

1 はじめに

行財政改革は、時代背景や地域社会の状況を踏まえ、その時々には行政に求められる役割、期待や果たすべき責務を、常に最小の経費で最大の効果を上げる形で実現していくために、行政自身が自らを継続的に改革改善していく取組である。

本市では昭和61年度に、旧鼎町との合併によって大きく膨らんだ行財政規模を適正化させることなどを目的として初めて飯田市行政改革大綱を策定して以来、社会経済状況や行政需要の変化に対応した見直しを行いながら取組を継続してきた。

この約20年の間、我が国の経済はバブル景気の出現と崩壊とを経験し、後の複合不況時代から低成長時代へと推移する中で、バブル景気の崩壊後、国の財政状況は悪化の一途をたどっている。

また、我が国の合計特殊出生率の継続的な減少と長寿化の進展により、本格的な少子高齢社会が到来し、平成17年には総人口が減少に転じるとともに労働人口もピークに達した。

これらの結果、総人口や、若年層を中心とした労働人口の減少と高齢者の増加という、これまで経験したことのない課題へ対応する必要性が生じているほか、環境問題への対応や雇用形態、生活様式、価値観等の変化による行政需要の多様化と高度化への対応も求められており、地方自治体に求められる行政需要はますます増加していると考えられる。

これらを踏まえ、国は、国庫補助金の削減や地方交付税の見直し、税源移譲をセットにした三位一体の改革といわれる行財政改革を行い、地方自治体に、自ら財源を確保し、自ら事業を選択し実行していくことを求めるなど、強く自己改革を促してきており、また、小規模自治体を中心に平成の大合併といわれる市町村合併を推進した。この結果、平成11年4月から平成18年3月までの7年間で全国の市町村数は約6割に減少し、本市においても、平成17年10月に旧上村、旧南信濃村との合併を行った。

さて、このように自己決定、自己責任が求められる本格的な地方分権時代を迎え、本市においては、平成18年度に地方自治の原則とまちづくりに関する市民、市議会、市の執行機関の役割を明らかにし、市政運営の基本的な指針を定めた飯田市自治基本条例が制定された。また、地域内分権を推進するため平成19年度から飯田市全域に地域自治組織を導入することとした。

こうした中、平成19年度を初年度とする第5次基本構想基本計画を策定した。基本構想では、めざす都市像「住み続けたいまち 住んでみたいまち 飯田 人も自然も輝く 文化経済自立都市」の実現のため、行政と市民とを含む多様な主体による役割の見直しと、協働を一層推進していくこととしている。また、目的の達成のためには選択と集中によって効率的に地域経営を行うことが重要な視点となる。

以上の状況を踏まえ、今後も引き続き行政に求められる役割、期待に応えるとともに、基本構想基本計画の着実な実行を期するため、ここに平成19年度から23年度までの5年間を期間とする行財政改革の基本方針を定めるものである。

2 行財政改革の基本方針

基本構想基本計画を着実に推進していくためには、重点施策分野など集中的に取り組むべき分野については、財源や人材といった資源を重点的に投入し、一方、その他の分野においては、更なる創意工夫により限られた資源を有効に活用することが必要である。

このことを実現するため、施策から事務事業の段階において目標による管理を徹底するとともに、市が所有し、運営する施設のあり方を含む事務事業全般についても抜本的な改革を進め

ることとする。

同時に、行政の役割や責任分担について市民の合意を得ながら見直しを進め、まちづくりの多様な主体と行政とが適切に役割分担することが欠かせない。そのために、役割を担うこととなる多様な主体への支援にも充分配慮すること、また、情報の共有が協働の前提となることから、行政評価や監査の充実、的確な情報公開の推進や、広聴機会の充実等を更に進めることとする。

以上の取組を進めることにより、行政と多様な主体それぞれが、その役割に誇りと責任を持ち、相互に信頼できる体制をつくることを基本方針とする。

3 重点的に取り組む事項

(1) 行政の役割の明確化、行政と民間の役割の見直しと協働の促進

今日、基礎自治体である市町村には、住民の生命・財産の保護や、地域社会の活力を保持し、自立性、持続可能性を向上させる取組など、広範な分野でその役割を果たすことが期待されている。このことを踏まえ、特に地域の自立性、持続可能性を向上させること、また、いわゆる社会的弱者に手を差し伸べ、全体として住民福祉の向上を図ることなどを重点に、各施策分野において行政の役割を明確にする。同時に多様な主体との協働によるまちづくりを進める上で、行政以外の役割分担についても提案し、合意形成を図る。

また、役割を担うこととなる地域や各種団体、事業者などへの支援を通じて受皿づくりを推進する。

この、行政と民間の役割分担、協働に際しては、相互のコミュニケーションが重要となる。このため、市民の目線に立った行政全般の情報公開を積極的に推進するとともに、広聴機能を充実させ市民サイドからの情報を積極的に受け止めることで情報の共有化を推進する。

【取組事項】

行政の担うべき役割を明確に設定し、事務事業等を展開

市民、地域、事業者など多様な主体の役割分担を提案し、役割に沿った目標の設定と事務事業の構築を目指すとともに、多様な主体の活動を支援

計画策定段階、事業実行段階における市民委員制度等の拡大

情報公開の推進

情報基盤の整備によるユビキタス（いつでも、どこでも、誰でも必要な情報が入手できること。）社会の実現に向けた取組

市政懇談会、提言箱等の広聴機会の充実

(2) 効率的、効果的な行財政運営

国の下支えが期待できない時代となり、自立し、持続可能な財政運営の実現が求められている。このためには自主財源の確保が重要であり、地域経済の活性化による市税収入の増収、市税等の収納率向上や、新たな財源の確保に努める必要がある。同時に、歳入に見合った歳出、適正な財政規模を実現するため、職員提案制度の充実など事務事業の見直しや事務改善による経常的経費の削減、コスト意識の徹底によりムリ、ムダ、ムラを排除し、足腰の強い財政の実現に向けた取組を進める。

また、行政コストの縮減と行政需要の充足のバランスを考慮しつつ、選択と集中の観点から施策ごとの優先度を明確にし、予算編成についても従来の方法を抜本的に改革し、施策単位での配分を基本とする。

併せて、将来世代への負債を極力少なくするため、新たな起債の発行を償還額の範囲内に抑制する。

市有施設については、常に市民の便益を図りつつ、その効率的な運営のため、民営化、指定管理者制度の導入を進めるとともに、適正な受益者負担を検討する。

職員数、人件費の適正化に引き続き取り組むとともに、基本構想基本計画を着実に実行するための組織、また、より小さくて機能的・機動的かつ効率的な組織のあり方を継続的に研究し、改革に努める。

飯田市が構成員となっている各種団体、出資している第三セクターについては、その経営状況を確認し、課題がある場合には当該団体の自主的な改革を促すものとする。

【取組事項】

自立し、持続可能な財政運営の実現（歳入の確保、歳出の抑制、受益者負担の適正化など）

職員提案制度の充実など、不断の事務改善による経常的経費の削減、合理化
選択と集中の観点から施策の優先度、目標設定の明確化と、これに伴う財源、人的資源配分の重点化

施設管理の効率化、施設の統廃合、民営化等の推進とその成果の評価

職員数、人件費の適正化

スリムで効率的かつ基本構想基本計画の実現に効果的な組織の実現

第3セクター等への関与

大綱期間中の財政目標

一般会計の歳出規模を400億円程度にする。

地方債残高を歳出規模（400億円）以内に縮減させる。各年度の借入額は償還額以内に抑制する。

主要4基金（財政調整基金、減債基金、ふるさと基金、公共施設等整備基金）の残高を災害等の不測事態に備えるため30億円程度は確保する。

(3) 良質な行政サービスの提供

行政サービスの質を向上させるためには、職員一人ひとりの資質向上が欠かせない。的確な研修等の実施と、職員の責任と主体性がより発揮されるよう、人事評価制度の充実による能力・実績を重視した職員処遇を確立する。

また、行政評価システムの機能充実に図り、計画、実行、見直しのサイクルを更に徹底することで、行政需要とサービスのミスマッチの解消、行政目的実現のための意識の向上を目指す。

【取組事項】

職員の資質向上、人事評価による能力・実績をより重視した職員処遇の確立

行政評価システムの機能充実

窓口業務等のサービス向上

(4) 評価や監査による信頼の確保、公正公平な行政の実現

職員のコンプライアンス（法令遵守）意識を徹底するとともに、行政評価システムによる内部評価及び市民評価、監査委員による監査の充実など、行政活動に対するチェック機能を発揮できる環境を整え、分かりやすく公表することによって信頼性を確保するとともに、公正公平な行政経営を推進する。

【取組事項】

職員のコンプライアンス（法令遵守）意識の徹底

行政評価システムによる内部評価を市民評価へと展開

監査内容の充実

行政評価結果、監査結果を分かりやすく公開

4 推進体制

行財政改革の推進に当たっては、庁内には引き続いて行財政改革推進本部を設置し、定期的に進行状況を確認し、取組全般を推進する。

更に、市民委員による行政改革推進委員会を組織し、議会と併せ、定期的に進行状況を確認し、必要に応じて提言等を求め、適宜、取組に反映する。

具体的な取組の進行管理は、行政評価システムによる計画、実行、見直しのサイクルを基本とする。

【取組事項】

行財政改革推進本部による内部管理の実施

行政改革推進委員会及び議会への進捗状況の報告と意見聴取（提言等）

情報公開の推進（ホームページ、広報紙などでの定期的な報告）

5 行財政集中改革プラン

行財政集中改革プランは行財政改革大綱の実行計画と位置づけ、その内容は以下の考え方を基本として別に定める。なお、必要に応じて見直しを行うこととする。

(1) 事務事業の再編整理

- ・ 事務事業は、基本計画で定める施策単位の目標の達成に向け、毎年度、計画、実行、見直しのサイクルを徹底し常に見直すものとする。
- ・ 見直しに当たっては、目標達成の優先度とコストとを総合的に判断し事務事業の再編整理を行うものとする。

(2) 民間委託等の推進

- ・ 市有施設に関しては、当該施設の公共性等に留意し、民間のノウハウ等が活かせるものについては民間委託等を進める必要がある。個別施設については別に定める行財政集中改革プランのとおりとするが、状況に応じて常により良い管理運営方法となるよう見直しを行う。なお、実施に当たっては、地域、使用者等へ十分に説明を行い、現行のサービス水準が低下することのないよう留意する。また、民間委託等の推進に際しては、その受皿となる団体を育成、支援することを併せて検討するものとする。

(3) 定員の適正化

- ・ 第5次飯田市定員適正化計画を基本として削減に努めるものとする。
- ・ 全体として職員の削減を実施するが、基本計画で定める重点施策分野や市民との協働を促進する部署等、特に必要な部署には充分配慮する。

(4) 給与等の適正化

- ・ 給与水準については国、県、民間の給与水準との比較によって適正な額とすることを基本とする。
- ・ 特殊勤務手当を始めとした各種手当について継続的に見直しを行うものとする。

(5) 第3セクターの見直し

- ・ 市が主要な出資者である第3セクターについて、経営状況を常に把握し、課題がある場合には改善を促すものとする。また、特に必要があれば、法人からの出資引揚げ等の抜本的な取組を検討する。

(6) 経費節減等の財政効果

歳入確保

- ・ 根幹的な財源である市税や使用料等の未収金について、公平性の観点から厳格に対処し、収納率を向上させるものとする。
- ・ 使用料、手数料等の受益者負担については、受益と負担の適正化の観点から定期的に見直しを行うものとする。
- ・ 財源の確保のため、遊休資産の売却や広告収入の検討等を積極的に推進するものとする。

経費節減

- ・ 基本計画で定める重点事業以外については、原則としてマイナスシーリング（要求枠を対前年度比でマイナスにし、歳出予算の総額を抑える方式。）により事務事業を組み立てるものとする。なお、シーリング率については各年度の予算編成時に歳入見込みにより決定するものとする。
- ・ 事務事業全般にわたり、成果とコストを総合的に評価し、施策の目標達成に向け効率的に事業を組み立てるものとする。
- ・ 庁用車の削減、コピー機の一括管理など、全庁的統一的な事務改善に継続的に取り組むものとする。
- ・ その他、不断の改革改善により経費節減に努めるものとする。

(7) 人材の育成

- ・ 時代環境の変化と多様な住民ニーズに適應するよう、人材育成基本方針の見直しを行い、職員の資質向上を実現するために職場風土の醸成や的確な研修を実施する。
- ・ 人材育成を核とする人事評価制度の枠組みを変えなく、評価の精度や客観性を高め、公正公平で、職員の能力や実績が的確に反映される評価制度となるよう、継続的に見直しを行い、処遇に活用していく。

(8) その他の取組

組織機構改革に関する事項

以下の視点で組織機構改革に取り組むものとする。

- ・ 基本構想基本計画を着実に実行するための組織とすること。
- ・ より小さくて機能的、機動的で効率的な組織とすること。そのために、組織全体について、体系的、機能的に同種同類の業務を集め、できるだけ統廃合すること。
- ・ 市民にとって分かり易く便利な組織とすること。
- ・ 職員が責任を持って意欲的に業務に取り組めるような組織のあり方を考えること。
- ・ 既存の組織を抜本的に見直すこと。
- ・ 本庁のあり方（機能・規模等）も想定しながら検討すること。
- ・ 組織等のあり方と併せて、それを活かすための事務改善についても検討すること。
- ・ これらの検討は、行財政集中改革プランの初年度に限らず、期間中継続的に検討し、常に改革を進めること。

財政運営目標の設定

持続可能な財政運営のために目標を設定するものとする。

(9) 特別会計等の取組

特別会計に関しては一般会計に準じるものとする。なお、それぞれの会計で、自主経営の意識を高め、一般会計からの繰出金、補助負担金等の節減に努力する。