給与はその職務と責任に應ずるものでなくてはならないこととされており、この趣旨はできるだけ速やかに達成されなければならないこととされている（地方公務員法第24条第1項、第2項）。この職務給の原則は、具体的には例えば給料表における級の区分として表される。

また、職員の給与について「生計費並びに国及び他の地方公共団体の職員並びに民間事業の従事者の給与その他の事情を考慮して定めなければならない」とされている（地方公務員法第24条第3項）。これを「均衡の原則」と言う。均衡の原則は、具体的給与改定や給与水準の決定にとって、最も重要なものであるが、この規定の実際の解釈・運用としては、「国家公務員の給与に準ずること（＝いわゆる「国公準拠」）により実現される。」と解されてきた（昭和35年4月1日各都道府県知事あて自治省行政局長通知ほか）。なお、この場合の「国に準じる」とは、当該団体の組織、規模、地域の社会的条件等に応じ、合理的な範囲内において国の制度を修正し、その団体に適したものとして適用することとされている。

給与は基本給である給料と諸手当に分かれ、それぞれ国家公務員の俸給と諸手当に対応している。また給料は、職種ごとに給料表が設けられ、各給料表は、職務の複雑、困難、責任の度合いに応じた「級」と、同一級を細分化し、職務経験年数による習熟度等を反映させた「号」の組み合わせによって構成されている。これにより、地方公務員の給与は、給料表による給料と各種諸手当の支給により、具体的な金額が決定される。

このような給与体系を前提に、均衡の原則に由来する「国公準拠」の具体的な内容については、「給与制度」の面と「給与水準」の面の2つの観点から国家公務員と比較する必要があるとされる。具体的には、給与制度については、給料表の構造、初任給・昇格・昇給の決定方法、各種手当の種類と内容等を、また給与水準については、上述したようなラスパイレス指数などによる統計的な給与水準を比較することとなる。

(3) 給与勧告・給与改定の手順

(2) で見たように、現行制度の下においては地方公務員の給与については、制度・水準の両面において国家公務員の給与に準じることとされており、各都道府県と政令指定都市等に設置されている人事委員会の給与勧告や各団体の給与改定も、地方公務員の給与に関する諸原則の下、国公準拠を基本に行われている。

給与勧告にあたって、人事委員会は、まず人事院と共同で民間給与の動向の調査（職

種別民間給与実態調査)を行う。この調査は、企業規模 100 人以上事業所規模 50 人以上の事業所を対象に、公務と類似の管理・事務・技術労働者について課長、係長等の役職段階別に給与の状況を集計する。その結果をもとに、各人事委員会は人事院における較差算定と同様、公務員と仕事の種類、役職段階、学歴、年齢等が相応する民間従業員の給与に対比させ、公務員の人員構成を基礎とするラスパイレス方式によって公民較差を算定する。その上で国家公務員給与に関してなされた人事院勧告の内容及び当該団体の民間給与の動向等を総合勘案して、当該団体の議会及び首長に対して給与勧告を行う。

勧告を受けた首長等人事当局は、人事院勧告の取扱いに関する国の閣議決定(総務事務次官通知により、給与改定に係る留意点等とともに通達される)及び人事委員会の勧告等を受けて、その団体の具体的な給与改定方針を決定し、給与条例の改正案を各団体の議会に提出する。各団体の議会における審議を経て、給与条例が決定されることとなる。なお、人事委員会の置かれていない一般市町村においては、国における給与改定の取扱いや都道府県人事委員会の勧告等を勘案して、具体的な給与改定が行われる。

(4) 地方公務員の給与の現状

平成 16 年 4 月 1 日現在における地方公務員給与実態調査によると、国家公務員(行政職(一))の給与水準を 100 とした場合の地方公務員(一般行政職)の給与水準をラスパイレス指数で見ると、全地方公共団体の平均で 97.9 となっており、指数公表以来初めて 100 を切って国の水準を下回っている。ラスパイレス指数は、昭和 49 年には全地方公共団体の平均で 110.6 であり、当時の都道府県の最高値は東京都の 118.3、市区町村の最高値は大阪府高石市の 145.3 であった。その後旧自治省の指導の下で各団体において給与水準適正化のための努力が重ねられ、平成 16 年 4 月 1 日現在では、都道府県の最高値は東京都 102.9、市区町村の最高値は東京都立川市の 102.8 となっている。団体数で見ても、既に 9 割の団体が国の水準(100)以下となっているような現状にある。

また、厳しい財政事情を背景に特例減額(給与カット)など独自の給与抑制措置を行っている団体は平成 16 年 4 月 1 日現在で、1,405 団体に上っている。

地方公務員の給与については、厚生労働省の賃金構造基本統計調査に基づく単純な平均賃金と比較して、地域の民間賃金より高いとか、地域格差が開いていないなどと指摘されることがある。ただ給与の比較を行う際には、職種や年齢、学歴等の重要な要素である条件をそろえて比較する必要があり、これを無視した単純な比較は適当ではない。また、地域間の格差については、本来民間における賃金、物価及び生計費が特に高い地域に所在する公署に勤務する職員に支給される調整手当を含めて考えるべきである。以上の点を踏まえ、都道府県の本庁勤務の職員について学歴・経験年数の条件を等しくして、調整手当を加味した給与を比較すれば、地方公務員間においても、20 ポイント以上の開きがある。しかしながら、具体的地方公務員の給与と地域における民間給与との

関係については更なる分析と検証が必要である。

4 検討にあたっての留意点

今後の地方公務員給与のあり方を検討するにあたっては、地方公務員の担う公務や地方公務員給与の特性を踏まえつつ、検討を進める必要がある。

地方公共団体の事務は、法令に定められた様々な行政事務の遂行、地域の社会資本の整備や維持・管理、国民・住民の生活を支える多様なサービスの実施、生命・財産の安全の確保等、民間企業を含めた国民・住民の活動や生活にとって極めて重要なものである。その担い手である地方公務員は、憲法第15条第2項及び地方公務員法第30条に言う「全体の奉仕者」であるとともに、憲法第28条の「勤労者」である。その意味で労働基本権の保障の対象となると言えるが、その地位の特殊性と職務の公共性に鑑み、労働基本権に一定の制約が加えられている（地方公務員法第37条第1項等）。その一方で、地方公務員法上、国家公務員の場合と同様に、勤務条件に関する利益を保障する定めがなされ、人事委員会制度等が設けられている。

人事委員会が行う給与勧告は、国家公務員の給与における人事院勧告と同様、人事委員会が第三者機関であるという中立性の見地や、民間給与の実態調査を行いこれに準拠して勧告を行うという専門性を見地から、重要なものであることは言うまでもない。給与勧告は、職員の給与の決定に大きな影響力があり、労働基本権との関係や労使関係において、その意義には極めて大きいものがあると言わなければならない。

公務員の労働基本権のあり方については、これまで様々な議論が行われてきたところであるが、本研究会においては、労働基本権については現行制度の基本的な考え方を前提にし人事委員会の機能を重視して、検討を進めることとしているものである。

5 検討すべき課題と論点

これまでの研究会での検討における各委員等の意見をもとに、研究会の主なテーマ毎に検討すべき課題と論点を整理要約すると、以下のとおりである。

(1) 給与決定の考え方について

均衡の原則の運用における「国公準拠」の考え方の意義と現在の課題についてどう考えるか。国公準拠の考え方により、地方公務員給与の適正化が推進されてきた面もあるが、今後は地域民間給与の反映をより重視すべきか。国の給与制度・構造も変化していく中で、「均衡の原則」をどう捉えるか。

- ・ 国公準拠の考え方は、地方公務員の給与が国家公務員に比べ高かった時代に、これ

を適正化する論理として確立・運用されてきたと考えられるが、ラスパイレス指数で見て大多数の団体が既に国の水準を下回っている状況を考慮すれば、今後は地域民間給与の反映をより重視すべきではないか。

- ・国家公務員給与に準拠する考え方には一定の妥当性があるが、画一的である必要はないのではないか。
- ・国立大学の独立行政法人化により国の小中学校教育職の俸給表が廃止されたこと、これまで準拠してきた国家公務員給与自体についても地域の実態を加味していく方向での検討がなされていることを踏まえて考えていくべきではないか。

国と地方の公務の類似性、給与の均衡についてどう考えるか。それぞれの公務の質や特性の異同も国民への説明責任の観点をどう捉えるか。

- ・国と地方公共団体の公務には自ずと違いがあり、地方公共団体間によっても異なることから、公務員間の給与の均衡には自ずと限界があるのではないか。
- ・同一労働、同一賃金の原則や職務給の原則もある中で、地域民間の賃金を反映させるという視点から地方公務員の給与が考えられるのか。
- ・国において高度に専門的なレベルの企画立案等を担当する仕事と、自治体現場において住民と接しながら一人で多くの省庁や局・課にまたがる事案を担当する仕事とどちらの質が高いか比較できないのではないか。
- ・国民からみれば国家公務員も地方公務員も公務員という面では同じであり、両者の給与の仕組みが異なるならばその理由について説明責任が生じるのではないか。

給与制度等において、地方公共団体の自由度を高めることについてどう考えるか。地方分権の流れに沿って地域の独自性を拡大する考え方と、給与原則に則った適正な給与制度・運用の担保とをどうバランスさせるか。また、財政的自立との関係をどう考えるか。

- ・地方分権の時代に沿って地方公共団体の給与体系も自主性・独自性を持つべきではないか。国家公務員の給与をある程度踏まえつつも、地方公共団体の自主的判断をより重視する方向で検討すべきではないか。
- ・かつて不適正な制度・運用等により地方公務員の給与が高騰したことを省みると、各自治体が独自に給与制度を設計することとするのであれば、少なくとも職務給の原則や能力実績主義の導入など基本的な枠組みについて担保する仕組みが必要ではないか。
- ・地方公共団体内においても、警察官などのように全国的な統一性を求める考え方のある職種もあるが、部門間の給与水準のバランスについてどう考えるか。

- ・国公準拠の考え方から離れるには、地方公共団体の財政的自立が前提になるのではないか。また、財政的に自立していれば高額な給与も是認されると考えるのか、あるいはある種の枠があると考えべきか。

民間給与の反映という場合、その具体的な内容をどう考えるのか。人材の確保の視点や負担と給付（サービス）の視点をどう整理するか。

- ・給与水準については、人材の確保という観点からの議論も必要ではないか。
- ・民間給与の地域間のバラツキに比べ、地方公務員の給与については、総体として横並びの団体が多いのではないか。人材確保等の見地を考慮したとしても、地方公務員の給与について、地域民間給与の状況をもっと反映させるようにして然るべきではないか。
- ・地域の産業構造や企業分布の違いから隣接する自治体どうしても民間賃金のばらつきがあり、これをそのまま地方公務員の給与に反映できるのか。
- ・比較の対象とされる地域民間の労働者について、概念の整理が必要ではないか。
- ・民間給与の把握という場合、ポジションごとの実平均を把握しようとするのか、業務ごとの人材モデルを描いてそのモデルの給与を把握しようとするのか。
- ・民間準拠という場合、ある人材を調達する際にどの程度の賃金が必要かという労働市場的な考え方と、財政的な自立を前提として、どの程度負担してどの程度の人材を確保してサービスを受けるのかという負担と給付の考え方とがあるが、整理が必要ではないか。今後財政的自立が拡大されていけば、後者の視点も重要になる可能性があるのではないか。
- ・公務員の給与は地域の納税者の平均水準に収斂すべきという考え方がある一方、財政力の格差により地域ごとに公務員給与に差があると人材の差・行政サービスの差につながる可能性があるが、これらの適切なバランスをどうとるかが重要ではないか。
- ・給与水準は高いが人員は抑制するというような総人件費管理的な考え方を、公務員給与の考え方に取り入れることができるか。

(2) 人事委員会機能の強化について

現在の人事委員会の勧告の状況について、どう認識すべきか。勧告内容が画一的になる傾向や民間給与の反映が不十分であるとの指摘について、その実態や原因をどう理解すべきか。

- ・ほとんどの人事委員会の勧告は人事院勧告の官民較差率と近い公民較差率となっているが、現実的な国民・住民の実感とは異なっていないか。

- ・地方公共団体が独自に給与制度や水準を決めようとしても人事委員会の事務能力が限られていること、国に準拠していることで批判されないこと、などの理由で、国の勧告内容に準拠する傾向にあるのではないか。
- ・「賃金構造基本統計調査」と「職種別民間給与実態調査」とを比べてみると、公務員給与の地域格差が異なっているようだがなぜか。公民比較の際のラスパイレス方式で用いている公務員の人員構成が地方の民間企業と相当違っていることに原因があるのではないか。それとも、ラスパイレス方式による官民比較は類似する職どうしを比較するものであり、そうでない賃金構造基本統計調査に基づく地域比較でより大きな地域間格差が出るのは当然と捉えるべきか。
- ・賃金構造基本統計調査における全産業平均での比較では公務員の給与水準の方が高いが、金融業との比較では民間（金融業）の方が高く、公務労働に類似する製造業の管理事務技術で比較すると職種別民間給与実態調査と大体一致するというように、両者の差については一定の説明がつくのではないか。
- ・給与カット等の給与抑制措置を人事委員会制度との関係でどのように考えるのか。人事委員会がその団体の財政事情を全く考慮しなくて良いか。他方で人事委員会は、第三者機関として客観的なデータに基づき公民比較の結果を勧告すべき立場であり、財政事情を含めて判断することは、本来の役割でないのではないか。

民間給与の調査対象となる企業の範囲など調査方法や公民比較のあり方について、その課題と今後の方向はどうあるべきか。地域ごとの企業分布等を勘案し、現在の調査方法を見直すべきか。

- ・職種別民間給与実態調査の対象となる企業は地域によっては少ない場合があり、当該地域の多数を構成する民間給与や処遇をより反映させていく方法を考える必要があるのではないか。
- ・地方公務員の給与については、現在の企業規模でバランスが取れているのではないか。調査対象範囲の拡大については、公務に適した人材確保の見地から問題があるのではないか。
- ・ラスパイレス方式により役職段階別に公民比較を行うための必要最低限の企業規模があるのではないか。仮に調査対象を拡大しても必要なサンプルがとれず、それほど較差は変わらないのではないか。また、現行の調査対象企業規模において調査事業所数と調査実人員を増やし、調査の精度を高めるという手法もあるのではないか。
- ・調査対象企業の拡大については、検討していく上で実証的な分析をすべきではないか。どのような課題があるのかも含め、少なくとも検証作業は行うべきではないか。その際に技術的に難しい問題が出れば、その問題を再認識するということがよいのではないか。

- ・ 公民比較における役職段階の対応関係の改善を検討する必要があるのではないか。調査方法の見直しなどとセットで考えるべきではないか。

調査の実施体制や人事委員会の体制について、人事院との関係、本来の機能の発揮やその強化、専門性の確保等の観点からどう考えていくか。また、人事委員会のおかれていない団体についてはどのような方向性を考えるか。

- ・ 人事委員会の中には事務局体制が弱く、法律で期待されている本来の機能が十分発揮されていないところもあるのではないか。所期の機能を発揮するようにするにはどうすればよいか検討することも重要なのではないか。
- ・ 調査対象企業の範囲の問題は、人事院との共同調査か人事委員会の独自調査かで議論が異なるのではないか。
- ・ 調査方法や比較方法の改善を現在の人事委員会事務局の体制で行うのは難しいのではないか。人事委員会機能の強化については、専門性の確保など実際の体制面の強化を調査方法等の検討とともに十分に検討すべきではないか。
- ・ 職種別民間給与実態調査や給与勧告のあり方に関して、人事委員会を設置していない団体については、都道府県の人事委員会等との連携や公平委員会の機能充実等について、合理的な方策を検討すべきではないか。

(3) 給与構造の見直しについて

地方公務員の給与構造の現状について課題は何か。国家公務員においては、地域ごとの民間賃金水準の反映、より職務少職責を反映する俸給表構造、勤務実績の反映などの課題について給与構造を見直す動きがあるが、地方公務員はどう対応していくのか。

- ・ 給与制度や水準が一律的・年功的であること、特に 40～50 代の中高齢層の職員の給与が民間賃金と乖離していることが問題ではないか。民間賃金との関係、職務給のあり方、能力実績主義の取り入れ方を考えて、根本的な給与改革を行うべきではないか。
- ・ 国家公務員については、公務内部の不均衡を是正し、また地域における公務員給与水準をより民間実態に即したものとするとともに、職務給にふさわしい俸給表構造に改め、職務・実績に応じた処遇の強化を図る等の観点から給与構造の基本的見直しが検討されている。地方公務員の給与構造の見直しについては、この動向を十分踏まえて行う必要があるのではないか。
- ・ 国家公務員における地域給与の検討については、総原資の中で配分を変える考え方

であるが、地方公務員の場合は、民間賃金の低い地域においては、当該地域における給与の絶対水準を引き下げる（逆に高い場合は引き上げる）かどうかという問題であり、国家公務員の場合と問題状況が異なるのではないか。

- ・公民比較の役割には 給与改定原資の確保と 配分の目安との 2 点があるが、民間企業の賃金の抑制や業績給・能力給の導入の中でこれらの役割は限界に来ているのではないか。公民較差比較を緻密にするよりも、住民が納得する給与体系（給与構造）がどうあるべきか、について検討の力点を置くべきではないか。

（４） 参考指標のあり方について

指標整備の前提として、民間給与や公務員給与の地域差の現状について、どう認識すべきか。就業構造等の違いや調整手当等を考慮した分析を行うべきではないか。

- ・単純な民間の平均給与ではなく、企業規模や学歴・経験年数等就業構造等の要素を調整した上でどの程度の地域格差があるか、実証的に分析する必要があるのではないか。
- ・地域ごとの民間における賃金や物価及び生計費の違いは、本来調整手当で措置されており、地方公務員給与における地域間格差、民間給与との関係については、調整手当を加味した上で検討する必要があるのではないか。
- ・人事委員会の勧告において、物価や生計費、雇用情勢については、どのように参考とされ、給与改定に結びついているのか。影響が大きい要因の分析をし、どういう特性を重視して指標の要素を決めるべきか、検討する必要があるのではないか。

地方公共団体の給与決定において、参考指標をどのような位置づけにするのか。指標整備の主体や指標の内容をどうするのか。また、指標を考えるにあたり、生計費のモデルや民間における就業構造・給与構造の変化をどう考慮するか。

- ・地方自治との関係や人事委員会が第三者機関として独立して給与勧告を行う仕組みとの整合性をどのようにとっていくのか。
- ・指標の整備主体や内容をどうするか。また現在利用できる統計データ等との関係をどのように考えていくのか。
- ・生計費は、地域の賃金水準に対応する性質があり、その反映方法は難しいのではないか。例えば失業率などによって民間の雇用情勢を反映する方法は考えられないか。
- ・賃金は職場の所在地（勤務地）で、生計費については、居住地の問題となるが、どちらで比較するのかという視点から考え方を整理すべきではないか。

- ・ 65 歳定年制と賃金カーブのフラット化の動きの中で、生計費は世帯主モデル的な考え方をするのか、個人単位の考え方をするのか。また、民間の雇用者の約 3 割が非正規従業員であることを指標の検討にあたってどう考慮するのか。

なお、以上でまとめた課題や論点については、今後の方向性を検討するにあたり、あくまで平成 16 年度中において議論がなされた事項等について、その内容を整理したものであり、すべてのテーマや検討課題について必ずしも網羅的な課題や論点を提示しているものではないことに留意が必要である。

6 今後の進め方

本研究会は、今後さらに具体的な議論を深め、平成 17 年度中に最終報告をとりまとめる予定としているが、今後の検討の進め方として、以下のことについて、特に留意する必要がある。

その第 1 は、客観的で実証的な分析の重要性である。

本研究会でも再三にわたり、地方公務員給与や民間賃金などの具体的かつ実証的な分析の重要性が指摘されている。もともと個人情報である民間賃金や公務員給与という事柄の性格上、地域間や職種間にわたる詳細な分析のために使用可能なデータや資料に一定の制約があることは致し方ない面がある。しかしながら、地方公務員の給与について、単なるイメージや感覚で議論するのではなく、国民・住民の納得と支持が得られるような具体的かつ現実的な改革方策を模索することが何よりも求められている。そのためにも、更なる客観的で具体的な実態の検証と分析が求められるところであり、地方公務員給与及び地域民間賃金の水準等の現状について、引き続き実証的な分析や検証作業を進める必要がある。

特に、今後の重要なテーマとなっている人事委員会機能の強化等について検討するためには、人事委員会における公民比較方法のあり方などについて、より具体的な検証に基づいた検討を要する。地方公共団体の協力を得ながら、人事院と共同で行う職種別民間給与実態調査とは別に、調査対象となる企業規模を引き下げる特別調査を実施し、その実証結果等を踏まえた検討を進める必要がある。

第 2 に、国家公務員における給与構造の基本的見直しとの関連である。

現在、人事院において、地域における国家公務員の給与水準をより民間実態に即したものとするとともに、職務給にふさわしい俸給表構造に改め、職務・実績に応じた処遇の強化を図る等の観点から、国家公務員の給与構造を抜本的に見直す方向で検討作業が進められている。平成 17 年夏の人事院勧告において、具体的な制度化について勧告を行う方向で関係機関等との調整を進める方向性が示されている。

地方公務員の給与に関する均衡原則（国公準拠）の今後のあり方についても、本研究

会の重要なテーマとなっているところであるが、地方公務員と共通の原則である情勢適応の原則に従って民間準拠を踏まえて決定される国家公務員の給与について、このように抜本的な給与構造や給与体系の見直しが検討されており、このことが今後地方公務員給与のあり方に大きな影響を及ぼすことは言うまでもない。このため、本研究会においては、人事院から給与構造見直しの検討状況について説明を聴取したところであるが、今後ともその動向を適時適切に把握するとともに、その具体的内容を十分踏まえながら検討を進めていくこととしたい。

その第3は、地方公務員給与に係る関係者の意見把握の重要性である。

前述したとおり、本研究会で扱っている事柄は、それぞれの地方公共団体における人事行政運営に直接関わり、財政運営とも密接な関連を有するものであるとともに、当該地域における地方公務員の人材確保や地方公務員によって行われる公務サービスの質にも深く関わってくるものである。また、給与制度は地方公務員にとって重大な勤務条件でもあり、そのあり方の検討に当たっては、関係者の十分な理解を得ることが重要である。

このため、本研究会としては、中間整理の公表を機会に、国民・住民をはじめ地方公共団体の人事当局や職員団体など、広く各方面からのご意見等をいただきつつ、具体的な検討を進める必要があると認識しているものであり、今後、関係者等からのヒアリングを行うなどできる限り幅広い意見等の把握に努めることとしたい。

財政危機回避のための政策選択と市民・職員参加

岸和田市 佃 孝三

「地方自治職員研修 2004/11 号」(公職研)より

はじめに

岸和田市の財政危機回避を契機に誕生した「市民と共に考える」まちづくり・ざいせい岸和田委員会(以下「委員会」と記す)は、平成 16 年 4 月、3 年間の成果を提言・提案にまとめ報告会を行った⁽¹⁾。委員会は、目的である市民・職員参加による財政危機回避とまちづくりに多くの問題を提示した。

そこで、本論は分析視点を次のように定める。第一に、公募市民・職員で構成する委員会は財政危機回避とまちづくりに寄与したか。第二に、参加市民・職員、及び市政はどのように変化したか。第三に、財政とまちづくりの基盤である市民自治は機能しているのか。第四に、市と議会の政策選択評価である。

はじめに市と市議会の委員会に対する評価を紹介する。岸和田市「平成 16 年度施政方針」は、「その提言が生かされるよう検討する」と述べている。又、平成 15 年 3 月の予算委員長報告では、委員会の声を積極的に市政に反映させる一層の努力を求めている。これらの内実についても言及していく。

1 財政危機回避が生み出した選択

(1) 二つの契機

委員会は平成 13 年 7 月に発足した。発足の動因は平成 11 年 10 月市財政課が発表した財政再建団体転落を示した財政推計である。差し迫った財政再建団体転落を避けるため平成 12 年 4 月、市に 4 名からなる財政健全化チームが作られ、同年 10 月「財政健全化三ヶ年アクションプラン - 平成 13 年度に向けて - 」(以下「アクションプラン」と記す)が発表された。アクションプランは人件費抑制、福祉施策の削減、住民負担の増大など、様々な歳出削減と歳入確保が盛り込まれ、保育所、学校給食の民間委託、民営化を除くと当時多くの自治体で進められていた行財政改革と類似していた。

一方(社)大阪自治体問題研究所と岸和田市職員労働組合は岸和田地域調査研究会を設立し、第九次岸和田市政白書の調査研究に取り組んでいた。同研究会は今後 3 年を期間とするアクションプラン最終報告が 12 月に発表されるに先立って、財政健全化策を同白書『財政問題中間報告』として平成 12 年 11 月に発表した。中間報告書では市民参加で財政健全化を進める方法として二つの提案がなされた。第一は、市財政のあり方を検討するために市議会に特別委員会を設置すること。第二は、市民が一定の権限を持った「財政のあり方市民委員会」(仮称)を分野別・校區別に設置すること。又、少人数の団体代表による委員

会ではなく、公募による多人数の組織とすること。この提案が一つの契機である。

もう一つの契機は平成 13 年度のアクションプラン実施に当たって、歳出削減項目の市単独扶助費の見直しや使用料・手数料の引き上げについて関係住民団体との話し合いが持たれたことである。その経験から財政問題、まちづくり、市政全般について一層の情報公開と市民参加の必要性を市民団体と市が痛感したことである。

二つの契機によりアクションプラン最終報告に委員会設置が盛り込まれた。背景には総合計画、都市計画マスタープラン、福祉・文化行政など現市政下の市民参加の蓄積がある⁽²⁾。

(2) 予想を超える市民応募と低調な職員応募

平成 13 年 6 月 1 日号広報のトップに委員会参加募集が掲載された。同記事は、「市民が運営主体となる自立的な組織で、市が直面する財政危機の克服と明日のまちづくりに向けての方策について研究提案活動を行い、三部会構成で応募者が多数の場合抽選により 15 名程度に絞る」としている。活動期間は「平成 13 年 7 月～16 年 3 月の約 3 年間」となっていた。同時に職員募集も行われた。

市民の応募は市担当の予想を超えた 85 人となったが、職員の応募は 11 人と低調であった。結果、当初委員はアドバイザーを加え 98 人となった。職員の応募が少ない理由として次の四点が考えられる。第一に、市民は行政・公務員に根強い不信感を持っている。従って市、職員批判の場となる。第二に、市民・市民団体から要求要望が市、職員に突きつけられる場となる。第三に、提言・提案内容に拘わりなく実現の可否で非難される。第四に、市・職員批判への同調も、制度や実態説明も全て弁解と受け取られてしまう。職員の危惧は日々の仕事を通じた市民に対する不信感が反映されたもので、市民と職員の不信は相互に作り出した結果である。職員のみを短絡的に非難することはできないが、公務員の責務は市民の責務に比べようもなく重い。職員の現状がここに集約されている。

2 財政健全化と岸和田委員会の寄与

(1) 財政健全化三ヶ年アクションプランと岸和田委員会

ここでは委員会が市の財政健全化に寄与したかを考えてみる。既述のように委員会はアクションプランの平成 13 年度実施に向けた関係市民団体や市民に対する協力依頼の説明会から誕生した。既に、短期的財政危機回避策であるアクションプランは市民意見を反映し、当初案に対して市民に直接関係する歳出部分の単独扶助費（見舞い金等）の見直しやごみ有料化の実施時期などの修正が加えられていた。従って、委員会は直接的な財政収支改善に寄与していない。但し、同時進行したアクションプランの効果を見ておく必要はある。平成 13～15 年度の三ヶ年の歳出削減効果額は約 101 億円で、アクションプラン額の約 82 億円を約 19 億円上回っている。歳入確保効果額は約 8 億円で、アクションプラン額の約 19 億円を 11 億円下回っている。合計では約 109 億円でアクションプラン額を約 9 億円上回る。推計額の一番大きな相違は、別計扱いとなった市税収入で、アクションプラン額に対して約 48 億円下回る結果となっている⁽³⁾。3 年間の税収減少の厳しさを示している。

さらに詳しく見ていくと、歳出削減では普通建設事業の抑制及び新規普通建設事業の凍

結がアクションプラン額に対して約 20 億円上回り、次に人件費抑制が約五億円となっている。この二項目以外全ての歳入歳出項目でアクションプラン額を下回っている。即ち、普通建設事業と人件費の抑制がアクションプランの大きな効果であった。市が財政危機回避を内部努力中心に実施したことを示している。一般市民感情からすれば「自ら招いた危機を自ら解消する」という見方ができる。市議会も更なる人員削減の努力を求めている⁽⁴⁾。ここには自治体の行政サービスとは何か、それを担う物的人的費用はどうあるべきか、の政策議論抜きに、財政危機の原因を職員の多さ、人件費の高さとし、民営化・民間委託を進めるべきだ、などの意見が結果として反映されている。根本的な議論の軽視は委員会設置の趣旨と矛盾する。

(2) 岸和田委員会の成果

発足時委員会では財政課より市財政状況の説明が行われた。経年の財政指標や科目推移の説明を材料に、今後財政分析を進めていく議論にはならなかった。議論は市民から見た具体的な事務事業の無駄な点、改善点を指摘することで財政削減を図る方法で進んだ。

しかし、調査分析を進めていく過程で最終的な事務事業のみで判断し、削減する困難さに気付いた。そのために事務事業と地域社会の関係に目を向けることとなった。この点は最終の「市政への提言・提案報告書」に表れている。委員会は直接的な財政危機回避には寄与していないが、第一に、財政危機を市民や市民団体に認知させ、第二に、市民が市に要求する姿勢から市民と行政双方に協働する必要性への意識を喚起させ、第三に、財政やまちづくりの議論を身近なものとして事務事業の見直しの土俵を作り、第四に、市の情報公開の姿勢を変化させ情報公開が進展した、などの間接的寄与が挙げられる。当然まちづくりにおける市民参加への寄与は大きい。

3 浮かび上がる市民・職員参加への課題 - 市民への発達

(1) 委員の意欲と行政・職員の関心度

当初参加の委員 98 人が 3 年間意欲を持続した訳ではない。制度的保障のない自由意志に依拠した参加制度である委員会は、市民・職員の意欲が支えである。従って、委員の個人的な思いや委員会への意見反映度、役割分担、部会の調査研究テーマによって評価され出欠状況に反映される。平成 13 年 7 月から一年間の出席率は 66% で、全員が出席した月は一度もない。最高は発足時 7 月の 81 人、83% である。平成 14 年 7 月から終了までは 50% 程度で推移している。だが、3 年間にわたり関心を持ち、意欲を持続している市民・職員が半数いることは評価できる。

平成 14 年 2 月から傍聴制度が始まった。市民・議員・職員の傍聴は 2 月から 6 月までの 5 ヶ月間で月平均市民 0.6 人、職員 4.8 人、議員 2.2 人である。一年後の七夕ミーティング以後、議員の傍聴は皆無に近く、市民・職員は 10 月以降は僅かの人数である。議員の関心の薄さと議会の評価には疑問を感じる。

職員に対しては、委員会からの認知度測定の要請に基づき、平成 14 年 4 月に市が調査を実施した。結果は、「委員会を知っている」62%、「関心がある」33%、「議論内容を知って

いる」21%、「参加してもよい」8%であった。参加意向の8%は数でいうと64人で、職員の一部は既述のような危惧が生じないと理解したものと見える。しかし、約38%の回答率から見て委員会の議論内容を全職員の約8%しか知らない実態も示している。

以上をまとめると、委員は3年間半数が意欲を持続しているが、議員・職員の関心は薄いという結果になる。既述の市と議会の評価は現在の市民参加と自治の実態から見て十分に評価できると判断したものだが、委員会設置の政策選択とこの判断が妥当かさらに考えてみる。

(2) 岸和田委員会の権限と認識の希薄さへの問い

半数が意欲を持続し、半数が何らかの理由で諦めた委員会とは、どのような役割や権限を持つ組織なのか基本に立ち返って考えてみたい。

発足時の「オリエンテーション・部会用資料」には、委員会の性格と役割を「直面する財政危機の克服、明日のまちづくりに向けての方策について研究提案活動をし、市民に対して情報公開や情報提供する」と謳われている。次に市の役割と責務が5点謳われている。二点目、「市は委員会からの提言・提案を最大限今後の行政運営に生かしていくものとし、(略)生かされないとすればその理由について、市は委員会に対して提示し説明します。その際、委員会との意見調整を行い、その結果を最大限生かされるものとなるよう努めます」が問題である。市民が3年間かけた調査研究成果を尊重する市の姿勢が表明されている。だが、この点は民主主義のあり方、市民・職員参加推進上熟慮すべき課題があると思われる。この点は委員側にも理解に大きな開きがある。委員側の問題点を拾い上げると、第一は、委員会は議会と類似の権限を持つと解し、提言・提案は内容を問わず書式上の完成で実施されるべきだという理解である。第二は、市の責任として全市を挙げ情報提供・説明責任を果たすと謳っていることを根拠に、委員の意見判断を是とし行政担当者に責任追及可能だとする点である。第三は、提言・提案がどのような内容や手続きを踏まえるべきかを考慮せずに生かされることを前提にしていることである。第四は、公募により選ばれたという根拠のみで権限行使可能な権力を持つことへの疑いのなさである。大きな権限の付与理解から無自覚の権限前提まで幅が広い。共通する点は委員の権力と権限、提案・提言の効力に対する熟慮不足である。同時に、市・議会の委員会設置の政策選択と評価にも類似する問題点がある。

(3) 市民への発達過程 - 多元的な役割転換の形成

生得的な市民は存在しない。市民は市民となる努力を重ねて市民となる。その発達の過程を一部の市民・職員に見ることができる。ここでいう市民とは、年齢、職業、所得、身分、学歴などの個人的特性や個人的利害、帰属する団体等の利害を保持し、優先したいとする立場から一度距離を置き、他の個人、団体や地域の人々のよりよい生(豊かさ)を実現するためにはどのような政治・経済・社会的基準、規範を必要とするかを考え判断できる人をいう。土屋恵一郎が松岡新平『宴の身体』とハーバマス『公共性の構造転換』の共通する点として見出した「自分の存在を『無縁化』(デラシネ化)することによって、私人

が『公共性』と『政治性』を獲得する過程」を委員の変化に符合することができる⁽⁵⁾。さらに、土屋はジョン・ロールズの『正義論』における「無知のヴェール」と「原初状態」を「無縁化」と関連付けて、ロールズが正義論の中で人間のアイデンティティを問わないのは「共同体」をこえた「共同体」の構成を視野に入れることができるためと述べている⁽⁶⁾。「一度距離を置く」とは「無縁化」や「共同体」をこえた「共同体」の構成作業であり、市民への発達はこの過程を必要とする。これが第一の課題である。

第二の課題は、提言・提案が公共政策として満たすべき基準を充足しているかという観点の自覚である。提言・提案には自由や平等の確保や公共性の充足など満たすべき基準がある。この場合アマルティア・センが提唱する「潜在能力アプローチ」の考え方が注目される。川本隆史は現代倫理学の系譜をたどりながらセンを評価し、とりわけ「潜在能力」(個人の選択対象となる諸機能充足の組合せの集合のこと、いわば「生き方の幅」)のうち、特に基本的なもの(移動、衣食住、社会生活への参加など)に関して平等化を図るべきだとする主張を取り上げている⁽⁷⁾。既述のように「市が最大限今後の行政運営に生かす」ならば満たすべき基準があり手続き論についても熟慮する必要がある。

第三の課題は、二つの課題を関係付けること。即ち、市民は多元的な役割を形成し、状況に応じて役割転換し、役割に応じた観点を発動し、役割を担い調整していく存在であるという実践的認識の覚醒である。例えば、個人の特性、利害から距離を置いて他者や地域を理解し、かつその観点を經由して自己の特性や利害を対象化しながら尊重し、その上で公共性の基準を問い、自治の実践の中に位置付ける。自己の内部における多元的役割形成と同時に、自己と他者、地域との関係を多元的に役割調整し生きていく存在が市民であり、市民自治社会における人間の在り様である。

財政危機回避から出発した委員会は参加を通じて市民への発達過程を辿り、市民自治形成への貴重な課題を提示している。

<注>

- (1) 「市政への提言・提案報告書 岸和田の力ってなんやねん！ - 市民が作りあげていくまちの味わい」は、市ホームページに掲載されている。
- (2) 岸和田市の財政危機問題と岸和田委員会については、(社)大阪自治体問題研究所 / 岸和田地域調査研究会編第九次市政白書『自治が輝くまち - 可能性としての住民自治・地域内分権 - 』(自治体研究社、2001年)が詳しい。
- (3) 市税収入の別計扱いはアクションプランの効果を見やすくするためである。
- (4) 2003年3月市議会予算委員長報告は、保育所や学校給食などの行政全般についてサービスの質を低下させることなく民営化、民間委託を積極的に検討すること、効率的な行政運営と財政健全化に向けて、さらなる人員削減の努力を求めている。
- (5) 土屋恵一郎『正義論 / 自由論 寛容の時代へ』(岩波現代文庫、2002年)、12~16頁。
- (6) 同上、46~48頁。

- (7) 川本隆史『現代倫理学の冒険 - 社会理論のネットワークへ - 』（創文社、1995年）
86～90頁。

「財政運営の変遷」

平成12年10月発刊
「米子市70周年史」より

安定成長から拡大局面へ

昭和62年度の我が国の経済は、年度前半においては主要国の経済成長が力強さを欠き、国際収支の不均衡もなお大幅であり、一方で国内経済は製造業を中心に停滞感が続き雇用面も厳しい状況にあった。このため政府は、昭和62年5月末、6兆円を上回る財政措置を伴う内需拡大策及び、所要の対外経済対策を講じることを内容とする緊急経済対策を決定し、その着実な実施を図るなど、年度間を通じて機動的かつ、きめ細かな経済運営に努めた。この結果、個人消費が堅調に推移し、民間投資、公的投資とも増加するなど、内需は引き続き増加し、回復から拡大局面へと移行してきた。

松本市政2期目の本市においては、地方交付税の大幅な減、国庫補助金削減の継続という厳しい財政環境の中で、国における景気拡大施策に連動して、NTT無利子貸付金事業を中心とした公共事業の追加補正を行うとともに、懸案であった東山公園野球場建設事業費について、平成2年度までの継続費を設定した。また、市制60周年記念事業として市民運動会、一斉清掃、緑化フェア等を実施し、それらの財源の一部として財政調整基金3億5,000万円の取り崩しを行った。

昭和63年度の地方自治体を取り巻く情勢は、貿易摩擦に端を発する産業の空洞化、円高不況等を克服し、国内需要の堅調な推移、あるいは雇用情勢の安定など、景気は拡大傾向にあった。しかし大型法人を有しない本市にとっては、市税の増収が小幅な伸びにとどまり、国庫補助金の削減による影響も多額なものとなった。このような中、策定された「米子市行政改革大綱」に沿い、経常的経費の見直しを図りながら、東山公園野球場をはじめとする公園、土地区画整理事業等の公共事業を重点的に実施するとともに、第3セクターの米子駅前開発株式会社を設立するため出資を行った。

平成元年度の我が国の経済は、外需が引き続き減少するものの、個人消費が堅調に推移し、設備投資が増勢を続けるなど、内需は引き続き増加しており、経済成長率は名目で、7.2%、実質で4.8%であった。

また竹下内閣の施策として全国的にふるさと創生事業が展開され、本市においても国から交付

された1億円を原資として、ふるさとづくり基金を設置し、「米子市文化奨励賞」と「青少年の海外研修事業」をスタートさせた。

さらに、将来の財源対策債の償還に備えて、新たに減債基金を創設した。そのほか、懸案であった文化ホール建設事業費、総額36億8,900万円を期間3か年の継続費として設定した。

消費税の創設

税制面では、シャウプ勧告以来、その基本的骨組みを変えていない既存税制について、その後の我が国の社会経済の著しい変化・発展のもとで、様々なゆがみやひずみが生じており、この際このようなゆがみやひずみをなくして、将来の展望をも踏まえた公平・公正な税制を確立するための抜本的改革を行う必要があるとの気運が高まりを見せてきた。この税制改革問題をめぐっては様々な論議が交わされ、また多くの曲折を経て昭和62年に、まず所得税とともに個人住民税の所得割について、税率構造の簡素化による税負担の簡素化が図られたほか、利子所得に対する課税の合理化によって、地方税制では新たに、道府県の個人住民税に「利子割」が設けられまたその一部は「利子割交付金」として市町村に交付する制度が設けられた。

引き続き、昭和63年の改正で、税制改革の眼目であった消費行為を幅広く課税対象とする「消費税」が国税として新設され、平成元年度から施行された。なお消費税の新設に伴い、同税の一部を「消費譲与税」として地方団体に税源配分するとともに電気税、ガス税、木材引取税が廃止された。

本市においても、歳出予算はもとより、歳入における水道料金、下水道使用料、し尿処理手数料などの各種使用料、手数料に消費税を転嫁し、全面改正を行った。

バブル経済の崩壊

都心の地価や株価の上昇で始まったバブル経済も平成2年の不動産融資の総量規制に伴い、急速にしぼむことになった。

バブル期、好調に推移した地方財政も平成2年度以降徐々に厳しさを増し、歳入総額に占める地方税収の割合も減少し、平成4年度には昭和58年度の水準にまで低下していった。

本市においても、平成2年度は引き続き減税の影響、国庫補助金の削減の恒久化等のため、厳しい財政環境に置かれ、財政調整基金をはじめとする4つの基金から7億9,000万円を取り崩し、収支の均衡を図った。

平成3年度は、森田市政1期目として「健やかに 幸せに みんなで豊かなまちづくり」を将来都市像とする「健康保養都市づくり」の実現を目指す施策展開を図ることとなった。昭和56

年以來懸案となっていた中海彦名干拓地の水鳥公園の用地について、中国四国農政局から8億8,900万円で取得するとともに、ネイチャーセンター等の公園整備事業費として、次年度18億8,100万円の予算を計上した。6月の補正予算では、新たに農業集落排水事業の開始に伴い、特別会計を設けた。また、平成3年9月27日の台風19号及び10月14日の降ひょうによる災害復旧費として、9,651万3,000円の補正予算の専決処分を行った。

相次ぐ経済対策

平成4年度の我が国の経済は、最終需要を中心に停滞し、資産価格の下落もあって厳しい状況に直面することとなった。政府は、このような状況を踏まえ、8月末の経済対策閣僚会議において、総規模10兆7,000億円にのぼる総合的な経済対策を決定した。

本市においても、当初予算において地方単独事業費を対前年度比9.5%と大幅に増加させ、地域の景気対策に配慮するとともに、9月には2度にわたり国の総合経済対策に呼応し、公共事業費の追加補正を実施した。

平成5年度に入っても我が国の経済は、個人消費や民間設備投資の低迷に加え、急激な円高や災害、異常気象による影響もあって、回復に向けた動きにも足踏みがみられ、経済の先行きに対する中期的な不透明感が広がるなど、今後の景気回復は予断を許さない状況にあった。平成6年も経済は、引き続き調整局面にあり、民間企業設備、耐久消費財等のストック調整が長期化していること等により、景気は厳しい状況が続いた。このため政府は、規制緩和を中心とした緊急経済対策に引き続き、我が国経済を平成6年度のできるだけ早い時期に本格的な回復軌道に乗せるため、5兆4,700億円の所得税・住民税の特別減税を含め、過去最大の15兆2,500億円の総合経済対策の実施を決定した。この年、国においては、公共事業費の追加等、第3次にわたる補正予算が編成されるに至った。

本市においても、平成5年度の一般会計と各特別会計を合わせた予算総額は、699億7,800万円で、対前年比17.4%の増となった。特に米子駅前地下駐車場整備事業の工事着手に伴い、駐車場事業特別会計の予算規模が急増した。また、一般会計の当初予算規模は、初の400億円台となった。

平成6年度には、住民税減税による税収減、財産収入、寄附金の減少等、限られた財源の中、経常経費の抑制に努めながら福祉保健総合センター建設事業に着手した。また、崎津工業団地の用地に係る債務軽減を図るため、財団法人米子崎津地区開発促進公社貸付等事業特別会計を設置するとともに、中海水鳥国際交流基金財団への出資、コンベンションビューロー設立準備に係る経費負担、山陰・夢みなと博覧会準備委員会への負担金、地方拠点都市計画策定経費など、市政を取り巻く諸情勢に的確に対応する予算配分を行った。

財政構造の悪化

我が国の財政を巡る状況は、平成5年度決算において税収が3年連続して減少する一方、平成6年度末の公債残高が200兆円を超える見込みとなり、国債費が政策的経費を圧迫するなど、構造的に厳しさを増してきた。

平成7年度の国の予算は、不況による税収不足を反映し、一般会計の規模は、対前年度当初予算に比べ、2.9%減と40年ぶりのマイナス予算となった。

森田市政2期目に当たる平成7年度の本市の予算は、平成7年1月17日発生した阪神淡路大震災を教訓に、防災行政無線の整備促進及び地震防災対策マニュアルの策定等、地域防災対策経費を積極的に計上する結果となった。また、長年の懸案であった仮称西部経済文化会館の建設地も決定し、国際会議場整備事業費として45億9,270万円の継続費を補正計上した。

第6次米子市総合計画が策定された平成8年度は、継続実施してきた福祉保健総合センター、米子駅前地下駐車場等の大型建設事業が実質的に終了する中で、母子寮建設事業、ごみ分別収集体制の準備など福祉、環境対策面を重視した予算編成となり、一般会計の決算規模が初の500億円台となった。

年度中途においては、ロシア船籍「ナホトカ号」流出油対策及び病原性大腸菌0-157予防対策の臨時的経費の発生があった。財源的には、鳥取県立武道館用地の売払い等、臨時的な財産収入の発生により、財政調整基金、減債基金等の取り崩しは避けられたものの、市債残高は、462億円と一般会計の予算規模に迫る勢いとなった。

長引く経済不況により、全国的に財政危機が叫ばれる中、本市はこの年、財政の硬直化の回避策として、歳出予算において経常経費の一部を30%削減するとともに、すべての使用料、手数料について見直しを行い、32件の使用料等の改定を実施した。

財政危機への対応

国・地方を通ずる財政再建の動きが始まったのは、平成7年秋の経済対策閣僚会議において「経済対策 - 景気回復を確実にするために」を決定した頃からである。また平成7年10月9日には、大蔵大臣の諮問機関である財政制度審議会に、「基本問題小委員会」が設置され、その年の11月には、武村蔵相から「財政危機宣言」が出され、我が国の財政状況が危機的な状況にあるとの報告がなされた。

こうした背景のもとに編成された国の平成8年度予算は、いわゆる住専問題関連の緊急金融安定化資金が大きな争点となったが、その一方で、7年ぶりに償還財源に当てのない特例公債の発行に追い込まれるという厳しいものとなった。

その後、平成8年1月には第1次橋本内閣が成立し、6月に「橋本行革の基本方向について」がとりまとめられた。その中では、「今後の国の財政運営に当たっては、シーリングや予算補正のあり方を再検討し、既得権や現状維持の考えを打破する改革を断行しなければならない。地方

財政についても、国の財政と同様の見地から、その支出について厳しい見直しを行わなければならない。そして、これらの改革に中期的に取り組むため『財政再建計画』を策定し、これに基づいて、具体的な作業を進めて行くことが求められよう。」と記されている。なお、平成8年度決算で、単年度収支が赤字になった団体は、全市町村の49.8%を占めるに至った。

本市においても、この年「新米子市行政改革大綱」が策定され、徹底した行財政改革の実行が求められることとなった。