

# 小田原市行政改革指針

(平成23年度～平成27年度)

---

平成23年3月

小田原市

# ◆◆◆ 目 次 ◆◆◆

## 1. 本市における行財政改革の取組について

- |   |                    |   |
|---|--------------------|---|
| 1 | これまでの行財政改革の推進体制と効果 | 1 |
| 2 | 行財政運営の現状と課題        | 2 |

## 2. 本市における今後の行財政改革について

- |   |                   |   |
|---|-------------------|---|
| 1 | 行財政改革に関する新たな計画の策定 | 3 |
| 2 | 新たな行財政改革の推進体制     | 3 |
| 3 | 行財政改革の方向性         | 4 |

### 視点①：効率的・効果的な行財政運営の推進

- |     |                                 |   |
|-----|---------------------------------|---|
| (1) | 事業の休廃止、見直し、類似・重複事業の整理・統合        | 5 |
| (2) | 施設の管理運営方法等の見直し（ファシリティマネジメントの推進） | 6 |
| (3) | 定員管理の適正化、人材育成と人事給与制度の見直し        | 6 |
| (4) | 職員の意識改革                         | 6 |

### 視点②：健全な行財政運営の推進

- |     |      |   |
|-----|------|---|
| (1) | 歳入確保 | 7 |
| (2) | 歳出抑制 | 7 |

### 視点③：市民との協働による行財政運営の推進

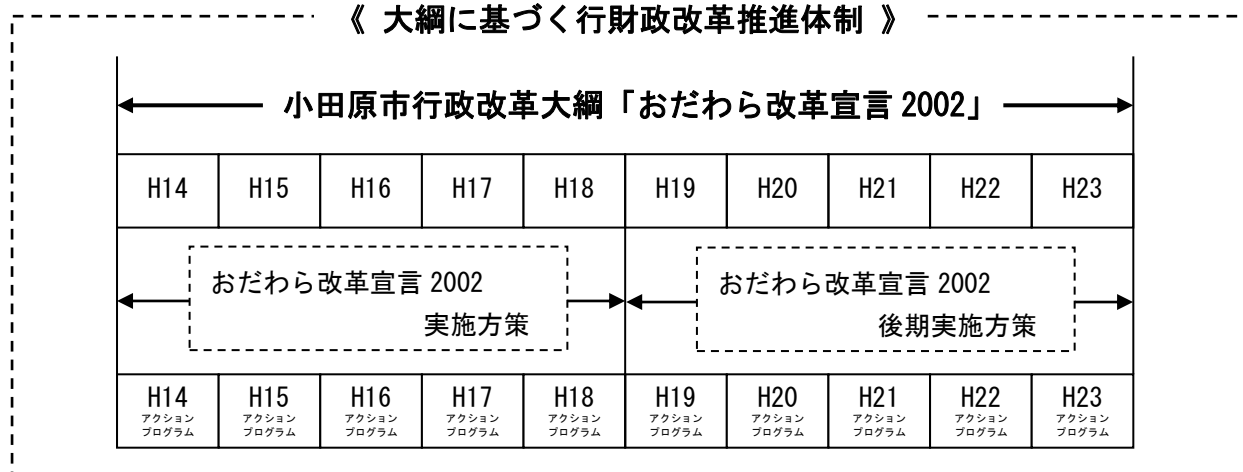
- |     |                        |   |
|-----|------------------------|---|
| (1) | 市民や民間の力による事業展開の推進      | 7 |
| (2) | 市民と行政の情報共有と市民によるモニタリング | 7 |

# 1. 本市における行財政改革の取組について

## 1 《 これまでの行財政改革の推進体制と効果 》

本市の行財政改革は、平成14年度から23年度の10年間を推進期間とする行政改革大綱「おだわら改革宣言2002」（以下、「大綱」という。）と、これに基づき前期・後期それぞれ5年間の具体的な行財政改革の行動計画（前期：「実施方策」、後期：「後期実施方策」）を策定して取り組んでいます。実施方策では、「地域の活性化」、「財政運営システムの見直し」（後期実施方策では「財政運営の健全化）」、「職員の意識改革」、「主体的自治の確立」、「市民満足度の向上」の5つの成果目標を掲げて行政改革に取り組んでおり、平成14年度から21年度までの8年間で、業務の効率化や委託化等による事務事業の見直しや、職員数の削減等により財政面では約29億円の効果が得られるなど、一定の効果をえました。

### 《 大綱に基づく行財政改革推進体制 》



### 《 大綱に基づく行財政改革効果額 》

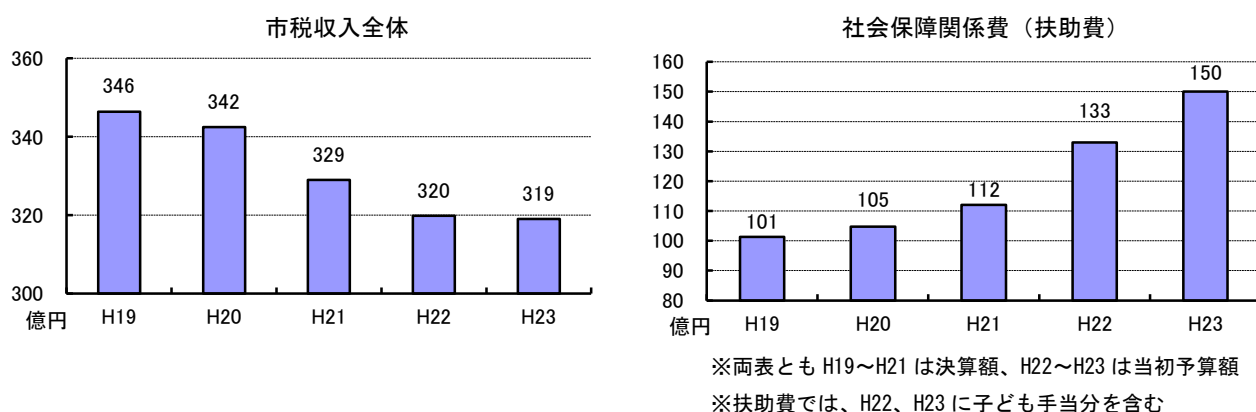
◎ 8年間で約29億円の行財政改革の効果額

効果項目	平成14年度～18年度	平成19年度～21年度	総合計
歳出削減	20億4,842万2千円	2億8,443万8千円	23億3,286万円
歳入増加	4億3,081万8千円	1億7,026万5千円	6億108万3千円
合計	24億7,924万円	4億5,470万3千円	29億3,394万3千円

## 2 ≪ 行財政運営の現状と課題 ≫

### 社会保障関係費の増加に伴う厳しい財政状況

現在の財政状況は、社会経済の長期低迷による税収の伸び悩みや、社会保障関係費（扶助費）の増加など、厳しい財政状況となっています。今後の財政状況の見通しでも、歳入面では景気等の回復も期待されますが、早期回復は難しく、市税などの自主財源の大幅な伸びは見込めない状況です。また、歳出面でも社会保障関係費の増加が見込まれるなど、財政状況は一層厳しさを増していくことが予想されます。



### 計画的な公共施設の管理運営の必要性

平成21年度に小田原市の所有するハコモノを中心とした177の施設の運営コストや稼働状況などの現状と将来経費や課題等をまとめた資料として「小田原市施設白書」を作成しました。この資料から、将来的な施設の修繕や改修等の費用として年度平均で約34億円の負担が見込まれるなど、新たな財政上の課題が発見されました。公共施設の管理運営の課題に対しても早急かつ計画的に対応する必要があります。

### 行政サービス提供手法の見直しを行う必要性

市では厳しい財政状況の中であっても福祉・医療・防災・教育といった市民生活に最も密接した分野への対応はもとより、社会環境の変化とともに高度・多様化した市民ニーズへの対応や、重要政策については今後も手を緩めることなく着実に推進させていかなければなりません。しかし、市が行政活動を実施するために必要となる人材（職員）や施設・財源といった資源である行政資源にも限りがあるため、従来の行政主導型による公共サービスの提供手法は限界を迎えつつあります。

### 社会情勢の変化への動的な対応の必要性

これまでの大綱では、実施方策及び後期実施方策の策定時において、各々の推進期間を5年間に固定し年度別の取組計画をあらかじめ策定していましたが、昨今の社会情勢の変化や事務事業の見直し結果などを、次年度以降の取組計画へ効果的に反映出来ておらず、様々な変化に対し機動性と柔軟性の面で問題が生じていました。

現在本市が抱える上記の課題に対して効果的に対応していくためには、今後の推進体制に機動性と柔軟性を高めていくことが必要となってきています。

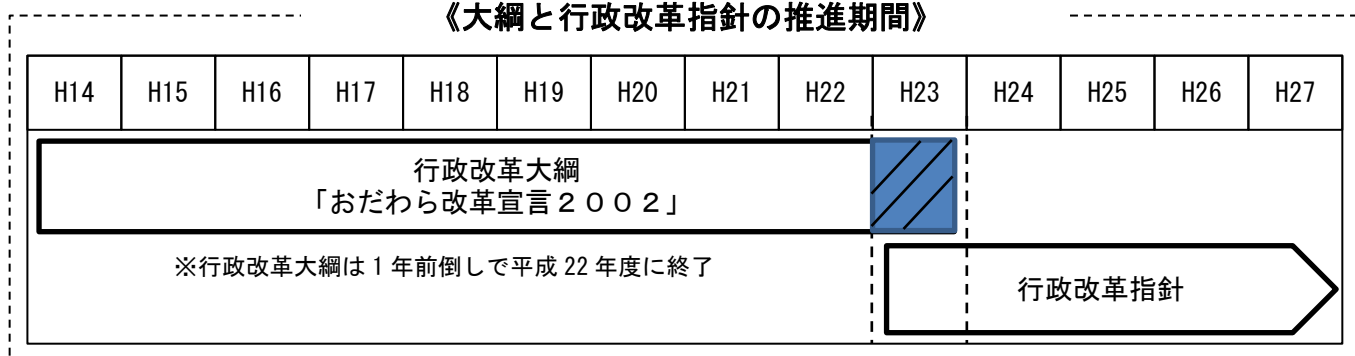
## 2. 本市における今後の行財政改革について

### 1 ≪ 行財政改革に関する新たな計画の策定 ≫

行財政運営や行財政改革の推進体制における課題に対応するため、大綱及び後期実施方策の終了年度を計画上の平成23年度から1年繰り上げて平成22年度で終了させ、新たな行財政改革の計画として、この「行政改革指針」を平成23年度からスタートさせることとしました。

この指針では、変遷が激しい昨今の社会経済状況下で長期的展望を予測することが困難となってきたことから、社会情勢の変化等に対し的確かつ機動的に対応できるよう推進期間を最長5年間とし、この期間内で事務事業ごとに適切な行財政改革の取組期間を設定することで、社会情勢の変化等に対して機動的に対応できる体制となるよう見直しを行いました。

《大綱と行政改革指針の推進期間》



### 2 ≪ 新たな行財政改革の推進体制 ≫

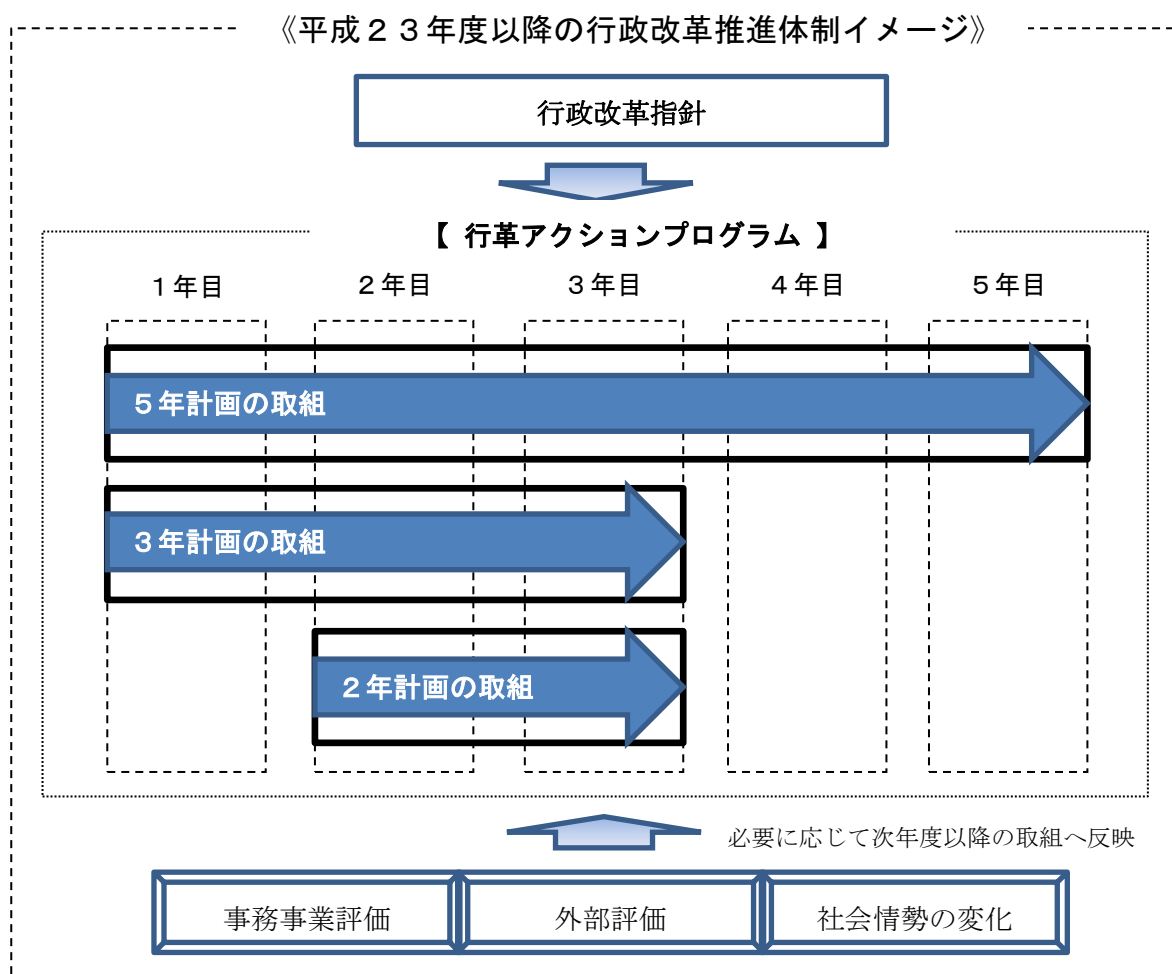
平成23年度以降の行財政改革では、これまでの大綱に代わり「行政改革指針」を本市の行政改革の基本方針として位置付けます。

市の各部署では、この指針で掲げる3つの視点に基づき事務事業の見直しを行い、その結果を次年度以降の予算に反映させるとともに、改善・改革については、事務事業評価や、社会情勢の変化等を踏まえ、柔軟かつ的確に対応できるよう各事務事業に応じた適切な目標と取組年次を設定し、課題と成果目標などを踏まえた改善・改革の取組計画として「行革アクションプログラム」を策定し取り組みます。

#### 【 行革アクションプログラム 】

各部署が行う事務事業の見直し結果は、必要に応じて次年度以降の「行革アクションプログラム」へ反映させ、社会情勢の変化に対する機動力の向上や、事務事業の見直し結果と改善・改革の取組が連動した効果的な事業展開に繋がります。また、改善・改革の取組結果だけではなく、計画の段階からホームページ等で公表することで、取組の進捗状況を市民にも伝え、市民と行政の情報共有を推進させます。

## 2. 本市における今後の行財政改革について



### 3 《行財政改革の方向性》

#### 【行政改革指針の計画期間】

「平成23年度から平成27年度までの最長5年間」

#### 【行政改革指針における目標】

「経営指向の行財政運営の推進」

「いのちを大切にす小田原」の実現を始めとした、「おだわらTRYプラン（第5次小田原市総合計画）」の着実な遂行により市民と共に「新しい小田原」を創り上げていくため、行政資源を最適に配分し、多様な主体との連携により効率的で質の高い行政サービスを促進します。

## 【 行財政改革の実施・推進に当たっての3つの視点 】

行財政改革を着実に実施するため、事務事業の改善・改革の取組に対する視点として『効率的・効果的な行財政運営の推進』、『健全な行財政運営の推進』、『市民との協働による行財政運営の推進』の3つを設定し取り組んでいきます。

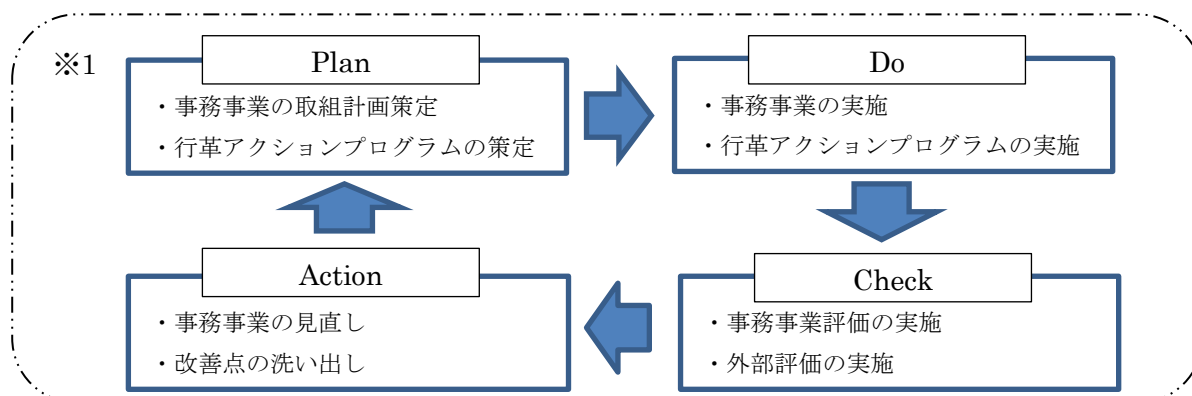
### 視点①

### 効率的・効果的な行財政運営の推進

厳しい財政状況の中においても、重要政策等の推進や、高度化・多様化する市民ニーズに着実に対応するためには、従来の「あれもこれも」の総花的事業展開から、重要性や必要性の高い分野への「選択と集中」による事業展開へ転換していく必要があります。次の4つの推進項目により、行政資源の効率的かつ効果的な活用に取り組めます。

#### (1) 事業の休廃止、見直し、類似・重複事業の整理・統合

- ▶ 事務事業評価の結果を次年度の予算や事務事業の改善に反映させるようPDCA サイクル※<sup>1</sup>に基づき事務事業を見直します。
- ▶ 各事務事業の上位の施策目的を再確認し、貢献度の低い事務事業は廃止あるいは手法等の見直しを図ります。
- ▶ 実施目的が達成された事務事業は廃止します。
- ▶ 継続実施の事務事業については常に費用対効果を検証し、効果が得られていないものは、手法の改善等の見直しを行います。
- ▶ 類似の事務事業が他にも実施されているものは、一元化や棲み分けを検討し効率化に努めます。



## 2. 本市における今後の行財政改革について

### (2) 施設の管理運営方法等の見直し（ファシリティマネジメント※<sup>2</sup>の推進）

- ▶ 市の施設の管理運営では、施設についての整備・管理運営・配置に関する基本的な考え方である「市有施設の管理運営に係る基本方針」に基づき経営的観点から考えていきます。
- ▶ 施設の管理運営を民間等に任せることで、効率化やサービスの向上等効果が期待できる施設は、指定管理者制度の導入など施設の効率的な管理運営に取り組みます。
- ▶ 施設の管理運営に係るコストの低減化に努めるとともに、市民ニーズに合った施設運営を行い、稼働率を向上させます。
- ▶ 将来の施設のあり方について検討を行うとともに、施設の長寿命化やライフサイクルコスト※<sup>3</sup>の低減化に努めます。

### (3) 定員管理の適正化、人材育成と人事給与制度の見直し

- ▶ 定員管理では、総職員数としての一括管理ではなく、職種別に職員数の管理を行い適正化に努めます。
- ▶ 時代の変化を的確に捉え、限られた行政資源の中で、高度化・多様化する市民ニーズに的確に対応可能な人材の育成に努めます。
- ▶ 職員の士気を高める人事管理制度の研究や、適材適所による人員配置を行い公務能率の向上に努めるとともに、手当等の見直しを進めます。

### (4) 職員の意識改革

- ▶ 職員研修や、業務改善・職員提案制度の効果的な実施を通して、「市民目線の重視」や「コスト意識の向上」など、職員の意識向上に努めます。

※<sup>2</sup>：市の保有する公共施設に対して、現状や将来の見通しを踏まえ計画的かつ効率的に管理運用を行う手法をいいます。

※<sup>3</sup>：建物の建設から維持・解体までに要する生涯コストをいいます。



## 視点②

### 健全な行財政運営の推進

現在市の財政構造は、歳入面では恒常的な税収の伸び悩み、歳出面では社会保障関係費（扶助費）の増加が進むという財政ギャップが生じ、厳しい財政運営を強いられています。そこで重要政策等取組の原資を確保するため、次の2つの推進項目により歳入歳出構造の見直しを行い、財源の確保に努めます。

#### （1）歳入確保

- ▶ 歳入の根幹をなす市税等収入の確保に努めるほか、受益者負担の適正化の観点から使用料・手数料等を見直します。
- ▶ 不用財産の売却・貸付や広告掲載等による収入確保など市有財産を活用した歳入確保に努めます。

#### （2）歳出抑制

- ▶ 通常確保できる歳入に見合った歳出に抑制するとともに、「選択と集中」により重要事業へ財源を重点配分します。
- ▶ 市単独事業について、時代の変化に応じた対象の見直しや絞り込みを行い歳出の縮減に努めます。

## 視点③

### 市民との協働による行財政運営の推進

社会環境の変化や市民ニーズの高度・多様化により「公共」に求められる領域が拡大してきています。そこでサービスの主体である市民・民間・行政の役割分担を見直し、それぞれの特長を活かした事業展開に取り組みます。

また、市民と行政との協働による行財政改革を進めるための仕組み作りに取り組みます。

#### （1）市民や民間の力による事業展開の推進

- ▶ 行政サービスのうち、民間がサービス提供主体となった方がより効果が期待できるものについては、市民による自由な発想や活力を引き出すことなどを通じて市民や民間との協働などを図り、より市民ニーズに即した事業展開を進めます。

#### （2）市民と行政の情報共有と市民によるモニタリング

- ▶ 行財政改革検討委員会からの提言を踏まえ、市民との情報共有や、事務事業のモニタリングに市民が参画するなど、市民目線を活用していくための具体的な取組を進めます。