

津山市行財政改革の方策について  
～ 第 8 次津山市行財政改革 ～

答 申 書

平成 18 年 8 月 1 日

津山市行財政改革推進委員会

平成 18 年 8 月 1 日

津山市長 桑 山 博 之 殿

津山市行財政改革推進委員会  
会 長 鳥 越 良 光

平成 18 年 5 月 22 日に諮問を受けた津山市の行財政改革の方策について、当委員会で審議した結果、改革すべき方策について次のとおり答申いたします。

津山市行財政改革推進委員会  
会 長 鳥 越 良 光  
副会長 後 山 富士水  
委 員 藤 本 貴 子  
委 員 須 江 英 典  
委 員 美 若 晨 子  
委 員 定 久 誠  
委 員 多 田 憲一郎  
委 員 福 田 恵 子  
委 員 村 岡 政 明  
委 員 西 山 禮 子

## はじめに

当委員会は、平成 18 年 5 月 22 日、津山市長より平成 18 年度から平成 21 年度の 4 年間における行財政改革の方策について諮問を受けました。

国・地方を通じた厳しい財政環境の中で、平成 17 年 2 月に合併し、新津山市がスタートいたしました。現在、第 4 次総合計画を策定中であり、平成 18 年度からの新総合計画実現に向けて、市民サービス向上を図るための仕組みづくりと財政基盤の充実、合併による早期一体化をめざす事業推進等に取り組むことが求められています。

当委員会は、平成 18 年 3 月に国・県に提出された「津山市行財政改革集中改革プラン」に示された内容をもとに、今後のあり方について審議を重ねてきました。

その結果、これまでの考え方や手法のままでは効果的な成果が十分に上げられないのではないかという結論から、トップの強力なリーダーシップの下で、目標値を設定するなど、思い切った手法を導入することが不可欠であるとしたうえで、以下のまとめのとおり答申するものです。

## 行財政改革の必要性

### 1. 背景

津山市は、昭和 57 年に行財政改革に着手して以来、行財政改革（第 1 次～第 7 次）を積極的に推進してきた経緯があります。

第 7 次行財政改革では、平成 14 年度から平成 17 年度の 4 年間、「開かれた市政と市民との協働によるまちづくり」「行政運営の改革」を 2 本柱として推進してきました。ホームページの充実やパブリックコメント制度の導入など、情報の共有化や透明性の向上を図るとともに、給与の削減、人材育成、IT 活用による利便性の向上、補助金の見直しなどの改革に取り組み、概ね計画どおりの成果を上げることができました。

しかしながら、今日の社会環境や経済情勢の急激な変化により、地方自治体を取り巻く状況は非常に厳しさを増してきています。景気に回復のきざしは見られるものの、国の三位一体改革、少子高齢社会の到来による人口減少などにより、地方自治体の財政が圧迫されるものとみられ、限られた財源で行政経営を余儀なくされているのが現状です。

#### 国の示す行財政改革指針（集中改革プラン）

事務事業の見直し

民間委託（指定管理者含む）の推進

定員管理の適正化（国の指導 5 年で 4.6% 減）

手当の総点検・給与の適正化

第 3 セクター等の見直し

経費節減等の財政効果

## ２．行財政改革の目指すもの

津山市の財政状況は、硬直化しており、極めて厳しい状況にあります。歳入確保と歳出削減に徹底して取り組み、限られた財源を活かす計画的なまちづくりを進めていく必要があります。

このような状況の中で、津山市が目指している「しあわせ大国・つやま」を実現するため、行財政改革に果敢に取り組み、市民の期待に応えることが求められています。

一方で、「市民ができることは市民の手で」といった市民の力が主体的に発揮される社会を構築し、地域の課題解決や個性豊かな地域づくりに自主的に取り組んでいけるよう、協働によるまちづくりを進めなければなりません。

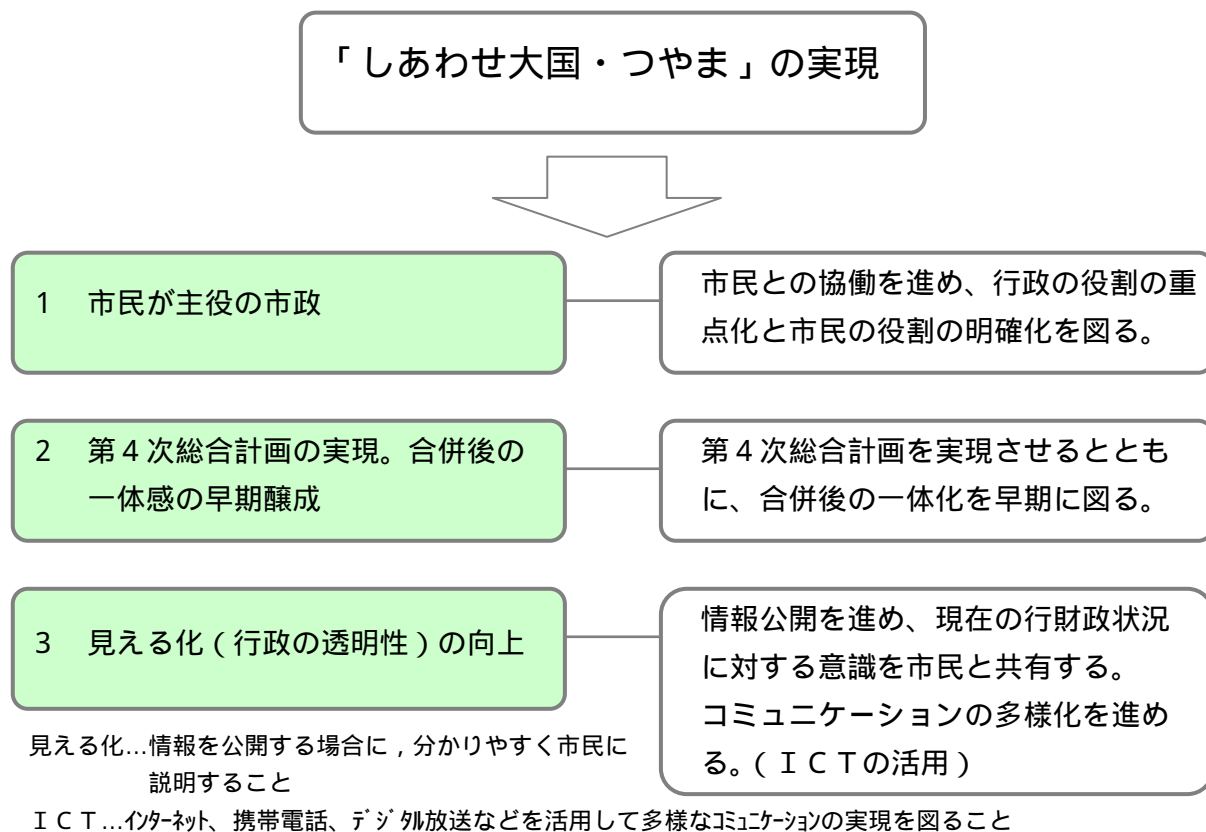
### 「しあわせ大国・つやま」を実感できるまちづくり

- ・市民の信頼を得る開かれた市政
- ・市民的視点を大事にする市政
- ・簡素で効率的な小さな自治体
- ・新時代を視野に入れた市政

## 行財政改革の進むべき方向

津山市は現在、極めて厳しい財政状態であり、早期に計画的に健全な状態に立て直さなくてはなりません。

そのためには次のような方向を目指して目標を定め、行政、市民一体となって改革を推進する必要があります。



#### 4 組織のスリム化、活性化

職員の意識改革が必要であり経営感覚を持って改革に努める。

#### 5 民間活力の導入

指定管理者制度の推進など、民間のノウハウや活力を導入する。PFI、市場化テストなどの調査研究を行う。

P F I ... 公共施設等の建設、維持管理、運営等について民間の資金、経営能力および技術的能力を活用すること

市場化テスト... 公共サービスについて官と民が対等な立場で競争入札に参加し、価格・質の両面で最も優れたものが、そのサービス提供を担うこと

#### 6 財政健全化の実現

財政指標・定員管理等、目標値を設定し公表する。

#### 7 市民満足度の向上

クレーム、要望への対応等，市民サービス向上に努める。  
ワンストップサービスについて，調査研究を行う。

### 行財政改革の主な課題

#### 1．事務、事業の再編・整理、廃止・統合

- ・ 政策評価制度の導入
- ・ 時間外勤務（超過勤務）の見直し
- ・ 窓口業務の能率化・好感度化
- ・ I C T 活用による事務・事業の能率化

#### 2．民間委託の推進

- ・ 定員適正化計画の中で明確な数値目標設定
- ・ 指定管理者制度の活用

### 3. 定員管理の適正化、手当・給与の適正化

- ・ 定型的業務を中心に民間委託の総点検
- ・ 一般職、技能労務職、公営企業職員の給与手当の適正化

### 4. 組織機構の構築

- ・ 自立した自治体経営
- ・ 時代にマッチした行政機構の構築

### 5. 経費節減等の財政効果

- ・ 税等の収納率の向上
- ・ 使用料および手数料の適正化
- ・ 定員適正化計画、給与・手当等の適正化により節減
- ・ 施設等維持費の見直し
- ・ 補助金等の整理合理化

### 6. 外郭団体の効率的な経営

- ・ 外郭団体について検討委員会を設置し、より健全で効率的な経営を推進

### 7. 地方公営企業の改革

- ・ 経営改善の積極的な取り組み
- ・ 統廃合、完全民営化等の見直し

## 行財政改革の具体的方策

### 1 共創・協働によるまちづくり

#### (1) 共創・協働推進のための体制

市民の力が主体的に発揮される社会を構築し、市民がそのもてる力を最大限に発揮し、地域の課題解決や個性豊かな地域づくりに積極的に取り組んでいけるよう進めること。

#### (2) 見える化（行政の透明性の向上）の実行

政策形成過程を市民に明らかにし、問題意識の共有化を図ること。また、徹底した情報公開を市民に分かりやすいことばで行なうこと。

## 2 簡素で効果・効率的な行政の経営と財政健全化の実現

### ( 1 ) 事務事業の見直しや経費の節減

より少ないコストで最大限の効果を上げるため、事務のやり方の見直しやムダな経費の節減、補助事業の見直しを行なうこと。見直す際はゼロベースから行なうこと。使用料および手数料について歳入増となるよう見直し、財源確保の方策を考えること。

### ( 2 ) 指定管理者による管理など民間委託の推進

公の施設の指定管理者による管理を推進し、民間に委ねることができる事務事業は最大限民間に委ねること。

### ( 3 ) 定員管理・給与の適正化

本庁支所の組織・機構・機能の見直しを行ない、事務効率が最大限図られる職員配置と定員削減を行なうこと。また、市民から納得と支持が得られる給与制度にすること。

### ( 4 ) 事業評価制度の充実

事業評価制度を充実して、成果志向型の政策選択を行なうことにより、ムダ・ムラ・ムリのない効果・効率的な行政経営を行なうこと。

### ( 5 ) 資産の有効活用

市が保有する資産を点検して、未利用地等の売却を図るほか、庁舎空きスペースをはじめ既存施設の有効活用を検討すること。また、広報紙や施設・車両等への広告掲載について検討すること。

### ( 6 ) P F I の活用

公共施設の整備にあたっては、P F I 手法の活用など民間活力導入について調査研究すること。

### ( 7 ) 市場化テストの導入・入札制度の見直し

官と民が競合できる公共サービスに、市場化テストの導入を図るための調査研究を行ない、早期に実施に向けて検討すること。また、入札制度の見直しを行って経費の縮減を図り、透明性を高めること。

### ( 8 ) 人材の育成および職員の質の向上

「しあわせ大国・つやま」を実現するため、市民的視点から発想のできる人材を育成し、職員の質を向上させること。また、そのための意識改革を行なうこと。さらに、市民が訪れやすい環境にするとともに、イメージアップを図り、市民から信頼を得るための方策を図ること。

### 3 数値目標による進行管理

事務事業全般について点検し、目標を数値化すること。市民に公表して、進行管理を行い、職員一丸となって達成に努力すること。特に次の項目について、目標を設定し進行管理を行うこと。

( 1 ) 経常収支比率

( 2 ) 実質公債費比率

( 3 ) 市税等収納額、収納率

( 4 ) 職員定数

( 5 ) 行財政効果額

経常収支比率...財政の弾力性(ゆとり)を見るための指標。使途を制限されない経常的な収入(市税などの毎年収入される性質の収入)に対する経常的な支出財源(人件費などの毎年経常的に支出する財源)の割合が低いほど、財政的にゆとりがあり、状況の変化に柔軟に対応できることを示します。(財政の余裕のあるなしを測る目安)

実質公債費比率...財政の健全性を見るために定められた新しい指標。平成 18 年度から地方公共団体の自主性を高める観点から、地方債の許可制度が廃止され、協議制になりました。実質公債費比率が 18%未満の地方公共団体は、県知事に協議し、同意されれば地方債を発行できますが、18%以上の地方公共団体は、これまでどおり県知事の許可を得なければなりません。

おわりに

当委員会は、平成 18 年 3 月に示された「津山市行財政改革集中改革プラン」の内容をもとに審議を重ね、第 8 次行財政改革のあるべき方向性についてまとめました。

これまでのやり方や考え方では、効果・効率的な成果が十分に上げられないとし、厳しさを増す財政状況に対しては、選択と集中により健全化を図るとともに、早期立て直しを行うため、徹底した事務事業の見直しや目標値の設定など、思い切った経営手法の導入を求める内容のものとなりました。

本答申では、津山市の行財政に関する改革についてまとめましたが、本答申で示された今後の方策を推進するためには、「しあわせ大国・つやま」の実現という基本理念の下、津山市民と市職員、関係する全ての団体関係者が一丸となって改革に取り組んでいかなくては、目標を達成することができないと考えています。

また、市議会におかれましても、適正な議会改革の方策について検討されますことを切に期待するものです。