

第二次帯広市行財政改革

推 進 計 画

平成 1 5 年 2 月

帯 広 市

目 次

はじめに	1
1. これまでの行財政改革	2
(1) これまでの行財政改革(第一次行革)の取組経過	2
(2) これまでの行財政改革(第一次行革)の成果	2
2. 第二次行財政改革の必要性	2
(1) 地方分権社会の進展	3
(2) 国の構造改革と地方財政制度改革	3
(3) 帯広市の財政状況	4
3. 第二次行財政改革の3つの基本的視点	6
(1) 財政構造改革	6
(2) 効率的な行政運営	6
(3) 協働のまちづくり	7
4. 推進事項と主な推進項目等	7
(1) 推進事項	7
(2) 主な推進項目	11
(3) 推進期間	12
5. 今後の実施計画の策定に向けて	12

はじめに

本市は、行財政改革を推進するため、庁内に行財政改革推進本部を設置し、平成10年8月には「行財政改革の推進に係る基本方針」を定め、推進計画・実施計画を策定し、現在まで、社会経済情勢等を踏まえながら、行財政改革(「第一次行財政改革」)に取り組んでまいりました。

しかしながら、長引く景気の低迷や少子・高齢化の進行、高度情報化社会の進展などに加え、地方財政制度改革を含む国の構造改革が進む中で、本市を取り巻く財政環境は、極めて厳しい状況になってきております。

こうした中、地方分権の進展により、自治体には、地域の実情を踏まえながら、市民の多様化した価値観やニーズに的確に応えられる行財政運営が求められています。

また、市民参加の行政をさらに推進し、行政と一人ひとりの市民や地域が自立していくためには、ボランティアやNPO、企業など、地域に存在する様々な活動主体とのパートナーシップを重視した協働のまちづくりが、これまで以上に必要となってまいります。

従って、既存の行政システム全般の見直しと財政の健全化を図りながら、市民にとって真に必要なサービスを効果的・効率的に提供しなければなりません。

このようなことから、本市では、平成10年8月の「行財政改革の推進に係る基本方針」に基づき、積極的かつ計画的に行財政改革を推進するため、「第二次行財政改革」に取り組むものです。

1. これまでの行財政改革

(1) これまでの行財政改革（第一次行革）の取組経過

行財政改革の推進にあたり、庁内に行財政改革推進本部を設置し、平成10年8月には「行財政改革の推進に係る基本方針」を定め、「変革の時代に対応するために簡素で効率的な自治体への再構築を図るとともに、市民の信頼を得ることができる透明性の高い自治体運営を目指すこと」を目的とし、「徹底した行政のスリム化」、「市民のための市政・市民参加の市政」、「自律性・主体性の確立」を取組方向として掲げました。

その後、基本方針を受け、平成11年2月に「行財政改革推進計画」を、また同年10月には「行財政改革実施計画」を策定し、計画期間を平成12年度から平成16年度までの5ヶ年間と定め、計画的に行財政改革を推進してきたところです。

(2) これまでの行財政改革（第一次行革）の成果

行財政改革実施計画（第1次行革）では、民間委託等による事務事業の見直しとして、長年の懸案であった東明寮、平原学園の管理運営業務の社会福祉法人への移行を始め、下水道管理業務などの民間委託や、清掃事業業務・学校業務などの見直しに取り組んできています。

また、厳しい財政状況への対応として、補助金等の適正化や自主財源の確保など財政の健全化への取り組み、成果重視の行政運営のための事務事業評価システムの導入、さらには、透明性の高い行政運営を確保するために、情報公開条例の制定などに取り組んできたところです。

2. 第二次行財政改革の必要性

本市は、昨今の目まぐるしい社会経済情勢の変化の下、本市を取り巻く財政環境は、極めて厳しくなっています。こうした中、多様化する市民ニーズに的確に 대응するため、新たな視点に立った第二次行財政改革に取り組む必要があります。

(1) 地方分権社会の進展

「市民に身近な行政は、できる限り身近な自治体が処理する」という基本的な考え方に基づき、地方分権が進められており、地域の実情に即し、自主性・自立性に富んだまちづくりを推進するため、自治体の役割と責任は増大しています。

自治体が、主体性をもって、官と民、国と地方の担うべき仕事を明確にしながら、市民に開かれた市政の実現と市民の視点に立った施策の展開に努め、市民と行政とが良きパートナーとなって、まちづくりを進めていくことが肝要です。

(2) 国の構造改革と地方財政制度改革

地方分権改革という大きな潮流の中で、近年、地方財政の根幹をなす地方税や地方交付税、地方債等の諸制度について、その抜本的な見直しが検討されております。その基本は、地方自治体が自主的・自立的な行政を推進していく上で、財政面においても自己決定・自己責任を徹底することにあります。

既に、地方債制度においては、従来の許可制の原則廃止が予定され、資金調達にあたって当該自治体の財務状況に対する市場評価がより重要視される方向へと進んでおります。また、地方交付税は、地方税源の在り方の検討と併せて、制度の見直しが進められつつありますが、景気の低迷により、その原資である国税が減少し、また地方交付税特別会計の借入金償還が始まることから、今後、大きく減少していくことが予想されます。

また、地方交付税の不足額補てんとして発行されている臨時財政対策債の制度も、平成15年度までとなっています。

いま国では、国と地方財政の在り方について、国庫補助負担金、地方交付税、税源移譲を含む税源配分の在り方を三位一体で検討されておりますが、一部国庫負担金の一般財源化が進む中で、税源の移譲は不透明な状況にあります。

こうしたことから、本市財政状況は、今後、大変厳しい状況に陥るものと予想され、国の動向を注視するとともに本市財政構造を抜本的に見直す必要があります。

(3) 帯広市の財政状況

本市の財政状況は、現下の社会経済情勢を反映し、市税や地方交付税などの歳入が大きく減少し、歳出では、少子・高齢化社会の到来に伴う扶助費や借入金返済のための公債費など、義務的経費が増加し、財政の硬直化が一層進んでいる現状にあります。

歳入・歳出総額の推移

過去10年間の本市普通会計(注1)の収入・支出額を分析すると、平成10年度をピークに、年々減少傾向にあります。

この原因は、さまざまな要因がありますが、大きく分析すると、平成12年度から介護保険制度が発足し、費用の一部が介護保険特別会計に移行したことによる影響が挙げられますが、それ以外は景気低迷による影響や国の制度改正により、市税や地方交付税などが減少していることによるものです。

(注1) 普通会計

各地方自治体の財政状況の把握や地方自治体間の財政比較等のために用いられる統計上の会計を「普通会計」と呼びます。地方自治体の会計は、一般会計と特別会計とによって構成されますが、地方自治体ごとで各会計の範囲が異なっていることなどから、財政比較等を容易にするために普通会計を用います。帯広市における普通会計は、一般会計と特別会計(駐車場会計など特定の特別会計を除く。)を合算し、会計間の重複等を控除して計算したものです。

歳入の状況

本市の収入額は、平成10年度をピークに減少しており、平成10年度と平成13年度を比較しても、約60億円の減少になっています。

歳入額の減少の主な要因は、次のとおりです。

ア、景気低迷による市税収入額の減少

イ、国の制度改正などによる地方交付税の減少

ウ、公共事業等の減少による、国庫支出金や地方債の減少

歳出の状況

歳出は、歳入同様減少傾向にありますが、特に投資的経費が大きく減少する一方で、支出額の大半を占める経常的経費は、増加傾向にあります。

経常的経費増加の主な要因は、次のとおりです。

- ア、少子・高齢化に伴う扶助費の増加
- イ、借入金の返済金である公債費の増加

基金残高と市債残高の状況

過去10年間の基金の残高は、減少傾向にあります。

財政調整基金はほぼ横ばいですが、大学設置のための高等教育整備基金を目標額の30億円を積み立てたことにより、財政調整基金以外の特定目的基金全体では増加しています。しかし、借入金返済のための減債基金は大きく減少していることから、全体としては減少傾向にあります。

市債の残高は、過去10年間で大きく増加しています。平成12年度からは残高の増加を抑制するため、新たな借入金の上限額を設けて、財政の健全性を確保するよう努力しておりますが、これまでの国の景気浮揚対策などにより発行した市債の償還が、大きな財政負担となっております。

経常収支比率の推移

財政の健全性を示す指標の一つである経常収支比率(経常的な支出が経常的な収入に占める割合のこと)は、年々上昇し、財政の硬直化が進んでおります。経常収支比率は、平成4年度には79.9%だったものが、平成13年度には84.3%になっており、少しずつ硬直化が進んでおります。

起債制限比率の推移

財政の健全性を示すもうひとつの指標である起債制限比率(財政規模に占める借入金返済額の割合を示したもの)は、経常収支比率同様、硬直化が進んでいます。起債制限比率は過去10年間で、改善され健全化に向かっていますが、道内10万人以上の10都市平均を上回っております。

3 . 第二次行財政改革の3つの基本的視点

次の3つの基本的視点をもって、第二次行財政改革を進めてまいります。

(1) 財政構造改革

本市は、高度経済成長期を通じて増大した行政需要への対応等のため、低経済成長期に入った平成初期以降においても、扶助費や公債費、人件費などの義務的経費が増加しています。

また、長引く景気低迷の影響などにより、市税・交付税の減収による財源不足を生じ、財政状況の悪化と硬直化が進んでいます。

今後は、国や道の制度改正などによる地方交付税や補助金等の縮減が見込まれ、さらに市税等の増収も期待できないことから、財政の健全化への取り組みを一層強化していく必要があります。そして、今後長期間に及ぶと予想される低経済成長時代に見合った弾力性のある財政構造への転換を図るため、中長期的視点にたった財政収支計画を作成し、実施計画の中で数値目標をもって財源確保に努めるなどして、財政構造改革を進めます。

(2) 効率的な行政運営

「最少の経費で最大の効果を挙げる」及び「常にその組織及び運営の合理化に努める」を基本原則に、行政の責任において行うべきもの、民間が行ったほうが良いものなど、その役割を明らかにし、民間能力の活用により市民サービスの向上や経費の節減等が図られる分野においては、公共性の確保等に配慮しながら、民間活力の導入を積極的に推進します。

今後の行政運営にあたっては、職員一人ひとりが、サービス精神やコスト意識を持ち、組織として明確な目標の設定や進行管理の徹底等を行い、成果重視など経営的な視点に立って推進していく必要があります。

また、限られた財源と人材を有効に活用するためには、改めて「市民は行政に何を求めているのか」あるいは「行政の果たすべき役割は何か。」などの観点に立ち、行政が行うべき事務事業の範囲を見直すなど、時代に即応した効率的な行政運営を進めます。

(3) 協働のまちづくり

地方分権の進展により、地域自らの意思と責任に基づくまちづくりを進めることが、今後ますます重要となってきます。そのため、まちづくりを進めるにあたっては、市民と行政が対等の立場で、それぞれの能力を活かしながら、協力・連携して地域づくりに取り組んでまいります。

また、事務事業評価をもとに、コストや成果をより重視した政策評価に取り組むとともに、市民への積極的な情報の提供や職員の意識改革を図りながら、協働のまちづくりを進めます。

4. 推進事項と主な推進項目等

(1) 推進事項

財政構造改革

1 予算編成

貴重な財源を効率的・効果的に市民サービスに反映させる仕組みは、地方財政制度が大きく変動する時代に対応して、弾力性や柔軟性を持ち、成果を重視したシステムに改革する必要があります。今後の予算編成にあたっては、中長期の見通しに基づき、人・物・金を総合的、重点的に活用できる仕組みづくりを進めます。

また、市民ニーズの的確な把握や説明責任(アカウンタビリティ)を果たすため、事務事業評価・政策評価との連携を図り、予算編成手法の見直しとの連動を図ります。

2. 財政ガイドライン

従来の経常収支比率と起債制限比率に加えて、新しいガイドラインを設定し、借金や預貯金など(ストック)と収支状況(フロー)の両面から財政の健全性を高めるための目標とその方策を明らかにします。また、バランスシートや行政コスト計算書などの活用方法を研究し、ガイドラインの設定に生かします。

3 収納率

自主財源の確保と税負担の公平性の観点から、課税客体の的確な把握や

収入未済額の減額、不納欠損の取り扱いの厳格化などについて見直しを進めます。市税をはじめ国民健康保険料、介護保険料、保育料、市営住宅使用料、学校給食費などそれぞれについて、具体的な数値目標を設定して、収納率の向上を図ります。

4 受益者負担

行政サ - ビスのコストを明確にし、受益と負担の均衡を確保する観点に立ち、使用料・手数料等のすべての料金を見直し、不均衡・不公平が生じることがないように適正化を図ります。民間と競合するものや利用者が限定されているもののサ - ビス等を精査し、料金設定を見直します。また、新たに受益者負担を求めることが適当な事業は、適正な料金設定を検討します。

5 基金

ペイオフの完全実施に備えた対策を講ずると同時に、低金利が長期化していることから、基金の運用方法も総合的に見直す必要があります。基金の統廃合や果実運用基金の見直し、元金の積み直しなどを進めます。

効率的な行政運営

1 事務事業評価システム

事務事業については、最少の経費で最大の効果をあげられるサ - ビスを提供するために行政コスト、費用対効果の観点から徹底した簡素効率化、経費節減に努めます。

これまでの仕事の進め方を根本的に見直し、点検等による仕事の仕組み・進め方に継続的な改善を加えるための事務事業評価システムの精度を高め、市民の視点に立ったコスト重視・成果重視など行政運営に経営的視点を強化していくものです。

公社などの外郭団体については、その果たすべき役割や設立の目的を再認識し、常に業務内容や経営内容を点検評価するとともに、情報公開、人員体制など適切な指導を行い、経営改善を促進します。

2 民間活力

行政運営の効率化を図るため、行政の責任において行うべきもの、民間が行ったほうが良いものなど、その役割分担を明らかにし、「民間でできるものは民間に委ねる」を基本に民間活力の導入を積極的に推進します。

3 職員定数

事務事業の継続的な見直しや改善、情報通信技術の活用などを推進するとともに、職員の能力・専門性を高めながら、業務の内容や量を的確に把握し、適材適所の職員配置を行い、少数精鋭主義に徹した職員定数の適正化を推進します。

また、業務に応じて、再任用職員や嘱託職員、臨時職員を配置するなど弾力的な対応を行います。このほか、簡素で効率的な組織機構の見直しを進めます。

4 職員給与制度等

民間や国等の動向に留意しながら、公務組織の活性化、良質で効率的な市民サービス提供に向け、職員の能力、職責及び業績を重視した給与体系への転換や給与の適正な配分など、人事給与制度全般にわたる抜本的な見直しを進め、総人件費の抑制に取り組みます。

また、職員の評価制度の導入にあたっては、職務の遂行に必要な知識、経験、責任の度合いなどの様々な要素を検討し、職務の難易度や能力・業績に応じた職員の的確な評価基準などを整備します。

協働のまちづくり

1 政策評価システム

効率的で質の高い行政の実現を図るためには、市民に対する積極的な情報提供と説明責任を果たすことにより、政策の立案から予算編成、執行までの過程の透明性を確保しなければなりません。

そのため、事務事業の上位レベルにあたる施策や政策レベルで評価を実施し、資源の効率的・効果的な再配分により、市民の満足度を高めながら、成果重視の視点による行財政システムへと改善を図ります。また、その評価結果を公表することにより、市民のまちづくりへの参画を一層促進します。

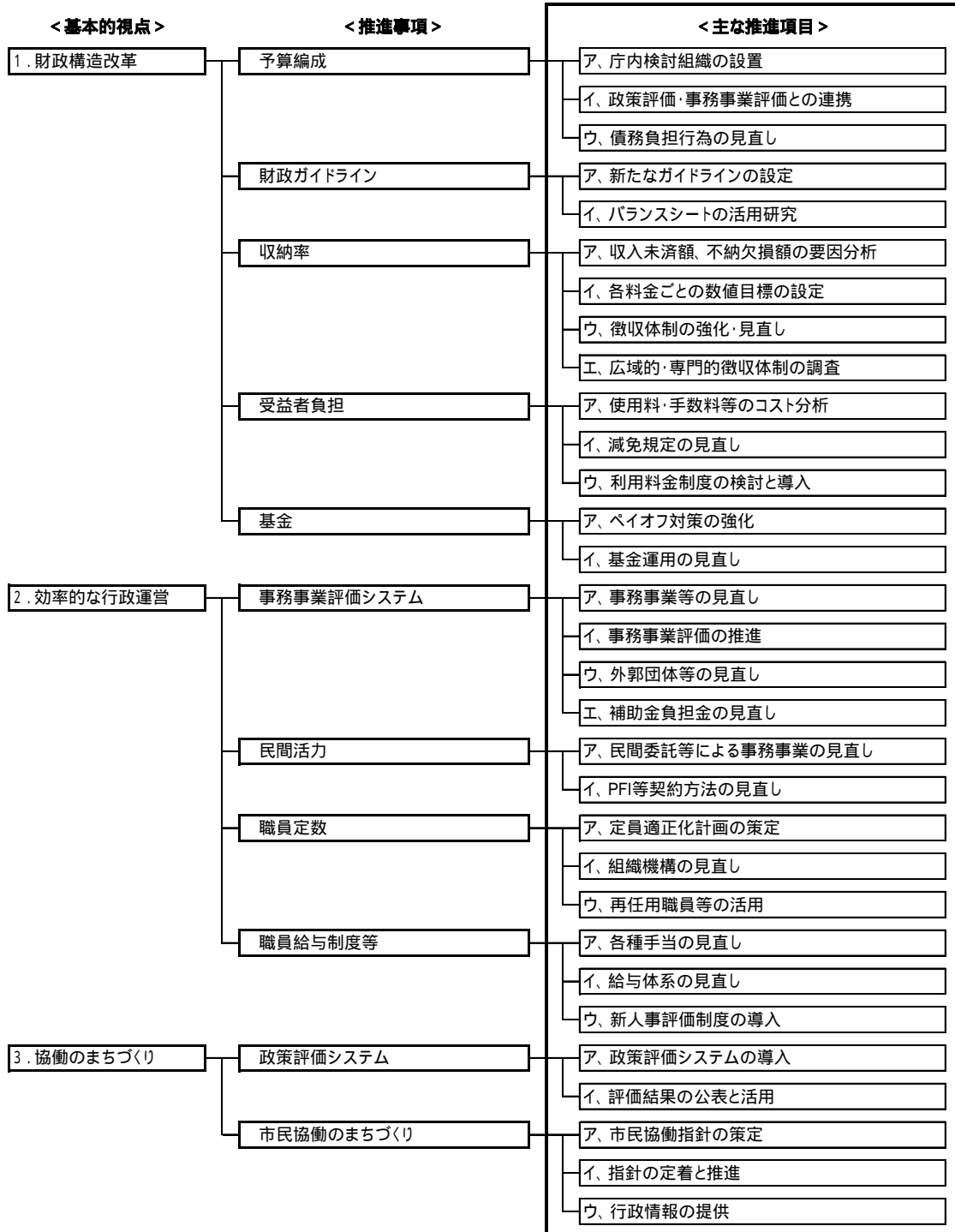
2 市民協働のまちづくり

厳しい財政環境や地方分権の進展による自治体の権限や責任が拡大する中、今後、ますます複雑化、高度化していく市民ニーズに対応するためには、行政だけの力では自ずと限界があり、地域の構成員である市民も一部役割を担いながら、市民自らがまちづくりに参画することが必要になってきます。

こうした流れから、市民協働のまちづくりの基本的な考え方のほか、市民がまちづくりに参加しやすいしくみや環境づくり、市民との協働に向けた庁内の取り組みを一層推進するため、市民協働指針を策定します。

(2) 主な推進項目 (体系図)

取り組みの全体像



(3) 推進期間

推進期間は、平成16年度から平成21年度までの6年間とする。

5. 今後の実施計画の策定に向けて

今後、第二次帯広市行財政改革の取り組みにあたっては、社会経済情勢や国の動向等を踏まえながら、実効性のある行財政運営にむけ、3つの基本的な視点にそって、平成15年度中に実施計画を策定していきます。

実施計画では、平成16年度から平成21年度までの6年間の中期的な視点にたった「財政収支計画」を作成し、推進項目などに基づき、具体的な実施項目について、それぞれ数値目標などを設定しながら財源確保に努め、中期的財政の健全化を図っていくものです。

