

第5次行財政改革計画
中間報告について

平成25年9月
行政経営課

1 新行財政改革計画策定の趣旨

(1) 本市を取り巻く社会情勢

- 我が国は、本格的な人口減少社会の到来が予想されており、このことは本市においても例外ではなく、本市の人口は、現在は合併や政令指定都市移行等により増加しているものの、国立社会保障・人口問題研究所によると 2030 年には 70 万人を割り込むと推計されている。
- これに伴い、少子高齢化の進展などにより人口構造は大きく変化し、税負担を担う世代の減少による市税収入の伸び悩みや、社会保障費のさらなる増加が見込まれている。
- さらに、高度経済成長期に集中的に建設されてきた道路・橋梁や公共施設などの大量更新時期を控えており、これらは今後の本市の財政運営に大きな影響を及ぼすものと考えられる。
- 一方、国と地方の関係においては、「国から地方へ」という大きな流れの中、住民に身近な自治体が包括的な権限や財源を有し、住民ニーズに迅速かつ的確に対応できる自立的な行政運営が求められており、全国において道州制や大都市制度の見直しなど新たな地方分権の推進についての議論が活発化している。

(2) 新たな計画策定の必要性

- このような中、本市は、第 6 次熊本市総合計画、政令指定都市ビジョン等に基づき、今後も目標に掲げる新しいくまもとづくりの着実な推進を図るとともに、本市固有の魅力や優位性を活かしながら、都市としてのさらなる活力と国内外における本市の存在感をより一層高めていく必要がある。
- また、政令指定都市に移行した本市は、5 つの区役所を中心とした総合的な行政サービスの提供と個性豊かなまちづくりを推進するとともに、本庁機能は政策立案力を強化し、指定都市にふさわしいより高度で質の高い市政運営を確立していくことが重要な課題となっている。
- 本市は、これまでも累次にわたる行財政改革計画に取り組んできたが、社会情勢の変化とともに、ますます高度化・多様化していく市民のニーズや増大する財政需要に対し、限られた行政資源（人員・財源等）の中での的確に対応していくためには、今後も行財政運営のさらなる効率化・最適化を図り、将来にわたり持続可能な行政サービスを提供できる市政運営体制を構築する必要がある。

○このようなことから、総合計画に掲げる新しいまちづくりとそれを支える市政改革の着実な推進を図るため、その具体的な取り組みを示す第5次行財政改革計画を策定する。

2 新行財政改革計画策定の考え方

(1) 目標

○将来にわたり持続可能な市政運営の実現

- 方針① 市民のニーズに対応した質の高いサービスの提供
- 方針② 時代の変化を捉えた効率的・効果的な行政運営の推進
- 方針③ 確固たる財政基盤の構築

(目標値)

- 行財政改革計画の取り組みが進んでいると感じる割合
- 信頼できる市政と感じる割合
- 効果的かつ効率的に市政が運営されていると感じる割合

(計画全体の成果指標)

- 経費効果額
- 職員の定員管理

(2) 計画期間

計画期間は平成26年度から平成30年度までの5年間とする。

(3) 取り組みの視点

○サービスのあり方を市民目線で考える改革

- ・常に市民のニーズを的確に把握し、市民の目線に立った質の高いサービスを安定的に提供できる改革を推進する。

○市政経営の新たな仕組みをつくる改革

- ・指定都市にふさわしい高度な行政運営を確保するため、経営マネジメントの仕組みを再構築する。
- ・行政評価制度の活用によりサービスの品質を高め、社会環境や市民のニーズの変化に即応した自律的・戦略的な市政運営の仕組みをつくる。

○職員一人ひとりが使命感をもって取り組む改革

- ・行財政改革を着実に推進していくため、職員一人ひとりが問題意識と使命感を持って

取り組む。

- ・市民と接し、そのニーズを把握している第一線の職員が意欲的に取り組むことができるよう、職場内のチームワークとモチベーションの高揚を図り、改革の推進力とする。

3 取り組むべき課題

〈方針① 市民のニーズに対応した質の高いサービスの提供〉

(1) 質の高い区政サービスの提供

- 市民に身近な区役所において、総合的で質の高い行政サービスを提供するとともに、個性豊かなまちづくり・地域づくりを推進する。
- 各区のまちづくりビジョンの実現に向け、各区の特性や地域の実情に即した施策を区民と一体となってスピード感を持って対応できるよう、区長の意思決定や権限等について新たな仕組みをつくる。

【具体的な取り組み】

- 区役所の機能強化
- 総合出張所・出張所機能等の見直し
- 戸籍・住民異動等事務の集約化 ほか

(2) 市民参画と協働の推進

- 行政と多様な地域主体がそれぞれの役割を果たしながら、一体となって取り組む市民参画と協働の推進を図る。
- 市民・NPO・ボランティア団体や事業者等との役割分担をより明確化し、その環境づくりや実践的な取り組みの支援を通じて、市民公益活動の活発化を図る。

【具体的な取り組み】

- 市民協働事業促進のための仕組みづくり
- 消防団における防災サポーター制度の導入 ほか

(3) 市民サービスの改革と充実

- 質の高いサービスを安定的に提供するために、子育て支援や窓口サービスの充実など市民目線によるサービスの見直しを図る。
- 社会保障・税番号制度を活用した社会保障や税分野をはじめとする各種市民サービスの充実を図る。
- ICカードを導入し、多目的な活用による市民サービスの充実を図る。
- ICTを活用し、災害時体制の強化や高齢者支援などに取り組む。

【具体的な取り組み】

- 社会保障・税番号制度を活用した的確なサービスの提供
- コンビニエンスストア等における各種証明書交付
- オープンデータ(市が保有する公開可能なデータ)への取り組み
- 市立保育園の見直し
- 市立幼稚園の見直し ほか

〈方針② 時代の変化を捉えた効率的・効果的な行政運営の推進〉

(1) 経営マネジメントの強化

- 毎年度、市政経営の運営方針を定め、これに基づき庁内各局、各区の取り組み目標を設定し、職員が目標達成のために行動する仕組みをつくる。
- 行政評価制度の充実・強化によるサービスの品質を向上させる仕組みをつくる。
- 災害対策・公共交通・地方税滞納整理など広域のかつ専門的な課題に適切に対応するため、県や周辺市町との連携・協力体制を検討する。

【具体的な取り組み】

- 経営マネジメントシステムの再構築
- 情報システムの最適化 ほか

(2) 事務事業のゼロベースでの見直し

- 既存の事務事業の総点検を全庁的に実施し、必要性・費用対効果の観点から、不要あるいは効果が乏しいと判断されたものについて廃止する。
- 新たな行政課題に対応していくため、事務事業のスクラップアンドビルドやサンセット方式等による見直しを徹底する。
- 各種補助金について、「補助金見直し基準」(平成 18 年度策定)に基づき、補助率・補助金額の妥当性と効果等について評価検討し、継続的な見直しを行う。

【具体的な取り組み】

- 事務事業の総点検
- 補助金の見直し ほか

(3) 組織運営体制の適正化

- 区役所を中心としたまちづくりや各施策、事業を着実に展開できる効率的な組織体制を構築する。
- 区役所・総合出張所・出張所におけるそれぞれの窓口業務や機能を見直す。
- 係制や課長補佐級等の基本的職能の見直しを行い、機能的な組織運営体制を構築する。

【具体的な取り組み】

- 組織体制の見直し
- 組織のフラット化の推進 ほか

(4) 人材の育成の推進

- 職員一人ひとりが自発的にかつ効果的に学ぶための研修体制を再整備し、さらなる職員のレベルアップにより、組織全体のレベルアップを図る。
- 各局、各区における目標設定と共有化による職場内のチームワークの強化や、職員一人ひとりの専門性とコミュニケーション能力の向上を図る。
- 「熊本市職員」としての使命を再認識し、多種多様な市民ニーズに的確に応え、効率的で質の高いサービスを提供できる人材を育成する。

【具体的な取り組み】

- 総合的な人材開発の推進
- 技術職員における技術力の向上 ほか

(5) コンプライアンスの徹底

- 法令遵守の徹底はもとより、職員倫理意識の向上と不祥事の根絶に取り組むことにより、公務及び職員に対する市民の信頼を確保する。

【具体的な取り組み】

- コンプライアンスの確立に向けた人材育成 ほか

<方針③ 確固たる財政基盤の構築>

(1) 財政基盤の強化

- 新たな自主財源の確保に取り組む。
- 徴収及び滞納整理の強化に向けた債権管理のあり方を検討する。
- 使用料、手数料などの受益者負担について、引き続き適正な水準を確保する。

【具体的な取り組み】

- 広告事業収入の拡大
- 各種財政指標の改善
- 各種市民サービスにおける受益者負担の見直し
- 債権管理の一元化と債権管理条例制定の検討
- 市税収納率の向上
- 適正な公有財産の管理
- 公共事業コスト構造の改善 ほか

(2) 総人件費の抑制

- 将来を見据えた職員体制の適正化に向けた新たな中期定員管理計画を策定・推進する。
- 嘱託職員等を含めた職員総数を管理する仕組みをつくる。
- 業務の廃止や徹底的な効率化を図り、時間外勤務を縮減する。
- 職員給料や諸手当の水準について、継続して点検し適正化を図る。
- 再任用職員や任期付職員の効果的活用を図る。

【具体的な取り組み】

- 給与制度の適正化
- 定員管理の推進
- 再任用職員の活用
- 時間外勤務の縮減 ほか

(3) 公共施設等の最適化

- 公共施設の長寿命化による維持管理費の平準化を図る。
- 人口構造の変化や市民ニーズ、利用状況等を分析するとともに、今後の施設の必要性を検証し、統廃合などにより適正配置を図る。

【具体的な取り組み】

- 公共施設マネジメントの構築
- 熊本市市営住宅等長寿命化計画の推進
- 熊本市橋梁長寿命化修繕計画の推進
- 市有建築物の「中長期保全計画」の推進(小中学校、市営住宅、企業局施設、プラント施設を除く)
- 熊本市公園施設長寿命化計画の推進 ほか

(4) 民間活力の活用

- 質の高いサービスの提供と費用対効果の観点から、今後も引き続き民間の能力やノウハウを積極的に活用する。

【具体的な取り組み】

- 総務事務委託の拡充
- 窓口業務の見直し
- 土木業務の見直し
- 電話交換業務の見直し
- 守衛業務の見直し
- 公用車運転業務の見直し
- 動物愛護業務の見直し

【具体的な取り組み】

- ごみ収集体制の検討
- 生きがい作業所の見直し
- ファミリー・サポート・センター熊本の見直し
- 学校給食業務の見直し
- 施設管理のあり方の検討
(市営墓地・納骨堂、公設運動施設、市民会館、市立図書館) ほか

(5) 公営企業の改革

- 各公営企業で策定した経営健全化計画の着実な推進を図る。
- 地方独立行政法人制度の導入や包括的な民間委託等の新たな経営手法の導入を検討する。
- 企業の職員体制について引き続き適正化に努める。

【具体的な取り組み】

- 交通事業の経営健全化の推進
- 「上下水道事業経営基本計画」財政見通しの見直し
- 上下水道事業の組織機構の適正化
- 上下水道事業の民間的経営手法の有効活用
- 市民病院経営改善計画の策定・推進 ほか

(6) 外郭団体の改革

- 第4次外郭団体経営改革計画を策定・推進し、さらに自立化に向けた取り組みを進める。
- 外郭団体の必要性と役割を明確化し、団体の統廃合など抜本的な改革を検討する。
- 外郭団体に対して支出する補助金、委託料について、引き続き必要性や妥当性について検証し、適宜見直しを図る。

【具体的な取り組み】

- 第4次外郭団体経営改革計画の策定・推進
- 水道サービス公社と下水道技術センターのあり方検討 ほか

4 計画策定の体制

(1) 庁内組織

- 各局・各区主管課長による検討会議及びワーキングにおける検討
- 市政経営会議における方針決定

(2) 外部組織

- 既設の「熊本市行財政改革推進委員会」における意見聴取

5 策定スケジュール

平成 25 年 9 月 中間報告（議会及び行財政改革推進委員会）

平成 25 年 12 月 行財政改革計画（素案）の報告（議会）
パブリックコメント等の実施（～2月）

平成 26 年 3 月 行財政改革計画（案）報告（議会及び行財政改革推進委員会）
第 5 次行財政改革計画策定