

熊野市集中改革プラン

(平成 17 年度～平成 21 年度)

熊 野 市

目 次

1	プラン策定の趣旨	1
2	改革の基本的な方針	4
3	計画期間	5
4	これまでの改革の取り組み	5
5	取り組み事項	
(1)	定員管理の適正化	6
(2)	事務事業の再編・整理、廃止・統合	7
(3)	給与の適正化、民間委託の推進、特別会計等の経営基盤の強化	10
(4)	市税等の財源確保、経費節減等の財政効果	12
(5)	地方公営企業の健全化	14

1 プラン策定の趣旨

(1) 策定の背景

国は、かつてない財政危機のため、行政の効率化、歳出の削減・合理化をはじめとする行財政改革を強力に進めています。

- 国は、かつてない財政危機に直面していることから、「聖域なき構造改革」という旗印の下に、産業、財政、社会保障など、あらゆる分野で構造改革に取り組んでいます。
- 国と地方の関係においては、平成 15 年 6 月、国において「地方財政運営と構造改革に関する基本方針 2003」が策定され、地方の権限と責任を大幅に拡大し、国と地方の明確な役割分担に基づいた自主・自立の地域社会からなる地方分権型の新しいシステムを構築していくため、「国庫補助負担金の廃止縮減」「地方交付税の抑制による財源保障機能の縮小」、これに代わる財源として「税源移譲を含む税源配分の見直し」など、いわゆる「三位一体改革」が実行されています。
- 国は、行政の効率化、歳出の削減・合理化をはじめとする国・地方を通じた行財政改革を強力かつ一体的に進め、行財政システムを持続可能なものへと変革していくなど「効率的で小さな政府」を実現するとしています。

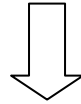
国は、地方公共団体の行政改革を一層強化するために、改革の具体的な取り組みを記載した計画(集中改革プラン)の策定を求めています。

- 国は、国・地方を通じた行財政改革を強力かつ一体的に進めるために、平成 17 年 3 月 29 日に「地方公共団体における行政改革の推進のための新たな指針」を示し、地方公共団体に人口減少時代の到来など社会経済情勢の変化に一層適切な行政改革の推進をこれまで以上に求めており、地方公共団体に、この指針を踏まえた集中改革プランの策定を求めています。
- 集中改革プランは、主に、適正な定員管理、事務事業見直し、民間委託の推進などによる大幅な歳出削減について、具体的な取り組み内容を可能な限り目標の数値化によって策定することとなっています。

国・地方を通じた行財政改革の一体的な推進



新地方行革指針による地方行革の推進



(主なもの)

- ◆ 地方公務員全般にわたる定員管理の強力な推進
 - 国家公務員の定員純減5.7%を上回る純減を図ること
- ◆ 地方公共団体における行政の役割の重点化
 - 民間委託等を推進すること(指定管理者制度の活用を含む。)
 - 事務事業仕分けを踏まえた検討を実施し、公共サービスの必要性、実施主体を総点検すること
 - 地方公営企業・地方公社の健全化を図ること。



新指針に基づき集中改革プランの策定を要請

< 集中改革プランの項目 >

1. 定員管理の適正化
2. 事務・事業の再編・整理、廃止・統合
 - ①組織の統廃合、機構の見直し
 - ②補助金等の整理合理化
 - ③内部管理経費の見直し
 - ④事務事業の整理合理化
 - ④投資的経費の見直し
3. 給与の適正、民間委託等の推進(指定管理者制度の活用を含む。)、特別会計等の経営基盤の強化
4. 市税等の財源確保、経費節減等の財政効果
5. 地方公営企業の経営健全化

(2)本市の状況

本市は、今後も厳しい財政状況が続きます。

- 本市は、平成 11 年度から平成 16 年度までに、55 人の職員削減、特殊勤務手当の削減、消耗品などの物件費一律 30%の削減、各種団体への単独補助金 10%～30%削減、市長、議長等の交際費の削減など、財政健全化に全力を挙げてきました。
- 国や県の厳しい財政状況の中で、本市においても一般財源の根幹をなす市税が景気の低迷や少子高齢化などにより大幅な増収が見込めないことに加え、市の主な収入である地方交付税も平成 13 年度から平成 17 年度の 5 年間で 9 億 2 千 5 百万円削減され、さらに毎年削減されることが想定されることから、今後も厳しい財政状況が続きます。

(3)集中改革の必要性

新たな市民サービスに応える財政基盤を維持していくためには改革が必要です

- 熊野市は、平成 17 年 11 月 1 日に熊野市と紀和町が合併し誕生しました。
しかしながら、本市は合併により財政力が向上したわけではなく、今後とも非常に厳しい財政状況にあることは変わりません。
- 少子・高齢化対策をはじめ災害対策、環境問題への対応、都市基盤の整備などの取り組むべき課題は山積しており、合併により新たな市民ニーズに応えながら健全な財政基盤を維持していく必要があります。
- 本市のような財政状況においては、国や県の支援に頼らざるを得ないため、集中改革プランを策定し積極的に推進していかなければなりません。

2 改革の基本的な方針

以下の点に留意して改革を推進します

健全な財政運営を構築します。

- 行き先不透明な経済や構造改革など厳しい財政状況にあることから、財源の確保や経常経費の削減により、新たな市民サービスに応えることの出来る財政基盤を確立します。

職員の意識改革を図ります。

- 職員一人ひとりが事務事業の費用対効果や自治体経営のあるべき姿など、常に改革意識をもちながら職務に取り組み、具体的な施策の構築に務めます。

市民が主役、地域が主体のまちづくりを一層推進します。

- 市民・地域にとって必要なサービスは何か、そのサービスを提供するのは誰なのか、市民・地域と行政が一体となって議論し、本来あるべき姿を定め、具体的なまちづくりへの参加の仕組みを整えます。

目標を明確化し、進捗を毎年度点検します。

- 改革の重点項目に可能な限り数値化した目標を掲げ、目標年度に達成できるように適切な進行管理を行います。また、改革の推進にあたっては、不断の点検を行い、可能なものについては積極的な計画の前倒しを行います。

3 計画の期間

計画期間は、平成17年度から5か年間です。

- 改革の期間は、平成17年度を初年度とし、平成21年度までの5か年間です。
- プランについては市のホームページ等を通じて公表し、市民から幅広い意見を聞くことに務めます。

4 これまでの改革の取り組み

(1) 平成11年度～平成16年度までの主な取り組み

約20億円の財政効果

No	事務事業	内 容
1	職員数の削減	職員を55人(△12.3%)削減した。 旧熊野市 51人(△13.07%) 旧紀和町 4人(△7.02%)
2	給与の適正化	旧熊野市 ラスパイレス指数 95.9 (県下各市の平均 98.4) 旧紀和町 ラスパイレス指数 92.6 (県下各町村の平均 94.3)
3	内部管理経費の削減	当初予算における各課への物件費の枠配分を一律30%削減した。
4	内部管理経費の削減	三重電算への委託業務の一部を自庁処理方式に変更し、委託料を削減した。
5	内部管理経費の削減	市内日当旅費 300円の日当旅費を廃止した。
6	特殊勤務手当の見直し	特殊勤務手当を10から5に見直した。
7	交際費の削減	市長交際費 4,800千円→2,500千円 議長交際費 1,700千円→1,000千円 消防長交際費 400千円→300千円
8	補助金の削減	33団体への単独補助金を一律10%～30%を削減した。

5 取り組み事項

(1) 定員管理の適正化

国の示す指標や将来の財政状況を見ながら職員数の適正化を図ります。

- 厳しい財政状況において限られた行政経営資源を住民ニーズに応じて効率的に配分していくためには、より機動的でかつ簡素で効率的な組織が求められるとともに、職員の適正な人事管理が必要です。
- 国が示した「第8次定員モデル試算値」や「類似団体等職員数」と比較しながら、また将来の財政状況を見ながら職員数の適正化を図ります。

平成21年度までに、職員を28人(7.14%)削減します。

- 事務事業の統廃合や縮小の徹底(事務事業の改革・改善)、民間委託の推進、IT活用、臨時的任用職員や非常勤職員の活用等を通じて、平成16年4月1日現在の職員数392人を、平成21年度までに28人削減(純減率7.14%)し、364人とします。
- また、職員数削減の具体的な手法を明記した熊野市定員適正化計画を策定します。

職員の能力開発等を推進します。

- 行政運営の質的転換を図るためには、職員自らが自己決定、自己責任を負い行政、事務を推進していくことが必要です。さらには、住民ニーズを的確に把握し、地域の課題を自ら発見し、その解決に向けた取り組みを行う能力の向上が求められています。
- 職員数の削減に伴い、職員一人ひとりがやる気と能力をさらに向上させる必要があることから、人材育成基本方針を策定し、これからの自治体に求められる職員の育成を図ります。

【職員数削減計画】

区分	計 画 前年度	計画期間内の状況(人)					期間内計	H22. 4. 1
	平 16	平 17	平 18	平 19	平 20	平 21	人 数	平 22
前年度退職者数		△13	△11	△13	△3	△8	△48	△10
採用者数		9	2	3	2	4	20	5
現員(4.1現在)	392	388	379	369	368	364	364	359
対前年増減数		△4	△9	△10	△1	△4	△28	△5

(2) 事務事業の再編・整理、廃止・統合

行政需要の動向に柔軟に対応できる組織の統廃合、機構の見直しを行います。

- 組織の統廃合、機構の見直しについては、施策目標及び今後の行政需要の動向に柔軟に対応できる組織体制を構築します。また、住民に分かりやすい事務所管の見直しや事務事業量を考慮した組織の統廃合を計画的に実施します。
- 組織の統廃合、機構の見直しについては、職員の削減に応じて柔軟に対応していきます。

補助金については、所期目的の達成状況や各種団体の自立運営等を視点として検証を行い、総額の抑制に努めます。

- 補助金等の整理合理化については、厳しい財政状況を背景として、より効果的な補助金制度となるよう、行政の関わり方、経費負担のあり方、補助金効果の精査、所期目的の達成状況及び各種団体の自立運営等を視点として、すべての補助金について検証を行い、補助金の見直しを行い、補助金総額の抑制に努めます。

負担金については、各種協議会等への加入するメリット等を再検証し、縮減を図ります。

- 各種協議会等への負担金については、加入するメリット等について再検証し、加入する関係団体と協議の上縮減を図ります。

内部管理経費については、コストの削減、徹底した節減合理化を図ります。

- 内部管理経費については、内部改革によるコストの削減を図ります。庁内においては、徹底した節約を図るとともに、執務に必要な経費や内部での管理的経費、通知事務の簡素化などにより徹底した節減合理化を図ります。
- 施設等維持費については、職員の配置や光熱費等の縮減など、あらゆる手法を検討し、施設管理コストの縮減を図ります。また、施設の電気、浄化槽などの保守・維持管理業務についてもその業務内容を精査し、縮減を図ります。

限られた財源を有効活用するために、ひとつひとつの事務事業において行政関与の必要性、効果、行政効率を検証し、見直しを行います。

- 事務事業の整理合理化については、厳しい財政状況のもと、複雑・多様化する市民ニーズや新たな行政課題に的確に対応するため、事務事業全般について随時見直しを行い、限られた財源を有効活用することを徹底します。
- そのために、補完性の原則のもとに、行政関与の必要性、効果や効率性などを検証し、所期の目的を達成した事務事業の廃止・縮小や類似する事業を統合するなどの見直しを行います。また、事務事業の新規導入に当たっては、行政需要や新たな行政課題を把握するとともに、事業の選択と重点化を図ります。

投資的経費については、緊急性・必要性により事業の優先と選択を行うとともに、事業の目的、内容、費用対効果を十分に検討します。

- 投資的経費については、将来に向けての基盤づくりであるため実施していかなければなりません。将来に過度の負担を残さない事が大切です。
- 計画する整備事業については、緊急性・必要性により事業の優先と選択を行うとともに、事業の目的、内容、費用対効果を十分に検討し、事業規模などの見直しを行うことで事業費の削減を図ります。
- 公共工事については、計画段階から実施段階までの幅広い分野において縮減対策を図り、最小の経費で最大の効果が出るように検討する必要があります。

【主な取り組み事項】

No	事務事業名	担当課	取組内容	目標年度				
				17	18	19	20	21
1	本庁、紀和総合支所等の組織・機構の検討	総務課	効率的・効果的を念頭に置き組織・機構について検討する。		検討	→	実施	→
2	出張所機能等の検討	総務課	戸籍の電算化を行うことにより、職員配置について検討する。			検討	→	→
3	庶務係の一元化	総務課	各課に配置している庶務係を1つの課又は係に可能な限り統合し、職員の削減につなげる。			検討	実施	→
4	保育所の効率・効果的な運営	福祉事務所	厳しい財政状況の中、多様なニーズに応えるため公立保育所の効率・効果的な運営を図る。		検討	→		→
5	選挙投票所の検討	選挙管理委員会	投票所の閉鎖時間繰り上げ、閉鎖等も含めて検討する。		検討	→	→	検討
6	スポーツ施設の一元化	建設課 教育委員会	山崎運動公園とその他のスポーツ施設の運用管理の一元化を検討する。		検討	→	一部実施	実施
7	補助金・負担金の見直し	関係各課	廃止、減額、終期の設定、統合等の整理を行う。負担金については、内容を精査し見直しを行う。	実施	→			→
8	報酬・報償費の見直し	市長公室	出席時間、開催時間により基本的に1回4,000円に見直しをする。		実施	→		→
9	旅費の見直し	総務課	市外日当・旅費の見直し 実態に即した支給にするため、自家用車の場合は私有車借り上げにより支給する。		検討	実施	→	→
11	申請書類手続きの簡素化	総務課	住民が市に提出する書類について簡素化を図る。		検討	実施	→	→
12	業務見直し運動	総務課 市長公室	むだを廃止する。 事務事業について、事務・事業に要する人件費、減価償却費、光熱水費などこれまで意識されなかった費目を含むトータルコストを可能な限り明らかに効率化を図る。			実施	→	→

(3) 給与の適正化、民間委託等の推進(指定管理者制度の活用を含む。)、

特別会計等(第三セクターを含む。)の経営基盤の強化

①給与の適正化

給与の適正化、各種手当の適正化に務めます。

- 給与の適正化については、国の新たな給与制度に準拠し、職務と職責に応じた給与制度の確立に務めます。
- 管理職手当については、管理業務に対する手当という本来の支給目的に照らし、定額化を図るとともに、支給区分の細分化について検討します。
- 時間外勤務手当については、時間外勤務命令の適正化、振替制度の有効かつ積極的な活用、事務事業手法の改善などによって縮減を図ります。
- 特殊勤務手当については、「著しく危険、不快、不健康又は困難な勤務その他著しく特殊な勤務」の手当本来の趣旨に基づき、現行支給手当の種類を見直します。

【主な取り組み事項】

No	事務事業名	担当課	取組内容	目標年度				
				17	18	19	20	21
1	特殊勤務手当	総務課	5種類の特種勤務手当について、廃止・額の見直しの実施を検討する。 ・市税滞納整理手当(強制執行) ・消火作業・救急患者搬送手当			実施		
2	管理職手当	総務課	定額制を図るとともに、支給区分の細分化について検討する。		検討	実施		
3	特別職(助役・収入役)の報酬	総務課	助役 730,000円→700,000円に削減 収入役 655,000円→630,000円に削減	実施				
4	給与の適正化	総務課	国の給与構造改革に準じた措置を講ずる。		実施			
5	職員研修の実施	総務課	コーチング研修など新しい研修制度を導入する。		実施			

② 民間委託等の推進(指定管理者制度の活用を含む。)

民間委託が適当な事務事業について、民間委託を推進します。

- 行政運営の効率化、一層の市民サービスの向上が図られるよう留意し、民間委託が適当又は可能な事務事業について、民間委託を推進します。

指定管理者制度の導入を一層推進します。

- また、公共施設の管理運営については、サービス水準の維持・向上と費用対効果を検討して指定管理者制度導入を一層推進します。

【主な取り組み事項】

No	事務事業名	担当課	取組内容	目標年度				
				17	18	19	20	21
1	公の施設の指定管理者制度導入	関係各課	公の施設の管理運営について、指定管理者制度を導入する。		実施	—	—	—

③ 特別会計等(第三セクターを含む)の経営基盤の強化

収入増の方策検討、支出削減により経営基盤の安定化を図ります

- 公社については、特産物開発・販売、集客等に積極的に取り組むとともに、情報開示、経営改善計画の策定、人事給与の見直し、組織機構の再構築などの業務の効率化を進め、経営基盤の安定化を図ります。
- 特別会計については、収入増の方策、支出の削減方策などを検討し、経営の安定を図ります。

【公社】 (財)紀和町ふるさと公社 (有)熊野市観光公社 (財)紀和町観光開発公社

【特別会計】 熊野市国民健康保険事業特別会計 熊野市老人保健事業特別会計
 熊野市青年の家事業特別会計 熊野市市有林整備事業特別会計
 熊野市紀和診療所事業特別会計 熊野市紀和地区水道事業特別会計

(4) 市税等の財源確保、経費節減等の財政効果

税・使用料の徴収率の向上を図ります。

- 市税については、口座振替制度の促進や、積極的な徴収率の向上に向けた取り組みを引き続き行うとともに、滞納整理の強化に取り組みます。また、使用料などの税外収入についても徴収の強化を図ります。

使用料・手数料の見直しを検討します。

- 市民における負担の公平性を確保するために使用料・手数料の見直し、使用料の減免規程の見直しを検討します。

負担金・分担金の見直しを検討します。

- 負担金や分担金については、受益と負担のバランス等を考慮するとともに、受益と負担の適正化に務め見直しを検討します。

未利用財産の売り払いを推進します。

- 市が有する未利用地財産については、売払いまたは有償貸付を推進し、財源確保に努めます。

集中改革プランの推進により歳出の抑制を図ります。

- 義務的経費の更なる抑制を図り、内部管理費の徹底した削減・公共事業のコスト縮減対策を推進します。
- 引き続き予算の厳正な執行を図るとともに、経費全般に徹底的な見直しと節減合理化を図ります。

【主な取り組み事項】

No	事務事業名	担当課	取組内容	目標年度					
				17	18	19	20	21	
1	市有地の売却・有効活用	総務課	未利用または低利用の市有地の売却を行う。	実施	—	—	—	—	—
2	口座振替の推進	税務課	納税通知書に口座振替依頼書を添付し、推進用のチラシを同封するとともに、広報により口座振替推進の記事を掲載し、納期内納付を推奨する。	実施	—	—	—	—	—
3	滞納整理の強化	税務課	税の収納率の低下を改善するために、差し押さえも含め、滞納額の縮減と滞納整理の促進を図る。	実施	—	—	—	—	—
4	使用料・手数料の見直し	関係各課	受益が限定される公共サービスについては、受益者負担の原則により、受益と負担の適正化を目指す。	実施	—	—	—	—	—

【主な経費削減の財政効果】

歳入

単位：千円

基本項目	主な改革事項	財政効果見込額
市税等の財源確保	未利用地の売り払い、税の徴収対策 使用料・手数料の見直し等	235,000

歳出

基本項目	主な改革事項	財政効果見込額
定員管理の適正化 事務事業の見直し 給与の適正化	職員数の削減 △28人 補助金・負担金の見直し 報酬・報償費の見直し 内部管理経費の見直し 特殊勤務手当、時間外勤務手当等の見直し	700,000

合計		935,000
----	--	---------

(5) 地方公営企業の健全化

地方公共団体における行政改革の推進のための新たな指針が国において策定され、地方公営企業について経営健全化に積極的に取り組むことが求められており、時代の要請に応えるべく健全で効率的な事業の発展を図るため、民間的な経営手法を取り入れ、一層の経営基盤の強化と自立性の強化を推進します。

歳 入

- ① コスト削減をより一層進めるとともに、受益者負担の原則にたち、需用者の理解を得て適正な料金水準となるように努めます。
- ② 未利用地財産の売却を検討します。

歳 出

- ① 維持管理費を削減します。
- ② 平成13年の水道法の改正（平成14年4月1日施行）により、水道施設の管理などを「第三者委託」をすることが可能になったことから、水道施設の管理（運転、保守点検等）、水質管理等を、技術力の高い民間業者などへの委託を検討していきます。
- ③ 定員管理については、効率的な体制を構築するとともに、職員を効率的・機能的に配置します。
- ④ 給与の適正化及び経費削減については、一般行政部門と同様な措置を講じます。

【主な取り組み事項】

No	事務事業名	取 組 内 容	目標年度				
			17	18	19	20	21
1	修繕費の削減	石綿管を含む老朽管等の整備を毎年度実施しているため老朽管等の修繕回数が減る。		実施	—	—	—
2	使用者に対する漏水のお知らせ	漏水のお知らせをすることで、無駄な漏水を減らす。		実施	—	—	—
3	二木島浄水場の浄水制御方法の見直し	余水を出さないように浄水制御方法を変更する。			実施	—	—
4	滅菌機保守点検委託業務の直営化	滅菌機の保守点検業務を直営とする。（直営方式が安価であるため）					実施
5	時間外勤務手当の削減	深夜の漏水調査を再検討し、手当の削減を行う。		実施	—	—	—
6	未利用地財産の有効利用	水道課が保有している未利用地を売却する。		実施	—	—	—