

米子市の行財政改革に関する意見書

平成21年10月8日

米子市行政改革推進委員会

目 次

はじめに	3
1 全体的な評価	4
2 各施策別の評価	5
(1) 行政評価制度等による監視機能の充実	
(2) 事務事業の抜本的見直しと民間移管	
(3) 事務事業の民間委託	
(4) 定員管理及び組織機構改革	
(5) 外郭団体の改革	
(6) 指定管理者制度の適切な活用	
(7) 電子市役所の推進	
(8) 人件費の適正化等	
(9) 公債費等の管理	
(10) 施設等の維持管理コストを意識した財政運営	
(11) 借地料の見直し	
(12) 負担金、補助金の見直し	
(13) 税・料等収納対策と自主財源の確保	
(14) 受益者負担の見直し	
(15) 連結債務への対応	
(16) 組織の活性化と職員の能力開発	
(17) 予算編成システムの改革	
(18) 行政情報の提供の強化と市民参画の推進	
おわりに	9
付属資料	11

はじめに

米子市行政改革推進委員会は、平成17年10月に第1回委員会を開催して以来、平成21年10月に至るまで、15回に亘る会議を重ねてきました。

この間、委員会委員と多くの市幹部職員が一堂に会しながら、時間を問わず、市の行財政改革に係る方針の策定及び推進について熱心な協議が繰り返し行われたことは誠に有意義であり、この5年間の本委員会の協議に関わられた委員各位、市職員に対して心からお礼申し上げます。

この意見書は、米子市行財政改革大綱・実施計画（平成17年度～平成21年度）の取り組みに伴う本委員会の5年間の活動を踏まえた上で、委員会の総意としてとりまとめたものです。

貴職におかれましては、この意見を真摯に受け止められるとともに、今後の行財政改革の推進に役立てられることを心から希望いたします。

平成21年10月8日

米子市行政改革推進委員会

委員長 千原 達郎

1 全体的な評価

米子市行財政改革大綱・実施計画の取組状況は、全実施項目（163細目）における実施率が91.4%、財政効果額が当初の目標としていた約47億円（一般会計）を約25億円上回る約72億円の見込みとなり、人件費の削減、事務事業の見直し、民間委託の推進をはじめとする各種の取り組みも概ね順調に推移していることは評価に値します。

しかし、行政評価制度、崎津アミューズメント施設用地の利用促進、湊山球場の見直しなどのように、単に検討を行ったのみで、具体的な成果を出せずに終わっている項目が多く見られることは非常に残念です。

また、拙速な経費削減策を行ったことにより、要・準要保護児童・生徒就学支援事業については数度の見直しが行われるなど、一部の福祉サービスについて混乱の発生やサービスの低下が見受けられます。

財政効果については、多くの効果額が挙がっているにもかかわらず、市の貯金に相当する財政調整基金の額は、平成16年度の約4億円に対して平成20年度は約5億円であり、依然として枯渇している状況が改善されていません。

財政構造のゆとりを示す指標である経常収支比率の数値を見ても、一般的に財政構造の弾力性を失いつつあると考えられる80%のラインを大きく超える93.2%（平成20年度）となっており、本市の財政構造の硬直化が進行していることは明らかです。一時借入金の低減や特別会計への繰出金の低減など、特別会計を含めた市財政の健全化が急務であると考えます。

市民に受益者負担を求める上においては、市財政の健全化が遅れている理由を明らかにするとともに、国の三位一体の改革による交付税・国県支出金などの収入減や、社会保障費を中心とする歳出増の状況などを含め、市の厳しい財政実態について市民へ積極的に情報公開を行う必要があります。

また、行財政改革に関する将来指標を明確にするとともに、現在は指標のどの辺りに位置しているのかを市民に逐次示しながら、常に市民へ安心感を与えるように努力していく必要があると考えます。

市職員は、社会情勢の変化や市民ニーズに柔軟かつ的確に対応することが求められています。今一度、全体の奉仕者としての原点に立ち返り、常に市民本位の視点に立ちながら、コスト意識や改善意識を持ち、広い視野から真摯に改革を進められるよう希望します。

2 各施策別の評価

(1) 行政評価制度等による監視機能の充実

外部評価制度については、市総合計画に伴う市民意識調査の結果を評価に利用し、一部の限られた事業のみを評価する公共事業評価制度を外部評価制度として位置付けていますが、本来の外部評価のあり方とは異なっていると感じます。

広く市民意見を評価の過程に反映させていくためには、外部評価に関する専門委員会の設置や、適切な評価項目の設定が必要と考えます。

(2) 事務事業の抜本的見直しと民間移管

事務事業の見直しについては、多くの細目が概ね順調に実施されています。

しかし一方で、障がい者、高齢者、低所得者などの社会的弱者に対する福祉サービスの低下が見受けられます。特に要・準要保護児童・生徒就学支援事業は、数度の見直しが行われるなどの混乱が生じています。福祉サービスの見直しについては、十分に市民の理解を得ながら実施する必要があると考えます。

また、公の施設については、今後も指定管理者制度の適切な活用や既存施設の見直しなどの検討が必要であり、「公の施設等のあり方に関する検討委員会報告書」は市民へ公開して意見を求めることが必要と考えます。

(3) 事務事業の民間委託

事務事業の民間委託については、「米子市民間委託等推進計画」に基づいて概ね順調に推進されています。

今後も民間委託が適切と思われる業務については、逐次民間委託を推進していく必要があると考えます。

(4) 定員管理及び組織機構改革

定員管理については、「米子市職員定員適正化計画」に基づいて概ね順調に推進されています。

今後も社会情勢の変化に柔軟に対応できるような組織の統廃合や、計画的な定員適正化を進める必要があると考えます。

(5) 外郭団体の改革

外郭団体の改革については、各項目が概ね順調に推進されており、特に米子ゴルフ場の経営見直し、弓ヶ浜わくわくランド事業の見直しや、各種団体の統廃合まで踏み込んで実施されています。

今後も見直しが必要な外郭団体については、逐次見直しを進める必要があると考えます。

(6) 指定管理者制度の適切な活用

指定管理者制度の適用については、目標に基づいて概ね順調に推進されています。

今後も指定管理者制度の適切な活用について、逐次見直しを進める必要があると考えます。

(7) 電子市役所の推進

電子市役所の推進に関する各項目は、全て未実施に終わっており、今後に向けた課題として取り組みを進めていく必要があります。

ただし、情報化に対する投資は相応の効果が伴わない場合が多いため、その推進にあたっては慎重な対応が必要と考えます。

(8) 人件費の適正化等

職員の給与、各種手当などは、職員自らが厳しく検討を進める必要があります。給料のカットも、他市町村と比較して高ければ減額も必要ですが、職員の資質や意欲の低下に繋がらないように配慮するとともに、人事評価制度の精査を行い、今後も更なる人件費の適正化を進める必要があると考えます。

(9) 公債費等の管理

地方債未償還残高の低減に向けた各種の取り組みは、概ね順調に推進されています。

今後の財政運営の弾力性を確保するため、経常収支比率の抑制及び基金の積み増しの早急な実施が必要です。

支払資金が一時的に不足した場合に借りる一時借入金については、長年に亘って多額の支払利息が支出されており、財政圧迫の一因となっています。

市は、一時借入金への依存体質からの脱却を図り、財政再建化への取り組みを進めていくことが必要不可欠であると考えます。

また、地方債の運用状況や一時借入金の借入状況については、市民へ情報公開する必要があると考えます。

(10) 施設等の維持管理コストを意識した財政運営

大規模投資的事業の原則凍結等によって、市債未償還残高の低減が進められています。

今後も継続して、不急な投資的事業の管理に取り組む必要があると考えます。

(11) 借地料の見直し

借地料の減額に向けて地道な努力が行われています。

今後も鑑定評価結果などに基づいて、適正な借地料となるように努める必要があると考えます。

(1 2) 負担金、補助金の見直し

補助金は、件数・金額ともに大幅な削減が進んでいます。

しかし、補助金交付基準の明確化を示した「補助金等の在り方に関する検討委員会」報告書にあるように、事業費補助を原則としている中であって、未だに運営費補助が主体となっている補助金も見受けられ、既得権や公益性の名のもとにこれを是認する姿勢も見られます。

今後とも「補助金等の在り方に関する検討委員会」報告書に沿いながら、補助対象経費などの精査を徹底して実行していく必要があると考えます。

(1 3) 税・料等収納対策と自主財源の確保

税・料等の収納対策は市民生活に直結した最も重要な取組課題であり、市民負担の公平性を確保するためにも、市民の理解を得ながら地道な努力を継続していく必要があります。

徴収率の目標設定については、市税・水道料金を除く7つの料等が取組当初の目標徴収率を達成できる見込となっておらず、依然として多くの滞納があります。

平成19年度の決算額において市税料等の収入未済額は31億円にも上り、不納欠損額も3億円を超えています。

昨今の景気悪化によって、収納対策は更に困難を極めることが予想されますが、今後も徴収体制の強化と滞納者に対する徴収の徹底強化や、システムの導入及び他市の先進的取組を調査し、一層の対策を検討していく必要があると考えます。

自主財源の確保については、有料広告の推進や遊休地の売却、公の施設へのネーミングライツの実施など、各種の取り組みが概ね順調に推進されています。

今後も新しいアイデアで、更なる取り組みを進める必要があると考えます。

(1 4) 受益者負担の見直し

使用料・手数料の見直しや、手数料の新設、循環バス運賃の値上げなどについては、単に採算性だけを見るのではなく、市民の視点に立って、十分に市民理解を得ながら適正な見直しを進める必要があります。

(1 5) 連結債務への対応

連結債務への対応に関する各項目は、全て実施となっていますが、単に検討を行ったのみで具体的な成果が現れていない項目が見受けられます。

下水道事業の事業形態については、専門的な外部委員会に検討を委ねた方が効果的と考えます。

懸案課題となっている流通業務団地整備事業については、資金不足比率が国基準を下回るよう、改善していく必要があります。

また、崎津土地問題は、次世代が借金払いをする形であり、早急な解決が望まれますが、その土地利用策については、市民に広くアイデアを求める方法も考えられます。

連結決算バランスシートについては、ホームページで公開されていますが、市民が理解しやすいような解説を添えるなどの工夫が必要と考えます。

(1 6) 組織の活性化と職員の能力開発

組織の活性化や職員の能力開発に関する各項目は、実施又は実施見込となっていますが、形式が先行している感があり、どう実態を伴わせていくかが問われています。

組織の活性化については、コミュニケーション不足の有無などについて、各職場で検証していく必要があると考えます。

また、人事評価システムについては、公平公正な評価に努め、職員の士気を損なうことがないように十分に配慮していく必要があると考えます。

人材交流については、活力のある団体や先進的な取り組みを行っている団体との交流が効果的ですし、そうした団体からの受け入れの検討も必要と考えます。

有用な人材を確保するためには、従来の子にとらわれず、新しい発想による検討が必要と考えます。

(1 7) 予算編成システムの改革

予算編成過程の公開や財務情報の提供については、従来と比べて一定の改善が図られています。今後とも、市民に分かりやすい情報提供を更に推進していく必要があると考えます。

予算の子配分方式は、限られた財源の中では一つの方法ですが、各事業一律減額になりやすく、市の目ざす方向や力点が見えにくいと考えます。

住民のニーズを的確に反映し、優先順位等のメリハリをつけるためには、積み上げ方式も考慮すべきと考えます。

また、予算編成時に基金の目標額を設定し、基金への積み増しへ予算配分を行い、収入に見合った財政規模に歳出額を変えるべきであると考えます。

(1 8) 行政情報の提供の強化と市民参画の推進

市民との協働は、本行財政改革大綱の目標にも掲げた重要な施策の一つです。

市民参画のしくみづくりとその活用及び市民活動の支援と協働の推進に関する各項目は、全て実施となっていますが、多くの市民が市民参画を実感できているかどうか問われています。

平成20年度の市民アンケートでは、市民参画の取り組みに関する市民満足度の数値が7.9%となっており、平成17年度の9%を更に下回る結果となっています。

今後も市民参画のしくみとその活用方法について、更なる工夫が必要と考えます。

おわりに

市財政を取り巻く環境については、今後とも厳しい状況が続くことが予想されます。

米子市を将来にわたって安定的に発展させ、市民満足度の高い行政体制の確立と強固な財政基盤を確立していくためには、今後とも継続して行財政改革を推進していく必要があると考えます。

しかし、やみくもに行財政改革の継続を訴えるだけでは、市民に不安感を与えるばかりですので、市民に対して将来の指標と現在の立ち位置を常に示しながら、市民に安心感を与えるとともに、協働意識を高めるような配慮が必要です。

また、改革推進においては、財政健全化の観点にこだわるあまりに市民サービスの低下を是認する市政となってはなりません。「予算が無いから手をつけない」と考えるのではなく、知恵と汗の集積による積極的な施策展開をする姿勢も求められます。

なお、本意見書に付された委員の個人意見は、この5年間の委員活動を踏まえた上で建設的に展開されたものですので、今後の行財政改革の推進に可能な限り反映されるよう希望します。

以上

米子市の行財政改革への意見書

付属資料

- 資料 1 米子市行財政改革推進委員会要綱
- 資料 2 米子市行財政改革推進委員会委員名簿
- 資料 3 米子市行財政改革推進委員会旧委員名簿
- 資料 4 米子市行財政改革推進委員会の開催経過
- 資料 5 意見書（全体的な評価）に関する個人意見
- 資料 6 意見書（個別項目への意見）に関する個人意見

資料 1

米子市行政改革推進委員会設置要綱

(設置)

第 1 条 本市の行政改革推進に係る方針(以下「方針」という。)の策定及び推進について広く市民の意見を求めるため、米子市行政改革推進委員会(以下「委員会」という。)を置く。

(所掌事務)

第 2 条 委員会は、次に掲げる事項を検討する。

- (1) 方針の策定に関すること。
- (2) 方針の推進に関すること。

(組織)

第 3 条 委員会は、委員 15 人以内で組織する。

- 2 委員は、学識経験を有する者その他市長が適当と認める者のうちから、市長が委嘱する。
- 3 委員の任期は、2 年とする。ただし、補欠の委員の任期は、前任者の残任期間とする。
- 4 委員は、再任されることができる。

(委員長及び副委員長)

第 4 条 委員会に委員長及び副委員長 1 人を置き、委員の互選により定める。

- 2 委員長は、会務を総理し、委員会を代表する。
- 3 副委員長は、委員長を補佐し、委員長に事故があるとき、又は委員長が欠けたときは、その職務を代理する。

(会議)

第 5 条 委員会の会議は、必要に応じて市長が招集し、委員長が議長となる。

(委任)

第 6 条 この要綱に定めるもののほか、委員会の運営に関し必要な事項は、市長が定める。

附 則

この要綱は、平成 17 年 6 月 20 日から施行する。

米子市行政改革推進委員会委員名簿

平成 21 年 10 月現在
委員は五十音順(敬称略)

役職	所 属 等	氏 名
委員長	米子商工会議所	ちはら たつろう 千原 達郎
副委員長	米子市自治連合会	ふくかけ じゅんいち 福景 順一
委員	連合鳥取西部地域協議会	あかい たかし 赤井 堯
委員	鳥取県社会保険労務士会米子支部	いわさか ちづこ 岩坂 千津子
委員	一般公募	おおした よしみ 大下 良美
委員	一般公募	くろだ はるえ 黒田 晴江
委員	鳥取県行政書士会	ごとう しゅういち 後藤 秀一
委員	一般公募	すぎたに だいしろう 杉谷 第士郎
委員	米子市淀江地域審議会	たなか ひであき 田中 秀明
委員	米子商工会議所青年部	たなか よしはる 田中 義晴
委員	島根大学	ながまつ まさのり 永松 正則
委員	中国税理士会米子支部	なかむら たけし 中村 剛士
委員	米子市ボランティア協議会	なかむら ふじこ 中村 富士子
委員	一般公募	やまもと いつろう 山本 逸朗
委員	一般公募	よねざわ たけお 米澤 武夫

米子市行政改革推進委員会旧委員名簿

五十音順(敬称略)

役職	所 属 等	氏 名	任 期
委員	米子商工会議所青年部	あだち ひでき 足立 秀樹	H17.10～H19.8
副委員長	米子市自治連合会	まいき さいいえ 齋木 定家	H17.10～H19.8
委員	米子商工会議所	すみだ あつみ 住田 篤美	H17.10～H19.10
委員	中国税理士会米子支部	たなか やすひろ 田中 康裕	H17.10～H19.8
委員長	島根大学	たむら たつひさ 田村 達久	H17.10～H19.8
委員	米子商工会議所青年部	のぐち りきや 野口 力也	H19.8～H21.5
委員	米子市淀江地域審議会	もりた たつお 森田 辰男	H17.10～H21.2

資料 4

米子市行政改革推進委員会の開催経過

会議	開催日	議事
第1回	平成17年10月21日	米子市行政改革大綱の策定方針(案)
第2回	平成17年11月25日	大綱の名称及び具体的施策の体系の変更 米子市行財政改革大綱(案)
第3回	平成17年12月26日	米子市行財政改革大綱(案) 米子市行財政改革大綱実施計画(案)
第4回	平成18年1月31日	米子市行財政改革大綱実施計画(案)
第5回	平成18年2月28日	米子市行財政改革大綱実施計画(案) 財政効果額の試算結果及び数値目標
第6回	平成18年8月31日	平成17年度の行財政改革推進状況
第7回	平成19年2月26日	平成18年度分の行財政改革取組状況 使用料・手数料の改定
第8回	平成19年8月2日	平成18年度までの行財政改革推進状況
第9回	平成20年1月22日	平成19年度分の行財政改革取組状況 中期財政見通し
第10回	平成20年8月5日	平成19年度までの行財政改革推進状況 平成20年度及び平成21年度の取組
第11回	平成21年2月10日	平成20年度の行財政改革取組状況
第12回	平成21年8月5日	行財政改革大綱・実施計画の取組状況
第13回	平成21年8月31日	行財政改革大綱・実施計画の取組状況 委員会意見書(案)
第14回	平成21年9月29日	委員会意見書(案)
第15回	平成21年10月8日	委員会意見書の提出

意見書（全体的な評価）に関する個人意見

行革の最たる目的が経費削減ならば、危機感を持って取り組まれた事に対して一定の評価をする。しかし、経費削減の結果が住民サービスの低下に繋がっていると感じている。削減をしても住民サービスへの向上が図られなければ、これからの行政に対して納得出来ない。今後はサービスを受ける側(市民)の為の行革の目的を明確にした指標を示していくことが重要である。

厳しい財政状況、規制緩和、地方分権へと向かう構造改革の流れの中であって、この間の行財政改革への取組は評価できる。しかし一方では痛みに対する市民の不満も生じている。この市民感情をプラス方向に転ずるためには、改革によってめざす市のビジョンを絶えず市民に提示していく必要がある。

「広報よなご」平成21年1月号に示された取組の成果は理解できるが、「引き続き行財政改革に取り組んでいくのでご協力を」とある。これでは市民も不安になる。

「こういう市にするために是非とも必要な改革である」ということを併せてアピールして欲しい。行財政の効率化の視点より、市民の安全・安心、豊かな市民生活という視点を大切にしたいと願う。

市職員が自ら取り組まなければならないという姿勢が見えたし、対応も真摯であった。しかし、全体的にはあまり切実さや切迫感を感じる事ができず、全体のビジョンも見えにくかった。

予算を縮小するというスタンスで、そのしわ寄せは社会的弱者に行った感があった。

社会は大きく変わろうとしており、新しい発想や部署を越えた連携などが求められるが、そのような発想や視点が見られなかった。

市内のアパートに住んで10年位になるが、転入当時は全戸加入していた自治会も、今では加入世帯は3分の1になった。かつては自治会に当然入るものと認識されていたが、今は自治会に入るとお金も払って労力も出さなければならないというマイナスの感覚で捉えられている。

一方で、自治会の会計報告を見ると飲食費に多く使われており、会費を払うことに疑問を感じざるをえないところもある。自治会運営は大変なので皆様に感謝しているが、生活者の感覚が、既存の制度ややり方と歯車が合わなくなってきたと感じている。(地域にもよると思うが)これは氷山の一角で、このような変化があらゆる場面で起こっているのではと思う。

このような変化を速やかに汲み取り、是正する施策や新しい施策を実施していくことが行政改革であり、それに伴い、ニーズにそぐわない費用は見直し、必要なところに費用を充てるのが行政改革ではないか。果たしてそこにどこまで踏み込んでいるか。

そのために何より大切なことは、職員の生活者としての感覚や気持ちだと思う。

行政のプロとして業務をきちんと遂行していくのは当然であるが、地域住民として日ごろからより良い米子市を作っていくための意識をぜひ育てて欲しい。そして、行政と住民がともに助け合って、より良い米子市を作っていけたらと思う。そういう気持ちに伴わなければ魂の入った改革にならない。

経常収支比率の推移(平成元年度:69.2 平成19年度92.8)から見れば、市の財政悪化の原因は、全国で見られたバブル期のハコ物(大型建設事業)建設、財源は借金、起債による公債費の増加。その後の不況、格差拡大の社会構造の変化などから、生活保護費などの扶助費が増加。国保、下水道事業を主体とする特別会計への繰出金が増加し始め、財政の余裕を示す経常収支比率がますます悪くなった。

などと整理できる。

結局、全国どこの市町村も陥る財政悪化の典型的なパターンであるが、米子市では更に土地開発公社の不良債権(崎津の土地など)、流通団地の連結債務負担などが加算され、財政が非常に悪くなってきた。流通団地は約39億円の累積赤字、資金不足比率は54%に達し、「財政健全化法」の基準20%を大幅に超過し、健全化計画の策定が必要と云われている。

こうした余裕のない財政だが、取り崩せる基金(貯金)も乏しく、やりくり算用の苦しさに一時借入金を重ね(20年間の一時借入れの金利だけでも約55億円の支出)、さらに財政が苦しく、余裕がなくなった。

このような財政硬直化の構造に加え、市は改革意識に乏しく、都合の悪い情報は表に出さない体質もあり、問題の先送り改革が遅れたのではないかと。市民も実情をよく知らされなかったし(通り一遍の市政説明会はあったものの)、積極的に知ろうとしなかったのではないかと。

こうした事実をよく見極め、何が悪かったのかという反省と対策を明らかにし、更なる情報公開と市民への協力の呼びかけがなければ、市長の言う「米子がいきいき」のまちづくりにならないのではないかと。

税料金の収納対策、人件費の適正化、受益者負担の見直しなどを主に、ある程度の改善効果が認められつつある。しかし計画終了後(平成21年度)の財政の姿は、市が時々公表する「中期財政見通し」しか知るすべがない。総務省発表の「市町村財政比較分析」にしても最新値は平成19年度までであり、やはり計画終了後の財政状況の全貌は判らない。

こうした発表値で全体の財政状態を見ても、平成17年度以降から改善されているとは思えない。むしろ財政構造のゆとりを示す「経常収支比率」や「実質収支比率」は17年度以降も悪化している。

平成16年に財政・市政の課題について当時の助役が講演で指摘している。それによれば、市の内部には悪しき前例踏襲主義があり、組織、財政が非常に硬直化しており、改革意識が乏しく、更に市の情報を表に出さない体質があったと云う非常に厳しいものであった。行革の最終段階を迎えた今、こうした指摘がどれほど改善されているだろうか。

世界同時不況の今、今後の国・地方財政が厳しくなるのは云うまでもない。こうした状況から、再び何時か来た道を辿る事のないようお願いしたい。

実施率、財政効果額、主な数値目標の達成状況について概ね順調に進んでいる

実施計画に沿って厳正に実施して頂きたい。

実施計画をもっと市民に公開し、行政、市民が協力して米子市の財政健全化を推進しなければならない。

当初の財政効果見込額47億円を上回る額を達成したことは職員の努力と意識の高さであり敬意を表す。数字は、明確に問題点を浮き彫りにする半面、非情な面も併せ持っている。数字が独り歩きし、良い数字の中に全ての物事を仕舞い込まず、市民の反応や意見を十分に汲み取りながら行革に邁進して欲しい。

「中期財政見通し」については、今後の歳入等が予定通りとなるのか、現在の厳しい経済状況を勘案して再考する必要がある。

一般会計だけでなく特別会計も含め、全体的な財政の健全化を検討する必要がある。

限られた財源を有効に活用するため、あらゆる機会を通じて、厳しい実態と現在の対応を市民に情報提供する必要がある。

厳しい状況の中でも、中核都市としての米子市の明るいビジョンを掲げ、市民と協働しながら、優先順位の高い順に着実に実現してゆくシステムの構築が必要である。

市民へ受益者負担や有料化を更に求めざるを得ない状況が続くと思われるので、今回の取組だけでなく、市としても職員個人としても、常に従来の事務や仕組に疑問を持ち、よりベターな方向へ改革を進めてゆく心構えが重要である。

米子市の財政が危機的であることは、市町村合併の様々な資料提供の中で知り得た。米子市・淀江町は合併を選んだが、合併をしないと地方交付税を減らすという政府の圧力もあった。地方分権が叫ばれる中で、おかしな話であり、国や県に対してははっきりものを言ってもらいたい。

行財政改革大綱・実施計画に向けて、歳出経費の節減に努力した事は理解できるが、多くの市民からはサービス面に対する不満が多い。財政に好転の兆しが見えてきたと市長発言にあるので、行政・議会・市民が協働して大いに力を発揮してもらいたい。

全体として個別政策の網羅に終始し、総花的であり、財源捻出以上の意味が見出せず、行革は道なればである。しかし「財政再建のための財政再建」であってはならない。米子市の財政の目的は、公共サービスを提供することであるが、財政再建を先んじて行なうあまり、市民生活を犠牲にし、抑制して、財政の本質的意義を見失うことなき様、厳しく戒めるべきである。

なりふり構わず行革に取り組んだが、目先の処理に追われ、目に付くところや手の付けやすいところを削り、取りやすいところから歳入を増やす改革であって、抜本的に財政構造が変わった訳ではない。

国の分権改革の柱として掲げた国と地方財政の三位一体の改革は、米子市の改革では、市民の負担増という痛みを与えて、四位一体改革と化した。

これまでの改革は、抜本的な改革ではないので、財政構造が変わった訳ではなく、財政悪化の不安要因は依然として残っている。今後も赤字の不安や財政主要指標の悪化の不安は消えず、課題は先送り状態で変わらないので、早急に着手しなければならない。問題の根源は想像以上に深く、その特徴は一般会計と特別会計の関連付けによる見直しと総点検によって本質や課題が浮かび上がる。抜本的な財務構造再建への転換の為、前例主義踏襲の否定を恐れず前向きな勇気を持って検討と対策が急がれる。

本来の行革は、市の執行部が、税金の無駄使いの根絶を目指すものであり、自らが自らを律し、内部改革を行うことが本道である。市民の負担増なき財政再建の徹底が根底にあれば、行革を阻害する隠れた特異な要因が見出せる。また行革の完結へと力強い前進が始まると確信する。従って市民の行革への賛同も得られる。

行財政改革の戦略性の乏しさは、真摯な検討の不足と同時に説明不足もあって分かりにくかった。そのため関連する戦術としての個別政策が理解しがたく、また統一的なイメージが描きにくかった。その結果、行革が目先の処理に終始した事と相まって、強い閉塞感や手詰まり感が残り、なりふり構わぬ改革の限界を感じた。

市長は、行財政改革を断行して財政赤字を回避したと述べている。一方、財政課長は、財政構造は変わらず楽観視は出来ないと述べている。これはダブル・スタンダードであり、市民に誤解を与えないように市

の見解をまとめて欲しい。

市役所の内部改革を急がなくてはいけない。家計の苦しい家庭では、真っ先に支出の点検をして協力をし合って困難を乗り切ろうとするが、真っ先に親元に駆け込んで援助をして欲しいと言うようではいけない。自治体予算の支出の優先順位は、1に市役所の内部経費、2に議会経費であり、最後に市民サービスへの予算支出が充当されている。経費削減の優先順位も支出の順番どおりに考え、真っ先に内部改革を行うべきである。

市役所は公共サービスを提供するのが仕事であるが、組織機構が肥大化しすぎて、公共の利益の為の存在意義が薄れ、私的利益の権化と化している。市場を通さないで、市民の考えや要望への関心も少ないし、頓着しない。

市役所の仕事は、議員や市民の陳情窓口となり、中央省庁などから上手にお金を引き出すことだった。議員は本来業務の公務員の監視業務を怠り、公務員の機嫌を取るなどの弊害が生じた。公務員は市民と向き合って仕事をする意識が薄れ、中央省庁など上を向いて仕事をする国依存体質の弊害が増大した。

また、職員は市役所中心の視点で市民を治めるという意識が強く、自分達に任せてもらいたいという奢りや、やってあげるという市民を上から見下す優越感、内向き意識、縦割り組織の弊害、前例主義の意識がみられる。これからは市場経済と公的利益が結びつくように、コスト意識を持ちながら肥大化した組織を出来る限り小さくする必要がある。自らの内部改革を後回しにすると、行革全体が上手くいかず、将来への悪影響が懸念される。

行財政改革が行われても、必ずしも行革に結びつくとは断言できない事は、過去の歴史が証明している。現行の行革大綱は、市執行部が総力で構築したが、内向き思考が強い点が気がかりだ。次期行革大綱案の策定では、予め委員の意見を参考にして欲しい。

次期行革大綱の理念には、住民参加による行政と市民の意識の共有を軸とした行政運営や、どれだけ好ましい事業効果を生み出したかに着目したアウトカム評価、選択型行政メニューの提供などを取り入れて欲しい。

委員会の運営面では、目標値対実績値の増減の議論が中心になり、執行部の追認の機能に留まっている。政策意見は言いつばなし、聞きつばなしに始終しがちである。議会に対しては委員会を錦の御旗に執行部主導を貫いている。目先の赤字処理のみが全てではない。もっと政策面の議論を深めるなど、ただ単にページをめくるような会議にならぬよう注意願いたい。

意見書（個別項目への意見）に関する個人意見

1-(0)-(2)	行政評価制度	<p>外部評価は、総合計画の評価に絡め、市民アンケート結果を評価に利用するとの説明であるが、アンケートは評価項目もなく行政評価とは程遠い。</p> <p>行政評価制度は、住民目線での効率性と効果の評価や、住民ニーズとの整合性、財務評価などを組み合わせた統合型行政評価にすべきと考える。</p> <p>事務事業評価の目標は、費用対事業量ではなく、どれだけ好ましい影響を与えたかという費用対事業効果こそが目標と言える。</p>
1-(0)-(3)	外部評価制度	<p>公共事業評価制度は、既定方針の追認を得るための形式的な諮問委員会のようでもあり、とても行政評価とは言えない。</p>
2-(3)-(2) 2-(3)-(3)	<p>目的の重複する施設の見直し</p> <p>老朽化した施設の今後のあり方検討</p>	<p>公の施設のあり方については、指定管理者制度の適切な活用や既存施設の見直しなどによる検討が必要である。</p> <p>その際、「公の施設等のあり方に関する検討委員会」の報告書は、そのたたき台になると思われるので市の政策策定に十分に活用して頂きたい。</p> <p>「公の施設の在り方に関する検討委員会報告書」を行政内部の検討に留めず、情報を公開して市民の意見を求め、相当踏み込んだ結論を望みたい。</p> <p>淀江支所の施設については、早急に有効活用を図る必要がある。</p>
4-(1)-(1)	定員適正化	<p>事業評価を更に深め、定員の適正化を進めることが必要である。</p>
4-(2)-(1)	組織機構改革	<p>淀江支所の機構改革による課・係の削減は、市民サービスの低下や支所施設の遊休化の印象を強くし、淀江地区の活力低下の典型的な姿と見る市民も少なくない。</p>
8-(1)	給与の適正化	<p>歳入が減少する中で市民に負担増を求めたためには、市民の理解を得ることが必要である。そのためには、守られた市の職員ではなく、給与等・期末手当・勤勉手当・退職手当などについても自らが厳しく検討を進める必要がある。</p>
8-(1)-(1)	給与体系の転換と職務職階制度の厳格運用	<p>人件費の適正化等については、種々の取り組みが実施され、財政効果額の面で大きく貢献しており、今後も、人事評価制度の精査等による継続的改革を進めていく必要がある。</p> <p>職員組合との関係においては、決して対立するのではなく、市政改革の方向性の面では軌を一にしており、双方の十分な意見交換を行い、強力な協力関係を構築した上で、改革を進めていただきたい。また、人事評価制度により職員の士気を損なうことがないように十分な注意を払いつつ、実施いただきたい。</p> <p>定数削減の中、いかに有用な人材を確保できるかは、企業だけに限らず、米子市にとっても死活問題となると思われる。採用試験等においては、従来の実施要項に縛られることなく、新しい発想で大学院修了者を対象とした試験や民間経験者の採用拡大、自己アピール試験、法曹有資格者の登用などの検討もお願いしたい。</p>

8-(2)-(1)	給与特例減額	職員の給与等、人件費のカットは米子市が他市町村と比較して高ければ減額も必要である。しかし、職員の質や意欲の低下につながっては意味がない。公務員としての矜持を保つためにも十分な配慮を持って実施する必要がある。												
9-(1)-(4)	地方債の繰上償還	地方債は、国の旧資金運用部資金を非常な高利で借用して不良資産や特別会計の穴埋めが行われてきた。行革の取組を機会に、市の財政運用の中身も徹底的なオープン化が必要である。												
9-(2)	一時借入金 利子の低減	<p>一時借入金の借入支払利息は、市民への説明もないままに、長年に亘り毎年約1億円近い税金が無駄遣いで消えており、財政圧迫の一因となっている。文献でも米子市の一時借入金は市部で全国のワースト4位となっている。</p> <p>一時借入金は一時的な収支の不均衡を解消するための支払資金であり、使途の実態は小口融資貸付金、つなぎ資金、手持不足融資金などで、その数値は予算書や決算のバランスシートにも出て来ず、市民に不透明である。米子市は、財政規律の維持のため、長年の異常な一時借入金の廃止を含む見直しが必要である。</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>*平成19年度実績</th> <th>借入額累計</th> <th>支払利息</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>一般会計</td> <td>25,025,060</td> <td>17,058</td> </tr> <tr> <td>その他</td> <td>25,542,340</td> <td>70,364</td> </tr> <tr> <td>計</td> <td>50,567,400</td> <td>87,422</td> </tr> </tbody> </table>	*平成19年度実績	借入額累計	支払利息	一般会計	25,025,060	17,058	その他	25,542,340	70,364	計	50,567,400	87,422
*平成19年度実績	借入額累計	支払利息												
一般会計	25,025,060	17,058												
その他	25,542,340	70,364												
計	50,567,400	87,422												
12-(1)-(1) 12-(1)-(2)	補助金の見直し	「補助金等の在り方に関する検討委員会」報告書の尊重と完全遂行をお願いする。平成17年度以降の件数・金額の削減は進んでいる。同時に中身の精査も徹底して欲しい。												
13-(1)-(2)	徴収率の目標設定	<p>取組当初の徴収率が年々低下している。類似団体比較で当市の徴収率が良くないのは市民にも責任があり、今年度からの徴収体制強化に期待する。</p> <p>住宅資金貸付金問題は国に大部分の責任がある。</p> <p>市税等の徴収率はここ数年伸びているという事だが、依然として多額の滞納があることは事実である。昨秋の世界同時不況の発生により、我が国でも雇用や景気の低迷が続いている。これから数年は市の歳入にも勿論影響があるだろうと思われるし、徴収にも悪影響が考えられる。</p> <p>滞納の催告徴収業務というのは、一定のノウハウも必要だし、大変ストレスのかかるものだと思う。そこで、中長期的に考えて全国でも模索されているように、近隣自治体や県などとの「税事務一元化機構」や「税事務一部民間委託」といった事業も、今後検討の余地があるのではないかと。</p> <p>財源の確保と負担の公平の面から、更に効果のある方法やシステムの検討・実行が必要である。</p>												
14-(2)-(11)	循環バス運賃引き上げ	循環バスは、老人・子ども等を中心とする、いわば弱者のためのサービスである。経費削減の視点のみで運行計画が見直されることによって利用上の不便さが高まれば利用度は当然減り、運行廃止に繋がっていく。住民サービスの視点を大切にしたい運行のあり方、運行回数や路線確保を図っていく必要がある。												

15-(1)	特別会計の財務内容	<p>特別会計への繰入額が膨大な額なので、今以上に積極的な対策に取り組んで欲しい。</p> <p>特別会計の財務内容の検証については具体的な対策案もなく、市の財政改善につながる重要な課題であるが、殆ど議論がなくて残念であった。下水道の事業形態などは専門的な委員会の検討に委ね、その他の項目と分離した方がベターではないか。</p>								
15-(2)-(1) 15-(2)-(2)	特別会計保有土地の売却促進	<p>特別会計保有土地等の売却促進対策については、ほぼ質疑は出尽くしたように思われる。流通団地は完売しても資金の回収は困難と言われるが、崎津も併せ、完売に努力するしかない。いずれも単に米子市という視点だけではなく、中海圏域、環日本海圏域の視点で考えたらという意見もあり、崎津土地問題も隣接の県住宅地と併せ、来るべき低炭素時代を見据え、広大な土地を利用して太陽・風力発電の利用など新しい発想で取り組むなど別の検討組織が必要ではないか。</p>								
15-(2)-(1)	崎津アミューズメント施設用地	<p>平成18年に「検討委員会」が設置され、今日まで様々な議論検討がなされてきたと思うが、特別会計の中での取扱いを含め、一般市民の方には非常に分かりにくい問題だと思う。</p> <p>米子市の財政全般からみても、懸念資産として一日でも早く解決できるよう、広く意見やアイデアを求めては如何か。</p>								
15-(3)-(1)	連結決算バランスシート	<p>連結バランスシートの作成については、もっと簡易で分かり易いシートを作って欲しい。さらに「財政状況等一覧表」の公開など、その他の財政状況も含め、一過性の情報公開ではなく、継続して公開すべきと思う。</p>								
16	組織の活性化と職員の能力開発	<p>組織の活性化、職員の能力向上開発はとても重要な行政マネジメントであり、今後とも強力に推進することが大切である。</p>								
17	予算編成システムの改革	<p>平成17年度～平成19年度の予算決算の推移では、緊縮・圧縮がみられない。歳出削減や減量経営に聖域なき改革が足りないのではないか。</p> <table border="1" data-bbox="539 1547 1294 1630"> <thead> <tr> <th>年 度</th> <th>平成17年度</th> <th>平成18年度</th> <th>平成19年度</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>決算額（百万円）</td> <td>53,894</td> <td>55,467</td> <td>57,298</td> </tr> </tbody> </table> <p>また、平成2年度～平成17年度の17年間で実質単年度収支が赤字となっている。しかも米子市の基金残高は県内市町村の中でも少ない。基金の取崩が無かったら赤字な訳で、これは慢性的な放漫財政化を示している。</p>	年 度	平成17年度	平成18年度	平成19年度	決算額（百万円）	53,894	55,467	57,298
年 度	平成17年度	平成18年度	平成19年度							
決算額（百万円）	53,894	55,467	57,298							
17-(1)-(1)	予算の枠配分方式	<p>予算編成における枠配分方式は、限られた財源の中で一つの方法であると思うが、各課でも各事業一律減額になりやすく、市がどんな方向を旨ざすのか、何に力点を置いているのか、特色が出なくなったりする。出来るだけ早く、積み上げ方式に返されるよう期待する。</p>								

		<p>枠配分方式による一律削減方式は、機械的平等は達成されても実質的平等が達成されない。新規事業の先延べという便法から脱却して、財政構造の硬直化の元凶を断ち切り、財源の効率的・効果的な活用及びメリハリのついた予算編成へと変えるべきである。</p> <p>住民に対する真の行政サービスのあり方を求める方式は、具体的に一つ一つの事務事業や定員配置、経費について、その必要性、効果等の検討を行い、その結果として廃止・縮減合理化に至る積み上げ方式である。</p>
18-(3)-(2)	自治組織と行政の連携	<p>今年度、淀江町の御台場公園の管理を自治会が低予算で受け入れた。自治会等に依頼出来る事はお願いし、住民も快く受諾する事が、まさに「協働」の一つになると考えるので、積極的に推進してはどうか。</p>