

答 申 第 1 号  
平成17年11月21日

中間市長 松 下 俊 男 様

中間市行政改革推進委員会  
会 長 吉 田 秀 樹

第3次中間市行政改革大綱について（答申）

中間市長から、平成17年10月5日17中総行第11号で諮問を受けました「中間市の行政改革大綱」について、本委員会において審議を重ねました結果、別紙のとおり答申します。

# 中間市行政改革大綱に関する答申

平成 17 年 11 月

中間市行政改革推進委員会

## 中間市行政改革大綱に関する答申

地方分権が進行していく中で、地方自治体は「自己決定・自己責任」の原則のもと、自立した行財政運営が求められています。一方で、地方自治体を取り巻く行財政の環境は、行政需要が拡大していく中で、長引く不況による税収減や、国が進める三位一体の改革による国庫補助負担金の削減、地方交付税の減収等により、非常に厳しい状況にあります。

中間市においても、基幹収入である市税の減収や地方交付税等の減収が続き、安定的な市の行財政運営に支障をきたす要因になっています。また、少子高齢化対策などの扶助費の累増や老人保健、下水道事業等の特別会計に対する繰出金の累増などにより、財政の硬直化が顕著になっています。

こうした情勢下において、第3次行政改革に取り組むに当たっては、「より高質な行政サービスを提供していくために、市民の視点と経営的な視点をもって、健全で持続可能な市政の運営を目指すための改革とする」ことを委員共通の認識として、審議を重ねてきました。

「行政管理型」から「行政経営型」へ、「行政主導型」から「住民協働型」へと自治体運営の理念を転換し、住民自治を実行性のあるものとするためには、市民の行政への参画を促進するシステムを構築し、市民と行政とが一体となったまちづくりの展開が求められます。また一方で、行政改革の推進にあたっては、全般的に縮小削減ばかりでなく、メリハリをつけた行財政運営を行うことにより、より効果的でダイナミックな行政の執行が期待されます。

第3次行政改革を推進し、成果のあるものとするためには、市職員の意識改革はもとより、様々な取組みの成果の検証と見直しを不断に行っていく姿勢が行政には求められます。また、市民自らも過度に行政に依存することなく、自立自助の精神を持つことが必要です。

しかしながら、行政改革の成否は、なんと言ってもトップである市長のリーダーシップにかかっており、市長の強い指導力の発揮を期待するものであります。

以上の観点から、本委員会では慎重かつ闊達な審議を重ね、中間市の行財政の現状と将来の在り方を検討した結果、第3次中間市行政改革大綱について、次のとおり提言します。

## 1 効率的行政運営を図る観点から

中間市行政改革大綱の概念図の効率 行政内部経費の見直しの文中「適正な定員管理」の次に次の文言を加えること。

「及び職員の配置」

## 2 補助金の適正な支給を図る観点から

第3章 新しい行財政改革の基本的な考え方 3. 行財政改革の基本方針と目標

I. 自立（1）財政の健全化 目標③中の文頭に次の文言を加えること。

「補助金については、重複支給や慣例的支給等の不適切な支給の適正化を図るとともに、」

## 3 協働によるまちづくりの理念をより明確にする観点から

第3章 新しい行財政改革の基本的な考え方 3. 行財政改革の基本方針と目標

II. 協働 目標②の文頭に次の文言を加えること。

「公の領域を明確化し、官と民の役割分担のもと、民の市政への参加を促すため、」

## 4 電子自治体の推進には多大な経費を要するので、コスト削減の観点から

第3章 新しい行財政改革の基本的な考え方 3. 行財政改革の基本方針と目標

III. 効率（1）行財政システムの簡素化・効率化 目標⑥中「低廉なコスト」の前に次の文言を加えること。

「、費用対効果を十分に勘案しながら、」

## 5 財務の透明化と不活性資産の活用を図る観点から

第3章 新しい行財政改革の基本的な考え方 3. 行財政改革の基本方針と目標

III. 効率（1）行財政システムの簡素化・効率化 目標に次の項目を追加すること。

⑧「バランスシートを導入し、財務の透明性を高めるとともに不活性資産の活性化を図ります。」

## 6 職員数の削減による行政サービスの低下を防ぐ観点から

第3章 新しい行財政改革の基本的な考え方 3. 行財政改革の基本方針と目標

III. 効率（2）行政内部経費の見直し 目標①の文頭に次の文言を加えること。

「現在の行政水準を低下させないことに充分留意し、」

【附帯意見】

中間市の行政改革大綱については以上のとおり答申しますが、行政改革は市の執行部だけではなく、市議会も一体となって取り組んでいくことにより、一層の成果が期待されるものであります。

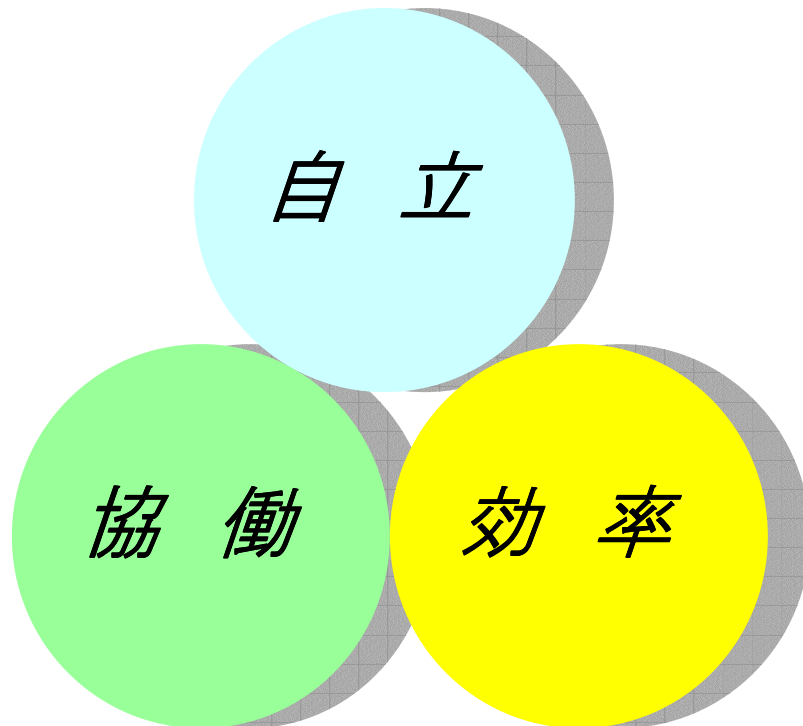
そのため、市議会においても、自らその機能を十分に発揮され、定数及び報酬の削減等を含めた組織、運営の合理化を自主的に進めていただくことを、望むものであります。

以上、答申に当たっての附帯意見とします。

(答 申)

中間市行政改革大綱  
[ 中間市行財政再建計画 ]

地方分権の時代に対応する  
自立した行財政システムの確立に向けて

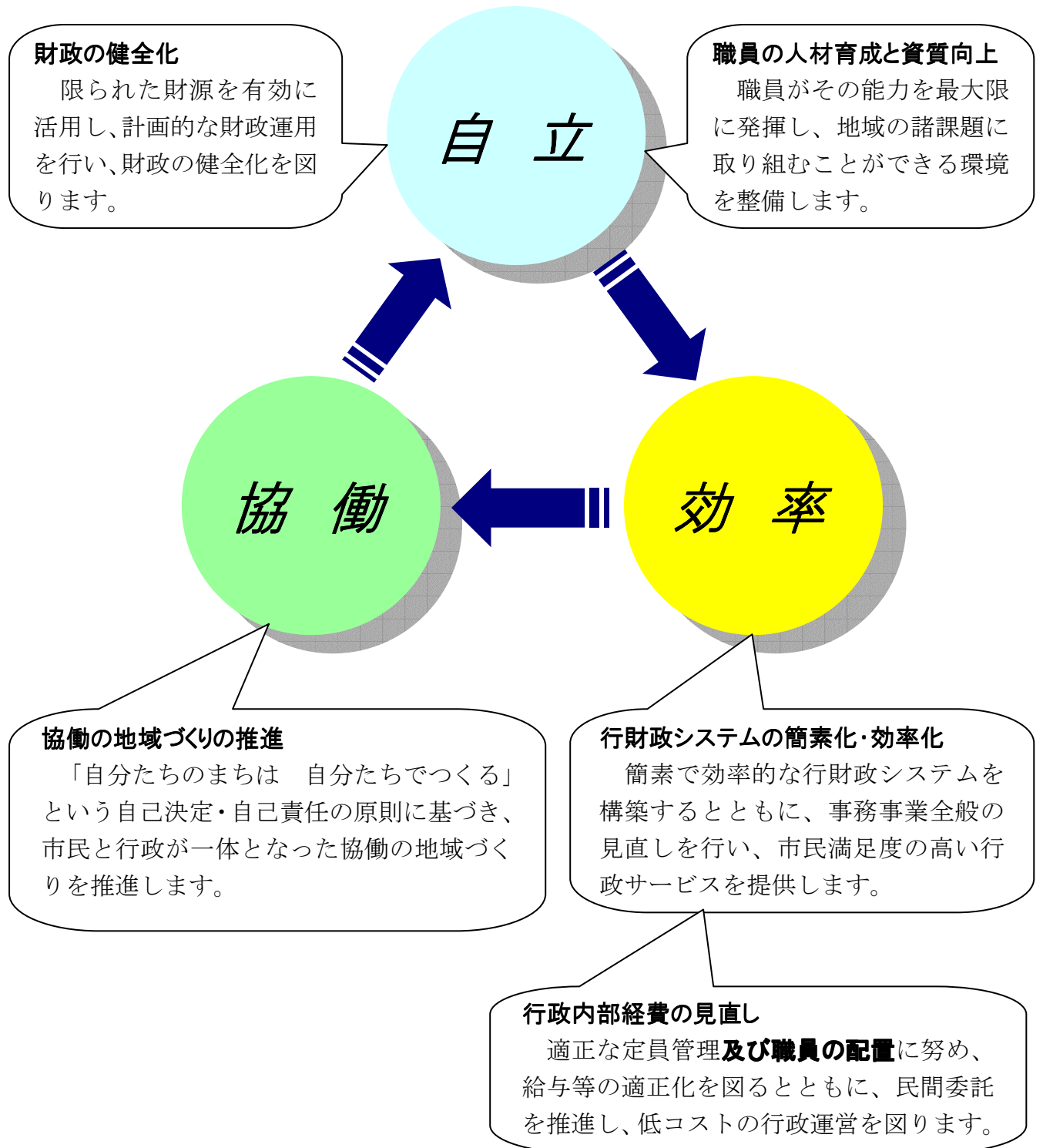


中 間 市

# 目次

	ページ
大綱の概念図	6
<b>第1章 中間市の現状</b>	<b>7</b>
1. 中間市行政改革大綱の策定に向けて	7
2. 中間市の財政の現状	8
3. 崩れた右肩上がりの歳入構造	9
4. 硬直化の進む歳出構造	12
5. 減少する基金	15
<b>第2章 これまでの取組みと従来対策の限界</b>	<b>17</b>
1. これまでの行政改革の取組み	17
2. 従来対策の限界	18
<b>第3章 新しい行財政改革の基本的な考え方</b>	<b>20</b>
1. 新たな行財政改革の必要性	20
2. 行財政改革の目的	20
3. 行財政改革の基本方針と目標	20
<b>第4章 行財政改革の推進</b>	<b>24</b>
1. 推進期間	24
2. 推進体制	24

# 中間市行政改革大綱の概念図





## 第1章 中間市の現状

### 1. 中間市行政改革大綱の策定に向けて

少子高齢化による人口減少時代を目前に控え、現下の社会経済状況、雇用状況、そして地方公共団体を取り巻く行財政環境は、かつて経験したことの無い深刻な状況にあります。

一方、身近な市民の暮らしに対して行政サービスを提供する地方公共団体の役割は、少子高齢化の進展、住民ニーズの多様化・高度化、地方分権の推進とも相俟って、今後ますます増大するものと考えられます。

平成17年度一般会計当初予算で明らかなように、歳入の根幹となる市税と地方交付税はピーク時から比較すると大幅に落ち込んだままであり、その歳入減を補うために、基金を一部取り崩したほか、臨時財政対策債により収支の均衡を図ったものであります。

国では構造改革の一環として三位一体の改革を推進しており、地方交付税等の減収は今後も続くものと予想されることから、将来的に歳入増の可能性はほとんど見込めない状況にあります。平成17年度の予算案編成方針の中でも述べているとおり、従来型の財政運営の効率化、歳出削減等の手法では財政収支の均衡を図ることは困難であると考えられます。

この厳しい財政環境に対応するため、新たに行政改革大綱を策定し徹底した事務事業の見直しや職員の定員管理の見直しによる人件費の削減、さらには市民とともに地域協働のまちづくりを推進し、行財政の再建を断行することにより、持続可能な財政運営へ転換を図り、この難局を打開していかなければなりません。

平成15年4月からは、「緊急財政健全化計画」を策定し、平成15年度から17年度までの3年間同計画に基づき、極めて厳しい財政状況に対処するため行政内部の徹底した見直しに取り組んできました。

現在、国も地方も膨大な借金を抱えるとともに、税収の落ち込みにより財政状況が危機的状況であることは改めて述べるまでもありませんが、中間市が具体的にどのような状況にあるのかについて、客観的に分析いたします。

## 2. 中間市の財政の現状

地方公共団体の財政状況を分析するものに、毎年国（総務省）が作成する統計資料として「地方財政状況調査」（通称＝決算統計：普通会計ベース）があり、この中で平成 16 年度決算までの主な財政指標の推移をみれば、本市の財政構造の硬直化が顕著に見受けられます。

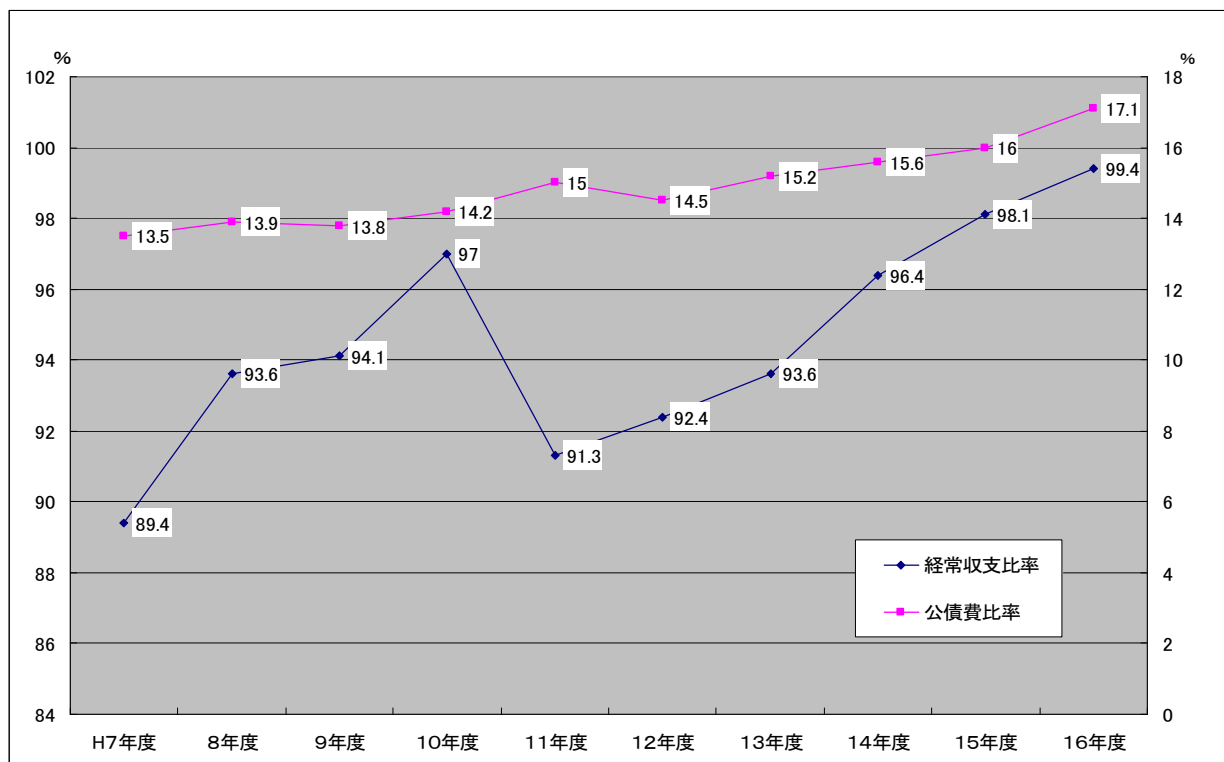
### （1）増嵩する経常収支比率

財政構造の弾力性を示す財政指標である「経常収支比率」は平成 11 年度以降上昇傾向にあり、16 年度決算で 99.4% となっています。経常収支比率 99.4% の数値が意味するところを一般のサラリーマンの家計に例えるならば、毎月の給与（経常的一般財源収入）のうち、ほぼ全額（99.4%）を食費、光熱水費、通信費、教育費、住宅ローン等（経常的支出）の支払に充てなければならないということで、自由な使いみちのお金はごく僅か（0.6%）しかないということです。

### （2）上昇基調の公債費比率

財政構造の弾力性を圧迫する要因となる「公債費比率」は、16 年度決算で 17.1% となっており、平成 7 年度以降上昇基調にあります。この公債費の増加は、財政構造の硬直化を進めるとともに、将来の市民の負担を強いることとなります。

グラフ 1 経常収支比率※1と公債費比率※2の推移



※1 経常収支比率— 財政構造の弾力性を見るうえでもっとも重要な指標であり、人件費、扶助費、公債費のように容易に縮減することのできない経常的経費に、税、地方交付税等を中心とする経常的な一般財源がどの程度充当されているかを測定しようとするものです。この比率が市にあっては、80%を超えると財政構造の弾力性が欠けていると考えられます。

※2 公債費比率— 標準的に収入し得る一般財源（使途が特定されず、どのような経費にも使用することができる収入）に占める公債費の割合。

### (3) 財政硬直化の要因

こうした状況に至った理由には、次のような要因が考えられます。まず歳入面では、① 税制改正、景気低迷、納税人口減により市税収入が減少傾向に転じたこと ② 地方交付税収入が年々削減されていること ③ 国・県の補助金・負担金が削減されること、などがあげられ、歳出面では、① 高度経済成長期の社会資本整備や行政需要の拡大期に職員を大量に採用したため、職員構成がアンバランスとなり、その職員が高齢化して人件費を増嵩させていること ② 少子高齢化、高福祉化、景気低迷等により、扶助費が累増していること ③ 国民健康保険、老人保健、介護保険、下水道等の特別会計に対する繰出金が累増していること ④ 成長期に建設した各施設の老朽化等による維持管理費が累増していること ⑤ 高度情報化、情報公開、地方分権等により新たな行政需要が生じていることなどが考えられます。

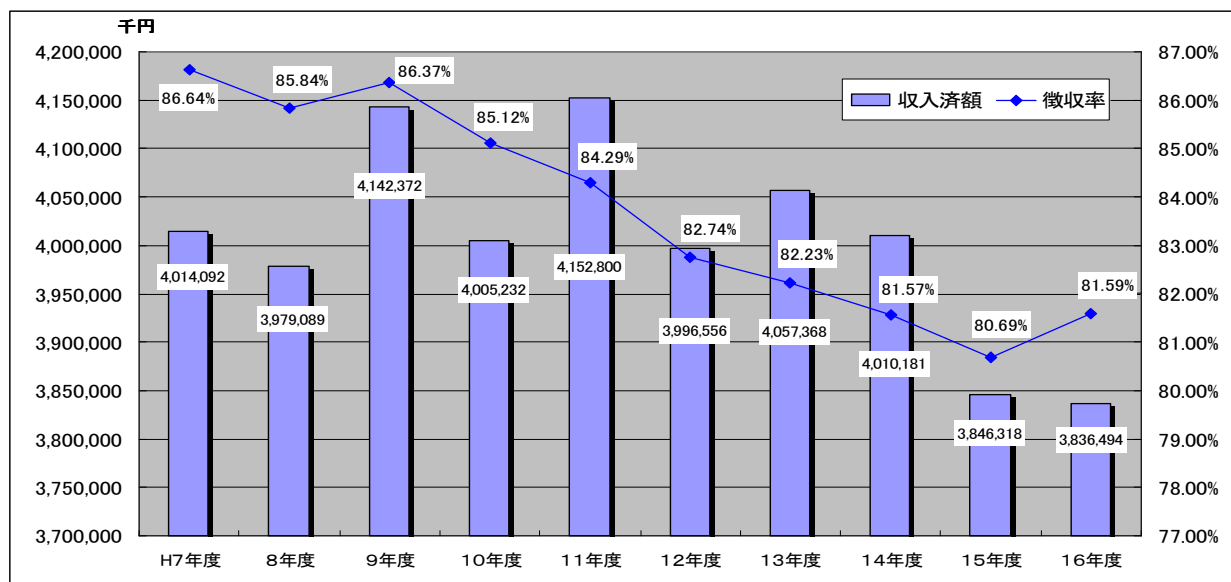
こうした状況の中で編成した平成17年度一般会計当初予算においては、歳出を徹底的に削減し、予算規模を過去10年間で最低水準まで縮小しました。しかしながら、国における三位一体改革による交付税収入等の減少により、依存財源率の高い本市の脆弱な財政構造では、今後厳しい財政運営が続くことは避けられない状況となっています。

## 3. 崩れた右肩上がりの歳入構造

### (1) 市税の減収

現在の厳しい財政状況を分析すると、その大きな要因の一つに市税の減収があります。地方自治体にとって、基幹収入である市税は、本市においては平成11年度をピークに減収に転じており、平成16年度との比較においては約3億1,600万円、7.6%も減少しています（グラフ2参照）。

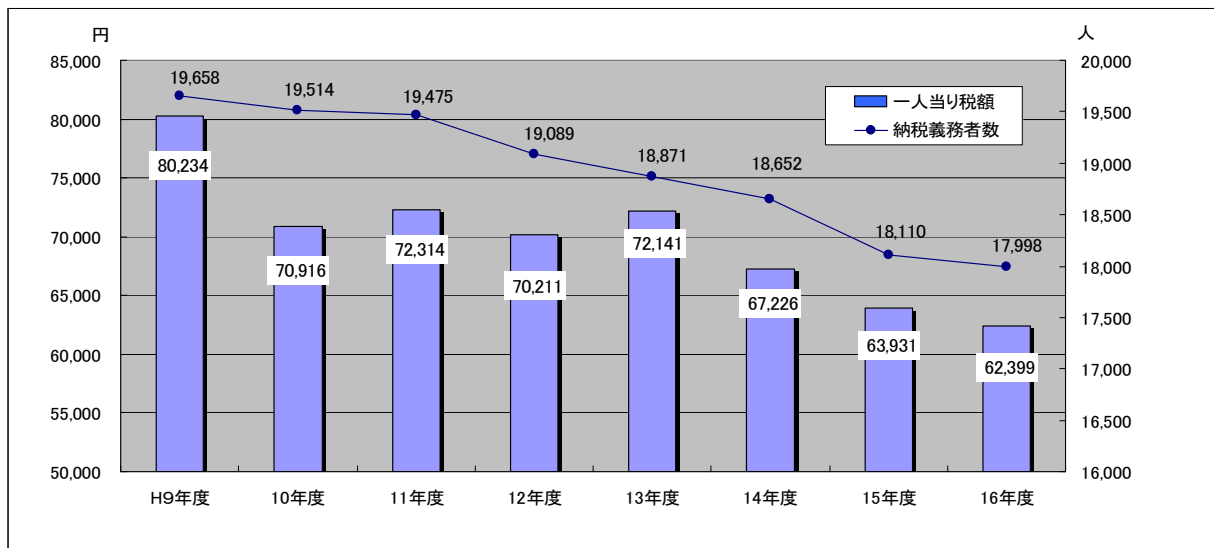
グラフ2 市税及び徴収率の推移



こうした市税の減少の要因は、国における税制改正、すなわち特別減税や恒久的な減税の影響、また景気低迷による所得の減少のほかに、所得のない非生産老人人口の増加と生産人口の減少や徴収率の低下も影響しています。

市税のうち個人市民税の納税義務者数と一人あたりの納税額を見た場合、納税義務者の数は平成9年度をピークに年々減少し、16年度との比較では1,660人、8.4%も減少しています（グラフ3参照）。これは、景気低迷に伴う雇用環境の悪化や人口の減少が影響しているものと思われます。

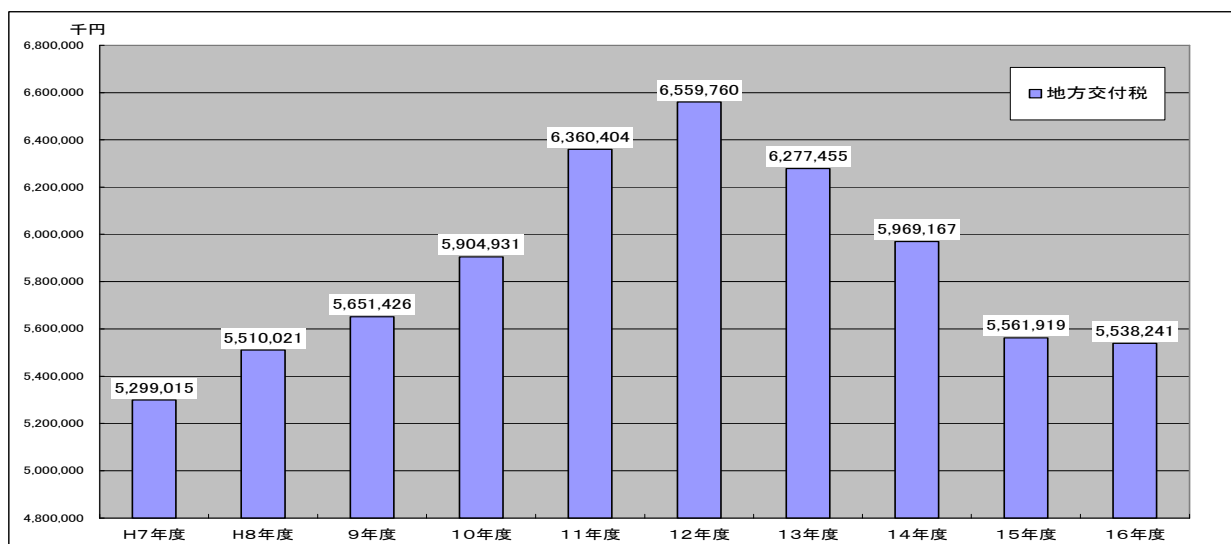
グラフ3 個人市民税の納税義務者数と一人当たり納税額



## (2) 地方交付税の減少

全国全ての地方自治体が一定水準の行政サービスを提供できるよう交付される地方交付税は、その原資である国税5税（所得税、法人税、酒税、たばこ税、消費税の一定割合）の減収に伴い、年々交付額が減少しており、平成12年度のピーク時と平成16年度を比較すると実に約10億2,150万円、15.6%も減少しています（グラフ4参照）。

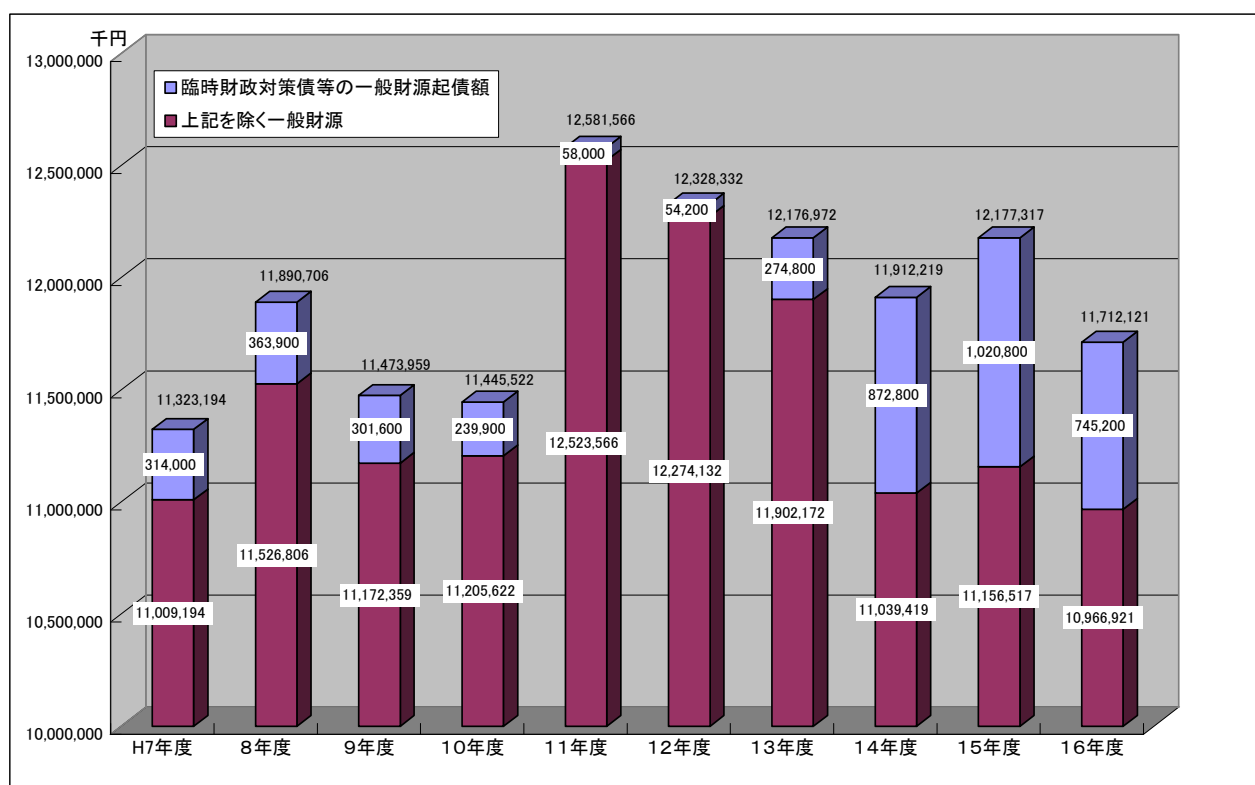
グラフ4 地方交付税の推移



これを、市税の減収のうち、税制改正による影響分については減税補てん債の発行や地方特例交付金の交付で補てんし、また地方交付税の減収分には臨時財政対策債（起債はいずれも一般財源の借入金）の発行などにより財源を補てんする制度を国が講じましたが、反面、これらの起債の償還によりその返済に充てる分、公債費が増加しています。

市にはこれらのほかにも、地方譲与税、地方消費税交付金、自動車取得税交付金などの一般財源の収入がありますが、こうした市税をはじめとする一般財源の歳入と特例的に発行される一般財源の起債（減税補てん債や臨時財政対策債等）を合計した主要な一般財源の合計の推移を見た場合でも、平成11年度をピークに減少に転じています。平成16年度の決算と比較すれば、約8億6,940万円、6.9%の減収となっており、ここに経常収支比率が悪化する大きな要因があることがわかります（グラフ5参照）。

グラフ5 主な一般財源の合計※3の推移

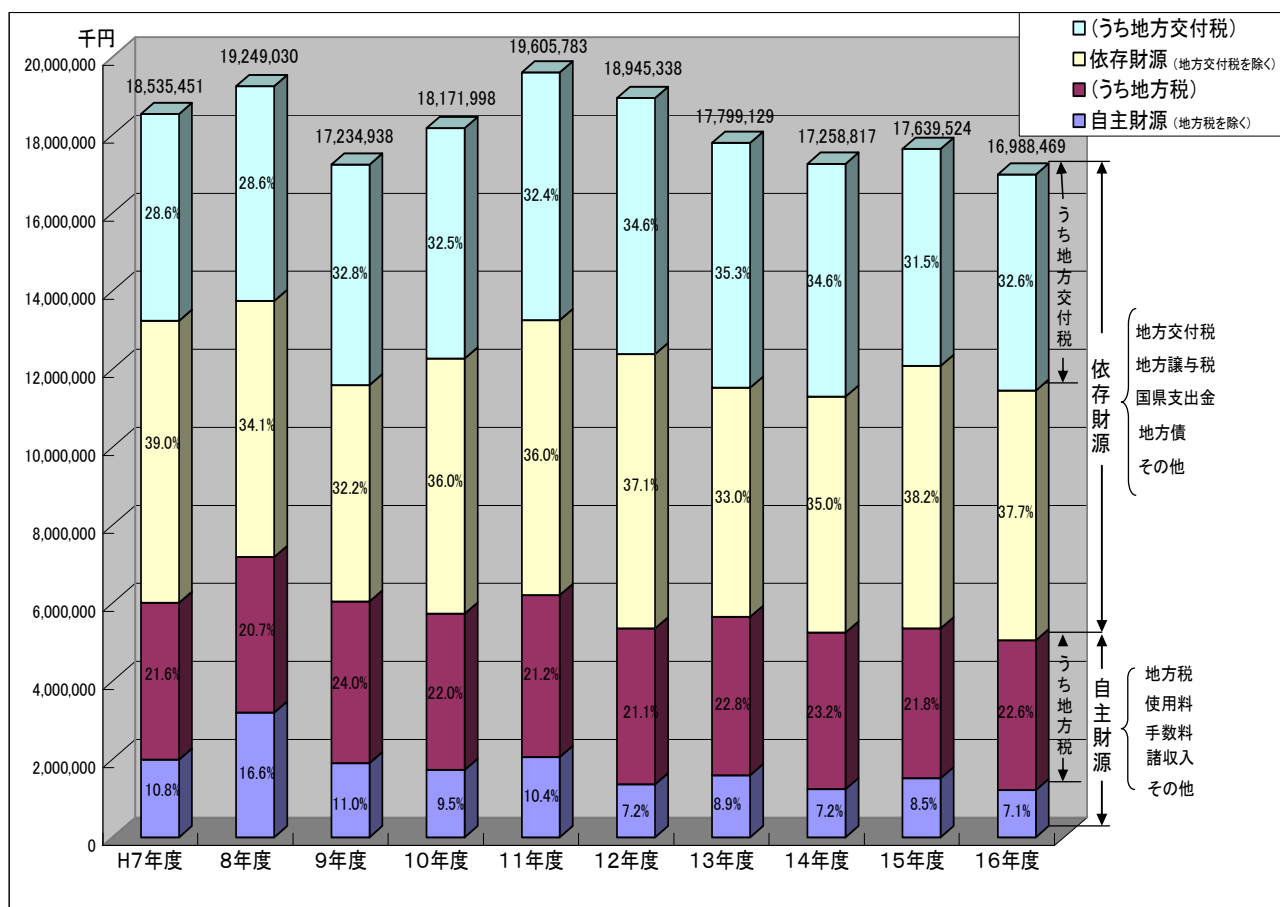


※3 主な一般財源の合計—各年度の合計は、市税、地方譲与税、利子割交付金、地方消費税交付金、ゴルフ場利用税交付金、特別地方消費税交付金、自動車取得税交付金、地方特例交付金、地方交付税、交通安全対策特別交付金、国提供助成交付金、減税補てん債、臨時税収補てん債、臨時財政対策債の合計（下線部分が特例的一般財源起債額）

### (3) 高い依存財源比率

地方交付税等の減少は、財政構造上、依存財源比率の高い本市の財政にとって大きなマイナス要因となっています。歳入総額が減少する中で、自主財源の減少も続いていることから、依存財源比率の高い本市の財政構造は、ここ10年の間変化は見られません（グラフ6参照）。

グラフ6 歳入決算額の推移（自主財源、依存財源別）



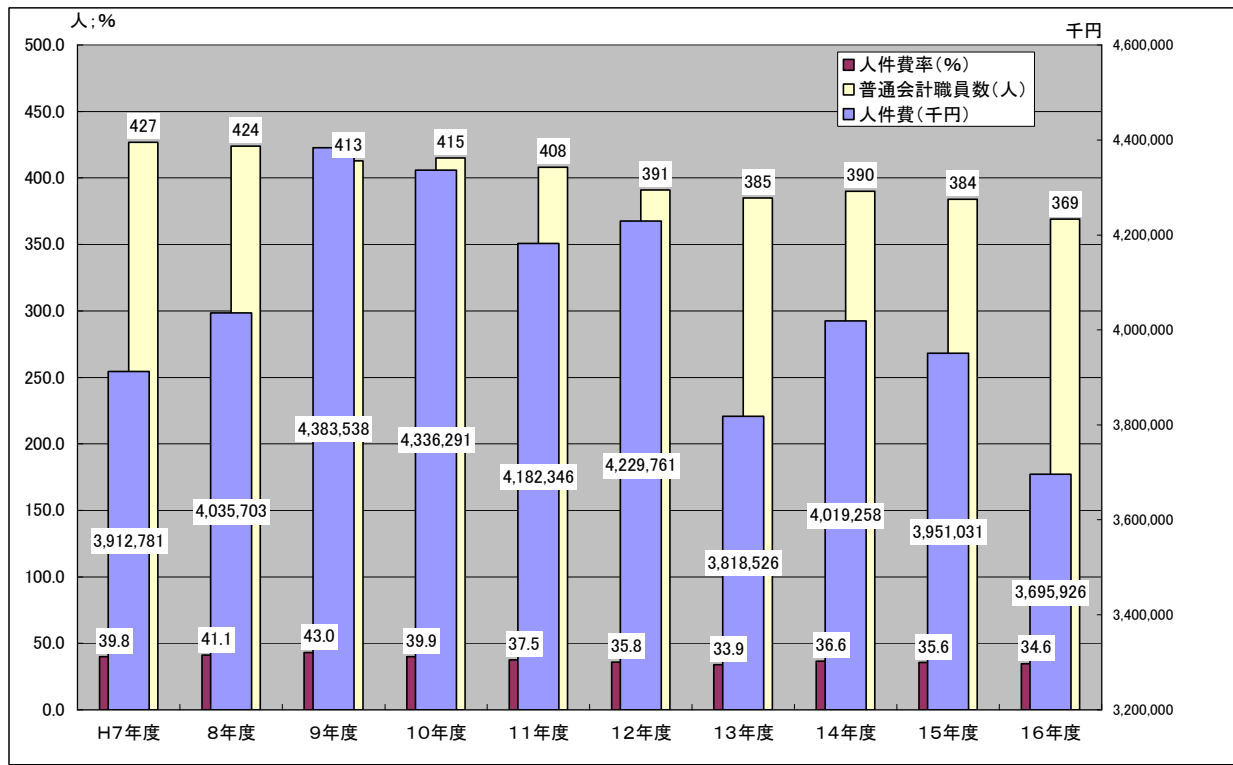
#### 4. 硬直化の進む歳出構造

##### (1) 義務的経費の累増

地方自治体の財政硬直化の指標である経常収支比率が悪化した要因の一つに、歳入の減少が大きく影響していることは以上のとおりですが、一方歳出構造の変化にも大きな要因があります。

まずは、義務的経費（人件費、扶助費、公債費）の累増があります。人件費については、昭和30年代後半から40年代にかけての高度経済成長期に、社会資本整備や行政事務の高度化等に伴い大量の職員を採用した結果、年功序列型給与体系の中で高齢化が進み、必然的に人件費単価が高くなっていることが上げられます。そこで、中間市では平成7年度（普通会計における職員現員数427人）以降職員の採用を抑制し、平成16年度（普通会計における職員現員数369人）までに58名、13.6%の職員数を減らし人件費の抑制に努めてきました。その結果、平成9年度をピークに人件費は減少しているものの、職員の構成が比較的中高年層に偏っていること等により、職員数の減がそのまま人件費の減につながらない状況です（グラフ7参照）。近年の人件費の減少は、むしろ人事院勧告による給与改定に起因しているものです。

グラフ7 人件費、人件費率※4及び職員数※5の推移（普通会計）



※4 人件費率—經常収支比率に占める人件費の比率

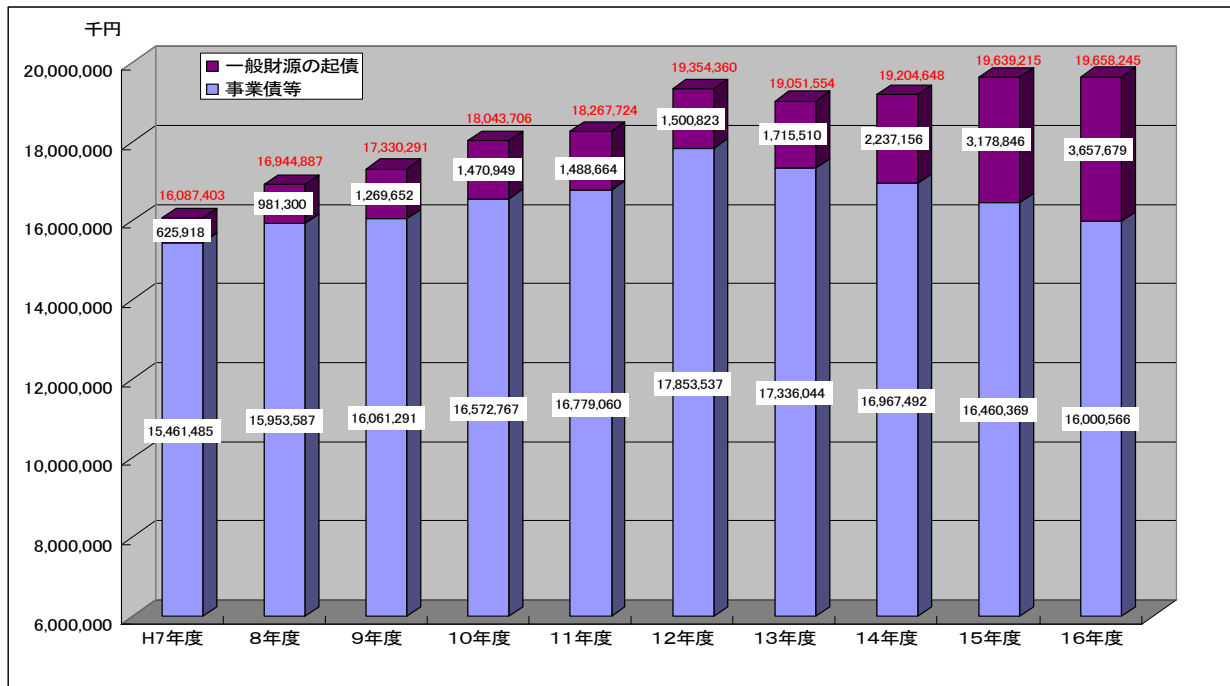
※5 職員数—再任用短時間勤務職員を除く普通会計の職員数

扶助費については、高齢化の進行に伴う高齢者福祉の充実、障害者福祉施策の充実、母子・父子家庭や生活保護世帯等の増加により累増しており、歳出削減の努力には限界がある経費です。また、平成12年度から導入された介護保険制度は、一定割合を一般会計が負担することになっており、そのための繰出金と扶助費の合計は増加の一途にあります。

公債費は、過去の市債（市の借金）に対する返済の元金と利子の合計ですが、市債の現在高は増加傾向にあり（グラフ8参照）、平成16年度末の残高見込みは約196億5,800万円（普通会計分）で、毎年20億円前後の返済をしていかなければなりません。

この中には、市民会館（なかまハーモニーホール）、地域総合福祉会館（ハピネスなかま）などの施設整備に伴う市債、その他税制改正に伴う財源不足を補うために特例的に発行された減税補てん債や臨時財政対策債などが含まれ、年度末の市債残高196億5,800万円のうち、こうした財源補てんの起債が36億5,700万円、18.6%を占めています。

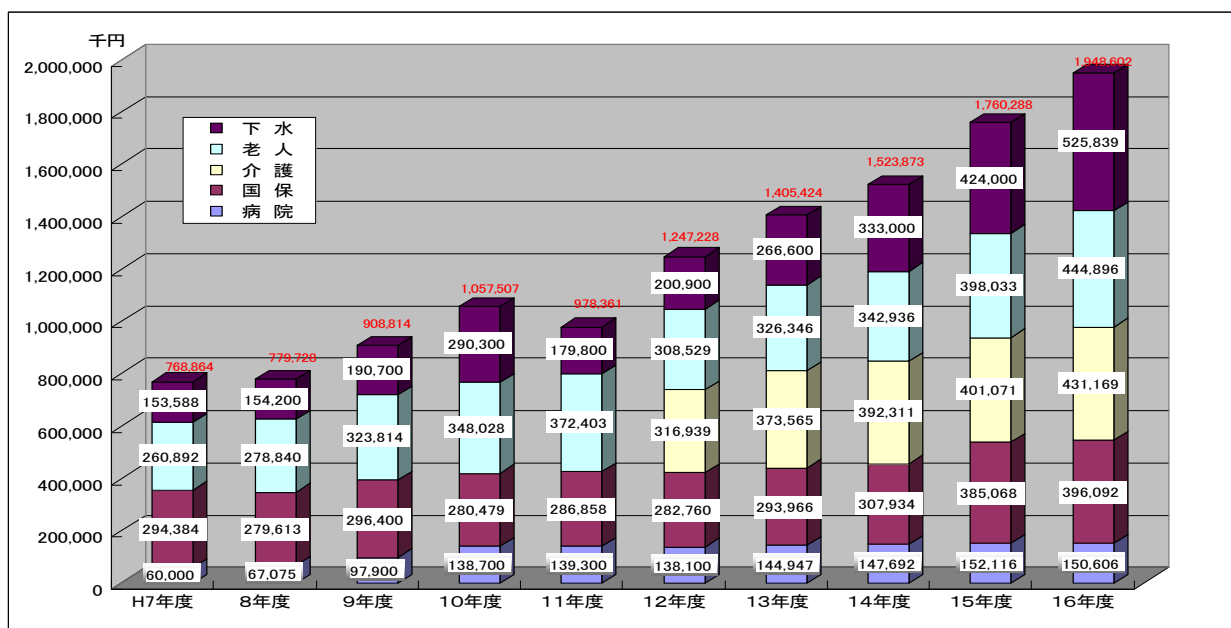
グラフ 8 市債の現在高の推移（普通会計分）



(2) 特別会計に対する繰出金の累増

以上のように義務的経費は累増する一方、一般会計以外の特別会計に対する繰出金も財政硬化の大きな原因となっています。市には、国民健康保険や老人保健の特別会計のほか、公共下水道を整備する特別会計などを設けており、これらの特別会計に対しては、その事業の一定割合を一般会計が負担したり、財源不足を補うために繰出金として支出しています。また、平成12年度からは介護保険制度の新設による一般会計の負担も加わり、こうした繰出金の累増は財政構造そのものを硬直化させる大きな要因となっています（グラフ9参照）。

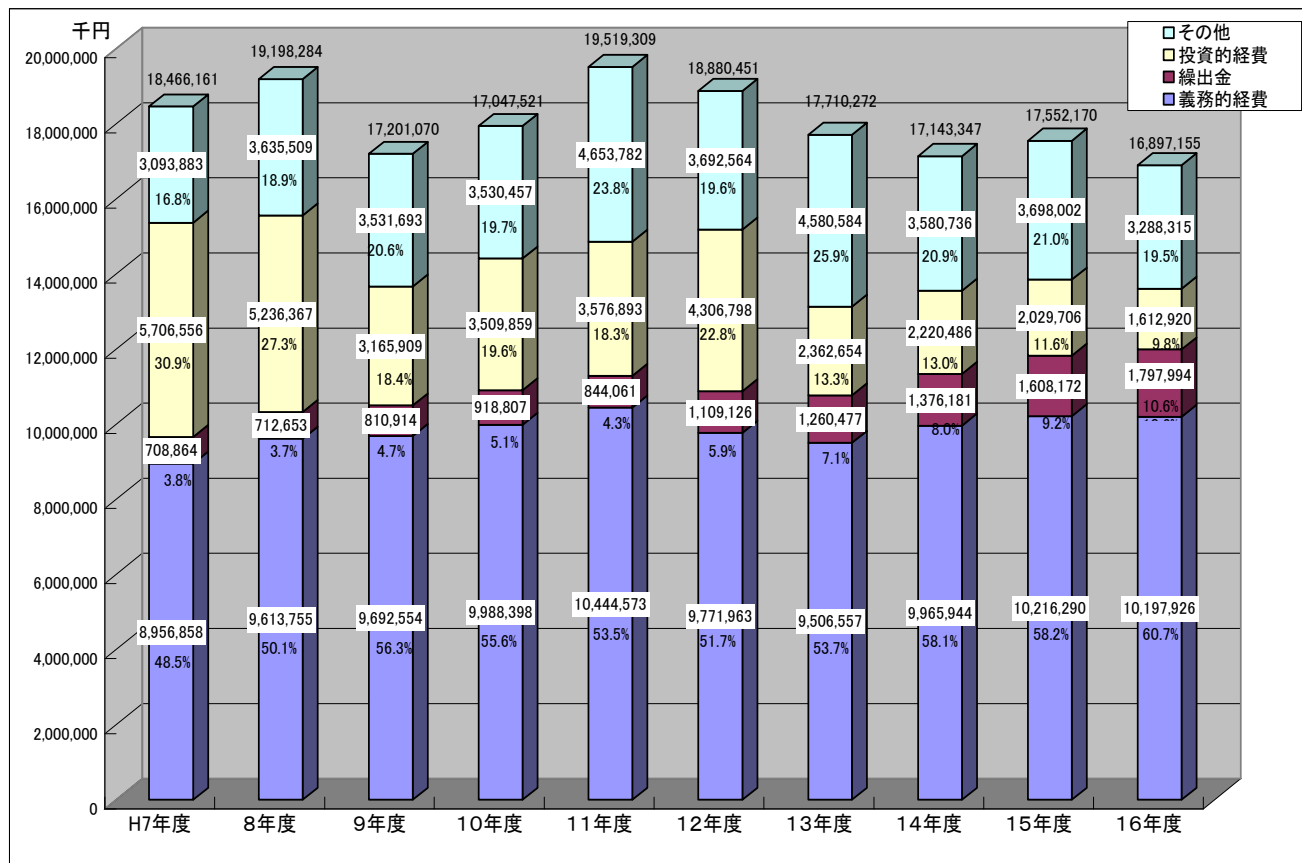
グラフ 9 主な特別会計に対する繰出金の推移





こうした財政の歳出構造の変化を如実に表すグラフとして、各年度の歳出構造を比較したものが次のグラフです。

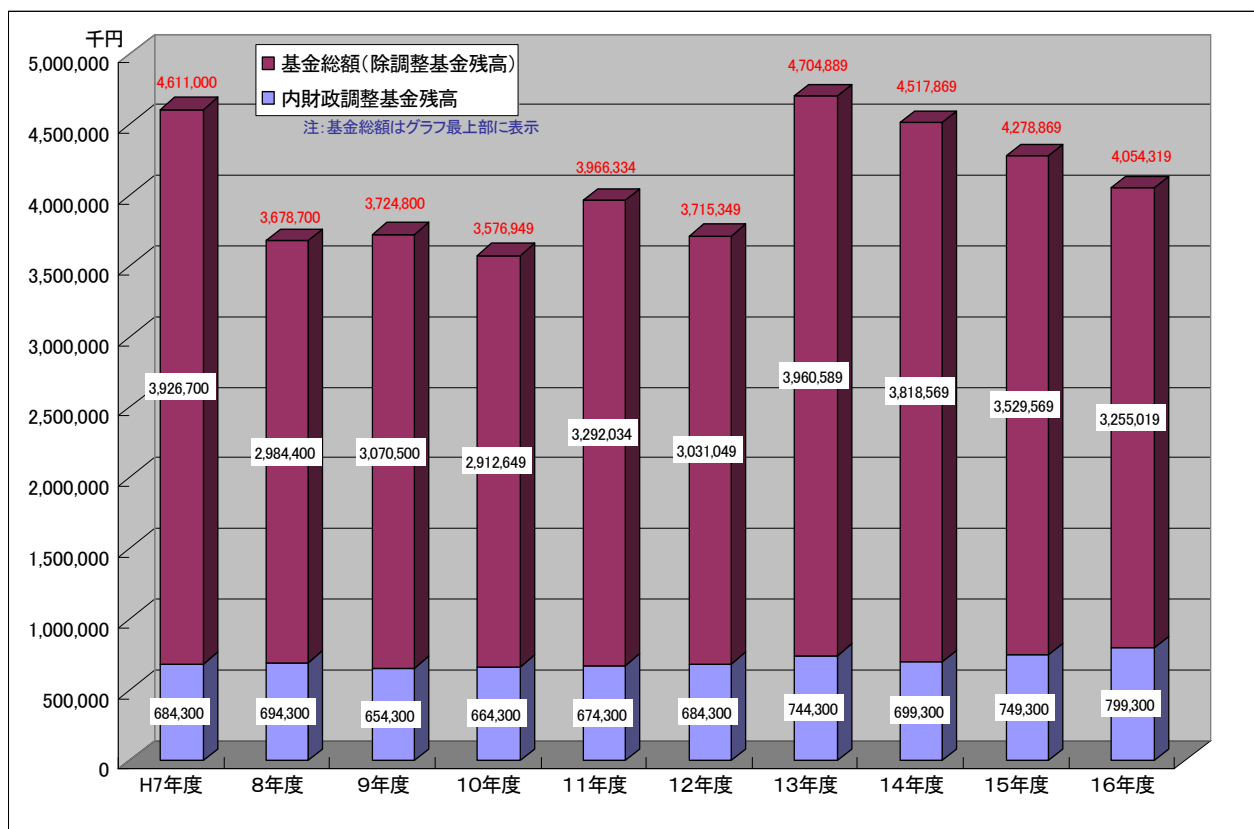
グラフ10 各年度決算の性質別歳出の推移



## 5. 減少する基金

市税や地方交付税が減収する一方、義務的経費や繰出金が累増することで歳出構造が変化し、これにより中間市の財政は硬直化しています。そして、その収支均衡を図るため投資的経費を極力抑制するほか、それでも不足する財源を補うため基金を一部取り崩して収支均衡を維持していますが、今後公共施設の耐震構造化や団塊の世代（昭和22年～昭和24年生）の大量退職等による歳出増が見込まれ、逼迫した財政状況は続きます（グラフ11参照）。

グラフ 1 1 基金の年度末残高の推移



## 第2章 これまでの取組みと従来対策の限界

### 1. これまでの行政改革の取組み

中間市では、昭和61年5月に中間市行政改革大綱（推進期間＝昭和61年度～昭和63年度）を策定すると同時に中間市行政改革推進委員会を設置し、広く市民の意見・提言を取り入れながら行政改革に取り組んできました。

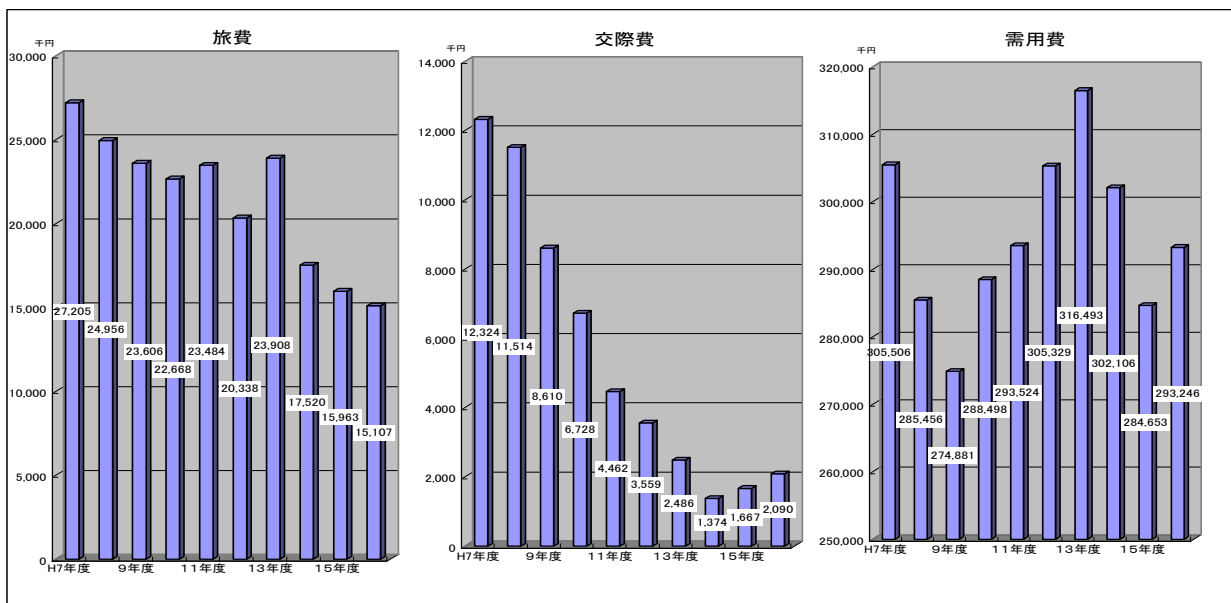
また、平成8年9月には新たに中間市行政改革大綱（推進期間＝平成9年度～平成13年度）を策定、「効率的で質の高い行政運営」を目指し、① 事務事業の見直し ② 組織・機構の見直し ③ 定員管理及び給与の適正化 ④ 効果的な行政運営と職員の能力開発等の推進 ⑤ 行政の情報化の推進等による行政サービスの向上 ⑥ 会館等公共施設の効率的な管理運営に取り組んできました。

さらに、平成15年度から17年度までの3年間に緊急財政健全化推進期間とし、内部経費の徹底的な削減に取り組んできました。

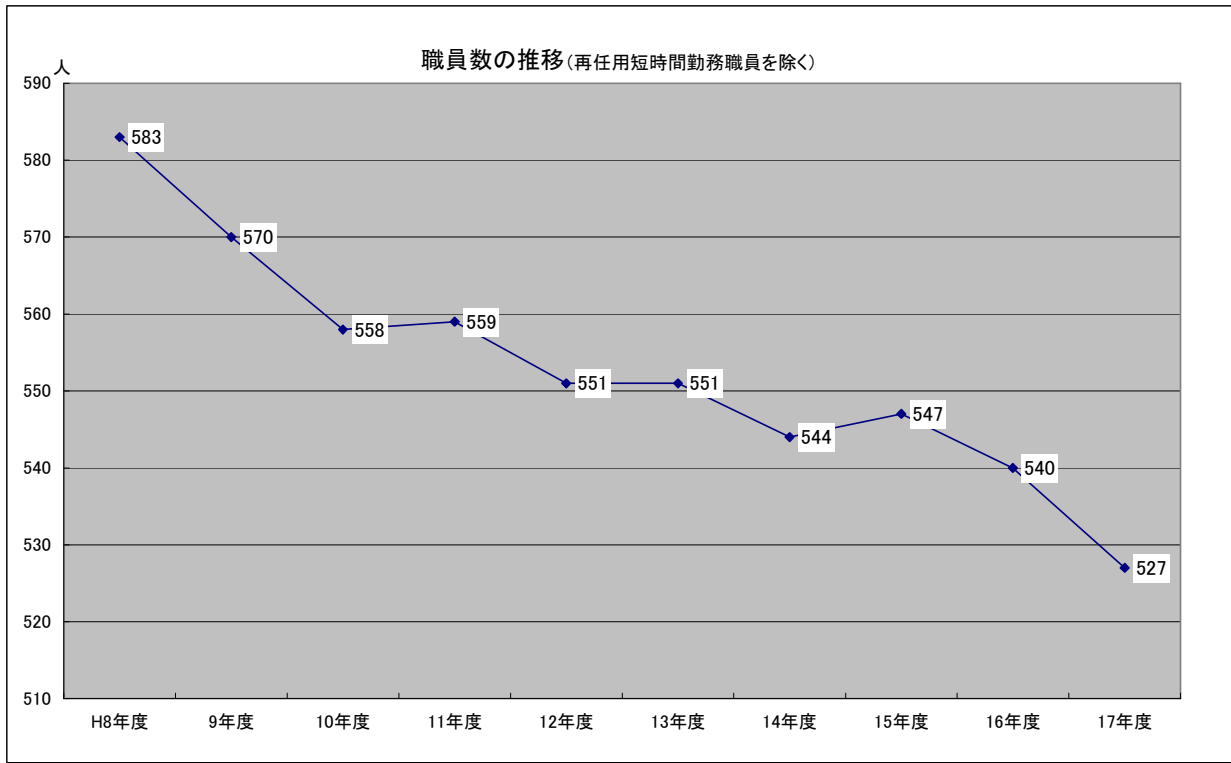
この間、保育所の統合をはじめ、公共施設の維持管理を中間市文化振興財団や中間市シルバー人材センター等に委託するなどして維持管理経費の節減に努めるほか、業務のコンピュータ化を促進し、効率化と迅速化を図ってきました。また、物件費の節減のために、日当の支給縮減等旅費の支給を改めたり、市長はじめ助役、収入役、教育長の給与の減額、管理職手当の減額を行うほか、職員数も削減し人件費の抑制も行ってきました。さらには、庁内において環境保全運動を展開し、節電や紙のリサイクル運動も実施し一定の効果を上げてきたほか、電話交換業務をダイヤルイン併用に切り替えるなど、徹底した歳出削減に取り組んできました。各種の補助金についても削減してきたほか、受益者負担の適正化を図るため、使用料や手数料等の改定も行うとともに滞納整理対策室を設置し、市税増収に努めてきました。

こうした取組みは歳出の決算分析で、旅費や交際費、需用費などをみれば、その効果が顕著に現れています（グラフ12、グラフ13参照）。

グラフ12 旅費（左）、交際費（中央）、需用費（右）の推移



グラフ 1 3 職員数の推移



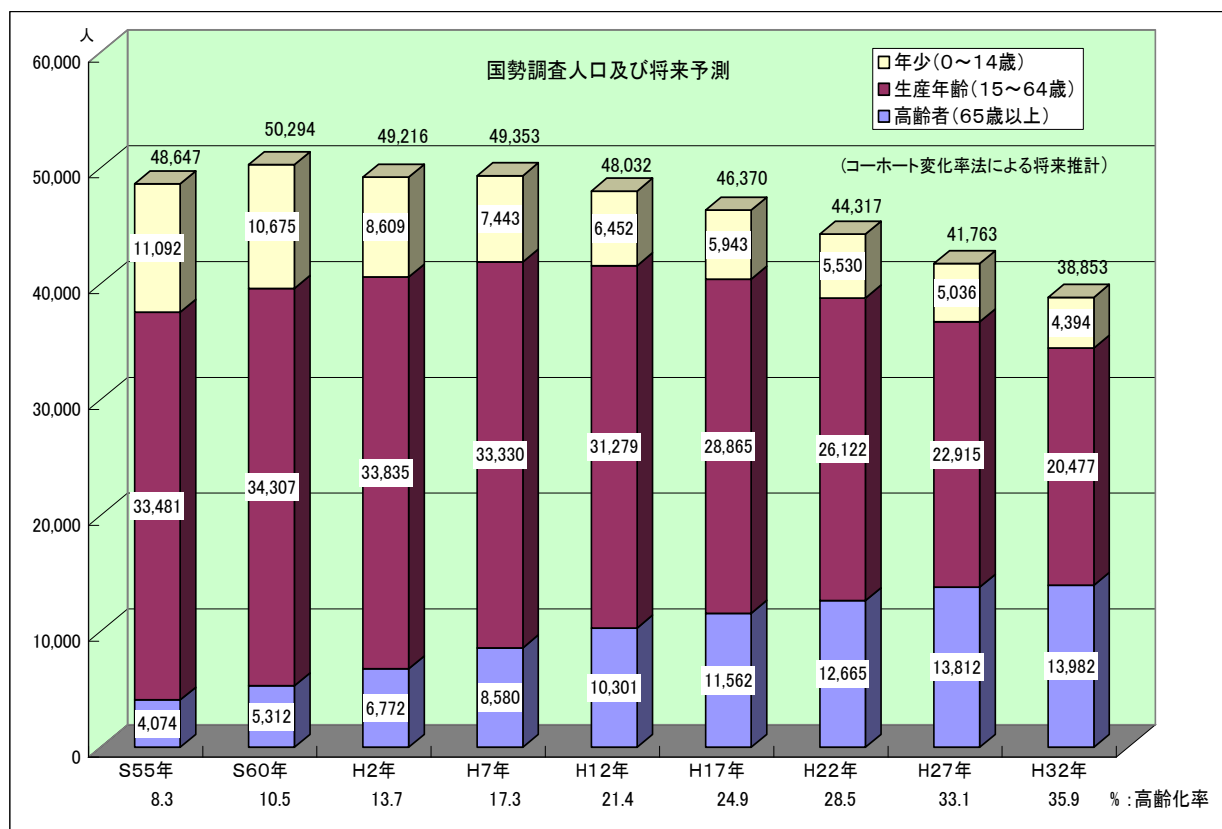
## 2. 従来対策の限界

市税収入をはじめとする歳入総額が減収傾向にあり、今後とも増額が期待できないとすれば、それに見合った水準にまで歳出総額を削減することによって、はじめて収支は均衡水準を回復することになります。しかし、グラフ 1 0 「各年度決算の性質別歳出の推移」でわかるとおり、財政規模自体は既に投資的経費を中心に相当程度縮減しているにもかかわらず、義務的経費や繰出金等の歳出増により歳出構造は極めて硬直化しています。このため、平成 1 7 年度当初予算編成においても、収支均衡を図るため基金の取崩しを余儀なくされているのが現状です。

これまで説明してきたとおり、中間市の財政状況は極めて厳しい状況にあり、高度成長期にその原型が作られた現在の施策体系・サービス提供体制は、右肩上がりの経済を前提として構築されたものであり、現下の状況においては多くの課題を抱えています。

また、中間市にとってもうひとつ危惧しなければならないのは、人口問題です。コーホート変化率法により推計した人口予測によると、中間市の人口は減少を続け国勢調査ベースで平成 2 2 年には 44,317 人、平成 3 2 年には 4 万人を切るという予測があります。年齢構成でみると、少子高齢化が年々進行し、平成 3 2 年の高齢化率の推計は、35.9%となっています (グラフ 1 4 参照)。

グラフ 1 4 国勢調査人口及び将来予測



このような急激な人口減少と少子高齢化の進行の予測を前提に考えれば、今や部分的改善を積み重ねただけでは、将来において、現行の市民負担で現行のサービス水準を維持することすら不可能な事態となることが危惧されます。したがって、新たな行政改革大綱を策定し、抜本的な行財政改革に真剣に取り組む必要があります。

## 第3章 新しい行財政改革の基本的な考え方

### 1. 新たな行財政改革の必要性

21世紀を迎えた今日、我が国は、人口減少時代の到来、少子・高齢社会への対応、男女共同参画社会の実現や情報通信技術（IT）の進展等により、新たな改革の時代を迎えています。また、バブル経済崩壊後の長引く景気低迷により、もはや右肩上がりの経済成長は期待できない状況にあり、現在ある資源を活用してその質を高めていく「持続可能な社会」システムへの転換を図る必要に迫られています。さらに、人々の価値観やライフスタイルの高度化・多様化は市民生活だけでなく、行政の仕組みにも大きな変化をもたらしています。

このように社会経済情勢が構造的な変革を迎えている中、地方自治体を取り巻く環境も、地方分権推進一括法の施行により、地方分権の推進が実施段階に入り、従来の国に依存していた中央集権型の行政システムから、地方が自らの責任において決定・実行していく地方分権型の行政システムへの転換が求められています。また、国・地方を通じた財政逼迫の状況にあって、地方財政に関しても国庫補助負担金、地方交付税、税源移譲を含む三位一体の改革が進められています。

このような、地方分権型社会の実現に向けて、地方自治体においては、地域住民ニーズに応えるため、限られた経営資源を有効に活かしながら、自らの判断と責任で地域づくりの在り方を決める総合政策主体としての責任が、非常に大きくなっています。

このためにも、地域住民やNPOなどの多様な主体との信頼関係を基本としたパートナーシップにより、住民等と行政の協働の地域づくりを実現し、厳しい財政状況の中にあっても、効率的で円滑な行財政運営と住民に開かれた真の地方自治を実現するシステムを整備・確立していく必要があります。また、高度に進展した情報通信技術は、その便益を最大限活用することにより、社会・経済活動の利便性を向上させることが可能であるとともに、行政事務の簡素・効率化、高度化、透明化と住民サービスの向上などにも大きく寄与するものであることから、地方自治体の電子化（電子自治体）をはじめとする情報化の推進も、今後の行財政運営には不可欠となっています。

### 2. 行財政改革の目的

本市の目指す行財政改革は、地方分権や情報通信技術の進展、厳しい財政状況など、地方自治体の行財政運営をめぐる新たな環境に対応するために、自己決定と自己責任の原則に基づいた自立的な行財政システムを確立し、限られた財源と資源を最大限に活用する中で、市民との協働による活力ある地域づくりを推進することを目的とします。

### 3. 行財政改革の基本方針と目標

行財政改革の推進にあたっては、最小の経費で最大の効果をあげるという自治体経営の基本理念に立って、行政サービスの一層の向上を図りつつ、効率的かつ効果的な行財政運営を推進するため、「自立」、「協働」、「効率」の三つのキーワードのもとに、持続可能な財政基盤の確立と市

民や NPO その他民間セクターと協働し、相互に連携して新しい公共空間の形成を目指します。

## I. 自立

### (1) 財政の健全化 —— 持続可能な財政基盤の確立

国の三位一体改革による国庫補助負担金の廃止・縮減、地方交付税の見直し及び税源移譲の進展に伴い、自治体財政の歳入構造に変化が生じています。

今後は、国の関与が縮小され、自立性が高まる一方で財源は自分で調達しなければならなくなります。依存財源率の高い本市の財政構造において、自主財源の確保を図るとともに、歳出全般の効率化と財源配分の重点化を図りながら、歳出削減と財源構造の改善に取り組みます。また、職員にコスト意識を徹底することにより、無駄な歳出を抑え、健全な財政運営を図ります。

公営企業においても同様に、更なる経営健全化に取り組みます。

#### 目 標

- ① 今後想定される大幅な財源不足に対しては、財政調整基金等の基金取崩しを極力回避し、経常的経費を中心に歳出全般の徹底した削減を行います。
- ② 徴収体制を強化し、市税徴収率 89%（16 年度県内市平均（政令市除く））の達成を目指します。
- ③ **補助金については、重複支給や慣例的支給等の不適切な支給の適正化を図るとともに、**各種補助金の効果や必要性を十分に精査し、抜本的な整理合理化を図ります。
- ④ 水道事業及び病院事業においては、経営の総点検を行い更なる経営改善を推進し、公営企業本来の独立採算制による健全経営を目指します。
- ⑤ 地域経済の活性化と雇用機会の増大のため、産業振興と企業誘致を図ります。

### (2) 職員の人材育成と資質向上 —— 分権時代を担う人材育成と意識改革

行財政改革を推進するためには、職員一人ひとりが問題意識と目標達成の意欲を持ち、その能力を十分に発揮することにより、限られた人員・財源を最大限に活かしていく必要があります。また、地方分権時代に自立可能な行財政運営を行うためには、市民の視点に立った発想力と既存の枠組みや従来の概念にとらわれない斬新な政策立案能力が必要です。職員は、自らが地域づくりの担い手として全体の奉仕者であることを自覚し、職務に精励することが求められます。

以上のことを踏まえ、職員の意識改革の推進によって、資質の向上、能力の開発に努め、新しい時代に相応した人材の育成・確保を図ります。

#### 目 標

- ① 職員の勤務成績を公平かつ公正に評価する仕組みを構築します。
- ② 職員の意識改革と能力の向上のため、効果的な人材育成システムを構築します。

## II.協働 —— 協働の地域づくりの推進

本格的な地方分権時代を迎え、国と地方との関係がこれまでの「上下・主従」の関係から「対等・協力」の関係へと変わり、地方自治体の自己決定権が拡大される中で、今後地域づくりにおける地方自治体の役割と責任は益々増大していきます。

本市においても、地方分権を真に実効性のあるものとするために、本市自身の能力と体質を強化し、市政の主役である市民に対する積極的な情報提供を行うとともに市民の行政への参加・参画を促進し、市民と行政の協働によるまちづくりを推進します。

### 目 標

- ① 協働によるまちづくりに対応した行政の体制を整備し、市民の自立を支援する組織を構築します。
- ② **公の領域を明確化し、官と民の役割分担のもと、民の市政への参加を促すため**、地域コミュニティ活動やNPO・ボランティア活動等、自立的な市民活動の促進と支援を図ります。
- ③ パブリックコメント制度の導入等、市民が市政に参加できる仕組みを構築します。

## III.効率

地域経営の視点から、事務事業全般について見直しを行い、市民満足度の高い行政サービスの提供に努めます。

- (1) 行財政システムの簡素化・効率化—市民ニーズに対応した柔軟かつ機動的な組織の構築  
分権型社会に適応するため、限られた経営資源を効率的に活用できる機動的組織を構築します。また、行政の意思決定及び事務処理の迅速化を図るため、決裁権の下部への委譲を進めるとともに、責任の明確化を図ります。

### 目 標

- ① 行政の責任領域に留意し、行政関与の必要性、行政効率、効果等を十分に吟味して、事務事業の整理合理化を図ります。
- ② 会計事務の効率化のため、収入役を廃止します。
- ③ 縦割り行政を是正し、横断的組織運営を図るため組織の統廃合を行います。
- ④ 庁内分権を進めるため、部長専決事項を設ける等、決裁権限の下部への委譲を行います。
- ⑤ 管理職ポストを削減し、意思決定の迅速化を図ります。
- ⑥ 行政手続きのオンライン化の推進、共同アウトソーシングの推進などにより、**費用対効果を十分に勘案しながら**、低廉なコストで高い水準の運用が実現できる電子自治体の推進を図ります。
- ⑦ 客観的な基準に基づく事務事業の評価を行い、事務事業の見直しを不断に行います。
- ⑧ **バランスシートを導入し、財務の透明性を高めるとともに不活性資産の活性化を図ります。**



(2) 行政内部経費の見直し—徹底した低コストの行政運営を目指します。

職員のコスト意識を徹底し、無駄な歳出を省きます。また、職員の定員管理と給与等の適正化により、人件費の削減を図るとともに、民間委託の推進により行政コスト低減を図ります。

また、多様化する広域行政需要に的確に対応するため、広域行政を更に推進することにより、効率的で質の高い行政サービスの提供を図ります。

## 目 標

- ① **現在の行政水準を低下させないことに充分留意し**、職員数を 1 割削減するとともに、再任用職員の適正配置により人件費の削減を図ります。
- ② 臨時的任用職員の任用基準、再任用職員の選考基準を明確にし、適正な人事配置を図ります。
- ③ 指定勤務手当の見直し等、給与の適正化を図ります。
- ④ 指定管理者制度の導入に伴い公の施設及び事務事業の民間委託を積極的に進め、行政コストの削減を図ります。
- ⑤ 環境・防災行政等、広域的処理が適当な事務事業について、広域化の推進を図ります。
- ⑥ 既設の外郭団体についてその必要性、業務の内容、活動の実態等の検討を行い、職員数の見直し、業務執行の効率化等運営の改善を図ります。

## 第4章 行財政改革の推進

### 1. 推進期間

この大綱に基づく行財政改革は、平成17年度を初年度とする平成21年度までの5ヵ年計画とし、大綱に定めた事項を推進するため、項目ごとに目標年度を定め、具体的かつ計画的に取り組みます。

なお、大綱の実施計画については、市民、議会、行政改革推進委員会等のご意見、ご提言を踏まえ、適宜見直しを行い、社会経済情勢の変化などにより、新たに生じた改善事項については、その都度計画を修正して実施いたします。

### 2. 推進体制

この大綱の着実な推進を図るため、「中間市行政改革推進本部」を中心として、目標達成に向けて全庁的に取り組むとともに、職員一人ひとりが自覚と責任を持ちその推進を図ります。

また、市民で構成する「中間市行政改革推進委員会」に大綱の進捗状況を報告し、目標達成に向けて市民とともに計画の推進を行います。

さらに、広報やホームページ等を通じて、広く市民にその経過や成果等を公表することとし、市民の理解を得たうえで、市民と行政が一体となって行財政改革を推進いたします。

## 行政改革推進委員会審議経過

回数	開催日	審議事項
1	平成17年10月5日	<ul style="list-style-type: none"> <li>・委嘱状の交付</li> <li>・会長及び職務代理者の選任</li> <li>・中間市の行政改革について諮問</li> <li>・国の新地方行革指針の概要説明</li> <li>・中間市行政改革大綱（案）の概要説明</li> </ul>
2	平成17年10月18日	<ul style="list-style-type: none"> <li>・中間市行政改革大綱（案）の説明・審議</li> </ul>
3	平成17年11月2日	<ul style="list-style-type: none"> <li>・中間市行政改革大綱（案）の説明・審議</li> </ul>
4	平成17年11月16日	<ul style="list-style-type: none"> <li>・答申案審議</li> </ul>
答申	平成17年11月21日	<ul style="list-style-type: none"> <li>・市長へ答申</li> </ul>

## 中間市行政改革推進委員会委員

区 分	氏 名	職 名	備 考
学識経験者	吉 田 秀 樹	公認会計士	会 長
経 営 者	柳 潤 一	中間商工会議所 副会頭	会長職務代理者
市議会議員	香 川 実	行財政問題調査特別委員会 委員長	
市議会議員	岩 崎 悟	行財政問題調査特別委員会 副委員長	
青 年	脇 田 勝 利	(社) ひびき青年会議所 理事長	
女 性	波多野 桂 子	女性ネットなかま 代表	
ボランティア	益 田 保 枝	ボランティア連絡協議会 副会長	
町 内 会	中 山 孝 之	町内会連絡協議会 副会長	
労 働 団 体	荒 金 廣 明	連合福岡・遠賀川地域協議会 議 長	
行政経験者	下 川 淑 子	市職員 OB	