

鹿島市行財政改革大綱

《 目 次 》

	頁
・ 行財政改革の基本的な考え方	
1 . 大綱策定の背景と目的	1
2 . 計画の期間と目標	1
3 . 計画策定のための検討組織	1
4 . 計画策定の方向性と実施手順	2
5 . これまでの経過と今後の予定	2
6 . 財政効果（削減効果等）目標額集計表	3
・ 行財政改革の推進方策	
1 . 組織の見直しと職員数の適正化	4
2 . 給与の適正化	4
3 . 民間活力の導入	4
4 . 経費削減等による財政効果	4
5 . 収入増による財政効果	4
・ 鹿島市の財政状況と今後の展望	
1 . 鹿島市の財政状況	4
2 . 今後の展望	5

平成 1 8 年 3 月

佐賀県 鹿島市

．行財政改革の基本的な考え方

1．大綱策定の背景と目的

昨今の厳しい経済状況や急速に進展する少子高齢化社会を背景に、国、地方を問わずその財政状況はかつてない困難に直面している。

鹿島市においても税収の伸びは望めず、また国の「三位一体の改革」のもと、歳入で高い比率を占める補助金や地方交付税（国からの交付金）が急速に削減されており、このままでは、これまでの歳出（行政サービスや各種事業）を維持していくことが極めてむずかしくなってきた。

このような状況を背景として、鹿島市は、行政の責務として、可能な限り現在の行政サービス水準を確保しながら、財政基盤を維持強化し、足腰の強い行財政運営を実現することを目的として、「鹿島市財政基盤強化計画」を策定した。これをもとに、民間委員で構成する鹿島市行財政調査委員会での十分な議論を経て、答申を受けた内容で「鹿島市行財政改革大綱」として位置づけるものとする。

2．計画の期間と目標

計画の期間は、平成18年度から平成22年度までの5年間とし、経常的な経費を中心に、平成17年度までの実施分と合わせると、おおむね25億円（一般財源ベース）削減することを目標として行政をスリム化し、投資的な経費などの政策経費の確保に努めるものとする。

3．計画策定のための検討組織

鹿島市行政をあらゆる視点から総合的にとらえ、単なる提言ではなく、より実効性のある具体的な行動計画を策定するため、業務に精通した中堅職員を中心に以下の検討班を組織し原案を策定した。

検討班名		主な検討項目
総括検討班		部長、教育次長で組織し、全庁的な立場で検討班へ助言と総合調整を行う。
1	組織人員検討班	市組織、職員数、事務改善、職員能力向上など
2	人件費検討班	報酬、給与、各種手当の見直しなど
3	民間委託検討班	市業務へ民間活力の導入（民間委託、民営化など）
4	経費節減検討班	経常経費を中心に歳出の見直し
5	収入増検討班	徴収率向上、新たな財源の確保など
	全体事務局	総務部（企画課、財政課）

4. 計画策定の方向性と実施手順

まず 「 行政内部の改革」

次に 「 行政サービスの見直し」

最後に「 住民負担の見直し」の順で実施することを計画の基本理念とした。

特に今回の計画は、 、 を主眼とし、市民の負担増となる 住民負担の見直しはしないこととする。

聖域を設けず、単なる提言ではなく、期限と数値目標を示し、過激に過ぎず、安易に過ぎず、継続して実行できる計画とし、また、職員が共通認識を持ち、主体的に自らの問題として取り組み、市民の理解と協力を得ながら実施する計画とする。

自治体を取り巻く状況は、劇的に変化しており、常に計画の実施状況と効果を検証しながら、実効性のある計画として実施段階でも適切に見直していくこととする。

5. これまでの経過と今後の予定

	期 日	内 容	備 考
1	平成 16 年 10 月	市長から財政基盤強化計画策定の指示	
2	平成 17 年 1 月 7 日	検討班発足、全体会議、基本的方向性の確認	検討開始
3	平成 17 年 3 月 9 日	第 1 回報告会（中間報告）	
4	平成 17 年 5 月 10 日	第 2 回報告会（素案報告）	
5	平成 17 年 5 月 19,20 日	職員説明会（1 回目）素案説明	
		職員意見の集約（5 月 19 日～6 月 9 日）	
6	平成 17 年 5 月 26 日	議会全員協議会（中間報告）議会へ説明	
		議会意見の集約（5 月 26 日～6 月 30 日）	
7	平成 17 年 7 月 12 日	第 3 回報告会（成案報告、検討）	議会、職員の意見検討
8	平成 17 年 7 月 22 日	第 4 回報告会（成案報告、検討）	
9	平成 17 年 8 月 5 日	第 5 回報告会（最終報告、成案決定）	
10	平成 17 年 8 月 9 日	職員説明会（2 回目）成案説明	
		財政基盤強化計画「庁内成案」を最終決定	
11	平成 17 年 8 月 26 日	議会へ「庁内成案」を参考資料として送付	全議員へ配布
12	平成 17 年 8 月 31 日	鹿島市行財政調査委員会の発足（1 回目）	民間委員 7 人で構成
		財政基盤強化計画（庁内成案）を諮問	概要公表（記者会見）
13	平成 17 年 9 月 21 日	鹿島市行財政調査委員会（2 回目）	
14	平成 17 年 10 月 17 日	鹿島市行財政調査委員会での結論（答申）	計画の最終決定
15	平成 17 年 11 月	議会説明、条例改正等準備	
16	平成 17 年 12 月 2 日	計画の概要説明	全員協議会で報告
17	平成 18 年 1～3 月	平成 18 年度予算編成と条例改正の議会提案	計画実施を予算へ反映
18	平成 18 年 4 月～	「鹿島市行財政改革大綱」として本格的実施	

6. 財政効果（削減効果等） 目標額集計表（一般財源ベース）

（単位：千円）

検討班名	主な検討項目	財政効果額（削減効果額等）			備 考	
		H17までに実施分	H18～H22	計		
1	組織人員検討班	市組織、職員数、事務改善、職員能力向上など	66,000	668,896	734,896	民間委託検討班の効果額を含む。
2	人件費検討班	報酬、給与、各種手当の見直しなど	13,934	562,033	575,967	
3	民間委託検討班	市業務へ民間活力の導入（民間委託、民営化など）			0	効果額は、組織人員検討班に含まれる。
4	経費節減検討班	経常経費を中心に歳出（各種事業）の見直しなど	101,045	559,167	660,212	
5	収入増検討班	徴収率向上、新たな財源の確保など （今回は税負担など市民の負担増を伴うものはしない）		(24,696)	(24,696)	収入増額を削減効果額に換算
		その他（これまでの歳出削減努力によるもの） ・職員数の削減（H9：305人 H16：285人、20人） ・予算編成における物件費等経常経費 5%の継続など	200,429		200,429	新規採用職員の抑制、経常経費の見直しなどで削減効果が後年度へ継続するもの（H17までに実施分）
		地方譲与税等（税源移譲など今後見込める新たな財源）	(30,000)	(273,800)	(303,800)	収入増額を削減効果額に換算
合 計			411,408	2,088,592	2,500,000	

平成17年度までに先行して実施した分を含め、平成22年度までに最終的には、25億円（一般財源ベース）の財政削減効果を生み出すことをめざす。

・行財政改革の推進方策

1 . 組織の見直しと職員数の適正化

短期的には財政基盤の強化を目的にスリムな行政体を目指す。事務事業の見直しや多様な勤務形態の導入等を検討し業務のスリム化を図り、同時に計画期間の平成22年度までの職員数の削減計画を策定し、職員のスリム化を図る。長期的には行政体としての鹿島市役所組織のありかたを考え、職員の意識改革や能力向上に努め、市民への行政サービスの低下を防ぐことに努める。

2 . 給与の適正化

人件費にかかる項目を全般にわたり検討を行い、報酬、給与、各種手当について具体的な削減計画を策定し、給与等の適正化を図る。

3 . 民間活力の導入

民間の技術力・資金力を活用したほうがより効果的、効率的に目標を達成できるものについては、積極的、計画的に民間活力の導入を図る。現在、行っている市の業務で民間委託、民営化できるものがあるか、本来、市でする必要のある業務なのかという視点で検討し、最終的には、民間委託や民営化でコスト縮減を図るとともに、住民サービスの向上と業務の質の向上を図る。

4 . 経費削減等による財政効果

各種事業や補助金等の廃止や削減、市有施設の管理業務委託や市有施設の存廃等多岐多様な範囲に及ぶ項目について精査し、節減による歳出の削減を図る。

5 . 収入増による財政効果

市が所有する遊休資産等の売却などで財源を確保し、市有財産の有効活用を図る。

以上5つの推進方策に沿って実施する行財政改革の項目を「実施計画書」として策定し、更に項目ごとに具体的な実施内容を詳細に記載した「財政基盤強化計画 実施計画書（項目毎）」により、着実に行財政改革を実行していくこととする。

・今後の展望

1 . 鹿島市の財政状況（平成16年度決算概要から）

（歳入）

歳入では、市税は、堅調に一定水準を確保しているが、厳しい経済情勢を背景に、地方交付税 6.7%（普通 5.9%、特別 9.9%）、臨時財政対策債 27.7%、また、市債（借入金）を当てる投資的事業を抑制したことから市債 20.8%となるなど、それぞれ大幅に減少し、歳入全体で対前年比 2.5%（一般財源ベース 4.5%）となった。

(歳出)

歳出では、人件費 6.1%、物件費 2.4%は節減により減少したが、扶助費で児童手当などの増(5.1%)、補助費等で一部事務組合負担金の増(4.1%)が顕著であり、投資的経費は事業全般の見直しにより 33.9%(補助事業 64.2%、単独事業 30.3%)と前年に引き続き大幅な減となり、歳出全体では 2.3%(一般財源ベース 4.3%)となった。

(概要)

このように厳しい財政状況の中、財源不足補てんのため財政調整基金(積立金)から 140,000 千円を繰り入れたが、前年度決算剰余金から同額を積立てて、実質的に財政調整基金(積立金)の取崩しをすることなく、後年度の財政運営に備えた。

職員採用の抑制、各種事務事業の見直しなどにより歳出面の削減効果は徐々に現れているが、歳出の削減努力の成果以上に、地方交付税等の主要な歳入一般財源の落ち込みが著しく、これが投資的事業などの政策経費を圧迫する財政状況となっている。

2. 今後の展望

当市の財政構造は、自主財源に乏しく(財政力指数は、0.4 前後で推移)、地方交付税や市債に依存する形になっている。

歳出面では、少子高齢化対策、道路整備、公共下水道事業などの都市基盤整備、さらに基幹産業である農林水産業の活性化対策などは、今後も引き続き行政需要の増加が見込まれる。

一方、当市は、これまでの行財政改革の成果もあり、平成 10 年度以降、財政調整基金(積立金)の取崩しをすることなく財政運営を行っており、また、平成 12 年度のピーク時には 138 億円あった市債(借入金)残高は、平成 17 年度末で、118 億円に減少する見込であり、償還費(返済金)を交付税で措置される「臨時財政対策債」を除けば、実質 96 億円の市債(借入金)残高になると見込んでいる。

今後は、本計画を指針にして、更なる行財政改革に取り組んで財政基盤を強化し、収支のバランスをとりながら、市民生活に直結する福祉、教育、文化、産業振興、都市基盤整備などの財源を確保して鹿島市の魅力を高め、自治体再編後ますます激化する地域間競争に勝ち残っていくことを展望するものである。

本計画の確実な実行により、投資的な事業について、計画期間中(H18~H22)は、現在の投資レベルを維持しながら改革に取り組み、計画期間終了後(H23~)は、投資的な事業に充てられる一般財源を大きく増加させることができると見込んでいる。