

平成 18 年 11 月 28 日

## 次期行財政改革計画(素案)

企画財政部

## 《目 次》

- 第1 次期行財政改革計画における新たな視点と枠組 . . . 《 p 5 》
  - 1 これまでの取組状況
  - 2 その後の環境変化等
  - 3 新たな視点と枠組等
    - (1) 策定方針(計画策定の基本的スタンス)
    - (2) 新たな視点と枠組
    - (3) 現行計画との連続性 . . . . . 《 p 7 》
  - 4 参考
  
- 第2 次期行財政改革計画(素案) . . . . . 《 p 8 》  
  
第1章 総論
  - 1 計画の名称
  - 2 行財政改革の必要性
  - 3 計画の目的と役割 . . . . . 《 p 9 》
    - (1) 目的
    - (2) 役割
  - 4 改革の基本姿勢
    - (1) 公民の役割分担と市民協働の推進
    - (2) 行政運営システムの効率化と財政健全化
    - (3) 職員の意識改革と良質な公共サービスの提供
    - (4) 市民への情報提供
    - (5) ニュー・パブリック・マネジメントの推進
  - 5 計画の目標 . . . . . 《 p 10 》
    - (1) 戦略的目標(財政健全化)
    - (2) 個別的目標
    - (3) 部局目標
  - 6 計画期間
  - 7 他計画との関連
  - 8 計画体系
  - 9 参考
  
- 第2章 計画内容 . . . . . 《 p 11 》
  - I 戦略的取組(財政健全化)
    - 1 資産・債務の改革 . . . . . 《 p 12 》
      - (1) 債務改善計画
      - (2) 未利用資産の売却・活用

- (3) 滞納対策
- (4) 債権回収の取組
- (5) 公会計の整備
- (6) 施設維持管理費の適正化
- 2 事務事業の改革
  - (1) 事務事業の改革(業務の総点検)
  - (2) 外部委託等民間活力の導入 . . . . .《p 13》
  - (3) 業務の協働化
  - (4) 業務廃止 . . . . .《p 14》
  - (5) 施設の効率的運営および利用率等の向上
  - (6) 業務の電子化
  - (7) 契約等の見直し
  - (8) 補助金等の見直し
  - (9) 業務コストの抑制
  - (10) 大規模事業の見直し . . . . .《p 15》
  - (11) 受益者負担等の適正化
  - (12) 収入増対策
  - (13) その他
- 3 組織・人事の改革
  - (1) 人事・給与の改革
  - (2) 組織機構の改革 . . . . .《p 16》
- 4 外郭団体等の改革
- 5 特別会計の効率的運営
- 6 地方公営企業会計の改革 . . . . .《p 17》

## II 検討課題

### 1 検討課題

## III 実効性のある計画推進

- 1 職員の意識改革と育成
  - (1) 職員の意識改革
  - (2) 人材育成・能力開発
  - (3) 職員提案 . . . . .《p 18》
- 2 情報提供の取組
  - (1) 財政状況
  - (2) 人事・給与の状況
  - (3) 外部委託業務の状況
  - (4) 行政コストの状況
  - (5) 補助金交付の状況
  - (6) 外郭団体の組織・運営状況
  - (7) 合併効果
  - (8) その他

- 3 評価・監視等の体制(第三者機関)
    - (1) 指定管理者選定組織
    - (2) 行革取組結果・進捗状況の評価組織
    - (3) 事務事業の評価組織
    - (4) 外部委託化後の業務監視組織
  - 4 市民意識の把握 . . . . .《 p 1 9 》
    - (1) 市民意識調査
    - (2) 委託化業務調査
  - 5 市民参加と協働の推進
    - (1) 市民参加
    - (2) 協働の推進
- IV 市民サービスの向上と業務の改善
- 1 市民サービスの向上と業務の改善
    - (1) 市民サービスの向上
    - (2) 業務の改善

**第3章 実施項目 . . . . .《 p 2 0 》**  
※別途、実施項目一覧を作成する。

**第4章 計画の推進体制と進行管理等**

- 1 市民協働の推進体制
  - (1) 庁内体制
  - (2) 市民参加体制
- 2 進行管理
  - (1) 進行管理の基本
  - (2) 部局進行管理制 . . . . .《 p 2 1 》
- 3 改革推進に対する評価

**第5章 参考資料**

## 第1 次期行財政改革計画における新たな視点と枠組

次期行財政改革計画(以下「次期計画」という。)においては、これまでの取組状況やその後の環境変化を踏まえるとともに、既に始動している第2期地方分権改革の動向も見据える中で、なお一層、簡素で効率的かつ自立的な行財政システムを構築し、良質で効果的なサービス提供を目指すため、新たな視点および枠組を設定するものである。

### 1 これまでの取組状況

本市の行政改革は、昭和60年度作成の「高松市の行政改革推進方策」による取組を経て、平成8年度、平成11年度および平成15年度にそれぞれ行政改革計画を策定し、時代とともに変化する市民ニーズやその時々の行政課題への適切な対応に努めてきた。

《第1次》平成 8年度 高松市行政改革計画

《第2次》平成11年度 高松市行政改革計画

《第3次》平成15年度 新高松市行財政改革計画(以下「現行計画」という。)

※《第4次》平成19年度 次期計画

### 2 その後の環境変化等

現行計画の策定以降、本市の行政活動を取り巻く環境は、三位一体改革による税財政制度の見直しを始め、平成17年度の近隣6町との合併など、内外ともに大きく変化している。

さらには、今後の地方行政のあり方を方向付ける第2期の地方分権改革についても、本格的な議論が始められており、その動向を注視する必要がある。

### 3 新たな視点と枠組等

このような環境変化等に対応した次期計画の策定が求められることから、平成18年3月に定めた次期計画の策定方針に沿い、現行計画に係る取組状況等を検証するとともに、同年6月に提出を受けた高松市行財政改革推進委員会からの意見書および同年7月期に実施した市民アンケートを参考にすることで、次期計画においては、以下に掲げる新たな視点と枠組を設定するものである。

#### (1) 策定方針（計画策定の基本的スタンス）

ア 近隣町との合併による新たな行財政の課題や環境の変化等に対応した、新しい高松市としての実践的な改善・改革計画とする。

イ 計画内容を戦略化・重点化するとともに、主要項目については、原則として数値目標を設定する。

ウ 現行計画の取組方法全般について検証し、計画の有効性と透明性等を高める見直しを行う。

#### (2) 新たな視点と枠組

ア 計画の役割を明確にし、計画内容を重点化する。

(7) 総合計画との関係

各々の行政分野ごとに作成される他の中期計画等と同様に、総合計画で定める基本構想を具体化する分野別計画と位置付け、行政活動全般にわたる改善・改革を進める実践的な行動計画としての役割を明確にする。

(イ) 計画内容の重点化と目標の明確化

上記(7)に沿い、次期計画の目的や達成目標を明確にし、進行管理の重複を省くため、原則として、他の分野別計画に基づく施策的取組は除外し、本市行政活動の改善・改革に重点化した内容とする。

また、計画全体に係る総括的目標をわかりやすい数値(効果額)で設定する。このうち、一般会計に係る目標効果額は、計画期間における財源不足見込額を念頭に設定するものとし、これを戦略的目標とする。

**イ 「財政健全化」を戦略的取組とする。**

行政運営の自立性と良好なサービス提供の基盤となる一般会計の「財政健全化」を戦略的取組とする。

これに伴い、計画体系を見直し、全般的に再編する。

**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)による計画推進をシステム化し、あわせて職員の企画立案能力の向上やコスト意識等の浸透を図るため、事務事業評価を主体とする「業務の総点検」の取組を計画推進の中心機能として位置付ける。

**エ 部局ごとの進行管理体制を導入にする。**

健全な比較競争を促し、庁内における改善・改革を活性化させるため、全体計画を部局ごとに仕分けし、各部局における取組課題と進行管理の責任を明確にする。

また、「市民サービスの向上」および「業務の改善」など、各部局における取組が主体となるものについては、原則として、各部局で進行管理する。

**オ 実効性のある計画推進の仕組を充実させる。**

(ア) 職員の意識改革

職員の意識改革を掛声だけに終わらせないため、部局ごとの進行管理体制の導入や業務の総点検の取組など、計画自体を職員意識に働きかける効果的な枠組とする。

(イ) 市民へのわかりやすい情報提供

計画の推進には市民の理解と協力が不可欠であるため、本市行政の現状、計画の目的、進捗状況、成果および課題等を、市民にわかりやすい形で情報提供し、市民意識にも働きかける仕組を整備する。

(ウ) 監視・事後評価機能の充実

計画を適正かつ良好に推進するためには、取組の実施に伴い発生する問題点等を検証し、改善および見直しを行うことが強く求められることから、事後の状況を監視・評価する仕組を整備する。

### (エ) 市民意識等の把握

上記(イ)および(ウ)などに関連し、計画およびその推進状況等に係る市民意識等を的確に把握する中で、取組に対する評価や見直し等に反映する仕組みを充実させる。

### (3) 現行計画との連続性

ア 現行計画に掲げる「改革の前提」、「改革の目標」、「改革の基本姿勢」および「改革の視点」等の基本的な考え方は、次期計画においても継承する。

イ 現行計画に登載している実施項目のうち、実施済等であるため次期計画で継続する必要がない項目および他の分野別計画で進行管理する施策的取組等を除き、引き続き取り組む必要がある項目については、継続項目として、次期計画に登載する。

なお、現行計画からの継続項目については、次期計画における計画体系の再編に伴い、必要に応じて、項目の統合と名称の見直しをする。

## 4 参考《国における地方行政改革指針等の制定・策定状況》

平成16年12月

- 「今後の行政改革の方針」の閣議決定

平成17年3月

- 「地方公共団体における行政改革の推進のための新たな指針」(以下「17年新地方行政指針」という。)の策定

平成17年12月

- 「行政改革の重要方針」の閣議決定

平成18年6月

- 「簡素で効率的な政府を実現するための行政改革の推進に関する法律」の公布・施行

平成18年7月

- 「競争の導入による公共サービスの改革に関する法律」(以下「公共サービス改革法」という。)の公布(同年7月施行)

- 「経済財政運営と構造改革に関する基本方針2006」(以下「基本方針2006」という。)の閣議決定

平成18年8月

- 「地方公共団体における行政改革の更なる推進のための指針」(以下「18年新地方行政指針」という。)の策定

## 第2 次期行財政改革計画（素案）

### 第1章 総論

#### 1 計画の名称

「第4次高松市行財政改革計画(仮称)」

※ 適切な副題の設定について検討する。

#### 2 行財政改革の必要性

本市の都市水準は全国上位にあるとされるものの、客観的な指標が示す本市の財政状況は非常に厳しい現状にある。

《平成17年度末における主な財政指標》

- ① 経常収支比率 88.9% (中核市平均86.9%、市平均90.4%)
- ② 実質公債費比率 16.3% (中核市平均14.1%)
- ③ 市債残高 1,601億円 (一般会計)

※ 1世帯当たり 約92万円

- ④ 基金残高 111億円 (平成7年度327億円の34%)

※ 1世帯当たり 約6万円

行政活動は、限られた財源のもとで、時代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を使命としている。少子高齢化への対策や安心・安全な生活環境の確保など、市民生活に密着した緊急性の高い行政課題が山積する中で、財政面の足かせは、行政活動を制約し、市民生活の様々な場面に大きな影響を及ぼす。

本年度の中期財政収支見通し(一般会計の一般財源ベース)では、平成19年度からの4カ年で約153億円の財源不足が見込まれている。「6」で示す次期計画の計画期間(平成19年度～平成21年度)における財源不足額は約110億円となっている。

このうち、平成21年度の財源不足額は約39億円であるが、この規模は同年度の扶助費に係る一般財源所要額115億円の約34%に相当し、財源不足が解消されなかった場合の市民生活への影響は想像に難くない。

また、平成17年度末現在の市債残高が1,601億円であることに対し、財源調整を担う財源対策4基金の残高は、この間の取り崩しの結果、平成7年度末の327億円から平成17年度末では約3分の1の約111億円へ減少している。財政運営の健全性を示す経常収支比率の悪化とともに、財源調整機能も低下している。

現在、景気は回復基調にあるものの、地方自治体を取り巻く財政環境は依然と厳しい状況にある。三位一体改革による交付税制度の見直しなど不確定要素も多く、楽観は許されない。第2期地方分権改革を睨んだ備えも必要である。

さらに、平成17年度の近隣6町との合併で、本市行政の活動範囲は飛躍的に拡大し、職員数や管理施設数も大幅に増加している。組織的な統合の成果を目に見える形で市民に示していくことが強く求められている。

このような状況にあって、本市が行政としての使命を的確に果たしていくために



は、行政活動各般における自立性を最大限に高めながら、簡素で効率的な行財政システムへの転換を図らなければならない。

そのためには、行政活動や公共サービスの提供に関し、

- ① 真に行政がなすべきことを選択し、市民との協働を推進する
- ② 原資となる収入を確保し、増大を図る
- ③ 主体となる行財政システムの効率性や生産性を高める
- ④ 費用対効果に留意し、公共サービスの効果性や有効性、品質を高める

ことなどの取組を、従前にも増して、積極的に取り組む必要がある。

また、行財政改革は、市民の理解と協力があってはじめて、実のある改革となる。市民に対する的確な情報提供や働きかけとともに、改革の結果や状況を検証し、必要に応じて見直すことも、行財政改革の重要な課題である。

### 3 計画の目的と役割

#### (1) 目的

行財政システムの改善・改革を通じて、本市が目指すべき都市像および都市理念を着実に実現する。

#### (2) 役割

ア 総合計画に基づく分野別計画として、行財政システム全般にわたる改善・改革に係る枠組と具体的な行動計画を明らかにする。

イ 計画においては、全体計画を仕分けし、部局ごとの課題と行動計画を示す。

### 4 改革の基本姿勢

現行計画に掲げる「改革の前提」、「改革の目標」、「改革の基本姿勢」および「改革の視点」等の基本的な考え方は、次期計画においても継承する。

#### (1) 公民の役割分担と市民協働の推進

市が担うべき役割を見直し、市民との協働による行政運営を推進する。

#### (2) 行政運営システムの効率化と財政健全化

行政組織と業務執行のあり方を見直すとともに、財政状況を改善し、健全で効率的な行政運営システムを構築する。

#### (3) 職員の意識改革と良質な公共サービスの提供

職員の意識改革と事後評価に取り組み、市民ニーズに応える良質の公共サービスを提供する。

#### (4) 市民への情報提供

市民の理解と協力を得るため、市民意識の把握とともに、的確な情報提供と働きかけに努める。

#### (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、改善・改革を進める。

## 5 計画の目標

### (1) 戦略的目標(財政健全化)

ア 一般会計の財政健全化に資する取組を、次期計画における戦略的取組とする。  
戦略的取組については、原則として、効果額を見込める実施項目を中心に編成し、各々の達成目標を効果額として設定する。

イ 戦略的取組における達成目標額は、計画期間内に見込まれる一般会計財源不足額を解消する一定額を設定し、これを戦略的目標とする。

なお、計画全体に係る効果額目標を設定する。

※戦略的目標および計画全体に係る効果額については、今後、さらに精査する。

ウ 財政健全化の目標値を設定する。

※ 経常収支比率のほか、複数の財政指標による目標値の設定について検討する。

財政指標	平成17年度	平成21年度	中核市平均
経常収支比率	88.9%	85.0%	86.9%

### (2) 個別的目標

ア 計画に登載する各々の実施項目については、原則として、個別的目標を設定する。

イ 個別的目標は、効果額等の定量的目標のほか、定性的な目標により定める。

### (3) 部局目標

全体計画を部局単位で仕分けし、部局ごとの実施項目および効果額目標を明示する。

## 6 計画期間

平成19年度から平成21年度までの3年間とする。

## 7 他計画との関連

この計画は、原則として、総合計画の主要事業計画はもとより、財政、人事その他の計画と連携し、実効性を確保する。

## 8 計画体系

戦略的取組を含め4つの体系に分けて取り組む。

## 9 参考：次期計画における計画体系の整理および実施項目の取扱

### (1) 計画体系の整理について

ア 財政健全化に資する取組を戦略的取組として位置付けることに伴い、現行計画の計画体系を全般的に再編する。

イ 全体計画を部局ごとに仕分けし、部局単位の計画体系を明示する。

### (2) 次期計画に登載する実施項目

おおむね次に掲げるものを、実施項目として登載する。

- ① 新規項目…合併および環境変化等に伴う新たな課題に対する項目
- ② 継続項目…現行計画の取組項目で、次期計画においても継続して実施する必要がある項目(未達成、修正、拡充等を含む。)
- ③ 統合項目…継続項目であるが、計画を重点化する観点から、現行計画の実施項目を統合した項目

### (3) 次期計画に登載しない項目

- ① 実施済項目…現行計画に基づき実施し、制度化されたことなどにより、今後においても継続的に実施する項目
- ② 廃止・中止項目…今後において取組を実施する必要性がなくなったこと等のため、現行計画限りで廃止または中止する項目
- ③ 完了項目…現行計画に基づく実施で取組が完了する項目
- ④ 施策項目…他の分野別計画に基づき実施し、進行管理される施策事業に係る項目(危機管理、環境配慮、人権擁護、男女共同参画、指導監督など)

## 第2章 計画内容

### I 戦略的取組(財政健全化)

財政健全化のための取組として、自主性・自立性を保持する行財政基盤の確立を目指して、重点課題を次のとおり整理した上で、以下の計画体系に掲げる取組を実施する。

#### 《重点課題》

- 1 財源の積極的な確保
  - ① 市税等の収納対策などの効果的な推進
  - ② 国・県補助金の積極的活用
  - ③ 使用料等の受益者負担の適正化等
- 2 地方分権に対応した行財政改革の推進
  - ① 外部委託等の推進
  - ② 補助金の見直し
  - ③ 事務事業の見直し・経費節減
  - ④ 定員管理および給与の適正化
- 3 施策・事業の厳しい選択
  - ① 投資的経費の重点化・効率化
  - ② 財政基盤に配慮した施策・事業の選択
  - ③ 費用対効果の重視
- 4 市債残高が累積しない財政構造の確立
  - ① 後年度負担を考慮し、プライマリーバランスの黒字化を堅持する市債の発行

## 1 資産・債務の改革

資産・債務の実態把握や管理体制の再点検に取り組み、債務の圧縮、資産の有効活用および売却等を推進するとともに、財務書類の作成・活用等を通じた適正管理を行う。

### (1) 債務改善計画

将来における過重な財政負担を避けるため、施策事業を厳しく選択することを前提に、市債および債務負担などの長期的債務を適正に設定する。

### (2) 未利用資産の売却・活用

ア 土地・建物等の未利用資産を積極的に有効活用する。

イ 旧高松市および合併地区も含めて、未利用資産(普通財産の土地)について、その現況および売却など有効利用の可能性を調査・把握し、公平・適正かつ効率的な活用を推進し、財源確保に資する。

ウ 将来的にも利用が見込めない土地および売却等が困難な土地等については、多面的・総合的な対策や活用方策を調査研究する中で、管理および処分に関する基本方針を策定し、実効的な取組を進める。

### (3) 滞納対策

自主財源の確保と税負担の公平性の観点から、市歳入の基幹である市税の滞納整理に積極的に取り組む。また、香川滞納整理推進機構の一員として、高額・悪質滞納者に対する滞納処分を重点的・機動的に実施し、平成16年12月に設置した特別滞納整理班による取組を継続する。

### (4) 債権回収の取組

負担の公平や収納率向上の観点から、各種債権を正当手続により回収する。

### (5) 公会計の整備

資産・債務に関する情報提供と適正管理を行うため、国の作成基準に準拠し、発生主義の活用および複式簿記の考え方の導入を図り、貸借対照表、行政コスト計算書、資金収支計算書、純資産変動計算書などを標準形とする公会計の計画的な整備を検討する。

### (6) 施設維持管理費の適正化

主要施設(建物)に係る長期的な維持管理費計画の参考とするため、施設台帳・資産運用システムの整備を進め、運用する。

また、「公会計の整備」と連携する中で、市施設に係る長期的な維持管理費の適正化について、検討を進める。

## 2 事務事業の改革

### (1) 事務事業の改革(業務の総点検)

ア 公民の役割分担および費用対効果の観点から、従来の経緯にとらわれることなく、「業務の総点検」として、事務事業の全般を見直し、サービス提供主体の選択、徹底した簡素・効率化・経費節減、公共サービスの品質向上、事務事業の統廃合等に取り組む。

イ 業務の総点検に当たっては、事務事業評価を計画推進の中心機能として活用

する。

なお、事務事業評価については、なお一層、すべての職員が共有し、改善・改革の推進に活用できる実践的なものとなるよう、合理性や説明力を高める。

また、地方自治法の規定に基づく外部監査制度を活用するなど、外部専門家による監査を推進する。

ウ 事務事業評価その他見直し(以下「事務評価見直し」という。)の結果、民間活力の導入や嘱託化、協働化、電子化等を行うことが適当と認められた業務については、原則として、計画体系上の該当実施項目へ位置付けて、各々の取組を行う。

なお、事務事業評価においては、評価の客観性ととも、市民の目線に立った見直しが重要であるため、引き続き第三者機関による外部評価を実施する。

また、事務事業評価は、外部委託化等を実施した業務に対する事後評価等も計画的に行い、必要な改善や見直しに役立てる。

エ 現行の事務事業評価を施策・政策評価までを含む総合的な評価とするため、行政評価システムを構築する。

行政評価システムの導入により、施策事業の有効性を高めるとともに、その成果を市民にわかりやすく公表し、行政運営の透明性等を高める。また、評価・計画・予算事務の連携度を高め、既存業務の重複を省き、事務能率を向上させる。

## (2) 外部委託等民間活力の導入

ア 事務評価見直しの結果、民間活力の導入等が望ましいと認められたものは、現行計画からの継続項目等も含め、民営化、指定管理者制度導入、外部委託化または嘱託化などの外部委託等の取組を進める。また、外部委託化等を実施した業務については、計画的に事後評価を実施する。

イ 「指定管理者制度導入」については、「指定管理者制度導入指針」等に基づき、原則として毎年度、導入計画を策定する。

ウ 「指定管理者業務の見直し検討」では、指定管理者制度を導入した施設について、「指定管理者制度導入計画」、「公共施設管理運営基準」および「外郭団体の運営等指導基準」等に基づき、利用者サービスの向上や安全管理、利用率・業務効率の向上、経費節減等を図る観点から、導入後の業務に関する検証等を行い、必要に応じて、指定管理者業務の仕様等を見直す。

なお、今後、指定更新となる施設のうち、非公募選定により指定管理者を指定している施設については、「外郭団体等の見直し」の取組において、原則として公募選定によるための環境整備に取り組む。

また、利用料金制を採用していない施設については、導入検討を進める。

エ 外部委託等民間活力の導入に当たっては、個人情報の保護および守秘義務の確保のための必要な措置を講じる。

## (3) 業務の協働化

市民協働の観点から、NPO等を実施を委ねることが適切な業務については、NPO等に対する委託等による実施を進める。

#### (4) 業務廃止

評価見直しの結果、廃止することが適当と認められる業務については、適切な手続等を経て廃止する。

#### (5) 施設の効率的運営および利用率等の向上

ア 市が直接、管理運営する施設については、「公共施設管理運営基準」に基づき、利用者サービスや安全管理、利用率の向上とともに、業務効率の改善と経費節減など、管理運営の効率化と適正化に取り組む。

イ 指定管理者制度導入計画で検討対象となっている「公の施設」については、「指定管理者制度導入指針」に基づき、利用料金制の採用も含め、指定管理者制度導入に向けた検討と環境整備を進める。

#### (6) 業務の電子化

本市の行政情報化計画等に基づき、事務の効率化・省力化・迅速化と情報の共有化を図るため、電子市役所に対応する財務システムの再構築などに取り組むほか、電子申請・届出システムや電子調達システムなどの既存システムの拡充整備を進めるとともに、データ保護とシステムの安全対策や職員の研修等を実施する。

#### (7) 契約等の見直し

ア 公共工事の実施に当たり、「高松市公共工事コスト縮減新行動計画」等に基づき、計画・設計の見直し、工事発注の効率化、新工法・新技術の積極的活用などにより、直接的な工事コストを低減する。

イ また、施設の長寿命化や環境保全等の観点から、ライフサイクルコスト、時間コスト、社会コスト等を低減させるほか、建設副産物の利用促進・発生抑制と再生材利用を推進し、良質で低コストの公共工事とする。

ウ 「公共工事の品質確保の促進に関する法律」に基づき、価格のみの競争入札制度から、価格と品質で総合的に優れた調達が可能な総合評価方式の入札制度を導入する。

エ 随意契約または指名競争入札によっている契約については、一般競争入札等への移行を検討し、より公正な競争性を確保する。

#### (8) 補助金等の見直し

「補助金等交付システム見直し基準」に基づき、当該補助事業に係る事業の効果性、団体等の適格性、補助対象経費、補助額・補助率、終期設定を含む補助期間等について、事務事業評価等を活用した計画的な見直しを進め、補助金等の廃止、減額、終期設定、類似補助金の統合等を進める。また、新設・増額を抑制する。

このうち、地域の各種団体等に対する補助金については、地域の主体性を育み、効果的・効率的な執行等を図る観点から、支出先・支出元の一元化を検討する。

#### (9) 業務コストの抑制

市業務の1件処理コストの水準や原価を分析し、類似都市の水準等と比較できるコスト算定基準の作成を検討する。この基準に基づき、主要な業務の1件処理コストを算定し、公表するとともに、コスト抑制に取り組む。

#### (10) 大規模事業の見直し

大規模な建設事業について、事務評価見直しの結果や県公共事業再評価委員会の意見において、事業計画の見直し等が示された場合は、原則として、計画の見直しを検討する。

なお、建設事業費については、優先順位付け等により、徹底した事業の選択を行う。

#### (11) 受益者負担等の適正化

受益と負担の公平性を確保する観点から、事務事業評価等を活用した計画的な見直しを進め、新たに受益者負担等を含め、受益者負担等を適正化する。

このうち、使用料・手数料等については、「受益者負担見直し基準」に基づき、常に見直しを行い、不均衡・不公平が生じないように留意する。

また、扶助費等に係る自己負担額については、事業目的の効果的な達成と所得に応じた負担を求める観点から、見直しを検討する。

#### (12) 収入増対策

ア 自主財源の確保と税負担等の公平性の観点から、課税客体を的確に把握し、市税を始めとする各種収入金の収入増に取り組む。

イ 多様化する市民ニーズや地方分権等に伴う新たな行政需要に対応するため、新規財源の捕捉や既存財源の見直し、民間企業的な発想の取入れなどを積極的に進め、自主財源を拡充する。

#### (13) その他

合併協議に伴う経過措置事項を適切に実施する。

### 3 組織・人事の改革

#### (1) 人事・給与の改革

地方公務員の定数については、17年新地方行革指針において、平成17年度から平成21年度までの取組で4.6%を上回る純減確保が要請されている。また、地方公務員人件費に関し、国の基本方針2006においては、平成18年4月末の総務省速報値を踏まえ、5年間で行政機関の国家公務員の定員純減(▲5.7%)と同程度の定員純減を行うことを含め大幅な人件費の削減を実現する方針が明らかにされている。これらのことを念頭に、市における人事・給与改革を進める。

ア 行政組織を簡素で効率化するため、組織の適正配置に努めるとともに、再任用制度などを活用する中で、引き続き職員数の適正化に取り組み、平成18年度を基準とする平成23年度までの職員数適正化の目標を▲5.7%程度とする。

イ 給与については、国の給与制度に準じるなど、市民の理解が得られる適正な給与水準とし、健全な財政運営に向け、計画的に総人件費を抑制する。そのため、さらに時間外勤務縮減に取り組むとともに、特殊勤務手当の見直しを進めるほか、国の制度に準拠した退職手当制度を確立する。

ウ 勤務時間については、効果的に事務を進め、市民サービスの向上に資するた

め、職員単位での時差出勤制度の導入など、弾力的な運用を検討する。

## (2) 組織機構の改革

ア 新たな行政課題や業務の増大・縮小に対応し、市民にわかりやすく簡素で効率的な組織機構の整備を進めるとともに、組織の縦割りによる弊害を見直し、横断的な行政課題に対し、機動的・総合的な対応を迅速に行える機能的な組織機構とする。

なお、合併後の支所・出張所を含めた地方行政組織のあり方については、新しい総合計画で定める方向性や本庁機能のあり方とも関連付けながら見直しを進める。

イ 多様化・複雑化する社会経済情勢を的確に把握・分析し、地方分権の動向も念頭においた政策および行財政運営を進めるため、政策形成機能や行財政の運営機能を強化する。

ウ 庁内分権を推進する観点から、地方自治法の改正に伴う市長権限の委任を検討するとともに、部局の主体性等を高めるため、人事・政策面の部長権限を強化する。また、現場主義による迅速な対応を図るため、事務処理権限の出先機関や下位職への委譲を進める。

## 4 外郭団体等の改革(指定管理者を除く。)

### (1) 外郭団体等の見直し

ア 市が出資等をしている外郭団体については、「外郭団体の運営等指導基準」に基づき、当該団体と密接な連携を図りながら、団体の組織および役員・嘱託者を含む人事管理、給与等、職員の意識改革・研修、事業および財務管理等について、改善および適正化の指導をするとともに、団体に対する市支出金など財政負担の軽減・合理化に取り組む。

イ 市が4分の1以上を出資している外郭団体に対しては、その経営状況、職員数、職員の給与等に関する情報を公開するよう要請する。

ウ 「指定管理者制度導入計画」に基づき、非公募選定(指名)により指定管理者の指定をしている団体については、次期更新時の公募選定に備え、経営効率の改善指導など、必要な環境整備を進める。

エ 各種団体については、市からの事務支援や補助金交付の必要性・妥当性を見直し、団体の自主性・自立性を尊重した運営への移行を促す。

また、地域住民による主体的な地域活動を促進するため、合併地区において、地域コミュニティ組織の構築に取り組む。

オ 外郭団体等との契約のあり方について、見直しを検討する。

## 5 特別会計の効率的運営

### (1) 特別会計の効率的運営

各特別会計について、独立採算を確保する観点から、収入の確保と増大を図り、事業の効率化や経費の徹底した見直しを進めるほか、一般会計からの繰出を受けている会計については、繰出金を抑制するなど、効率的な運営に取り組む。



## 6 地方公営企業会計の改革

### (1) 地方公営企業会計の改革

各企業会計について、独立採算を確保する観点から、収入の確保と増大を図り、事業の効率化や経費の徹底した見直しを進めるほか、一般会計からの負担等を受けている会計については、これを抑制するなど、効率的な運営に取り組む。

なお、病院事業会計については、市民病院あり方検討の結果を踏まえ、経営改革の取組を進める。

## II 検討課題

### 1 検討課題

#### (1) 検討課題

組織、施設の運営・配置、業務のあり方などの検討課題については、中長期的な展望のもと、良好な公共サービスを効果的・効率的に提供し、経費抑制を図る観点から、具体的な対応の方向性を定める検討を進める。

また、公共サービス改革法(競争の導入による公共サービスの改革に関する法律)等に基づく先行事例等を調査・研究する。

## III 実効性のある計画推進

### 1 職員の意識改革と育成

#### (1) 職員の意識改革

市組織における行財政改革の担い手は、一人一人の職員である。改善・改革の推進と実行性を高めるため、コスト意識の浸透を基本に、顧客主義・現場主義・成果主義の立場から、職員の意識改革を徹底する。

「さわやかサービス」を継続実施するとともに、この計画で位置付ける事務事業評価や職員提案、職員研修などのほか、日々の業務遂行を、職員意識に対する実践的な働きかけの場、自己啓発の場としても位置付け、組織風土の改革につなげる。

#### (2) 人材育成・能力開発

「人材育成基本方針」等に基づき、自治体職員としての使命と責任を自覚し、意欲的に職務を遂行する職員を育てるとともに、複合化・多様化する行政制度を正しく運用し、新たな行政課題に対処するために必要な能力開発を進める。

また、ジョブローテーションを継続実施するほか、人事評価制度の見直しなど職員の活力を引き出す人事管理制度の検討を進める一方で、職務遂行能力向上特別支援プログラムの実施などにより、公務能率の向上と組織の活性化に取り組む。

### **(3) 職員提案**

市民と身近に接し、現場業務を担当する職員の問題意識や創意工夫、斬新な発想を、行政運営や事務事業の改善・改革に反映するため、職員提案制度を積極的に運営する。

なお、職員から提案された取組で、計画に位置付けて実施することが適当と認められるものは、随時、計画に登載し、取組を進行管理する。

## **2 情報提供の取組**

市民は、納税者であると同時に公共サービスの顧客・受給者であることから、行財政改革は、市民と市民生活に関わる取組である。そのため、計画の推進には、市民の理解と協力が不可欠である。

現状と課題を市民と共有し、市民とともに改革を進めるため、本市の行政活動や財政の現状、計画の目標と進捗状況、成果、課題などの行財政改革関連情報を、市民に対して的確に情報提供する。

情報の公表・提供に当たっては、類似都市との比較などの手法を取り入れ、市民にとってわかりやすいものとなるよう、適切な工夫をする。

また、行財政改革計画の取組結果は、毎年度、公表する。これにあわせて、部局ごとの取組結果も公表する。

- (1) 財政状況
- (2) 人事・給与の状況
- (3) 外部委託業務の状況
- (4) 行政コストの状況
- (5) 補助金交付の状況
- (6) 外郭団体の組織・運営状況
- (7) 合併効果
- (8) その他

## **3 評価・監視等の体制(第三者機関)**

### **(1) 指定管理者選定組織**

指定管理制度の導入に際し、必要となる指定管理者の選定を客観的に行い、透明性を高めるため、市民委員等で構成する行財政改革推進委員会の専門部会として、指定管理候補者選定委員会(仮称)を設置する。

### **(2) 行革取組結果・進捗状況の評価組織**

市民委員等で構成する行財政改革推進委員会を、引き続き設置する。

### **(3) 事務事業の評価組織**

事務事業評価を主体とする「業務の総点検」の実施に当たり、その客観性を高め、透明性を確保するため、市民の目線からの評価等を行う事務事業評価部会(仮称)を行財政改革推進委員会に設置する。

### **(4) 外部委託化後の業務監視組織**

外部委託等を実施した業務については、事後において、より良質な市民サービ

スを確保するため、不適切な業務状況の有無や苦情処理への対応状況の良し悪し等を把握し、必要な対処を講じる必要がある。

この委託化業務の監視・評価等について、その客観性を高め、透明性を確保するため、サービスの受け手である市民の立場からの監視・評価等を行う委託化業務監視評価部会(仮称)を行財政改革推進委員会に設置する。

#### **4 市民意識の把握**

##### **(1) 市民意識調査**

行財政改革の取組や進捗状況、その結果等について、定期的に市民意識等を把握し、計画の推進に役立てる。

##### **(2) 委託化業務調査**

外部委託等を実施した業務については、事後の業務状況を把握し、改善・見直しに役立てるため、モニタリングや利用者アンケート等を実施する。改善・見直しに当たっては、ホームページの市長への提言その他市民からの意見等を活用する。

#### **5 市民参加と協働の推進**

##### **(1) 市民参加**

広く市政への市民参加を求め、市民の協力を得ながら政策・施策を検討し、事業を進めるよう、既存の市民参画の方法を見直し、積極的に運用する。

##### **(2) 協働の推進**

公共サービスの提供に関し、総務省研究会から「新しい公共空間の形成」という考え方が提唱されている。従来の「公共サービスは行政が提供する」という狭い枠組から脱却しようとするもので、公共サービスの概念を広く捉え直した上で、地域の様々な力を結集し、必要な公共サービスを提供する枠組が志向されている。行政はその役割を重点化させる一方、市民やNPO等、企業など多様な主体がその特性を活かしながら、公共サービスの提供に参画することが求められている。

このような考え方を踏まえながら、「NPOと行政との協働に関する基本方針・基本計画改訂版(仮称)」に沿い、市民との「協働の推進」に積極的に取り組む。

### **IV 市民サービスの向上と業務の改善**

#### **1 市民サービスの向上と業務の改善**

##### **(1) 市民サービスの向上**

市民サービス(市民満足度)を向上させるため、費用対効果に留意する中で、市民の視点から事務事業を見直し、良質なサービスを迅速に提供する。特に、窓口サービスの改善と公共施設におけるサービスの向上に努めるとともに、許認可・届等における各種手続等の簡略化や電子化を進める。

##### **(2) 業務の改善**

事務事業のムダ・ムラを徹底的に見直し、事務の効率化と労務の省力化を図る

ため、日常的で身近な業務に着目し、継続的な改善に取り組む。

### **第3章 実施項目**

別途、実施項目一覧を作成する。

### **第4章 計画の推進体制と進行管理等**

#### **1 市民協働の推進体制**

##### **(1) 庁内体制**

現行の庁内体制を継続し、全庁的な改善・改革を推進する。

- ア 行財政改革推進本部を設置(市長を本部長とし、部局長等で構成する)
- イ 各部局に行財政改革推進総括者を設置(部局長を充てる)
- ウ 各所属に行財政改革推進責任者を設置(所属長を充てる)
- エ 各係に行財政改革推進員を設置(係長を充てる)

##### **(2) 市民参加体制**

行財政改革は『市民ぐるみ』で進める必要があるため、関連情報を積極的に提供することを前提に、市民が改善・改革やその結果の評価等に関わる体制を充実させる。

そのため、市民の目線から、行財政改革に係る提言・監視・評価等を行う第三者機関として、行財政改革推進委員会を継続設置するとともに、市民意識調査や委託化業務調査、パブリックコメントなど意見反映と参加の体制を整え、行財政改革を市民とともに進める。

なお、次期計画での計画内容や進行管理体制の見直しに伴い、同委員会に設置している部会等の体制については、必要な見直しを検討する。

#### **2 進行管理**

##### **(1) 進行管理の基本**

ア 計画の総括的な進行管理は、行財政改革推進本部において行う。ただし、各部局が所管する実施項目については、(2)に掲げるとおり、部局進行管理体制によることとし、部局ごとに取組結果を取りまとめる。

イ 「業務の総点検」を進行管理の基本とし、事務事業評価を中心機能とする。

なお、事務事業評価では、事後評価等も計画的に行い、取組結果について必要な改善や見直しに役立てる。

ウ 進行管理においては、当期における達成度を可能な限り数量評価するとともに、未実施や未達成項目については、その原因と理由を分析し、次期における取組課題を明確にするなど、計画期間内において実施項目を実行し、計画目標を達成することを主眼とする。

エ 計画策定後の状況変化等に対応するため、計画に掲げる実施項目等については、必要に応じて、追加・変更・見直し等を行う。

## **(2) 部局進行管理制**

健全な比較競争を促し、庁内における改善・改革を活性化させるため、計画の進行管理に部局進行管理制を導入する。

全体計画を部局ごとに仕分けし、各部局における取組課題と進行管理の責任を明確にする。また、「市民サービスの向上」および「業務の改善」など、各部局主体の取組は、原則として、各部局管理とする。

## **3 改革推進に対する評価**

改善・改革により顕著な成果を挙げた部署については、その成果に応じて、当該部署が所掌する事務事業の更なる成果向上のために必要とされる財政措置等の面において、その努力が報われるような配慮をする。

## **第5章 参考資料**

## 次期行財政改革計画体系（案）

I 戦略的取組（財政健全化）	II 検討課題
<b>1 資産・債務の改革</b>	<b>1 検討課題</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>(1) 債務改善計画</li> <li>(2) 未利用資産の売却・活用</li> <li>(3) 滞納対策</li> <li>(4) 債権回収の取組</li> <li>(5) 公会計の整備</li> <li>(6) 施設維持管理費の適正化</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>(1) 検討課題</li> </ul>
<b>III 実効性のある計画推進</b>	
<b>2 事務事業の改革</b>	<b>1 職員の意識改革と育成</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>(1) 事務事業の改革（業務の総点検）</li> <li>(2) 外部委託等民間活力の導入</li> <li>(3) 業務の協働化</li> <li>(4) 業務廃止</li> <li>(5) 施設の効率的運営および利用率等の向上</li> <li>(6) 業務の電子化</li> <li>(7) 契約等の見直し</li> <li>(8) 補助金等の見直し</li> <li>(9) 業務コストの抑制</li> <li>(10) 大規模事業の見直し</li> <li>(11) 受益者負担等の適正化</li> <li>(12) 収入増対策</li> <li>(13) その他</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>(1) 職員の意識改革</li> <li>(2) 人材育成・能力開発</li> <li>(3) 職員提案</li> </ul>
<b>3 組織・人事の改革</b>	<b>2 情報提供の取組</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>(1) 人事・給与の改革</li> <li>(2) 組織機構の改革</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>(1) 財政状況</li> <li>(2) 人事・給与の状況</li> <li>(3) 外部委託業務の状況</li> <li>(4) 行政コストの状況</li> <li>(5) 補助金交付の状況</li> <li>(6) 外郭団体の組織・運営状況</li> <li>(7) 合併効果</li> <li>(8) その他</li> </ul>
<b>4 外郭団体等の改革（指定管理者を除く）</b>	<b>3 評価・監視等の体制（第三者機関）</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>(1) 外郭団体等の見直し</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>(1) 指定管理者選定組織</li> <li>(2) 行革取組結果・進捗状況の評価組織</li> <li>(3) 事務事業の評価組織</li> <li>(4) 外部委託化後の業務監視組織</li> </ul>
<b>5 特別会計の効率的運営</b>	<b>4 市民意識の把握</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>(1) 特別会計の効率的運営</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>(1) 市民意識調査</li> <li>(2) 委託化業務調査</li> </ul>
<b>6 地方公営企業会計の改革</b>	<b>5 市民参加と協働の推進</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>(1) 地方公営企業会計の改革</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>(1) 市民参加</li> <li>(2) 協働の推進</li> </ul>
<b>IV 市民サービスの向上と業務の改善</b>	
<b>1 市民サービスの向上と業務の改善</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>(1) 市民サービスの向上</li> <li>(2) 業務の改善</li> </ul>	