

「第3次京丹後市行財政改革大綱(案)」に対する意見とそれに対する市の考え方

項 目	意見要旨	考え方
第2章 - 第2節 - 2 - (2) 人事評価制度の有効活用	<p>仕事や業務は、チームや集団の努力や協力の下に成果が得られるものであるにも関わらず、能力などに対する評価は、個人を単位として評価が行われるという基本的な矛盾を抱えている。</p> <p>仕事や業務が一人一人の人間の信頼関係の上に成り立っているにも関わらず、人事評価制度は、この一番大事な信頼関係を崩壊させかねないというシステムの危うさを持っている。</p> <p>人事評価を行うために最も重要なことは、評価に対する納得性を確保することで、そのためには、人事評価制度に「妥当性」、「客観性」、「透明性」、「公平性」(或いは「公正性」)を確保することが求められる。</p> <p>しかし、評価者の評価能力や評価基準が確立されていない中で行われる評価では、職員の不安をまおり、また、仕事に対するモチベーションに大きな影響を与える。</p> <p>よって、拙速な人事評価制度の導入は行わず、また、評価結果の処遇への反映ではなく、真に「全体の奉仕者である公務員」の人材育成のための人事評価となるような制度が必要と考える。</p>	<p>職員の勤務実績、能力等を正しく評価し、その結果に基づいて人事管理を行うことは、職員の業務に対する意欲を高め、公務能率を向上させるための極めて重要な要件であり、個々の職員の能力向上にもつながるものと考えます。</p> <p>したがって、大綱(案)では、「個々の職員の能力や努力に見合った適切な評価を行い、評価結果を人材育成や処遇に効果的に活用することが重要」とし、「そのため、勤務評定制度や方針共有制度を有効に活用するとともに、新たな人事評価制度による人材育成と処遇への反映を検討する」こととしています。</p> <p>なお、人事評価制度は「努力をし、実績を挙げた者が報われる」と誰もが感じられる制度とすることが重要で、職員に期待する人材像を明らかにし、自己申告、目標設定、面談や評価結果の開示などの過程を通じて人材育成に努めるなど、実施に当たっては、御意見にもあるとおり、納得性・透明性・客観性・公正性・公平性を確保するための制度運用となるよう十分に検討していく必要があると考えています。</p> <p>一方で、人事評価を実施して評価結果を実際に活用する中で経験を蓄積し、必要に応じて見直しを加え、運用熟度を高めていくことも重要であり、そのことが職員との信頼醸成にもつながると考えられることから、今般の地方公務員法の改正の趣旨を踏まえつつ、また、実施に向けた調整も進めながら、可能な限り速やかに本格実施に移行することが必要と考えます。</p>

項 目	意見要旨	考え方
<p>第2章 - 第3節 - 1 - (1) 組織の機能向上と効率化</p>	<p>職員数が年々減少しているにも関わらず、組織の変更が行われないまま、相当年数が経過している。</p> <p>この間、様々な新規事業が展開され、職員一人当たりの業務量と時間外勤務も年々増加している。</p> <p>現在の職員数で全ての業務を執行するのは到底不可能な状態で、この状況を解消するには、事務事業の削減又は職員数を増やすしか方法はない。</p> <p>大綱(案)では、臨時・非常勤職員や任期付職員の任用、人材派遣を活用し組織機能の維持向上と効率化を図るとあるが、これは、通常業務においてのみの視点にしかっていない。</p> <p>先の台風11号や大雨災害時に、市内の全避難所が開設され、多くの職員が災害対応に従事していたにも関わらず、各避難所の交代要員はなく、1人の職員が避難所の開設から閉鎖まで対応しなければならない状態であった。</p> <p>臨時・非常勤職員や任期付職員の任用、人材派遣を活用した組織の構築を進めた場合、災害などの非常時における市役所の体制がぜい弱となり、行政本来の役割を果たしているとは言えないので、通常業務のみに目を向けた組織ではなく、災害などの非常時に機動的・継続的に機能する組織を構築するべき。</p>	<p>御意見にある時間外勤務の問題は重要な課題と考えており、大綱(案)でも、効率的・効果的に行政サービスを提供できる組織体制の構築を進めるとともに、任用方法の工夫による組織機能の維持向上と効率化、事務事業の最適化、アウトソーシングの推進などを進め、時間外勤務の縮減に取り組むこととしています。</p> <p>また、災害などの非常時における体制は、京丹後市地域防災計画において、関係行政機関、市内の公共的団体、民間事業者等との連携により構築することとしており、単に市の組織を肥大化させるのではなく、上記に挙げた各種団体等との連携・協力の充実により、その維持・強化を図ることが必要と考えており、大綱(案)においては、第2章第1節の「2 多様な主体との協働・連携による公共サービスの提供」の「(5) 各種協定・連携の推進」の項目で、「災害時応援協定など既に締結している協定や連携の継続・充実を図るとともに、新たな分野でも連携・協働を推進する」「ほかの自治体との連携を強化し、相互に協力し合う」と示しているところです。</p> <p>なお、災害時における避難所の開設・運営方法については、これまでの経験や課題を踏まえ、今後、見直しを行う予定です。</p>

項 目	意見要旨	考え方
第 2 章 - 第 3 節 - 2 職員人件費の適正化	<p>これまでの行財政改革において職員数が相当減少している中、これ以上職員数を減少させると、職員一人当たりの負担が更に見えるだけでなく、市民に寄り添って事業を進めていく公務員の本質を破壊しかねない。</p> <p>適正な職員数は、資料にある他自治体との比較ではなく、地域の面積や行政課題などの各自治体における様々な要因を総合的に勘案して必要な職員数を決定しなければならず、業務量に見合った職員数が必要かつ適正な職員数と考える。</p> <p>安易な業務委託や非正規労働者への置き換えによる人員削減を行うのではなく、前項でも述べたように本来行政に求められる「非常時・緊急時」に十分な対応のできる人員となるような検討が必要。</p>	<p>御意見をいただいている業務量と職員数のバランスは重要な視点の一つと認識していますが、今後も厳しい財政状況が続くことが予想される中で、将来にわたって必要な行政サービスを提供していくため、積極的な歳入の確保に努めながら、歳出の抜本的な見直しを進めることも必要です。</p> <p>そのため、大綱（案）にもあるとおり、行政サービスの適正水準の確保に留意しながら、事務事業の見直しやアウトソーシングの推進、組織の見直し、勧奨退職の継続、職員の能力向上や多様な任用などの取組により、職員の負担も考慮しながら職員数の適正化に努めていきます。</p> <p>また、前項の考え方のおり災害などの非常時における体制は、各種団体等との連携・協力の充実により、その維持・強化を図ることが必要と考えますので、御理解をお願いします。</p>
第 2 章 - 第 3 節 - 3 - (1) 事務事業の最適化	<p>これまでの行財政改革では、「事業実施の成果と費用対効果の検証」「事務事業の最適化（見直し）」「事業の選択と集中」ということが言われてきたが、現実には新規事業が続々と打ち出されるばかりで、本当に見直しなどされていたのか。さらに、予算規模が増大する中で、事業は選択や集中して行われてきたのか。</p> <p>財政状況だけでなく、事業を執行する職員数に応じた本当の事務事業の最適化を行うことが必要。</p>	<p>市では、これまでから行政評価や歳出抑制の道標、補助金等に関する基本方針、公共施設の見直し方針などにに基づき、事務事業や補助金、施設等の見直しを進めてきたところですが、一方で、行政サービスの維持・向上や新たな行政需要に対応した新規事業実施も当然に必要なことであり、事務の総量が大きく減っているという状況ではないと認識しています。</p> <p>そのため、第 3 次行財政改革でも、引き続き事務事業の最適化と事務の効率化を進めていくこととしており、効率的・効果的に施策目的を達成するという観点から、「事業の目的及び内容、やり方は適切か」、「施策内の事務事業の構成に無理や無駄はないか」、「より効率的又は効果的な手法はないか」などの多角的な視点で事務事業を検証し、見直していくことが必要と考えます。</p>

項 目	意見要旨	考え方
第 2 章 - 第 4 節 - 1 健全な財政運営の推進	<p>合併特例措置終了後の歳入に見合った財政規模となるよう、第 1 次行財政改革推進計画が策定された平成 17 年度以降、様々な削減の取組が実行されてきたにも関わらず、今回の大綱(案)でも「合併特例終了に合わせた財政規模に移行するため」となっており、これまでにやってきたことは何のためのものだったのか。</p> <p>職員数については、この 10 年間で 238 人が減少しており、第 1 次行財政改革推進計画における人件費の削減目標である 17 億 6,400 万円以上の人件費の削減を達成している。</p> <p>そのため、これ以上の人件費・職員数の削減は必要ないものとする。</p>	<p>これまでから、合併特例措置の終了に備え、様々な行財政改革を実施してきたところですが、新しい行政需要への対応や少子高齢化社会の進展による社会保障関係経費の増加など、状況は年々変化しているため、本市としては、これらの変化にも適切に対応していく必要があります。</p> <p>合併特例措置が終了後も、行政サービスを安定的・継続的に提供していくためには、今後も引き続き、あらゆる分野で行財政改革を実施していく必要があることから、職員人件費・職員数においても、必要な見直しを進める必要があることについて、御理解をお願いします。</p>
全体をとおして	<p>「財政は健全化し、京丹後市は残ったが、住民(職員含めて)は疲弊し、地域は消滅した」ということにならないよう、地域の発展を踏まえた視点での慎重な論議と方針決定・実践が求められるにも関わらず、大綱(案)全般に流れる考え方が、これまでの行財政改革と同様に財政の健全化に偏っており、地域の発展を踏まえた視点が欠けている。</p> <p>大綱(案)の中に「多様化・高度化する市民ニーズに対応」「効率的・効果的な行政サービスの提供」という文言が散見しているが、多様化・高度化する市民ニーズに対応するためには、市民に対してきめ細やかな対応が必要となり、これは、「効率的」とは正反対のものとなる。</p> <p>多様化・高度化する市民ニーズに対応するために最も必要なのは、職員の資質や能力の向上のための取組と安心して働ける職場であり、働いている者が不幸では、そこに住む人々を幸せにすることはできない。</p>	<p>地方自治法第 2 条第 14 項で「地方公共団体は、その事務を処理するに当っては、住民の福祉の増進に努めるとともに、最少の経費で最大の効果を挙げるようにしなければならない」と規定されており、住民の福祉の増進に努めるための施策を効率的(最小の経費で)に推進していくことと効果的(最大の効果を挙げる)に推進していくことは、矛盾するものではなく、両立して進めていかなければならないものです。</p> <p>地域の発展(住民の福祉の増進)は当然に必要なことですが、地域の発展を含めた本市が今後進むべき具体的な方向性とそれに向けた施策は、総合計画やその関連計画で示すものであり、行財政改革大綱はこれらの計画で掲げる施策を効率的・効果的に推進していくための指針として策定するものですので、御理解をお願いします。</p> <p>なお、御意見をいただいている「職員の資質や能力の向上」に関する取組については、行財政改革を進めていく上でも重要事項の一つと捉えており、第 3 次行財政改革大綱(案)の「第 2 章-第 2 節-2 職員人材育成の充実」に掲げているところです。</p>