

由布市行財政改革実施計画の達成状況について

(平成18年度～平成22年度)

平成23年

大分県由布市

I. はじめに

由布市行財政改革実施計画は、「第一次由布市行財政改革大綱」の実施計画として、平成18年度から平成22年度までの5年間を対象期間とする、行財政改革の取組目標として策定されたものです。

計画には、①市財政の健全化、②組織の見直しと職員管理の適正化、③事務事業の整理見直し、④民間活力の導入、⑤住民参加の推進を中心として、具体的な数値目標を掲げています。

平成22年度は、計画の最終年度であり、5年間の実績を含めて達成状況を報告します。

II. 行財政改革の基本的な考え方と達成状況

1. 基本的な方針について

(1) 経緯

平成18年に、平成16年度地方財政状況調査をベースに、従前どおりの財政運営を行った場合に、どのような状況となるかの試算を行いました。その試算によると、平成19年からは、歳出が歳入を上回り赤字財政となるとともに、その赤字が年々膨らむ財政危機が生ずると予測されました。（表1参照）

表1 中期的な財政収支の試算(平成16年度地方財政状況調査ベース)

(単位：千円)

	平成18年度	平成19年度	平成20年度	平成21年度	平成22年度
歳入合計	14,584,000	13,424,000	13,353,000	13,168,000	13,104,000
歳出合計	14,584,000	14,351,000	14,138,000	13,958,000	13,589,000
歳入歳出差引	0	△ 927,000	△ 785,000	△ 790,000	△ 485,000
基金の残高	53,000	△ 874,000	△ 1,658,000	△ 2,449,000	△ 2,934,000

そこで、予測される財政危機を回避するために、健全な行財政運営になることを目的として、中期財政計画が策定されました。（表2参照）

この中期財政計画とともに、具体的な改革目標を定めた「由布市行財政改革実施計画」が策定されました。

表2 中期財政計画

歳入

(単位：千円)

区 分	18年度		19年度	20年度	21年度	22年度
	(当初予算額)	(目標決算額)				
地方税	3,558,824	3,558,824	3,694,798	3,734,348	3,773,728	3,815,646
地方交付税	4,500,419	4,988,208	4,897,585	4,533,281	4,367,950	4,201,296
普通交付税	4,125,119	4,612,908	4,497,585	4,133,281	3,967,950	3,801,296
特別交付税	375,300	375,300	400,000	400,000	400,000	400,000
国庫支出金	1,197,864	1,308,000	1,200,000	1,470,000	1,240,000	1,260,000
県支出金	938,044	1,050,000	869,108	889,108	909,108	929,108
地方債	1,720,200	1,830,000	1,400,000	1,360,000	1,362,000	1,345,800
繰越金	150,000	581,681	214,463	456,973	602,244	487,943
その他	2,518,649	2,200,555	1,955,542	1,955,542	1,955,542	1,955,542
歳入合計(A)	14,584,000	15,517,268	14,231,496	14,399,252	14,210,572	13,995,335

歳出

人件費	4,029,580	3,974,652	3,982,369	3,897,332	3,974,141	3,858,181
物件費	1,733,200	1,765,470	1,521,376	1,521,376	1,521,376	1,521,376
扶助費	2,226,361	2,230,000	2,230,000	2,255,700	2,323,371	2,393,072
補助費等	1,213,515	1,248,000	1,200,000	1,550,000	1,200,000	1,200,000
公債費	2,073,876	2,075,947	2,004,405	1,916,227	1,827,368	1,929,590
繰出金	1,442,421	1,474,001	1,450,000	1,470,000	1,490,000	1,510,000
普通建設事業費	1,725,215	1,963,549	1,300,000	1,100,000	1,300,000	1,300,000
補助事業	92,209	104,500	100,000	100,000	100,000	100,000
単独事業	1,585,111	1,716,049	1,100,000	900,000	1,100,000	1,100,000
災害復旧事業費等	47,895	143,000	100,000	100,000	100,000	100,000
その他	139,832	571,186	86,373	86,373	86,373	86,373
歳出合計(B)	14,584,000	15,302,805	13,774,523	13,797,008	13,722,629	13,798,592

差引額((A) - (B))		214,463	456,973	602,244	487,943	196,743
-----------------------	--	----------------	----------------	----------------	----------------	----------------

基金残額

財政調整基金	12,411	542,411	567,411	592,411	617,411	642,411
減債基金	40,733	170,733	170,733	170,733	170,733	170,733
小計	53,144	713,144	738,144	763,144	788,144	813,144
その他特定目的基金	583,548	542,453	537,503	517,674	517,674	517,674
合計	636,692	1,255,597	1,275,647	1,280,818	1,305,818	1,330,818

※計画は平成18年9月末時点の各種データを使用し、当該単年度の計画値として作成

(2) 基本方針と達成状況

実施計画では、①単年度約10億円の歳出削減、②財政調整基金の10億円以上の保有、③平成22年度末の職員数330人以内を基本方針としています。

単年度約10億円の歳出削減目標は、中期財政計画の歳出総額に対して、平成19年度では約10億円、平成20年度では約9億円、平成21年度では約16億円、平成22年度では約37億円の増加となり、いずれも目標には到達していません。(表3-2参照)

しかしながら各年度ともに、歳入歳出の差引額が、5億円から6億円となっており、財政健全化に努めた結果が表れています。(表3-1参照)

また、歳入財源では、地方債を抑制しており、歳出では、人件費、市単独の普通建設事業が、大きく抑制されています。(表3-2参照)

この計画期間には、景気が大きく後退する状況が継続しており、政府の景気浮揚策により、国の補助を伴う普通建設事業の増加や、歳入が縮減する国民健康保険、上水道事業等の特別会計に対して、実質的な赤字補填を行う繰出金が増加しており、各年度の歳出増加には、やむを得ない側面がありました。

また基金も、低い利率の起債に借換を行うために繰上償還を行った結果、基金残高が減少した平成21年度を除き、年間2億円から3億円の積立が行われています。

平成22年度には、由布市の将来的な行政需要に備えるため、有利な普通交付税措置のある合併特例債を起こすことで、地域振興基金へ約16億円の積み立てを行い、合計で約19億円を保有しています。

このことで、歳入科目の地方債が大きく増加するとともに、歳出科目の「その他支出」も増大し、特目基金が増加しています。

この年度は、欧州の経済危機などの影響で、景気低迷がより深刻化し、扶助費の増大や景気浮揚を目的とした普通建設補助事業の増大があり、5年の期間の中では、歳入歳出ともに大きく膨らんでいます。また合併に伴う地方交付税の特例措置が段階的に引き下げられることに備えて、できうる限り財政調整基金への積立も行っています。

この結果、平成22年度末の財政調整基金の10億円以上の保有という目標は、残高約18億円となり、目標を上回っています。

平成17年度に378名であった職員数を平成22年度末に330名とする目標は、平成23年度4月1日現在の職員数が334名で目標には到達していません。

これはⅢ. 2. (2) 「定員管理の適正化」で後述しますが、由布市の職員構成を長期に見据えた場合に、年齢別職員構成に偏りがあると、安定した行財政運営を行い難くなることから、新規採用者を削減目標には沿いながらも、計画的に採用した結果です。

表3-1 各年度決算額

(単位：千円)

歳入

区 分	18年度		19年度	20年度	21年度	22年度
	(当初予算額)	(決算額)				
地 方 税	3,558,824	3,603,719	4,070,011	4,038,047	3,918,198	3,939,767
地 方 交 付 税	4,500,419	5,199,357	4,963,091	5,115,898	4,905,792	5,641,638
普通交付税	4,125,119	4,633,068	4,422,004	4,598,376	4,375,415	5,071,030
特別交付税	375,300	566,289	541,087	517,522	530,377	570,608
国庫支出金	1,197,864	1,380,211	1,406,886	1,425,204	1,971,618	1,900,147
県支出金	938,044	975,013	1,115,609	1,205,621	1,232,717	1,540,217
地 方 債	1,720,200	1,649,800	1,176,396	1,060,103	1,567,494	3,319,253
繰越金	150,000	581,681	463,518	532,903	256,838	217,359
そ の 他	2,518,649	2,303,127	2,202,653	1,911,011	2,010,237	1,746,473
歳入合計(A)	14,584,000	15,692,908	15,398,164	15,288,787	15,862,894	18,304,854

歳出

人 件 費	4,029,580	3,792,081	3,629,449	3,483,479	3,423,339	3,381,021
物 件 費	1,733,200	1,690,221	1,682,149	1,618,791	1,771,003	1,817,539
扶 助 費	2,226,361	2,152,729	2,218,407	2,186,247	2,394,232	2,895,172
補 助 費 等	1,213,515	1,195,402	1,380,136	1,895,413	1,435,946	1,357,887
公 債 費	2,073,876	2,076,264	2,002,273	2,030,687	1,810,084	1,711,261
繰 出 金	1,442,421	1,558,518	1,646,716	1,462,085	1,922,527	1,804,062
普通建設事業費	1,725,215	1,891,250	1,588,497	1,471,932	2,345,436	2,043,838
補助事業	92,209	289,321	481,290	469,312	864,332	1,137,946
単独事業	1,585,111	1,398,199	777,929	773,898	1,449,884	902,054
災害復旧事業費等	47,895	203,730	329,278	228,722	31,220	3,838
そ の 他	139,832	797,932	640,289	532,208	175,248	2,470,484
歳出合計(B)	14,584,000	15,154,397	14,787,916	14,680,842	15,277,815	17,481,264

差引額((A) - (B))		538,511	610,248	607,945	585,079	823,590
-----------------------	--	----------------	----------------	----------------	----------------	----------------

基金残額

財政調整基金	12,411	791,125	731,290	879,396	843,905	1,792,207
減債基金	40,733	211,129	211,286	269,258	212,949	213,549
財政調整基金等残高	53,144	1,002,254	942,576	1,148,654	1,056,854	2,005,756
その他特定目的基金	583,548	542,610	835,759	903,579	944,008	2,475,884
合 計	636,692	1,544,864	1,778,335	2,052,233	2,000,862	4,481,640

※中期財政計画が単年度の計画値として作成されているため、当該現年度の決算額

表3-2 達成状況 (各年度決算額－中期財政計画)

(単位：千円)

歳入

区 分	18年度	19年度	20年度	21年度	22年度	合 計
地 方 税	44,895	375,213	303,699	144,470	124,121	992,398
地 方 交 付 税	211,149	65,506	582,617	537,842	1,440,342	2,837,456
普通交付税	20,160	△ 75,581	465,095	407,465	1,269,734	2,086,873
特別交付税	190,989	141,087	117,522	130,377	170,608	750,583
国 庫 支 出 金	72,211	206,886	△ 44,796	731,618	640,147	1,606,066
県 支 出 金	△ 74,987	246,501	316,513	323,609	611,109	1,422,745
地 方 債	△ 180,200	△ 223,604	△ 299,897	205,494	1,973,453	1,475,246
繰 越 金		249,055	75,930	△ 345,406	△ 270,584	△ 291,005
そ の 他	102,572	247,111	△ 44,531	54,695	△ 209,069	150,778
歳入合計(A)	175,640	1,166,668	889,535	1,652,322	4,309,519	8,193,684

歳出

人 件 費	△ 182,571	△ 352,920	△ 413,853	△ 550,802	△ 477,160	△ 1,977,306
物 件 費	△ 75,249	160,773	97,415	249,627	296,163	728,729
扶 助 費	△ 77,271	△ 11,593	△ 69,453	70,861	502,100	414,644
補 助 費 等	△ 52,598	180,136	345,413	235,946	157,887	866,784
公 債 費	317	△ 2,132	114,460	△ 17,284	△ 218,329	△ 122,968
繰 出 金	84,517	196,716	△ 7,915	432,527	294,062	999,907
普通建設事業費	△ 72,299	288,497	371,932	1,045,436	743,838	2,377,404
補助事業	184,821	381,290	369,312	764,332	1,037,946	2,737,701
単独事業	△ 317,850	△ 322,071	△ 126,102	349,884	△ 197,946	△ 614,085
災害復旧事業費等	60,730	229,278	128,722	△ 68,780	△ 96,162	253,788
そ の 他	226,746	553,916	445,835	88,875	2,384,111	3,699,483
歳出合計(B)	△ 148,408	1,013,393	883,834	1,555,186	3,682,672	6,986,677

差引額((A)－(B))	324,048	153,275	5,701	97,136	626,847	1,207,007
---------------------	----------------	----------------	--------------	---------------	----------------	------------------

基金残額

財 政 調 整 基 金	248,714	163,879	286,985	226,494	1,149,796
減 債 基 金	40,396	40,553	98,525	42,216	42,816
財政調整基金等残高	289,110	204,432	385,510	268,710	1,192,612
その他特定目的基金	157	298,256	385,905	426,334	1,958,210
合 計	289,267	502,688	771,415	695,044	3,150,822

2. 進行管理について

実施計画の策定にあたっては、行政改革推進会議及び市議会行財政改革調査特別委員会への内容報告と意見聴取、市報やホームページを通して市民のみなさまへの周知を行いました。また毎年度、進捗状況と成果を行政改革推進会議及び市議会行財政改革調査特別委員会に報告し、市報やホームページで市民のみなさまにも公表してきました。

中期財政計画は、リーマンショックによる世界的経済危機や政権交代による国の政策変更等はあったものの、効率的で効果的な行財政運営を進める市の基本的な方針には、直接の影響がなかったことから、見直しは行われませんでした。従って、実施計画も改訂は行われませんでした。

Ⅲ. 具体的な項目の達成状況

ここでは、実施計画に定められた具体的な項目の5年間の達成状況を報告します。

1. 市財政運営の健全化

(1) 職員に係るコストの削減

実施計画では、職員給与のカットや諸手当の見直しを行い、人件費の抑制を図るとともに、併せて臨時・嘱託職員の配置や旅費の見直しを行うとしています。

まず特別職給与は、削減目標の681万円に対して、951万円の削減となり、目標を上回りました。これは市長10%、副市長、教育長の7%の給与カットによるものです。

職員給与は、6億2,755万円の削減目標に対して、10億6,829万円の削減となり、これも大幅に目標を上回りました。これは、職員給与の5%カットや各種手当での見直し、職員数が計画より早期に削減されたことによるものです。

時間外手当は、職員数が減少することから増加すると予測し、4,000万円増加の抑制目標としていましたが、3,060万円の増加にとどめました。

管理職手当は、1,637万円の削減目標に対して、2,396万円の削減となり、これも目標を上回りました。これは、8%と6%の手当率をそれぞれ2%カットしたことによるものです。

住宅手当は、1,116万円の削減目標に対して、393万円の削減、通勤手当は、164万円の削減目標に対して、1,135万円の増加となり、いずれも目標に到達していません。

平成18年から住居手当も通勤手当も一律の削減を行っていますが、居住や職場への通勤は、個人的な生活条件や人事異動等さまざまな要素が関係し、目標どおりの実施が困難な側面や、特に実費弁償である通勤手当は、大幅な削減を行い難い面があります。

臨時職員賃金は、1億1,880万円の削減目標に対して、1億6,075万円の増加となって、大きく目標を下回っています。これは、各年度に削減目標を上回る職

員数の減少があり、欠員に対して臨時職員による対応を行わざるを得なかったことと、地方分権や行政サービスの多様化に伴い事務量が增大する状況にあったことによります。

また、平成21年度及び平成22年度には、政府の緊急雇用対策事業を推進することが求められたことから、市の臨時職員雇用についても、この事業を活用する中で雇用を創出させ、平成21年度には、3,270万円、平成22年度に3,932万円の支出がありました。

職員厚生費は、2,040万円の削減目標に対して、2,133万円の削減となり、目標を上回りました。

全体としては、7億6,273万円の削減目標に対して、9億2,431万円の削減が実施され、目標を1億6,158万円上回りました。(表4参照)

表4 職員に係るコストの削減

(単位：千円)

項目	目標額 (H18~22)	達成額 (H18~22)	目標額 (H22)	達成額 (H22)	備考
特別職給与	6,810	9,511	0	2,006	市長10% 副市長・教育長7%カット
職員給与	627,550	1,068,287	188,000	308,757	職員給のカットと昇給抑制 職員数の削減
時間外手当	△ 40,000	△ 30,603	△ 20,000	△ 22,758	
管理職手当	16,370	23,961	0	△ 149	
住宅手当	11,160	3,926	2,790	△ 315	
通勤手当	1,640	△ 11,350	410	△ 2,662	
臨時職員賃金	118,800	△ 160,750	29,700	△ 52,040	緊急雇用対策交付金分を含む
職員厚生費	20,400	21,332	5,100	6,200	
合計	762,730	924,314	206,000	239,039	

目標額	762,730	達成額	924,314	達成率	121%
-----	---------	-----	---------	-----	------

(2) 投資的経費の抑制

投資的経費は、計画的な実施により12億円の削減目標に対して7億6,517万円の削減となり、目標を下回りました。これは、給食センターの建設や湯布院福祉センターの建設、耐震基準を満たさない小中学校の新築、改築といった、先送りできない大型事業を行ったことと、低迷する経済状況に対して、大幅な歳出抑制を行うことで地元経済に与える影響に配慮した結果です。(表5参照)

表5 投資的経費の抑制

(単位：千円)

項目	目標額 (H19~22)	達成額 (H19~22)	目標額 (H22)	達成額 (H22)
普通建設事業費	1,200,000	765,165	300,000	205,308

目標額	1,200,000	達成額	765,165	達成率	64%
-----	-----------	-----	---------	-----	-----

(3) 歳入の確保

実施計画では、市税等の歳入の確保と市有地等の売却により、1億4,000万円の歳入増加を目標としていましたが、5年間では780万円の歳入減少となり、目標を下回りました。(表6参照)

税収以外では、市有地の売却やホームページへの有料広告等を行うことで、一定程度の収益がありました。

市税の収納では、口座振替の推進、専門的知識を有する徴税専門員の配置と法的強制措置の推進、徴税研修の実施による収納技能の強化等を行ってきました。

しかしながら深刻な経済不況で、状況は厳しくなる一方であり、大きな収納率の低下を起こさないように、何とか維持している状況です。(表7参照)

表6 歳入の確保

(単位：千円)

項目	目標額 (H19~22)	達成額 (H19~22)	目標額 (H22)	達成額 (H22)	備考
収納強化	—	△ 73,783	—	△ 49,817	
市有地の売却等	—	63,713	—	34,786	市有地、立木売却等
有料広告	—	2,270	—	780	ユーバス時刻表有料広告HPバナー広告
合計	140,000	△ 7,800	35,000	△ 14,251	

目標額	140,000	達成額	△ 7,800
-----	---------	-----	---------

表7 市税収納率

(単位：千円)

	18年度	19年度	20年度	21年度	22年度
調定額	4,089,974	4,548,316	4,597,920	4,530,262	4,528,863
収納額	3,603,719	4,070,011	4,038,047	3,918,198	3,939,767
収納率	88.1%	89.5%	87.8%	86.5%	87.0%

(4) 事務事業の整理見直し

最小の経費で、最大の効果を挙げることができる行財政運営を行うことを目的として、実施計画では、委員報酬・報償費、需用費等10の事務事業について、目標額を設定し、事業の見直しが行われました。(表8参照)

表8 事務事業の整理見直し

(単位：千円)

項目	目標額 (H19~22)	達成額 (H19~22)	目標額 (H22)	達成額 (H22)	備考
委員報酬	7,800	62,408	-	19,601	
報償費	31,600	8,566	7,900	6,338	
費用弁償	9,960	19,592	2,490	6,105	
交際費	1,200	5,750	300	1,627	
需用費	105,200	259,116	26,300	84,337	食糧費及び修繕費を除く
食糧費	15,200	36,555	3,800	10,694	
役務費	18,800	67,590	4,700	16,407	
委託料	99,600	△ 23,313	24,900	12,792	
使用料	32,000	104,176	8,000	37,724	
補助金	168,000	78,865	42,000	6,804	
合計	489,360	619,305	120,390	202,429	

目標額	489,360	達成額	619,305	達成率	127%
-----	---------	-----	---------	-----	------

まず委員報酬、報償費では、委員報酬が大きく達成額を上回り、報償費が下回ったことになっていますが、これは計画策定時の予算編成で、各種委員会の報償費を委員報酬として計上していたことによるものです。平成19年度以降本来の予算計上していることから、達成状況は、委員報酬と報償費は合算して見なければなりません。委員報酬と報償費を合計すると、目標額が3,940万円の削減となり、これに対して達成額は7,097万円の削減となることから、目標を上回っています。

費用弁償は、996万円の削減目標に対して1,959万円の削減額となり、大幅に目標を上回りました。これは、費用弁償を2,400円から1,500円に減額したことによりです。

交際費は、120万円の削減目標に対して575万円の削減となり、これも目標を上回りました。これは、交際費支出を極力限定したことによりです。

需用費は、1億520万円の削減目標に対して2億5,912万円の削減となり、これも大きく目標を上回りました。消耗品や修繕費の5%削減とともに、保育所と寿楽苑が民間移譲されたことによりです。

食糧費は、1,520万円の削減目標に対して3,656万円の削減となりました。原則として食糧費は廃止することとし、最小限の予算としたことによりです。

役務費は、1,880万円の削減目標に対して6,759万円の削減となりました。これは経常経費である通信費や広告料等の削減に努めたことによりです。

委託料は、9,960万円の削減目標に対して2,331万円の増加となり、目標を達成できませんでした。これは、地方分権や行政需要の多様化で事務量が増加する中で、職員の削減も行わなければならなかったことから、様々な事務事業について委託を行わざるを得なかったことによりです。

使用料は、3,200万円の削減目標に対して1億417万円の削減となりました。経常経費である印刷機等の機器借上や使用を、合理的な配置等で抑制したことによるものです。

補助金は、1億6,800万円の削減目標に対して7,887万円の削減となり、目標を達成できませんでした。市の補助団体に対しては、自主的運営が可能となるように自立を促してきたところですが、急激な補助金削減を行うと活動ができなくなる団体もあり、配慮を行いながら補助金を削減せざるを得なかったことによります。

(5) 事業評価システムの導入とIT化の推進

実施計画では、電子決済システムの導入や、会議数の抑制、庁内LANの活用や行政評価システムの導入を目標としています。

IT化では、グループウェアの活用による情報共有の促進が図られています。また電算システムを他市との共同利用を行う方向で効率化を推進していますが、実施計画にある電子決裁システムは、運用のメリットが見込めないことから実現していません。

行政評価としての事務事業評価は、主要事業や新規事業に対して行われ、職員のコスト意識、施策立案や合理的な事業選択に生かされています。

2. 組織の見直しと職員管理の徹底化

(1) 職員の意識改革と資質向上

由布市は、平成17年の合併で、広大な面積を有する市となり、多様な行政需要に答えていかなければならなくなりました。

実施計画では、危機的な財政状況や市全体の現状と問題点について正確に把握し、危機意識を共有し、組織全体で行財政改革を取組むことが必要であることから、職員の資質向上と人材育成を積極的に行うことを目標としました。

① 職員の意識改革

毎年1回、全職員を対象とした「財政・行革」に関する研修会を開催するとともに、予算編成説明会、予算執行説明会等の各種説明会で、市の置かれている現状と問題点を説明し、危機意識の共有とともに、行財政改革への取組みを強化しています。

また毎年全職員から自己申告書を提出させて、仕事に対する希望や職場の環境を聴取し、人事異動や職場や職務の改善等に生かすことで、仕事に対する意欲向上を図っています。

② 職員研修制度の充実

職員の自発的取り組みや研修の充実を図る目的で、平成22年に「由布市人材育成基本計画」を策定しました。こうした環境の下で、職員の自発的な研究、研修組織である「行政研究グループ」や、「マスコットキャラクター研究会」「ホームページの携帯サイトの研究会」などができています。

また専門的知識と職務能力の向上を目的として、国の観光庁や大分県の法務室などへ職員の派遣を行ってきました。

③ 職員提案の実施

窓口の延長や利用しやすいカウンター改修など行財政改革に関する職員提案は、さまざまな形で行われてきたところです。平成22年には、職員提案の要綱を制定し、

制度化しました。この制度により、「自治区担当職員の創設」や行財政改革に限らず「マスコットキャラクターの制定」などの提案も行われています。

(2) 定員管理の適正化

実施計画では、一般職の10%を削減することを目標として定員管理計画を策定しています。計画目標に対しては、平成21年までは、目標を上回る職員数の減少となっていますが、平成22年度以降は、目標数を超える職員数となっています。

実施計画の5年間は、各年度ともに早期退職者が多かったことから、職員が急激に減少することとなりました。このために、行政サービスの質を維持しながら、分権化による権限移譲事務の増加や多様化する行政需要に対応するには、臨時職員を増やすことや委託事業を増加することにより対応せざるを得ませんでした。

急激な変化は、安定性を求められる行政サービスで、どうしても負の側面が出てきます。こうしたことから長期的な視野に立ち、年齢別の職員構成がバランス良く維持でき、安定した行政サービスが行えるように新規職員の採用を行うこととし、平成21年度までは目標を上回る退職者が出て、補充を目的とした新たな職員採用を行わず、逆に、平成22年度、平成23年度は目標を上回る職員数とはなっても、新規の職員採用を行っています。

(表9参照)

また実施計画では、定員管理計画策定の指標として、職員数を人口110人に1人との目標も示されています。平成23年4月1日現在の人口は、36,396人に職員数は334人ですので、人口約109人に1人の職員となり、概ねの目標には到達しています。

特に由布市では、類似団体等の他市には無い知的障害者更生施設「小松寮」を運営しています。全国で、知的障害者更生施設を直接運営する市町村は、7市町しかありませんが、由布市の小松寮の一般行政職員は15名です。こうした特殊な行政サービスを行う一般行政職員を除いた職員数で換算すると、人口114人に1人となります。

表9 定員管理計画

一般行政職員

区 分	17年度	18年度	19年度	20年度	21年度	22年度	23年度当初
計画目標職員数	378	367	365	353	345	334	330
前年度定年退職者数		5	5	16	12	12	8
前年度早期退職者数		10	2	8	9	2	4
新規採用職員数		4	2	10	13	12	9
実 職 員 数	378	367	362	348	340	337 (消防本部派遣1)	334 (消防本部派遣1)

平成17年度は参考値

消防職員

区 分	17年度	18年度	19年度	20年度	21年度	22年度	23年度当初
計画目標職員数	56	56	60	60	64	60	60
前年度定年退職者数		0	1	3	4	8	4
前年度早期退職者数		0	1	0	2	1	0
新規採用職員数		0	5	4	11	4	3
実 職 員 数	56	56	59	60	65	61 (一般職員より1)	60 (一般職員より1)

平成17年度は参考値

(3) 柔軟な組織運営と職員配置

実施計画では、定員適正化を進める上で、職員の減少に見合った、計画に対応できる組織の構築が必要であり、検証と見直しによる組織機構の再構築を目標としています。

行政組織については、この5年間で、地域振興局の位置づけや、本庁舎方式も視野に入れた、行政組織再編計画を各地域審議会でも議論していただき、多くの提案をいただきました。また行政内にも組織再編検討委員会を設置し、様々な検討を行ってきました。

こうした検討結果を踏まえて、新たな組織再編計画と地域振興局の位置づけを行い、より効率的で、合理的な職員配置を行う予定です。

IV 民間活力の導入

実施計画では、設置目的や適正管理の確保を総合的に判断し、公の施設について、民間の力を活用して、市民サービスの向上と経費の節減を図ることを目的とした指定管理制度の導入や民間への移譲、また目的の果たせなくなった施設の廃止を目標としています。

実施計画では、民間活力を導入して、財政効果のある対象施設が13施設あり、実施計画策定後に高齢者就業支援センターの指定管理が行われたことから、14施設での達成状況を報告します。

この14施設での目標額は、22億9,523万円の削減でしたが、達成額は3億2,974万円です。

これは、指定管理、民間移譲が、いずれも民間の管理者、譲受者を選定しなければならないことや、施設廃止には、慎重な議論が必要となり、いずれも時間を要したことから、実施計画では、初年度を平成19年度、20年度とする計画でしたが、多くが予定より遅れて指定管理や民間移譲が開始されていることと、14施設のうちに、4施設が未だ指定管理も民間移譲のされていないことによります。(表10参照)

表10 民間活力の導入

(単位：千円)

項目	目標額 (H19~22)	達成額 (H19~22)	目標額 (H22)	達成額 (H22)	備考
福祉センター	7,900	9,496	1,975	2,374	湯布院福祉センター 挾間老人福祉センター
かぐらちや	5,440	3,121	1,360	956	
陣屋の村	20,000	6,985	5,000	1,342	
みことピア	22,120	0	5,530		未実施
湯布院健康温泉館	204,400	0	51,100		未実施
下湯平共同温泉	568	△ 1,069	142	△ 761	21年7月指定管理実施 3か月間施設清掃管理委託
海の家つるみ	10,340	7,570	2,585	2,585	20年4月廃止
就業支援センター	0	4,640		1,386	
挾間保育所	69,387	46,258	23,129	23,129	21年4月民間移譲
西庄内保育所	59,769	39,846	19,923	19,923	21年4月民間移譲
寿楽苑	583,792	212,896		106,448	21年4月民間移譲
小松寮	1,181,792	0			未実施
湯布院スポーツセンター	129,720	0			未実施
合計	2,295,228	329,743	110,744	157,382	

指定管理 計画39施設 実施34施設 (計画以外8施設) / (導入率87.2%)

目標額	2,295,228	達成額	329,743	達成率	14%
-----	-----------	-----	---------	-----	-----

V 住民参加の推進

実施計画では、住民自治の真の確立には、「自らの地域は自らの手で」という基本のもとに、市と地域の役割を見直し、地域のしくみづくりを積極的に支援するとしています。具体的には、住民基本条例の制定や、パブリックコメント制度の導入、市民公募債の検討、協働のしくみづくりを目標としています。

住民自治基本条例は、1年以上にわたる市民参加による審議会での議論を経て、平成21年10月1日に施行されました。この条例には、パブリックコメント制度の導入や協働のまちづくりが位置づけられています。

具体的な事業としても、地域の底力事業等さまざまな協働、地域づくりを支援する事業に取り組んできました。

市民公募債制度は、調査、検討は行われましたが、自治体の規模や応募等を勘案し、実施されていません。

VI 総合的な達成状況について

平成18年から平成22年の実施計画に対しては、深刻な経済不況化における景気浮揚策の推進や歳入が減少する特別会計への繰入金増加、先送りできない大型事業を実施したことを背景に、単年度約10億円の歳出削減という基本方針は到達できなかったものの、人件費や事務事業のコスト削減が図れた結果、平成22年度末の財政調整基金の10億円以上の保有という目標は、残高約18億円と大幅に積み立てを行うことができました。

職員数についても、社会状況に対応した組織の見直し等の取り組みを推進する中で、概ねの目標には到達しており、掲げた基本方針に沿って計画が実施されたと考えています。

他方、施設の指定管理や民間移譲については、施設毎における慎重な議論が必要であったことと長期の不況の影響もあり、進捗に遅れがあったことを確認する必要があります。

平成22年には、第2次の由布市行財政改革大綱の制定と実施計画が策定されています。

第1次行財政改革における達成状況の成果と課題を踏まえて、その実績を生かしながら、新たな行財政改革に掲げるの5つの考え方（①財政基盤の確立②行政運営の効率化③人材育成等の推進④民間活力の導入⑤市民との連携協力）を、市民の皆様とも考えを共有しつつ、取り組んでまいります。