

～分権型社会の実現をめざして～

豊中市行財政改革大綱

平成10年（1998年）4月
豊中市行財政活性化対策本部

目 次

| | |
|---------------------|----|
| はじめに | 1 |
| 第1章 基本的な考え方 | 2 |
| 1. 行財政改革の必要性 | 2 |
| 2. 基本方針 | 3 |
| 3. 行財政改革の推進 | 4 |
| 第2章 具体的な考え方 | 5 |
| 1. 市民と行政とのよい関係づくり | 5 |
| (1) 市民参加・参画の推進 | 5 |
| (2) 情報受発信の強化 | 6 |
| (3) 地域に密着したサービスの向上 | 6 |
| 2. 市役所が変わる | 7 |
| (1) いきいきとした組織・風土づくり | 7 |
| (2) スリム&パワーアップ作戦 | 8 |
| (3) 財政運営の健全化 | 9 |
| (4) 広域行政の推進 | 10 |
| 3. 国・府への要望 | 11 |
| 第3章 取り組むべき重点課題 | 12 |

はじめに

豊中市では、昭和63年（1988年）の行財政問題市民懇話会からの提言に基づき、行財政改革に積極的に取り組んできたが、その後10年が経過し、この間、バブル経済の崩壊に伴う景気の低迷や少子・高齢化の進展など社会経済状況は大きく変化している。さらに地方分権の進展により、市民参加による市民と行政との協働のまちづくりをめざす分権型社会の実現が大きな課題となっている。このように時代の大きな転換期を迎え、21世紀に向けた新たな行政課題に対応するためには、柔軟で効率的な行政システムの確立が求められている。

これらの状況の変化を背景として、全庁的に行財政改革に取り組むため、平成8年（1996年）7月に「豊中市行財政活性化対策本部」のもとに、研究会、作業部会を設け、検討を進めてきた。さらに、市民の意見を反映させるため、同年10月に「豊中市行財政活性化市民懇話会」を設置し、市民をはじめ市民団体の代表、学識経験者など各界・各分野の委員によって、行政全般にわたる幅広い審議をいただき、本年1月に「いっしょに創ろう21世紀のとよなかー行政が変わる・市民も変わる・市民と行政のよい関係づくりー」に取り組むための提言がまとめられた。

提言では、『市民と行政との協働による行財政運営ー「自治と連帯による都市経営」ー』を基本理念に、新たな分権型社会の構築に向け、いきいきとした創造的な自治体への変革を進めていくための考え方や取り組むべき方策について具体的に示されている。

本市においてはこの提言を踏まえ、今後行政として取り組むべき指針を明らかにするため「豊中市行財政改革大綱」（以下大綱という。）を策定した。

行財政改革の推進とは、既存の考え方にとらわれず制度やしくみを再構築していくことであり、固定的な観念から見ると痛みや摩擦が生じる場合も想定されるが、市民や市議会をはじめ関係者の理解と協力を得ながら職員が一丸となって英知と総力を結集し、全力を挙げてこれに取り組むものとする。

第1章 基本的な考え方

1. 行財政改革の必要性

地球的規模で進展している環境問題や国際化、情報化、さらに少子・高齢化の到来など急激な時代の変化に、わが国のあらゆる社会経済システムが対応できなくなっている。このため国においては、行政・財政・経済・金融・社会保障・教育など社会制度の各分野で従来のシステムを問い直しつつあり、なかでも、行政システムは地方分権型構造への転換が図られようとしている。

本市においてもこのような時代の変化に的確に対応していくため、多様な行政課題に対し総合的、計画的に取り組むものとする。

○これまで本市においては、時代の変化とともに多様化・複雑化する市民のニーズに積極的に対応し、ハード・ソフトの両面にわたる施策を進めるなど、他市に比べても高い行政水準を維持してきた。しかし、今日では、都市の再整備をはじめ超高齢社会に対応した施設整備や介護保険制度の導入などの施策の充実、さらに少子化対策などが差し迫った重要課題となっている。あわせて市民一人ひとりの人権が尊重され、豊かさが実感できる地域社会を実現するため、環境問題への対応、文化の振興、震災を教訓とした危機管理システムの充実など幅広い分野にわたり市民サービスを質的に向上させていかなければならない。

○また、国の地方分権推進委員会から4次にわたる勧告が出され、地方分権はいよいよ実行の段階を迎えようとしている。分権の目的は、中央集権的で画一的な地方行政から、地域のことは地域の住民や自治体自らの意志と責任において主体的に決定するシステムに転換することにある。したがって、本市においては地方分権を単に国から地方自治体への権限移譲としてとらえるだけではなく、地方自治の原点に立ち、市民と一体となってまちづくりを推進するものとして積極的にとらえ、市政への市民参加を促進し、市民と行政との協働による新たな分権型社会の構築をめざしていかなければならない。

○一方、本市の財政状況はバブル経済崩壊以降の税収の伸び悩みと震災対策により危機的な状況に陥り、加えて人件費や公債費の比率が高まったため経常収支比率がほぼ100%となり、財政調整のための基金を使わなければ財政運営ができなくなっている。さらに、その基金もほぼ底をつき、近い将来には赤字再建団体に転落する可能性も生じてきており、健全な財政基盤の確立が緊急の課題となっている。

これらの課題に的確に対応し、21世紀において活力ある生活文化を創造していくためには、行財政全般にわたり、これまでの制度やしぐみを見直し、新たな時代に対応した行財政システムへの再構築が不可欠である。

2. 基本方針

21世紀へ向けて積極的な施策の展開を図るとともに、分権型社会に対応した行財政システムに再構築するため、懇話会提言の基本方針を基調とした次の5つの視点から、現在の行財政運営を見直す。

① 市民主体の改革

市民の立場に立ち、市民にわかりやすい行政運営を行うとともに、市政や地域づくりにより一層関心を持った市民が、まちづくりに積極的に参加・参画できるよう、市民と行政との協働のしくみを構築する。

② 職員の意識改革

職員は市民の期待に応えるため、一人ひとりが前例や組織の枠組みにとらわれない柔軟な発想で業務を遂行するとともに、コスト意識を持って経費の節減に取り組むなど自ら意識の変革に努める。また職員のやりがいと職場の活性化が図られるよう、権限の見直しや人事・給与制度などの改革を進める。

③ 聖域（例外）なき改革

社会経済情勢や市民ニーズの変化に伴い、既存の事務事業すべてについてその効果を点検し見直すとともに、新たな施策展開にあたっては事業の優先度を明らかにしながら、その実現を図る。

④ 行政責任の明確化

市民と行政の役割分担のあり方を見直すとともに公共サービスの受益と負担のあり方について検討を加える。さらにサービスの提供にあたっては、より効率的な運営に努める。

⑤ 評価のしくみづくり

施策や事業は、「計画→実施→評価」というサイクルで目標の実現に向けて計画的・総合的に推進し、常に評価に基づく見直しに努める。その際には、行政の評価だけでなく、市民からの評価が反映されるしくみづくりをめざす。

3. 行財政改革の推進

(1) 計画期間

この大綱は平成10年度を初年度とし、おおむね10年間を目標とする。実現にあたっては可能な限り目標値を明らかにするとともに、3年を単位とした実施計画を策定のうえ進行管理を行う。

(2) 庁内推進体制の整備

行財政改革を推進するにあたっては、「行財政活性化対策本部」を中心に全庁的な職員参加に基づき取り組む。また、推進体制を強化するため各実施部門が責任を持って推進すべき改善課題については各部局に「行財政活性化推進委員会」を設置する。

(3) 市民会議の設置

行財政改革を進めるうえで市民の理解と協力が不可欠である。このため、市民や学識経験者で構成する市民会議を設置し、その意見を改革に反映させるとともに、定期的に計画の進捗状況を市民に公表する。

第2章 具体的な考え方

市民と行政が新たな信頼関係に立ち、協働して分権型社会の実現をめざすため、第1章の基本方針を踏まえながら、「市民と行政とのよい関係づくり」「市役所が変わる」を柱として、具体的な取り組みを推進する。

市民と行政との関係では、幅広い市民参加・参画を推進するとともに、市民との役割分担を明らかにしながら、協働関係を構築する。また、その前提として市民への情報提供を積極的に図る。

次に市役所の改革では、市の組織・風土など自らの内部改革に率先して取り組むとともに、市民サービスの向上と効率的な行政運営の観点から、事務事業の見直しや外部活力の導入などを進める。さらに、厳しい財政状況を踏まえ、歳入・歳出の両面から検討を加えることにより、財政運営の健全化を図る。

1. 市民と行政とのよい関係づくり

(1) 市民参加・参画の推進

①参加・参画のしくみづくり

政策の形成や施策の実施にあたっては、広く市民からの意見を求め市政に反映させることが重要である。そのため、従来からの市民アンケート、市政モニター制度などに加えて、計画段階から市民が主体的に参加・参画できるしくみを検討する。その際には、女性や青少年、外国人、障害者、高齢者など多様な市民の参加・参画に努める。

②市民と行政との協働の推進

福祉活動や自主防災、環境問題など地域や身の回りの課題にきめ細かく対応するためには、市民と行政との役割を明らかにしながら協働して解決することが求められている。すでに、これらの地域の課題については、ボランティアや市民団体などとの協働の関係による取り組みが行われている。

このため、これらの活動を積極的に支援し、ボランティアや市民団体などの育成に努めるとともに、人材育成のための講座の開催や、活動状況などの情報提供の充実を図る。

③市民から信頼される市役所づくり

市民と協働して市政を推進していくためには、行政自らが市民から信頼されるよう公平性と透明性の高い行財政運営に努めなければならない。

このため、個人情報の保護を前提として、より一層の情報公開を進めるとともに行政手続のより適正な運用に努める。さらに、市政の重要課題などについては、市民に行政上の問題点を明らかにし、その内容をわかりやすく説明する。

また、行政の適正な執行や公正性の確保のため、現行の監査機能や苦情処理制度の充実を図る。

(2) 情報受発信の強化

①情報提供の推進

市民の参加・参画を促進し、市民の理解と協力を得て行政を進めるために、積極的に市民への情報提供を行う。情報を必要とする人がいつでも、どこでも、必要な情報を手に入れられるようにするため、従来の広報誌などの方法に加え多様なメディアの活用を図る。

②地域情報化の推進

地域における情報化の推進は、豊かな市民生活の実現や地域の活性化に大きな役割が期待できる。このため、市民の福祉や健康づくり、生涯学習を支援するシステムなどを計画的に整備する。

また、市民や団体間での情報交流の促進や意見交換が行えるような環境整備を検討する。

(3) 地域に密着したサービスの向上

地域に密着したきめ細かい市民サービスの向上を図るため、市民サービスコーナーの機能充実や公共施設のサービス時間の延長を検討する。

また、市民の声が行政に反映されるよう広聴機能の充実などを推進する。

2. 市役所が変わる

(1) いきいきとした組織・風土づくり

①柔軟性のある組織・機構

少子・高齢化をはじめ環境問題、情報化、地方分権など新たな行政課題に柔軟に対応するため、組織・機構の再編を行うとともに、業務を市民にわかりやすくするため、類似・重複する組織の統廃合などを進める。

さらに、施策の総合性を確保するため総合調整機能をより一層充実し、特定の行政課題に対してはプロジェクト組織を活用する。また、意思決定の迅速化や現場での意思決定権限の充実を図るため、組織内の権限移譲を進める。

②定員の適正化

行政需要が多様化、増大する中であっても、市民サービスの低下を招かないよう留意しながら、職員数の抑制を図り、簡素で効率的な行政運営を進めるため計画的な定員管理を推進する。

このため、組織・機構の簡素化、職員配置の見直しをはじめ、事務事業の整理縮小、外部活力の積極的な導入、さらには多様な雇用形態の導入など多方面からの検討を踏まえ、職員数として10%の削減を目標とし定員の適正化に努める。

③働きがいのある組織体へ

職員一人ひとりがやる気と働きがいを持てる組織にするため、現在の人事・給与制度を職員の能力・業績が客観的に評価され反映されるよう検討する。

また、職員が目標をもって仕事を行い、自己実現が図られるしほみを構築するとともに、健康づくりや生きがいづくりなど、職員がいきいきと働ける環境の整備を進める。

④職員の意識改革と能力向上

市民の立場に立った行政運営を行うためには、職員は前例にこだわらず柔軟な発想で業務を遂行するとともに、地域に出て市民との対話や交流を通して市民のニーズを把握しなければならない。

また、地方分権時代を担える職員を育成するため、政策形成能力、専門的な知識や技能など職員の多様な能力の開発に向け、職員研修を充実する。

さらに、研修などを通じて向上した職員の能力を活用するため、人事制度との連携についても検討を進める。

(2) スリム&パワーアップ作戦

①事務事業の見直し

高齢化や少子化、環境問題などの新たな行政課題に積極的に取り組まなくてはならない。

新たな施策の実施にあたっては、既存の事務事業との整合性を図りながら事業の緊急性、費用対効果などの観点から施策の選択を行うとともに、必要なものについてはサンセット方式などを検討する。

また、現在行っている事務事業についても時代の変化や事業効果、市民満足度などの観点から見直しを図る。特に、長期にわたり継続している事業については重点的に見直す。

さらに、事務事業を総合的に評価・分析するための手法の開発や指標づくりを進める。

②外部活力の導入

本市の事務事業について、民間の参入により地域経済の活性化に寄与するものや、民間などの技術、専門性、競争原理が活かせる分野については、行政責任を明確にしながら、積極的に外部活力の導入を図る。また、市民に密着したサービスで、自治意識の高揚につながるものについても積極的に市民団体などに委ねる。

③外郭団体の活性化

外郭団体が自主性・主体性をもって積極的な事業展開や効率的な事業執行が図られるよう、団体への補助金のあり方や、団体職員の意欲や資質の向上を図るための制度の検討を行う。

④市有財産の有効利用

公共施設を有効に利用するために、施設の設置目的、利用実態などを勘案しながら施設の統廃合、複合化、機能転換などを推進する。特に、児童数の減少に伴う余裕教室や低利用の施設については地域ニーズに応じた活用を図る。

また、将来的にも利用が見込めない用地については売却処分などを検討する。

⑤事務効率の向上

事務の迅速性・正確性・効率性を高めるため、イントラネット（庁内ネットワーク）を活用して庁内情報システムの構築を行う。

また、事務執行面からは、効率性の向上の観点から、業務の集中化、業務のマニュアル化、会議の見直しなどを進める。

⑥窓口サービスの向上

窓口サービスの向上を図るため、親切で適切な対応に心掛けるとともに、申請手続の簡素化、事務処理時間の短縮などに努める。

(3) 財政運営の健全化

①財政運営の計画化

施策や事業は継続的に行われているものが多く、中・長期的な見通しに立った計画的な財政運営を行う必要がある。

今日の硬直化している財政を健全化するため、歳入を増やすための施策の展開や歳出の削減を図るなど、当面、経常収支比率85%を目標に財政構造の改善に努める。

②歳入の確保

歳入の増を図るためには、地域経済の振興を図るとともに都市の再整備など、住みやすく魅力あるまちづくりに向けた施策を積極的に進め、税収入源を増やしていくことが重要である。

また、市税や国民健康保険料などの収入を確保するため、課税客体の適正な把握に努めるとともに、収納率を向上するための有効な対策を進め、負担の公平化を図る。

さらに、使用料・手数料などについては受益者負担の観点から適正化を図るとともに、既存の事務事業についても、事業効果を勘案しながら市民負担のあり方を検討する。

③歳出の見直し

歳出の削減にあたっては、経常経費や投資的経費など支出の性質ごとに事務事業の執行面や費用対効果などの側面から抜本的な見直しを行う。

経常経費については、その割合が最も大きい人件費の抑制が重要な課題であり、職員数や給与の適正化を図る。また、旅費や委託料など物件費についても効率的な執行に努め経費の節減を図る。さらに、補助金などについても、公益性や事業効果面からの見直しを行い、時代の変化により既に事業目的を達したものや事業効果が低いものについては廃止、事業内容の見直しなどを行う。

また、投資的経費については、事業の必要性、優先度について常に検討を行い、事業の実施にあたっては、建設単価の見直し、工事発注の効率化などにより節減に努める。

④公営企業・特別会計などの健全化

公営企業（病院・水道）は経済性を発揮しながら公共の福祉を増進させるという経営の基本原則からも、独立採算の確保が重要であり、安易に、一般会計に依存することなく、一層の経営努力を行わなければならない。そのためには、管理経費などの削減に努

めるとともに、利用者負担の適正化を図るなど経営の健全化に努める。

また、下水道事業などの特別会計においても公営企業に準じて健全化に努めるとともに、当初の設置目的を達した特別会計については廃止を含めた検討を行う。

さらに、一部事務組合についても、市に準じ、簡素で効率的な事業運営を進めるため、健全化計画の策定に取り組む必要がある。

（４）広域行政の推進

交通網や情報通信技術の発展により、市民の活動の範囲は市域を越えた生活圏で営まれるようになってきている。このため、より一層、広域行政を展開することにより市民の利便性を高めるとともに、共同処理によって事務効率の向上が図れるものについては積極的に関係自治体との連携を進める。

3. 国・府への要望

地方分権の進展に伴い、地方自治体は自らの判断と責任で地域における様々な政策課題に的確に対応することが求められている。このため、自主的・自立的な自治体運営を阻害している諸制度の改革が必要である。

具体的には、自治体独自の施策展開が可能となるよう、福祉や都市計画関係などの権限の移譲の促進や職員の必置規制及び配置基準の緩和をはじめ、財政面では大都市周辺の財政需要に対応した地方交付税制度の改革、地方自主財源・課税自主権の確保など、地方分権による権限の移譲に見合った財源の確保を全国市長会・大阪府市長会を通じて国や府に強く要望する。

第3章 取り組むべき重点課題

第2章の具体的な考え方にに基づき、行政内部の活性化を推進し市民とのよい関係を築くために取り組むべき重点課題を以下に示す。

| 具体的な考え方 | 取り組むべき重点課題 |
|--|--|
| <p>1. 市民と行政とのよい関係づくり</p> <p>(1) 市民参加・参画の推進</p> <p>① 参加・参画のしくみづくり</p> <p>② 市民と行政との協働の推進</p> <p>③ 市民から信頼される市役所づくり</p> <p>(2) 情報受発信の強化</p> <p>① 情報提供の推進</p> <p>② 地域情報化の推進</p> <p>(3) 地域に密着したサービスの向上</p> | <p>◎ 市民会議設置の検討</p> <p>◎ 審議会等委員の市民公募枠の設定</p> <p>◎ ボランティア情報センターの検討</p> <p>◎ 自主防災組織の育成</p> <p>◎ まちづくり条例の積極運用</p> <p>◎ 景観協定・建築協定など地区協定の推進</p> <p>◎ 行政手続の適正化</p> <p>◎ 市民オンブズマン制度の検討</p> <p>◎ 情報公開の一層の推進</p> <p>◎ 審議会など会議の公開の検討</p> <p>◎ 多様なメディアの活用</p> <p>◎ 地域情報システムの充実 (保健・医療・福祉、生涯学習、都市情報(地図))</p> <p>◎ 市民間や行政とのネットワークづくりの検討</p> <p>◎ 市民サービスコーナーの機能充実に向けた検討</p> <p>◎ 地域懇談会の充実</p> |

| 具体的な考え方 | 取り組むべき重点課題 |
|--|--|
| <p>2. 市役所が変わる</p> <p>(1)いきいきとした組織・風土づくり</p> <p>①柔軟性のある組織・機構</p> <p>②定員の適正化</p> <p>③働きがいのある組織体へ</p> <p>④職員の意識改革と能力向上</p> <p>(2)スリム&パワーアップ作戦</p> <p>①事務事業の見直し</p> <p>②外部活力の導入</p> <p>③外郭団体の活性化</p> | <p>◎社会潮流の変化に対応した組織の再編</p> <p>◎組織・機構のスリム化</p> <p>◎総合調整機能の充実</p> <p>◎定員適正化計画の策定</p> <p>◎職員配置基準の見直し</p> <p>◎多様な雇用形態の検討</p> <p>◎人事・給与制度の見直し</p> <p>◎女性職員の登用の推進</p> <p>◎ライフプランの策定</p> <p>◎業務目標の設定</p> <p>◎外部交流の推進 (企業・大学・他団体への研修派遣)</p> <p>◎職員研修の充実 (政策法務研修の実施)</p> <p>◎職員の社会参加の奨励</p> <p>◎新たな行政課題への対応 (介護保険制度、少子化対策など)</p> <p>◎長期継続事業の重点見直し</p> <p>◎事務事業の評価分析手法の検討</p> <p>◎外部委託導入の判断基準づくり</p> <p>◎外部委託の推進 (清掃部門・福祉部門・教育部門など)</p> <p>◎外郭団体の経営健全化</p> <p>◎運営体制の主体性強化</p> <p>◎団体職員の意欲、資質の向上</p> |

| 具体的な考え方 | 取り組むべき重点課題 |
|--|---|
| <p>④市有財産の有効利用</p> <p>⑤事務効率の向上</p> <p>⑥窓口サービスの向上</p> <p>(3)財政運営の健全化</p> <p>①財政運営の計画化</p> <p>②歳入の確保</p> <p>③歳出の見直し</p> <p>④公営企業・特別会計などの健全化</p> <p>(4)広域行政の推進</p> | <p>◎小中学校の教育的適正規模から見た統廃合の検討</p> <p>◎公立幼稚園・保育所の統廃合の検討</p> <p>◎学校余裕教室の活用</p> <p>◎イントラネットの活用</p> <p>◎業務の集中化の推進</p> <p>◎接遇研修の充実</p> <p>◎ワンストップサービスの検討</p> <p>◎経常収支比率の改善</p> <p>◎収納率向上対策の充実</p> <p>◎使用料・手数料などの適正化</p> <p>◎受益者負担のあり方の検討</p> <p>◎給与の適正化</p> <p>◎物件費の見直し (旅費、委託料、需用費など)</p> <p>◎投資的経費のコスト縮減</p> <p>◎補助金などの見直し</p> <p>◎公営企業会計・特別会計の健全化</p> <p>◎一部事務組合の健全化計画の策定</p> <p>◎下水道事業の企業会計への転換の検討</p> <p>◎土地造成特別会計の廃止の検討</p> <p>◎大阪地域情報サービスネットワークの業務拡充</p> |

豊中市行財政改革大綱

発行日 平成10年(1998年)4月

編集発行 豊中市行財政活性化対策本部事務局
豊中市総務部行政管理課

〒560-8501 豊中市中桜塚3-1-1

TEL06-858-2053