

新しい自治体経営のあり方について

～ 市民と行政の役割分担と事務・事業のあり方の基本方針～

(答 申)

平成 1 4 年 1 2 月

向日市行財政問題専門家会議

目 次

はじめに	-----	1
答 申		
第 1 行財政改革	-----	3
第 2 自治体経営のあり方	-----	6
第 3 市民と行政の協働のあり方	-----	9
第 4 市民と行政の役割分担のあり方	-----	10
第 5 事務・事業の見直し	-----	13
第 6 外郭団体の見直し	-----	21
第 7 市町村合併	-----	24

参考資料

はじめに

我が国経済は、バブル崩壊により経済システムの転換が進む中で、景気低迷が続き、先行きの不透明感が増している状況にある。

この過程で、多くの都市は、市税等の減少が続き、また景気対策の減税や諸事業の実施により借入金が増大となるなど、深刻な財政危機に陥っている。

一方、少子高齢化対策をはじめ、高度情報化、国際化、地球環境問題などの対応が求められている。

今後、向日市においても、歳入の伸びが期待できない極めて厳しい状況の中で、財政を建て直し、今日の社会経済情勢に対応した活力と魅力ある都市となるためには、市民と行政による協働のまちづくりを進め、市自らが、地域の特性を生かした創意工夫を重ねるとともに、より簡素で効率的で環境変化にも対応した分権型の行財政システムを構築することが、何よりも重要である。

このため、専門家会議では、向日市長から「自治体経営のあり方について」の諮問を受け、まず財政状況の実態の検討からはじめ、分権型社会における行財政のあり方について、市民の負担のあり方や変革期にある自治体の目指すべき方向性と市民の果たす役割を審議した。

限られた時間内ではあったが、各委員が熱心に論じ合い、忌憚のない率直な意見をここに、審議の結果として取りまとめたものである。

なお提言内容は、基本的なものであり、今後、向日市が提言の趣旨を踏まえ、市長の強力なリーダーシップのもと、主体的に都市経営（行財政運営）の改善に取り組まれることを強く望むものである。

平成14年12月26日

座長 田尾雅夫

座長職務代理 真山達志

委員 奥井信明

委員 林 隆憲

委員 村田 治

第 1 行財政改革

1 . 行財政環境

向日市は、硬直した財政を建て直すため、平成 9 年度から、平成 13 年度にかけて「財政健全化計画」に基づき、事務・事業や補助金・負担金の見直し、人件費や公債費対策を講じてきた。また、市債発行の抑制を図りながら、国・府補助金の確保や受益者負担金の適正化に努めるなど、市民の理解と協力を得ながら全庁を挙げて行財政改善に取り組んできた。

この結果、平成 13 年度の決算では、平成 8 年度に比べて経常収支比率は 98.2 パーセントから 89.8 パーセントに、公債費比率は、17.6 パーセントから 14.3 パーセントにそれぞれ低減し、市債現在高は、158 億円から 113 億円に減少したところである。

しかし、市税収入が平成 10 年度以降減収に転じ、平成 13 年度には 4 年連続して減収し、今後も増収が見込めない中で、財政調整基金など基金現在高も減少するなど、依然として逼迫した非常事態に直面している。

今後とも、財政逼迫の厳しい状況の中で、都市基盤整備はもとより、地域福祉施策、環境問題など、増大する市民ニーズに対応していくためには、多額の財源を必要とし、収支の均衡が危ぶまれる危機的な状況が見込まれる。

このような憂慮すべき事態を回避するためには、引き続き、早急に行財政改革に取り組む必要がある。

(参考) 財政健全化計画 (平成9年度～平成13年度) 実施状況

		8年度	9年度	10年度	11年度	12年度	13年度
経常収支 比率 (%)	計画		95.6	92.8	91.3	90.0	90%以内
	実績	98.2	95.1	93.9	90.1	89.0	89.8
公債費比率 (%)	計画		16.8	16.5	15.9	15.1	15%以内
	実績	17.6	16.8	16.1	15.6	14.9	14.3
市債現在高 (百万円)	計画		15,217	14,274	13,269	12,230	112億円 以内
	実績	15,795	15,224	14,543	13,713	12,581	11,271
市職員数 (人)	計画		534	529	526	518	512人 以内
	実績	539	531	519	517	509	504 (447)

消防職員を除いた職員 (平成13年4月1日乙訓消防組合発足)

2 . 行財政改革の方向性

収入と支出のバランスを図るためには、まずは行政自らの徹底した経費削減をはじめ、市税等の収納率の向上、公平性確保のための負担の適正化や、財源の重点配分などの取り組みと合わせて、社会経済情勢の変化に対応するため、従来の事務・事業（サービス）の見直しを積極的に進めていかなければならない。

しかし、行財政改革を推進するにあたっては、市民の理解と協力が必要であり、このためにも、今後どのようなまちづくりをしていくのかなどの、ビジョンを市民に示し改革に取り組むことが肝要である。

今後の行財政改革は、一律に経費を削減していく方法よりも、市政のあり方を総点検し、市民との協働を基本にした分権の時代にふさわしい都市経営のあり方を構築していくことにあると考えるからである。

第2 地方自治体経営のあり方

1 . 地方自治体経営の現状

21世紀に入り都市は大きな転換期にある。

社会情勢は、少子高齢社会への移行をはじめ、高度情報化、国際化等大きく変貌するのに伴い、個人のライフスタイルや価値観は一層多様化し、市民の行政需要も、ますます高度化、増大することが予想される。

また、国の構造改革や地方分権の推進により、都市が自らの責任において果たすべき役割が増えてきている。

一方、歳入環境は、年々、縮小を余儀なくされる枠組みの中で、行政が応えられることはもはや限界がある。このことを、まず市民に理解を求めるべきである。

向日市は、これまで組織・機構の見直しや減量経営など、市民の理解と協力を得ながら健全財政への努力を重ねられてきたが、高度成長期に肥大化した事務・事業について、十分な見直しが行われたとは言い難い。

2 . 今後の方向性

これまで取り組んできた行政の節減合理化や効率性の追求は、今後においても第一に行うべきものである。

しかし、今後の自治体経営のあり方は、行政の効率化の判断よりも、何が社会に有効であるかの政策の有効性の判断が優先され、重要視されるものである。

このため、何よりも必要なのは、少子・高齢化の急速な進展等、時代の変化に対応したビジョンを創造し、広く市民に示し、小さな行政機構への再構築を図ることである。

その中で特に市民、地域、企業、行政等、それぞれが担う役割分担を明確にすることが不可欠である。

市民と行政がともに考え、市民の参画により市民の活力を、いかに結集させ向日市を発展させる力とするかである。

また役割分担を明確化することにより、市民サービスの多くのメニューについて抜本的に見直しを行う必要がある。

それには、まず、職員の自覚と意識改革が不可欠である。

職員一人ひとりが、市民から付託された職務の重さを自覚し、市民の視点に立って事務・事業に取り組み、各事業の目的・意義等を原点に戻って点検・検証することである。

また市民を顧客として、絶えず顧客の満足度を追い求めるとともに、コスト意識の醸成等の経営感覚を持つ必要がある。

さらに、目標管理手法をはじめ、民間経営の優れている点を取り入れていくため、民間企業との人事交流を図る必要がある。

行政の肥大化の原因の一つは、新規事業を実施する反面、社会経済情勢の変化等により、その意義、効果が薄れたと判断される事務・事業が、同時にスクラップできていないことにある。いわゆるスクラップ・アンド・ビルドが徹底されていないことである。

サービスには、行政が行わなければならない必需サービスと行政が選択的に行っている選択サービスに分類することができる。

基礎的な必需サービスは、行政の役割であるとしても、私益性が高いサービスや選択的に行っているサービスは、市民と行政との役割分担を明確にし、優先性を考慮して、取捨選択していく必要がある。

あれもこれもではなく、市民との協働の中で、あれかこれかの選択により、捻出した財源で新たな市民ニーズに応えていく必要がある。

また量より質の高いサービスで充実を図る必要がある。

個別の事務・事業については、極めて限られた財源であるとの視点から評価を行い、経営管理サイクル（計画 - 実行 - 評価 - 再構築）の確立を図る必要がある。

また、市民ニーズの選択は、市民が受益と負担を明確化する中で行うべきである。

このため、行政は市民に状況を説明し、市民の理解と協力を得る中で進められなければならない。

地方分権の本格化に伴い、地方自治体の自己責任と自己決定が問われてきており、今後、行政の役割は、多くのサービスの実施面において補完的、側面的支援を担うことになっていくものと思われる。

（参考） 事務・事業（サービス）の分類

必需サービス

- ・ 現在実施している行政サービスのうち、行政が行わなければならないサービス。
- ・ 多くの市民が利益を得、市民生活を営む上で欠かすことのできないサービス。
- ・ 法律・法令等により必要とされるサービス。

選択サービス

- ・ 現在実施している行政サービスのうち、行政が選択的に行っているサービス。
- ・ 利用者が個人的に利益を得、また多くの市民が利益を得るものであるが市民生活を営む上で必要不可欠とは認められないサービス。

第3 市民と行政の協働のあり方

1. 市民と行政との協働の必要性

地方分権の推進や市民意識の成熟化の中で、向日市は、政策展開の基礎に市民と行政のパートナーシップ（協働）を位置づけ、まちづくりを進めようとしている。

これは、行政やまちづくりのあり方が大きく変化しつつある時代の流れに沿ったものであり、その背景には、行政需要の増大に、財政が対応できなくなっていることや、サービスの専門化、高度化に加えて、サービス提供（供給）主体の多様化が進んでいることがあげられる。

例えば少子・高齢化対策の分野をとってみても、多くの市民サービスの供給が、もはや行政だけの対応では限界があり、市民、民間非営利法人、企業などを組み込んだ公共サービスのコミュニティ・ネットワークの構築が市民生活を守るセイフティネットとして欠かせなくなっている。

このため、市民と行政の役割と責任を明確にし、それぞれの実施主体に委ねた方が適切で、費用対効果の点においても優れているものについては、市民と行政との新たなパートナーシップを築きながら、積極的に市民、民間非営利法人等の手に委ねていくという観点に立って、行政サービスの抜本的な見直しを図るべきである。

これは、結果として市民が自分たちが受けるサービスと納める税との関係を明確化することが可能となり、資源の適正配分と行政運営の効率化が図られることにつながるものと考えられる。

第4 市民と行政の役割分担のあり方

1. 役割分担の明確化の必要性

社会経済の大きな変革期にある今日においては、既成の概念にとらわれず、原点に戻り、市民と行政が相互に責任を分かち合い、対等の立場での役割分担に基づき、まちづくりを推進していく必要がある。

行政は、まちづくりに大きな役割を果たすが、まちづくりの主役は市民であり、市民と行政が協力しながら取り組んでいくことが、今日、行政に求められている課題である。

しかし、本来、デモクラシーはギブ・アンド・テイクであり、市民の権利の前提には、大きい義務と責任があることを忘れてはならない。

また、住民自治の根本には、自らの生活は、自らが選択し、責任を持つ（自助）や、個人のみでは対応できないことについては、市民相互の助け合いにより取り組んでいく（共助）、さらには、それだけでは限界や非効率なこともあることから、行政が、市民からの付託を受け、市民からの税金等をもとに、必要な市民サービスを行う（公助）とがある。

しかし、向日市においては、高度経済成長を背景に自助や共助の範囲にまで行政サービスが拡大、肥大化し、「自分たちのことは自分たちで」という住民自治本来の姿から離れたものになっているきらいがある。

仮に、市民が、私的領域にあたることまで行政に持ち込むとなれば、限られた財源のもとでは行政サービスは全体的に低水準にならざるを得ない。

逆に、市民が行政を補完するような協力・協調をとっていくことになれば、効果的な質の高いサービスの提供が可能となると考えられる。

2．役割分担の方向性

これまで行政が行ってきた公的領域および公的サービスについて、市民・民間・行政それぞれの役割を検証し、見直し、この見直しにより既存の公的領域を再編していく必要がある。

また、公的なサービス領域は、社会経済情勢に対応し、変化することや、細部のサービス領域においても、公的か否かは議論が分かれるところであり、公私の区分には、市民の合意に基づく必要がある。

このためには、市民と行政との役割分担を明確化する基準を市民の理解を得ながら確立するとともに、負担の公平性を図る必要がある。

さらに、市民・地域が担える領域は限られており、市民がもつ力や地域が備える力を高めていく必要がある。

3．市民参画のまちづくり

市民と行政との役割分担を明確化し、市民参画を推進していくためには、市民と行政が目的意識や情報を共有することが必要であり、そのためには、行政が多様な広報活動や情報公開を進め、市民がまちづくり活動に主体的に参画できる仕組みづくりが必要である。

また、地域に密着したコミュニティに加えて、今日形成されつつある福祉・環境などのボランティア活動やNPO活動を通じて新たな交流活動を促すためにも、市民中心の活動を組織・運営していくコーディネーターやリーダー等人材の育成をはじめ、活動の場の提供などの支援を進める必要がある。

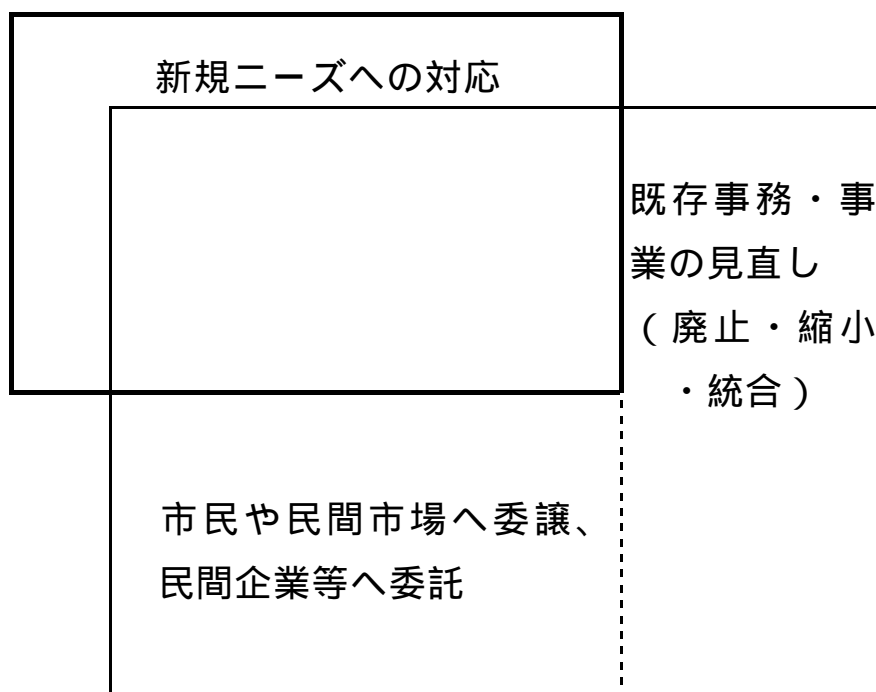
さらに、コミュニティ施設の効率的な活用を図るため、コミュニティ組織などによる自主的な管理・運営を促進する必要がある。

(参考)

1. 公的サービスの供給と費用負担の領域図

	供給主体	公的サービスの費用負担	
		行政	民間
公的サービスの供給	行政	行政が直接、無償で提供している。	行政がサービスを提供するが、費用は利用者が負担する。(受益者負担)
	民間	行政が費用負担するが、サービスは民間が提供している。(民間委託)	民間がサービスを提供し、費用は利用者が負担する。(市場原理)

2. 行政の担うべき役割負担の見直し図



—— 太線内 改善により今後市が直接執行する事務・事業

—— 細線内 現在市が直接執行している事務・事業

第5 事務・事業の見直し

1. 事務・事業の分類

事務・事業の見直しに当たっては、事務・事業を次のものに分類し、市民と行政の役割分担の明確化を図り、見直していく必要がある。

(1) 大分類

必需サービス

- ・ 現在実施している行政サービスのうち、行政が行わなければならないサービス。
- ・ 多くの市民が利益を得、市民生活を営む上で欠かすことのできないサービス。
- ・ 法律・法令等により必要とされるサービス。
- ・ 都市基盤整備・維持にかかるサービス。
- ・ 内部管理事務等。

これらのサービスにおいては、サービスが過重となっていないかなど、個別に見直し検討する必要がある。

選択サービス

- ・ 現在実施している行政サービスのうち、行政が選択的に行っているサービス。
- ・ 利用者が個人的に利益を得、また多くの市民が利益を得るものであるが市民生活を営む上で必要不可欠とは認められないサービス。
- ・ 民間にある類似サービスや競合しているサービス。
- ・ 受益者負担を求められるサービス。

これらのサービスについては、なぜ行政が行うのかの位置づけや行

政が行うことの効果性と効率性の点に立っての見直し、検討が必要である。

(2) 小分類

大きく分類したサービスを、さらに公益サービスと私益サービスに細分類する。このサービスが個人的に利益を得るのか（個人がサービスを受けるのか）、それとも多数の人、集合的な利益（公益）になるのか（多数や集団がサービスを受けるのか）に分類する。

このうち、選択公益サービスについては、特に、NPO、ボランティア、民営化、コミュニティで取組可能と考えられるサービスに細分類する。

2. 事務・事業の見直し方法

事務・事業を見直すに当たっては、市民と行政との役割分担、社会経済情勢の適合、費用対効果など見直す方針なり基準を明確化することが前提となる。

社会経済情勢の変化に適合しているか。

個々の事務・事業は、その事業開始当時と事情が多少変化し、当初の目的からズレが生じていたり、環境の変化とともに、対象者や給付など社会的不公平さなどが発生していないか等の点検が必要である。

市民と行政との役割分担からみてどうなのか。

また、事務・事業の目的を充たすことに、現時点で市民的合意があるのかどうかを検討する必要がある。

費用対効果はどうであるのか。

行政の減量化にとどまらず市民サービスの向上や地域の活性化に寄与するため、民間企業に委ねることが可能な業務については、行政責任を明確化の中で、サービス内容やコストを比較検討し、民間委託、民営化、PFI的手法の活用など外部活力の導入を積極的に図る必要がある。

受益者負担は適正であるのか。

負担の公平性の観点から、サービスの受益に見合う負担を検討していく必要がある。

(1) 選択・私益サービス事業

この分野は、地域福祉施策が多いが、行政がすべてを担うという考え方を見直し、自助、共助、公助の観点から、市民は、ボランティア、NPOとして積極的に地域福祉活動に参加し、行政は、活動の場や情報を提供などの支援を行い、協働で地域福祉に取り組んでいく必要がある。

また、当初設置した意義、目的が薄れていないか、市民と行政の役割分担として適正であるか否かを見直す必要がある。

老人福祉関係の費用が大変重くなっている。ますます高齢社会に進むだけに、給付基準の見直し（給付年齢の引き上げ等）が必要であり、特に市独自で決定できるものは早期に見直しを実施すべきである。

また、児童福祉法、介護保険法等の法的根拠があるもので、市独自にさらに上乗せ給付しているものは、近隣自治体との均衡も考慮しなければならないが、本市ではカットの対象として検討していくべきである。

単価の低い零細補助は廃止すべきであり、一律に交付する助成については、助成方法も含め見直すべきである。

(2) 選択・公益サービス事業

この分野の事務・事業の見直しに当たっては、事務事業評価のあり方を明確にした、当市にふさわしい事務事業評価システムを確立することが必要不可欠である。

事業を毎年続けていくと継続事業として行うとの意識になり、その事業の目的や効果が本当に市民生活の上で必要なことか否かの意識が希薄になる。

このため、事務・事業が、行政として行う必要性のあるサービスかどうか検討する必要がある。

また、目的や効果から見て、今後も継続していくことが望ましいと見られる事務・事業においても、その実施方法等が適切であるかどうか、もう一度精緻な検討が必要である。

補助金等の使途が、適正か否かの点検を行い、整理する必要がある。

また、補助金の見直しに当たっては、実態の把握・点検のための第三者機関の設置が望ましい。

(3) 選択・公益サービス（NPO、ボランティア、民営化、コミュニティで取組可能と考えられるサービス）事業

この分野の事務・事業では、市として、どうしても続けていかなければならないものは非常に限られており、NPO、ボランティア、コミュニティなどで取組が可能なものもあり、委託や民営化を検討すべきである。但し、民営化等へは、安易に形態を変えるのではなく、総合的な判断が必要である。

市民利用施設の管理については、利便性の向上や運営の公平性に留意しながら市民及び地域の自主的な管理を推進すべきである。

(参考)

1 サービス (事務・事業) の分類図

	公益サービス	私益サービス
必需 サービス	(1) 必需・公益サービス事業	(2) 必需・私益サービス事業
選択 サービス	(3) - 1 選択・公益サービス事業 (3) - 2 (N P O ・ボランティア ・ 民営化 ・ コミュニティで取組可能なもの)	(4) 選択・私益サービス事業

2 サービス（事務・事業）の分類

(1) 必需・公益サービス事業

議会活動、儀式交際、秘書事務、庶務事務、職員人事研修、福利厚生、諸負担金、文書管理事務、広報、広聴、財政事務、会計事務、財産管理、庁舎維持管理、車両管理、健康都市づくり推進（企画事務）、パートナーシップ推進費、住民情報システム、IT推進事業、公平委員会、交通安全対策、地域防犯推進、税務事務、市税賦課事務、収納事務、戸籍住民基本台帳、統計事務、監査委員、社会福祉協議会、国民健康保険事業・繰出金（繰出基準内）、乙訓福祉施設事務組合、老人保健医療、シルバー人材センター、介護保険繰出金、介護保険給付事業、在宅介護支援センター運営、保育所管理運営、子育て支援事業、民間保育所運営補助事業、保険衛生事務、地域医療対策、保健センター等管理運営、予防接種、結核予防、環境政策事業、乙訓環境衛生組合、清掃事務費、塵芥収集、公害対策、労働諸事業、農業委員会運営、農業事務、農業振興対策（府事業）、土地改良事業、林業振興、土木管理、道路橋梁事務、道路等維持管理、道路新設改良、道路用地取得、河川等整備、都市計画審議会、都市計画事務・調査、公園緑化推進、下水道繰出金（繰出基準内）、街路整備、市街地開発、組合消防、消防団活動、消防施設、災害対策、教育委員会運営、事務局運営、学校管理運営、学校給食管理、健康管理、障害児学級、教育助成、社会教育委員、社会教育活動（ボランティア養成等）、青少年健全育成、公民館運営、文化財保護（国庫事業）、留守家庭児童会育成、図書館管理運営

(2) 必需・私益サービス事業

民生・児童委員活動、福祉医療（母子・障害）（府事業）、老人ホーム入所、老人医療、老人福祉事業（日常生活用具給付、配食サービス、訪問介護低所得者利用者負担対策、社会福祉法人による介護保険利用者負担減免、あ

んしんホットライン、寝具乾燥業務、生活支援型ホームヘルプサービス、生きがいサービス、介護相談員派遣)(府事業)、住宅改修支給申請業務委託、身体障害者措置、身体障害者生活支援(国府事業)、重度心身障害老人健康助成事業(府事業)、知的障害措置、知的障害者生活支援事業(国府事業)、障害者・児童母子(国庫事業)、精神障害者生活支援事業(国府事業)、児童・母子福祉対策(就職支度金支給、母子生活支援施設入所、助産施設入所措置)(国府事業)、乳幼児医療、児童手当、身体障害児支援、児童扶養手当給付、家庭児童相談、生活保護施行事務・生活保護、成人保健事業(国府事業)、母子保健事業(国府事業)、し尿収集、幼稚園就園奨励(国庫事業)

(3) - 1 選択・公益サービス事業

世界平和都市宣言啓発事業、人権啓発事業、健康都市づくり推進(健康ウオ・キング等)、男女共同参画推進事業、自治振興費、国保繰出金(繰出基準外)、民間福祉運営助成、老人福祉施設助成、水道会計助成、農業振興対策(単独事業)、商工振興対策、下水道繰出金(繰出基準外)、教育研究、ひまわり教育、文化財保護(単独事業)、調査収集展示

(3) - 2 選択・公益サービス(NPO・ボランティア・民営化・コミュニティで取組可能なもの)事業

国際交流、向日市交流活動公社、市民会館管理運営、市民会館事業、文化創造推進、向日町会館、コミュニティセンター管理、市民体育館管理運営、市民温水プール管理運営、敬老会、老人福祉センター運営、福祉会館、献血推進対策、塵芥収集(一般家庭ゴミ基本量以上の範囲や粗大ゴミ)、消費生活、観光推進、向日市まつり助成、市営住宅維持管理、防火活動、社会教育活動(生涯学習講演会)、読書推進、資料館運営、文化活動推進、天文館管理運営、スポ・ツ健康増進事業

(4) 選択・私益サービス事業

収納事務（前納報奨金）、社会福祉援護（原爆被災者・特定疾患患者・行旅死亡人の援護、職員共済会補助）、福祉団体助成、在日外国人高齢者特別給付・重度障害者特別給付金、福祉医療（母子・障害）（単独事業）、老人福祉事業（福祉電話貸与、高齢者ショートステイ、住宅改良助成、ひとり暮らし高齢者家賃助成、介護者見舞金支給、緊急対応措置、敬老記念品、）老人入院見舞金支給、向日市老人福年金、はり・きゅう・マッサージ施術費助成事業、身体障害者生活支援（単独事業、重度心身障害老人健康助成事業（単独事業）、知的障害者生活支援事業（単独事業）、児童・母子福祉対策（心臓病児手術見舞金、交通遺児奨学金、児童福祉手当、母子家庭福祉補助金）（単独事業）、無認可保育所助成、災害救助（見舞金）、成人保健事業（単独事業）、勤労者住宅資金融資、金融対策、私道整備、幼稚園就園奨励（単独事業）、教育助成（修学旅行、遠足補助）、社会教育活動（パソコン講座等）

第6 外郭団体の見直し

1. 見直しの視点

社会経済情勢の変化を踏まえて、適時、外郭団体のあり方を見直すことが大切である。このため、見直しに当たっては社会経済情勢の変化等への対応（団体設立の要否、団体の統廃合等）や市民と行政の役割分担の明確化（業務の見直し等）を図り、利用者の視点に立った運営・効率化の推進（経営効率化、経営責任の明確化等）の視点に立って点検、検討をし、その適正化に努める必要がある。

- (1) 社会経済情勢の変化等への対応（団体設立の要否、団体の統廃合等）。
 - ・ 各団体の業務について、社会経済情勢の変化に対応した事業内容や運営方法となっているのか見直す必要がある。
 - ・ 設置目的が薄れている団体は、廃止するか他の団体との統廃合を検討する。
 - ・ 他の団体と連携することにより組織・運営の合理化が図られる団体については、整理統合を検討する。
- (2) 市民と行政の役割分担の明確化（業務の見直し等）
 - ・ 自立的な運営によることが適当と考えられる団体については、市の関与の軽減を検討すべきである。
 - ・ 業務について、外郭団体で行うことが合理的かどうかを再検討する。
 - ・ NPO等市民団体等との連携強化を図り、市民とのパートナーシップに基づく業務推進と組織体制の効率化を図る必要がある。
- (3) 利用者の視点に立った運営・効率化など自立的経営の推進（経営効率化、経営責任明確化等）。

利用料金制度の導入

- ・ 利用料金制度（地方自治法第244条の2第4項）の導入などによる自主的な経営努力が生かされるシステムの導入を検討し、推進する必要がある。
- ・ 市民ニーズに、よりあった業務・サービス内容の見直しを検討する必要がある。

市負担の適正化（委託・補助事業の見直し）

- ・ 市直営や他の民間団体と比較した場合、団体の優位性の明確化が図れるかどうかを検討する。
- ・ 委託契約内容、事務経費比率の見直しを検討する必要がある。
- ・ 事業補助の適正化(補助金のサンセット方式の導入)を図る必要がある。

経営の効率化

- ・ 団体ごとに個別に行っている清掃、警備などの業務委託は、統一的に契約交渉などを行い、事務の効率化と委託経費の抑制を図る必要がある。

経営責任の明確化

- ・ 市の団体役員就任の抑制、市職員の役員就任のあり方を見直すべきである。
- ・ 民間経営ノウハウを有する人材の登用を検討する必要がある。

簡素で効率的な執行体制の確立

- ・ 市職員派遣の見直しについては、「公益法人等への一般職の地方公務員の派遣等に関する法律（派遣法）」の制定（平成14年4月施行）を踏まえて、職員の派遣が必要な団体・職務についてを精査し、必要最小限度の職員派遣に見直す必要がある。

- ・ 適切な人員計画に基づく職員配置や人材派遣、業務のアウトソーシングの活用を図る必要がある。

情報の提供

- ・ 出資法人の情報公開の取組を推進する。

2. 具体的な方策

外郭団体の組織運営の効率化、活性化を図るためには、外郭団体自らが問題意識を持って取り組むことはもとより、市としても、市民の視点に立って、次の積極的な方策を講じる必要がある。

(1) 外郭団体統廃合の検討

統合により、業務の効率化が図れる団体については、団体の設置目的、自主改善に配慮しながら、統合を検討すべきである。

(2) 外郭団体の活性化

外郭団体の職員の資質や事務処理能力の向上等、人材の育成を図るなど、活性化を促す必要がある。

(3) 外郭団体への総合的な支援体制の整備

外郭団体の自主性や自立性に配慮しつつ、実態や団体の性格に応じて職員の逡減や市職員の派遣など、総合的な支援のあり方を検討する必要がある。

[参考] 向日市の外郭団体等 平成14年12月現在

(財)向日市交流活動公社、(財)向日市埋蔵文化財センター、(財)向日市体育協会、乙訓土地開発公社、(社)向日市シルバー人材センター、(福)向日市社会福祉協議会、向日市水道メンテナンス(株)

第7 市町村合併

市町村合併は、行財政改革の大きな選択肢の一つと言われている。しかし、今回審議した自治体の経営の改善（行財政改革）は、合併の是非に関わらず、自治体に取り組むべき、根本的な命題である。

なお、合併問題は、当専門家会議に委ねられたテーマでなく、その是非を言及すべきでないと考える。

参 考 資 料

- 1 諮問書（写）
- 2 向日市行財政問題専門家会議設置要綱
- 3 向日市行財政問題専門家会議委員名簿
- 4 向日市行財政問題専門家会議審議経過

1 諮問書（写）

14向財第1570号
平成14年7月30日

向日市行財政問題専門家会議
座長 田尾 雅夫 様

向日市長 岡崎 誠之

自治体経営のあり方について（諮問）

向日市行財政問題専門家会議設置要綱第1条に基づき、
下記の事項について諮問します。

記

市民と行政の役割分担と市事務事業のあり方についての
基本方針について

2 向日市行財政問題専門家会議設置要綱

(目的及び設置)

第1条 向日市の行財政の改善を推進するにあたり、本市が取り組むべき諸課題及びその方策について幅広く意見を求めるため、向日市行財政問題専門家会議(以下「専門家会議」という。)を設置する。

(組織及び職務)

第2条 専門家会議は、行財政について高い識見を有する者のうちから、市長が委嘱する5人の委員をもって組織する。

2 委員の任期は、1年以内とする。

(所掌事務)

第3条 専門家会議は、市長の諮問に応じ、向日市の行財政の改善について、委員の意見を取りまとめ市長に提言する。

(座長)

第4条 専門家会議に座長を置き、座長は委員の互選による。

2 座長に事故あるとき又は欠けたときは、あらかじめ座長の指定する委員がその職務を代理する。

(会議)

第5条 専門家会議は座長が招集する。

2 座長は、会務を総理する。

(庶務)

第6条 専門家会議の庶務は、財政課において処理する。

(その他)

第7条 この要綱に定めるもののほか、専門家会議の運営に関し必要な事項は、別に定める。

附則

この要綱は、平成14年7月30日から施行する。

3 向日市行財政問題専門家会議委員名簿

氏 名	役 職 名
奥 井 信 明	京都中小企業家同友会副代表理事、 (株)アド・コム代表取締役
田 尾 雅 夫	京都大学大学院経済学研究科、 経済学部教授
林 隆 憲	(株)京都総合経済研究所取締役部長
真 山 達 志	同志社大学法学部教授
村 田 治	(株)村田製作所相談役

(五十音順)

座長

座長職務代理

4 向日市行財政問題専門家会議審議経過

開催年月日	審 議 経 過
第1回 平成14年7月30日	座長選出、座長職務代理指定 「自治体経営のあり方について」 を諮問 専門家会議の運営について 財政状況及び財政健全化の取り組みについて
第2回 平成14年8月28日	市民と行政の役割分担 事務事業評価の検討 （選択・私益サービス事業）
第3回 平成14年10月3日	事務事業評価の検討 （選択・公益サービス事業） 外郭団体の見直し
第4回 平成14年11月11日	答申素案の検討
第5回 平成14年12月26日	答申のとりまとめ