

那須塩原市

行 財 政 改 革 大 綱

平成 1 8 年 3 月

那 須 塩 原 市

那 須 塩 原 市 行 財 政 改 革 大 綱

1	行財政改革の必要性	 P. 1
2	行財政改革大綱策定の趣旨	 P. 1
3	行財政改革の方針及び視点	 P. 1～2
	(1) 行財政改革の方針	 P. 1
	(2) 行財政改革の視点	 P. 2
4	行財政改革の実施計画	 P. 3
5	行財政改革検討項目と改革の方向	 P. 3～10
	(1) 事務事業の再編・整理、廃止・統合	 P. 3～4
	①事務事業の整理合理化等	
	②補助金等の見直し	
	(2) 民間委託等の推進	 P. 4～5
	(3) 市民との協働	 P. 5
	(4) 公営企業等の経営健全化	 P. 5～6
	(5) 財政状況と経費削減効果の公表	 P. 6～7
	(6) 情報の公開	 P. 7
	(7) 地方分権に対応した組織・機構の見直し	 P. 7～8
	(8) 職員定員の適正化	 P. 8
	(9) 給与の適正化	 P. 8～9
	(10) 財源の確保	 P. 9
	(11) 職員の意識改革	 P. 9～10
	注釈	 P. 11

1 行財政改革の必要性

わが国の経済状況は、景気は回復傾向にあると言われていますが、過去の右肩上がりの拡大成長の時代から、少子・高齢化による労働人口減少により、経済縮小の時代へと向かいつつあります。

一方、国・地方が抱える長期債務残高は膨大な額となっており、さらに増加が危惧され、今後、その借入金の返済が大きな負担となり、国・地方共に歳出構造の硬直化がいつそう進行し、将来にわたる大変厳しい財政運営を余儀なくされることとなります。

地方においては、国が地方分権や三位一体の改革(※1)を強力に進めていることと、市民ニーズの高度化・多様化などにより、地方の時代を担う地方自治体としての使命はますます増大していくと考えられます。

本市は、従前の画一的な行政サービスを一方的に提供する形態から、市民と行政(※2)のパートナーシップの確立のもと、市民の適正な負担と自己責任による選択に基づくなど、本市にふさわしい公共サービス(※3)を提供する形態へと、大きく変革していかなければなりません。

2 行財政改革大綱策定の趣旨

本市は、旧3市町が将来を見据えて、行財政改革の有効な手段のひとつとして合併を選択しましたが、それだけにとどまらず、なお一層の改革を進め、行政の経営が持続できるよう、不断の努力を続ける必要があります。

そこで、旧3市町の時代から、それぞれの自治体で行財政の改革に取り組んできたところですが、合併により新しい自治体となったことから、新生『那須塩原市』の行財政改革を推進するにあたっての総合的かつ基本的な指針とするため、新たに大綱を策定するものです。

3 行財政改革の方針及び視点

(1) 行財政改革の方針

地方行財政を取巻く厳しい環境の中において、本市は新しい自治体として大きな変革が求められています。

国は、地方分権と三位一体の改革を進めており、今後、多くの事務を地方が担わなければならないようになってきます。しかし、それを行っていく財源の確保については、国の財政政策も先行きが見えないことから、分権に見合った十分な財源が移譲されないことも想定しておかなければなりません。

そこで、本市は、めまぐるしく変化する社会経済情勢を見極めながら、行政経営の目的である市民満足度の向上を図ることを第一に、市民の視点から簡素で効率的な行政の仕組みの構築や住民自治の確立を目指し、改革を進めるものです。

(2) 行財政改革の視点

本市の行財政改革にあたっては、人材、資産、情報といった経営資源を最大限に活用し、市民の期待に応えられる地域社会を築き上げるとともに、将来にわたり持続可能な行政を経営するため、次の視点から改革を進めます。

ア 行政運営から行政経営への転換

行政は、経営効率化や経費節減といった改革を図ることにより、行政サービスの質は維持しながら、その提供コストを引き下げる必要があります。

また、提供するサービスを市民の選択により決定していくことや、特定のサービスには受益に見合った負担を求めることなど、自己決定・自己責任の観点に立った自立的な行政経営の手法に転換する必要があります。

イ 新たな公共サービス提供の形態

今まで公共サービスの提供は市が多くを担ってきましたが、これからは、公共サービスの提供を担う新たな形態として、市民団体やNPO(※4)、企業などの参入をより積極的に促進する必要があります。

ウ 情報の公開と共有

市のさまざまな情報をわかりやすく速やかに公開し、市民との情報の共有化を進めていく必要があります。

エ 市民との協働と行政が担う役割の重点化

公共サービスの範囲が広がってきていることから、そのすべてを行政が提供していくことは難しくなっています。

市民にとって必要性の高いサービスでも、財政的な理由や職員の数など、行政だけでは対応できない場合があります。今後は市民との信頼関係に基づく協働(※5)という手法を取り入れ、行政は、市民では取り組むことが難しい行政課題の解決に重点を移す必要があります。

オ 職員の意識改革

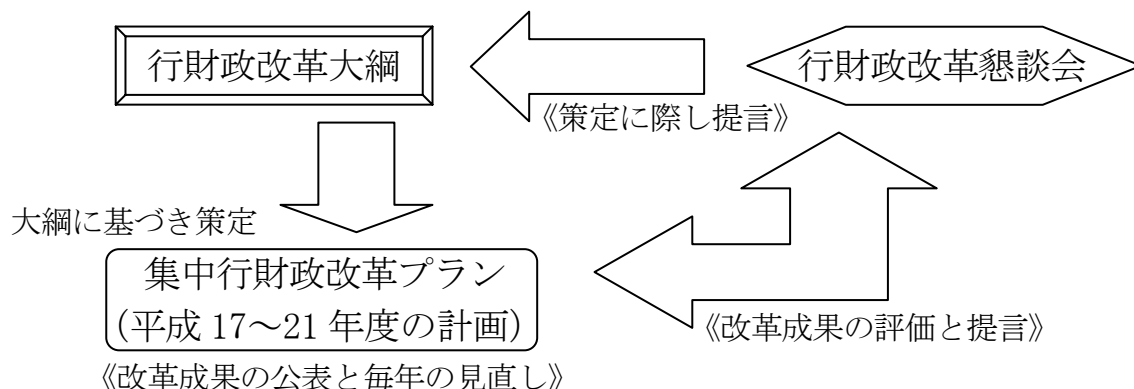
地方分権の推進により、行政自らの判断による行政経営の領域が拡大していますが、従前の組織としての画一的な行政運営から、職員一人ひとりが創意工夫による「経営の感覚」を持つことが求められており、職員の意識を改革する必要があります。

4 行財政改革の実施計画

行財政改革の実施計画として、大綱に基づく集中行財政改革プランを策定します。

集中行財政改革プランは、平成17年度を起点として平成21年度までの具体的な取り組みを、市民にわかりやすく明示した計画です。

なお、改革の進捗状況は、行財政改革懇談会(※6)に定期的に報告するとともに市民に公表し、評価と提言を求め、次の改革に反映していきます。



5 行財政改革検討項目と改革の方向

本市の行財政改革は、次に示す行財政改革検討項目について、行政評価システム等の導入により、従前の行政運営から行政経営の手法へと変革を図るものとし、次の改革を推進します。

(1) 事務事業の再編・整理、廃止・統合

本市が行っている事務事業の一つひとつについて、現状や問題点を検証し、改革による効果が期待できるものは、積極的に改革を進めるとともに、新たな市民ニーズに適応する事業への転換を図ります。

① 事務事業の整理合理化等

○ 現状と課題

行政は、多種・多様な市民ニーズに対応していかなければなりません。しかし、限られた財源、限られた人員の中で、新たな市民ニーズに対応することは難しくなっています。

そこで、あらゆる事務事業を改革の対象とし市民生活の視点に立って、再編・整理、廃止・統合を検討する必要があります。

なお、現時点では改革が困難なものでも、社会情勢の変化によっては改革が

可能となるものもあるため、見直しを継続していく必要があります。

◎ 改革の方向

- * 費用と効果の面から検証し、整理合理化を図ります。
- * 受益と負担の関係を明確にします。
- * 改革した事務事業は、その効果について評価を行います。
- * 改革が困難であると判断した事務事業も含め、毎年の見直しを行います。

② 補助金等の見直し

○ 現状と課題

補助金や交付金については、一度交付すると固定化や既得権化しがちですが、本来の意義、役割、必要性等について十分に検討する必要があります。

事業によっては、補助事業として実施する方が大きな効果を得られる場合もあり、総合的な比較が必要です。

法令外の負担金についても、協議会等の必要性や負担金の使途について精査する必要があります。

◎ 改革の方向

- * 行政の責任分野、経費負担の在り方、効果等を検証・検討します。
- * 補助金は、交付目的等の明確化、交付基準の適正化を図り、安易な支出を抑制します。
- * 協議会等の必要性を再検討するとともに、類似の団体を統合するなど、合理化を図ります。

(2) 民間委託等の推進

民間企業の効率性の良さを活用し、民間にできることは積極的に民営化や業務を委託し、行政は、行政にしかできないものに特化しスリム化を図っていきます。

施設の管理における指定管理者制度についても、制度の趣旨に即した方向で適用を拡大していきます。

○ 現状と課題

今までは、公共サービスの多くを行政が提供してきましたが、市民団体、NPOや企業等が行政に代わってサービスを提供するという事例も増えてきています。

公共サービスを提供する新たな仕組みとして、市民団体等の参入を積極的に支援・促進する必要があります。

行政経営の効率化、市民サービスの向上等を図るため、事務事業の民間委託等を推進する必要があります。

◎ 改革の方向

- *民間に委託することが合理的な事務事業は、積極的に委託を推進します。
- *新たな雇用の創出や地域経済活性化の側面からも、市民団体等に対し積極的に支援するとともに委託を推進します。
- *市が管理する施設の必要性を検討し、存続する施設についても指定管理者制度が適用可能であるかどうかを精査し、段階的に適用範囲を拡大していきます。
- *市が設置した各公社は、そのあり方について検討を進めます。
- *長期的な行財政の効率を追求するため、民間企業の経営方法と資金を活用するPFI(※7)手法の導入を検討していきます。

(3) 市民との協働

市民と行政との信頼関係を確立し、共に地域の課題を解決する協働の手法を積極的に取り入れ、行政が担う役割分担の重点化を図ります。

○ 現状と課題

従前の行政は、画一的かつ一方的に公共サービスを提供する傾向がありました。

今後、ますます市民ニーズの高度化・多様化が進むと考えられ、その対応には今までの公共サービスの提供方法を見直すとともに、市民・企業等と行政が協力して地域の課題を解決していく協働の手法を確立していく必要があります。

◎ 改革の方向

- *行政が今まで行ってきた事務事業について、協働の手法が採れるかどうかを検討します。
- *協働の手法が可能な場合には、協働による経費と効果等についての検討を行ったうえ、市民・企業等に積極的に協働の働きかけを行っていきます。

(4) 公営企業等の経営健全化

公営企業等(※8)は市民の福祉の増進を目的としていますが、企業としての経済性を十分発揮し効率的な経営をするとともに、質の高いサービスの提供に努めます。

○ 現状と課題

上水道事業等は、市民に安全な水を安定的に供給することが使命ですが、危機管理及び施設の老朽化更新等の対策が課題になっています。また、事業統合や民間委託等の推進により効率化を図るとともに、市民の理解を得られるよう適正な料金体系とし経営基盤の強化を図っていく必要があります。

下水道事業等については、経費の一部を一般会計から繰り入れている現状から、経営の健全化を図っていく必要があります。

◎ 改革の方向

＊上水道事業については、事業統合や民間委託を活用した経営の効率を図りながら、適正な料金体系を確立し、企業経営の基盤強化を図るとともに、計画的な老朽施設の更新と、危機管理にも強い施設整備改善等を行って、安心安全な水の供給を目指します。また、簡易水道事業についても、地方公営企業への移行を検討していきます。

＊下水道事業等については、十分な経営努力をするとともに受益と負担の適正化を図っていきます。

(5) 財政状況と経費削減効果の公表

行政が保有する各種財政指標を総合的に分析し、他団体と比較しやすい形態で公表するとともに、改革の効果については、できる限り具体的な数値で公表します。

○ 現状と課題

行政は、多くの統計情報を保有していますが、総合的に分析がされているものは多くはありません。

情報公開の推進の点からも、保有する情報を客観的かつ多面的に分析し、その結果をわかりやすく他団体と比較しやすい形で公表するとともに、改革の効果を具体的な数値として公表していく必要があります。

また、事務事業の現行の経費を算出し、改革により期待できる削減効果を推計し、公表する必要があります。

◎ 改革の方向

＊各会計においてバランスシート(※9)を作成したうえ、会計間の重複を考慮した連結バランスシート(※10)を作成し公表します。

＊行政サービスの原価を明確にするため、行政コスト計算書(※11)を作成し公表します。

- * 現行の人件費を含めた事務事業ごとの経費を算出し、改革を実施することにより期待できる経費の削減効果を公表します。
- * 職員定員の適正化、給与等の見直しにより期待できる人件費の削減効果を公表します。

(6) 情報の公開

行政経営の透明化のため、情報の公開を積極的に推進し、市民と行政が情報を共有する体制へと変革を図ります。

○ 現状と課題

これまでも行政は、情報の公開を進めてきましたが、わかりやすく公開してきたとは言い切れない面があります。

これからは、誰にもわかりやすい方法で積極的に情報の公開を進め、市民と行政が情報を共有できる仕組みをつくっていく必要があります。

なお、個人情報の取り扱いについては十分な対策を取っていきます。

◎ 改革の方向

- * 行政情報は、誰にでも容易に利用ができるよう、客観的な分析と統一的な基準・形式により公開していきます。
- * 市民が必要とする情報を、積極的に発信する体制を整備していきます。
- * 個人情報については、取り扱いの適正化を図っていきます。
- * 市民から提供される情報を速やかに吸収・対応できる仕組みを構築します。

(7) 地方分権に対応した組織・機構の見直し

地方分権の推進により、地方自治体の担う行政サービスの範囲はますます広くなっていきます。その受け皿としての機能を十分発揮できる簡素で機動力のある組織・機構へと転換を図ります。

○ 現状と課題

現在の市の組織は、総合的に事務を行う支所が並列に存在する形態で、事務を行う上からも、効率的な組織とは言い切れない面があります。

行財政改革に求められている大きな改革ポイントは組織の簡素化ですが、部・課といった縦割りの組織から、横断的に連携する組織・機構の構築が必要になっています。

◎ 改革の方向

- * 行政サービスの質を落とすことなく、施策をより効率的に処理できる組織の改編を行っていきます。
- * 部を超えた業務展開を行える仕組みを構築します。
- * 業務に合わせ、必要に応じ柔軟に課内組織の構成を変更できる仕組みを構築します。

(8) 職員定員の適正化

現行の事務事業の手法を見直すことや改廃によるほか、組織・機構の見直し、業務の民間委託等の推進、施設の民営化などにより職員数の適正化を図ります。

○ 現状と課題

現在行っている事務事業の手順や過程をすべて見直すことはもとより、合併により取り入れた総合支所方式や組織の見直しが必要です。

また、直営で行っている業務や施設の民間委託や民営化なども進める必要があります。

しかし、行政の責務として、行政サービスの質は維持し、さらには向上していかなければならないという難しい命題があります。

◎ 改革の方向

- * 行政サービスの質の維持を基本に、本庁・支所の組織・機構を見直し、適正な職員数を配置します。
- * 施設管理運営の手法を見直し、行政が直接すべきか民間に任せるか、民営化の方向とするかに分け、合理化を進めます。
- * 平成22年4月1日時点における、職員定員の目標人数を設定します。

(9) 給与の適正化

職員の給与については、給与制度の適正な運用を推進します。

○ 現状と課題

職員の給与については、地域における民間賃金、国家公務員及び他の地方公務員との均衡を考慮する必要があります。

◎ 改革の方向

- * 給与制度については、人事院勧告に基づく国家公務員の給与制度に準じた運用に努めます。

＊給料、諸手当については、国、県及び近隣市町村との均衡を考慮しつつ、特に諸手当について継続的な見直しを行います。

(10) 財源の確保

増加が見込まれる市民ニーズに対応するため、産業の活性化や徹底した行財政改革の推進により財源を確保していきます。

○ 現状と課題

行政の経営資金は、行政サービスの対価である市税や使用料・手数料、国県支出金などです。

主な財源である市税収入が減少してきていますが、税額と徴収率の両方が下がっていることが要因です。

使用料や手数料は、サービスに見合った金額である必要があります。

◎ 改革の方向

＊市税の賦課は適正なものとし、その徴収にあつては公平性を確保していきます。

＊使用料や手数料は、受益と負担の関係を明確にし、行政サービスに見合った公平かつ適正なものにしていきます。

＊地方分権や三位一体の改革により増加する事務経費は、国県に対して適正な負担を求めています。

＊遊休資産等の活用や処分を検討していきます。

(11) 職員の意識改革

行政経営は、言うまでもなく市民のためのものであり、市民が主役であるまちづくりを進めなければなりません。

そのために、職員一人ひとりの意識改革と能力の向上を図り、質の高い行政サービスを提供していきます。

○ 現状と課題

市民は、行政サービスの対価として税金を支払っており、言い換えれば行政にとっての顧客に外なりません。サービスの質が下がると顧客満足度の低下につながり、市民はサービスの提供者を簡単に取り替えられないことから、行政に対する信頼感が損なわれることとなってしまいます。

行政経営の健全化には財政面のみならず、職員一人ひとりの意識を改革して、より質の高いサービスを提供できる体制を整える必要があります。

◎ 改革の方向

- * 職員の意識改革のため、各種の研修や交流などによる教育を行います。
- * 公共サービスの満足度を高めるための検討委員会等の組織について、設置を検討していきます。
- * 窓口待ち時間の短縮や苦情等に対する処理時間の短縮を図ります。

《注釈》

※1	三位一体の改革	国庫補助負担金の改革、地方交付税の改革、税源委譲を含む税源配分の見直しの3つの改革を一体的に進めることをいう。
※2	行政	地方自治体の組織、組織的活動。
※3	公共サービス	公共的な領域におけるサービス。 行政が市民のために行う行政サービスのほか、地域における課題の解決を地域住民が行うことも含まれる。
※4	NPO	民間の非営利組織
※5	協働	地域の関係者が、互いの能力や特性を生かして、対等・平等の立場で協力・強調して、地域の公共的な課題の解決にあたること。
※6	行財政改革懇談会	行財政改革の大綱策定と、行財政改革の推進にあたって提言を行う学識経験者、団体の代表者及び公募の市民による組織。
※7	PFI	公共施設等の建設、維持管理、運営等を民間の資金、経営能力、技術的能力を活用して行う手法。
※8	公営企業等	地方財政法施行令に定められている事業を公営企業といい、特別会計を設けて経理する。このうち、地方公営企業法に定められている事業を地方公営企業という。 那須塩原市における公営企業は、水道事業、簡易水道事業、宅地造成事業、公共下水道事業で、地方公営企業は、水道事業である。
※9	バランスシート	企業や地方公共団体の一定時期における財政状態を明らかにするため、資産、負債、資本を一つの表にしたもの。 貸借対照表。
※10	連結バランスシート	地方公共団体の財政状況を総合的な決算表としたもの。
※11	行政コスト計算書	地方公共団体における資産形成以外の行政サービスのコスト(原価)を把握するため作成するもの。