

南房総市行政改革推進委員会 第4回会議録

- ・開催日時 平成18年12月13日(水) 午後2時～午後4時30分
- ・開催場所 南房総市役所別館 1階大会議室
- ・出席委員 庄司眞敏委員 大和田愼一委員 古内徳子委員 忍足浩男委員
平柳常子委員 鈴木俊一良委員 早川光樹委員 平井恵美子委員
稲葉輝實委員 渡邊政久委員 羽山誠委員 木曾貴夫委員
川名晴作委員 忍足よね子委員 嶋田由美子委員 大橋玲委員
- ・欠席委員 なし
- ・市側出席者 市長 助役 収入役 教育長 総務部長 企画部長 保健福祉部長 生活環境部長
農林水産部長 商工観光部長 建設部長 水道部長 教育次長 議会事務局長
富山支所長 三芳支所長 白浜支所長 千倉支所長 丸山支所長 和田支所長
総務課長 財政課長
行政改革推進室長 行政改革推進室係長 担当1名
- ・次 第
 1. 開 会
 2. 会長あいさつ
 3. 本部長あいさつ
 4. 議 事
 - (1) 集中改革プラン(案)について
 - (2) 定員適正化計画(案)について
 - (3) その他
 5. 閉 会
- ・公開又は、非公開の別
公開
- ・傍聴者 2名

●要 旨

1. 開 会
2. 会長あいさつ

3. 本部長あいさつ

- 委員から寄せられた質問について事務局・総務課長・水道部長より説明。
- 臨時職員数の状況について資料1に基づき、総務課長より説明
- 集中改革プランの修正について資料2に基づき、事務局より説明

4. 議 事

(1) 集中改革プラン（案）について

【主な意見】

委 員 人事評価制度について、上司が部下を評価するのはもちろんだが、今後は、部下が上司を評価する必要もあるのではないか。

市 長 指摘のあった点については、評価制度の中で検討し、進めていきたいと考えている。

また、委員から寄せられた質問の中に職員個々に目標を設定させるという提案があった。目標設定のさせ方、単位について検討しなければならないが、職員が目標をしっかり立ててそれに沿った評価をされていくということが重要だと考えている。

委 員 男女共同参画の推進について、女性の管理職を育てていく職場環境が一番大切である。男性と女性では、考え方や視点が違うところが多い。ある程度の男女のバランスは必要である。女性職員をぜひ育てて頂きたい。

市 長 委員の意見を念頭において進めていきたい。

委 員 プランにおける実施までのスケジュールだが、予算に関係する項目もあるので、半年程度早くすることはできないのか。

市 長 前倒しできるものについては、実施していきたい。

委 員 組織機構の見直しについて係長制からグループ制導入の検討とあるが、実施できるのか。支所の体制だが課長ではなく、課長補佐で対応できるのではないか。

臨時職員の人数について訂正があったが、きちんと把握しているのか。民間委託の項目があるが、職員でできるものは自分達で行うという項目も入れるべきではないか。

総務部長 将来的にグループ制等に移行すると考えられる。それに向けて検討を進めていき

たいということで、事業内容に盛り込んでいる。支所の体制については、全体的な組織機構の見直しの中で検討していきたい。臨時職員数の訂正については、今後こういうことがないようにしっかりと把握していく。

市 長 職員数が多いという視点からの指摘を再三受けている。計画的にしっかりと定員管理を進めていきたいと考えている。民間委託の推進について本日配布した集中改革プランの差替えの中で全ての事務事業の見直し、改善を行うとあるが、この中で官民の事業仕分けも行いたいと考えている。どこまでを官が担い、どのような分野を民間委託できるのかこの作業の中で行っていきたい。また、民間に移行するにしても、公益活動を担える団体を計画的に育成していく必要もある。こうした作業を平行して行いたいと考えている。

委 員 事務事業の見直し・改善についても、半年縮めていけばスムーズに進んでいくのではないか。また、民間委託といっても現在役所が行っている業務を受けるところはなかなかないのではないか。職員でできることについては、適材適所でやっていくべきではないのか。そうすれば経費も削減できる。

市 長 現在委託、臨時職員で対応している分野も事務事業を見直す段階で、正職員で対応できるものかどうか、そういった部分についても検証していきたい。この計画全体に言えることだが、前倒しできる部分については、実施していきたいと考えている。

委 員 人事評価の中で難しい部分は、何を基準に評価をしていくのかという点である。ひとつの成功例の中に、部長職の任命は首長が行うが、課長職については、職員の中から選挙によって決めるという例がある。こういうことを検討していったらどうか。

委 員 公務員の仕事は、企業と違い結果が数字等で現れないので評価が難しい。第三者を入れて評価を行ったらどうか。同じ職場にいる者が評価をしても適正な評価にならないのではないか。

総務部長 評価制度を作っていくうえでは、職員だけでは難しい部分がある。例えばコンサルや専門家の方々の意見を取り入れながら評価制度を実施していくことになるかと考えている。職員評価の難しい点は、委員の言うとおり結果が数字等で表せないところにある。そういう中で、どのように行っていくのが効率的で、適正な評価が出来るのか検討していかなければならない。第三者を入れて評価を行うことについ

でも併せて検討していきたい。

委員 正職員の人数が多い中、臨時職員が行っている業務について正職員を使うことはできないのか。評価の中で臨時職員の業務に移ってもらうことも出来るのではないのか。また、学校給食で一部外部委託を実施している所があるが、いずれ給食はすべて外部委託になるのか。

総務部長 市長も先ほど申し上げたが、事務事業を見直す中で正職員が出来るものについては、見直しを行っていく。

教育次長 学校給食について、現在一部外部委託を実施している。将来的には、他の所も委託について検討していきたい。

委員 水道料金収納業務について、給水停止をして収納率は向上するのか。

水道部長 給水停止というのは、最終手段であって滞納者とは、常に納付相談を行いながら進めている。現在5件の停止を実施している。停止をする前には、当然督促状、催告書を送付するが、その中に最終的に納付いただけない場合は、給水を停止しますという文書を付けている。そういった中で何件かは納付があり、また、分割納付をしたいという相談等もある。

委員 徴収対策ということならば、個々にあたって滞納者の現状をよく把握する必要があるのではないのか。給水停止を前面に出すと非常に高圧的に聞こえる。もう少し、表現方法を変えとか、収納率向上に向けてどういうことをすべきなのかということを入れていくべきではないか。

水道部長 現在、職員による夜間の個別徴収、電話での納付依頼等を行っている。そういった中で悪質な滞納者に対しては、給水停止を実施していく考えである。

委員 給水停止という言葉が非常に強く感じる。個別に電話したり、訪問したりすることで収納率が向上しているのであればそういったことをプランとしてあげればよいのではないのか。将来的に集中改革プランが公開されたときに、給水停止という表現は市民の方々に高圧的にとられる可能性がある。

水道部長 この部分の表現方法については、再度検討していきたい。

(2) 定員適正化計画（案）について

事務局より次期5ヵ年後を見据えた定員管理（修正案）について説明。

市長より補足説明。

【主な意見】

委員 9年後の目安となる職員数目標値が出ているが、これは将来的な青写真が出来ていてこのような数字となっているのか。

市長 今回9年後の職員数を提示したが、具体的に課の再編等については、想定されていない。現在、財政健全化計画を作成している中で、9年後にどのくらいの財政規模になるかということを予測し、その財政規模に対して人件費比率をどの程度に持っていくべきかということを念頭に算出している。現在、南房総市の普通会計部門における人件費比率は、概ね25～26パーセントである。全国的に主要な市の現状を見ると概ね20～21パーセントである。そこで、将来的な財政規模に合わせた人件費比率を考えた場合、今回提示した9年後の職員数で約23パーセント台になると予測される。合併の場合には、10年間特例措置がある。その後5年間は、段階的に削減され、15年後には特例措置がなくなる。その際には人件費比率を21パーセント台に抑えなければならないと考えている。

また、本庁と支所の体制だが、支所については基本的に縮小していきたいと考えている。支所32人の内訳だが、千倉支所7名体制その他が5名体制という考え方で設定している。ただし、その時々々の住民ニーズ等を絶えず踏まえながら、体制については考えていきたい。このような考え方の中で、今回の修正案を提出した。

委員 職員数の削減により、住民サービスの低下が懸念される。職員給のベースを下げて人件費を抑えていけばいいのではないか。

市長 職員給のベースを下げることについては、現在考えていない。しかし、事務事業の見直しを行う中で、現在臨時職員や委託に頼っている部分で、正職員対応できるものについては検討し、全体的な経費の抑制を図っていきたい。

委員が以前から言うように、組織というものは、何を目的とするかというものがあって、そのためにはどういった組織が必要なのか、その組織には目的を達成するためにどの程度人数が必要なのか、これが本来の流れだと思う。ただ、行政の場合には、運営しながら日々見直しを行っていかなければならない部分があるので、計量的にこの部署には何人必要だということが出づらい。だから、運用していきながら、市民の皆さんが納得できる行政を担っていくにはどう変化しなければならないのかということを常に見極めながら、仕事をしなければならない。そこで基本的な考えとして人件費比率を20～25パーセントの範囲に抑えなければならないと

考えている。そういったことから今回この計画を作成した。9年後の体制が計画通りかというところ100パーセントではない。非常に予測は立てづらい。

住民サービスについては、絶えず低下を招かないようにしていきたい。

委員

勧奨退職について、市長は45歳まで年齢を下げると言っているが、45歳で勧奨退職と普通退職では、退職金はどの程度違うのか。南房総市の場合退職手当について、市町村総合事務組合に加入しているため、勧奨退職者に対して上乗せが難しいという話があった。上乗せをすることに関しては、制度的に難しいのか。職員にしても特典がなければ、勧奨退職を希望する職員は少ないのではないのか。

総務部長

制度の問題について、号級を上げて上乗せすることについては可能である。退職手当事務については南房総市も含めて千葉県下のほとんどの市町村が千葉県市町村総合事務組合に加入している。総合事務組合としては多額の上乗せを行った場合、他の市町村との均衡が崩れてしまうということ。また、総務省の検査による指導。さらには、他の市町村から見ると過大に退職金を払っているというようにとられかねないということ。このようなことが考えられるので他市町村との均衡を配慮してほしいとのことだった。

現在の勧奨退職制度では、50歳以上で勤続年数等の条件に該当する者については、定年年齢と退職日における年齢の差に相当する年数1年につき、給料の2パーセントが加算されるメリットがある。50歳で勤続25年以上の職員だと、給料の20パーセントが加算されることになる。

総務課長

45歳で退職した場合、普通退職では、約1千万。勧奨退職の場合だと、約1千7百万円で7百万円の差が生じる。率については、普通退職の場合24.6箇月、勧奨退職の場合31.98箇月となっている。

委員

制度的に問題ないということであれば、考え方として一步進むのではないのか。市長の回答の中で職員給のベースを下げるのは最後だという話があった。そこで、勧奨退職について分かりやすく、職員が考えてみようというような案を具体的に考える必要があるのではないのか。そこで会長、副会長で試案を作ってもらい、それに基づいて細かい議論をしなければ、これだけ会議を開催しても自然減に対する補充方法の検討だけでは、市民が納得しないのではないのか。市民の方が納得するような削減方法を打ち出さなければならない。組合等の均衡もあるだろうが、市民が判断して、一定の理解が得られるような範囲での制度を考えてもらいたい。

総務部長 千葉県市町村総合事務組合において他の市町村との均衡を図るには、退職金の加算について1号給または、2号給のアップにさせていただきたいという話があった。しかし、南房総市は合併という特別な事情があるので、勧奨を進めるためには、もう少し制度的に加算ができるようにしてもらいたいという話をした。それについて総合事務組合の回答は、検討をさせていただきたいとのことだった。現在市では、市長名で総合事務組合に、南房総市は特別な事情であることを要望書として提出することを検討している。南房総市だけでは、認めてもらえない状況にあるので、合併をした市にも協力をお願いするような方向で事務打ち合わせを行っているところである。

委 員 そのような加算をする場合、一時的に市の負担が多くなるという話を聞いている。制度的に認められていれば、ある程度の負担は構わないのではないかと。総合事務組合との協議の中で、理解が得られるような負担額を提示して交渉すべきではないかと。南房総市は、現在特別な状況にある。1年でも早く人件費を減らしていくよう努力しなければならない。このような状況を踏まえた上でしっかりと総合事務組合と協議してもらいたい。

委 員 今回修正案が提示されているが、前回の会議でも話したように勧奨退職についても目標値を設定して、10パーセントの削減を目標としたらどうか。勧奨退職については不確定要素があるので数値としては、盛り込まなかったという回答だったが、目標というのは、本来不確定なものである。現状の計画では、改革ではなく改正案ではないかと。勧奨退職については、目標値を設定して計画の中に盛り込んでもらいたい。

市 長 勧奨退職による減については、不確定要素があるので数値としては、盛り込んでいない。委員の意見を念頭において、勧奨制度についての検討を進めていきたい。

委 員 職員年齢別の構成を見ると年齢が高い職員が多く、グラフにすると逆三角形になってしまっている。今回の修正案でも10年後も同じような形になるのではないかと。年齢構成が均等になるよう勧奨退職制度をよく検討してもらいたい。

委 員 前回の参考資料で提示された職員男女別年齢構成の計画期間内の退職となる人数と定員適正化計画における計画期間内の退職者数に違いがあるようだがこういった理由からか。

職員を削減していくには、まず定年退職があり、次に勧奨退職、その次に臨時職

員という順になるのではないか。臨時職員の職種別の状況を質問したのも、資格が必要な臨時職員以外については、削減が可能ではないかということからである。

現在、委員の皆さんの意見は削減ということが主となっている。確かに削減は大事である。削減については計画通りに行い、一方で多いと言われる職員については、住民サービスのために活用すべきではないか。支所を縮小していくという話があったが、逆に職員を支所に配置して住民サービスに努めれば、合併して住民サービスが向上したというような形になるのではないか。削減するに当たって、住民からサービスが低下するから削減はしないでくれというような形になれば、尚いいのではないか。行政は住民の生命と財産を守ると共に自立のための支援を行うということが大前提である。そういった観点から平行して住民サービスの向上に努めてもらいたい。

委 員

修正案の内容だが、単に採用者数を5分の1から10分の1にただけのことである。職員の人件費を住民サービスに振り分ければ、多くのことができる。技能労務職については不補充ということだが、それだけ職員が多いということではないのか。

支所の縮小について、何年後に縮小するということを決めた方がいいのではないか。市民にも伝わるだろうし、住民サービスも低下しないよう本庁の体制を整える準備も必要である。

勸奨退職についても現行の制度では、進まないのではないか。ある程度の特典がなければ職員も考えないのではないか。

合併の特例については、15年後になくなるわけだが、それまでに住民サービスに支障がないような本来の体制にもっていかなければならない。起債についても次の世代の負担にならないようにしなければならない。

市 長

支所については当面の目標として、千倉支所10名体制、他の支所7名体制にした場合どのような問題があり、どのようなことが必要となってくるのか検討するよう指示している。また、本庁内に地域担当を置かなければならないと考えている。時期についても明確しなければ作業等も捗らない部分もあるので、委員の指摘を念頭において進めていく。

勸奨退職の目標値の設定については検討していきたいと考えている。制度の内容についてもどの程度のものが法的に可能なのか、総合事務組合への要望も含めて今後提示していけるようにしたい。

委員 職員の定数の問題もあるが、権限についても検討しなければならない。例えば支所と本庁の権限の問題がある。現状を見ると人数が多すぎて効率が悪い。効率を上げるためには、権限を持たせて人数を減らしていくべきではないのか。

市長 合併後9箇月が経過し、業務上の非効率性等も見えてきている。支所の権限について不明瞭ではないかという指摘も出ている。いずれにしても判断をいくつかの部署に仰がなければ動けないということがないように考えていきたい。

委員 住民サービスはすばやく行うことが大切である。時間の問題である。いちいち本庁の判断を待つのではなく、ある程度の権限を持たせてそこで処理するようにすれば職員もいらなくなるのではないか。先ほどから話もでてるように自然減を待つのではなく、勧奨や分限を活用して減らしていけばいいのではないか。

また、能力主義についても取り入れるべきである。現状の人数では、緊張感が出ない。自治体の職員についても民間と同じような方法で職員を評価するシステムがあるはずである。このままでは、いつまでたっても同じである。

市長 人事評価についてしっかりと検討していきたい。

委員 今までの協議は主に歳出についての話になっている。しかし、南房総市が将来自立して豊かな市になるには、歳入は切り離せないものである。自主財源の確保、地域経済の活性化等、行政改革は行政の経営の改革であるから歳入についての協議も必要ではないか。先ほど意見があったが、職員に権限を与えるようにして即座に住民サービスができるような体制を作るべきではないか。

市長 今回の行政改革推進計画については、いかに無駄なく、効果的、効率的に事業を進めていくかということに集約して作成している。町づくりに関しては、現在総合計画を作成している中で考えていきたい。組織の権限については十分に検討していきたい。

委員 職員の提案制度について、民間企業では35年程前に導入されている。私の勤めていた会社では、半世紀前から導入している。役所は、変化のない仕事を好む体質がある。単に提案制度を導入しても現状では、役所内に改革の意思がないと効果を出すのが難しいのではないか。具体的に一つの案として、職員一人ひとりが1年間で10万円を稼いだす方法もしくは、10万円を削減する方法を考えてもらう。このような具体的な方法をとった方が効果が上がるのではないか。

市長 提案制度については、委員の指摘のとおり職員が提案しやすい環境づくりを心が

けていきたいと考えている。また、人事評価にも結びつけていきたいと考えている。
職員がどのように感じ、努力していくかという点にすべてが掛かっている。この点
をしっかりと徹底できるように努めていきたい。

会長より答申書については、会長、副会長で試案を作成し、次回会議で協議することを確認。

(3) その他

南房総市行政改革推進計画（案）に係る意見公募結果について事務局より報告。

5. 閉 会