

# 中津市行財政改革緊急2カ年計画

平成18年 1月  
大分県 中津市

## 【目 次】

### I. 行財政改革緊急2カ年計画の策定にあたって

1. 改革の必要性・・・・・・・・・・・・・・・・・・ 1
2. 中津市の財政状況・・・・・・・・・・・・・・・・ 2
3. 現状のまま推移した場合の財政状況・・・・・・ 3

### II. 計画の推進方針

1. 改革の目標・・・・・・・・・・・・・・・・・・ 4
2. 改革の視点・・・・・・・・・・・・・・・・・・ 4
3. 推進期間・・・・・・・・・・・・・・・・・・ 4
4. 推進体制・・・・・・・・・・・・・・・・・・ 4

### III. 具体的な取組事項

1. 健全な行財政運営の確立・・・・・・・・・・ 5
2. 定員管理及び総人件費の抑制・・・・・・・・ 6
3. 事務・事業の見直し・・・・・・・・・・ 8
4. 職員の資質の向上・・・・・・・・・・ 10
5. 公共施設の設置及び管理運営・・・・・・・・ 10
6. 協働と市民参加・・・・・・・・・・ 12
7. 外郭団体と各種財政援助団体・・・・・・・・ 12
8. 議会における行財政改革への取組み・・・・ 13

### IV. 総括

1. 行財政改革緊急2カ年計画実施後の財政状況・・・・・・ 14

# I. 行財政改革緊急2カ年計画の策定にあたって

## 1. 改革の必要性

平成17年3月1日、中津市と下毛郡4町村が合併し新中津市が誕生、ここから新たな“まちづくり”が始まりました。

これまでは行政が、地域の暮らしや教育、文化、まちづくりなどの方針を示すと共にそれに基づいて各種の施策を実施してきました。その結果、安定した成熟社会に入り市民と行政が公共的な活動を共有し、それぞれの役割を果たす「協働社会」の時代へと移行し始めています。

これからのまちづくりを取り巻く情勢は、少子高齢化社会の到来や人口の減少、更にはバブル期以前のような高度成長を見込むことが困難な状況であります。

また、バブル期以降には経済の活性化を図るため、公共投資の拡大、住民ニーズへの対応のため、多額の予算を必要としたことから、市町村の財政状況は悪化し、厳しい状況にあります。

この中であって、中津市においても極めて厳しい財政運営となり、事務費のマイナスシーリングの設定・基金の取壊しなどにより、平成17年度の予算を編成してきました。

今後、合併後のまちづくりを進めるためには、簡素で効率的な行財政システムを確立し、持続可能な行財政運営への転換を図ることが喫緊の課題となっており、合併を契機に行財政改革に取り組むことと致しました。

しかしながら、長期的な展望での行財政改革計画の策定には、期間を要しますが、一方で行財政改革は早急に着手することが求められています。

このため、平成17年度から平成18年度末までの改革として、主に行政経費の削減、契約の見直しなどによる委託経費の削減などを中心とした行財政改革に緊急に取り組む必要があります。

市民の皆様をはじめ関係各位のご理解と、改革を実行する協働関係の一員としてご協力をいただきますようお願いいたします。

平成18年 1月

中津市長 新 貝 正 勝

## 2. 中津市の財政状況

### (1) 歳入

全ての行政サービスは、市税をはじめとする歳入をもとに、その配分が行われます。特に、市税および地方交付税は歳入の根幹であり、これらの安定確保が財政運営の基礎となります。ダイハツ車体側の進出により地域経済の活性化が期待されてはいますが、市税は、伸び悩み、経済の長期にわたる低迷の中では、大きく好転する要因がありません。また、地方交付税についても、年々減少しており、合併による経過措置があるものの、国が進めている三位一体の改革は、地方交付税の抑制、国庫補助負担金の大幅な削減を進めるもので、市の歳入は、今後さらに厳しくなっていきます。

### (2) 歳出

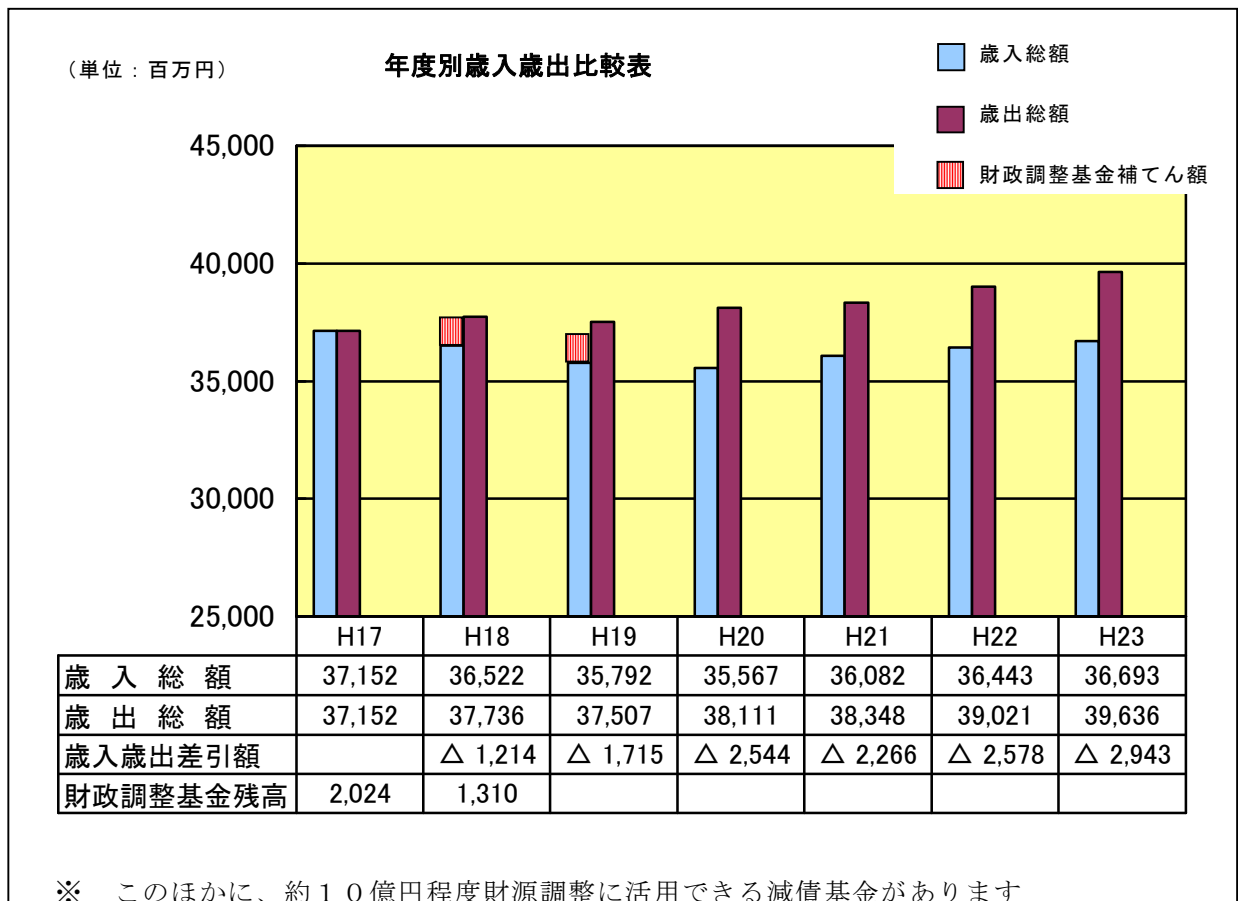
歳入が減少する中で、これまでの市民サービスを実現してきた要素（例えば、施設建設のための債務償還経費、職員人件費、施設や都市基盤の維持管理費、幅広い各種補助金、国や県の補助を受けずに市が独自で行っている単独手当、国や県の補助基準に金額を上乗せして実施している上乗せ手当などの経常的かつ固定的経費）の比重が大きくなり、新たな行政ニーズに対応するための経費を捻出するのが難しい状況となっています。バブル崩壊後に景気対策として、膨らんだ普通建設事業費も、今日まで高水準のまま推移しています。

また、歳入と歳出の差を埋めてきた財政調整基金（財源不足が生じた時など、年度間で財源の不均衡を調整する基金）等の残額も少なくなっています。さらに、財政硬直化の要因のひとつとして、市の借金ともいえるべき地方債（地方公共団体が資金調達のために行う長期借入）があります。平成16年度決算で、428億9百万円で、債務負担行為（大規模な施設建設などで数年度にわたって金銭支払義務の債務を負う行為）を合わせた実質的な借金は、472億2千4百万円で、少ない額とはいえません。

現状制度のまま、行財政運営を行った場合の財政見通しは、平成20年度には基金が枯渇し、財政運営が出来なくなってしまうと見込まれます。

### 3. 現状のまま推移した場合の財政状況

平成17年度当初予算において、歳入不足を補うために財政調整基金等から11億4千3百万円を繰入れています。財政調整基金等を繰入れずに収支のバランスが取れば一番良いのですが、現在の財政状況では、非常に難しいことです。中津市が現状の行財政運営構造のまま予算を組み続けた場合には、平成18年度当初予算編成時においても歳入不足が発生し、財政調整基金で補てんをしなければ予算編成が、困難な状況となります。さらに、平成19年度当初予算編成時には財政調整基金をすべて、繰入れしても歳入不足を補うことができないといった状況になってしまうと予測されます。このほかにも約10億円程度財源調整に活用できる減債基金がありますが、これで補てんを行っても平成20年度には歳入不足を補う財源が全く無くなってしまいます。



- ◎ 平成17年度当初予算を基本に作成。
- ◎ 歳入においては、三位一体の改革による国庫補助金の削減、所得譲与税への振替え及び普通地方交付税の削減等を考慮し、調整。
- ◎ 普通建設事業費については、平成17年度と同程度の事業を行った場合と仮定。

## Ⅱ. 計画の推進方針

### 1. 改革の目標

市民と協働で進めるまちづくりを構築するため、これまでの行政主導型から住民主体の自治の確立に向け、限られた財源を活用し最大の効果を挙げるため、職員の意識変革と市民志向・成果主義に基づく迅速性・コスト意識に根ざした行政組織づくりを推進します。

### 2. 改革の視点

行財政改革緊急2ヵ年計画の視点は、次の視点により実施推進します。

- ① 財政の健全化
- ② 職員一人ひとりの意識改革
- ③ 協働と市民参加

### 3. 推進期間

行財政改革緊急2ヵ年計画の推進期間は、平成17年度から18年度までの2年間とします。

### 4. 推進体制

庁内において、市長を本部長とする行財政改革推進本部及び各部課長を中心とした部会を設置し、改革に関する取り組み・進捗管理・改善評価を行います。

また、計画に関する各種取組は市民協働による行政運営を進めるため、学識経験者・各種団体及び市民の代表で構成する行財政改革推進委員会の意見を聞きながら推進し、進捗状況など市議会はもとより広報などにより定期的に市民に公表します。

### Ⅲ. 具体的な取組事項

緊急2ヵ年計画の策定にあたっては、当面の行政経費の削減を中心に、効率的な財源の活用、補助のあり方の見直し、委託経費の見直しによる経費の削減、契約の見直し、税込など収入源の確保などに取り組んでいきます。

また、投資的経費は、後年度に負担を残さないよう、暫時、事業費の圧縮を行い、財政の健全化に努めます。

#### 全体目標額…【1, 515百万円】

17年度：53百万円、18年度：1, 462百万円

#### 1. 健全な行財政運営の確立…【目標額692百万円】

##### (1) 計画的な財政運営 …【目標額574百万円】

市町村合併や国の「三位一体の改革」の影響による厳しい状況を十分考慮し、過去の決算状況など勘案しながら、歳入、歳出全般について徹底した見直しを図り、全体としての歳出規模を厳しく抑制します。

実施項目	改善内容
補助金等の見直し	10%以上の削減を目標に、市単独補助金を中心として、適正な経費負担のあり方、行政効果を精査、類似補助金の統合・廃止を含め、全体的な見直しを行う。
公債費の低減	減債基金のうち、交付税算入額以外を原資として縁故資金の繰上償還を行なうことで、後年度の利子負担を減少させ、公債費の低減を図る。
企業会計、特別会計の効率的な運営 (繰出金の削減)	上下水道、国民健康保険事業、介護保険事業を始めとする、独立会計で運営されている事業会計を検証し、経営改善することで適正な事業運営を確立し、一般会計よりの繰出金の削減を図る。
投資的経費の見直し	平成18年度から平成23年度まで毎年5%ずつ、合計で30%削減を行う。 また、事業実施にあたっては、「中期実施計画」により、財政計画とのバランスを考慮して市全体の建設事業の管理を行なう。 計画のローリング作業においては、事業の重要性、緊急性の検証、また事業規模の見直し、事業費の縮減に努め、効果重視での重点化を行なうことを基本により計画の見直しを行う。
基金造成の繰延べ	合併市町村振興のための基金造成を3年間繰延べする。

実施 項目	改 善 内 容
※財政効果額の小計は、17年度： 一百万円、18年度：574百万円、合計：574百万円	

## (2) 財源の確保 …【目標額118百万円】

行政を自主的かつ総合的に実施するためには、市税等収入の確保・受益者負担の適正化や市有財産の有効活用に努めるとともに、新たな財源確保も検討します。

実施 項目	改 善 内 容
市税等収納率の向上	市税の収納率 H16年度：91.0%を、H17年度以降0.2%ずつのアップを目標に、その向上を目指す。  また、市営住宅や保育料等の使用料についても、目標を設定し、徴収率の向上を目指す。
公有財産の有効活用	不用な公用車の売却、未利用地等の有効活用と処分可能な財産等は、積極的に処分を進め、歳入確保を図る。また、市が保有している分譲宅地の販売促進を図る。
受益者負担の見直し	従来、据え置かれてきた、各種使用料・手数料の見直しを、減免基準も含め再検討、再設定し、市民の適切な負担による行政運営の適正化を図る。
広告料収入の確保	市報、ホームページ、封筒、施設などは、市民への広告機能性が高いことから、広告媒体として利用可能なものについての有料広告システムを設営することで、広告料収入の歳入確保を図る。
※財政効果額の小計は、17年度：42百万円、18年度：76百万円、合計：118百万円	

## 2. 定員管理及び総人件費の抑制…【目標額332百万円】

### (1) 職員数の削減 …【目標額18百万円】

職種や部門の枠にとらわれることなく、事務事業の見直し、組織・機構の簡素合理化民間委託、指定管理者制度の導入等を積極的に進め、平成17年度中に定員適正化計画を策定、公表し、減員に努めます。また、臨時職員・嘱託職員についても、適正配置により減員に努めます。



実施項目	改善内容
定員管理の適正化	職員の退職に伴う欠員補充数の調整など、定員適正化計画に沿った厳格な運用により、職員数の減員に努めるとともに人件費の節減を図る。
※財政効果額の小計は、17年度：一百万円、18年度：18百万円、合計：18百万円	

**(2) 特別職・職員給与等の見直し …【目標額314百万円】**

市長をはじめとした特別職の報酬については、8～10%の減額を行います。

職員給与については、給与水準の適正化に努めてきたところですが、更に健全な行財政運営を確立するために、給料の5%減額・各種手当の見直しにより総人件費の抑制を図ります。また、嘱託職員・各種委員等の報酬も職員に準じた減額により節減を図ります。

実施項目	改善内容
特別職報酬の見直し	特別職の報酬について、減額を実施する。 (市長 ▲10%、助役・収入役・教育長 ▲8%)
給与の見直し	職員給について5%の減額を検討する。
退職手当の見直し	現行の職員退職時、1号、2号昇給の特別昇給制度の廃止を検討する。
55歳昇給停止	現行56歳昇給延伸、58歳昇給停止制度の運用を55歳昇給停止に改定することを検討する。
時間外手当の抑制	各部署において事務の効率化に努めることを基本に、職員の健康管理も考慮して、予算の枠配分を含めた時間外勤務の管理の徹底により、時間外手当の抑制を図る。
管理職手当の見直し	管理職手当の20%の減額を実施する。
委員等報酬の見直し	各種委員及び嘱託職員報酬について5%の減額を検討する。
互助会負担割合の見直し	職員互助会の負担割合を見直し、経費の削減を行う。
※財政効果額の小計は、17年度：9百万円、18年度：305百万円、合計：314百万円	

### 3. 事務・事業の見直し…【目標額481百万円】

#### (1) 入札制度改革の推進 …【目標額210百万円】

これまでも、入札制度の改善を図ってきたところですが、公共工事、施設の保守・管理等の入札・契約、備品の調達などにおいて、透明性・競争性・公平性を確保し、仕様書・規格の見直し、コスト管理の徹底により経費の削減を図ります。

また、情報化の進展に対応した電子入札・契約制度の導入に取り組めます。

実施項目	改善内容
入札・契約業務の改善	公共工事、施設修繕、委託業務等における入札・契約方法の見直しを行うとともに、透明性・競争性・公平性の確保を図る。 また、その積算内容等について十分な検討を行うとともに、最も効率的且つ効果的な工法の選択等によるコスト削減に努め、事業経費節減を図る。 さらに、設計図書のコピー配布を閲覧方式等に改善し、事務経費の節減を図る。
電子入札制度の導入	平成18年度の一部試行、19年度に本格導入を行い、事務経費の節減を図る。
※財政効果額の小計は、17年度：一百万円、18年度：210百万円、合計：210百万円	

#### (2) 物件費等経費の節減 …【目標額271百万円】

厳しい財政状況の下、財源の効率的活用を図るため、職員一人ひとりのコスト意識を徹底させ、経費の節減に努めます。また、臨時職員賃金についても職員に準じた減額により節減を図ります。

実施項目	改善内容
公用車の集中管理	公用車の効率的な使用を目的とし、集中管理及び減車の実施により経費節減を図る。
被服貸与制度の見直し	職員の被服貸与規定の見直しを行い、経費節減を図る。
旅費日当の見直し	旅費日当の廃止を検討する。 (県内・県外2,000円→0円)
旅費の節減	交通機関の割引制度を有効に活用し、旅費の削減を検討する。
I P 電話の導入	通信経費の節減を図るため I P 電話を導入する。(17年度導入済み) (回線数の増により、市民への利便性の向上が図れる。)

実施項目	改善内容
嘱託・臨時職員の雇用抑制	嘱託・臨時職員の雇用について、その必要性、緊急性及び期間を厳密に精査し、職員数の削減を図る。
臨時職員賃金の減額	総人件費抑制方針により、臨時職員について、賃金の5%減額を実施する。
その他物件費の節減	徹底した歳出削減を実施するため、消耗品費、光熱水費、郵便料、事務的委託料、電信電話料、コピー使用料の節約に努める。
※財政効果額の小計は、17年度：0.5百万円、18年度：270百万円、合計：271百万円	

### (3) 組織機構の確立

行政サービスの向上と事務事業の円滑な推進を図るため、効率的な組織機構を確立します。

実施項目	改善内容
組織機構の確立	現在、合併協議により、旧町村単位に総合支所を配置するかたちでの行政運営を行なっている。本庁・支所の連絡など、現行の事務運営における改善点を抽出、事務分掌及び人員配置について再検討を行い、改善を図りながら、効率的な行政組織システムを確立する。  ただし、行政サービスの維持向上を基本にしたものとする。

### (4) 行政評価システムの導入

限られた財源を最大限に活用し、施策の選択や・重点化を図るため、成果重視の視点から市の事業効果・効率性など客観的に評価するシステムの導入に向け、調査・研究・導入を行います。

実施項目	改善内容
行政評価制度導入	施策の運営や事業を評価し、それを市民に分かりやすいかたちで説明する「行政評価システム」について調査・研究を進め、早期導入を図るため、本格的実施に向け試行する。

## 4. 職員の資質の向上

### (1) 人材育成の推進

行政に対する市民の評価は、窓口や仕事現場における対応に左右される面が大きいことから、適切な接遇の徹底、縦割りの対応の是正等、職員の応接の改善に努めるとともに、高度化・多様化する行政需要に対応するため、職員研修計画を策定し各種研修に参加するほか、地方分権に伴い必要とされる政策形成能力や法務能力などの向上に努めます。

実施項目	改善内容
職員研修の拡充	平成16年6月の地方公務員法の改正に基づき、法律上の責務とされた「研修に関する基本方針」を策定し、これに沿っての研修を実施することにより人材の育成に努める。 人材育成の観点にたった人事管理、職場風土や仕事の推進プロセスの改善を積極的に行うことで、総合的な人材育成に努める。

### (2) 職員提案制度の確立

行政の課題を職員一人ひとりが認識し、行財政改革の一環として事務・事業の改善に資するため職員提案制度の活用を図ります。

実施項目	改善内容
職員提案制度の確立	ボトムアップ型組織システム構築に努力し、職員提案を常時募集する。 職員一人ひとりが、行財政改革を認識した上で、市の抱える課題、見直し事項などの解決に資するための努力及び業務に対しての創意工夫を心がけることを促す。

## 5. 公共施設の設置及び管理運営

### (1) 公の施設の管理運営方法の見直し

公共施設については、将来需要が見込まれる機能への転換や施設の改修等により、できる限り既存施設の有効活用を図ります。

管理運営については、市民サービスの向上と経費の節減のため、指定管理者制度の導入

促進を図ります。また、公共施設間の連携、ボランティア等との協力関係の構築等を積極的に進めます。

実施 項目	改 善 内 容
指定管理者 制度の活用	<p>現在、管理委託しているもの、直営で管理しているものを含め、指定管理者制度により、管理運営経費縮減、公共施設の有効利用、市民の利便性の向上につながるものについては、制度の導入を促進する。</p>
公共施設の 統合・廃止	<p>施設の統合及び集中管理によるランニングコスト節減、利用率の低い施設の機能転換による再生、施設機能を組合せることでの相乗効果創出等、今後の公共施設の運営について、最も効率的・効果的な方法を検討する。</p> <p>また、設置目的終了施設については、その再生を検討し、効率的な利用方法が見つからなければ、廃止することで維持経費の削減を図る。</p>

## (2) 民間活力の活用

行政運営の効率化、市民サービスの向上を図るため、民間委託の実施が適当な事務・事業については、行政責任の確保、サービスの維持向上等に留意し、積極的かつ計画的に民間委託を推進します。

実施 項目	改 善 内 容
保育所・給食調理・ 幼稚園等の民営化検 討	<p>幼稚園・公立保育所・給食調理などにおいて、アウトソーシングによるサービス向上・充実、経費面の節減など総合的に判断することが必要であり、行財政改革5ヵ年計画策定に向け、全体的なコンセンサスを得ながら、その実施を検討する。</p> <p>また、事務・事業についても、委託可能なものは、積極的に民間委託を推進する。</p>

## 6. 協働と市民参加

行政が市民にとって身近なものとなるためには、市民とのパートナーシップの関係を築き、分かりやすく、透明で公正な行政運営を推進することが必要です。そのため、積極的に情報公開と説明責任を果たし、政策立案の段階から市民の意見を反映し、市政への市民参画を促進するとともに、男女が平等に参画する市政を推進します。

実施 項目	改 善 内 容
地域対話集会の実施 推進	地域の実情・要望を市民の生の声で聞き、市政に反映させることが市政の基本スタンスであり、「市民との対話」の重要性から、今後も地域対話集会の実施を推進する。
市ホームページ活用 による意見・要望聴 取	市政の内容、市内の情報など、ニュースのタイムリーな発信に適しており、それらについての感想も含め、市民の意見・要望を容易に聴取できる利便性から、ホームページの活用を積極的に推進する。
市政モニター制度の 活用	市民の提言・意見を市政に反映させる目的で設置している「市政モニター制度」は現行 20 名で活動中です。市民と協働のまちづくりを進める上での重要施策として、さらに推進を図る。
各種委員会への公募 委員採用と女性参画 の推進	市民の自主性、主体性を持っての行政施策を展開していくため、各種委員会の委員については公募制を推進する。  男女共同参画社会の実現に向けて、審議会・委員会などの委員について、女性の登用を推進する。
協働の推進	NPOや市民・大学等との協働により、事業・施策において、その知識やノウハウの活用を推進するための体制づくりを行う。

## 7. 外郭団体と各種財政援助団体

市の外郭団体については、経営状況の点検評価、経営情報の公開、職員給与の見直し、組織機構のスリム化等を不断に行い、市と同様の行財政改革を行うように求めています。

財政援助団体においては、その特徴を活かしながら行政の重要な分野を担っていますが、市が相当の財政援助を行っているのが現状です。その設立目的、活動内容、運営状況および果たしている役割等について、検討を行い、団体と市との役割分担を明確にし、

市が積極的に関与すべき団体と、自主的に運営を行うべき団体とを区分し、自らの手による自主自立した運営への移行を促進します。

実施項目	改善内容
外郭団体の見直し	経営状況の点検評価、経営情報の公開、職員給与の見直し、組織機構のスリム化等を不断に行い、市と同様の行財政改革を行うように求める。
各種財政援助団体の見直し	市に事務局を置く各種団体の自主性を高め、運営の効率化を図る。

## 8. 議会における行財政改革への取組み…【目標額10百万円】

議会においても、行財政改革の一環として、議会費の削減のための取組みを実施し、経費の節減を行います。

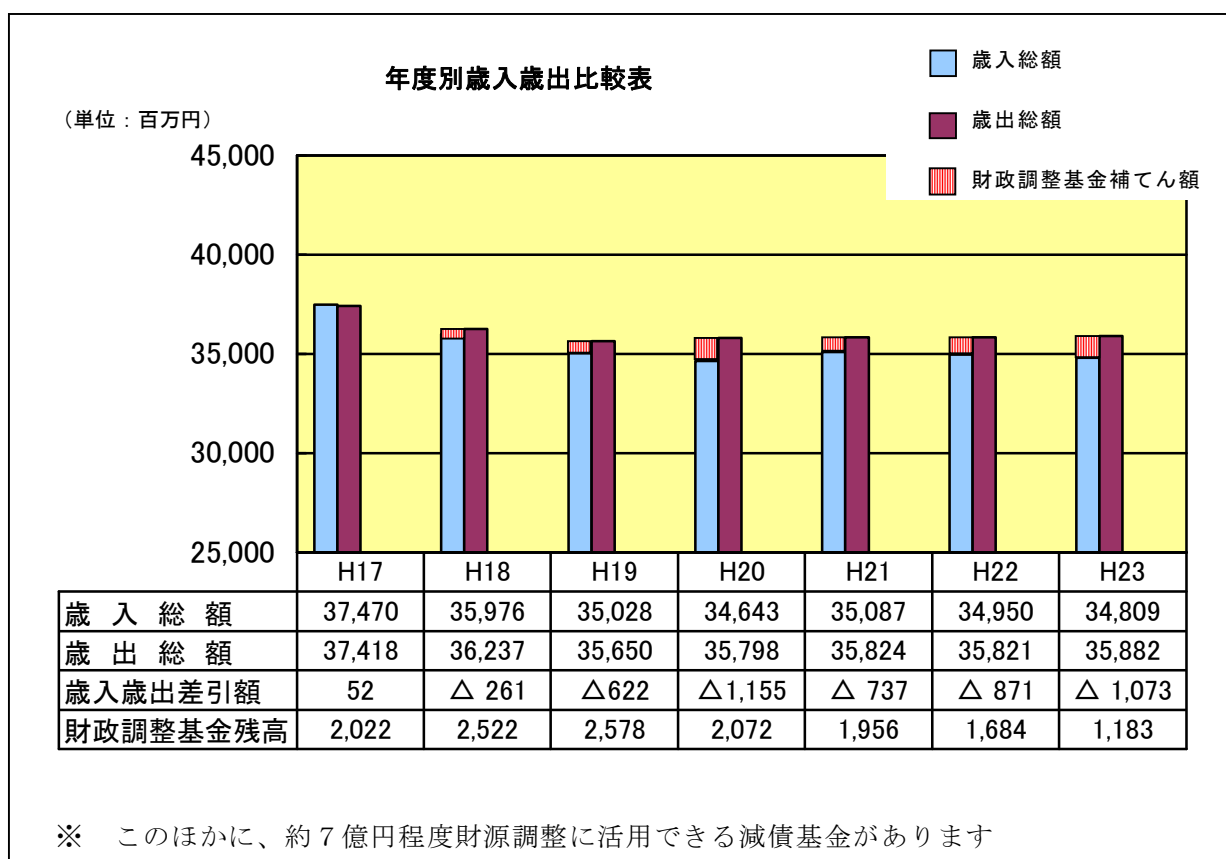
実施項目	改善内容
議会出席手当の廃止	議会出席ごとに支給をしている議会出席手当（日当）を廃止する。
委員会旅費の見直し	議会運営委員会視察旅費と議会広報委員会視察旅費を凍結する。
政務調査費の見直し	議員活動を行うにあたり、調査、研究のための経費の一部として支給していた政務調査費を凍結する。
会議録検索システム導入	議会開催ごとに作成をしていた会議録をシステム検索できるようにすることで印刷製本費を削減する。
※財政効果額の小計は、17年度： 1百万円、18年度： 9百万円、合計： 10百万円	

## IV. 総括

### 1. 行財政改革緊急2ヵ年計画実施後の財政状況

以下は、行財政改革緊急2ヵ年計画を実施した場合の財政状況です。

財政調整基金等を繰入れずに収支のバランスが取れば一番良いのですが、現在の財政状況では、非常に難しく、急激な行政サービスの変化を避けるためにも、毎年、基金から不足分の繰入れを行うこととなります。平成23年度当初予算編成時においても財政調整基金を繰入れて収支の不足を補うことができますが、財政運営は、依然として厳しいままの状況が続いていくと考えられます。



推計にあたっての基本的な考え方

- ◎ 平成17年度当初予算を基本に行財政改革の効果を織込み、作成。
- ◎ 歳入においては、三位一体の改革による国庫補助金の削減、所得譲与税への振替え及び普通地方交付税の削減等を考慮し、調整。

ただし、この推計は、現在考えられる国の制度改正の影響や事業予定をもとに作成したもので、国による地方の行財政にかかわる制度改正等の動向については常に注目し、その改正に対しては、その都度、計画内容の見直しなどを行っていかねばなりません。



また、本計画だけでは、中津市の財政指数の大幅な改善は見込めません。従って、本計画とこれに引続く行財政改革5ヶ年計画の中で、現在の、そして、今後の中津市の行財政環境に対応できる行財政運営のシステム構築を検討していきます。

## 参 考

