

次期行政改革プラン

基本方針（案）

平成 21 年 10 月

新潟市

“ポスト・行革プラン2005”～新たな改革の視点

本市は平成18年3月に「新潟市行政改革プラン2005」を策定し、行政システムの構造的改革に取り組んできた。今年度は「行政改革プラン2005」の最終年度であることから、その成果を検証するため5月に有識者からなる「新潟市行政改革・点検評価委員会」を設置し、去る9月7日に「プラン2005」の成果の点検評価と、その分析過程で浮かび上がった本市の諸課題についての提言を受けた。

提言書では、「プラン2005」はほぼ計画どおりに実行され、概ね目標は達成しているとの評価をうけた一方、次期行革プランの策定にあたっては、従来の減量型行政改革に加え、高次都市機能の充実を図る視点から行政運営、公共サービスのあり方を考えることが必要としたうえで、

「財政危機対応」 「合併後のマネジメント」 「政令指定都市機能の充実」
「現場起点・多様な主体による行政改革」 の四つの視点が示された。

政令指定都市移行から3年が経過し、本市は、都市の魅力創造、地域再生を進め、質実を備えた政令市としてさらなる飛躍が求められている。

ポスト・行革プラン2005は、市民サービスの最前線を担い、地域の活性化を進める区役所と、都市創造ビジョンを描き、持続性ある都市の発展戦略を進める市役所の機能をより鮮明にするとともに、それを支える「現場力」「政策力」の二つの推進エンジンをさらに磨きあげ、政令指定都市に相応しい基盤形成を進めるための指針であり、庁内外の知恵と力を結集した新たな改革の推進は、チャレンジングな地方新時代を歩む基本戦略となるものである。

次期行政改革プランは、上記認識と点検評価委員会の提言をふまえ、

- 1 政令指定都市機能の充実
- 2 新しい公共空間の構築
- 3 財政の健全化

の三点を「重点改革項目」と位置付け、具体的な取組項目群を構成していく。

次期行政改革の推進にあたっては、市民に身近な現場こそが改革の起点との認識のもと、市民サービス提供の最前線での実践的な力を組織的に高めていく「現場起点による行政改革」とする。

また、計画期間を3年とする「短期集中型改革手法」とし、変化の著しい社会経済環境に対して弾力的に対応していくとともに、改革項目の目標値もより高く設定し、組織をあげて挑戦していく。

次期行政改革プランによる取組

(平成 22 年度～平成 24 年度)

改革の構造

■三つの重点改革項目により編成される取組項目群

重点改革項目 1 政令指定都市機能の充実

- 1 選択と集中に基づく経営資源の再配分
- 2 政策課題の高度化への組織対応
- 3 戦略的な人材マネジメント

重点改革項目 2 新しい公共空間の構築

- 1 コミュニティ協議会やNPO、社会福祉協議会などとのパートナーシップ形成
- 2 民間活力の導入推進
- 3 情報公開と市民参加の充実

重点改革項目 3 財政の健全化

- 1 収支均衡にむけた取組
- 2 アセットマネジメント推進と資産の有効活用
- 3 公会計改革
- 4 地方公営企業などの経営健全化

改革のプロセス

■現場起点の行政改革と短期集中的手法による改革

- 1 各区長・部長の改革責任の明確化
- 2 事業仕分けに基づく業務運営手法の見直し
- 3 時代の変化に即応した取組
- 4 改革効果の早期実現

重点改革項目 1 政令指定都市機能の充実

政令指定都市移行から 3 年、質実を備えた政令市としてさらに飛躍するため、選択と集中に基づく経営資源の再配分、政策課題の高度化への組織対応及び人材マネジメントの強化を進め、都市の魅力創造・地域再生により都市機能を高める。

1 選択と集中に基づく経営資源の再配分

事業仕分けをふまえた経営資源活用の創意工夫と業務プロセスの刷新を進め、選択と集中により市民生活の質的向上に直結するサービスや地域の活性化に資する施策へ経営資源を再配分する。

具体的な取組項目

- 「戦略プラン^{*1}」に基づく主要施策の戦略的实施
- 合併建設計画事業の計画的実施
 - ▶ 「合併建設計画に関するガイドライン（平成21年度）」により策定する「後期実施計画」に基づく事業実施
- 各区・部が実施した事業仕分け^{*2}に基づく業務運営手法などの見直し
- 新・定員配置計画の策定・実施
 - ▶ 事業仕分けなどに基づく、選択と集中による新たな職員配置計画の実施
- 電子自治体の推進
 - ▶ 情報通信技術の効果的な活用による業務の効率化・高度化,行政コストの軽減化
 - ▶ 電子申請, 電子収納システムの運用拡充

^{*1} 「新潟政令市『09・10 戦略プラン』～新潟の明日を開く 40 の扉～」。同プランは平成 21 年度・22 年度の 2 年間に取組む主要施策について数値目標などを掲げるマニフェスト的手法を用いて平成 21 年 3 月に策定。

^{*2} 本市では平成 21 年度に実施。経営資源配分の全体最適化にあたり、全ての事務及び事業の内容を分類、整理したうえで、正規職員が直接実施する必要性の減少した事務事業を民間部門等にゆだねるほか、不要不急の事務事業を廃止し、限られた経営資源を真に必要な事務・事業に重点的に配分することを目的として実施した。

2 政策課題の高度化への組織対応

高度化する政策課題へ対応するための組織編成を進めるほか、専門知識を有する外部の知恵も効果的に活用することで市役所の総合力を高め、都市の魅力を創造する。

具体的な取組項目

- 「大きな区役所」「小さな市役所」のコンセプトをふまえた組織・業務分担見直し
 - ▶ 区役所機能の強化、より利便性の高い区役所づくり
 - ▶ 本庁の専門性と政策立案機能の強化
 - ▶ 市税事務所の設置による税務事務の集中化、効率化
- 戦略的都市経営による魅力創造・地域再生にむけた取組
 - ▶ 都市の魅力創造推進組織の設置
 - ▶ 重要課題解決にむけたプロジェクトチームの設置
- 専門的知識を有する民間人材などの効果的な活用

3 戦略的な人材マネジメント

キャリア選択型人事制度^{※3}の導入や職員研修、民間企業等との人事交流など人材マネジメントを強化し、職員の専門性・企画立案能力を高め、重要課題に対応できる質の高い職員集団を形成する。

具体的な取組項目

- キャリア選択型人事制度の導入
 - ▶ 職員の主体的なキャリアデザインに基づく専門分野と活動領域の選択
 - ▶ 若手・中堅職員の区役所勤務のルール化
 - ▶ 職員の専門性を高めるための育成カリキュラムの実施
 - ▶ 公募制人事制度の活用

^{※3} キャリア形成の観点から、一人ひとりの職員が自身の力を高めること（能力開発）と、適材適所の配置を行って職員の力を有効に活用すること（能力発揮）により、本市の組織力を高め、市民満足度の向上を図ることを目的として平成 22 年度に導入予定。

- 質の高い職員集団形成にむけた取組
 - ▶ 公平で納得度の高い人事評価の本格的実施
 - ▶ 民間等への職員派遣，受け入れによる職員育成
 - ▶ 多彩，有為な人材を登用できる職員採用要件の見直し
- 職員意欲の向上
 - ▶ 全職員を対象に目的意識と職務に関するアンケート調査を定期的を実施
 - ▶ 業務改善運動（やろてばにいがたなど）による職員改善意欲の醸成と改善の事例の共有化
 - ▶ 役職への女性や若手職員の積極的登用などにより意欲ある職員の能力発揮を促進

重点改革項目2 新しい公共空間の構築

複雑化・高度化する市民ニーズや環境変化に対応するため、コミュニティ協議会・NPO・社会福祉協議会・公益法人・民間事業者など多様な主体と互いの立場を尊重したパートナーシップを形成し公共サービス供給の新たな枠組み（新しい公共空間）を構築する。

1 コミュニティ協議会やNPO，社会福祉協議会などとのパートナーシップ形成

コミュニティ協議会・NPO・社会福祉協議会などと行政が，相互の立場を尊重した連携関係を強化し，いっそうの協働を進め，地域の活力と市民生活の向上を図る。

具体的な取組項目

- 協働によるまちづくりの推進
 - ▶ 社会福祉協議会をはじめ多様な関係団体との連携や，市民主体による支え合い活動の展開
 - ▶ コミュニティ協議会・NPOなどとの相互連携の仕組みの強化
 - ▶ 本市の協働の取組状況について，NPO等による外部評価を実施
- 地域コミュニティによる主体的なまちづくりの支援
 - ▶ 出張所，連絡所，公民館等再編により「(仮称)まちづくりセンター」を設置
 - ▶ 地域コミュニティへの支援の強化
- 外郭団体の経営改善
 - ▶ 公益法人へと改組することが設立目的の実現に有利となる団体については公益法人認定を取得
 - ▶ 外郭団体評価の継続実施による団体の経営改善

2 民間活力の導入推進

行政の役割を明確化し、単に経済性や効率性のみならず、行政責任を確保しながら、民間活力を積極的に導入し、市民サービス維持向上と経費節減を図る。

具体的な取組項目

- 指定管理者制度導入のさらなる推進
- 現業業務など民間委託導入効果の高い業務への民間委託導入の推進
- 公の施設の民営化の推進や機能・配置の見直し

3 情報公開と市民参加の充実

市民とのパートナーシップの前提である情報公開と情報発信を徹底的に進め、市民参加を積極的に推進する。

具体的な取組項目

- 情報公開の充実
 - 文書管理システムの機能を利用した最先端の仕組みによる情報公開の推進、行政情報の積極的な発信
- ホームページ等による情報発信の充実
 - 双方向コミュニケーション機能の活用など、利用者の利便性を重視した情報発信の推進
- パブリックコメント制度や審議会などによる市民参加の推進
 - 附属機関等における公募委員・女性委員割合の拡大

重点改革項目3 財政の健全化

社会・経済構造の変革等により、市税収入が落ち込む一方、社会保障関係経費をはじめとした義務的経費は増嵩基調にあるなど、本市の財政運営は厳しさを増しており、財政収支の不均衡は今後数年にわたって続くものと見込まれている。

このように厳しい財政環境において、安心安全な市民生活を確保し、政令市として目指す都市像を実現するため、財政収支の均衡回復を図る取組を進め、安定した財政基盤を確立するとともに、財政運営の健全性を確保する。

1 収支均衡にむけた取組

収支均衡にむけ、歳出削減と歳入確保を図る。

歳出削減の取組として、事業仕分けなど事務事業の選択と集中により、必要な市民サービスの水準を維持しながら、不要不急な事業の廃止・縮小を徹底する。また、現在の受益・負担水準を検証し、負担水準の適正化を図る。

歳入確保の取組として、新たな財源の確保を積極的に進めるほか、市税や債権等の収納率向上や資産流動化により、安定した財政基盤を構築する。

具体的な取組項目

- 新たな財源の確保
 - 市ホームページバナー広告や印刷物など各種広告資産の活用
- 市税等の収納率向上
 - 市税の効果的な徴収及び市税以外の未収債権の徴収一元化による効率的な債権回収
- 各種使用料手数料の見直しなど行政サービスの受益と負担の適正化

2 アセットマネジメント^{※4}推進と資産の有効活用

全ての資産を分析・活用する資産運用（アセットマネジメント）を推進し、その一環として道路・橋梁などのインフラや、公共建築物などの維持管理についてファシリティーマネジメント^{※5}を行い、過度なコストの発生を回避する。また、利用予定のない土地等を売却するなど保有資産の有効活用を進める。

具体的な取組項目

- アセットマネジメントの推進
 - ▶ 将来的なニーズに見合った効率的な資産運用（アセットマネジメント）の実施
 - ▶ 計画的な維持修理に基づく道路・橋梁・公共建築物などの長寿命化，投資平準化，維持管理効率化，有効活用などによる長期的な経費負担の軽減化（ファシリティーマネジメント）
 - ▶ 各公共施設の利用実態をふまえた一体管理や施設統廃合
- 未利用地等の処分等資産の流動化
 - ▶ 利用の予定のない未利用地の順次売却
 - ▶ その他の未利用資産の貸付等有効利用

3 公会計改革

企業会計手法を用いた財務諸表等を作成することにより、わかりやすい財務情報開示を進め、市民に対する説明責任の充実にむけた公会計改革に取り組む。

具体的な取組項目

- 公会計改革への対応
 - ▶ 新しい公会計基準に基づく財務書類を「総務省方式改訂モデル」から「基準モデル」へ移行^{※6}

^{※4} 土地や建物といった固定資産や株式・債券等の資産を効率的に運用すること。新潟市では、主に「アセットマネジメント」を「所有する土地や建物を包括的に把握し、運用すること」と捉えており、具体的には、使用していない施設を企業などに貸し出し賃借料収入を得たり、稼働状況が悪く採算の合わない施設を売却することなどが考えられる。

^{※5} 公共施設を長期的な計画のもとに維持管理を行い、施設にかかるライフサイクルコスト（生涯費用）の低減や施設の長寿命化を図りつつ、未利用施設の有効活用などを行うことにより、良好な市民サービスを継続しながら財政負担の軽減を図ること。

^{※6} 「総務省方式改訂モデル」「基準モデル」はいずれも新地方公会計制度実務研究会報告書（平成19年10月）における公会計基準を指す。ストック・フロー情報を網羅的に公正価値で把握するうえでは基準モデルが適していることから、今後本市では基準モデルによる財務書類作成を行う予定。

4 地方公営企業などの経営健全化

地方公営企業（水道事業、病院事業、下水道事業）については、民間委託の推進や業務効率化など徹底した経営改革で経費節減や増収を図り、独立採算の原則に基づく自立した経営を進める。

具体的な取組項目

- 水道事業の経営健全化
 - ▶ 最適事業規模に向けた浄配水施設の統廃合
 - ▶ 企業の経済性を最大限発揮するための民間委託の推進
 - ▶ 企業債残高の計画的圧縮
- 病院事業の経営健全化
 - ▶ 平均在院日数の短縮や病床利用率の向上による収益の確保
 - ▶ 効果的な人員配置による患者サービスの向上
- 下水道事業の経営健全化
 - ▶ 市浄化槽整備事業も含め、地域の状況にあった最も効率的な整備手法の選択
 - ▶ 下水道接続率の向上
 - ▶ 繰出し基準に基づいた自立した経営の確立
 - ▶ 組織再編による一層の効率化
 - ▶ 維持管理業務の民間委託の推進
 - ▶ 受益者分担金・負担金の収入率の向上
- その他特別会計の経営健全化
 - ▶ 効率的な運営による収支の均衡回復

改革プロセスの特色

現場起点の行政改革と短期集中的改革手法

1 各区長・部長の改革責任の明確化

- 各区長・部長が主体的に改革目標を設定し、その達成責任を負い、自らが改革の当事者となることで、効率的な経営資源配分を実体あるものとする。

2 事業仕分けに基づく業務運営手法の見直し

- 各区・部が実施した事業仕分けに基づき、必要性の減少した事業を廃止・縮小・休止するとともに、最適な運営主体・運営手法へ切り替える。

3 時代の変化に即応した取組

- 基礎自治体としての役割と責務を十分自覚し、地域主権の流れに即応した体制を構築する。
- 変化の著しい社会経済環境に対して弾力的に対応するため、計画期間3年間のプランとし、取組項目ごとに工程表を策定する。

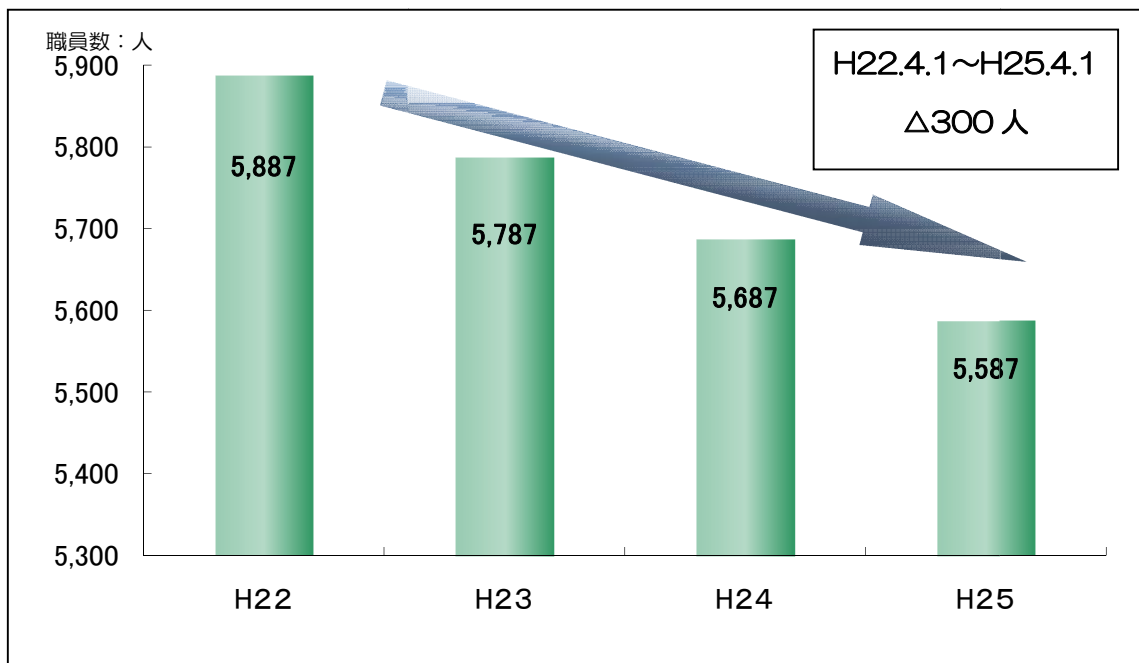
4 改革効果の早期実現

- 平成21年度中に準備が整い改革に着手できる取組項目については、次期行政改革プランの開始時期である平成22年4月を待たずに前倒し方式で先行着手する。

次期行政改革の成果目標について

○人員の削減

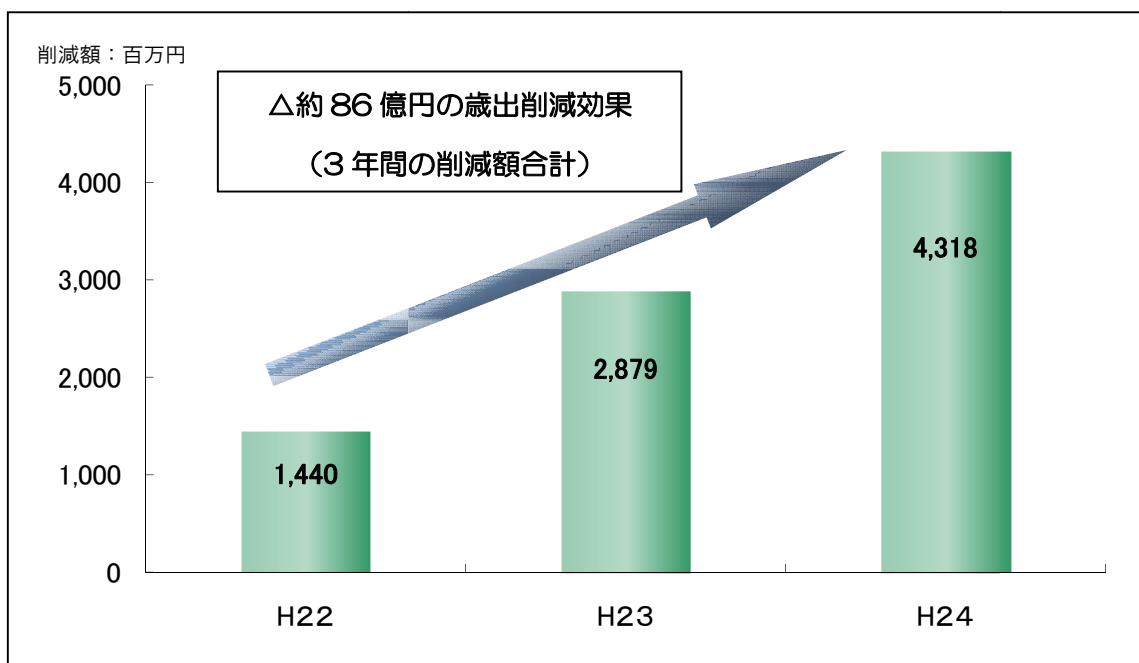
計画期間中に業務効率化等により300人の人員を削減^{※7}



○歳出の削減

計画期間中に約86億円の歳出を削減

(人員削減による歳出削減効果約44億円, その他約42億円)



^{※7} 平成22年4月1日現在職員数(普通会計)を基準とし、目標時点である平成25年4月1日現在職員数(普通会計)との差。