

“あまがさき”行財政構造改革 推進プラン

【中間総括】

平成23年9月

目 次

収支見直しについて	1
「3つの目標」の達成に向けた取組状況について	
・目標1 財政の健全化	5
(1) 財源の確保	5
(2) 人件費の抑制	6
(3) 負債の抑制	7
(4) 事務事業の見直し	7
・目標2 地域社会で支える仕組みづくり	8
(1) 地域コミュニティの振興	8
(2) 地域活動団体の育成・支援	9
(3) 多様な主体との連携・協働の推進	9
(4) 情報公開と情報の共有	10
・目標3 行政経営システムの構築	10
(1) 予算編成システムの改革	10
(2) アウトソーシングの推進	11
(3) 指定管理者制度の推進	11
(4) 組織の見直し	11
【取組方針別の構造改善額総括表】	12
総 括	13

平成 15 年度から 19 年度までの経営再建プログラムでは、300 項目を超える改革改善に取り組み、最大の目標であった財政再建団体への転落を回避することができたものの、土地の売り払いや市債の発行など、多額の財源対策を講じた結果、形式的な収支均衡が確保された状況であり、硬直化した財政構造上の課題は残された。

そのため、財政健全化に向けた次のステップとして、平成 20 年度から 24 年度までを計画期間とした「あまがさき」行財政構造改革推進プラン（以下、「プラン」という。）を策定し、「財源対策を講じなくても歳入に見合った歳出規模」となるよう 50 億円の構造改善を目標として、負債の縮減に取り組み、財政規律を確保しながら、安定した財政基盤を築くとともに、地域社会で支える仕組みづくりなど、住民自治基盤の確立を目指し、取組を進めてきた。こうした中、プランの取組をスタートした直後に、世界的な経済不況に見舞われ、急激に財政状況が悪化したため、全庁一丸となって、さまざまな見直しを検討し、さらに踏み込んだ構造改善の取組を追加的に実施してきたところである。

プランにおいては、まちの基盤づくりとして、「財政基盤」と「住民自治基盤」の確立を図るため、「財政の健全化」、「地域社会で支える仕組みづくり」、「行政経営システムの構築」といった「3つの目標」と、それぞれの目標達成に向けた取組方針を定め、その具現化に向け、毎年度改革改善項目を追加してきたところであり、プラン最終年度の平成 24 年度に向け、目標に対する進捗状況を検証していくこととする。

収支見通しについて

1 概要

プランにおいては、当時の社会経済情勢や税制をはじめとする各種制度を前提とした上で、一定の考え方に基づいて収支見通しを作成し、平成 24 年度の収支不足額を 56 億円と見込んだ。この収支不足額を解消するため、各種の構造改善に取り組み、後述するとおり、平成 23 年度までに 60 億円を超える効果額を計上したにもかかわらず、結果として、現時点においては、24 年度になお 51 億円の収支不足が生じる見込みとなっている。

< H20.2 時点 > (単位：億円)

	20 年度	21 年度	22 年度	23 年度	24 年度
歳入	1,045	1,062	1,063	1,064	1,064
歳出	1,145	1,176	1,155	1,141	1,120
差引収支	▲ 100	▲ 114	▲ 92	▲ 77	▲ 56
財源対策	100	0	0	0	0
財源対策後の収支	0	▲ 114	▲ 92	▲ 77	▲ 56

< H23.2 時点 > (単位：億円)

	20 年度	21 年度	22 年度	23 年度	24 年度
歳入	1,034	1,035	1,103	1,079	1,067
歳出	1,124	1,132	1,125	1,154	1,118
差引収支	▲ 90	▲ 97	▲ 22	▲ 75	▲ 51
財源対策	91	101	22	75	0
財源対策後の収支	1	4	0	0	▲ 51

< 差引 > (単位：億円)

	20 年度	21 年度	22 年度	23 年度	24 年度
歳入	▲ 11	▲ 27	40	15	3
歳出	▲ 21	▲ 44	▲ 30	13	▲ 2
差引収支	10	17	70	2	5
財源対策	▲ 9	101	22	75	0
財源対策後の収支	1	118	92	77	5

2 歳入

歳入の根幹である市税収入については、プラン策定時における税収の状況をもとに見込んでいたが、世界同時不況の影響を受けた平成 21 年度以降、法人市民税を中心に当初の見込みを大幅に下回り、平成 24 年度においては 45 億円の減収が見込まれる。その一方で、地方交付税と臨時財政対策債を合わせた実質的な地方交付税は、こうした税収減の跳ね返りのほか、国における交付税総額の加算などの措置もあって、プラン策定時の見込みを大幅に上回った。

この結果、平成 24 年度における歳入の合計は、内訳を見ると大きな変動があったものの、プラン当初の見込みから 3 億円の増と、結果としてほぼ見込みどおりの水準となっている。

< H20.2 時点 >

(単位:億円)

	20年度	21年度	22年度	23年度	24年度
市税収入	828	825	830	835	834
実質的な地方交付税	114	139	138	134	135
地方交付税	81	106	105	102	103
臨時財政対策債	33	33	33	32	32
地方譲与税等	78	81	78	79	79
その他	25	17	17	16	16
小計	1,045	1,062	1,063	1,064	1,064
うち市税等	1,020	1,045	1,046	1,048	1,048
財源対策	100	0	0	0	0
財源対策後の合計	1,145	1,062	1,063	1,064	1,064

< H23.2 時点 >

(単位:億円)

	20年度	21年度	22年度	23年度	24年度
市税収入	826	778	781	783	789
実質的な地方交付税	105	158	229	204	194
地方交付税	72	106	136	109	114
臨時財政対策債	33	52	93	95	80
地方譲与税等	74	70	67	66	65
その他	29	29	26	26	19
小計	1,034	1,035	1,103	1,079	1,067
うち市税等	1,005	1,006	1,077	1,053	1,048
財源対策	91	101	22	75	0
財源対策後の合計	1,125	1,136	1,125	1,154	1,067

< 差引 >

(単位:億円)

	20年度	21年度	22年度	23年度	24年度
市税収入	▲ 2	▲ 47	▲ 49	▲ 52	▲ 45
実質的な地方交付税	▲ 9	19	91	70	59
地方交付税	▲ 9	0	31	7	11
臨時財政対策債	0	19	60	63	48
地方譲与税等	▲ 4	▲ 11	▲ 11	▲ 13	▲ 14
その他	4	12	9	10	3
小計	▲ 11	▲ 27	40	15	3
うち市税等	▲ 15	▲ 39	31	5	0
財源対策	▲ 9	101	22	75	0
財源対策後の合計	▲ 20	74	62	90	3

3 歳出

人件費やその他経常的経費については、職員の定数削減や給与の見直しのほか、さまざまな構造改善の取組によって、当初見込んでいた以上の削減ができる見込みとなっている。また、公債費や先行会計への繰出金といった負債の償還に要する経費については、両者間で数値の入り繰りはあるものの、概ねプラン当初に見込んでいたとおりとなっている。

しかしながら、その一方で、扶助費については、世界的な同時不況の影響のほか、高齢化の進行も相まって、生活保護費を中心に当時の見込みを大幅に上回っており、そうした増加の傾向は、今後も続くものと考えられる。

平成 24 年度における歳出合計のみを単純に比較すると、プラン当初の見込みから 2 億円の減となっているが、平成 23 年 2 月時点の収支見通しには、23 年度までの 60 億円を超える構造改善額が含まれているため、これを加味すると、結果として、歳出は当初見込みを約 60 億円上回ったことになる。

< H20.2 時点 >

(単位:億円)

	20年度	21年度	22年度	23年度	24年度
人件費	324	317	312	295	275
職員給与費等	273	266	257	248	240
退職手当	51	51	55	47	35
扶助費	141	154	154	154	154
公債費	191	189	191	194	193
その他経常的経費	413	408	414	418	418
うち先行会計繰出金	16	14	22	27	32
投資的経費	76	108	84	80	80
計	1,145	1,176	1,155	1,141	1,120

< H23.2 時点 >

(単位:億円)

	20年度	21年度	22年度	23年度	24年度
人件費	320	313	286	278	247
職員給与費等	266	252	232	227	220
退職手当	54	61	54	51	27
扶助費	142	165	176	187	191
公債費	189	189	191	203	197
その他経常的経費	401	396	411	404	407
うち先行会計繰出金	16	17	16	26	28
投資的経費	72	69	61	82	76
計	1,124	1,132	1,125	1,154	1,118

< 差引 >

(単位:億円)

	20年度	21年度	22年度	23年度	24年度
人件費	▲ 4	▲ 4	▲ 26	▲ 17	▲ 28
職員給与費等	▲ 7	▲ 14	▲ 25	▲ 21	▲ 20
退職手当	3	10	▲ 1	4	▲ 8
扶助費	1	11	22	33	37
公債費	▲ 2	0	0	9	4
その他経常的経費	▲ 12	▲ 12	▲ 3	▲ 14	▲ 11
うち先行会計繰出金	0	3	▲ 6	▲ 1	▲ 4
投資的経費	▲ 4	▲ 39	▲ 23	2	▲ 4
計	▲ 21	▲ 44	▲ 30	13	▲ 2

4 収支状況の検証

歳入と歳出の差引収支を見ると、平成 24 年度における収支不足額は、プラン当初とほぼ同額となっているが、「歳出」の項目で述べたとおり、現時点における見込みは、構造改善に係る効果額が反映されているので、これまでの構造改善効果額が扶助費をはじめとした歳出の増に相殺されたような姿になっている。

こうした結果、収支の状況は、主要一般財源の総額（表中「市税等」に相当）が、1,050 億円程度の水準に対し、歳出規模は約 1,100 億円となっており、依然として多額の収支乖離が生じている状態である。

この収支乖離の要因については、本市の特性として、税構造上、法人市民税の割合が高く、経済不況の影響を大きく受け、大幅に税収が落ち込んだことや、雇用情勢の悪化や高齢化の進行などにより、生活保護費をはじめとした扶助費が増加したことによるものである。

また、税収の減や扶助費をはじめとした歳出の増については、臨時財政対策債を含めた実質的な地方交付税において、一定算定がされているものの、生活保護費といった法定の義務的経費や個人市民税所得割などにおいて、算定額と実績値との乖離が解消されていないほか、公債費の算定においても、減少傾向が続いている状況であり、こうした地方交付税の動向も収支乖離の要因の一つであると考えらる。

このような状況を認識した上で、国に対しては、引き続き、より地方の実情に応じた地方交付税の算定について働きかけていくとともに、今後とも、安定した歳入構造の確立と歳入に見合った歳出規模の実現に向けた取組を進めていく必要がある。

「3つの目標」の達成に向けた取組状況について

目標1 財政の健全化

プラン4年目となる平成23年度の段階においては、当初の構造改善目標額50億円を超える62億円の構造改善の取組を行ってきたにもかかわらず、世界的な経済不況の影響を受け、法人市民税等の税収が大幅に落ち込み、また、高齢化の進行なども相まって、生活保護費をはじめとする扶助費や介護保険給付費、後期高齢者医療制度に係る医療費も年々増加するなど、財政状況は一層厳しさを増してきており、これまでの構造改善の取組効果額以上の収支不足が生じている状況である。そのため、平成24年度までに「財源対策を講じなくても実質的な収支均衡を確保する」といったプランの目標達成は困難な状況となっている。

一方、極めて厳しい財政状況の中にあっても、将来の負担を見据え、財政規律を確保する観点から、収益事業からの繰入金や大規模な土地の売却収入については、その用途を明確にするため、基金に積み立てるとともに、負債の縮減に向けて、繰り延べしていた外郭団体の建設償還金の償還を進め、また、市債残高を抑制するため、通常事業の市債発行額を元金償還額以内とするといった考え方を基本に据えた行財政運営に努めてきた。

こうした財政規律の考え方については、今後とも行財政運営を進める上での基本姿勢としながら、引き続き、行財政の構造改善に向けた取組を推進していく。

【取組方針別の状況】

以下、表中の金額は、表示している数値未満を四捨五入しているため、合計が一致しない場合がある。

(1) 財源の確保

	20年度	21年度	22年度	23年度	20～23計	24年度	20～24計
20年2月時点	78	256	99	88	520	116	637
23年9月時点	20	274	160	185	639	32	671
差引	-58	18	61	97	119	-84	34

市税の収入率については、平成19年度予算をベースに、現年課税分の収入率を97.9%から各年度0.1ポイントずつ向上させることを目標に掲げ、納税催告センターを設置するなど取り組んできたが、世界的な経済不況によって、収入率の高い法人市民税が大幅に減少したこともあり、全税目では、21年度決算ベースで97.3%にまで落ち込んだ。22年度決算ベースでは、そこから一定向上し、97.8%となったものの、プランに掲げた98.4%の目標達成は困難な状況である。歳入の根幹となる市税の収納率の向上については、財源確保に向けての大きな課題であり、引き続き取り組んでいく必要がある。

一方、市有財産を広告媒体とした広告事業の推進や自動販売機の公募設置、使用料・手数料の改定、保育所保育料体系及び保育料算定の見直し、市税・施設使用料等の減免制度の見直しなど財源の確保に向けた取組を進め、平成20年度から23年度までの4年間において、6億円の構造改善額を計上している。

財源の確保については、市民サービスの提供や施策の推進にあたって、重要な取組であるため、今後とも、税源の涵養をはじめ、公有財産については、最大限有効活用していくよう取り組むと

ともに、受益と負担の適正化の観点から、各種事業や施設等に係る利用料の見直しなどについて検討し、自主財源の確保に向けて、積極的に取組を進めていく必要がある。

(2) 人件費の抑制

人件費の抑制 構造改善額	単位:百万円						
	20年度	21年度	22年度	23年度	20～23計	24年度	20～24計
20年2月時点	236	402	224	167	1,028	218	1,246
23年9月時点	232	259	1,616	420	2,527	512	3,039
差引	-4	-144	1,392	254	1,499	295	1,793

職員定数の削減については、平成20年度から24年度までの5か年において、500人を目標に削減に取り組んできたところであり、平成23年度までに327人の削減を行った。

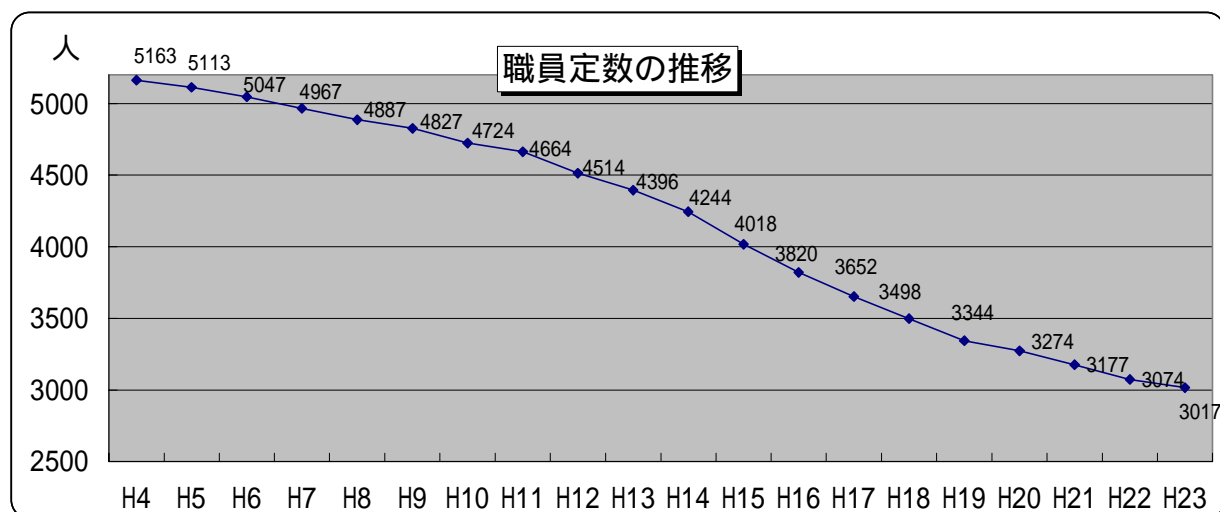
しかしながら、予定していた「保育所の民間移管」、「市立全日制高等学校の見直し」、「小学校給食調理業務の見直し」の計画変更などにより、24年度までに目標を達成することは困難な状況であり、今後これらの取組の進捗に合わせて、引き続き定数削減に取り組んでいく必要がある。

また、給与構造の改善については、初任給及び昇格年数の基準、住居・通勤手当等の見直しを行い、さらに、リーマンショック以降の大幅な収支状況の悪化に対応するため、期末・勤勉手当を20%相当削減し、約13億円の収支改善に取り組むとともに、給料等の削減措置を追加で実施した。

その結果、「人件費の抑制」としては、平成20年度から23年度までの4年間において、25億円の構造改善額を計上している。

厳しい財政状況の中、これまで給与等の削減を進めてきたが、今後は、職員の意欲を引き出す視点から、職務の実績や成果が人事給与に反映される仕組みを構築するなど、給与構造改善について検討していく必要がある。

職員定数の推移



※当初予算(一般会計、特別会計及び下水道事業会計)における一般職の予算定数

(3) 負債の抑制

	20年度	21年度	22年度	23年度	20～23計	24年度	20～24計
20年2月時点	32	8	1	-9	31	4	35
23年9月時点	42	-6	14	-19	31	3	33
差引	10	-14	13	-10	0	-1	-1

負債の抑制については、高金利の政府系資金を繰上償還し、低金利な市債への借り換えを行ったことにより、平成20年度から23年度までの4年間において、3千万円の構造改善額となった。

土地開発公社の負債については、平成13年度から22年度までの間、二次にわたる経営健全化計画に基づき、公共用地先行取得事業債を活用して、公社の土地の先行取得に係る借入金残高の縮減に着実に取り組み、増大する利息負担の抑制に努めてきた。その結果、計画当初、公社の借入金総額は637億円であったものが、平成22年度末では59億円となり、578億円減少した。

また、市債残高の抑制の観点から、通常事業の市債発行額は元金償還額以内を基本として取り組んできた。

公債費については、今後とも高い水準で推移することが見込まれ、将来にわたる財政負担を軽減させるためにも、引き続き市債抑制の取組が必要である。

【参考】通常事業債における元金償還額と新規発行額の比較

(単位:百万円)

		H20	H21	H22	H23
当初 予算	元金償還額	19,932	18,449	17,377	18,039
	新規発行額	17,592	17,626	10,048	16,567
	差引	2,340	823	7,329	1,472
最終 予算	元金償還額	19,702	18,353	17,305	
	新規発行額	34,940	18,022	10,149	
	差引	▲ 15,238	331	7,155	

※元金償還額と新規発行額の双方から、臨時財政対策債及び減収補てん債を除いている。

※H20最終予算の新規発行額には、アルカイク広場用地の買戻しに係る公園整備事業債198億円を含む。

(4) 事務事業の見直し

	20年度	21年度	22年度	23年度	20～23計	24年度	20～24計
20年2月時点	267	352	714	-19	1,313	166	1,479
23年9月時点	286	1,058	1,167	398	2,909	238	3,147
差引	19	706	453	417	1,596	73	1,668

事務事業の見直しについては、民間等において実施されている同種サービス等の見直しとして、「し尿等処理方法の見直し」、「保育所の環境改善及び民間移管」、「市民プールの整理統合」、「市立全日制高等学校の見直し」、「小学校給食調理業務の見直し」、「勤労者レクリエーションセンターの民間移管」、「総合センターの施設、組織及び事務事業の見直し」、「福祉医療に係る事務委託料等の見直し」など、**随意契約の見直し**として、「電力自由化による電力契約の変更」、「一般家庭ごみ収集運搬業務委託契約方法の見直し」、**市単独事業等の見直し**として、「老人市バス

特別乗車証制度の見直し」、「福祉医療費助成制度の見直し」、「私立幼稚園就園奨励補助金の見直し」などを実施した。

また、**外郭団体の経営改善及び統廃合の取組**として、人件費補助金及び、市が随意契約又は非公募により指定管理を行っている委託料の見直し、「生きがい促進協会」、「勤労者福祉協会」の廃止、「エフエムあまがさき」の総合文化センターへの事業譲渡などを行った。

これらの取組により、「事務事業の見直し」としては、平成 20 年度から 23 年度までの 4 年間に於いて、29 億円の構造改善額を計上している。

依然として硬直化した財政状況が続く中、今後とも新たな改革改善項目を追加していくためには、これまで以上に踏み込んだ取組を検討していく必要があり、こうしたことから、平成 23 年度から事務事業評価表を見直す中で、全事務事業について、成果、必要性、有効性、アウトソーシングの可能性等を点検・評価する「事業たな卸し」を実施し、さらなる見直しを推進していくこととしている。

また、今後、多くの公共施設が更新時期を迎えることとなる中で、コストと便益の最適化を図る視点から、公共施設の配置の適正化に取り組んでいく。

外郭団体については、指定管理者制度の導入や公益法人制度改革など、経営環境が大きく変化する中で、団体の主体的な経営改善を促進していくため、各団体の実情や課題を把握しながら、市の関与のあり方について、改めて検証していく必要がある。

目標 2 地域社会で支える仕組みづくり

本格化する少子高齢化社会において豊かな地域社会を築くためには、これまで以上に、市民、地域団体、ボランティア団体、NPO、行政など様々な主体が、自助・共助の精神で支え合うことが必要であり、行政としては、主体としての役割も十分理解しつつ、コーディネーター機能を担いながら、地域の中の多様な主体が相互に助け合い、支え合う地域社会づくりの促進に向けて取組を進めている。

例えば、地域においても、「要援護高齢者見守り対策検討事業」のように、地域住民や社会福祉協議会等の地域団体と行政の適切な役割分担を模索する新たな事業が、既に始動している。

今後は、これまでの取組を踏まえ、市民や地域団体の意向を十分に反映し、事業の拡大・充実を実現していくため、地域福祉を共に進める対等なパートナーとして、事業に直接係わる地域住民や地域活動団体等の市民の目線で、事業を常に点検し、自助・共助・公助における各々の役割を適切に変化させながら、連携を強化していく必要がある。

【取組方針別の状況】

(1) 地域コミュニティの振興

地域コミュニティの主たる担い手である社会福祉協議会との活動の連携・協力を、協働のまちづくりの基盤と位置付けているが、福祉協会（自治会・町内会）の加入率は年々低下し、平成 23 年度は 59.41%となっている。組織化された地縁団体として、市が連携を図るべき最も重要な団体の加入率の低下は、市にとっても課題であると認識しており、現在、社会福祉協議会と加入促

進の取組策の検討を進めているところである。

一方、これまでから、地域では、社会福祉協議会以外にも、民生・児童委員や婦人会、子ども会、老人クラブ、子育てサークル、PTA、ボランティアサークル等、多様な主体が活動しているほか、高齢者介護の充実や子育てなどの課題の顕在化により、市内に事務所を置き地域課題に対応しているNPO法人も増えてきているなど、一定の活性化事例も見られる。

多様化、複雑化する地域課題に対応していくためには、地域住民の主体的な関心と積極的な参加、そして、地域の多様な主体同士の連携・協力が不可欠であるため、行政は、今後とも、地域主体の一つとしての役割のほか、行政としての特性を生かし、個別の団体の活動に対する支援と並んで、団体同士のネットワークづくりに取り組むとともに、協働のまちづくりのためのコーディネート機能をさらに強化し、地域力を高めていく。

(2) 地域活動団体の育成・支援

相談・助言機能（地域振興センター、地域活動支援コーディネーター）、場の提供（コミュニティルーム）、公募制補助制度（「あまがさきチャレンジまちづくり事業」等）による情報提供・発信、活動場所、事業費支援等により、地域活動団体の育成・支援の取組を進めてきた。

また、定年退職後の団塊世代など、これまで地域活動に係わることの少なかった市民層を対象に、ボランティア活動や地域活動への参加を促進・誘導する事業を行い、新たな担い手の掘り起こしに努めた。

こうした取組により、市民活動グループの掘り起こしや活動の継続につなげるよう努めてきたところであるが、グループ数の拡大といったことでは十分な成果が上がっているとは言い難い状況である。

一方、時代の変化に柔軟に対応しつつ、地域活動団体と連携・協力して地域課題のために行動できる人材を行政職員として継続して確保することも大切であることから、採用時並びに採用後3年時の必須研修や、希望制研修により、職員の資質の向上と維持にも努めているところである。

地域に密着した行政サービスを地域活動団体である社会福祉協議会やNPO等が受託する例も増えているなど、地域団体の育成に一定の効果は現れていると考えており、今後さらに、新しい公共の担い手づくりに向け、地域団体や地域内の事業者が行政サービス等に参加しやすい仕組みや手法について検討していく。

(3) 多様な主体との連携・協働の推進

市民の市政参加・参画の機会の充実のための取組としては、行政計画の策定等にあたって市民会議を設置し市民とともに協議を行うことや、「市民意見公募手続」（パブリックコメント）、「まちづくり提案箱」、市政アンケート「あまっこねっと」、市長を囲んで市政課題を話し合う「みんなで語ろう！（車座集会）」などがある。これらの取組においては、市民の市政に対する十分な理解の下で市民参加が行われているとは言えない部分もあり、市民への行政情報の提供の方法について工夫するなど、市民の参加・参画の仕組みについて改めて再検討が必要であるとする。

市民からの提案を実現する仕組みとしては、市民団体からの協働事業手法提案をもとに、市民

団体と行政が共同で事業提案を行う「提案型協働事業制度」を整備した。今後とも、多様な主体との連携や協働事業の実施などを通じて、住民の政策提案機能を高める仕組みづくりに取り組んでいく。

(4) 情報公開と情報の共有

市政広報については、市報あまがさきを基本として、ホームページ、ポスター・チラシ、ラジオ等により、広く情報発信を行っている。地域への情報提供については、協働推進員 669 名の委嘱を行うほか、コミュニティ連絡板 583 基に加え、市政広報協力事業所 110 事業所の協力を得て、実施している。

その他、コールセンターの運用やコールセンターのFAQ（良くある質問と答）の公開などを通じて、必要な情報を容易に得られるようにした。

市民活動などに関する情報については、市民活動団体データベースの整備や、「はるるとくばるん」による情報発信支援を行っている。また、地域活動団体発行の情報紙や市民活動団体主催のイベント等、地域から発信される様々なまちづくり情報の共有をより密にするための新たな取組についても、市民と協働で進めていく。

目標3 行政経営システムの構築

厳しい財政状況の中でも、社会経済環境の変化や多様化する市民ニーズ、行政課題に対応していくため、改革改善を進めていく中で、施策の重点化を図りながら、集中的に財源配分を行い、効率的・効果的な行財政運営に努めてきた。

また、組織の簡素・効率化をより推進し、意思決定の迅速化を図るとともに、事務事業評価を活用した改革改善の推進や予算編成のあり方についても、検討を進めてきた。

今後の課題としては、より適切な方法により、市民ニーズや今日的な行政課題に沿った形で、いかに施策を重点化させていくか、また、その重点化の方向性と予算編成を連動させるための仕組みや手法について、検討していく必要がある。

【取組方針別の状況】

(1) 予算編成システムの改革

これまで、PDCAサイクルのチェック機能に当たる事務事業評価が改革改善や予算編成に十分に活用しきれなかった面があることから、平成 23 年度からは、事務事業評価表を見直し、全ての事務事業について、市民参画・市民目線による点検・評価を行うとともに、職員が事業の“ふりかえり”を行い、改革改善につなげていくため、「事業たな卸し」を実施することとしている。

こうした取組の中で、評価する事務事業の単位を予算や決算の事業単位と連動させることにより、予算編成時にもその評価が活用されるよう取り組んでいく。

また、限られた財源を、より市民ニーズや今日的な行政課題に沿った施策に集中させるため、施策の重点化方向と予算編成を連動させる仕組みについて、検討していく必要がある。

(2) アウトソーシングの推進

アウトソーシングの推進 構造改善額 単位:百万円

	20年度	21年度	22年度	23年度	20～23計	24年度	20～24計
20年2月時点	-5	-21	3	0	-22	1	-21
23年9月時点	27	-15	9	0	21	4	25
差引	32	6	6	0	44	3	46

事務事業を点検・評価する中で、サービス内容の充実や民間の専門的な知識・ノウハウの活用、コストの削減、効率的な運営等が図れるものについては、アウトソーシングの可能性について検討し、取組を進めてきた。

取組としては、「巡回郵便業務及び文書集配業務の見直し」、「下水道管渠・公園・道路等の維持管理業務の見直し」、「庁内案内業務の見直し」、「住宅資金償還金収納業務の見直し」、「リハビリテーション事業の見直し」などを実施し、平成20年度から23年度までの4年間に於いて、2千万円の構造改善額を計上している。

今後については、民間のアイデアや創意工夫を活かしたより質の高いサービスの提供を目指し、民間からの提案を募るなどの取組を検討していく。

(3) 指定管理者制度の推進

指定管理者制度の推進 構造改善額 単位:百万円

	20年度	21年度	22年度	23年度	20～23計	24年度	20～24計
20年2月時点	2	0	0	0	2	0	2
23年9月時点	11	25	0	-33	2	5	7
差引	8	25	0	-33	0	5	5

施設の効用を十分に発揮させ、サービスの質を向上させるとともに、効率的な施設運営や経費の縮減を図るため、あこや学園や図書館といった直営により管理している公の施設の指定管理者制度の導入を進めてきた。平成24年度からは、猪名川公園、西向島公園、地区会館への制度導入に向けて、取組を進めているところである。

また、身体障害者デイサービスセンターや老人福祉センター、橘・小田南公園といった有料公園施設など、外郭団体が指定管理者となっている公の施設の公募の拡大を行った。

今後とも、指定管理者制度の主旨を踏まえ、制度導入の可能性について検討を進めていくとともに、制度導入施設については、サービスの質の維持・向上や適正な施設管理がなされているか、また、経費節減に取り組んでいるかといった視点から、評価・検証を行っていくものとする。

(4) 組織の見直し

組織の見直し 構造改善額 単位:百万円

	20年度	21年度	22年度	23年度	20～23計	24年度	20～24計
20年2月時点	8	18	25	21	71	16	88
23年9月時点	23	22	21	-2	64	16	81
差引	15	5	-4	-23	-7	0	-7

多数の団塊世代の職員が退職する一方で行政へのニーズは多様化しており、限られた人材の中で、迅速かつ的確に意思決定ができ、質の高い市民サービスを提供することのできる簡素で効率

的な組織体制が求められている。

そのため、事務の効率化等に合わせて、機構の廃止や統合など組織体制の見直しに取り組み、これに伴う課長級以上の管理職の削減により、平成20年度から23年度までの4年間において、6千万円の構造改善額となっている。

今後も、地域課題や市民ニーズの多様化等に対して適切な対応が可能となるよう、柔軟に組織体制の整備を行っていく。

取組方針別の構造改善額総括表

単位:百万円

	これまでの取組による構造改善額					(予 定)		
	20年度	21年度	22年度	23年度	20～23計	24年度	20～24計	
目標1	財源の確保	20	274	160	185	639	32	671
	新規計上件数(件)	23	1	1	1	26	-	26
	人件費の抑制	232	259	1,616	420	2,527	512	3,039
	新規計上件数(件)	6	0	0	2	8	-	8
	負債の抑制	42	-6	14	-19	31	3	33
	新規計上件数(件)	2	0	0	0	2	-	2
	事務事業の見直し	286	1,058	1,167	398	2,909	238	3,147
新規計上件数(件)	66	16	29	6	117	-	117	
目標2	地域コミュニティの振興	-	-	-	-	-	-	-
	新規計上件数(件)	2	2	1	1	6	-	6
	地域活動団体の育成	-	-	-	-	-	-	-
	新規計上件数(件)	4	0	0	0	4	-	4
	多様な主体との連携・協働の推進	-	-	-	-	-	-	-
	新規計上件数(件)	3	2	6	3	14	-	14
目標3	情報公開と情報の共有	-	-	-	-	-	-	-
	新規計上件数(件)	1	0	0	0	1	-	1
	予算編成システムの改革	-	-	-	-	-	-	-
	新規計上件数(件)	1	0	0	0	1	-	1
	アウトソーシングの推進	27	-15	9	0	21	4	25
	新規計上件数(件)	5	2	1	3	11	-	11
目標3	指定管理者制度の推進	11	25	0	-33	2	5	7
	新規計上件数(件)	3	0	0	0	3	-	3
	組織の見直し	23	22	21	-2	64	16	81
新規計上件数(件)	2	0	0	0	2	-	2	
合 計	640	1,618	2,986	950	6,194	811	7,004	
新規計上件数(件)	118	23	38	16	195	-	195	

※「新規計上件数」については、効果額が発生する年度ではなく、新規に項目計上した年度に数値を入れている。

総括

これまで、歳入に見合った歳出規模を目指し、人件費の抑制や事務事業の見直しなど、さまざまな行財政構造の改善に向けた取組を行い、プラン当初の目標額以上の効果額を計上してきた。

一方で、将来世代に過度の負担を強いることのないよう、負債の縮減にも重点を置き取り組み、財政規律の確保に努めてきたところである。

このように、極めて厳しい財政状況の中で、負債の処理に努めながら、歳出規模の縮減を中心に構造改善の取組を進めてきたものの、現時点では未だ多額の収支不足が生じている状況である。これは、少子高齢化の進行や経済雇用情勢の悪化といった社会的な要因の影響を受けたことにより、市税収入の減や扶助費をはじめとする歳出が増大したことによるものである。

そのため、今後の行財政改革においては、将来の負担を見据えつつ、規律ある行財政運営を図りながら、これまで以上に踏み込んだ改革改善を推進していくことはもとより、社会経済情勢の動向がもたらす財政上の影響や構造的な課題などを分析する中で、将来にわたって、持続可能で安定した行財政基盤の確立に向けて、都市の体質転換なども視野に入れながら、取組を進めていく必要がある。

以上