

新行財政改革大綱

平成15年3月

岸和田市

はじめに

本市では、昭和52年の「行政事務事業の見直し」、昭和62年3月の「行財政事務改善大綱」など、節目の改革とともに、普段から積極的に事務改善に取り組み、効率的な行財政運営に努めてきました。

さらに、平成9年度から6カ年計画で、急速に進んでいる高齢化、高度情報化、国際化等の問題や住民の生活環境への関心の高まり等に伴う行政需要の複雑多様化、そして地方分権の大きな流れに対応するため、システムの改革を図ってきました。

しかし、長引く景気の低迷による市税収入の減少や収益事業収入の減少により本市の財政状況は、一段と厳しさを増しており、また平成14年4月の特例市移行による一層の地方分権の推進により、これまでの取組みはもとより、従前にも増して市民参加システムの確立、透明性の向上、市民満足度の向上が行政運営に求められております。

このような中であって、行財政のあり方を抜本的に見直し、新たな時代に対応できるシステムの構築と、「最少の経費で最大の効果」をあげるための時代にマッチした行政経営という視点から自主的・主体的に改革を進めていくことを決意しました。

そのため、市民自治都市の実現をめざして、1．市民参加を保障するためのシステムの構築、2．地方分権、特例市の推進に対応するためのシステムの構築、3．行政経営の視点で自治体を運営するためのシステムの構築を目標に効率的で質の高い行政をめざして、全庁挙げた取り組みを展開します。

平成15年3月

岸和田市行財政改革推進本部長
岸和田市長 原 昇

目次

第1章	本市行財政改革の基本方針	1
1.	新行財政改革プラン策定の背景	1
2.	自治体運営の原理	2
3.	自治体運営の具体的方向	3
第2章	職員の意識改革	5
第3章	改革の重点課題	6
1.	事務事業について	6
2.	組織機構について	7
3.	定員管理および給与について	7
4.	職員の人事、能力開発について	8
5.	市民満足度の向上について	8
6.	市民公益活動との連携について	9
7.	電子自治体構築の推進について	9
8.	財政の健全化について	10
9.	広域行政の推進について	11
第4章	地方分権の推進	12
第5章	改革を進めるにあたって	13
1.	市民の理解と協力	13
2.	推進体制	13

第1章 本市行財政改革の基本方針

1. 新行財政改革プランの背景

(1) システム改革の充実・拡充

- 1) 平成9年度から14年度まで、年次的に本市が取り組んできた行財政改革は、地方分権の流れや少子高齢化、環境面でのごみ対策、等々の課題に積極的に対応し、新たな行財政システムの確立を図るために、行政のシステム改革を実施してきました。
- 2) 具体的には、情報公開制度の開始、バランスシートの作成、庁内LANシステムの導入、ホームページの開設、行政手続条例の制定、分別収集などを実施し、さらに行政評価制度の取組み、人材育成基本方針の作成とこれを基に総合的な人事制度への取組み、市民公益活動支援の取組み、等々にも着手しました。

新行財政改革プランでは、システム改革を引き続き実施し、そのそれぞれを充実・拡充させていきます。

(2) 「市民との協働のシステム」の構築

行政システムの改革は、一定の進捗を見たものの、市民自治都市を推進するための「市民との協働のためのシステム」の構築を進める必要があります。

(3) 分権改革の一層の推進と特例市への対応

- 1) 地方分権推進委員会を引き継いだ国の地方分権改革推進会議(平成13年7月発足)は、平成14年10月に「国と地方の役割分担に応じた事業のあり方」について、最終報告をまとめました。

「国と地方の税財源のあり方」は、この最終報告で示された国と地方の役割分担に基づき、国庫補助負担金、地方交付税、税源移譲を含む税源配分を三位一体で取り組むことになっています。

税財源全般の地方への移譲については、今後検討されるというものの、国の財政状況を勘案すれば、不十分な形の分権となることも思料され、自治体として「自己決定・自己責任」の行政運営を果たしていかなければなりません。

- 2) 特例市である本市には、更なる権限移譲も示されており、より簡素で効率的・効果的な行政を目指さなければなりません。

(4) 厳しい財政状況への対応

平成9年度からの行財政改革がスタートした当時には、予想も出来なかった経済情勢となり、本市も含め全国の地方自治体は、未曾有の財政危機に直面しています。急激に財政事情が悪化するなか、本市では、平成13年度を初年度とする財政健全化3カ年アクションプランを策定し、危機回避のための取組みを進めているところです。しかしながら、デフレ不況のもと景気後退局面がさらに深刻化し、予測をはるかに超える市税収入の減収が見込まれ、新たな対応が必要となっています。

2. 自治体運営の原理

総合計画に示された分権時代における「市民自治都市」実現のための基本的考え方として、三つの原理をもとに諸施策を展開していきます。

(1) 住民自治の原理

住民の一人ひとりが地域のまちづくりに関心を持ち、自らが主体的に参加・決定し、相互に力を合わせ必要なことを行っていくことができるよう支援に努めます。

住民と行政が対等な関係で協力・連携したまちづくりを推進するために、一層の情報提供、情報共有の推進を図ります。

(2) 補完性の原理

個人の意思が尊重され、その能力を最大限に引き出すことにより人間として有意義な生活ができるような支援（補完）の存在とそのことの効率性を前提として、家庭や地域での小さな単位で解決可能なことは国や自治体が行うことなく、それぞれの個人や家庭、地域に任せ、それぞれで行うことが不可能で非効率的なことのみを行政が補完することとします。

(3) 持続性の原理

大量生産、大量消費、大量廃棄社会に決別を告げ、持続ある社会の構築を目指していかな

ければなりません。

さらには、少子高齢社会、分権型社会を迎え、自己決定・自己責任のもとに、限りある資源や財源を将来を見据えたなかで運用し、責任ある自治体運営を図り、現世代と次世代の受益と負担のバランスに配慮しながら、持続あるまちづくりを目指します。

3．自治体運営の具体的方向

市民自治都市の実現を目指し、分権時代に見合った自治体運営を推進していくための行財政システムの再構築とその活用による行政運営に努めます。

そのため、次のような視点で住民自治を尊重し、市民と行政が対等な立場での「共治型自治体」を目指します。

(1) 市民と行政の役割分担の明確化

単に公私の役割分担ということだけでなく、市民のニーズと供給形態との選択の問題として、サービスの質、費用負担の程度、供給形態の効率性、サービスの受益層などを総合的に判断し、市民、市民活動団体（ボランティア団体・NPO・地区市民協議会・町会等）、事業者などの民間諸団体の活動領域と行政の活動領域を明確化します。

(2) 市民との協働のまちづくりの推進

社会の多様な主体（市民・市民活動団体・事業者・行政）が、それぞれに応じてその役割を分担し、対等な立場で協働・連携して、自立した地域社会をめざした協働のまちづくりを進めます。

(3) 経営主体としての行政運営の推進

「最少の経費で最大の効果」の原則に基づき、コスト意識の徹底や経営感覚を常に持ちながら、一層の事務の簡素・効率化を図るとともに、市民ニーズや価値観の変化等を的確に把握します。真に必要な分野への財源を重点化するなど、成果志向、結果志向の発想で市民の満足度の向上を図ります。

(4) 財政健全化への取組み

財政見通しを的確に展望し、健全な財政基盤の確立と弾力性の確保を図ります。

第2章 職員の意識改革

本市行財政改革の成否は、一にかかって職員意識の改革にあります。

説明と納得の行政に向け、行政がドラスチックに変わり、職員の意識が変革されることなしに、今日的な財政状況の中で、市民との協働を目指した市民自治都市を実現することは困難です。

そのためには、成果志向、顧客志向の概念を導入し、全職員が業務執行能力を向上させ、効率よく質の高いノウハウを活用することによって、市民への行政サービスがどうあるべきか、これをいかに効果的、効率的に提供できるかという目的意識を持ち、常に前向きな姿勢で行財政改革に取り組むことが必要です。

また、職員一人ひとりが厳しい収支バランス感覚を常に念頭に置き、費用対効果や時代のニーズに的確に対応できる能力を涵養するとともに、適時に適正な決定を行える判断能力を磨くことが大切です。

これに加えて、管理的立場にある職員には、施策、事業に関する意思決定や組織運営などで、マネジメント機能を発揮することが一層強く求められています。

そのため、行財政改革の推進にあたっては、まず、職員自身が公務員としての使命を強く認識し、その達成に向かって最大限の努力をするよう求めるとともに、それを支えるシステムづくりに努めます。

第3章 改革の重点課題

これまで自治体は、右肩上がりの経済成長を背景に市民の多様なニーズに応えるためその守備範囲を拡大し、「公共＝行政」を前提として、多くの事業を展開し、まちづくりを進めてきました。

しかし、分権型社会を目指し、市民と行政が共にまちづくりを進めていこうとする「共治の時代」を迎え、限られた税財源の制約のなかで新たな「公共」に対応するためにも、行政が公共サービスを独占する時代を過去のものとし、地域の実情に応じて、公的分野（公共領域）を地域やNPO、民間企業との間で適切に分担を図る仕組みを確立するとともに、持続あるまちづくり、市民との協働のまちづくりの推進に向けた環境の整備、改革への取組みを強めます。

1. 事務事業について

すべての事業を行政が担うのではなく、公共性を評価した上での市民と行政の役割分担のもとに、個々のサービスを行政関与の妥当性等の観点から施策の効果・効率等について評価し、総合的に事業を推進します。

(1) 公共性の評価について

公共性のモノサシとして住民生活の観点から、「必要不可欠なもの（必需）」か、「なくても差し支えないが欲求の対象となるもの（選択）」、また「共同消費性」と「個人消費性」という基準から検討します。

(2) 市が直接実施することの妥当性の評価について

本市として個々のサービスを供給すべきか否かを「本市の独自性」や「実施効果」の面で判定します。

また、市の関与が妥当であっても、経済性や効率性、市民サービスの確保、行政責任、秘密の保持、受託能力などの観点からサービスの提供主体・方法を検討します。

(3) 受益と負担のあり方について

サービスの提供に際しては、その性質に応じて受益と負担の関係を適正化します。

税によるサービスか、利用者負担によるサービスかを特定するとともに負担の程度・方法も検討します。ただし、社会的セーフティネットとしてのサービスには、留意します。

(4) セーフティネットのあり方について

市民の生命と暮らしを守るのが、自治体の大きな役目であり、将来を展望し、地域性を考慮した人的支援や拠点的な施設サービスに努めます。

2. 組織機構について

市民ニーズや新たな行政課題に対応するため、組織の改編は不断に行ってきたところです。しかし、地方分権の更なる推進、特例市への移行等、新たな行政需要の増大や社会経済情勢の変化に対応するため、今まで以上に簡素で効率的な組織機構の整備とともに市民に分かりやすい組織の確立に努めます。

(1) 組織の再編・活性化

縦割り行政から生ずる弊害をなくし、成果志向で業務が遂行できるよう組織の見直しや職制のあり方を検討するなど、行政運営の効率化を図ります。

(2) 課題対応型組織づくり

行政課題の多様化に対応した効率的な行政運営を行うため、特別な政策課題に対して、各部署の職員を選抜したプロジェクトチームの一層の活用を図り、課題に迅速かつ的確に対応できる組織づくりを図ります。

3. 定員管理および給与について

人件費等義務的経費の増加は財政を圧迫する要因のひとつとなるため、適正な定員管理に努め、事務執行の効率化を一層推進し、最少の経費で最大の効果をもたらす行政運営を行います。

(1) 弾力的・効果的な定員管理

定員管理計画に基づき、施策・事務事業の見直しやスクラップアンドビルドを行い、適正な人員配置を行います。

(2) 適正水準の給与管理

職員給与は、社会経済情勢の変化に対応し、常にその適正水準の維持に努めてきたところ

ですが、職員の適正配置・事務管理の徹底・事務改善の推進など、職員のやりがい・生きがいのもてる職場環境づくりを進め、さらに人件費の適正化に努めます。

4．職員の人事、能力開発について

地方分権の進展にともない、政策形成能力、事務遂行能力の一層の向上が求められています。このような時代の要請に応えるため、「人材育成基本方針」に基づき、職員個々の能力開発に取り組むとともに、自己申告制度の充実と人事考課システムの活用と併せ、適材適所の人事管理に努めます。

(1) 人事考課システムの活用・充実

公平・客観的な基準に基づく人事考課システムの活用方法の検討など、職員の意欲向上、充実感高揚につながる人事制度を推進します。

(2) 職員研修の充実

地方分権に対応できる専門性、創造性の向上を図る一方、幅広い知識、経験、能力を有する職員を育成するため、人事課研修、職場研修の一層の充実を図り、個性を尊重し、能力を伸ばす研修を実施します。

5．市民満足度の向上について

経営主体としての行政運営を図る中で自治体運営は、課題対応型から目標達成型へ大きく舵を切る必要があります。そのためにも、あらゆる場面での情報共有と適正な評価の仕組みが求められています。それらのことを基本として、サービスの供給にあたっては、サービスそのものの品質、効率性の確保、職員能力等、質的向上を図り、市民満足度を高めていく取組みを進めます。

(1) 情報共有の推進

市民の「知る権利」をより保障するため、情報公開制度の運用はもちろんのこと、「広報きしわだ」、「ホームページ」等を通じて、市民に行政情報を積極的に、わかりやすく提供する

とともに説明責任を果たしていきます。

また、市民との情報共有を図るとともに、市民の提案・要望等を市政に反映する取組みを強めます。

(2) 行政評価システムの充実

市民の視点から事務事業の目的を明確化するとともに、成果の達成状況を把握、評価し、今後の行政運営に反映させ、改善・改革を図ります。

(3) 市民サービスの充実・迅速化

行政の窓口サービスを全体的に見直し、ワンストップサービスをはじめ、窓口サービスの多様化、迅速化、総合化等、市民満足度の向上を図ります。

また、身近で総合的にサービスを受けることができるよう、市民センターやサービスセンターでの取扱い事務や諸証明発行の一層の充実に努めます。さらに地域の資源や人材の有機的な連携と有効活用によりサービスの向上を図ります。

6. 市民公益活動との連携について

市民が取り組む公益活動は、福祉・環境・教育・防災等のさまざまな分野での取組みが見られ、地域に限定されたものから全市的なものまで、ボランティアやテーマ型組織、NPOといった形態で行われています。その連携の推進にあたっては、徹底した情報共有のもとに、協働のルールの確立や庁内体制の整備、活動拠点の整備等の検討を進めるとともに、その担い手たる人材の育成の支援に努めます。

7. 電子自治体構築の推進について

国の施策動向を的確に把握し、府と府内市町村との連携及び共同取組みを図りながら、広域的なネットワーク化を目指すとともに情報共有、情報提供、情報交換等効率的かつ高度利用を実現することにより、電子自治体の構築を推進します。

また、庁内LANシステムの積極的な活用によって庁内業務の情報化を進めます。

「市民との協働」、「市民の市政への参加」、「その他多様な市民ニーズ」に資するような行政情報提供システムの新たな枠組みを構築します。

行政手続きのオンライン化を目指し電子入札・電子申請等の個別業務システムの導入について、庁内の連携を図りながら調査・研究を行います。

8．財政の健全化について

現下の厳しい財政状況への対応を図るとともに、地方分権の推進、少子高齢社会の進展に対応できる財政構造の再構築が必要となっています。当面の収支均衡を保持しつつ、安定した中・長期の財政運営が可能となる財政基盤の確立を図ります。

(1) 予算編成システムの再構築

分権型社会の実現に向け、庁内分権化を推進し予算編成を進めます。

(2) 公債管理のガイドラインの策定

国・地方の厳しい財政状況により、近年地方財政対策としての特例公債が累増しています。また、バブル経済崩壊後の地方単独事業の財源として地方債を活用したため、その現在高は著増しています。後年度の財政負担を軽減させるとともに財政構造の弾力性を高めるため、公債残高の逡減を図ります。

(3) 受益と負担の公平・公正化

行政が関わる範囲は、市民ニーズの多様化とともに拡大してきました。限られた財源で、すべての市民ニーズに対応することが困難な現状では、行政が関わる範囲を明らかにする必要があります。行政が提供するサービスに対して受益と負担の関係を整理し、負担水準の適正化を図ります。

また、限られた財源で、市民の満足度を高める良質な行政サービスを提供できるよう、事務事業の執行方法がコストや効果の観点から最適であるかどうかを検討し、最も有効なサービスの提供手法を推進します。

(4) 計画的な財政運営

企画、財政、事業の各部門が緊密な連携のもと、行政評価システム等の活用をはかり、施策・事務事業の優先順位を検討のうえ、中・長期の視点に立った財政運営に努めます。

9. 広域行政の推進について

広域的な課題については、一部事務組合、広域連合等、関係機関との十分な協議の上、効果的・効率的な方途を検討します。また、合併についても喫緊の課題として研究検討していきます。

第4章 地方分権の推進

国の地方分権推進委員会の最終報告においても指摘されているとおり、地方の歳出規模と地方税収入との乖離をできるだけ、縮小するという観点に立って、国から地方への税源移譲により地方財源の充実強化を図ることは、地方団体にとって極めて重要な課題です。

地方分権推進会議（平成13年7月から3カ年）は、同年7月に内閣総理大臣から、「国と地方公共団体の役割分担に応じた事務及び事業のあり方」、「税財源の配分のあり方」、「地方公共団体の行財政改革の推進等行政体制の整備その他の地方制度に関する重要事項」について調査審議を地方分権の一層の推進を図る観点から、行うべき旨の諮問を受けました。

同会議は、諮問事項のうち、「国と地方の役割分担に応じた事務及び事業のあり方」から重点的に審議することとし、関連して整理が必要な財政措置は調査審議の対象として取り上げるが、全体の税財源の配分のあり方については、事務事業のあり方に関する審議動向を踏まえながら検討することとしました。

その審議方針に基づき、平成13年12月には、今後の方向を示す中間論点整理を公表し、14年6月には、中間報告をし、10月には、国と地方の役割分担に応じた「事務・事業のあり方に関する意見」として、推進会議の最終報告をまとめました。「国と地方の税財源配分のあり方」については、この最終報告で示された国と地方の役割分担に基づき、本年6月を目途に国庫補助負担金、地方交付税及び税源移譲を含む税源配分を三位一体で改革（案）が検討されることになっています。

しかし、地方への税財源移譲については、今後検討されるというものの、国の財政状況を勘案すれば、不十分な形の分権と言わざるをえない状況も思料され、地方自治体は、自己決定・自己責任を果たしていかなければなりません。

本市は、本格的な地方分権に向け、権限移譲に見合う自主財源が確保されるよう国、大阪府に強く要望するとともに、本市自らも自主財源の確保に努め、本格的な地方分権時代に積極的に対応できる組織・機構の確立、職員の政策立案能力や事務遂行能力向上を図り、更なる市民福祉、市民サービスの向上をめざします。

第5章 改革を進めるにあたって

1. 市民の理解と協力

新行財政改革プランを進めるには、市民の理解と協力が以前にも増して不可欠です。

市が各種施策を行う場合、あらゆる機会を捉え、広範な市民等と広く議論し、協働を進めなければなりません。そのためには、行政情報の提供を通じて、市民が真に望む事務事業を円滑、効率的に進めるべきであります。すなわち市民満足度の向上を意識した事業展開を図るためには、本行財政改革大綱を基本とした行政経営を推進し、市民の理解と協力を得て公・民の役割分担を明確にすることが必要です。

また、NPOやボランティアなどの活動を尊重・重視し、行政がこれを支援するシステムを築くことも重要です。そのため、市民参加の機会や情報提供の充実を図り、市民との対話を基調とした行財政運営の確立に努めます。

2. 推進体制

行財政改革の実効性を担保するためには、改革の基本方針の趣旨を踏まえた進行管理の必要性が要請されます。そのため、庁内推進組織が全庁的な意志統一のもと、計画的な推進を図ります。また、進行管理についての客観的な評価をも導入するため、市民参加を得てその意見を反映しながら積極的な推進を図ります。

(1) 実施計画の作成

実施計画に基づき、進行管理していきます。

(2) (仮称) 行財政改革研究委員協議会の設置

本市行財政改革の実施にあたっては、「(仮称)行財政改革研究委員協議会」を設置し、行財政改革の実施状況等について意見・助言を求めながら推進します。

(3) 行財政改革実施状況の公表

「広報きしわだ」やホームページに、行財政改革大綱およびその実施状況を適宜公表し、より一層市民の理解と協力を得るよう努めます。