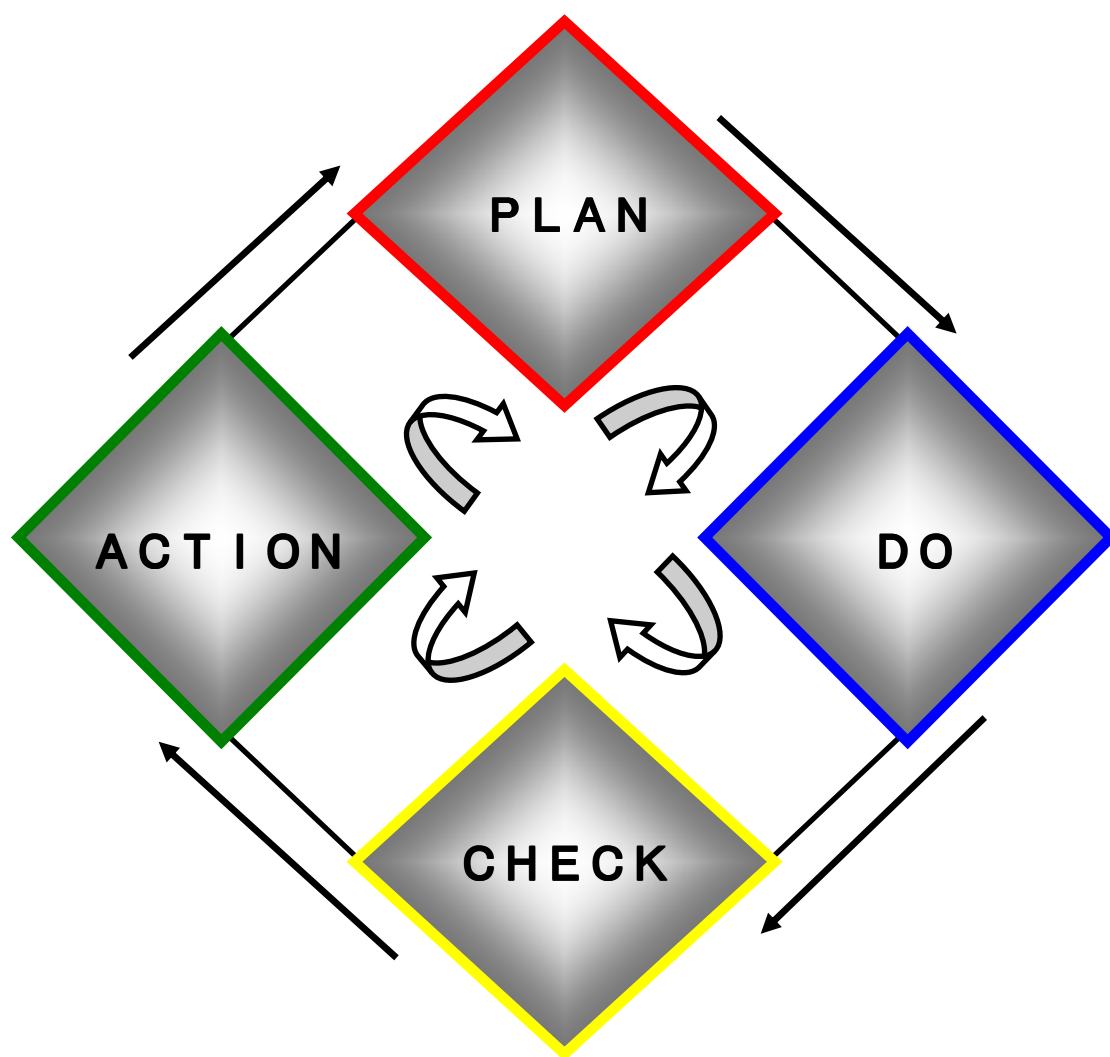


第5次下田市行財政改革大綱



平成 25 年 3 月改訂
下田市

§ 1 改訂に当たって

第5次行財政改革大綱及び当実施計画は、平成 23 年3月に策定されました。この策定とほぼ同時期に発生した東日本大震災に伴う経済情勢の悪化により、その影響は本市においても市税の大幅な減少として顕著に表われており、厳しい財政運営を強いる大きな要因となっています。

第5次行財政改革大綱は、改革の成果を第4次下田市総合計画の推進に結び付けることを基本姿勢の1つとしていますが、計画性を重視した第4次総合計画の実施主旨も危ぶまれてきていることから、直面する危機的状況に即応していくため、以下のとおり第5次行財政改革大綱を一部改訂することとしました。

§ 2 改訂の考え方

- 》今回の改訂は、歳入の確保を最大限目指すことを主眼に、重点事項以外に位置付けられていた取組項目1つを重点事項へ格上げすることとしました。
- 》この改訂の機会に、重点事項以外の位置付けとして、2つの取組項目を増補することとしました。
- 》平成 23 年3月の策定時に位置付けた各取組項目の内容やスケジュール等については、毎年度実施している進捗管理の中で必要に応じて修正等を行っているため、今回は改訂の対象外としました。
- 》今回の改訂の対象となった改革項目の取組期間は、既存の取組と同様、第5次行財政改革大綱の取組期間である平成 27 年度までとします。

§ 3 改訂の内容

改訂1 「市税等現年収納率の向上」を9つめの重点事項に

概要：第4次総合計画を着実に推進していくためには、自主財源の確保が特に大きな課題となります。その自主財源の大半を占めるのが市税です。

これまで「市税現年収納率の向上」の取組は、重点事項以外の項目として位置付けられていましたが、今回の改訂の主旨に鑑み、国民健康保険税の収納率向上も視野に入れ、「市税等」として範囲を広げながら、歳入の最大化を図ることを目的に、重点事項に格上げするものです。

【第5次行財政改革の重点事項】

- No.1 行政評価システムの構築
- No.2 補助金支出の適正化
- No.3 ごみ処理業務の在り方
- No.4 新庁舎建設

- No.5 給食センター建設
- No.6 幼保再編整備
- No.7 小中学校の再編整備
- No.8 公民館の統廃合
- No.9 市税等現年収納率の向上

改訂2 2つの新たな改革項目を増補

今回の改訂に伴い、給与の適正化を図り、複雑多様化する行政需要に対応し得る組織機構を目指すため、次の2つの項目を追加することとします。

増補1 旅費日当及び宿泊料の適正化

＜大綱上の位置付け＞

これ、目指します！ 1 財政の健全度をより確かなものにします
改革の柱2 給与の適正化

増補2 組織機構の見直し

＜大綱上の位置付け＞

これ、目指します！ 3 計画的で効率的な行財政運営を行います
改革の柱1 定員管理・組織機構の適正化

※上記の改訂に伴って格上げ、増補した各取組項目の内容等詳細は、別冊の「第5次下田市行財政改革大綱－実施計画－」に拠るものとします。

※今回の改訂により、第5次行財政改革における取組項目は、以下のとおり再編されます。

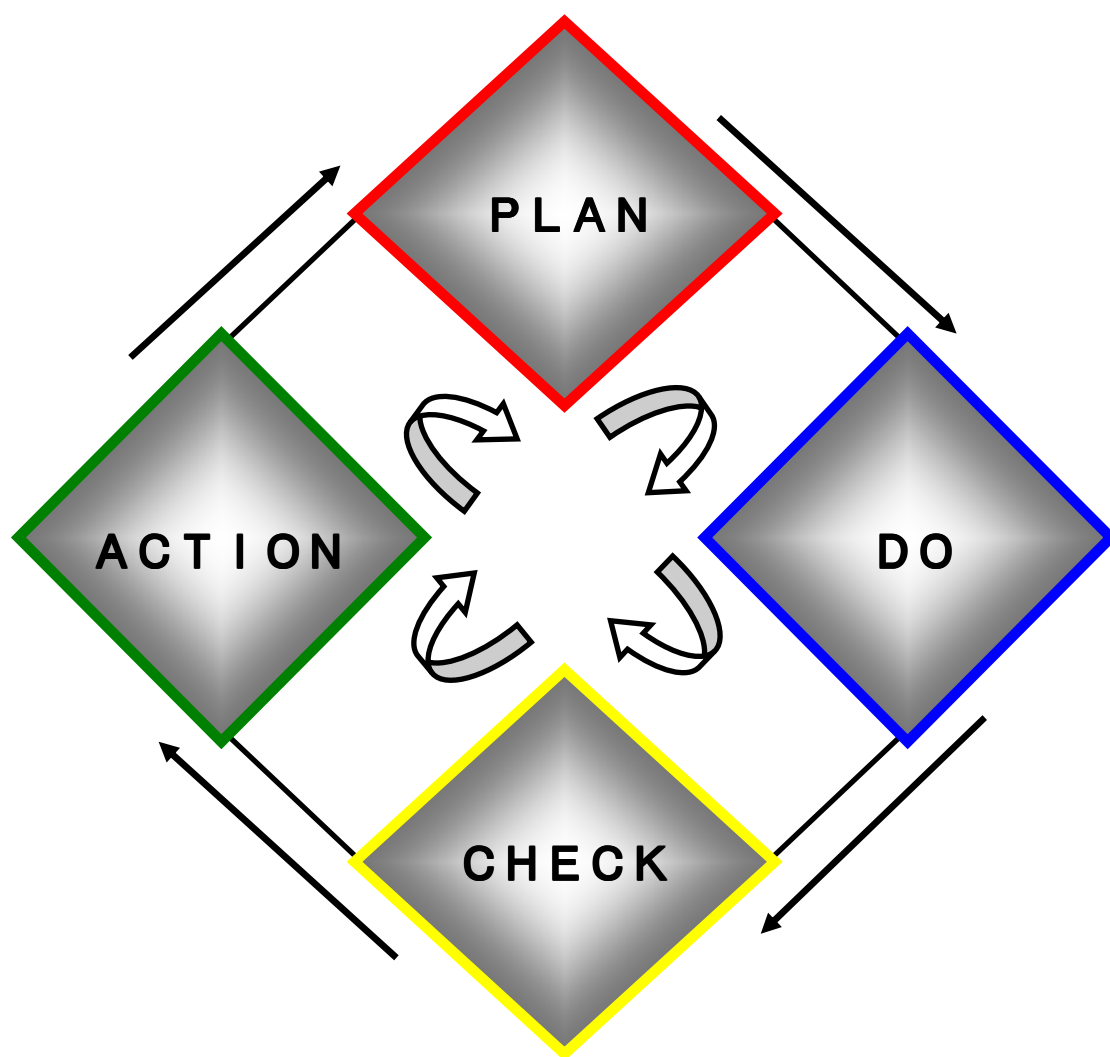
- ・重点事項 9項目
- ・重点事項以外 61項目

§4 今後の改革への姿勢

改革に向かう姿勢については、今回の改訂の有無に係わらず、これまでと同様、改革目的を達するため、全取組項目がその成果を上げられるよう、全力を挙げて改革に取り組めます。

また、厳しい財政状況を念頭に置き、可能な限り改革のスピードアップも図っていくこととします。

第5次下田市行財政改革大綱



平成23年3月
下田市

第5次下田市行財政改革大綱の策定に当たって

これまでの行財政改革の取組の結果、本市の財政状況に明るい兆しが見えてきました。しかし、今後も多額の公費を投入しなければならない必要不可欠な事業が山積しており、未だ楽観できる財政状況でないことは明らかなです。具体的には、新庁舎の建設や幼稚園・保育所の再編整備をはじめとする公の施設の統廃合など、市民生活に直結する政策的課題が数多く存在しているため、少子高齢社会や人口減少などを踏まえて、将来世代の負担に配慮した政策的決断が必要になります。

経済成長に大きな伸びが期待できない時代にあって、地域特性を活かしながら様々な行政課題に積極的に取り組む姿勢が求められます。社会環境の変化に対応できる持続可能なまちづくりを推進し、明るい未来の礎を築く5年間とするため、第5次下田市行財政改革大綱を策定します。

平成23年3月 下田市長 石井直樹

<目 次>

1	行財政改革の必要性	1
	（１）果てしなく続く行財政改革	1
	（２）これまでの行財政改革	1
	（３）第５次下田市行財政改革の課題	2
	（４）第５次行財政改革大綱策定の背景	2
2	第５次行財政改革の基本姿勢と取組期間	3
	姿勢１ 姿勢２ 姿勢３	3
	第５次行財政改革の取組期間	3
3	第５次行財政改革で目指すもの	4
	第５次行財政改革の基本理念	4
	これ、目指します！１	4
	これ、目指します！２	5
	これ、目指します！３	5
4	第５次行財政改革の柱	6
	重点事項	6
	これ、目指します！１－改革の柱１，２	6
	これ、目指します！２－改革の柱１，２，３	7
	これ、目指します！３－改革の柱１，２，３	7
5	第５次行財政改革の進め方	8
	進め方１ 進め方２ 進め方３ 進め方４	8
	用語解説	9

1 行財政改革の必要性

(1) 果てしなく続く行財政改革

行財政改革は、社会経済環境や住民ニーズの変化を捉えながら、事務事業、組織機構、制度の運営方法等の様々な行政活動の在り方を改め続けることにより、常に市民満足度の向上を目指していくことを目的としています。そのためには、行政運営にかかるコストを縮減し、最小の経費で最大の効果をあげるよう行政サービスを提供していくことが求められます。

従って、行財政改革は、時間制限も無ければ対象となる範囲の縛りも無く、果てしなく続く終わりなき取組と言えます。

(2) これまでの行財政改革

①行財政改革の歩み

本市ではこれまでに、次のとおり行財政改革大綱を策定し、継続的に各種改革に取り組んできました。

第1次行財政改革大綱
S61.02 策定

①事務事業の見直し ②組織・機構の見直し ③給与の適正化
④定員の適正化 ⑤民間委託、情報化等の事務改善の推進
⑥会館等、公共施設の設置及び管理運営の合理化

第2次行財政改革大綱
H08.07 策定

①事務事業の見直し ②組織機構の充実・強化 ③民間委託の推進
④事務改善と情報化の推進 ⑤職員の活性化と公務効率の向上
⑥職員定数及び給与の適正化

第3次行財政改革大綱
H14.02 策定
期間:H13 年度～H17 年度

①簡素な行政システムの確立 ②健全な財政運営 ③情報化の推進等による行政サービスの向上
④協働型市民参加の推進
⑤定員管理及び給与の適正化 ⑥職員能力の開発等の推進

下田市行政経営方針
(第4次行財政改革大綱)
H18.05 策定
実施計画:下田市集中改革プラン
期間:H17 年度～H22.04.01

①事務事業の見直し(再編・整理・統合・見直し) ②民間委託等の推進
③定員管理・組織機構の適正化 ④給与の適正化
⑤下田市振興公社(地方公社)の経営健全化 ⑥公正確保・透明性向上
⑦地域協働の推進 ⑧経費節減等財政効果 ⑨水道・下水道事業(地方公営企業)の経営健全化

②下田市集中改革プランの取組

平成 17 年 10 月に作成した平成 18 年度から平成 22 年度までの中期財政見通しにおいて、約 43 億円の財源不足が見込まれました。非常に厳しい財政状況であるとの認識を共有化し、この危機を乗り越えるために市民と行政が一体となって、財政健全化を命題とした集中改革プランに基づく不断の取組を行いました。

（３）第５次下田市行財政改革の課題

６か年にわたる集中改革プランの取組によって、定員管理や給与の適正化、補助金の削減、起債等の繰上償還に伴う元利償還金の減少など、様々な成果を上げてきました。一方で、幼稚園と保育所の再編整備や公民館の統廃合、新庁舎建設など多くの課題が積み残されました。今後もこれらの課題解決に向けた継続的な取組が必要になります。

（４）第５次行財政改革大綱策定の背景

①少子高齢社会と人口減少の波

本市においては、少子高齢社会と人口減少が現実のものとなっており、今後、更なる社会保障費の増大や税収基盤の脆弱化が予想され、限られた財源をいかに計画的に有効に使っていくのか、市民も交えて真剣に考えていく必要があります。

②国による地域主権改革の動き

地域主権改革は、地域の住民が、自らの暮らす地域の在り方について自ら考え、主体的に行動し、その行動と選択に責任を負うという住民主体の発想に基づいて改革を推進していくという考え方であり、より一層、一人ひとりがまちづくりの主役であるとの自覚が求められます。

③求められる計画性と規律ある行財政運営

第４次下田市総合計画の基本計画では、平成 32 年度までの事業計画と財政計画を提示しています。これら以外にも必要な事業が存在し、また、時代の変遷とともに必要な事業が生じる可能性もありますが、総合計画に基づく計画性と規律の保持を第一義として、行財政運営を行っていく必要があります。

2 第5次行財政改革の基本姿勢と取組期間

第5次行財政改革では、次の3つの基本姿勢を骨子として推進することとします。
また、これらを踏まえ、第5次行財政改革の取組期間を以下に示します。

姿勢1

集中改革プランの検証結果を踏まえる

- ★平成22年9月に行った集中改革プランの検証総括で抽出された課題を踏襲する。
- ★抽出した課題を再編成し、第5次行財政改革大綱の改革の柱を構成する。
- ★改革の中心となる特別な項目については、重点事項として明示する。

姿勢2

第4次下田市総合計画を推進する

- ★改革の効果を、第4次総合計画で掲げる事業計画の推進に結び付ける。
- ★第4次総合計画の特徴である目標値管理のため、施策の徹底したPDCA(※1)を行う。
- ★第4次総合計画の行財政改革の基本目標である、持続可能なまちづくりを目指す。

姿勢3

地域主権改革に対応する

- ★自己判断、自己責任のもと、自主性・自律性を念頭に置いた行財政運営を行う。
- ★本市の良さや特色を再認識し、強みを活かし、弱みを克服するまちづくりを目指す。
- ★まちづくりの基礎となる、人材の育成や地域コミュニティの強化を図る。

♪ # ♭ 第5次行財政改革の取組期間 ♭ # ♪

平成23年度～平成27年度まで

※第4次総合計画の中間年とする。

※第5次行財政改革の取組を、平成26年度決算数値に基づき評価・検証する。

3 第5次行財政改革で目指すもの

これまでの行財政改革の歩みや第4次総合計画の推進、時代が要請する行財政改革の在り方を勘案し、第5次行財政改革の基本理念を次のように設定します。

～第5次行財政改革の基本理念～

時代の変化に対応し、

明るい未来の礎を築く

この基本理念に基づいて、第5次行財政改革では、具体的に何をテーマとし、経営資源※2をいかにして最大限活用するのかについて、その目指すべき3つの指針を掲げます。

これ、目指します！ 1

財政の健全度をより確かなものにします

- 第4次行財政改革に引き続き、財政の健全化を第一の目標とし、実施計画で位置づける個別改革を実行します。
- 身の丈にあった歳出構造を目指すとともに、公平・公正の視点のもと、税収や使用料などをはじめとする歳入の確保に努めます。
- 実質公債費比率※3を、平成26年度決算数値で11.0%以下を目指します。
- 公会計改革※4により、企業会計的手法を用いた決算分析を推進し、併せて財産管理台帳の整備を行っていきます。

これ、目指します！ 2

行政の信頼性、透明性の更なる向上に努めます

- 市民協働の推進のため、市民公募機会の拡大など、行政活動への市民参画を促します。
- 広い視野と柔軟な発想を持って、市民とともに積極的にまちづくりに励む人材を育成します。
- 公平・公正な視点を持ち、市民から信頼される職員の育成を目指します。
- 市のホームページや広報、かいらんを通じて、行政情報のスピーディーで積極的な開示を行います。

これ、目指します！ 3

計画的で効率的な行財政運営を行います

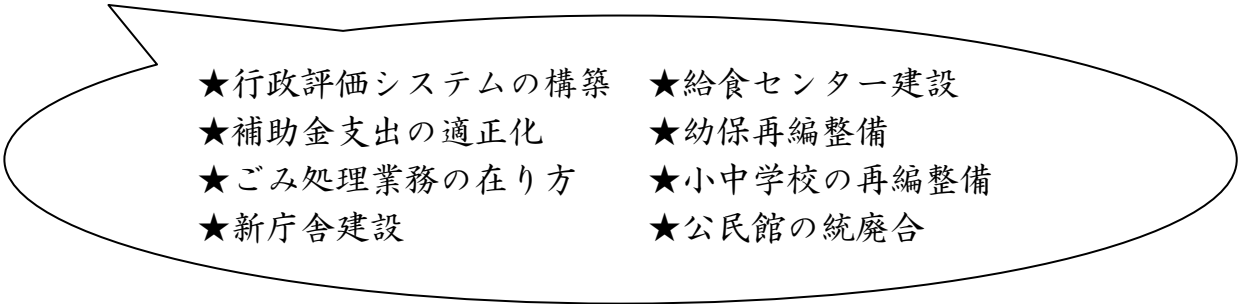
- 個別に策定した行政計画の計画的推進を順守し、併せて、効率性と財政規律の確保を目指します。
- 行政評価システムの構築により、行政活動の検証と見直し、廃止、重点化を伴う改善の強化を行います。
- 効率的で円滑な行政活動を行うため、定員管理の適正化と機動的な組織機構の構築を目指します。
- 市民、各種団体、行政のいずれが公共の担い手としてふさわしいのか、サービスに応じた、適切な役割分担の確立を目指します。
- 市民サービスの必要性、有効性、効率性を追究し、提供内容の質的向上を目指します。
- マーケットイン※5の発想に基づく市民サービスの提供を目指します。

4 第5次行財政改革の柱

第4次行財政改革における集中改革プランの項目を踏襲・修正し、3つの指針の下、第5次行財政改革の柱とその考え方の概略を提示します。この柱に従って、改革の対象となる事業を実施計画として編成することとします。

☆重点事項

別枠として、計画期間内に特に力を注いで推進する案件を重点事項として整理します。これらについては、方針等の決定、速やかな公表、着実な実行を伴うものとし、工程表の明示と厳正な進捗管理を行うものとしします。

- 
- | | |
|--------------|------------|
| ★行政評価システムの構築 | ★給食センター建設 |
| ★補助金支出の適正化 | ★幼保再編整備 |
| ★ごみ処理業務の在り方 | ★小中学校の再編整備 |
| ★新庁舎建設 | ★公民館の統廃合 |

これ、目指します！ 1 財政の健全度をより確かなものにします

＜改革の柱1＞経費の節減

- 生産性の向上による相対的経費の節減
- 需用費や役務費などの内部経費の削減
- 財産活用や滞納処分、適正課税等による歳入の確保
- 事務事業の特定財源の確保

＜改革の柱2＞給与の適正化

- 地方公務員法の4つの基本原則(※6)に即した給与の適正化
- 給料表の見直しの検討
- 報酬等の見直しの検討

これ、目指します！ 2 行政の信頼性・透明性の更なる向上に努めます

＜改革の柱1＞市民参画機会の拡大

- 行政活動の企画段階からの市民参画の推進
- イベントなどへの市民参画システムの構築
- 人的ネットワークに根ざした地域コミュニティの強化

＜改革の柱2＞人材育成

- 下田市人材育成基本方針に基づく人事管理、職場管理、能力開発の推進
- 公務員倫理やコンプライアンス意識の徹底
- 人事評価制度の導入の検討

＜改革の柱3＞透明性の確保

- 広報広聴機能の強化と迅速な情報の提供
- 各種行政情報の積極的な開示
- 行政手続き等に関する不正の防止
- 行政機関の意思決定過程の公表とパブリックコメントの充実

これ、目指します！ 3 計画的で効率的な行財政運営を行います

＜改革の柱1＞定員管理・組織機構の適正化

- 定員管理計画に基づく定員管理の徹底
- 地域主権改革や政策課題の推進に対応した組織機構の構築

＜改革の柱2＞施設運営の効率化

- 指定管理者制度の検証と新たな方針の策定
- 公共施設の効率的で効果的な管理運営
- 公共施設の耐震化、長寿命化、維持修繕に関する計画の策定

＜改革の柱3＞市民サービスメニューの見直し

- 社会経済情勢の変化や行政評価を基に、サービス内容の見直し・改善を徹底
- 市民サービスの目的と期限を明確化したサンセット方式(※7)の検討
- マーケットインの発想に基づく市民サービスメニューの整理
- 各種団体等のノウハウの活用による行政目的の効率的な達成

5 第5次行財政改革の進め方

ここでは、第5次行財政改革の具体的な進め方や議論、進捗管理をどのように行っていくのかについて整理をします。

☆進め方1 実施計画の策定

- ▼第4次行財政改革における集中改革プランの対象事業を土台に構成する。
- ▼対象事業の現状や目指す改革の内容、工程表を明確化する。
- ▼取組期間中の改革対象事業の追加、修正等が可能となるよう弾力的に運用する。



☆進め方2 経営戦略会議の役割

- ▼改革の重点事項に関する方針の決定や変更を行う。
- ▼改革の重点事項に関する進捗管理を主体とする。
- ▼年度ごとの改革全体の効果等のチェックを行う。
- ▼必要に応じ、各対象事業の取組結果の報告を求める。



☆進め方3 進捗管理の方法

- ▼重点事項以外の対象事業は、各課で十分検討の上、年度方針を決定する。
- ▼チェックシートを用い、実績値の測定と次年度年度計画を作成し公表する。



☆進め方4 マネジメントサイクルの確立

- ▼行政評価システムの構築に伴い、実施計画の再編成を検討する。
- ▼評価結果の検証を行い、事務事業の改善に結実させる。
- ▼評価結果を決算審査や予算編成に活用する。

用語解説

※1 PDCA

品質改善や、業務改善活動などで広く活用されているマネジメント手法のひとつであり、「計画（Plan）」「実行（Do）」「検証（Check）」「改善（Action）」のプロセスを順に実施していくもの。最後の Action までたどり着いたら、再度 Plan のプロセスに戻り、らせん状に改善を続けていくので、「PDCA サイクル」と名づけられている。

※2 経営資源

経営資源とは、企業や団体の成長を支える、いわゆる「ヒト」「モノ」「カネ」、そして「情報」（知的財産）などの無形資産の総称のこと。

※3 実質公債費比率

自治体の収入規模に対する借金返済額の割合。公営企業の赤字穴埋め分も含めるため、自治体の借金実態を厳密に示すとされる。高くなると新たな借金が制限される。18%以上になると起債に県の許可が必要になる（許可団体）。さらに 25%以上になると財政健全化計画の策定が義務づけられる。

※4 公会計改革

現金主義・単式簿記を特徴とする現在の地方自治体の会計制度に対して、発生主義・複式簿記などの企業会計手法を導入し、財務書類4表（貸借対照表、行政コスト計算書、純資産変動計算書、資金収支計算書）を作成・公表する取組のこと。

※5 マーケットイン

消費者のニーズを重視し、実際に必要とされている製品やサービスを必要な量だけ提供していくという考え方のこと。

※6 地方公務員法の4つの基本原則（給与決定にあたって）

職員の給与を決定するにあたっては、次の4つの基本原則に基づき決定することとされている。

情勢適応の原則・・・職員の給与、勤務時間その他の勤務条件が社会一般の情勢に適応するように適当な措置を講じなければならない。（14条）

職務給の原則・・・職員の給与は、その職務と責任に応ずるものでなければならない。（24条第1項）

均衡の原則・・・職員の給与は、生計費、国及び他の地方公共団体の職員の給与並びに民間企業従業員の給与その他の事情を考慮して定めなければならない。（24条第3項）

条例主義の原則・・・職員の給与、勤務時間その他の勤務条件は条例で定め、これに基づき決定されなければならない。（24条第6項、25条第1項）

※7 サンセット方式

予算や行政組織が肥大化することのないように、法律・予算・事業等に期限を設け、特に必要のない限り、その期限を過ぎたら自動的に廃止とする方式のこと。

第5次下田市行財政改革大綱

発行日 平成23年3月

発行者 下田市企画財政課

所在地 下田市東本郷一丁目5番18号

電 話 0558-22-2212

F A X 0558-22-3910

E-Mail kikaku@city.shimoda.shizuoka.jp