

静岡市行財政改革推進大綱

(平成 22 年度～平成 26 年度)

平成 22 年 3 月

静 岡 市

目 次

はじめに	1
1 行財政改革に向けて	2
2 行財政改革推進大綱の目標年度	3
3 新しい公共空間のイメージ	3
4 行財政改革推進大綱の全体像	4
5 基本方針及び改革の方向	
基本方針 役割分担による公共サービスの提供	6
改革の方向1 行政の事務事業領域の再構築と民間活力の活用	7
改革の方向2 適切な役割分担、受益と負担の明確化	8
基本方針 経営資源の有効活用	10
改革の方向3 組織・機構の効率化	11
改革の方向4 職員配置・給与の適正化	11
改革の方向5 人材育成と人材活用	12
改革の方向6 健全な財政運営	13
改革の方向7 地方公営企業の経営改善	15
改革の方向8 電子自治体の構築	17
基本方針 多様性と創造性にあふれた市民本位のまちづくり	19
改革の方向9 市民参加・協働の促進	20
改革の方向10 分権社会・法化社会時代の政策法務の実現	21
改革の方向11 情報公開・提供の推進と公正性の確保	22
6 用語解説	24
7 行財政改革の推進体制	27
(参考)	
静岡市行財政改革推進大綱素案について(答申)	28
静岡市行財政改革推進審議会委員一覧	29

はじめに

平成 19 年 11 月、本市は、静岡市行財政改革推進審議会に行財政改革推進大綱素案について諮問をし、審議会では、21 回の会議を経て大綱素案がまとめられ、平成 21 年 10 月に答申が出されました。

これを受け、本市は、大綱素案の文章表現も含めその内容を最大限に尊重しつつ、ここに新行財政改革推進大綱を策定しました。

大綱では、「行政と民間の役割分担・協働による行政経営」を理念として掲げており、人員削減等経費節減のみのいわゆる狭義の行革だけでなく、市経営をより活力あるものとすべく、市民との協働を基本的な行動原則とすることとしています。これは、従来、ともすれば専ら行政が担うべきと考えられてきた分野についても、真に担うべきものは誰かを判断し、市民と行政との役割分担を明らかにして、協働する余地はないかを検証し最適な実施主体を選択の上、具体の事務事業を実施していくことによって、市民ニーズに的確に対応した市民満足度の高い市経営を実現していこうとするものです。

幸い、本市には、実に多彩で能力にあふれた人材が広く存在していることから、これらのマンパワーをまちづくりに活かしていく基礎的条件に恵まれているといえます。特に、現在の少子化・高齢化に伴う担税力人口の縮減状況にあっては、このような地域の人材の力を活用することは、保健・医療・福祉ニーズや社会のセーフティネット構築など、質、量ともに拡大を続ける行政ニーズに対する大きな解決の方向であると考えます。

このような協働により担おうとする公共的な領域を、大綱では「新しい公共空間」と表現しています。本市は、「行政と民間の役割分担・協働による行政経営」の理念の実現に向けて、新しい公共空間における市民との協働の取組をより一層市政に適用していくことにより、さらに市民満足度の高い経営を目指していきます。

平成 22 年 3 月

静岡市長 小 嶋 善 吉

1 行財政改革に向けて

本大綱では、本市の行財政改革の目標を、「行政と民間の役割分担・協働による行政経営」という理念の実現においています。すなわち、行財政改革の推進によるムダのない自治体経営を進めるとともに、市民の多様な行政ニーズに的確・適切にこたえる取組に向けた基本方針を策定し、これを踏まえた施策の大胆な展開を図っていくことを、本市の行政組織・活動における行財政改革の目標とするものです。併せて、この理念は、分権型の地方自治・地方政府の実現のためにも不可欠であり、重要な役割を果たすものとなります。

以上から、大綱は、財政の観点から経営資源の有効かつ効率的な活用を図ること、及び市民と本市の「協働」により、「新しい公共空間」を形成していくことを、本市自らそして市民の双方へのメッセージとしています。

第一に、「協働」とは、市民が受け身ではなく、積極的に市政との新しい関係を自らつくりだしていくことを意味します。つまり、市民が市政に参加し、提案し、あるいは市政の公共的な役割をともに担うことで、市民の目線による、明るく生き生きとした「まち」静岡市が実現することになります。大綱では、そのために必要な行政上のあるべき仕組みについて述べています。同時に、「協働」は本市にとっても重要な行動原則と位置付けられなければならないが、本市が自らの本来的な役割を確定しつつ、市民とどのような関係に立ち、相互の協力と役割分担を進めていくのかが、今後ますます問われてくるといえます。

第二に、このように市民と本市が互いに共通の目的を理解し合い、協力し、まちづくりに取り組む「協働」によって形成される領域を、大綱では「新しい公共空間」と表現しています。この言葉は新しく、市民権を獲得したものとは言えないかもしれませんが。しかし、既に「協働」は様々な場面で開始され、広がりつつあります。この現実の下で、「新しい公共空間」を、市民と本市双方にとっての「合い言葉」にしていくことが、行財政改革の本質にかかわる課題であると考えます。

以下、大綱では、「役割分担による公共サービスの提供」「経営資源の有効活用」及び「多様性と創造性にあふれた市民本位のまちづくり」という3つの基本方針と、11の改革の方向について順次述べていきます。なお、これらの基本方針と改革の方向はそれぞれ独立して存在するものではなく、相互に関連し合い、全体として統一的に達成されるべき性格を持つものです。本市では、これらに基づく実施計画として、総合的・積極的な施策を立案・実施し、同時にそれらの成果の厳密な検証を行っていきます。

2 行財政改革推進大綱の目標年度

行財政改革推進大綱の目標年度を次のとおり定め、5年間の中で集中的かつ効率的に取り組めます。

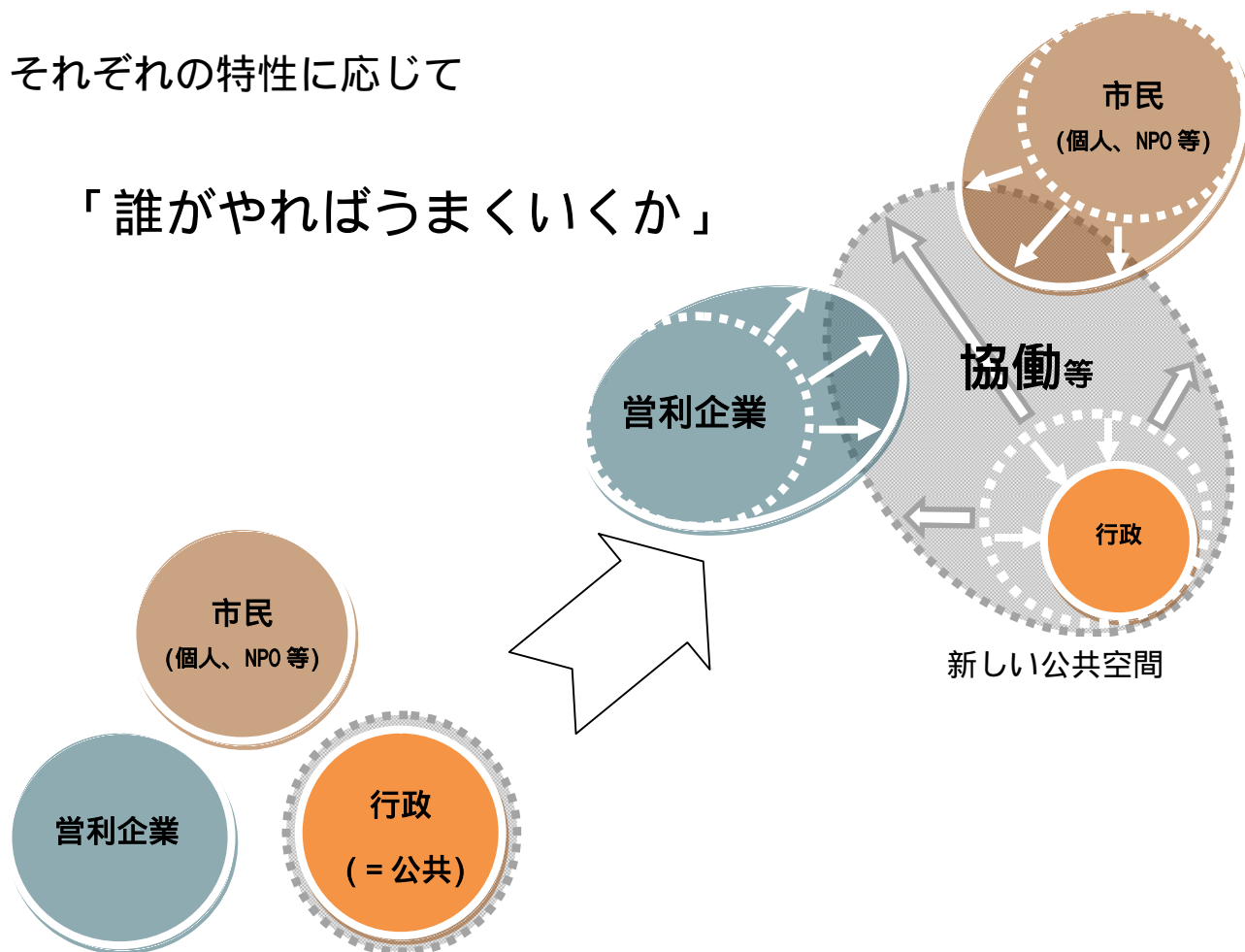
行財政改革推進大綱の目標年度・・・平成26年度

3 新しい公共空間のイメージ

大綱の中で用いている「新しい公共空間」という言葉を、概念的に表現すると次のようになります。本市を取り巻く経営環境の変化や市民ニーズの複雑・多様化に伴い拡大していく行政の守備範囲を、これまで同様行政が担うのではなく、その一部を、NPOや企業を含む市民がそれぞれの特性や得意分野に応じて担うことにより、活力ある市をつくらうとするものです。

それぞれの特性に応じて

「誰がやればうまくいくか」



4 行財政改革推進大綱の全体像

行財政改革の目標は、「行政と民間の役割分担・協働による行政経営」という理念の実現にあり、これは、分権型の地方自治・地方政府の実現にも重要な役割を果たすものである。これからの行財政改革は、財政運営における改革にとどまらず、行政経営をより活力あるものとするべく、市民との協働を行政の重要な行動原則として実施していけるような仕組みを一層充実させながら推進されなければならない。

さらに、地方行政は本来市民本位に行われるべきであることを改めて確認した上で、高度な能力を備えた公務員のさらなる育成など経営資源を有効かつ効率的に活用するとともに、これまで専ら行政が担うものと考えられてきた事務事業全般について、「選択」と「集中」の観点に立ち、誰がどのように実施していくのが適切かを判断し、役割分担を進めていくことが重要である。

本大綱では、このように市民と行政が互いに共通の目的を理解し、「協働」してまちづくりに取り組む領域を「新しい公共空間」と表現している。この領域において、市民が行政に参加し、提案し、あるいは行政の公共的な役割をともに担うことで、市民の目線による、明るく生き生きとしたまちが実現することとなる。

以上を踏まえ、新しい大綱は、「行政と民間の役割分担・協働による行政経営」をその理

3つの基本方針

役割分担による公共サービスの提供

民間が実施するにふさわしいものとして「選択」された公共サービスを民間が担い、行政は、限られた経営資源の下で、自らが実施すべき役割に「集中」する。このように、合理的かつ効率的な役割分担による「選択」と「集中」を実現し、行政と民間との協働による「新

経営資源の有効活用

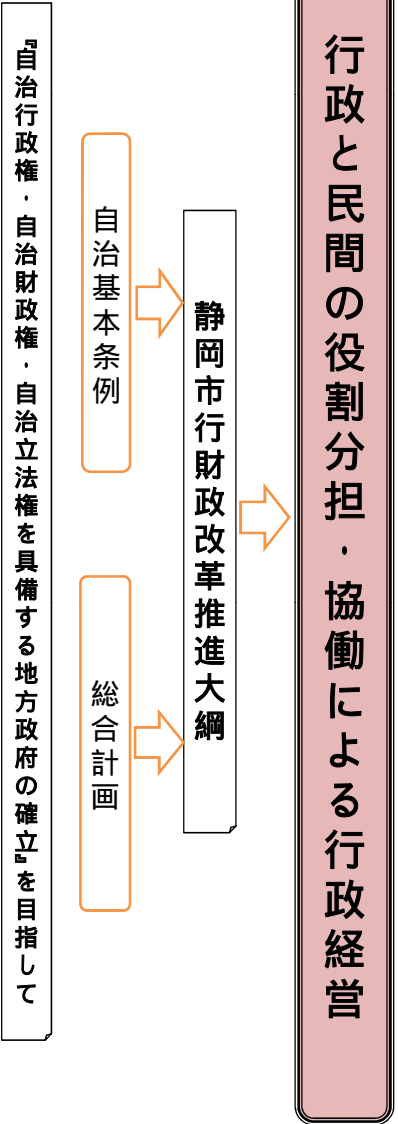
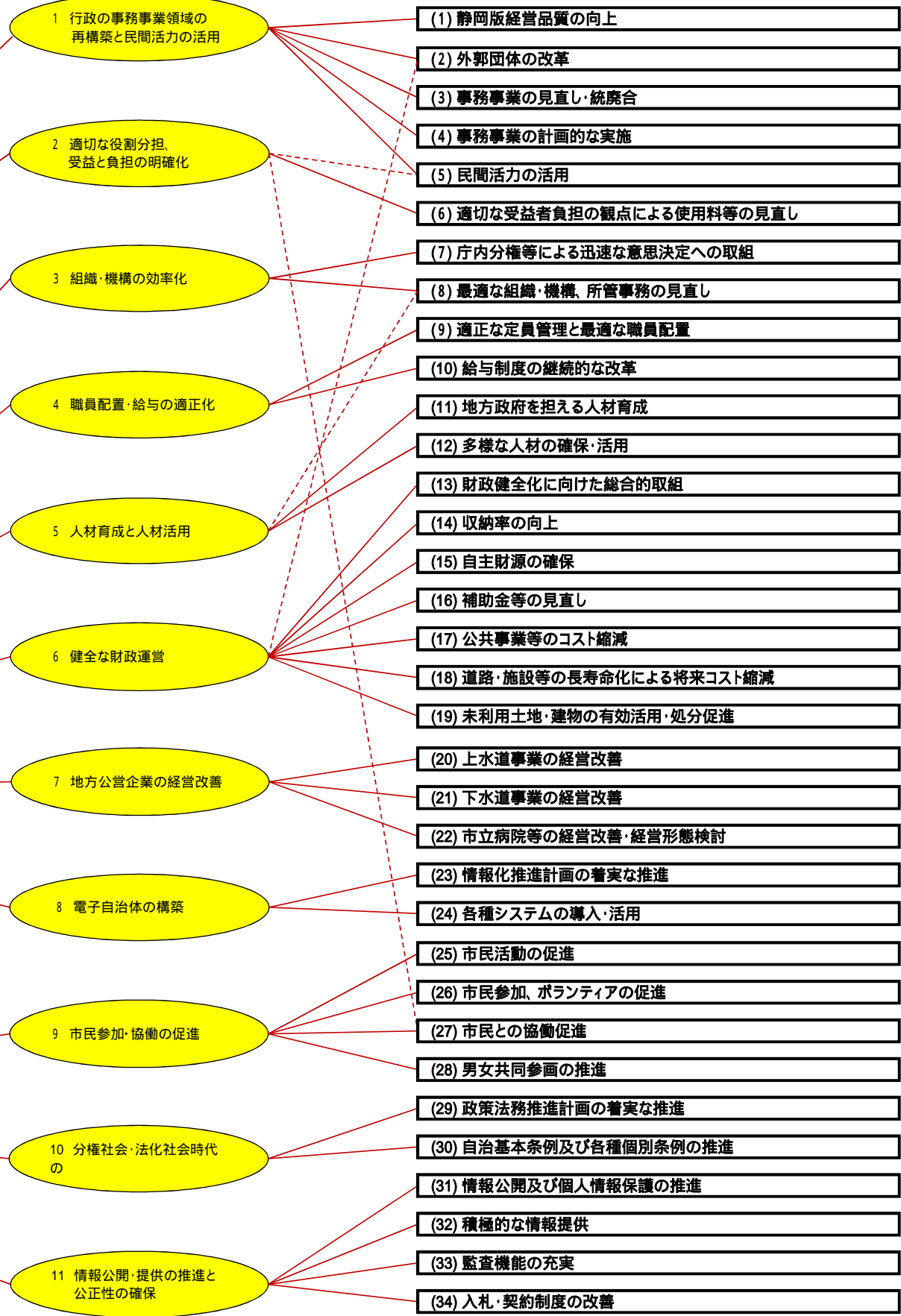
人材育成により高度な職務能力を備えた職員を育て、公共施設等の有効活用とともに安定的な収入と公営企業の改善を含む適正な支出に基づく健全な財政運営に努め、電子自治体を通じて行政と市民が情報を最大限に利用する。それら経営資源を有効に活用するため、組織・機構の効率化、庁内分権に基づく迅速な意思決定の仕組みづくりを

多様性と創造性にあふれた市民本位のまちづくり

市民が、行政活動を始めとする公共サービスの運営に多様な方法で参加できる条件を整備するなど、行政と民間のパートナーシップを生かした市民本位のまちづくりに向けた仕組みをつくる。また、地方分権の進展を見据え、政策法務の取組を推進するとともに、積極的な情報公開や厳正な監査及び公正な

改革の方向

主要施策



5 基本方針及び改革の方向

基本方針 役割分担による公共サービスの提供

行財政改革の重要なテーマの一つは、行政がこれまで実施してきた事務事業をよりよい形で提供できるよう、今後、誰が、どのようにそれを実施していくことが適切かを判断することにあります。この点について、本市は既に、民間の活力を活用し、行政自らが実施することがふさわしいものを除いて民間に委ねていくこと、すなわち行政と民間の役割分担の推進という手法を選択し、様々な施策を実施して現在に至っています。

本市は今後も、この方向性をさらに継続し発展させていきます。その結果、行政と民間の役割分担がより合理的で効率的なものとなり、本市における新しい地方自治の発展が可能になると考えるからです。

すなわち、適切な手続により、民間が実施する方がふさわしいものとして「選択」された公共サービスを、民間が行政とのパートナーシップ（共同、協力）を發揮しつつ積極的に担うことにより、市民も、そして担い手である民間自らも、これからの公共サービスの在り方について改めて考える機会が生まれます。本市も、限られた経営資源の下で、本市自らが実施するにふさわしい役割に一層「集中」できると同時に、民間による公共サービスの提供を様々な方法で支え、他方で民間の手法を行政の参考とすることも可能となります。また、民間の技術や経験が生かされることで、公共サービスに独創的な内容が付け加わり、サービスの質が向上し、市民の関心や満足度も大いに高まることが期待されます。

以上の点から、行政が果たすべき役割に関する「選択」と「集中」を実現し、行政と民間それぞれが事務事業を合理的・効率的に実施することにより、行政と民間の協働による「新しい公共空間」を創造していくことこそが本市における行財政改革の究極の目標にほかならないことを市民に対しても強調し理解を求めていきます。

なお、次世代を担う市民を育てるために、学校など各種教育機関を通じて、市民が行政への関心を高め、行政との協働について考える機会を増やすことがますます重要となってきます。今後も、市民参加やボランティア活動に積極的に取り組もうとする資質を持った市民を育むための教育（シティズンシップ教育）を一層充実させていきます。

本文中、*を付した用語については、24頁以降にその説明があります。

改革の方向 1 行政の事務事業領域の再構築と民間活力の活用

変動する現代の社会生活において、市民は、行政の役割や個々の行政サービスに対して、以前にも増して強い関心を持つようになっていきます。本市においても、市民が身近な行政の在り方に対して本市に多様な要望を伝え、ときには厳しい批判を寄せるとき、本市はこれを真摯^{しんし}に受け止め、迅速かつ的確にこたえていかなければなりません。

「地方公共団体は、住民の福祉の増進を図ることを基本として、地域における行政を自主的かつ総合的に実施する役割を広く担う（地方自治法第1条の2）という考え方は、地方分権・地方政府の確立が求められる現在、市民の意識にも広く定着しつつあり、この傾向は今後一層強まると考えられます。したがって本市もまた、自らの役割を自覚し、市民の様々なニーズにこたえるための諸活動を明確に、しかも分かりやすく市民に向けて示す必要があります。

そのためにも、まず、経済的、財政的あるいは社会的な諸事情により、行政の事務事業領域を見直して行政の役割を検討し、民間活力を活用して「新しい公共空間」の創造を目指すとともに、その意義について市民と理解を共有できるような取組を積極的に進めていきます。とりわけ、「新しい公共空間」から生じる多くのメリットについて具体的なイメージをつくりだすことが重要となります。

第一に、事務事業の目的や性質に応じて、本市自ら、または公共的・公益的団体（外郭団体^{*}）が担うべきものと、民間に委ねる方が適切といえるものの区分を客観的な手法を通じて示すという課題があります。また、この区分により事務事業が民間活力の活用によって担われる場合には、その方法や形態（例えば、民間委託化、民営化、地方独立行政法人化^{*}、指定管理者制度導入等^{*}）の選択基準を明確にしておく必要があります。同時に、本市や外郭団体による事務事業の運営の在り方についても多様な改革を実施します。

第二に、民間活力のメリットと同時に民間活力の活用を根本から否定されないように十分注意しながら、そのデメリットについても事前に正確な把握をしておきます。これは、民間活力の活用には、行政にない自由度や柔軟さがある一方、市場の影響を受けて安定を欠き、サービスの公共性に対する理解が十分でない場合もありうる点に十分な注意を払う必要があるからです。

第三に、これら以外にも、そうした作業の過程で市民の参加や提案を積極的に踏まえ、役割分担後の確実なフォローアップや見直し・改善のための諸措置を備えておくことに努めます。

なお、これらの課題を確実かつ速やかに実施するため、各事務事業を担当する部局自身が、率先して積極的な取組を開始する必要があります。そこで、部局内部の行財政改革を推進する体制を、さらに充実させていきます。

改革の方向 1 行政の事務事業領域の再構築と民間活力の活用

主要施策

- (1) 静岡版経営品質の向上
- (2) 外郭団体の改革
- (3) 事務事業の見直し・統廃合
- (4) 事務事業の計画的な実施
- (5) 民間活力の活用

改革の方向 2 適切な役割分担、受益と負担の明確化

役割分担を適切なものと判断できるかどうかは、市民にとっても、事務事業を担う実施主体（とりわけ民間）にとっても重大な関心事項です。役割分担が適切に行われないと、仕組みの趣旨は損なわれ、サービスの質も市民の利益も失われるとともに、民間もまた、公共サービスの役割分担への意欲を失うおそれがあります。そこで、まず民間という担い手の在り方を十分に検討し、適切な役割分担の確保を図ります。

本来、「新しい公共空間」の創造にかかわるはずの民間は、事務事業の公共性を前提として、これを実施する十分な能力と主体的な責任を負うのが原則です。しかし、「新しい公共空間」の生成途上にある現状では、行政が、パートナーとなる民間を育成・支援する役割を担わなければなりません。また、民間が既に事務事業の実施能力を備えていても、行政は民間が事務事業の公共性を確保しながら活動していけるような指導や支援を怠ってはなりません。その意味で、適切な役割分担を確立するため、行政に課せられた責務は広範囲に及ぶといえます。

次に、「新しい公共空間」の創造は、市民自身が公共サービスに対する関心を高めることにより促進されるという側面に注目する必要があります。つまり、身の回りの公共サービスの量や質に関するもの以外にも、サービスが提供される仕組みについての市民の関心を高められるような改革を進めることが重要となります。そこで、本市は、市民に対して次のような問題提起をします。すなわち、市民は行政を中心とするサービスを受け（受益）、その原資は市民が納める税金（負担）によっているという関係が一般的ですが、受益（サービス）の性格や性質によっては、税によって賄うことは適切さを欠くため、受益者自身が何らかの負担をすることが可能であれば、公平の観点からその方が望ましいのではないかと市民に問い掛けてみるということです。

このような、受益と負担の「明確化」の提起は、「新しい公共空間」にとって検討を要する重要な課題です。もちろん、その場合には、公共サービスは本来公平に提供され、

利用することができるという原則を踏まえた上で、公共サービスの現状を市民に知らせ、その提供の仕組みを理解してもらう必要があります。また今後、受益と負担の明確化を特定の行政分野で進める必要が生じたときには、財政上の理由にとどまらず、市民相互の公平の維持に関する十分な検討と説明が不可欠となります。当然、その進め方の過程でも、市民の参加等を通じた検討を行います。

ところで、上記の「新しい公共空間」をつくるために、市民の積極的な参加や協働^{*}が重要な役割を果たすことは言うまでもありません。したがって、基本方針「多様性と創造性にあふれた市民本位のまちづくり」の中にある「市民参加・協働の促進」についても、ここで述べます。

まず、本市の多様な事務事業の中で、市民が参加・協働を希望し、あるいは実際に参加・協働をしている具体的な分野や領域を、本市の担当部局が積極的に把握し実情を理解しているかどうか重要となります。そしてこのことは、市民参加・協働に対する職員一人ひとりの意識が高められるべきことをも同時に要請するものです。そこで、市民の「声」に耳を傾け、それをくみ上げる職員の姿勢と、市民の意識をより正確に把握する調査と分析の能力をさらに充実させていきます。

次に、市民の参加・協働を踏まえて行われている事務事業については、参加や協働の効果高めるとともに、その他の事務事業にもそれらを拡大していく取組も必要です。また、本市と市民の架け橋となるパブリックコメント^{*}（市民意見提出手続）や審議会等の傍聴をより充実し、活性化するような工夫や考案も不可欠となります。そのような工夫や考案こそが、参加・協働する市民を増やし、育てるための基礎的な条件づくりに連なることを意識しつつ、速やかに取り組んでいきます。

なお、市民参加・協働は、それ自体が目的ではなく、すべての行政分野の改革を促進するための基本的かつ行政の分野に共通する仕組みであることから、それぞれの事務事業の執行過程において、この点の確認を怠ることなく推進していきます。

改革の方向 2 適切な役割分担、受益と負担の明確化

主要施策

- (5) 民間活力の活用（再掲）
- (6) 適切な受益者負担の観点による使用料等の見直し
- (27) 市民との協働促進（再掲）

基本方針 経営資源^{*}の有効活用

地方自治体は、自らの経営資源をいかに有効に活用できているのか、市民も、また地方自治体自身も、行財政改革の中心的課題として、経営資源の使われ方について、普段から強い関心を抱いているといえます。言い換えれば、経営資源を有効に活用することこそが、地方自治体の経営手法に対する高い評価につながり、ひいては市民の行政活動への信頼が強まることとなります。本市にあっても、民間との役割分担を進めつつ、経営資源をムダなく最大限に活用することが不可欠です。

第一に、本市の財政について、何よりも着実に安定的な収入の確保と、適正な支出に努めます。すべての行政サービスは、税を中心とする財源に支えられて初めて可能になることから、毎年、収入の拡大と安定に向けた取組を続けていきます。同時に、行政サービスが、目的、対象あるいは効果等の点から不要、不適切と判断されることとならないよう、支出総額の削減を図り、支出の効果を見極めるなどの検証を絶えず行っていきます。

第二に、職員及び組織については、定員の適正な抑制や給与の適正化等を通じた人件費のコントロールと、個々の職員の職務遂行に資する多様な能力の確保・向上による組織全体のパフォーマンスの効率化を図ります。特に、職員の給与における地域民間給与の反映に関して市民の一層の理解が得られるよう、より正確な調査研究に取り組みます。また、魅力と能力を備えた職員を増やし、育てるために、人材育成や人材活用の改革に取り組んでいきます。

第三に、地方公営企業^{*}の経営を改善するために、政策を大胆に提起し、かつ実施していかなければなりません。そこで、本市における上下水道及び病院の各事業はいずれも極めて公共性の高いものであることから、それらを維持発展させ、市民や利用者からの要求によりよくこたえつつ、他方で各事業の経済性を追求し、そのために必要な施策を迅速に進めていきます。

第四に、市民生活と行政の諸活動にとって、情報という資源の役割はますます高まってきています。既に法律や条例においても、情報の収集、管理、利用等についてのルールが策定されていますが、情報を利用し、また行政と対話し、行政に参加する市民のために電子自治体^{*}をつくっていきます。

以上を踏まえ、市民の目線にも十分な配慮をしながら、健全な財政運営の実現に向けた努力をしていきます。

改革の方向3 組織・機構の効率化

本市は指定都市として、現在、人口も全国で20位以内に入る大都市であり、行政として担う仕事もまた市民のニーズに応じて多様かつ膨大なものとなっています。しかし、厳しく不安定な経済状況の下、国や地方自治体の財政規模は緊縮を求められており、行政の組織・機構を拡大して市民のニーズに対応することは、もはや極めて困難な状況にあります。

本市もまた、こうした環境において、限られた経営資源をいかに有効・有意義に活用して事務事業を遂行していくのが、行財政改革の重要課題として問われています。また、市民への公共サービスの水準を確保し充実させながら、組織・機構の効率化を進めていけるかどうかは、納税者である市民にとっても大きな関心事項です。

そのため、今後、組織・機構の効率化を図るに当たっては、どのような視点からどの組織・機構の改革に取り組むのかを具体的に示していきます。何よりも、市民の利益に資するとの視点から、分かりやすく、アクセスしやすい組織・機構であることが重要となります。そしてその中で、多様化・複雑化した市民ニーズに的確かつ迅速に対応できるような意思決定の仕組みを構築していきます。

なお、意思決定の仕組みづくりや改善のためには、機構運営や内部規則の運用にとどまらず、個々の職員の責任意識を喚起し、職務上の能力を向上させながら適切な責任分配を進めることによって、行政の職務目標の達成に結びつけることが重要となります。

また、「^{*}庁内分権」という考え方に基づいて、予算、人事、組織の権限行使を各部局に一部委譲し、各部局において状況に応じた現実的な取組を一層推進していきます。

改革の方向3 組織・機構の効率化

主要施策

- (7) 庁内分権等による迅速な意思決定への取組
- (8) 最適な組織・機構、所管事務の見直し

改革の方向4 職員配置・給与の適正化

行財政改革を推進するためには、事務事業の適切な実施を図りつつ、民間活力の積極的な活用を行っていくことが必要となります。ところで、市民や民間企業が事務事業を担う場合、職員は仕事の管理監督や公金の使途及び成果のチェック等を担当することとなり、そのためにも政策立案能力や調整力等を備えた優秀な人材が必要です。こうした

職員の能力を最大限に発揮させるためには職員のモチベーションの向上が必要不可欠であることから、職員の適正配置及び職務と責任に応じた給与制度を一体的に整備します。すなわち、一方で、組織機構の改正により不要と判断されるような人件費の削減を進めつつ、他方で、的確で柔軟な給与制度の在り方を工夫します。

特に、職員数及びその配置については、新たに策定する定員管理計画^{*}に基づき、より効率的かつ重点的な配置をしていきます。

また、職員の給与については市民の関心が高い点を踏まえて、給与が職務と責任に見合ったものとなっているか、あるいは職員のモチベーションを高める仕組みになっているかなどを検証し、市民の信頼を得られるよう、積極的に給与制度の改革を実施します。手当については、今後定期的に見直しを図るなどの取組を進めます。さらに、絶えず新しい給与情報を公表し、併せてメリハリのある給与体系への見直しの過程を市民に積極的に公開していくことにより、給与制度の透明性を高めて理解を得られるよう努めます。

改革の方向 4 職員配置・給与の適正化

主要施策

- (9) 適正な定員管理と最適な職員配置
- (10) 給与制度の継続的な改革

改革の方向 5 人材育成と人材活用

多様化・複雑化する市民ニーズにこたえて行政を適正に運営していくためには、職員に高度な職務能力が備わっていなければなりません。また、市民の参加や協働^{*}において、市民への説明力や市民からの要求に対応できる専門能力も要求されます。そのため、各種職員研修の一層の充実を図るとともに、研修に要する経費について、さらに効率的な運用を図っていきます。なお、研修の効率性を高めるためには、個々の研修の厳しいチェックとフォローアップを欠くことができません。そこで、それらの精度を高めるような検討を進めます。

また、本市の行政課題にこたえていける優秀な人材を確保するためには、多様な人材の採用手続とその活用方法を検討する必要があります。そこで、例えば、採用年齢の上限の引き上げや専門能力を有する人材の積極的採用など、職員採用制度の見直しについて検討します。

さらに、これと併せて、行政の在り方に新しい可能性をひらくものとして、女性職員を幹部に積極的に登用するなど、女性の能力の活用と育成、及び男女共同参画の推進を

していきます。特に、採用後早い段階から、女性職員が幹部を目指していけるような職務の在り方を庁内で提案し、実施していきます。

なお、以上のような課題に取り組むためには、監査機能の充実はもとより、組織内部での規範意識の向上と、職員倫理と法令遵守の確立とを通じた内部統制^{*}の強化が不可欠です。行政への市民の信頼が一層高まるよう、違法や不正な活動を許さない組織風土の醸成にこれまで以上に取り組んでいきます。

改革の方向 5 人材育成と人材活用

主要施策

- (8) 最適な組織・機構、所管事務の見直し（再掲）
- (11) 地方政府を担える人材育成
- (12) 多様な人材の確保・活用

改革の方向 6 健全な財政運営

現在、国と地方自治体を通じて、財政を取り巻く環境は極めて厳しい状況にあります。また、人口の減少、とりわけ生産年齢人口比率^{*}の低下が進むなど、将来にわたる財政運営にとっては困難な問題が山積しています。そのような中、本市においても、各年度の収支の均衡を図ることはもちろん、中長期にわたる健全で計画的な財政運営が強く求められます。そこで、財政の健全化を表す指標と、それに基づく目標値を設定し、目標の達成に向けた経営を進めるとともに、部門によっては費用や収益を、その発生の事実に基づいて計上するなどの経理方法を採用することを検討します。また、地元の企業が活性化し、本市を含む地域経済が発展すれば、将来的な本市財政の健全化にもつながると予測されることから、企業立地に有利な施策や税制の見直しを考えるなどの取組を進めていきます。

しかし、他方で、財政状況の悪化を避けようとするあまり、政策や企画の立案・実施に際して過度に消極的な姿勢に陥ることは避けなければなりません。節約や節減だけに目を奪われることなく、本市の将来に市民が夢を持てるような施策と、そのための予算付けを図るなど、機動的・弾力的な予算編成に努める必要があります。そこで、限られた貴重な経営資源^{*}を活用し、市民ニーズや事業における優先順位を明確に見極めつつ、将来に過大な負担を課すことのないように留意しながら、そのチェックを厳密に行うことにより、市民本位の財政運営を進めていきます。

次に、本市の収入と支出の在り方について述べます。

まず、市の収入を確保するためには、何より市税を始めとする各種収入の未収額を減らすことが重要となります。特に、税や保険料等について、公平な負担の原則を踏まえて、収納の明確な目標値を定め、適正な手段により、的確かつ迅速に徴収を進めていきます。また、自主的な納付を進めるための施策など、多様な手法を考案することにより、未収額の一層の圧縮に向けて取り組みます。

使用料・手数料等については、既に徴収しているものの見直しとともに、現在は徴収していないものでも、新たに徴収することができるかどうか検討します。その際、受益者が不特定多数か特定の少数であるか、あるいはサービスの性質が生活上不可欠であるか必ずしもそうでないかなどを踏まえ、他の市町村との均衡を考慮して、市民の理解を得ながら進めていきます。

そのほか、新たな財源を確保するために、現在も市の財産や印刷物に広告を掲載していますが、今後も多様なアイデアを募るなどして、積極的に収入を増やす努力を続けていきます。

なお、近年の地方財政構造の改革や経済状況の不安定化により、収入財源における市債への依存が強まる傾向にあります。事後の返済に係る負担の程度を十分に考慮し、その過剰な発行に陥らないよう計画的に抑制を図っていきます。

一方、支出については、以下のように取り組みます。

健全な財政運営のためには、人件費総額と補助金の削減が、支出面での重要な課題とならざるを得ません。とりわけ、予算額の2割を占める人件費のコントロールに一層の工夫が求められます。そのための手段として、事務事業の積極的な見直しによる廃止や委託、あるいは組織の統廃合による組織単位での人員削減を、財政面からも積極的に推進していきます。

補助金の削減については、絶えず全般的な見直し、効果等の厳格な検証を行っていきます。各所管部局が行う様々な見直しの一方で、例えば相当年数経過した補助金を抜本的に見直し、全補助金の一定割合を削減するなどの対応を組み合わせるといった全庁的な視点から取り組みます。

なお、新たな公共事業の計画・実施との関係で、市の財産の有効活用のため、既存の公共施設について効率的利用と適正な維持管理に努め、長寿命化、維持管理コストの低減に努めます。

さらに、本市が出資を行ういわゆる外郭団体^{*}について、それ自体の必要性の厳格な評価を行うとともに、自主事業や受託事業の効率性向上の有無や本市からの支出の在り方等を、市と当該団体とが協議し、統廃合^{*}を含めて最適な在り方を追求していきます。

また、特別会計^{*}の事業については、一般会計からの繰入れ^{*}を可能な限り抑制する方策を始めとして、自助努力による改革を進めていきます。

以上の点に関しては、市民にも、厳しい財政状況における受益者負担の見直しや事務事業の縮小など、行政サービスの将来の在り方について理解してもらうことが重要となります。そのためには、何よりも積極的な情報公開が必要であることから、本市の財政状況と、その下での取組を、市民の関心や考え方に即して分かりやすく伝えるよう努めます。

改革の方向 6 健全な財政運営

主要施策

- (2) 外郭団体の改革（再掲）
- (13) 財政健全化に向けた総合的取組
- (14) 収納率の向上
- (15) 自主財源の確保
- (16) 補助金等の見直し
- (17) 公共事業等のコスト縮減
- (18) 道路・施設等の長寿命化による将来コスト縮減
- (19) 未利用土地・建物の有効活用・処分促進

改革の方向 7 地方公営企業^{*}の経営改善

地方公営企業の在り方を考える場合には、そこでの企業性・効率性の追求とともに、利用者に低廉な価格で安定的・継続的にサービスを提供するという公共性・公益性の確保という二つの目標の達成が非常に重要となります。さらにこのことは、水道、下水道及び病院の三事業の特質に応じて双方の適正なバランスが維持されるような工夫と、それに基づく大胆な改善の取組を必要とします。現実には、三事業はそれぞれ、経済性の発揮の点で困難な課題を抱えていることから、各事業により提供される行政サービスの性質を踏まえ、従来の経営の成果と問題点を的確に評価・整理し、そのさらなる効率化と質の向上を目指して以下に掲げる課題に取り組みます。

第一に、上水道は、市民の日常生活に欠くことのできないライフラインの一つであり、常に安全性の確保と安定供給が求められます。特に、大震災等不測の事態が発生した場合には、飲料水確保等の迅速な応急措置及び水道施設の早期復旧が期待されることから、普段からそのための万全な体制を整備するとともに職員の意識を高めておくような取組を進めていきます。

一方、市民に対しては、節水の重要性について意識啓発を進めるとともに、常に安全

でおいしい水を提供することにもさらに取り組んでいきます。

このような取組を大前提としつつ、上下水道事業共通の課題に対して、以下のとおり取り組みます。

まず、その経営について、資金面では企業債に頼らざるを得ない面がありますが、それに漫然と依存することなく、引き続き借換債^{*}を活用した支払利息の一層の縮小に努めるなど、経営改善に向けた不断の取組を積極的に進めます。

次に、事業の一部である水質検査業務等を外部委託していますが、今後も委託範囲の見直しを行うなど、包括的にサービスの向上及びコスト削減に向けて取り組みます。また、収入面においては、上下水道料金の未納率の減少に向けて明確な目標値を定めるとともに、未収金の回収のためにあらゆる手段を講じ、公平な負担の実現に努めます。

第二に、下水道事業については以下の点に取り組んでいきます。

まず、公共下水道は、快適で衛生的な市民生活の基盤となる污水处理施設としてばかりでなく、大雨による浸水対策等防災上の重要な役割も担っていることから、それぞれ課題解決に向かって着実に遂行していきます。

ここで、こうした下水道の役割とその供用区域の拡大の割に切替えが進んでいないことへの対応が重要となります。そのために、その原因分析や各種関係制度の抜本的な見直しを行うなどして下水道の普及促進を図ることにより、投資効果を最大限に発揮させつつ、さらなる収入の確保を図っていきます。また、平成 22 年度以降の事業の健全性の指標や、税負担と受益者負担の比率について明確化を図ります。いずれにせよ、今後も多額の費用が必要とされうる下水道事業が抱える問題を多角的に分析し、社会状況の変化を踏まえた上で、これまで以上に計画的、効率的な事業運営に努めます。

最後に、上下水道事業における経営改善への取組や周知すべき重要な内容については、広報紙等を通じて市民に対してさらに分かりやすく伝え、引き続き理解を求めていきます。

第三に、病院事業が支えるべき地域医療の在り方として、公私の医療機関相互の連携を進め、役割分担を図りながら、市民が安心して生活できるような医療体制を整えていきます。

一般に公立病院は、民間病院では取り組みにくい救急医療や採算性に乏しい診療科目を担わざるを得ないという公共的な役割を担うため、結果的に収支の均衡が難しい面がありますが、そうした理由によって経営努力を怠ることなく、自立的経営を目指します。すなわち、医療における市民の生命・健康の安全・安心の確保を最優先しながら、地方公営企業の性格を持つ存在として、経済性・効率性を追求していきます。

そのためにも、まず、病院経営計画に登載された項目を着実に推進していきます。そして、そこに掲げられた目標の達成に努めるとともに、その達成度を市民に分かりやす

く示していきます。また患者満足度については、これを高めるための努力を怠ることなく、例えば医療及びその関連サービスの品質面についての見直しを行い、より高い目標を目指します。いずれにしても、共通する課題については、静岡・清水両病院が連携しながら効果を上げられるよう努めます。

次に、財政面においては、両病院ともに、^{*}医業収益、^{*}医業外収益のいずれにも一般会計から多額の繰入れがありますが、これらについても当面の経営改善の目標として、赤字補てん分の補助金などの速やかな削減に向けて取り組みます。その上で、将来的には赤字繰越しをなくしていくことを明確な目標として位置付けます。そのほか、経営改善のために、先進的・専門的な経営者やアナリスト等による病院経営の改革を進めることも検討します。

さらに、各地の公立病院において医師・看護師の不足が指摘される中、若い医師や看護師・看護学生等が、やりがいや意欲を持って活躍できる職場環境を整備します。また、さらなる事務の委託化を実現する取組や、市立病院の地方独立行政法人化^{*}についても、その是非や効果を十分に検討し、市民サービスの向上や健全経営に資すると判断されるのであれば、積極的に取り入れていきます。

以上のような取組を重ねていくことにより、一経営体としても、また地域における中核病院としても、これまで以上に信頼される病院となるよう努めます。

改革の方向 7 地方公営企業の経営改善

主要施策

(20) 上水道事業の経営改善

(21) 下水道事業の経営改善

(22) 市立病院等の経営改善・経営形態検討

改革の方向 8 電子自治体の構築^{*}

電子自治体の構築は、行政にとっては業務の簡素・効率化、コストの削減、市民にとっては行政サービスや市民満足度の向上等のためのツールであることを改めて確認した上で、これに向けて本市情報化推進計画の着実な推進に努めます。その際、特に地域間・世代間等の情報格差及び職員の意識やシステム面での情報セキュリティへの対策並びに災害時における対応に十分な配慮を払います。

この前提の下で、電子自治体を構築するに当たっては、何よりも市民の利便性を高めるシステムとなっているかという視点を常に意識して進めていきます。例えば、本市の

ウェブサイト^{*}は、市民への情報提供媒体の一つであるとともに、本市を国内外にアピールするための最も効果的な媒体であるといえます。それは、アクセスがあつて初めてそこに登載されている情報が生きてくることから、利用者のアクセス機会拡大のために様々な手段を講ずるとともに、情報がある場所の分かりやすさや、内容がタイムリーであることなど、ウェブサイトが初心者であつても使いやすく、かつ魅力的なものとなつているかどうかを常に検証していきます。

このほか、例えば不燃・粗大ごみ回収申込みの受付センターやコールセンター^{*}など、新たなシステムの導入によるコスト削減、業務効率化、市民サービスの向上や、専門的な立場から情報通信技術（ICT）の活用を市に助言するITアドバイザー（CIO補佐官）を設置したこと等の効果を、積極的に、かつ分かりやすく市民にアピールしていきます。このような取組により、本市の各種の事務や事業に対する市民の評価や理解が深まり、新たな施策を推進する上でも理解を得られることにつながると考えられます。同時に、電子自治体においては、市民が意見を発信し、本市がこれをきちんと受け取つて、市民と「対話」を重ねる仕組みを構築しこれを運用していきます。そして、すべての関係職員が、常に目的意識を持って、このような情報手段を通じた一つ一つの行政サービスの改善に努めていきます。

なお、情報化推進には、一般的に相当の経費が必要とされますが、必要性や効果との関係で過大な投資であつてはなりません。したがって、費用対効果を厳格に判断するとともに、運用の上でも、積極的な外部委託や情報機器更新時のより効率的な投資など、それぞれの業務に応じた最適な方法により経費節減を図っていきます。

最後に、情報化システムを安全かつ効果的に活用するためには、それをを用いる職員の資質を高めることが重要となります。引き続き、職員の教育や研修に取り組むとともに、個人情報を含む行政情報の安全対策の面で、常に厳しい目でチェックする体制を確保します。同時に、システムを利用する市民への啓発を今後とも推進していきます。

改革の方向 8 電子自治体の構築

主要施策

(23) 情報化推進計画の着実な推進

(24) 各種システムの導入・活用

基本方針 多様性と創造性にあふれた市民本位のまちづくり

多様性と創造性にあふれた市民本位のまちづくりは、自治体の減量経営^{*}の手段としての行財政改革、すなわち「人・組織・財源」等にのみ着目して進められる行財政改革ではなく、本市が行財政改革の究極の目標である「市民本位のまちづくり」への姿勢を明確に定め、これを実現するために行財政改革を進めることを宣言するものです。また別の言い方をすれば、基本方針 は、基本方針 で掲げた行政と民間のパートナーシップ（共同、協力）を生かして、本市のまちづくりに取り組むための各種の仕組みづくりを進めることが、まさしく「新しい公共空間」の形成に寄与するものとなることを、「市民本位のまちづくり」という言葉で表現しています。

以下、三つの改革の方向に関する取組について述べます。

第一に、市民参加・協働^{*}は速やかに実現され、広げられていくことが、今強く求められています。本市の各地域に暮らし、日々活動している多様な市民が、行政活動を始めた公共サービスに関心を持ち、その運営にも多様な方法で参加できる条件を整備するなど、いろいろな角度からの取組を早急に行っていきます。

第二に、地方分権が進められる中、地方自治体は国等に依存せず、その自主性・自立性を備えるべきことが不可欠となっていますが、地方行政は、その過程で、複雑困難な、あるいはデリケートな問題を自己の責任で扱う場面が急激に増大しています。そのため、次々と眼前に現れる行政上の諸課題を、受け身ではなく自ら積極的に解決すべき役割を担わなければなりません。その一助として、法的思考や判断の能力向上により、法令・条例・規則等を十分に活用するとともに、それ以外の活動手段をも開発するなど、政策法務^{*}の取組を推進し、充実させていきます。

第三に、改革の方向8「電子自治体の構築^{*}」においても述べたとおり、市民本位のまちづくりにとって、行政の持つ膨大な情報の管理や利用は重要な意味を持っています。情報公開制度^{*}の存在と使いやすさをさらにアピールするとともに、併せて監査の充実・強化や本市が締結している契約の透明性の向上など、市民から公正性の確保が強く求められる分野を、今後とも改善し充実させていきます。

改革の方向 9 市民参加・協働の促進^{*}

市民参加・協働の促進の重要性については、基本方針^{*}においても述べたので、ここでは、まちづくりの観点からの取組について述べます。

まず、市民の参加・協働の意識・意欲を醸成するため、本市のそれぞれの行政活動についての考え方や施策を、市民に積極的かつ明確に示す必要があります。そこで、これまで行政組織の内部で完結していた施策やその進め方に、市民の参加や協働の仕組みを積極的に取り入れるとともに、市民に一層の参加を促す姿勢を明確に示します。その際、市民参加・協働の場を、既存の懇談会、審議会等に限定することなく、行政相談、行政苦情処理、学生等の就業体験（インターンシップ）等周辺的なものまで含め、広くとらえていきます。

こうした取組が拡大していくことで、市政への市民の関心や疑問・不満等が本市に的確に伝わり、また市民と本市とのコミュニケーションも活発化し、提案や要望の提起を通じて相互の信頼感も高まるなど、施策の推進に大いに寄与することが、最も大切であると考えます。

次に、参加・協働に関心を持ち、実際に行動しようとする市民の裾野を広げるための取組について述べます。

既に本市でも、男女共同参画の重要性については十分に認識され、これを推進するための男女共同参画行動計画^{*}が定められていますが、市民参加・協働を進めるためには、男女双方の従来の固定的な性別による役割分担意識を解消するための施策や、女性の社会参画機会の拡大・支援に向けた取組が重要となります。そこで、保育所、放課後児童クラブ、高齢者介護支援等の充実、さらに、仕事と生活の調和（ワーク・ライフ・バランス^{*}）の推進を支援することにより、人生の各段階に応じて多様な生き方が選択・実現でき、その結果、市民が社会活動に目を向ける余裕が生まれ、市民参加・協働の促進につながることを目指します。

また、協働の相手先となりうる最も身近な団体として自治会・町内会があり、これまでもその協力や連携の下で各種施策が行われてきましたが、今後も、例えば地震等の災害時における地域に密着した組織として力を発揮してもらうことが望まれます。したがって、その組織力・活動力の強化のために、本市は、自治会・町内会を支援するとともに、行政の強力なパートナーとして、より一層強固な関係を築き、若年世代の加入等の方策を、自治会・町内会と協力して打ちだしていきます。同時に、従来から存在する国や県の行政機関、学校、様々な事業所や店舗等とのネットワークのほか、区域を単位としないNPO^{*}などの市民活動団体との関係づくりを進めて、新しい地域コミュニティの形成支援にも取り組んでいきます。

改革の方向 9 市民参加・協働の促進

主要施策

- (25) 市民活動の促進
- (26) 市民参加、ボランティアの促進
- (27) 市民との協働促進
- (28) 男女共同参画の推進

改革の方向 10 分権社会・法化社会時代の政策法務の実現^{*}

地方分権への流れが急速に進展する中、本市も、指定都市として、また市民にとって最も身近な基礎的な地方自治体として、地域の実情に見合った政策を積極的に進めていくことが求められています。そのためにも、今後、政策法務推進計画^{*}に沿って、分権社会・法化社会時代における政策法務の実現に向けた取組を、着実に推進していきます。

特に、法令・条例等に基づき課題解決に取り組む際には、何よりも、法令等の解釈や適用を適正に行うことが重要です。また、これを基礎として、政策法務を充実させるための基本方針や実施計画、あるいは政策法務の達成度に関する評価の方法や個々の行政課題を処理するための方策など、多角的な取組を実施していきます。例えば、市民からの提案をきっかけにして、平成 18 年に「静岡市路上喫煙による被害等の防止に関する条例」が制定されましたが、このような地域の課題を合理的な方法で、かつ短期間で解決できるような体制づくりについても検討していきます。

そのためにも、政策法務に関する高度な能力を備えた人材を育成するとともに、実際に各種政策の形成・選択・結果の評価のサイクルを通じて、能力を向上させていく仕組みの構築を進めます。

なお、最近では、公立学校の教職員など、公務員への批判や訴訟提起等が現実問題となっていますが、個々の職員が消極的になることなく、市民から理解や納得を得られる適切な対応をとることができるよう、必要な体制づくりに努めるとともに、職員等の精神的・肉体的な負担を予防し、軽減するための対策も、政策法務の一つの課題として位置付け、対応していきます。

最後に、分権社会・法化社会の目指すべきイメージを、職員のみならず市民も具体的に思い描けるよう、またそれら社会の到来を実感できるよう、ここに挙げた以外にも多様な取組を進めていきます。

改革の方向 10 分権社会・法化社会時代の政策法務の実現

主要施策

(29) 政策法務推進計画の着実な推進

(30) 自治基本条例及び各種個別条例の推進

改革の方向 11 情報公開・提供の推進と公正性の確保

情報公開・提供の重要性については「改革の方向 8」でも触れていますが、以下では、「市民本位のまちづくり」の観点からの取組について述べます。

まず、行政からの情報の提供については、「市民本位のまちづくり」を単なるスローガンに終わらせないためにも、市民が欲しいと思う情報を、市民が理解しやすい内容で積極的に提供することが大前提となります。したがって、まちづくりにかかわる情報の受け手としての市民の関心やニーズを見極めつつ、常に公正で的確な情報を提供していきます。

次に、既に本市の条例・規則として制度化されている、市民の請求に基づく情報公開については、改めて制度の趣旨や意義を、市民向けに分かりやすく、積極的に周知していきます。もちろん、日ごろからの積極的な情報の提供を通じて市民の満足が得られるとしても、情報公開制度が不要になるわけではありません。市民が求める多種多様な情報を、市民への公開を原則とする条例に則して、公開するか否かを適正に判断していきます。

その際には、情報に関連する部署の職員一人ひとりが、情報公開制度の理念に関する意識を高めつつ職務を実施し、その結果、情報公開がこれを利用する人たちに満足を与えられるような運用に努めます。なお、言うまでもなく、積極的な情報公開・提供を行う一方で、情報の収集・管理のセキュリティ確保には常に最大限の配慮をし、市民からの一層の信頼を獲得できるように努めます。

次に、本市の事務事業や会計の公正さを確保するための制度として、監査委員による監査の仕組みがあります。これについては、監査委員事務局の専門性を一層高める取組を進めていきます。事務事業の拡大に伴って市民には本市の財務の現状や内容がますます分かりにくいものとなっている反面、市の財務会計上の処理や予算の適正な執行に対する関心は高まりつつあります。そこで、監査への市民の大きな期待にこたえるべく、監査能力のさらなる発揮に努めるとともに、監査報告の公表に際しては、現在行われているウェブサイトでの公表を踏まえて、市民がさらに理解しやすい方法や内容となるような工夫をします。

最後に、本市が入札等を経て結ぶ契約については、その手続の透明性を確保するため、関係法令の趣旨を踏まえ、一般競争入札の比率をさらに高めていくよう努めます。また、契約締結後に、予測を超えた諸事情の発生によって契約金額が増額変更される場合がありますが、当初の設計の精度を高めること等により、安易な契約額変更に至らないよう努めます。

改革の方向 11 情報公開・提供の推進と公正性の確保

主要施策

- (31) 情報公開及び個人情報保護の推進
- (32) 積極的な情報提供
- (33) 監査機能の充実
- (34) 入札・契約制度の改善

6 用語解説

【アナリスト】 事象を分析し判断する専門家。分析家。

【医業収益・医業外収益】 入院や外来患者の診療による収入などいわゆる医業本来の活動から生じる収入を医業収益、預金利息や補助金など医業以外による収入を医業外収益という。

【一般会計】 地方公共団体の会計の中心をなすもの。地方公共団体の行政運営の基本的な経費を網羅して計上した会計であり、特別会計で計上される以外のすべての経理を一般会計で処理しなければならない。

【一般競争入札】 公告によって、一定の資格を有する不特定多数の者が入札の方法により競争すること。地方公共団体の締結する売買等の契約は、一般競争入札、指名競争入札、随意契約及びせり売りの4つの方法によるとされているが、一定の条件に該当する場合を除き、公開による公正性、競争による経済性が確保されることから、一般競争入札による方法が契約締結の原則とされている。

【ウェブサイト】 インターネット上で、さまざまな情報を提供するページやその集合。ウェブページ。ホームページ。

【NPO】 市民活動(市民が営利を目的とせず、社会的課題の解決に取り組む公益のための活動)を行うことを主たる目的とし、それを継続的に行う団体(市民活動団体)。特定非営利活動促進法(NPO法)により法人格を得た団体を、特にNPO法人という。nonprofit organization

【外郭団体】 官庁や公共団体・公社などの組織とは形式的に別個のものに属するが、これらと連携し、その活動や事業を援助することを目的とする団体。本市では、21年度現在、市が基本財産等の25%以上を出資又は職員を派遣している団体のうち、現在、補助金交付や事務事業委託を行っている団体(12団体)に対して、特にその運営等に関して指導・助言を行っている。

【借換債】 地方公営企業の経営健全化に資するため、既往の地方債を条件の良い地方債で借り換えるもの。

【監査委員】 地方公共団体の財務に関する事務の執行及び経営に係る事業の管理等を監査するため、地方公共団体に置かれている執行機関。人格が高潔で、財務管理、事業の経営管理その他行政運営に関し優れた識見を有する者及び議員のうちから、議会の同意を得て選任される。本市は、識見委員2人、議選委員2人の計4人。

【企業債】 地方公共団体が地方公営企業の建設・改良等に要する資金に充てるために起こす地方債。

【協働】 市民及び本市が、市民活動(市民が営利を目的とせず、社会的課題の解決に取り組む公益のための活動)のより効果的な促進を図るため、それぞれの果たすべき役割及び責務を自覚して、自主性を相互に尊重しながら、協力し合い、又は補完し合うこと。

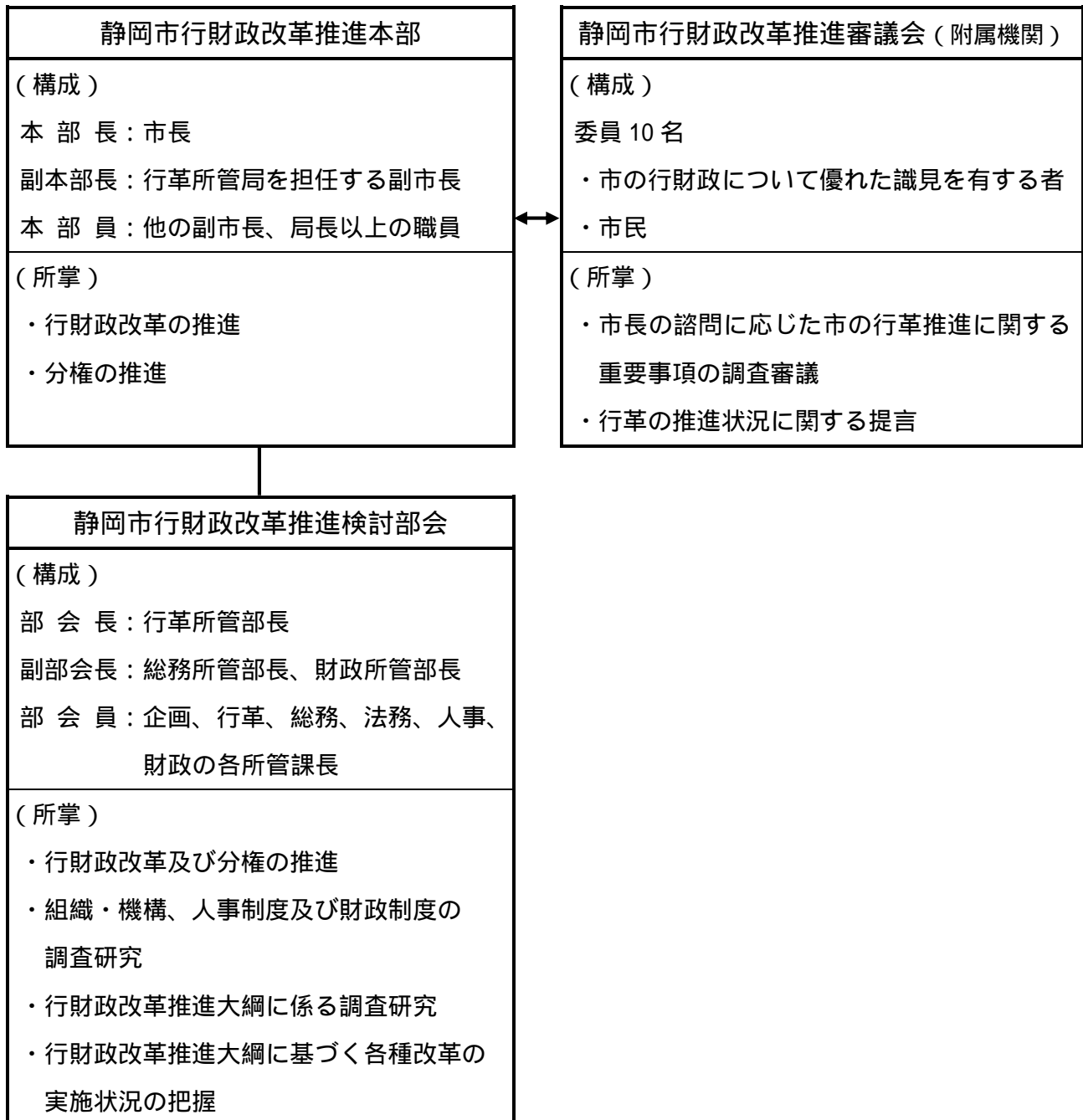
【繰入れ】 地方公共団体の各会計間、すなわち一般会計、特別会計、基金等の会計間において現金の移動をすること。

- 【経営資源】 企業や団体の成長を支える、いわゆる「ヒト」「モノ」「カネ」、そして「情報」(知的財産)などの無形資産の総称。
- 【減量経営】 不況や経済成長の低迷に対応して、人員・在庫・資金の余裕をできるだけ削ぎ落としていく経営。
- 【コールセンター】 企業等の中で顧客への電話対応を専門に行う部署で、特に一般消費者からの問い合わせ受付窓口となる電話対応センターのこと。本市では、「市役所いつでも電話サービス」として、制度、手続き、施設等に関する問い合わせや講座の申込などに対応。
- 【指定管理者制度】 公の施設の管理運営方法として、平成 15 年の地方自治法改正により、それまでの管理委託制度に代わって導入された制度。公の施設のうち、市が直接管理を行わず外部に管理を任せる施設については、指定管理者を指定して市の業務を代行させるもの。管理委託制度との大きな違いは、管理を行わせることのできる者の範囲が、「出資法人、公共団体、公共的団体」から「法人その他の団体」に拡大され、民間事業者も対象にされたこと。
- 【シティズンシップ教育】 多様な価値観や文化で構成される社会において、個人が自己を守り、自己実現を図るとともに、よりよい社会の実現に寄与するという目的のために、社会の意思決定や運営の過程において、個人としての権利と義務を行使し、多様な関係者と積極的に関わろうとするのに必要な能力を身に付けさせるための教育(参考：経済産業省「シティズンシップ教育と経済社会での人々の活躍についての研究会報告書」(平成 18 年 3 月))。
- 【情報化推進計画】 「費用対効果」と「住民サービス」の視点に立って情報基盤の整備を進め、IT がもたらす効用を最大限生かし、それを効率的な行政と市民サービス向上に結びつけ、「利便・効率・活力を実感できる」電子自治体を目指すものとして、平成 20 年 3 月に本市が策定した 20 年度から 22 年度までの 3 か年の計画。
- 【情報公開制度】 行政機関などが保有する情報を外部に公にする制度。狭義には、請求に応じて開示することを行政機関などに義務づける制度をいう。本市では、市の情報公開制度の根幹を成す基本条例としての「静岡市情報公開及び個人情報の保護の総合的な推進に関する条例」の下に「静岡市情報公開条例」「静岡市個人情報保護条例」を配し、情報公開制度を運用している。
- 【政策法務】 政策主体としての本市が「地方自治の本旨(住民自治・団体自治)」の実現を目指して政策の実現と公共的課題の解決に当たり、立法、解釈、争訟などの場面を通して「法」を能動的かつ積極的に活用していく概念。多様な住民ニーズに対応し、自主・自律的な質の高い自治体経営を推進していく上で不可欠な要素。
- 【政策法務推進計画】 政策法務管理を組織及び職員個人に浸透させ、組織的かつ計画的な政策法務の推進を図るために、平成 20 年 3 月に本市が策定した 20 年度から 24 年度までの 5 か年の計画。
- 【生産年齢人口】 生産活動に従事しうる年齢層の人口。通常、15 歳以上 65 歳未満をいう。
- 【男女共同参画行動計画】 男女共同参画推進条例に基づき、男女共同参画の推進に関する施策を総合的かつ計画的に実施するため、平成 21 年 3 月に本市が策定した 21 年度から 26 年度までの 6 か年の行動計画。

- 【地方公営企業】 広義には、地方公共団体の経営する企業を指し、本市では、水道事業、下水道事業及び病院事業がこれに該当する。地方公営企業のうち、地方公営企業法が適用される事業は、水道事業（簡易水道事業を除く）、工業用水道事業、軌道事業、自動車運送事業、鉄道事業、電気事業、ガス事業、病院事業（財務規定等のみ適用）であり、常に企業の経済性を発揮するとともに、その本来の目的である公共の福祉を増進するように運営されなければならない。
- 【地方独立行政法人】 住民の生活、地域社会及び地域経済の安定等の公共上の見地からその地域において確実に実施される必要のある事務・事業のうち、地方公共団体自身が直接実施する必要はないものの、民間の主体にゆだねては確実な実施が確保できない恐れがあるものを効率的・効果的に行わせるため、地方公共団体が設立する法人。平成 21 年度現在、全国の一部の病院や試験・研究機関が地方独立行政法人となっている。目標による管理と適正な実績評価、業績主義に基づく人事管理と財務運営の弾力化、徹底した情報公開等が制度の柱。
- 【庁内分権】 予算編成、組織・機構編成、職員配置等の権限の一部を各局や区役所に委譲すること。市民により近い各局に委譲することにより、迅速で的確な意思決定や効率的な執行体制を確保しようとするもの。
- 【定員管理計画】 職員数の適正化を図るため、平成 22 年 3 月に本市が策定した 22 年度から 26 年度までの 5 か年計画。
- 【電子自治体】 コンピュータやネットワークなどの情報通信技術（ICT）を行政のあらゆる分野に活用することにより、住民や企業の事務負担の軽減や利便性の向上、行政事務の簡素化・合理化を図り、効率的、効果的な自治体を実現しようとするもの。
- 【特別会計】 一般会計に対して、特定の歳入歳出を一般の歳入歳出と区別して別個に処理するための会計。本市は、国民健康保険事業会計、介護保険事業会計など 16 の特別会計を設置している。
- 【内部統制】 基本的に、業務の有効性及び効率性、財務報告の信頼性、事業活動に関わる法令等の遵守並びに資産の保全の 4 つの目的が達成されているとの合理的な保証を得るために、業務に組み込まれ、組織内のすべての者によって遂行されるプロセスをいい、統制環境、リスクの評価と対応、統制活動、情報と伝達、モニタリング（監視活動）及び IT（情報技術）への対応の 6 つの基本的要素から構成されるもの（参考：地方公共団体における内部統制のあり方に関する研究会「内部統制による地方公共団体の組織マネジメント改革」（平成 21 年 3 月））。
- 【パブリックコメント】 市民参画の推進、行政運営における公正の確保・透明性の向上を図るため、政策や条例・規則等を定める過程において趣旨や内容等を公表し、広く一般に意見を求め、提出された意見を考慮して意思決定を行おうとする手続。意見公募手続。
- 【病院経営計画】 「公立病院改革ガイドラインについて（総務省自治財政局長通知）」に基づき、本市立病院事業経営改革に総合的に取り組むため、平成 21 年 3 月に本市が策定した 21 年度から 25 年度までの 5 年間（経営効率化に係る事項は、21 年度から 23 年度までの 3 年間）の計画。
- 【ワーク・ライフ・バランス】 仕事や生活する上でのあらゆる活動（家事、育児、地域活動、ボランティア、趣味など）について、自らが希望するバランスで展開できる状態のこと。

7 行財政改革の推進体制

行財政改革推進大綱及び実施計画の目標達成に向けた個々の取組や進捗状況を適正に検証、評価することによりその実効性を担保するため、次のような推進体制に基づき全庁を挙げて取り組みます。





平成 21 年 10 月 28 日

静岡市長 小 嶋 善 吉 様

静岡市行財政改革推進審議会
会 長 酒 井 公 未



静岡市行財政改革推進大綱素案について（答申）

平成 19 年 11 月 6 日付け 19 静総都第 772 号で諮問のありました標記の件について、下記のとおり答申します。

記

1 答 申 別添のとおり

2 附帯意見

今後、本答申を踏まえ市の行財政改革を推進するに当たり、特に次の点に留意されたい。

(1) 新大綱素案の内容を最大限尊重し、新大綱を策定されたい。

(2) 新大綱の趣旨を十分に踏まえ、次の点に留意しつつ実施計画を策定するとともに、計画期間内の着実な履行が図れるよう万全な進行管理に努められたい。

ア 数値目標や具体的な取組を可能な限り明記し、分かりやすく実効性の高い計画とされたい。

イ スピード感を持って取り組むことにより、1日も早く効果を上げるよう努められたい。

ウ 現計画から継続しようとする実施計画にあっては、漫然と実施することなく、改めて内容を精査し、さらなる拡充、質の向上に努められたい。

エ 新たな行財政改革について市民に対し十分な周知に努め、実施状況を適時公表し、市民の理解の下での協働の行財政改革となるよう努められたい。

静岡市行財政改革推進審議会 委員一覧

(会長)

酒井 公夫 静岡鉄道株式会社代表取締役社長

(会長職務代理者)

小林 みどり 静岡県立大学経営情報学部教授

(委員)

朝日 志保子 株式会社e - エントリー代表取締役
井戸 一美 行政経験者(元静岡市理事) (起草担当)
大畑 武重 税理士(前静岡市監査委員)
佐藤 伸枝 公募委員
谷口 年江 公募委員
恒川 隆生 静岡大学法科大学院教授 (起草担当)
藤井 晃 公募委員
望月 俊介 静岡県中小企業団体中央会理事

(五十音順。肩書きは平成21年10月現在)

静岡市行財政改革推進大綱
(平成22年度～平成26年度)

平成22年3月5日

静岡市

〒420-8602 静岡市葵区追手町5番1号
静岡市経営企画局 経営企画部 分権推進課