

# 第二次行財政改革の取組状況

平成 20 年 1 月

帯 広 市

目

次

1. 第二次行財政改革の取り組み	.....	1
2. 個別の実施状況と今後の課題や方向性	.....	2

## 1. 第二次行財政改革の取り組み

第二次行財政改革は、国の三位一体の改革や税収の落ち込み経済の停滞など、地方自治体を取り巻く財政環境がこれまで以上に厳しい状況の中で、多様化する市民ニーズに的確に応えるために、財政基盤の確立が更に重要であるなどの観点から、「財政構造改革」、「効率的な行政運営」、「協働のまちづくり」の3つの基本的視点で、「人件費総額の抑制」、「事務事業評価による事務事業の見直し」をはじめとする44項目について取組をすすめてきております。

「財政構造改革」では、長引く景気の低迷により、財政環境が悪化していることから、財政の健全化を目的として、「債務負担行為の見直し」、「市税等収納率向上対策の推進」や「果実運用型基金の廃止」などの項目について取り組んでまいりました。

この結果、歳入・歳出にわたる一体的な財政運営の改善が図られ、財政の健全化という目標に向けた取組としては、一定の成果があったところです。

一方で、「課税自主権の検討」や「利用料金制度の導入検討」などについては、社会経済状況、景気動向などを十分踏まえる必要がありますことから、次期への課題としているものです。

また、「効率的行政運営」では、「最小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」を基本とした、行政のスリム化を目的として、「事務事業の見直し」、「ごみ収集業務及び車両整備業務の見直し」、「組織機構の見直し」、「職員の定員適正化計画の策定」などに取り組み、事務や業務の見直し及び定員の適正化について、一定の成果をあげてきました。

しかし、「学校給食共同調理場の調理業務の見直し」や「新人事評価制度の導入」など、今後、具体化への取組を進める必要がある項目も一部存在しております。

「協働のまちづくり」では、市民協働指針の策定などすべての項目に取り組み、制度的な整備をしてきたところであり、今後は協働の推進という新たな展開に向けた取組が必要と考えております。

平成19年度までの第二次行革の取組状況につきましては、44の取組項目の内、33の項目について実施し、また他の11の項目についても一部実施をしております。

第二次行革全体の財政効果額は、平成19年度までの4年間における累計で94億5,615万円と算定しており、計画における見込み額104億4,700万円に対して90.5%の達成率となっており、財政効果額については概ね計画を達成できたものと考えております。

第二次行財政改革の実施項目については、既に実施した項目であっても継続的な取組が必要なものを含め、今後更に取り組まなければならない項目を「新たな行財政改革実施計画」に取り込んでいくものです。

## 2. 個別の実施状況と今後の課題や方向性

※個別の主な実施状況等について、実施計画の「推進事項」別に取りまとめたもの。

基本的な視点	推進事項	実施状況	今後の課題や方向性	新たな行財政改革において必要と考えられる取組
1 財政構造改革	① 予算編成	▷ 予算編成に関する権限と責任の明確化、市民ニーズの的確な予算への反映を図るため、各部「自主自律型予算編成」の取組に着手した。	▶ 「自主自律型予算編成」手法の確立など、予算編成の庁内分権化を目指す必要がある。	⇒ 予算編成の庁内分権化に向けた取組みをすすめる。
		▷ 成果重視の予算とするため、「事務事業評価」の結果を予算に反映し、また「政策・施策評価」を予算編成に反映する取組みをすすめた。	▶ 「政策・施策評価」の結果を予算編成に反映する手法を確立する必要がある。	⇒ 「政策・施策評価」を予算に反映する手法を確立図る。
		▷ 農業基盤整備などの高利な資金を低利な資金に借り換え、負担の軽減を実施した。	▶ 民間資金からの借入れを含め、優位な起債メニューと良好な資金の確保に努める必要がある。	⇒ 優位な起債メニューと良好な資金の確保を行う。
② 財政ガイドライン	▷ バランスシートを作成し、資産と負債の状況を整理・分析するとともに、広報などにより市民に公開している。	▶ 新たな財政指標として、平成 20 年度決算から算定、公表が義務付けられる「実質赤字比率」「実質連結赤字比率」「実質公債比率」「将来負担比率」の4指標の算定・公表及び健全財政堅持のため、指標の分析・活用を行う必要がある。	⇒ 新たな財政指標を作成し公表するとともに、健全財政の堅持のために財政指標の活用を図る。	
	▷ 法人市民税の税率見直しや新税の検討など、課税自主権については、厳しい地域経済状況などから検討に止めた。	▶ 課税自主権をはじめ安定的な自主財源の確保に関する取組みを継続してすすめる必要がある。	⇒ 広告ビジネスなどを含め、自主財源の確保を検討する	
③ 収納率	▷ 歳入科目ごとに数値目標を設定した収納率向上対策実施計画を策定し具体的な取組を展開するとともに、コンビニ収納や管内町村とともに滞納整理機構を設置し、十勝一丸となって徴収体制を強化してきている。	▶ 自主財源の確保更には公平な負担などの観点から、これまでと同じく、歳入科目毎に数値目標を設定し、具体的な取組を展開する。	⇒ 収納率向上対策実施計画を基に具体的な取組みをすすめる。	

基本的な視点	推進事項	実施状況	今後の課題や方向性	新たな行財政改革において必要と考えられる取組
1 財政構造改革	④ 受益者負担	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ 使用料・手数料について、コスト回収率 100%に向けて検討し改定を行った。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ 施設によっては利用者数の伸び悩みなどにより、結果的に歳入が不足する状況があり、利用者を拡大するなどの対応が必要。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>⇒ 利用料金制の導入の検討などと一体的に、利用者数の拡大を図る。</li> </ul>
	⑤ 基金	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ 果実運用型基金（13 基金）を見直し、全て元金取り崩し型基金へ転換を行い、計画的な事業の実施をすすめた。</li> <li>▶ 特定目的基金の統廃合を行い、基金管理の省力化と効率的な運用を図った。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ 今後も基金の効率的な運用を図る必要がある。</li> </ul>	
2 効率的な行政運営	① 事務事業評価システム	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ 平成15年から平成17年の3ヶ年で負担金、補助金、ソフト事業などの1,257件について事業の必要性や成果などを点検、評価し、不要不急事業の縮小・廃止など、事業の大胆な見直しを行った。また、そこから生み出した財源は新たに必要な事業の財源とするなど、翌年度以降の予算へ反映してきている。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ 評価結果の中で、「高齢者バス券」の交付対象者や「緑のおばさん」の見直しなど、様々な論議が行われたものをはじめ、事業の廃止や見直しなどにより、結果的に市民の負担となる部分が一部で発生しており、今後も市民理解を得ながらの取組が一層重要である。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>⇒ 事務事業評価の結果なども活用し、適切な公共サービスの提供のあり方などについて、市民理解を得ながら、検討をすすめる。</li> </ul>
		<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ 公用車の有効活用については、効率的な運用及び部単位での管理を試行するなど、管理手法の見直しなどを行い公用車の削減を図ってきている。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ 現在の管理手法を抜本的に見直し、更に効率化をすすめることにより、公用車の削減を一層すすめる。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>⇒ 部管理、リース、レンタルをはじめ、あらゆる手法を検討し導入する。</li> </ul>
		<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ 道路維持管理業務は、除雪業務とパトロール体制の強化のため、効率的な道路維持管理業務体制を確立するための検討を行い、直営班の除雪ブロックの見直しなどの効率化をすすめてきている。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ 災害等の緊急時における対応をはじめ、行政が直接担う必要がある業務や現行の直営業務と民間委託業務の検証をすすめ、安定的・効率的な体制の構築を検討する必要がある。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>⇒ 直営業務と民間委託業務の体制を検証し、より安定的、効率的な体制の構築を検討する。</li> </ul>

基本的な視点	推進事項	実 施 状 況	今 後 の 課 題 や 方 向 性	新たな行財政改革において必要と考えられる取組
2 効率的な行政運営	事務事業評価システム	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ 外郭団体等に対する市の関与を見直すため、「関与団体見直し方針」を策定し、業務の改善、人員体制の見直しをはじめとする指導や助言等を行ってきた。</li> <li>▶ 指定管理者制度の導入により、公の施設の管理に係わる外郭団体は指定管理者として一層の経営改善が行われた。</li> <li>▶ 一方で一部の児童保育センターに関して、指定管理者における法人経営の問題が要因で、施設の管理運営に大きな課題が生まれた。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ 外郭団体等に対し、市の関与の必要性やあり方について常に見直し、関与の必要がなくなった、若しくは薄れたと判断される場合は、出資等の見直しを行うなど、適切に対応する必要がある。</li> <li>▶ 指定管理者制度については、満足度の高い公共サービスが安定的に提供されるように、市はサービスの提供責任者として管理運営状況はもちろんのこと、経営状況や雇用状況などを含め、監視・指導する体制を充実する必要がある。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>⇒ 市の関与のあり方等を常に見直し、適切な対応を行う。</li> <li>⇒ 市はサービスの提供責任者として、公共サービスが安定的に提供されるために、公募の段階から経営状況や雇用状況などの審査を含め指定管理者に対する監視・指導する仕組みを充実する。</li> </ul>
	② 民間活力	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ 学校給食共同調理場調理業務関し、新たな施設のあり方について検討をすすめるとともに、職員の配置体制の見直しを行った。</li> <li>▶ ごみ収集業務及び車両整備業務について、有料化後の排出状況の調査や収集体制全般の見直しをすすめ、資源ごみ収集業務及び車両整備業務の民間委託を実施した。</li> <li>▶ 市立保育所については、児童数の地域バランスを勘案し、統廃合を含めた再配置を踏まえ、民間移管をすすめている。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ 民間活力を活かした新たな施設等のあり方について、様々な手法を検討し、導入を図る必要がある。</li> <li>▶ 緊急時の対応など、行政が直営で担う業務を明確にしなが、民間活力を更に活かしていく必要がある。</li> <li>▶ 今後も継続した取組みをすすめる必要がある。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>⇒ 新たな施設等のあり方を検討し、最適な手法の導入を図る。</li> <li>⇒ 直営業務、民間委託業務を検証、整理し、更に民間活力の導入を図る。</li> <li>⇒ 保育需要を見極めつつ、民間移管を計画的にすすめる。</li> </ul>
	③ 職員定数	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ 定員適正化計画を策定し、定年退職者の50%不補充により、職員定数の抑制をすすめており、平成16年度から平成19年度までで、計画では95名のところ133名の削減を行ってきた。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ 現在の職員の減員数は、定員適正化計画の目標を上回る実績だが、効率的な事務事業を更にすすめるとともに、民間活力の導入など、公共サービス提供のあり方を検討する中で、仕事に見合った適正な職員数としていく必要がある。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>⇒ 新たな定員適正化計画を策定し、職員数の適正化を更にすすめる。</li> </ul>

基本的な視点	推進事項	実施状況	今後の課題や方向性	新たな行財政改革において必要と考えられる取組
2 効率的な行政運営	③ 職員定数	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ 時代の変化に対応した効率的な組織、市役所が一体となって取り組む必要がある課題に対応できる組織とするため点検を行い、組織機構を大きく見直した。</li> <li>▶ 高齢者雇用の促進と新規採用者のバランスや人件費全体の抑制を考慮しながら、計画的な採用に取り組んできている。</li> <li>▶ 定型的嘱託職員の職務内容や配置人員数などを全庁的に調査を実施するとともに、報酬額に関する基本的な考え方を整理し、報酬構造の見直しを行った。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ 組織機構の見直しによる効果や課題等についての検証を行い、より機能的で簡素な組織機構を目指すことが重要である。</li> <li>▶ 高齢雇用安定法を踏まえた再任用職員活用について、新規採用職員の採用計画に十分配慮しながら取り組む必要がある。</li> <li>▶ 定型的嘱託職員の配置のあり方等について検討をすすめ、見直しを行う必要がある。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>⇒ 必要に応じ、柔軟に組織機構の見直しを検討する</li> <li>⇒ 再任用職員の活用を計画的にすすめる。</li> <li>⇒ 定型的嘱託職員の配置や任用のあり方について検討し、見直しを行う。</li> </ul>
	④ 職員給与制度等	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ 給与をはじめ、住居手当、通勤手当、特殊勤務手当等の各種手当の見直しなど、人件費総額の抑制をすすめた。</li> <li>▶ 業績や能力などを評価する新人事評価制度の導入を検討をすすめた。</li> <li>▶ 勤務時間数を見直し週 40 時間勤務とし、本庁舎の開庁時間を「8 時 30 分から 17 時 30 分」までに拡充した。</li> <li>▶ 職員の能力・資質を高め、市民福祉の向上に十分発揮するため、「人材育成基本方針」を策定し、研修制度を再構築し、人材育成をすすめている。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ 各種手当の継続した見直しや新たな人事評価制度と連動した給与体系の確立などをすすめる必要がある。</li> <li style="text-align: center;">—</li> <li>▶ 使命感と責任感を持ち、仕事に必要な知識や能力を備えた職員であるために、「自己啓発」「職場内外の研修」をはじめ、積極的に人材育成をすすめる必要がある。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>⇒ 継続した人件費の適正化及び新たな人事評価制度の導入の取り組みをすすめる。</li> <li style="text-align: center;">—</li> <li>⇒ 職員の意欲と能力の向上を図り、その成果を市民のために十分発揮できるような取り組みを行う。</li> </ul>

基本的な視点	推進事項	実施状況	今後の課題や方向性	新たな行財政改革において必要と考えられる取組
3 協働のまちづくり	① 政策評価システム	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ 目標の達成度や市民満足度などをもとに、成果重視の視点で政策を展開したまちづくりをすすめるため、「政策・施策評価」を試行的に導入した。</li> <li>▶ 総合計画の進捗状況、評価の結果を「まちづくり通信」として公表している。</li> </ul>	▶ 試行的に行っている「政策・施策評価」の結果を踏まえ、新しい総合計画において、新たな評価を行うとともに、市民意向調査や「政策・施策評価」の結果を市民に分かりやすく公表する必要がある。	⇒ 試行している政策・施策評価の本格実施と評価の分かりやすい公表手法を検討する。
	② 市民協働のまちづくり	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ 協働のまちづくりをすすめるための基本的な事項を定めた「まちづくり基本条例」の制定、市民協働を広めるための方策や協働が効果的に行われるような取組の考え方などをまとめた「市民協働指針」を策定し、協働のまちづくりの基本となる制度を整備した。</li> <li>▶ 協働に重要な情報提供などについては、パブリックコメント制度、ホームページや広報の充実などに取り組んできた。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ まちづくり基本条例や市民協働指針の考えにもとづき、地域の課題の解決や新たな「公共サービス」の分野に対し協働を推進するために具体的な取組をすすめる必要がある。</li> <li>▶ 確実、迅速に必要な情報をより分かりやすく、市民に提供するため、広報やホームページをはじめとする媒体の更なる充実やパブリックコメント制度の改善など、市民がより意見を提出しやすい仕組みを検討する必要がある。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>⇒ 協働の定着・推進に実効性ある取組みをすすめる。</li> <li>⇒ 情報提供や市民がまちづくりに参加しやすい仕組みの充実をすすめる。</li> </ul>