

第1次京丹後市行財政改革の 取り組みに関する総括

－ 平成17年度～平成21年度 －

**平成22年9月
京丹後市**

【目 次】

I	はじめに	1
II	総合評価	1
III	個別評価	2
1	市民本位の開かれた行財政運営の推進	2
(1)	市民と行政の協働に向けた環境づくり	2
(2)	行政評価制度の導入	2
2	より質の高い行政サービスの提供	3
(1)	行政サービスの向上	3
(2)	民間委託等の推進	3
(3)	会館等公共施設の見直し	4
3	効率的で生産性の高い行政運営の推進	4
(1)	組織・機構の見直し	4
(2)	職員定員等の適正化	4
(3)	職員人材育成の推進	5
(4)	財政の健全化	5
(5)	補助金の適正化	6
(6)	事務事業の見直し	6
4	議会改革	7
IV	改革の主な取り組みの実績	8
V	改革による効果額	16
VI	改革による主な数値の推移	17

I はじめに

本市は、平成16年4月1日に旧6町が合併し、京丹後市となって新たな歴史の一歩を踏み出しました。

しかしながら、国の三位一体改革による地方交付税の大幅な削減は、本市の財政運営に大きな影響を及ぼすこととなり、本市では、平成16年12月に「京丹後市行財政改革大綱」を策定し、平成17年10月にその実施計画である「京丹後市行財政改革推進計画（集中改革プラン）」を策定しました。以降「新生・京丹後市づくり」に向けて、全庁をあげて行財政改革に取り組んでまいりました。

このたび、第1次京丹後市行財政改革の推進期間が終了しましたので、取り組みの実績をまとめ、本年度からスタートしました第2次京丹後市行財政改革の取り組みに活かすため、その総括を行いました。

II 総合評価

第1次行財政改革では「市民とともに進める地域経営」「財政の健全化」「合併による課題の解消」を基本方針として、3つの重点項目に基づき12の推進項目を掲げて「新生・京丹後市づくり」に取り組んでまいりました。

6町が合併して誕生した新市において、当初の課題は地域の融合であり、また、合併による課題の解消を含めた新しいまちづくりの仕組みづくりでした。

このため、約1年半の議論を尽くして、平成19年12月にまちづくりの最高規範として「京丹後市まちづくり基本条例」を制定し、まちづくりの基本理念とルールを明らかにしました。条例では、まちづくりの基本理念を「自治」と「協働」とし、情報共有と市民の自主的かつ積極的な参加によりまちづくりを進めることとしています。また、市民、議会、市行政のそれぞれの役割と責任について明らかにし、お互いが補い協力するまちづくりを目指すこととしています。

条例が施行されて2年という短い期間であり、際立った変化や成果はまだ見られませんが、今日までに条例の理念に沿った様々なまちづくりの取り組みが行われ、また、市民と行政の連携の場面では「協働」をキーワードとして議論がされているところです。

財政健全化の取り組みでは、積極的な財源確保に努めるとともに、人件費、物件費、補助費等を主な健全化項目として削減目標を定め、持続可能で安定した行政運営基盤の確立を目指してきました。その結果、行財政改革推進計画に掲げた財政健全化の目標数値として設定した財政指標については、経常収支比率、公債費比率、起債制限比率の全てにおいて目標数値を達成し、行財政改革による効果額を44億7千万円と算定しています。しかし、平成20年後半からの全国的景気後退の影響により、これまでの景気低迷から抜け出せないでいた本市では、地域経済に更に深刻な影響を受け、財政の見通しは合併時よりも厳しさが増しています。

合併による課題解決では、地域の融合を目指し、行政の一体感の醸成に努めてきました。合併協議会から引き継がれた合併時未調整事項が170項目ありましたが、平成21年度末までに159項目が調整済であり、残り11項目についても平成22年度中に調整を終える見込みとなっています。

行財政改革推進計画のプログラムで見ると、186項目の内139項目の取り組みを進めてきましたが、達成率は74.7%にとどまっています。未達成の項目を見てみると、多額の費用が必要なもの、専任の職員が必要な取り組みなどは、費用対効果が期待できな

いなどの判断から取り組みを断念したものがあり、また、市民協働を想定した取り組みなどは、議論の不十分さから実施に至ってない状況となっています。

このように、第1次行財政改革においては、必ずしも十分といえませんが、全庁的に問題意識を共有しながら取り組み、合併直後において様々な課題が顕在化した中で、新しい行政運営の基盤づくりに一定の成果をあげることができました。

しかし、前述した本市の地域経済の危機的な状況への対応や地方分権化、少子高齢化への対応が求められる中、平成27年度以降は合併の特例措置が終了し、地方交付税が段階的に減額されることが見込まれています。このように、本市の財政状況は、今後、更に厳しさが増すことが予測されていることから第2次京丹後市行財政改革大綱及び推進計画に基づき、より一層の行財政改革を推進していく必要があります。

III 個別評価

1 市民本位の開かれた行財政運営の推進

(1) 市民と行政の協働に向けた環境づくり

「自治」と「協働」によるまちづくりを進めるため、その環境づくりは市政情報の積極的な公開からと考え、合併当初から実施しているパブリックコメントやご意見箱に加えて、市政懇談会、出前講座、「わかりやすいことしの予算」、「京丹後市白書」の発行等に取り組んできました。

また「協働」の理解と意識づくりを進めるため「市民と行政の協働推進指針」を策定するとともに、職員地域パートナー支援制度を創設し、職員の自治活動への関わりを促進してきました。

本市のまちづくりにおける「協働」の理念は、行政が市民に対して何をすべきか一辺倒でなく、市民と行政が共に考え方を流して行動する公共の領域を拡充・創出していくことであり、行政が抱え込んでいた領域を本市のまちづくりにふさわしい形に再編する取り組みとして、市民と行政の役割分担について議論がされているところです。

しかし「協働」の理解は一定ではなく、他方で「協働に名を借りた行政から市民への押し付け」「行政サービスの下請け」という問題提起もあり、市民と行政が「協働」の理念を理解し、共有する状況には至っておらず、双方に従来型の意識から抜け出せない状況が多々見受けられます。

これは、協働のまちづくりにおける市民と行政の関係性が、双方とも具体的に捉えきれていないことが原因にあると考えられます。これまでの議論は、市民と行政が垂直的関係の中で一体となって活動するという意識から脱皮できないことが多く、協働のまちづくりでは、現実の地域課題を検討する中で、市民と行政の水平的関係のありようを議論し、課題解決に取り組んでいく必要があると考えます。

(2) 行政評価制度の導入

厳しい財政状況の中で、効率的・効果的な行政運営を行うため、職員の意識改革と事務事業の費用対効果の検証を目的に、平成19年度から市民評価も組み込んだ行政評価を実施してきました。

事務事業評価では、成果を測定する数値目標の設定が前提となります。行政業務では数値目標の設定が困難なケースや数年経過しないと成果が測定できないことが多いため、事業成果を適正に捉えきれないという問題が浮き彫りになりました。しかし、内部評価では「成果があがっている」「拡大／現状維持」との評価結果が8割以上となっており、外部評価である行政評価委員会からは、内部評価の甘さと費用対効果の検証不足が指摘されています。

また、行政の事業は何らかのニーズがあって実施していることから、個々の事務事業を評価する事務事業評価では、廃止や縮小を議論するには難しい背景があり、事務事業評価に削減効果を求めるには限界があると考えます。

このため、今後は、事務事業評価だけでなく施策評価を加えて実施することとしており、施策評価では「事務事業は施策目標を達成するための手段」として捉え、施策に東ねられている事務事業の貢献度や優先度を評価することにより、事務事業評価では困難な事務事業の廃止、縮小等を含めた客観的評価が可能になるものと考えています。

2 より質の高い行政サービスの提供

(1) 行政サービスの向上

行政サービスに関する課題は、合併直後の混乱によるサービス低下と合併により生じたサービスの不均衡や格差であり、これを解消し、合併のメリットである行政サービス向上へ向けた取り組みでした。

合併直後には、組織が急に大きくなったりことや意思疎通の欠如など、職員の戸惑いから市民サービスの場面で多大な混乱が生じ、新市の行政運営に対して市民の信頼が揺らぐこととなりました。このため、信頼回復の応急処置として、サービスアップ運動、行革ニュース等による職員の意識改革に取り組むとともに、窓口業務の延長や郵便局との連携による証明書交付サービスなど、市民窓口を中心としたサービスの改善に取り組みました。

また、合併により生じたサービス格差の早期解消に取り組み、防災行政無線や放課後児童クラブなどを未整備地域においてサービスを開始するとともに、利便性の向上と公平性を確保するため、公共ネットワークやブロードバンド事業により、情報通信によるサービスの環境を全市域に整備しました。

このように、本計画期間における行政サービス向上の取り組みは、サービスのインフラ整備に力点を置いた取り組みであり、今後のサービス向上の基盤となる環境を整えることができました。

また、サービスの提供者である職員の意識改革においては「市民起点」「コスト意識」「成果主義」を課題として取り組み、業務改革改善運動をはじめとする取り組みにより意識改革が自覚されつつあり、一定の改善も見受けられますが、一方で職員間の意識格差が広がり、全体的には満足できるレベルには達していません。行政をサービス産業として捉えたとき、職員の意識改革は最も重要な要件であることから、市民を顧客と捉えてサービスの質を議論し、意識改革のための継続的な取り組みが必要となっています。

(2) 民間委託等の推進

職員数の適正化を進めながら、行政サービスを低下させず、効率的・効果的に行政運営を行うため「コアコンピタンス」の考え方を基本の方針として、アウトソーシングを推進してきました。また、行政サービスを補完・代行する組織として京丹後市総合サービス株式会社を設立し、円滑な民間委託の推進方策について検討してきました。

民間委託の研究過程の中では「偽装請負」の是正指導を受ける事態を引き起こすこととなりましたが、関係機関の指導を仰ぐ中で「適正な請負」のためのノウハウを習得することができ、平成22年度の保育所・学校給食調理業務、放課後児童クラブ運営業務の委託では、その反省に立って慎重に準備を進め、適正な業務委託のモデル的事例を創り上げることができました。

しかし、財政的に見ると、これらの業務は従来から臨時職員を雇用して運営を行ってきた業務であり、短期的にはコスト削減効果は見込めません。このため、財政健全化を進める中では、正規職員が行っている市役所内部業務のアウトソーシングを早急に検討し、コスト削減に取り組む必要があります。また、職員数の削減によって超過勤務時間が年々増加している状況においては、市役所内部業務のアウトソーシングは喫緊の課題となっています。

(3) 会館等公共施設の見直し

旧 6 町から引き継がれた集会施設等公共施設は、類似施設であっても施設ごとに管理形態等に違いがあったことから、統一化を検討する必要がありました。また、設置目的が希薄化している施設等については、廃止も含めた検討が必要でした。このため、「会館等公共施設の見直し指針」を策定して、効率的・効果的な管理運営方法について見直しを行ってきました。

また、平成 18 年 4 月から指定管理者制度を導入し、ほとんどの施設を同制度による管理運営に移行した中で、民間手法の導入による効果を検証してきました。観光施設等につきましては、個々の施設ごとの違いはあるものの、サービス面において各管理者の様々な工夫が見られ、また、市の負担額が軽減されるなど、総体として一定の導入効果が見られたと評価しています。

また、区等の集会施設についても、現在は指定管理者制度により管理運営していますが、実質的に地元施設となっているものは、十分な地元協議を行った上で譲渡を検討する必要があります。

3 効率的で生産性の高い行政運営の推進

(1) 組織・機構の見直し

組織・機構に関する課題は、合併のスケールメリットによる効率性を追求しながら、市民ニーズに迅速に対応できる組織づくりでした。

合併当初には、本庁と市民局の機能分担に混乱が生じたため、「組織・機構編成方針」を策定して、市民に分かりやすく、適切に行政サービスが提供できる組織づくりを模索してきました。

その結果、合併当初は 17 部局 52 課であった市役所の組織・機構を平成 21 年 4 月 1 日現在では 11 部局 44 課までスリム化しました。しかし、市民局が市民に最も身近な行政機関でありながら、速やかな対応や意思決定ができないという一面があり、本庁と市民局のあり方の議論は後を絶ちません。

また、分庁舎方式による高コストの課題もあり、厳しい財政状況の下、効率的・効果的な行政運営を行うため、行政機能の集中も視野に入れながら簡素で効率的な組織・機構を検討しなければなりません。

(2) 職員定員等の適正化

職員の定員適正化は、合併市における共通の課題ではありますが、特に財政基盤の弱い本市では、人件費の削減が喫緊の課題でした。このため、人件費が市税収入を超えないことを財政上の目標とし、「定員適正化計画」に基づき、原則として退職不補充により 5 年間で 230 人の純減を目標として適正化に取り組んできました。

計画期間の途中で計画の見直しを行い、新規採用を再開することとし、純減目標を 172 人に緩和しましたが、平成 22 年 4 月 1 日現在で目標を上回る 174 人の純減を達成しました。また、職員給与制度の改正及び給料、手当への削減による人件費削減に取り組み、人件費削減の取り組みは着実に進捗してきました。しかし、平成 21 年度の決算額では市税収入の落ち込みが大きく、財政上の目標は未達成の結果となりました。

一方、職員の削減により超過勤務時間が増加傾向にあり、今後の定員管理において留意しなければならない課題となっています。今後更に厳しい財政状況が予測される本市では、引き続き、財政状況に即した定員適正化を進めなければなりませんが、同時に、事務事業の必要性を見極めるとともに業務のアウトソーシングを推進して、職員負担の適正化を検討しなければなりません。

(3) 職員人材育成の推進

分権時代では、地方自治体の行政運営能力の差により地域の将来や市民生活に大きな影響が生じることから、職員個々の政策形成能力や創造能力が重要になっており、また、本市では、職員数の削減により、職員一人当たりの責任範囲が広がっており、職員の実務能力の向上が喫緊の課題となっています。

このため、本市では、人材育成基本方針を策定し、政策形成能力を重視して研修を実施するとともに、関係機関が実施する研修会等へ派遣してきました。また、国、府等への実務研修を取り入れ、職員の能力向上に取り組んできました。

しかし、業務の多忙さや学習環境に恵まれない本市の立地条件から、職員の研修機会が十分に確保できているとはいえない状況です。このため、本市の現状を鑑みれば、職場において、職務を通して行う研修（OJT）が効果的かつ現実的な方法であり、この点から、管理職は人材育成のキーパーソンとして極めて重要であり、管理職の育成と効果的な管理職人事が必要であると考えます。

また、職員の能力と意欲を引き出すため、職場と個人の目標を共有し、そのプロセスと成果を適正に評価して人事・給与に反映させるなど、人事評価制度を充実させる必要があると考えます。

(4) 財政の健全化

自主財源が乏しく、地方交付税等の依存財源に大きく頼っている本市の財政構造の中、「財政健全化指針」においては、①積極的な財源確保、②市税収入を超えないこと（歳出の20%程度）を目標とした人件費の縮減、③物件費を中心とした経常経費の縮減、④補助金の見直しを図り総額の縮減の4項目を改革の目標とし、積極的な財源確保に努めながら、歳出抑制に努めてきました。

財源確保では、管理職による税等特別徴収や京都府と税の共同徴収を実施し、市民負担の公平の観点からも滞納整理に取り組むとともに、平成18年2月に市有財産活用推進本部を設置し、未利用の市有財産の利活用を推進するため、一般競争入札による財産売り払いも行いました。

また、平成19年度からの国から地方への税源移譲により、市税確保の重要性が高まったことから、より確実な税収確保を図っていくため、平成21年8月には京都地方税機構が設立され、税の滞納金にかかる共同徴収の体制が整備されました。

歳出抑制では、人件費、物件費、補助費等を主な健全化項目として削減目標額を定め、歳入規模に見合った歳出規模への抑制を目標としてきました。その結果、平成19年度までは、人件費、物件費は概ね計画どおりに推移してきましたが、平成20年後半からの全国的な景気後退の影響もあり、市内の産業や雇用など市民生活を守るために、積極的な経済支援策を実施したことなどにより、平成21年度決算においては、全ての項目において目標額を大きく上回るとともに、市発足以来、最大の決算額となりました。

また、各年度の歳出決算規模についても、いずれの年度においても目標額を上回る結果となり、平成21年度においては、ブロードバンドネットワーク整備事業に本格的に取り組んだこと及び国の経済対策を積極的に実施したこともあり、目標額から88億1千万円の大幅な超過となりました。

このように、最終年度となる平成21年度決算額は、目標値と大きく乖離しましたが、財政健全化の目標数値として設定した財政指標は次のとおりであり、指標の面からは、財政健全化の目標を概ね達成することができました。

	【目標】	【実績】
経常収支比率	90%台前半	92.5%
公債費比率	19%台の維持	16.7%
起債制限比率	13%台の維持	13.2%

さらに、財政健全化法に基づく新たな4つの指標（実質赤字比率、連結実質赤字比率、実質公債費比率、将来負担比率）についても、すべて「早期健全化基準」の範囲内となっています。また、地方公営企業の資金不足比率については、平成19年度決算において、病院事業会計が健全化基準である20.0%を超過しましたが、平成20年度決算では、病院特例債の借り入れにより、比率は改善されています。平成21年度決算においては、いずれの地方公営企業においても、資金不足比率の基準内でありましたが、簡易水道、公共下水道はじめ、ほとんどの会計で極めて厳しい経営（財政）状況となっています。

以上のように、第1次行財政改革における財政健全化の取り組みは、指標的には概ね目標を達成できましたが、国・地方とも極めて厳しい財政状況であることを鑑みれば、中・長期的に持続可能で、かつ、安定的な財政運営を行っていくには、更なる財政健全化の取り組みが必要となります。

(5) 補助金の適正化

補助金の見直しは、合併後の課題解消の主要課題の一つであり、補助金の不均衡是正と補助金総額の抑制の取り組みでした。

このため、「補助金の見直し指針」を策定して、見直しの基本方針と補助金交付基準を示し、市民参加による補助金評価を行って、バラツキのあった補助金の平準化と統一に取り組みました。

補助金の総額抑制では、一律カット・積戻し方式による歳出抑制を3年間実施した後、枠配分方式を導入しましたが、市民生活の下支えとなっている補助金が多いため、本市の経済情勢において一定以上の削減は難しく、削減目標を達成することはできませんでした。

また、補助金体系の見直しでは、既存の補助金を一旦白紙化し「京丹後市として一から補助金を創り出す」という考え方のもと、「施策的補助金」と「公募型補助金」による補助金体系に再構築し、市民活動等に対する支援方策を整備しました。

なお、平成21年度には、世界同時不況による産業・雇用支援緊急対策の財源を確保するため、職員給与の給与カットとあわせてイベント補助金の1年間休止措置を実施しました。

このように、今日の厳しい経済情勢の中では、補助金は、市民生活を効果的に支援できるものであり、今後の状況を見極めながら、有意義に効果を発揮するよう臨機の見直しが必要であると考えます。

(6) 事務事業の見直し

本市の事務事業は、旧6町から引き継がれたものがほとんどであり、同じ事務事業であっても6通りの考え方と実施方法が継承されていたことから、これらを見直して統一し、合理化を図るとともに、サービス向上が課題でした。

入札契約事務においては、同種業務の契約一本化、複数年度契約、随意契約から競争入札への変更により事務処理の効率化と事業コストの縮減を図ることができました。また、電子入札の導入により、事務処理の効率化とともに入札参加業者の利便性向上を図ることができました。

また、バス交通については、上限200円バス実証実験を導入し、低運賃と利便性の向上から利用者数がほぼ倍増し、財政効果も大幅な削減効果が見られるようになり、見直し効果が十分に発揮された取り組みとなりました。

しかし、依然として、前例を踏襲して実施している事務事業が多くあり、今後とも、事務事業の実施に当たっては、費用対効果を検証して実施方法を見直し、また、行政関与の必要性や施策推進に即した優先度などを検証し、効率的・効果的な事業実施を行うため不断の見直しが必要です。

4 議会改革の取り組み

京丹後市議会では、平成18年9月に議会改革特別委員会を設置して議会改革に取り組まれ、積極的な情報公開や市民参加などにより市民に身近な信頼される議会を目指されています。また、平成19年12月には議会の使命を達成するための議会及び議員の活動原則等を定めた京丹後市議会基本条例を制定されました。

併せて、議員定数の削減や議員報酬の一括カットなど経費削減の改革にも積極的に取り組まれ、本市の財政健全化に大きく寄与されました。

このような取り組みの結果、本年4月日本経済新聞社の調査により、議会運営の改革、情報公開などが高く評価され、本市議会が全国市区議会の議会改革第1位に選ばれました。

IV 改革の主な取り組みの実績

第1節 市民本位の開かれた行財政運営の推進

1 市民と行政の協働に向けた環境づくり

(1) 市政への参加の環境づくり	
○ パブリックコメントの実施 意見募集した案件数 52件、市民からの意見 467件	(平成16年度～継続実施)
○ ご意見箱の設置 ご意見 1,618件	(平成16年度～継続実施)
○ 市政懇談会の実施 対象集落数 216集落、参加者人数 1,516人	(平成17年度～平成18年度)
○ 「京丹後市まちづくり基本条例」の施行 市民と行政の協働に向けた環境づくり	(平成17年度～平成19年度)
(2) 職員の協働に対する意識づくり	
○ 「市民と行政の協働推進指針」の策定 同 改訂	(平成17年度) (平成21年度)
○ 職員の地域パートナー活動への支援(試行) (本格実施) 「京丹後市地域パートナーの活動支援に関する規程」の制定 地域パートナー届出職員 58人	(平成19年度) (平成20年度～継続実施)
(3) 協働のパートナーに向けての活動支援	
○ 「市民協働のまちづくり事業補助金」の交付 地域の村おこし・地域づくり事業等に対し補助 採択件数 644件 84,294千円	(平成17年度～継続実施)
○ 市民力活性化推進プロジェクト事業補助金の交付 市民力を活かしたまちづくりを推進するため、公共的・社会貢献的事業 を実施する団体に対し補助 採択件数 31件 15,253千円	(平成19年度～継続実施)
○ NPOパートナーシップ会議の開催 3回開催／延べ27法人参加	(平成19年度)
(4) 協働の仕組みづくり	
○ 地域振興協議会の設置 旧町ごとに設置 (1町18人) 地域の振興策や教育振興について、市長及び教育委員会に対し提言	(平成16年度～平成18年度)
○ 地域まちづくり協議会の設置(地域振興協議会を引き継ぐ) 旧町ごとに設置 (1町12人)	(平成19年度～平成21年度)

2 行政評価制度の導入

○ 事務事業評価(試行) 事業分類ごとに64事業を実施	(平成18年度)
○ 事務事業評価 担当課による自己評価(1次評価) 担当部局による組織評価(2次評価) 行政評価委員会による外部評価(3次評価)	全事業(718事業) 全事業(718事業) 22事業
○ 事務事業評価 担当課による自己評価(1次評価) 担当部局による組織評価(2次評価) 行政評価委員会による外部評価(3次評価)	全事業(554事業) 全事業(554事業) 21事業
○ 事務事業評価 担当課による自己評価(1次評価) 担当部局による組織評価(2次評価) 施策評価(試行) 担当部局による自己評価(1次評価) 事務事業見直し委員会による組織評価(2次評価) 行政評価委員会による外部評価(3次評価)	全事業(567事業) 全事業(567事業) 各部1施策(37施策) 4施策 4施策

第2節 より質の高い行政サービスの提供

1 行政サービスの向上

(1) サービス提供システムの構築	
○ 窓口延長業務の実施 峰山庁舎 木曜日(17:15～19:00) 年間利用者数 約170人	(平成17年度～継続実施)
○ 住民票の写し等の電話予約・時間外受取の実施 各市民局 月～金曜日	(平成18年度～継続実施)
○ 郵便局窓口における住民票の写し等の交付サービスの実施 市内4郵便局 月～金曜日	(平成18年度～継続実施)
○ タッチパネル式の情報端末機の設置 設置台数 66台(各庁舎、集会施設、観光施設等)	(平成16年度～継続実施)
(2) サービスを提供する職員の意識改革	
○ 職員の意識改革のための情報提供 他市等の行革情報や本市の取り組み状況等の職員ポータル掲載 「行財政改革ニュース(啐啄同時)」の発行 1号～100号 「行革ニュースレター」の発行 1号～44号	(平成17年度～継続実施)
(3) 電子自治体の推進	
○ 分かりやすく利用しやすいホームページづくり	(平成16年度～継続実施)
○ 公共ネットワーク、インターネットを活用した議会ライブ中継 議会中継アクセス件数 年間7,000件	(平成17年度～継続実施)
○ 京都府・市町村共同による公共施設案内予約システムの稼動 スポーツ・文化・宿泊・娯楽施設等	(平成19年度～継続実施)
○ 携帯情報サイト・メール配信サービスの実施 災害情報・不審者情報・健診情報・予防接種情報	(平成17年度～継続実施)
○ 電子申請システムの稼動 公文書公開請求 犬の死亡、犬の所在地又は所有者等の変更届	(平成20年度～継続実施)

(4) サービスの公平性の確保	
○ 放課後児童クラブの拡充 未開設町での開設 増設 丹後町、弥栄町、久美浜町 峰山町、大宮町、網野町	(平成17年度～継続実施)
○ 防災行政無線整備区域の拡大 大宮町、弥栄町、久美浜町及び網野町屋内施設	(平成20年度～平成21年度)

2 民間委託等の推進

(1) 民間委託・民間移譲の推進	
○ 「アウトソーシング推進計画」の策定 同 改訂	(平成18年度) (平成21年度)
推進計画に基づき18業務のアウトソーシングを実施 (主な効果) ・民間委託による人件費削減 ・指定管理による人件費削減 ・臨時職員任用事務の職員負担の軽減	【効果額 53,700千円】 【効果額 63,900千円】 【効果額 9,800千円】
(2) 民間委託等の受け皿に関する検討	
○ 「京丹後市総合サービス株式会社」の設立 ・保育所・学校給食調理業務の民間委託 ・放課後児童クラブ運営業務の民間委託 ・学校作業員業務の人材派遣活用 ・一般事務等の人材派遣活用	(平成18年度) (平成19年度～継続実施)
(3) 新たな分野の民間委託の検討	
○ 水道料金関連業務の民間委託	(検討中)

3 外郭団体等の見直し

○ 委託事業及び運営補助金の見直し (財)京丹後市公園緑化事業団 (財)京都府丹後文化事業団 (財)丹後地場産業振興センター 社会福祉協議会	(平成17年度～継続実施) 【効果額 14,900千円】
--	---------------------------------

4 会館等公共施設の見直し

(1) 施設の維持管理方法の見直し	
○ 水産施設の民間移譲 丹後シーフーズ 袖志海産物直販所 久美浜栽培漁業センター 久美浜マリンプラザ	(調整中)
○ 指定管理者制度の導入 113施設の指定	(平成18年度～継続実施) 【効果額 41,200千円】
(2) 施設サービスの向上	
○ インターネットを活用した市内公共施設予約システムの稼動	(平成16年度～継続実施)
○ 市立図書館(室)システムの統合 統合により約20%の貸出増(平成19年度と平成21年度の比較)	(平成20年度～継続実施)

第3節 効率的で生産性の高い行政運営の推進

1 組織・機構の見直し

(1) わかりやすく、利用しやすい組織体制の確立	
○ 「組織・機構編成方針」の策定 同 改訂	(平成17年度) (平成21年度)
○ 効率的な組織・機構の構築 平成16年4月1日 17部局52課 平成17年4月1日 17部局54課 平成18年4月1日 17部局50課 平成19年4月1日 17部局48課 平成20年4月1日 12部局48課 平成21年4月1日 11部局44課	(平成17年度～継続実施) ※外部行政関連施設を除く
(2) 迅速で機能的な機構の整備	
○ 政策推進向けた機能の充実 総合戦略課、丹後の魅力総合振興課の設置 市民協働課、管財・収納課、普及推進・料金課、環境バイオマス推進課、 産業雇用総合振興課の設置	(平成18年度) (平成21年度)
○ 「政策調整会議」の設置 市政の円滑かつ機動的な推進	(平成18年度)
○ 「プロジェクトチーム」の設置 組織横断的課題及び緊急的な課題への対応 ・定住促進対策プロジェクトチーム(空き家バンクの整備・拡充) ・地域通貨導入検討プロジェクトチーム	(平成19年度～平成21年度) (平成19年度)
・新交通体系構築プロジェクトチーム (バス路線拡充・KTRの利便性向上等) ・6次産業創造プロジェクトチーム (農林水産業の6次産業化) ・産業・雇用総合支援プロジェクトチーム (企業立地の促進、雇用機会の拡大) ・エコエネルギーセンター利活用推進プロジェクトチーム (地元との協働による運営及び利活用等)	(平成19年度～平成21年度) (平成19年度～平成21年度) (平成20年度) (平成21年度)
(3) 行政関連施設のあり方	
○ 地区公民館の新設 未設置地域であった弥栄町域で小学校区ごとに設置	(平成17年度)
○ 地区公民館の再編 網野町域の地区公民館(10館)の再編のあり方を検討	(平成19年度～継続実施)
○ 学校再配置計画の検討 学校再配置検討委員会及び検討分科会の設置 平成20年11月21日 委員会が答申	(平成19年度～継続実施)
○ 京丹後市保育所再編等計画の策定 平成20年3月31日 野間分園を廃止 平成21年4月1日 間人保育所と豊栄保育所を統合 保育所と幼稚園を一体化した「丹後こども園」を設置	(平成17年度)

(4) 危機管理体制の整備	
○ 地域防災計画の策定	(平成17年度)
○ 国民保護計画の策定	(平成18年度)
○ 危機管理指針の策定 危機管理監の設置(平成20年9月1日)	(平成19年度)
○ 自主防災組織設置の推進 自主防災組織ネットワーク会議の設置(平成20年度設置) 平成22年3月末現在 97組織	(平成18年度～継続実施)
○ 災害時応援協定締結の推進 災害時応援協定ネットワーク会議の設置(平成19年度設置) 平成22年3月末現在 50団体(郵便局、アマチュア無線クラブ等)	(平成19年度～継続実施)
○ 防災マップ及びハザードマップの作成	(平成19年度～平成20年度)

2 職員定員等の適正化

(1) 定員適正化計画の策定	
○ 定員適正化計画の策定(平成17年10月)	(平成17年度～平成21年度)
職員数(医療職を除く) ※原則退職者不補充 目標 平成17年4月1日 947人→平成22年4月1日 717人(▲230)	
○ 定員適正化計画の改正(平成20年12月)	
職員数(医療職を除く) ※新規採用再開 目標 平成17年4月1日 947人→平成22年4月1日 775人(▲172) 実績 平成17年4月1日 947人→平成22年4月1日 773人(▲174)	【効果額 3,539,800千円】
○ 第2次定員適正化計画の策定(平成22年3月)	(平成21年度)
職員数(医療職を除く) 目標 平成22年4月1日 775人→平成27年4月1日 717人(▲58)	
(2) 給与制度の適正化	
○ 常勤特別職の給料 引き下げ	(平成18年度～継続実施)
市長等 平均4.3%引き下げ	【効果額 11,900千円】
○ 一般職の給与制度の改正	(平成20年度)
行政職給料表の改正(8級制→6級制) 平均3.3%引き下げ 昇給制度の改正 1号給を4号給に細分化	【効果額 121,700千円】
(3) その他	
○ 常勤特別職の給与カット	(平成18年度)
市長・副市長・収入役・教育長 基本給 10%カット	【効果額 6,200千円】
○ 一般職職員(医師を除く)の給与カット	(平成18年度)
基本給 3.7%カット、管理職手当 20%カット	【効果額 302,000千円】
○ 寒冷地手当の廃止(1年前倒し)	(平成18年度)
	【効果額 7,900千円】
○ 常勤特別職の給与カット	(平成19年度)
市長・副市長・教育長 基本給 10%カット	【効果額 6,400千円】
○ 一般職職員(医師を除く)の給与カット	(平成19年度)
基本給 2.0～1.0%カット、管理職手当 20%カット	【効果額 163,300千円】
○ 常勤特別職の給与カット	(平成21年度)
市長の基本給 15%カット、副市長・教育長の基本給 10%カット	【効果額 6,700千円】
○ 一般職職員(医師を除く)給与カット	(平成21年度)
基本給 2.65%カット、管理職手当 20～10%カット	【効果額 139,600千円】

3 職員人材育成の推進

(1) 職員能力の向上と意識改革	
○ 「職員人材育成基本方針」の策定 同 改訂	(平成17年度) (平成21年度)
○ 職員人材育成推進委員会の設置(平成18年10月設置) 職員研修の基本方針及び計画立案	(平成17年度～継続実施)
○ 人事交流による実務研修の実施 国、府等の機関及び民間企業への職員派遣 国、府等からの職員の受入	(平成17年度～継続実施)
○ 職員提案制度の創設 提案件数 41件	(平成17年度～継続実施)
(2) 職員の健康の確保	
○ 巡回健康診断及び人間ドックによる職員の健康管理	(平成16年度～継続実施)
○ 「職員健康管理計画」の策定	(平成19年度)

4 財政の健全化

(1) 積極的な財源確保	
○ 管理職による税料特別徴収の実施	(平成17年度～平成19年度)
○ 京都府との共同による税大口滞納者の徴収実施	(平成19年度～平成21年度)
○ 京都地方税機構の設立 京都府と府内25市町村(京都市を除く)の税業務を共同化 徴収業務の一部開始	(平成21年度～継続実施)
○ 「京丹後市債権の管理に関する条例」の制定 滞納者に対する法的措置の実施	(平成21年度)
○ 市有財産利活用の推進 市有財産活用推進本部の設置(平成18年2月) 市有財産利活用基本方針の策定(平成19年4月) 一般競争入札による市有財産処分の開始(平成20年度～)	(平成18年度～継続実施)
(2) 行財政運営のスリム化	
○ 「財政健全化指針」の策定(平成17年10月) 平成21年度基礎的財政規模の指標を270億円に設定	(平成17年度～平成21年度)
○ 公営企業会計等経営健全化計画の策定 水道事業経営健全化計画・簡易水道事業経営健全化計画	(平成19年度)
(3) 財政計画の策定と情報公開による透明性の向上	
○ 財政状況を市ホームページ等で公表 平成20年度～平成24年度の財政見通しを市ホームページで公開 バランスシート、コスト計算書を総務省方式改定モデルで公開 (平成20年度決算)	(平成17年度～継続実施)
○ 「わかりやすいことしの予算」の全戸配布 個別・具体的な事業内容等を市民向けにわかりやすく説明	(平成17年度～継続実施)
○ 予算編成過程の公表 予算編成方針並びに予算編成過程を市ホームページで公開	(平成18年度～継続実施)

(4) 予算システムの改革	
○ 事業の優先順位に基づく予算編成 予算編成において各課が所管事業に優先順位を決定	(平成21年度)
(5) その他	
○ 入札監視委員会の設置 入札及び契約の過程、契約内容の透明性並びに公正な競争の確保	(平成20年度～継続実施)

5 補助金の適正化

(1) 補助金の再構築	
○ 補助金の平準化 「補助金見直し指針」の策定 旧町から引き継がれた補助金のバラツキを整理、是正	(平成17年度)
○ 補助金の三者評価 事業実施者、市、市民がそれぞれ評価し、公益性等を検証	(平成18年度)
○ 公募型補助金の拡充 「市民力活性化推進プロジェクト事業補助金」の創設(再掲)	(平成19年度～継続実施)
○ 補助金の総額抑制 一律カット・積戻し方式による抑制 部局内枠配分方式による再評価	(平成18年度～平成20年度) (平成21年度)
(2) 交付基準の明確化	
○ 「補助金の見直し指針」の策定(平成17年10月) 補助金交付基準を規定	(平成17年度)
(3) 補助金の情報公開	
○ 「補助金ワーキングプラザ」の開催 市民参加の補助金評価を各町で開催(9会場)	(平成18年度)

6 事務事業の見直し

(1) コスト縮減の徹底と規制緩和等	
○ 契約方法の見直し 同種・複数業務契約の一本化 単年度契約から複数年度契約への変更 随意契約から入札等への変更	(平成17年度～継続実施) 【効果額 4,500千円】 【効果額 33,500千円】 【効果額 58,500千円】
○ 電子入札の導入 建設工事(A級業者)、測量・設計委託等の入札で導入(平成20年度) 建設工事(B級業者)の入札で導入(平成21年度)	(平成20年度～継続実施)
○ 職員出張旅費の見直し	(平成18年度) 【効果額 29,400千円】
○ 税の前納報奨金の廃止	(平成19年度) 【効果額 41,200千円】
○ 交通安全指導員体制の見直し 50人→12人	(平成19年度) 【効果額 12,400千円】
○ 峰山庁舎清掃委託業務体制の見直し	(平成19年度) 【効果額 2,300千円】

(2) 行政品質の向上	
○ 全庁的業務改革改善運動の実施 TAN5リンピック(ステージ発表・職員ポータル発表)	(平成17年度～継続実施)
○ 市の仕事「満足度」調査の実施 市民3,200人を対象に、37事業を調査	(平成19年度～継続実施)
(3) 公正の確保と透明性の向上の推進	
○ 市長交際費の公開 市ホームページで毎月公開	(平成20年度～継続実施)
○ 記者会見資料の市ホームページ公表	(平成17年度～継続実施)
○ 「京丹後市白書」の発行 総合計画の施策体系ごとに事業実績や成果を報告	(平成20年度～継続実施)

第4節 その他

(1) 議員定数等の見直し	
○ 議員定数の見直し 平成20年5月16日から30人を24人に削減	(平成20年度) 【効果額 72,400千円】
○ 議員報酬の5%カット	(平成18年度) 【効果額 9,900千円】
○ 議員報酬の5%カット	(平成19年度) 【効果額 10,200千円】
○ 議員報酬額の5%カット	(平成21年度) 【効果額 11,800千円】
○ 「京丹後市議会基本条例」を施行 市民に身近な議会、議員活動の充実を図る	(平成20年度)
(2) 非常勤特別職の報酬の見直し	
○ 日額により報酬を受ける非常勤特別職の委員報酬を引き下げ 日額 9,000円→7,000円 半日未満 6,000円→4,000円	(平成18年度) 【効果額 15,400千円】

V 改革による効果額

(単位:千円)

内 容	効果額	17年度	18年度	19年度	20年度	21年度
民間委託等の推進	63,500					
税業務入力等アウトソーシング	53,700		8,907	14,934	14,934	14,934
臨時職員総括事務の軽減	9,800			3,269	3,269	3,269
外郭団体等の見直し	14,900					
社会福祉協議会委託事業の見直し	14,900	120	3,580	3,724	3,724	3,724
会館等公共施設の見直し	105,100					
施設の維持管理方法の見直し(指定管理制度への移行)	41,200		4,334	12,286	12,286	12,286
指定管理者制度への移行による人件費削減	63,900		4,809	19,689	19,689	19,689
職員定員等の適正化	4,305,500					
職員数の減員	3,539,800	113,500	257,100	354,600	345,500	189,100
市長等常勤特別職の給料引き下げ	11,900		3,055	3,055	3,055	2,761
一般職の給与制度の改正	121,700				67,100	54,600
平成18年度・平成19年度・平成21年度市長等常勤特別職・一般職職員給与カット	624,200		308,180	169,740		146,320
寒冷地手当の前倒し廃止	7,900		7,880			
補助金の適正化	△ 316,500					
補助金の見直し(注1)	△ 316,500		47,075	2,987	△ 107,210	△ 259,384
事務事業の見直し	181,800					
同種業務の複数の契約を一本化に切り替え	4,500		1,129	1,129	1,129	1,129
施設管理業務等を単年度契約から複数年度契約に切り替え	33,500		5,829	9,105	9,105	9,493
随意契約から入札等に切り替え	58,500	528	14,391	14,391	14,391	14,760
職員出張旅費の見直し	29,400		7,342	7,342	7,342	7,342
税の前納報奨金の廃止	41,200			13,726	13,726	13,726
交通安全指導員体制の見直し (50人体制を12人体制に縮小)	12,400			4,140	4,140	4,140
峰山庁舎清掃委託業務体制の見直し	2,300			782	782	782
その他	119,700					
議員定数の見直し (30人から24人に改正)	72,400				31,990	40,376
平成18年度・平成19年度・平成21年度議員報酬カット	31,900		9,863	10,223		11,837
日額により報酬を受ける非常勤特別職の委員報酬を引き下げ	15,400		3,842	3,842	3,842	3,842
合 計	4,474,000					

※効果額は、改革の実施年度のみの額ではなく、実施年度以降にも関係するものは、平成21年度まで効果があるものとして算出しています。

〔例1:職員出張旅費の見直しは、平成18年度に見直しを実施しましたが、効果額は平成18年度のみではなく、平成19年度、平成20年度、平成21年度にも効果があったものとして以下のように算出しています。〕

算出式:平成18年度効果額 7,342千円 × 4ヶ年 ≈ 29,400千円

〔例2:職員数の減員は、表中には各年度のみの人員減による効果額を記載していますが、効果額は実施年度以降平成21年度まで効果があったものとして、算出しています。〕

算出式:平成17年度効果額113,500千円 × 5ヶ年 + 平成18年度効果額257,100千円 × 4ヶ年

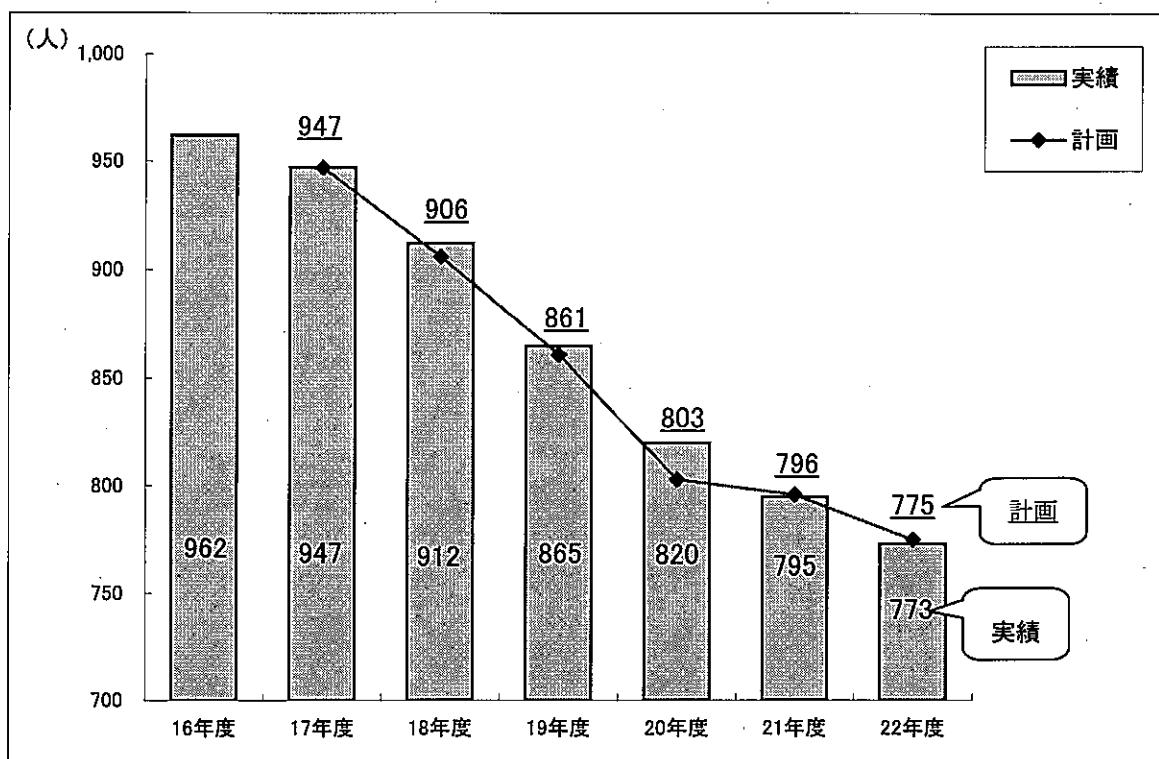
+ 平成19年度効果額354,600千円 × 3ヶ年 + 平成20年度効果額345,500千円 × 2ヶ年

+ 平成21年度効果額189,100千円 × 1ヶ年 = 3,359,800千円

(注1)補助金の効果額は、平成17年度決算額と当該年度の決算額との差額によるものであり、平成20年度・21年度において△(増額)となっているのは不況対策によるものです。

VI 改革による主な数値の推移

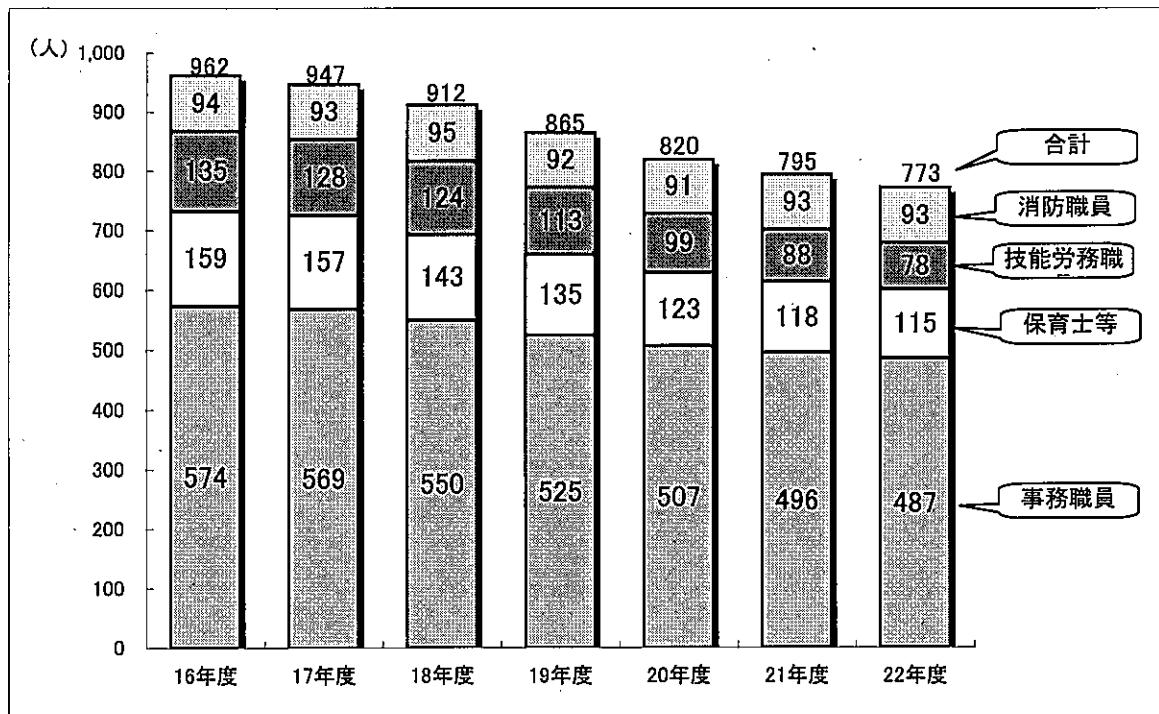
① 職員数の推移



※職員数及び計画は、医療職給料表適用職員を除く。

※計画は、平成17年度から平成20年度までは改正前の人数。平成21年度、平成22年度は改正後

② 職種別職員数の推移

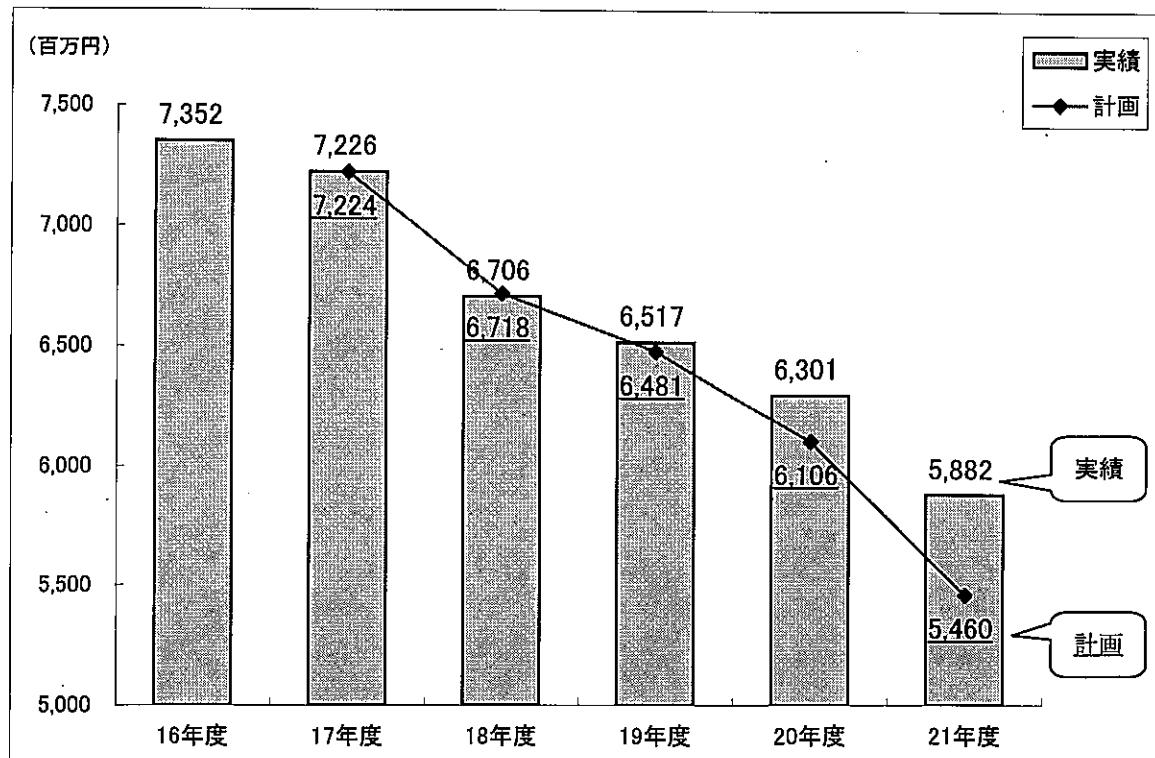


※技能労務職員は、作業員・調理員・運転手。

※保育士等は、幼稚園教諭を含む。

※事務職員は、技師・保健師・栄養士・専門員を含む。

③ 人件費の推移(一般会計)

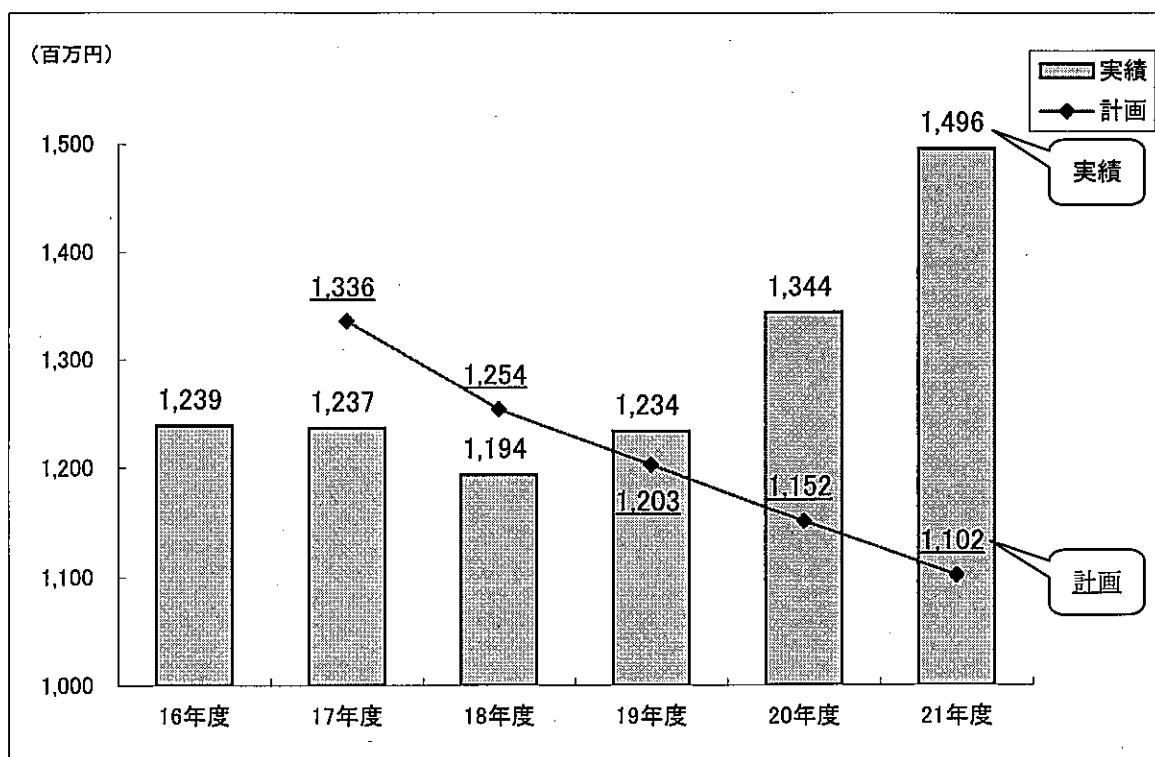


※実績額は、財政健全化指針策定時の財政見通し額(下線の金額)の分析区分と整合させるため、一般会計決算額を修正した金額である。

実績額=人件費+事業費支弁人件費+国保等振替人件費

※20年度及び21年度の計画額と実績額の乖離は、定員適正化計画の見直しによるものである。

④ 補助金の推移(一般会計)

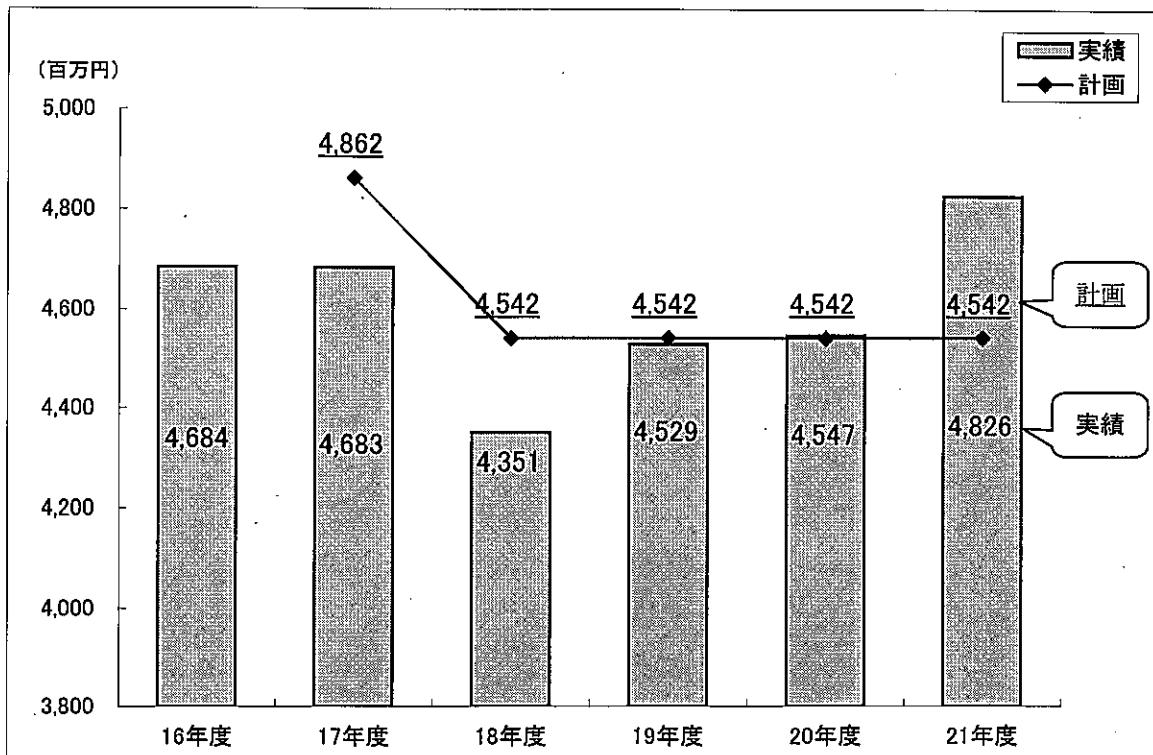


※実績額は、財政健全化指針策定時の財政見通し額(下線の金額)の分析区分と整合させるため、一般会計決算額を修正した金額である。

実績額=補助費等に含まれる補助金のみ

※20年度及び21年度の計画額と実績額の乖離は、国の新たな事業実施、緊急経済対策及び病院事業会計繰出金の増加が主な原因である。

⑤ 物件費の推移(一般会計)

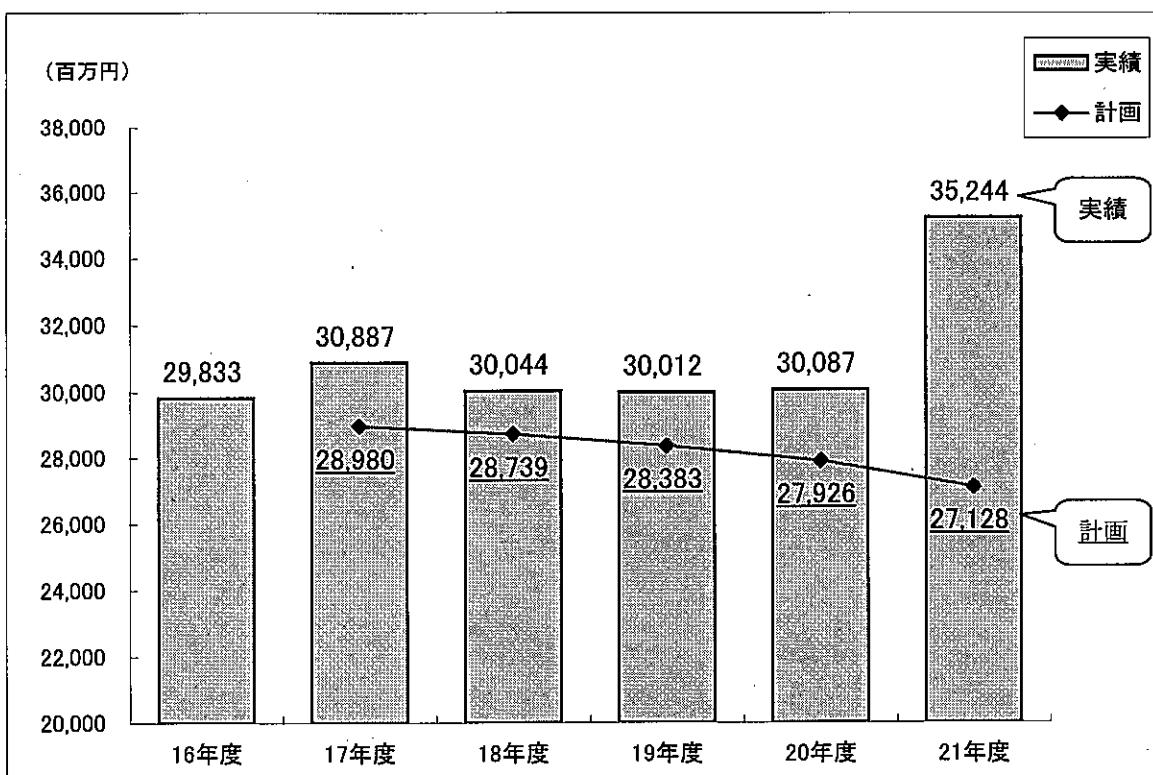


※実績額は、財政健全化指針策定時の財政見通し額(下線の金額)の分析区分と整合させるため、一般会計決算額を修正した金額である。

実績額=物件費+保育所経費の内扶助費扱い分+除雪経費

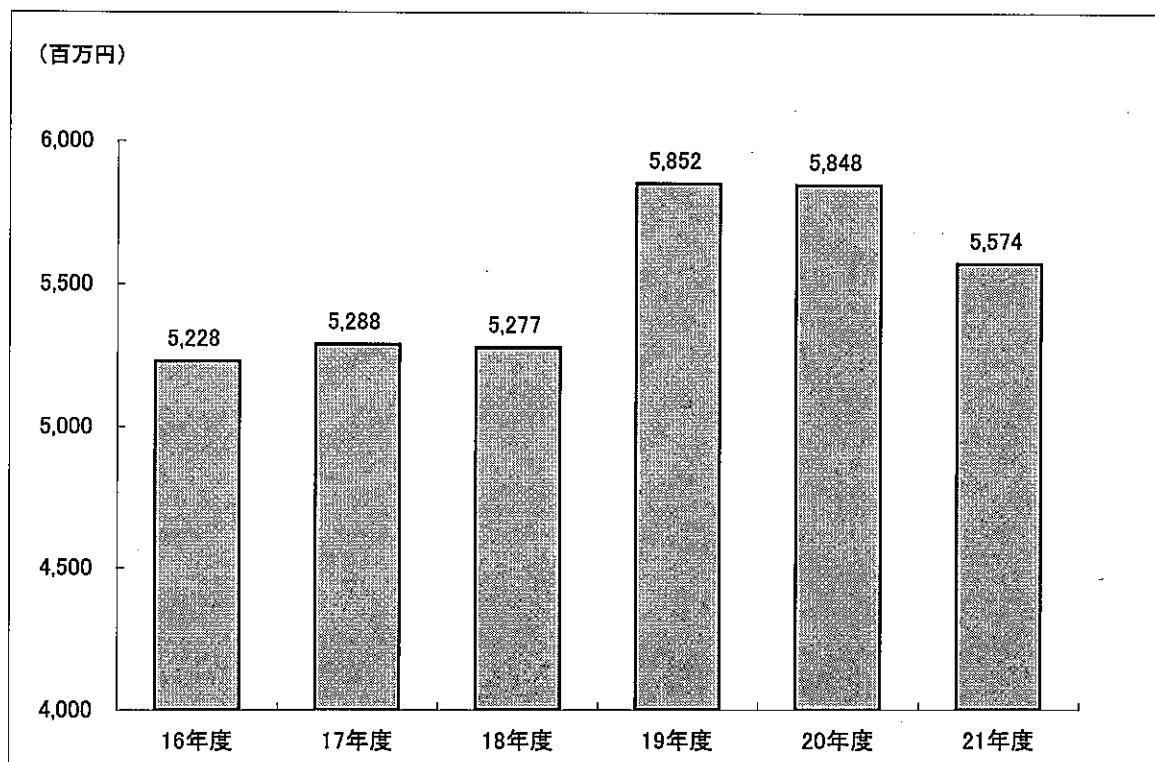
※21年度の計画額と実績額の乖離は、緊急経済対策、学校情報化整備等が主な原因である。

⑥ 決算額の推移(一般会計)



※21年度の計画額と実績額の乖離は、国の新たな事業実施、緊急経済対策が主な原因である。

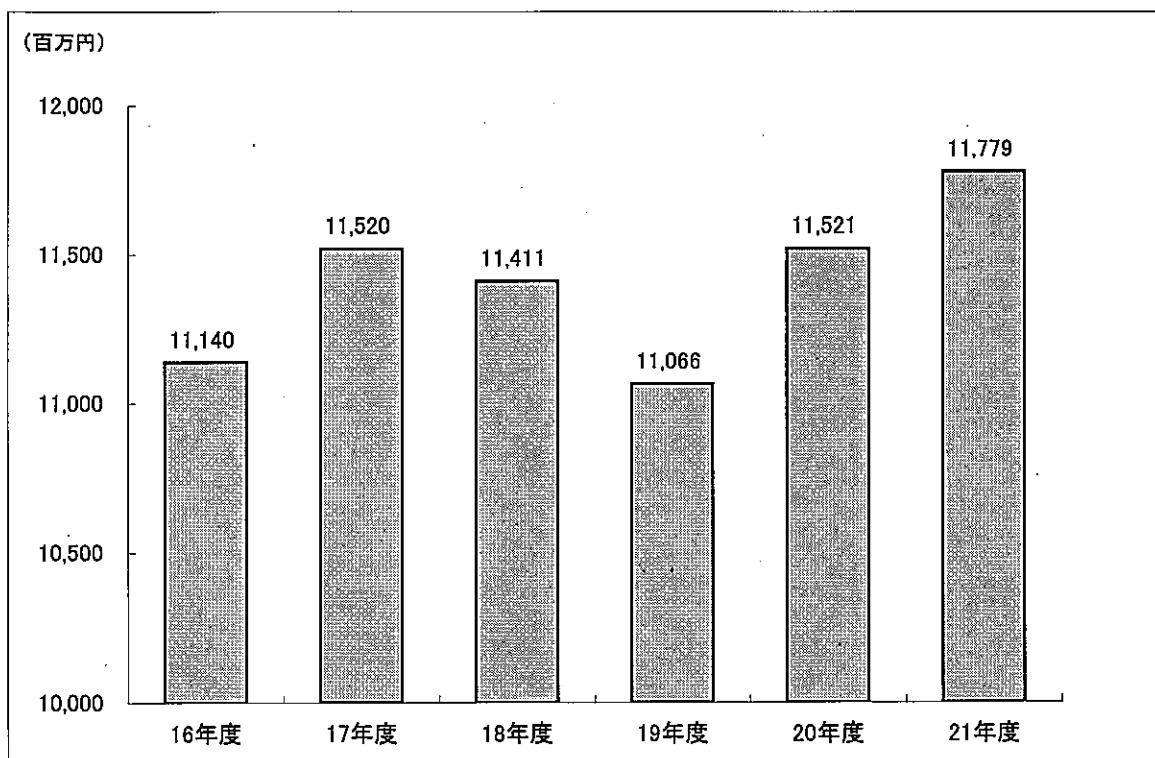
⑦ 市税の推移



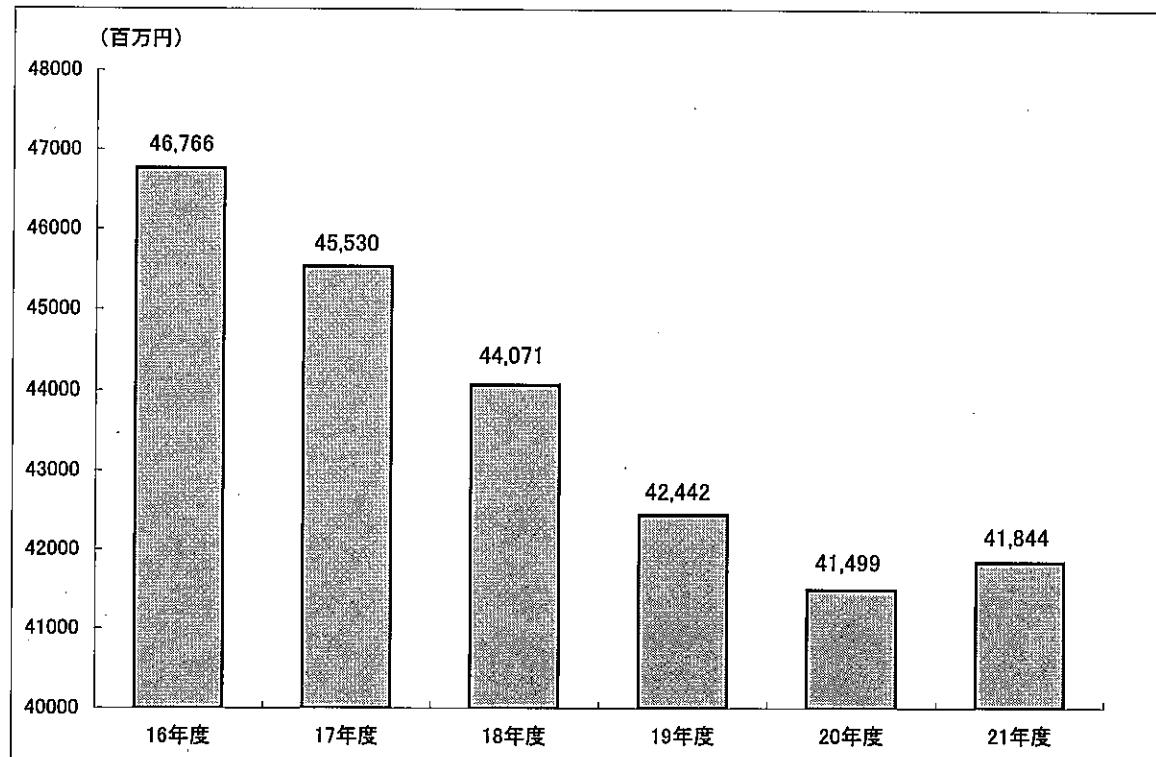
※平成19年度は、定率減税の廃止、税源移譲等のため増加。

注) 平成19年度に所得譲与税が廃止され市税として移譲された。市税は平成18年度と比較すると575百万円増加しているが、平成18年度の所得譲与税が437百万円あるので、差し引くと138百万円の増加。

⑧ 普通交付税の推移



⑨ 地方債残高の推移(一般会計)



⑩ 積立金残高の推移(一般会計)

