

田川市第4次行政改革大綱

平成16年12月
田川市

目 次

第 1	行政改革の背景	1
1	田川市行政改革推進委員会の提言	1
2	これまでの行政改革の取組み	2
3	厳しい財政状況	2
4	行政改革の必要性	3
第 2	行政改革の基本方針	5
1	財政再建	5
2	経営体制の整備	5
3	市民との協働の推進	6
第 3	期間	6
第 4	主要な取組み事項	7
1	財政再建	7
(1)	歳入の確保	7
(2)	歳出の抑制	7
(3)	財政運営の改善	8
(4)	地方公営企業等の運営の改善	8
2	経営体制の整備	8
(1)	組織・機構の簡素合理化	8
(2)	民間の経営手法の導入	9
(3)	行政評価の活用	9
(4)	職員の意識改革	9
3	市民との協働の推進	9
(1)	市政情報の積極的な提供	9
(2)	市民参画システムの確立	10
第 5	行政改革実施計画の策定	10
第 6	改革の推進体制	10

第 1 行政改革の背景

1 田川市行政改革推進委員会の提言

少子高齢化の一層の進展、市民の価値観の多様化、環境問題に対する関心の高まり等社会経済情勢が大きく変化しつつある中で、本市においては、社会経済情勢の変化に柔軟かつ弾力的に対応できる体質に強化するための改革が求められています。

本市では、改革を進める上で重要なことは、まず、市の行財政を市民の視点で見直すことであると考え、平成 15 年 8 月に市民有識者、議員等 21 名で構成する「田川市行政改革推進委員会」を設置し、本市が取り組むべき行政改革の在り方を検討していただきました。

「田川市行政改革推進委員会」からは、平成 15 年 12 月にその検討結果を中間答申「田川はもっと良くなるはず・そのための 41 提言」として報告を受けました。中間答申では、思い切った発想の転換による行財政構造の抜本的改革が必要であり、その視点として次の 3 項目が示されました。

- (1) 資源や文化や人財を活かす活性化に向けての改革であり、単なる削減、経済効率のみではない公正を理念としたものであること。
- (2) 行政職員、市民の意識改革を図るためにも自己点検・自己評価システム、研修システムを確立し、市民ボランティア、NPO、民間活力と行政の協働関係（パートナーシップ）の導入と情報公開を行う方向性。
- (3) 行政と市民、議会や民間産業が協働関係（パートナーシップ）を保ち、循環型社会の中で、いきいきと希望を語り合え、住みやすいまちづくり実現の方向性。

この大綱は、「田川市行政改革推進委員会」が示した理念や方向性、提言を踏まえながら、本市が今後取り組むべき行政改革の指針として策定したものです。

なお、「田川市行政改革推進委員会」から提言を受けた課題のうち一部のものについては、本市の危機的な財政状況に鑑み、極力平成 16 年度予算に反映させる必要があることから先行実施しました。その結果、これまでに約 6 億円の削減効果はあったものの、本市の行政改革は緒に就いたばかりです。

2 これまでの行政改革の取組み

本市では、これまで過去に、第1次（昭和60年）、第2次（昭和63年）、第3次（平成8年）と、3度にわたる行政改革を行い、事務事業の見直し、組織・機構の見直し、電算化による事務の合理化、定員の適正管理等を図りながら、社会経済情勢の変化に対応できる簡素で効率的な行財政構造の確立を目指してきました。

また、平成13年度には、財政の危機的状況を踏まえ庁内に緊急財政改革検討委員会を設置し、今後の財政運営の在り方について検討しました。

しかしながら、結果的にはいくつかの行政課題を残しており、硬直化した行財政構造を改善させるには至らず、財政破綻の危機に直面しています。

今回の行政改革に着手するに当たり、まず、このような財政破綻の危機を招き、行政改革を進めなければならない現状について、真摯に反省しなければなりません。

3 厳しい財政状況

本市の財政は、地域経済の低迷、人口の減少などにより歳入の根幹を成す市税収入が減少する一方、行政需要の増大に伴う歳出の増加は、多額の歳入不足を生じさせており、ここ数年は、財政調整基金等の取崩しにより財政収支の均衡を保っている現状にあります。

財政指標を見ても、経常収支比率（注1）は、平成11年度決算において87.5%であったものが平成15年度決算では97.3%に達しており、人件費・公債費等からなる義務的経費も歳出全体の54.8%（平成15年度決算）を占めるという高い水準にあることから、財政構造は弾力性に乏しく、多様な行政需要に対応することができない財政運営を余儀なくされています。（別表参照）

これまでの財政規模による行財政運営を継続していくと、平成18年度は収支が均衡した予算編成が困難な状況となり、平成20年度には財政再建団体（注2）の指定を受けなければならない恐れもあり、まさに危機的な状況に立たされています。

4 行政改革の必要性

少子高齢化、高度情報化の一層の進展や景気低迷の長期化など我が国の社会経済情勢の変化に伴い、税収の減少が著しく、一方、長期債務残高は国・地方で約700兆円に達し、歳出構造の改革が強く求められています。現在、国においては、国庫補助負担金の削減、地方交付税の見直し、税源移譲を同時に進める「三位一体の改革」が進められていますが、この改革は地方分権の実現のため、地方公共団体に対し真に自立した行財政運営を求めるものであり、地方公共団体側からすると厳しい財政運営を迫られるものと認識しなければなりません。

本市が置かれたこのような状況に対処するためには、発想の転換による行財政構造の抜本的な改革を推し進めていくことが不可欠です。これまでの行政改革は、諸経費の節減など「合理化」や「効率化」に主眼が置かれたものでしたが、今後は厳しさを増す財政状況の下で、多様化する市民ニーズの中から行政として実施すべき事業を精査し、限りある財源を最大限に活用することができる行財政構造を創るための行政改革を実施していく必要があります。

別表

一般会計の収支状況

(単位：千円)

	11年度決算	12年度決算	13年度決算	14年度決算	15年度決算
歳入総額 A	35,306,582	32,451,743	38,604,146	28,070,283	28,964,408
歳出総額 B	35,032,558	32,083,000	38,415,145	27,953,556	28,799,803
形式収支 C(A-B)	274,024	368,743	189,001	116,727	164,605
繰越財源 D	93,892	221,679	21,175	40,364	61,471
実質収支 E(C-D)	180,132	147,064	167,826	76,363	103,134
基金繰入額 F	100,000	380,227	533,321	940,183	250,000
星美台土地売却収入 G					980,177
基金等控除後の実質収支 H(E-F-G)	80,132	▲ 233,163	▲ 365,495	▲ 863,820	▲ 1,127,043

財政指標の推移

(単位：%、財政力指数は無単位)

	11年度決算	12年度決算	13年度決算	14年度決算	15年度決算	
経常収支比率	田川市	87.5	89.2	93.8	97.7	97.3
	類似団体	84.1	84.0	90.8	93.6	
財政力指数(注3)	田川市	0.38	0.38	0.37	0.38	0.39
	類似団体	0.74	0.72	0.50	0.50	
公債費負担比率(注4)	田川市	26.1	16.7	18.3	17.9	21.2
	類似団体	13.3	12.9	15.4	16.1	

類似団体区分については、12年度 - 4 類型 から 13年度 - 5 類型 になった。

(国勢調査人口が55,000人を下回ったことが要因)

地方債残高の推移

(単位：千円)

	11年度決算	12年度決算	13年度決算	14年度決算	15年度決算
普通会計地方債残高	34,175,121	34,231,497	35,272,595	34,939,393	34,350,514
類似団体	20,269,658	19,982,684	22,127,048	22,225,836	

(注1)「経常収支比率」 人件費、扶助費、公債費等の経常経費に、地方税、地方交付税、地方譲与税を中心とした経常一般財源がどの程度充当されたかをみる比率であり、財政構造の弾力性を判断する際の指標となるもの。この比率が低いほど、臨時の財政需要に余裕を持つことになり、財政構造に弾力性があることになる。

(注2)「財政再建団体」 実質収支の赤字額が標準財政規模(注5)の20%を超えた場合に、国の指定を受けて、その管理下で財政再建を行う地方公共団体をいう。

(注3)「財政力指数」 地方公共団体の財政力を示す指標で、「1」に近くあるいは「1」を超えるほど財源に余裕がある。

(注4)「公債費負担比率」 借り入れた地方債の元利償還金及び一時借入金利子の合算額を公債費といい、この公債費に充当された一般財源の一般財源総額に占める割合を公債費負担比率という。

(注5)「標準財政規模」 地方公共団体の一般財源の標準規模を示したもの。

第2 行政改革の基本方針

本市の現下の最重要課題は、財政再建であり、財政赤字の解消であります。したがって、まず行政全般にわたる抜本的な見直しを行い、財政力に見合った市政規模を実現していく必要があります。

また、同時にこれまでの行財政運営を見直し、将来にわたる安定的な経営基盤の確立に努めていかなければなりません。

そのためには、「田川市行政改革推進委員会」が提唱した「自立共助の精神」に立脚した市民との協働が不可欠です。

1 財政再建

財政再建とは、財政赤字を解消することであり、歳入歳出のバランスが均衡し、かつ、市政規模に見合った財政調整基金の積立てを確保することです。直面する財政危機に正面から取り組み、何よりも財政赤字を解消し、財政再建団体の指定を回避することを最優先課題とします。同時に、弾力性のある財政基盤を確立し、安定的かつ持続的な健全財政の運営を目指します。

2 経営体制の整備

行財政運営に民間企業の優れた部分である成果志向、顧客志向、競争原理、分権化等を導入し、効率性の高い行財政運営を目指します。

ア 成果志向

行政では、これまで法令や規則等に従って各種事業が予算化され実施されてきましたが、その成果の評価にはあまり重きが置かれていませんでした。民間では、成果、業績が最重要視されます。本市においても「いくらお金をかけた」ではなく「その結果として何が生まれるのか」という評価を重視する行財政運営への転換を図ります。

イ 顧客志向

市民を顧客ととらえ、サービスの受け手の側に立った、市民の満足度を重視する行政運営を目指します。このような観点から、情報公開、説明責任が不可欠であり、市民のニーズを効率的かつ客観的に集約できるシステムを構築します。

ウ 市場メカニズムの活用

民間のコスト意識の厳しさに学び、民間の手法を応用する効率的な行財政運営や民間委託、またPFI手法(注6)の導入等により、競争原理を通しての費用削減、効率化を図ります。

エ 権限委譲・分権化

これまでの行政組織は、国や県の組織に呼応した形の中央集権的なピラミッド型組織であり、縦割り型となっていたため、全体としての理念や戦略的な経営管理が不足していました。迅速かつ的確な事務処理を進めていくため、決定権を市民に近い部署に下ろすとともに横の連携を強化する必要があります。このため、組織の権限委譲と分権化を進め、権限と責任の明確化、意思決定の迅速化を図ります。

3 市民との協働の推進

少子高齢化の進展や環境問題など多くの課題が山積する中で、市民ニーズは、ますます多様化し増大しています。一方、地方分権の推進に伴い、地方公共団体は、これらの課題を自らの判断と責任で解決していくことが求められていますが、行政だけではその対応は困難な状況にあります。

今後は、市民が自分でできることは自分で行う「自助」、地域が共に助け合ってできることは共に助け合って行う「共助」、行政が担うべき「公助」という3つの要素の補完性に支えられた市民との協働のまちづくりを進めていく必要があります。

このため、地方分権を推し進めるとともに、一步踏み込んで「市民自身も公共サービスの提供に参画する」という発想の転換により、行政情報の共有、相互理解を図りつつ、市民とのパートナーシップの構築に努め、市民自らが行動する「市民との協働」を推進します。

第3 期間

この大綱の推進期間は、平成16年度から平成21年度までの6年間とします。

(注6)「PFI手法」 Private Finance Initiative(プライベート・ファイナンス・イニシアティブ)の略で、公共施設の建設、維持管理、運営等を民間の資金、経営能力及び技術的能力を活用して行う新しいまちづくりの手法

第4 主要な取組み事項

1 財政再建

(1) 歳入の確保

ア 市税等の収入の確保及び滞納対策

限られた財源の下、地方分権にふさわしい市民サービスを提供するため可能な限りの手段、対策を講じ、収納率の向上に努めます。

イ 使用料、手数料等の見直し

受益と負担、事務事業の性格、市民のニーズ等を考慮しながら使用料、手数料等について見直しを行います。

ウ 市有財産の有効活用

将来において行政目的を持つ見込みのない未利用地等の公有財産について、売却、貸付等を含めた適正管理と有効活用を図ります。

(2) 歳出の抑制

ア 事務事業の見直し

行政関与の必要性、行政効果・効率等を十分に吟味しながら、事務事業の抜本的な整理・合理化を図ります。特に、時代の流れや社会経済情勢の変化等により所期の目的を達成したものと業務量の減少したものについては、廃止・統合・縮小するなど徹底した見直しを行います。

イ 職員人件費の抑制

(ア) 定員の適正化

新たな定員適正化計画を策定し、事務改善や業務の外部委託等を踏まえ、職員の適正配置に努めます。

(イ) 給与の適正化

人事院勧告制度（注7）を尊重しながら、引き続き給与水準や諸手当等の見直しを行うとともに、能力・実績をより重視した給与体系への転換を図ります。

（注7）「人事院勧告制度」 公務員は、争議権、団体交渉権等の労働基本権が制約されているため、その代償機能を担う人事院が、公務員の給与、勤務時間等の条件に関し、国会と内閣に対して行う勧告制度

ウ 補助金、負担金等の見直し

補助金、負担金等について、公益性や事業効果、経費負担の在り方等の観点から見直しを行います。また、交付された補助金、支出された負担金等がどう有効に機能し、どの程度公益を実現しているかという検証が必ずしも十分にできていない状況にあることから、補助金、負担金等の支出に係る基本原則を定め、一定のルール化を行います。

(3) 財政運営の改善

ア 財政運営の在り方の見直し

現在の本市の財政運営は、毎年度、執行部門である関係各課が予算要求を行い、それを財政課が査定し、予算付けをしていくというシステムになっています。

今後、限られた財源を重点的・効果的に配分し、財政運営を行っていくため、中長期的な視野での事業計画を策定するとともに、その成果を検証するシステムを構築します。

イ 公債費負担の適正化

市債残高の増大に伴う公債費の増加は、現在の財政運営に支障を来しているばかりでなく、将来にわたり財政運営の硬直化の一因となるため、今後の市債の発行の指標を定め、市債の発行を抑制します。

(4) 地方公営企業等の運営の改善

ア 地方公営企業の経営の改善

水道事業、病院事業について、この大綱の趣旨に沿った経営計画を策定し、事業の自立性の強化と経営の活性化を図ります。

イ 一部事務組合等の見直し

既存の一部事務組合等に対しても行財政運営の改善を求めるとともに、その広域化、複合化について検討します。

ウ 外郭団体の見直し

公社等の外郭団体については、社会経済情勢の変化等を踏まえて、既存公社等の設立目的、業務内容、活動の実態、運営状況等を検討し、統廃合などの見直しを行います。

2 経営体制の整備

(1) 組織・機構の簡素合理化

新たな行政課題や多様化する市民ニーズに柔軟かつ迅速に対応できるよう簡素で

効率的な組織への改編を行います。

(2) 民間の経営手法の導入

コスト意識に基づいた質の高い行政サービスを提供していくために、行政責任の確保に留意しつつ、事務事業の効率化や民間委託など民間の経営手法の導入、推進に努めます。

(3) 行政評価の活用

行政運営に当たっては、最小の費用で最大の効果を達成するという基本原則があります。しかしながら、これまで各種事務事業の成果がどのように市民サービスの向上につながったのかという事後の検証が必ずしも十分にはできていませんでした。財政状況の悪化に伴い、今後は「あれもこれも」ではなく「あれかこれか」という厳しい選択のもとで行政運営が行われていくこととなります。

このため、行政運営に計画（Plan）・実施（Do）・評価（Check）・改善（Action）の経営システムを導入し、市民の視点に立った成果重視の市政を実現していくため、行政評価システムの導入を推進します。

(4) 職員の意識改革

地方分権が実行の段階に入り、地方公共団体間では既に行政施策の格差が生じています。その格差の生まれる原因の一つは、職員の質の差であると言っても過言ではありません。これまでは、決められた仕事を間違いなく効率的に実施することが職員に求められていましたが、これからの職員には、地域の課題を自らで発見し、解決していく政策形成能力の向上や経営感覚を伴った市民サービスの向上などが求められます。この大綱に定める改革を実現するためには、職員全員の意識改革が必要であり、職場風土の変革をしていかなければなりません。

このことから、職員研修の充実・強化に努めるとともに、職員の意識改革や人材育成の充実を促進するため、人材育成基本計画を策定します。また、職員の能力、実績に基づく人事管理を行うため、人事評価システムを導入し、その結果を給与の処遇や昇進管理に反映させる仕組みを構築します。

3 市民との協働の推進

(1) 市政情報の積極的な提供

市民が行政に参加していくためには、その前提条件として様々な行政情報に接することができる機会を作ることが必要です。行政の透明性、信頼性を高めていく上でも積極的な情報提供を行い、行政の説明責任の強化に努めます。

(2) 市民参画システムの確立

幅広い市民の市政に対する意見・提案を収集し、まちづくりの参考にするため平成15年6月に「さわやかご意見箱」を設置しました。今後は、パブリック・コメント制度(注8)の導入等により市民の市政への参加促進を図ります。

第5 行政改革実施計画の策定

この大綱に基づく具体的な事業は、今後、「行政改革実施計画」を定め、実施していきます。

なお、「行政改革実施計画」は、数値等による具体的な達成目標を設定し、策定するものとしします。

第6 改革の推進体制

行政改革は、市長を本部長とする「田川市行政改革推進本部」において、実施のために必要な調整や進行管理を行いながら推進します。

また、行政改革とは日々の行政運営の中で不断に取り組むべき課題であるため、この大綱に掲載されていない事務事業についても改革の趣旨を踏まえた見直しを行うものとします。

新しい時代の種々の課題に対応するため、全職員が主体者となって実施計画を策定し、毎年度見直しを行いながら推進するとともに、進行管理を明確にし、改革の推進に当たります。さらには、広報たがわやホームページなどを通じて、随時、行政改革の取組状況をお知らせし、情報の共有化に努め、寄せられた意見を反映しながら、市民参加の実効性のある改革の実現に努めます。

最後に、今回の行政改革が実行できない場合は、財政再建団体の指定を受けるという逼迫した状況の下に置かれていることを認識し、個々の職員、市民一人ひとりが意識改革を断行し、強力に行政改革を推進しなければなりません。

(注8)「パブリック・コメント制度」 市が政策の立案等を行おうとする際に、その内容を公表し、広く市民や事業者からの意見・情報の提出を求め、市は、その意見等を考慮して最終的な政策決定を行う制度