

川崎市行財政改革プラン（第1次・第2次）

取組の成果と検証について(案)

— 平成14年の財政危機宣言以降、これまでの5年間の改革を振り返って —

平成19年3月

川崎市

はじめに

本市は平成14年7月の「財政危機宣言」以降、川崎再生のためには、持続可能な財政基盤を確立することが不可欠であるという認識のもと、行財政改革を市政運営の最重要課題として位置づけ、第1次と第2次の「川崎市行財政改革プラン」を策定し、その取組を着実に推進してきました。また第2次改革プランを市政運営の基本方針である「川崎再生フロンティアプラン」と互いに連携を図りながら策定し、引き続き行財政改革を本市の最重要課題に位置づけ、取組を一層強化・推進しています。

この間、5年間で1,800人を超える職員の削減をはじめ、人事給与制度の抜本的な見直しなど、様々な改革を着実に推進してきたことにより、第1次改革プランからの5年間を通算すると、目標額を単年度で59億円上回る504億円の成果をあげてきました。これにより、平成14年度の財政危機宣言時に見込んだ収支不足額を大幅に圧縮した一方で、こうした改革によって生まれた成果を、平成18年度の小児医療費助成や、私立幼稚園保育料補助の拡大に引き続き、平成19年度当初予算においても、市内小中学校普通教室の冷房化など、こども施策を中心に、市民サービスへ還元しているところです。

しかしながら、景気回復などを要因とする市税収入の増加がある程度見込まれる一方で、団塊世代職員の定年退職による退職手当の増大、地方債協議制度への移行に伴う満期一括償還積立の繰延、市債償還金の減債基金への積立ルール変更等による公債費の短期的な増大、減債基金からの借入れにより収支均衡を図らざるを得ない予算構造など、本市の財政状況は依然として厳しい状況にあります。

したがって、これまでの取組を十分に検証し、今後も引き続き取り組むべき課題、これまでの改革の取組で達成されていない課題などを具体的に抽出することが、「元気都市かわさき」の実現に向けた持続可能な行財政基盤を確立するために、たいへん重要であるという認識に立ち、これまでの改革への取組と成果について検証作業を行いました。

本書の内容につきましては、市民や議会の皆様からも、さまざまなご意見をいただき、「元気都市かわさき」の実現に向けて引き続き改革に取り組んでまいりたいと考えておりますので、ご協力をお願い申し上げます。

目 次

検証項目 1	行財政改革による改革目標額の検証・・・・・・・・・・	1
検証項目 2	債権確保策の強化による歳入の確保の検証・・・・・・・・	2
検証項目 3	人件費の見直しによる効果の検証・・・・・・・・・・	3
検証項目 4	人事給与制度改革の検証・・・・・・・・・・	4
検証項目 5	効率的・効果的な職員配置と組織整備の検証・・・・・・・・	5
検証項目 6	扶助費の見直しによる効果の検証・・・・・・・・・・	7
検証項目 7	投資的経費の見直しによる効果の検証・・・・・・・・・・	8
検証項目 8	その他経費の見直しによる効果の検証・・・・・・・・・・	9
検証項目 9	公営企業の経営の健全化について・・・・・・・・・・	10
検証項目10	出資法人改革の検証・・・・・・・・・・	11
検証項目11	「民間活用型公共サービス提供システム」への転換等について・・	13
検証項目12	区行政改革の総合的な推進に関する取組について・・・・・・・・	15

改革目標額の達成状況

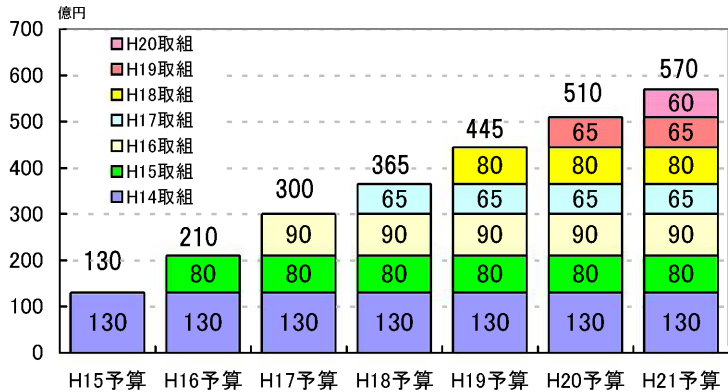
本市では「第1次改革プラン」策定時に、平成15～19年度まで(5年間)の財政収支見通しにおける収支不足額を合計で約3,100億円と見込みました。また、「第2次改革プラン」では、平成18～21年度まで(4年間)の収支不足額を合計で2,172億円と見込んでいます。

こうした収支不足に対応するため、行政改革推進債等の活用や満期一括積立の繰延などのいわゆる従来手法の財源対策を講じたうえで行財政改革により対応する目標額を定め、平成21年度予算には減債基金からの借入れを行わずに収支均衡が図れるような財政構造とすることを目指しています。

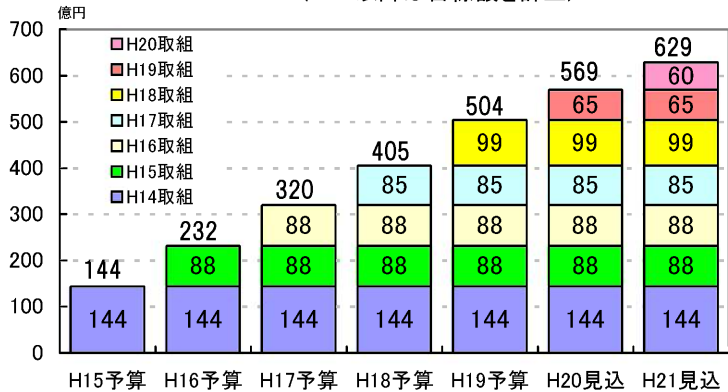
【図1】は、年度毎の行財政改革の目標額です。平成21年度予算では、初年度である平成15年度予算からの行財政改革の取組効果を全て反映すると、単年度で570億円の効果を見込んでいます。これに対して、【図2】では、実際に行財政改革に取り組み、その成果として毎年度の当初予算に反映した効果額です。平成19年度予算では、行財政改革における目標額を445億円としていますが、実際の効果額はそれを上回る504億円となっています。

平成19年度予算における行財政改革の目標額と効果額の比較を【図3】に示します。行財政改革での取組は、大きく分けて債権確保策の強化による歳入の確保と施策調整や事務事業の見直しによる経費(歳出)削減にあります。19年度の目標額を下回っているものの、それ以外は19年度の目標額を上回っています。

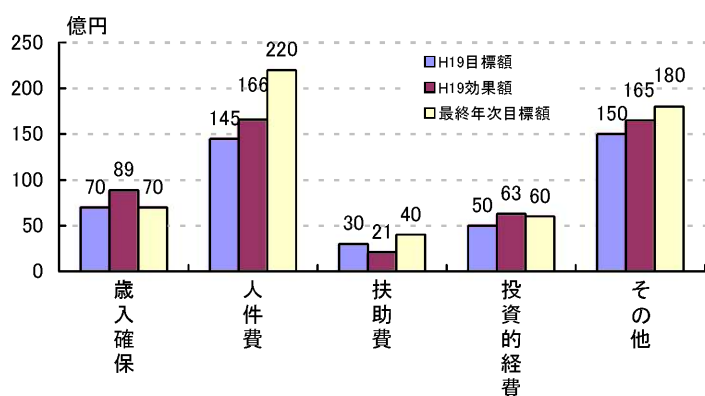
【図1】行財政改革の目標額



【図2】行財政改革の効果額 (H20以降は目標額を計上)



【図3】19年度の改革目標額と効果額の比較



検証項目の評価と今後の課題

■平成19年度予算では、従来手法の財源対策のうち、一般会計満期一括積立の繰延を中止しました

平成18年度からの地方債協議制度への移行により、満期一括償還方式市債の減債基金への積立状況などが、新たな指標「実質公債費比率」に影響を与えるため、従来から財源対策として活用していた一般会計満期一括積立の繰延を平成19年度予算において中止しました。繰延中止により他の手法を用いて対応しなければならない金額は平成20、21年度予算合計で111億円になります。今後、景気回復等による市税収入の増はある程度見込まれますが、平成21年度に減債基金からの借入れを行わずに収支均衡を図るためには、さらなる行財政改革の取組が必要になります。

■これまでの満期一括積立の繰延や、国の積立ルール変更は一時的な公債費の増大となります

満期一括積立繰延による積立不足額は、「実質公債費比率」算定の際のペナルティ要素となるため、積立不足を早期に解消する必要があります。また積立ルールも市債発行から原則3年間の積立据置期間が廃止されました。したがって、平成19年度以降も数年間は公債費が財政フレームを上回ることが想定されます。

■19年度当初予算における実質的な増収効果は1.3%増に留まっています

平成19年度予算における市税収入は、前年度比7.8%の増を見込んでいますが、所得譲与税の廃止や定率減税廃止に伴う地方特例交付金の大幅な縮減の影響などにより実質的な増収効果は38億円(1.3%増)に留まっており、本市予算は依然として減債基金からの借入れにより収支均衡を図った厳しいものとなっています。

債権確保策の強化による主な効果

債権確保策の強化については、市民負担の公平性や収入確保の観点等から、積極的に取り組んできました。【図4】に「第1次改革プラン」の取組前である平成13年度決算と、平成17年度決算での市税、市営住宅使用料、国民健康保険料、保育料の現年度分の収納(入)率の比較を示します。

◆市税収入率は1.6ポイントの上昇

年末一斉催告時の区役所における土・日曜日の窓口開設や、コンビニエンスストア収納の開始及び口座振替の拡大などによる納税の利便性の向上と市税収入の早期確保に取り組むとともに、動産の差押やインターネットを利用した公売を推進し、市役所と区役所が一体となった滞納処分の強化等により、「第2次改革プラン」の最終年度の平成19年度決算の目標収入率95%を、平成17年度決算(95.6%)において達成しました。

◆住宅使用料は一定水準を維持

市営住宅の維持やバリアフリー化などの費用は、居住者の適正な負担により支えられることを基本として、家賃滞納者に対しての督促、明渡請求を徹底し、戸別訪問の強化を中心とした取組を実施しています。また管理代行制度の活用により、収納体制の再整備を図り、さらなる収納率の向上を目指します。

◆国民健康保険料は収納率低下に歯止めをかけるも依然厳しい状況

休日・夜間における戸別訪問徴収・電話催告に加え、特別収納対策の拡充や差押等の滞納処分について強化・拡大しました。さらには、短期や初期の未納世帯に対する収納促進を強化した結果、平成17年度決算において12年ぶりに収納率の低下に歯止めをかけることができましたが、さらなる改善が必要な状況です。保険財政の長期安定化を図るため、今後とも保険料確保の取組を推進する必要があります。

◆保育料は収納率向上・高水準を維持

督促や徴収指導員による電話指導に加え、園長による保護者への納付指導の徹底を図っています。

債権確保への取組のほか、使用料・手数料などについても受益と負担の適正化を推進しています

- 放置自転車等返還手数料(撤去費用)の改定
- 事業系ごみ処理手数料制度の改正
- 粗大ごみ処理手数料の改定
- 建設発生土受入料金の見直し
- 市立葬祭場使用料の改定
- 敬老特別乗車証交付事業の見直し 等

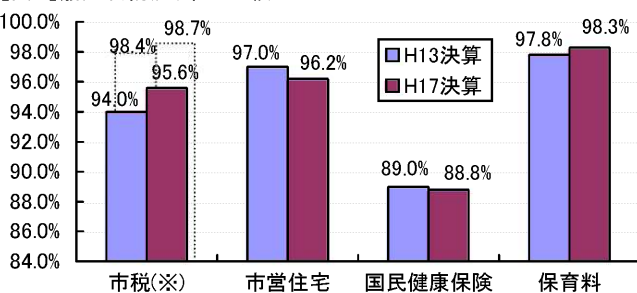
市有財産有効活用の取組

市有財産有効活用の取組は、①「土地・建物の貸付事業」②「土地・建物の売却事業」③「土地・建物及びその他の財産を活用しての民間事業者広告の掲載事業」を柱とし、本市の工夫とアイデアにより財産活用を積極的に推進して歳入の確保に努めていくものです。

例えば①「土地・建物の貸付事業」では、借受申請による受身的な貸付ではなく、本市自らが活用物件を選定し入札等により貸付先を決定する積極性のある新たな運用を行います。また②「土地・建物の売却事業」では本市施策上利用の可能性がないものを中心に売却し、③「広告の掲載事業」については、既にホームページや広報印刷物等への広告掲載、広告付き玄関マットの設置などを実施しておりますが、今後は美観への配慮等に留意しながら、土地・建物・その他財産へも拡充していきます。

【平成19年度予算の改革効果額(単年度):89億円】

【図4】歳入収納(入)率の比較



※市税については現年課税分と滞納繰越分を含めた収入率としており、現年課税分のみで比較をしますと、平成13年度決算98.4%、平成17年度決算98.7%で収入率は0.3ポイント上昇しています。

検証項目の評価と今後の課題

■少子高齢社会の到来が今後の市税収入に与える影響を分析することが重要です

平成17年度決算における本市の自主財源比率は67.6%で、前年度より2.2ポイント上昇しています。その中核をなす市税収入では、政令市の平均が39.4%であるのに対して、本市は51.2%と政令市中第2位になっており、厚い税収基盤に支えられています。また、地方自治体の豊かさを示す財政力指数は、本市は平成17年度において1.021となっており、政令市中第1位となっています。

しかしながら、本格的な少子高齢社会が到来し、生産年齢人口が減少していく中で、今後市税収入がどのように推移し、歳入構造にどのような影響を与えていくのか、しっかり見極めることが重要です。

■市税収入と歳出総額とのギャップは依然として大きい

「第1次改革プラン」策定時の市税収入と歳出総額のギャップは13年度決算で2,604億円でした。以後、行財政改革の取組により、平成17年度決算ではそのギャップが2,414億円となり、190億円縮減されました。しかしながら、満期一括積立の繰延が活用できなくなり、財政調整基金がほぼ底をつく中で、行政改革推進債や退職手当債の活用、さらに減債基金からの借入れを余儀なくされるなど、厳しい財政状況が続いています。

検証項目3

人件費の見直しによる効果の検証

改革による人件費の状況

効率的な職員配置や組織整備、人事給与制度改革、指定管理者制度の積極的導入、サービス提供手法の転換など、さまざまな取組を行い、人件費は【図5】に示すとおり年々減少しています。また、各自治体が行財政改革に取り組んでいる中で、【図6】のように、歳出総額に占める人件費の割合の本市と政令市平均との差は、平成13年度よりやや縮小しています。

しかしながら、平成17年度普通会計決算における各政令市の人件費の割合と比較すると、【図7】のとおり本市は14都府市中第1位で、依然として高い水準を示しています。

【主な取組】

◆平成18年度までの成果

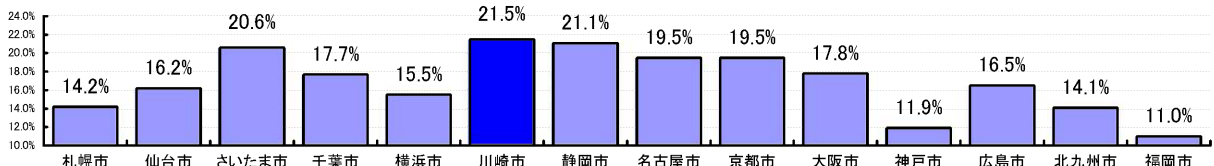
- 職員の削減 平成14～18年度(4年間)で1,538人を削減
- 平成14年度から技能・業務系職員の新規採用選考を中止
- 特殊勤務手当の見直し 55手当→26手当まで削減
- 退職手当支給割合、特別昇給制度等の見直し
- 給料の調整額の廃止(平成21年度まで経過措置あり)
- 健康保険料や福利厚生事業の公費負担分の見直し
- 公の施設172施設に指定管理者制度を導入

◆平成19年度実施の項目

- 職員の削減…平成19年度予算定数ベースで306人を削減(※)
- 給与構造改革…給料表の見直し、昇給制度の見直し
- 特別職給与の引下げ…市議会議員を含む特別職の給料・報酬額の引下げ、期末手当算定の見直し
- 管理職手当制度の見直し…国制度との均衡を考慮し、職務・職責の特殊性の度合いを反映
- その他給与制度の見直し…期末・勤勉手当への成績率導入、休憩時間廃止、特殊勤務手当の見直しなど
- 健康保険料及び福利厚生事業の公費負担分の見直しの継続
- 新たに公の施設8施設に指定管理者制度を導入予定…7施設(H19.4.1)、1施設(H19.10.1)

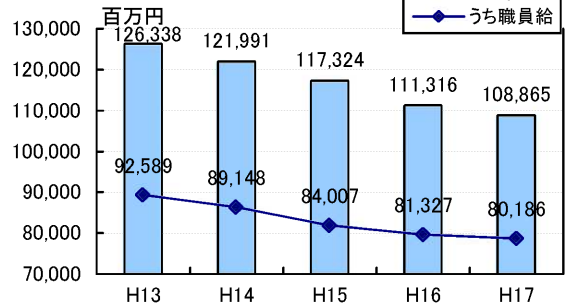
※平成19年度の職員削減数は、総務省「地方公共団体定員管理調査」における一定基準による職員定数の集計を経て7月頃に明らかになるため、現時点では平成19年度当初予算書的人数(予算定数)を記載しています。

【図7】平成17年度普通会計決算に占める人件費の割合の政令市比較

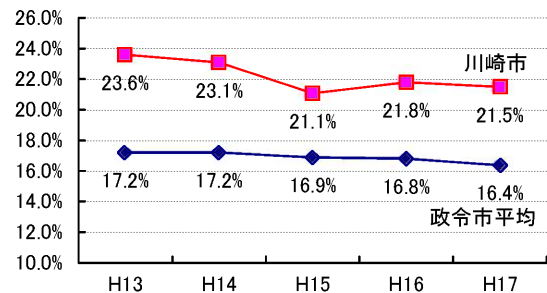


【平成19年度予算の改革効果額(単年度):166億円】

【図5】人件費の推移(普通会計決算)



【図6】歳出に占める人件費割合の推移(普通会計決算)



検証項目の評価と今後の課題

■市民の視点及び都市経営の視点に立った行政体制を構築しながら人件費を見直していくことが重要です

2次にわたる改革プランの取組期間において、人件費の見直しを最優先課題として取り組んでいます。今後の人件費の見直しにおいては、簡素効率化を図るだけでなく、本市の果たすべき役割をしっかりと見据え、市民の視点及び都市経営の視点に立った行政体制を再構築することがたいへん重要です。

例えば、「民間活用型公共サービス提供システム」の構築に向けて、民間部門の活用を積極的に推進しています。また制度的にも民間部門をサービス提供主体とする環境が整ってきています。こうした中で民間部門による公共サービスの提供において、適正な水準と品質が維持され、本市からの委託料や補助金が効率的・効果的なサービス供給に適正に寄与しているかなど、厳しく検証していくことが重要です。

このような領域では、体制の簡素化を図るというよりも、モニタリング体制の強化が必要となります。「見直すべきところは見直し、充実するべきところは充実する行政体制」の再構築が必要です。

■団塊の世代の大量退職とその後の対策を検討する必要があります

いわゆる「団塊の世代」といわれる年代の職員が、平成19～21年度にかけて定年退職を迎えます。これにより本市でも退職手当が増大します。しかしその影響が市民サービスの停滞に繋がることは絶対に許されません。また団塊の世代が退職した後の人件費が歳出総額に占める割合をどの程度とするべきなのか、計画性を持った取組が必要になります。そのためにも今後の行財政改革の取組は重要です。

検証項目4

人事給与制度改革の検証

人事給与制度改革の状況

職員一人ひとりの意識改革・能力開発を促し、能力を最大限に活かすための人事制度改革を推進しています

人事制度については、旧来の横並び意識が強い年功序列的な管理手法から、職員一人ひとりの能力や実績を適正に評価して、昇任や給与等の処遇に結びつけ、職員のやる気や働きがいを引き出す新たな人事制度の構築に取り組み、能力を最大限に活かすための改革を進めています。

【これまでの主な取組】

- ◆職員の能力と意欲に応じた「庁内公募制度」・「希望降任制度」を導入
- ◆若手職員を管理職に登用する「課長昇任選考」を導入
- ◆「川崎市人材育成基本計画」、局区別の「人材育成計画」を策定
- ◆新たな人事評価制度の導入
- ◆職場を中心とした取組や研修などを通じた職員一人ひとりの意識改革や能力開発を促進
- ◆広範な人事交流の促進や職員の能力を活かした人事配置の推進
- ◆女性人材の育成と積極的な登用の推進

【現在検討中の主な項目】

- ◆人事評価制度の評価結果を昇給に反映、また昇任や人材育成等の重要な参考資料として活用するしくみ
- ◆職員の専門的知識や経験を活かし自らキャリアプランを設計できるシステム
- ◆局区別の「人材育成計画」に伴う研修所の研修体系

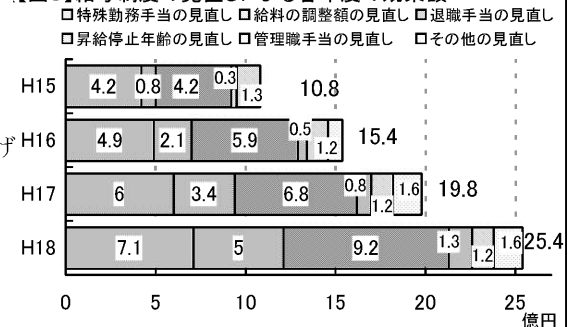
平成19年4月より新たな給与制度を導入します

給与制度については、年功序列的な横並び主義から能力・実績主義に基づくインセンティブに富むものに抜本的に改め、市民の理解が得られる制度構築を目標に掲げ、順次見直しを行ってきました。また、国の給与構造改革の内容を踏まえながら、職務・職責と勤務実績に基づく給与制度への転換を図るため、給料表及び昇給制度等の見直しを行い、平成19年4月より新たな給与制度を導入します。

【平成18年度までの主な取組】

- ◆特殊勤務手当の見直し：取組前55手当→H18.4現在26手当
- ◆給料の調整額の廃止：生活環境業務従事職員の調整額を廃止
- ◆退職手当の見直し：最高支給率62.7月分→59.28月分に引下げ
- ◆高齢職員の昇給停止年齢の見直し：昇給停止年齢を55歳に引下げ
- ◆管理職手当に係る特例措置の継続 H15.1より10%カット

【図8】給与制度の見直しによる各年度の効果額



【平成19年度の給与構造改革等】

- ◆職務の段階に対応した給料表への切替え
…水準の引下げや本市独自課題の見直し(※)など

※本市独自課題の見直し…2職1級制の解消、困難係長級・困難課長級の廃止

1級	2級	3級	4級	5級	6級	7級	8級
職員	吏員	主任 係長級	困難係長級 (廃止)	副主幹 課長級	困難課長級 (廃止)	部長級	局長級
		統合		統合			
1級	2級	3級	4級	5級	6級	7級	8級
職員	高度職員	主任	係長級	課長補佐	課長級	部長級	局長級

- ◆昇給制度の見直し…普通昇給と特別昇給の統合、昇給時期の統一、55歳昇給抑制措置の導入など
- ◆期末・勤勉手当の見直し…人事評価制度に基づく評価結果の勤勉手当への成績率導入など

検証項目の評価と今後の課題

- 新たな人事評価制度を活用し、職員の主体的な取組や創意工夫を引出すとともに、積極的な人材育成・能力開発をさらに推進していく必要があります。
- すべての職員が公共サービスの責任主体であり、効率的・効果的な質の高いサービスを提供するという意識を徹底するため、あらゆる機会を通じて、公務に携わる者としての意識改革を進めることが重要です。
- 大量退職時代を迎えるにあたって、再任用制度の活用や多様な雇用形態の導入の検討、また複線型の人事コース導入など、新たな人事施策が求められています。
- 平成19年4月から新たな給与制度を導入したことにより、本市の給与構造改革の目標は概ね達成されることとなります。しかしながら、今後も各種手当の趣旨を勘案した見直しを進めるなど、引き続き市民理解の得られる制度構築に向けた取組が必要です。

職員配置の見直し状況

第1次改革プランの3年間で1,214人の職員削減を実施
第2次改革プランの3年間でさらに1,000人の職員削減を
目標に取組を推進中

【図9】や【表1】に示すとおり、「第1次改革プラン」の取組期間である平成14年4月から17年4月の3年間で、削減目標約1,000人に対して、政令市合計を上回る削減率となる(7.5%)1,214人の削減を行い、効率的で効果的な職員配置に努めました。

「第2次改革プラン」においても3年間(平成18年4月～20年4月)に約1,000人の職員削減(削減率6.7%)を目標に掲げています。また国の「新地方行革指針」に沿って、「第2次改革プラン」の取組を2年間踏襲・延長した「集中改革プラン」では、【表2】に示すとおり5年間(平成17年4月～22年4月)に約1,700人の職員削減を目標としています。

なお、職員配置見直しの基本的な考え方として、

- ①行政体制の再整備を最優先課題とし、とりわけ効率的な職員配置をより一層推進する。
- ②行政需要への的確な対応等の観点から、必要な部門には適正な職員配置を行うとともに、長期的な世代間の平準化を考慮し一定程度の新規採用を見込む。
- ③職員が対応すべき業務であり、なおも不足する場合は、定年退職者の再任用などで対応することなどがあげられます。

この取組目標が達成されると【表3】のとおり、平成22年4月には人口1,000人あたりの職員数が10.33人となりますが、本市の人口は平成27年頃まで漸増が予測されていますので、ほぼ政令市平均並みになると想定されます。

第2次改革プラン初年度の平成18年4月は324人の職員削減を実施

「第2次改革プラン」と「集中改革プラン」の初年度となる平成18年4月においては、324人の職員削減を実施したところです。これで「第1次改革プラン」とあわせて1,538人の職員を削減したことになります。平成19年4月においても、予算定数では306人の減としていますが、前年度並みの職員削減(※)を実施しました。

行財政改革の基本的な考え方として「民間活用型公共サービス提供システム」の構築を掲げ、具体的には、これまで主として行政が担ってきた事業手法を見直し、市民が求める質の高いサービスを効率的かつ多様に享受できる環境を作り上げるために、「民間部門と公共部門の役割分担」を明確化し、「民間でできるものは民間で」という原則に基づいてサービス提供を積極的に民間に委ねてきました。【表4】はこれまでの主な民間活用の実施状況です。

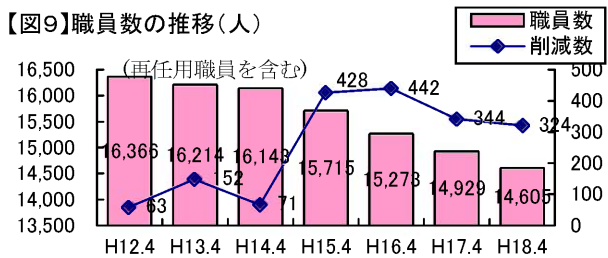
なお、民間活用の推進にあたっては、市民生活の安全や市民サービスの向上が図れること、民間に業務を確実に実施できる十分な受け皿があることなどを事前に様々な観点から検討した上で実施するとともに、民間部門が提供するサービスについて評価を行い、本市の責任のもとで監視・指導することを前提に進めています。

※平成19年度の職員削減数は、総務省「地方公共団体定員管理調査」における一定基準による職員定数の集計を経て7月頃に明らかになるため、現時点では平成19年度当初予算書の人数(予算定数)を記載しています。

【表4】これまでの主な民間活用の実施状況

民営化または事業廃止等	全部委託	一部委託
事業系ごみの収集(許可事業者) 交通災害共済事業(事業廃止) 社会福祉施設の運営(民設民営化) 診療所の運営(事業廃止) 市民保養所事業(事業廃止) 生涯学習事業(制度再構築) 結婚式場(事業廃止) など	庁舎清掃業務 庁舎夜間警備業務 ホームヘルパー派遣業務 在宅配食サービス業務 住民票等オペレーター業務 水道メーター検針業務 など	電話交換業務 公用車運転業務 学校給食業務 学校用務業務 道路維持補修・清掃等業務 情報処理・庁内情報システム運用業務 保育所等調理業務 図書館運営業務 など

【図9】職員数の推移(人)



【表1】職員削減数の政令市合計比較(人)

	H14.4	H18.4	増減	削減率
川崎市	16,143	14,605	▲1,538	▲9.5%
政令市合計	237,425	217,699	▲19,726	▲8.3%

※さいたま市、静岡県、堺市は平成14年度は政令指定都市でなかったため、平成18年度の政令市合計職員数に算入していません。
 (政令市の職員数は総務省「地方公共団体定員管理調査」より抜粋。
 川崎市の職員数は再任用短時間職員を含む)

【表2】「集中改革プラン」における職員削減目標数の政令市合計比較(人)

	H17.4	H22.4	増減	削減率
川崎市	14,929	13,229	▲1,700	▲11.4%
政令市合計	246,756	225,450	▲21,306	▲8.6%

【表3】「集中改革プラン」における職員(目標)数の人口1,000人あたり職員数の政令市平均比較(人)

	H17.4	H22.4	増減
川崎市	11.66	10.33	▲1.33
政令市平均	11.07	10.11	▲0.96

(人口はH17.4、H22.4ともに17年度住民基本台帳人口を使用)
 (【表2】【表3】のうち政令市の職員数は総務省「地方公共団体の集中改革プランにおける定員管理の数値目標の状況について(H18.7.31取りまとめ)」より抜粋。川崎市の職員数は再任用短時間職員を含む)

組織機構の見直し状況

簡素で効率的かつ機能的な組織機構の構築を推進中

組織機構については【表5】に示すとおり、「第1次改革プラン」の3年間で125の役職ポストの見直しを図りました。また、平成18年度は94ポストを見直し、合計で219ポストを見直しています。社会環境の変化等に的確に対応できる簡素で効率的かつ機能的なものとなるよう見直しを進めるとともに、「川崎再生フロンティアプラン」に掲げる政策課題の実現に向けた整備を行っています。

また区役所については、市民参加による地域主体のまちづくりに向けて地域の課題を解決できる機能の整備や、満足度の高い行政サービスを提供するため、「第2次改革プラン」における「分かりやすく、かつ簡素・効率的な組織」という視点から機能の充実・強化を図る組織機構の見直しを図っています。

なお、部長級ポストが増加していますが、第2次改革プランや総合計画「重点戦略プラン」の着実な推進や喫緊の課題解決に向けた整備が必要なことから、こども総合支援担当、神奈川口推進室、耐震偽装問題対策室などの組織を整備したことによるものです。

【表5】組織改正の実施により見直した役職ポスト数

	H15	H16	H17	H18	合計
局長級	▲6	▲1			▲7
部長級	2	▲5	4	4	5
課長級	▲26	▲14	▲16	▲22	▲78
係長級	▲20	▲24	▲19	▲76	▲139
合 計	▲50	▲44	▲31	▲94	▲219

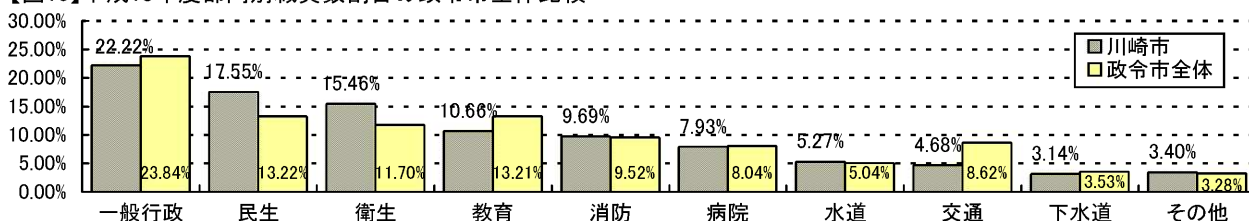
検証項目の評価と今後の課題

■民生・衛生部門の職員数割合が他の政令市に比べて高い

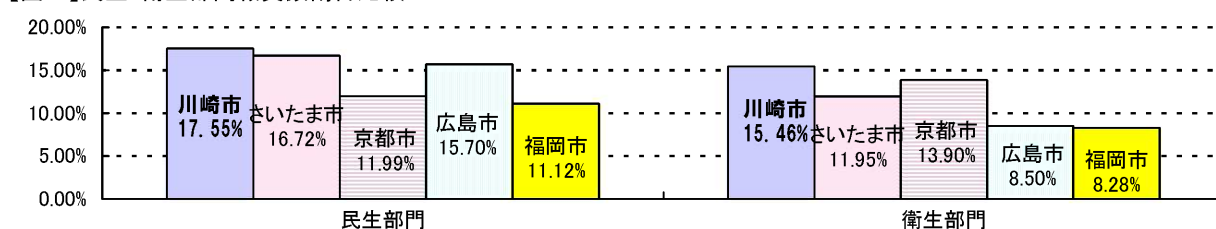
平成18年度総務省「地方公共団体定員管理調査」によると、本市は民生部門の職員数割合が17.55%で堺市、千葉市に次いで第3位、衛生部門の職員数割合は15.46%で第1位となっています。これを政令市全体と比較すると【図10】のようになります。また人口規模の比較的近いさいたま市、京都市、広島市、福岡市との比較を【図11】に示しますが、特に衛生部門の職員数割合の高さが目立ちます。

本市の場合、民生部門は保育所部門が57.81%、衛生部門は清掃部門が63.76%を占めています。これは市内認可保育所の約3/4が公立保育所であること、ごみ収集・処理業務の多くが直営で行われていることによるものです。「第1次改革プラン」策定以降、例えば公立保育所の民営化や指定管理者制度の導入、事業系ごみの民間許可業者による収集の開始など、サービスの質や効率性の観点などから点検し、これまでも見直しを図っていますが、当該部門の職員数の割合が、他都市と比較して依然高い状況にあり、今後も重要な課題であると認識しています。

【図10】平成18年度部門別職員数割合の政令市全体比較



【図11】民生・衛生部門職員数割合比較



(【グラフ10,11】ともに平成18年度総務省「地方公共団体定員管理調査」より部門別職員数を抜粋し、その比率を比較)

■効率的・効果的な職員配置と組織整備については、今後も様々な取組が必要

簡素で効率的な行政体制の整備に、民間活力の導入は今後も重要です。またIT化による執行体制の見直しや、出資法人派遣職員の引上げなど、今後とも継続して取り組むべき課題があります。さらに「川崎再生フロンティアプラン」に掲げる政策課題の実現と「自治基本条例」に基づく市民本位のまちづくりに向けた取組を推進するため、執行体制の充実に積極的に取り組む必要があります。

市民参加による地域主体のまちづくりに向けて課題を解決できる機能や、市民満足度の高い行政サービスの提供体制の充実・強化など、公共サービスの向上と安定性・継続性を確保しながら、行政が果たすべき役割をしっかりと踏まえ、市民の視点と都市経営の視点に立った取組が何より重要です。

改革による扶助費の状況

【平成19年度予算の改革効果額(単年度):21億円】

変化に対応しながら持続可能な制度を構築し、真に必要な扶助費の充実を目指します

我が国の保健・医療・福祉を取り巻く環境は時代とともに変化を続けています。措置制度であった高齢者介護や障害者支援が、介護保険制度や障害者自立支援法の施行などにより契約制度に移行されました。また、もとは戦後からの緊急援護施策であった保育制度や社会福祉制度も、現在ではより豊かな生活の実現や、社会的な自立を促進するための制度として確立しています。さらに本格的な少子高齢社会を迎え、給付と負担の構造が変化の中で、国において社会保障制度や医療制度の改革が行われています。

扶助費の見直しで重要なことは、「市民が求める質の高いサービスを、効率的かつ多様に享受できる環境をつくりあげる」という基本的な考え方に立ち、時代、環境、市民ニーズの変化に対応しながら、「川崎再生フロンティアプラン」で示す市民の安心を保障する持続型の地域福祉社会を構築することです。さらに、未来を担う子どもたちがたくましく生きる力を身につけ、すこやかに成長する姿を市民が実感できるような地域社会の実現に向け、限られた財源を有効に活用し、公平・公正で効果的なサービスを充実することです。【図12】に本市普通会計決算ベースの扶助費の推移を、【図13】にその性質別推移を示します。

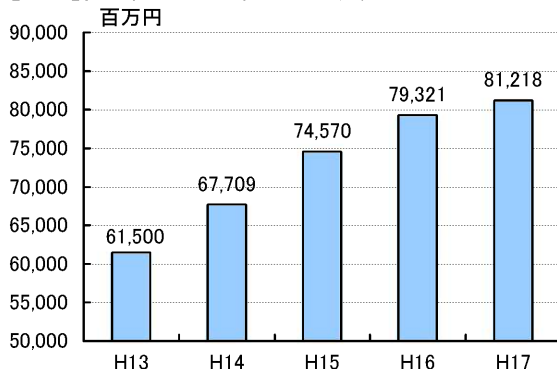
【主な見直し事業】

- 高齢者外出支援乗車事業制度の創設
- 在宅高齢者介護援助手当の見直し
- 長寿高齢者敬老祝事業の見直し
- 生活保護受給者夏期年末慰問金の廃止
- 入院時食事療養費標準負担額助成金の廃止
- 上下水道料金の生保世帯減免制度の廃止
- 特定疾患療養費補助事業の廃止
- 被保護世帯入浴援護事業の廃止 等

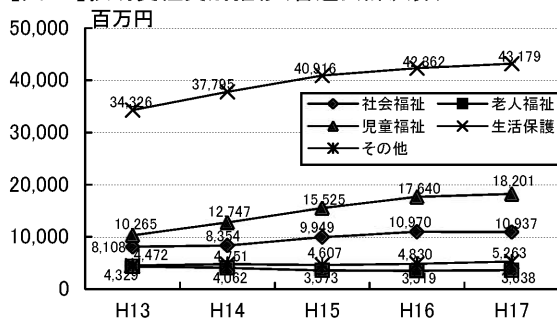
【主な新規・拡充事業】()内はH14.4～H19.4までの開設数等

- 地域子育て支援センターの開設(19ヵ所)
- 認可保育所受入児童数の拡大(1,405人増)
- 小児医療費助成事業の対象年齢拡大と所得制限緩和
- 乳幼児健康支援一時預かり事業の拡充(1ヵ所)
- 産後家庭支援ヘルパー派遣制度の創設
- 児童に関する総合的相談・支援体制の充実
- 特別養護老人ホームの開設(9ヵ所)
- 高津老人福祉・地域交流センターの開設
- 老人いこいの家の増設(2ヵ所)
- 知的障害者グループホームの増設(50ヵ所)
- 重症心身障害児施設の開設(1ヵ所)
- 障害児タイムケアモデル事業の開始(10ヵ所)
- 成人ぜん息患者医療費助成制度の創設 等

【図12】扶助費の推移(普通会計決算)



【図13】扶助費性質別推移(普通会計決算)



※介護保険給付費は普通会計外となるため老人福祉費から除いています

検証項目の評価と今後の課題

■ 見直された扶助費の内容を見ると、主に次のように分類できます

- ① 制度構築当初は行政需要があったが、時代の変遷とともにその必要性や施策目的が薄れてきているもの
 - ② 右肩上がりの「成長」を前提として制度構築されたが、今後はその持続が困難なもの
 - ③ サービス提供主体が必ずしも行政である必要がなく、サービスの質の維持・向上が民間でできるもの
- このうち、①と②については、本市単独で行われていた制度を中心に見直し、また③については、高齢者介護、障害者支援、保育等のサービスや施設の運営などに民間活力の導入を図ってきました。今後も限られた財源を効率的・効果的に活用し、「自助・共助・公助」のバランスのとれたサービスを確立する必要があります。

■ 継続課題となっている事業について改革を進める必要があります

被保護世帯援護事業、老人医療費助成事業、井田福祉施設全体の再編整備など、これまでの改革プランにおいて改革の視点や方向性を定めながらも、継続課題となっている事業があります。扶助費が年々増大していることを踏まえ、このような課題について取り組んでいく必要があります。

■ 国の制度改正の影響による本市の負担増も見逃ごせません

本市負担の増加は、障害者自立支援法など国の財政再建を優先したともいえる、国の制度改正によるものもあります。国は事務量に見合った税源を地方へ移譲するべきであり、本市は真の地方分権のため国等へ働きかけるとともに、必要なサービスを市民に確実に届けるため、今後も改革を継続していく必要があります。

改革による投資的経費の状況

【平成19年度予算の改革効果額(単年度):63億円】

本市における投資的経費は、厳しい財政状況を勘案しながら計画事業の熟度、緊急性、必要性、妥当性を多方面から検証し、厳しい事業選択や優先順位付けを図りながら見直しを行い、【図14】に示すように、一般財源の縮減に努めています。

国庫補助事業や国直轄事業などの補助事業費の割合と、自治体独自で行う単独事業費の割合についてみると、本市は【図15】のように平成15年度は「川崎シンフォニーホール」取得により一時的に単独事業費の割合が増大した以降補助事業費の割合が伸びる傾向にあります。一方で【図16】では政令市平均の普通建設事業費割合に顕著な減少傾向が見られますが、本市においてはそのような傾向は見られません。

このことから、本市は「第1次改革プラン」で厳しい事業選択を行い実践してきた一方で、義務的経費(人件費、扶助費、公債費)が増大する中でも、必要な普通建設事業については対応してきたと言えます。

【主な見直し事業】

- 新川崎地区整備事業の見直し
- 市民保養所整備の中止
- 消防訓練所整備の凍結
- 中央図書館整備の中止
- 等

【効率的・効果的な取組や手法の転換】

- こども文化センターの市民活動拠点としての有効活用
- 黒川地区小中学校新築事業や仮称多摩スポーツセンター建設事業へのPFI事業手法の導入
- 中原消防署の高度利用(ホテルとの合築)
- 鹿島田駅西地区市街地再開発事業の手法転換
- 新百合21ホールの「芸術のまち構想」拠点としての転換
- 仮称藤崎消防出張所の整備による消防出張所の統合

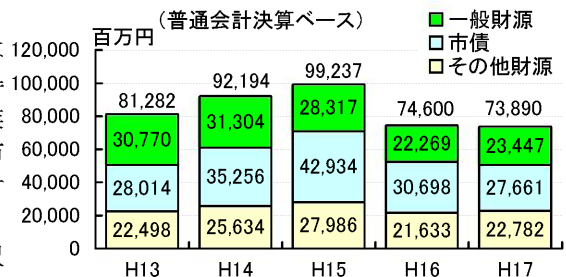
総合的土地対策の推進

平成12年度に「土地開発公社の経営の健全化に関する計画」を策定し、第1次総合的土地対策計画として、公社保有額の縮減に努めるとともに、公共用地先行取得等事業特別会計、土地開発基金保有額の縮減にも取り組んできました。その後の「第2次総合的土地対策計画」による取組もあわせ、3制度合計で保有額を平成12年度当初の2,153億円から、平成17年度末には1,031億円へと、1,122億円(52.1%)縮減しました。

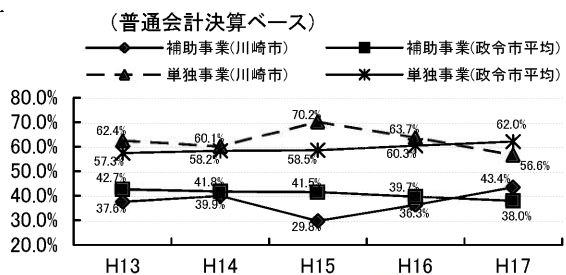
また、平成18年2月には、「第3次総合的土地対策計画」(計画期間:平成18～22年度)を策定し、長期保有土地の計画的な早期再取得、用途不明確土地の解消及び貸付・売却等による有効活用に取り組んでいます。このうち土地開発公社については、新たに「土地開発公社の経営の健全化に関する計画」(計画期間:平成18～22年度)を策定し、平成18年6月に改めて国から「土地開発公社経営健全化団体」の指定を受け、地方債措置等の活用を図りながら、さらなる経営健全化と保有土地の縮減に取り組んでいます。

平成19年度予算では同年度末までに3制度合計の保有額を866億円まで削減する見込みを立てていますが、平成22年度末には目標である保有額558億円まで圧縮するよう取組を進めます。

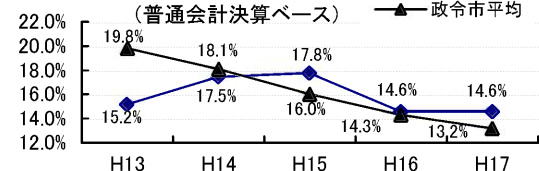
【図14】普通建設事業費財源構成推移



【図15】普通建設補助・単独事業推移



【図16】普通建設費割合の推移



検証項目の評価と今後の課題

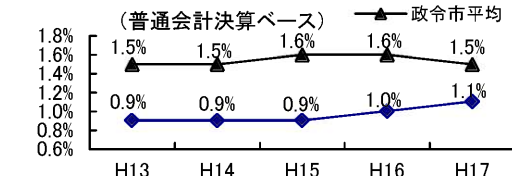
■今後も費用対効果を検証しながら、厳しい事業選択や優先順位付けが必要です

小杉駅周辺など市内各地で都市基盤整備事業が動き始めています。これら事業の推進により多額の事業費が見込まれています。またJR南武線沿線をはじめ市内には200を超える研究開発機関が集積し、進出予定の企業も多数あります。さらにアジア起業家村やUNEP連携など様々な産業基盤の創出が進んでいます。こうした中で、建築物耐震化対策、川崎縦貫高速鉄道線の整備、羽田空港再拡張・国際化に対応した基盤づくりなどを始めとした新たな課題やニーズに対して、限られた財源の範囲で的確に対応していくには、今後も引き続き費用対効果を検証しながら、厳しい事業選択や優先順位付けが必要です。

■適切な維持補修費の確保が必要です

【図17】のとおり、本市の維持補修費の割合は政令市平均に比べると低くなっています。今後は施設や設備の長寿命化、既存ストックの活用などを推進する一方で、耐震化の推進や市民の安全・安心をより確かなものにするため、適切な維持補修費を確保するとともに、協働による維持管理システムづくりもあわせて検討する必要があります。

【図17】維持補修費割合の推移



改革によるその他経費の見直し状況

【平成19年度予算の改革効果額(単年度): 165億円】

「補助・助成金見直し方針」を策定、見直しを続けています

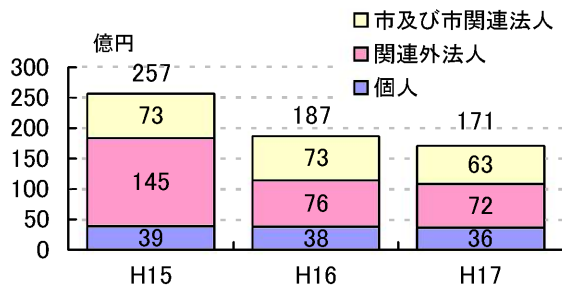
平成15年度から補助・助成金の交付状況を公開するとともに、平成16年度からの目標年次を定めた見直し方針を策定しました。補助・助成金は出資法人への補助金から個人に対する補助金まで多様な形態を有しているため、見直し方針ではその形態ごとに分類をし、見直しを実施しています。

また制度発足当初には行政需要があった事業でも、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ります。時代の変遷とともに変化する市民ニーズに的確に対応するため、①市の政策目的に合致しているか、②政策目標実現のための手段として適正な執行方法か、といった観点から見直しを続けています。

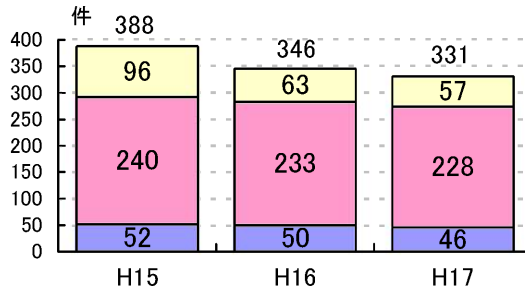
さらに、市民や民間部門とのパートナーシップを強化し、公共サービス提供の新たな公・民の役割分担を構築する手段のひとつとして、公益目的を達成するため必要性の高いところには補助・助成金の積極的、重点的な活用を図っています。

【図18】、【図19】では、「市及び市関連法人」への補助・助成金は出資法人の統廃合や指定管理者制度導入などの影響により金額、件数ともに減少していることが分かります。「関連外法人」への補助・助成金については、平成16年度決算において臨海部エコタウン推進補助の終了や民間社会福祉施設整備事業の進捗等により、金額的には減少しましたが、件数としては平成17年度決算まではほぼ横ばいになっています。

【図18】補助助成金決算額推移



【図19】補助助成金交付件数推移



補助・助成金の見直し例

【見直し】

- 民間保育所施設振興費補助金…所期目的が達成された加算項目の見直し
- 川崎市職員厚生会補助金…職員福利厚生事業の公費負担割合の見直し
- かわさき健康づくりセンター運営費補助金…移転とともに機能見直しを行い運営コストを縮減

【拡充】

- 太陽光発電装置設置費補助金…個人向けの環境配慮型助成制度の創設
- 私立幼稚園園児保育料補助金…補助金単価の引き上げ及び第2子以降の優遇措置適用条件緩和
- かわさき市民公益活動助成金制度補助金…市民活動支援のため制度を創設

事務事業の見直し・効率化により経費の節減を図っています

本市では人件費や扶助費などの見直し以外にも、行政経費の内部努力による節減はもちろんのこと、事業手法の転換や執行方法の見直し、時代の変化とともに施策の必要性が薄れた事務事業の見直しなど、様々な視点から経費の節減を図っています。

- 職員公舎等の廃止…消防署長公舎、職員寮(戸手・溝口)、教職員住宅、八ヶ岳少年自然の家職員宿舎
- 公営企業会計への基準外繰出金の縮減…10ページ参照
- 所期目的の達成による事業終了…診療所(三田・向丘)、東生田寮、市民休暇村、市民保養所
- 市税納期前納付報奨金制度の廃止 など

検証項目の評価と今後の課題

■補助・助成金の透明性と公平性・公正性の向上への取組を続けます

補助・助成金の内容については、平成15年度決算から市ホームページで公表しています。その必要性等については毎年「補助・助成金見直し方針」に基づく厳しい検証作業を経て予算計上されていますが、補助・助成金のさらなる適正化を図り、公平性・公正性の向上に向けた取組を今後も継続することが重要です。

■川崎再生ACTIONシステムの事務事業総点検により、事務事業見直しの目標を再設定することが必要です

本市では、毎年「川崎再生ACTIONシステム」による事務事業総点検を実施しています。この点検結果を活用して、見直しが必要な事務事業を抽出するとともに、行財政改革プランで明示している「改革の視点・方向性」をもう一度再整理し、新たな事務事業見直しの方向性や目標等を再設定することが必要です。

検証項目9

公営企業の経営の健全化について

経営健全化への取組状況

(○は第1次改革プランの取組、●は第1次からの継続または第2次改革プランの取組)

公営企業においては、「第1次改革プラン」の取組により、経営健全化の取組や受益者負担の見直し等を推進し、基準外繰出金の段階的な削減を図ってまいりました。また「第2次改革プラン」においても、引き続き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ことを目指し、改革に取り組んでいます。

また地方公営企業法全部適用の水道、工業用水道、自動車運送、病院の4事業については、「中期の経営計画」を別途策定し、経営改革を進めています。

【地方公営企業法財務規程等適用事業】

■**下水道事業**…受益と負担の適正を図るため、平成16年4月に下水道使用料の改定や、民間活力の導入、組織体制の見直しによる人員削減などの内部改革を進め、経営の効率化に取り組んでいます。

【これまでの主な取組】

- 一般会計からの繰入金の削減(汚水処理補助金等)
- ポンプ場維持管理業務の巡回方式化
- 水洗便所等設備資金助成事業見直しによる私道共同排水設備敷設助成率の引き下げ
- 工法見直し等による建設投資の効率化
- 入江崎総合スラッジセンター維持管理業務の委託範囲の順次拡大
- 下水道用地・資源(光ファイバーの貸出、レーダー情報の提供など)の有効活用
- 下水道維持補修業務等を見直し、組織を整備

【地方公営企業法全部適用事業の中期の経営計画】

■**水道事業・工業用水道事業…「川崎市水道事業及び工業用水道事業の中長期展望」(平成18～21年度)**

将来の的確な需要予測に基づき、安定給水を確保した上で事業規模の適正化を図ることを今後の重要課題として掲げ、平成18年度から概ね10年程度を計画期間とする「川崎市水道事業及び工業用水道事業の再構築計画」を実施計画として策定し、健全な経営基盤の確立を目指した取組を推進しています。

■**自動車運送事業…「川崎市バス事業ニュー・ステージプラン」(平成17～21年度)**

市民の理解・共感を得て新たな未来を切り開き、今後も地域の身近な交通手段としての役割を果たしていくために、「赤字補てん的な補助金」に頼らずに単年度収支均衡を図り、計画期間後となる平成22年度以降の安定的かつ自立した経営の確立を目指し、経営改善に取り組んでいます。

■**病院事業…「川崎市病院事業経営健全化計画」(平成17～21年度)**

医療制度改革などの影響もあり市立病院の経営環境は厳しさを増しています。今後も地域の基幹的病院として市民に信頼され、安全で安心できる質の高い医療を継続的・効果的に提供していくため、病院経営の健全化を図り、直営病院(川崎・井田)の計画期間内の単年度収支の黒字転換・累積欠損金の縮減を目指し改革に取り組んでいます。

【これまでの主な取組】

◆病院事業

- 一般会計からの繰入金の削減
 - ・院内保育所及び看護職員宿舎運営費補助金の廃止
 - ・病院事業課経費補助の廃止
- 地方公営企業法の全部適用
- 特殊勤務手当の見直し
- 医師・歯科医師の勤勉手当への成績給の試行的導入
- 診療費等のクレジットカード支払制度の創設

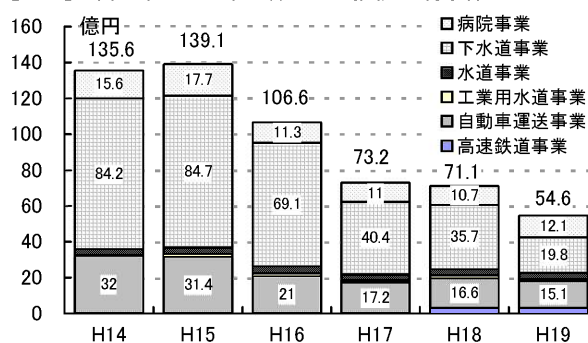
◆水道事業・工業用水道事業

- 未納整理業務等の委託化の推進
- 7区の営業所を2カ所の営業センターに統合
- 特殊勤務手当の見直し
- 部・課の統廃合による組織機構の見直し

◆自動車運送事業

- 営業所の統合
- 一般会計からの繰入金の削減
 - ・バス車両償却費補助金の段階的削減
 - ・敬老特別乗車証算定方法の適正化
 - ・政路線等に対する補助金算定方式の見直し
 - ・赤字補てん的な補助金の段階的削減
- 乗務員勤務条件見直しによる職員削減
- 非常勤公募嘱託運転手の活用
- 管理職手当の特例的な削減措置(50%削減)
- 特殊勤務手当の見直し
- 一部路線の民間事業者への委譲(2路線)
- 一部営業所の民間事業者への管理委託

【図20】公営企業への基準外繰出金の推移(当初予算)



今後の取組と課題分析について

公営企業の経営健全化の推進については、第1次改革プランの策定以降、着実な取組とその成果が反映されていますが、地方公営企業法全部適用の事業については平成17年度に中期経営計画を新たに策定し、下水道事業についても経営の効率化を図る新たな取組を進めている状況であることから、成果の検証や課題の分析は、計画期間終了期に行うこととします。

出資法人改革の状況

第1次改革プランの3年間で5法人を削減し、「出資法人の経営改善指針」により改革を推進しました

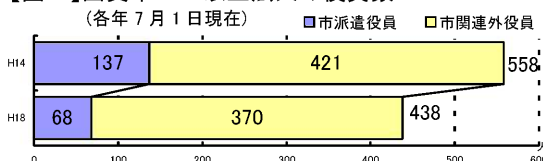
「第1次改革プラン」の方向に沿って、出資法人の抜本的見直しと事業運営のさらなる効率化を図るため、業務移管による統合や廃止を積極的に行うとともに、出資率25%以上の出資法人を対象に点検評価を実施し、それに基づく専門家による指導改善を行なう等の取組を進め、経営改善の推進を実施してきました。その結果、「第1次改革プラン」の最終年次までに5法人の統廃合等を行いました。

同時に、情報公開の対象法人を出資率50%以上から25%以上に拡大するなど、出資法人の透明性を高める取組も進めてきました。

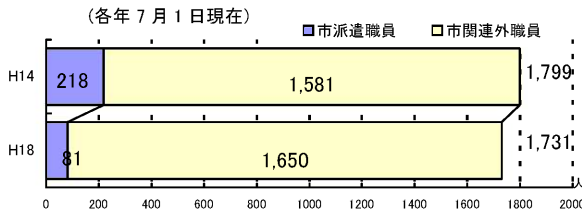
平成16年4月には、「出資法人の経営改善指針」を策定し、市及び出資法人それぞれが取り組むべき具体的事項を明示し、出資法人の改革・改善のさらなる推進を図っています。

川崎市場信用(株)の民営化(出資金の無償譲渡)	H14.7
(財)中小企業・婦人会館の廃止 (財)指定都市記念事業公社への事業移管)	H15.4
かわさき港コンテナターミナル(株)の整理	H16.12
(財)下水道公社の廃止	H17.3
(財)博物館振興財団と(財)生涯学習振興事業団の統合	H17.4

【図21】出資率25%以上法人の役員数



【図22】出資率25%以上法人の職員数



【グラフ21、22】はともに「川崎市出資法人の現況」から抜粋

【「出資法人の経営改善指針」に沿った主な取組例】

- ◆すべての出資法人で本市特別職の役員への就任を廃止しました。
- ◆出資法人の事業規模や内容に見合った役員数の適正化を推進し、その削減に努めました。その結果、【図21】に示すように、本市の出資率25%以上の法人の役員数を比較すると、「第1次改革プラン」の取組初年度である平成14年度は558人でしたが、平成18年度では438人(▲21.5%)に減少しています。また、本市派遣職員は大部分が非常勤の役員ですが、137人から68人となり、ほぼ半数の69人(▲50.4%)の削減を実施しています。
- ◆一方、法人役員への民間人の登用を積極的に推進した結果、本市から派遣または退職した法人役員の役員総数に占める割合が1/3以上になっている出資法人の割合は、平成14年度66.7%、平成17年度26.5%、平成18年度14.7%と確実に減少しています。
- ◆本市派遣の法人職員の削減も推進し、【図22】のように、本市派遣の法人職員は平成14年度は218人でしたが、平成18年度では81人(▲62.8%)まで減少しています。
- ◆本市派遣の職員が非常勤役員に就任している場合の無報酬化をすべての出資法人で実施しました。
- ◆本市の定めた市退職職員の役員報酬基準に準拠している法人は、平成18年度で85.3%となっています。
- ◆監事・監査役を外部から登用した法人の割合は、平成16年度55.6%、平成17年度67.6%、平成18年度88.2%と確実に上昇しています。
- ◆出資法人によるインターネットによる情報公開を行っている法人割合は、平成16年度は58.3%でしたが、平成17年度は94.1%となり、平成18年度では情報公開を行っていない法人は2法人を残すのみとなっています。

第2次改革プランでは経営改善指針の取組をより明確化し、引き続き改革を推進しています

また、「第2次改革プラン」では、「出資法人の経営改善指針」における取組をさらに具体化し、事業の必要性や行政関与の必要性、誰が最適な実施主体なのか等の視点から検証を行い、出資法人を

- ①統廃合や民営化を行う法人(3法人)
- ②3年以内に抜本的な法人のあり方を決定する法人(7法人)
- ③指定管理者の指定動向等により事業の見直しを行う法人(10法人)
- ④経営改善を進める法人(14法人)

の4つのグループに分類して、具体的な見直しの方向性に基づいて改革を進めることとしています。

これにより、平成17年度末に1法人を廃止したほか、指定管理者制度の積極的な活用を図ると同時に制度導入に伴う出資法人の事業の再編を行いました。

【第2次改革プランに基づく統廃合の実施】

(財)川崎市在宅福祉公社の廃止	H18.3	(福)川崎市社会福祉協議会に業務移管
-----------------	-------	--------------------

【指定管理者制度の導入に伴う事業の再編】

平成19年4月現在で指定管理者制度を導入した施設は179施設で、そのうち87施設で出資割合25%以上の出資法人が指定を受けました(IVでの参加を含む)。本市では指定管理者の選定はすべて公募により行なったことから、出資法人が指定管理者に応募するにあたって、法人内部での事業再編が進みました。

新しい点検評価システムの構築による法人の自立経営促進と公益性発揮の検証を行っています

出資法人の経営改善の推進を目的に、自己点検方式による点検評価を実施してきましたが、「第2次改革プラン」において出資法人の方向性を示したこと、各法人においても改善指針に基づいた経営改善計画を策定したことなどを踏まえ、次の視点を盛り込んだ目標管理の手法による、新しい点検評価システムの構築に取り組んでいます。

- ①出資法人自らが経営理念や経営計画に基づく経営改善を推進し、自律的経営の実現を誘導すること
- ②従来の点検評価手法のうち客観的な要素は残しつつ、「自己点検」の主観的要素を排除すること
- ③市民や所管局が事業の費用対効果を的確に把握できるものとする

この新システムにおいて、具体的な事業成果指標の設定と行政コストの算定を行い、PDCAサイクルを運用していくことで、本市では出資法人を活用した事業の費用対効果の検証を行う一方、出資法人は運営手法の検証等を行い、より効率的・効果的な事業運営の実現や経営改善を図っていきます。

また、この点検結果については、ホームページなど広く情報公開し、市民への説明責任を果たしていきます。

検証項目の評価と今後の課題

■今後の改革の視点は、「第2次改革プランの考え方の継承」+「経営状況の客観的評価」となります

「第2次改革プラン」では「出資法人の経営改善指針」に基づき、事業の必要性や行政関与の必要性、誰が最適な実施主体なのか等の視点から、法人のあり方を検討していく考え方を明らかにしています。今後はこれに加えて、費用対効果や経営状況の基礎データとして新しい点検評価システムを活用し、統廃合を含めた新たな出資法人の改革目標を明らかにすることが必要です。

【表6】本市出資の株式会社(出資率25%以上)の累積赤字
(単位:億円)

	H14	H17
かわさき港コンテナターミナル(株)	△ 6,158	-
かわさきファズ(株)	△ 3,873	△ 3,411
(株)川崎球場	△ 215	△ 150
川崎冷蔵(株)	△ 95	△ 9
かわさき市民放送(株)	△ 58	△ 38
川崎地下街(株)	0	0
川崎臨港倉庫(株)	69	70
みぞのくち新都市(株)	317	535
合計	△ 10,013	△ 3,003

■公益性の発揮がより厳しく問われます

各出資法人では経営改善計画に沿った経営改善への取組を進めていますが、規制緩和や官民の役割分担の見直し等を背景に、採算性のある事業の規模が縮小するなどの影響を受けています。本市出資の株式会社における累積赤字についても、【表6】に示すように、概ね改善が見られるものの、厳しい状況が続いています。

また、【図23】に示すように、本市の厳しい財政状況を反映して、出資法人への補助金や委託料は通減傾向にあります。

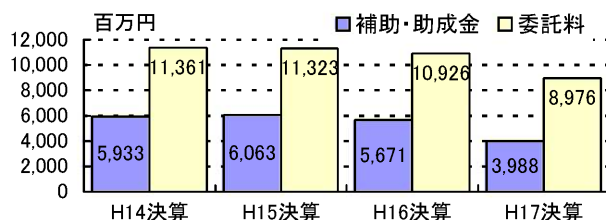
出資法人は一定の不採算性を前提として公益性の発揮が求められている事業を数多く担っています。本市でも、公益性や専門性等の観点から出資法人を活用している事業が数多くあります。また国の公益法人(※)改革等において、不採算ながらも公益性の高い事業を実施している法人については、引き続き公益法人として認定し、活用していく考え方が示されていますが、本市は出資法人の自立経営を促進する取組を進めていることから、法人が担うべき事業について、事業自体の必要性、主体性、採算性、公益性、運営手法について根本的に検証し、一層の改革を進めていかなければなりません。さらに、これらの見直しに伴って法人の経営状況に大きな影響を伴う場合には、点検評価における成果指標等も活用しつつ、法人のあり方自体の検証や判断が必要です。

※公益法人…一般に民法第34条に基づいて設立される社団法人及び財団法人を指し、①公益に関する事業を行うこと。②営利を目的としないこと。③主務官庁の許可を得ることの要件を満たすものをいいます。

■行政改革推進法や国の「地方行政革新指針」等における取組も課題となっています

行政改革推進法の施行により、地方公共団体が法人の資本金、基本金等の1/4以上を出資している場合には、当該法人は職員数、職員の給与に関する情報を公開することになりました。また役職員の報酬、退職金等に関すること、地方公務員出身者の役員就任に関すること、補助金の削減に関することなど、地方公共団体が住民の目線に立った厳格かつ徹底的な見直しと適正化に取り組むことを要請されています。本市は現在、出資法人に対してこれらの取組を推進するよう指導していますが、このほかにも、市の人事給与制度改革や事務事業の見直しに準じた改革の実施もあわせて指導していくことが必要です。

【図23】委託料及び補助・助成金の推移



【表6】、【図23】はともに「川崎市出資法人の現況」より抜粋

指定管理者制度の導入状況

民間活力による効率的・効果的な施設運営を目指し、指定管理者制度の積極的な導入を図っています

市内には平成18年度現在で、こども文化センター、老人いこいの家、特別養護老人ホーム、小・中・高等学校、図書館、市民館などの施設のほか、道路や公園、市営住宅等を1施設として計算すると約520の公の施設があります。本市では平成15年度の地方自治法改正を受けて、平成16年4月に指定管理者制度の導入にあたっての基本的な考え方や選定手続等を定めた『公の施設』管理運営主体に関する方針」を策定しました。

管理運営主体に関する個別法上の制約がなく、民間事業者等による代行が可能なものについては、公の施設としての必要性の有無や施設のあり方、指定管理者制度を導入した公の施設の管理運営状況などの検討を行い、平成19年4月時点で179の公の施設に指定管理者制度の導入を図りました。このうち平成18年度当初予算において新設施設も含め164施設に制度導入を見込みましたが、この効果額は約6億円でした。平成19年度当初予算では8施設への制度導入を見込みましたが、このうち直営だった4施設についての制度導入効果額は80,184千円となっています。

また制度の導入による市民サービスの向上も積極的に推進しています。例えば国際交流センター、スポーツ施設、身体障害者福祉会館などで利用日の拡大や利用時間の延長を図りました。

今後も学校教育法など個別の法律等により公の施設の管理主体が限定されている場合を除き、現在直営で運営している施設についても、その施設の必要性や運営主体などの管理のあり方、既に制度を導入した施設の管理運営状況なども参考に検討を行い、サービスの効率的な提供と向上に資する場合には指定管理者制度を積極的に活用します。

また、指定管理者からの事業報告書等により、常に管理状況や利用状況の把握に努め、事業計画書に沿った質の高いサービスが提供されているかの検証を行うとともに、指定管理予定者選定委員会等を活用した評価を行い、その評価結果を市民にわかりやすく周知できるよう取り組みます。

指定管理者制度導入状況(H19.4現在:179施設)

○産業振興施設【3施設】

産業振興会館、港湾振興会館、かわさき新産業創造センター

○基盤施設【2施設】

大師公園、多摩川緑地パークボール場

○文教施設【11施設】

川崎シンフォニーホール、大山街道ふるさと館、青少年の家 等

○レクリエーション・スポーツ施設【10施設】

余熱利用市民施設、とどろきアリーナ、石川記念武道館 等

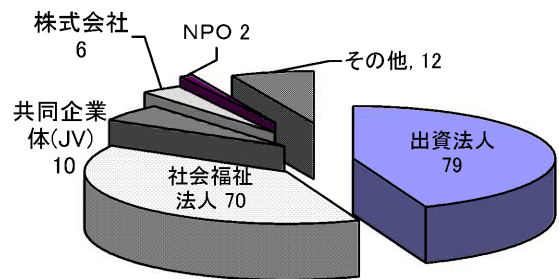
○医療・社会福祉施設【151施設】

市立多摩病院、保育所(8ヶ所)、老人いこいの家(2ヶ所) 等

○その他【2施設】

橘リサイクルコミュニティセンター、東扇島福利厚生センター

【図24】指定管理者の団体別内訳(H19.4現在:179施設)



(共同企業体のうち8団体は出資法人の参加あり)

民間活用によるサービス提供の状況

「民間活用型公共サービス提供システム」の構築は行財政改革の主要な課題です

【検証項目5】でも触れましたが、「民間活用型公共サービス提供システム」の構築は、2次にわたる「行財政改革プラン」の主要な課題です。行財政改革の基本的な考え方として、これまで主として行政が担ってきた事業手法を見直し、民間活力を引き出すこと、受益者負担以外の市民負担の増加を回避することを前提として、市民が求める質の高いサービスを効率的かつ多様に享受できる環境を作り上げるために、「民間部門と公共部門の役割分担」を明確化し、市場原理が的確に働く領域においては「民間でできるものは民間で」という原則に基づいてサービス提供部門を民間に委ねてきました。

なお、これは決して民間事業者に全て任せるということではなく、市場原理が働かない領域では、行政が民間で提供するサービスへの適正な監視・指導・支援を行い、また公共部門の方が効率的にサービスを提供できる場合などは、公共部門がその提供主体になるべきであるという考え方に基づくものです。



また民間活用の推進にあたっては、市民生活の安全や市民サービスの向上が図れること、民間に業務を確実に実施できる十分な受け皿があることなどを事前に検討した上で実施することとし、5ページの【表4】にあるような様々な事業を民営化、民間委託化してきました。事業系ごみの収集や交通災害共済事業のような民間事業としてサービスが継続可能と判断できるものは民間に委ね、庁舎清掃業務や公用車運転業務など行政内部の業務は効率化を迫り委託化を図りました。また学校等の調理業務のような行政の監視・指導のもとで民間活力による効率的な運営が可能な業務についても委託化を図っています。

◆民間活用による効果額について

民間活力の導入による定性的な効果として、民間の様々な事業者のサービスへの参加による公共サービスへの関心の高まりや、多様化するニーズへの柔軟な対応、直営と同一のコストで付加価値のあるサービスの提供が可能になったなど、様々なメリットがあります。

しかしながら効果額については、今後の行財政改革の課題でもある「行政コスト分析手法」が確立できていないことから、事業コストとしての効果額を正確に算出することは困難ですが、事業によってはある程度可能です。民間活力の導入の代表的な事業について、その効果額を下記に示します。

【民間活力の導入による効果額の例】

●例1: **事業系ごみ収集業務**(市直営でなくても民間事業としてサービスが継続可能なものとした事業)

平成16年度以降は民間許可事業者の事業とした 効果額 約8.6億円

●例2: **学校給食調理業務**(市の監視・指導のもとで民間活力による効率的な運営が可能な業務)

平成16年度から学校給食調理業務を順次委託化し、18年度までで17校で実施 効果額 約1.5億円

検証項目の評価と今後の課題

■検討を要する施設は現在約160施設あります

本市では個別の法律等により公の施設の管理主体が限定されている施設を除き、平成19年4月現在で約160の施設が直営で運営されています。これらの施設についても、指定管理者制度の活用も含め、その必要性や運営主体などの管理のあり方などを検討し、方向性を早期に決定する必要があります。

■指定管理者の選定方法や、指定管理者制度導入後の効果検証方法などの充実が重要です

市民意見の中には、市の指定管理者選定委員会に第三者を参加させるべきという指摘もあります。現在は局の選定委員会において必要に応じて専門的な知識を有する者から意見を聴くことが可能ですが、第三者の選定委員会への参加については、公平性の観点から慎重な検討が必要です。なお、指定管理者の選定結果等については市のホームページ等で公開しています。

また、指定管理者制度導入後の実績評価は大変重要であり、本市は指定管理者から提出された事業報告書等をもとに、管理業務の実施状況、施設の利用状況、収支状況、利用者からの意見・要望等への対応等の個別事項並びに管理運営状況について評価、検証を実施するとともに、制度導入の効果の検証も実施していますが、今後はさらに、市民が求める質の高いサービスを、効率的かつ多様に享受できることを追求し、今後も評価、検証方法の充実に努めていきます。

■民間を活用していくべき業務と本市が直接行うべき業務の仕分けが必要です

本市はこれまで「何が民間でできるのか」という視点を中心に民間活力の導入を図ってきました。しかしながら、6ページでも述べた保育業務や清掃業務のほか、建築設計業務、下水道処理業務、道路維持補修業務など、一般的に市場原理の働く領域でも本市が直接行っている業務があります。

今後は、業務特性やプロセスの分析、官民コスト比較など、新たな手法を確立し、それぞれのサービス提供主体について、本市と民間のどちらであるべきなのかを仕分けする必要があります。

■新たな「民間活用型公共サービス提供システム」の展開

地方分権改革の推進や、「公共サービス改革法」が施行される中で、市民が求める質の高いサービスを効率的かつ多様に享受できる環境を作り上げるためには、地域の課題解決に向けた様々な取組を、企業やNPO、ボランティア団体などの多様な活動主体と協力しながら進めていく必要があります。

したがって、これからの行財政改革では地方自治体が民間部門の提供するサービスを監視・指導することはもとより、サービスの質の向上と安定性、継続性、効率性を常に確保するための総合的なコーディネート機能が必要であり、下記にあるような事項のルール化も検討する必要があります。

【今後ルール化していくべき主な取組課題】

- 事務事業目的の明確化と執行方法の標準化
- コスト分析手法や官民コスト比較の正確性の確保
- 民間事業者に委ねることが適さない、行政自らが担うべき役割範囲の明確化
- 事務事業の受託者の参加資格要件や安定性評価手法
- 事業者のノウハウや創意工夫を評価できる選定手法
- 契約のあり方(契約解除事由、不法行為責任、安定性・継続性の確保、個人情報保護、守秘義務等)
- サービス水準の向上を目的とした事業者へのインセンティブとペナルティの考え方
- 地域の発意による提案や住民参加を目的とする案件等と市場原理との整合性

など

区行政改革への取組状況

窓口サービス機能中心の区役所から、地域の課題を自ら発見し解決できる市民協働拠点へ

本市は、平成17年4月に「川崎市自治基本条例」を施行し、自治の基本理念として市民が地域社会の課題を自ら解決していくことを明らかにするとともに、身近な行政サービスを効率的、効果的かつ総合的に提供し、参加及び協働による暮らしやすい地域社会を築くために区を設け、区役所を置くことをあらためて規定しました。

この自治基本条例に基づき、区役所が従来の窓口サービス機能に加えて、地域の特性に合わせた事業企画機能、調整機能などを高めるため、次の4つの基本施策を柱として区行政改革を推進しています。

区行政改革の主な取組

1. 区における地域課題への的確な対応

①地域のまちづくり活動支援のための取組

平成17年4月から、各区にまちづくり支援担当を配置して、都市景観の形成や良好な住環境の保全に向けた連携・調整など、地域の個性や魅力を活かした市民主体のまちづくり活動への支援を強化しました。

②放置自転車対策等の身近な環境整備についての取組

平成17年4月から、各区に身近な環境整備担当を配置して、地域の区民との連携を進めたことにより、放置自転車対策について、区民からの苦情・陳情等への迅速な対応が可能となりました。また、路上喫煙防止対策では、関係機関と連携しながら街頭での啓発活動を展開しています。

③こども総合支援拠点としての整備

平成17年4月から、各区にこども総合支援担当を配置し、地域の子育てグループ、子ども関係団体及び関係機関とのネットワークを構築するとともに、子育て等に関するニーズの把握、子育て情報誌及びインターネットによる情報発信を行っています。また、区役所内のこどもに関する相談窓口を一元化するため、「こども相談窓口」を整備するなどの取組を進めています。

2. 区における市民活動支援施策の推進

①市民活動支援拠点の整備

平成18年3月に、区、地域の市民活動支援拠点の基本的な役割、機能及び施設整備方法等のガイドラインを策定し、既存施設を有効活用した市民活動支援拠点の整備に取り組んでいます。

②市民利用施設のネットワーク化

市民活動支援拠点の整備に合わせ、施設・設備利用状況の情報共有や情報発信等を一体的に実施するためのネットワーク化のモデルを検討しています。

3. 便利で快適な区役所サービスの効率的・効果的・総合的な提供

①窓口混雑期対策の実施

3月から4月にかけての窓口混雑期に、全区役所の区民課、保険年金課で休日に窓口を開設し、窓口混雑の緩和による待ち時間の短縮、来庁機会の拡大を図りました。

②区役所窓口サービスの向上

平成17年4月の区民サービス部長の設置を契機として、各区において区役所窓口サービスの向上と充実に向けた検討会議を設置し、PDCAサイクルの構築など窓口サービス改善に取り組んでいます。

③区役所サービスの効率化

市民サービスの向上と業務の効率化を目指して、平成18年1月に「戸籍電算化基本計画」を策定し、戸籍電算化による区役所と支所・出張所間の管轄の払拭を図るとともに、「行政サービス端末(証明書の自動交付機)」の設置と利用促進に向けた取組を進めています。

4. 市民参加による区行政の推進

①区民会議の設置・運営

平成17年度に実施した試行の区民会議及びパブリックコメントの結果等を踏まえ、平成18年4月に「川崎市区民会議条例」を施行しました。この条例に基づき、各区に区民会議を設置し、地域社会の課題を区民の参加と協働で解決するための調査審議を行っています。

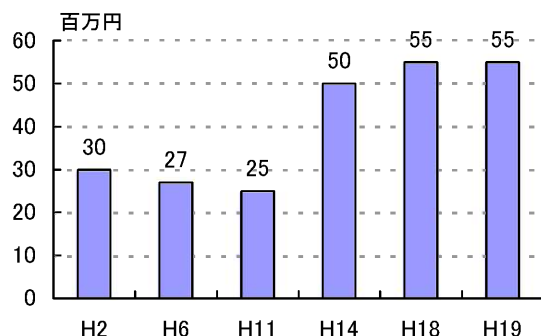
②区における総合行政の推進

平成18年4月に「川崎市における総合行政の推進に関する規則」を施行しました。この規則に基づき、区役所内や区と局の間の調整を円滑にするなど、区が把握した課題について地域の視点からの解決が図られるよう、区が主体となって総合的に取組むための制度を整備しました。

③区予算の充実

区における総合行政の推進に向けた区の機能強化の現状を、予算の面からも明らかにするため、平成17年度から区の予算として独立した「区役所費(款)」を創設しました。また、平成18年度には区の自主執行予算である「協働推進事業費」及び区の課題を地域の視点から解決するため、区が主体的に関係局と調整し事業企画した「区の課題解決予算」を拡充しました。

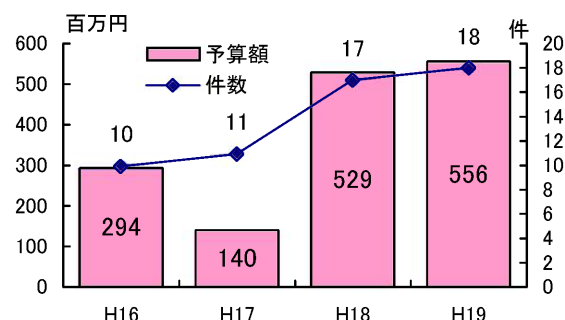
【図25】区役所自主執行予算額の推移(1区あたり)



(参考)区役所自主執行予算の名称

- H2 区政推進事業費
- H11 区パートナーシップまちづくり事業費を追加
- H14 魅力ある区づくり推進事業費(上記2事業廃止)
- H18 協働推進事業費(上記事業廃止)

【図26】区の課題解決予算の推移(7区合計)



(参考)19年度 区の課題解決予算の事業内訳

- ・放置自転車対策関係 4事業
- ・地域環境整備関係 10事業
- ・情報発信関係 2事業
- ・その他 2事業

今後の取組と課題分析について

1. 区における地域の課題への的確な対応

- 地域の個性を活かしたまちづくり、バリアフリー化や環境、景観といった生活の質の向上に資するまちづくりへ市民の関心が高まっていることから、区における市民主体のまちづくり支援機能の強化を進める必要があります。
- 区役所では、乳幼児期・学齢期を問わず、子どもに関する様々な問題(多様化する保育ニーズ、育児不安、虐待、不登校等)に対応するために、子ども支援のネットワーク等の構築、情報の収集・発信等を行っていますが、今後は相談機能の充実や関係機関との緊密なネットワーク化を一層進めるなど総合的な子ども支援を展開する必要があります。

2. 区における市民活動支援施策の推進

- 区民の自発的な活動を促し、積極的な地域主体のまちづくりを支援するために、区及び地域の市民活動支援拠点の整備を進めるとともに、区ごとに、区及び地域の拠点の利用状況等を管理し、利用者に提供できるよう拠点情報のネットワークを構築するなど、市民が活動しやすい環境の整備を進めます。

3. 便利で快適な区役所サービスの効率的・効果的・総合的な提供

- 社会環境の変化により、平日に区役所へ来庁し、転出入に係る各種届出手续をすることが困難な市民への対応を図るため、また休日等の区役所窓口開設を要望する声が多くなっていることから、平成19年10月を目途に転出入に係る区役所窓口を第2・第4土曜日に試行的に開設し、市民の利便性向上を図ります。
- 市民にとって利用しやすい、区役所を中心としたサービス提供体制を構築するため、戸籍システムの稼働(平成20年度)、行政サービス端末の稼働(平成19年度)及び区役所窓口の土曜日開設に合わせて、区役所と支所、出張所等の機能を整理するとともに、これに柔軟に対応できる体制整備の検討を進めます。

4. 市民参加による区行政の推進

- 区民会議を通じた地域社会の課題解決への取組は始まったばかりですが、今後は各区において区民会議の審議結果を区民の参加と協働による実践活動につなげていくことが重要です。また、区及び市は区民との協働の推進や市政への反映を図るなど、行政としての役割を果たしていく必要があります。
- 協働推進事業費及び区の課題解決予算により、地域の実情に応じた事業を実施し、地域の課題解決に取り組んでいますが、今後も、区が主体的に地域の視点から総合的に課題を捉え、その解決を図るための事業を計画的に執行していく必要があります。