

# 第2次

## 能美市行財政改革大綱

能美市行財政健全化計画

石川県能美市

平成23年5月



# 能美市行財政健全化へ

---

平成 17 年 2 月、能美市が誕生して以来 6 年が経過しました。この間、地方自治体には厳しい社会経済情勢の波が押し寄せ、特に平成 19 年の夕張市の財政破綻は全国の自治体のみならず、国民の一人ひとりまでが関心を持つような大きな出来事として受け止められたことは記憶に新しく、さらに平成 20 年秋以降の「100 年に一度」とも称される経済危機、平成 21 年の政権交代、本年 3 月の東日本大震災の発生など、まったく想定していない事態が起こっております。

また、長引く経済危機の影響を受け、税収も減少するなど、かつて自治体が経験したことのない歳入減少時代に入ろうとしています。一方、本市においては地区ごとの拠点づくりや合併効果を感じられる事業の推進、少子高齢化に対応した各種施策を推進した結果、人口は増加傾向にあり、近年は企業の進出や大型投資が相次ぐなど、明るい兆しも見えてきました。

しかし、公共事業執行にかかる市債、地方交付税の不足を補う臨時財政対策債による公債費や、急速に進展する少子高齢化対策に要する費用は増大の一途にあり、合併以来、財源不足を補うために財政調整基金の取り崩しを行っています。このままの状態が続けば、近い将来、財政調整基金が枯渇し、予算編成が困難な事態にもなりかねず、さらに、このたびの東日本大震災の影響から特定財源の確保も不透明であることを鑑みると、財政構造の見直しを行わなければ今後の財政運営が成り立たなくなることも予想されます。

このため、平成 21 年度より着手した統合庁舎、合併まちづくり計画、類似公共施設の統廃合問題、そしてこれらに基づく中期財政推計による財政規律を確立し、行財政改革を真に市民一体となって断行するため、この大綱を策定し、第 1 次能美市総合計画に示した能美市の将来像実現に向け、さらなる行財政改革に取り組んでまいります。

平成 23 年 5 月

能美市長 酒 井 悌 次 郎

# 目 次

---

## 能美市行財政健全化への決意

### 第1章 これまでの取組

- 1 第1次行政改革大綱の達成状況…………… 1
- 2 第1次行政改革大綱による効果…………… 3
- 3 第1次行政改革大綱の総括…………… 4

### 第2章 本大綱の基本的な考え方

- 1 能美市行財政健全化計画の必要性
  - (1) 財政悪化の要因…………… 5
  - (2) 行財政健全化へのさらなる努力…………… 5
  - (3) 財政健全化と行政改革、市民との協働型まちづくりを推進…………… 6
- 2 本大綱の位置付け…………… 6
- 3 本大綱の目標…………… 6

### 第3章 本大綱の体系と推進項目

- 1 本大綱の体系…………… 7
- 2 改革の取り組みと推進項目
  - (1) 財政改革…………… 8
  - (2) 行政改革…………… 9
  - (3) 協働推進…………… 10

### 第4章 本大綱の推進

- 1 実施期間…………… 11
- 2 推進体制…………… 11
- 3 実施計画の策定…………… 11
- 4 進行管理…………… 11

## 第1章 これまでの取り組み

### 1 第1次行政改革大綱の達成状況

能美市では、平成18年度から平成22年度までの5年を取り組み期間として、第1次行政改革大綱を平成18年3月に策定しました。

ここでは、あくまでも市民サービスの向上を目指し、次の10項目を推進事項として定め、積極的に取り組んでいくことを基本方針としました。

- 1 公共の確保と透明性の向上
- 2 組織・機構の見直し
- 3 定員管理と給与の適正化
- 4 市民との協働による市政の推進
- 5 公共施設の効率的な管理運営
- 6 事務事業の見直し
- 7 地域・行政の情報化とサービス向上
- 8 公共工事のコスト縮減等
- 9 人材の育成・評価
- 10 財政の健全化

また、行政改革大綱に基づく「集中改革プラン」では、これら10項目144件の具体的な取り組み項目を定め、それぞれに具体的施策や目標、実施年次を明示し、改善・改革に取り組みました。なお、項目ごとの取り組み結果については、次ページにコメントします。

達成状況	項 目 番 号										合計 (件)	割合 (%)
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10		
実施(達成)済	13	3	4	5	5	9	10	3	1	10	63	43.8
一部実施・実施中	2	1	2	3	7	4	7	0	3	10	39	27.1
準備検討段階(未着手含む)	2	1	0	3	11	9	5	4	2	5	42	29.1
合 計	17	5	6	11	23	22	22	7	6	25	144	100.0

(第1表 第1期行政改革大綱(集中改革プランの)の達成状況)

## 「1 公共の確保と透明性の向上」

ほとんどの取組項目が達成、あるいは実施中ですが、各種申請用紙の押印廃止、I C Tを活用した住民への情報提供の構築が一部未達成となっています。

## 「2 組織・機構の見直し」

平成 21 年度、合併時に編成された組織の見直し等を実施したものの、庁舎の統合は一部未着手となっています。

## 「3 定員管理と給与の適正化」

未着手項目はなく、定員管理計画に従い当初の目標を上回る成果を上げました。

## 「4 市民との協働による市政の推進」

協働型まちづくりガイドラインに基づき市民との協働型まちづくりを進めています  
が、活動拠点の整備、地域づくりの人材育成などで一部未着手となっています。

## 「5 公共施設の効率的な管理運営」

第 1 次行革大綱策定時には、類似公共施設の統廃合の見直しが始まっていませんでしたが、平成 21 年度より見直しが議論されており、その方向性が見出されれば、順次実施されるものです。

## 「6 事務事業の見直し」

第 1 次大綱策定時点には、事務事業を適正に評価するツールがなかったため、未達成のものが多くなっていますが、今後、行政評価を本格的に導入することで、順次見直し  
を実行します。

## 「7 地域・行政の情報化とサービス向上」

時代潮流の変化などによりすでに取り組むべき項目として存在価値がなくなったもの  
もありますが、取り組み可能なものについては順調に実施されています。

## 「8 公共工事のコスト縮減等」

電子入札の導入などが上部機関との調整により先送りとなっていますが、他の取り組み  
と合わせ、今後も継続して取り組んでいきます。

## 「9 人材の育成・評価」

公営企業部門においては、独自の人事管理制度を導入するための準備・調査段階のもの  
もありますが、一般会計部門では人事評価制度を導入し、公正な処遇と職員の意欲向上に  
努めました。

## 「10 財政の健全化」

第 1 次大綱に記載した補助金の見直しについては今後の課題です。また、独自財源で  
ある市税の収納率向上に向けての対策や新たな財源確保という面では、導入に向けての  
調査段階にとどまったものもありました。

## 2 第1次行政改革大綱による効果

集中改革プランで目標として掲げた経費節減等の目標額は391,100千円でしたが、これに対し平成22年度までの5年間ににおける効果は次のとおりです。

	項 目	実 施 内 容	節減目標額	節 減 額
歳出節減となるもの	定員管理	・職員数の削減	133,200	195,014
	手当の適正化	・特殊勤務手当・旅費の見直し ・市立病院勤務職員の特殊勤務手当支給の見直し	18,000	672
	都市公園の適正な維持管理	・地元町会、町内会による維持管理	4,000	4,812
	事務事業の整理合理化	・行政評価の導入 ・各種イベントの見直し ・運営費用の抑制	35,000	24,000
	女子制服貸与制度	・女子制服貸与制度を廃止	18,000	18,000
	事務的経費の削減	・事務経費の20%削減 ・消耗品等の管理方法の見直し ・支払案内通知書の廃止	135,500	151,000
	前納奨励金制度の見直し	・納税の際の前納奨励金の廃止を検討	23,400	2,512
歳出削減合計			367,100	396,010
	項 目	実 施 内 容	増加目標額	増 加 額
歳入増となるもの	新たな財源確保	・バス料金の徴収	24,000	54,368
歳入増合計			24,000	54,368
効果額合計			391,100	450,378

(第2表 節減・増額項目と目標額〔単位:千円〕)

### 3 第1次行政改革大綱の総括

集中改革プランに掲げた具体的な取り組み事項においては、第1表に示したとおり102件、70.9%が実施済み、あるいは実施中であり、その効果は第2表に示したとおり、450,378千円となりました。

これらを総括すると、定員管理による職員数の削減や組織の見直し等内部的な事務改善については一定の効果があったといえますが、公共施設の効率的な運営や事務事業の見直しなど、市民サービスと直結するような項目については、早急な結果を求めにくいと思われるため、今後、行政評価や事業仕分けなどを行い、議会や住民の理解を得ながら実行していくべきと考えます。

また、評価についての尺度や見解が必ずしも統一されていないという課題もあるなど、評価方法そのものに対する改善検討も必要です。



## 第2章 本大綱の基本的な考え方

### 1 第2次能美市行財政改革大綱策定の必要性

#### 1) 財政悪化の要因

本市の財政は、財政調整基金<sup>1</sup>を繰り入れることで収支バランスを保っており、基金の額が急速に減少する深刻な状況になりつつあります。その要因としては、

- ・想定外の経済危機による市税の大幅減収
- ・合併前および合併まちづくり計画<sup>2</sup>に基づいた大型プロジェクト事業の実施
- ・合併特例債<sup>3</sup>や臨時財政対策債<sup>4</sup>の発行による公債費の増嵩
- ・急速に進展した少子高齢化による社会保障費の増大
- ・特別会計、企業会計への繰出金の増大

などが挙げられます。

#### 2) 行財政健全化へのさらなる努力

合併以後は、毎年度不足する一般財源を補てんするため財政調整基金を取り崩してきましたが、その結果、残高は減少傾向にあります。

このような財政運営を続けていけば、今後の普通交付税の一本算定への移行に伴う一般財源の減少を考えると、さらに厳しい財政運営が懸念されるため、行財政健全化に向けてのさらなる努力が求められます。

<sup>1</sup> 財政調整基金とは本来、急激な税の落ち込みや災害などに備えるためのもの。前年度の残ったお金の2分の1以上を積み立て、歳入に余裕がある場合にも積み立てるほか、発生した利息も積み立てる。

<sup>2</sup> 合併後の新市を建設していくための基本方針を定めるとともに、これに基づく新市の主要施策をとりまとめ、新市の速やかな一本化を促進し、地域の更なる発展と住民サービスの向上に向けたまちづくりの指針となるもの。なお、すでに策定し、実施中である第1次能美市総合計画に、詳細かつ具体的な計画内容は受け継がれている。

<sup>3</sup> 合併後の地域振興や旧地域間の格差是正などの名目で起債できる地方債のこと。合併年度及びこれに続く10カ年度に限り、その財源として借り入れることができる地方債である。市町村建設計画に基づく事業のうち、特に必要と認められる事業に限り使うことができるとされている。事業費の95%に充当でき、元利償還の7割は交付税措置となる。平成17年度末までの合併特例法で制度化された合併旧法下のみの措置で、合併新法では廃止されている。

<sup>4</sup> 地方債の一種で、国の地方交付税特別会計の財源が不足し、地方交付税として交付すべき財源が不足した場合に、地方交付税の交付額を減らして、その穴埋めとして、該当する地方公共団体自らが地方債を発行させる制度。形式的には、その自治体が地方債を発行する形式をとるが、償還に要する費用は後年度の地方交付税で措置されるため、実質的には地方交付税の代替財源とみて差し支えない。

### 3) 財政健全化と行政改革、市民との協働型まちづくりを推進

財政が悪化した要因を踏まえ、今後、財政健全化を図るために、類似公共施設の統廃合を図り、実施する事業を厳選し、真に求めている人にサービスを届けるという視点に転換しなければなりません。

また、これまで行政サービス<sup>5</sup>として市が実施していたことも、『公共サービス<sup>6</sup>』という視点から、市民との協働、あるいはNPO等へ委託するなど、協働型まちづくりや民間委託の推進も進めなければなりません。

これら財政、行政、協働型まちづくりの3つが能美市行財政健全化の基本理念であり、この大綱策定にあたっての最優先課題としたところです。

## 2 本大綱の位置付け

本大綱は、第1次の行政改革大綱の結果を踏まえ、第1次能美市総合計画に記した本市の将来像『海山川の恵みと人が輝くやすらぎのまちづくり』を実現するために、財政と行政の両面から総合計画を支え、財政健全化の道筋をつけ、市民と行政が協働して新しいまちづくりを進めることを最優先課題とし、持続力のある行政・財政基盤を構築することを目指します。

## 3 本大綱の目標

本来、行財政改革は、行政水準の維持向上を目指し、市民サービスを向上させるために実施するものであって、単に節減や抑制がその目的ではなく、より簡素で効率的な行財政システムの構築を図っていくものです。

このため、限られた本市の行政を経営的な視点でとらえ、行政資源（ヒト・モノ・カネ・情報・時間）を最大限に活用し、行政の最適化を図ることにより、市民本位かつ成果を重視した行政活動を目指し、目標を次のように設定します。

**行政を経営的視点でとらえ、限りある資源(ヒト・モノ・カネ・情報・時間)を最大限に活用し、効率よく成果をあげる市政を目指す。**

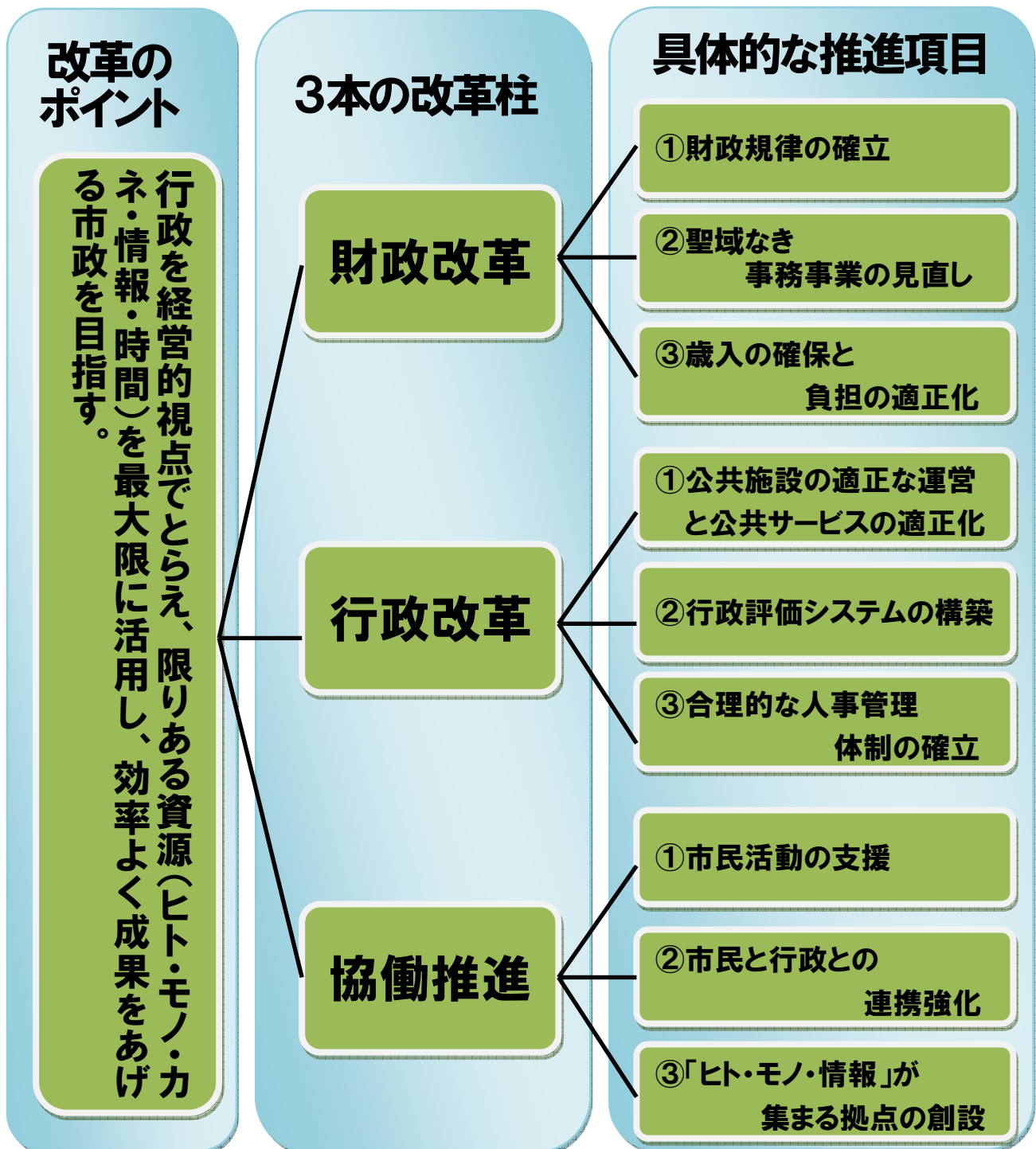
<sup>5</sup> 広く一般の人々の福利のために公的機関が供する業務を称している。

<sup>6</sup> 官公庁や地方自治体などが、国民や住民に提供する各種サービスのこと。戸籍などの手続き、年金、子育て支援、福祉、ゴミ処理や公共施設の運営など、行政が提供しているサービス全般のこと。

## 第3章 本大綱の体系と推進項目

### 1 本大綱の体系

本大綱では、財政再生に向けた改革の柱を「財政改革」・「行政改革」・「協働推進」の3つに分け、それぞれ合わせて9つの具体的な推進項目を定め、以下の図のとおり体系化しました。



## 2 改革の取り組みと推進項目

### (1) 財政改革

財政改革への取り組みとしては、施策や事業を「厳選」し、結果として適正な規模の予算額になるよう努めます。なお、公営事業会計<sup>7</sup>にあっても、その設置目的等を踏まえつつ独立採算の基本的な原則に立ち、経営の効率化・収益性の向上を図り、経営の健全化に努めます。

#### ① 財政規律の確立

- ・財政調整基金に頼らない予算編成を目指す
- ・プライマリーバランス<sup>8</sup>を考慮した財政運営を目指す
- ・標準財政規模<sup>9</sup>をベースにした予算編成を目指す
- ・経常収支比率<sup>10</sup>の改善を図る

#### ② 聖域なき事務事業の見直し

- ・「あれも、これも」から優先順位を付けた「これだけ」へ
- ・必要性、有効性、効率性、緊急性の観点ですべての事業を見直し
- ・各種補助金の整理合理化

#### ③ 歳入の確保と負担の適正化

- ・収納対策の強化
- ・受益者負担の原則に立った使用料、手数料の見直し
- ・未利用公有地の積極的な売却
- ・新たな財源の発掘

---

<sup>7</sup> 市町の経営する公営企業、収益事業、国民健康保険事業、介護保険事業などの会計の総称を指す。

<sup>8</sup> 歳出の公債費と歳入の地方債を除いた基礎的な財政収支をいい、プライマリーバランスが黒字(「地方債を除く歳入>公債費(元利償還金)を除く歳出」の状態)であれば、行政サービスを借金に頼らない範囲で実施することができる状態にあるといえる。

<sup>9</sup> 通常、地方公共団体が水準の行政活動を行う上で必要な一般財源の総量をいい、(基準財政収入額－各種譲与税－交通安全対策特別交付金)×100÷75＋各種譲与税＋交通安全対策特別交付金＋普通交付税 で求められる。

<sup>10</sup> 税などの一般財源を、人件費や扶助費、公債費など経常的に支出する経費にどれくらい充当しているかをみることで、財政の健全性を判断する指標。この比率が高くなると、公共施設の整備など投資的な経費に充当する財源の余裕が少なくなり、財政運営が厳しくなる。

## (2) 行政改革

行政に経営的視点を取り入れ、行政活動を効率化・活性化させる行政改革を推進するとともに、真に必要な市民サービスのより一層の向上に努めます。類似公共施設の統廃合や合理的な施設の運営、指定管理者制度<sup>11</sup>や民間委託の推進、行政評価システムの構築、そして山積する行政課題を遅滞なく、的確に進めるための職員の意識改革と人事制度の確立を進め、コスト意識、成果志向による行政活動を基調に、成果を公表し、市民に対して説明責任を果たせるような体制づくりに努めます。

### ① 公共施設の適正な運営と公共サービスの適正化

- ・類似公共施設の統廃合と適正な管理、運営の推進
- ・公共サービスのあり方を見直し、行政サービスのスリム化を図る<sup>12</sup>

### ② 行政評価システムの構築

- ・事務事業の評価による行政活動の質の向上を目指す
- ・事務事業評価にもとづく予算編成
- ・外部評価の導入

### ③ 合理的な人事管理体制の確立

- ・自己変革を達成できる人材育成と職場風土の醸成
- ・職員の能力開発意欲につなげる人事評価制度の充実
- ・自己申告制度と昇任昇格試験制度の活用

---

<sup>11</sup> それまで地方公共団体やその外郭団体に限定していた公の施設の管理・運営を、株式会社をはじめとした営利企業・財団法人・NPO 法人・市民グループなど法人その他の団体に包括的に代行させることができる(行政処分であり委託ではない)制度のこと。

<sup>12</sup> これまでは右肩上がりの経済成長を背景に、「公共サービス＝行政サービス」という考え方を前提として、行政サービスの領域を拡大してきたが、経済の低迷や多様化・行動化する市民ニーズに的確に対応するには、行政サービスのあり方について、「行政の守備範囲はどこまでか」、「民間が担うべき役割は何か」を根本的に見直す必要がある。つまり、「公共サービス＝行政サービス＋民間サービス」という考え方を前提に、的確かつ効率的・効果的に公共サービスを提供できる役割分担の理念に立った行政システムの構築が求められている。

### **(3) 協働推進**

行政だけでは解決できない公共的課題は、「新しい公共<sup>13</sup>」の取り組みにより市民団体等とともに解決してゆくことが重要となります。そして、この取り組みの中では、市民と行政がお互いの立場を理解し、信頼関係を築き、自分の持っている力を活かしながら、お互いに協力しあう、市民と行政の協働型まちづくりが必要となります。

そのためには、町内会・町会などのコミュニティ組織、ボランティアグループ、市民活動団体との円滑なネットワークづくりを行うとともに、政策決定にあたっては、市民の意向が最大限に反映され、行政が常に市民に対して説明責任を果たせる関係を構築しなければなりません。

#### **① 市民活動の支援**

- ・市民団体等の人材育成
- ・市民活動の支援および市民提案型協働事業の推進

#### **② 市民と行政との連携強化**

- ・協働を進めるために市民・行政相互の意識を見直す
- ・行政提案型協働事業の推進

#### **③ 「ヒト・モノ・情報」が集まる拠点の創設**

- ・協働センターの開設
- ・中間支援組織の設立

---

<sup>13</sup> 経済社会が成熟するにつれ、個人の価値観は多様化し、行政の一元的判断に基づく公益の実施では社会のニーズが満たされなくなっていることから、現在、官民の役割分担の見直しが行われ、民間企業や個人と並んで NPO などの民間セクターが重要な役割を担いつつある。これまでの行政により独占的に担われてきた「公共」を、これからは市民・事業者・行政の協働によって「公共」を実現しなければならないという考え方を「新しい公共」という。

## **第4章 本大綱の推進**

### **1 実施期間**

この大綱の実施期間は、平成 23 年度から平成 25 年度までの 3 か年間とします。

### **2 推進体制**

行財政改革を確実に実行するため、市長を本部長とする能美市行財政改革推進本部およびその下部組織である専門部会を設置します。さらに、行財政改革の主体である職員一人ひとりがその意識をもって職務に当たるものとします。

### **3 実施計画の策定**

行財政改革の実施に当たっては、「能美市行財政改革の指針～エコのみーガイドライン 2011～」を策定し、出来る限り実施期間や数値目標を定めて取り組みます。

### **4 進行管理**

行財政改革は市民の理解が不可欠であることから、推進体制による進行管理を行うとともに、積極的に公開し、市民の理解を得ながら進めていくものとします。

