

# 第5次鳥取市行財政改革大綱

構想期間：平成22年度～平成26年度

第1版

平成21年11月16日

鳥取市

## 目次

. はじめに	1
. 改革の目的及び総合目標	2
. 大綱の体系及び構想期間	3
. 3つの柱に沿った施策	
1. 「市民等との協働の推進」に沿った施策	4
(1) 参画と協働によるまちづくりの推進	
(2) 地域力向上に合わせ進める都市経営の推進	
(3) 行政の事務・事業領域の見直し及び適切な業務分担	
(4) 市民ニーズの把握と的確な対応の徹底による市民満足度の向上	
(5) 行政手続・情報公開の適正化及び情報提供の推進	
2. 「持続可能で安定した財政基盤の確立」に沿った施策	6
(1) 長期的に持続可能な健全財政の堅持	
(2) 税・税外収入の収納率の向上及び使用料等の適正化	
(3) 市有財産の効率的な管理と整理・利活用の推進	
(4) 成果、優先度等に基づく事業の整理合理化	
(5) 経費の節減合理化	
(6) 外郭団体の経営健全化の促進	
(7) 公営企業等の経営健全化の推進	
(8) 新たな歳入確保につながる施策の推進	
3. 「効率的な業務プロセスと高度な執行体制の確立」に沿った施策	8
(1) 総合計画における戦略的な事業執行管理の徹底	
(2) 電子自治体の推進	
(3) 業務実施手順の改善と業務執行の適正化による経営品質の向上	
(4) 組織・機構の見直し	
(5) 人的資源の有効活用	
(6) 定員管理の適正化	
(7) 職員評価制度の見直し及び給与制度の運用の適正化	
. 推進体制と進行管理	10
. 用語説明	11

## はじめに

鳥取市では、市民の視点に立った質の高い行政サービスを提供するため、昭和 61 ( 1986 ) 年の第 1 次行政改革から継続して数次にわたる改革に取り組み、経費の削減や事務の整理・合理化等の行政執行体制の改革を推進し、一定の成果を挙げてきました。

特に、第 4 次行財政改革大綱の構想期間 ( 平成 17 ( 2005 ) 年度 ~ 平成 21 ( 2009 ) 年度 ) には、国と地方財政の三位一体改革に伴い、本市の歳入も大幅に減少する中であって、補助金の整理合理化や行政評価、枠予算配分方式の導入による事業の選択と集中の徹底、定員適正化計画の推進、効率的な組織の構築などによって歳入減少に対応する一方、納付催告センターの設置や口座振替の推進による歳入確保に取り組み、計画に沿った改革を着実に進めてきました。

また、鳥取市自治基本条例を制定して、自治の基本理念を明らかにするとともに、「まちづくり協議会」の設置を支援して、地方分権時代に求められる協働のまちづくりの基礎固めを行いました。

しかしながら、市政をとりまく情勢は厳しく、少子・高齢化の進展に伴う生産年齢人口の減少や福祉ニーズの増大、長引く景気の低迷による地域経済の悪化への対応など、複雑多様化する課題に伴い、新たな行政サービスへの要請もきわめて強いものがあります。

一方、労働力人口の県外流出や少子化による人口減少がもたらす将来的な生産力の低下による税収減が懸念される中、平成 27 年度から始まる地方交付税の合併算定替 ( 1 ) の段階的な縮減により交付税が減少することもあり、今後も財政運営は厳しくなる見通しです。

こうした状況に適切に対応し、まちづくりの主役である市民の皆さんとともに明るい未来を切り開くことのできる市政を実現するため、徹底した経費の削減や事務・事業の合理化・効率化をはじめ、地方分権の進展にしっかりと対応することのできる組織力の強化に努めてまいります。さらには、人口減少を抑止し地域活力の創出を促進するための少子化・定住対策、雇用の安定や地域経済活性化対策など新たな視点を取り入れ、さらなる行財政改革を強力に推進します。

## 改革の目的及び総合目標

### 改革の目的

市税収入等の減少が懸念される中、これに伴う行政サービスの低下を招かぬ行財政運営が必要です。このため、自治基本条例に沿った市民等と行政との適切な役割分担のもと、地域の課題対応力の向上など地域力（ 2 ）の継続的な強化を図るとともに、限られた財源による事業の選択と集中を一層強化し安定した財政基盤の構築に取り組みます。また、その執行体制については、簡素化・効率化を一層進め、地域とともに発展する自立した都市経営（ 3 ）を目指します。（累次の改革大綱の目的のイメージは別図のとおり）

### 総合目標

行政サービスの向上や改革意欲の高い組織風土づくりの指標となる事務処理時間の短縮と、財政余力を示す指標の一つである基金残高を、今期の行財政改革の総合的な目標として設定し、成果の検証を行います。

成果の検証時期は、構想期間の最終年度末（平成26年度末）とします。

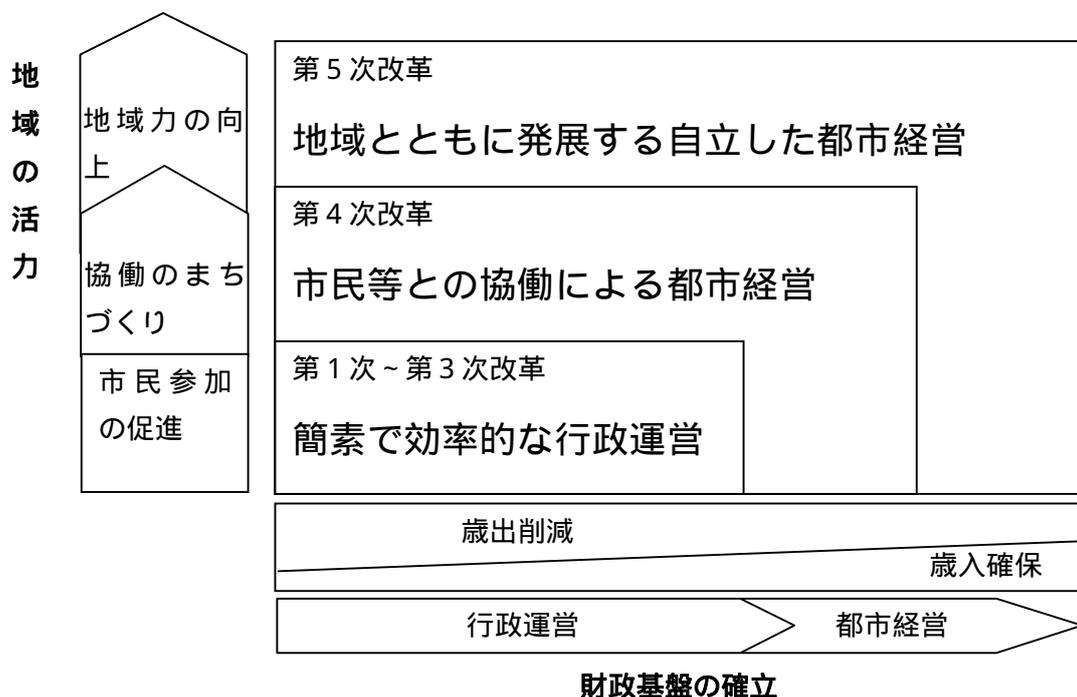
#### 目標1．事務の見直しによる組織のスピードアップ

事務に要する標準時間・日数を平均20%以上短縮します。

#### 目標2．減債基金（ 4 ）と財政調整基金（ 5 ）の合計残高

標準財政規模（ 6 ）の約5%である25億円以上とします。

### 【別図】



## ．大綱の体系及び構想期間

改革の目的を実現するため、協働の視点・財政改革の視点・行政改革の視点により、次の3つの柱を設定し、各柱に沿った改革の施策を定めます。また別に、各施策に基づく実施計画を策定します。

構想期間は、平成22年度から平成26年度までの5年間とします。

### 1．市民等との協働の推進

まちづくりの主役である市民との情報交換を積極的に行い、まちづくりの目標や課題を市民等と共有し、ともに解決に向け協力して取り組むとともに、コミュニティ活動の支援、市民等と市の役割分担の見直しと連携の強化、民間活力の活用などを一層推進し、地域力の継続的な強化による都市経営を図ります。

### 2．持続可能で安定した財政基盤の確立

把握した市民ニーズの分析を基に、施策等の「選択と集中」や「スクラップアンドビルド」を進め、効率的かつ効果的な財政運営を図るとともに、市有資産の効率的な管理・利活用、債務の圧縮に向けた取組をはじめ、歳入確保につながる地域力の向上を支える施策を強化するなど、限られた財源を最大限有効に活用する経営の視点に基づく施策を推進し、持続可能で安定した財政基盤の確立を進めます。

### 3．効率的な業務プロセスと高度な執行体制の確立

P D C A（計画、実施、測定・分析、改善）サイクル（ 7 ）による、組織の目標管理と施策等の計画的な実施をはじめ、自律的な改善活動の促進を図りながら、組織を支える職員の育成と改革意欲の高い活気ある組織風土づくりを行い、多様な行政ニーズや行政課題に即応できる簡素で効率的な組織体制の構築を進めます。

“ 3つの柱 ” に沿った行財政改革の施策とその基本的な考え方は、次のとおりです。

## 1 ． 『市民等との協働の推進』 に沿った施策

### ( 1 ) 参画と協働によるまちづくりの推進

自治基本条例では、市は市民が市政に参画・協働できる機会を確保することや、市民がまちづくりに参画・協働するに当たっては、自らの発言と行動に責任を持ち、行政サービスに伴う負担があることを理解するなど、まちづくりのルールを定めています。

市民と市がお互いの役割と責務を理解し尊重しながら、ともに課題解決に協力して取り組む関係を築くとともに、自助と自立の精神に基づく住民自治の確立に向けた市民の自主的なまちづくり活動を支援するなど、参画と協働のまちづくりを推進します。

### ( 2 ) 地域力向上に合わせ進める都市経営の推進

地方分権の進展に伴い、地方自治体には自己責任・自己決定による自立的な行政運営が求められ、多様化する市民ニーズへの対応や、地域課題の解決にあたっては、市民、事業者、NPO など様々な主体の知恵と能力の活用が大切であると認識しています。

市の事業領域の見直し等による地域における雇用の創出や、新たな担い手となる人材の育成・支援を行うとともに、農商工・産学官連携等の機会を積極的に確保するなど、様々な主体が活力を持ち地域力向上につながる施策を推進します。

### ( 3 ) 行政の事務・事業領域の見直し及び適切な業務分担

市が実施している事務・事業について、「民間にできることは民間へ」の観点に基づき、行政が担うべきサービスであるかどうかを点検することで、行政サービスの提供主体の見直しを行い、民営化も視野に入れた行政の事業領域の見直しを進めます。

また、行政が担う必要があると判断したサービスについても、その実施にあたり、民間等への業務委託や指定管理者制度の活用等により、サービスの向上、業務の効率化、コストの縮減が図られると判断した場合は、外部への委託を積極的に進めます。

( 4 ) 市民ニーズの把握と的確な対応の徹底による市民満足度の向上

まちづくりの主役は市民であり、市民からの意見、要望、苦情、相談等は、理想的な都市経営への転換への貴重な情報源であることを認識し、迅速かつ的確な対応を行い、施策等の改善に反映させるよう努め、市民との信頼関係の構築と、行政サービスに対する満足度の向上を目指します。

また、能動的に市民ニーズを把握し、公益性を見極めたうえで対応できるかどうかを判断し、その判断結果についての説明責任を果たします。

( 5 ) 行政手続・情報公開の適正化及び情報提供の推進

市政運営の公正の確保と透明性の向上を図るため、鳥取市情報公開条例や鳥取市行政手続条例の適正な運用に努めるとともに、市民にとってのわかりやすさを重視した積極的な情報提供を行います。

## 2. 『持続可能で安定した財政基盤の確立』に沿った施策

### (1) 長期的に持続可能な健全財政の堅持

自主財源の安定的な確保を図るとともに、費用対効果、受益者負担の妥当性、民間と行政との役割分担などを再点検しながら、物件費等の経常的経費の削減や補助金・委託料等の見直しを進め、市債の繰上げ償還による金利負担の軽減に努めるなど、長期的に持続可能な財政基盤を構築し、健全財政を堅持します。

### (2) 税・税外収入の収納率の向上及び使用料等の適正化

税や使用料、手数料、負担金等の納付者に対しての公平性と安定的な歳入の確保を図るため、自主納付意識の高揚、滞納整理の強化などを行うとともに、納付者の納付の利便性を高めながら、収納率の向上に努めます。

また、サービスを提供するためにかかっているコストに対する受益者負担額の妥当性を点検し、使用料等の負担額の適正化に努めます。

### (3) 市有財産の効率的な管理と整理・利活用の推進

効率的な財産管理によるコスト縮減及び施設の稼働率向上に伴う収入の増加を図るため、本市の外郭団体が保有する土地、建物を含む未利用土地や利活用度の低い建物のあり方の検討に基づき、民間等への貸付、譲渡、売却等も視野に入れながら、より効率的な利活用方策を検討し、推進します。

また、建物などの設計から解体までにかかる生涯コストの適正化に努めます。

### (4) 成果、優先度等に基づく事業の整理合理化

把握した市民ニーズの分析を基に、市民生活の向上に効果のある事業へ限られた予算や人的資源を効果的かつ効率的に活用するため、事業の費用対効果を予測し、実施の優先順位を判断するとともに、実施後の客観的な成果等に基づき、継続の是非を判断しながら、事業の整理合理化を進め、行政資源（人員、財源等）の効果的かつ重点的な配分に努めます。

### (5) 経費の節減合理化

予算を執行するに当たっても、さらに経費の節減が図られるよう、入札制度や契約制度の見直し、国際規格ISO14001（8）に沿った環境マネジメントシステムの適切な運用等により、経費の節減合理化に努めます。

#### ( 6 ) 外郭団体の経営健全化の促進

外郭団体は、民間にはできない公益的な分野・役割を担うものであり、公共サービスのニーズに柔軟に対応できる体制が求められています。外郭団体の設立目的、業務内容、運営状況、民間の競合業者等についての点検を基に外郭団体のあり方を検討し、外郭団体の自立性を高め、自己責任と自己決定に基づく経営を促進するための施策の推進を図ります。

#### ( 7 ) 公営企業等の経営健全化の推進

水道事業及び病院事業等での住民へのサービスを効率よく提供するために、それぞれが策定した改革プランの着実な実施と、その結果を踏まえた見直しを行い、P D C A サイクルを内包したマネジメントの仕組みを構築し、独立採算による経営を目指します。

#### ( 8 ) 新たな歳入確保につながる施策の推進

厳しい財政状況の中にあっても健全財政を維持し、満足度の高い行政サービスを継続的に行っていくためには、安定的な歳入を確保する必要があります。

このため、この構想期間中については限られた財源を特に重点的に人口増加対策(少子化対策、定住対策)及び地域経済を活性化するための施策に活用し、将来にわたる歳入の安定確保を強力に進めます。

### 3. 『効率的な業務プロセスと高度な執行体制の確立』に沿った施策

#### (1) 総合計画における戦略的な事業執行管理の徹底

本市のまちづくりの基本的な指針である総合計画の施策を実現するため、本大綱との整合性を図りながら、自治体経営の軸となる部目標をわかりやすく設定し、その目標による管理を行うとともに、事業の有効性を高めるため、基本計画を戦略的に展開します。

#### (2) 電子自治体の推進

市民の利便性の向上と市町村合併による市有施設の分散に伴う移動時間の損失などの補完をはじめとする行政効率の向上を図るため、費用対効果を十分に検証した上で、電子自治体化を推進します。

また、情報の地域間格差を解消するために整備した情報通信基盤等の有効活用に努めます。

#### (3) 業務実施手順の改善と業務執行の適正化による経営品質の向上

国際規格ISO9001(9)に沿った品質マネジメントシステムの適切な運用と見直しを行うとともに、その利点の全庁的展開を図り、継続的かつ効果的な事務改善と情報共有により、自律的な改善活動を活発化し、改革意欲の高い組織風土づくりと、迅速、正確な業務執行を図ります。

#### (4) 組織・機構の見直し

定員適正化による職員削減に対応し、高い自立性と柔軟性、機動性を備え、新たな行政需要や市民ニーズに即応した施策を、総合的かつ機動的に展開できる簡素で効率的な組織機構を整備します。

また、部・課等の垣根を越えた横断的に連携できる組織・体制づくりを図ります。

#### (5) 人的資源の有効活用

職員の持てる能力を最大限に発揮させ、人的資源の有効な活用を図るため、職員が備えるべき、新たな行政需要や市民ニーズに的確に対応できる判断力、政策立案能力、コスト意識等を高めていくための人材育成を総合的、計画的に推進します。

また、組織の目標に対して、職員全員の意志を一致させ、大きな組織力づくりに必要な、職員満足度の向上に努めます。

( 6 ) 定員管理の適正化

「民間にできることは民間へ」の観点に基づく行政サービスの提供主体の見直しの推進による、スリムで効率的な財政・組織の実現を図るため、適正な業務量の把握に努めるとともに、定員適正化計画に基づく定員削減を着実に進めるなど、定員の適正化に努めます。

( 7 ) 職員評価制度の見直し及び給与制度の運用の適正化

地方公共団体においても、能力・実績重視の人事制度の確立が求められていることを踏まえ、より客観的な職員評価制度の導入に努めるとともに、その評価制度に基づく職員評価の結果を、昇格などの任用制度や昇給・勤勉手当の支給などの給与制度へ、適正に反映させます。

## ．推進体制と進行管理

この行財政改革大綱の決定及び大綱に基づく実施計画の策定、並びに実施計画に基づき行う重要な方針等の検討及び決定に当たっては、市議会と協議の上、進めていきます。

また、その執行に当たっては、市民の皆さんへのわかりやすい情報提供に努め、ご理解とご協力を得ながら、着実に推進していきます。

### 1．推進体制

#### (1) 鳥取市行財政改革推進本部

行財政改革担当副市長を本部長とし、特別職・部長級職員で構成し、行財政改革大綱の決定及び大綱に基づき策定される実施計画に関する総括を行います。

#### (2) 鳥取市行財政改革推進市民委員会

市長が委嘱する市民委員で構成し、行財政改革の推進に関する重要事項を調査審議するとともに、進行状況についての評価を行います。

### 2．進行管理

#### (1) 大綱の見直し

社会経済情勢の変化に伴い、今後、新たに顕在化する課題等に柔軟かつ迅速に対応するため、構想期間内においても、必要に応じて、大綱の見直しを行います。

#### (2) 実施計画の策定と継続的な見直し

大綱の構想達成に向けた行財政改革の施策の着実な推進を図るため、3ヶ年を計画期間とする実施計画を策定します。また、平成24年度には、継続実施すべき施策や新たな課題を踏まえて、後期2ヶ年を計画期間とする実施計画を策定します。

策定後の実施計画については、真に実効性の高いものとなるよう、毎年度、その内容について、実施時期や手法等の有効性の検証を行い、PDCA（計画、実施、測定・分析、改善）サイクルによる継続的な見直しを行います。

#### (3) 計画の推進と市民への公表

実施計画を着実に推進するため、実施状況を鳥取市行財政改革推進市民委員会へ報告するとともに、広く市民に公表します。

- 1 合併算定替・・・市町村合併後10年度（本市の場合は平成26年度まで）については、合併前の旧市町村が存続するものとして計算した交付税額の合計額を下回らないようにし、11年度目以降は段階的に交付税額が縮減させていくことにより、合併市町村が交付税上不利益を被ることのないよう配慮することをいう。
- 2 地域力・・・市民や事業者等が、地域における身近な課題を協働して解決し魅力と活力ある地域社会を創造する力。
- 3 都市経営・・・潜在する地域資源を把握した上で、幅広い視点のもとに未来を見据えて将来像を描き、市民と市がまちづくりの理念や目的を共有して、税金という原資と人材を有効に活用し、行政サービスの質的・量的水準を維持・発展させるようまちづくりを行うこと。
- 4 減債基金・・・地方債の償還及び地方債の信用を維持するために設けられる貯金のことをいう。地方公共団体には地方債という借金があるが、これを計画的に償還するため、減債基金を設けている。
- 5 財政調整基金・・・地方公共団体において年度間の財源の不均衡を調整するために積み立てられた貯金のことをいう。例えば、地方公共団体の収入は、その時々を経済情勢によって変動するが、たとえ収入の落ち込みがあっても、ある一定の住民サービスは必ず行わなければならない。この時の資金不足を穴埋めするために保有するのが財政調整基金。
- 6 標準財政規模・・・地方公共団体の標準的な状態で通常収入が見込まれる一般財源の規模を示すもので、標準税収入額等に普通交付税を加算した額をいう。通常水準の行政サービスを提供する上で必要な一般財源の目安となる数値で、財政分析や財政運営の指標算出のためなどに利用される。
- 7 PDCAサイクル・・・Plan（企画・立案）、Do（実施）、Check（点検・評価）、Action（改善）の頭文字だけを揃えたもので、これら4つのステップを一つのプロセスとして捉え、組織を運営していく事で継続的な改善を図ろうとするマネジメントの考え方。
- 8 ISO14001・・・事業活動の中で排出されるゴミや消費される紙、電気などを減らすためのマネジメントの仕組みを事業者自らがづくり、環境に与える負荷の軽減に向けて、それを適切に運用していると認められた場合に取得できる環境の国際規格。
- 9 ISO9001・・・事業活動の中で、顧客のニーズを的確に捉え、顧客満足度の高いサービスを継続して提供できるマネジメントの仕組みを事業者自らがづくり、それを適切に運用していると認められた場合に取得できる品質の国際規格。