

羽曳野市行財政改革大綱

平成18年3月

目 次

はじめに	1
行財政改革の基本的な考え方	3
1 行財政改革の目的	
2 行財政改革を進めるにあたっての視点	
取り組むべき基本項目	
1 市民との協働によるまちづくり	4 ~ 5
(1) 情報の積極的な公開	
(2) 市民の声が届く行政運営	
(3) 市民と行政が協働して取り組むサービス提供システムの創造	
2 小さな市役所の構築	6 ~ 7
(1) 効率的な行政組織	
(2) 適正な定員管理	
(3) 職員の育成	
3 財政の健全化	8 ~ 9
(1) 計画的な財政運営	
(2) 事務事業の見直し	
(3) 自主財源の確保	
4 効率的な施設運営	10 ~ 11
(1) 施設整備の考え方	
(2) 効率的・効果的な施設配置の検討	
(3) 適正かつ経済効率の良い施設運営	
5 外郭団体等の整理・合理化	12 ~ 13
(1) 業務の性格と市の関係	
(2) 競争力の強化と市の関与	
実施にむけて	14
1 推進体制	
2 実施計画と進行管理	
3 改革の期間	
おわりに	15
添 付 (別紙) 「行財政改革大綱の具体化に向けた実施計画策定イメージ案」	

はじめに

昨今、やや景気回復の兆しが見えつつあるとはいうものの、バブル経済崩壊後の長引く構造的不況を反映し、依然として国・地方を通じて厳しい財政状況が続いています。これまで、国も地方も景気浮揚策として多額の借金に依存しながら積極的に予算を組んできましたが、こうした従来型の経済財政政策が特効薬として機能せず、結果として国・地方をあわせた長期の借金は平成16年度末現在で700兆円を超え、国民一人あたり約600万円にもなっています。

一方、少子高齢化は急速に進行しており、いよいよ人口減少時代へ突入しようとしています。また、今後、いわゆる団塊の世代の人々が大量退職し、ますます生産年齢人口の減少に拍車がかかることとなり、社会を支える基本構造を大きく転換しなければならない時代に差しかかっているとと言えます。

こうした状況の中、地方自治体においても、こうした人口構造の変化が行政需要に与える影響や、行政活動を支える基本財源である税収入が今後さらに減少していくであろうことを想定しつつ、住民福祉の向上を図り、活力ある地域社会を創造することができる行財政運営を行っていくための変革が大きな課題となっています。

さらに、いま、これまでの国と地方の関係を見直し、地方分権を進める方向で、いわゆる「三位一体の改革」が行われています。

これは、国から地方へ権限と財源を移譲したうえで、地域の自立を促し、地域が自らの責任と権限により、必要な公共サービスを選択し実施する「地方主権」を実現させるものです。

これまで以上に、地域に暮らす住民と行政が一体となって、自治の基本に立ち返ってまちづくりに取り組んでいかなければならないものと考えます。

これまで、本市においては、平成9年度に「羽曳野市行政改革大綱」を策定し、国と市町村との新しい役割分担にあった行政運営、住民とともに地域が協働して創る地域社会システムの実現を目標に、効果的な事業推進・効率的な事務運営に取り組んできました。

しかし、市民サービスの向上を目指して、市民利用施設の充実をはじめ、積極的な施策展開を図る一方で、景気の低迷による市税収入等の減少に歯止めがかからず財政状況は悪化し、平成13年度決算において赤字財政に陥ることとなってしまいました。

こうした状況の中、平成14年度において、従来の行政改革大綱を踏襲しつつも、住

民との協働、自治体経営の強化、財政の健全化の三つの視点から、平成17年度の赤字解消に向け3ヵ年の取組みを取りまとめた「維新実行プラン」を新たに策定して、行政改革及び財政の健全化に取り組んできました。

これらの取組みは一定の成果をあげてきたところですが、景気低迷の長期化や少子高齢化の進行による市税収入の減少や生活保護費等の扶助費の増大、また、過去の施設建設等に際し発行した市債の償還額の増加、さらには「三位一体の改革」の影響による国からの地方交付税交付金の減少など、市財政を取り巻く環境は一層厳しさを増す中で、平成16年度決算においても、なお8億円を超える赤字となっています。

以上のような市政を取り巻く情勢の中にあって、いま、まさに、思い切った行財政改革を断行し、簡素・効率的で持続可能な行財政運営体制をつくり上げること、そして、明日に羽ばたく羽曳野の礎を築いていくことが重要であると考えています。

そのためには、ここ羽曳野に暮らし活動するすべての人々が互いに協力し合って、まちづくりに取り組むことのできる仕組みづくりが大切であり、引き続き、地域が協働して創る地域社会システムの実現を目指します。

本大綱は、このような認識のもと、羽曳野市の新たな行財政改革を行うための取組指針として策定したものです。

I 行財政改革の基本的な考え方

1 行財政改革の目的

行財政改革は、「市民の暮らし満足度」を最大化していくために、最小の経費で最大の効果が発揮できるよう、従来の仕組みにとらわれずに行財政運営の見直しを行い、改善していく、そして、その時代に合った最適な行財政運営の仕組みをつくり上げる取り組みです。

これは、終わりのない、永遠に、また日常的に取り組んでいかなければならない普遍的な課題です。

本市の新たな第5次総合基本計画は、平成18年度からスタートを目指し現在策定中ですが、そこで掲げる目指すべき羽曳野の将来像を実現していくため、従来のまちづくりの取り組みを見直し、限られた財源の中で、効率的・効果的な手法で、より満足度の高い公共サービスが実施できるよう行財政運営体制を改革していくことを目指します。

2 行財政改革を進めるにあたっての視点

行財政改革の目的を達成するため、本市の行財政運営全般を見直すにあたり、以下の基本視点を設定します。

① 市民の満足度の向上

公共サービスの量よりも、その公共サービスに対する市民の満足度を重視すること。

② 透明でガラス張りの行政運営

行政の公正の確保と透明性の向上をより一層図るとともに、情報を積極的に公開し、説明責任を十分に果たしていくこと。

③ 市民とともにすすめるまちづくり

市民の公益活動の促進や支援、また、市民と行政の協働の取り組みなどの推進により、市民とともにまちづくりを進めること。

④ 健全で持続可能な行財政運営

常に費用対効果を検証し、限りある経営資源で最良の公共サービスを実施することに努め、過重な負担を次代に送らない健全な財政運営を行うこと。

II 取り組むべき基本項目

1 市民との協働によるまちづくり

市民の暮らし満足度を最大化していくうえで、行政は、時代に応じた市民ニーズを把握し、的確に施策選択を行い、適切な手法により効果的に実施しなければなりません。

しかし、時代とともに複雑・肥大化してきた行政施策や組織は、市民の身近にありながらも遠い存在となりがちであったことも否めません。

今後は、地方主権の時代に向け、地域のまちづくり施策は、原則として、地方の権限と財源で自らの手で行うという自治の基本に立ち返り、住民と行政が対等のパートナーとして、互いの役割に応じ、協働してまちづくりを進める取組みがますます重要であると考えます。

そのため、これからは、今までにも増して、市民をはじめ、地域で活動するコミュニティ組織、ボランティア団体、NPO など多様な主体との連携・協働に取り組みます。

(1) 情報の積極的な公開

市民に信頼され、市民と行政が協働でまちづくりを進めるための基本となるべきことは情報の共有です。行政が市民に対し説明責任を果たしていくうえで、行政情報は市民との共有財産であるとの基本認識に立ち、積極的な情報提供に努めることにより透明性の向上を図ります。

また、情報公開請求に対しては、羽曳野市情報公開条例に基づき適切に対応する一方、個人情報については、個人の権利利益の保護に留意し、羽曳野市個人情報保護条例に基づいて慎重に取り扱います。

(2) 市民の声が届く行政運営

情報の提供とともに重要なのは、行政運営に市民の声を如何に反映させていくかということです。

地方自治制度上は、市の施策実施に際して、予算案や条例案などの議案審議を通じ、市民の代表である市議会での議論を経て市民の意見を反映させる仕組みとなっていますが、様々な施策を実施するにあたり、その重要度や対象範囲などに応じて、法令に基づくもの以外でも、計画段階から市民の意見を聴く機会を積極的に設けるなど、市民が真に求

めるサービスの把握に努めます。

また、市民相談窓口や市ホームページの充実などを通じ、普段から市民が気軽に市役所に意見を言える環境づくりに努めます。さらに、その情報が適切に市役所内で処理される仕組みを構築し、市民福祉の向上に向けて、より迅速かつ適切に対応のできる機動性のある市役所を目指します。

(3) 市民と行政が協働して取り組むサービス提供システムの創造

前述のように、市の行政情報の積極的な公開や市民の声を反映させる仕組みを構築し、市民と行政の信頼関係を高めることに努める一方で、市民と行政が適切に協働できる取り組みを進めます。

市民や地域コミュニティ組織、ボランティア団体、NPO といった多様な主体と行政が協働して、地域主権の時代にふさわしい公共サービスを提供できる仕組みづくりを進めます。

その際、平成16年に羽曳野市民活動推進検討会議からいただいた「市民活動の推進と市民と行政の協働に関する提言」を尊重し、市民と行政が共通認識のもとで相互の連携を図りながら、より住みよい、快適なまちづくりを目指します。

2 小さな市役所の構築

時代とともに変化する行政課題や市民ニーズに的確に対応していくためには、機動的で柔軟性に富んだ市役所組織が望ましいと考えます。

行政施策の実施にあたっては、積極的に、民間活力の導入、市民や地域の各種団体との適切な協働、さらには、近隣自治体等との連携や共同などに取り組み、いわゆる「小さな市役所」として、常に簡素で効率的に、かつ機動的に活動できる市役所づくりを目指します。

(1) 効率的な行政組織

質の高い行政サービスを提供するためには、“人・モノ・カネ・情報”といった資源を効率よく活用できる仕組みが必要です。

常に業務の内容や量に応じ、簡素・効率的で、かつ市民にわかりやすい組織へ改善することに努めます。

行政組織の見直しにあたっては、社会経済情勢の変化に応じて、時々の行政課題に的確に対応して施策の方針の決定や実施が迅速に行える柔軟性のある組織を目指します。

その際、これまで行政組織が担ってきた業務について抜本的に見直しを行い、市民サービスへの影響を考慮のうえ、民間をはじめ他の主体で実施することが可能な事務事業は積極的に委ねる方向で検討します。

さらに、近隣市町村との連携に努め、同種業務の共同処理等による事務の効率化や施設の共同利用などによる行政サービスの向上を目指します。

(2) 適正な定員管理

簡素で効率的な行政組織を構築していく中で、適正な職員の定員管理に努めます。

これまでも定員の抑制に努めてきましたが、今後、いわゆる「団塊の世代」の大量退職を踏まえ、徹底して定員のあり方を検証し、さらなる人件費の抑制を図ります。

また、適材適所の職員配置に留意し、個々の職員の持つ能力を十分に発揮できるよう職場環境を整え、公務能率の向上を図ることで少数精鋭型の行政運営に努めます。

(3) 職員の育成

社会情勢の変化を的確に把握し、行政マンとしての誇りをもって、市民福祉の向上のために柔軟かつ迅速に施策を立案・実行できる職員を育成します。

そのため、職員研修を経験年数別及び役職別に体系的に計画するとともに、職員の能力を伸ばすことに配慮した職場配置に努め、適切な職場研修を重ねて職員の長期育成を行います。さらに、職員の自己啓発意欲に応じた研修機会の提供にも努めます。

職員には、市民の信託に応え続けることができる粘り強い精神力も必要です。研修及び職場を通してメンタルサポートに取り組み、職員が意欲を持って職務に精励できる環境づくりに努めます。

3 財政の健全化

本市の財政状況は、平成13年度以来赤字財政を余儀なくされるという非常に厳しい状況です。これまでの右肩上がり成長・拡大を続ける傾向を踏まえて構築されてきた行政サービスや行政運営は機会あるごとに見直してきました。また、「維新実行プラン」の取組みもあって、現在のところ赤字幅は拡大していませんが、残念ながら、赤字を解消し持続的に健全な財政運営を行える状況には至っていません。

このままの状態、今までの行政運営体制や行政サービスを見直さずに維持し続けることは困難と言わざるを得ない状況です。

さらに、今後、少子高齢化の進展や「三位一体の改革」の進展など、社会経済情勢を見通した場合、また、過去に整備してきた施設の老朽化や危機管理・環境問題などの今日的課題への対応など、ますます行政ニーズは拡大していくことが予想されます。

いま、将来の世代に過重な負担を強いることにならないよう、今後の変化に対応しうる自立した歳入歳出構造への転換を早急に図る必要があります。そのため、事業の必要性・効果を十分に検証し、最小の経費で最大の効果を生み出す効率的かつ効果的な行財政運営に取り組み、収入の確保も含め、時代に即した行政サービスが安定的に提供できる財政基盤の確立を目指します。

(1) 計画的な財政運営

財政の運営にあたっては、中期的な見通しをたて、計画的に赤字の解消を図るとともに、自立可能な収支の均衡した財政構造の構築を目指します。

「三位一体の改革」の進展により、国・地方を通じた行財政の仕組みが大きく変わろうとしています。その基本理念である、地方(地域)が自らの権限、責任、財源で地域の行政を担う割合を増やすという、真に地方の自立度を高める改革を推進するために、また、平成18年度からスタートする第5次羽曳野市総合基本計画の着実な実行を支えるためにも、計画的で自立的な行財政システムの確立を図ります。

(2) 事務事業の見直し

限られた財源の中で、今後も多様化・複雑化する市民ニーズや行政課題に対応していくためには、これまで取り組んできた施策(事務事業)を再点検する必要があります。

所期の目的に照らして効果の薄れてきた施策(事業)や、将来にわたって現在の水準を維持することが困難であると考えられる事業など、その事業実施の必要性や実施のあり方などについて見直しを進めます。

また、新たに取り組むべき施策(事務事業)については、こうした観点からスクラップアンドビルドを基本原則とし、市行政としての総事業費の拡大については極力抑制を図ります。

そして、事業実施においては、事務事業に応じ、IT の活用など市役所内の事務の効率化、民間活力や各種団体等への外部委託の推進、市民等との協働など多様な取組みによりコストの低減に努め、効率的にかつ効果的な執行に努めます。

さらに、今後、PDCAサイクル (Plan<計画策定> → Do<事業実施> → Check<検証> → Action<見直し>)に基づいて不断の見直しを進めることとし、これまで取り組みが遅れていました行政評価システムについても、費用対効果を含め市民にもわかりやすい仕組みを検討します。

(3) 自主財源の確保

自主財源の安定的確保は、健全な財政運営の基本となります。今後も、多様化・複雑化する行政需要に対応していくために、安定的な自主財源の確保は重要課題です。

今後は、受益と負担の公平性確保の観点から、行政が提供する公共サービスについて、その内容、対象者、経費等を十分検証のうえ、使用料・手数料の適正化に努めます。

また、現在無料で実施している公共サービスであっても、公平性の観点から見て受益者負担を求めることが適当な事業については、新たに適正な受益者負担を検討します。

さらに、各種収入の徴収率の向上に努めるとともに、収入客体の的確な把握や賦課漏れなどの解消を徹底し、負担の公平性を高めます。

4 効率的な施設運営

本市には、学校施設・その他教育関係諸施設、福祉関係諸施設、文化施設、体育施設、庁舎など、様々な公共サービスを担う市立施設が設置されています。その運営方法は、それぞれ施設の設置目的やサービスの内容・規模などにより異なりますが、人口12万人・市域面積26km²の本市に適切な施設数、施設配置、施設運営を常に考えていかなければなりません。

今後、本市の施設は老朽化に伴う大規模改修や建て替えの必要となるものが増えてくる状況であり、今まで以上に効率的な施設運営に取り組む必要があります。

施設運営の基本は、市民に喜ばれ、利用しやすく、また安全で安心して利用できる場所であることです。気持ちよくより多くの市民が利用することで、施設の稼働率も高まり、結果として効率的で効果的な運営が可能となります。

施設の設置運営にあたっては、費用対効果も十分に考慮し、最小の経費で最大のサービスが提供できるよう取り組みます。

(1) 施設整備の考え方

今後の施設整備については、市民ニーズを精査し、行政サービスとして公共が税を投入して整備すべきものかどうかを厳正に判断するとともに、整備が必要な場合でも、既存施設の活用や転用など、資源の有効活用に努めるほか、近隣市町村との連携・共同・協力など広域的な取組みも視野に入れて検討します。

なお、施設整備の際にもスクラップアンドビルドを基本とし、本市の規模に応じた施設の配置を常に徹底します。

また、新たな施設の管理運営にあたって、公の施設については指定管理者制度の活用や市民との協働による取組みなどを前提に、効率的な運営を目指します。

(2) 効率的・効果的な施設配置の検討

本市においては、これまで、市民ニーズに対応して各種施設の整備を進めてきました。そのため、施設数や規模、その配置など近隣他市と比較しても概ね遜色の無い状況にあると言えます。

しかし、今後、人口の減少が見込まれ、また、市税収入の増加も期待できない中で、従来

から設置・運営してきたすべての施設について、各々、利用状況を踏まえながら、他の施策との重複の有無、また、民間等による同種のサービスの供給の状況などを検証し、今日における事業目的の達成度と今後の必要性を検討します。

そして、他の施策や施設で代替(転用)できるもの、複数の施設を統合することでむしろ効果的に運営できるもの、さらには設置目的の今日的意義が薄れ廃止することが妥当なものなどについては、施設の廃止・統合についても検討を進めることとします。

ただし、廃止・統合と判断した場合についても、それによる市民サービスへの影響を見極め、必要があれば、民間施設の活用等も視野に入れ、極力サービスの低下につながらない手法を検討します。

(3)適正かつ経済効率の良い施設運営

公の施設の運営方法については、平成15年9月に施行の地方自治法の一部改正により導入された指定管理者制度の積極的な活用を図り、サービスの向上と運営経費の削減に努めます。

なお、民間に委ねても同種のサービスの提供が期待でき、必ずしも公が受け持たなくても市民ニーズに対応していくことが可能と判断できる施設については、民営化の方向で取り組みます。

また、施設の使用料については、各施設の整合性を図るとともに、サービスの内容と施設の管理運営経費を考慮して設定します。あわせて減免制度について、公平性の観点から適正化を検討します。

5 外郭団体等の整理・合理化

市が設立に関与し、出資あるいは助成している団体は、設立順で「社会福祉法人羽曳野市社会福祉協議会」、「羽曳野市土地開発公社」、「社団法人羽曳野市シルバー人材センター」、「財団法人羽曳野市施設管理公社」、「有限会社エル・エス」、「株式会社みのりの里」の6団体があります。

それぞれの団体は、それぞれの設立目的に応じて業務執行していますが、市からの委託業務が多くを占めており、市の行う市民サービスとは密接な関係にあります。

公の施設の管理運営において、指定管理者制度が導入された新たな環境の中で、各団体を取り巻く情勢は大きく変化しています。国から地方へ、官から民への取組みが進む一方で、これら外郭団体等も、今後、民間事業者と競合する分野においては民間事業者に負けない競争力を備えることが求められてきています。

(1) 業務の性格と市との関係

外郭団体等は、それぞれ様々な目的を達成するため、各々異なる法人形態により設立・運営されています。その業務の性格を大きく区分すると、以下の三つのようになります。

- ① 本来行政が行うべき事務を、法令の定め等により受託している事務。
- ② 行政が民間事業者等へ委託する事務を、一民間事業者として受託している事務。
- ③ 行政と関連無く、各団体が民間同士の関係において、一民間事業者として受託している事務。

これからの、市と外郭団体等との関係については、①については市が責任をもって従来どおり必要な支援を行う一方、②については、市としても他の民間事業者との比較において、提供されるサービスの内容・水準及び経費等を総合的に勘案して、行政(市民)にとって有益な選択をしていくこととなります。

(2) 競争力の強化と市の関与

今後は、外郭団体等も民間事業者と競合する分野においては、競争に負けない取組みが必要になってきます。そのため、今まで以上に、事務の効率化、仕事の精度の向上、仕事に対する意欲の増進を図らなければならないと考えられます。

何よりも、環境の変化に対応しての職員の意識改革が必要ですが、市としても、可能な限り

側面から支援を行い、各団体の競争力の強化を図ります。

各団体が自主的に競争力の強化に取り組むことが基本ですが、市として設立に関与した経緯も踏まえ、団体の整理・統合も視野に入れて、管理部門の集約化や事務の効率化、職員数の削減など、競争力の強化・柔軟性の向上等について団体等と協力して取り組みます。

そして、将来的に、市の外郭団体等への関与は極力縮小する方向で取り組みます。

実施に向けて

1 推進体制

行財政改革を着実に推進するために、全庁的な組織である市長を本部長とする「行財政改革推進本部」(以下、「本部」という。)を設置します。本部は、行財政改革方針の決定並びに行財政改革の総合企画、調整及び推進を行います。また、行財政改革に係る具体的な取組みについて検討または調整をするため、本部に幹事会を置くとともに、必要に応じて部会、ワーキンググループを設置し、全庁体制で行財政改革に取り組みます。

行財政改革は全庁、全職員が一体となり進めなければなりません。職場、職員の主体的な取組みを重視するとともに、改革を通じて人材育成に努めます。

2 実施計画と進行管理

本大綱の目標の実現に向けて、具体的な取組みと実施年度を明らかにする実施計画を作成し、改革の推進を図ります。

(※ 別紙「行財政改革大綱の具体化に向けた実施計画策定イメージ案」を参照)

また、実施計画は、進捗状況、国や府の動向、地方財政制度の変革、社会経済情勢の変化などに応じた改定を毎年行います。

行財政改革の進行管理は、実施計画に基づき行います。実施状況を毎年検証し、実施計画の改定に反映していくとともに、実施状況を公表します。

3 改革の期間

本大綱の期間は、平成17年度から平成21年度までの5年間とします。ただし、新たな大綱が策定されるまでは、本大綱は継続することになります。

おわりに

行財政改革を着実に進めていくためには、市職員が一丸となり不断に取り組むことが必要ですが、市民の理解と協力があって、はじめて実を結ぶことができるものです。

行政と市民が今まで以上に手を携え、自分たちのまちを共に築きあげていく、そういう協働の姿勢でこれからのまちづくりを推進していく必要があります。

もちろん、そのためには、市民に信頼される行政でなければなりません。市が行うすべての行政サービスは、貴重な税金で賄われていることを職員ひとり一人が常に自覚し、迅速・丁寧に、かつ、わかりやすく対応するとともに、公平・公正を常に心がけ、市民に信頼される市役所を目指します。

別紙 「行財政改革大綱の具体化に向けた実施計画策定イメージ案」

