

松江市行財政改革大綱

平成23年3月

松 江 市

はじめに

平成 19 年度に策定した松江市総合計画では、将来都市像を『水と緑、歴史と教育を大切にし 伸びゆく国際文化観光都市・松江』とし、特色豊かなオンリーワンのまちづくりに取り組んでいます。

この中では、市町村合併による市域の広がりや都会と比較して早く進む高齢化への対応として、市民の移動手段確保のために新交通システムの研究など、総合交通体系構築に向け検討しています。

また、近年の取り組みにより全国トップクラスの評価をいただいている子育て環境のさらなる充実、あるいは、教育施策の強化による学力の向上に取り組んでいます。

さらに、重要産業である観光産業の振興による交流人口の拡大や、Ruby City MATSUE プロジェクトを始めとする新しい産業の育成や企業誘致などによる雇用の確保など、数々の施策を展開しています。

一方で、国全体では、戦後初めて人口減社会となり、これまでの右肩上がりの時代における物事の考え方だけでは、社会が成り立たなくなっています。

このような時代において、松江市が掲げる重点事業を計画的に実施する一方で、市政運営における財政基盤を安定させ、子どもたちの世代への負担をできるだけ軽くしていくことを両立させることは、市政に課せられた重要な使命でもあります。

そのために本大綱においては、様々な角度から既存事業や行政手法などを見直し、スクラップ・アンド・ビルドの考え方のもと、行財政改革を不断に実行していくことを基本理念として取り組んでまいります。

平成 23 年 3 月

松江市行財政改革推進本部長 松江市長 **松 浦 正 敬**

目 次

ページ

1. 背景	1
(1) 経済状況	1
(2) 政治状況	1
(3) 社会状況	2
2. 改革の必要性	2
(1) オンリーワンのまちづくり	2
ア 地域主権社会の到来	2
イ 新しい公共	3
(2) 財政状況	4
(3) 改革の断行	5
3. 改革の基本方針	5
(1) 改革によって目指すもの	5
(2) 基本方針	6
ア 既存の行政のあり方や事業の見直し	6
イ 行政手法や行政組織の見直し	7
ウ 住民サービスのあり方の見直し	7
4. 取り組み	8
(1) 計画期間	8
(2) 情報提供	8
(3) 推進体制	9

〔資料編〕

松江市行財政改革推進本部設置要綱	10
松江市行財政改革推進本部名簿	12
松江市行財政改革推進委員会設置要綱	13
松江市行財政改革推進委員会委員名簿	14

1. 背景

(1) 経済状況

わが国経済は、EU 経済の低迷が懸念されるものの、中国を始めとするアジア経済が堅調に推移していることから、輸出を基点とした景気回復が持続するものと見られています。ただし、景気回復の起点が輸出の増加であることから、ギリシャの財政問題に端を発した欧州債務危機や中国など新興国における金融引き締め政策への転換、米国の金融規制改革など海外経済の影響を容易に受ける環境にあるため、依然として予断を許さない厳しい経済状況にあると言えます。

こうした中、山陰地方の景気については、生産は持ち直し、設備投資も回復の兆しがうかがえ、企業の業況判断は改善しているものの、住宅建設や雇用情勢などで厳しい状況が続き、総じて低位で横ばいといえる動きになっています。

また、本市の景気についても同様な傾向であり、個人消費、生産活動で緩やかな持ち直しの動きが見られ、あわせて、設備投資、企業収益についても改善されつつあるものの、雇用情勢は厳しい状況が続いており、低位で横ばいといえる動きとなっています。

(2) 政治状況

国政においては、平成 21 年の衆議院議員選挙において自民党から民主党への政権交代が行われました。新政権においては、マニフェスト実現の財源を捻出するため「事業仕分け」が実施されましたが、十分な成果が得られず、国債の増発による財政悪化を招きました。

また、「地域のことはその地域に住む住民が責任を持って決める」という地域主権の理念の下、権限と財源の地方への移譲が進められようとしています。この中では、これまで行われてきたひも付き補助金の一括交付金化や義務付け・枠付けの見直しなどが協議されています。こうした国の財政状況の悪化や地域主権社会の実現により、地方自治体の責任と役割は一段と大きくなってくると考えられています。

(3) 社会状況

少子高齢化社会並びに人口減少社会の到来により、従来の右肩上がりの成長を前提とした社会制度からの転換が喫緊の課題となっています。同時に地球温暖化防止対策として、これまでの大量生産・大量消費・大量廃棄を前提とした経済体制から脱却し、低炭素社会への転換も急務となっています。このような状況は我が国を支えてきた様々な制度の改革を余儀なくしており、地方行政にも大きな影響を及ぼしています。

2. 改革の必要性

(1) オンリーワンのまちづくり

ア 地域主権社会の到来

松江市は、平成23年8月予定の合併により、人口20万人を超える山陰最大の都市となります。特例市移行も視野に入れながら、都市の権能をより一層高め、住民の福祉の一層の充実を図り、自治体として自立しなければなりません。

これまで市町村は国、県に依存し全国一律の行政サービスを提

供してきた面もありました。地域主権社会が到来し、「地域のことはその地域に住む住民が責任を持って決める」という社会になると、よく言えば地域の特色が発揮され、悪く言えば地域間の格差が出てくるとも言えます。

これからは、以前にも増して住民の声や意見を伺う機会を設けるとともに、統計数値等の集積と管理・分析を行うことにより、地域にあった事業を真剣に議論し、将来の世代のことを考え、本当に市が担うことが必要なものを取捨選択して執行していかなければなりません。そのためには、自治体を取り巻く状況を敏感に察知し的確に対応できるように組織を随時見直します。また、このような新たな課題に対処するために研修等を充実し、職員一人ひとりの能力や意識の向上に継続的に取り組みます。

イ 新しい公共

従来、公共サービスは専ら行政が提供するものでした。しかし、近年の価値観の多様化や少子高齢化などの変化に伴い、住民が公共サービスに求めるものも多様化、細分化してきました。これによって、公共サービスを行政のみで提供し続けることは財源的にも人材的にも限界に達してきました（官民二元論の限界）。一方で、規制緩和と自由化により民間が活性化したり、分権型社会の構築に伴ってボランティア、NPOなどの担い手も増えつつあります。このような背景から、従来行政が担っていた公共サービスを民間で実施したり、行政が提供できない公共サービスを担う団体が現れてきています。このような人々や団体を「新しい公共」と呼び、このような公共的活動領域は、ますます広がっていくものと想定されます。

今後、行政と民間、住民との公共的活動領域のあり方を検討し、公共サービスの実施主体について見直していく必要があります。その結果として、民間に任せたほうがよいと判断した場合は、行政の範囲を縮小し新たな担い手にゆだねたいと考えます。

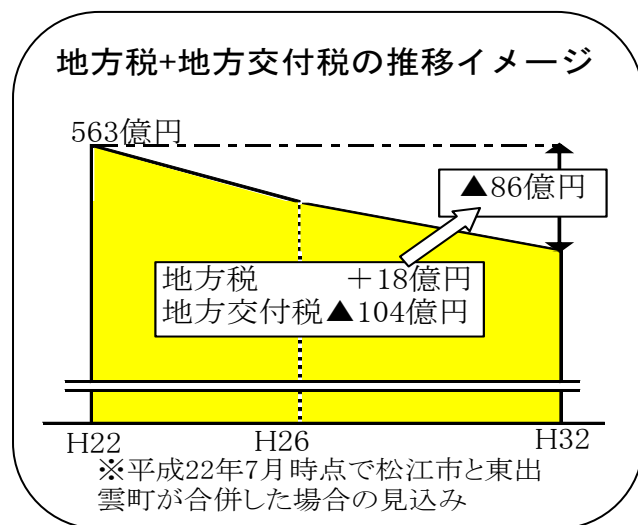
(2) 財政状況

市民の皆さんのために市は貴重な財源を、より効果的、効率的に使う努力をしなければなりません。

特に、地方交付税につ

いては、8市町村が合併した平成16年度から合併算定替の特例が適用されています。このメリットは合併10年後の平成26年度まで継続し、その後平成31年度末まで段階的に減額されていきます。一方で、平成23年度の原発3号機稼動に伴う固定資産税が増となるものの、それを上回るほど地方交付税の減額が大きく、歳入全体としては減額となります。

現時点では、地方税と地方交付税との合計額が平成22年度と平成32年度とを比較して約86億円減少すると推計され、これに耐えられるだけの歳出削減や、新たな収入の確保が必要になってきます。10年後（平成32年度）の健全な財政運営を目指して、すぐに改革の取り組みを始めなければなりません。効果が上がらないものは何処に課題があるのかを分析して見直しを行い、成果に結び



つけていくことはもちろん、結果によっては思い切った事業の廃止も実施すべき状況です。

(3) 改革の断行

市では、これまでも民営化、民間委託とそれに伴う職員の削減、地方債の繰上償還等の行財政改革を積極的に推進し、成果を挙げてきました。しかしながら、前述のように市政を取り巻く環境の変化や厳しい財政状況に対応するためには、徹底した無駄の排除などの一層の改革を断行しなければなりません。特に将来の世代のためにも、地方債残高の削減に強い決意で臨んでいきます。

.....

※地方交付税： 地方公共団体間の財政不均衡を是正するため、財政不足額から算定して、国が地方公共団体に交付します。

※地方債： 資金調達のために 1 会計年度を越えて返還する必要がある借入金のことです。

※合併算定替： 合併した場合には、合併前の旧市町村ごとに算定した普通交付税の合算額を保障し、普通交付税の減少による不利益を被ることがないようにするための特例制度です。

3 改革の基本方針

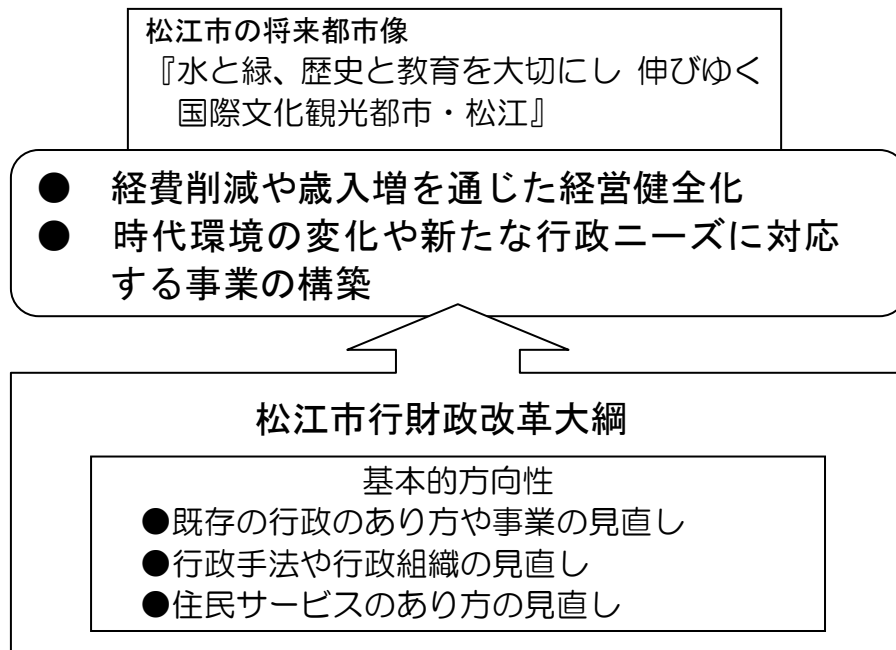
(1) 改革によって目指すもの

行政の抜本的見直しや組織の縮小、統廃合等による「経費削減」や「歳入増」を通じた経営健全化と、時代環境の変化や新たな行政需要に対応する事業の構築を目指します。

そのため、今後の基本方針として次の3つを掲げ、改革を確実

に実践することで、総合計画で定めた将来都市像『水と緑、歴史と教育を大切にし 伸びゆく国際文化観光都市・松江』の実現を支える基盤を作ります。

改革によって目指すもの



(2) 基本方針

ア 既存の行政のあり方や事業の見直し

社会情勢の変化と住民ニーズの変化に伴い、住民が公共サービスに求めるものも多様化し、行政のみがこれに対応していくことには質的にも量的にも限界があります。住民ニーズには様々なものがあり、行政でなければ対応し得ないものから、地域住民や一般企業などの行政以外が行った方がむしろ市民にとってより良いものも存在します。真に行政として対応する必要があるかどうかを見極めながら、積極的に民営化や外部委託等を進めることにより、自治体運営を進めます。

イ 行政手法や行政組織の見直し

地域主権社会においては、全国一律で画一的な社会ではなく、地域の実情に応じた独自の政策を立案し実行していく能力が必要になってきます。また、政権交代による影響をはじめとした社会経済の動向や市民ニーズの変化に迅速で的確に対応するため、行政手法や行政組織を不断に見直す必要があります。

また、住民への説明責任を果たすためのシステム構築や必要な行政サービスを将来にわたって持続的に提供するための財政構造の見直し等、市政運営全般においての見直しが必要です。

さらに、職員については、市が取り組んでいる事務事業すべてにおいて人件費を含む経費がかかっているというコスト意識や、松江市を経営しているという責任感を持ち、事業や自らの行動を見直していけるように意識改革に取り組むとともに、市行政自らのスリム化として、職員数の削減に引き続き取り組みます。

ウ 住民サービスのあり方を見直し

予想される厳しい財政状況においては、住民サービスのあり方を見直しも必要になってきます。例えば、長年継続しているのに効果が上がらない事業は、何処に課題があるのかを分析して見直しを行い、成果に結びつけていくことはもちろん、結果によっては思い切った事業の廃止も実施すべきです。

また、人口減少社会においては受益者が年々減ってくることから、利用状況に応じて施設を統廃合したり、各種の使用料、手数料の受益者負担を見直すことが必要になります。併せて高齢化の推進により、これまで以上に限界集落に近づく地域が出

現してきます。このため地域に出かけていくサービスに対する要請も高まってくると想定されています。

さらに、東出雲町との合併に関しては、これまで松江市と東出雲町との間で住民サービスの水準や使用料、手数料等が異なっていたり、また、基盤整備や公共施設の整備についても、それぞれの自治体単位で行われてきています。これらの制度の違いの多くは合併前に調整されますが、合併までに調整できないものもあります。合併後の一体感を早期に醸成するためにも、そうしたサービスや住民負担の公平化を図るとともに、都市基盤の整備等についても新市全体の視点に立って効率的・効果的に進めていかなければなりません。東出雲町に関わる具体的な実施計画については、合併をした後に順次計画に盛り込みます。

4 取り組み

(1) 計画期間

本改革を進めるにあたっては、8市町村の合併後10年間をひとつの区切りとして、平成23年度から26年度までの4年間（前計画は平成17年度から22年度まで）を計画期間として取り組みます。

(2) 情報提供

市民に対して分かりやすく情報提供をするために、各項目の目標や達成状況を可能な限り数値化し、年次計画等を併せて公表していきます。これにより、市の改革に対する姿勢を示すとともに、行政としての説明責任の確保と市政課題の共有化を図ります。

(3) 推進体制

引き続き、内部組織として市長をトップとする松江市行財政改革推進本部会議を置くとともに、市民で構成する松江市行財政改革推進委員会から提言をいただきながら改革に取り組みます。

