

調 整 担 当

調 整 担 当

# 調 整 担 当

## 1 庁 議

(1) 開 催 日 毎月第1・第3木曜日及び臨時

(2) 開催回数 定例22回・臨時4回

(3) 構 成 員

市 長	田 村 匡 雄
助 役	古 谷 徳 男
収 入 役	高 水 求
教 育 長	森 田 猛
議 会 事 務 局 長	井 上 久 男
企 画 財 政 部 長	内 田 和 雄
総 務 部 長	浅 見 裕 康
市 民 部 長	古 谷 正 夫
福 祉 部 長	生 子 国 利
建 設 部 長	森 田 進
教 育 次 長	須 崎 進
( 幹 事 )	
秘 書 課 長	橋 本 好 夫
調 整 担 当 主 幹	渡 辺 義 紀

## 2 福生市行政改革審議会

### (1) 委員

(五十音順)

選出区分	氏名	住所
市議会議員	高水 惣八	福生市熊川343
	田村 市郎	福生市福生2120
市民の代表	天野 正男	福生市福生650
	小川 金二	秋川市草花2734
	吉野 チエ	福生市加美平1-1-3
知識経験者	○ 石川 彌八郎	福生市熊川1
	◎ 中野 泰雄	福生市武蔵野台2-17-5
関係行政機関の職員	高橋 操	福生市熊川550-13

◎ 会長      ○ 副会長

### (2) 開催状況

回数	開催年月日	検討内容等
第14回	昭和61年4月7日(月)	事務事業の見直し、広域的行政、職員研修、公共施設の管理運営、O・A化並びに事務改善について聴取
第15回	昭和61年4月15日(火)	行政運営、管理運営に関する方策の検討
第16回	昭和61年4月24日(木)	行政運営、管理運営に関する方策の検討
第17回	昭和61年5月6日(火)	答申のまとめ
第18回	昭和61年5月27日(火)	答申のまとめ
第19回	昭和61年6月13日(金)	答申のまとめ
第20回	昭和61年7月8日(火)	市長へ答申を提出

(3) 答 申

昭和61年7月8日

福生市長 田村匡雄 殿

福生市行政改革審議会

会長 中野 泰 雄

福生市の行政改革について（答申）

本審議会は、昭和60年8月30日、貴職から諮問された事項について審議した結果、このたび結論を得ましたので答申いたします。

はじめに

本審議会は、昭和60年8月30日福生市長から福生市の行政改革について簡素にして効率的な行財政運営を図るため、

- 1 財政運営に関する方策
- 2 行政運営に関する方策
- 3 管理運営に関する方策

について諮問を受けた。

以来、20回に及ぶ審議を重ねた結果、審議会としては行政の目的はあくまでも市民サービスの向上・市民福祉の充実であることを基本に行政内部の狭義な改革にとどまらず、広く市民の立場から、市民にとって簡素にして効率的な行政運営とは何かという視点に立ち論議を行った。このことは、やがて到来する21世紀を展望し、新しい時代にふさわしい市政を築くという積極的な意義をもつものである。そのうえにおいて、多様化する市民の行政需要に応えていくため、市は独自の立場から、限られた財源を創意と工夫によって有効に活用し、時代の変化に弾力的に対応できる活力ある市政運営の実現を望むものである。

## I 総 論

福生市の行財政の特殊性

昭和60年代の市町村の行財政を取り巻く環境は、今後も厳しさを増すものと思われ、国

の財政窮迫から国・都・市の事務事業の分担や国庫補助金等の全面的な見直しが行われ、幾つかの施策は市の一般財源によって市の責任と判断で展開され、また、補助金等の割合の削減も行われてきている。従って、今まで以上に自らの財政状態について正しい認識を持ち、財政全般に関する情報を収集し、発想の転換と企業的感觉を持って適切な財政運営を行う必要がある。そこで、福生市の行財政の現状と課題のうち、特徴的なものを挙げると以下のとおりである。

### 1 横田基地問題

首都圏にある横田基地は日米安全保障条約に基づいて存在するものであるが、福生市にとって基地を抜きにしては論じられない特殊性がある。基地は、市域面積の約3分の1と膨大な面積を占め、単に行政面積を狭小化させるにとどまらず、基地施設について固定資産税収入が得られず、また、米軍施設等にかかる地方税も非課税となっており、市財政上の問題をはじめ基地が所在することにより抜本的な都市計画の推進や都市の発展が阻害され、更に広域的都市活動の阻害や市民生活に大きな不安と障害をもたらしている。このことは福生市の行財政運営上、将来にわたっても極めて難しい課題である。

### 2 脆弱な財政基盤

地方自治体の財政の歳入の根幹をなすものは地方税であるが、昭和59年度決算で福生市の場合、市税は市民1人当たり90,181円で26市で1番高い武蔵野市の約2分の1の税収である。また、地方交付税の算定の基準となる財政力の強さを表わす財政力指数は0.73で26市中24番目と低く、交付税は市民1人当たり27,747円交付され、26市の平均が4,864円であるので約5.7倍も多く交付を受けている。更に自らの意思で徴収できる自主財源は約51%の比率であり、近隣市町と比較しても悪く、特に同じような行政規模の羽村町との関係でみると約25%も低い等、福生市は極めて脆弱な財政基盤である。従って、特に財政運営を図るには企業的感觉をもって最少の経費で最大の効果をあげていく効率性を大事に、将来における健全財政を維持する必要がある。

### 3 不安定な財源収入

福生市の場合、他の自治体とは異なる歳入の特徴的なものとして横田基地にかかわるものがある。すなわち、防衛施設の生活環境の整備等に関する法律により、補助あるいは調整交付金等により収入されるものと、国有提供施設等所在市町村助成交付金（以下「基地交付金」という）とである。生活環境の整備等に関する法律関係では、この法律の3条・8条・9条等により、道路・河川・下水道・消防・公園・緑地・学校・その他公共文化施設等の市の町づくりに着目し、その障害に対して補助等されるもので、昭和59年度で14億1,500万円ほど収入されている。昭和60年度は約4億円減となり、約10億円

となっている。この補助等は事業に対する補助であるため、その年度に事業の多少によって補助額が増減するといった極めて不安定なものである。

#### 4 依存財源体質

収入の調達拘束性の有無に着目した分類として、自主財源と依存財源がある。自主財源は地方公共団体が自らの意思に基づいて徴収できるものであり、依存財源は国や都道府県意思決定を経て収入されるものをいう。

一般的に財政運営の自主性を発揮するためには、自主財源の割合が多いほど望ましい。福生市の場合、昭和59年度決算でみると、自主財源は約62億円、依存財源は約59億円で、その自主財源比率は約51%となっている。自主財源比率は年々上がってきているが、26市並びに近隣市町と比較した場合極めて厳しく15～25%も低くなっている。従って、福生市の特殊性としてどうしても依存財源に頼らざるを得ない状況がある。依存財源の比率の高いのは国庫支出金である。特に、この関係では横田基地にかかわる交付金・補助金の収入が多額に上り、歳入全体に占める依存度が極めて高いという特殊な財源体質がある。

## II 各論

### 第1 財政健全化の方策について

#### 1 歳入の確保並びに適正化を図る

##### (1) 市税の確保

福生市は市民の平均所得水準が高い方とはいえ、財政力指数からみても財政基盤が極めて弱い自治体である。市税収入は、市民福祉の向上のためにできるかぎり直接市民に還元されなければならないが、昭和59年度決算で歳入に占める構成比は38.1%で年々比率は上がってきているものの、市民1人当たりでみた市税は90,181円で、26市中24番目となっている。更に徴収率は昭和53年度の97.9%をピークに年々下がってきている。昭和59年度は95.7%となっており、滞納額も2億219万円となり、昭和53年の約4倍と増えている。

市の財政の基盤となる市税収入については、今後とも増大を図ることを基本とし、市民の担税能力の向上を図るための施策を行うとともに、電算化等により事務の効率化をもって、その余力を徴収率の向上並びに課税客体の把握に積極的に取り組む必要がある。

##### (2) 国庫支出金等の財源確保の強化

国庫支出金では基地関係にかかわる交付金・補助金が多く、市の教育文化施設や道

路・公園等の都市基盤整備事業の補助金がほとんどであり、今後これらの事業の進展（整備）に伴い減少していく傾向にある。

従って、今日市民の望む新たな行政需要に対応するため、早急に中・長期計画の策定を行う中で新たなメニューを作ることが必要かと思われる。また、特に重要な問題として、今日までに防衛補助事業により整備された公共施設についての維持管理費が今後膨大な額に上ると思われるので、これらの補助の拡大の要請が必要である。

地方交付税については、市当局はその引き上げについて全国市長会を通じ運動を行っているが、地方交付税の目的が地方公共団体の自主性を損なわずに地方財源の均衡を図り、かつ必要な財源の確保を保障することを目的としている関係から、地方交付税額の地方配分を国税3税の32%の率について引き上げを図るよう今後とも全国市長会等を通じ、国に働きかけをしていくことを希望する。

### (3) 超過負担の解消

国庫支出金の関係では事務事業に対する超過負担の問題がある。一般的に超過負担は単価差・数量差並びに対象差等に区分されると思われる。また、超過負担のとらえ方等については難しい面もあるが、本来、国等が行うべき仕事を機関委任事務という形で地方公共団体が実施しているものであり、基本的には全額国等が負担すべきものである。福生市の昭和59年度における生活保護法施行事務費補助金や国民年金事務費委託金等、主たる事務事業の超過負担を調べてみると、本来の補助基本額として認めてもらうべき事業費は約6,600万円であるが、実際の補助基本額は約4,450万円である。従って、市の持ち出し分が約2,150万円にも上る。このことは一般財源を圧迫する原因となっているので、国や都に対して超過負担の解消を強く要請していく必要があると思われる。

### (4) 基地交付金の確保

基地交付金については福生市の歳入の約10%を占め、市税・国庫支出金・地方交付税に次ぐ重要な財源となっている。市への基地交付金は昭和56年度以降横ばい状況であり、更に今日国の厳しい財政状況から今後ますます減少傾向が懸念され、市の財政が危惧される問題がある。

しかるに、基地は福生市にとって膨大な面積を占め、行政面積を狭小化させるにとどまらず、市財政上の問題をはじめ市民生活に大きな不安や騒音問題等の障害をもたらしているものであり、国の厳しい財政状況があるとはいえ、安易に基地交付金が減ることを容認してよいものであろうか。例えば、基地がなかったと仮定して大企業の誘致や固定資産税等の課税をしたとしたら、今日交付されている基地交付金をはるか

に上回る税収が見込めるものと思われる。今日、市当局は基地交付金等の引き上げについては全国基地協議会を通じて運動し、鋭意努力していることは評価できるが、更に基地交付金予算額の増額を図るため固定資産税率（100分の1.4）に相当する所要の予算額の確保や基地交付金の対象となる資産の国有財産台帳の価格の改定（5年毎）を固定資産税と同様に3年毎に改定すること、及び国有財産台帳価格が固定資産評価額と比べ著しく低いので適正な価格に改定すること、基地周辺の指定区域において、国が買収した土地を新たに対象資産に含める等の運動を今後とも強力に全国基地協議会等を通じ、国への働きかけが必要と思われる。

(5) 商業振興及び観光資源開発による財源の確保

福生市の土地利用の現況と市街化傾向を基盤とした産業構造から、今後大規模工場の誘致は期待ができず、用途地域の見直し等を行うことにより土地の高度利用と商業の活性化を推進していく必要がある。福生市の商業は今日まで西多摩地域における商業の拠点として長年にわたり主導的地位を保持してきたが、近年、立川・昭島・八王子の商業施設の近代化や大規模店、更に近隣の市町における大型店の進出や既存商店街の近代化が進められ、福生市の商圈は徐々に厳しくなっている。従って、今後商店街機能強化のための対応策や駐車場・駐輪場の設置・商店街活動の活性化等を含め、企業意識の向上を図り、共同化、協業化を推進しながら消費動向に対応する商業基盤を拡充する方策が必要と思われる。更に福生駅西口を中心とする商業地区については、外部資本との共存共栄を図りながら再開発を行い、魅力をもった商業地区の実現や、その他の商店街についても地区の特性に見合う施設の整備改善などに対応した商業の育成が必要と思われる。

また、基地の関係から行政面積が狭小であり、前述したような優良企業等の大規模工場の誘致が期待できない以上は、税財源確保の上からは福生市の顔となるような観光資源開発も必要かと思われる。現在行われている福生七夕まつりや福生桜まつりの充実はもとよりであるが、例えば、横田基地があることに伴うマイナス面を逆に生かし、それを最大限に活用するような施策、また、基地を福生市内の基地としたとらえ方をせず、東京都内にある基地あるいは日本国内にある基地であるとのとらえ方をするならば、国・都あるいは大企業等に働きかけを行い、基地を生かした特色あるタウン（地区）をつくることも可能かと思われる。それにより日本人はもとより外国人も集まってくるような町の建設、あるいは航空ショーや飛行機の展示館等の建設、更には熊川分水を生かすことによる第2の津和野のような観光名所等、福生市の100年の計を考えた観光資源開発を図ることが必要かと思われる。



これらはあまりにも遠大な発想のため夢物語のように思われるが、観光資源開発とは「人がつくりだすもの」であると審議会は考える。従って、全市民の英知を結集し、新しい時代にふさわしい福生市をつくりあげてもらふことを提言したい。そのことが将来における福生市の商業への活性化とあわせ、市税の増収にもつながる可能性があると考えられる。

#### (6) 受益者負担金の適正化

受益者負担金については使用料・手数料・負担金等であるが、近年運動施設や市民会館等の社会教育施設が充実されるにつれて、維持管理費が今後相当な額に上ることが予想され、また、手数料・負担金も含め、市民の個別的受益の度合いを基準にして使用料等の適正化が市政の効率的運営の点からも考えられる。従って、各種施設の利用料金については、市民の税負担と受益者負担の公平性が保てるよう料金体系を検討することも必要と思われる。特に手数料については、現在無料となっている汲み取り料について、市では昭和64年度ないし昭和65年度から有料化を考えている模様であるが、昭和53年度から水洗化が始まり、既に8年も経過しており水洗化の普及率も約92%にも達している関係から、水洗化が普及した地域については早期に有料化を図ることが必要と思われる。

また、福生市の現行の保育料は昭和58年に改正されて以来、据え置かれていたが、昭和60年10月9日に福生市保育所措置費調査専門委員に諮問し、昭和60年11月25日付けで答申がされ、昭和61年度から国の徴収基準に対して3カ年間で逐次60%まで改定する内容となっている。更に3年後の保育料の改定についても社会情勢、財政事情を考慮のうえ、逐次近隣市町並みに均衡をとりつつ是正すべきことが答申されている。

当審議会においても保育園の保育料については、本来保護者が負担すべきものであり、保育料の補てんのため多額の一般財源の投入については、市民間の公平の観点からも好ましいとは思われないので、受益者負担の原則にそって父母の経済的能力に応じた適正な負担を求めていく必要があると思われる。更に宅地開発等指導要綱に伴う寄付金については、時代の変遷により見直しを含め再検討の必要があると思われる。

## 2 歳出の弾力的運用と適正化を図る

### (1) 歳出に関する全般的事項

ア 市財政において大きな比重を占める給与関係経費については、従来から適正化等の必要性が国や都並びに市民から指摘されているところであるが、市当局における努力の跡がうかがえるものの、まだ十分とはいえない面があり厳しい市財政の状況

と給与関係経費の在り方に対する市民の動向をかんがみ、引き続きその適正化等に取り組む必要がある。

イ 一般行政経費等については、市民生活の安定と福祉の向上のための施策を重点的に推進するよう配慮し、経常的経費全般の見直しを行い、極力その節減に努める必要がある。

ウ 投資的経費については横田基地にからむ交付金・補助金等が主たる財源であるが、中・長期的な事業計画を策定する中で、地方債等将来にわたる財政状況等勘案しながら都市整備事業の計画的な執行が必要である。

## (2) 職員給与の適正化

ア 福生市の職員給与の適正化については市当局も今日まで鋭意努力し、わたり制度の廃止及び給料表の通し号俸制の廃止等評価すべき点が認められるが、まだまだ給与制度上から見ると問題点が多い。例えば、給料表については近年になって職務給の導入を徐々に図ってきているものの、国や民間企業との比較においてはいまだ不十分であり、更に福生市の昭和60年度におけるラスパイレズ指数は115.6ポイントで26市中7番目となっており、26市平均より2.8ポイント高い。ラスパイレズ指数の算出は学歴と経験年数を基準とした方式であるため国と比較した場合、職員の採用方法や昇格等の任用が異なることもあり、市町村には一概に単純比較できない要素もあるが、ほかに給与水準を比較する適正なものがなく、特に国の指導による市の給与是正計画はこれにそった形で行われているものである。市民感情を十分反映のうえ、労使協調のもと市民に理解される給与体系を地方公務員法の規程に準拠して是正を行い、ラスパイレズ指数を国に近づける努力が必要である。また、職員の勤労意欲の向上を図るため、労働の結果が正しく勤務評価される人事考課制度や昇任制度の導入も今後考える必要があると思われる。

イ 特殊勤務手当は、給料でみられない不快・危険等の業務に従事する場合手当を支給するもので、福生市は現在22種類となっている。種類の多いところでは八王子市の40、町田市の44、少ないところでは昭島市の3など種類はまちまちである。この手当は金額も少額であり、また、時代の変遷により今日の実態になじまないものもある。例えば、衛生現業手当・保母手当・運転手当・学校給食作業員手当等については本来業務と思われ、支給することが疑問である。いずれにしても特殊勤務手当については、市民や納税者の立場からみても一考を要すると思われるので、すべての手当について再検討をされたい。

ウ 期末勤勉手当は現状では生活給的な性格を有するもので、6月・12月に期末勤勉

手当、3月に期末手当を支給している。昭和60年度は100分の515.5を支給し、年々支給率は下がってきているものの、国・都よりまだ100分の25.5多い支給となっている。民間企業では3月に支給する期末手当については事業の業績によって支給する考え方もあり、民間や市民感覚からすると、国・都を上回って支給することは理解しがたい面がある。従って、早急に国・都並みにする努力が必要である。

エ 職員の退職手当については、各市町村とも国と比較して高額な退職金が問題となっているところであるが、福生市の場合、都下9市15町村及び19一部事務組合で構成する市町村退職手当組合に加入し、退職手当の支給事務を共同処理している。退職手当の種類は大きく分けて普通退職と定年退職に分かれている。支給率は市町村退職手当組合の場合、定年退職で最高83カ月となっており、国の定年退職は最高で62.7カ月、都は昭和64年度までに段階的に引き下げ最高で68カ月となる。

福生市の場合一部事務組合に加入しているとはいえ、国・都と比較してあまりにも高率であるので、他市や民間企業との均衡を保ちつつ市民の納得する今後の処置が必要である。従って、国に近づけるよう市町村退職手当組合に働きかけをしていく必要がある。

### (3) 職員旅費の見直し

職員旅費は管外旅費と管内旅費に区分し、管外旅費は昭島市・秋川市・羽村町・瑞穂町の区域は半日当、それ以外は一日日当を支給し、管内旅費についても市内に5時間以上出張した場合日当の3分の1を支給している。

当審議会ではこの旅費の内、隣接市町への出張と市内に5時間以上の出張に対する日当支給については、市民や納税者の立場からみてもいささか疑問があり、全体の見直しが必要である。また、併せて一日日当の支給範囲についても検討が望まれる。

### (4) 報酬等の適正化

特別職等の報酬額については、常に社会経済情勢や市民感覚等を踏まえ、市の行財政規模や行政形態の特殊性等についても考慮し、必要の都度審議会を設置し検討を図っていく必要があると思われる。

### (5) 補助金等の適正化

補助金等は公益上必要な特定の事業や市民生活の向上及び各種団体の育成などの面において、一定の行政水準を確保し事業の奨励をするなど重要な機能を果していると思われる。しかしながら、いったん設けられた補助金は時代の変遷により必要性の薄れたものでも、長年の慣行や既得権等により継続温存される傾向がある。

市は、昭和53年に福生市補助金等調査専門委員を設けて検討し、その答申にそって補助金等の廃止や補助率の適正化などの見直しに取り組んできているが、既に検討から

8年も経過しており改めて見直すべき時期にきているものと思われる。従って、新たに補助金等調査専門委員を設置し、時代にそった適正な補助金等のあり方について検討する必要がある。

#### (6) 繰出金の明確化

繰出金は特別会計の財源補完のため繰出しているものであるが、本来特別会計についてはそれぞれの会計の中で財源調達をすることがたてまえとなっており、基本的には使用料や保険税等により措置していく必要がある。

昭和61年度当初予算での繰出金の額は国民健康保険特別会計に2億3,200万円、下水道事業会計に9億6,000万円、老人保健医療特別会計に4,758万円を一般会計から繰出しており年々増額の傾向にある。

特に下水道事業会計予算額17億8,821万円に対する繰出金の額は約54%と大きな比率を占めている。

昭和59年度決算で繰出金の額を市民1人当たりでみると、21,267円となっており、26市中で2番目に多く繰出している。ちなみに26市の平均が12,180円となっており、約1.7倍と多い。

繰出金については一般会計でみる範囲を明確にすることは難しいが、一般会計は基本的には市民の税負担による財源であるので、特別会計では応能応益を基本原則として財源調達を行い、繰出金については最少額にとどめるべきだと考える。従って、26市の均衡等も考慮し極力繰出金を抑え、使用料や保険税の引き上げを図っていくべきである。いずれにしても増加の傾向にある繰出金については支出の基準を明確化し、合理的な事業計画を義務づけて計画的に削減していくべきと思われる。

### 第2 基金及び起債の効率的運営について

#### 1 基金の効率的運用を図る

基金は一般に財政運営を計画的に執行するため、または、財源に余裕がある場合において特定の支出目的に備え積み立てているものであるが、福生市の基金については財政調整基金と特別目的基金とに分けられている。

昭和59年度決算での基金の総額は約37億円となっており、そのほとんどを銀行預託等により運用している。基金の運用については財政運営上、いろいろ難しい面もあると思われるが、金銭的にも高額であるので基金の効率的運用の研究検討をされたい。

#### 2 起債の効率的運用を図る

起債は市が資金調達のため負担する債務で、その返済が一会計年度を超えて行われるものであり、一般的には公共事業等をする場合起債を起こして借りているものである。

昭和59年度決算での起債の現債高は一般会計で約50億円、下水道事業会計で約90億円となっている。

昭和59年度普通会計決算における市の公債費比率は11.3%となっており、26市の平均が12%であるため平均より低い。また、公債費は市民1人当たり、12,766円で26市の平均が16,600円であるため、公債費についても平均より低く財政の健全性が保たれている。

また、下水道事業会計については、汚水の関係工事がほぼ完了しており、今後若干の起債増が見込まれるものの、現行の見通しでは昭和63年度がピークでそれ以後は下降していく状況にある。

今後、普通建設事業の実施にあたっては、経常経費の節減による財源の捻出に努めるとともに極力一般財源を充当するよう努め、地方債に財源を求める場合は将来の財政状況等も十分勘案し、質のよい起債を計画的に借り入れるように努めていく必要がある。また、現在借りている起債のうち、高利率のものについては極力早めに繰上償還をする内部努力もされた。

### 第3 特別会計の健全運営について

#### 1 国民健康保険特別会計

国民健康保険財政は高額療養費等の保険給付費が年々増大し、今後とも一層厳しい状況が予想される。そこで市はこれらの状況を踏まえ、昭和61年1月と2月、2度にわたる国民健康保険税の税率等の改定について、福生市国民健康保険運営協議会に諮問し、保険税率や課税限度額の引き上げについての答申を受けている。

当審議会でも今後の保険給付費や老人医療費拠出金の全般的推移に注視しつつ、医療費支出の水準に応じた保険税の合理的算定を行い、応能応益の原則を貫いて段階的に国基準まで引き上げを図っていく必要があると思われる。また、収納率については最大限の向上を図る等、収入・支出を通じてその運営の適正化が必要である。更に一般会計からの繰出金についてはその性質上最少限にとどめるようその是正が必要と思われる。

#### 2 下水道事業会計

今日の市の厳しい財政事情等を踏まえ下水道事業については、長期的な収支見通しに基づく使用料の適正化、一般会計との負担区分の適正化を推進する等経営の健全化を図る経営努力が求められる。特に今日まで増発された下水道事業債の累積に伴う資本費の増加が著しく、事業経営に大きな負担となっているので、能率的な経営の下に適正な原価を基礎として、料金体系の抜本的見直しを行い適切な料金改正を実施し、事業収入を確保していく必要があると思われる。この場合市民に対して積極的にP・R活動を行い、理解と協力が得られるよう

努めるべきである。

また、繰入金については、安易に一般会計に依存することなく、適正な職員配置等の一層の自助努力により経営の健全性の確保に努める必要がある。

### 3 老人保健医療特別会計

老人保健医療財政についても国民健康保険財政同様、今後ますます医療費の伸びが予想されるが、医療費の増大を防ぐためその対策として老人の健康教育や予防対策が必要と思われる。また、国や都に対しても健康対策のための施策の充実を図るよう働きかけをしていく必要がある。

## 第4 組織定数の効率的運営について

### 1 組織の効率化

市は、昭和53年に部制を施行以降、時代の要請と行政需要に対応するため今日まで2回の組織改正を行ってきた。今日、経済の安定成長の中で高齢化社会の進行や核家族化、高学歴化、価値感の多様化等により市行政への市民要望は年々量的にも質的にも増大しつつある。当審議会においては、これらのことを踏まえて検討を進めてきたが、組織については常に新しい行政需要に対応できる柔軟にして簡素・合理的な組織で市民にわかりやすい組織でなければならないと結論を得た。従って、時には民間の専門的機関に行政需要の実態等の把握を行わせること等、角度を変え組織の見直しをすることも必要である。いずれにせよ組織については市自ら創意と工夫を凝らし、行政の総合力を強化するためタテ割主義を改める等の検討を進め、行政目的を効率的に達成するため、組織の簡素化やスクラップ・アンド・ビルドの原則を徹底することが望まれる。

### 2 定数管理の適正化

定数については条例で442人と定めている。実際の職員数は昭和61年4月1日現在430人となっており条例定数より12名少ない。職員数は昭和56年当時は最高で436人となっていたが、今日まで6人の減員を図っており、人口が当時より約7%伸びていることから判断すると一定の内部努力をしていることは評価できる。

しかし、今日の厳しい行財政状況を考え合わせた場合、今後とも定数管理の適正化は積極的に進める必要があると思われる。特に年間の恒常的業務が少ない部署やごく特殊な専門的職務などは必ずしも常勤の正規職員とはせず、非常勤の職員やパート・タイマー等の活用をすることにより、人件費負担を軽減することも考えられる。

また、時間外勤務が係によっては年間380時間を超えるところもあるため、電算委託やO・A化の導入、職員の適正配置並びに能力向上、更には各課系の相互応援の問題等を含め検討の余地があると思われる。従って、これまでの定員抑制の実績や今後の行政需要

の動向等を勘案しながら、国の第6次定員削減計画を参考にした検討や採用計画についても職員の年齢構成を勘案し中・長期的な観点から策定し、計画的な定員削減の検討が必要と思われる。

## 第5 行政運営の効率化について

### 1 市税報奨金交付制度等の廃止

前納報奨金の交付制度はシャープ勧告に基づき税制改革が行われた際に設けられた制度であり、住民の納税意欲の高揚を図り税の早期確保等を目的としたものである。福生市においてもこの主旨に沿い、昭和25年に制度化し現在に至っている。その間、昭和44年度に1期税額の限度額を無制限から25万円に、昭和51年度に25万円から5万円に引き下げるなど減額について一定の努力をしている。しかし、この制度については既に税財政制度が確立され、時代の変遷により納税意識も定着した現在、所期の目的が達成されたと思われる。また、課税総額の上昇により年間約700万円にも上る報奨金を交付していることは財政上の面からも検討を要し、更に交付対象の内、市都民税については普通徴収者のみに限定され、近年増加している特別徴収によって納税されている者には適用されないなど、公平性の観点からも問題がある。従って、今日の社会経済情勢を踏まえ、前納報奨金交付制度については廃止すべきと考える。

また、納税貯蓄組合の補助金についても今日ほとんどの組合員が口座振替等により納税しており、納税貯蓄組合設立当時の目的が薄れその必要性が低く、既に行政目的を達成したと推測できるので廃止すべきと思われる。

### 2 外部委託等の研究を要する事務事業

地方自治体が行う事務事業は「ゆりかごから墓場まで」といわれるように市民生活のあらゆる分野に及んでいる。行政の仕事は福祉や教育行政のように「人」を通じて一定のサービスを行う場合が非常に多く、職員を配置すること自体が一定の行政目的の実現につながる面が多いが、今日の安定成長時代での財政状況下で増大多様化する行政需要に対応していくには、事務事業の整理統合・民間活力の導入・機能分担の見直し・事務改善・組織定数の見直しなどを総合的に推進し効率的な行財政運営を確保することが望まれる。

特に市の事務事業の中には時代の変遷により社会的必要性が薄れたと思われるもの、また、民間や個人にゆだねてもよいと思われる事業等が残されていると思われる。

例えば、学校給食・電話交換・タイプ・案内業務・警備等については他市でも実施しているように民間委託の方法を研究する余地があると思われる。いずれにせよ行政経費の節減を図り、その分を市民福祉や市民サービスに振り分けるためにも、市の役割分担つまり市が責任を負うべき範囲や事務事業について、全般的に見直していく必要があると思われる。

る。

### 3 広域行政の活用

社会や経済の発展により、今日市民の生活圏や活動圏が広がりを増し、行政区域を越えて行政需要が拡大している傾向にある。このような行政課題の解決のため市では事務の共同処理を行うため、近隣市町村との一部事務組合や西多摩地域に共通する課題解決のため、昭和58年7月に設置された西多摩地域広域行政圏協議会などで広域的に行政を推進している。

当審議会としても、広域的処理が可能な事務事業については、経費面も考慮しながら積極的に広域行政を推進していく必要がある。現在、市では一部事務組合の福生市伝染病院組合について、昨今の伝染病発生の減少から青梅市や秋川流域で設立している組合と統廃合化を、西多摩地域広域行政圏協議会の中で進めている模様であるが、今後もこの種の事業の運営については行政の効率化のため広域的に推進されるよう更に充実を図られたい。

### 4 職員研修の充実と能力開発

市に対する行政需要は年々多種多様化しており、職員にとってはこれら市民要望や社会の要請を敏感にとらえる能力を身につけていくことがますます重要視されてきている。市ではそれらに対応するため、市独自の内部研修や派遣研修等による外部研修を実施し、職員1人ひとりの資質や能力を常に向上させる努力を図ってきているが、これまでの研修は職務上必要とする知識や技能並びに待遇等を重点とした研修が多かったと思われる。しかるに、今日とみに公務の効率化・生産性の向上が大きな論議的となっており、特に市の職員数の増加と人件費の関連において、民間企業と比較する市民の声もあるので、新たな時代に即応し、柔軟に対応しうる職員を育成するため、従来の研修と併せて職員の間人形成並びに効率化意識の強化、更に能力開発等の研修を実施していく必要があると思われる。

### 5 公共施設の管理運営

公共施設の管理運営については、かなりの部分において既に委託等により実施されているが、今後とも適正な市の管理監督の下に行政責任の確保・市民サービスの維持向上等に留意し、その委託範囲について再度見直しを行い、民間委託等が更に可能なものについては積極的に進んでいく必要があると思われる。

### 6 電算利用とO・A化の推進

福生市における電算利用は、昭和43年度に住民税の課税事務を電算処理したことに始まり、昭和54年度に住民情報電算利用、昭和58年度から住民情報と税関係をリンクした利用等を委託方式により行ってきたが、市は更に昭和63年度までに「計算センター委託処理と自庁導入併用方式」のいわゆる分散処理方式で住民情報システムや税・財務



会計システム等の実施をO・A機器の導入により計画を進めている。

当審議会としては、これらのO・A機器等の導入がされることにより行政事務の能率化だけでなく、市民に対する的確性や利便性も期待できると思われるが、より効率的な市民サービスを行うためには、全職員の意識改革が必要であると考えます。従って、これらの機器が本来持つ機能を十分に発揮し円滑に移動させるためには、職員自らが電算についての研究をすることはもとより、目標・効果・推進の手順等を明らかにすることも大切であると思われる。

なお、今後電算導入により、個人のプライバシーに関する個人情報保護が当然必要となってくると思われるので、規程等の整備や委託契約にあたっては十分配慮すべきである。

#### おわりに

本審議会は、市の行財政全般にわたり検討するため発足をみたが、限られた時間の中で市が直面する当面の課題を中心に全委員が真剣に検討し、問題の解決について最善の方策を求めよう努めてきたつもりであるが、十分な検討をつくしたとは言いきれない。

市は、この答申を踏まえ、これから市長を中心に福生市行政改革推進本部で具体的な改革のため行政改革大綱を策定し、実行を図っていくことになろうが、その実現にあたっては多くの困難を克服され、明日の「活力ある市民のまち福生市」を築くために英断をもって着手されることを期待するものである。

なお、答申のまとめの段階で小川委員から、国庫支出金等の財源確保・商業振興及び観光資源開発による財源確保・受益者負担金・職員給与・繰出金・組織及び定数管理・外部委託等の研究を要する事務事業等について意見書が提出されたが、意見の一致が図れず答申にもられていないことを付記する。

### 3 福生市行政改革推進本部

#### (1) 構 成 員

本 部 長	市 長	田 村 匡 雄
副 本 部 長	助 役	古 谷 徳 男
	収 入 役	高 水 求
	教 育 長	森 田 猛
本 部 員	議 会 事 務 局 長	井 上 久 男
	企 画 財 政 部 長	内 田 和 雄
	総 務 部 長	浅 見 裕 康
	市 民 部 長	古 谷 正 夫
	福 祉 部 長	生 子 国 利
	建 設 部 長	森 田 進
	教 育 次 長	須 崎 進

(2) 開催回数 6 回

### (3) 大 綱

## 福生市行政改革大綱

昭和62年3月6日

### 福生市行政改革推進本部

#### はじめに

地方自治体を取りまく社会経済環境は、経済の低成長の定着をはじめ急速な人口の高齢化、国際化、高度情報化社会への移行、住民意識や価値観の多様な自治体が過去に経験したことのない極めて厳しい状況にある。このような社会情勢の変化や厳しい行政環境のなかで21世紀に向け積極的に市行政を展開し、多様化する行政需要に対応しつつ住民福祉の増進を更に進めていくためには、現行のすべての行財政運営を今以上に厳しく見直し、行政体質の改革や機能の充実を図っていくことが行政にとって最も重要なことであり、十分住民の負託にこたえることが行政の責務であると考えらる。

福生市は従前から市民の理解のもとに、議会の御協力をいただき国庫支出金の増額や受益者負担金の導入など歳入面の財源確保を積極的に図る一方、市補助金の適正化、給与制度の改善等歳出面の見直しについても行財政全般にわたり、その健全化に向け取り組んできたが更に一層の行財政運営の健全化を図るため、昭和60年度には議員及び市民の代表で構成する「福生市行政改革審議会」や庁内組織の「福生市行政改革推進本部」を発足させた。審議会においては延20回に及ぶ審議が行われ、昭和61年7月8日市長に対し「福生市の行政改革について」の答申がなされた。以後推進本部は審議会の答申を尊重し、鋭意検討を重ね、ここに「福生市行政改革大綱」を策定した。

#### I 基本方針

- 1 国庫支出金等の依存財源に頼らざるを得ない現下の福生市の財政状況の中で、21世紀に向けますます多様化する行政需要に対応しつつ、地域社会の活性化と住民福祉の増進を図るため、行政改革を積極的に推進する。
- 2 行政改革の推進にあたっては、福生市行政改革審議会の答申を尊重し全庁が一体となって内部努力を強力に進めるとともに、市民をはじめ議会等関係機関の理解と協力が得られるよう努める。

## II 基本的措置事項

### 1 事務事業の見直し

- (1) 市税の前納報償金交付制度は廃止する。
- (2) 納税貯蓄組合に対する補助金の交付は廃止する。
- (3) 市補助金等については、全体的に見直しを行い、廃止・減額・整理統合等の措置を講ずる。
- (4) 広域的処理が可能な事務事業については、西多摩地域広域行政圏の中で共同処理が図られるよう積極的に努める。
- (5) 事務事業全般にわたり再検討し、整理合理化に努める。

### 2 組織・定数等の適正化

- (1) 組織の適正化については、時代に対応した効率的な行政組織を編成する。
- (2) 職員定数については、効率的な組織編成とあわせ、事務改善や業務委託等を進めできるだけ職員数を抑制する。
- (3) 職員の事務能力向上を図るため、職員研修の一層の充実に努める。
- (4) 人事考課制度や昇任制度の研究を進める。

### 3 給与等の適正化

- (1) 職員給料については、都水準に近づける。
- (2) 期末勤勉手当については、国並みに近づける。
- (3) 職員退職手当の支給率については、都並みとする。
- (4) 特殊勤務手当については、種類・額等のすべてを見直し、時代に適合するよう検討する。
- (5) 職員旅費については、支給範囲及び額等について見直しをする。

### 4 民間委託・OA化等事務改善の推進

- (1) タイプ・電話交換・学校給食・庁内案内業務等については、民間委託等の方法について検討する。
- (2) 公共施設の管理運営については、民間委託等を含め、現行の管理運営の在り方を検討する。
- (3) 全庁的な事務改善のため、オフィス・コンピュータを導入し、住民情報システム・財務会計システム・税務会計システム・国保会計システム・印鑑証明システム等を確立し事務処理の効率化を図る。
- (4) パーソナル・コンピュータを導入し、事務処理の効率化を図る。
- (5) 文書作成機器にワード・プロセッサを導入し、事務処理の効率化を図る。

## 5 使用料・手数料等の見直し

- (1) 施設等の使用料については、全面的な見直しを行い、適正な受益者負担額とする。
- (2) 手数料については、全面的な見直しを行い、適正な額とする。
- (3) 保育料については、昭和63年度までに国の徴収基準の60%まで逐次引き上げ、それ以降についても、他市との均衡を考慮しながら改定する。
- (4) 下水道使用料については、財政の健全性を維持するため、他市との均衡を考慮しながら見直しをする。

## 6 財源の確保並びに効率化

- (1) 市税については、課税客体の把握と徴収率の向上に努める。
- (2) 防衛補助事業については、中・長期計画を策定し、財源の計画的確保に努めるとともに、対象事業及び施設の維持管理費補助の拡大を更に国に要請する。
- (3) 防衛補助事業にあわせ、その他の国及び都の補助金についても、積極的にその確保に努める。
- (4) 国有提供施設等所在市町村助成交付金等の引き上げ要請を、今後も全国基地協議会等を通じ、国に働きかける。
- (5) 土地の高度利用を推進し、固定資産税等の課税客体を創出する。
- (6) 超過負担の解消について、国等に対し強く要請する。
- (7) 地方交付税の地方配分率の引き上げ要請を、今後も全国市長会等を通じ、国に働きかける。
- (8) 国民健康保険税を都基準まで段階的に引き上げる。
- (9) 特別会計への繰出金については、それぞれの会計の中で財源の確保を図るとともに、経常経費の節減を行い抑制に努める。
- (10) 基金及び起債等の効率的運用に努める。
- (11) 福生駅を中心とする商業立地の環境整備を推進し、商業活動の振興を図る。
- (12) 観光資源開発について研究を進める。

## おわりに

ここに策定した「福生市行政改革大綱」は、今日の社会経済情勢から緊急を要する当面の課題について定めたものである。今後は、この大綱の実現に向けて全力を傾注していく。もとより行政改革は不断の努力の中で展開されていかなければならないことを十分認識し、新しい時代に即応した市政を推進する。