

新行財政改革計画策定の基本方針

平成19年8月

熊本市

新行財政改革計画策定の基本方針

熊本市では、平成20年度を目途に「熊本市行財政改革推進計画」（以下「現計画」）に基づき、効果的・効率的な行政体制の整備等を目指し、行財政改革を積極的に推進している。

このような中、平成23年春の九州新幹線鹿児島ルート全線開業後に予想される都市間・都市圏間競争の激化、政令指定都市の実現といった重要課題への的確な対応を図るとともに、市民の参画と協働による新しい熊本づくりを実現するため、その指針となる第6次総合計画（以下「総合計画」）の策定作業を進めているところであり、これに並行して新しいまちづくりを支える財政、組織、人員などを再構築する必要がある。

一方、国においては財政状況が厳しさを増す中で、「簡素で効率的な政府を実現するための行政改革の推進に関する法律」いわゆる「行政改革推進法」及び「競争の導入による公共サービスの改革に関する法律」いわゆる「公共サービス改革法」を成立・施行し行政改革に取り組むとともに、地方自治体に対しても、新たに取り組むべき課題の明示や市場化テストなど新たな行革手法の制度化、更には「地方公共団体における行政改革の更なる推進のための指針」いわゆる「地方行革新指針」も策定し、より一層の行革努力を求めている。

また、「地方分権改革推進法」により、地方自治体が事務及び事業を自主的かつ自立的に執行できるよう、国が義務付けている事務の見直しや地方交付税や補助金など財政上の在り方について一体的検討も行われているが、その受け皿となる地方自治体も簡素で効率的な行政体制の整備が責務とされたところであり、本市としてもこれらに呼応する新たな行財政改革計画（以下「新計画」）が必要である。

このようなことから、現計画の成果、課題等について検証するとともに、行政改革・財政健全化への取り組みを一体的に見直し、新計画を策定する。

【用語の定義】

- ・業務とは 職員（臨時、嘱託も含む）が直接執行する仕事（例えば、内部管理、証明書発行、許認可など）をいう。いわゆる労力、手間として取り扱われる仕事。
- ・事業とは 「政策」「施策」「事業」の施策体系に位置づけられる「事業」であり、これまでの予算を伴う細事業群に、細事業執行に係る業務及びそれ以外の予算を伴わない業務も加えたものへ再構築した手段の単位。

- ・行政評価 「政策評価」「施策評価」「事業評価」の総称であるが、今回、第6次総合計画及び新計画の着実な推進を図るため「事業評価」に加え「事業分析」を行うことにするが、この一連の評価システムをいう。
- ・事業分析 事業評価(前年度の歳入歳出決算及び業務決算に基づく評価)を踏まえるとともに、当該年度の細事業や業務の状況、予算や人員等をもとに事業を分析すること。翌年度の事業計画の検討にあたっての基礎資料となる。新計画の策定においては、改善すべき内容等の分析に活用する。

1 基本的な考え方

(1) 計画の目的

本市では、まちづくり戦略計画の推進とともに、市民サービスの向上に向けて行財政改革に取り組んでいるが、今後もこの考え方を踏襲することとし、第6次総合計画で示す「新しい熊本づくり」に向けた重点施策をはじめとした各分野の施策の着実な展開を支えるとともに、より安いコストでより質の高いサービスを提供する市政を実現する経営改革計画とする。

○目 標

- ・ 政令指定都市への移行も視野に入れ、新しい熊本づくりを着実に推進する簡素で効率的な行政体制の整備と財政の健全化
- ・ 市民志向の質の高い市民サービスを提供する市政の実現

(2) 計画期間

第6次総合計画・基本計画は、中間年に見直しを行うことにしていることから、新計画は基本計画の前期に対応する計画とし、平成21～25年度の5カ年計画とする。

(3) 計画の対象

現計画では、市民協働の推進、市民サービスの改革、組織風土・機構の改革、公営企業・外郭団体の改革、財政の健全化などに取り組んでいるが、新計画においても引き続き各項目の改革を推進するとともに、現行の全ての事業や制度を対象として改善に取り組む。

具体的な作業にあたって、総合計画においても全ての事業や制度を検証することになるが、新計画では、行財政改革の観点から、例えば、再編・統合はもとより必要に応じて廃止、民営化、民間譲渡、民間委託、またサービス水準、利用者負担のあり方などについて検討を行い、改善すべき項目(以下「改善項目」)を明確にし、計画に掲げることとする。

よって、現計画期間(～平成20年度)において、廃止や改善が終了する事業や制度、また総合計画において新たに創設するものは除くこととする。

(4) 改革の視点

○市民志向の改革

市民の意向や満足度、ニーズを的確に把握しつつ、市民の視点に立った質の高いサービスを継続し安定的に提供する。

○成果重視の改革

事業計画(Plan)→実施(Do)→検証(Check)→見直し(Action)のサイクルに基づき、事業の妥当性や有効性、効率性などを不断に検証するとともに、改善項目にも目標とスケジュールなどを設定し、その評価・検証を行いつつ、着実に成果を上げ目標を達成する。

○民間活力の活用

行政サービスの質の維持向上と経費削減に向けて、民間の能力やノウハウを積極的に活用するとともに、「民間でできることは民間で」という基本的な考え方のもと、民営化、民間譲渡、民間委託等を推進する。

○現場からの改革

行財政改革は、職員一人ひとりが自らの課題として捉え自発的自主的に取り組むとともに、各組織での改善が基本である。特に第一線の職員が新しい発想と意欲をもって取り組むことが重要なことから、現場への権限委譲を推進し、的確な事務処理と意思決定の迅速化、また職員の使命感や意欲の高揚によって職場の活性化を図る。

2 主な取り組み

(1) 市民の参画と協働の推進

市民との協働のまちづくり・自主自立の地域づくりに向けた仕組みづくり、体制、事業の協働化などを推進する。具体的には、総合計画に必要な事業を掲げるとともに、その他の事業についても、「役割分担」「協働化の取り組み」などについて表記することになるが、新計画では、その改善項目について取り組むこととする。

(2) 公共サービスの見直し

- ・ P D C Aサイクルに基づき、不断に事業や制度の正当性を検証するとともに、事業の再編・統合をはじめ、公共の利益の増進に資するサービスとしての必要性が薄れ行政が行う必要のないと思われるものについては廃止、民営化、民間譲渡に取り組む。また、サービスの水準や利用者負担のあり方などについても必要な措置を講じる。
- ・ 公共サービス改革法や民間事業者からの提案制度の検討など、民間の能力やノウハウを積極的に活用しサービスの質を高める。

(3) 職員・組織の意識改革

- ・ 職員の使命感や意欲の高揚、各組織の責任と自由度を高めるため、各局などへ人事異動、予算編成などに係る権限移譲の検討、決裁事務の見直し、人事評価制度(業績評価を含む)の充実などを図る。
- ・ 費用対効果や成果を重視する経営的感觉をもった職員を育成するため、研修制度の充実、新たな行政評価の制度設計などに取り組む。

(4) 組織機構・体制整備とスリム化

- ・ 総合計画の展開、予算編成、財政運営、人事管理、組織管理、監査制度、行政評価、情報公開、市民参加など、市政が適正に運営され統治されているかについて各項目を検証し、それぞれの充実と一層の連携・整合性を図る。
 - ＊ 新たな行政評価に基づく各事業の計画策定をはじめ、財務管理、事業管理、人事管理、組織管理などへの活用について、総合的な行政経営の観点から検討する。

- ＊ 総合計画における施策体系（「政策」「施策」「事業」）の見直しと並行し、施策体系に対応する組織体制について検討し順次改編を行う。また、各組織の使命（目的）を明確化するとともに、事務分掌についても全庁的な整理を行う。
- ・ 各事業の改善項目の取り組みによって生み出される人員、重点的・戦略的に投入する人員、国の「地方行革新指針」への対応、他都市の状況等を総合的に勘案し、中期定員管理計画を見直す。
- ・ 職員給与等について、引き続き適正化に努める。

(5) 民間委託等の推進

- ・ 公の施設の管理運営について、指定管理者への移行を積極的に図る。
- ・ 民間が十分に担える事業で、民間が実施する方が効率的でサービス向上が図られるものについては、民間委託等を推進する。
- ・ 業務・施設の包括、各部署で共通の業務を集約することによって、効率化を図るとともに、民間委託に際してより大きな効果を発揮できる方法等について検討する。

(6) 公営企業の改革

- ・ 各公営企業が提供しているサービスについて、必要性、実施主体、水準、使用料等について検証を行い、改善項目について計画的に取り組む。
- ・ 指定管理者制度、PFI 事業、民間委託等の民間的経営手法の導入を検討する。
- ・ 各公営企業で策定した経営改善計画等の着実な推進を図る。
- ・ 企業職員の給与等、職員数について、経営状況その他の事情を考慮し、引き続き適正化に努める。

(7) 外郭団体の改革

- ・ 各外郭団体において現行経営改善計画（H18～H20）の検証を行い、この結果に基づき、当該団体の職員数や給与に関する点検・見直し及び情報公開などを要請するとともに、次期計画の策定や公益法人制度改革などに対応する取り組みを支援する。
- ・ 外郭団体に対して支出する補助金、委託金について、一層の抑制を図る。

(8) 財政の健全化

- ・ 予算編成手法については、一般財源ベースでの枠配分を検討するなど、引き続き見直しを図るとともに、税収等の確保、貸付金の回収、受益者負担の見直しなど歳入確保策にも取り組む。
- ・ 未利用財産の売却促進、資産の有効活用等について、引き続き具体的な取り組みを実施する。
- ・ 「地方公共団体の財政の健全化に関する法律」の施行に伴い新たに導入される連結実質赤字比率などの財政指標においても、適正な水準が維持できるよう財政の健全化に取り組む。
- ・ 資産・債務管理のための公会計の整備について貸借対照表の作成など、国の示す指針に沿って取り組む。

3 策定手法

(1) 組織

○庁内体制

行財政改革は市政の経営改革であることから、庁内一丸となった取り組みが基本である。よって策定にあたっては、各局に主管課長を中心とした検討組織を設置し、各職場の意向や方針が反映されるようにするとともに、全庁的な調整・検討を図るため主管課長で構成する「熊本市行財政改革計画検討会議」（以下「検討会議」）を設置する。

また、重要課題については、市長・副市長をはじめ総務局長、企画財政局長、所管局長で構成する機動性のある会議体によって検討を進め、最終的には「市政改革本部」で決定する。

○外部組織

既存の「行財政改革推進計画委員会」（以下「行革委員会」）において、庁内での検討結果等を報告し意見を聴きながら、策定作業を進める。

(2) 策定スケジュール

○平成19年度

- ・ 策定方針の決定及び公表(8～9月)
- ・ 事業分析による改善項目の検討、適正人員検証と中期定員管理計画の見直し(～3月)
- ・ 各改善項目について中間報告(3月)

○平成20年度

- ・ 計画骨子のまとめ(6月)
- ・ 行財政改革プログラムの確定及び議会への説明(9月)
- ・ 計画案の確定(10月)
- ・ 計画案のパブリックコメント実施及び地域説明会等(10月)
- ・ 行財政改革計画の決定(1月)
- ・ 行財政改革計画の発表(3月)
- ・ 新行財政改革計画についての地域説明会(4月～)