

第1章 序論

- 1 行財政改革の必要性
- 2 新たな視点と枠組の導入
- 3 基本姿勢

1 行財政改革の必要性

ア 行政の役割は、限られた財源のもとで、その時々^{*}の社会が要請する公共サービスを効果的・安定的に提供することにあります。

イ 少子高齢社会の到来など社会構造の大きな変化をはじめ、複雑に交錯する時代の潮流は、新たな行政課題を山積させています。

このような状況に際し、的確で機敏な対応を怠ると、行政活動の有効性が失われ、市民生活に大きな影響を及ぼします。

将来人口の推計(平成18年3月「高松市高齢者保健福祉計画」より抜粋)

※新しい人口推計に置換える予定

(単位:人、%)

区分	総人口	年少人口 (0～14歳)		生産年齢人口 (15～64歳)		老年人口 (65歳以上)	
		人数	構成比	人数	構成比	人数	構成比
18年	424,850	61,615	14.5	277,524	65.3	85,711	20.2
21年	423,767	60,460	14.3	271,765	64.1	91,542	21.6
26年	417,740	56,365	13.5	258,920	62.0	102,455	24.5

ウ 日本経済には明るい兆しが広がっていますが、本市は、国や他の地方都市と同様、多額の借入金を抱え、義務的な経費は増加の一途をたどっています。

今後毎年度、40億円近い財源不足が見込まれており、本市の財政運営は、厳しい状況が続いています。

※義務的な経費の増加

(一般会計決算)

区分	A 平成7年度	B 平成17年度	B/A
人件費	230億円	250億円	109%
扶助費	143億円	217億円	152%
公債費	83億円	166億円	200%

※財源不足とその影響の程度

- 平成19年度からの3年間で約140億円の財源不足が見込まれています。これは、一般会計の一般財源について試算したものです。ただし、昨年の推計時点で盛り込んでいた経費節減分を除いているため、「第6章 関係資料(p174)」で示している額と異なります。
- 市民生活に密着する福祉の費用(扶助費)を例にとりますと、毎年度の扶助費には、約110億円前後の財源(一般財源)を必要とするのに対し、平成18年度の推計(「第6章 関係資料(p174)」)では、毎年度の40億円近くの財源不足が見込まれることから財源不足が解消されない場合の影響は、扶助費の約1/3相当の事業を実施できない程度といえます。

※財政運営の厳しい状況

①財政運営の余裕度を示す経常収支比率の悪化

平成15年度	平成16年度(合併前)	平成17年度(合併後)
82.3%	87.5%	88.9%

「経常収支比率」:この率が低いほど財政運営に余裕があります。80%程度が望ましいとされており、平成17年度の中核市平均は87.0%です。

②市債残高

平成19年3月末 2,611億円
(一般会計) 1,528億円 (特別会計) 1,083億円
一世帯当たり 約156万円

③基金残高

平成19年3月末 134億円(財源対策4基金の合計)
一世帯当たり 約8万円

※平成9年3月末 258億円の約52%

※「財源対策4基金」

財政調整基金、減債基金、生活環境施設整備基金、建設事業基金

エ このような状況の中で、行政が本来の役割を果たして行くためには、行政運営の体質と手法を改善するとともに、足腰のしっかりとした、簡素で効率的な行財政システムを構築することが必要です。この取組を本市の行財政改革[※]とします。

この取組は、新生高松を構築する根本です。市民の皆さんの理解と協力をいただきながら、「市民ぐるみ」で取り組むことが必要です。

※行財政改革の計画項目は第3章(p19)に整理しています。その内容を分かりやすくまとめると、次のとおりです。

- ① 行政が直接しなければならないことを厳選する。
- ② 行政活動の不効率な面を改善し、経費を節減する。また、行政活動の元手となる収入の確保と増大を図る。
- ③ 市民や企業との多様なパートナーシップによる協働の仕組みを拡大する。
- ④ 費用対効果に留意し、行政サービスの品質を高める。
- ⑤ 改革内容をわかりやすく情報提供し、コミュニケーションを高め、相互理解を深める。



2 新たな視点と枠組の導入

第4次行財政改革計画では、これまでの取組を総括し、行政運営の体質改善を早急に始動させるため、新たな視点と枠組により改革を推進します。

(1) これまでの取組の総括

ア これまで、3次に及ぶ計画を策定し、行財政改革を積極的に進めました。

※計画策定の経緯

第1次:平成8年度 第2次:11年度 第3次:15年度

イ 平成18年度までの第3次計画では約150億円相当の経費節減等を図り、取組項目のほぼすべてを実施または着手済としました。

全体としては、順調な進捗といえますが、達成度の面では、予定を下回るものが約4分の1残りました。

※第3次計画の取組結果

計画項目284件に対する市の自己評価

実施・着手済	275件	中止	9件
	(97%)		(3%)

達成度 90%未満 67件(24%)

ウ このような成果や反省も含め、市民や有識者15名で構成する高松市行財政改革推進委員会からの提言や計画(素案)に対するパブリック・コメントの結果を踏まえて、次のように総括をしました。

- (ア) 改革の目標が抽象的で、具体的でない。市民にわかりやすい目標を定める必要がある。
- (イ) 計画内容が網羅的である。何が重点なのかを明確にする必要がある。
- (ウ) 公開される情報は、市民には複雑でわかりにくい。誰もが理解できる平易な内容や説明に改める必要がある。
- (エ) 目標の達成度の把握が不明瞭である。進行管理の方法を改善する必要がある。
- (オ) 職員の意識改革が遅れている。具体的な取組が必要である。

※参照

- ① 高松市行財政改革推進委員会意見書
提出 平成18年6月27日 「第6章 市民意見等(p148)」参照
- ② 第4次行財政改革計画(素案)
公表 18年11月28日
- ③ 計画(素案)に対するパブリック・コメント
実施 18年12月～19年1月 「第6章 市民意見等(p158)」参照

(2) その後の環境変化

平成15年度の第3次計画以降、様々な面で環境変化が生じています。

ア 三位一体改革による税財政制度の見直しが行われました。地方公共団体を取り巻く財政環境は大きく変貌しています。

また、本市は、平成17年度の合併により、行政活動の範囲が飛躍的に拡大し、組織・職員の規模も大きくなっています。新生高松としての一体性や均衡を高めることが必要となっています[※]。

※合併前後の比較

区 分	平成17年4月 合併前(旧高松市)	平成18年4月 合併後	合併後/合併前 (倍)
①人口	334,004 人	416,231 人	1.25
②世帯数	137,115 世帯	165,563 世帯	1.21
③面積	194.34 km	375.09 km	1.93
④予算規模 (一般会計)	102,589 百万円	129,532 百万円	1.26
⑤職員数	3,198 人	4,125 人	1.29

イ 平成18年12月、地方分権改革推進法が成立し、第2期改革[※]が着実に進められています。地方のさらなる自立が強く要請されています。

※第2期地方分権改革

- ① 平成7年5月に成立した地方分権推進法に基づく機関委任事務の廃止や市町村合併の推進、三位一体改革などの一連の制度改革を第1次または第1期の改革とすると、18年12月公布、19年4月施行の地方分権改革推進法に基づき、現在進められている地方分権改革のことを、一般に第2期改革と呼んでいます。
- ② 地方分権改革推進法第2条(改革推進の基本理念)において、『地方分権改革の推進は、国及び地方公共団体が共通の目的である国民福祉の増進に向かって相互に協力する関係にあることを踏まえ、それぞれが分担すべき役割を明確にし、地方公共団体の自主性及び自立性を高めることによって、地方公共団体が自らの判断と責任において行政を運営することを促進し、もって個性豊かで活力に満ちた地域社会の実現を図ることを基本として行われるものとする。』と定められています。

ウ 最大の行政改革といわれる合併の効果を目に見えるものにするるとともに、新たな段階に入った地方分権改革への対応が必要となっています。

(3) 新たな視点と枠組

このような総括と今後の展望から、計画に取り入れる「新たな視点と枠組」を定めま

す。

ア 計画の役割を明確にし、計画内容を重点化する。

(ア) 計画の目的と役割

本市がめざす都市理念やまちづくりの目標を実現するため、行政経営の体質と手法を改善し、地方分権時代に即応した簡素で効率的な行財政システムを構築します。

(イ) 計画の重点化と目標の明確化

取組の重点を明確にするため、施策的な事業や取組を除外し、改善・改革の取組を中心とする実践的な行動計画とします。

また、計画としての総括的目標をわかりやすい数値(目標効果額)で設定します。

イ 「財政健全化」を戦略的取組とする。

行政活動の基礎は財政にあります。その中心である一般会計の「財政健全化」を戦略的取組とします。

これに併せて、計画期間における一般会計の財源不足見込額を念頭に目標効果額を設定し、これを戦略的目標とします。

ウ 「業務の総点検」を計画推進の中心機能とする。

P D C Aサイクル(計画・実施・評価・改善)による改革をシステム化するとともに、職員の企画立案能力の向上や目的意識、コスト意識の浸透を図るため、事務事業評価を中心とする「業務の総点検」を中心機能とします。

なお、業務の総点検に当たっては、今後、導入を計画している行政評価システムを

活用します。

エ 部局ごとの進行管理制[※]を導入する。

健全な比較競争を促し、庁内の改革を活性化させるため、計画内容を部局ごとに仕分けし、各部局の取組課題と責任を明確にします。

※この部局進行管理制や「ウ」の業務の総点検を通じて、職員の意識改革を進めるとともに、行政分野ごとの課題と取組をわかりやすく示します。

オ 実効性のある計画推進の仕組みを充実させる。

実効性のある計画推進を図るため、次の取組を充実させます。[※]

- (ア) 「新しい公共」を支える仕組みづくり
- (イ) 職員の意識改革
- (ウ) 市民へのわかりやすい情報提供
- (エ) 監視・事後評価機能の充実
- (オ) 市民意識等の把握

※引き続き、総合計画、財政、人事その他の計画と連携して、この計画を推進します。



3 基本姿勢

行政運営の体質と手法を改善する行財政改革の基本姿勢を定めます。

(1) 公民の役割分担と市民協働の推進

行政が担うべき役割を見直すとともに、市民と行政がともに支えるまちづくりをめざし、市民との協働による行政運営を推進します。

(2) 行財政システムの効率化と財政健全化

組織と業務のあり方を見直し、徹底して無駄を省くとともに、借入金残高を抑制するほか、特別会計への地方公営企業法の適用を検討するなど、行財政システムの効率化と財政健全化を進めます。

(3) 職員の意識改革と良質な公共サービスの提供

職員の意識改革と改革後の監視評価に取り組み、説明責任を果たしながら、市民ニーズに応える良質な公共サービスを提供します。

(4) 市民への情報提供とコミュニケーションの活性化

「市民ぐるみ」の改革とするため、的確でわかりやすい情報提供と市民意識の把握、コミュニケーションの活性化に努めます。

また、公共サービスの提供に当たり、密接な関係にある香川県との連携を強化します。

(5) ニュー・パブリック・マネジメント^{*}の推進

顧客主義や成果主義、費用対効果など民間の経営理念に学びます。

※ニュー・パブリック・マネジメント(NPM)

民間企業で活用されている経営理念や手法を、公的部門へと適用することにより、公共部門のマネジメントの革新を図ろうとする新しい公共経営を総称してNPMといいます。