

平成26年1月22日開催

総務常任委員会資料【所管事務調査】

第4次上越市行政改革大綱等の取組状況等について	・・・・・・・・	1～12
第5次行政改革大綱等の策定に向けた基本的な考え方について	・・・・・・・・	13～17

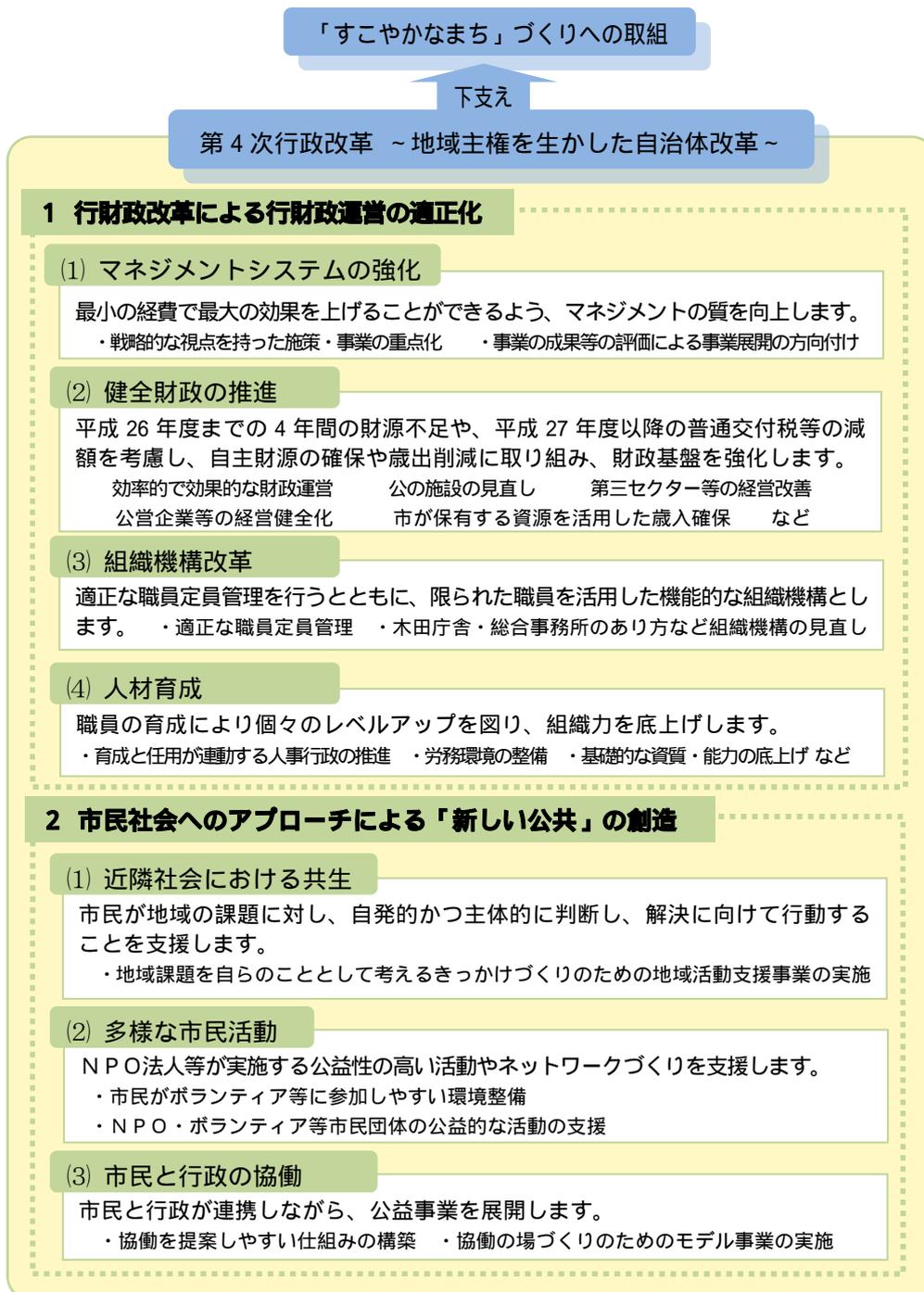
所管委員会	総務常任委員会
提出課	行政改革推進課

第4次上越市行政改革大綱等の取組状況等について

1 第4次上越市行政改革大綱の概要

- 平成23年度から平成26年度の4年間の計画期間とする第4次行政改革大綱では、「『地域主権』を生かし『多様な関係性』で育む“すこやかなまち”」を目指す姿とし、「行財政改革による行財政運営の適正化」及び「市民社会へのアプローチによる『新しい公共』の創造」の2つの重点取組を柱に据えるとともに、そのアクションプランである同推進計画において、40の具体的な取組項目を設定した上で改革に資する取組を進めている。

【図表】第4次行政改革大綱の構成



2 第4次上越市行政改革推進計画に基づく取組の中間検証結果について
 (1) 中間検証結果の概要

【推進計画に掲げた40の取組項目】

【各取組のH26の目標達成の見込み】

【第4次行政改革に基づく取組の中間検証(成果と課題)】

【第5次行革に向けた取組継続の必要性】

重点取組 大項目 中項目 小項目 具体的な取組項目	個別計画等	主管課	「26年度の目標」(4年間)の達成見込み						
			A: 進捗は順調であり、目標は達成できる見込み	B: 課題等により進捗は不十分であるが、目標は達成できる見込み	C: 課題等があり目標達成は困難	補足説明 (達成困難と見込まれる理由等)			
			計	6	4				
1 行政改革による行政運営の適正化									
(1) マネジメントシステムの強化									
1 戦略的な視点を持った施策・事業の重点化	政策協議	企画政策課、財政課		✓		目標達成は見込まれるが、毎年度実施結果を検証し、改善を続けていく必要があるため			
2 事業の成果等の評価による事業展開の方向付け	事業評価	行政改革推進課、財政課		✓		目標達成は見込まれるが、課題・改善の余地があるため			
(2) 健全財政の推進									
効率的で効果的な財政運営									
3 事業の終期の明確化	事業評価	行政改革推進課	✓						
4 各種事業計画の策定	各種整備計画	行政改革推進課	✓						
5 重複・類似事業の見直し	事業評価	行政改革推進課	✓						
6 財政調整基金の活用と確保	財政調整基金活用計画	財政課	✓						
7 受益者負担の適正化	手数料改定計画 使用料改定計画	財政課 行政改革推進課			✓	受益者負担の在り方や課題整理等に時間を要したため			
8 市債元利償還金の繰上償還、償換	公債費等縮減計画	財政課	✓						
9 通常分の市債発行の抑制			✓						
10 各種特別会計の必要性の検証と見直し	事業評価	行政改革推進課			✓	実態を踏まえ、見直しは不要と判断したため			
11 委託効果が高い業務への民間等委託導入の推進	学校給食調理業務の民間委託計画	教育総務課	✓						
12 事業の改善・廃止計画の適切な進捗管理	改善・廃止計画	行政改革推進課	✓						
公の施設の見直し									
13 公の施設の利用状況等を踏まえた再配置計画の策定と実施	公の施設の再配置計画 保育園の再配置等に係る計画	行政改革推進課 こども課	✓ ✓						
14 公の施設の除却計画の作成による計画的な施設の除却	公の施設の除却計画	用地管財課	✓						
第三セクター等の経営改善									
15 市の関与度合いが高い第三セクターの経営の健全化と今後の方向性の明確化	第三セクターの見直し方針	観光振興課、行政改革推進課	✓						
16 土地開発公社の債務整理推進のための具体的な対応策の検討	土地開発公社の経営の健全化に関する計画	用地管財課	✓			平成24年度で取組は終了			
公営企業等の経営健全化									
ガス事業、水道事業、簡易水道事業									
17 未納料金の縮減		ガス水道局お客様サービス課	✓						
18 民間活力の導入	ガス事業・水道事業・簡易水道事業中期経営計画	ガス水道局総務課 お客様サービス課	✓ ✓						
19 企業債残高の縮減		ガス水道局総務課	✓						
20 高い金利水準にある企業債の繰上償還		ガス水道局総務課	✓			平成24年度で取組は終了			
病院事業									
21 未納料金の縮減	未納料金縮減計画 医師確保計画	健康づくり推進課	✓ ✓						
下水道事業									
22 使用料の増収	下水道接続等推進計画(公共下水道)	生活排水対策課	✓						
23 施設管理委託料の節減	下水道汚泥減量計画(公共下水道)		✓						
農業集落排水事業									
24 使用料の増収	下水道接続等推進計画(農業集落排水)	生活排水対策課	✓						
25 施設管理委託料の節減	下水道汚泥減量計画(農業集落排水)		✓						
市が保有する資源を活用した歳入確保									
26 市税等の収納率の向上	自主財源確保計画(収納率向上)	収納課	✓			滞納繰越分の一部税目で目標達成は困難と考えられるが、全体としては、平成26年度目標は概ね達成できると見込まれるため			
27 不用な資産の売却と貸付	公有財産売却・貸付計画	用地管財課			✓	現時点では、H26年度の目標額を超えることが困難と見込まれるため			
28 その他収入の確保	自主財源確保計画(特定目的基金) 自主財源確保計画(有料広告)	財政課 行政改革推進課	✓ ✓						
(3) 組織機構改革									
29 適正な職員定員管理	定員適正化計画	人事課	✓						
30 木田庁舎・総合事務所のあり方など組織機構の見直し			✓						
(4) 人材育成									
31 職員として大切にすべき価値観・基本姿勢の共有	人材育成方針	人事課		✓		目標達成は見込まれるが、課題・改善の余地があるため			
32 育成と任用が連動する人事行政の推進			✓						
33 労働環境の整備			✓						
34 基礎的な資質・能力の底上げ			✓						
35 専門性の伸長・特定専門分野のキーマン育成			✓						
2 市民社会へのアプローチによる「新しい公共」の創造									
(1) 近隣社会における共生									
36 地域課題を自らのこととして考えるきっかけづくりのための地域活動支援事業の実施	地域活動支援事業計画	自治・地域振興課	✓						
(2) 多様な市民活動									
37 市民がボランティア等に参加しやすい環境整備	ボランティア活動等促進計画	共生まちづくり課	✓						
38 NPO・ボランティア等市民団体の公益的な活動の支援			✓						
(3) 市民と行政の協働									
39 協働を提案しやすい仕組みの構築	協働促進計画	共生まちづくり課	✓						
40 協働の場づくりのためのモデル事業の実施			✓						

【全体の総括】
 第4次行政改革大綱及び同推進計画(計画期間:平成23年度～平成26年度)の取組状況については、受益者負担の適正化など一部で進捗が不十分な取組があったものの、全体としては、平成26年度の目指すべき姿に向け概ね順調に進捗し、将来の財政負担の軽減等に一定の成果をあげてきたものと考えられる。
 しかしながら、今後一層厳しさを増す財政状況を見据えると、各取組がもたらす削減効果額は、4年間で約60億円程度であり、財源不足の解消には至らない。また、各年度の目標は達成しているものの、より実効性のある取組とするために一層の工夫・改善を要する項目が少なからず見受けられる。
 このことから、次期行政改革大綱等の策定に当たっては、実効性の確保の観点から、全庁一丸となって取り組むべき項目はもとより、実行体制のあり方をあわせて検討していく必要がある。

<大項目1> 行政改革による行政運営の適正化

【成果・課題】
 マネジメントシステムの強化では、政策協議と事業評価を実施し、必要なサービスの安定的な提供等を推進した。健全財政の推進に当たっては、土地開発公社債務の抜本的な整理や公の施設の再配置等を進め、将来的な財政負担の軽減を図ったが、手数料及び使用料の改定に向けた取組が計画策定時に比べ遅延している状況にある。
 組織機構改革の取組では、職員数の適正化を推進するとともに、総合事務所産業建設グループの集約を試行実施した。また、人材育成の取組では、階層別の各種研修の実施等を通じ、職員の資質・能力の向上と意欲・充実感を高める取組を進めた。今後は、幹部級職員の大量退職等の課題を見据え、政策能力が高い職員の育成等に取り組む必要がある。

【継続の必要性、今後の検討の視点】
 政策協議や事業評価のほか、健全財政の推進に資する公の施設の再配置や公営企業等の経営健全化、また組織機構改革や人材育成の取組など、大項目1に位置付けている取組は、一部を除き、継続の必要性が高いと考える。
 なお、取組の継続に当たっては、より実効性ある取組とするため、アプローチの手法や目標設定等の内容の精査はもとより、本来の目的や現状に照らし、取組項目自体の整理・見直しが必要である。

<大項目2> 市民社会へのアプローチによる「新しい公共」の創造

【成果・課題】
 市民発意による事業の支援として地域活動支援事業を推進してきたが、一層の地域活動の発展と地域振興につなげるために、本事業の見直し等を検討する必要がある。
 ボランティア活動や市民活動団体に関する情報発信や体験ツアー等の実施により、市民活動を広げていくための環境を整え、また、「新しい公共」の事例集の発行を通じて、市民への意欲喚起を図り、市民と行政の協働の推進に一定の寄与を果たすことができた。

【継続の必要性、今後の検討の視点】
 「新しい公共」の推進・構築に向けて、地域活動の促進や市民との協働に引き続き取り組む必要があると考える。
 なお、具体的な取組項目の設定に当たっては、現行の取組の検証結果を踏まえ、「新しい公共」の位置付けや目的を明確にし、実効性のある取組内容となるよう整理していく必要がある。

現行どおり継続	実施方法等を見直し継続	取組項目の設定そのものを見直し継続	継続しない	(参考) 第4次行政改革推進計画に掲げた40の具体的な取組項目
行政改革による行政運営の適正化				
1 マネジメントシステムの強化				1 戦略的な視点を持った施策・事業の重点化 2 成果等の評価による事業展開の方向付け
2 健全財政の推進				
効率的で効果的な財政運営				3 事業の終期の明確化 4 各種事業計画の策定 5 重複・類似事業の見直し 6 財政調整基金の活用と確保 7 受益者負担の適正化 8 市債元利償還金の繰上償還、借 9 通常分の市債発行の抑制 10 各種特別会計の必要性の検証と見直し 11 民間等委託導入の推進 12 事業の改善・廃止計画
公の施設の見直し				13 公の施設の利用状況等を踏まえた再配置計画の策定と実施 14 公の施設の除却計画の作成
第三セクター等の経営改善				15 第三セクターの経営の健全化と今後の方向性の明確化 16 土地開発公社の債務整理推進
公営企業等の経営健全化				
ガス事業、水道事業、簡易水道事業				17 未納料金の縮減 18 民間活力の導入 19 企業債残高の縮減 20 企業債の繰上償還
病院事業				21 未納料金の縮減
下水道事業				22 使用料の増収 23 施設管理委託料の節減
農業集落排水事業				24 使用料の増収 25 施設管理委託料の節減
市が保有する資源を活用した歳入確保				26 市税等の収納率の向上 27 不用な資産の売却と貸付 28 その他収入の確保
3 組織機構改革				29 適正な職員定員管理 30 組織機構の見直し
4 人材育成				31 価値観・基本姿勢の共有 32 育成と任用が連動する人事行政 33 労働環境の整備 34 基礎的な資質・能力の底上げ 35 専門性の伸長等
市民社会へのアプローチによる「新しい公共」の創造				
1 近隣社会における共生				36 地域活動支援事業の実施
2 多様な市民活動				37 ボランティア等に参加しやすい環境整備 38 市民団体の公益的な活動の支援
3 市民と行政の協働				39 協働を提案しやすい仕組みの構築 40 協働の場づくりモデル事業の実施

計

(2) 第4次行政改革推進計画に掲げた40の具体的取組項目の中間検証について

【凡例「C：平成26年度目標(4年間)の達成見込み」の区分】
A：進捗は順調であり、目標は達成できる見込みである。
B：課題等により進捗は不十分であるが、目標は達成できる見込みである。
C：課題等があり目標達成は困難である。

重点取組 大項目 中項目 小項目(1) 小項目(2) 具体的な取組項目	P:計画、目標			D:取組の現状と成果 (平成24年度又は平成25年度(見込み)までの取組内容、目標の達成状況、上位項目に対する取組の有効性や貢献度)	C:平成26年度目標(4年間)の達成見込み		A:第5次行政改革における継続の必要性		主管課
	個別計画等	平成26年度目標(4年間)	取組内容		区分	補足説明(達成困難と見込まれる理由等)	区分	今後の取組方向	
1 行財政改革による行財政運営の適正化	-	-	-	-	-	-	-	-	-
(1) マネジメントシステムの強化	-	-	-	-	-	-	-	-	-
1 戦略的な視点を持った施策・事業の重点化	政策協議	重点化する施策、その施策を具体化するための主要事業を選定し、予算の優先配分がされている状態	すこやかなまちづくりに向け、政策に基づく施策の推進が図られるよう、予算編成前の政策協議によって、重点化する施策及び主要事業を見直し、翌年度の予算編成に反映する。	[取組内容] ・毎年度、7月から9月までの間に第5次総合計画の進捗状況の検証と時々の行政課題の抽出を行い、「重点施策」と最優先に取り組むべき課題として「3つの重点テーマ」を設定した。 ・重点施策と重点テーマは各年度の予算編成方針に反映し、予算編成前の政策協議では、これらに基づく各部局の翌年度の取組の方向性を協議した。 ・予算編成作業において、これらの協議結果を踏まえた施策の重点化と主要事業の選択を実施し、翌年度の予算に反映した。 ・重点化した施策や主要事業については、各年度の「当初予算案の概要」で明らかにした。 [目標の達成状況] ・施策の重点化や主要事業の選定を行い、予算の優先配分を行うという取組の目標は毎年達成されているが、より一層取組の効果を高めるためには、協議結果と予算編成の関連付けの強化が必要である。 [上位目標に対する有効性や貢献度] ・政策協議は、真に必要なサービスの安定的な提供と将来への価値ある投資の実現に向け必要な取組であることから、実施方法の改善を図りながらより一層効果的な取組としていくことで、確実にマネジメントシステムの強化につながるものとする。	B	目標達成は見込まれるが、毎年度実施結果を検証し、改善を続けていく必要があるため。	実施方法等を見直し継続	・取組項目としては継続・継続に当たっては、政策協議の本来の目的や位置付けを明確にし、協議結果を政策・施策の重点化に確実に反映できる仕組みを検討する必要がある。	企画政策課、財政課
2 事業の成果等の評価による事業展開の方向付け	事業評価	全ての事務事業を対象として事業評価をすることにより、事業展開の方向付けがなされた状態	事業評価の実施により、事務事業を必要性や効率性等の視点で評価・検証し、事業展開の方向付けを行う。	・将来の財源不足を見据え、真に必要なサービスの安定的提供と将来への価値ある投資に資する取組として、平成22年度に「事務事業の総ざらい」を行ったほか、その評価手法に準じ、平成23年度、24年度に「事業評価」を実施し、事業の廃止や改善により、最少の経費で最大の効果を発揮できる事業実施の道筋を付けることができた。 ・事業評価の結果を新年度予算に反映することにより、真に必要なサービスの安定的提供に資するとともに、行財政運営の適正化に一定の寄与を果たすことができた。 <平成22年度事業評価> ・対象事業数：2,001事業、うち改善・廃止事業数：404事業 <平成23年度事業評価> ・対象事業数：1,953事業、うち改善・廃止事業数：314事業 <平成24年度事業評価> ・対象事業数：1,676事業、うち改善・廃止事業数：256事業	B	目標達成は見込まれるが、課題または改善の余地があるため。	実施方法等を見直し継続	・取組項目としては継続・継続に当たっては、より徹底した事務事業の見直しに向けた実施方法等を検討する必要がある。	行政改革推進課、財政課
(2) 健全財政の推進	-	-	-	-	-	-	-	-	-
効率的で効果的な財政運営	-	-	-	-	-	-	-	-	-
3 事業の終期の明確化	事業評価	全ての事業について終期が検討され、終期が設定できる事業は、終期が明確になっている状態	事業評価により、事業の目的や成果を評価・検証した上で、終期の設定を検討する。	・平成24年度の事業評価の実施により、全ての事業を対象に、事業の必要性や目的の達成時期を見極め、終期設定の可否を検討した結果、322事業について終期を設定した。 ・事業の終期を明確にしたことにより、将来負担の軽減に一定寄与することができた。	A	-	実施方法等を見直し継続	・取組は継続するが、取組項目2との整理を検討する。 ・事業評価の中で、終期をより明確にする手法を検討する必要がある。	行政改革推進課
4 各種事業計画の策定	各種整備計画	整備計画に基づき、優先度の高い事業から実施されている状態	道路や学校、保育園といった分野ごとに、事業の継続性や耐震化、建築経過年数、避難所指定の有無等の観点から評価項目を設定した整備基準に基づき、整備率など地域事情も加味した上で、事業の優先度を設定し、財政状況に応じて、優先度の高い事業から実施する。	・平成22年度に実施した「事務事業の総ざらい」の結果を踏まえ、平成23年度において、相当数の事業が想定され、計画的に事業を進めなければならない13分野、10のカテゴリーについて、全市民的視点に立った整備基準に基づき、事業の優先度を明確にした「各種整備計画(平成24年度～32年度)」を策定した。 ・計画策定後は、財政状況に応じ、計画に基づき優先度の高い事業から予算配分を行っており、効率的で効果的な財政運営に一定寄与している。 【主な整備計画】 ・道路整備計画、学校等施設整備計画、体育施設整備計画、公の施設等除却計画	A	-	現行どおり継続	-	行政改革推進課

重点取組		P:計画、目標			C:平成26年度目標(4年間の達成見込み)		A:第5次行政改革における継続の必要性		主管課	
大項目		個別計画等	平成26年度目標(4年間)	取組内容	D:取組の現状と成果 (平成24年度又は平成25年度(見込み)までの取組内容、目標の達成状況、上位項目に対する取組の有効性や貢献度)	区分	補足説明 (達成困難と見込まれる理由等)	区分		今後の取組方向
中項目										
小項目(1)										
小項目(2)		具体的な取組項目								
5	重複・類似事業の見直し	事業評価	全ての事業について、重複・類似事業が検証され、整理・統合や、所管の見直しが行われている状態	事業評価の実施により、重複・類似事業や制度の整理・統合などを行う。	<ul style="list-style-type: none"> 平成22年度に実施した「事務事業の総ざらい」の結果、類似事業が複数の課で実施されていることから、事業の整理・統合の必要性が明らかとなり、第4次行政改革の取組で対応することとした。 事業評価の実施により、重複・類似事業を検証し、整理・統合の検討が必要な事業を抽出するとともに、その結果、整理・統合を行ったことにより、将来負担の軽減に一定寄与することができた。 	A	-	実施方法等を見直し継続	取組自体は継続するが、取組項目2との整理を検討する。 ・事業評価の中で、重複・類似事業の見直しを徹底する手法を検討する必要がある。	行政改革推進課
6	財政調整基金の活用と確保	財政調整基金活用計画	基金残高25億円以上を維持	多額の一般財源を要する事業の財源とするため、また、後年度の財政負担を軽減するため、公債費の繰上償還や公の施設の再配置等を行うための経費に対する財源として基金を取り崩す一方、災害等不測の事態に備えるため、標準財政規模(一本算定ベース)の5%相当額である25億円以上を確保する。	<ul style="list-style-type: none"> 決算剰余金等を積極的に財政調整基金に積立ってきたことから、引き続き豪雪や大規模災害に基金を取り崩して対応することが可能となった。また、市債や公債費に準ずる債務負担行為の繰上償還・返済や公の施設の除却経費などに基金を充てることにより、将来負担の軽減にも寄与している。 平成24年度は、前年に引き続き、大雪災害に財政調整基金を取り崩して対応したため、財政計画で計画した年度末残高には不足することとなったが、今後の財政状況を見据え、平成25年度当初予算では財政調整基金繰入金を計上せずに編成した。 平成27年度から始まる交付税の減額を見据え、引き続き一定額を確保しつつ、後年度負担の軽減につながる事業の財源として活用することにより、平成32年度以降を見据えた財政の健全化に繋げていく。 財政調整基金残高 【平成23年度末：5,488,316千円】 【平成24年度末：6,325,811千円】	A	-	現行どおり継続	不測の事態に備えた財源としてのみならず、将来負担を軽減するための財源として、計画的に活用する必要がある。	財政課
7	受益者負担の適正化	手数料改定計画	住民サービスの提供に対する受益者負担が適時・適正に見直しされている状態を維持	利用上の不公平、格差が生じないように、公平性の確保を図りながら定期的に手数料の見直し(原価計算)を行い、受益者負担の適正化を図る。	<ul style="list-style-type: none"> 各課に照会した各手数料に係る原価計算の結果を踏まえ、平成23年度に基本方針(案)のたたき台を作成し、個別の手数料の課題・問題点について協議を進めたものの、平成24年度に基本方針を策定するまでには至らなかった。 引き続き、手数料のあり方を整理し、適切な改定を行うことにより受益者負担の適正化を図る。 	C	受益者負担の在り方や課題の整理等に時間を要したため。	実施方法等を見直し継続	取組項目としては継続・継続に当たっては、改定(見直し)の範囲を検討する必要がある。	財政課
		使用料改定計画	施設サービスの提供に対する受益者負担の割合が低い施設使用料を改定し、受益者負担の適正化が図られている状態を維持	施設の維持管理コスト及び受益者負担の観点から、同種施設毎に標準施設使用料を設定し、それを基本として、施設の老朽化度や設備等の充実度に応じて個々の施設の使用料を設定し適用する。	<ul style="list-style-type: none"> 使用料見直しの基本的な考え方の整理・検討を進めたが、基本方針の策定及び既存施設の使用料改定には至っていない。 引き続き、使用料のあり方を整理し、適切な改定を行うことにより受益者負担の適正化を図る。 	C	受益者負担の在り方や課題の整理等に時間を要したため。	実施方法等を見直し継続	取組項目としては継続・継続に当たっては、使用料の見直しとともに、減免基準の見直しの必要性を含め検討する必要がある。	行政改革推進課
8	市債元利償還金の繰上償還、借換	公債費等縮減計画	実質公債費比率16.0%以下を維持	<ul style="list-style-type: none"> 市債の繰上償還 公債費に準ずる債務負担行為の繰上返済 	<ul style="list-style-type: none"> 補償金免除繰上償還の前提となる「財政健全化計画(延長計画)」の承認を受け、所要の手続きを進めたが、国が認める当市分の平成24年度繰上償還可能額が市の予定額を下回ったため、一部の繰上償還を実施できなかった。 繰上償還額は予定額を下回ったものの、公債費に準ずる債務負担行為の繰上返済を前倒して実施するなど、公債費等の将来負担の軽減につなげることができた。 (平成24年度繰上償還実行額：5,333千円 繰上返済実行額：102,478千円 利子軽減額：681千円) これらの取組の結果、実質公債費比率や将来負担比率も年々減少傾向にあり、合併時の状況と比較し、財政健全化へ着実に前進している。 実質公債費比率 【平成23年度：14.6%】 【平成24年度：14.4%】	A	-	実施方法等を見直し継続	「市債元利償還金の繰上償還」と「市債発行の抑制」の取組を統合し、市債発行の抑制に重点を置きながら、実質公債費比率を削減するための取組を継続する。	財政課
				<ul style="list-style-type: none"> 普通建設事業等の市債対象事業を精査 交付税措置の無い市債発行の抑制 	<ul style="list-style-type: none"> 通常分の市債残高は、新規発行額を償還額以内に抑えることを原則として予算編成を行ったことにより、残高は着実に減少し、平成23年度末残高は727億円となり総合計画に掲げた目標は達成したものの、平成24年度に土地開発公社の負債を清算するため第三セクター等改革推進債を173億円発行したことから、平成24年度末残高は863億円となっている。なお、第三セクター等改革推進債の発行を踏まえた平成24年10月改訂の財政計画における平成26年度末の計画値は、850億円である。 市債残高の減少や予算編成時に適債事業を精査のうえ交付税措置のある有利な起債を中心に予算化、交付税措置のない豪雪対策債や退職手当債などの発行は実施しないなどの取組を毎年継続してきたことにより、実質公債費比率や将来負担比率も年々減少傾向にあり、合併時の状況と比較し、財政健全化へ着実に前進している。 実質公債費比率 【平成23年度：14.6%】 【平成24年度：14.4%】	A	-	実施方法等を見直し継続		財政課

重点取組		P:計画、目標			D:取組の現状と成果 (平成24年度又は平成25年度(見込み)までの取組内容、目標の達成状況、上位項目に対する取組の有効性や貢献度)	C:平成26年度目標(4年間)の達成見込み		A:第5次行政改革における継続の必要性		主管課
大項目	中項目 小項目(1)	個別計画等	平成26年度目標(4年間)	取組内容		区分	補足説明 (達成困難と見込まれる理由等)	区分	今後の取組方向	
					10					各種特別会計の必要性の検証と見直し
11	委託効果が高い業務への民間等委託導入の推進	学校給食調理業務の民間委託計画	委託実施校27校	学校給食調理業務の民間委託等について、引き続き安全、安心な給食を提供できるよう、検証しながら実施していく。	A	-	実施方法等を見直し継続	・学校給食調理業務の民間委託の取組は継続する。 ・当該取組以外に民間委託を進めるべき業務がないか検討が必要である。	教育総務課	
12	事業の改善・廃止計画の適切な進捗管理	改善・廃止計画	改善・廃止計画に基づき、事業の適切な進捗管理がなされている状態	事業評価により、事業の評価・検証を行った上で、今後の事業の方向性を定め、その結果を改善・廃止計画に反映するとともに、計画の適切な進捗管理を行う。	A	-	実施方法等を見直し継続	・取組は継続するが、取組項目2との整理を検討する。	行政改革推進課	
13	公の施設の見直し	公の施設の再配置計画	約1,000ある公の施設のうち、概ね1割の施設が再配置(統廃合等)されている状態(実質再配置対象約600施設)	生活圏内での利用状況などを踏まえながら、設置目的がより効果的に実現できる管理運営形態を検討し、公の施設の再配置を進める。	A	-	実施方法等を見直し継続	・取組項目としては継続・継続に当たっては、施設の再配置(統廃合等)の実施と合わせ、施設の計画的な保全や維持管理の効率化等が必要である。	行政改革推進課	
13	公の施設の利用状況等を踏まえた再配置計画の策定と実施	保育園の再配置等に係る計画	公立保育園数49園 45園	施設の老朽化等に対応するため、早急に保育園施設の改築を進める必要があるが、少子化に伴う児童数の減少や厳しい市の財政状況から、現状のまま改築や新築をすることは困難である。児童数の将来予測や保育園のあり方検討委員会の意見書で示された規模・配置等を踏まえ、保護者をはじめとする地域住民や私立保育園等の意見を伺いながら、民営化の選択も方策の一つとして公立保育園の統廃合・再編に取り組む。	A	-	現行どおり継続	-	子ども課	
14	公の施設の除却計画の作成による計画的な施設の除却	公の施設の除却計画	・活用されていない施設が除却され不要な維持管理費が生じない。 ・除却後の土地が適正に活用されている又は売却されている。	・各施設の状況を把握して計画的な除却を実施して行く。 ・除却後の土地の利活用及び売却についても並行して進める。	A	-	現行どおり継続	・施設の除却に当たっては、跡地利用の考え方も含め、計画的に進めていく必要がある。	用地管財課	

重点取組		P:計画、目標			D:取組の現状と成果 (平成24年度又は平成25年度(見込み)までの取組内容、目標の達成状況、上位項目に対する取組の有効性や貢献度)	C:平成26年度目標(4年間)の達成見込み		A:第5次行政改革における継続の必要性		主管課	
大項目	中項目	個別計画等	平成26年度目標(4年間)	取組内容		区分	補足説明(達成困難と見込まれる理由等)	区分	今後の取組方向		
小項目(1)	小項目(2)	具体的な取組項目									
	第三セクター等の経営改善	-	-	-							
15	市の関与度合いが高い第三セクターの経営の健全化と今後の方向性の明確化	第三セクターの見直し方針	第三セクターの経営基盤が強化され、持株会社に参加した子会社の経営状況が改善されている状態(単年度黒字の計上又は単年度の赤字幅の縮減)	市が50%以上出資する会社法法人を経営統合(持株会社化)し、事業連携による売上高の増加、共同仕入れによる売上原価の抑制、人員の流動化による人件費の抑制などを行い、経営の効率化を図る	・平成24年10月から第三セクター7社による「持株会社設立準備会」を組織し、持株会社の設立に向けた準備作業を経て、平成25年9月2日に持株会社を設立した。 ・今後、持株会社化によるスケールメリットを追求し、第三セクターの損益構造の改善を行い、経営の効率化を図っていく。	A	-	実施方法等を見直し継続	・取組項目としては継続 ・継続に当たっては、持株会社による経営統合に参画していない第三セクターの経営改善のあり方も含め検討する必要がある。	観光振興課、行政改革推進課	
16	土地開発公社の債務整理推進のための具体的な対応策の検討	土地開発公社の健全化に関する計画	土地開発公社の経営の健全化	公社の経営の健全化 ・公社経営健全化計画に基づく支援措置(平成24年度まで) 保有地の削減(市による買戻し、民間売却) 借入金利子への補助金による補填 ・抜本的な債務整理の研究及び実施(第三セクター等改革推進債の活用など)	・上越市土地開発公社の経営健全化計画に基づく市の買戻しと民間への売却の実施及び公社借入金利子への補助 ・第三セクター等改革推進債の借入れにより、公社債務を解消した上で公社を解散(三セク債発行額 17,329,100千円) ・経営が悪化していた土地開発公社債務を返済したことにより、市が抱えていた突発的な財政負担の危険性を回避することができ、また借入利息においても、低利率で借入れできたこと、特別交付税の措置により財源補填されるなど健全財政の推進に寄与している。 ・公社から継承した土地の活用等については、「公有財産売却・貸付計画」に位置付ける。	A	当初計画どおり、三セク債を発行し、公社債務を解消したため、平成24年度で取組は終了。	継続しない	-	用地管財課、財政課	
	公営企業等の経営健全化	-	-	-							
	ガス事業、水道事業、簡易水道事業	-	-	-							
17	未納料金の縮減	ガス事業・水道事業・簡易水道事業中期経営計画	平成26年度未納金残高<ガス> 39,523千円(平成22年度末比100万円縮減) <水道> 38,987千円(平成22年度末比40万円縮減) <簡易水道> 918千円(平成22年度末比20万円縮減)	財政の健全化及び公平な負担の原則から、停止処分を継続的に実施するとともに、料金徴収業務委託により民間のノウハウも活用しながら、未納金の回収に努める。	取組内容 ・財政の健全化及び公平な負担の原則から、停止処分を継続的に実施するとともに、料金徴収業務委託により民間のノウハウも活用しながら、未納金の回収に努めた。 目標の達成状況 <平成23年度:平成22年度末比未納金縮減額> ・ガス事業: 28万円(目標25万円) ・水道事業: 70万円(＃10万円) ・簡易水道事業: 41万円(＃5万円) 大島区あさひ荘倒産による影響額(47万円)を含む。 <平成24年度:平成23年度末比未納金縮減額> ・ガス事業: 221万円(目標25万円) 大口需要家の支払遅延のため。 ・水道事業: 127万円(＃10万円) ・簡易水道事業: 27万円(＃5万円) 大島区あさひ荘倒産による影響額(47万円)を含む。 上位項目に対する取組の有効性や貢献度 ・平成24年度は、大口需要家の営業不振等による支払遅延のため一部目標未達成とはなっているものの、全体としては未納金縮減により健全経営の維持に貢献することができた。	A	-	取組項目の設定そのものを見直し継続	・公営企業(ガス事業、水道事業、簡易水道事業)の経営健全化に向けては、必要な取組の一部を切り取って掲げるのではなく、それぞれの経営計画とリンクした項目を整理した上で設定する必要がある。	ガス水道局お客様サービス課	
18	民間活力の導入	民間のノウハウを活用した方が効率的である業務について整理を行い、事業の効率化が図られている状態	民間のノウハウを活用した方が効率的である業務について整理を行い、事業の効率化が図られている状態	民間的経営手法の活用について検討・導入を進める。	取組内容 ・民間的経営手法を活用した方が効率的である料金徴収業務を委託した。 目標の達成状況 ・平成23年度から料金徴収業務を委託し、特に収納率の向上において成果が得られた。 <平成22年度収納率(委託前年)> ・現年度:99.65%、過年度:96.34% <平成23年度収納率(委託1年目)> ・現年度:99.69%(対前年比+0.04%)、過年度:97.04%(対前年比+0.70%) <平成24年度収納率(委託2年目)> ・現年度:99.74%(対前年比+0.05%)、過年度:97.48%(対前年比+0.44%) 上位項目に対する取組の有効性や貢献度 ・経営の健全化には「収入の確保・増加」と「支出の抑制・削減」が必要であるが、料金徴収業務を委託することにより、料金収入の確保が図られており、経営健全化に貢献していると考えられる。	A	-				ガス水道局総務課、お客様サービス課

重点取組		P:計画、目標			C:平成26年度目標(4年間)の達成見込み		A:第5次行政改革における継続の必要性		主管課	
大項目		個別計画等	平成26年度目標(4年間)	取組内容	D:取組の現状と成果 (平成24年度又は平成25年度(見込み)までの取組内容、目標の達成状況、上位項目に対する取組の有効性や貢献度)	区分	補足説明 (達成困難と見込まれる理由等)	区分		今後の取組方向
中項目										
小項目(1)										
小項目(2)										
具体的な取組項目										
19 企業債残高の縮減			<ガス> 平成22年度末比4億2,600万円縮減 <水道> 平成22年度末比4億4,400万円縮減 <簡易水道> 平成22年度末比4,200万円縮減	計画的な財政収支計画の下、企業債の借入を行う。	取組内容 ・中期経営計画で定めた財政収支計画の下、企業債償還金以内での借入を行い、企業債残高の縮減を図っていく。 目標の達成状況 <平成23年度末企業債残高> ・ガス事業 55億1,895万円(前年度比7,581万円減) ・水道事業 136億2,150万円(前年度比8,156万円減) ・簡易水道事業 34億4,312万円(前年度比2,641万円減) <平成24年度末企業債残高> ・ガス事業 54億2,683万円(前年度比9,212万円減) ・水道事業 135億1,731万円(前年度比1億419万円減) ・簡易水道事業 34億2,349万円(前年度比1,963万円減) 各事業とも前年度残高を上回らない状態となっており、目標を達成している。 上位項目に対する取組の有効性や貢献度 ・企業債残高を縮減していくことで、将来的な支払利息が軽減されていくことから、各事業の経営健全化に貢献している。	A	-			ガス水道局総務課
20 高い金利水準にある企業債の繰上償還			水道事業及び簡易水道事業の企業債における高い金利水準が解消された状態	水道事業及び簡易水道事業の利率5.0%以上の企業債を平成24年度までに解消する。	取組内容 ・水道事業、簡易水道事業において高い金利水準にある企業債を国の補償金免除繰上償還制度を活用して、繰上償還及び借換を行うもの。 ・平成23年度は利率6.0%以上、平成24年度は利率5.0%以上の企業債が対象。 目標の達成状況(繰上償還及び借換を実施したことによる利子軽減額) <平成23年度> ・水道事業 目標:2,709万円、実績:2,904万円 ・簡易水道事業 目標:399万円、実績:421万円 <平成24年度> ・水道事業 目標:5,234万円、実績:5,514万円 ・簡易水道事業 目標:1,760万円、実績:1,885万円 上位項目に対する取組の有効性や貢献度 ・水道事業、簡易水道事業ともに各年度で目標を上回る実績となり、公営企業等の経営健全化に資する取組となった。また、支払利息の軽減は収益的収支に直接的に影響があるため、貢献度は高い。	A	当初計画どおり、国の繰上償還制度の終了に伴い、平成24年度で取組は終了。			ガス水道局総務課
病院事業			-	-	-					
21 未納料金の縮減		未納料金縮減計画	収納率99.5%	低所得者層の患者を多く抱えている実態からすると、医療未収金の発生はやむを得ない事情もあり、特に生活困窮者からの医療費の徴収は困難となっているが、支払相談による分割納付や悪質な滞納者に対する訪問収納、訪問督促を積極的に実施することにより収納率の向上を図る。	・病院事業会計の経営健全化に資する取組として、上越地域医療センター病院の未納料金の縮減を図るため、退院時精算の徹底、支払誓約書の提出及び支払相談の実施や訪問収納及び訪問督促の実施などに取り組んだ。 ・目標には至らなかったが、未納料金縮減計画を遂行するとともに病院の健全経営に努めた。 <平成22年度> ・未納料金収納率実績:99.2% <平成23年度> ・未納料金収納率実績:98.6% <平成24年度> ・未納料金収納率実績:99.2%	A	-			健康づくり推進課
		医師確保計画	常勤医師10名体制	・医療法に定める医師は一標準数の7割を割り込むと、入院基本料の10%が削減されるなど病院経営に多大な影響を及ぼす。 ・医師の確保は病院経営の根幹をなすことから、大学医局への要請や関係機関との情報交換、医師間のつながりを活用するなど、積極的な招聘活動を進めていく。 平成23年4月1日現在の医師配置標準数10.82人 医師数8.52人(常勤医師数7人+非常勤医師数1.52人)、充足率78.7%	・病院事業会計の経営健全化に資する取組として、大学医局への要請や関係機関との情報交換、医師間のつながりを活用するなどして医師招へい活動に進め、医師の確保に取り組んだ。 <平成22年度> ・常勤医師数:8名体制 <平成23年度> ・常勤医師数:7名体制 <平成24年度> ・常勤医師数:10名体制	A	-	取組項目の設定そのものを見直し継続	・公営企業(病院事業)の経営健全化に向けては、必要な取組の一部を切り取って掲げるのではなく、それぞれの経営計画とリンクした項目を整理した上で設定する必要がある。	健康づくり推進課

重点取組 大項目 中項目 小項目(1) 小項目(2) 具体的な取組項目	P:計画、目標			D:取組の現状と成果 (平成24年度又は平成25年度(見込み)までの取組内容、目標の達成状況、上位項目に対する取組の有効性や貢献度)	C:平成26年度目標(4年間の達成見込み)		A:第5次行政改革における継続の必要性		主管課		
	個別計画等	平成26年度目標(4年間)	取組内容		区分	補足説明(達成困難と見込まれる理由等)	区分	今後の取組方向			
22 下水道事業	下水道接続等推進計画(公共下水道)	2,150,818千円の使用料歳入を目指す。	<ul style="list-style-type: none"> 事業完了区域において、長期未接続世帯の多い地域等を接続推進重点地域として選定し、接続推進員による戸別訪問で接続の推進を図るほか、供用開始後3年未満の世帯に対しても速やかな接続を推進する。 事業中及び事業予定区域においては、関係課と連携し、市民に工事の完了予定時期等の情報を適宜提供するなど、供用開始後の速やかな接続をあらかじめ周知する。 生活排水が起因する悪臭等の苦情が多く発生している地域についても重点的に接続を推進する。 きめ細やかな相談・啓発等を積極的に行う。(高齢者向け住宅フォーム制度の紹介、高齢者支援課との連携等) P R強化月間を設定し、推進活動を重点的に展開する。 水洗化率を上げるための方策の一つである排水設備設置資金融資制度の在り方について、接続相談の状況や平成23年度の新規融資申込者の状況等を見極め、融資対象期間の設定について検討を行う。 	A	-			生活排水対策課			
23 施設管理委託料の節減	下水道汚泥減量計画(公共下水道)	平成26年度における発生汚泥量は年間7,095tが見込まれている(平成22年度比較559t増)このため、発生汚泥量削減に向けた施設整備と効率的な処理運転により262tの汚泥の減容を図り、汚泥処理費5,764千円の節減を図る。	<ul style="list-style-type: none"> 全処理場発生汚泥量の約8割を占める下水道センター(合併前上越市に設置)では、消化タンク増設による汚泥ガス化及び遠心脱水機の効率的活用による減容を図る。 6か所の浄化センター(浦川原区などに設置)では、処理規模の違いから下水道センターと同様な対応ができないため、水処理工程での汚泥減容について、各施設規模に応じた減容方法や費用、効果などの検討を行っていく。 	A	-	取組項目の設定そのものを見直し継続	<ul style="list-style-type: none"> 公営企業(下水道事業)の経営健全化に向けては、必要な取組の一部を切り取って掲げるのではなく、それぞれの経営計画とリンクした項目を整理した上で設定する必要がある。 	生活排水対策課			

重点取組		P:計画、目標			C:平成26年度目標 (4年間の達成見込み)	A:第5次行政改革における 継続の必要性		主管課		
大項目	中項目 小項目(1)	個別計画 等	平成26年度 目標(4年間)	取組内容	D:取組の現状と成果 (平成24年度又は平成25年度(見込み)までの 取組内容、目標の達成状況、上位項目に対する 取組の有効性や貢献度)	区分	補足説明 (達成困難と見込まれる 理由等)		区分	今後の取組方向
						区分	補足説明 (達成困難と見込まれる 理由等)		区分	今後の取組方向
						区分	補足説明 (達成困難と見込まれる 理由等)	区分	今後の取組方向	
	27 資 産 の 売 却 と 貸 付	公有財 産 売 払 ・ 貸 付 計 画	平成23年度から 26年度まで 累計 2,207,330千 円の売却・貸 付	・売却可能資産について 売却の難易による優先順 位をつけ計画的な売却を 進める。 ・遊休財産の情報を発信 し売却・貸付を推進す る。	年次計画により売却を実施している。 ・平成22年度：258,219千円 ・平成23年度：19,155千円 ・平成24年度：433,675千円（土地開発公社から の承継土地分:325,709千円含む） 積極的に遊休財産の貸付けを行っている。 ・平成22年度：99,507千円 ・平成23年度：98,709千円 ・平成24年度：150,435千円（土地開発公社から の承継土地分:40,570千円含む） 各年度実績数値は決算書数値による ・平成24年度は、土地開発公社からの承継土地 を含めた売却・貸付で目標額をクリアし、健全 財政の推進に寄与できた。	C	現時点で、 平成26年度 の目標額を 超えること が困難と見 込まれるた め。	現行ど おり継 続	・当該取組の 実効性を高 めるため、具 体的な手法も あわせて検討 する必要がある。	用地管財 課
	28 その他収 入の確保	自主財 源確保 計画（特定 目的基金）	特定目的基金 の適正水準の 確保	特定目的基金を計画的に 取り崩し、当該年度の歳 入を確保する。	・社会福祉施設整備基金運用益5,365千円を福祉 施設建設事業に充当するなど、平成24年度執行 に活用するとともに平成25年度予算編成におい ても、計画に基づき充当財源として活用を図つ た。 ・基金の設置目的に照らし、運用益をそれぞれ 事業財源に充当の上、自主財源の確保に寄与 することができた。	A	-	継続し ない	-	財政課
		自主財 源確保 計画（有料 広告）	広告収入額 9,000千円	広報じょうえつや市ホーム ページ、市名入り封筒 など各種封筒に有料広告 を掲載する。また、新た な広告掲載媒体の掘り起 こしなど、歳入拡大につ ながる取組に努める。	・歳入拡大を図り、自主財源を確保するため、 市が保有する資源に有料広告を掲載している。 ・平成23年度、24年度とも広告収入額の目標額 は達成している。 ・広告収入の獲得により、自主財源の確保に一 定寄与をすることができた。 【広告収入額】 ・平成23年度：8,499千円 ・平成24年度：8,590千円	A	-	現行ど おり継 続	・当該取組の 実効性を高 めるため、具 体的な手法も あわせて検討 する必要がある。	行政改革 推進課
(3) 組織機構改革		-	-	-	-	-	-	-	-	-
	29 適 正 な 職 員 定 員 管 理	定員適 正化計 画	職員数 1,973人	・総務省が主宰する研究 会が定めた定員回帰指標 との比較や当市の特殊事 情を踏まえた類似団体と の職員数の比較を参考と して、真に必要な職員数 を算定し、定員適正化計 画を策定する。 ・策定後は、定員適正化 の方針に基づき不断の見 直しを行い、職員の定員 を適正に管理する。 (定員適正化の方針) 事務事業の見直し 行政組織及び業務執行 体制の見直し 施設の統廃合及び民営 化の推進 技能労務職の削減と民 間委託の推進 再任用、臨時・嘱託職 員制度等の活用	平成23年10月に定員適正化計画を策定 ・総務省の定員回帰指標による試算値や類似団 体（特例市）との比較を参考に、人件費の抑制 という観点にも配慮し職員数の比較を参考とし て、職員数の数値目標を設定。 ・策定後は、定員適正化の方針に基づき不断の 見直しを行い、適正な職員の定員管理を行って いるところであり、組織機構改革に寄与してい る。 <定員適正化の方針及び実施事項> ・職員の意識改革 職員行動規範の作成及び運用 ・事務事業の見直し 事務の効率向上に向けた取組を継続 ・行政組織及び業務執行体制の見直し 総合事務所の産業建設グループの試行実施 ・施設の統廃合及び民営化の推進 公の施設の再配置計画により実施 ・技能労務職の削減と民間委託の推進 原則、技能労務職の退職不補充を継続。調 理業務等の民間委託の推進 ・臨時・嘱託職員制度等の活用 非常勤職員の任用制度の構築。再任用職員 の拡充 ・部門別の定員管理 各部の権限を強化 ・定員適正化による職員数の数値目標及び実績 <平成24年度>目標:2,008人、実績:1,992人 <平成25年度>目標:2,003人、実績:1,991人	A	-	実施方 法等 を見 直し 継 続	・取組項目と しては継続 ・具体的な内 容の検討に 当たっては、 事務事業の 見直し等と 事業評価と リンクした 仕組みをあ わせて検討 する必要がある。	人事課
	30 木 田 庁 舎 ・ 総 合 事 務 所 の あり 方 な ど 組 織 機 構 の 見 直 し		組織機構が簡 素で機能的と なっている状 態	部課等からのヒアリング や新たな行政需要などを 踏まえ、組織機構を常に 点検し、必要に応じて改 善する。	・平成24年度において、総合事務所産業建設グ ループの集約について、議会及び地域協議会へ 丁寧説明を行った。 ・平成25年4月から13区一斉に総合事務所産業建 設グループの集約を試行実施した。 ・平成26年度からの本実施に向けた取組を進め ており、組織機構改革に寄与している。	A	-	-	-	人事課

重点取組		P:計画、目標		D:取組の現状と成果 (平成24年度又は平成25年度(見込み)までの取組内容、目標の達成状況、上位項目に対する取組の有効性や貢献度)	C:平成26年度目標(4年間の達成見込み)		A:第5次行政改革における継続の必要性		主管課
大項目	中項目 小項目(1)	個別計画等	平成26年度目標(4年間)		取組内容	区分	補足説明 (達成困難と見込まれる理由等)	区分	
(4) 人材育成									
	31 職員として大切にすべき価値観・基本姿勢の共有		職員が職員行動規範に即している状態	職員行動規範(上越アクション10)を市職員の模範的行動とする基本認識を徹底しつつ、実践を促す。		目標達成は見込まれるが、課題または改善の余地があるため。			人事課
	32 育成と任用が連動する人事行政の推進		意欲のある職員に能力発現の機会が付与され、任用・配置の際に見込んだとおりの役割を果たしている状態	・適材適所の人員配置により、職員個々に有する能力の発現と更なる伸長を助長する。 ・人事異動の基本原則をはじめ、任用・配置の基本考え方を職員に明示することにより、職員個々のキャリアデザインに実現可能性を付与し、もって、モチベーションの高揚と職員の自律的な成長を促す。		目標達成は見込まれるが、課題または改善の余地があるため。			人事課
	33 労務環境の整備	人材育成方針	心身ともに健康な職員が相互に連携し、チームワークを高めつつ、必要な公務を遂行している状態	・職員の心身の故障を可能な限り未然に防ぐため、健康診断結果に基づく健康指導の徹底や職員面談・所属長ヒアリングなどを通して、メンタルヘルス不調者の早期発見と対応を強化する。 ・管理職等のマネジメント能力を高めつつ、時間外勤務はあくまでも例外であることを前提とした運用の適正化を推進することで、職員が心身ともに健康でいきいきと業務を遂行でき、かつ、ワーク・ライフ・バランスにも十分配慮した労務環境を整える。		目標達成は見込まれるが、課題または改善の余地があるため。	取組項目の設置そのものを直し継続		人事課
	34 基礎的な資質・能力の底上げ		研修で得た基礎知識・技能が、業務上での活用の繰り返しにより定着し、組織全体のパフォーマンスが向上した状態	職階別研修などを通じて、組織的に職員の育成・能力開発を推進するとともに、職場での業務の実践を通じた確認・徹底を繰り返す中で、基礎的な資質・能力の定着と組織全体の底上げを図る。		目標達成は見込まれるが、課題または改善の余地があるため。			人事課
	35 専門性の伸長・特定専門分野のキーマン育成		自己啓発や専門知識習得に向けた取組意識が高まり、習得した知識・技能をそれぞれの強みとして、業務遂行に生かしている状態	自身の専門性を伸ばそうとする意欲のある職員に、能力の発現と伸長のための機会を付与するとともに、専門性の向上に資する多様な学習等の活動を支援する。					人事課

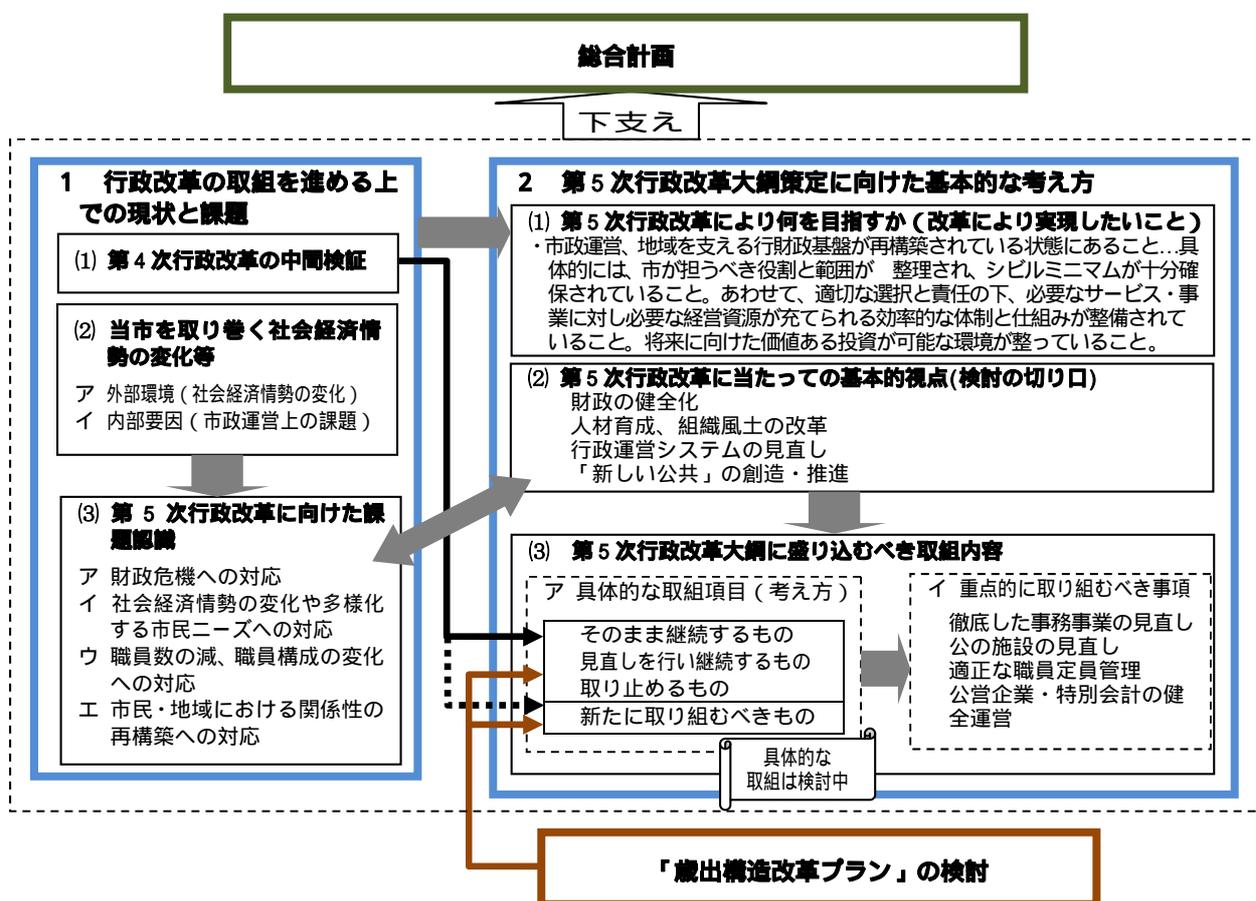
第5次行政改革大綱等の策定に向けた基本的な考え方について

1 行政改革の取組を進める上での現状と課題

(1) 第4次行政改革に基づく取組の中間検証（再掲）

- 第4次行政改革大綱及び同推進計画（計画期間：平成23年度～平成26年度）の取組状況については、受益者負担の適正化など一部で進捗が不十分な取組があったものの、全体としては、平成26年度の目指すべき姿に向け概ね順調に進捗し、将来の財政負担の軽減等に一定の成果をあげてきたものとする。
- しかしながら、今後一層厳しさを増す財政状況を見据えると、各取組がもたらす削減効果額は、4年間で約60億円程度の見込みであり、財源不足の解消には至らない。また、各年度の目標は達成しているものの、より実効性のある取組とするために一層の工夫・改善を要する項目が少なからず見受けられる。
- このことから、次期行政改革大綱等の策定に当たっては、実効性の確保の観点から、全庁一丸となって取り組むべき項目はもとより、実行体制のあり方をあわせて検討していく必要がある。

【図表1】大綱策定に向けた検討フロー



(2) 当市を取り巻く社会経済情勢の変化等

ア 外部環境（社会経済情勢の変化）

- ・ 人口減少、少子高齢化の進展等に伴う税収減少等の懸念
- ・ 生活様式の多様化等に伴う市民ニーズの変化への対応
- ・ 分権型社会への対応 等

イ 内部要因（市政運営上の課題）

- ・ 合併算定替えに伴う普通交付税の大幅な減少、収支不足の懸念（図表 2 参照）
- ・ 職員数の減少、管理職の大量退職など職員構成の変化（図表 3 参照）

(3) 第 5 次行政改革に向けた課題認識

ア 財政危機への対応

- ・ 将来予測される収支不足が回避できるよう持続可能な財政基盤の確立が必要

イ 社会経済情勢の変化や多様化する市民ニーズへの対応

- ・ 限られた資源（予算、職員）を前提とした行政サービスのあり方、効率的・効果的な実施方法等の見直しが必要

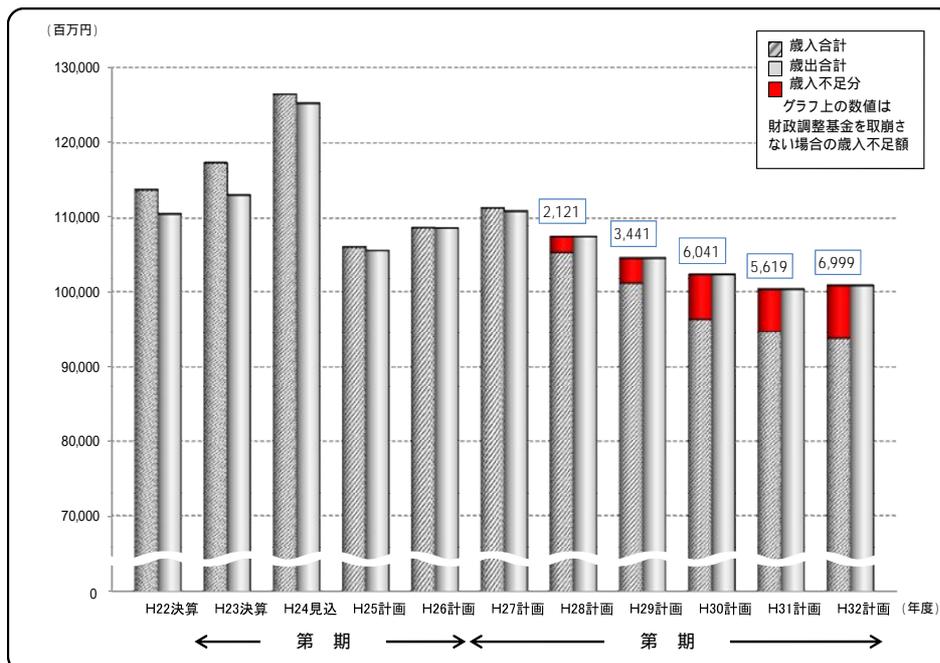
ウ 職員数の減、職員構成の変化への対応

- ・ 職員の資質向上と今後の職員数等を踏まえた効率的・機動的な組織運営が必要

エ 市民・地域における関係性の再構築への対応

- ・ 協働や新しい公共への理解を深めつつ、自助、共助の促進の道筋を作っていくことが必要

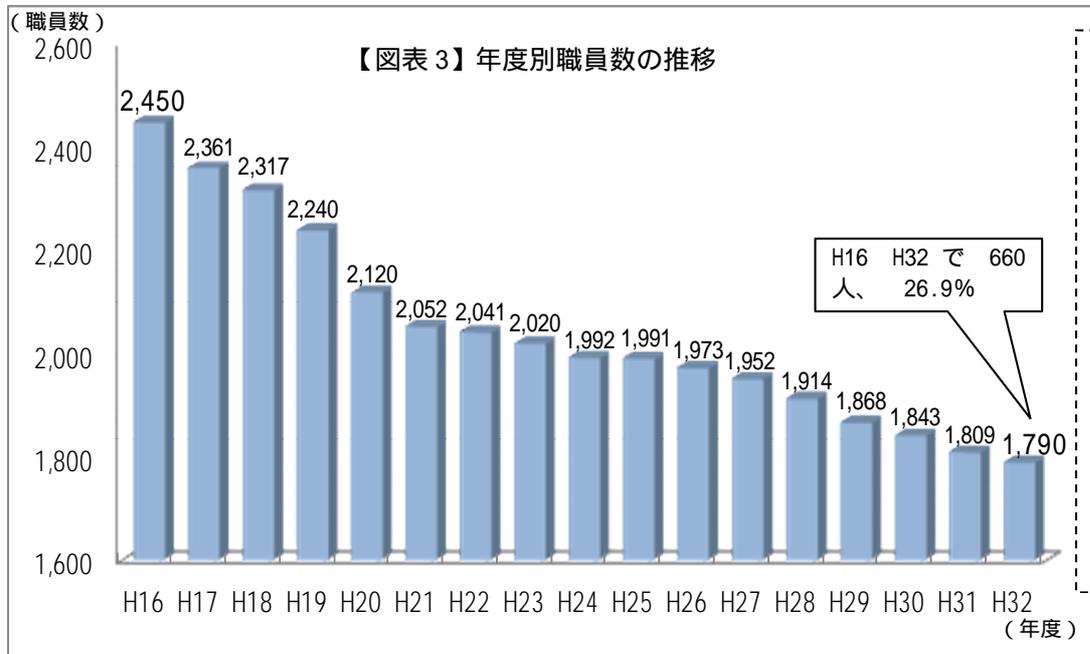
【図表 2】 財政計画における年度別収支計画の概要



・ 左記の図は、平成 24 年 10 月に財政計画を改訂する際に推計した平成 32 年度までの一般会計の収支を表したものです。

・ 平成 28 年度以降から赤字となるが、平成 29 年度までは、財政調整基金を取り崩すことによって収支の均衡を図る。

・ ただし、平成 30 年度以降は、毎年 56 億円から 70 億円程度の赤字となる見込み。



・ 14 市町村が合併した平成 16 年度の職員数 2,450 人を基準とし、定員適正化計画(H17 年度～23 年度)に基づき、計画的に削減を実施。
 ・平成 24 年度以降は、現行の定員適正化計画(H24 年度～32 年度)に基づき、平成 32 年度の目標職員数を 1,790 人(H23 年度比で 230 人削減)としている。H16～H25 は実績、H26～H32 は計画値

2 第 5 次行政改革大綱策定に向けた基本的な考え方

(1) 第 5 次行政改革により目指すべき姿（改革により実現したいこと）

- ・ 社会経済環境の変化や、この間の第 4 次行政改革の取組状況等を踏まえ、第 5 次の行政改革においては、「すこやかなまち」づくりの推進に向け、市政運営、地域を支える行財政基盤が再構築されている状態を目指すものとする。
- ・ 具体的には、シビルミニマム が十分確保された中で市が担うべき役割と範囲が整理されていること、あわせて、適切な選択と責任の下、必要なサービス・事業に対し必要な経営資源が充てられる効率的な体制と仕組みが整備されていること、さらには、当市の活力向上につながる将来に向けた価値ある投資が可能な環境が整っている状態を目指すものとする。

「シビルミニマム」とは...地方自治体が住民のために備えなければならない最低限の生活環境基準のこと

(2) 第 5 次行政改革に当たっての基本的視点（検討の切り口）

- ・ 前述の課題認識を踏まえ、第 5 次行政改革の検討に当たっての切り口（基本的視点）を次のとおり整理する。

基本的視点 (検討の切り口)	平成 30 年度末の到達（定性）目標
財政の健全化	・平成 30 年度以降の収支の均衡が見込まれ、健全な財政運営と適切な行政サービスの提供が図られている状態
人材育成、組織風土の改革	・職員や組織による主体的・自発的な改善・改革の取組が、恒常的に行われている状態
行政運営システムの見直し	・政策・施策の選択と集中を行う中であって、限られた財源と人的資源が効果的、効率的に配分され、市民サービスの最適化と地域の活力向上が図られている状態
「新しい公共」の創造・推進	

(3) 第5次行政改革大綱に盛り込むべき取組内容

ア 具体的な取組項目（設定の考え方）

- ・ 第4次行政改革推進計画の成果の継承と課題の改善
第4次行政改革推進計画に掲げた40の具体的な取組項目については、検証結果を踏まえ、「そのまま継続するもの」、「見直しを行い継続するもの」、「取り止めるもの」に分類・整理する。
なお、具体的な取組の検討に当たっては、実効性のある具体的なプロセス・内容を盛り込んだ内容とするとともに、成果・効果の測定が容易となるよう明確かつ適切な目標設定に留意し、的確な進捗管理、毎年度の予算等との連動を図ることとする。
- ・ 当市を取り巻く環境（財政状況等）を踏まえた対応
歳出構造改革プラン等の検討過程を通じて、「新たに取組むべきもの」等を抽出し、新たな項目等を追加する。

イ 重点的に取り組むべき事項

- ・ 普通交付税の合併算定替えの終了や将来の職員数の減少等を見据えるとともに、第4次行政改革推進計画の中間検証、歳出構造改革プランの検討状況等を踏まえ、次の項目について重点的に進めていくことを基本に、今後、全体にわたる具体的な取組項目の詳細を検討していく。

徹底した事務事業の見直し

財源と職員配置を踏まえた事務事業の見直し（適正なサービスのあり方の追求、スクラップアンドビルドの徹底）

公の施設の見直し

施設の再配置（適正な配置、統廃合）はもとより、計画的な保全や維持管理のあり方を含めた見直しの実施

適正な職員定員管理

単なる削減ではなく、事務事業の見直し等とリンクした定員管理と組織再編等の仕組みの確立

公営企業・特別会計の健全運営

公営企業（特別会計）の健全運営、繰出金の適正化の推進

(4) 第5次行政改革大綱等の計画期間

- ・ 第5次行政改革大綱及び同推進計画の計画期間は、平成27年度から平成30年度までの4年間とする（総合計画の計画期間との整合を図る）。

3 第5次行政改革大綱等の策定に向けた検討手順等について

(1) 策定過程における検討体制

ア 庁内検討体制

- ・ 庁内検討では、市長を本部長とする行政改革推進本部会議を核とし、庁内関係部局との連携・調整を図り策定作業を進めつつ、職員の機運醸成に資する取組を並行して行い、組織一体となって改革を推進する体制を整えていく。
- ・ この間、主任級職員を対象とするワークショップを開催し、改革に当たり重点的・優先的に取り組むべき事項について検討を行ったほか、行政改革推進本部会議の検討部会的な位置付けとして主管課長会議を開催し、第5次行政改革に向けた課題認識や取組方向等についての意見交換等を行った。今後は、「(仮称)行革ニュース」の発行、階層別の研修等の実施等を通じて、職員の意識改革や組織全体の機運醸成を図る。
- ・ 行政改革大綱の策定作業と並行して実施する歳出構造改革プランの検討状況を踏まえ、現行の施策・事業の必要性や実効性等を検証する取組(総点検・総見直し)を実施し、その成果を本大綱及び同推進計画に反映させる。

イ 市民への説明・意見交換等

- ・ 策定委員会等を設置し取りまとめていく手法ではなく、市政モニターや市民の声アンケート等の活用、また、地域協議会や町内会、各種市民団体との意見交換等を積極的に実施し、行政改革の必要性等への理解を求めるとともに、広く市民の声を聴きながら、その趣旨を踏まえ検討を進めるものとする。

(2) 検討スケジュール(案)

- ・ 平成26年10月の第5次行政改革大綱及び推進計画の策定を目指し、総合計画及び財政計画との連携を図りながら、検討作業を進めていく。

時期	内容
平成25年10月～12月	第4次行政改革に基づく取組の中間検証
11月～3月	第5次行政改革大綱等の素案検討
12月	市政モニターアンケートの実施
平成26年1月	市民の声アンケートの実施
1月～6月	市民(地域協議会、町内会、市民団体等)への説明・意見交換
4月～7月	第5次行政改革大綱等の素案策定
8月	パブリックコメントの実施
10月	第5次行政改革大綱等の確定・公表

(3) 進捗管理体制

- ・ 第5次大綱及び推進計画の進捗管理は、市長を本部長とする上越市行革推進本部会議において行うものとする。
- ・ なお、取組の進捗状況を市議会に説明し、報告するとともに、ホームページ等を活用し市民に公表する。