

# 第3次河内長野市行財政改革大綱

平成19年12月

河内長野市

# 目 次

．基本的な考え方	1
1．行財政改革の必要性	1
2．行財政改革の基本方針	2
3．行財政改革の視点	3
．行財政改革の3つの柱	4
1．協働型行政への転換 ～協働のまちづくりに向けて～	4
(1)市民参加体制の充実	4
(2)市民協働の推進	6
2．行政運営の改革 ～市民満足度の高いサービスの提供～	8
(1)施策の「選択と集中」	8
(2)事業の実施体制の最適化	9
(3)サービスの提供方法等の充実	11
(4)人材の育成	11
3．健全な財政運営の確立 ～安定した財政基盤の確保～	13
(1)行政運営経費の見直し	13
(2)市民サービスの再構築	15
(3)投資的経費の抑制と将来債務の軽減	16
(4)歳入の確保	16
．実施期間	18
．行財政改革の推進と進行管理	18

## ．基本的な考え方

### 1．行財政改革の必要性

#### (1)行政を取り巻く状況

現在我が国は、かつて経験したことのない人口減少社会の到来を迎え、本市においても、少子高齢化の進展と都心への回帰現象の現れとして平成12年2月をピークに人口減少が続いており、行政を取り巻く状況は大きく変化しています。

このことは、地方自治体に対して、税収や人口などの量的な拡大を前提とした「右肩上がり」のまちづくりから、質的な充実を基調としたまちづくりへ転換することを求めています。

また、進展する地方分権の流れは、自己責任のもとでまちづくりを競い合う、自治体間競争の本格的な幕開けを示唆し、地域自らの力を高めることにより、魅力的なまちづくりを進めることが求められています。

一方、本市の財政状況は、人口減少を背景とした市税収入の減少に加え、平成16年度から始まった三位一体改革により、実質的な地方交付税が18億円余り削減されるなどの大きな影響を受け、現在では、歳出が歳入を上回り、財政調整基金を取り崩して収支均衡を保っている状態にあり、このままでは近い将来、財政再建団体への転落も危ぶまれ、財政健全化への取り組みが急務となっています。

#### (2)新たなまちづくりに向けて

このような厳しい状況は、地方自治体に対して、行政運営とま

ちづくりの方策を大きく変革することを迫っています。

本市においては、河内長野市が目指すまちの姿を実現する第4次総合計画を円滑に推進し、将来に希望の持てるまちを実現するため、市民と行政が共に考え、それぞれの責任と役割を果たしていく新たな自治の仕組みづくりが必要です。

このことにより、市民と行政が一体となって知恵を結集し、これからの地方分権時代にふさわしい自立した元気のあるまちを創造していかなければなりません。

## 2. 行財政改革の基本方針

このような新たな自治の仕組みづくりに向けた行財政改革の必要性と、自治体運営の基本である市民自治の原則・補完性の原則・持続性の原則<sup>\*1</sup>を踏まえ、第3次行財政改革では、「行政主導型」から市民の自発的活動を支援し、市民と行政が対等な主体として共に考え、担う「協働型」の行政への転換を目指します。

また、「あれもこれも」の行政サービスの量的拡大から「あれかこれか」の質的充実を図る「選択と集中」による行政運営へと転換を図ります。

さらに、新たな時代に対応し、健全で安定した財政基盤を取り戻すため、徹底した財政健全化を図ることとし、これらを基本方針として行財政改革の取り組みを進めます。

なお、これまでも財政面の取り組みを視野に入れ、行政改革を進めてきましたが、今回は財政健全化としてその取り組みを強化することから、「行財政改革」と名称を改め大綱を策定します。

### 3 . 行財政改革の視点

以上の基本方針に基づき、次の3つを第3次行財政改革の基本的な視点とします。

「協働型行政への転換 ～協働のまちづくりに向けて～」

行政が担うべき領域の見直しを前提とし、市民と行政が共に協力し合いながら課題を解決し、ニーズの充足を図る協働の仕組みを整え、実現するための視点

「行政運営の改革 ～市民満足度の高いサービスの提供～」

市民ニーズの把握などにより、施策の「選択と集中」を行い、効率的・効果的にサービスを提供していくための仕組みづくりを行っていくための視点

「健全な財政運営の確立 ～安定した財政基盤の確保～」

安定した財政基盤を確保、維持していくための取り組みの視点

#### 用語解説

##### \* 1 ・市民自治の原則

自分たちのまちづくりを、自分たちで考え行動していくこと。

##### ・補完性の原則

一人ひとりの市民を出発点として、身近なところでは身近な場所で行い、それが困難な場合は、より大きな単位に委ねていくこと。

##### ・持続性の原則

将来にわたり、持続可能な社会を形成していくこと。

## ．行財政改革の３つの柱

### １．協働型行政への転換

～ 協働のまちづくりに向けて～

昨今の安全安心の取り組みに代表されるように、行政のみ、または市民のみでは十分な対応が困難な課題が増加しており、これまでの行政主導の施策展開は限界を迎えつつあります。

さらに、地方分権の流れからも、行政には地域特性を活かした施策を展開し、市民と共にまちづくりに取り組んでいくことが求められており、さまざまな側面から、行政運営には大きな転換が求められています。

そこで、今一度、行政の役割を見直し、行政が担うべき責任は当然に担いつつも、行政・市民・地域団体など多様な担い手が相互の信頼関係のもとに、協力し合いながら地域の課題などに取り組み、まちづくりを進める「市民協働」<sup>11</sup>を行政運営の基本にした協働型行政への転換を図ります。

市民と行政の信頼関係の基礎となる市民参加体制の充実と併せて、「市民協働」を推進することにより、よりきめ細やかなサービスへの対応と、市民満足度の向上を図り、自律性の高いまちづくりを目指します。

#### (1) 市民参加体制の充実

協働型行政を目指すためには、その前提として市民と行政の信頼関係が維持されていなければなりません。そのために、「情報の価値は受け手が決定する」ことを念頭に、可能な限り行政情報

を公開し、市民との情報共有に努め、さらに行政への参加機会の充実に努めることにより、行政運営の公正性・透明性を確保しつつ、市民参加体制の充実に努めます。

#### 市民ニーズに対応した情報発信の充実

広報紙や市ホームページなどの広報媒体については、市民ニーズに応えた情報発信となっているかどうかを常に意識し、より一層内容の充実に図ります。

また、行政出前講座など、市民ニーズに応える形での積極的な説明機会の充実に努めます。

#### 行政運営に関する情報の公開

行政に関する理解を求めるため、また、住民監視の強化の観点からも、行政運営に関する情報のより積極的な公開に取り組みます。

公開された会議の議事録公表のほか、市で策定する計画等の取り組み状況に関する積極的な公開や、行政内部の運用指針についても可能な限り公開に努めます。

#### 市民参加制度の適切な運用

各種審議会への市民参加やパブリックコメント制度など、市民参加の機会につながる各種制度について、全庁的に推進し、より一層行政への参加機会の充実に努めます。

#### 情報の分析・活用

広聴活動や市民参加により得られた情報について、市民ニーズの把握につながるよう、情報の蓄積・分析を行うシステム

や、行政運営に反映するための仕組みについて検討を行います。

## (2) 市民協働の推進

多様化・高度化した市民ニーズに対応していくためには、行政に委ねられてきた「これまでの公共」という考え方を見直し、市民すべてに関わることとして、行政だけではなく、市民と行政が、あるいは市民相互で担っていく「新たな公共」<sup>2</sup>を築いていくことが必要です。

この「新たな公共」の考え方を基本に、それぞれの担い手が特性を活かしながら協力し、地域や社会の課題に取り組み、より良いまちづくりを目指す「協働によるまちづくり」を実現していくため、市民公益活動の基盤づくりを行い、「市民と行政」「市民相互」の2つの協働を推進し、市民協働を推進する体制を整えます。

### 市民公益活動の基盤づくり

市民協働を推進するためには、まず市民の公益的な活動が活発であることが必要であり、その活動が自立したものとなるようさまざまな側面からの支援を行い、市民公益活動の基盤づくりを進めます。

### 市民と行政の協働推進

行政領域の開放など、協働推進のための環境整備を行うとともに、協働がふさわしい領域の確認や、最適な協働手法の選択など協働に必要な項目の検討を行い、協働事業の推進に努めます。



## 市民相互の協働推進

市民相互の協働を推進するために、活動の担い手が連携するための機会づくりや、地域の課題解決に関する住民意識の醸成・連携の場づくり・地域活動への支援などに取り組みます。

## 推進の仕組みづくり

協働型行政に向けて、庁内においては、職員の意識改革を図るための研修や、全庁的な推進体制の強化を図り、また、「市民公益活動支援・協働促進懇談会」など庁外組織との連携を図るための仕組みづくりに取り組みます。

### 用語解説

#### \* 1 「市民協働」

この大綱においては「市民と行政の協働」と「市民相互の協働」の両側面の協働を包含し、協働の取り組み全般を表す用語とします。

#### \* 2 「新たな公共」

「公共 = 行政」ではなく、市民と行政の両者がまちづくりの主体として、協力・連携し、共に公共を担っていくという考え方

## 2．行政運営の改革

### ～ 市民満足度の高いサービスの提供～

現在の財政状況のもとでは、従来どおりのサービスを継続していくことは非常に困難な状況となっており、施策の実施について「あれもこれも」から「あれかこれか」への視点の転換、すなわち、施策の「選択と集中」を行っていくことが必要です。

さらに、民間にできることは民間に委ね、真に行政として対応しなければならない政策・課題等に重点的に対応するための最適な体制づくりを行い、限られた資源の中で効率的な行政を実現し、最大の効果が得られるよう工夫を行うとともにサービスの提供方法などについても充実を図ります。

また、時代の変化に柔軟かつ弾力的に対応できる人材を育成することはますます重要であり、計画的・総合的にその推進を図ります。

#### (1) 施策の「選択と集中」

サービスの提供に当たっては、さまざまな観点からその効果などを検討し、施策の「選択と集中」を行うものとします。その際、市民が望むサービスの的確な把握に努めるとともに 第4次総合計画が目指すまちの姿を念頭に置きながら実施するものとします。

##### 市民ニーズの把握

施策の選択を適切に行うため、市民意識調査などの公聴機能の充実により市民ニーズの把握に努めます。

また、日頃の市への要望、提言など市民ニーズの情報を一元化し、その情報を庁内で共有できる方法を検討します。

## 事業優先度の明確化

施策の選択は、市民ニーズのほか、その必要性、重要性、戦略性、効果性などに基づいて行います。

また、社会的セーフティネット<sup>\*1</sup>を念頭に置きつつ、第4次総合計画が目指す河内長野市として特色のあるサービスの提供に努めます。

## サービス内容等の見直し

選択した施策のサービス内容等についても、市民ニーズなどを踏まえながら効率性・効果性などの視点で見直しを行います。

## 政策決定機能の強化

施策の「選択と集中」をはじめとして、市が判断し、決定していくべき事案はますます高度化、重要化していることから、事務事業評価の基盤として定着した「行政経営支援システム」の活用を進めることにより施策評価に繋げるなど、政策決定機能のさらなる強化を図ります。

## (2) 事業の実施体制の最適化

地方分権の進展により市の事業および責任が増大した一方で、規制緩和などにより従来行政が担ってきた事業について、民間に任せることのできる範囲が拡大しています。

このような状況において、増大する市の事業や責任に対し、より少ない職員でより質の高いサービスを提供するための体制の検討や民間を含め、より質の高いサービスをどのようにして効率

的・効果的に提供することができるかを検討し、実施することが重要です。

#### 行政領域の見直し等

市の事業について、行政が自らの手で実施しなければならないか、同種のサービスが民間で実施されており、民間に任せることに効率性・効果性があり適当であるかなどの視点で事業の分類、整理を行い、行政の領域の見直しを行います。

その整理を踏まえ、事業の民営化、指定管理者制度の活用および協働、民間委託、広域共同運営の推進などを行い、市が実施する事業の絞り込みを行います。

#### 組織のスリム化等への取り組み

施策の選択およびサービス内容等の見直しを行うとともに、市が実施する事業の絞り込みの結果を踏まえ、その範囲、内容および事業量に見合った簡素で効率的な組織の維持に努めます。

また、環境の変化に柔軟に対応できる組織づくりをはじめ、迅速な意思決定、適切な権限配分、課題解決に対する組織の弾力的運用、協力体制の強化なども図ります。

#### 適正な定員管理

組織のスリム化と同様、市が実施する事業の範囲、内容および事業量を見定め、さらに、実施体制の見直しや事務の効率化を図った上で、これに見合った最適な人員規模の維持に努め、適切な定員管理を行います。

また、具体的な職員配置については、施策の「選択と集

中」に基づき、必要な事業に対して重点的に行うなど柔軟な対応を行います。

### (3) サービスの提供方法等の充実

市民満足度の高いサービスを提供するため、サービスの提供方法等の充実に努めます。また、今後ともITの活用による市民サービスの充実などを図ります。

#### サービスの提供方法等の見直し

各種手続きの簡素化をはじめ、電子申請など利便性の高い手続きの拡充を行うなど、市民の視点に立ったサービスの改善に努めます。

また、市民が来庁することなく自宅や職場において、さまざまなサービスの受け取りができる方法やシステムの検討を行います。

#### ITの活用推進

従来から電子市役所の構築を目標として、ITの活用を推進してきましたが、引き続き業務再構築（BPR<sup>\*2</sup>）を前提としたIT化をはじめとし、市民サービスの充実および情報発信基盤としての活用を図ります。

### (4) 人材の育成

職員の資質のより一層の向上を図り、個々の職員の持つ能力を最大限に発揮できるよう、人材育成の視点に立った人事管理制度の運用、職員研修の充実、職場環境の整備などを行うとともに、これら相互の連携強化を図りながら計画的、総合的に人材の育成

を推進します。

### 人事管理

職員の意欲や能力、職務経験などを十分に活用するため、計画的な人事異動の推進や昇任基準の明確化を行うとともに、人材育成を効果的に行うための人事考課制度の導入や能力と勤務実績をより反映した給与制度の検討を進めます。

### 職員研修

ますます多様化、複雑化する行政課題や急激な社会環境の変化に適切に対応できる職員を育成するため、職場研修の推進や職場外研修を充実するなど、さらに効果的な研修システムの確立を図ります。

### 職場の環境整備

職場における人材育成の推進や目標管理制度の確立により組織目標の明確化、情報の共有化を図るなど、職員が意欲を持って職務に取り組み、持てる能力を十分に発揮できるよう職場環境の整備を行っていきます。

#### 用語解説

- \* 1 社会的セーフティネット 社会的な安全網。経済的な危機に陥っても、最低限の安全を保障してくれる、社会的な制度や対策
- \* 2 B P R Business Process Reengineering の略。収益や顧客満足度の向上を目的にして、業務内容や業務の流れ（ビジネス・プロセス）を見直すこと。

### 3. 健全な財政運営の確立

～ 安定した財政基盤の確保 ～

平成19年6月に成立した「地方公共団体の財政の健全化に関する法律」では、地方公共団体の健全化の判断基準として、実質赤字比率、連結実質赤字比率、実質公債費比率、将来負担比率の4つの比率が適用されることとされています。

現状においては、具体的な判断基準となる数値は示されておりませんが、今後の財政運営に当たっては、これらの比率に十分に留意するとともに、本市における当面の財政健全化の目標を短期的には、基金依存体質から脱却した実質収支の黒字化、中期的には、経常収支比率の改善を主眼とした財政構造の弾力化、実質公債費比率の適正水準維持を主眼とした公債費負担の適正化を目標とします。

#### (1) 行政運営経費の見直し

徹底した歳出の抑制に取り組むため、総人件費の抑制をはじめとして内部管理経費の縮減、公共施設の見直し、特別会計の健全化、外郭団体の経営改善などの視点で行政運営経費の見直しを進めます。

##### 人件費の抑制

施策の「選択と集中」、サービス内容等の見直し、事業の民営化、民間委託等の推進などを踏まえた適切な定員管理を行うことによる人件費総額の抑制を図ります。

また、給与については、国や他の地方公共団体、民間の事

情などを考慮しながら総合的な点検を継続的に行い、適正な水準の維持に努めます。

非常勤嘱託員や臨時的任用職員についても、報酬および賃金の適正化を図るとともに、業務内容に応じた弾力的な勤務時間の設定を行うなど効率的・効果的な活用を推進します。

#### 内部管理経費の効率化とコストの縮減

I T化並びに民間委託や他市町村と共同処理を行うことにより効率的・効果的である事務などについてはその推進を行い、内部管理経費の効率的運用およびコストの縮減を図ります。

#### 公共施設の統廃合や管理運営のあり方の見直し

既存施設の多目的な利用など十分な活用を図りながら、利用実績の少ない施設などについては、廃止や他の類似施設との統合を行います。

また、民間などに委ねることがサービスの向上につながり、かつ、効率的である場合には、原則として指定管理者に管理を行わせるなど、施設の管理運営方法等の見直しも行き、経費の縮減を図ります。

#### 特別会計の経営改善

特別会計については、独立採算の原則を念頭に、的確な収入の確保や経費の縮減、民間委託の推進など経営の一層の効率化を図ります。

#### 外郭団体などへの財政支出の見直し

行政内部の取り組みと同様に、外郭団体などにおいても業



務の効率化・適正化の視点で見直しを行うよう、指導・調整を図るとともに、市が団体に委託する事業の見直しなどを行います。

## (2)市民サービスの再構築

効率的・効果的な行政運営を行うため、施策の「選択と集中」、サービス内容の見直しおよびサービスの供給主体の見直しを行います。

### サービスの再構築

限られた資源を効率的、効果的に配分するため、市民ニーズなどを踏まえた施策の「選択と集中」に取り組みます。これにより事業の優先度を明確にし、選択的な施策の実施を行います。

また、費用対効果の精査を十分に行うなどサービス水準等の見直しを図ります。

### サービス供給主体の見直し

市の事業について、そのサービスの供給主体が行政であるべきか、民間に任せることが適当であるかを検討し、すべてを民間に任せることが適当であると判断できる事業については、その事業を民営化していくものとします。

また、市民公益活動団体などと市が協力し合って推進していくことが適当な事業にあっては、効果性および協働型行政への転換を図る観点から積極的に協働事業を推進するなど、サービスの供給主体の見直しを行います。

### (3) 投資的経費の抑制と将来債務の軽減

投資的経費および市債の新規発行の抑制や繰上償還などにより、将来債務の軽減を図ります。

#### 事業優先度の明確化による投資的経費の抑制

すべての公共事業についてその優先度を明確にし、事業の縮小や実施時期の繰り延べなどを含め、計画的に事業を行い、投資的経費の抑制に努めます。

#### 市債の新規発行の抑制および繰上償還の実施

今後の財政状況を見据え、計画的な事業の実施に努め、市債の新規発行を抑制するとともに、繰上償還についても可能な限り実施します。

### (4) 歳入の確保

税などの徴収率の向上および市が有する債権の回収の強化を図ります。

また、サービスを楽しむ市民に適正な負担を求めるほか、その他の収入を確保する方策について検討します。

#### 市税等の収入の確保

市の歳入の中心である市税について、徴収を強化し、収納率の向上を図ります。

また、税以外の使用料、負担金などの市債権についても回収の強化を図ります。

#### 受益者負担の適正化

特定のものに対するサービスの提供は、その利益を受ける

ものが負担するのが原則であり、そのサービスが市民全体に対して行われるべきものか、あるいは一部の市民に対して提供されるべきものかについての区分を行うとともに、その負担水準について適正化を図ります。

#### 未利用財産の有効活用と売却

現在、市が有している財産で、当初の目的を達成した土地や今後使用する予定のない土地、また、施設の統廃合などによって生じた財産の有効活用または売却処分を進めます。

#### その他の収入の確保

市として効果的な新たな財源を確保する方策について、研究を行います。

## ・実施期間

第3次行財政改革の実施期間を平成20年度から平成24年度までの5年間とします。

その間の具体的な実施項目、実施年度などについては、別途計画を定め、状況に応じて適宜見直しを行いながら進めます。

## ・行財政改革の推進と進行管理

行財政改革を計画的かつ着実に推進していくために、庁内組織である政策推進会議を中心として、職員が一丸となった推進体制づくりおよびPDCA<sup>\*1</sup>のマネジメントサイクルに基づく適切な進行管理を行います。

また、市民などで構成する行政改革推進委員会に行財政改革の実施計画および実績などについて報告するとともに、市ホームページなどにおいてもこれらについて公表し、広く市民の理解を求めます。

### 用語解説

\*1 PDCA Plan・Do・Check・Act の略。事業活動の「計画」「実施・実行」「点検・評価」「改善・処置」のサイクルを表す。