

## 北上市行財政改革緊急プログラムの取組み(総括)

北上市では、平成15年度に「行財政改革緊急プログラム改革プラン（平成15年11月25日庁議決定）」を策定して、行財政全般の改革改善に取り組んで参りました。平成19年度をもって、その取組み期間が終了しましたが、これまで取り組んできた内容や効果額等は次のとおりでした。

## 1 改革プラン策定の経緯と内容

地方の自立と言われ、地方分権時代にふさわしい自治体づくりが求められる中、安定的な行財政基盤の構築を図りつつ予測される財源不足を解消することが求められており、これに対する取組みの基本姿勢を明らかにして改革プログラムを策定いたしました。

## (1) 財政の状況と見通し

## 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、平成14年度決算見込額を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、これからのまちづくりを定めた総合計画を策定した時点(平成13年度)の財政見通しから大きく下回る見込みとなりました。

〔市税と交付税の状況〕

単位:百万円

区 分	H12(決算)	H13(決算)	H14(決算見込)
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

## ② 地方債残高(借金)の状況

地方債(市債)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、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るものです。本市が借入している市債は、平成14年度末の一般会計残高で445億6,900万円となっています。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、その残高も年々増加傾向にあり、収入が減少していく中で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。

### ③ 財政見通し

市の預金といわれる基金のうち、将来にわたる財政の健全な運営を行うために積立てしている市債管理基金の総額は、平成14年度末現在で約43億円ありますが、平成15年度～19年度の5年間の財政見通しを試算すると平成18年度からは取り崩す基金もなくなり、平成19年度までに約30億円の財源不足が予想されていました。

財政見通し(H15～H19年度、一般財源ベース)					単位:百万	
区 分	H15	H16	H17	H18	H19	
歳入 ①	24,179	23,742	23,503	23,465	23,592	
歳出 ②(③+④+⑤)	25,588	25,240	24,302	25,206	25,489	
内	義務的経費③	10,873	11,400	11,551	11,662	11,620
	投資的経費④	3,162	1,320	1,127	1,486	1,474
	その他経費⑤	11,553	12,520	11,624	12,058	12,395
差引額 ①-②	△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 (見込)	0	0	0	△1,100	△1,897	

30億円の財源不足

### (2) 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カ年間を集中改革期間と定め、行財政システムの改革に取り組むこととしています。

#### 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30億円を解消し、また、新たな政策推進枠として必要な経費約10億円を、更なる工夫により生み出すこととしています。

### (3) 改革の基本姿勢

本改革は、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。歳出の削減を進めながら、長期的な視点で、行政の果たすべき役割を一定の水準で維持するための検討が必要です。

このため、改革を進めるにあたって次のような基本姿勢で進めています。

#### ① 新しい地域経営の確立

市民との協働や行政参画の進展などを考慮し、市民や地域との新たな関係を築いていきます。

- ・ 地域を元気にし、人口10万人を達成(平成22年度)できるまちづくりの推進

- ・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推進

## ② 行財政基盤の確立

国の財政構造改革や経済動向も注視し、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。

- ・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で選択して実施
- ・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推進
- ・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)を確保
- ・地方税等の収入確保を推進

## ③ 行政システムの改革

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ます。

- ・行政評価システムによる事務事業評価の実施など、常にコスト意識を持った行政経営の仕組みの確立
- ・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の推進
- ・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

## 2 改革項目の実績

当初計画においては改革期間内の財源不足累計見込み額約30億円を解消することとし、また新たな政策推進枠として必要な経費約10億円を更なる工夫により生み出すこととしていました。

改革プランによる見直し等を進めた結果、平成15年度から19年度までの改革効果額は、当初プランの40億円に対して5カ年累計で約57億6,800万円の実績を上げ、また、このうちから新たな政策課題に対して充てた金額は、当初プランの10億円に対して5カ年累計で約15億8,200万円となりました。(別紙効果額一覧参照)

主な改革項目のうち、削減効果の高かったものは、「定員管理・給与の適正化」で見込額13億5,000万円に対し実績額17億6,400万円、「健全な財政運営」で見込額17億3,400万円に対し実績額30億7,800万円などとなっています。また、新たな政策推進枠として必要な経費約10億円に対しては、緊急に対処すべき事業として主要なもの30事業余り(事業費約15億8,200万円)を実施しています。

### [実施項目88件における達成状況の主要例]

① 成果の上がった実施項目	(計画効果額)	⇒(最終効果額)
38 職員の削減	638百万円	⇒ 851百万円
46 時間外勤務手当の削減	160	⇒ 212

- 84 収納体制の強化 . . . . . 300 ⇒ 795
- ② 所期の成果の上がらなかった実施項目 (計画効果額) ⇒ (最終効果額)
- 32 地区公民館の地域による管理運営 . . 138 ⇒ 76
- 79 さくらまつり開催時の駐車場有料化 . . 52 ⇒ 12
- 80 固定資産現況確認調査の実施 . . . . 93 ⇒ 16
- ③ 平成20年度以降の課題とした実施項目
- 33 文学館管理運営団体の法人化 . . . . . 文学館の将来像を明確にしたうえで継続検討とする。
- 34 グループ制、職員提案制度の導入 . . . 構造改革計画に引き継ぎ、平成21年度を目途に継続検討
- 35 ケーブルテレビ会社2社の統合 . . . . 合併協議会設立済、平成20年度内の合併を目標に継続検討
- 82 下水道使用料の統一化 . . . . . 農業集落排水事業の収支状況、従量制への移行を継続検討

歳入歳出決算 (一般財源ベース) 単位 : 百万円

区 分	H15	H16	H17	H18	H19
歳 入 ①	24,979	24,469	24,675	23,927	23,776
歳 出 ② (③+④+⑤)	24,548	24,079	24,319	23,562	23,468
内					
義務的経費 ③	10,609	11,370	11,456	11,072	10,802
投資的経費 ④	3,002	1,817	1,917	1,337	1,489
その他経費 ⑤	10,937	10,892	10,946	11,153	11,177
差引額 ①-②	431	390	356	365	308
市債管理基金の取崩し	278	637	1,225	686	795
市債管理基金年度末残高	4,470	3,833	2,608	1,922	1,127

### 3 改革実施の効果

#### (1) 市債管理基金の取り崩しの減

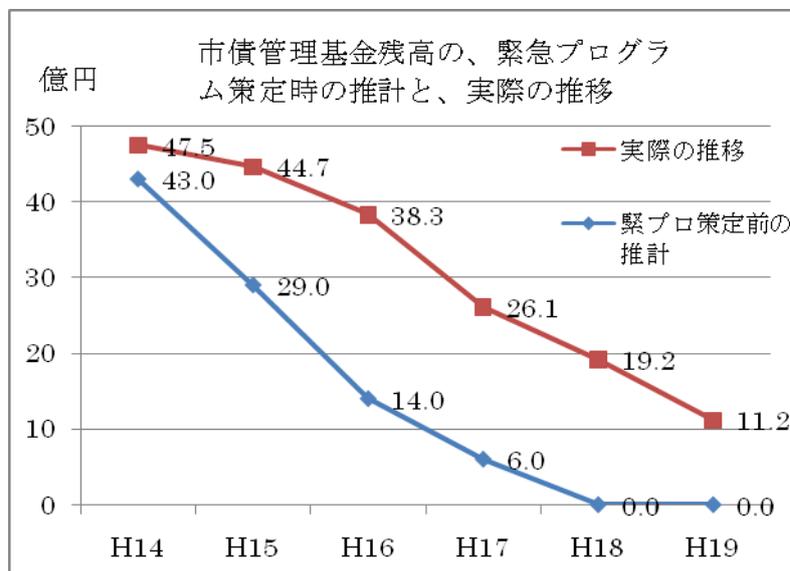
平成14年度末現在で43億円と見込まれた市の預金(市債管理基金)は、平成18年度末までには底をつくとされていましたが、改革プラン実施後の平成19年度末実績見込みでは約11億2,000万円の残高を残しています。

#### (2) 地方債残高の減少

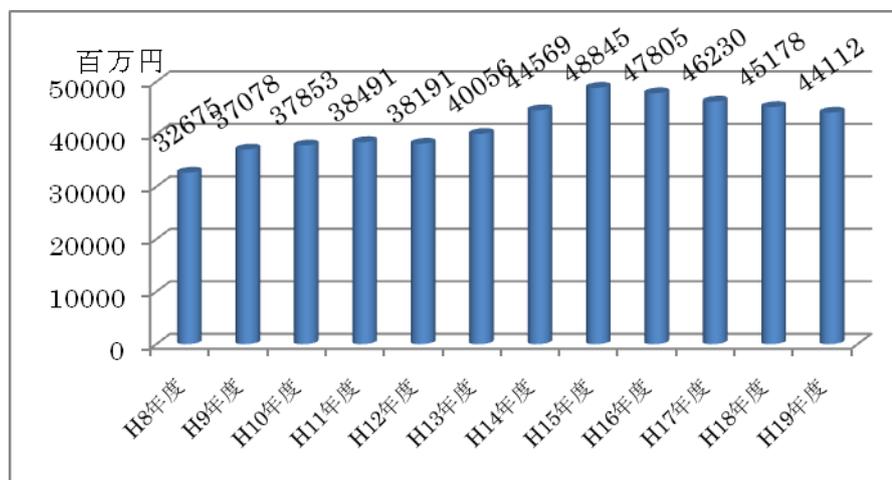
本市が借入している地方債(市債)は、平成14年度末の残高で445億6,900万円となっていました。その後、平成15年度末には488億4,500万円まで上昇しましたが、残

高はこの年をピークに減少に転じ、平成19年度末の残高見込み額は、441億1,200万円となっています。

[市債管理基金残高の推移]



[普通会計の市債残高の推移]



#### 4 構造改革計画との関連

北上市では、北上市行財政構造改革計画（平成18年7月24日庁議決定）を策定し、平成18年度から平成22年度までの5カ年間を集中改革期間と定めて、新たな行財政の改革改善に取り組んでいるところです。

この計画の中では、現在実施している行財政改革緊急プログラムを今後も引き続き推進するとともに、一時的な財源不足の解消のための削減、節減だけの行政改革だけではなく、社会経済状況の変化に弾力的に対応できる組織を整備し、限られた経営資源の選択と集中による効率的かつ効果的な行政経営を行い、市民、企業との

協働による地方分権社会をつくりあげていくため、今までの考え方、手法、システム等を根本的に見直した恒常的な行財政構造の改革に取り組んでいくこととしています。

また、この計画は次のような「改革の視点」から取り組むこととしていますが、この内容は、行財政改革緊急プログラム改革プランにおける「改革の基本姿勢」を継承するものであり、共通の視点から取り組みを行っていくものです。

#### 改革の視点

##### (1) 協働による活力ある市政の推進

厳しい経済状況のもと、様々な課題に的確に対応し、質の高い公的サービスを提供するため、市民、企業が行政とともにお互い協力し、支えあう協働による活力ある市政の推進を図ります。

##### (2) 簡素で効率的な行政運営体制の確立

市政を取り巻く環境の変化に柔軟かつ迅速に対応するため、職員の資質向上や意識改革等につとめ、積極的に市民に情報を公開し、簡素で効率的、機動的かつ柔軟性のある行政運営体制を確立します。

##### (3) 持続可能な財政基盤の確立

限られた資源の中で、多様化していく市民ニーズに対応していくため、行政の役割、受益と負担のあり方を明確にし、将来にわたって市民が安心して暮らし続けることができる安定した財政基盤を確立します。