

小松島市行政改革「集中改革プラン」  
の成果について

平成22年6月

## 目 次

1. 集中改革プランの策定について	・・・	1
2. 推進期間	・・・	2
3. 効果額について	・・・	2
4. 年度別実績額	・・・	2
5. 項目別実績額	・・・	3
6. 具体的な取り組みの成果		
(1) 民間委託・民営化の推進	・・・	4
(2) 出先機関の見直し	・・・	5
(3) 組織機構の見直し	・・・	7
(4) 定員管理の適正化	・・・	8
(5) 給与の適正化	・・・	9
(6) 経費の削減	・・・	11
(7) その他の事務改善	・・・	13
(8) 歳入の確保	・・・	15
(9) 公営企業会計、特別会計の健全化	・・・	18
(10) 市民参加・市民との協働	・・・	20

小松島市行政改革「集中改革プラン」財政効果額(普通会計)

・・・ 22

小松島市行政改革「集中改革プラン」財政効果グラフ比較表

(普通会計) ・・・・ 23

7. まとめ ・・・・ 24

## 1. 集中改革プランの策定について

長期にわたる景気の低迷による市税収入の落ち込みや、国の三位一体改革による地方交付税の総額抑制、国庫支出金の廃止・縮減等による影響のほか、高い水準で推移している扶助費や、直営方式による職員の配置等本市が抱えている構造的な問題等により平成16年度は、一般会計がかろうじて3千833万8千円の黒字であったものの、住宅新築資金特別会計が1億5千909万5千円の赤字、また、老人医療特別会計が5億2千808万4千円の赤字であったため、普通会計並びに老人医療特別会計を合わせた決算では、6億4千884万1千円の実質赤字となりました。また、平成17年度は集中改革プランの取り組みの初年度であったため、十分な効果が計上できなかったこともあり、普通会計並びに老人医療特別会計を合わせた実質赤字が8億7千880万1千円まで拡大したところであり、平成19年度には「財政再建団体」に転落するおそれがありました。

一方、国からは地方自治体に対し、平成17年2月に「地方行革の新たな指針」が示され、地方自治体には新しい視点に立って、不断に行政改革に取り組み、その体制を刷新することが求められておりました。

こうした状況を受けて、市では、財政再建団体への転落回避を最優先に平成17年6月に「財政非常事態宣言」を出し、市民に財政の窮状をお知らせし、ご理解・ご協力をいただくとともに、計画・立案の段階から市民参画をいただくことで、その決定過程をオープンし、実施に際しても市民と協働で推進でき、実効性が高められるようにとの観点から、小松島市行政改革推進懇話会を設置しました。懇話会に対しては、求められた資料、情報については全て開示をし、議論を重ねていただきました、「行政感覚を完全に排除した市民の視点に立った財政の健全化に向けたご提言」をいただきました。

加えて、市議会からもご提言を、さらには、懇話会に参加できなかった市民からは公聴会においてご意見をいただきました。それらの提言や意見等を踏まえて、平成18年1月に小松島市行政改革「集中改革プラン」を策定しました。

その後、今まで小松島の再生に向けて、何としても財政再建団体に転落させないという不退転の決意のもと、同計画及び第3次小松島市行政改革基本方針及び実施計画による取り組みを行い、新たなものについては、その都度、「集中改革プラン」に盛り込み修正を行い、小さな市役所と新たな行財政システムの構築に向け、全力をあげて取り組み、推進してまいりました。

この度、小松島市行政改革「集中改革プラン」における取り組みの成果がまとめましたので、ご報告いたします。

## 2. 推進期間

小松島市行政改革「集中改革プラン」の推進期間は、策定の日から平成21年度までです。

## 3. 効果額について

平成17年度から平成21年度までの5年間で10項目の改革に取り組んだ結果、目標額の37億8,076万4千円を8億0,863万5千円上回る45億8,939万9千円の効果を達成しており、国の三位一体改革により、歳入の大幅な落ち込みを余儀なくされたものの、それらを財政収支に吸収したうえで、普通会計ベースの単年度収支を黒字に転換することができました。

## 4. 年度別実績額

全体計画（5か年の目標額37億8,076万4千円）に対する進捗率は、平成21年度において121%となり、計画期間5年目で目標を達成しました。

(単位：千円、%)

	目標額 (a)	実績額 (b)	目標超過額 (b - a)	単年度達成率 (b / a)	全体計画(c)に 対する進捗率
平成17年	259,490	405,100	145,610	156%	11%
平成18年	753,930	851,326	97,396	113%	33%
平成19年	872,082	962,874	90,792	110%	59%
平成20年	915,051	1,105,767	190,716	121%	88%
平成21年	980,211	1,264,332	284,121	129%	121%
全体計画(c)	3,780,764	4,589,399	808,635	121%	—

## 5. 項目別実績額

小松島市行政改革「集中改革プラン」において目標額を設定した6項目のうち、「組織の見直し」、「定員管理の適正化」、「給与の適正化」、「経費等の削減」、「歳入の確保」の項目において目標を達成し、全体で121%の達成率となりました。

(単位：千円、%)

項目	目標額	平成17年度 実績額	平成18年度 実績額	平成19年度 実績額	平成20年度 実績額	平成21年度 実績額	合計	5ヶ年 達成率
(1)	295,500	0	0	0	0	0	0	(4)に計上
(2)	0	0	0	722	4,365	5,892	10,979	—
(3)	46,280	0	11,566	11,566	11,566	11,566	46,264	100%
(4)	1,970,500	65,035	343,191	403,394	512,235	660,933	1,984,788	101%
(5)	412,741	123,615	98,611	98,359	95,556	92,388	508,529	123%
(6)	309,383	82,423	49,608	65,696	101,656	92,082	391,465	127%
(7)	0	0	33,674	33,674	33,674	101,394	202,416	—
(8)	746,360	134,027	314,676	336,563	333,815	287,177	1,406,258	188%
(9)	0	0	0	0	0	0	0	—
(10)	0	0	0	0	0	0	0	—
(11)	0	0	0	12,900	12,900	12,900	38,700	—
合計	3,780,764	405,100	851,326	962,874	1,105,767	1,264,332	4,589,399	121%

(注) (1) 民間委託・民営化の推進の効果額については、(4) 定員管理の適正化に計上

### =項目一覧=

- |                 |                          |
|-----------------|--------------------------|
| (1) 民間委託・民営化の推進 | (6) 経費等の削減               |
| (2) 出先機関の見直し    | (7) その他の事務改善             |
| (3) 組織機構の見直し    | (8) 歳入の確保                |
| (4) 定員管理の適正化    | (9) 公営企業会計、特別会計の健全化      |
| (5) 給与の適正化      | (10) 市民参加・市民との協働         |
|                 | (11) 「集中改革プラン」以外の行政改革効果額 |

## 6. 具体的な取り組みの成果

なお、効果額の記載において金額の後に記載してある記号は、下記の意味によります。

**(経)・・・(経常的な効果) 行政改革の効果が以後にも続くもの**

**(臨)・・・(臨時的な効果) 行政改革の効果が当該年度のみで終わるもの**

### (1) 民間委託・民営化の推進

#### ①ごみの収集業務

コスト削減のため、退職者の欠員を不補充とし、計画的に民間委託を推進する。また、全体の収集体制を見直し、資源ごみ及び可燃ごみの収集業務を充実するほか、市民サービスの向上を図るため、平成18年1月から祝日（年始と5月の連休を除く。）の収集を行い、同年4月からプラスチック類の収集回数を増やす。

#### (取組状況)

- ・(平成18年度) 平成18年1月から年始と5月の連休を除き、祝日の収集を行う。  
また平成18年度よりプラスチック類の収集回数を増やす。
- ・(平成21年度) 平成21年10月から資源ごみ（紙類）の回収について、収集運搬業務を民間に委託した。

#### ②学校給食業務

学校給食業務は、食の安全性の確保と衛生管理に十分留意をしながら民間委託を推進する。当分の間は現在の施設を利用して「単独校方式」により民間委託をし、平成18年度から小松島・立江・坂野の3中学校を業務委託する。

以後、小学校の実施時期については、職員の退職状況や中学校の実施状況、業者との契約状況等を考え併せながら委託を進める。その際には「地域センター方式」も含めて検討する。

#### (取組状況)

- ・(平成18年度) 平成18年度より小松島市立三中学校において給食調理業務の民間委託を実施。同時に、当該業務の民間委託を評価、検討するための学校給食評価委員会を設置し、3回の委員会の結果、「全体として、問題なく業務が遂行されている」との評価を得ている。
- ・(平成21年度) 中学校給食調理業務について選定委員会を開催し、プロポーザル方式による公募で平成22年度以降の委託先を決定し、契約方式を従来の単年度から3年間に委託期間を延長した。

### ③保育所

女性の社会進出の増加により、保育ニーズが多様化し、延長保育の拡充等保育所の機能充実とともに、より効率的・効果的な保育所運営が求められていることから、公立保育所の2箇所の施設を利用し、民営化を推進する。

平成19年度に、小松島保育所と新開保育所の施設を利用し、運営を社会福祉法人に移管する。

なお、将来的には、統廃合を含めて、公立と私立の施設数の比率を50対50とする。

#### (取組状況)

- ・(平成18年度) 平成19年度から始まる保育所の民間移管に向けた移管先法人決定のため「移管先選定委員会」を設置し、小松島保育所を社会福祉法人健祥会に、新開保育所を社会福祉法人和田島福祉会へ移管することを決定。
- ・(平成19年度) 4月から小松島保育所を社会福祉法人健祥会に移管。また、平成20年度に社会福祉法人和田島福祉会へ移管する新開保育所とともに、法人保育士と市保育士による1年間の引継ぎ保育を実施。
- ・(平成20年度) 1年間の引継ぎ保育を終了し、4月から新開保育所を社会福祉法人和田島福祉会に移管。これにより平成18年度から取り組んできた小松島保育所、新開保育所の2保育所の民間移管は終了。

## 【項目評価】

「民間委託・民営化の推進」の項目では、職員の退職時不補充による人員の削減や採用者の抑制により、行政のスリム化・効率化を図り、人件費抑制の効果が得られました。この効果は、「定員管理の適正化」の項目に計上しております。

## (2) 出先機関の見直し

### ①幼稚園

少子化が進行し、園児数が減少する中で、乳幼児の成長・発育にとって大切な集団の中で育つ体験を十分に得ることが困難な状況になっていることから、平成18年度中に検討会を設置して幼保一体化施設を含めた再編計画を策定する。

一方で、保護者のニーズに応えるために、平成18年度から全ての幼稚園を対象に預かり保育（櫛渕・芝田・坂野の3幼稚園は午後5時30分まで、その他の8幼稚園は午後4時まで）を実施する。

そして、これらを踏まえて平成20年度から幼稚園の再編等を進める。

#### (取組状況)

- ・(平成 18 年度) 幼稚園について、全ての園で預かり保育を実施。
- ・(平成 19 年度) 幼稚園について、平成 20 年度より園児数の少ない簡済幼稚園を休園するための地元説明会を開催。また、その他、園児数の少ない 4 園についても、預かり保育の拡充に関する説明会を開催。
- ・(平成 19 年度) 平成 18 年 2 月に教育委員会内に設置された「小松島市幼・小・中学校のあり方検討委員会」より、幼稚園のあり方に関する中間報告が提出される。
- ・(平成 20 年度) 幼稚園について、4 月から簡済幼稚園を休園。

削減効果額 3,643 千円(経)

#### ②小・中学校

児童・生徒数の減少による少人数化により、児童・生徒の様々な活動が十分にできない等、児童・生徒の教育活動に支障をきたす場合があることから、中・長期的視点にたって、平成 18 年度中に検討会を設置して再編計画を策定し、その計画に沿って再編を進める。

#### (取組状況)

- ・(平成 18 年度) 平成 19 年 2 月に教育委員会内に「小松島市幼・小・中学校のあり方検討委員会」を設け、学校のあり方について検討を開始。
- ・(平成 20 年度) 平成 18 年度に、教育委員会内に設置された「小松島市幼・小・中学校再編のあり方検討委員会」より、最終の提言書が教育委員会に提出される。

#### ③支所

坂野支所、立江支所は第 3 次行政改革実施計画どおり、平成 19 年度から「出張所」に改める。

#### (取組状況)

- ・(平成 18 年度) 坂野支所、立江支所について、平成 19 年度より「出張所」に改めるため、職員 1 名ずつ計 2 名を引き上げる。
- ・(平成 19 年度) 坂野支所、立江支所を「出張所」に改め嘱託職員を配置し、代わりに職員 1 名ずつ計 2 名を引き上げる。

#### (他の取組状況)

- ・(平成 19 年度) 休日診療所を休止し、市内医療機関輪番制に移行。  
削減効果額 722 千円(経)
- ・(平成 21 年度) 野外活動センターの業務委託料の削減。  
削減効果額 510 千円(経)
- ・(平成 21 年度) 世代間交流センターについて指定管理者制度による管理を導入。  
削減効果額 1,017 千円(経)

## 【項目評価】

「出先機関の見直し」の項目では、目標額を設定しておりませんでしたが、休日診療所を休止し、市内医療機関の輪番制に移行したことや坂野支所、立江支所の両支所を「出張所」に改めたことなどにより、10,979千円の実績をあげました。

### (3) 組織機構の見直し

簡素で効率的な組織の構築に向けて、特に部課の統廃合・再編については、事務執行における諸課題を検討する中で組織のスリム化を図り、特別職・一般職を含めた人員配置を再検討するとともに、事務執行の効率化に向けては、平成17年度から導入の担当制の順次拡大を図る等、効率的な事務処理体制を推進する。

収入役については、平成18年度から、市長又は助役が事務を兼掌することとする。企業管理者についても、平成18年度からその業務を当分の間市長が行うものとする。

#### (取組状況)

##### ・(平成18年度)

収入役の所掌事務を兼掌させることにより専任の収入役を置かない。

削減効果額 11,566千円(経)

・(平成19年度) 平成17年度に導入したチーム制について、行政内部における意思決定過程の明確化を図るため、解消する。

・(平成19年度) 市民サービスの維持・向上や新たな行政需要、政策課題への取組から組織を見直し、前年度より1課減らし、1部2課を新設。

・(平成20年度) 簡素で効率的な事務執行体制の維持と、「真の地方分権型社会」の実現に向けた市民サービスの維持・向上や新たな行政需要、政策課題への取組から組織を見直し、前年度より「総合政策局」をなくすとともに、「都市整備課 高速道路対策室」を「高速道路対策課」に改編すると共に、児童虐待やDV等への相談体制の充実を図るため、新たに児童福祉課内に「子ども家庭支援室」を新設する。この結果、前年より1局1室の減、1課1室の増。

・(平成21年度) 財政再建を強力に推進するため、行財政健全化担当政策監を配置することにより、持続可能な財政基盤の確実な構築を図る。また、「第5次総合計画」の策定を終えたことにより「総合政策推進課」を改組し、新たに総務課内に「政策情報室」を設け、室長以下8名の職員を配し、政策立案、企画部門をはじめ情報管理・統計等の業務の効率的な推進を図る。平成20年10月1日に産業振興課内に設けた「産業雇用企画室」に、兼務職員だけであったものから専任の職員1名を配置し、小松島市経済の活性化のための企業誘致、雇用の促進等を図る。この結果、前年4月より1課の減、2室の増。

## 【項目評価】

「組織機構の見直し」の項目では、平成18年度から専任の収入役を配置せず、また、企業管理者の業務を市長が兼務することにより、経費の削減に努め目標額46,280千円に対して46,264千円の実績をあげ、達成率は100%となりました。

### (4) 定員管理の適正化

定員適正化については、平成6年4月1日から平成17年4月1日までの間（11年間）に110人の削減を図っており、平成11年4月1日から平成16年4月1日までの5年間においても、地方公共団体の総定員の削減率4.6パーセントを上回る63人の削減（削減率10.8パーセント。）を図る等、これまでも鋭意努めてきたところである。

#### ○ 毎年度4月1日現在の職員数の推移(直近の5年間)

(平成)年度	11年度	12年度	13年度	14年度	15年度	16年度
職 員 数	581人	569人	567人	559人	541人	518人
対前年減員	-	▲12人	▲2人	▲8人	▲18人	▲23人
累 計	-	▲12人	▲14人	▲22人	▲40人	▲63人

今後の取り組みとして、このプランの策定時には、平成22年度までの5年間に、平成17年4月1日現在の職員数より更に10.8パーセントの削減をめざし、具体的には、先ず、平成18年度に向け、行政職（事務職）の採用を見送り、新規職員の採用は必要最小限の職種に努め28人程度の削減を図ることとしていたが、平成18年度の退職予定者数等を踏まえ、このプランの一層のスピードアップを図るため、当初策定時より削減率を2.2パーセントアップさせ、平成22年度までの5年間で平成17年4月1日現在の職員数より13.0パーセントの削減をめざすこととする。

平成19年度以降については、集中改革プラン期間内の5年間（平成17年度から平成21年度）の退職者数（\*111人程度）を踏まえ、類似団体等との職員数の比較検討のほか民間委託の推進状況等を勘案し、新規職員採用の抑制による計画的な職員削減を図るものとする。

その結果、平成22年4月1日の職員数を平成17年4月1日の509人に比べ、55人少ない454人（削減率10.8パーセント）という策定時の目標を、さらに11人削減し、66人少ない443人（削減率13.0パーセント）とする。

\*退職者数111人程度（平成17年度は予定者数、平成18年度以降は定年退職数から算出）

○ 毎年度4月1日現在の職員数目標数値(H18～H22)

(平成)年度	17年度	18年度	19年度	20年度	21年度	22年度
目標職員数	509人	481人	471人 476人	459人 471人	454人 465人	443人 454人
対前年減員	▲9人	▲28人	▲10人 ▲5人	▲12人 ▲5人	▲5人 ▲6人	▲11人 ▲11人
累計	-	▲28人	▲38人 ▲33人	▲50人 ▲38人	▲55人 ▲44人	▲66人 ▲55人

(上段が今回改定された数値、下段見消し数値は策定時の数値)

(取組状況)

- ・(平成17年度)職員数9人減 削減効果額 65,035千円(経)  
(平成16年度退職者と平成17年度採用者の差)
- ・(平成18年度)職員数28人減 削減効果額 278,156千円(経)  
(平成17年度退職者と平成18年度採用者の差)
- ・(平成19年度)職員数12人減 削減効果額 60,203千円(経)  
(平成18年度退職者と平成19年度採用者の差)
- ・(平成20年度)職員数11人減 削減効果額 68,416千円(経)  
(平成19年度退職者と平成20年度採用者の差)
- ・(平成20年度)組織の新陳代謝分 削減効果額 40,425千円(経)
- ・(平成21年度)職員数11人減 削減効果額 85,359千円(経)  
(平成20年度退職者と平成21年度採用者の差)
- ・(平成21年度)組織の新陳代謝分 削減効果額 63,339千円(経)

## 【項目評価】

「定員管理の適正化」の項目では、平成17年4月1日現在の職員数509人(教育長を除く)より69人減員の440名となり、目標額1,970,500千円に対して1,984,788千円の実績をあげ、達成率は101%となりました。

### (5) 給与の適正化

給与の適正化については、第3次小松島市行政改革基本方針及び実施計画により、高齢職員の定期昇給の停止、退職時特別昇給の廃止、管理職手当の13パーセント削減、さらに給料の一率5パーセント減額を実施し、制度の適正化とともに総人件費の抑制を図ってきたところであり、平成17年の\*

ラスパイレス指数は90.7ポイント（全国の市の平均97.6ポイント）と、前年（平成16年のラスパイレス指数95.2ポイント）から4.5ポイント減となっている。

国においては、平成17年度の人事院勧告により、職員の士気を高めつつ能率的な人事管理を推進するために、年功的な給与アップの抑制や職務・職責に応じた適切な給与の確保等が示されていることから、こうした国の取り組み内容を基本に適切な処遇を図るとともに、その他諸手当の見直しを含め給与制度の適正化を図る。

そのため平成18年度からの給与構造の基本的見直しを行い、高齢職員については人事院勧告に基づき一律に昇給停止させる制度は廃止し、新たに昇給抑制措置を導入する。

また、平成18年4月からは通勤手当を、平成19年4月からは住宅手当をそれぞれ改める。

さらにこれまで給料について一律5パーセントの減額を行ってきたが、平成19年度については、職階等を加味し、3～7パーセントをカットする。

\*ラスパイレス指数とは、国と地方公共団体の給料水準を比較するもので、国を100として表わしている。

#### (取組状況)

- ・(平成17年度) 高齢職員の定期昇給を停止 削減効果額 764千円(経)
- ・(平成18年度) 通勤手当の見直し 削減効果額 9,052千円(経)
- ・(平成19年度) 住居手当の見直し 削減効果額 8,131千円(経)
  
- ・(平成17年度)一般職員の給料の削減 5%カット 削減効果額 122,851千円(臨)
- ・(平成18年度)一般職員の給料の削減 5%カット 削減効果額 88,795千円(臨)
- ・(平成19年度)一般職員の給料の削減を職務の級による段階的(3～7%)なものに改める 削減効果額 80,412千円(臨)
- ・(平成20年度)一般職員の給料の削減(3%～7%カット) 削減効果額 77,609千円(臨)
- ・(平成21年度)一般職員の給料の削減(3%～7%カット) 削減効果額 74,441千円(臨)

#### 【項目評価】

「給与の適正化」の項目では、高齢職員の定期昇給の停止、退職時特別昇給の廃止、通勤手当、住宅手当の見直しを実施し、給与の適正化に努め、64,421千円の実績をあげました。

また、平成17年1月から独自の給与カットを実施し、臨時的な効果額として444,108千円の実績をあげました。

目標額412,741千円に対して効果額累計508,529千円の実績をあげ、達成率123%となりました。

## (6) 経費の削減

### ①補助費等、物件費

補助費等及び物件費の20パーセント削減目標については、平成19年度に20パーセントになるよう前倒しで取り組むものとし、これまでの削減が10パーセントに満たない場合は、平成18年度に10パーセントまで削減する。特に補助金については、平成18年度に補助金交付基準を作成し、その基準に基づいて目的に達したものや実情にそぐわないもの、補助効果が乏しいもの等を十分に精査し、真に必要なもの以外は廃止を含め削減する。

また、本市が社会福祉憲章条例に基づいて給付してきた慰問金や祝金等各種の給付制度を時代に即したものに改め、平成18年度に敬老祝金品や各種の慰問金等を廃止する。

### (取組状況)

- ・(平成17年度)物件費の見直し 削減効果額 56,758千円(臨)
- ・(平成17年度)臨時職員の日額賃金を200円引き下げ 削減効果額 7,440千円(経)
- ・(平成17年度)補助金の見直し 削減効果額 6,863千円(経)
- ・(平成18年度)全納報奨金の率の引き下げによる 削減効果額 2,941千円(経)
- ・(平成18年度)敬老祝い金等社会福祉憲章条例に基づく各種給付等の見直し 削減効果額 16,761千円(経)
- ・(平成19年度)市庁舎冷暖房設備の更新による維持費の削減 削減効果額 2,000千円(経)
- ・(平成19年度)経常的な物件費・補助費等の削減 削減効果額 5,440千円(経)
- ・(平成20年度)事務用消耗品等の一括購入 削減効果額 1,202千円(臨)
- ・(平成20年度)口座振替推進会委託金・支部補助金の廃止 削減効果額 1,952千円(経)
- ・(平成20年度)全期前納報奨金制度の廃止 削減効果額 6,500千円(経)
- ・(平成20年度)平成20年9月以降団体生命共済への公費負担廃止 削減効果額 6,767千円(経)
- ・(平成20年度)経常的な物件費・補助費等の削減 削減効果額 2,230千円(経)
- ・(平成21年度)複写機の契約を長期継続契約による経費削減 削減効果額 826千円(経)
- ・(平成21年度)防災資機材・備蓄食糧を個別入札とするなど入札や契約方法の検討による経費削減 削減効果額 1,995千円(臨)
- ・(平成21年度)財務会計システムを更新したことによる書類印刷代等の軽減 削減効果額 100千円(経)
- ・(平成21年度)補助金の見直し 削減効果額 700千円(経)

## ②人件費

市長の報酬カットを平成18年度から現行の20パーセントを25パーセントにする。平成19年度からは、副市長、教育長の報酬カットを7パーセントから10パーセントにする。

また、管理職手当を平成18年度に現行13パーセントカットから20パーセントにする。さらに、平成19年度からは、管理職手当を定額制に改めるとともに、25パーセントカットにする。

非常勤特別職の報酬についても本年度から改定したところであるが、平成18年度もさらに見直しをする。

### (取組状況)

- ・(平成17年度) 市長他特別職の給料の削減 20%カット 削減効果額 3,813千円(経)
- ・(平成18年度) 市長他特別職の給料の削減 削減効果額 ▲27千円(経)  
(収入役が廃止されたことにより、削減総額は減少。  
ただし、市長給料のカット率は20%→25%へ上昇)
- ・(平成19年度)市長給料 25%カット、副市長・教育長給料 7%→10%カットにより  
削減額 3,786千円→4,277千円へ) 削減効果額 491千円(経)
- ・(平成20年度)市長給料 25%カット、副市長・教育長給料 10%カットの継続(削  
減額 4,277千円) (経常分として計上済のため、新規効果見込み額は無し)
- ・(平成21年度)市長給料 25%カット、副市長・教育長給料 10%カットの継続(削  
減額 4,277千円) (経常分として計上済のため、新規効果見込み額は無し)
  
- ・(平成17年度) 管理職手当の削減 13%カット 削減効果額 7,549千円(臨)
- ・(平成18年度) 管理職手当の削減 20%カット 削減効果額 11,817千円(臨)
- ・(平成19年度) 管理職手当の削減 20%→25%カット 削減効果額 16,178千円(臨)
- ・(平成20年度) 管理職手当の削減 25%カット 削減効果額 15,544千円(臨)
- ・(平成21年度) 管理職手当の削減 25%カット 削減効果額 14,836千円(臨)

## ③公債費

地方債の発行については、後年度の住民に負担を強いることとなり、また、財政的にも少なからぬ影響を及ぼすこととなるので、第3次行政改革実施計画に掲げられている年間地方債発行額17億円以下の基本を遵守する一方、高金利地方債については借換を積極的に進めることで、公債費の抑制を図る。

### (取組状況)

- ・(平成19年度)高金利地方債の借換(償還終了までの期間における)  
削減効果額 3,796千円(臨)
- ・(平成20年度)高金利地方債の借換(償還終了までの期間における)  
削減効果額 21,739千円(臨)

- ・(平成 21 年度)高金利地方債の借換（償還終了までの期間における）  
削減効果額 10,454 千円(臨)

## 【項目評価】

「経費等の削減」の項目では、社会福祉憲章条例の見直しによる敬老祝い金等に係る報償費の廃止など、サービスや事業内容の見直しにより経費の削減に取り組み、229,597 千円の実績をあげました。

また、物件費の見直し、事務用消耗品等の一括購入を実施することにより、臨時的な効果額として 161,868 千円の実績をあげ、経費の削減目標 309,383 千円に対して効果額累計 391,465 千円の実績となり達成率 127%となりました。

### (7) その他の事務改善

#### ①事務事業評価システム

全体的な事務事業の見直しや経費の削減を図るために、既に導入している事前の事業評価システムに引き続き、平成 18 年度に事後の事業評価システムを導入する。

#### (取組状況)

- ・(平成 20 年度)事務事業評価の試行の実施 24 事業 + 12 事業 = 36 事業
- ・(平成 21 年度)事務事業評価の本格実施 282 事業

#### ②市営グラウンド用地

長年にわたり総合グラウンド用地としてお借りしている地権者の方々の意向をお聞きするために、本年度中に地権者の方々との話し合いの場を設けるとともに、県に対して移管についての協議を進める。

#### (取組状況)

- ・平成 18 年 3 月、地権者との会話の場を設け、地権者の方々の考えを伺うとともに、本市の実情を報告し、意見交換を行った。以後、数回にわたり意見交換を行い、地権者の用地売却の意思確認を受け、徳島県に当該用地を移管するため、「広域防災公園」の設置・整備に関する要望書を県知事宛提出した。

#### ③一般廃棄物の業務委託

不燃ごみの分別処理業務の委託については、契約内容等の見直しを行い、委託料の削減を図る。

#### (取組状況)

- ・(平成 18 年度)一般廃棄物(不燃ゴミ類)分別処理業務委託業務をシルバー人材センターを活用した直営方式に改善 削減効果額 30,174 千円(経)
- ・(平成 18 年度)資源ゴミの売却による収入 増収効果額 3,500 千円(経)
- ・(平成 21 年度) 一般廃棄物(プラスチックごみ類)処理委託業務について選定委員会を設置し、プロポーザル方式により業者決定を行った。

削減効果額 67,720 千円(経)

#### ④市営住宅

現在 959 戸ある市営住宅を老朽化しているものから、順次廃止するほか、各所に点在している市営住宅の集約化を図り、管理戸数 820 戸程度を目標に削減するとともに、人口減少社会の到来等時代の流れを考えながら、常に市営住宅の適正戸数の把握に努める。

また、住宅の建て替えに際しては、民間賃貸住宅の活用や\*PFI の手法を調査研究する。

\*PFI とは、公共施設等の建設、維持管理、運営等を民間の資金、経営能力及び技術的能力を活用して行うものです。

#### (取組状況)

- ・(平成 19 年度)市営住宅の集約化に伴う管理戸数の適正化

青葉団地 4 戸減、桜花台団地 16 戸減、計 20 戸減。

和田島 14 号棟 12 戸増。

前年度比 8 戸減 平成 19 年度末管理戸数 931 戸。

#### ⑤公用車の管理

本年度から公用車の運行状況調査を実施しており、その調査結果を踏まえて、公用車の効率的管理を図る。

#### ⑥公共事業のコスト縮減

法令を遵守しながら、コスト縮減につながる工法等をさらに研究研さんし、工事費の抑制を図る。

#### (取組状況)

- ・(平成 19 年度)公共工事のコスト縮減 従来からの工事手法の見直しや新技術の採用、また、受益者など住民との協働による手法を用いることで工事コストの縮減を図る。

#### (その他の取組状況)

- ・(平成 19 年度)市のホームページのリニューアルを図る。
- ・(平成 20 年度)職員採用試験の面接試験に外部試験官を登用
- ・(平成 21 年度)市のホームページのリニューアルを図る。

- ・(平成 21 年度) 市税等の納付「休日窓口」を平成 22 年 1 月より開設する。
- ・(平成 21 年度) フロアーマネージャー（総合案内係）を平成 21 年 10 月より配置する。

## 【項目評価】

「その他の事務改善」の項目では、一般廃棄物の業務委託の見直しや公共事業の工事手法の見直し、新技術の採用を行ったことなどにより 202,416 千円の実績をあげました。

また、小松島市行政改革集中改革プランの効果額には反映されませんが、総合案内のワンストップ化、ローカウンターの設置や平成 21 年 10 月よりフロアーマネージャー（総合案内係）を配置することにより、市民サービスの向上を図りました。

### (8) 歳入の確保

#### ①市税

平成 21 年度の徴収率の目標を 91 パーセント以上とする。

そのため、県が主体の滞納整理機構への参加とともに、これまで実施してきた滞納整理の実施方法に、さらに工夫し、徴収率の向上を図る。

なお、小松島市行政改革推進懇話会から提言のあった固定資産税については、財政再建団体への転落が避けられない場合に、税率の引き上げをお願いする。しかし、まずは歳出の削減に全力をあげる。

#### (取組状況)

- ・(平成 17 年度) 徴収率 90.64% (前年比 2.28 ポイントアップ)  
増収効果額 116,263 千円(経)
- ・(平成 18 年度) 徴収率 92.09% (前年比 1.45 ポイントアップ)  
増収効果額 68,855 千円(経)
- ・(平成 19 年度) 徴収率 92.74% (前年比 0.65 ポイントアップ)  
増収効果額 36,940 千円(経)
- ・(平成 20 年度) 徴収率 93.27% (前年比 0.53 ポイントアップ)  
増収効果額 26,925 千円(経)
- ・(平成 21 年度) 徴収率 92.16% (前年比▲1.11 ポイント)  
増収効果額▲53,525 千円(経)

#### ②使用料・手数料

県内各市や類似団体の状況、費用対効果等を勘案しながら、見直しをし、平成 18 年度には、保育所保育料、幼稚園保育料を改定をするほか、その他の使用料・手数料についても適宜適切に改定する。

また、今後は概ね3年ごとに定期的に見直しをする。

#### (取組状況)

- ・(平成17年度)幼稚園保育料を月額500円改定 増収効果額 1,739千円(経)
- ・(平成18年度)幼稚園保育料を月額500円改定 増収効果額 1,811千円(経)
- ・(平成18年度)保育所保育料を一律2,000円改定 増収効果額 19,631千円(経)
- ・(平成20年度)各種がん検診における自己負担額の引き上げ 増収効果額 122千円(経)
- ・(平成20年度)那賀川北岸湛水防除施設組合より石見川排水機場の施設運営管理負担金として 増収効果額 843千円(臨)
- ・(平成21年度)市立保育所の民間移管にともなう建物敷地借地料 増収効果額 1,618千円(経)
- ・(平成21年度)小松島みなど交流センター使用料 増収効果額 2,416千円(経)
- ・(平成21年度)那賀川北岸湛水防除施設組合より石見川排水機場の施設運営管理負担金として 増収効果額 817千円(臨)

#### ③未収金の回収

住宅家賃については、収入未申告者が未払いになっているケースが多いことから、収入申告の徹底と団地ごとに年次計画を立てて滞納者の臨戸徴収を強化するとともに、訴訟も視野に入れながら未収金の回収に努める。

また、住宅新築資金等貸付金についても、引き続き債務者への督促状・催告状の送付と連帯保証人に対しても完納指導依頼書を送付する等、債務者の返済を促進し、徴収を強化する。

なお、これらの回収を担当するチームを組織機構の見直しの中で可能性を探る等、第3次行政改革実施計画の数値目標達成に全力を挙げる。

#### (取組状況)

- ・(平成17年度)市営住宅家賃の現年度分家賃の徴収率 73.7%(前年比0.7ポイントアップ) 増収効果額 1,040千円(経)
- ・(平成18年度)市営住宅家賃の現年度分家賃の徴収率 74.6%(前年比0.9ポイントアップ) 増収効果額 1,323千円(経)
- ・(平成19年度)市営住宅家賃の現年度分家賃の徴収率 75.9%(前年比1.3ポイントアップ) 増収効果額 1,969千円(経)
- ・(平成20年度)市営住宅家賃の現年度分家賃の徴収率 78.8%(前年比2.9ポイントアップ) 増収効果額 4,350千円(経)
- ・(平成21年度)市営住宅家賃の現年度分家賃の徴収率 78.4% (前年比▲0.4ポイントダウン) 増収効果額 ▲604千円(経)
- ・(平成17年度)住宅新築資金等貸付の現年度回収見込み額の徴収率 67.5%(前年比2.5ポイントダウン) 増収効果額 ▲846千円(経)
- ・(平成18年度)住宅新築資金等貸付の現年度回収見込み額の徴収率 67.5%(前年比

- 0.0 ポイント) 増収効果額 0 千円(経)
- ・(平成 19 年度) 住宅新築資金等貸付の現年度回収見込み額の徴収率 66.7% (前年比 0.8 ポイントダウン) 増収効果額 ▲272 千円(経)
- ・(平成 20 年度) 住宅新築資金等貸付の現年度回収見込み額の徴収率 69.1% (前年比 2.4 ポイントアップ) 増収効果額 789 千円(経)
- ・(平成 21 年度) 住宅新築資金等貸付の現年度回収見込み額の徴収率 62.3% (前年比 6.83 ポイントダウン) 増収効果額 ▲1,574 千円(経)
  
- ・(平成 19 年度) 地域下水道使用料を平成 19 年 6 月より水道部に事務委任し、口座振替の推進など徴収事務の効率化を図った結果、現年分の徴収率が 93.5% に向上 (前年比 18.6 ポイントアップ) 増収効果額 3,757 千円(経)
- ・(平成 20 年度) 現年分の徴収率が 98.5% に向上 (前年比 5.0 ポイントアップ) 増収効果額 977 千円(経)

#### ④ 遊休土地の売却

遊休土地の活用については再度利活用について十分協議をし、その結果、利活用のない土地については売却処分する。  
平成 18 年度にみどり団地等を売却する。

##### (取組状況)

- ・(平成 17 年度) 遊休土地の売却 増収効果額 15,831 千円(臨)
- ・(平成 18 年度) 遊休土地の売却 増収効果額 104,000 千円(臨)
- ・(平成 19 年度) 遊休土地の売却 小松島町北浜等 増収効果額 36,779 千円(臨)

#### ⑤ 広報紙等に有料広告の掲載

広報紙や市の公用車等に有料の広告を掲載し、収入増を図る。  
平成 18 年度から広報紙に、平成 19 年度には、インターネットのホームページに有料広告を掲載する。

##### (取組状況)

- ・(平成 18 年度) 広報紙等への有料広告事業を展開 増収効果額 860 千円(経)
- ・(平成 19 年度) 広告事業の活用により小松島雨水ポンプ場のパンフレットを作成。 増収効果額 100 千円(臨)
- ・(平成 20 年度) 広告事業の活用により保険証の郵送封筒の作成や勢合雨水ポンプ場のパンフレットを作成 増収効果額 125 千円(臨)

#### ⑥ ごみの焼却施設の有効利用

ごみ焼却施設の処理能力の余力を活用し、近隣自治体の可燃ごみの焼却を受託することにより、施設の有効活用と収入増を図る。

#### (取組状況)

- ・(平成 19 年度)ごみ焼却施設の処理能力の余力を活用し、近隣自治体の可燃ごみの焼却を受託することにより施設の有効活用と歳入増を図る

增收効果額 46,614 千円(経)

- ・(平成 20 年度)近隣自治体の可燃ごみの焼却を受託することによる歳入増の継続

- ・(平成 21 年度)近隣自治体の可燃ごみの焼却を受託することによる歳入増の継続

#### (その他の取組状況)

- ・(平成 21 年度)県より移譲された事務の処理費用として新たな県委託金が交付される

增收効果額 85 千円(経)

- ・(平成 21 年度)徳島県滞納整理機構からの交付金

增收効果額 5,097 千円(臨)

### 【項目評価】

「歳入の確保」の項目では、「歳入確保対策として、①市税の収納率の向上、②使用料・手数料の適正化、③未収金の回収、④遊休土地の売却、⑤広報誌等に有料広告の掲載、⑥ごみ焼却施設の有効活用の 6 項目を掲げ、取り組みました。

市税の収納率の向上では、滞納処分も含めた積極的な徴収や口座振替の普及に向けた取り組み更には徳島県滞納整理機構との連携により平成 21 年度の徴収率の目標 91% を上回る成果をあげました。

使用料・手数料では、保育所保育料、幼稚園保育料を改定するとともに、住宅賃や住宅新築資金等貸付金では臨戸徴収や債務者への督促状・催告状の送付と連帯保証人に対して完納指導依頼書を送付し、更には遊休土地の売却をするなど歳入の確保に努め、目標額 746,360 千円に対して効果額累計 1,406,258 千円の実績をあげ、達成率 188%となりました。

### (9) 公営企業会計、特別会計の健全化

#### ①運輸事業

市営バスの運営については、社会状況や市民の意見等を踏まえて慎重に検討するが、その間、增收策として、路線バスについては、井利ノ口地区再開発事業や南小松島駅周辺の道路整備を勘案して路線を再編し、利用者の利便性の向上とともに增收を図り、貸切バスについては、修学旅行の直接受注や旅行会社へのセールスに力を注ぎ增收を図る。

一方、経費の削減として、単独勤務採用による時間外手当の削減やガイド・ツアーメイトの委託料削減等を引き続き継続するとともに、アイドリングストップや経済走行を徹底し、燃料費の削減を図る。

なお、原油高騰による運行コスト増等により経営圧迫が深刻になれば運賃の値上げも視野に入れながら経営の健全化を図る。

#### (取組状況)

- ・(平成 20 年度)バス事業について、平成 20 年 4 月より、早朝夜間における点呼業務など運行管理業務の一部を民間業者へ委託。
- ・(平成 21 年度)平成 22 年 1 月より運輸部の乗合事業の 3 分の 2 及び貸切事業の 2 分の 1 を限度に道路運送法第 35 条にもとづく管理の受委託として運送業務、運行管理業務、整備管理業務を行った。

#### ②水道事業

水道事業は、これまで石綿管更新をはじめとする関連施設の整備に多大な費用を要し、その債務が重くのしかかっている。今後、浄水場を中心とする老朽化施設の更新、耐震強化、安定供給のための管路の整備等を必要としており、さらに水道会計を圧迫することが懸念される。従って、現在実施している水道施設の簡易耐震診断を進め、この診断結果に基づき水道施設の中・長期的な整備計画を立て、その上で、平成 18 年度に将来の安定的水道経営に留意した水道事業経営計画を策定し、この計画に沿って平成 19 年度にこれまで 24 年間にわたって据え置いてきた水道料金を改定する。

#### (取組状況)

- ・(平成 18 年度)水道事業について、経営計画を策定し、小松島市水道事業経営等審議会において平成 18 年 12 月から平成 19 年 3 月まで慎重な審議を行った結果、平成 19 年 6 月議会へ料金改定の議案を提出。
- ・(平成 19 年度)水道事業について、経営計画を策定し、小松島市水道事業経営等審議会における審議の結果、平成 19 年 6 月議会へ料金改定の議案を提出、可決され、10 月 1 日より料金を改定し、11 月 1 日以降の検針分から平均 16.2% 増額。

#### ③競輪事業

競輪事業をはじめ全国的に公営競技の経営環境は厳しい中にあり、当面は普通競輪の開催日数の削減や日本自転車振興会への交付金の見直し等を引き続き強く国並びに関係団体に要望する一方で、売上増収対策として、特別競輪の誘致やサテライト施設の確保等に取り組むとともに、引き続き開催経費の削減を図る。

### 【項目評価】

「公営企業会計、特別会計の健全化」の項目では、①運輸事業、②水道事業、③競輪事業の 3 項目を掲げ、取り組みました。

運輸事業では、平成 22 年 1 月より道路運送法第 35 条に基づく管理の受委託として、運送業務、運行管理業務、整備管理業務を実施しました。

水道事業では、水道事業経営計画を策定し、安定的水道経営のため水道料金の改定を行いました。

競輪事業では、議会からの提言も踏まえながら廣告宣伝、ファン送迎バスなどの経費節減に努めました。

#### (10) 市民参加・市民との協働

市民参加・市民との協働を重点項目と位置づけ、積極的に推進する。

平成18年度に広聴の充実として市政モニター制度の導入や、定期的に地域別・年代別等に市民の皆さんと意見交換をする場も設けるほか、積極的に行政情報を公開するとともに、パブリックコメントやアンケート調査も適宜実施する。

また、会社を退職した方々のこれまでに蓄積された知識、技術等を有効活用する方法等を検討するほか、公園や道路等の清掃、緑化等環境美化に\*アドプト・プログラムを導入する。

\*アドプト・プログラムとは、行政が管理するのが当然と考えられてきた道路や川を、地元自治会や企業等の団体が自主的に清掃や緑化等のボランティア活動を実施する場合に行政が支援し、地域に愛されるきれいな道路・川づくりや地域の環境美化に取り組むことを目的とする事業です。

#### (取組状況)

- ・(平成18年度)平成18年4月より市長の出張行政相談を開設。
- ・(平成18年度)平成18年8月より市政モニター制度を導入。
- ・(平成19年度)市長のふれあい行政出前講座を5回実施。
- ・(平成19年度)市政モニター制度を活用し、総合計画や耐震改修リフォーム事業などの施策に対するアンケートを実施。
- ・(平成20年度)市長のふれあい行政出前講座を4回実施。
- ・(平成21年度)市長のふれあい行政出前講座を2回実施。
- ・(平成21年度)市政モニター制度を活用し、モニターの方に(株)日本政策投資銀行主催の「地域づくり健康診断」に参加していただいたり、小松島市行政改革「集中改革プラン(第二幕)」に対するパブリックコメントの募集を周知したりした。
- ・(平成21年度)アドプト・プログラム実施要綱を制定した。
- ・(平成21年度)小松島市教育振興計画素案や小松島市行政改革「集中改革プラン(第二幕)」素案に対するパブリックコメントの実施。

### 【項目評価】

「市民参加・市民との協働」の項目では、市長のふれあい行政出前講座や市政モニター制度を初め、情報を市民と共有しながら政策形成を進めてきました。更に、公園や道路等の清掃、緑化等環境美化と居住環境の向上を目的

としたアドプト・プログラムの要綱を制定しました。

(議会関係)

・(平成19年度)議員定数の2名削減

削減効果額 12,900千円(経)

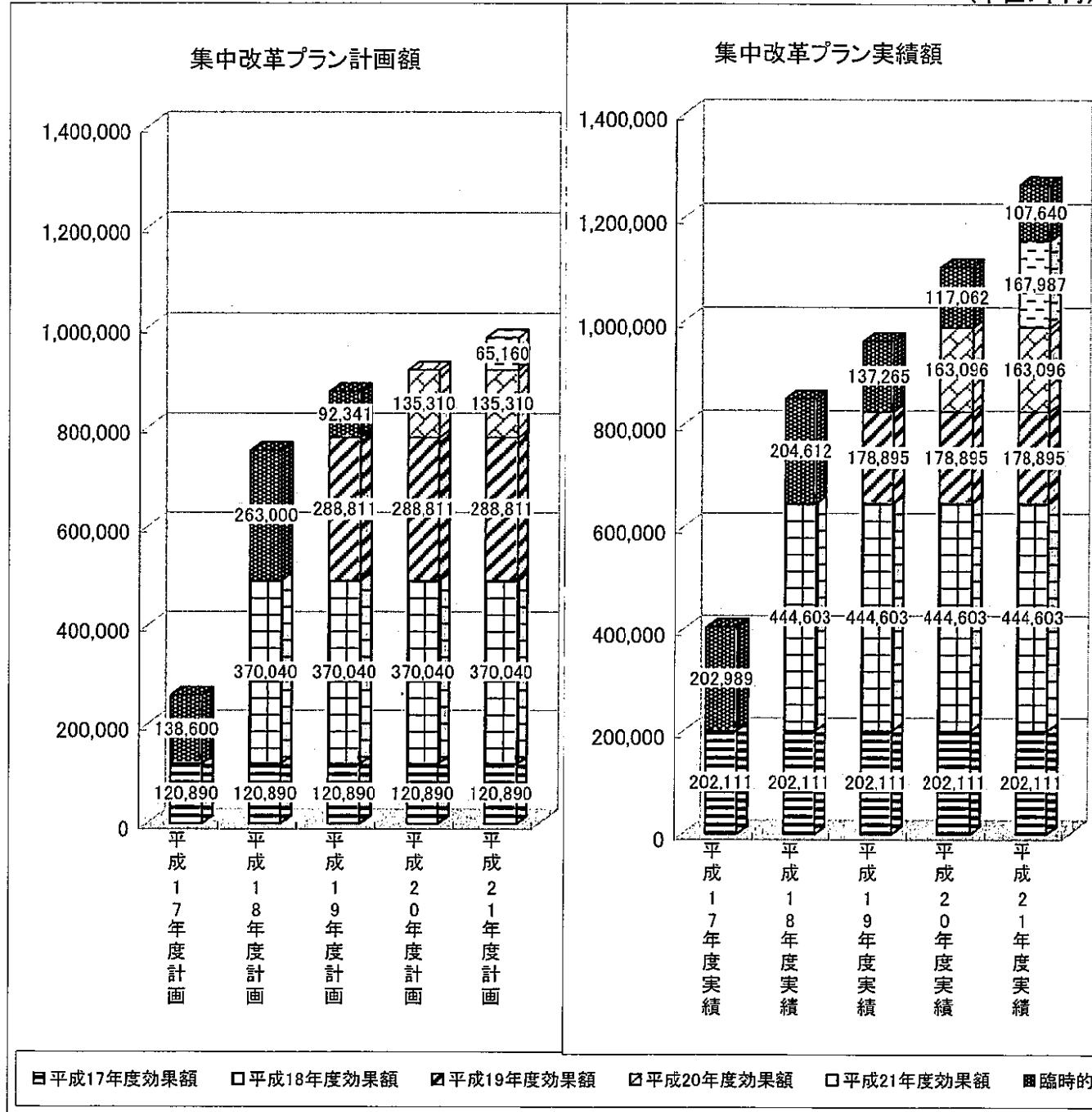
## 小松島市行政改革「集中改革プラン」財政効果額(普通会計)

(単位:千円)

	効果区分	平成17年度	平成18年度	平成19年度	平成20年度	平成21年度
(1)民間委託・民営化の推進	経常 臨時					
(2)出先機関の見直し	経常 臨時			722	3,643	1,527
(3)組織機構の見直し	経常 臨時		11,566			
(4)定員管理の適正化	経常 臨時	65,035	278,156	60,203	108,841	148,698
(5)給与の適正化	経常 臨時	764	9,052	8,131		
		122,851	88,795	80,412	77,609	74,441
(6)経費等の削減	経常 臨時	18,116	19,675	7,931	17,449	1,626
		64,307	11,817	19,974	38,485	27,285
(7)その他の事務改善	経常 臨時		33,674			67,720
(8)歳入の確保	経常 臨時	118,196	92,480	89,008	33,163	▲ 51,584
		15,831	104,000	36,879	968	5,914
(9)公営企業会計、特別会計の健全化	経常 臨時					
(10)市民参加・市民との協働	経常 臨時					
「集中改革プラン」以外の行政改革効果額	経常 臨時			12,900		
单年度効果額内訳	経常 臨時 継続	202,111	444,603	178,895	163,096	167,987
单年度効果額合計		202,989	204,612	137,265	117,062	107,640
			202,111	646,714	825,609	988,705
累計		405,100	851,326	962,874	1,105,767	1,264,332
		405,100	1,256,426	2,219,300	3,325,067	4,589,399

## 集中改革プラン財政効果比較表(普通会計)

(単位:千円)



■平成17年度効果額 □平成18年度効果額 ▨平成19年度効果額 ▲平成20年度効果額 △平成21年度効果額 ▨臨時の

		平成17年度	平成18年度	平成19年度	平成20年度	平成21年度	総計
継続効果額	計画額		120,890	490,930	779,741	915,051	
	実績額		202,111	646,714	825,609	988,705	
当該年度効果額	経常的なもの	計画額	120,890	370,040	288,811	135,310	65,160
	臨時的なもの	計画額	138,600	263,000	92,341	0	0
単年度効果額合計		計画額	259,490	753,930	872,082	915,051	980,211
		実績額	405,100	851,326	962,874	1,105,767	1,264,332
累計		実績額	405,100	1,256,426	2,219,300	3,325,067	4,589,399

## 7.まとめ

小松島市行政改革「集中改革プラン」では、これまでの赤字体質にあった財政構造の抜本的な転換を図り、自主・自立による持続可能な行財政基盤を構築すべく全庁を挙げて改革・改善に取り組み、一定の成果を上げました。

しかし、国政においては、政権交代というこれまでにない大きな変革があり、後期高齢者医療制度や障害者自立支援法などの現行制度の見直し、子ども手当をはじめとした新たな制度の創設など、今後においても国の政策転換や制度改革等を十分注視しながら適切に対応を図っていく必要があります。

こうした状況下、先般6月22日、政府より都道府県から中核市・市町村への権限移譲の推進や地方向け補助金の一括交付金化等を柱とする10項目の「地域主権戦略大綱」が示されておりのことから、特に今後、市町村等基礎自治体への権限移譲をはじめ、これまで以上に地方自治体の自主・自立による自己決定、自己責任がより重要になってまいります。

今後の本市の財政見通しにおいても、歳入面では、100年に1度と言われる経済不況を反映した全国的状況としての市税収入の落ち込みがあり、歳出面では、国の政策方針を踏まえた社会保障費の一層の増大をはじめ、本市における喫緊の政策課題であります学校耐震化への年次的対応や葬斎場の改修等々、引き続き財政需要の増加が見込まれる諸要因などを総合的に勘案しますと、これからも行政改革の手綱を緩めることは出来ません。

こうした状況を踏まえ、本年度からスタートした小松島市行政改革「集中改革プラン」(第二幕)では、これまでの発想にとらわれることのない大胆な考え方と時期を逸することない迅速な対応により、更に一層の市民の理解と協力を得ながら、不断の改革・改善に取り組んでまいります。