

# 刈谷市集中改革プラン

(刈谷市行政経営改革大綱再編集版)

平成18年4月  
(平成21年1月改定)

# 目 次

|      |                   |   |
|------|-------------------|---|
| I    | はじめに              | 1 |
| II   | 事務事業の再編・整理、廃止・統合  | 1 |
|      | 1. 基本的考え方         | 1 |
|      | 2. 平成17～21年度の実施項目 | 1 |
| III  | 民間委託等の推進          | 2 |
|      | 1. 基本的考え方         | 2 |
|      | 2. 公の施設について       | 2 |
|      | 3. 公の施設以外について     | 3 |
|      | 4. その他の事務について     | 4 |
| IV   | 定員管理の適正化          | 5 |
|      | 1. 基本的考え方         | 5 |
|      | 2. 職員数に関するデータ     | 5 |
|      | 3. 平成17～21年度の実施項目 | 5 |
|      | 4. 職員数の推移         | 5 |
| V    | 給与・手当等の適正化        | 5 |
|      | 1. 基本的な考え方        | 5 |
|      | 2. 平成17～21年度の実施項目 | 6 |
|      | 3. 財政効果           | 6 |
| VI   | 補助金・負担金の見直し       | 6 |
|      | 1. 基本的考え方         | 6 |
|      | 2. 平成17～21年度の実施項目 | 6 |
|      | 3. 財政効果           | 7 |
| VII  | 地域協働に向けて          | 7 |
|      | 1. 基本的考え方         | 7 |
|      | 2. 平成17～21年度の実施項目 | 7 |
| VIII | 人材育成の推進           | 7 |
|      | 1. 基本的考え方         | 7 |
|      | 2. 平成17～21年度の実施項目 | 8 |
| IX   | その他について           | 8 |
|      | (i) 公営企業（水道事業）    | 8 |
|      | (ii) 電子自治体の推進     | 8 |
|      | 1. 基本的考え方         | 8 |
|      | 2. 平成17～21年度の実施項目 | 8 |
|      | (iii) 健全財政の維持     | 8 |
|      | 1. 基本的考え方         | 8 |
|      | 2. 財政に係るデータ       | 9 |
|      | 3. 平成17～21年度の実施項目 | 9 |

## I はじめに

本市は、ニューパブリックマネジメント（NPM）と呼ばれる民間企業における経営理念や手法、さらには成功事例などを可能な限り行政現場に導入することを通じて各種の改革、改善を行い、行政の効率化・活性化を実現するための基本方針となる「刈谷市行政経営方針」を平成16年4月に策定しました。

また、引き続き、この改革への取り組みを計画的、効率的に進めるため、行政経営の基本理念を反映したさまざまな仕組みや制度の導入、あるいは行政経営方針や基本目標に基づく具体的な改革、改善をどのように実行していくかといった改革の工程となる「刈谷市行政経営改革大綱」を平成17年6月に策定しました。

一方、平成16年12月24日に閣議決定された「今後の行政改革の方針」を踏まえ、総務省において「地方公共団体における行政改革のための新たな指針」が策定されました。これは、地方が取り組む従来の行政改革について、なお一層の努力を求めるもので、改革の内容を地方自治体間で比較できるように、定められた期間（平成17～21年度）、項目についての取り組みを集中改革プランとして策定、公表することを各地方自治体に求めたものです。

本市では、すでに「刈谷市行政経営方針」及び「刈谷市行政経営改革大綱」に基づき、各分野での具体的な改革の取り組みに着手しており、今回は、その取り組みを総務省の指針に示された項目に沿って「刈谷市集中改革プラン」として再編集しました。

なお、平成21年1月に社会情勢や計画の進捗状況を考慮し、内容の一部を変更しました。

## II 事務事業の再編・整理、廃止・統合

### 1. 基本的考え方

効率的な事業推進を図るため、関連する部局が共通する目標を認識しながら連携するとともに、業務の質や効率の継続的な向上を目指すマネジメントサイクル（PDCAサイクル）を機能させる内部体制を構築します。

平成17年度より導入した業務棚卸作業に基づき、現在展開している業務に係るコスト等を数値化、分析し、各組織の目標達成のための手段の最適化、事務事業の選択及び見直し等に活用します。また、バランススコアカードの手法を活用し、「市民」、「財務」、「業務プロセス」及び「人材育成」の4つの視点から戦略目標を設定し、その達成を計る指標及び具体的な行動を定め、トップ層とのヒアリングを通して、事業の重点化を図ります。

さらに、市民から信頼され満足度の高いサービスを提供するために、従来の市民意識調査の手法を見直すとともに、各課が独自に市民ニーズを把握する行政サービス評価の要素を含めた行政マーケティング活動の充実を図ります。

### 2. 平成17～21年度の取組項目

| 具体的な取組        | 取組内容                                                              | 担当部局 | 17 | 18 | 19 | 20 | 21 |
|---------------|-------------------------------------------------------------------|------|----|----|----|----|----|
| 戦略計画の策定       | 組織のミッション（使命）、ビジョン（将来像）、目標を明確にするとともに、総合計画の実効性を確保するため、各部局戦略計画を策定する。 | 全部局  | ○  | ●  | →  | →  | →  |
| バランススコアカードの導入 | 組織目標を市民、財務、業務プロセス、人材育成の視点で明確にするとともに、全職員が共有できる仕組みを構築する。            | 全部局  | ○  | ●  | →  | ◎  | →  |

|                 |                                                                                      |     |   |   |   |   |   |
|-----------------|--------------------------------------------------------------------------------------|-----|---|---|---|---|---|
| 事務事業等の効率の改善     | 業務棚卸などを活用し、事務事業、業務の効率指標を設定し、検証することにより、コスト改善に努める。                                     | 全部局 | ○ | ● | → | → | → |
| P D C A サイクルの定着 | 施策の成果や事務事業、業務の活動量、効率などについて指標を設定し、進行管理することにより、P D C A サイクルを定着化し、継続的な改革改善を図る。          | 全部局 | ○ | ● | → | → | → |
| 業務分析の実施         | 業務棚卸などから得られた結果をもとに、さらに具体的な事務事業、業務に対し、A B C 分析などの業務分析を実施することにより、業務プロセスを改善し、生産性の向上を図る。 | 全部局 | △ | ○ | ● | → | → |

(凡例 ●決定・実施 ◎拡大・改善 ○試行・準備 △検討 →継続実施)

※市民参加、協働に係る取組項目については、「Ⅶ 地域協働に向けて」に掲載します。

### Ⅲ 民間委託等の推進

#### 1. 基本的考え方

本市では、これまでも行政改革の中で、事務事業の簡素化、効率化の観点から、施設の管理運営業務や定型的、専門的な業務等を中心に外部委託を推進してきました。

さらに、平成15年度の地方自治法改正により、公の施設の管理を株式会社等の民間事業者が行うことが可能となる「指定管理者」が設けられたことに伴い、この制度への移行を積極的に推進しています。

また、日常的に実施されている事務事業、業務についても、業務棚卸などを活用し、定型的な業務を洗い出し、順次、外部委託を実施します。

#### 2. 公の施設について

##### (1) 16年度末時点における施設管理状況

| 種 別             | 指定管理者導入済 | 管理委託 | 業務委託 | 直営 | 計  |
|-----------------|----------|------|------|----|----|
| レクリエーション・スポーツ施設 | 0        | 7    | 4    | 1  | 12 |
| 産業振興施設          | 1        | 3    | 0    | 0  | 4  |
| 基盤施設            | 0        | 6    | 0    | 20 | 26 |
| 文教施設            | 0        | 24   | 1    | 7  | 32 |
| 医療・社会福祉施設       | 1        | 6    | 2    | 12 | 21 |
| 合 計             | 2        | 46   | 7    | 40 | 95 |

**指定管理者制度未導入施設数：93施設**

※ 21年1月見直し 93施設→89施設  
 内訳 ▲3 レクリエーション施設 4施設を1施設に集約  
 ▲1 産業振興施設 1施設廃止  
 ▲1 基盤施設 1施設廃止  
 +1 文教施設 1施設追加

## (2)平成17～21年度の取組項目

| 具体的な取組     | 取 組 内 容                                                | 担当部局  | 17 | 18 | 19 | 20 | 21 |
|------------|--------------------------------------------------------|-------|----|----|----|----|----|
| 施設管理の方針の決定 | 既存の施設及び新設が予定される施設の管理運営方法について、コスト、サービス等について検討し、方針を決定する。 | 企 画 部 | △  | ●  |    |    |    |

(凡例 ●決定・実施 ◎拡大・改善 ○試行・準備 △検討 →継続実施)

## (3)平成17～21年度の取組目標

(平成16年度末で指定管理者を導入していない89施設と新設5施設)

| 種 別             | 指定管理者を導入 | 直 営   | 検 討 中  | 計      |
|-----------------|----------|-------|--------|--------|
| レクリエーション・スポーツ施設 | 10 (1)   | 0 (0) | 0 (0)  | 10 (1) |
| 産業振興施設          | 2 (0)    | 0 (0) | 0 (0)  | 2 (0)  |
| 基盤施設            | 7 (1)    | 0 (0) | 19 (0) | 26 (1) |
| 文教施設            | 26 (2)   | 0 (0) | 8 (0)  | 34 (2) |
| 医療・社会福祉施設       | 8 (1)    | 1 (0) | 13 (1) | 22 (2) |
| 合 計             | 53 (5)   | 1 (0) | 40 (1) | 94 (6) |

( )内の数字は新設数を再掲

## (4)指定管理者導入に伴う財政効果 (導入年度単年度分)

| 年 度      | 削減額 (千円)      |
|----------|---------------|
| 平成16年度まで | 3,755         |
| 平成17年度以降 | (見込み) 158,565 |

## 3. 公の施設以外について

### (1)16年度末時点における施設管理状況

| 全部委託 | 一部委託 | 直営 | 計  |
|------|------|----|----|
| 1    | 13   | 24 | 38 |

### (2)平成17～21年度の取組項目

| 具体的な取組     | 取 組 内 容                                               | 担当部局  | 17 | 18 | 19 | 20 | 21 |
|------------|-------------------------------------------------------|-------|----|----|----|----|----|
| 調理業務の民間委託  | 第二学校給食センターの建替えを契機に、新第二学校給食センターの調理部門を民間委託し、業務の効率化を推進する | 教 育 部 | △  | →  | →  | →  | ●  |
| 第三者委託制度の導入 | 配水場及び浄水管理事務所の第三者委託制度の導入を検討する。                         | 上下水道部 | △  | →  | →  | ●  |    |

(凡例 ●決定・実施 ◎拡大・改善 ○試行・準備 △検討 →継続実施)

### (3)平成17～21年度の取組目標 (38施設)

| 全部委託 | 一部委託 | 直営 | 検 討 中 | 計  |
|------|------|----|-------|----|
| 1    | 5    | 24 | 8     | 38 |

※平成16年度末時点で一部委託の施設のうち、8施設について検討

#### 4. その他の事務について

##### (1) 平成17～21年度の取組項目

| 具体的な取組    | 取組内容                                      | 担当部局 | 17 | 18 | 19 | 20 | 21 |
|-----------|-------------------------------------------|------|----|----|----|----|----|
| 定型業務の外部委託 | 日常的に実施している事務事業、業務の中から、定型的な業務を洗い出し、外部委託する。 | 全部局  | △  | →  | ●  | →  | →  |

(凡例 ●決定・実施 ◎拡大・改善 ○試行・準備 △検討 →継続実施)

##### (2) 平成16年度末時点の委託状況及び平成17～21年度の取組目標

| 事務事業の種類           | 平成16年度末の状況 | 平成17～21年度までの取組                 |
|-------------------|------------|--------------------------------|
| 本庁舎の清掃            | 全部委託       | (継続)                           |
| 本庁舎の夜間警備          | 全部委託       | (継続)                           |
| 案内・受付             | 全部委託       | (継続)                           |
| 電話交換              | 全部委託       | (継続)                           |
| 公用車運転             | 全部直営       | 平成19年度にバスなど自動車運転業務の一部を外部委託とする。 |
| し尿処理              | 全部委託       | (継続)                           |
| 一般ごみ収集            | 一部委託       | (継続)                           |
| 学校給食              | 一部委託       | 平成21年度の第二学校給食センターの建替えに伴い委託を拡大。 |
| 学校学務員事務           | 全部直営       | (継続)                           |
| 水道メータ検針           | 一部委託       | (継続)                           |
| 道路維持補修・清掃等        | 一部委託       | 委託可能範囲を検討し、随時拡大を図る。            |
| ホームヘルパー派遣         | 全部委託       | 平成17年度で事業を廃止(すべて介護保険制度で対応)     |
| 在宅配食サービス          | 全部委託       | (継続)                           |
| 情報処理・庁内情報システム維持   | 一部委託       | (継続)                           |
| ホームページ作成・運営       | 一部委託       | (継続)                           |
| 調査・集計             | 一部委託       | 委託可能業務を検討し、随時拡大を図る。            |
| 総務事務(給与、旅費、福利厚生等) | 全部直営       | (継続)                           |
| 浄書事務              | 全部委託       | (継続)                           |
| 住民記録・戸籍端末入力業務     | 一部委託       | (継続)                           |

#### IV 定員管理の適正化

##### 1. 基本的考え方

全国的に公務員削減が強く求められるなか、本市は従来、民間委託の推進や再任用制度の活用により定員の抑制に努めてきました。

平成18年度から始まる団塊世代の大量退職に併せ、退職者補充の考え方を整理するとともに、対応すべき行政需要の範囲、施策の内容及び手法等を見直し、定員管理の適正化に努めます。

本市においては、平成19年度から21年度に大型事業が集中することなどから、この時期における職員数の削減は厳しいものと想定されますが、抜本的な事務事業の整理、組織の合理化に努めるとともに、積極的な民間委託等の推進、再任用制度の活用などを通じて、職員数の抑制を図ります。

##### 2. 職員数に関するデータ（平成17年4月1日）

| 人 口      | 職 員 数 | 職員1人あたり人口 |
|----------|-------|-----------|
| 139,994人 | 969人  | 144人      |

##### 3. 平成17～21年度の取組項目

| 具体的な取組        | 取 組 内 容                                                | 担当部局  |    |    |    |    |    |
|---------------|--------------------------------------------------------|-------|----|----|----|----|----|
|               |                                                        |       | 17 | 18 | 19 | 20 | 21 |
| 職員定数の適正化計画の策定 | 健全財政を維持するため、民間委託等の推進に併せ、職員定数の適正化に努め、経常経費の削減を図る計画を策定する。 | 企 画 部 | △  | ●  | △  | ◎  |    |

（凡例 ●決定・実施 ◎拡大・改善 ○試行・準備 △検討 →継続実施）

##### 4. 職員数の推移

|               | 平成11年4月1日 | 平成17年4月1日 | 平成22年4月1日 |
|---------------|-----------|-----------|-----------|
| 職 員 数         | 1,096人    | 969人      | 931人      |
| 減少率（対H11.4.1） | —         | △11.6%    | △15.1%    |
| 減少率（対H17.4.1） | —         | —         | △3.9%     |

平成11年4月1日の職員数は、平成15年度に衣浦東部広域連合へ移行した消防職員数を含む。

#### V 給与・手当等の適正化

##### 1. 基本的な考え方

本市は、給与については、これまでも人事院勧告に準じ、給与体系の見直しを実施してきました。

さらに、平成17年度の人事院勧告に基づく給与構造の抜本的な見直し（勤務実績の反映に対応した号級の4分割化、地域手当の導入等）に関しても、原則的に準じるものとします。

また、手当についても、これまで支給される必要性、妥当性及びその金額の検討を重ね、平成17年度においても特殊勤務手当、通勤手当、住居手当、旅費の一部を見直しました。平成18年度以降についても随時検討を重ね、さらなる見直しを継続する予定です。

## 2. 平成17～21年度の取組項目

| 具体的な取組          | 取組内容                                             | 担当部局 | 17 | 18 | 19 | 20 | 21 |
|-----------------|--------------------------------------------------|------|----|----|----|----|----|
| 勤務成績に基づく昇給制度の導入 | 人事院勧告に基づき、昇給の区分を4段階設け、職員の勤務成績が適切に反映される昇給制度を導入する。 | 企画部  | △  | ●  |    |    |    |
| 各種手当等の見直し       | 職員手当及び旅費等について、社会情勢や職員の勤務態様に応じた適切な支給に努める。         | 全部局  | △  | ●  | △  | →  | →  |

(凡例 ●決定・実施 ◎拡大・改善 ○試行・準備 △検討 →継続実施)

## 3. 財政効果(単年度)

| 手当等名   | 削減額(千円) |
|--------|---------|
| 特殊勤務手当 | 約9,500  |
| 通勤手当   | 約15,500 |
| 住居手当   | 約4,500  |
| 旅費     | 約5,500  |
| 合計     | 約35,000 |

## VI 補助金・負担金の見直し

### 1. 基本的考え方

補助金については、社会情勢等の変化を常に意識し、補助金支出の根拠や、補助金額の積算根拠を要綱等により明確にしていけます。

負担金については、支出先の活動内容、費用対効果、近隣市町村の加入状況などを常に精査し、事業効果の少なくなっているものについては、団体からの脱退を検討していきます。また、決算状況等にも留意し、繰越金の多いものや活動状況の少ないものについては、負担金の削減に向け、積極的に働きかけます。

平成17年度の検討の結果、12の補助金と15の負担金を廃止、削減しました。

### 2. 平成17～21年度の取組項目

| 具体的な取組      | 取組内容                                               | 担当部局 | 17 | 18 | 19 | 20 | 21 |
|-------------|----------------------------------------------------|------|----|----|----|----|----|
| 補助金・負担金の見直し | 補助金・負担金検討部会を設置し、一括検討(必要性、金額の妥当性等)を行う。見直しは、4年に一度実施。 | 全部局  | △  | ●  |    |    | △  |

(凡例 ●決定・実施 ◎拡大・改善 ○試行・準備 △検討 →継続実施)

### 3. 財政効果（単年度）

| 内 容     | 削 減 額（千円） |
|---------|-----------|
| 補助金の見直し | 42,739    |
| 負担金の見直し | 628       |
| 合 計     | 43,367    |

## VII 地域協働に向けて

### 1. 基本的考え方

環境問題や少子・高齢化などの複雑な地域課題に的確に対応するため、市民との協働作業の具体的方策の検討を行うとともに、説明責任の強化、官民のパートナーシップといった行政と外部との望ましい関係を構築します。

### 2. 平成17～21年度の実施項目

| 具体的な取組                 | 取 組 内 容                                                                              | 担当部局         | 17 | 18 | 19 | 20 | 21 |
|------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------|--------------|----|----|----|----|----|
| 戦略計画の市民への公表            | 市民の積極的な市政への参加を促進するため、戦略計画をわかりやすく市民に公表する。                                             | 全 部 局        | △  | ●  | →  | →  | →  |
| 刈谷市共存・協働のまちづくり推進条例等の制定 | 市民がまちづくりの主役となり、その市民の力を広げ活かすために、さまざまな人や組織が協力し合う「共存・協働のまちづくり」を目指すため、基本方針の策定及び条例の制定をする。 | 市民活動部        | △  | →  | →  | ●  |    |
| 行政マーケティングの充実           | 従来から実施している市民意識調査の改善及び行政サービス評価（利用者・参加者アンケート等）の導入により、市民ニーズのよりの確な把握に努める。                | 企 画 部        | △  | ●  | →  | →  | →  |
| 住民主体によるワークショップの開催      | 地区住民の自主的・主体的な活動としてのワークショップ開催を促し、住民自らの手による「まちづくり」を推進する。                               | 都市整備部        | ●  | →  | →  | →  | →  |
| アダプトプログラムの推進           | 市民との協働により、健康で快適なまちづくりを推進するため、道路、河川、水路、大型公園等の美化及び清掃について、市民のボランティア活動を支援する。             | 建設部<br>都市整備部 | ●  | →  | →  | →  | →  |

（凡例 ●決定・実施 ◎拡大・改善 ○試行・準備 △検討 →継続実施）

## VIII 人材育成の推進

### 1. 基本的考え方

変化の激しい社会環境に的確に対応し、新たな政策課題に積極的に挑戦する創造性豊かで、前例や慣習にとらわれない柔軟な発想と行動ができる職員を育てます。

## 2. 平成17～21年度の取組項目

| 具体的な取組       | 取組内容                                                                            | 担当部局 | 17 | 18 | 19 | 20 | 21 |
|--------------|---------------------------------------------------------------------------------|------|----|----|----|----|----|
| 職員研修の充実      | 職員自らの意思により能力向上を図る方策として、外部派遣研修及び応募型の内部研修を拡充し、研修受講機会を増やすことにより、職員の資質及び職員満足度の向上を図る。 | 企画部  | ●  | ◎  | →  | →  | →  |
| 戦略計画と目標管理の連携 | 戦略計画により示された組織目標を職員個人の目標管理に展開することにより、組織目標達成の実効性を高める。                             | 全部局  | △  | ●  | →  | →  | →  |
| 民間派遣の実施      | 行政の課題に柔軟かつ的確に対応するために必要な知識及び能力を有する人材を育成するため、民間企業に職員を派遣する。                        | 企画部  | △  | ●  | →  | →  | →  |

(凡例 ●決定・実施 ◎拡大・改善 ○試行・準備 △検討 →継続実施)

## Ⅹ その他について

### (i) 公営企業(水道事業)

水道水の安定供給と更なる経営健全化を目指し、一般行政部門における改革方針に準じ、事務事業の整理、民間委託等の推進、定員管理及び給与・手当等の適正化などによる経費の削減ならびに料金収納率の向上など収入の拡大に努めます。

### (ii) 電子自治体の推進

#### 1. 基本的考え方

本市は市内のネットワーク化やさまざまな分野のシステムの導入を早い時期から進めてきました。今後も、複数の自治体での共同開発などを視野に入れ、低コストで使いやすいシステムを導入し、行政サービスの向上と業務の効率化を図ります。

## 2. 平成17～21年度の取組項目

| 具体的な取組             | 取組内容                                                                                 | 担当部局 | 17 | 18 | 19 | 20 | 21 |
|--------------------|--------------------------------------------------------------------------------------|------|----|----|----|----|----|
| 電子調達(電子入札等)システムの導入 | 国・県及び他自治体の動向等を踏まえながらインターネットを用いて、競争入札参加資格の申請の受理・審査から入札、入札結果まで一連の業務を行うことができるシステムを導入する。 | 企画部  | △  | ○  | ●  | ◎  |    |
| 統合型地理情報システムの活用     | 平成16年度に導入した市内向け地理情報システムに個別業務システムを加え、行政サービスの向上と業務の効率化を図る。                             | 全部局  | ◎  | ◎  | →  | ◎  | →  |

(凡例 ●決定・実施 ◎拡大・改善 ○試行・準備 △検討 →継続実施)

### (iii) 健全財政の維持

#### 1. 基本的考え方

本市は、堅調な自動車関連産業を背景に、全国的にも稀有な健全財政を維持しております。

す。しかし、国の三位一体の改革など財政見直しについては不透明な部分も多く、また、少子高齢化など過去になかった社会変化が急速に進んでおります。

このため、将来にわたって、健全財政を維持するために、財源確保に向けた新たな施策の展開を図るとともに、歳出においては、正確なコスト把握に努め、効率的な事業実施、事務事業の見直し・統廃合により経費の削減を図ります。

## 2. 財政に係るデータ（平成16年度）

| 財政力指数 | 経常収支比率 | 公債費比率 | 義務的経費比率 | 投資的経費比率 |
|-------|--------|-------|---------|---------|
| 1.602 | 61.9%  | 5.0%  | 30.3%   | 29.6%   |

## 3. 平成17～21年度の取組項目

| 具体的な取組     | 取組内容                                                         | 担当部局  |    |    |    |    |    |
|------------|--------------------------------------------------------------|-------|----|----|----|----|----|
|            |                                                              |       | 17 | 18 | 19 | 20 | 21 |
| 納付方法の多様化   | 各種料金、税等の納付において、納付方法の多様化を図ることにより、利用者の利便性及び収納率の向上を図る。          | 全部局   |    | △  | →  | ○  | ●  |
| 財政基盤の安定化   | 新たな工業用地を造成し、企業の市外転出を抑制することにより、将来にわたる財政基盤の安定化を図る。             | 全部局   | ○  | ●  | →  | →  | →  |
| 資金調達方法の多様化 | 住民参加型ミニ市場公募債の発行により、資金調達方法の多様化を図る。                            | 総務部   | △  | →  | →  | →  | →  |
| 次世代産業の育成   | 既存産業をベースとした新規産業の育成や異業種への転換、企業の支援を行い、既存産業のみに頼らない磐石な財政基盤を確保する。 | 経済環境部 | ●  | →  | →  | →  | →  |

（凡例 ●決定・実施 ○試行・準備 △検討 →継続実施）