金沢市行政改革大綱

（第５次）

「分権と交流の時代にふさわしい
　協働と連携によるスリムで質の高い市政の実現」

平成２２年３月

金沢市行政改革推進本部

目　次

Ⅰ　基本的考え方及び方針　・・・・・・・・・・・・・・・・・・　1
○　基本的考え方　・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・　1
○　基本方針　・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・　2
１　協働と連携による行政の推進　・・・・・・・・・・・・・　2
２　時代のニーズに即応した行政運営の確立　・・・・・・・　2
３　財政の健全性の堅持　・・・・・・・・・・・・・・・・・・　3

Ⅱ　改革の進め方　・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・　4
１　推進期間　・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・　4
２　推進体制　・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・　4
３　行政改革実施計画の策定　・・・・・・・・・・・・・・・・　4
４　進捗状況等の公表　・・・・・・・・・・・・・・・・・・・　4
５　市民からの意見・提案の把握　・・・・・・・・・・・・・　4
６　大綱の改定　・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・　5

Ⅲ　改革の具体的方策　・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・　6
１　協働と連携による行政の推進　・・・・・・・・・・・・・　6
（１）役割分担に基づく市民協働の推進　・・・・・・・・・　6
（２）透明度の高い市政の運営　・・・・・・・・・・・・・・　6
（３）連携による新たな取り組みの推進　・・・・・・・・・　7

２　時代のニーズに即応した行政運営の確立　・・・・・・・　8
（１）効率的で機動的な行政体制の確立　・・・・・・・・・　8
（２）成果重視の行政経営システムの確立　・・・・・・・・　9
（３）質の高いサービスの提供　・・・・・・・・・・・・・・１０

３　財政の健全性の堅持　・・・・・・・・・・・・・・・・・・・１１
（１）財政の自立性の確保　・・・・・・・・・・・・・・・・・・・１１
（２）事務事業の見直し　・・・・・・・・・・・・・・・・・・・１１
（３）公共事業の適正化　・・・・・・・・・・・・・・・・・・・１２

<関連資料>
市政を取り巻く環境の変化について

<参考>
これまでの行政改革の取り組み

は　じ　め　に

我が国の景気は、持ち直しの兆しが一部に見られるものの、失業率が高水準にあるなど依然として厳しい局面が続いております。加えて、少子高齢化の進展による社会保障関係費の増嵩や多額の長期債務残高などの影響から、国と地方の財政状況は極めて厳しいものがあります。

その一方で、地方分権の進展や市民の行政への参画意識の高まり、北陸新幹線や東海北陸自動車道など広域交通体系の整備、市民生活の安全・安心の確保、地球温暖化対策をはじめとする地球環境保全への対応など、市政を取り巻く目まぐるしい環境の変化と多様化・高度化する市民ニーズに的確に対応してまいらねばなりません。

本市では、これまで数次にわたる行政改革大綱に基づき、改革に不断に取り組んでまいりましたが、現大綱の実施期間が満了するにあたり、このような環境の変化を的確にとらえ、時代にふさわしい効率的で質の高い市政の実現を図るため、新たに平成２２年度を初年度とする「金沢市行政改革大綱（第５次）」とこれに基づく「行政改革実施計画」を策定したところであります。

新行政改革大綱では、市民や企業、行政の役割分担を明確化し、市民との協働や周辺自治体等との連携を強化することにより、効率的な行財政運営の確保と行政の質の向上を図る行政改革を推進することを基本に、「協働と連携による行政の推進」、「時代のニーズに即応した行政運営の確立」及び「財政の健全性の堅持」の３つの方針を掲げ、分権と交流の時代にふさわしい効率的で質の高い市政の実現をめざしてまいりたいと存じます。

最後に、策定にあたり、貴重なご意見を賜りました金沢市行政改革推進委員会の委員の方々をはじめ、市民の皆様に対し、厚くお礼申し上げますとともに、引き続き行政改革の実践に向けて、ご指導とご協力を賜わりますよう重ねてお願い申し上げます。

平成２２年３月

金沢市行政改革推進本部長　　山　出　　保

Ⅰ　基本的考え方及び方針

市政を取り巻く環境の変化を的確にとらえ、時代にふさわしい効率的で質の高い市政の実現を図るため、行政改革の基本的考え方及び方針を以下のとおりとする。

【基本的考え方】

少子高齢社会への対応など行政需要が増大するとともに、分権と交流の時代にふさわしく都市のレベルとステータスを高めることが一段と求められている中で、大幅な税収増が見込めない厳しい財政環境を踏まえ、市民や企業、行政の役割分担を明確化し、市民との協働や周辺自治体等との連携を強化することにより、「効率的な行財政運営の確保と行政の質の向上を図る行政改革」を推進し、都市の自立と世界都市の実現に資する。

〔市政を取り巻く環境の変化〕

①　地方分権の進展

・　地方分権の進展に伴い市民や企業との適切な役割分担と市民協働の推進がこれからの大きなテーマ

・　市民の行政への参画意識の高まり　(関連資料図１)

・　分権の時代にふさわしい自立度の高い行財政運営の要請

・　都市の個性を鮮明にしたまちづくりの要請

②　交流の時代の到来

・　北陸新幹線、東海北陸自動車道、金沢港などの整備や、小松・台北便の就航などにより、広域交通体系が充実

・　山側環状の開通により周辺自治体との時間距離が短縮されたことによる相互の連携強化の要請

・　新幹線沿線都市や観光交流都市など国内各都市との交流が促進

・　ユネスコ創造都市ネットワークへの登録、日仏自治体交流会議の開催、姉妹都市・友好都市との交流など世界各都市との交流が本格化（世界都市の実現が視野に入ってきた）

③　経済・財政事情の悪化

・　百年に一度の不況が世界中を席巻

・　バブル崩壊後の経済対策による地方債の多発により、財政事情が逼迫 (関連資料図２)

・　少子高齢化の進展により、社会保障関係費が急激に増加中(関連資料図３)

・　税収は今後も厳しい見通し (関連資料図４)

④　行政需要の高度化

・　地球温暖化対策をはじめとする地球環境保全への対応

・　市民のくらしの安全・安心の確保

【基本方針】

１　協働と連携による行政の推進

近年、市民のまちづくり等への参加意識が高まってきており、各分野における地域活動やボランティア活動、ＮＰＯの活動など市民活動も活発化、多様化している。その一方で、少子高齢化の進展など社会の変化に伴い、課題が山積しており、財源に限りがある中で、これらの課題に対応していくためには、市民と行政がそれぞれの役割を果たし、協働して解決に当たることが必要不可欠になっている。そのため、市政の透明性を一段と高めるとともに、適切な役割分担のもと、市民団体や学生など多様な主体との協働を様々な分野で推進する。

さらに周辺自治体や国内外の都市、大学や企業との連携を強化し、相互に補完し合うことで、行政サービスの効率的な提供と行政課題への効果的な取り組みを推進し、質の高い市政の実現を図る。

２　時代のニーズに即応した行政運営の確立

社会経済情勢をはじめとして市政を取り巻く環境は、時代とともに大きく変化しており、これらの変化に迅速かつ的確に対応し、市民の信頼に応えていかなければならない。そのため、行政組織の見直しや、職員の資質・能力の向上など、効率的で機動的な行政体制の確立を図るとともに、行政運営に民間経営の視点と発想を取り入れて、成果を重視した効果的な行政経営システムを確立していくほ

か、技術の進歩を踏まえたＩＴの活用等を推進して、サービスの質や利便性の向上を図っていく。

３　財政の健全性の堅持

国・地方の財政は、多額の長期債務残高や少子高齢化の進展に伴う社会保障関係費の増嵩、さらに世界同時不況の影響による税収の減少など、一段と厳しい状況にある。このような厳しい財政環境の下で、新たな市民ニーズに的確に対応するとともに、将来を見据えたまちづくりを着実に進めていかなければならない。そのため、新たな指標により財政状況を市民に明らかにしながら、財源の確保や特別会計の健全化を図るなど、財政の自立性の確保に努めるとともに、選択と集中による事業の重点化やスクラップ・アンド・ビルドによる事務事業の見直し、公共事業費規模の適正化を進めて、将来にわたって持続可能となるよう財政の健全性を堅持していく。

Ⅱ　改革の進め方

１　推進期間

平成２２年度から２６年度の５カ年とする。

２　推進体制

行政改革の推進については、行政改革推進本部が中心となり、全庁的体制で取り組むほか、その進捗状況を定期的に金沢市行政改革推進委員会や議会に報告する。

（１）行政改革推進本部

全庁的に改革を推進していくための中心組織として、毎年、行政改革の進捗状況を調査点検し、改革目標の達成に向けて進行管理を行っていく。

（２）行政改革推進委員会

行政改革の進捗状況について報告を受け、市民、民間の立場から調査審議し、新たな改革に向けての提言を行う。

３　行政改革実施計画の策定　　（参考図参照）

本大綱の基本方針に基づく取組事項とその達成時期を明確に示し、改革の進行管理を行うため、本大綱に合わせて行政改革実施計画を策定する。また、推進期間中の各年度当初に行政改革実施計画の見直しを行って、改革の計画的な実施を図っていく。

４　進捗状況等の公表

行政改革の進捗状況については、議会の審議や新聞広報、インターネット等を通じて広く市民への公表を行う。

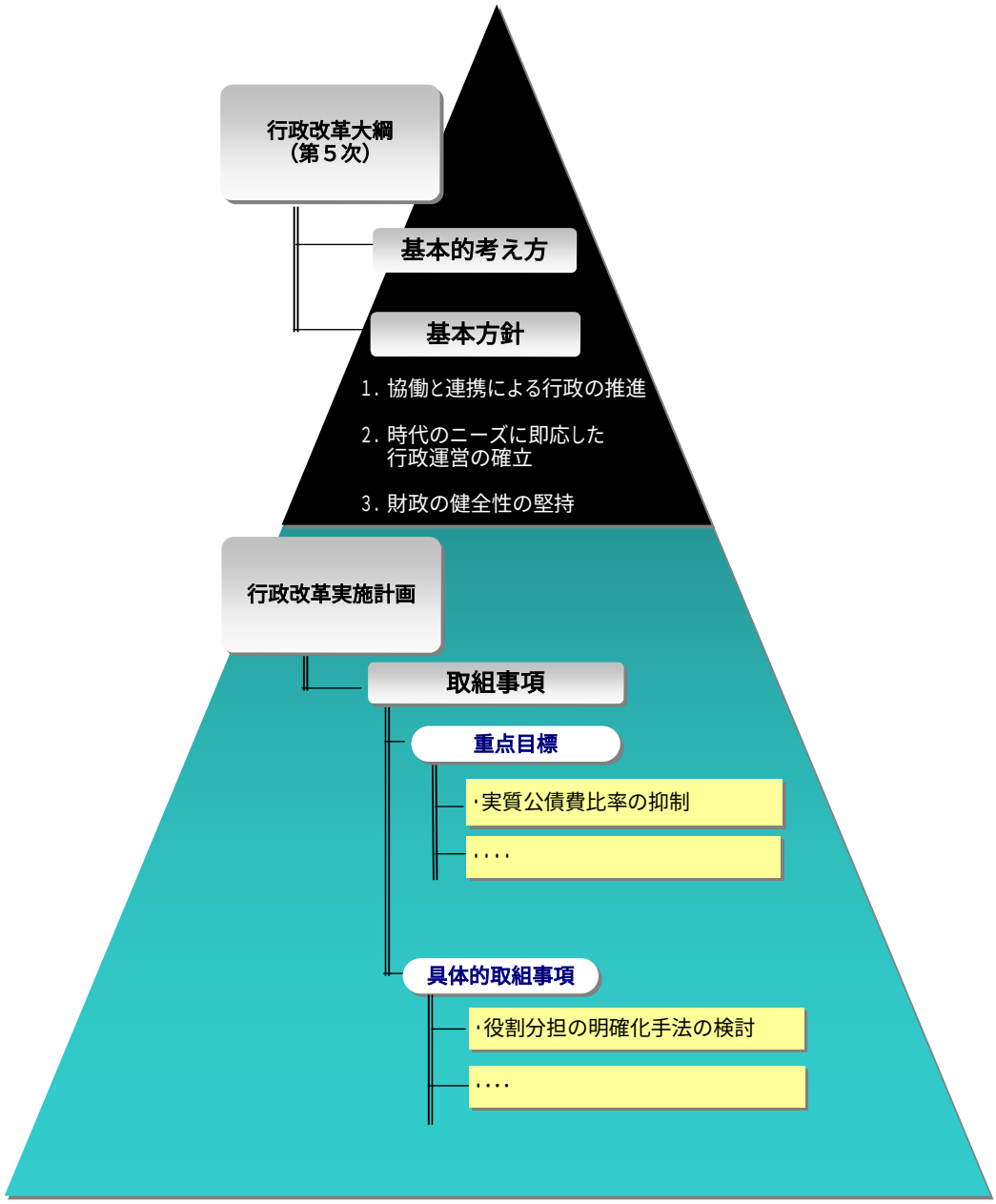
５　市民からの意見・提案の把握

ホームページに「行政改革ご意見箱」を設置し、積極的に市民からの意見や提案の把握に努める。

6　大綱の改定

本大綱の推進期間中においても、社会経済環境等の変化や改革の進捗状況等を踏まえ、必要に応じて随時的確に改定を行うものとする。

参考図　大綱と行政改革実施計画の位置づけ



Ⅲ　改革の具体的方策

１　協働と連携による行政の推進

（１）役割分担に基づく市民協働の推進

地方分権の進展に伴って、市民協働による取り組みが重要になっている。これまで「市民参加及び協働の推進に関する条例」の制定や協働推進計画の策定などを通じて市民参加と協働を推進するための基本的な方向性を明らかにしてきたところであるが、市民協働をさらに具体的に進めるため、市民や企業、行政が担う役割や範囲を明確にしながら、市民活動のリーダーや担い手の育成を図り、行政と市民が相互に協力し、補完し合う協働のしくみを整えることで自主・自立のまちづくりを推進していく。

○　事業を総点検し、役割分担を進めます

- 役割分担の明確化手法の検討
- コミュニティ活動と公共サービスのあり方の検討
- 協働事業の評価・検証の実施

○　担い手を育成し、新たな協働のしくみを構築します

- 市民活動リーダーの育成
- 市民協働団体の登録制度の導入
- 協働推進モデル事業の導入
- 「学生のまち推進条例」の施行
- 金沢まちづくり学生会議の設置
- 協働センターの設置の検討　　など

（２）透明度の高い市政の運営

市民の市政参加をさらに促進するためには、市政の状況をわかりやすく市民に伝えなければならない。これまで「情報公開及び個人情報保護に関する条例」による情報公開の充実や行政評価の導入に努めてきたが、さらに開かれた市政の運

営に向けて行政評価制度を再構築し、施策の達成状況や費用対効果などを十分に検証して、その結果を詳しく、わかりやすく公表することにより、事務事業の改善と市政の透明性の向上をめざすとともに、第三者評価についても拡充を図り、評価の精度と公平性・公正性を高める。

○　行政評価の制度をさらに拡充します

- 行政評価の精度の向上(費用対効果の徹底)
- 行政評価結果の詳細な公表
- 第三者評価の拡充
- 金沢美術工芸大学の業務実績評価の導入　　など

（3）連携による新たな取り組みの推進

周辺自治体との連携により、行政サービスの拡大や水準の向上を図るとともに、北陸新幹線金沢開業を見据えた観光客の誘致など新たな施策にも広域的に取り組んでいくほか、地方分権と地域活性化など世界の都市が共通して直面している行政課題の効果的な解決に向けて海外の都市と連携して取り組む。

さらに大学等の高等教育機関や企業との連携を強化することで、これらの者が有する先進的な知識や専門的なノウハウを行政に活かして、複雑・高度化する課題への対応を図っていく。

○　都市連携により、行政サービスの向上や課題解決をめざします

- 広域行政サービスの拡大
- 新幹線金沢開業に向けた自治体連携の推進
- 日仏自治体交流会議の開催　　など

○　大学や企業の知識、ノウハウを行政に活かします

- 「まちなかキャンパス」の形成
- 大学との連携による歴史遺産関連資料のアーカイブスの構築
- 企業と連携した地球環境保全の推進
- 大学や企業と連携した子育てサロンの開設
- 産学官連携による研究開発の推進　　など

２　時代のニーズに即応した行政運営の確立

（１）効率的で機動的な行政体制の確立

社会経済環境の変化に伴い新たに生じる行政課題や、多様化・高度化する市民ニーズに的確に応えられるよう、簡素で機動的な組織機構への再編を図るとともに、引き続き職員定数の適正化に努めながら、職員一人ひとりがその能力を最大限に発揮できるよう政策形成能力や実務能力を高めるなど、優秀な人材の育成に取り組む。

また、外郭団体については、公益法人への移行と併せ、そのあり方を再検討するとともに、自立性の向上と経営基盤の安定化を図る。

○　簡素で機動的な組織機構に再編します

・　簡素で効率的なわかりやすい組織機構への見直し

・　教職員人事権移譲に向けた体制の整備　　など

○　自立した公益法人としての外郭団体のあり方を見直します

・　公益社団・財団法人への移行

・　外郭団体の事業の見直し　　など

○　職員定数の適正化と職員の資質向上を推進します

・　職員定数の適正化

・　人材育成実行計画に基づく人材育成の推進　　など

（２）成果重視の行政経営システムの確立

新たな行政課題に積極的に取り組み、市民や時代の要請に的確に対処するため、目標管理型の行政運営を徹底するとともに、職員個々の能力と実績に応じた新たな人事評価制度を構築するなど、成果を重視した行政経営システムを確立する。

また、行政と民間との適切な役割分担に基づき、指定管理者制度をはじめとする業務の民間委託等を推進することにより、効率的で効果的なサービスの提供に努める。

○　成果を重視した目標管理型行政運営を実践します

・　局、部、課における詳細な経営目標の設定

・　予算編成における目標管理（事前評価）の導入　　など

○　能力・実績に基づく人事評価制度を構築します

・　目標管理による新人事評価制度の構築

○　民間活力・民間能力の活用を推進します

・　新規施設への指定管理者制度の導入　　など

（３）質の高いサービスの提供

情報技術のめざましい進歩とその活用に関する環境の整備に伴い、さまざまな分野において情報化が進んでいることから、技術等の進歩に対応した次期基幹情報システムの導入を検討するほか、市税の電子申告等の新たなサービスを導入し、市民の利便性の向上を図るとともに、市民ニーズに的確に対応した新たな相談窓口を設置するなど、市民の立場に立ったサービスの提供に努める。

また、廃棄物の減量化・資源化や地球温暖化対策など環境問題に配慮した施策を充実させる。

○　電子自治体化を推進します

- 市税の電子申告・申請の導入
- 次期基幹情報システム導入の検討
- 高度雨水情報システムの整備　　など

○　市民の立場に立ち、窓口サービスを向上させます

- 税の窓口の案内表示等の刷新
- 期日前投票所の増設
- 女性相談支援室の開設
- 消費生活センターの相談体制の充実
- 市立病院におけるサービスの向上　７対１看護体制の導入
- 外国人利用者の窓口サービスの向上　　など

○　地球環境保全への取り組みを推進します

- 地球温暖化対策実行計画の策定
- 末浄水場小水力発電設備の設置　　など

３　財政の健全性の堅持

（１）財政の自立性の確保

新地方公会計制度に基づく財務諸表や地方公共団体財政健全化法に基づく健全化判断比率など、新たな指標により財政の健全性を多面的にチェックするとともに、公平性と自主財源確保の観点から、市税等の収納体制の強化に取り組むなど、財政の自立性の確保に努める。加えて、特別会計については、独立採算制の原則に則り、計画的な経営改善を進め、健全性の確保を図る。

○　新たな財政健全化指標を導入し、公表します

・　新地方公会計制度に基づく財務諸表の公表

・　健全化判断比率による財政状況の把握　　など

○　多様な手法を取り入れ、市税等の収納体制を強化します

・　市税滞納への取り組みの強化

・　市立保育所保育料の納付方法の多様化　　など

（２）事務事業の見直し

限られた財源の下で、多様化・高度化する市民ニーズに迅速かつ的確に対応するため、絶えず事務事業の必要性を検証し、事業の見直しや選択と集中による重点化を図るとともに、市有施設について、計画的な改修や適切な維持補修等による延命化を図り、将来にわたる全体の維持管理経費の軽減につなげる。

○　選択と集中による事業の効率化・重点化を進めます

・　公共事業の費用対効果等による優先順位付けの検討

・　市単独補助金の見直し

・　庁内ネットワーク回線の統合　　など

○　市有施設の規模の適正化や延命化に取り組みます

・　小・中学校の学校規模の適正化

・　橋りょう長寿命化修繕計画の策定

・　市営住宅長寿命化計画の策定　　など

（３）公共事業の適正化

厳しい財政環境の中にあって、引き続き、公共事業費全体の規模の適正化に努めるとともに、入札制度についても、より一層の改善に努める。

○　公共事業費規模の適正化に努めます

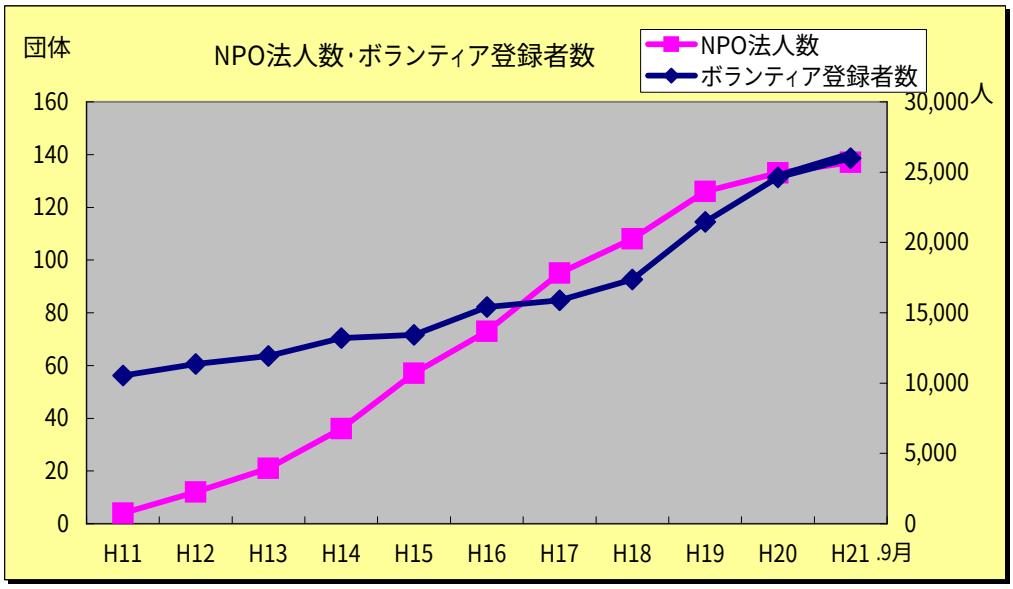
・　「金沢方式無電柱化」による整備事業費の適正化

・　公共事業費全体規模の適正化　　など

関連資料

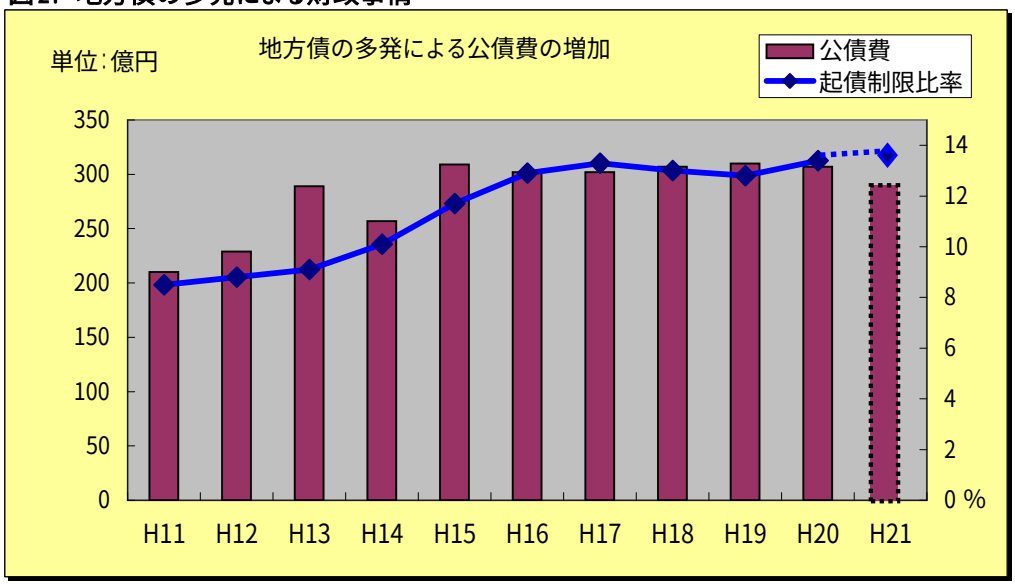
市政を取り巻く環境の変化について

図1: 市民の行政への参画意識の高まり



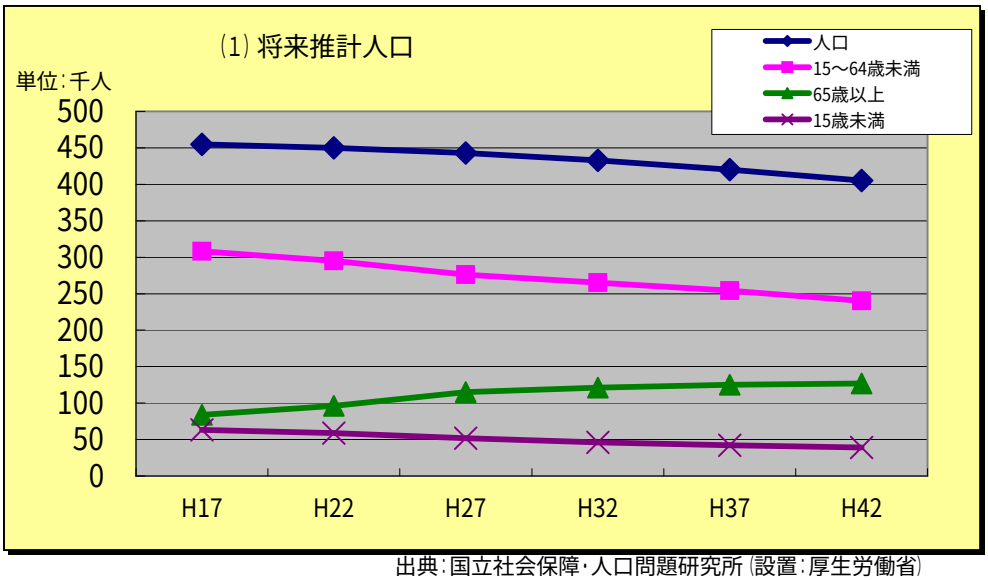
NPO法人・ボランティア登録者の数が増加するなど社会参加への意識が高まっています。

図2: 地方債の多発による財政事情



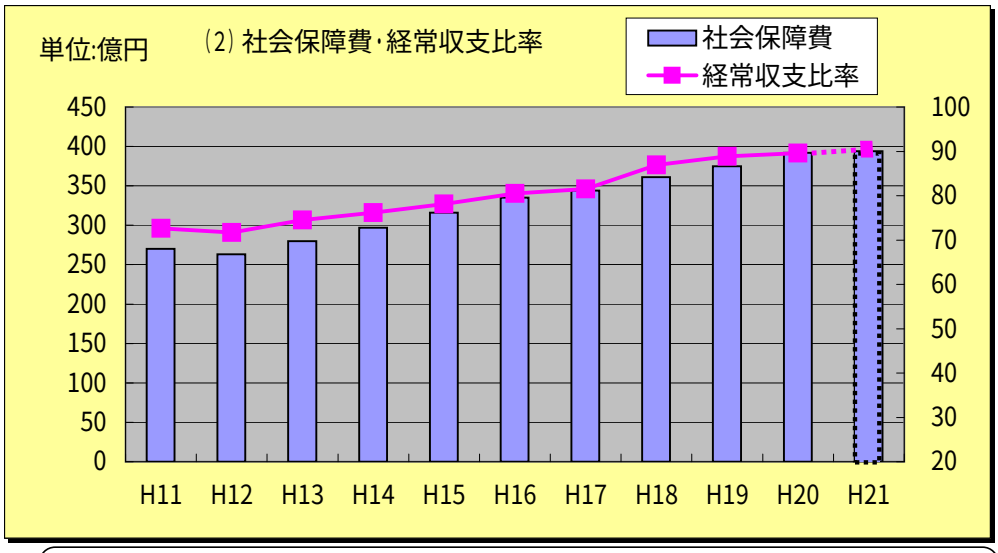
バブル崩壊後の景気対策のため、地方債の発行が増え、それに伴い公債費も増加しています。ただし、地方債残高のうち、市税等で負担するのは約4割です。

図3: 少子高齢化の進展と社会保障関係費の急激な増加



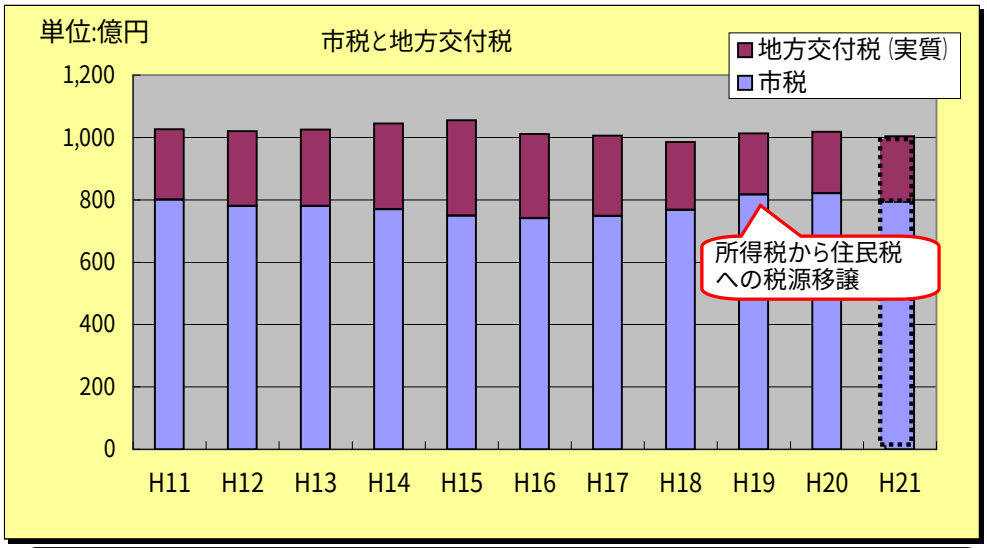
出典:国立社会保障・人口問題研究所(設置:厚生労働省)

平成22年から平成27年にかけて、本市人口は1.5% の減少が見込まれる一方、65歳以上の者は18.8% の増加が、15歳未満の者は6.3% の減少が見込まれています。



高齢化の進展に伴って扶助費などの社会保障費が増加しており、これに合わせて財政の硬直化を示す経常収支比率も年々上昇しています。

図4: 税収の見通し



税制改正や景気動向などによる変動がありますが、市税と地方交付税の合計額は、ほぼ横ばいに推移しています。今後は、経済情勢の悪化により、一段と厳しい見通しとなっています。

参　考

これまでの行政改革の取り組み

１．金沢市行政改革大綱・実施計画の策定状況

年　次	概　　要
平成７年	金沢市行政改革大綱策定（第１次） ～中核市の指定をにらんだ整備～
平成 11 年	金沢市行政改革大綱策定（第２次） ～分権型社会に対応した行政体制の整備～
平成 13 年	金沢市新行政改革大綱策定（第３次） ～２１世紀に対応する市政運営体制の確立～
平成 16 年	金沢市行政改革大綱策定（第４次） ～市民と協働し経営的感覚を磨き計画的な改革を進める～
平成 18 年	金沢市行政改革実施計画（集中改革プラン）の策定

２．主な取り組み実績

① 職員定数

第１次行政改革（平成　8～10 年度）　△　2 人
第２次行政改革（平成 11～12 年度）　△ 11 人
第３次行政改革（平成 13～15 年度）　△ 77 人
第４次行政改革（平成 16～21 年度）　△280 人
（うち平成 18～21 年度　△216 人）

計 370 人削減

② 経常一般行政経費の節減

第１次行政改革
○目標　平成８～12 年度で、
平成７年度経常一般行政経費の 10%（1,198,326 千円）節減
◎実績　**平成８～10 年度で、11.09%（1,328,867 千円）節減**

第２次行政改革
○目標　平成 11～12 年度で、
平成 10 年度経常一般行政経費の 5%（742,000 千円）の節減
◎実績　**平成 11～12 年度で、5.89%（873,681 千円）節減**

第３次行政改革
○目標　平成 13～17 年度で、
平成 12 年度経常一般行政経費の 10%(1,660,000 千円)の節減
◎実績　**平成 13～15 年度で、10.98%（1,822,456 千円）節減**

第４次行政改革
○目標　平成 16～19 年度で、
平成 15 年度経常一般行政経費の 10%（1,738,000 千円）節減
(平成 18 年１月改訂後)
○目標　平成 18～21 年度まで、
前年度経常一般行政経費の 5%節減
◎実績　**平成 16～21 年度で、26.76%（4,651,075 千円）節減**

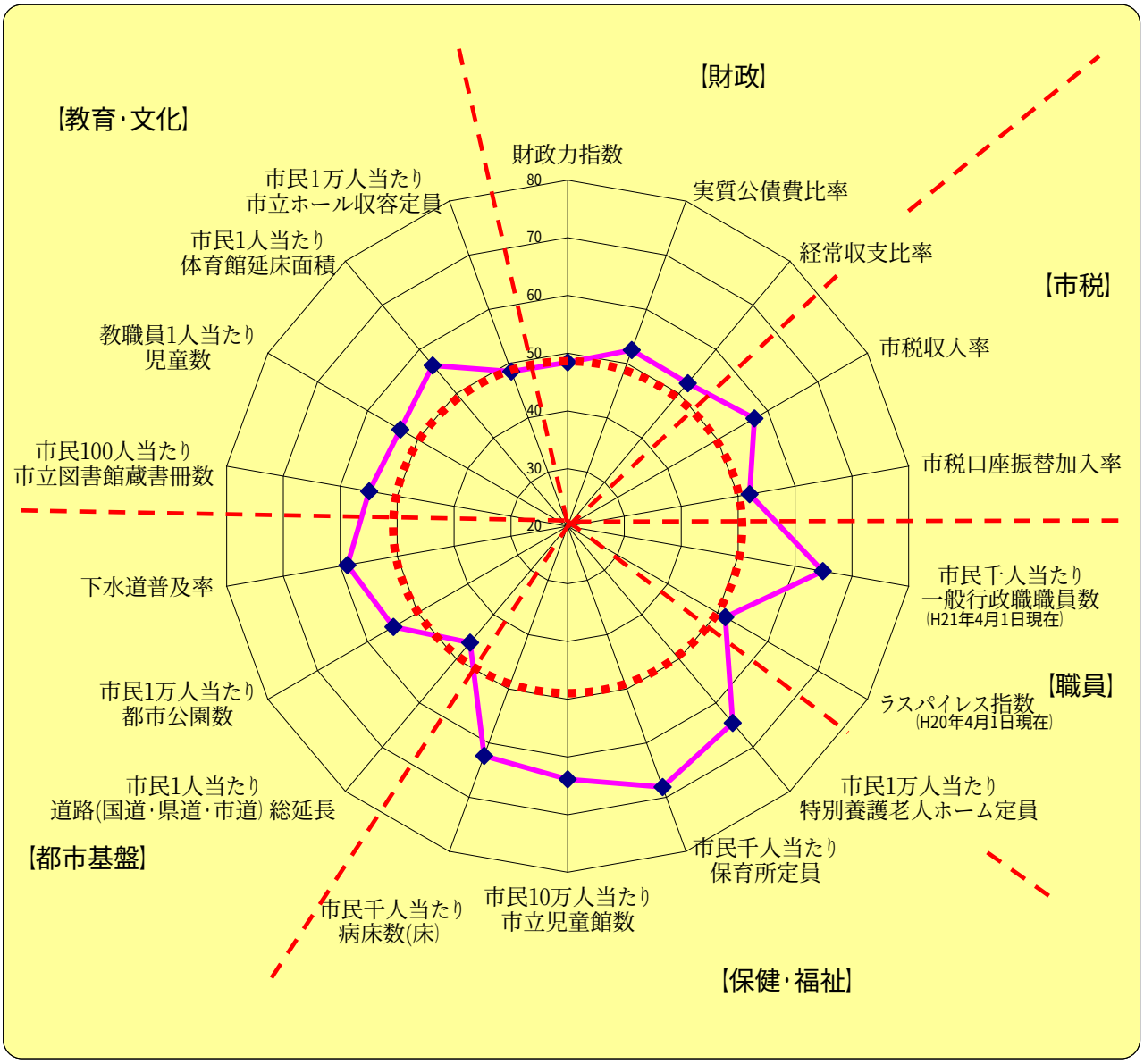
③ 主な委託の実績

第１次行政改革 (平成 8～10 年度)	第２次行政改革 (平成 11～12 年度)	第３次行政改革 (平成 13～15 年度)	第４次行政改革 (平成 16～21 年度)
庁内警備業務	ごみ収集業務の一部委託	ごみ収集業務の一部委託拡大	ごみ収集業務の一部委託拡大
学校管理業務の一部委託	学校給食業務の一部委託	学校管理業務の一部委託	学校管理業務の一部委託拡大
西部衛生センター維持管理業務委託	西部衛生センターし尿処理の全面委託	戸室リサイクルプラザ運営業務	戸室新保埋立場浸出液処理施設の全面委託
レセプト点検業務	ガス、水道開栓業務	市立病院医事業務	行政配布物配布の委託
フロンガス回収業務	日本脳炎予防接種業務	国保納付書封入業務	指定管理者制度の導入 (駐車場等に民間事業者を指定)

３．　本市の行政水準（他中核市との比較　H20）

指標値が大きい（外側に位置する）ほど良好な状態

<中核市の平均値を50とし偏差値により算出>



項目	内　　訳	金沢市	中核市平均値	本市偏差値	順位	出典
財政	財政力指数	0.80	0.84	48.4	20	金沢市調べ（39市）
	実質公債費比率(%)	9.5	10.5	52.5	15	
	経常収支比率（%）	89.6	90.9	52.4	11	
市税	市税収入率（%）	94.2	92.9	57.3	10	金沢市調べ（41市）
	市税口座振替加入率（%）	32.1	30.5	52.0	13	
職員	市民千人当たり一般行政職職員数(人) <H21年4月1日>	3.8	4.5	64.9	2	
	ラスパイレス指数　※　<H20年4月1日>100.3　100.5　51.5	17				
保健・福祉	市民1万人当たり特別養護老人ホーム定員（人）※※	37	28	64.5	4	中核市都市要覧（41市）
	市民千人当たり保育所定員（人）※※	26	16	68.1	2	
	市民10万人当たり市立児童館数（ヵ所）※※	7.0	2.4	63.8	4	
	市民千人当たり病床数（床）※※	23	16	62.3	5	
都市基盤	市民1人当たり道路(国道･県道･市道)総延長（m）※※	5.3	6.4	46.3	26	
	市民1万人当たり都市公園数（ヵ所）※※	12	10	54.8	13	
	下水道普及率（%）※※	92	77.4	58.7	9	
教育・文化	市民100人当たり市立図書館蔵書冊数（冊）※※	234	205	54.9	9	
	教職員1人当たり児童数（人）※※	16	17	53.5	15	
	市民1人当たり体育館延床面積（㎡）※※	0.08	0.06	56.4	8	
	市民1万人当たり市立公会堂・市民会館大ホール収容定員（人）※※	71	77	48.5	20	

※「ラスパイレス指数」… 地方公務員と国家公務員の給与水準を、国家公務員の職員構成を基準として、一般行政職における平均給与額を比較し、国家公務員の給与を100とした場合の地方公務員の給与水準を示したもの。

※※ H19実績

金沢市行政改革大綱（第５次）

編集・発行　金沢市総務局行政経営課
〒920-8577
金沢市広坂１丁目１番１号
TEL 076-220-2028
FAX 076-261-7755
E-mail gyoukaku@city.kanazawa.lg.jp