

新潟市行政改革プラン 2010 点検評価並びに提言書

～平成 25 年度からの行政改革プラン策定にあたって～

平成 24 年 11 月

新潟市行政改革点検・評価委員会

目 次

1	はじめに	1
2	新潟市行政改革点検・評価委員会の概要と開催状況	
	(1) 委員会の開催目的	2
	(2) 委員会の委員名簿	2
	(3) 委員会の開催状況	3
3	新潟市行政改革プラン 2010 の点検評価について	
	(1) これまでの行政改革全般の進捗	4
	(2) プラン 2010 の進捗状況の確認	4
	(3) プラン 2010 の取組工程表の改革実施項目の進捗状況および、 個別取組みに対する各委員の意見	5
4	新潟市の行政運営における課題について	
	(1) 財務の状況	6
	(2) 組織・職員の状況	7
5	今後の方向性について	
	(1) 財務の状況	9
	(2) 組織・職員の状況	9
6	次の行政改革プランの策定にあたって	
	(1) 基本的な考え方	10
	(2) 重点改革項目の取組項目の設定の際に留意すべき事項	12
	改革実施項目の進捗状況および、個別取組みに対する各委員の意見	
	(別表1) 重点改革項目Ⅰ 政令指定都市機能の充実	15
	(別表2) 重点改革項目Ⅱ 新しい公共の構築	18
	(別表3) 重点改革項目Ⅲ 財政の健全化	20

1 はじめに

新潟市は、政令市に移行しさらなる飛躍が求められる中、行財政運営の質的な強化を図るため「政令指定都市機能の充実」「新しい公共の構築」「財政の健全化」を重点改革項目とした、行政改革プラン 2010 を平成 22 年度から推進しており、今年が計画期間の最終年度となっている。

新潟市行政改革点検・評価委員会は、平成 24 年 6 月に篠田市長から、プラン 2010 の進捗の状況や、新潟市の現状分析を踏まえ、平成 25 年度からの次期行政改革プランを策定するにあたって、客観的かつ専門的な観点から助言を得たいとの依頼を受け、検討を開始した。

私たち委員は、新潟市がめざす都市像、ビジョンを実現するため、市の行財政運営はどうあるべきかといった視点に立ち、6 月から 4 回にわたり公開による会議を開催し、このたびこれまでの議論を通じて、行政改革プラン 2010 の点検評価並びに行政改革に関する提言をとりまとめた。

新潟市が次の行政改革プランを策定するにあたっては、この提言を踏まえ、今後の社会環境変化に適切に対応できるよう行政改革のスピードを速め、市民にとって納得性の高い内容としていくよう、新潟市に要望するものである。

新潟市行政改革点検・評価委員会

委員長 田巻 清文

2 新潟市行政改革点検・評価委員会の概要と開催状況

(1) 委員会の開催目的

平成 25 年度からの行政改革プランを策定するにあたり、本市の行政改革の取組状況などについて、客観的、専門的な観点から助言を得ることを目的とし開催する。

(新潟市行政改革点検・評価委員会開催要綱)

(2) 委員会の委員名簿

(敬称略・50 音順)

委員名	所属・現職
大橋 誠五	新潟経済同友会一般行政委員会委員
佐野 由香利	株式会社新宣常務取締役
鷺見 英司	新潟大学経済学部経営学科准教授
田巻 清文【委員長】	一般財団法人新潟経済社会リサーチセンター理事長
渡邊 信子	特定非営利活動法人新潟 NPO 協会代表理事

※ 内山節夫委員（前一般財団法人新潟経済社会リサーチセンター理事長）及び今井誠委員（弁護士法人新潟第一法律事務所特別相談役）は、一身上の都合により、途中で委員を交代、辞任

(3) 委員会の開催状況

開催日時	議題
<p>第1回</p> <p>平成24年6月7日</p> <p>10時～12時</p>	<p>(1)行政改革プランの意義</p> <p>(2)行政改革プランの策定と委員会の役割</p> <p>(3)これまでの本市の行政改革の取組状況</p> <p>(4)新潟市の現状分析</p> <p>(5)外部評価の状況</p>
<p>第2回</p> <p>平成24年7月11日</p> <p>10時～12時</p>	<p>(1)新潟市の現状 (第1回委員会での質疑事項整理)</p> <p>(2)行政改革プラン2010の取組評価</p> <p>(3)第3回委員会にむけた意見のとりまとめについて</p>
<p>これまでの意見とりまとめ</p> <p>～平成24年9月25日</p>	<p>(第2回委員会での質疑事項整理)</p> <p>(これまでの意見のとりまとめ)</p>
<p>第3回</p> <p>平成24年10月1日</p> <p>13時～15時</p>	<p>(1)これまでの意見のとりまとめ</p> <p>(2)提言骨格(素案)について</p> <p>(3)その他</p> <ul style="list-style-type: none"> ・政令市にいがたのあり方検討委員会の検討状況報告 ・新潟市事業仕分け外部評価会議の結果報告 ・行政改革作業チームの意見
<p>第4回</p> <p>平成24年10月17日</p> <p>13時30分～15時00分</p>	<p>(1)提言(案)について</p>

3 新潟市行政改革プラン 2010 の点検評価について

(1) これまでの行政改革全般の進捗

- ① 広域合併後の減量型行政改革を目的とし策定された行政改革プラン 2005、政令市移行後に、効率化に加え質的な強化を目指し策定された行政改革プラン 2010（以下「プラン 2010」という。）は、概ね計画どおりに推進されている。
- ② これまでの行政改革の取組みは、情報公開度をはじめ各種の外部評価で高い評価結果となって現れているが、他都市との比較だけでなく、行政改革プランの取組みの何が高く評価されているのか、指標の意味や内容、分析手法について確認し、今後活かしていく必要がある。
- ③ これまでの行政改革プランに位置づけた各種取組みが、グローバル化の深化、人口減少、少子高齢化の進展、国の厳しい財政状況などの社会環境の変化に照らし、その内容や進捗速度が適切であったか個々に検討し、対応していく必要がある。

(2) プラン 2010 の進捗状況の確認

プラン 2010 は、設定した指標や目標値自体が妥当であったか検証する必要があると考えられる項目もあるほか、取組みの進捗が遅れているなど、目標が未達成の見通しの項目については、原因を詳細に分析した上で、さらに取組みを強化する対策を講じられたい。

計画の進捗状況については、次のとおり確認した。

- ① 定員適正化の取組みは継続的に実施されているが、計画期間 300 人の人員削減目標は、新たな行政課題などから現段階では達成が難しい見通しとなっている。
- ② 計画期間約 87 億円の歳出の削減目標は、達成の見通しとなっている。
- ③ 取組工程表の 54 の改革実施項目うち、42 項目は目標を達成する見通しとなっているが、一方で取組みの進捗が遅れているものがある。
- ④ 取組工程表の一部の改革実施項目において、取組みは工程通り進捗しているが、成果指標が達成されないといった、取組みとその成果指標の進捗に乖離がみられるものがある。

(取組みの進捗が遅れている、成果指標が達成されないといった、目標が未達成の見通しの主な内容は、(3) の別表に記載)

(3) プラン 2010 の取組工程表の改革実施項目の進捗状況および、個別取組みに対する各委員の意見

- ① 重点改革項目Ⅰ 政令指定都市機能の充実 別表 1 (15 頁)
- ② 重点改革項目Ⅱ 新しい公共の構築 別表 2 (18 頁)
- ③ 重点改革項目Ⅲ 財政の健全化 別表 3 (20 頁)

4 新潟市の行政運営における課題について

(1) 財務の状況

財務指標からみると、他の政令市との比較では現在のところ財政の健全化は確保できているが、財政力指数は政令市中最低で、また自主財源比率が50%を下回っているなど、財政基盤は必ずしも強いとはいえ、今後もこの点を踏まえた財政運営が必要である。

また、将来的には、少子高齢化の進展にともなう扶助費の増加や、合併などで増加した公共施設の維持管理費、将来の補修費用の増嵩などに伴う経常的経費の上昇といったマイナス要因を注視していく必要がある。

① 歳出の削減について

- ・ 歳出の削減では、さらなる選択と集中を図り、事務・事業の合理化・効率化について可能な限りの手段を活用し、徹底していくことが必要である。
- ・ 扶助費の増加が財政圧迫要因となることから、働く若者を増やす施策、高齢者が働ける仕事の創造、ワーク・ライフ・バランス支援など費用削減につながる取組みのさらなる推進が必要である。
- ・ 公共施設などの資産について、長期的な経費負担の軽減を図るため、資産状態を客観的に把握、評価・分析の上、いつどのような対策を行うのが最適であるかを考慮して計画的かつ効率的な維持管理を行うアセットマネジメントの取組みは、早急な導入が必要である。

② 歳入の確保について

- ・ 歳入確保の柱として、企業誘致や起業支援、雇用の場の確保、居住人口・交流人口の拡大などの政策に一層の力を注ぐ必要がある。
- ・ さらに使用料・手数料の見直しや、新たな財源創出を多面的に検討するなど自主財源を確保していくことが必要である。
- ・ これまでの取組みを見ると、歳出削減の取組みに比べ、歳入確保の取組みが具体的でなく、どの程度効果が上がっているのか説明が不足している。歳入確保についても具体的に目標を設定して取り組むことを検討する必要がある。
- ・ 行政改革プラン 2005 から計画されている、使用料・手数料などについて受益と負担のバランスがとれておらず、適正化が遅れていることは、機会損失と考えられ、早急な取組みが必要である。

(2) 組織・職員の状況

新たな行政課題への対応により、課単位の組織数は増加傾向となっているとともに、これまで順調に推移してきた職員の削減についても、減速しつつある。

① 組織について

- ・ 簡素で効率的な事務・事業の執行体制を構築するため、事務・事業内容を抜本的に見直し、組織をスリム化することが必要である。

- ・ 政令市移行後、「大きな区役所、小さな市役所」という理念・方針で組織づくり、業務分担を進めてきているが、改めて区役所と市役所の役割を整理し、その定義を明確に示す必要がある。特にこの理念・方針は、行政コストの増大に繋がる可能性があることから、推進にあたっては十分に留意していく必要がある。

② 職員について

- ・ 職員数は、同規模政令市との比較でみると、総務、民生、教育部門などで多くなっており、事務・事業の実施方法の見直しを含め、改善の取組みが必要である。また、職員の年齢構成においても、特定の階層に偏りが見られ、組織の機能面からも、均衡あるものとしていく必要がある。
- ・ より適正な職員配置を進めるため、市が優先的に進める施策への職員の重点配置および災害時に対応する要員の確保に十分配慮しながらも、一方で、民間活力を有効に活用している他都市の取組みを分析し、具体的な民間活力の導入について幅広い検討が必要である。

5 今後の方向性について

(1) 財務の状況

- ① 将来的な財政面でのマイナス要因を十分に分析し、戦略的に歳出削減、歳入確保の取組みを前倒しで強化・推進することにより、市債の増加、基金の取崩しに依存しない財政運営を目指す必要がある。
- ② 財務の状況について、これまで以上に市民にわかりやすい形で説明に努め、市民との間で共通の認識が醸成されていく必要がある。

(2) 組織・職員の状況

- ① 組織のスリム化、民間活力活用の具体的な検討を行った上で、組織ごとの定員管理を徹底していく必要がある。
- ② 今後、団塊世代職員の大量退職を迎え、退職時期・職種、年齢構成のバランスを十分に考慮し、中長期的な視点に立った採用を行っていく必要がある。
- ③ 政令市としての質の高い行政運営を行うためには、職員の業務互換性、市民サービスマインド、専門能力と総合力を兼ね備えた職員の育成など、人材育成・開発が急務であるとともに、職員のモチベーションを維持向上する取組みを強化する必要がある。

6 次の行政改革プランの策定にあたって

(1) 基本的な考え方

① 全般的事項について

- ・ 合併から7年、政令市移行から5年が経過したことから、政令市移行後の総括の中で、現状と成果、課題と解決策を明らかにするとともに、旧市町村といった発想から脱却して、一つの新潟市という発想で将来を展望し、行政サービスのあり方や施設配置などを見直していく必要がある。
- ・ 急速に深化するグローバル化が新潟市に与える影響や、人口減少、少子高齢化などの社会環境変化に対応した、地域経営、行政サービスのあり方について検討を進めていく必要がある。また、公共投資の選択と集中、コンパクト化などの政策との一貫性や、整合性を保ちつつ、拠点性を生かしたまちづくりに投資していく必要がある。
- ・ 新たな時代の行政では、市民やNPOとの協働が大きな役割を果たすことから、市民の力をどう活かすかという視点が重要であり、「新しい公共」の意義や地域の役割の重要性について、市民とともに考え、さらなる協働を進めていくことが必要である。
- ・ プラン2010の取組みにより、人事管理や財政運営などに新たな制度・体制が導入され、組織に浸透しつつあるものと考えられる。今後は、それぞれの改善を進めながら取組みを徹底することで、行政機能を向

上させ、具体的な成果に繋げていくことが必要である。

② 計画期間について

- ・ 計画期間は、市総合計画とあわせ、平成 26 年度までの 2 年間が妥当である。
- ・ 2 年の間に、平成 27 年度以降長期的に市が向かうべきビジョン、行政改革の方向性を示すとともに、将来に向けて今やっておくべきことに重点的に力を注いでいく必要がある。

③ 重点改革項目について

- ・ プラン 2010 は計画期間 3 年間で一定の効果も現われ、継続性の観点から、基本的には三つの重点改革項目を継承しつつ、重点改革項目の「政令指定都市機能の充実」については、昨今の状況を踏まえ「危機管理・防災機能の強化」という視点を加えることも検討が必要である。

④ 成果目標について

- ・ これまで同様、多様化する行政ニーズに的確かつ迅速に対応していくため、より効率的な行政を目指していくという方向で、歳出の削減、人員の削減などと併せ、新たな財源を含めた歳入確保や民間活力の活用などに関する成果目標も検討する必要がある。また、成果目標に優先順位をつけておくことも必要である。
- ・ 発生主義による公会計を導入し、負債・資産の状況や行政サービスにかかるコスト情報を、中期的視点から財政運営や行政改革の目標と

して活用していくことも必要である。

(2) 重点改革項目の取組項目の設定の際に留意すべき事項

① 目標設定、取組工程の進捗について

- ・ 目標の設定にあたっては、マネジメントサイクルであるP D C A (Plan Do Check Action) のC Aが機能するように、評価の基準を明確にしておく必要がある。
- ・ 非数値の目標についても、進捗管理の方法、達成度把握の方法などを計画策定時に明示しておく必要がある。
- ・ 人員の削減目標の設定にあたっては、業務量を基にした定員を根拠に、方針・政策との整合性を勘案して具体的に積み上げていく必要がある。
- ・ 目標設定や取組工程の進捗状況は、より市民にわかりやすく、納得性の高い形で公表する必要がある。

② 取組項目の設定について

- ・ プラン2010で未達成の項目は、原因を分析した上で、その結果を改善・見直しの対策として反映させることが必要である。また、達成が見込まれる取組項目でも、新たな課題への対応が必要かどうか見極めること、また、取組自体が目的とならないようにすることが必要である。

- ・ 取組項目を設定、推進するにあたって「3の(3)個別取組みに対する各委員の意見」に留意するとともに、時代の流れ、潮流に対応できるものとする必要がある。

③ 今後新たな取組項目として考えられる事項

- ・ 区役所と市役所の役割分担の明確化と、それに基づいた組織づくり、業務分担の整理が必要である。
- ・ 自主財源を確保するための、組織全体の共通課題として多面的な検討が必要である。
- ・ 事業立案にあたり、費用対効果の視点をもつとともに、想定される成果や事業の目指す到達点をあらかじめ明確にすることが必要であり、それを担保する仕組みの整備が求められる。
- ・ 一般会計でも大規模な施設、事業については、それぞれの収支管理を実施し、公表することが必要である。(それによって受益と負担も見えてくる)
- ・ 行政と民間の役割を見直し「新しい公共」をさらに推進していくため、協働、業務委託、指定管理者制度などの手法を一層活用するとともに、今後はそれらの外部評価を実施し、行政サービスの質を高めていくことが必要である。
- ・ 経営革新度などの外部評価結果について、どのような施策成果が評価に貢献しているか検証、分析した上で、有効な取組みは積極的に実

施していく必要がある。

- 職員の業務改善提案、改革アイデアについて、内容を整理し具体化するよう努力していく必要がある。

(別表1)改革実施項目の進捗状況および、個別取組みに対する各委員の意見

重点改革項目Ⅰ 政令指定都市機能の充実

■ 改革実施項目の進捗状況

取組みの進捗が遅れる、成果指標が達成されないといった、目標が未達成見通しの主な内容

取組項目	実施項目数	うち未達成見込の項目数
1 選択と集中に基づく経営資源の再配分		
・ 「戦略プラン」に基づく主要施策の戦略的实施	1	
・ 合併建設計画事業の計画的実施	1	
・ 事業仕分けに基づく業務運営手法などの見直し	1	
・ 新・定員配置計画の策定・実施	1	1
・ 電子自治体の推進	2	1
2 政策課題の高度化への組織対応		
・ 「大きな区役所」「小さな市役所」のコンセプトをふまえた組織・業務分担見直し	3	
・ 戦略的都市経営による魅力創造・地域再生にむけた取組	2	
・ 専門的知識を有する民間人材などの効果的な活用	1	1
3 戦略的な人材マネジメント		
・ キャリア選択型人事制度の導入	4	
・ 質の高い職員集団形成にむけた取組	3	
・ 職員意欲の向上	3	1

- 新・定員配置計画で、人員削減の成果指標は達成できない見通し
- 電子申請システムで、電子申請利用件数の成果指標は達成できない見通し
- 専門的知識を有する民間人材を登用する際の、ガイドライン設定は実施できない見通し
- 職員意欲の向上で、職員総合満足度の成果指標は達成できない見通し

■ 個別取組みに対する各委員の意見

業務改善、電子自治体

- 行政サービスを厚くすると、住民は多様化という表現でいろいろなことを要求し、行政コストは膨大に膨らんでいく。優先順位は何かという発想を持つておく必要がある。
- 行政手続きの簡素化、合理化をさらに進める必要があり、それが市民の利便性向上だけでなく、コストの削減にも寄与する。今までのように縦割りではなく、縦

横無尽にワンストップサービスを実践していくために、システムを活用することが必要である。法令による制限上の問題を整理し、さらなるサービスの向上を図る必要がある。

- 目的が明確となっていれば、様々な改革もやりやすくなる。方向性を持って、行政改革と行政サービス向上と職員のモチベーションを両立していく必要がある。
- 電子申請は、投資に見合った効率化が難しい状況にあると見受けられる。これは申請から手元に届くまで数日かかるとしているため、窓口に直接行ったほうが早い、という判断を市民がしている結果ではないか。効果と人的・財政的コストのバランスが重要である。
- 新しいシステムを構築する際には、初期投資の削減のため、周辺自治体と共同でのシステム設計・運用を検討する必要がある。
- 電子申請については市民側、行政側双方にどのような具体的なメリットがあるかを双方に周知徹底することにより、利用促進を図っていくことが必要である。また、現状で電子申請が進まない原因は何か明確にし、技術的な課題を含め改善が必要である。
- 老朽化、非効率なシステム、かつ、合併により広域化されている中で、システムの再構築を進めるべきと考える。それにより、業務の合理化が図られ、コスト削減につながるものと考え。特に、課税に関するシステムは、財政の根源をなすものであり、早急な対応が必要である。

組織、定員管理

- 組織のあり方、役割分担と、職員の適正配置、業務運営の方法等は一体である。地域経営という視点に立ち、市の重点施策に組織、人員、予算を効率的に配分していく縦割りでない仕組みづくりが必要である。
- 組織をつくったことで満足してないか。組織の評価をしっかりと行い、組織がどのような成果を上げたか、見える形にしていく必要がある。
- 大きな区役所は、予算や権限を大きくするだけでなく、質の強化が必要である。
- 新・定員配置計画の策定・実施に当たっては、防災計画の立案・実施に当たる職員を相当程度確保し、全市的な防災・避難訓練を行える体制を整備すべきである。防災計画や避難誘導に IT を活用する。そのための人員と予算を確保することが必要である。
- 人員削減については、事務・事業の見直しと、定員見直し、定員管理の徹底が必要である。組織のスリム化ができないため削減が困難としているが、早急に

計画の見直しが必要でないか。今年度達成できないならいつまでにできるか明示する必要がある。

- 行政サービスの範囲をしっかりと決め、どこに優先順位があるかしっかりと整理した上で、組織を見直し、必要な人員を配置する必要がある。
- 技能労務職の給与や退職金を民間準拠で見直す必要がある。

人材育成、職員意欲

- 少子高齢化、財政が厳しくなる中で、財源をどの政策に優先順位をつけて対応していくか、これは市の全職員が同一の意識として持つ必要がある。
- 業務をこなす能力だけではなく、深い教養に裏付けを持っている政策を立案・遂行する方向での意識改革が必要である。国からの押しつけをこなせばよい時代でない。
- ワンストップサービスのさらなる推進には、職員のモチベーションをあげるための新たな仕組み作り、一人何役もこなせる職員の育成が必要である。
- 専門職は専門性を高めることが重要だと思うが、併せて、他の知識も身に着けたバランス感覚ある職員を育成するため、民間との人的交流をさらに進めていく必要がある。
- 行政コストの削減を考えると、一人がどれだけ仕事をやり遂げられるかが重要。そのため、職員が、将来像、自分が将来こうなりたいというイメージをもつことが必要である。
- 年齢とともに報酬が上がる発想でなく、成果をあげて、実績があつたら給料が上がる仕組みとし、モチベーションを上げていく必要がある。
- 増加している非正規職員のモチベーションを高める必要がある。
- 職員満足度について、人材の育成・確保と職員使命感が大切であり、職員意志・意欲の伴わない組織や仕組みは機能しない。目標達成度による人事評価、処遇への反映も検討する必要がある。職員意識調査については、多面的に分析し、評価の低い項目については早急に対策を講ずる必要がある。
- 民間人材の効果的活用については、各所属での具体的な必要性が不明瞭。内部で専門性を持った人材を育成、活用できればそれで可であり、必要性が希薄ではなかったか。
- 税収の確保や未収金の回収のため、専門家の知恵と知識をさらに活用するのが望ましい。地方公営企業の経営健全化についても同様。民間の活力はいろんな場面で、利用可能なことからもう少し研究していく必要がある。

(別表2)改革実施項目の進捗状況および、個別取組みに対する各委員の意見

重点改革項目Ⅱ 新しい公共の構築

■ 改革実施項目の進捗状況

取組みの進捗が遅れる、成果指標が達成されないといった、目標が未達成見通しの主な内容

取組項目	実施項目数	うち未達成見込の項目数
1 コミュニティ協議会やNPO、社会福祉協議会などとのパートナーシップ形成		
・ 協働によるまちづくりの推進	3	1
・ 地域コミュニティによる主体的なまちづくりの支援	2	
・ 外郭団体の経営改善	2	
2 民間活力の導入推進		
・ 指定管理者制度導入のさらなる推進	1	1
・ 現業業務など民間委託導入効果の高い業務への民間委託導入の推進	1	
・ 公の施設の民営化の推進や機能・配置の見直し	1	
3 情報公開と市民参画の充実		
・ 情報公開の充実	1	
・ ホームページ等による情報発信の充実	1	
・ 市民参画の推進	1	1

- 協働によるまちづくりの推進で、平成 23 年度の(仮)新潟市成年後見支援センター開設は、計画期間中に開設できない見通し
- 直営の公の施設の指定管理者制度導入で、導入予定施設数の成果指標は達成できない見通し
- 市民参画の推進で、附属機関等の市民参加率、女性委員の割合の成果指標は達成できない見通し

■ 個別取組みに対する各委員の意見

協働、民間活力

- NPOとの連携や、市民との協働によるまちづくりの推進をさらに強化する必要がある。
- コミュニティ協議会の組織・運営に問題がないか、再点検する必要がある。
- 新しい公共の構築は、市民が主役である。支え合い、活気のある地域コミュニティの復活・再構築に向けた諸施策を推進する必要がある。

- コミュニティ協議会、まちづくりセンターなど、新しい仕組みに関する効果の実証はこれからだと思うが、形はある程度できあがっており、これからは質の強化を図っていくことが必要である。
- 市民やNPOとの協働から、地域の力を総合的に結集するさらなる協働の時代に進んでいくものと思う。行政任せでは対応できない時代となるため、地域の再生を主眼として、市民の自立・自律を応援する手法を検討する必要がある。
- 協働、民間委託、指定管理など民間との連携は時代の要請である。民間に任せただけでなく、その結果を外部評価する必要がある。民間委託した事業の評価は、すぐにでも実施する必要がある。
- 民間活力の導入はさらに強力で推進する必要がある。特に指定管理者制度の導入及び現業業務の民間委託はさらに推進していく必要がある。
- 指定管理者制度で当初導入予定の施設について再検討となったケースが多いが、その後の検討結果について確実にフォローする必要がある。また、新たな導入対象先を計画に盛り込む必要がある。
- 指定管理者制度を導入しても、すべての団体・企業やNPOなどに平等な機会が確保されているか判然としない分野もある(例えば、区単位で実施されている体育施設など)。機会の平等と効率性の発揮とが両立できる、民間開放の方法を検討することが必要である。

外郭団体等

- 外郭団体だけでなく事務組合などを含め、あり方・必要性を再検討する必要がある。また外郭団体は、自立的に経営ができるような形にしていくことが必要である。
- 外郭団体のうち民間への完全移管が難しい団体や再建困難な団体については、思い切って法的な整理を検討していく必要がある。

(別表3)改革実施項目の進捗状況および、個別取組みに対する各委員の意見

重点改革項目Ⅲ 財政の健全化

■ 改革実施項目の進捗状況

取組みの進捗が遅れる、成果指標が達成されないといった、目標が未達成見通しの主な内容

取組項目	実施項目数	うち未達成見込の項目数
1 収支均衡にむけた取組		
・ 新たな財源の確保	1	
・ 市税等の収納率向上	1	
・ 各種使用料手数料の見直しなど行政サービスの受益と負担の適正化	1	1
2 アセットマネジメント推進と資産の有効活用		
・ アセットマネジメントの推進	3	
・ 未利用地等の処分等資産の流動化	2	
3 公会計改革		
・ 公会計改革への対応	1	
4 地方公営企業などの経営健全化		
・ 水道事業の経営健全化	3	
・ 病院事業の経営健全化	2	
・ 下水道事業の経営健全化	4	3
・ その他特別会計の経営健全化	1	1

- 各種使用料手数料の見直しなど行政サービスの受益と負担の適正化で、基本方針の策定ができない見通し
- 下水道事業の経営健全化で、市管理浄化槽の設置の成果指標、下水道接続率の成果指標は達成できない見通し など
- その他特別会計の経営健全化で、一般会計からの繰出金の縮減が図れない見通し

■ 個別取組みに対する各委員の意見

収支均衡の取組み

- 「歳出削減による収支の均衡」だけを追い求めるのではなく、「自主財源の確保」に本気で取り組んでいく必要がある。
- 収支の改善は、経費の削減か収入を増やすか、という二つの点で考えることとなる。そのため、「新たな産業を生み出す」「田園型政令指定都市として、農

業を育てる」「観光資源の活用、イベントなどにより交流人口を増やす」など、地域経済の活性化による歳入増を強力に推進していく必要がある。

- 地域経済活性化、交流人口拡大が「新たな財源」にどうつなげていくか、具体性をもたせる必要がある。
- 若者や女性の働く場づくりをさらに積極的に行っていく必要がある。
- 行政サービスの受益と負担の適正化をさらに推進していく必要がある。
- 各種手数料の見直しは、基本方針策定で長時間要しているが、その分機会損失となっていることから、早急に具体的な着手をする必要がある。
- 受益と負担の基本方針策定の際にあわせ、表に見えにくい手数料等の減免についても整理していく必要がある。
- 今の財務の貸借対照表等は、大まかにまとまっているため、個々の施設についてランニングコスト、この施設ではこのくらいの経費がかかるから手数料はどうしたらよいか、ということが見える形にしていく必要がある。

アセットマネジメント、資産活用

- 新たな財源確保のため、遊休資産の売却を早急に計画・実施していく必要がある。
- 市の所有にこだわると財源は生まれにくい。公共物での民間利用を促す諸規制の緩和など、財源確保には発想の転換が必要である。
- 合併の過渡期、特例期間は終了した。旧市町村という発想が行政改革推進の障害となっていく。一つの新潟市として、地域間で効率的な行政サービス機能分担が必要ではないか。今後も、各区に同一のフルセットの施設を用意する必要があるか、各区の平等とは何か、それは市民全体を利する結果となるのかどうか。効率性の観点から、施設の再配置・統廃合を考える時期に来ているのではないか。

企業会計、特別会計

- 下水道事業は、農業を含めた環境保全の観点から早急に対処すべき項目であるので、合併処理浄化槽整備の周知徹底や、下水道の早期接続のための助成等の検討が必要である。
- 特別会計への繰出しが増加傾向にある。一般会計だけでなく特別会計の事業内容の精査を行うとともに、繰出す場合は市民への説明が必要である。