

行財政改革の今後の取組について

本市は、平成 14 年 9 月に行財政改革プランを策定し、「行政体制の再整備」、「公共公益施設・都市基盤整備の見直し」、「市民サービスの再構築」の 3 つを柱に、これまで改革に取り組んできたことにより、計画に掲げた目標を上回る財政的効果を上げるなど、改革プランに沿って着実な成果をあげてまいりました。

しかしながら、歳入の根幹である市税収入が、プランを策定した平成 14 年度と比較して、平成 16 年度予算で 100 億円近い減収となることや、国の三位一体改革の影響などにより、本市を取り巻く行財政環境は依然として厳しく、かつ先行き不透明な状況にあります。

したがって、平成 17 年度以降についても、限られた財源や資源を最大限活用し、公平で効率的かつ社会経済環境の変化に適切に対応した諸施策の再構築を図るといった観点から、引き続き徹底した行財政改革を推進していく必要があります。

また同様に、新たな総合計画もこうした考え方に則って策定作業を進めており、「公共公益施設・都市基盤整備の見直し」や「市民サービスの再構築」に係る施策・事業の検討結果についても、3 年間の実行計画の中で反映していく予定です。

これらを踏まえ、次の様な基本的な考え方に立って、平成 17 年度以降の改革計画を策定してまいります。

1 行政体制の再整備

(1) 職員配置

平成 14 年度から 3 年間の取組期間中に職員を約 1,000 人削減するという目標に対し、2 年間で 870 人（平成 15 年度 428 人、平成 16 年度 442 人）の削減が図られ、目標を上回る進捗状況となっている。

今後も「民間でできるものは民間で」という基本的な考え方に立ちながら、効率的・効果的な執行体制の確立を目指して、新たな計画目標を定める。

事務事業の見直しによる執行体制の効率化

サービス提供手法の転換による民間活力の積極的活用

情報化の推進による効率化

職員配置基準の見直し

指定管理者制度による公の施設の管理運営手法の見直し、等

(2) 組織機構

組織整備にあたっては、市民の多様なニーズへの的確な対応と市民生活の安全・安心に向けた取組を進めるとともに、市民にわかりやすく、簡素で効率的な組織を目指してきた。

今後も、病院事業の地方公営企業法の全部適用に向けた組織改正など市長事務部局・公営企業全般にわたって、新たな総合計画の策定作業との連携を図りながら、区行政改革の基本方向に即した簡素で効率的な組織体制の整備を行う。

新たな総合計画の施策体系に基づき、施策・事務事業を効率的・効果的に推進するための組織の再編整備
区役所改革の基本方向に沿った組織整備

(3) 給与制度

国における公務員制度改革の動向等を踏まえながら、新人事評価制度に基づく勤勉手当の成績率等の導入、職務に見合う給料表の見直し（現給料表の再構築）を重点とした取組を次のとおり進める。

- ・平成 16 年度 給料表見直しの基本的な考え方の策定
- ・平成 17 年度 勤勉手当見直しの基本的な考え方の策定
給料表及び勤勉手当見直し素案の策定
特殊勤務手当見直し案を策定し、随時見直しを実施
- ・平成 18 年度 新給料表への切り替え、勤勉手当成績率の導入

(4) 人事制度

新人事評価制度の確立と円滑な移行

- ・平成 17 年度は試行を引き続き実施し、制度の充実と職員の意識改革を図る。
- ・平成 18 年度に本格実施する。
人材育成・能力開発の推進
- ・人材育成推進体制を整備するとともに、平成 18 年 4 月までに各局(区)の人材育成計画の策定を行う。
新任用制度の確立
- ・平成 18 年 4 月までに、課長昇任選考（チャレンジコース）等、新たに導入した制度の検証を行い、新人事評価制度の展開を踏まえ、能力本位の管理職登用制度の構築を行うとともに、昇任制度等のあり方の検討を進める。
- ・平成 18 年度を目途に、異動基準や人事コースを設定し、職員が自らキャリアプランを設計できるシステムの構築の検討を進める。

(5) 職員の意識改革

職員についての市民アンケートによれば、市民の意見や要望への誠意ある姿勢や利用者の立場に立った臨機応変な対応への要望が出されており、市民にとっては、自分が直接にかかわる範囲で職員がどのように行動するかが、行政の評価基準となっていることを示している。

今年度から試行を実施している新人事評価制度は、目標管理手法を用いた業績評価を取り入れ、組織目標にリンクさせて職員個人が業務目標を設定することにより、主体的な職務遂行と職務に対する意欲や向上心を高めることを目的としている。

職員の意識改革を図っていくためには、試行を通じて目標管理をより浸透させていく必要がある。

また、より質の高い市民サービスを提供するための基本となる市民対応の向上には、職員が担当業務だけでなく、幅広い知識を持つとともに、市民の立場・視点に立った親切丁寧な対応を行っていくという意識を常に持っていることが重要である。

このためには、市民アンケートや様々な場面で出てきた市民の要望、意見を個々の業務遂行に生かしていくことが必要であり、職場を中心とする職員の意識改革の取組が必要であるため、次の取組を進める。

目標管理の浸透

- ・平成 16 年度から階層別研修等での取組

職場における意識改革の取組

- ・局（区）人材育成計画の策定
- ・市民対応マニュアルの整備
- ・事務担当者としての専門知識、窓口対応の基礎知識基準の策定
- ・市民対応研修の実施
- ・市民要望・意見の把握と業務への反映
- ・市民アンケート（市政モニター等）、コンタクトセンターに蓄積された情報の活用
- ・局（区）ホームページによる情報提供システムの拡充

(6) 公営企業の経営の健全化

各企業においては、これまで経営健全化の取組や受益者負担の見直し等を進めた結果、基準外繰出金についても平成 15 年度予算において 2 億 7,335 万 2 千円、また平成 16 年度は 22 億 6,006 万円、それぞれ段階的な削減が達成された。

今後においても、さらなる取組の強化を図り、独立採算による経営が可能となるような財務体質を確立する必要がある、各企業会計において以下の取組を進めている。

病院事業

- ・「川崎市立病院経営健全化懇話会」の提言を受けて、平成 17 年 4 月の地方公営企業法全部適用をめざす。
- ・事業内に経営改善プロジェクトチームを設置して、経営指標・目標の設定、さらには目標に対する具体的な達成手段や実績評価を行う経営評価システムの導入をめざす。

下水道事業

- ・下水道事業に係る財政収支計画（H16～H19）で示した、組織体制の見直しによる人員削減などの内部改革を行い、経営の効率化をめざす。

上・工水道事業

- ・水道事業の経営の健全化を着実に進めるため職員数の削減に向け、組織のスリム化、業務委託の推進、業務システムの効率化などに取り組み利用者負担の軽減に努める。
- ・営業所サービスの見直しを行うことで、営業所のあり方について作業を進める。
- ・浄水施設の統廃合計画の策定に取り組む。

自動車運送事業

- ・市バス事業における経営の在り方について、幅広い観点からご意見を伺うため、学識経験者や利用者・事業者代表の方々による「川崎市バス事業経営問題検討会」を設置し、年内に予定されている答申を踏まえ、人

- 件費の削減を中心としたコスト削減や増収策、さらには利用者サービスの向上策を柱とする第4次経営健全化計画の策定作業を行う。
- ・人件費削減の観点から、乗務員の公募嘱託乗務員の採用を行う。

(7) 出資法人の見直し

平成13年度から実施している「出資法人への経営状況等の点検評価」等に基づき、出資法人の統廃合や経営改善などの見直しに取り組んできた。

また、平成15年6月の地方自治法の一部改正により導入された指定管理者制度は、公の施設の管理に関して、民間事業者等の参入を可能とするものであり、公の施設の管理を受託している出資法人にとっては、その事業基盤に大きく影響を及ぼすものである。

今後は、平成16年4月に策定した「出資法人の経営改善指針」に基づき、公の施設の管理を受託している出資法人のあり方を抜本的に見直すなど、出資法人の必要性や役割を再検討し、また、その実施している事業について、事業の必要性、行政関与の必要性、誰が最適な実施主体なのかの視点から、あらためて検証を行い、16年度末までに出資法人の統廃合や市の関与のあり方など具体的な見直しの検討を行う。

<具体的な見直し>

出資法人及び所管局に対して調査及びヒヤリングを実施し、専門的知識を有する公認会計士などの第三者の協力を得ながら

出資法人の事業の必要性、行政関与の必要性等から統廃合を検討
指定管理者制度の導入等により、事業の縮小や法人のあり方を検討

(8) 補助・助成金の見直し

補助・助成金は公益上必要がある場合において支出するもので、一定の行政目的達成のために活用してきた。しかしながら、制度開始から長期にわたり存続する補助・助成金は、時間の経過とともに既得権益化する場合や、社会経済環境の変化に伴い目的や必要性が不明確になるなど、行政の公正さを損なう恐れがある。

一方、市民・各種団体とのパートナーシップを強化し、新たな公民の役割分担を構築する有効な行政手段のひとつとして、補助・助成金の積極的な活用も望まれている。

そのため、平成16年度予算において「市民活動育成推進事業」として予算化したところであるが、現在、「かわさき市民公益活動助成金」として、中間支援組織を介し、公開の審査により市民活動団体等を支援することにより、透明性、公正性を確保されるよう事業化を図った。

今後、個々の補助・助成金を取り巻く社会経済環境の変化及び極めて厳しい状況にある本市財政状況を踏まえ、補助・助成金の目的と必要性を総点検し、適正化に向けた取組みを進めるとともに、市民や様々な団体の支援を通して、地域の公益目的を達成するための補助・助成金は、市民と行政のパートナーシップを築く観点から、必要性の高いところには重点的な活用を図る必要がある。

制度発足当時には行政需要があった事業であっても、社会経済状況の変化とともにその必要性は薄れていくこともある。したがって、時代の変遷

とともに移り変わる市民ニーズに的確に対応するためには、公益性・公平性を確保するとともに、政策目標との整合性について、常に見直しを続けることとする。

補助・助成金については一括りで「補助・助成金」と表しているが、人件費を含む出資法人への補助金から個人に対する補助金まで多様な形態を有している。

したがって、その内容に即した見直しを行うためには補助・助成金の性質に沿った分類をした上で見直すこととする。

市民活動支援に関する補助金については、その積極的な活用について外部委員による検討を進めているが、その検討結果を踏まえ、より一層の充実を図る。

(9) 債権確保策の強化

市税等の債権確保については、様々な取組を進めているところであるが、その結果、平成 15 年度における市税収入に関しては、休日窓口の開設や不動産公売などの効果もあり、特に滞納繰越分の収入率において着実な成果を収めている。

また、国民健康保険料も、特別収納対策の実施、さらには夜間臨戸訪問、休日窓口の開設等の強化により、収納率の向上につとめた。

さらに、保育料については、園長による納付指導の徹底等により、在園児の保護者の滞納件数が大きく減少した。

一方で、市税や国民健康保険料のコンビニエンスストア収納を開始し、市民の利便性向上と納付しやすい環境整備を図った。

今後においても、収入(納)率の向上と滞納額の圧縮によって、収入及び市民負担の公平性の確保に努めていく必要があるため、中期目標を定めた滞納整理方針を策定するなど、債権確保策をさらに強化していく。

(10) 総合的土地対策の推進

平成 16 年 2 月に策定した「第 2 次総合的土地対策計画」に基づき着実に推進する。

「第 2 次総合的土地対策計画」の中で、「新たな総合計画において用途を検討し取得する用地」としたものについて、総合計画策定作業において方針を決定する。

2 公共公益施設・都市基盤整備の見直し

現行の改革プランにおいて、事業に着手していないことを理由に無条件に改革期間の 3 年間は着手を見送った事業等について、事業の必要性、妥当性、進捗状況、優先順位等を総合的に勘案し、新たな総合計画の実行計画策定作業の中で各事業の方向性を決定していく。

また、実行計画期間中に位置付けられていない事業についても、当該事業の方向性(中止、休止、年次調整、その他)について明らかにしていく。

3 市民サービスの再構築

行財政改革プランに掲げた、市民参画による地域主体のまちづくり、社会環境の変化に合わせた施策の再構築、効率的・効果的な市民サービス提供システムの構築、公平性の観点に立った受益と負担の適正化、の原則に添って施策の再構築を行い、新たな総合計画の実行計画にその内容を明らかにする。