

北上市行財政構造改革計画

1.改革の必要性

(1)はじめに

本市は、市政を取り巻く環境の変化に的確に対応しながら、一定水準の行政サービスを確保していくと共に、平成17年度に策定した総合計画後期計画の実施による魅力ある強いまちづくりが求められています。

したがって、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、今までのような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ます。

(2)これまでの経緯

本市では平成3年の三市町村合併以来、行財政改革に積極的に取り組み、一定の成果を挙げてきました。平成15年度には地方分権社会への移行に向けて、その後の5年間で予測された財源不足の解消を図るため、「北上市行財政改革緊急プログラム」を策定し、市民と行政が一体となって計画的に実施しているところです。

しかし、自治体を取り巻く社会経済状況が急激に変化していく中で、市民の視点に立った、新たな地方行政のあり方が求められており、より効率的で効果的な行財政運営を行うため、平成16年度より行政評価システムを導入し、すべての事務事業について総点検を行うとともに新たな構造改革の必要性について検討をしてきました。

(3)改革策定の背景

地方分権の進展

自治体は自らの責任において地域の課題に取り組む時代となりました。これによってこれからの自治体は住民の意思を反映して、地域の実情に応じた施策を自主的、総合的に推進し、個性豊かで活力に満ちた地域社会の実現を目指した行政を推進することが求められています。

本市においても、公的サービスの担い手が多様化していく中で、市民と企業と行政がお互いによきパートナーとして連携し、それぞれの責任の範囲においてまちづくりを行うため、行政サービスのあり方、市民と行政の役割、受益と負担のあり方等を明確にしていかなければなりません。

国、地方の財政状況

我が国の経済は民間需要を中心とした緩やかな回復傾向にあるものの、国債残高の増大による公債費負担の増等、国の財政は厳しさを増しています。一方地方財政は、三位一体改革による国庫補助負担金の削減や地方交付税の抑制、借入残高の急増により財源の確保は依然厳しい状況となっています。

本市においては、人口の増加、企業の進出等明るい兆しが見えるものの、三位一体改革の具体化により今後の財政運営は一層厳しさを増すことが見込まれ、健全な財政運営が求められます。

深刻な少子高齢社会の進行

我が国では少子高齢化の進行にともない、今後は税を負担する層が減少していく一方で、保健、医療、福祉等の社会保障制度の維持に伴う行政需要が増加していきます。

本市においても、市民ニーズの高度化、多様化と合わせて、今後ますます少子高齢化が進行することにより、新たな行政需要への対応が求められます。

2. 改革の視点

構造改革を進めるにあたっては、次のような視点で真に行政が担うべき役割を明確にし、簡素で効率的な組織により持続可能な行政運営の実現を目指します。

(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。

3.改革の検証と財政見直し

(1)行財政改革緊急プログラムの検証

本市では、平成15年度より行財政改革緊急プログラムを策定し、平成19年度までの5年間に財源不足として見込まれる約30億円の解消と新たな政策推進枠として約10億円、合わせて約40億円の財源を確保するため、計画的に実施しているところです。

現在の進捗状況は、88の実施項目のうち、実施済みや現在取組みを進めているものは76項目であり、約86%の着手率となっています。また平成15年度から平成17年度までの効果額は約27億9千万円であり、当初計画の約20億8千万円を上回っており着実に成果を上げています。この取組みの成果によって当初は平成18年度末で市債管理基金の残高は底をつき、さらに約11億円の財源不足となる見込みでしたが、平成18年度末の市債管理基金残高は約16億円を確保できる見込みとなっています。(資料1.2.3参照)

(2)今後の財政見直し

これまで、行財政改革緊急プログラムの実施により歳出の削減を図ってまいりましたが、歳入のうち臨時財政対策債を含む普通交付税が国の三位一体改革の具体化に伴い、行財政改革緊急プログラムを策定していた時点に見込んでいた額よりも平成16年度では約8億9千万円、平成17年度では約12億5千万円と大幅に縮減されており、今後も緊急プログラム策定時点の見込額より平成18年度では約17億円、平成19年度では約21億8千万円の縮減が見込まれるなど、恒常的な歳入の財源不足が予想されます。また、扶助費等の義務的経費の増加により経常収支比率が年々高くなってきており、政策的な行政需要に対応できる財源が少なくなっています。

このような状況から、今後は行財政改革緊急プログラムによる歳出の削減の効果を上回る大幅な歳入の減少が見込まれ、今までのような行政運営を続けていくことが極めて困難になっています。(資料4.5.6参照)

4.改革の重点項目

本市では、次の5つを改革の重点項目とし、行財政構造改革に取り組みます。

(1)組織、定員、給与の見直し

社会経済状況等の環境の変化に伴い、対応すべき行政需要の範囲、施策の内容及び手法を改めて見直しながら、組織や定員のあり方を根本から見直し、これまでの枠にとらわれず市全体の政策実現に重点をおいた組織体制をつくり、市民、企業との協働等の取り組みを通じて計画的な職員数の抑制に取り組み、時代に即した簡素で効率的な組織の実現を目指します。

(2)適正な受益者負担

適正な受益と負担の関係は、市民ニーズが多様化、高度化する中で、社会経済的状況により変化していくことから、行政サービスのあり方を根本的に見直し、市民と行政の役割の基本的な考え方を明確にし、一定の判断基準を設けて受益と負担の適正化を図ります。

(3)事務事業の抜本的見直し

新たな行政課題、多様化する市民ニーズに対応するため、市民の視点に立った総点検を行政評価システムにより実施し、事業の精査・縮小・廃止等のもとより業務の内容、手法等の改善を図ることにより、限られた資源を有効活用し最大の成果を生む事業を実施していきます。

(4)民間活力の活用

行政が主体となっているサービスについて、民間のノウハウ等を活用することにより、経費節減、業務の効率化、サービスの向上が図られるものは、行政の役割、公平性、安定性等に留意しながら、民営化、民間委託、指定管理者制度等の民間活力の活用を進めます。

(5)職員の意識改革と経費の節減

最小のコストで最大のサービスを図るため、職員は常にコストを意識し、全ての事務事業について、中長期的な視点に立って事業内容、実施方法等の見直しによる経費の節減を実施し、全庁を挙げて財政健全化に取り組みます。

5．集中改革期間

平成18年度から平成22年度までの5年間を集中改革期間とし、集中的に行財政構造の改革に取り組み、この期間で将来を見据えた行財政基盤を構築します。

6. 具体的な改革項目

5つの重点項目における課題を設定するとともに、市の役割の見直し等の根本的な検討を行い、具体的な取組項目について「アクションプラン」を策定し、改革を推進します。

1 組織、定員、給与の見直し

項目番号	1				
改革項目	組織体制の見直し			担当部	企画部
現状と課題	市民ニーズの多様化や新たな行政課題に対応するため、簡素で効率的な組織体制により、機能的でスピード感のある戦略的なマネジメントを行うことが求められています。				
改革内容	<p>簡素で効率的な組織を実現するため、平成18年度中にグループ制や組織のあり方全般の検討を行い、平成19年度以降に定員管理の適正化の推進に合わせて組織再編等を段階的に実施します。また短期間の部内異動等権限委譲、職のあり方についても見直しを実施します。</p> <p>【検討内容】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・フラット制の検討（注1） ・グループ制の検討（注2） ・課長補佐廃止の検討 ・部課系の再編 等 				
年次計画	平成18年度	平成19年度	平成20年度	平成21年度	平成22年度
	検討	検討	段階的实施	本格実施	完成形
効果	行政運営の効率化、スリム化が図られるとともに、多様な行政の柔軟な対応と事務処理の迅速化が可能になります。				

(注1)フラット制

従来の市長 部長 課長 課長補佐 係長 係員という階層で構成するピラミッド型組織の階層を減らし、なるべく少ない階層により、迅速な対応や意思決定を行う組織体制

(注2)グループ制

「係」等縦割りの事務従事体制を廃止し、従来よりも業務の繁閑などに応じて臨機応変に事務を遂行できる体制。業務の内容でグループを構成し、各職員が複数のグループに所属しながら、各グループの業務を機能的に遂行する手法等が考えられます。

項目番号	2				
改革項目	定員適正化計画に基づく職員定数の見直し			担当部	企画部
現状と課題	<p>現在市の経営資源が恒常的に不足し、これからも縮小が見込まれる一方で市民ニーズの多様化、社会情勢への変化等の対応等行政需要の高まりが予想されます。このような中で、様々な行政課題に対応していくためには、行政の役割を明確にし、事務事業の内容、手法の見直し、簡素で効率的な組織体制の見直しにあわせて、職員定数の見直し必要があります。</p>				
改革内容	<p>組織のフラット化等簡素で効率的な組織体制への移行、選択と集中による事務事業の実施に合わせて、職員定数を見直します。</p> <p>見直しに当たっては、平成17年4月1日現在の職員数に比して、平成22年4月1日で概ね10%の職員数の削減を目標とする定員適正化計画を定め、職員定数の削減を実施します。H17.4.1現在715人 H22.4.1目標643人(幼稚園、保育園、水道職員は別途検討していきます。)</p>				
年次計画	平成18年度	平成19年度	平成20年度	平成21年度	平成22年度
	実施 13人	6人	14人	30人	9人
効果 (単位:万円)	新規効果額 (9,800)	新規効果額 (4,600)	新規効果額 (9,500)	新規効果額 (27,200)	新規効果額 (7,400)
	年度効果額 9,800	年度効果額 14,400	年度効果額 23,900	年度効果額 51,100	年度効果額 58,500

項目番号	3				
改革項目	非常勤職員等の活用			担当部	企画部
現状と課題	<p>多様化する行政需要と職員の削減に対応した行政運営を行うため、行政事務の内容を十分に検討のうえ、組織体制、人員配置の見直し等に合わせて非常勤職員や再任用職員等の活用を図っていく必要があります。</p>				
改革内容	<p>行政サービスの維持に努めながら非常勤職員、再任用職員等の活用を推進します。</p> <p>【検討内容】・市民登録課</p> <ul style="list-style-type: none"> ・和賀、江釣子民生係 ・国民年金係 ・子育て支援センター ・成田児童館 等 ・広く再任用職員の活用について具体化。 				
年次計画	平成18年度	平成19年度	平成20年度	平成21年度	平成22年度
	実施				
効果	経費の削減が図られます。				

項目番号	4				
改革項目	人事評価制度の確立			担当部	企画部
現状と課題	職務能力、実績に関わらず年功的に給与が上がる現状では、職員の勤務意欲の向上が図られにくく人件費の増嵩にもつながっています。17年度人事院勧告に基づく給与構造改革により、勤務実績に応じた昇給等を行うこととなるので、人事評価制度を導入する必要があります。				
改革内容	人事評価制度を導入し、勤務成績に応じて昇給幅、勤勉手当の支給率、昇格に反映します。				
年次計画	平成18年度	平成19年度	平成20年度	平成21年度	平成22年度
	管理職研修 試行(後期)	管理職実施 一般職試行	管理職評価 反映 一般職実施	一般職評価 反映	→
効果	職員の意識改革、勤務意欲の向上に結びつけ、組織の活性化、優れた人材の育成が図られます。				

項目番号	5				
改革項目	部・課のマネジメント機能強化			担当部	企画部
現状と課題	行政評価やミッション管理(注3)を導入した運営を平成16年度から導入していますが日頃の各部課等におけるまちづくり上の課題認識や目標共有の検討の取組は、まだ不十分な状況にあります。組織の目標と課題を共有し、所属職員が積極的に取り組むため、部課等における十分な検討と、それを調整し所属の職員に共有させるマネジメント機能の強化が求められています。				
改革内容	目標管理・目標達成のマネジメント機能を強化します。ミッション管理を単に経営資源配分のためではなく、施策検討と目標管理の具体的な道具として通年で認識するとともに、今後施策の方向性と目標について公表することを検討します。また、職場単位で経営方針を明確にし、目標達成と課題解決の取り組みを進めます。各管理職の各部課における実際のマネジメントの状況は人事評価でチェックを行います。				
年次計画	平成18年度	平成19年度	平成20年度	平成21年度	平成22年度
	実施	→			→
効果 (単位：万円)	組織のマネジメント機能が強化され、行政運営の効率化、迅速化が図られます。				

(注3) ミッション管理

組織の使命(ミッション)と、全庁・各部等・各課等の組織課題を認識し、戦略的なまちづくりを推進するため、施策等の目標を設定し共有しながら、行政運営を行う本市の運営手法

項目番号	6				
改革項目	行政機能の強化			担当部	企画部
現状と課題	<p>岩手県は地方振興局を再編し、地方分権型社会における地方行政のあり方として市町村中心の行政システムに転換するため、県事務の市町村への権限移譲を推進しています。平成18年度から新たに一関市、遠野市では100件を超える県事務の移譲を受けるなど、市町村間において受け入れに差異が見られており、当市においても市民の視点で県事務の権限移譲の受け入れについて調査・検討が必要となっています。</p> <p>地方分権改革、構造改革の視点から、当市の事務処理機能の強化を図る権限移譲を受け入れ、身近な行政事務の完結性を高めることが必要です。</p>				
改革内容	<p>権限移譲事務について、調査・研究を深め、概ね次に掲げる基準で県事務の受け入れを進めます。</p> <p>(1)市民サービスの視点 市民の意向を反映した県事務の権限移譲であり、市において事務処理することにより、利便性、効率性、的確性等の行政サービスの向上が図られる事務</p> <p>(2)まちづくりの視点 県事務の権限移譲を受けることにより、産業振興、環境保全、少子化対策等の当市の特色を生かしたまちづくりが展開できる事務</p> <p>(3)完結性の視点 県事務の権限移譲を受けることにより、市の権限においてワンストップで事務処理が完結し、総合行政が可能となり行政機能の強化に結びつく事務</p>				
年次計画	平成18年度	平成19年度	平成20年度	平成21年度	平成22年度
	移譲事務の調査・研究、絞込み	県協議、受入準備(一部、権限移譲)	権限移譲		
効果	市民に身近な行政サービスの利便性、効率性、的確性の向上と、まちづくりの特色を活かした市の機能強化が図られます。				

項目番号	7				
改革項目	給与構造の改革			担当部	企画部
現状と課題	<p>人件費は平成11年度をピークに減少傾向にあるが、依然として歳出に占める人件費の割合が高く、今後限られた経営資源の有効活用にあたり、定員管理とあわせ人件費の抑制を図る必要があります。17年度の人事院勧告で地域の民間賃金との均衡、年功的な給与の上昇抑制、勤務実態の給与への反映等の実施が示され、これに準じて給与構造改革を行うことで人件費の適正化と活力ある職員の育成を図る必要があります。</p>				
改革内容	<p>(1) 給料表の構造見直し 人事院勧告に基づき、給料表水準を平均4.8%引下げ(現行保障の経過措置あり)、現行の9級制から7級制とするとともに、勤務成績を反映させるため号給を4分割します。</p> <p>(2) 勤務成績を給与に反映 勤務成績を昇給に反映させるため5段階の昇給(0号～8号)とし、年4回の昇給期を1回とします。また、枠外昇給制度は廃止します。併せて、勤勉手当についても勤務実態に応じた成績率によるものとします。(人事評価制度確立後)</p>				
年次計画	平成18年度	平成19年度	平成20年度	平成21年度	平成22年度
	実施	(経過措置)	(経過措置)	(経過措置)	→ (完成形)
効果 (単位：万円)	効果額 3,500	効果額 7,000	効果額 10,500	効果額 13,500	効果額 15,500

項目番号	8				
改革項目	特殊勤務手当の見直し			担当部	企画部
現状と課題	<p>現在の特殊勤務手当の中には著しい特殊性が認められない業務に対する手当てがあり、支給されない業務(職員)との公平性を欠くこととなっているので、真に特殊性が認められる業務に限定する必要があります。</p>				
改革内容	<p>特殊勤務手当の趣旨に鑑み、勤務の実態を考慮し、著しく危険、不快、不健康又は困難な勤務等のみを対象とし、他の業務と著しい差が認められない業務は対象外とします。</p> <p>(廃止)</p> <ul style="list-style-type: none"> ・税務手当 ・社会福祉業務手当(生活保護業務は廃止対象から除く) ・社会福祉施設勤務手当 ・用地交渉手当 ・山上作業手当 ・特殊自動車運転作業手当 ・水道臨時業務手当 <p>(継続)</p> <ul style="list-style-type: none"> ・徴収手当 ・防疫作業手当 ・行旅死亡人取扱手当 ・こみ処理施設業務手当 ・水道事業職員(浄水場勤務手当・徴収手当) 				
年次計画	平成18年度	平成19年度	平成20年度	平成21年度	平成22年度
	検討	実施			→
効果 (単位:万円)		効果額 552	効果額 552	効果額 552	効果額 552

2 適正な受益者負担

項目番号	9				
改革項目	使用料・手数料の見直し			担当部	企画部
現状と課題	現在の使用料・手数料は、それぞれの行政サービスに応じて条例により設定されていますが、全庁的な使用料・手数料のあり方が明確になっていません。市財政の健全化を図るうえからも全庁的に根本的な見直しを行い、受益と負担の適正化を推進する必要があります。				
改革内容	市の役割、受益と負担のあり方を明確にし、全ての使用料・手数料を根本から見直します。具体的な計画は平成18年度にアクションプランを策定し19年度から実施します。				
年次計画	平成18年度	平成19年度	平成20年度	平成21年度	平成22年度
	アクションプラン策定	アクションプランに基づき実施します。			
効果	受益者の適正負担により、自主財源の確保が図られます。				

項目番号	10				
改革項目	ごみ処理手数料の見直しと家庭ごみの有料化			担当部	生活環境部
現状と課題	容器包装類の多様化、自家焼却規制、ライフスタイルの変化等により、ごみの総量が年々増加しています。特に可燃ごみについては、市清掃事業所の処理能力を超える恐れがあります。また、ごみの増加、資源ごみの分別収集、排ガス規制強化等により、ごみの処理経費が大幅に増加しています。ごみの減量を図るためには、市民、企業等にごみ処理のコスト意識を持ってもらうことが重要であり、ごみ処理手数料の見直しと家庭ごみの有料化についても取り組んでいく必要があります。				
改革内容	ごみ処理基本計画に基づき、可燃ごみの減量と資源ごみ分別の徹底、エコショップ認定店の拡大、生ごみのリサイクル、ごみ減量コンクール及びごみ減量推進員による啓発指導活動など、より一層のごみ減量、リサイクル推進に向けた施策を展開し、平成26年度の新広域廃棄物処理施設稼動まで他施設にごみ処理を委託することなく現施設で処理を行っていくものとします。 そして、これらの施策の実施にもかかわらず、ごみの減量が図られない場合やごみ処理経費が大幅に増加するような場合等にあっては、関係方面から十分意見をお聞きしながら、ごみの減量化と費用負担の公平化、施設修繕等を目的に、ごみ処理手数料の見直しや家庭ごみの有料化について取り組みます。				
年次計画	平成18年度	平成19年度	平成20年度	平成21年度	平成22年度
	検討	検討	実施		→
効果	家庭ごみの減量、費用負担の公平化等が図られます。				

項目番号	11				
改革項目	実費徴収金の見直し			担当部	企画部
現状と課題	全庁的な受益と負担のあり方が明確になっていないため、今までは、それぞれの職場での考え方に基づき、検診徴収金、講座受講料等の実費徴収を実施しています。今後は、全庁的な実費徴収のあり方を明確にする必要があります。				
改革内容	市の役割、受益と負担のあり方を明確にたうえで、全庁的な実費徴収のあり方を検討します。 【実費徴収金】 ・検診徴収金 ・講座受講料 等				
年次計画	平成18年度	平成19年度	平成20年度	平成21年度	平成22年度
	検討	実施			→
効果	自主財源の確保が図られます。				

項目番号	12				
改革項目	税外収入の確保			担当部	財務部
現状と課題	税外収入のうち使用料等の収納事務は各担当課で実施していますが、滞納処理等の専門的なノウハウがないため、その対応に苦慮しており、早急にその対応を図る必要があります。				
改革内容	税外収入の強化を図るため、収納課へ専門スタッフを設置し、担当課への指導、助言等を実施し、使用料等の滞納額縮減を図ります。				
年次計画	平成18年度	平成19年度	平成20年度	平成21年度	平成22年度
	実施				→
効果	自主財源の確保が図られます。				

項目番号	13				
改革項目	適正な課税客体の把握			担当部	財務部
現状と課題	<p>固定資産税の公平公正な課税をするためには、市内全域の土地・家屋・償却資産の現状を適切に把握しなければなりません。現在行っている年度内異動の課税業務に加え、体制強化を行い、土地・家屋については一斉調査を実施するとともに、償却資産については申告内容の確認と未申告者への対応を実施し、適正な課税客体の把握に努める必要があります。</p>				
改革内容	<p>財務部内に土地、家屋の一斉調査を実施する資産調査室を設置、また、資産税課内に償却資産係を設置し公平かつ公正な課税を推進します。</p>				
年次計画	平成18年度	平成19年度	平成20年度	平成21年度	平成22年度
	実施	—			→
効果 (単位:万円)		効果額 1,000	効果額 2,000	効果額 4,600	効果額 4,600

3 事務事業の抜本的見直し

項目番号	14				
改革項目	補助金・負担金等の見直し			担当部	企画部
現状と課題	<p>補助金・負担金の市全体の歳出に占める割合は年々増加してきていることから、補助金・負担金等のあり方や制度の見直しをしていく必要があります。補助金・負担金等は、それぞれの目的や政策意図を踏まえ、本来は個別に常時見直しをするべきものです。しかし、これまで補助金、負担金等は施策の分野や内容ごとに「基本的な考え方」が全庁で共有されておらず、個別の見直しが進んでいません。これからは、全庁的な視点で「あり方」や「ルール」の原則的な考え方を明確にしたうえで、全庁的かつ定期的に見直しを行う必要があります。</p>				
改革内容	<p>市の役割、受益と負担のあり方を明確にしたうえで、全ての補助金、負担金、交付金について基本方針を明確にし、支給基準等のルール化を図り、時代性に合わないもの、目的が達成されたものは廃止・縮小し、真に必要なものを見極めた制度に見直すとともに、市単独扶助費のあり方も検討します。具体的な計画は平成18年度にアクションプランを策定し平成19年度から実施します。</p>				
年次計画	平成18年度	平成19年度	平成20年度	平成21年度	平成22年度
	アクションプラン策定	アクションプランに基づき実施します。			
効果	<p>補助団体の自主性、自立性を高めるとともに、行政の公正性、透明性、公益性が確保されます。また、経費の削減が図られます。</p>				

項目番号	15				
改革項目	広域的な組合の体制、業務等の見直し			担当部	各部
現状と課題	<p>平成の大合併により、広域的な組合の自治体構成が大きく変わっており、一部事務組合等の役割が変化してきています。よって、その体制のあり方、業務の見直しを検討していく必要があります。</p> <p>また、組合負担金についても構成自治体の運営に大きな影響を与えており、組合における効率的な運営と行財政改革を促し、負担軽減を図る必要があります。</p>				
改革内容	<p>広域的な組合への負担金の軽減については、構成自治体で協議のうえ積極的に行財政改革の促進を進めます。少なくとも本市長が管理代表者になっている広域的な組合については、本市の方針との調整を図りながら実施していきます。</p> <p>北上地区消防組合について、市町村消防の広域化推進に向けた国の基本指針を踏まえて、救急消防体制の具体的あり方を検討します。</p> <p>集団健診は、岩手中部地区広域市町村圏事務組合が実施している健診事業を解消し、市が行う他の健診事業と同様に民間に委託することについて検討します。</p>				
年次計画	平成18年度	平成19年度	平成20年度	平成21年度	平成22年度
	検討(消防組合)	→			
	実施(健診事業・負担金の軽減)				→
効果	効率的な組合運営と経費の削減が図られます。				

項目番号	16				
改革項目	電子自治体の実現			担当部	企画部
現状と課題	<p>国の電子政府構築計画や各自治体の電子自治体構想は、今後さらに具体的に進展するとともに、自治体における格差も予想されています。本市においては行政から企業・住民へのサービスにおける手続きのワンストップ化等サービスの向上がいかにあればいいか、限られた経営資源を投入していく基本的な考え方を構築しながら、ITの活用を検討する必要があります。</p>				
改革内容	<p>ITを活用した住民サービス向上のあり方について、時代の要請を的確に把握しながら、効果と経営資源の投入について具体的に検討します。</p> <p>【具体的な取り組み内容】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・電子申請 ・電子入札の導入 ・住民票等の自動交付機設置の検討 ・電子投票等の検討 				
年次計画	平成18年度	平成19年度	平成20年度	平成21年度	平成22年度
	IT活用検討	—————▶			電子入札の導入
効果	<p>ITを活用した行政サービスを実施することにより、利用者の利便性が図られ、業務の効率化が可能になります。</p>				

項目番号	17				
改革項目	入札制度の見直し			担当部	財務部
現状と課題	<p>現在、電子入札システムの導入に向けて検討していますが、今まで以上に透明性、公平性の確保に向けた、入札制度に見直す必要があります。</p>				
改革内容	<p>電子入札システム導入に向けて、現在の入札制度について根本的に見直し、透明性、公平性のある市民に分かりやすい入札制度を検討します。</p>				
年次計画	平成18年度	平成19年度	平成20年度	平成21年度	平成22年度
	検討	制度改善		—————▶	電子入札の導入
効果	<p>入札制度の透明性、公平性を図り、公共工事における不正行為の防止が可能になります。</p>				

項目番号	18				
改革項目	下水道事業の公営企業化			担当部	建設部
現状と課題	現在、下水道特別会計への一般会計繰出金は年々増加しております。このような状況で、下水道事業では使用料の見直し、水洗化率の向上、不明水対策等の対応を検討しなければならない時期にきております。				
改革内容	下水道事業に地方公営企業法を適用し、特別会計から公営企業による会計処理に変更し、財務諸表の作成と分析による適切な運営を図ります。				
年次計画	平成18年度	平成19年度	平成20年度	平成21年度	平成22年度
	検討	移行準備	実施	→	
効果	財務諸表の作成により経営状況が明確となり透明性が向上するとともに、経営分析を行いながら適正な原価管理、事業の効率化が図られます。また、消費税の還付による資金の有効活用が期待できます。				

項目番号	19				
改革項目	市有バスのあり方の見直し			担当部	財務部
現状と課題	現在、市所有のバス利用状況については、本来の市の業務でない各種団体の用務が多く見受けられ、市有バスのあり方について見直す必要があります。				
改革内容	市が所有するバスの利用基準について全面的な見直しを実施し、今後のあり方について検討します。				
年次計画	平成18年度	平成19年度	平成20年度	平成21年度	平成22年度
	検討	実施	→		
効果	有効かつ適切なバス運行が図られます。				

項目番号	20				
改革項目	公立幼稚園の見直し			担当部	教育委員会
現状と課題	<p>本市において、幼稚園が開設した当初は、その牽引役として公立幼稚園が大きな役割を果たしてきました。しかし年々私立幼稚園が増えてきたことにより、現在、市内全幼稚園の園児数に占める公立幼稚園の園児数の割合は22%（平成17年度）となっていて、幼児教育においては私立幼稚園が極めて大きな役割を担っています。公立幼稚園は、6園の定員に対する入園率が51%（平成17年度）と私立幼稚園の97%に比べて低水準であり、その役割が変化してきています。</p> <p>一方で、職員の高年齢化や、施設及び幼稚園バスの老朽化等の課題を抱えています。</p>				
改革内容	<p>幼児教育では民間が能力とノウハウを発揮し、既に大きな役割を担っていることから、「民間で実施することが望ましいものは民間で実施する」ことが必要です。私立幼稚園の運営と就園する家庭への支援強化や保育所事業の充実を前提に、公立幼稚園の廃止統合、民間譲渡、保育所としての活用等について検討し計画的に取り組みます。具体的な計画は保護者、幼稚園関係者等で構成する検討委員会を設置し、幅広く市民の意見を聞きながら取りまとめ、18年度中に方針を決定し、19年度に手続き等準備を進め、20年度から計画的に実施します。</p>				
年次計画	平成18年度	平成19年度	平成20年度	平成21年度	平成22年度
	検討委員会 設置、方針決定	準備、手続き	計画的に 実施	→	
効果	実施内容により効果額算定				

項目番号	21				
改革項目	図書館のあり方の検討			担当部	教育委員会
現状と課題	<p>本市では、中央図書館、江釣子図書館、和賀図書館の3施設のほか、自動車文庫「ともしび号」により、多くの市民から利用されています。しかし、分館やバスの老朽化等の課題もかかえており、今後さらに市民が自主的、主体的に読書活動や学習活動に利用できるよう検討する必要があります。</p>				
改革内容	行政の役割を明確にし、今後の図書館のあり方を検討します。				
年次計画	平成18年度	平成19年度	平成20年度	平成21年度	平成22年度
	検討				
効果	市民サービスの向上が図られます。				

項目番号	22				
改革項目	第三セクターの見直し			担当部	企画部
現状と課題	<p>本市の第三セクターは、まちづくりを進める上で一定の役割を果たしてきました。しかし、設立時とは社会経済情勢等が変化しており、多くの法人の経営が厳しい状況となっています。そこで本市では、平成13年に「第三セクター見直し方針」を策定し、また平成13年及び平成14年に外部有識者で組織する第三セクター適正化研究会より「第三セクターに関する提言」をいただき、これらに基づき第三セクターの経営状況を確認しながら、行政関与のあり方、支援のあり方を検討してきました。しかし、経営は依然厳しい状況が続いており、中には抜本的な改革を求められているものもあります。</p> <p>このため、第三セクターの経営状況の分析、経営改善、更に公的支援について早急に見直しを図る必要があります。</p> <p>平成17年度末時点における第三セクター</p> <ul style="list-style-type: none"> (1)北上開発ビル管理(株) (2)北上ケーブルテレビ(株) (3)株ホテルニューヴェール北上 (4)和賀有線テレビ(株) (5)株北上オフィスプラザ (6)北上都心開発(株) 				
改革内容	<p>外部有識者で組織する第三セクター適正化研究会で経営状況の分析と公的関与のあり方や支援のあり方について客観的な意見をいただきながら、法人ごとに経営改善の要請、指導の強化、公共性・必需性の観点から公的支援の検討をしていきます。</p> <p>また、第三セクターの事業内容、経営状況、公的支援等について、市民に対して積極的かつ解りやすい情報公開に努めます。</p>				
年次計画	平成18年度	平成19年度	平成20年度	平成21年度	平成22年度
	改善改革の 取り組み				→
効果	各法人の経営の改善が図られ、透明性が明確になります。				

4 民間活力の活用

項目番号	23				
改革項目	業務のアウトソーシングの推進			担当部	企画部
現状と課題	全ての事務事業を効率的な行政運営の観点から抜本的に見直し、行政として直接実施しなければならないもの、外部委託可能なもの、廃止すべきものを整理する必要があります。				
改革内容	全庁的なアウトソーシングの基準を明確にしたうえで各部において事務事業を抜本的に見直し、業務のアウトソーシングの推進を図ります。				
年次計画	平成18年度	平成19年度	平成20年度	平成21年度	平成22年度
	アクションプラン策定	アクションプランに基づき実施します。			
効果	高度な知識や技術を確保することが可能になり、効率的で質の高いサービスの向上が図られます。 経費の削減が図られます。				

項目番号	24				
改革項目	水道業務の一部民間委託と広域化			担当部	水道部
現状と課題	現在は水道部職員が、直営で給水開始中止業務、再検針、滞納整理等を行っていますが、効果的な民間委託により経営安定とサービス向上に取り組んでいる、他の自治体での先進事例もあります。業務委託をした場合の方が、民間のサービス実施のノウハウを発揮できたり、コスト面で割安であることも想定されることから、水道業務について根本的に見直す必要があります。				
改革内容	事務の効率化及び水道事業全体の経営安定を図るため、料金業務の包括委託及び給水工事現場検査の業務委託を実施します。また水道事業の広域統合について検討します。				
年次計画	平成18年度	平成19年度	平成20年度	平成21年度	平成22年度
	検討 水道ビジョン 策定	検討	段階的实施		→
効果	水道業務の効率化、市民サービスの向上が図られます。 経費の削減が図られます。				

項目番号	25				
改革項目	指定管理者制度の推進			担当部	財務部
現状と課題	<p>公の施設の管理については、多様化する住民ニーズに効率的、効果的に対応し住民サービスの向上を図るとともに、経費の削減等を図るため、平成18年度から指定管理者制度を導入していますが、一部の公の施設については指定管理者制度へ移行できず、当面市の直営により管理を行う施設があり、検討を行う必要があります。</p>				
改革内容	<p>当面市の直営により管理を行う施設について、課題等と整理しながら指定管理者制度移行に向けて検討を行い積極的な制度の活用を推進します。</p> <p>【今後検討する施設】</p> <p>・図書館 ・公営住宅 ・鬼の館等</p>				
年次計画	平成18年度	平成19年度	平成20年度	平成21年度	平成22年度
	検討	順次実施			→
効果	<p>指定管理者制度の導入により、民間事業者のノウハウを活用することで、多様化する住民ニーズに効果的・効率的に対応することが可能となり、サービスの向上と管理運営コストの削減が図られます。</p>				

項目番号	26				
改革項目	公立保育園の民営化			担当部	保健福祉部
現状と課題	<p>保育園を取り巻く環境の変化や保育ニーズの多様化への対応等さまざまな課題を解決し、民間でできるものは民間でという基本的な考えに基づき、効率的で効果的な保育所運営を実施していく必要があります。</p>				
改革内容	<p>多様化する保育ニーズに迅速かつ柔軟に対応し、より効率的な保育所運営を図るため、老朽化に伴う改築にあわせて公立保育園の民営化を実施します。</p>				
年次計画	平成18年度	平成19年度	平成20年度	平成21年度	平成22年度
	検討	準備	計画的に 実施	→	→
効果	<p>民間のノウハウを活かした運営により、保育サービスのさらなる充実が期待されるとともに、経費の削減が図られます。</p>				

項目番号	27				
改革項目	市民のボランティア意識の高揚と団体の育成			担当部	企画部
現状と課題	生活環境、少子高齢化等様々な社会問題を解決するため、行政とともに市民による自発的な活動が必要となっています。ボランティア活動も市民活動の一つとして、その意味を増すようになってきており、これからのボランティア活動について、市民の意識の高揚と、団体の育成を支援していく必要があります。				
改革内容	本市におけるボランティア活動を推進するため、体制を整備し、あらゆる機会を通じてボランティア活動に対する住民の関心を高め、市民の力を施策に積極的に活用することについて検討します。				
年次計画	平成18年度	平成19年度	平成20年度	平成21年度	平成22年度
	体制の整備、 検討	施策における 調整			
効果	市民参加の促進と市民の意識改革が図られます。				

5 職員の意識改革と経費の節減

項目番号	28				
改革項目	組織目標の明確化と個人の行動改革			担当部	各部・企画部
現状と課題	職員の意識改革は、全職員が真剣に取り組まなければなりません。個人の努力と責任に全て委ねるのではなく、業務を行っていくうえで、職場単位での全庁的取り組みが必要とされます。業務を遂行していく中で、組織の目標と課題の共有があって初めて組織と個人が成長することが可能となります。そのためには、組織における成果達成の議論を活発にし、組織目標を明確化し、職場の文化を改革することに各職員が参画していくことが求められています。				
改革内容	<p>部課等の経営方針を明確にし、施策における課題と目標共有について、全職員が職場単位で参画する取り組みを徹底します。また、優れた取り組みをしている職場や職員個人を評価する仕組みを検討します。</p> <p>【具体的な取り組み内容】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・職場単位の経営方針の確立 ・職員の提案制度の創設 				
年次計画	平成18年度	平成19年度	平成20年度	平成21年度	平成22年度
	検討・実施				→
効果	業務の効率化、職場の活性化、職員の意識改革、市民サービスの向上が図られます。経費の削減が図られます。				

項目番号	29				
改革項目	業務改善改革運動等の実施			担当部	企画部
現状と課題	<p>これまで、事務事業の見直しや職場ごとの創意工夫により業務改善を行ってきていますが、職員個々又は各職場の取り組みに委ねられ、全庁的に情報共有してきていないため、意識や行動面で取り組みの差が生じています。今後、コスト等の意識を徹底し全庁的に改善改革を進めていくためには、各職場の取り組み事例を共有し、職場と職員に動機付けを持ちながら、具体的に業務の改善に取り組む組織文化へ変革することが必要です。</p>				
改革内容	<p>各職場が日常の業務で主体性を持って、自らの課題を自らの手で解決する改善改革運動を実施します。これまでに実施してきた事例や、現在進めている取り組み事例を全庁的に共有し、職場文化の変革を推進します。また、全庁的な仕組みで実施しなければならない業務改善についても、具体的に取り組みます。</p> <p>【具体的な取り組み内容】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・業務改善改革運動の実施 ・庁内LANの積極的な活用、業務のマニュアル化 ・市民の問い合わせのデータベース化 等 				
年次計画	平成18年度	平成19年度	平成20年度	平成21年度	平成22年度
	検討・実施	→	→	→	→
効果	事務事業の効率化や市民サービスの向上、職員の改善意識の共有化、政策立案能力の向上が図られます。				

項目番号	30				
改革項目	コスト意識の徹底			担当部	財務部
現状と課題	<p>毎年経常経費を削減していますが、今後も職員個々又は組織全体でコスト意識を徹底し創意工夫のうえ、根本的に事務事業を見直し経常経費を削減していく必要があります。</p>				
改革内容	<p>事務事業の見直し、手法の工夫等により更なる経費の削減を実施します</p> <p>【具体的な取り組み内容】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・業務的経費(経常的経費)のシーリング ・庁舎管理に係る業務委託等の見直し ・公用車の削減 等 				
年次計画	平成18年度	平成19年度	平成20年度	平成21年度	平成22年度
	シーリング実施	その他実施	→	→	→
効果	事務事業の見直し、手法の工夫等により、経常経費が削減され自主財源の確保が図られます。				

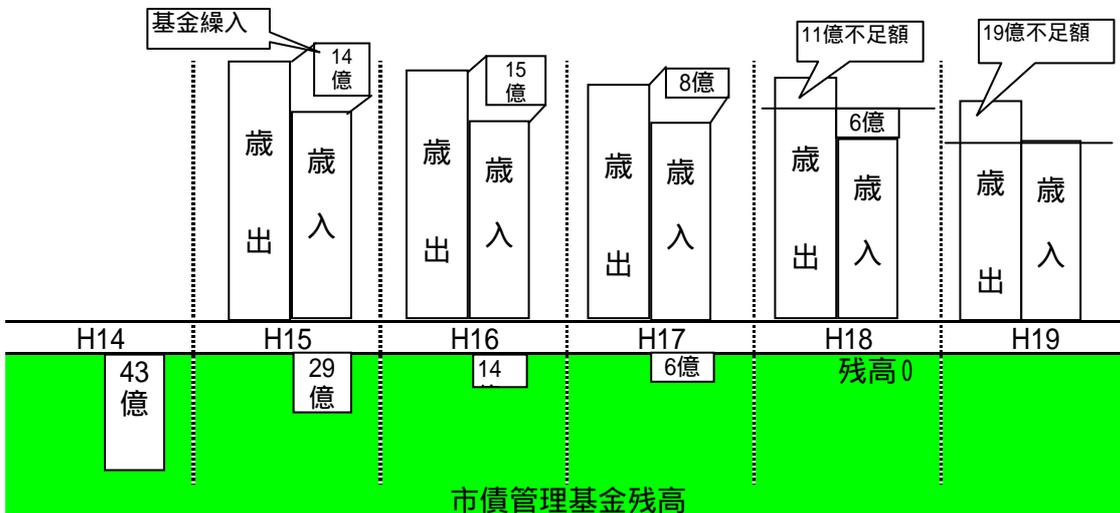
項目番号	31				
改革項目	広告ビジネスの推進			担当部	企画部
現状と課題	現在、市の広報紙に有料広告を掲載していますが、今後はさらなる広告の可能性を検討し、取り組む必要があります。				
改革内容	<p>広告ビジネスのあり方等について検討を行い、可能なものから実施します。</p> <p>【検討内容】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・市ホームページへの企業広告掲載 ・封筒への企業広告掲載(封筒の印刷費負担) ・イベント看板、施設案内標識への企業広告掲載 ・冠スポンサーによる公の施設の企業広告 ・その他広告可能なものの検討 				
年次計画	平成18年度	平成19年度	平成20年度	平成21年度	平成22年度
	検討・実施				→
効果	新たな収入により、自主財源の確保が図られます。				

【資料】

1 財政状況の比較

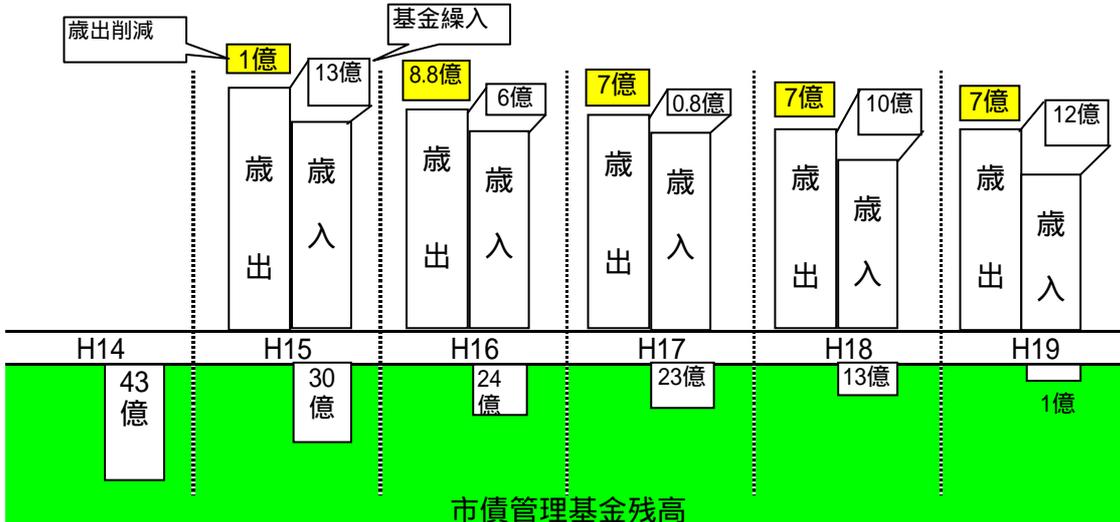
行財政改革緊急プログラム策定前の財政見通し

・平成18・19年度で基金を繰入しても約30億円の不足額が見込まれます。



行財政改革緊急プログラム計画後の財政見通し

・改革プランの実施により、約30億円の累積赤字の解消と10億円の新規政策枠を確保します。

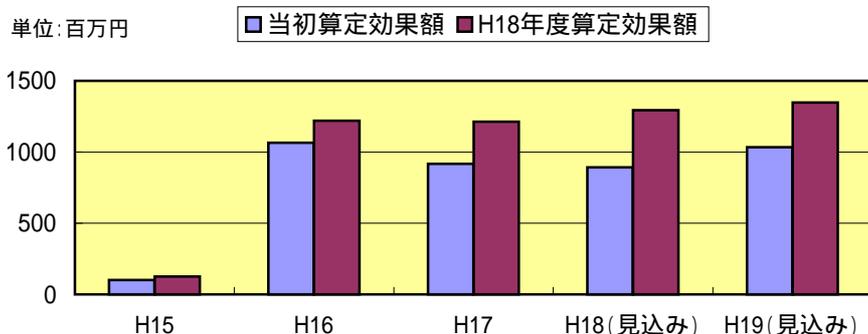


2 行財政改革緊急プログラムの効果

計画的な実施により当初計画より5年間で約14億円上回る効果が見込まれます。

単位:百万円

	H15	H16	H17	H18(見込み)	H19(見込み)	計
計画策定当初効果額(a)	100	1,066	918	893	1,034	4,011
平成18年度算定効果額(b)	125	1,320	1,347	1,337	1,344	5,473
比較(b-a)	25	254	429	444	310	1,462

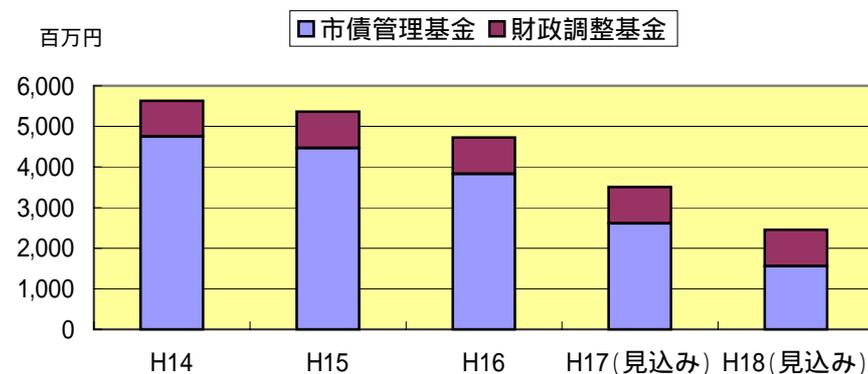


3 基金残高の推移

(1) 現在の推移

単位:百万円

年度末残高	H14	H15	H16	H17(見込み)	H18(見込み)
市債管理基金	4,752	4,470	3,833	2,609	1,555
財政調整基金	880	896	897	898	900
計	5,632	5,366	4,730	3,507	2,455

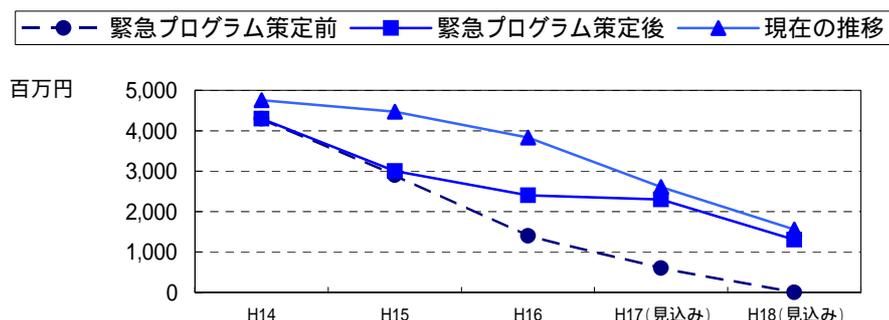


(2) 行財政改革緊急プログラム策定時との比較(市債管理基金)

行財政改革緊急プログラムの取り組みの成果により、平成19年度まで基金を確保することができました。

単位:百万円

年度末残高	H14	H15	H16	H17(見込み)	H18(見込み)
緊急プログラム策定前	4,300	2,900	1,400	600	0
緊急プログラム策定後	4,300	3,000	2,400	2,300	1,300
現在の推移	4,752	4,470	3,833	2,609	1,555



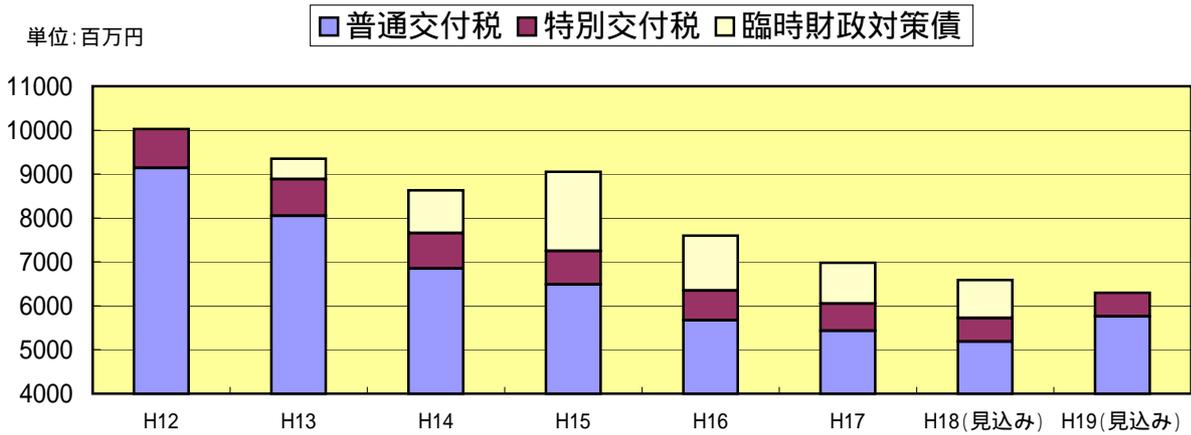
4 地方交付税の推移

(1)現在の推移

平成12年度10,025百万円だった地方交付税は年々減少し、平成19年度では平成12年度に比べ3,725百万円少ない6,300百万円となる見込みです。

単位:百万円

年度	12	13	14	15	16	17	18(見込み)	19(見込み)
普通交付税	9,139	8,049	6,850	6,488	5,669	5,430	5,183	5,760
特別交付税	886	838	806	763	680	619	540	540
臨時財政対策債		461	972	1,798	1,250	930	866	0
計	10,025	9,348	8,628	9,049	7,599	6,979	6,589	6,300



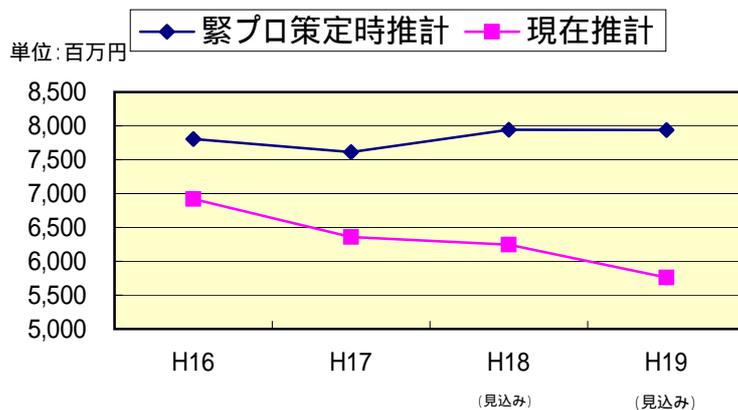
(2)行財政改革緊急プログラム策定時との比較

普通交付税は行財政改革緊急プログラム策定時の推計より大幅な縮減となりました。また、地方交付税振替分の臨時財政対策債も行財政改革緊急プログラム策定時は1,800百万円と試算していましたが、発行額が大幅に縮減されました。

単位:百万円

年度		16	17	18(見込み)	19(見込み)
緊急プログラム策定時推計	普通交付税	6,005	5,813	6,142	6,140
	臨時財政対策債	1,800	1,800	1,800	1,800
	計a	7,805	7,613	7,942	7,940
現在推計(決算及び決算見込み)	普通交付税	5,669	5,430	5,318	5,760
	臨時財政対策債	1,250	930	929	0
	計b	6,919	6,360	6,247	5,760
比較b-a		-886	-1,253	-1,695	-2,180

地方交付税の比較

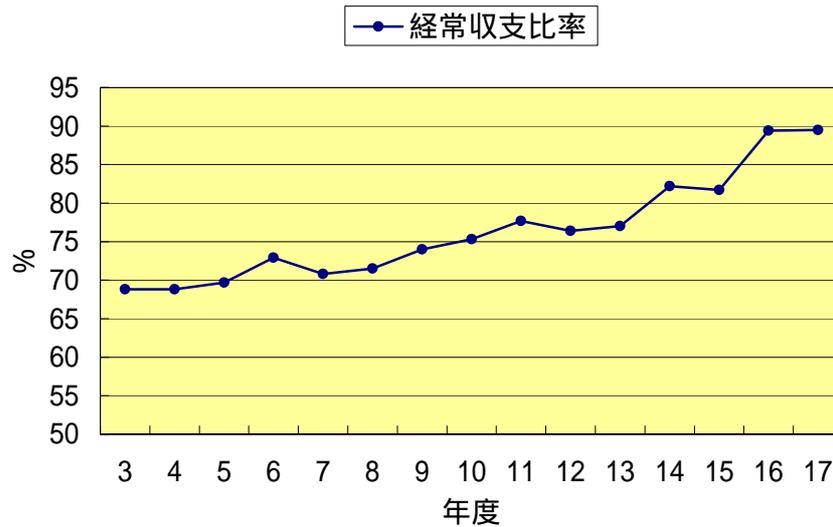


5 経常収支比率の推移

一般財源に占める義務的経費の割合が年々増加しています。一般的に70%から80%が良好だといわれていますが、本市では平成17年度で89.5%と高く、政策的な行政需要に対応できる財源が少なくなっています。

単位：%

年度	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17
経常収支比率	68.8	68.8	69.7	72.9	70.8	71.5	74	75.3	77.7	76.4	77	82.2	82	89.4	89.5



経常収支比率

財政構造の弾力性を測定する比率です。
 経常経費に充当した経常一般財源の残りの部分が多い程、臨時需要に対し余裕が持て、財政構造に弾力性があることとなります。通常、人件費、扶助費、公債費等が増加すると、経常収支比率は高くなり、財政構造は硬直化します。
 一般的に70%から80%が望ましいとされています。

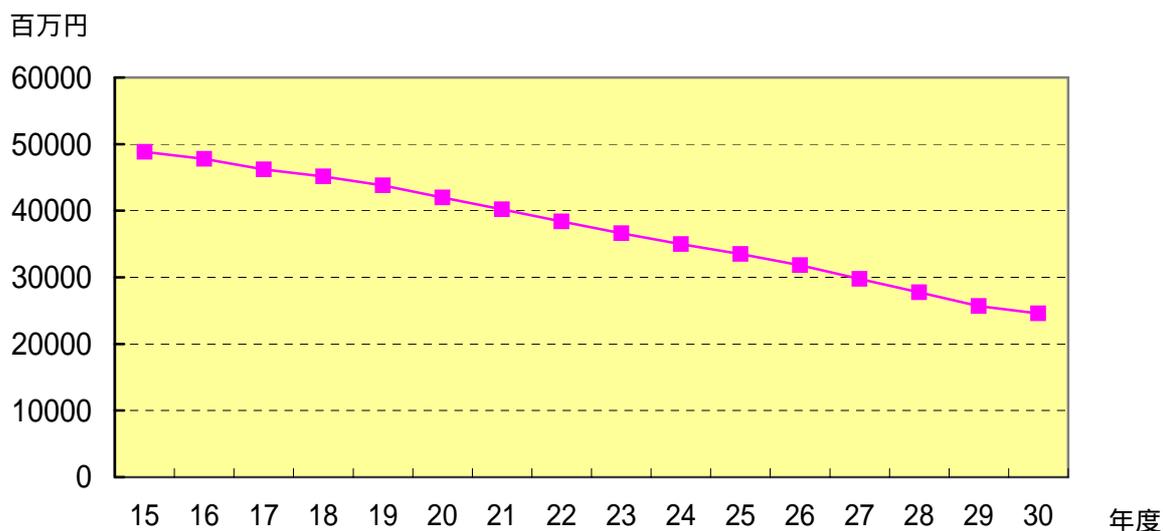
$$\text{経常収支比率} = \text{経常経費充当一般財源} / \text{経常一般財源収入額} \times 100$$

6 地方債年度末現在高の推移

公債費の支出を抑制するためには、今後の起債発行額を22億円程度とし、地方債年度末現在高を概ね平成15年度普通会計決算額ベースの360億円程度に減少させる必要があります。

単位：百万円

年 度	11	12	13	14	15	16	17
年度末現在高	38,491	38,191	40,055	44,568	48,844	47,758	46,183
年 度	18	19	20	21	22	23	24
年度末現在高 (見込み)	45,156	43,813	41,960	40,210	38,407	36,637	34,992
年 度	25	26	27	28	29	30	
年度末現在高 (見込み)	33,500	31,802	29,752	27,747	25,703	24,608	



本推計における起債発行額は、平成18年度から平成22年度までは後期5カ年計画財政計画額、平成22年以降については22億円とし推計しました。

なお、平成16年度末の現在高は、減税補てん債借換債を除いています。