

# 北上市行財政改革緊急プログラム

## 改革の必要性

### 1 これまでの経過

本市の行政改革は、これまで2次にわたる行政改革大綱に基づき、職員の削減、補助金等の整理合理化、使用料・手数料の見直し

を実施 表1 してきました。

職員の削減は、三市町村合併に伴い同規模の都市並みに削減し人件費の縮減を図ってきました。補助金の見直しでは各種団体に交付している補助金について削減するなど、極力支出の抑制を図ってきたものです。

また、使用料等の見直しでは、受益者負担の適正化の観点から各種の使用料等を見直してきたもので、こうした改革から生み出した財源は、市民福祉の向上や新市のまちづくりに振り向けてきました。

表1 主な行政改革による効果額(平成3~14年度)

区分	効果額	期間	改革内容
人件費の削減	42億5,300万円	H3~14	全体で76人削減
補助金見直し	5億3,100万円	H5~14	286件縮減
使用料等見直し	6億6,900万円	H9~14	17件增收
合計	54億5,300万円		

### 2 地方分権社会への移行

#### (1) 地方分権時代にふさわしい自治体の構築

地方の自立といわれる中で、地方分権時代にふさわしい自治体の構築が求められています。

これからの自治体には、自ら政策を立案・実行し、責任を負う責務と行財政基盤を磐石なものとして、効率的な地域経営に取り組むことのできる自治体を創り上げていくことが、地方分権時代に求められる自治体の姿といわれています。

しかし、ここ1年~2年の間に、当初予想し得ない地方交付税の削減や市税収入が落ち込み、現状のままでは大幅な財源不足を生じかねない状況となっていました。

分権時代に  
ふさわしい  
自治体像

自ら政策を立案・実行し、責任を負う自治体  
効率的な地域経営に取り組む自治体  
社会経済の構造変化に柔軟に対応できる自治体  
市民満足度を追求する自治体  
市民が主体的にまちづくりに参画できる自治体

こうしたことから、本格的な地方分権社会への移行に対応していくためにも、分権時代にふさわしい自治体への改革が迫られています。

#### (2) 国の地方制度改革の方向

地方分権推進一括法が平成12年に施行され、地方への権限委譲が進む中、残された課題は地方税財政のあり方についてです。

今年の6月に「経済財政運営と構造改革に関する基本方針」が右のように決定され、地方制度改革がスタートすることになりますが、削減する具体的補助金、

(経済財政運営と構造改革に関する基本方針)

《三位一体の改革》  
地方制度改革として2006年度までに

- ・国庫補助負担金 4兆円削減
- ・地方交付税総額の抑制
- ・税源委譲(国庫補助負担金の削減額の8割)

値、税源委譲する税目等が示されておらず、まだ不透明な状況です。

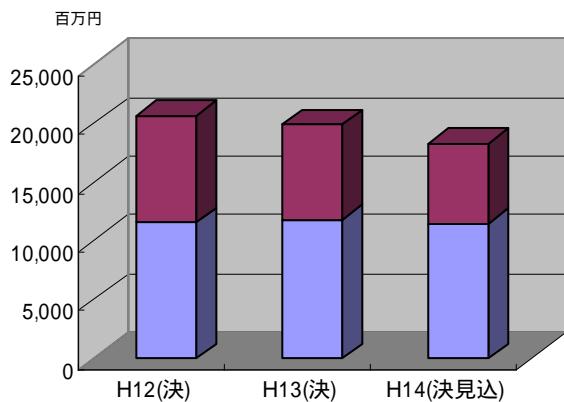
この「三位一体の改革」が、単に国の財源不足を地方に転嫁されることのないよう注視していくとともに、ここ数年間は、地方交付税等の抑制がつづくものと推察されますので、引き続き厳しい財政環境が続くものと思われます。

### 3 財政の現状と財政運営

#### (1) 平成14年度までの財政状況

地方税(市税)と地方交付税(普通分)について、ここ数年の動向をみますと 表2 のような状況となり、平成14年度決算見込額で12年度決算と比較すると、23億6,100万円もの歳入減となり、これからまちづくりを定めた総合計画を策定した時に見込んでいた財政見通しを大きく下回っています。

表2 地方税・地方交付税(普通分)収入の年度別比較



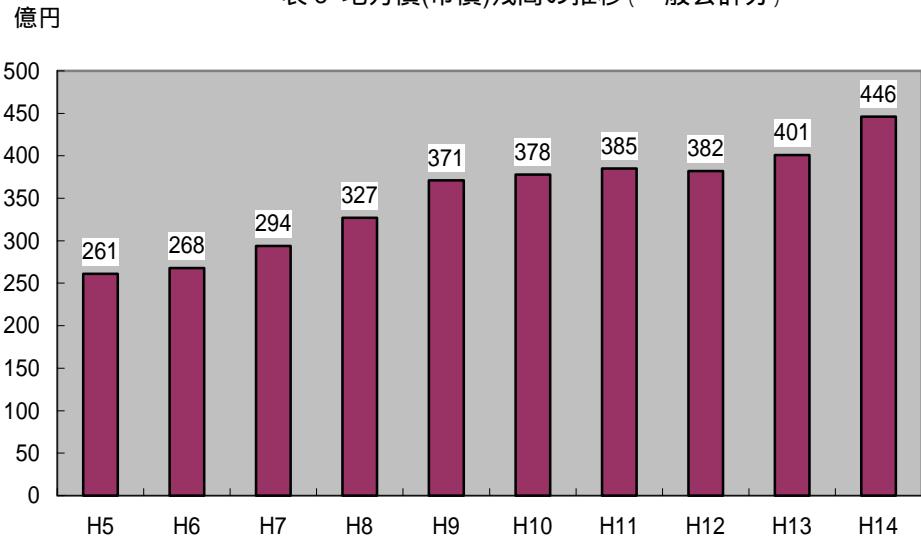
区分	H12(決)	H13(決)	H14(決見込)
地方税	11,550	11,853	11,478
普通交付税	9,139	8,049	6,850
計	20,689	19,902	18,328
対H12比較		787	2,361

注 (決) 決算 (決見込) 決算見込

#### (2) 地方債残高(借金)の状況

地方税や地方交付税とは別に歳入の中で大きなウエイトを占めているものに地方債(市債)があります。地方債とは、市が公共事業等を行う場合に、資金調達のためにする債務(借金)で、その返済は長期(平均15年程度)にわたり公債費として返済される仕組みとなっています。

表3 地方債(市債)残高の推移(一般会計分)



本市が借入している地方債は、平成14年度末の残高で445億6,900万円となっており、市民一人当たりに換算すると481,983円で、年間に返済する公債費は44,219円となっています。

なお、この地方債の償還額の約40%程度は地方交付税で補てんされます。

一方、市の預金(市債管理基金、財政調整基金)といわれる積み立てしている基

金総額は、平成 14 年度末現在で 50 億 6,000 万円で、市民一人当たりで 54,720 円となっています。

本市は、これまで市総合計画に基づき道路整備、施設整備など世代を超えて利用する施設等の整備に、この市債を充ててきましたが、その残高 表 3 も年々増加し、近年、収入が減少していく中で返済する公債費の占める負担が財政運営に重くのしかかってきています。

#### ここ数年間(H8~14)の主な地方債

一般会計  
特別会計

事 業 名	総事業費 (うち地方債)
道路整備に .....	約 105 億円 (約 73 億円)
総合運動公園整備に .....	約 83 億円 (約 76 億円)
文化交流センター整備に ...	約 64 億円 (約 61 億円)
学校や給食センター整備に...	約 36 億円 (約 24 億円)
減税に伴う市税の減収対策に	約 24 億円 (約 24 億円)
農業施設や農道整備等に.....	約 17 億円 (約 15 億円)
市街地再開発整備に .....	約 14 億円 (約 14 億円)
公共下水道整備に .....	約 208 億円 (約 159 億円)
農業集落排水設備整備に ...	約 87 億円 (約 56 億円)
市街地再開発整備(駐車場)に	約 36 億円 (約 30 億円)
文化交流センター(用地)に ...	約 11 億円 (約 11 億円)

#### (3) 今後の財政見通し

本市の財政状況は、県内の他市に比べ、主要な財政指標（財政状況の目安を計る指標）は悪くはありませんが、ここ数年、景気の動向も好転の兆しが見えず、むしろ悪化が懸念されることから、前もってその対策をとっておく必要があります。

表 4 は、平成 14 年度決算をもとにした今後 5 年間の一般財源ベースで表したものであり、投資的経費については、緊急に整備が必要な道路や施設にかかる最小限の経費を見込んだものです。

今後、5 年間の状況をみますと平成 18 年度からは取り崩す

基金も少なくなり、平成 19 年度までに約 30 億円の財源不足が予想されます。

なお、この推計は、あくまでも現時点での財政諸条件を前提としたものであり、今後の景気の変動による収支の推移や現在論議されている三位一体の改革(地方交付税制度・地方への税源委譲問題等)や社会環境の変化による新たな行政需要の発生などにより変わることがあります。

表 4 今後の財政見通し(H15~H19 年度)

単位:百万円

区 分	H15	H16	H17	H18	H19
歳入	24,179	23,742	23,503	23,465	23,592
歳出 ( + + )	25,588	25,240	24,302	25,206	25,489
内訳	義務的経費	10,873	11,400	11,551	11,662
	投資的経費	3,162	1,320	1,127	1,486
	その他経費	11,553	12,520	11,624	12,058
差引額 -	1,409	1,498	799	1,741	1,897
市債管理基金の取崩	1,409	1,498	799	641	0
財源不足額	0	0	0	1,100	1,897

## 改革の基本姿勢

今回の改革は、将来にわたって健全財政を維持しながら、地方分権時代に対応した自治体の構築、いわば自治体の構造改革を意図して行おうとするものです。また、削減型だけの改革手法で総予算額を削減するというやり方では当面の効果がありますが、長期的に見た場合や行政の果たすべき役割は一定の水準で維持していくことが必要です。

このためにも、この改革を進めるにあたって、次のような基本姿勢で進めます。

### 1 新しい地域経営の確立

市の成長を支えてきた企業誘致政策も、長引く不況の影響から伸び悩みであります。新たな対策を考えいく必要があります。

一方、市民と行政の関係では納税者としての市民、また地域づくりの主役としての市民意識も高まり、市民との協働や行政参画の増加など、行政と市民の関係にも変化が訪れていることから、市民や地域との新たな関係を築いていきます。

- (1) 地域を元気にし、人口 10 万人を達成(平成 22 年度)できるまちづくりを推進します。
- (2) 行政の役割を見直し、民間に任せた方が望ましい事務の移行を積極的に進めます。

### 2 行財政基盤の確立

国の財政構造改革の動向や経済動向にも注視しながら、自立した地域社会の実現のための行財政運営システムを確立します。

- (1) 総合計画の事業計画について、市民ニーズの度合いや緊急性、有効性などの重要度によって選択しながら実施することとします。
- (2) 市民サービスにおけるコスト意識を重視し、受益と負担の適正化を図ります。
- (3) 市債の上限を設定し、プライマリーバランス(借入金と返済金の収支バランス)に努めます。
- (4) 地方税等の収入確保を推進します。

### 3 行政システムの改革

地方分権時代にふさわしい簡素で効率的な行政システムを確立するため、組織機構や仕事の仕組みを全面的に見直していきます。

- (1) 行政評価システムによる政策・施策・事務事業評価を実施するなど、行政サービスの本来の目的であるより少ないコストで最大限のサービスを提供していくというコスト意識を常に持った行政経営の仕組みを確立していきます。
- (2) 行政組織機構の簡素効率化と計画的な人員削減を目指す定員の適正化を進めます。
- (3) 職員の士気高揚と活性化を図るため、職員の能力、職責、業績が適切に反映される、新たな人事、給与制度の見直しを図ります。

## 改革のプログラム

### 1 改革の期間

平成15年度から平成19年度までの5カ年間を当面の集中改革期間と定め、行財政システムの改革に取り組みます。

### 2 財源シミュレーション

改革期間内の財源不足累計見込み額、約30億円の解消と新たな政策推進枠として約10億円を生み出すシミュレーションは、次表のとおりです。

(単位：百万円)

改革項目	実施項目	効果額	小計
(1) 新たな政策課題の推進	・新たな政策推進	1,000	1,000
	・人口増加促進策		
(2) 事務事業の見直し	・事務事業の整理合理化	365	724
	・民間委託等の推進	159	
	・補助金等の整理合理化	200	
(3) 組織機構の簡素合理化	・組織のスリム化	36	174
	・組織の効率化・機動化	138	
(4) 外郭団体の見直し	・第三セクターの経営改善等	-	-
(5) 定員管理・給与の適正化	・定員管理の適正化	638	1,350
	・給与の適正化	712	
(6) 人材育成の推進	・職員研修制度の充実等	-	-
(7) OA化等事務改善	・ＩＴを活用した事務の効率化	1	1
(8) 公的関与と市民との協働	・市民とのパートナーシップ	14	14
(9) 健全な財政運営	・経費の節減合理化	1,266	1,734
	・適正な収入確保	468	
(10)議会及び各種委員会等	・報酬等の適正化	4	14
	・研修補助金等の適正化	10	
効果額の合計			4,011

### 3 改革プラン

上記の改革項目を具体的に進めるため、別紙の改革プランにより実施していきます。

#### 4 改革の進め方とスケジュール

区分		8月			9月			10月			11月			12月		
		上	中	下	上	中	下	上	中	下	上	中	下	上	中	下
会議	改革推進本部会議															
	行政改革懇談会															
	事務改善委員会										—	隨時	—			
	庁議															
議会	議会全員協議会															
	議会															
各部	職場案取りまとめ		—	→												
	ヒヤリング				.....	.....	.....	.....	.....	.....	.....	→				
グループ	各部の提案を集約			—	→											
	目標値(案)設定		—	—	—	—	—	—	—	—	—	—				
	素案作成(随時開催)				—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—
備考	・条例改正の伴うもの 10月上旬まで ・その他のもの 12月下旬まで															

#### 改革推進体制の整備

この改革プログラムを推進していくため、庁内の組織（行財政改革推進本部、事務改善委員会、作業グループ）は勿論のこと、外部（行政改革推進懇談会）の民間有識者の意見を聴きながら進めています。

##### (1) 行財政改革推進本部

長引く景気の低迷を背景に、財政を取り巻く環境が一段と厳しくなってきていることから、緊急に行財政改革を行うため、三役、部等の長で組織する本部組織（平成15年7月設置）

##### (2) 行政改革懇談会

民間有識者10人からなる懇談会で、本市の行政改革の推進について必要な事項を調査し、市長に助言する機関（平成4年8月設置）

##### (3) 事務改善委員会

市政の総合的な調整と効率的な行政運営を推進するため、主に各部の幹事課の課長からなる委員会（平成3年4月設置）

##### (4) 作業グループ

行財政改革推進本部の下に、推進本部の所掌事項を専門的に調査研究したり、各部から提案された事項の取りまとめ等を行うためのグループで、総務課、企画課、財政課の職員で構成（平成15年8月編成）