

さぬき市行政改革集中改革プラン

さぬき市

1 改革の期間と目標

1 取組み方針

(1) 実施期間

「さぬき市行政改革集中改革プラン」の実施にあたっては、平成17年度から平成21年度までの5ヵ年の具体的な取り組み目標を策定し、着実に推進します。

また、さぬき市行政改革大綱及び行政改革実施計画の基本方針及び主要施策についても、本集中改革プランとの整合を図りつつ、継続して取り組むこととし、新たに取り組む改革プランの取り組み事項は、今後策定予定の「(仮称)第2次さぬき市行政改革大綱」にも反映させていきます。

(2) 推進体制

「集中改革プラン」の総合的かつ組織的な推進を図るため、全庁をあげて改革を実行していくとともに、市長を本部長とする「さぬき市行政改革推進本部会議」において、進行管理を行います。

(3) 進捗状況の公表と意見の聴取

本改革プランに基づく行政改革の進捗状況は、市民の代表で構成する「さぬき市行政改革推進委員会」に報告するとともに「広報さぬき」やさぬき市ホームページ等を通じて公表するものとします。

また、市民をはじめ外部からの幅広い意見を聞き入れることに努めます。

2 取組み目標

現在、本市の厳しい財政状況において、新たな時代に対応し、明るい将来を展望できる市政を実現するためには、従来の行政システムを抜本的に見直すとともに、補完性の原則に立脚した市民や地域との協働を推進するなど、効率的な行政経営を推進していくことが肝要です。

このため、市職員はもとより市民のマンパワーの活性化による少数精鋭の行政経営への転換を図るため、次に掲げる取り組み事項ごとに具体的な成果指標を設定し、その実現に努めます。

2 取り組み事項

1 事務事業の見直し

事務事業全般について、最少の経費で最大の効果を挙げるため、限られた財源を有効に使っているか不断の見直しを行い、経費の縮減を図ります。

また、当初の目的を達成したと思われるものは勿論のこと、費用対効果が十分でないもの、民間において良質なサービスが低コストで提供できるものなどについては、再編・整理、廃止・統合を進めます。

(1) 事務事業の再編・整理、廃止・統合 事務事業の見直しについて

事務事業の整理合理化（政策課）	
取り組み内容	期待される効果
行政改革大綱に謳われている、行政の責任領域を再度見直し、行政関与の必要性、受益と負担の公平性の確保、行政効率や効果等を十分に考慮し、事務事業の整理、合理化に務めます。	真に必要な事務事業を精査することにより経費の節減及び人員の削減が図られます。

(2) 行政評価制度の高度化 行政評価制度について

政策・施策評価システムの構築（政策課）	
取り組み内容	期待される効果
さぬき市総合計画基本計画に合わせ、政策、施策評価システムを構築します。	現在、取り組んでいる行政評価システムと並行し、政策、施策評価システムを構築することにより、大胆な事業の選択が可能となります。

政策・施策評価のための第三者機関の設置（政策課）	
取り組み内容	期待される効果
政策・施策評価システムの時期に合わせ、第三者機関を設置します。	第三者機関の設置により、客観性の高い政策・施策評価を行うことができます。

2 公共サービスと行政サービスの再構築について

限られた経営資源の中で、複雑多様化していく市民ニーズに応えていくため、これまで市役所が提供してきたサービスの必要性や行政、民間、地域との役割分担を見直し、地域にとって最適なサービス主体の選択がなされるよう公共サービスと行政サービスの再構築を図ります。

(1) 地域との協働

地域協働の推進について

官民協働体制の確立（生活環境課）	
取り組み内容	期待される効果
市民と行政との協働の仕組みと体制をつくるため、ボランティア組織の育成・活動支援、市民・事業者・行政の連携ネットワーク整備、ボランティア・ネットワーク整備、NPO法人等と行政との連携の仕組みづくりを確立します。	市民と行政との協働が図れます。

市民が提案する協働事業の推進（秘書課）	
取り組み内容	期待される効果
市の業務を、必ず正職員が従事すべき業務、囑託・臨時職員で対応できる業務、その他地域との協働により対応できる業務に分類したうえで、市民が提案する協働事業を推進するためのシステムを構築します。	職員数が抑制されるとともに、市民の自主的な提案により地域との連携及び協力が期待できます。

(2) 民間委託の推進

民間委託の推進について

指定管理者制度の推進（総務課）	
取り組み内容	期待される効果
公の施設への指定管理者制度導入を一層推進し、現在290ある公の施設を積極的に指定管理者制度に移行します。	指定管理者制度をさらに推進することにより、市民サービスの向上が期待できるとともに、経常経費を削減することができます。

民間委託の指針の策定（総務課）	
取り組み内容	期待される効果
事務・事業全般について、そのあり方を見直し、事務・事業全般の民間委託等に係る指針を策定します。	民間委託をさらに推進することにより、経常経費を削減することができます。

3 給与体系と組織構造

市の最も重要な経営資源である職員の「やる気」と「能力」を最大限引き出すため、「やる気」と「能力」を重視した人事・給与制度への転換を図り、職員の力を最大限に発揮できる給与体系と組織構造を構築します。

- (1) 機動的で効率的な組織への変革
市役所の組織のあり方について

定員適正化計画の策定（秘書課）	
取り組み事項	期待される効果
事務・事業の整理統合、民間委託などを総合的に考慮した新たな定員適正化計画を策定し、市の職員数を平成17年4月1日現在の533人から平成22年4月1日の時点で460人以下に削減（13.7%以上）します。	「さぬき市」に見合った適正な組織体制へと変革することができます。

人事異動制度の見直し（秘書課）	
取り組み内容	期待される効果
職員が希望する新しい職務にチャレンジできる機会を与え、意欲ある職員の育成と組織の活性化を図る。また、職員登用にあたっては、継続的取り組みができる等、自立する職員育成の仕組みづくりを工夫検討します。	組織の活性化や職員の意欲の向上が図られるとともに、職員の資質向上に資すること、さらに将来の適材適所の人事配置に貢献することができます。

昇格試験制度の導入（秘書課）	
取り組み内容	期待される効果
明確な職務職階制度の確立の前提として、職員昇格試験の実施を検討します。	職員の「やる気」を醸成し、給与と連動することにより、組織活性化に資することができます。

（２）職員の意欲に応えられる人事・給与制度

人事評価システムについて

給料の見直しについて

各種手当の見直しについて

人事評価システムの構築（秘書課）	
取り組み内容	期待される効果
年功序列型から脱却し、業務の達成度など具体的な成果に重点を置いた人事評価システムを構築します。	評価を給与や昇級等に反映させることにより公平で公正な人事評価を行うことが可能となり、人事の活性化を図ることができます。

特殊勤務手当の見直し（秘書課）	
取り組み内容	期待される効果
特殊勤務手当については、制度本来の趣旨を踏まえつつ、全般的な見直しを行います。	制度の見直しが図られ、人件費の削減につながります。

（３）時代の変化に対応できる組織風土の醸成

職員の意識改革について

職員の能力向上について

「自立する都市」への意識改革・職員研修の充実（秘書課）	
取り組み内容	期待される効果
従来の、県自治研修所、市町村アカデミー、県等への派遣研修、民間企業への派遣研修の実施に加え、行政のすべての面において「自立」につなげた取り組みを展開していく意識改革を図るための研修を充実します。	職員の意識改革が図られ、政策形成能力、創造的能力及び法制執務能力に加え行政経営能力の向上が期待できます。

4 第三セクターの見直し

第三セクターの見直しについて

第三セクターに関する指針の策定（商工観光課）	
取り組み内容	期待される効果
役職員や給与の見直し、組織機構のスリム化、積極的な情報開示など第三セクターに関する指針を策定します。	第三セクターの透明性を確保することができます。

土地開発公社の財政健全化計画及び保有地処分計画の策定（政策課）	
取り組み内容	期待される効果
さぬき市土地開発公社の財政健全化計画及び保有地処分計画を策定します。	土地開発公社の経営改善が図られ、保有地を計画的に処分することができます。

5 財政の健全化

さぬき市が、総合計画の基本理念に謳われた「自立する都市」を目指すため、財政健全化に努めていきます。

（１）財政健全化の推進

財政の健全化について

財政の収支バランスの確保（財政課）	
取り組み内容	期待される効果
さぬき市の財政健全化のために平成22年4月1日までに経常収支比率を84%以下。公債費比率を14%以下にします。	さぬき市の財政健全化を図ることができます。

経常収支比率とは、人件費、扶助費、公債費等の経常経費に充当された一般財源が、市税等の経常的な一般財源収入に占める割合。指数が高いほど、建設事業費等の自由に使える財源がないことを示す。町村では70%、市では75%が妥当な指数と言われ、これを5%超えると財政の弾力性が失われつつあると判断される。

公債費比率とは、財政構造の健全性（長期安定性）を示すものであり、標準財政規模（都市の一般財源必要額を全国統一のルール計算により算出したもの）に対して、返済額がどの程度であったかを測るもの。この比率が高ければ、それだけ財政構造の弾力性を圧迫していることを意味する。

(2) 財源の確保

財源の確保について

市税の徴収率の向上（税務課）	
取り組み内容	期待される効果
市税の徴収率を平成16年度の98.1%から21年度に98.3%に引き上げます。また、国民健康保険税についても、平成16年度の94.7%から21年度に95.0%に引き上げます。	租税負担の公平性を確保するとともに、自主財源を確保することができます。

6 その他

地方公営企業の事業数は、地方公営企業法非適用のものも含めて9事業【上水道事業、病院事業、簡易水道事業、下水道事業（公共下水道事業・特定環境公共下水道事業・農業集落排水事業・漁業集落排水事業）、観光事業、内陸土地造成事業】あり、これらの事業が供給するサービス自体の必要性については、地方公営企業として自治体が直接実施するにふさわしいものであるのか、PFI事業として設置されるべきであるのかなど、検討の余地を残すものであります。

一方、地方公営企業として事業を継続するにしても、指定管理者制度などの民間的経営手法の導入や中期経営計画の策定、事務事業の見直しなどは、当然求められるものです。それぞれの事業においては、社会経済情勢の変化をとらえ、より一層の経営の健全化を推進していくものであります。

(1) 水道事業（簡易水道事業含む）

水道水を供給する事業である水道事業は、独立採算制により主たる料金収入により補われていますが、住民の節水意識等の高揚によりここ数年、給水収益の減少傾向にあり、決算において赤字となる厳しい経営を強いられています。

集中改革プランの策定により、経営基盤強化等に積極的に取り組み、安全でおいしい水の安定供給を図ります。

経営改革の推進について

16年度末時点における実績

- ・ 14年度に市町村合併により組織体制の見直しを実施
- ・ 14年度に水道料金システムのアウトソーシングを実施
- ・ 14年度に水道施設の集中監視システム化を実施
- ・ 14年度に下水道料金の賦課・徴収を水道料金と一括処理
- ・ 16年度にコンビニエンスストアでの収納委託を実施
- 17年度～21年度までの取組目標
- ・ 16年度から19年度で地図情報システム化
- ・ 17年度に料金改定を実施
- ・ 18年度において水道ビジョンの策定
- ・ 19年度からクレジットカードによる収納の検討
- ・ 20年度に料金改定を予定

定員管理・給与の適正化について

定員管理の適正化

- ・ 14年4月1日～16年4月1日までの定員管理の適正化実績
(1名減員)
- ・ 17年4月1日～22年4月1日までの定員管理の適正化目標
(1名減員)

給与の適正化

事業として独立した形態を成しておらず、市職員の総体で対応しているため、給与の適正化は、市職員の枠組みに沿って適正化を図りません。

定員管理、給与の適正化の公表状況

給与については市の条例に基づき公表します。

経費節減等の財政効果について

16年度末時点における実績

- ・ 市町村合併による組織体制の見直しにより人件費の節減
- ・ 電算システムのアウトソーシングによる経費節減
- ・ 下水道料金の賦課・徴収を水道局で実施することによる委託料の収入
- 17年度～21年度までの取組目標
- ・ 水道料金の改定による財政の健全化
- ・ 未収金の徴収対策による収納率の向上

行政評価制度について

さぬき市全体で取り組んでいる行政評価システムで実施。

(2) 病院事業

医療保健制度の改革、診療報酬の改定など病院経営を取り巻く環境がめまぐるしく変化する中で、地域の中核的な病院として地域住民から信頼され、良質な医療、良質なサービスを適切に提供していくためには経営の安定化を図ることが肝要です。

さぬき市民病院においては、平成16年3月に策定した「経営健全化プラン ～勝ち組に向けての布石～」を基本とし、収入の確保、支出の削減を軸とする経営改善の推進、民間委託の推進等を重点事項として取り組んでいます。

このような取り組みを実践したうえで、さぬき市総合計画に掲げた「市民が安心して利用できる医療施設をつくる」ことを最優先課題として新病院建設を実現し、その設計段階で「中期経営計画」を策定することとします。

経営改革の推進について

収入の確保

- ・診療報酬等の増収

支出の削減

- ・業務の見直しによる経費の節減
- 各種計画等の策定・実践等
- ・中期経営計画の策定による効率的で健全な病院経営
- ・経営健全化プログラムによるアクションプランの実践等

民間委託等の推進について

事務部門、給食業務等、取り組み可能な分野において、調査・検討のうえ、民間委託を進めるとともに、委託済の業務についても見直しを図り、経常経費の削減はもとより雇用の創出にも寄与させます。

定員管理・給与の適正化について

定員適正化計画の策定

新病院における診療体制及び想定患者数を念頭に入れ、定員適正化計画を策定し、市民病院に見合った組織体制を整えます。

特殊勤務手当の見直し

特殊勤務手当のうち、病院特有のものについて、県内の状況等を参考に見直しを進め、人件費の削減を図ります。

人材の育成・確保について

各種委員会の取り組み

院内に設置されている各種委員会の活動を活性化させ、患者サービスの向上や職員の意識向上を図ります。

職員研修計画の策定

各部門で行われている講演会・研修会を一元化に管理し、その効果について検証します。

職員提案システムの構築

病院経営、経営改善に関する提言を、職員自らが発信できるよう、職員用提案箱を設置し、意欲を持つ職員や経営感覚を持つ職員を育成します。

経費節減等の財政効果について

未収金の徴収

未集金の発生を未然に防ぐとともに、効率的な徴収対策を検討します。

施設・医療機器の効率的な整備及び有効利用

新病院の建設を控え、施設、医療機器への新たな整備については費用対効果等に留意し慎重に実施する。

(3) 下水道事業

下水道事業は、公共下水道計画・特定環境公共下水道計画・農業集落排水事業計画・漁業集落排水事業計画との整合を図りながら整備を進めています。

しかしながら、老朽管の改修や合流式下水道の改善、雨水処理対策の推進など新たな施設整備の課題が課せられております。

今後、投資の効率化を主体にし、併せて水洗化の促進や経常経費の縮減など経営改革を図っていかねばなりません。

経営改革の推進について

16年度末時点における実績

- ・14年度に市町村合併により組織体制の見直しを実施
- ・14年度に下水道料金の賦課・徴収を水道料金と一括処理
- ・16年度にコンビニエンスストアでの収納委託を実施
- ・ポンプ場の運転及び維持管理業務委託

- ・下水道事業の効率的な整備
17年度～21年度までの取組目標
- ・17年度に下水道建設課と下水道管理課を統合し下水道課に組織改編
- ・下水道使用料の見直し
- ・引き続き、水洗化促進、収納率向上に努めます。

定員管理・給与の適正化について

事業として独立した形態を成しておらず、市職員の総体で対応しているため、本項目は該当するものではありません。

経費節減等の財政効果について

16年度末時点における実績

- ・収入関係：未収金の徴収対策
水道事業との合同による臨時徴収の実施
コンビニエンスストアへの収納委託
水洗化促進の強化

支出関係：人件費削減について

市全体で給与の適正化を実施

17年度～21年度までの取組目標

- ・収入関係：料金の見直し
下水道使用料の改定
その他
水洗化促進の強化

支出関係：人件費削減について

事業として独立した形態を成しておらず、市職員の総体で対応しているため、本項目に該当するものではありません。

(4) 観光事業

経営の健全化・効率化等経営基盤の強化により一層の取組みの必要性を認識しており、サービス供給の適否の再検討を実施し、部分的な業務については、民間委託を実施するなど経費節減に努めます。

経営改革の推進について

運営主体である第三セクターにおける、民間的手法に期待し、観光客等の誘致、サービスの向上、経費の節減に努めます。

定員管理・給与の適正化について

事業として独立した形態を成しておらず、市職員の総体で対応しているため、本項目に該当するものではありません。

経費節減等の財政効果について

経費縮減の徹底を図り、効率的で良好なサービスが堅持できるようあらゆる手段を講じます。

(5) 内陸土地造成事業

本事業は、内陸部における土地の造成事業（生活基盤を築くための雇用の場を確保、税金による住民福祉の向上及び市の活性化）を実施するため設置された事業であります。社会経済情勢の変化により事業の進展が見られない状況となっております。

今後、市が実施する公共施設整備に際し、有効かつ効率的な利活用が図られるよう多角的に検討を重ね、最終的には、本特別会計の閉鎖も考慮した取組みを実施します。

経営改革の推進について

本事業は公営企業法を適用しておらず、また、事業も進展が望めない状況にありますが、遊休地の有効で効率的な利活用を図るべく検討を重ね、積極的な経営改革を実施します。

定員管理・給与の適正化について

事業として独立した形態を成しておらず、市職員の総体で対応しているため、本項目に該当するものではありません。

経費節減等の財政効果について

16年度末時点における実績

- ・収入関係：未利用財産の売り払い等
- 17年度～21年度までの取組目標
- ・公共施設配置計画の検討
- ・収入関係：未利用財産の売り払い等

3 実施計画

- 表中 「 」は、検討・準備年度
「 」は、実施年度（一部実施含む）
「 」は、その年度以降段階的に検討・実施する意味

1 事務事業の見直し

取り組み事項	具体的な目標	H17	H18	H19	H20	H21
(1) 事務事業の再編・整理、廃止・統合						
事務事業の整理合理化	事務事業の整理合理化					
(2) 行政評価制度の高度化						
政策・施策評価システムの構築	システムの構築					
政策・施策評価のための第三者機関の設置	第三者機関の設置					

2 公共サービスと行政サービスの再構築について

取り組み事項	具体的な目標	H17	H18	H19	H20	H21
(1) 地域との協働						
官民協働体制の確立	市民と行政の協働体制の確立					
市民が提案する協働事業の推進	システムの構築					
(2) 民間委託の推進						
指定管理者制度の推進	公の施設の指定管理者制度への移行（15%以上）					
民間委託の指針の策定	指針の策定					

3 給与体系と組織構造

取り組み事項	具体的な目標	H17	H18	H19	H20	H21
(1) 機動的で効率的な組織への変革						
定員適正化計画の策定	計画の策定及び市職員の削減(平成22年4月1日で460人以下)					
人事異動制度の見直し	制度の見直し					
昇格試験制度の導入	課長補佐職昇格試験実施の検討					
(2) 職員の意欲に応えられる人事・給与制度						
人事評価システムの構築	システムの構築					
特殊勤務手当の見直し	全体的な見直し					
(3) 時代の変化に対応できる組織風土の醸成						
「自立する都市」への意識改革・職員研修の充実	意識改革を図るための研修の実施					

4 第三セクターの見直し

取り組み事項	具体的な目標	H17	H18	H19	H20	H21
第三セクターに関する指針の策定	指針の策定					
土地開発公社の財政健全化計画及び保有地処分計画の策定	計画の策定					

5 財政の健全化

取り組み事項	具体的な目標	H17	H18	H19	H20	H21
(1) 財政健全化の推進						
財政の収支バランスの確保	平成22年4月1日までに経常収支比率84%以下。公債費比率14%以下。					
(2) 財源確保と経費節減						
市税の徴収率の向上	市税の徴収率の引き上げ(市税98.3%、国民健康保険税95.0%)					