

# 第六次栗東市行政改革大綱

(素案)

平成23年3月

栗東市

## 目 次

はじめに	… 2
第1章 本市における行財政改革の経緯と考え方	… 4
1 今日までの経過	
2 行財政を取り巻く環境の変化	
3 新たな改革の必要性	
第2章 大綱の体系及び計画期間	… 7
1 大綱の体系	
2 大綱の計画期間	
3 大綱の数値目標	
第3章 改革を進める重点事項	… 9
1 協働のまちづくりの推進	
2 事務事業の選択と集中	
3 アウトソーシングの推進	
4 行政経営システムの整備	
5 経営視点に立った財政運営の推進	
第4章 行政改革の推進のために	… 17
1 大綱の公表と周知	
2 実施計画の策定	
3 実施計画の取り組み状況の報告と公表	
4 推進体制	
おわりに	… 17

## はじめに

我が国経済は、長引く景気の低迷から脱却し景気が回復基調にある中で、平成20年に発生したリーマンショックを発端とした世界同時不況の影響を受け、税収が大幅に減少する中で国及び地方自治体の財政状況は危機的な状況にあります。

また、平成22年に実施された国勢調査においては、戦争の影響を除けば人口が初めて減少となったことが裏付けられ、今後、少子高齢化の進展に伴う更なる税収減や経費の増大は、避けて通れません。

そして、国の基本方針や事業仕分けを中心とする事務事業の抜本的な見直しにより、国庫補助負担金の廃止・削減や地方への事務事業のさらなる移譲が予想され、これらへの対応も必要となります。

加えて本市においては、新幹線新駅建設事業の中止に伴う土地開発公社の健全化への対応や、これまで整備した社会資本の市償還への対応も平行して実施する必要があるため、非常に厳しい財政運営を強いられ、今後の財政状況はまさに「非常事態」です。

危機的な財政状況から回復するため、第5次栗東市行政改革大綱に基づいて平成20年度から3年計画の行財政改革プラン「財政再構築プログラム」を実行し、平成22年度に赤字体質からの脱却（収支の均衡）を目指していました。公共料金や各種施策の見直しに対する市民の皆さんのご理解とご協力により、平成22年度当初予算において、歳入増加、歳出削減の合計で14億8千万円（平成19年度当初予算比較）となり、当初の目標額は達成することができました。

しかし、「財政再構築プログラム」策定後に発生した世界同時不況の影響により、本市においても法人市民税の大幅な減収に加え、国の税制改正等により市たばこ税収も大幅に落ち込んでいます。そのため、追加の改革プランである「更なる財政再構築プログラム」を策定し平成22年度から取り組んでいますが、それでもなお、毎年度10億円以上の財源不足が見込まれ、財政赤字を回避するため、あらゆる財源の確保に努力すると同時に、今一度、事務事業を根本から見直す必要があります。

個々の事務事業などを具体的に見直すのに当たって、第六次栗東市行政改革大綱は、改革の考え方や着眼点をあらわす基本計画となるものです。財政が苦しい時だからこそ、栗東市に誇りと愛着をもつ市民の皆さんと将来のあり方、選択と集中について協働して取り組んでいきたいと考えています。

限られた財源を効果的に使い、将来にわたって弱者救済など市民生活を守る上で欠くことのできないセーフティーネット（※）などの基礎的な施策を堅持しつつ、同時に地域活力の創

造を図り財政基盤の確立を行うことが、「ひと」・「まち」・「環境」のすべてが健やかで、安全安心、活力に満ちた元気なまちの実現に結びつきます。誇りと愛着を持ち続けられるまちを次世代に継承していくため、市民の皆様のご理解、ご協力をよろしくお願いします。

【※セーフティーネット：生存権（健康で文化的な最低限の生活を営む権利）と社会権（労働する権利、教育を受ける権利）を誰でも公平に保障する社会の安定に不可欠な制度で、個人のリスク（病気や事故、災害、失業、貧困などの不幸な出来事）に対し、社会として、被害を軽減したり補償する制度。（代表的なものは、健康保険、年金、雇用保険、生活保護などの社会保障制度）】

# 第1章 本市における行財政改革の経緯と考え方

## 1 今日までの経過

本市は、平成8年度を初年度として、昨年度まで15年間五次にわたる行政改革大綱を策定してきました。この大綱は、行財政改革を一過性のものではなく、継続的に取り組んでいくべきものという考え方で、3年を計画期間として策定し毎年度における実績や進捗状況等を検証しながら推進してきました。

### (1) 第一次行政改革（平成8年度～平成10年度）

地方分権推進法の成立を受けて、簡素で効率的な行政運営を推進するため、3年を推進期間とする大綱を策定しました。事務事業の見直し、時代に即した組織機構・定員適正化、効果的な行政運営、職員の能力開発、会館等公共施設の設置及び管理運営及び財政の健全化の6項目を重点的に取り組みました。

### (2) 第二次行政改革（平成11年度～平成13年度）

本格化する地方分権や現実味を帯びてきた市制施行の対応、簡素で効率的な行政運営と社会情勢の変化に柔軟に対応できる行政システムづくりの推進及び事務事業のスクラップ・アンド・ビルドを徹底するため、事務事業の見直し、時代に即した組織機構・定員・給与の適正化、効果的な行政運営、職員の能力開発・活用、会館等公共施設の設置及び管理運営並びに財政の健全化の6項目を重点的に取り組みました。

### (3) 第三次行政改革（平成14年度～平成16年度）

第三次行政改革は、平成13年10月の市制施行を契機として、新市政栗東市の21世紀における歩みを確実なものとするため事務事業の見直し、財政適正化の推進、組織・機構の見直し、情報化の推進、効率的な行政運営の推進、公共施設の見直しを主な項目として、その手法についてはコスト、チェック、コラボレーションの3C改革として広範な分野にわたる項目に取り組みました。

### (4) 第四次行政改革（平成17年度～平成19年度）

第四次行政改革では、本市が目指す総合計画の都市像「夢と活力あふれる ふれあい都市 栗東」を具現するため、「スピード、スムーズ、スリム and ビルドで、市民と協働の風格と活気あるまちづくり」を行政改革の目標像にしつつ、国の指針に基づく集中改革プランとの整合を図りながら、給与や定員管理の適正化に積

極的に取り組んできました。

また、平成17年度からは行政評価事業の一環として、市民の視点で事務事業を点検する外部評価員制度<sup>(※)</sup>を導入するなど、目標管理による成果重視の行政運営を推進してきました。

一方、国においては、平成17年3月に「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（以下「新地方行政改革指針」という。）が示され、各地方公共団体は民間委託の推進、定員・給与の適正化、事務事業の再編・整理等の取り組みを明示した「集中改革プラン」の策定が義務づけられることにより、本市においても、大綱の実施計画として位置づけて策定し、毎年度見直し・公表してきました。

【※外部評価員制度：市民など市行政関係者以外が、市の事務事業を点検・評価すること】

#### (5) 第五次行政改革（平成20年度～平成22年度）

第五次行政改革では、「多様な主体との協働による質の高い行政経営」を行政改革の目標に据えて、行政サービス実施主体の多様化を推進しました。

また、平成19年度に新幹線新駅建設事業が中止されたことに伴う急激な財政悪化により、将来にわたって市政やセーフティネットを中心とした行政サービスを継続して行うため、新幹線新駅による税収効果を見込んで維持してきた質の高い本市独自の行政サービスを中心に、既存の「集中改革プラン」をベースに「財政再構築プログラム」を作成し、公共料金や事務事業の見直しはもちろん、職員数の見直し、施設の統廃合などあらゆる分野にわたって見直しを行いました。その結果、当初予算ベースで平成19年度と比較して平成22年度においては、約14億8千万円の改革に取り組むことができました。

本市においては、近隣に比べて比較的豊かな税収を背景に、昭和58年度から普通交付税<sup>(※)</sup>不交付団体を続けていましたが、平成20年秋に発生したリーマンショックを発端とした世界同時不況の影響を受け税収が大幅に減少した結果、平成22年度には28年ぶりに交付団体となりました。これらの状況に対応するために、平成22年度から「更なる財政再構築プログラム」に取り組むとともに、これらのプランを発展・統合した「(新)集中改革プラン」を策定しています。

【※普通交付税：普通交付税は、地方交付税の1つで、一般的な財政需要（日々の行政運営に必要な経費）に対する財源不足額に見合いの額として算定・交付され、地方交付税総額の94%が充てられている。他に個別、緊急の財政需要（地震、台風等自然災害による被害など）に対する財源不足額に見合う額として算定・交付される特別交付税がある。地方交付税は、地方公共団体の財源の偏在を調整することを目的とした地方財政調整制度で、国が地方交付税を交付することにより税

収入（財源）の偏在を是正し、地方公共団体間の不均衡や過不足を調整し、均衡化を図っている。】

## 2 行政を取り巻く環境の変化

平成19年度末に第五次行政改革大綱を策定して以降、行政とりわけ本市を取り巻く環境は大きく変化しております。

本市の財政状況は、景気の悪化、市町村たばこ税都道府県交付金制度（※）の改定などにより、税収が大幅に減少しています。

しかも、新幹線新駅建設事業の中止に伴う土地開発公社の健全化への対応や、これまで整備した社会資本の市債償還、団塊の世代が高齢化を迎え、扶助費などが大幅に増加することや、少子化を迎えるのにあたって、労働力の流出・減少が確実視され、税収がさらに減少することが見込まれます。これらのことから、行政組織のスリム化を目指し、財政健全化に重点を置いた行財政改革をさらに強力に推進することで、徹底した改革を断行しなければなりません。

また、多様化・複雑化する市民ニーズに対応し、将来にわたって持続可能な市政を展開するには、公共サービスの提供主体の多様化「協働」にも取り組まなければなりません。市民の理解と協力を得られるよう、あらゆる機会を通じて説明を行うものとしします。

【※市町村たばこ税都道府県交付金制度：事業者から市町村に収められるたばこ税のうち、昼間流入を含む成人人口一人当たりの市町村たばこ税額が全国平均の2倍を超える場合に、その超える市町村たばこ税額に相当する金額を翌年度に都道府県に納付する制度。平成16年度の税制改正で新設（この時の基準は、全国平均の3倍を超える場合であった）され、平成22年度にこの基準が3倍から2倍へと引き下げられた。】

## 3 新たな改革の必要性

行政を取り巻く環境の変化等に適切に対応するため、今後取り組むべき課題解決の指針として、「第六次行政改革大綱」を策定することとします。

- (1) 地方分権が進展する状況において、将来の道州制（※）や次の市町村合併に対応できる自立した行財政運営を推進する必要があること。

【※道州制：都道府県の区域を越える行政課題（災害、介護、医療、産業政策など）にこたえる必要性や東京一極集中を是正して多極多彩の活力ある圏域を創出するため、現行の都道府県制度を廃止して、複数の都道府県を統合した面積規模を持つ広域行政体をつくり、自立のための権限を与える制度】

- (2) 今後の少子高齢化時代のサービス需要に対応するため、簡素で効率的な行政組織

を確立する必要があること。

- (3) 第五次総合計画を着実に推進し、「健やか・にぎわい都市」栗東を実現するため、中長期的な視点に立った行財政運営を進める必要があること。

## 第2章 大綱の体系及び計画期間

### 1 大綱の体系

第六次行政改革大綱では、大綱における「目標」、目標を実現するための「取り組みの基本姿勢」及び改革の「重点事項」を定め、改革を進めることとします。

#### (1) 目標

本市におけるこれまでの行財政改革の取り組み、本市を取り巻く環境の変化及び新たな改革の必要性を踏まえ、これまでの行政サービスの縮減という行財政改革から、本来行政が直接実施しなければならない（しかできない）サービスとは何かということを基本に、公共サービスの実施主体の多様化を推進することにより、行政組織のスリム化を行います。

サービスの受け手である市民が行政と対等な立場で、地域課題に取り組み、地域経営という視点で「市民を含む多様な主体（※）が行政と協働する経営」を目指すため、第六次行政改革大綱では、その目標を以下のとおり設定します。

#### 「多様な主体が参画する「新しい公共」の実現」

【※多様な主体：市民、NPO、地域団体、公益的団体、企業など】

#### (2) 取り組みの基本姿勢

第六次行政改革大綱における目標を達成するために、改革に取り組む3つの基本姿勢を次のとおり定めることとします。

##### 1 情報の共有と改革意識の醸成

今日の財政状況を認識し、強い意思をもって改革に取り組むためには、組織内、職場内での情報共有はもちろん、双方向でのコミュニケーション（※）の強化が必要です。職階に関わらず改革提案ができる風土の醸成を進め、組織の活性化を図ります。

また、市民の皆様にもこうした本市の状況について、理解と協力を得られるよう情報提供や市民からの改革提案制度の運用に取り組みます。

【※コミュニケーション：知覚・感情・思考の伝達】

##### 2 時代に対応した施策の再編・再構築

喫緊の課題である財政健全化のため、コスト、経営感覚をもって行



財政運営にあたります。

また全事務事業を、行政評価を用いて検証し、ゼロベース(※)で見直すことによって、少子・高齢化時代に対応する行政サービスへの再編・再構築に取り組みます。

【※ゼロベース：一旦白紙に戻すことを基本とすること】

### 3 多様な主体との協働の推進

行政の責任範囲をセーフティーネットを主体として再検討し行政組織のスリム化を推進する中で、まちづくりや公共サービスは、行政だけでなく、市民、NPO、地域団体、公益的団体(※)、企業など多様な主体とともにを行うことを基本に、あらゆる分野において協働を推進します。

【※公益的団体：公益事業を目的とする団体】

#### (3) 重点事項

第六次行政改革大綱における目標を達成するため、「改革に取り組む3つの基本姿勢」に基づき、「改革を進める重点事項」を次のとおり定めます。

- 1 協働のまちづくりの推進
- 2 事務事業の選択と集中
- 3 アウトソーシングの推進
- 4 行政経営システムの整備
- 5 経営視点に立った財政運営の確立

## 2 大綱の計画期間

- (1) 第六次行政改革大綱は、第五次総合計画における前期計画期間「財政健全化推進期間」(平成22年度～平成26年度)と終了年度を合わせ、平成23年度から平成26年度までの4年を計画期間とします。
- (2) 大綱における「改革を進める重点事項」に沿って、取り組み項目、実施時期、責任と役割、効果額を明記した「(新)集中改革プラン」を基に進行管理を行い、その実績等を毎年度市民に公表することとします。

## 3 大綱の数値目標

計画期間における財源不足額は、中長期財政見通し(※)などをベースに算出すると「財政再構築プログラム」を実施してもなお、毎年度10億円程度不足する

と見込まれており、平成26年度当初予算において平成22年度当初予算より10億円の改革（歳入増加・歳出削減）を目標として具体的な取り組みを進めていきます。

【※中長期財政見通し：市の今後10年間の財政収支の予測】

## 第3章 改革を進める重点事項

### 1 協働のまちづくりの推進

少子高齢化社会に向かう中、地方公共団体を取り巻く状況が年々厳しくなっています。税収が確実に減少し限られた財源の中で、複雑化・多様化する市民ニーズに的確に対応し持続可能な社会にするためには、行政の役割をセーフティーネットを中心としたサービスに特化し、行政組織のスリム化を図ることが必要です。その後、残された財源を効果的に活用するためには、地域の様々な力を結集していく必要があります、多様な主体が行政と一体となって公共サービスを提供できるよう取り組む必要があります。

#### (1) 市民参画と協働の推進

市民が主体的にまちづくりを推進するため、市民と行政情報の共有化を図るとともに、市民の参画と協働を推進します。

また、行政の一部を市民、NPO、地域団体、公益的団体、企業など多様な主体に委託する等の仕組みづくりを行います。

##### ○ PDCAサイクル<sup>(※1)</sup>に基づく市民参画の推進

「市民主役のまちづくり」の基本理念のもと、特に重要な市政案件については、市民説明会やパブリックコメント<sup>(※2)</sup>を行い、計画段階から市民意見を聴く仕組みを担保しています。それに加えて、PDCAサイクルの一連の中で、特に実行、検証、見直しの段階においても、より一層の市民参画が促進されるよう啓発を行います。

【※1 PDCAサイクル：事務事業を円滑に進める手法の一つ。Plan（計画）→ Do（実行）→ Check（評価）→ Action（改善）の4段階を繰り返すことによって、事務事業を継続的に改善する。】

【※2 パブリックコメント：行政機関が意志決定をする前の手続きとして、広く市民に求める意見や情報】

##### ○ 協働事業の推進

地域社会が抱える課題の効果的な解決と市民ニーズに合った公共サービ

スの提供をめざし、市民活動団体の新たな発想を生かした市民提案型の協働事業を推進し、本市の魅力を発掘します。

○ 地域コミュニティとの協働

地域コミュニティ機能を充実するため、自治会への補助金制度を再編（交付金化）し、地域の実情に応じた事業を行いやすくすることで、地域が主体となるまちづくりを展開できる環境を整備します。

○ 公共サービスの供給主体の再構築

これまで一方的な支援の形態で行われてきた公共サービスを、市民、NPO、地域団体、公益的団体、企業などの多様な主体が担えるよう、担う分野の拡大やしきみについて検討し、それぞれの役割と責任分担のもと公共サービス供給主体の再構築を進めます。

(2) 積極的な情報の共有化と説明責任の徹底

市民が容易に市政情報を収集できるよう、行政から積極的に情報の提供や公開による市政の透明性を確保するとともに、政策決定過程や成果、課題等についても情報の共有化を図り、市民に市政運営等に関する明確な説明をし、公正の確保とその責任を果たします。

○ 広聴制度の充実

市政に対する意見や要望等を市民から広く聴くため、市長への手紙、市長と市民との対話、企業訪問活動を引き続き実施し、広聴制度の充実を図ります。また、市が実施している各事務事業について、担当課長が直接現場へ出向いて市民と特定のテーマについて説明し語り合う「出前トーク」を通じて、市政への理解を深めていただくとともに、市民説明会やパブリックコメント制度を活用し各種行政計画等に対する意見聴取を行います。

○ 事務事業成果の公開

市が行う事務事業の成果をホームページ上で公開し、市の1年間の仕事内容をお知らせします。

○ 市民の意向調査の実施

様々な機会を通じて市民の意向や満足度を把握し、市政に反映します。

## 2 事務事業の選択と集中

行政評価を用いて、経費の削減や事務事業の効率化に努めるとともに、中長期的な視点を持った事業の選択と集中を行います。

(1) 事務事業の再編・整理、廃止・統合

事務事業全般にわたり行政評価を用いて、事業目的や事業手法・成果から、各事務事業の妥当性・有効性・効率性を検証し、時代に即した効果的な事務事業に再編・再構築します。

- 事務事業の緊急性や義務性などの視点に立ち、セーフティーネットの維持を基本に、国県の補助基準に独自に上乗せしている施策や、市単独施策について検討を行い、廃止（休止を含む。）、縮小を含めた抜本的な見直しを行います。
- 公共事業については、緊急性や費用対効果等から優先度を判断し、重点的な整備に努めることで、投資的経費を最小限にとどめます。

(2) 経費の削減

現下の厳しい財政状況を踏まえて、全職員がコスト意識を持ち、経費の削減に努めます。

- 特定財源（広告料や補助制度の活用）の確保、IT機器の活用によるペーパーレス化と効率的な事務処理、あらゆる資源の効率的な使用と経費の削減を行います。

(3) 人件費の抑制

職員人件費については、国家公務員の給与準拠に基づき、給与体系、諸手当の適正化を図っています。それに加えて、事務事業の見直しやアウトソーシング<sup>(※)</sup>による行政組織のスリム化に併せて人員を削減し、平成26年度末には職員一人当たりの市民の数を145人以上にすることを目標【平成22年度当初：139.6人】として職員給与費を抑制し、市民理解が得られるよう努めます。

【※アウトソーシング：業務の外部委託】

(4) 外郭団体のあり方の見直し

外郭団体（出資及び財政支援団体）の設置目的や役割を検証し、市の関与や支援の妥当性を見極めた上で、経営の健全化や整理統合を図ります。

### 3 アウトソーシングの推進

「民間でできることは民間に委ねる」ことを基本に、市として確保しなければならないサービスの水準が維持できること、市民ニーズに対する柔軟な対応が可能であること、経費が節減できること、雇用創出等による地域の活性化が図れることの効果を総合的に

検討した上で、市が専管的に実施しなければならない事務事業を除いては、原則、現在市が行っている事務事業を民間委託、指定管理者制度の導入、民営化等あらゆる可能性を探り、計画的に推進するものとします。

(1) 民間委託等の推進

事務事業において、それ自体の必要性はあるものの行政が実施主体として事務事業を継続していく必要性が失われている又は減少している事務事業については最も効率的・効果的な実施主体となりうるか検討を行い、民間委託等を計画的に推進します。

(2) 施設の民間委託、統廃合

市施設の効率的な運営を図るため、法令等により実施できない施設を除き、市民サービスの向上、効率的・効果的な運営及び経費の縮減をめざし、施設の特性を踏まえながら、指定管理者制度の導入、民営化及び業務委託化を推進します。

また、施設の設置目的及び効果、利用状況、効率性、耐久性など総合的に検討し、施設の統廃合を行います。

#### 4 行政経営システムの整備

限りある行政資源を最大限に活用するため、職員の人材育成や意識改革、定員管理の適正化、市民ニーズに迅速かつ的確に対応できる組織機構の見直し等により、行政内部の体制整備を行います。

(1) 行政評価制度の効果的な活用

行政評価制度は、事務の改善や目標管理、職員の意識改革、市民サービスの向上、説明責任の遂行等の実現に有効な手段であることから、「第六次行政改革大綱」及び「(新)集中改革プラン」を推進し進捗管理するための手段として活用します。

○ 行政評価の定着

○ 市民参加型の事務事業の改革・改善提案制度の推進

(2) 人事評価制度の運用

人事評価システムの本格導入により、年功序列型の昇任昇格を見直し、能力・実績を重視します。また、これらを昇給や勤勉手当にも適用することによって、頑張った職員が報われる制度とし、職員の仕事に対する志気を高める取り組みを進めます。

(3) 人材の育成

職員の能力を最大限に引き出すため、人事評価システムと連動した分権時代にふさわしい人材育成を行います。

また、社会情勢や市民ニーズの変化などに対応でき、経営者であることを自覚し、長期的な視点から政策形成に対応できるよう職員の意識改革や専門的な能力向上のための研修強化・充実を図ります。

(4) 職場内でのコミュニケーション強化

市長と職員が直接対話する機会を設け、組織内の意思疎通を図ります。また、職場ミーティングを通じて、部課内でのコミュニケーションを強化し、職階に関わらず改革提案ができる風土の醸成に努めます。

(5) 定員管理の適正化

事業の見直しやアウトソーシングの推進により、退職者の不補充や団塊の世代の活用により採用者の抑制を行い、定員管理の適正化を推進します。また、行政の役割の重点化、事務の効率化など仕事の見直しを進める中で組織をスリム化し、新たな行政需要に対応できる体制を整備します。

また、適材適所による効果的な職員配置によって、効率性の向上を図ります。

(6) 時代に即応した組織機構の見直し

社会経済情勢の変化に対応し、新たな行政課題、複雑多様化する市民ニーズに対し、迅速な意思決定と対応が図られるよう、市民にわかりやすい簡素で効率的な組織・機構の構築に取り組みます。

○ 組織のスリム化とフラット化の推進

○ 目標管理制度(※)の定着・運用

【※個別またはグループ別に毎年その目標を設定し、年度末にその達成度を評価する制度】

(7) 電子自治体の推進と情報提供のあり方の見直し

ITの活用により事務処理や情報伝達の簡素化・効率化・迅速化を進め、コストの削減に努めます。

また、ITを活用した情報提供や意見聴取の充実に取り組む中で、広報りっとうを始めとした情報提供のあり方全般について見直しを行います。

全庁的な情報の共有化・迅速化を進めるとともに、既存の制度、慣行及び業務の

益性、費用対効果、経費負担のあり方等について見直しを行い、負担金についても負担する団体の事業趣旨や必要性を十分に検討し、適正な支出に努めるとともに、団体内の改革を促し補助金・負担金の削減を行います。また、奨励的な補助金で補助目的が達成されたものや補助効果が低いものを中心に、廃止（休止を含む。）を含めた抜本的な見直しを行います。

(6) 公共工事コストの縮減

公共工事の入札・契約について、情報公開を徹底し透明性の確保に努めることで公平公正な競争を確保し、公共工事コストの縮減に努めます。

(7) 地方公営企業・第三セクター<sup>(※)</sup>の経営健全化

地方公営企業の経営の総点検を行い、受益と負担の適正化による収益構造の改善を通じて、経営を健全化します。また、提供しているサービスの必要性や直接提供する必要性等を検証し、民間委託、民営化の推進を図ります。

第三セクターのうち、土地開発公社については、特に新幹線新駅建設事業関連用地の対応が急務であることから、再取得・処分の時期を明確にした経営の健全化計画により、市の将来負担への平準・軽減化を推進します。

また、栗東都市整備<sup>(株)</sup>については、会社設立趣旨等に照らし、そのあり方を見直します。その他外郭団体（出資及び財政支援団体）についても、市の関与や支援の妥当性等を見極めた上で、経営の健全化や整理統合を図ります。

【※第三セクター：地方公共団体と民間企業との共同出資で設立される事業体】

(8) 公会計改革による取り組みの推進

平成20年度から本格実施となった、財政健全化法に基づく実質赤字比率や将来負担比率などの財政4指標<sup>(※1)</sup>や、バランスシート及び行政コスト計算書など財務4表<sup>(※2)</sup>の活用を進めるとともに、公営企業会計等を含めた連結バランスシートの作成・公表にも取り組み、公会計の整備を推進します。

【※1 財政4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】

【※2 財務4表：バランスシート（貸借対照表）、行政コスト計算書、純資産変動計算書、資金収支計算書】

## 第4章 行政改革の推進のために

### 1 大綱の公表と周知

改革を推進するためには、市民と行政が相互に理解し、ともに協力することで、「多様な主体が公共サービスに参画する「新しい公共」の実現」を行うことが不可欠です。このため、第六次行政改革大綱の公表と周知に努めます。

### 2 実施計画の策定

第六次行政改革大綱は、平成23年度から平成26年度までの4年を計画期間として、新たな行政改革に取り組んでいくための指針を定めたものです。この大綱で定めた目標の実現をめざして、「改革を進める重点事項」に沿った実施計画を「(新)集中改革プラン」として位置づけ、全庁一丸となって取り組みます。

### 3 実施計画の取り組み状況の報告と公表

実施計画である「(新)集中改革プラン」は議会での意見聴取を得て、毎年度の取り組み状況を市広報、ホームページ等を通じて市民へお知らせします。

### 4 推進体制

行政改革大綱策定後の進行管理は、「(新)集中改革プラン」に基づき、庁内で組織する行財政改革推進本部で推進・検証を行います。

## おわりに

本市を取り巻く行財政環境は、予断を許さない極めて厳しい状況です。

このような状況にあっても、本市としては、住んで良かったと実感できる「健やか・にぎわい都市」栗東を目指し、市総合計画に基づくまちづくりを進めることが求められております。そのためにも限られた財源の下で健全財政を推進することが不可欠であり、財政基盤の確立を成し遂げた後には、「ひと」・「まち」・「環境」のすべてが健やかで、安全安心、活力に満ちた元気なまちの実現へと結びつきます。誇りと愛着を持ち続けられるまちを次世代に継承していくため、市民の皆様のご理解、ご協力を得ながら職員が一丸となって、本大綱に基づく取り組みを着実に進めてまいります。



見直しを進めます。

- ホームページや地上デジタルデータ放送を活用した市民へのきめ細かな情報提供
- 市長のブログ（※1）で、市長の日々の公務を報告
- グループウェアシステム（※2）の効果的な活用
- 市民提案・職員提案制度の充実

【※1 ブログ：個人や数人で運営される日記形式のもので、情報提供などコミュニケーション機能が付加されているもの】

【※2 グループウェアシステム：組織内の複数の人による情報共有や共同作業を支援する電子ネットワークソフト】

## 5 経営視点に立った財政運営の確立

財政健全化のためには、行財政運営の抜本的な見直しが不可欠です。事業をゼロベースで見直すことはもとより、常にコスト意識と危機意識を持ち、経営感覚をもって行財政運営を行うことが課題です。

これらのことを踏まえ、歳入の確保に向けた取り組みを進めるとともに、計画的な財政運営を行います。

### (1) 財政の健全化

財政状況を分析し、歳出全般の効率化と財源配分の重点化を図り、財政構造の改善、弾力化に努めます。

#### ○ 財政収支構造の改革

歳入に見合った歳出構造へ転換し、新たな行政需要にも対応するため、事務事業を見直し財源を効果的に配分します。

#### ○ 公債費の増嵩抑制

投資的経費の削減を通じて、起債の新規発行を抑制し、将来負担比率（※）を平成26年度末に250%以下【平成21年度決算：309.3%】にすることを目標として、公債費負担の年次的低減を図ります。

【※将来負担比率：市の普通会計（主に一般会計）や第3セクターなどの債務総額が市の一般財源（主に税金など）の何倍程度あるかを示す比率。平成21年度決算（速報値）で栗東市は309.3%、全国の市町村でワースト5位】

### (2) 歳入の確保

税の公平性、平等制の観点から徴収率向上のための体制強化や企業等の誘致、民

間広告の活用等による自主財源の確保に向けた取り組みを積極的に進めます。

○ 市税等の徴収率の向上

市税は自主財源の根幹であることから、口座振替制度の推進や滋賀地方税滞納整理機構と連携を図りながら、差押え・競売などの滞納対策の強化等一層の徴収対策を強化し、徴収率の向上を図ります。

また、各種使用料等の収入未済額の縮減についても法的措置を含めてその対応を図ります。

○ 企業等の誘致

トップセールス<sup>(※)</sup>を積極的に行い、企業誘致に務めるとともに、環境分野など今後の成長が見込める新たな産業の振興を促進し、雇用機会の拡大と市の活性化を図ります。 【※トップセールス：市長が自らが売り込み交渉を行うこと】

○ 民間広告料の確保

市広告媒体への広告掲出の拡大により、広告料収入を確保します。

(3) 未利用財産の有効活用・売却促進

市が保有する遊休資産を洗い出し、保有資産の有効活用・売却等を推進します。

- 事業凍結等により、一定期間活用しない土地等の貸付けを図ります。
- 事業廃止や縮小により捻出された売却可能な土地・施設の早期売却を進めます。

(4) 受益者負担<sup>(※)</sup>の適正化

受益者による応益負担の原則に基づき、使用料等について、人件費の間接的な経費等を含めたコストを把握し、受益と負担の適正化を図ります。

- 使用料及び手数料については、受益者負担の原則に基づいて、コスト計算を行い、定期的に見直します。受益と負担の関係が不明確な事業については、事業のあり方から見直します。
- 各種団体（法人格を有する団体に限る。）が市施設内に事務所を有する場合には、使用料等、応分の負担を求めます。

【※受益者負担：市が特定の公益事業を行う場合、これに要する経費の一部または全部に充てるため、その事業によって特別に利益を受ける人々から徴収する金銭】

(5) 補助金・負担金等の適正化

補助金等の財源は言うまでもなく税金等で賄われており、公共性・必要性・公