

緊急再生戦略構築のための取組方針 (シミュレーション資料編)

目 次

1 本編 「行政資源の現状 - 3カネ - 財政の現状」関係資料

財政推計

表1 財政推計(現体制のまま推移した場合)

表2 財政推計(「都市自立経営」努力を行った場合:再生シミュレーション)

都市自立経営を目指したアクション項目

表3 歳入確保取組項目一覧(再生シミュレーション反映項目)

表4 歳出抑制取組項目一覧(再生シミュレーション反映項目)

2 本編 「分権時代にふさわしい行政経営システムの再構築 - 6組織風土改革」 及び「再生へ向けて」関係資料

表5 先進自治体の取組事項一覧

3 本編全体の取組整理シート

表6 分権時代にふさわしい行政経営システム再構築のための基本的取組
項目一覧

- 平成18年9月29日 -

多賀城市行政改革推進本部

今後、毎年度約10億円の財源不足が生じるという財政推計を踏まえると、目先の歳入歳出方針に留まらず、施策の組み換え、行政システムの転換、組織機構の抜本的改革までを視野に入れた戦略を創出する必要があるという結論となった。そこで、幹事会の了承を得た上で行政改革推進本部幹事会の下部組織として「緊急再生戦略構築専門部会」を設置し、検討していくことが了承された。

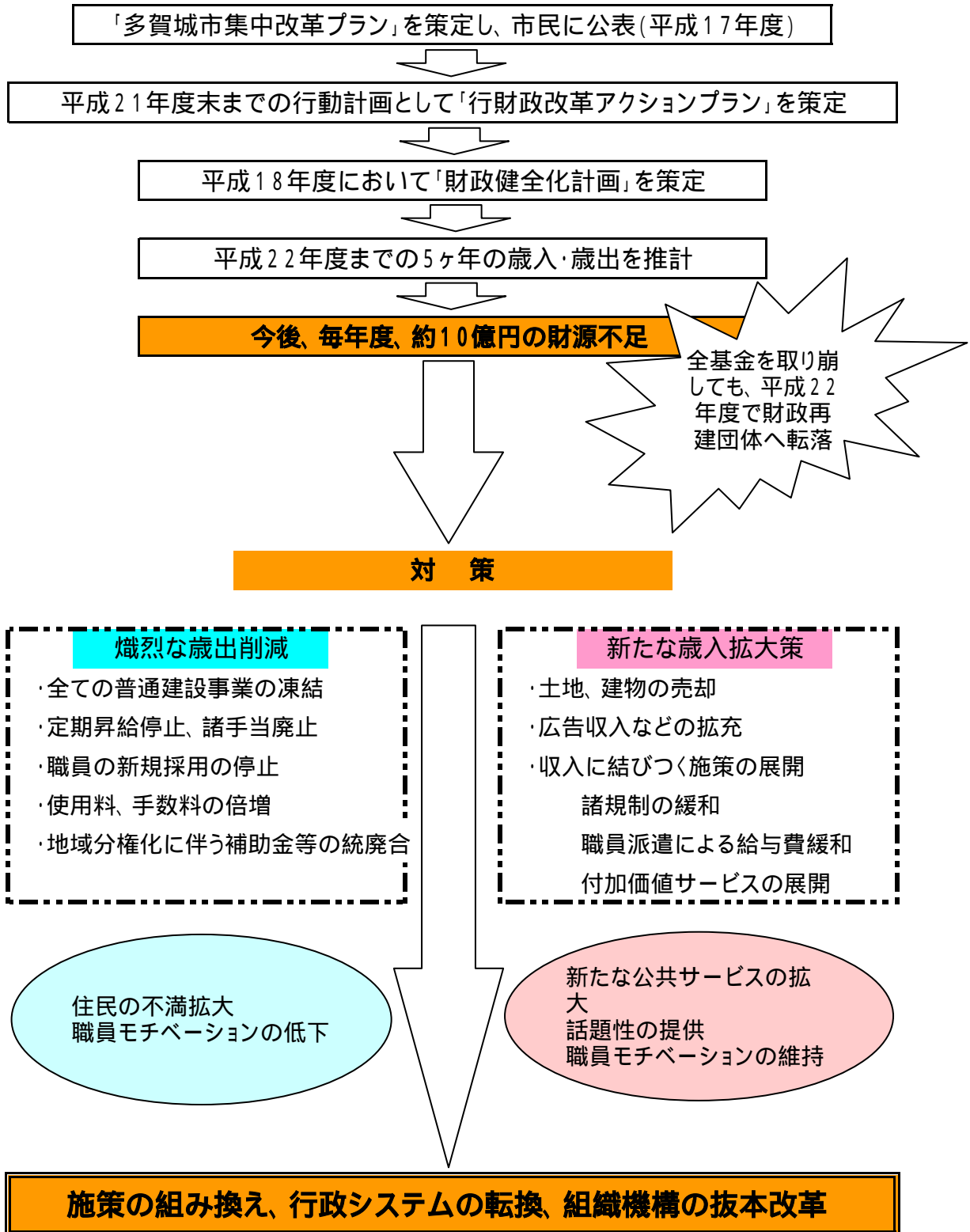


表1 財政推計(現体制のまま推移した場合)(単位:百万円)

	平成17年度 決算額	平成18年度 当初予算額	平成19年度 推計値	平成20年度 推計値	平成21年度 推計値	平成22年度 推計値	平成23年度 推計値	平成24年度 推計値	平成25年度 推計値	平成26年度 推計値	平成27年度 推計値	平成28年度 推計値	
歳入	市税	7,449	7,287	8,126	8,092	7,843	7,828	7,844	7,626	7,640	7,662	7,471	7,498
	分担金負担金・使用料手数料	461	449	449	450	450	450	450	450	450	450	450	450
	繰入金(財政調整基金を除く)	151	403	273	207	186	144	352	153	1	1	1	1
	その他	867	748	589	589	589	589	582	589	581	588	588	588
	小計	8,928	8,887	9,437	9,338	9,068	9,011	9,228	8,818	8,798	8,701	8,510	8,537
歳入	地方交付税・地方特例交付金等	4,429	4,431	3,689	3,651	3,594	3,571	3,527	3,628	3,585	3,537	3,620	3,568
	国庫支出金	2,620	2,474	2,427	2,462	2,380	2,378	2,540	2,448	2,341	2,508	2,519	2,667
	地方債	1,606	1,480	1,171	1,157	1,364	1,357	1,499	1,083	1,213	1,051	1,111	1,200
	小計	8,655	8,385	7,287	7,270	7,338	7,306	7,566	7,159	7,139	7,096	7,250	7,435
歳入計	17,583	17,272	16,724	16,608	16,406	16,317	16,794	15,977	15,937	15,797	15,760	15,972	
歳出	人件費	3,882	4,060	4,049	4,033	3,963	3,876	3,845	3,790	3,726	3,648	3,569	3,506
	扶助費	2,091	2,290	2,324	2,359	2,395	2,431	2,467	2,504	2,542	2,580	2,618	2,658
	公債費	2,184	2,193	2,196	2,215	2,116	2,100	2,124	2,157	2,153	1,951	1,788	1,767
	小計	8,157	8,543	8,569	8,607	8,474	8,407	8,436	8,451	8,421	8,179	7,975	7,931
	一物産費	2,181	2,293	2,293	2,293	2,293	2,293	2,293	2,293	2,293	2,293	2,293	2,293
	補助費等	2,017	3,623	3,643	3,577	3,339	3,282	3,264	3,226	3,210	3,202	3,191	3,179
	繰出金	2,606	883	970	1,034	1,061	1,104	1,124	1,153	1,181	1,206	1,232	1,253
その他	471	352	315	315	315	315	315	315	315	315	315	315	
小計	7,275	7,151	7,221	7,219	7,008	6,994	6,996	6,987	6,999	7,016	7,031	7,040	
投資的経費(普通建設事業費等)	2,060	2,426	2,013	1,919	2,304	2,064	2,895	1,410	1,411	1,384	1,346	1,583	
歳出計	17,492	18,120	17,803	17,745	17,786	17,465	18,327	16,848	16,831	16,579	16,352	16,554	

注意:平成17年度決算額は、翌年度へ繰り越すべき財源を除いた数値であるため、決算値とは異なる。

財政調整基金の取り崩しを除いた歳入歳出差引	91	848	1,079	1,137	1,380	1,148	1,533	871	894	782	592	582
財政調整基金の取り崩しを含んだ歳入歳出差引	91	0	484	1,137	1,380	1,148	1,533	871	894	782	592	582

歳入歳出の推移(現体制のままの推移)(単位:百万円)

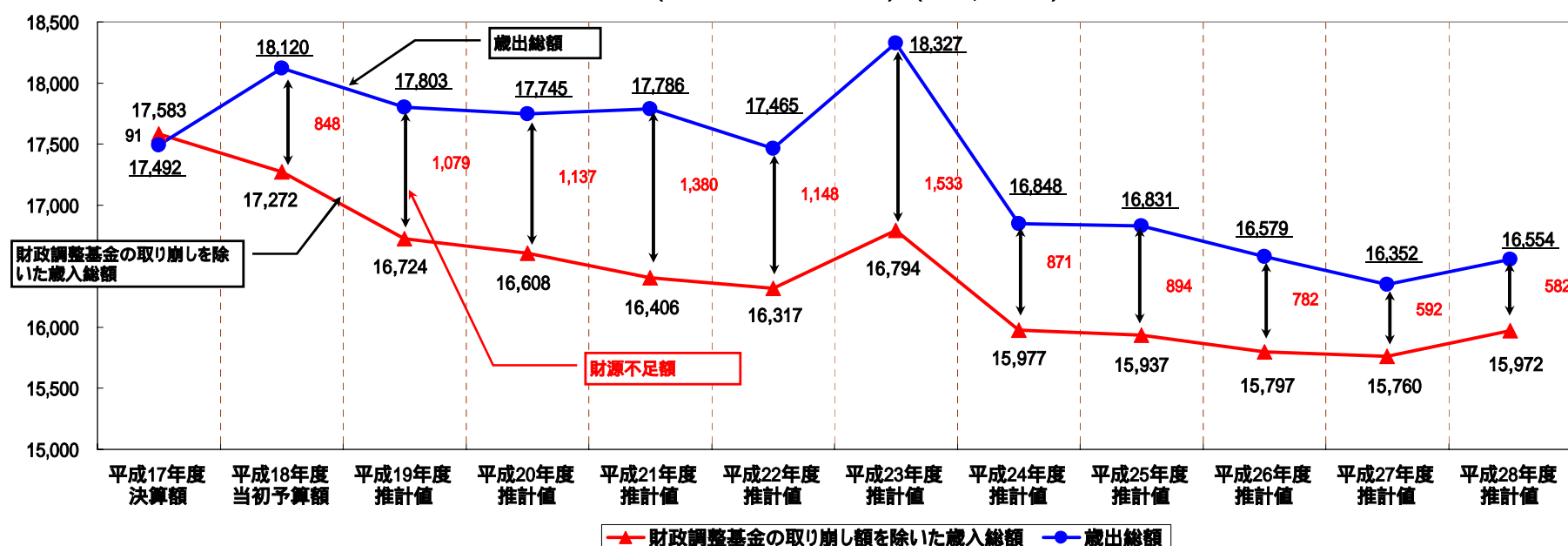


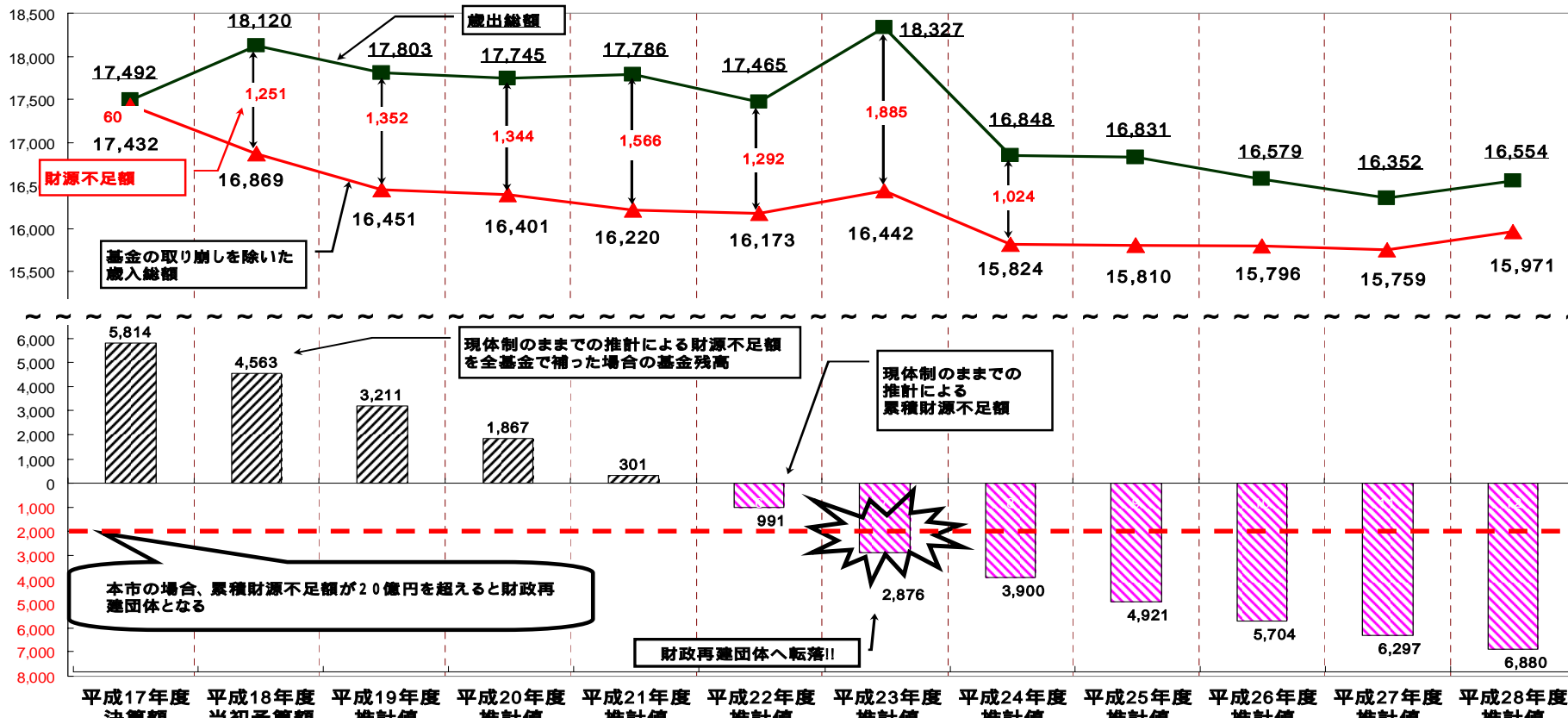
表1-1 財政再建団体になる可能性

	平成17年度 決算額	平成18年度 当初予算額	平成19年度 推計値	平成20年度 推計値	平成21年度 推計値	平成22年度 推計値	平成23年度 推計値	平成24年度 推計値	平成25年度 推計値	平成26年度 推計値	平成27年度 推計値	平成28年度 推計値
上記の推計値から、すべての基金の取り崩しを除いた歳入歳出差引	60	1,251	1,352	1,344	1,566	1,292	1,885	1,024	1,021	783	593	583
前年度までの累積財源不足額及びを補った後の基金残高	5,814	4,563	3,211	1,867	301	0	0	0	0	0	0	0
実質的な累積財源不足額(20億円を超えると財政再建団体)		0	0	0	0	991	2,876	3,900	4,921	5,704	6,297	6,880

注意:平成18年5月末時点の全基金残高は、6,777百万円であるが、その中には、土地などで所有する部分が存在することから、その部分を除いた残高である。

実質的な累積財源不足額とは、発生する財源不足を、その時点で有する基金残高をルールに囚われずに取り崩して補ってもなお不足する財源の累積である。

歳入歳出の推移(現体制のまま推移した場合)(単位:百万円)



本市の場合、累積財源不足額が20億円を超えると財政再建団体となる

財政再建団体へ転落!!

表2 財政推計(「都市自立経営」努力を行った場合:再生シミュレーション)(単位:百万円)

		平成17年度 決算額	平成18年度 当初予算額	平成19年度 推計値	平成20年度 推計値	平成21年度 推計値	平成22年度 推計値	平成23年度 推計値	平成24年度 推計値	平成25年度 推計値	平成26年度 推計値	平成27年度 推計値	平成28年度 推計値
歳入	自主財源	7,449	7,287	8,129	8,097	7,848	7,833	7,848	7,631	7,645	7,667	7,476	7,502
	分担金負担金・使用料手数料	461	449	454	454	462	462	462	470	470	470	480	480
	繰入金(財政調整基金を除く)	151	403	273	206	186	144	351	153	126	1	1	1
	その他	867	748	759	759	758	759	752	982	980	601	602	602
	小計	8,928	8,887	9,615	9,516	9,254	9,198	9,413	9,236	9,221	8,739	8,559	8,585
歳入	依存財源	4,429	4,431	3,687	3,648	3,591	3,568	3,524	3,627	3,584	3,536	3,619	3,567
	国県支出金	2,620	2,474	1,967	2,046	2,010	2,031	2,229	2,161	2,055	2,094	2,198	2,155
	地方債	1,606	1,480	1,036	1,023	983	982	1,412	1,038	1,168	963	1,023	1,255
小計	8,655	8,385	6,690	6,717	6,584	6,581	7,165	6,826	6,807	6,593	6,840	6,977	
歳入計		17,583	17,272	16,305	16,233	15,838	15,779	16,578	16,062	16,028	15,332	15,399	15,562
歳出	義務的経費	3,882	4,060	3,927	3,850	3,665	3,516	3,407	3,356	3,234	3,176	3,108	3,049
	人件費	2,091	2,290	2,324	2,359	2,395	2,431	2,467	2,504	2,542	2,580	2,619	2,658
	扶助費	2,184	2,193	2,195	2,212	2,111	2,087	2,096	2,120	2,095	1,874	1,706	1,680
	公債費	2,181	2,293	2,304	2,304	2,310	2,357	2,380	2,418	2,334	2,334	2,336	2,339
	小計	8,157	8,543	8,446	8,421	8,171	8,034	7,970	7,980	7,871	7,630	7,433	7,387
歳出	一般行政経費	2,017	3,623	3,643	3,577	3,447	3,282	3,263	3,226	3,353	3,202	3,191	3,178
	一物費	2,606	883	970	1,034	1,061	1,105	1,124	1,153	1,181	1,206	1,232	1,253
	繰出金	471	352	315	315	315	315	315	315	315	315	315	315
	その他	7,275	7,151	7,232	7,230	7,133	7,059	7,082	7,112	7,183	7,057	7,074	7,085
小計	7,275	7,151	7,232	7,230	7,133	7,059	7,082	7,112	7,183	7,057	7,074	7,085	
投資的経費(普通建設事業費等)	2,060	2,426	1,238	1,194	1,349	1,141	2,306	973	974	679	827	1,064	
歳出計		17,492	18,120	16,916	16,845	16,653	16,234	17,358	16,065	16,028	15,366	15,334	15,536

注意:平成17年度決算額は、翌年度へ繰り越すべき財源を除いた数値であるため、決算値とは異なる。

歳入 歳出 差引	91	848	611	612	815	455	780	3	0	34	65	26
現体制のままの推計の歳入歳出差引	91	848	1,079	1,137	1,380	1,148	1,533	871	894	782	592	582
比較 (= 効果額)	0	0	468	525	565	693	753	868	894	748	657	608
歳入 歳出 差引 (財政調整基金を含む)	91	0	16	612	815	455	780	3	0	34	65	26

歳入歳出と基金残高の推移(都市自立経営努力を加味した推移)(単位:百万円)

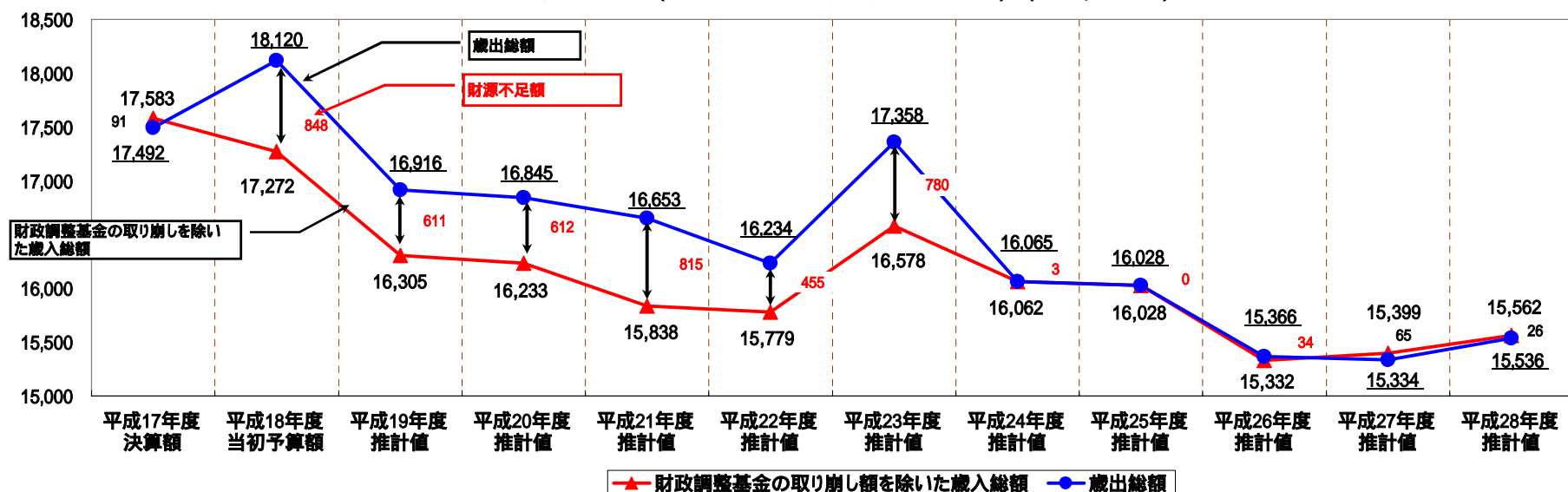


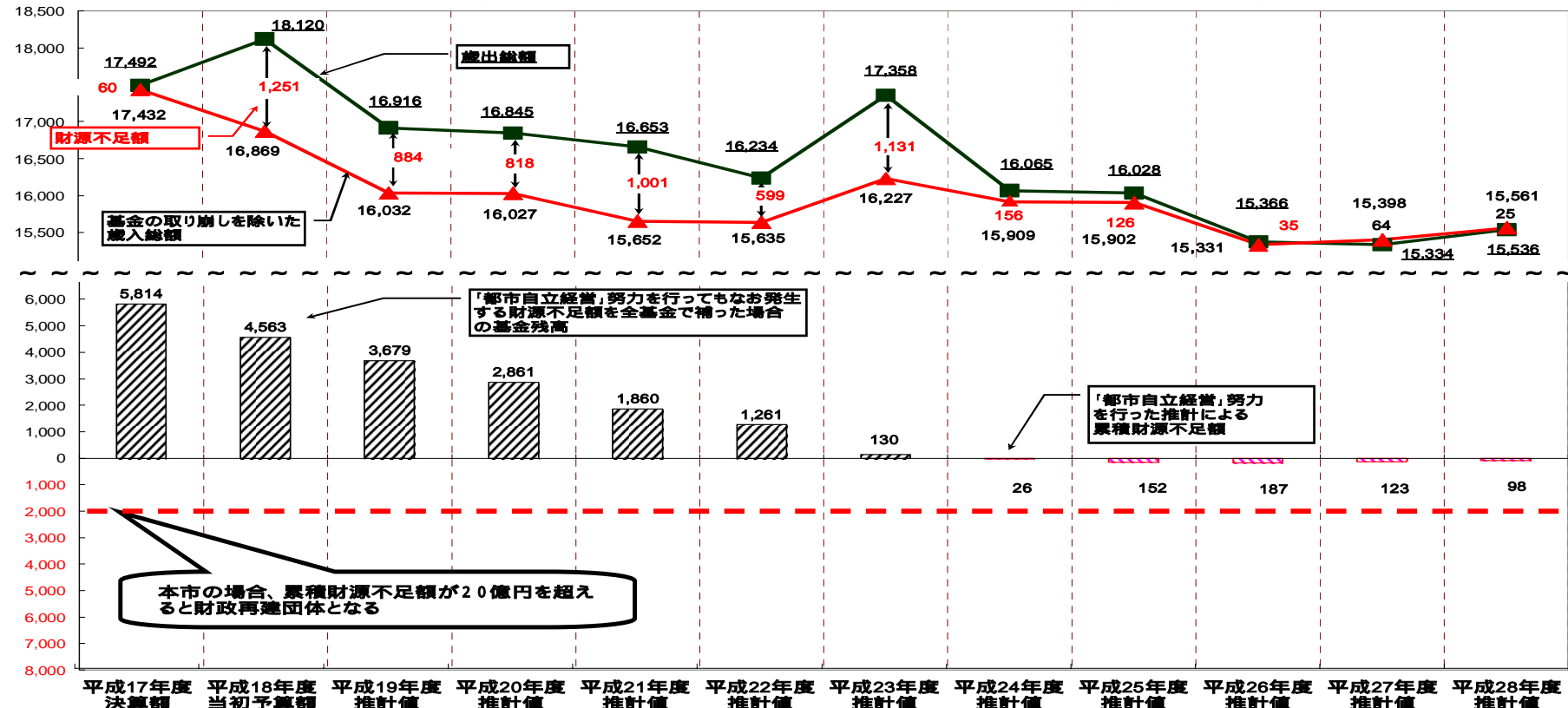
表2-1 財政再建団体になる可能性

	平成17年度 決算額	平成18年度 当初予算額	平成19年度 推計値	平成20年度 推計値	平成21年度 推計値	平成22年度 推計値	平成23年度 推計値	平成24年度 推計値	平成25年度 推計値	平成26年度 推計値	平成27年度 推計値	平成28年度 推計値
上記の推計値から、すべての基金の取り崩しを除いた歳入歳出差引	60	1,251	884	818	1,001	599	1,131	156	126	35	64	25
前年度までの累積財源不足額及びを補った後の基金残高	5,814	4,563	3,679	2,861	1,860	1,261	130	0	0	0	0	0
実質的な累積財源不足額 (20億円を超えると財政再建団体)		4,563	3,679	2,861	1,860	1,261	130	26	152	187	123	98

注意:平成18年5月末時点の全基金残高は、6,777百万円であるが、その中には、土地などで所有する部分が存在することから、その部分を除いた残高である。

実質的な累積財源不足額とは、発生する財源不足を、その時点で有する基金残高をルールに囚われずに取り崩して補ってもなお不足する財源の累積である。

歳入歳出の推移(「都市自立経営」努力を行った場合:再生シミュレーション)(単位:百万円)



本市の場合、累積財源不足額が20億円を超えると財政再建団体となる

表3 歳入確保取組項目一覧 - 1
(再生シミュレーション反映項目)

注:この項目は、シミュレーション項目であり、実施が決定されているものではありません。
歳入効果見込額に記載されている数字は、再生シミュレーションに反映されています。
歳入効果見込額は平成18年度から平成28年度までの累計額です。

分野	項目	現時点で実際取り組んでいる項目、 又は検討すべき項目(未決定事項)	実現の目標とする年度 (シミュレーション反映年次)	主として 担当する課	シミュレーション反映項目		
					歳入想定 見込額 (単位:千円)	試算のための試算内容	
9	1 土地利用計画の見直し	1 新総合計画の策定と国土利用計画の見直し	・H22年度まで	企画課			
14 15	4 2 新たな財源の確保(市有財産の有効活用)	1 広告事業	1 封筒・印刷物	・H18年度より実施、順次反映	行政管理課	11,926	封筒・印刷物分の合計
			1 窓口用封筒	・H18年度		1,826	実績額*11年
			2 郵送用封筒(共通)	・H19年度		1,000	3枠設定1枠約35千円*10年
			3 窓付封筒(税務、介護、国保、上下水道等)	・H19年度		2,000	1種2枠設定1枠約20千円*10年
			4 環境副読本	・H18年度及び19年度		5,000	H20年度以降廃止他の刊行物に吸収予定
			5 埋蔵文化財イベントちらし	・H19年度			
			6 市民会館イベント情報、チケット、ちらしポスター等	・H18年度		1,100	現物寄付(現在コスト削減概数)
			7 図書館貸出表への広告掲載	・H18年度		1,000	現物寄付(現在コスト削減概数)
			8 上下水道使用料お知らせ表への広告掲載	・H19年度			
			9 その他				
			2 ホームページへのバナー広告	・H18年度		8,673	実績額*11年(料金改定見込)
			3 屋内広告	・H18年度より実施、順次反映		5,000	屋内広告分の合計
			1 庁舎内壁面広告	・H19年度		5,000	企業の芸術文化貢献活動の一環として募集1口100千円/年
			2 市民会館館内広告(企業CSR)	・H18年度			
3 その他							
4 屋外広告	・H18年度より実施、順次反映	31,505	1m ² 年額35千円で試算 1基年額50千円で試算(工作物設置費用を減) 1基年額150千円で試算(同上) 1基年額150千円で試算(同上) 1基年額70千円で試算(同上) 1基年額90千円で試算(同上) 1基年額75千円で試算(同上)				
1 国府多賀城駅自由通路等への壁面広告	・H18年度						
2 多賀城駅前自転車等駐車場広告看板への掲出	・H18年度						
3 山王駅前駐輪場広告看板への掲出	・H18年度						
4 下馬駅前駐輪場広告看板への掲出	・H18年度						
5 高橋近隣公園広告看板への掲出	・H18年度						
6 多賀城東小学校法面広告掲示板化	・H19年度						
7 中央ポンプ場敷地内広告看板への広告掲出	・H18年度						
8 浮島ポンプ場敷地内広告看板への広告掲出	・H18年度						
9 その他							
5 市庁舎内玄関マットへの広告掲出	・H18年度	6,300	600千円/年で試算(リース料の減+目的外使用料)				
6 公用車	・H18年度より実施、順次反映	1,050					
1 一般公用車両への広告掲出(公営企業分を含む)	・H19年度						
2 移動図書館車両への広告掲出	・H18年度						
7 施設の命名権売却	・H22年度まで		他の導入事例を入念に調査検討				
8 その他(各種イベント協賛等を含む)							
2 在庫品の販売促進	1 市史の販売	・H18より継続的に実施	1,500	1Set 15千円(100セット)			
	1 割引販売						
	2 全巻セット販売						
2 その他の物品等	・H18より継続的に実施、順次反映	財政課		・H18年度に財政課が洗い出し調査実施			
3 既存無料サービスの有料化及び新規有料サービスの推進	1 有料コピー機の設置	・H19年度	行政管理課		市民の利用に供するコピー機の設置		
	2 視察の有料化	・H19年度					
	3 その他(有料サービスに関する洗い出し)	・H21より継続的に実施、順次反映				・H19年度に行政管理課が洗い出し調査実施	
48 50 13	3 公有財産の有償貸付及び売却	1 市有地の貸付・売却	1 駅周辺市有地の売却	・H18年度～H24年度	駅周辺整備課	1,480,109	
			2 住宅地の売却	・H18年度～H23年度	財政課	147,440	
			3 道路等残地の処分(貸付・売却)	・H18年度より継続的に実施	道路課		
	2 中央公園の段階的供用開始	1 野球場、サッカー場等の使用料徴収	・H19年度より段階的に実施	施設課			
		2 供用開始に伴う交付税算入		財政課	12,239	現在の交付税制度に則した試算	
	3 各種駐車場の有料化	1 国府多賀城駅前有料駐車場の整備、有料化	・H19年度	都市計画課	43,800		
		2 庁舎及び各公共施設内駐車スペースの有料化	・H19年度				
		3 施設従事市職員及び学校教職員の施設内駐車に係る料金徴収	・H19年度			29,730	1台4.2千円で試算
	4 税金対策	1 滞納者への行政サービスの制限			納税課		・収納対策委員会での検討課題 ・法的義務のない市単独サービスを対象範囲として検討
2 税率の定期的な見直し及び税対策の検討		1 各種税目の税率改正(定期的見直しを含む)	・H20年度までに見直しを行い継続的に実施	企画課			
		2 市街化調整地域への都市計画税の賦課	・H19年度	税務課	16,884	0.3%で試算	
3 税の減免規定の見直し	1 国際観光ホテルへの固定資産税減免の段階的廃止(期限付き減免措置の適用など)	・H19年度	税務課	29,870			

表3 歳入確保取組項目一覧 - 2
(再生シミュレーション反映項目)注:この項目は、シミュレーション項目であり、実施が決定されているものではありません。
歳入効果見込額に記載されている数字は、再生シミュレーションに反映されています。
歳入効果見込額は平成18年度から平成28年度までの累計額です。

分野	項目	現時点で実際取り組んでいる項目、 又は検討すべき項目(未決定事項)	実現の目標とする年度 (シミュレーション反映年次)	主として 担当する課	シミュレーション反映項目		
					歳入想定 見込額 (単位:千円)	試算のための試算内容	
5	5 受益者負担 の見直し	1 施設使用料の見直し	1 公共施設の使用料の見直し(3年ごとの定期的見直し)	・H20年度より継続的に実施、順次反映	財政課	121,504	
			2 下水道使用料の見直し	・H20年度より継続的に実施、順次反映	管理課		
	2 各種使用料手数料 の見直し		・H20年度より継続的に実施、順次反映	財政課	49,730		
	3 各種減免規程の見 直し		・H20年度より継続的に実施、順次反映				
	4 ゴミの有料化	1 家庭系ゴミの有料化	・H22年度	生活環境課			導入の目的は、ゴミの減量化である。
		2 事業系ゴミの手数料の見直し					

表4 歳出抑制取組項目一覧 - 1
(再生シミュレーション反映項目)注:この項目は、シミュレーション項目であり、実施が決定されているものではありません。
歳出効果見込額に記載されている数字は、再生シミュレーションに反映されています。
歳出効果見込額は平成18年度から平成28年度までの累計額です。

分野	項目	現時点で実際取り組んでいる項目、 又は検討すべき項目(未決定事項)	実現の目標とする年度 (シミュレーション反映年次)	主として 担当する課	シミュレーション反映項目		
					歳出抑制 効果見込額 (単位:千円)	試算のための試算内容	
9	1 行政の守備 範囲の見直し	1 行政の守備範囲	1 全ての事務事業について検証見直し(改革改善の基盤づくり)	・H19年度予算へ一部反映	企画課		
			1 行政評価及び事業仕分けの早急な実施	・H18より継続的に実施、順次反映			
49	2 行政コスト	1 行政コストの考え方を行政評価の項目へ組み込み、活用	・H18より継続的に実施、順次反映	財政課			
14 15	2 各種計画の 連動、政策へ の位置づけ	1 計画の見直し	1 各種計画の連動、政策の優先順位をつける	・H20年度予算へ反映	企画課		
			1 各種計画の実態把握(課題の整理)、総合調整 施設整備計画ほか都市基盤の計画的整備 アウトソーシング実施基本プラン 適正定員管理指針に基づく定員管理 ほか	・H18より継続的に実施、順次反映			
			2 多賀城駅周辺市街地再開発(ソフト面)				
		3 文化財公有化のスローダウン	・H20年度予算へ反映	文化財課			
		2 公共施設のアウト ソーシング	1 アウトソーシング実施基本プランに基づく、推進体制 (企画課、財政課、施設課)によるアクションプランの策定	・H19年度予算へ一部反映 ・H18より継続的に実施、順次反映	企画課	636,160	H21～生涯学習センター H22～図書館 H24～市民会館、中公、大公、山公 (人件費単価は多賀城市民スポーツ クラブの平均単価290万円を引用)
	1 生涯学習施設のアウトソーシング						
	2 児童福祉施設のアウトソーシング			894,050			
		2 導入した指定管理者の検証 1 利用者満足度調査	・H18より継続的に実施、順次反映	行政管理課			

アウトソーシングなどの人件費の考え方

アウトソーシングの想定効果額を算出するために用いた人件費単価(290万円)は、多賀城市民スポーツクラブの平均単価を引用しています。

本市では、アウトソーシングを単なる「経費削減のための委託」として捉えるのではなく、公共施設の運営に市民が参画することで、より自由に、より使いやすく、市民のニーズに合った柔軟な対応が可能となると考えています。特に、生涯学習施設、子育て支援施設においては、地域との連携が重要であると捉えています。

公務員は、兼業が禁止されていることから、フルタイムでの終身雇用が一般的となっていますが、市民参画により公共のサービスを構築していくときには、サービスの提供者の多様化とともに、働き方の多様化、経営の多様化も見込むことができます。つまり、それぞれが自分の生活に応じた働き方ができるワークシェアリングであったり、無償協力であったり、専門性を生かした専従職員であったり、様々な働き方ができ、役割分担により運営していくことが可能です。また、施設運営だけに収入を求めるのではなく、自ら収入を得る活動を行うことも可能となります。

このような柔軟な組織では、組み合わせにより様々な可能性が見込まれ、一概に効果額を算出することが困難であることから、このシミュレーションについては、現在把握できる市民組織の平均人件費単価を採用することとしたものです。

表4 歳出抑制取組項目一覧 - 2
(再生シミュレーション反映項目)注:この項目は、シミュレーション項目であり、実施が決定されているものではありません。
歳出効果見込額に記載されている数字は、再生シミュレーションに反映されています。
歳出効果見込額は平成18年度から平成28年度までの累計額です。

分野	項目	現時点で実際取り組んでいる項目、 又は検討すべき項目として挙げた項目 (未決定事項)	項目の検討や実施について 目標とする年度	主として 担当する課	シミュレーション反映項目		
					歳出抑制 効果見込額 (単位:千円)	試算のための試算内容	
48 50 13	3 事務事業の 抜本的見直し	1 事業の抑制	1 重要政策以外は0ベースで見直し 1 実施計画の位置づけ 2 補助対象事業の選別、スローダウン	・H19年度予算へ反映 ・H18より継続的に実施、順次反映	企画課	1,652,936	普通建設事業費の全面凍結 (多賀城駅周辺整備事業やJR仙石 線連続立体交差事業、アウトソーシ ング予定施設の整備及び小中学校 の耐震補強工事に限定)
			2 ISO認証 ・ISO更新の返上 ・自主的マネジメントの継続	H19年度予算へ反映			
	2 事務事業のアウト ソーシング	1 窓口業務等のアウトソーシング	・H19年度予算へ一部反映	行政管理課	626,220	(一人当たりの効果額は職員平均単 価7,866千円-2,900千円)	
		1 業務標準化、業務の切り出し	・H18より継続的に実施、順次反映				
		2 非常勤職員の委託化	・H19年度予算へ一部反映				
		1 人材確保、スケールメリット、任用省力化	・H18より継続的に実施、順次反映				
		3 バックオフィス(庶務)業務の簡素化、アウトソーシング 1 事業仕分けの中で検討	・H22までに実施、順次反映				
	3 事務事業効率化	1 行政評価、事業仕分けをもとに、継続的に効果的効率 的手法改善	・H18より継続的に実施、順次反映	企画課	16,670	投票区の小学校区単位化(19カ所 6カ所)及び選挙事務のアルバイ ト化 H19・H23・H27市議選 H22・H26市長選	
		4 選挙	1 投票事務及び開投分類事務のアルバイト化				・職員大量退職、定数削減を踏まえて 継続的に実施
			2 投票所統合へ向けた課題解決				・投票所統合を踏まえて継続的に実 施
			3 投票所を小学校単位に統合				・次期選挙から
			4 期日前投票制度のPRを強化				・投票所統合を踏まえて継続的に実 施
		5 収納業務の一元化	1 対象事業の決定				・収納対策委員会で具体的に検討
6 組織の見直し	1 簡素でフラットな組織への再編	・行革幹事会での検討事項	行政管理課	815,150	総務部・建設部の組織改編による効 果額		
21 4	団体補助、支 援の見直し	1 団体との関係見直し宣言が必要		行政管理課			
		2 団体の自立支援 1 人的補助の廃止 2 自立促進、後方支援	<関係見直し宣言を踏まえて>				
		3 事業仕分け(行政の守備範囲)		企画課			
		4 補助は一旦0ベース化 1 行政で行うべきものは「委託」へ 2 その他必要なものは公募へ		行政管理課			
5 5	1 一部事務組合 で処理する 業務への関 与	1 事務事業計画策定・実施への関与可能な仕組みの構築 1 所管事務、給与見直しの検討	・H18より継続的に実施、順次反映	財政課			
		2 負担金のあり方					
		3 広域処理により効率的になる事業の検討 1 斎場の組合化、統合等の検討 2 その他の事業広域化の検討	・H18より継続的に実施、順次反映		企画課		
6 6	1 議会	1 昼食代の自己負担についての検討	・H19年度予算へ反映	議会事務局	5,120		
52 53 55 57 59	7 職員の給与、 手当の見直し	1 職員給与	1 給料、期末勤勉手当の見直しは、最終的な手段として 検討	総務課			
		2 地域手当	1 段階的支給時期(5年程度)の支給凍結		・H19年度予算へ反映	92,360	・H19から5年間の凍結の効果額
		3 特殊勤務手当	1 全廃		・H19年度予算へ反映	9,990	・H19で廃止 ・残すとしても、法に定める行旅死病人、 防疫手当程度
		4 管理職手当	1 時間外勤務手当の削減率と合わせて、3割減		・H19年度予算へ反映	75,490	・支給対象については、組織改編と 合わせて検討
		5 時間外手当	1 マネジメントの仕組みづくり 1 管理職がマネジメントする仕組みを構築 2 管理職へのヒアリング実施		・H18年10月から導入・順次反映	100,020	・管理職手当及び時間外手当と併 せて30%減
			2 上限設定 1 H17実績の3割減を達成する 2 達成目標は、一律でなく実態に応じて設定 3 原因を分析し、業務見直し、改善策による縮減に取り 組む		・H19年度予算へ反映		
			3 フレックス制の導入		・H18年10月から導入・順次反映		
			4 振替制度拡大、制度利用の徹底 1 手続きの簡素化		・H18年10月から導入・順次反映		
		6 定数縮減	1 定数の縮減		・H18より継続的に実施、順次反映	行政管理課	484名(H18.4) 352名(H29.4) 132名減(年平均12名減)
			2 採用の抑制		・H19年度予算へ反映		

表5 先進自治体の取組事項一覧

1. 地域経営・地域協働

地域経営(岩手県滝沢村)

地域経営の理念、地域を経営するための姿勢を明らかにし、組織及び業務運営スタイル等を大幅に見直して役場を経営体に改めた。

地域担当職員制度 - 地域の自立促進支援 - (岩手県北上市、北海道江別市ほか)

地域担当職員は、学校区等を単位とした区域にリーダーとサブリーダーを配置。地域と市の橋渡し役として、市の施策や事業の説明、まちづくりへの提言やアイデアなどを市の政策に生かす取り組み、生活に密着した地域の課題についての協議、各種相談や情報の提供を実施。

地域協働推進体制の実施(三重県名張市)

地域のまちづくりの計画・実施のために、市内14地域におおむね公民館単位で地域住民により設置される「地域づくり委員会」の活動を、市長により任命された職員からなる「地域振興推進チーム」(14地区、124名)が助言等を通じて支援。

行政運営推進条例の制定(埼玉県志木市)

市民協働による市政運営についての基本理念や市の責務、行政パートナーの定義、登録、役割など基本的事項を規定。市町村の業務を公務員がすべてを行うという概念を打ち破り、市民やNPO(行政パートナー)に委ね、市民と市政の一体化、元気なまちづくり(大胆なワークシェアリング)、ローコストの市政を実現。

行政パートナーは、志木市と業務委託契約及び市と対等のパートナーとして市政に対する提案権を有するパートナーシップ協定を締結し、市民が創る暖かい効率的な市政を実現。

将来目標は、現行職員数を大幅に削減し、専門官50人によって、公務員でなければならない政策立案や管理業務、公権力の行使、市民のプライバシーに関する業務を担当する。

市政運営基本条例の制定(埼玉県志木市)

まちづくりは、市民が主体となって市と協働して推進すること基本理念とし、市民によるまちづくり活動、市民との情報共有、市民の市政への参画を規定。

公募による市民委員会を設置(埼玉県志木市)

短中長期的財政計画導入のために市の業務を検証した。

市政に重要な行政課題や新しい施策は各課が市民委員会の意見を付して市長に提言することとした。原則として毎月1回開催。市の機構と同じ8部会で構成。

市民参画 - 市民による政策提言 条例案づくり - (千葉県我孫子市)

市民自治の推進を図るため、市民が市民生活や市民活動の場で必要と考え、まとめた施策について、市民自らが条例案を策定し、提案する場合のルールを定めるとともに、条例案の策定を支援する制度を設けた。

市民が予算を編成(埼玉県志木市)

従来の「事業要求型予算編成」から「事業選択型予算編成」へ転換するとともに、市民が独自に予算の編成を行い、行政と市民委員会の予算案を基に公開討論を実施。

公共事業市民選択権保有条例の制定(埼玉県志木市)

1億円以上の公共事業は、すべて、予算化する前に計画を公表し、市民意思集約する「市民審査会」の意見を尊重し、事業の実施を決定。

特定公共事業実施検討委員会の設置(埼玉県志木市)

町内会連合会長と同会長の推薦を受けた委員で構成する特定公共事業実施検討委員会を設置し、排水路の整備や道路の舗装打ち替え等の箇所付けに対する優先順位を検討するなど、地域内分権を視野に入れた新たな市民参加方式の導入を図る。

ホームページによる実施状況の公開、出前講座、市民会議の設置(札幌市)

行政改革の取組状況をホームページで公開するとともに、出前講座のテーマに設定。

また、市役所改革に市民の意見を反映させるために、平成15年11月に「市役所改革市民会議」を設置。

住民主体の公共サービスの提供(東京都武蔵野市)

地域住民が主体のNPOが市の支援のもとに子育て相談、交流、情報提供、一時保育などの子育て支援事業を実施(「武蔵野市テンミリオンハウス事業」)。市は補助金と活動拠点となる施設の無償提供により支援。補助を受ける団体は他分野の事業とともに「武蔵野市テンミリオンハウス事業採択・評価委員会」により事業内容及び活動実績を評価される。実施主体が地元の子育て経験者(女性)が主体であるため、住民から気軽に利用できると好評。

住民等による団体中間支援(神奈川県葉山町)

町民主体のNPO法人葉山まちづくり協会が、町民公益活動支援の助成事業の運営(助成申請団体の審査・選定、被助成団体専用の活動支援、評価など)、町民活動団体の活動拠点施設(まちづくり館)の運営、町民活動情報の収集・提供、団体相互の交流・連携支援、まちづくり相談業務、まちづくり制度研究など、公益的な活動に取り組む町民団体の支援を実施。町はこれらの支援事業に関する委託契約を同NPOと締結し、委託金を交付し、活動拠点施設(まちづくり館)の無償貸付など活動の基盤を提供。町民主体の団体がまちづくり活動の促進・支援の中心となることにより、町全体でまちづくり活動に取り組む機運が醸成。

住民等による団体中間支援(静岡県三島市)

市内8つの市民団体が中心となって設立されたNPO法人「グラウンドワーク三島」が地域環境改善や環境教育など環境問題に係る活動に取り組む各主体の仲介、調整や事業への取組の促進・支援を実施。市が補助金や委託金の交付により活動を資金面から支援しているほか、参加企業や地域住民、団体からの拠出金や会費、寄付金、賛助金などによって支えられている。「NPOグラウンドワーク三島」の活動により団体相互の連携・支援が円滑化され、活動参加者数は設立以来11年で4万人を超えるなど活動の活性化に効果。

地域自治組織(町内会)への事務事業の移管(福井県鯖江市)

平成12年から、地域、生活に密着した事務事業を市内10地区及び157の自治組織(町内会)で行うものとし、その財源を交付金という形で年度当初に一括交付。

各地区に対しては、「地区区長会運営費」をはじめ「地区活性化事業費」、「文化祭・スポーツ大会・敬老会等の開催費」を、157の町内会に対しては、「町内公民館費」をはじめ「掲示板設置費」や「防犯灯の設置・維持費」、「児童小遊園設備設置費」、「自主防災組織器具整備費」を交付金として一括交付。

住民主体の公共的サービスの提供(長野県茅野市)

市民活動組織「地域情報化推進ネットワーク」が、市の様々な地域情報を提供する地域コミュニティサイト「茅野市どっとネット」の企画・管理や住民が情報技術に親しむための講習会などを企画立案。同組織の実務担当組織であるNPO「みんなでeネット」が「茅野市どっとネット」の管理運営、講習会の実施を実践。市は「地域情報化推進ネットワーク」事務局としてその活動を支援するほか、NPOに委託金を交付。

住民主体の公共サービスの提供(滋賀県草津市)

すべての小、中学校区ごとに、地域住民、学校、有識者、ボランティア活動者等の協働による推進組織を設置。地域の文化や課題について大人と子どもが共に考え、学び合うための取組(地域協働合校推進事業)を展開。市は、各推進組織に委託金を交付し、地域はそれぞれの特色を生かした取組を実施。子どもの心の育みと、地域に開かれた学校づくりの実現、そして地域学習社会づくりを目指す。

住民主導による地域計画の策定(三重県名張市)

各地域に一定の金額の交付金を交付し、地域住民の知恵やアイデアによる施策や事業の実践に充てる「ゆめづくり地域予算制度」を導入。従来の補助金制度と異なり、事業を限定せず、地域住民はこれを用いた事業を自由に立案。社会福祉、健康増進、防災活動など地域の実情にあった事業を実施。実施に当たっては、住民の参加により実践機能とチェック機能を有する「地域づくり委員会」を地域ごとに組織、設置し、地域内事業の検討、審査、決定、地域づくり事業計画の策定、事業実施、決算、監査、評価、報告及び公開を実施。

住民主導による地域計画の策定(兵庫県生野町)

総合計画策定にあたって地域ごとに「地域委員会」を発足させ、ワークショップなどを繰り返して、住民参加のもとに各地域ごとに地域計画を策定し、総合計画に位置付け。さらに、地域計画を協働のもとに実施するため、「地域づくり生野塾」を設立。

公募による地域住民と職員の協働により地域計画の実現のための方策を検討、企画立案し、町に提案する活動を実践。町は地域担当職員を配置、「地域づくり生野塾」に参加させ住民と協働する体制を整備。「地域づくり生野塾」は計画策定だけでなく、計画内容を自ら実践する役割も担い、住民の創意工夫を活かしたまちづくりの活性化に効果。

図書館サポーター制度の導入(大阪府阪南市)

住民のまちづくりへの意欲を市政に活用していくため、ボランティアで構成する図書館サポーター制度を導入。

2. アウトソーシング

委託先の見直しによる経費節減(岩手県一関市)

役場庁舎の宿直業務について、警備保障会社への委託から、町内のシルバー就労支援センターへの委託に移行し、経費の節減を図るとともに、高齢者の雇用の場を確保。

児童公園等の維持管理業務の自治会への委託(神奈川県中井町)

町内の児童公園について、維持管理業務を地元自治会に委託。地域活動や防災の拠点として、地域住民の児童公園の活用を促進。

広報作成のNPO法人への委託(愛知県犬山市)

市民の視点に立った広報編集を実践することを目的として、広報の編集・発行をNPO法人に委託するとともに、広報広聴担当の市職員を削減。

市が100%出資した株式会社の設立・委託の推進(愛知県高浜市)

市が100%出資した株式会社を設立し、正職員でなくとも対応できる業務について業務委託を推進。

公共施設の維持管理運営をNPO法人に委託(大阪府池田市)

市の行財政改革推進の過程において、2館あった市(教育委員会)直営の児童文化センターの内の1館を、NPO法人に委託することで、経費の節減とサービスの向上に成功。

社会教育施設の管理運営と不登校児童のケアを外部委託(大阪府池田市)

社会教育施設の管理運営を「不登校児童対策」という施策面とセットで外部委託。

3. 組織・マネジメント、人事管理

市長ウイークリー講座の開催(埼玉県志木市)

市長が講師となり、自立計画に沿った政策形成の仕方、市民との協働をする中での職員の役割、業務量に応じた仕事の進め方(手法)等について共通認識を図るとともに、職員の意識改革を醸成する。講座は、1年を通じて職階ごとに15人ずつ開催する。

「市民満足度重要度調査」及び「市民の選択による予算配分システム」(小田原市)

限りある行政資源を効果的に活用することを目的として、行政の取組に対する市民の満足度と重要度を調査し、その結果を計画や予算に反映。また、市民の納税意識と地域への連帯意識の向上と、市民との協働によるまちづくりを推進するための新たな試みとして、本調査結果において「満足度が低く重要度が高い分野(重点改善分野)」のうち、どの分野に優先的に予算配分すべきかについて再度アンケート調査を実施し、回答が多い3つの分野に市民税1%相当額(約1億円)を重点的に配分。

市役所総合窓口の完全無休化と平日の開庁時間の延長、各種諸証明書交付等の特定郵便局への委託(千葉県鴨川市)

平成16年4月から、出張所の窓口を特定郵便局に委託するとともに、市内9か所の出張所を2か所に統廃合。また、総合窓口の完全無休化及び平日の開庁時間の延長を実施。土日開庁に伴う日直手当の削減により、約200万円の経費を削減。

4. 行政評価・事業仕分け

事業仕分けの実施(横浜市)

平成16年に経済局の95事業の事業仕分けを実施。うち44事業が不要又は民間が主体となるべきと判断。その結果を踏まえね平成18年度で6事業を廃止。評価者は、6名。横浜市の行政に直接関係がない学識経験者や行政関係者、企業の専門家や一般住民などで構成。

行政評価条例を制定(新潟県新発田市)

平成18年4月に行政評価条例を制定。市民の視線で評価する点が特徴。政策体系評価と市民サービス評価が連動し、その評価が次の計画に反映される形となっている職員の意識改革に最大の成果があると評価している。

市民との協働によるまちづくりの構築段階としての行政評価(盛岡市)

平成18年度で6年目を迎える盛岡市行政評価。庁内の経営マネジメントシステムとして完成度が高い。評価活動及び評価結果を広く市民や議会に伝え議論できる機会を設定。より客観的な評価を得ながら市民との協働によるまちづくりの構築段階に達している。

927事業におけるゼロベースからの検証(埼玉県志木市)

市、議会及び市民委員会の3者機関による志木市のすべての事業(927事業)の検証をした。検証の結果、12億7千万円の経費を削減し、430事業の見直し、縮減及び廃止を行った。

部門長の責任の明確化「仕事宣言」(広島市)

局長、区長の年度の実施方針である「仕事宣言」は、「基本姿勢」「重点施策(現状と課題・取組)」により構成。また、年度末には各項目について達成状況を取りまとめて評価し、公表。

みえ政策評価システム(三重県)

平成8年度より全予算事務事業を対象に評価を実施。バージョンアップを重ねて、平成14年度から<施策-基本事業-事務事業>の三層からなる「みえ政策評価システム」に取り組んでいる。現在は、総合計画「県民しあわせプラン」の体系に沿って評価を実施し、平成16年度の実績評価では、施策(63)、基本事業(222)、継続事務事業(1,510)において評価を実施。(警察本部所管分を除く。)

民間度チェックの実施、費用対効果分析・コスト分析・成果把握等の実施(横浜市)

平成15年度は、各職場で全事業・業務について民間度チェックを行うとともに、3カ年スケジュール及び15年度分の改善計画を策定。さらに、新時代行政プラン・アクションプランに基づき、費用対効果分析(人件費の算出)、コスト分析、成果把握、各局区の支援体制の確立、の4点を実施。

政策・施策評価、事務事業評価、統合評価の実施(神奈川県横須賀市)

横断組織による評価、市民参加の委員会等による外部評価の実施、計画・予算への反映、ITの活用、政策・施策評価、事務事業評価及び両者をあわせた統合評価を実施。部局内での1次評価、庁内横断組織である行政評価プロジェクトチームによる2次評価、公募市民等で構成するまちづくり評価委員会による3次評価の3段階。評価結果は計画策定や予算編成へ活用。また、平成15年度からIT版行政評価システムが稼動。さらに市民のみによる「まちづくり市民コンメンター会議」を設置し、幅広い参加機会を提供。

表6 分権時代にふさわしい行政運営構築のための基本的取組項目一覧

項目	取組み項目	実施目標年次	担当課
1 意志決定のあり方	1 意思決定までのルートを統一すること。 1 庁議は、調整会議での検討調整を前提とし、調整会議後に、未決案件として付されるというルールを確立する。 2 事前説明時には、付議内容の説明にとどめ、庁議での闊達な議論の阻害とならないよう留意する。 3 庁議に類する会議(収納対策委員会、情報化推進本部、行革推進本部等)を統合する。 4 闊達な議論を可能とする環境整備をする。	・H18より継続的に実施	企画課
	2 十分な議論を可能とすること。 1 メリット・デメリットの検証、手法、問題点、改善策等について明らかになるように付議事項調書を改める。 2 担当課において十分な検討をした上で、付議事項調書に基づき調整会議及び庁議で闊達な議論を可能とする環境を整備する。 3 パソコン、プロジェクター等IT機器の活用を図り、多様な情報を提供できる環境の会議室とする。 4 付議すべき案件について仕分けを行い、重要案件について十分な論議を可能とする。		
	3 決定事項を組織に浸透させること。 1 会議の概要について各部長からの伝達、関係職員等の傍聴、会議録を公開する。 2 重要な案件について、市長が直接職員へ意思表示する機会を持つ。		
	4 調整機能を強化し、各種政策、計画等の実効性を高めること。 1 施策の展開に当たり、全体最適の観点から、迅速で適切な調整及び各種計画等を統括し、進行管理を可能とする機能の充実		
2 各種計画書の進行管理	1 行政経営の観点をもって関与し、進行管理を行う専属のセクションを設置する。	・H18より継続的に実施	企画課
	2 市の方向性を示す各種計画について、職員に対して十分な説明機会を設け、組織的な浸透を図る。		
3 組織改革の必要性	1 政策企画室(部相当)の創設 1 市長直結の組織として部相当の権限を有する(仮)政策企画室を置く。	・H18より検討、H19創設	行政管理課
	2 職制等の改革 1 現在の職制が最大限有効に働くために、グループ制の導入などの組織・職制・職責を改正する。 2 早期退職年齢の引き下げについて検討する。	・H18より検討、順次導入	
4 多賀城駅周辺のまちづくりのビジョンについて	1 多賀城駅周辺のあるべき姿、まちづくりの明確な方向性を打ち出し、明確なビジョン、具体的な取組み、社会資本の整備計画を立案する。	・H18より継続的に実施	企画課
	2 計画策定のための組織体制を整備する。		
5 上司と部下の信頼関係の構築	1 人事評価システムの確立	・平成22年度までの確立	総務課
6 組織風土改革	1 評価の透明性を確保し、統一した評価の徹底を図る。 2 組織目標を明確化し、それらの達成に向けた職員個人の目標の共有化を徹底させる。 3 部下が上司を評価できる制度を導入する。 4 部長職の評価を導入する。 5 法で規定する分限処分を厳格に行う。 6 勤務実績不良職員への組織的対応を的確に行う。 7 具体的な昇任昇格基準を明確化し、公表する。 8 管理職の役職定年制を導入する。		
	2 人材育成、能力開発の推進 1 人材育成計画等の再構築	・H18より継続的に実施	
7 市民への説明責任「行政評価」	1 行政評価の本格導入と確実に継続的な実践	・H18より継続的に実施	企画課
8 『自立経営都市宣言』について	1 市民及び職員に対して、『自立経営都市宣言』を表明する。 1 これまでとは異なる価値観、枠組みによる行政運営が必須であることを認識する。 2 行政の守備範囲やコストを意識した評価を踏まえた「事業そのものの見直し」をする。 3 市民に対し、多賀城市の現状について表明し、理解を求める。 4 職員は、認識や価値観を共有する。	・平成18年度中に表明	政策企画室 (企画課)
	1 行政評価により、事業を見つめ直し、目標と成果を市民と共有する。 1 行政サービスの目的・目標・成果を明らかにする。 2 行政の仕事(サービス)の内容を、納税者たる住民に合理的に説明できるようにする。		
	2 「予算編成」ではなく、「事業の再構築」をする。 1 決定された部門運営方針(施策目標)をもとに、事業チェック表により実施すべき事業を決定する。 2 選択された事業について事業計画を策定し、予算編成作業を行う。		
	3 事業を再構成するための平成19年度予算編成具体的手法案 1 重点政策課題に対応した予算配分の枠組みによる予算編成をする。		
9 平成18年度に取り組むべき行政評価及び予算編成について		・H19事業計画策定段階で取り込む	企画課
10 都市自立経営を目指したアクション項目の実現	1 歳入確保取組項目の実現性の確保と進行管理	・H18より継続的に実施	財政課
	2 歳出抑制取組項目の実現性の確保と進行管理		