

鹿児島市の行政改革に関する提言

平成 1 7 年 1 1 月

鹿児島市行政改革推進委員会

目 次

1	提言にあたって	1
2	改革の基調	2
3	重点事項と取組の方向性	
	(1) 市民の目線からの市民サービスの提供	3
	(2) 市役所全体の意識改革の推進	4
	(3) 民間力の活用の推進	5
	(4) 市民に満足してもらえる効率的な行政運営の推進	6
	(5) 市民との信頼関係に基づいたパートナーシップによる公共活動の推進	7
	(6) 地域社会の重要な担い手としての社会貢献活動の推進	8
4	行政改革を実効あるものとするために	9

【資料】

- ・ 鹿児島市の人口の推移と財政状況
- ・ 用語解説
- ・ 鹿児島市行政改革推進委員会設置要綱
- ・ 鹿児島市行政改革推進委員会委員名簿
- ・ 鹿児島市行政改革推進委員会審議経過

1 提言にあたって

鹿児島市では、これまで3回にわたり、行政改革大綱を策定し、行政改革に取り組んできた結果、市の財政状況は、これまで他の中核市と比べ比較的良好な状況を保ってきました。

しかしながら、深刻な国家財政の下、鹿児島市では、平成16年度決算における経常収支比率⁽¹⁾が85.7%となり、財政の柔軟性が低下しつつあるとともに、国の三位一体改革⁽²⁾に伴う地方交付税や国庫補助負担金の抑制や廃止、少子高齢化の進行などに伴い、これまでにない厳しい財政状況が予想されます。また、先の隣接5町との合併により、鹿児島市の枠組みそのものも変化しているところです。

このような中で、市民ニーズは、ますます多様化、高度化しており、現在の市役所のシステムや体制では、これまでのような市民サービスの水準を維持することは、困難になっていくものと考えます。

これらのことを踏まえると、市民やNPO⁽³⁾など市民団体、民間企業との協働⁽⁴⁾という新たな枠組みを確立していくなど、鹿児島市には、これまでと違う新たな視点に立った行政運営が求められます。そのためにも、市役所自身が内部の事務事業や組織、人員体制等を見直し、より効率的、効果的な行政体制を目指さなければなりません。

私たち行政改革推進委員会は、鹿児島市の行政改革が幅広い観点からの市民の意見を反映したものとなるよう意見交換を重ね、今後の行政改革の基本的な方向性について提言をまとめました。

今後、この提言を踏まえて、行政改革の推進に積極的に取り組まれ、市民サービスの維持、向上と、今後の戦略的なまちづくりに機敏に対応できる体制を作ることで、鹿児島市が、将来にわたって、今以上に元気あふれるすばらしいまちになることを切望するものです。

2 改革の基調

行政改革に期待されるものは、市民サービスの維持、向上を図りながら、行政のシステムや体制を見直し、より効率性の高い行政運営を推進するとともに、行政と市民が手を携え、将来にわたって活力あふれる鹿児島市を目指していくことにあります。

そのためには、まず、行政システム、体制を大胆に見直し、事務事業の効率化や合理化を進め、組織、人員体制をスリム化していかなければなりません。

また、財政基盤についても、三位一体改革の影響などにより今後に向けて厳しくなると予想されることから、可能な限りの歳入確保と財源の効率的配分に努め、確固とした財政基盤の確立に努める必要があります。

これらの基盤強化を図った上で、効率的な行政運営には、ヒト、モノ、カネといった庁内資源の有効活用が欠かせません。事務事業等の見直しの結果、生み出された資源を、市民ニーズの多い分野や社会的要請の大きい分野、戦略的な分野に優先的に配分するとともに、合併の効果を引き出し、鹿児島市全体のサービスレベルの維持、向上を目指していくことが大切です。

しかし、多様化、高度化する行政需要にこたえていくためには、市役所内部の見直しだけでは限界があり、今後は、市民が求める必要なサービスを見極めるとともに、市民等との協働により、お互いが補完し合う新たな公共活動を形成し、将来の世代まで安定した新しい時代の市役所へと生まれ変わることが求められます。

これらの実現のためには、市民とのコミュニケーションを通じた新たな枠組みへの市民参画を推進することによって、市民との確固とした信頼関係を確立することが必要不可欠です。そして、この信頼関係の上で、市民とのパートナーシップによるまちづくりと効率的、効果的な行政体制を構築し、安定した財政基盤を背景に、戦略的、機動的な行政運営を目指していかなければなりません。

これらのことを改革の基調とし、行政改革を円滑に推進していくため、取り組むべき6つの重点事項とその具体的な方向性について、次のとおり提言します。

3 重点事項と取組の方向性

(1) 市民の目線からの市民サービスの提供

これまでの行政は、行政内部のルールやスタイルに則り市民サービスを提供してきましたが、今後は、市民の目線で市民サービスを考えるという意識が求められ、そのことにより市民サービスの幅も広がり、その質もより向上すると考えます。

例えば、制度の見直しによる施設の利用制限の緩和や、情報の共有化を推進することによる縦割り行政の弊害の解消に努め、市役所内部の目線ではなく市民の目線から市民の声に対しどのように柔軟に対応できるかを考え、市役所としてできることは速やかに取り組んでいくという姿勢が求められます。

一方で、限られた人員や財源ですべての市民ニーズに対応することは、現実には困難な部分もあり、また、市民サービスの向上だけを追求すると、反対に市民の負担も増加してしまう面もあります。このため、行政には、社会や時代の変化も踏まえながら、常に市民が求める必要なサービスを把握する工夫をするとともに、サービスと負担のバランスを適正に保つことが求められます。そして、サービスに係るコスト情報を市民と共有し、サービスと市民負担のバランスについて、市民に理解を求めていくことも必要です。

(2) 市役所全体の意識改革の推進

今後、鹿児島市が、市民との信頼関係を基礎に市民との協働や効率的な体制による新たな行政を目指すためには、これまでの考え方にとらわれない意識改革を進めていく必要があります。

まず職員にあっては、職員一人ひとりが全体の奉仕者であるという自覚と職員としての高い倫理観をしっかりと持つとともに、常に問題意識を持って新たな課題に挑戦する意欲が求められます。

また、行政と市民との協働という新たな枠組みの中で、市民の目線でのもの考え方、民間力の導入、コスト意識の徹底など、職員の意識改革が必要不可欠になります。

次に、組織としての意識も変わる必要があります。プロとしての職員の育成をさらに進めるためには、十分な経験を職員が積めるよう組織的な配慮が求められます。また、組織としての意識改革を進めるにあたって、人材活用の多様化を図るとともに、職員の職責や努力の結果を正しく評価し、給与等の処遇に反映することによって、職員の意欲を高める工夫をするほか、戦略的な視点から行政運営を行っていくことが必要です。

これらの意識改革は、研修や職場の日常業務の中で意識的に継続して取り組むことが求められ、組織のトップに立つ者から率先して取り組むことが何より大切です。

(3) 民間力の活用の推進

今後の鹿児島市を取り巻く環境の厳しさや、市民ニーズの一層の多様化、高度化を考えたとき、徹底したコスト意識の下での行政運営が欠かせず、様々な事務事業の実施にあたっては、対象業務の目的や性質により、行政が直接実施すべき部分と民間委託等により実施すべき部分とを明確にしながら、市民生活の安心、安全と快適性の維持向上を求めつつ、前例にとらわれることなく、より効率的、効果的な方法を追求する姿勢が求められます。

例えば、調理業務や公用車の運用の見直しなど民間企業でも同様な業務を担っている分野については、民間力を積極的に活用していくべきです。

このほか、これまでの委託に加え、P F I制度⁽⁵⁾や、指定管理者制度⁽⁶⁾、市場化テスト⁽⁷⁾など、民間企業等の経験、能力を活用する方法も制度化されており、事務事業の迅速性や経済性の向上、市民サービスの高度化を図るために、こうした民間のノウハウも積極的に導入することが必要です。

(4) 市民に満足してもらえる効率的な行政運営の推進

行政には、最も効率的なシステム、体制で、最大の効果を上げることが求められており、鹿児島市が今後の多様化、高度化する行政需要へ対応していくためには、これまで以上に市役所自体のスリム化、効率化を進めることが必要不可欠です。

特に、職員数については、すでに国、県でも示されているように明確な数値目標を定めた削減への取組が重要です。

給与等についても、厳しい社会経済の情勢を踏まえて、国や他の自治体の動向等を考慮する中で適切に見直していく必要があります。

事務事業においては、行政評価システム(8)を活用し、成果やコストを重視した見直しを徹底することで、所期の目的の達したものや効果が薄れたものの整理、廃止を進めるとともに、同システムの機能を高める見直しも進める必要があります。また、事務事業の効率化を進めるため、IT技術(9)の活用もさらに進めるべきです。

組織や外郭団体(10)については、時代の変化に的確に対応していくための見直しを進め、スクラップアンドビルド(11)を基本としてスリムで効率的なものにする必要があります。

(5) 市民との信頼関係に基づいたパートナーシップによる公共活動の推進

これからの行政では、市民一人ひとりやNPOなど市民団体、民間企業の知恵や力を市政の運営や市民サービスの提供に役立ててもらうことが大切であり、協働という新たな役割分担について市民等の理解を求めながら、パートナーシップによる公共活動を推進していく必要があります。

このような市役所と市民とのパートナーシップは、両者の確固とした信頼関係の上に成り立つものであり、透明で、公平・公正な行政活動はもとより、市役所と市民の良好なコミュニケーションにより支えられるものです。

このためには、現在の市政の推進状況や課題、今後の見通しなどにとどまらず、市民サービスに要する経費の状況、行政改革の推進状況など、市政全般について、さまざまな手段で分かりやすく情報を提供することが必要です。

このようなことを踏まえ、施策の形成にあたっては、説明責任の観点からできるだけ早く情報を提供するとともに、市民参画制度⁽¹²⁾を活用し、形成過程で市民に参画してもらい、市民の意見を交えた検討を行っていくことが大切です。

事務事業の実施にあたっては、関連する市民団体等に対し、市役所から積極的なアプローチや側面支援のほか、それぞれの団体の活動をつなぐ調整を行ったり、ボランティアなどで市民が持つ豊かな経験を生かしてもらうなど、市役所と市民団体等との実質的な連携を継続して活性化させる必要があります。

(6) 地域社会の重要な担い手としての社会貢献活動の推進

より良い社会の発展には、市民や市民団体等による自発的な社会活動が望まれ、地域社会の重要な担い手である市役所が他の模範となって取り組んでいくべきものです。

このような活動は、地球環境から地域の福祉、生活環境までさまざまなレベルがありますが、行政活動の中でも電気や燃料の節約、グリーン購入⁽¹³⁾やISO⁽¹⁴⁾の取得などさまざまな場面、レベルで取り組めるものがあります。

また、職員一人ひとりが、町内会や校区等の地域活動、ボランティア活動などに積極的に参加し、職員の経験や能力を地域社会の力に役立てるとともに、このような活動から学んだことを業務に生かしていくことも必要です。

これらの社会貢献活動は、社会の健全な発展や温かみのある社会の実現に欠かすことのできないものであるばかりでなく、市民と市役所との間により良いパートナーシップを築くことにも役立つものです。

さらには、社会貢献活動は、市政全般に対しても影響を与えるものであることから、市役所による組織的な取組や、職員がボランティア活動に参加しやすい環境を整えることも大切です。

4 行政改革を実効あるものとするために

行政改革の取組を実効あるものとするためには、市役所全体が、組織として現状と改革の必要性をしっかりと認識するとともに、緊張感を持って取り組む強い意思を持つ必要があります。そのためには、庁内に設置した市長をトップとする行政改革推進本部において、推進状況を常にチェックするとともに、同本部が中心となって実効ある取組を進めていくべきです。

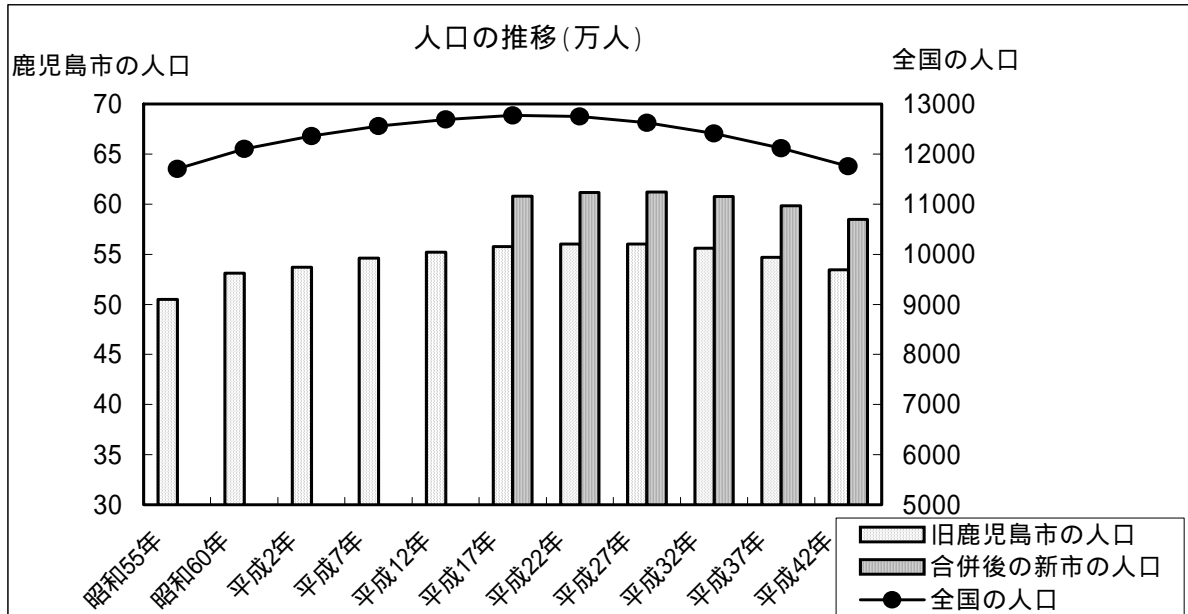
また、取組の推進状況については、定期的に行政改革推進委員会へ報告するとともに、広く市民へ公表する仕組みを整えるなど情報公開を徹底することで、市民の意見をその後の取組に生かし、行政改革の取組が円滑に継続されるようにする必要があります。

さらに、行政改革の推進にあたっては、可能な限り目標年度と数値目標を設定し、取組の成果を客観的に評価し、絶えず改善していく努力が望まれます。

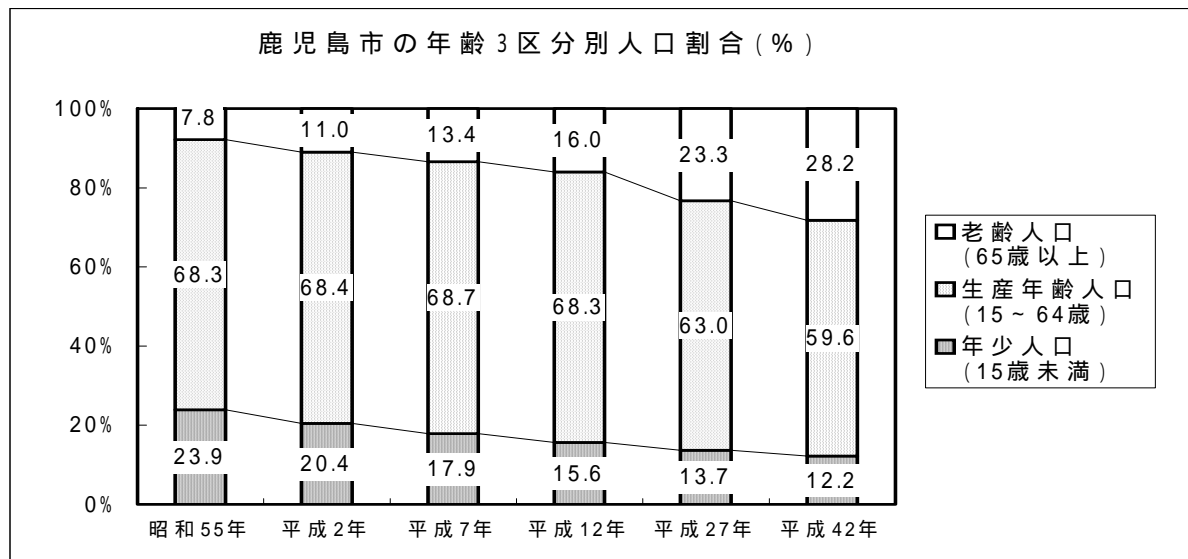
最後に、私たち行政改革推進委員会の委員も、今後の鹿児島市の行政改革の状況をあらゆる機会を通じ見守っていきたいと考えており、鹿児島市の行政改革の取組に、一市民として、それぞれの立場で協力していきたいと考えます。

【鹿児島市の人口の推移と財政状況】

1. 人口の推移



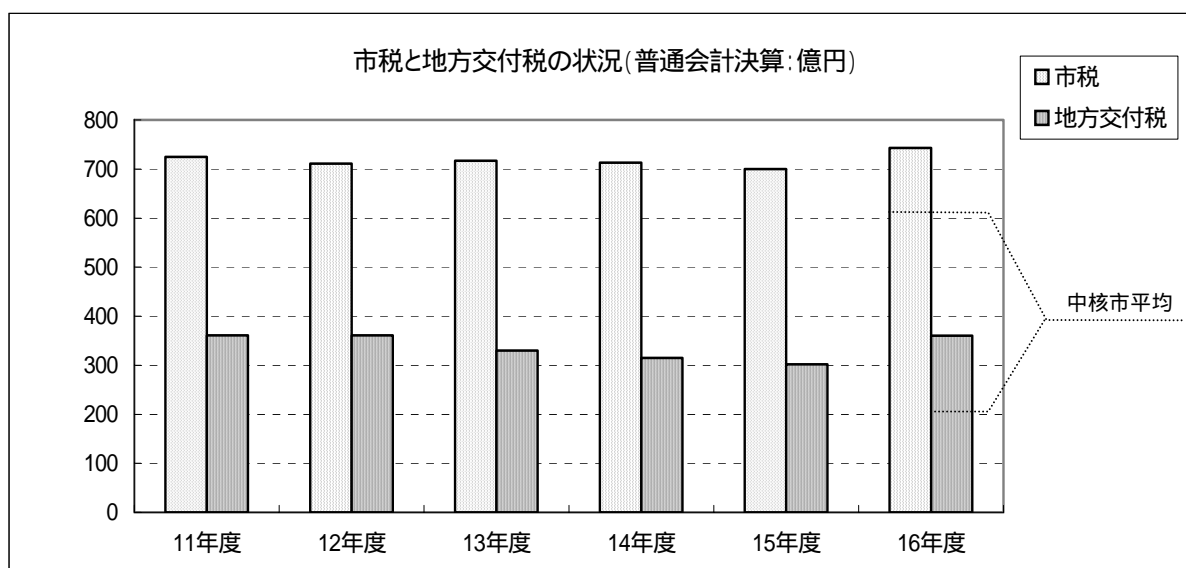
平成12年までは、国勢調査による。平成17年以降は、厚生労働省国立社会保障・人口問題研究所の推計（全国の人口は平成14年1月推計、鹿児島市の人口は平成15年12月推計）による。



平成12年までは、国勢調査による。平成27年以降は、厚生労働省国立社会保障・人口問題研究所の推計（平成15年12月推計）による。

平成12年までは合併前の鹿児島市の状況、平成27年以降は、合併後の鹿児島市の状況。

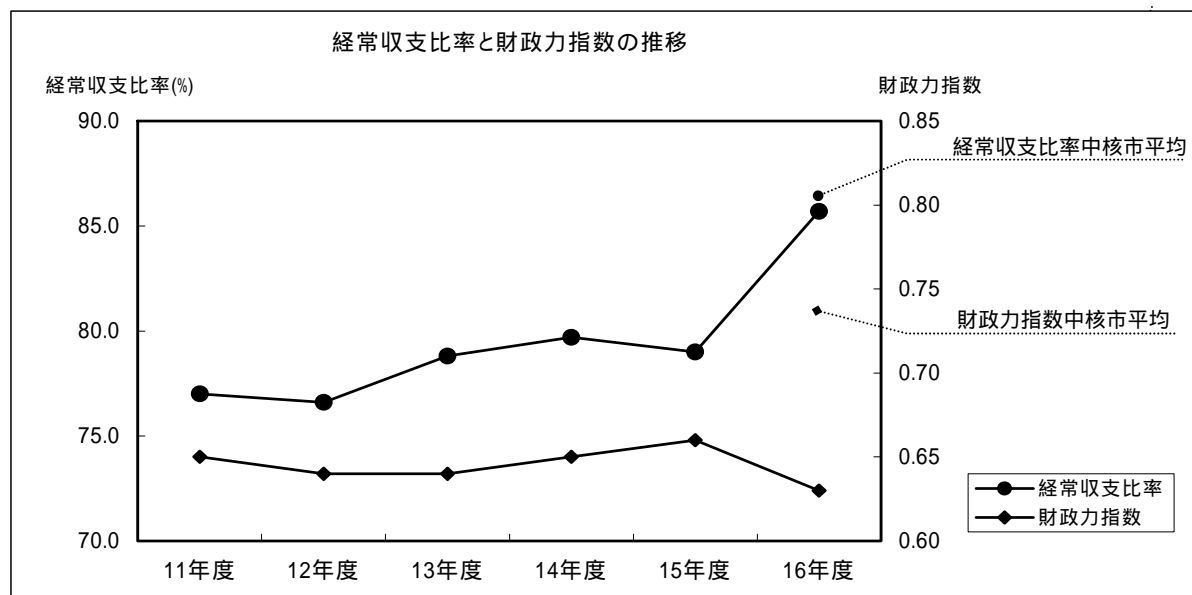
2. 鹿児島市の財政状況



「普通会計」とは、公営事業会計（水道事業、交通事業、病院事業等の公営企業会計、国民健康保険事業会計、老人保険医療事業会計、介護保険事業会計など）以外の会計をまとめたもの。

「中核市」は、人口30万人以上、面積100k㎡以上（ただし、人口50万人以上の都市は面積要件なし）の自治体に政令指定都市に準じた権限特例を認める制度。平成16年度末現在の都市数は、鹿児島市を含め35市。

16年度は、合併に伴い、鹿児島市の16年度決算額に合併前の5町の16年度決算額を合算したものの。



「財政力指数」とは、地方公共団体の財政上の能力を示す指数で、「1」に近いほど財政力が強いとみることができ、「1」を超える市町村は普通交付税の不交付団体であり、また、それだけ余裕財源を有していることになる。

16年度は、合併に伴い、鹿児島市の16年度決算額に合併前の5町の16年度決算額を合算したものの。

【用語解説】

1 経常収支比率

経常的収入のうち用途の特定されない収入等（普通税、普通交付税等）のうち、どの程度経常経費（人件費、物件費、扶助費、公債費等）に充当されたかを示す比率であり、通常、財政構造の弾力性を測定する比率として使われるもので、おおむね 70%から 80%にあるのが妥当とされている。

2 三位一体改革

地方分権を進める一環として税財源の面での分権を行うもので、国庫補助負担金の廃止、縮減、国税から地方税への税源移譲を含む税源配分の見直し、地方交付税制度の見直しの3つの改革を一体的に行うもの。なお、国庫補助負担金、地方交付税は、ともに国が地方公共団体に対し交付、給付するもの。

3 N P O

Non-Profit Organization（非営利組織）の略で、営利を目的としない公益的な市民活動などを行う組織、団体のこと。

4 協働

市民と行政がそれぞれの果たすべき役割を自覚し、相互に補完し協力すること。

5 P F I

Private Finance Initiative の略で、従来公共部門によって進められてきた社会資本等の整備を、民間事業者の資金やノウハウ等を活用して効率的、効果的に進める手法のこと。

6 指定管理者制度

これまで公共団体、公共的団体などに限られていた公の施設（スポーツ施設や社会福祉施設、文教施設など、住民の利用に供するために設置した施設）の管理委託先を、民間企業を含む幅広い団体に委ねる制度。

7 市場化テスト

これまで国や地方公共団体が担ってきた公共サービスについて、行政と民間が対等な立場で競争入札に参加し、価格、質の両面で最も優れた者が、そのサービスの提供を担っていくこととする制度のこと。

8 行政評価システム

政策、施策、事務事業について、事前、実施中または事後に、一定の基準や指標をもって、妥当性や達成度、成果を判定するシステム。

9 I T

Information Technology の略で、情報技術のこと、また情報通信分野を広くとらえて用いる語。

10 外郭団体

本提言では、団体の設立にあたって、鹿児島市の関与の度合いが大きい団体を指す。

11 スクラップアンドビルド

組織などを新設する場合は、既存のものとの整理を同時に行い、全体としての膨張を防ごうとするもの。

12 市民参画制度

行政における基本的な計画などの策定の際に、市民が意見を述べたり、提案をしたりして、計画などを行政と一緒に作り上げる制度のこと。鹿児島市では、「鹿児島市の市民参画を推進する条例」に基づくパブリックコメント手続や審議会への付議、意見交換会の開催、ワークショップなどがある。

13 グリーン購入

商品やサービスを購入する際に、価格や品質だけでなく、環境への負荷ができるだけ小さなものを優先的に購入すること。

14 I S O

International Organization for Standardization (国際標準化機構)のことをいい、1947年に設立された民間の国際機関(本部はスイス)。例えば、ISOの定めた規格であるISO14001は、環境マネジメントシステムの規格であり、企業や自治体が、自らの活動から生じる環境への影響を自主的、継続的に改善していく経営のしくみである。

鹿児島市行政改革推進委員会設置要綱

(設置)

第1条 鹿児島市の行政改革の推進に資するため、鹿児島市行政改革推進委員会(以下「委員会」という。)を設置する。

(所掌事項)

第2条 委員会の所掌事項は、次のとおりとする。

- (1) 行政改革を推進するための基本的な考え方について審議し、鹿児島市行政改革推進本部長に対して意見等を述べること。
- (2) 行政改革大綱の推進状況を把握し、その推進について鹿児島市行政改革推進本部長に対して必要な助言等を行うこと。

(組織)

第3条 委員会は、委員15人以内をもって組織する。

2 委員は、次に掲げる者のうちから市長が委嘱する。

- (1) 学識経験を有する者
- (2) 各種団体等を代表する者
- (3) 公募に応じた者

3 委員会に会長及び副会長各1人を置き、委員の互選によりこれを定める。

(会長及び副会長の職務)

第4条 会長は、委員会を代表し、会務を総理し、委員会の会議(以下「会議」という。)の議長を務める。

2 副会長は、会長を補佐し、会長が欠けたとき、又は会長に事故があるときは、その職務を代理する。

(会議)

第5条 会議は、会長が必要に応じて招集する。

2 会議は、委員の過半数が出席しなければ開くことができない。

(庶務)

第6条 委員会の庶務は、総務局総務部行政管理課において行う。

(委任)

第7条 この要綱に定めるもののほか、委員会に関し必要な事項は、会長が定める。

付 則

この要綱は、平成13年4月1日から施行する。

付 則

この要綱は、平成17年4月25日から施行する。

鹿児島市行政改革推進委員会委員名簿

氏 名	役 職 名 等
有 山 まり子	消 費 生 活 ア ド バ イ ザ ー
井 上 佳 朗	鹿 児 島 大 学 法 文 学 部 教 授
尾 辻 章 宣	鹿 児 島 市 医 師 会 理 事
小 野 道 夫	公 認 会 計 士
澁 澤 洋	日 本 政 策 投 資 銀 行 南 九 州 支 店 長
竹 中 啓 之	鹿 児 島 県 立 短 期 大 学 商 経 学 科 助 教 授
田 原 武 志	株 式 会 社 ア シ ッ プ 代 表 取 締 役 会 長
津 曲 兼 利	公 募 委 員
出 口 能 美	日 本 労 働 組 合 総 連 合 会 鹿 児 島 県 連 合 会 会 長
永 江 寛 見	株 式 会 社 南 日 本 放 送 編 成 本 部 報 道 担 当 局 長
福 元 小 百 合	公 募 委 員
福 元 寅 典	南 日 本 新 聞 社 常 務 取 締 役
村 山 雅 子	か ご し ま 市 民 環 境 会 議 代 表 世 話 人
山 下 大 介	鹿 児 島 青 年 会 議 所
吉 田 ゆ り	鹿 児 島 純 心 女 子 大 学 国 際 人 間 学 部 助 教 授

会長

副会長

(敬称略、五十音順)

鹿児島市行政改革推進委員会審議経過

開 催 日	会 議 名	会 議 内 容
平成 17 年 6 月 13 日 (月)	第 1 回 行政改革推進委員会	<ul style="list-style-type: none"> ・ 会長及び副会長選出 ・ 行政改革の推進等の説明 ・ 市政概要等の説明
平成 17 年 7 月 28 日 (木)	第 2 回 行政改革推進委員会	<ul style="list-style-type: none"> ・ 推進委員会の進め方 ・ 行政改革の取組の方向性等
平成 17 年 8 月 29 日 (月)	第 3 回 行政改革推進委員会	<ul style="list-style-type: none"> ・ 重点事項別審議 市民サービスの提供 市役所の意識改革の推進 民間力の活用の推進
平成 17 年 10 月 4 日 (火)	第 4 回 行政改革推進委員会	<ul style="list-style-type: none"> ・ 重点事項別審議 効率的な行政運営の推進 公共活動の推進 社会貢献活動の推進
平成 17 年 10 月 21 日 (金)	第 5 回 行政改革推進委員会	<ul style="list-style-type: none"> ・ 提言 (案) の審議
平成 17 年 11 月 10 日 (木)	第 6 回 行政改革推進委員会	<ul style="list-style-type: none"> ・ 提言 (案) の審議 ・ 提言の決定