

## 本市における行政改革の取組

### 1 豊橋市行政改革大綱に基づく取組

地方公共団体は、自らの責任において、社会・経済情勢の変化に柔軟で弾力的に対応できるよう体質を強化し、住民福祉の向上と個性的で活力のある地域社会の構築が求められており、本市は、これまで数次にわたる行政改革や事務改善を行うなかで「行政サービスの向上」と「財政の健全性の確保」に努めてきました。

特に、バブル経済崩壊後においては、経済の混迷に加え急速に進む少子高齢化のなか、平成8年7月、市民の代表で構成される「行政改革懇談会」を設置し、更なる行政改革を進めるために必要な本市の取り組むべき課題について、さまざまな視点から幅広い提言をいただきました。

この提言に基づき、豊橋市行政改革大綱及び実施計画を策定し、平成8年度から平成12年度までの5か年にわたる「行政改革」を実施しました。

#### 行政改革の取組事項

- (1) 新たな行政需要への対応と開かれた市政の推進
- (2) 市民サービスの充実と事務・事業の見直し
- (3) 公営企業経営の見直し
- (4) 組織・機構の見直し
- (5) 職員の育成と効率的活用
- (6) 情報化の推進
- (7) 国・県への改革要望

当初、行政改革実施計画で予定された取組も毎年度見直しを行い、当初116の事務事業項目であった取組も、5年間の計画期間終了時には、143項目となり、人的効果、経済的效果においても、大きな成果をあげました。

#### 行政改革取り組み結果（平成8年度～平成12年度）

区分	取組項目	人的効果	経済的效果
当初計画	116項目	140人	37億円
実績	143項目	227人	125億円

行政改革では、こうした人的効果、経済的效果だけにとどまらず、公共施設の休館日の見直しや市民課・窓口センター取扱業務の拡大、総合的な環境問題への取組など、市民サービスの充実にも努めました。

## 2 行政改革大綱に予定されたもの以外の取組

平成8年度から取り組んだ行政改革は、当初の目標を大きく上回る成果を収めることができましたが、行政改革大綱に予定されたもの以外にも、数多くの取組を行いました。

### (1) 給料表の見直し

年功的な要素の強い給与体系を是正するため、職務や職責に応じた級区分に変更するとともに、昇給間差額の見直し、高齢職員の給与水準の抑制を図るため、平成12年4月には、技能労務職給料表の分離をはじめとして、すべての給料表を抜本的に見直しました。

・平成12年度～平成21年度の10年間で、人件費160億円(推計)の縮減効果を見込んでいます。

### (2) 調整手当をはじめとした各種手当等の見直し

国公準拠を基本にこれまでも昇給停止年齢の引き下げ、退職時特別昇給の廃止などを行うとともに、住居手当の支給者制限、通勤手当の2km未満支給廃止など本市独自の取組による各種手当の見直しも併せて実施しました。

特に、調整手当については、県下のほとんどの自治体が10%を支給するなかで、本市は、平成17年4月から他都市に先駆け10%から8%への引き下げを行いました。

項目	縮減額	算定期間
特例一時金の未実施 (人事院勧告の見送り)	1,300万円	平成13年度(単年度)
通勤・住居手当の見直し	4億8,900万円	平成15年度～平成17年度
退職時特別昇給の廃止	3,400万円	平成16、17年度
調整手当の見直し	4億7,300万円	平成17年度(単年度)

### (3) アウトソーシング等の推進

平成 14 年度に「アウトソーシング等推進ガイドライン」を作成し、本市が行う全ての事務事業を統一的な視点のもとに検証を行い、平成 15 年度～17 年度までを計画期間とする「アウトソーシング等推進計画」を策定しました。

- ・平成 15 年度～17 年度の 3 か年で、  
人的効果 116 人、経済的効果 15 億 4,000 万円を見込んでいます。

アウトソーシング等：業務の外部委託に加え、NPO との協働や嘱託職員の活用なども含めたもの

### (4) PFI の推進

平成 14 年度、PFI 導入の手引きとして、PFI の基本概念や導入手順、実施手順等についてまとめた「豊橋市 PFI 基本指針」を作成しました。現在、PFI 事業として「資源化センター余熱利用施設整備・運営事業」に着手していますが、この他にも、保健所・保健センター及び地域療育センター整備事業の PFI 可能性調査を実施しています。

PFI：公共施設等の設計、建設、維持管理及び運営等に民間の資金や経営能力、技術的能力を活用することにより、効率的かつ効果的に公共サービスの提供を図る手法

### (5) 扶助費等の見直し

少子高齢化による財政の圧迫を回避し、受益と負担の関係を見直し、持続可能な社会保障制度とするため、平成 17 年度、法人保育所人件費補助金、長寿祝金支給事業、在宅寝たきり老人等見舞金支給事業など、扶助費等の見直しを行いました。

- ・平成 17 年度の単年度だけで、4 億 9,000 万円の縮減効果を見込んでいます。

### 3 行政改革から行政評価へ - 量の削減から行政サービスの質の向上へ -

平成12年度から新たな行政改革に取り組むにあたり、これまでの「量の削減」を重視した改革から「行政サービスの質の向上」を目指した改革を進めるため、「行政評価」という新しい手法を取り入れた行財政運営の仕組みづくりに取り組んできました。

行政評価の導入にあたっては、以下の3つの目的を掲げ、豊橋市基本構想・基本計画の政策体系に沿って、全ての行政サービスの目的を整理し、平成13年度から全庁的に「事務事業評価」をスタートしました。

#### 【行政評価の導入目的】

市民の視点に立った目的・成果志向型の行政執行への転換  
職員の意識改革・政策形成能力の向上  
わかりやすく透明性の高い行政運営の実現

この事務事業評価により、職員一人ひとりが担当する事業の目的を明確化させ、市民が本当に求めるサービスは何かを見詰め直すことで、事業の継続的な改革改善を促し、行政サービスの質的な向上を図ってきました。

さらに、平成16年度からは、「事務事業評価」に加え「政策・施策評価」を導入し、政策・施策の達成度を把握しながら施策の重点化や事務事業の優先度判断を行い、市民満足度の高い政策の推進に向けて、最も効果的・効率的な事業の選択と行政資源の重点的な配分に取り組んでいます。

同時に、政策推進に向けた調整機能を強化し、「計画：基本構想・基本計画に基づく実施計画」-「評価：行政評価」-「予算：中期財政計画や予算編成」が連動しながら運用を図る仕組みを構築し、行政評価を基軸とした一体的な行財政運営による行政改革の取組を推進しています。

また、行政評価の結果をはじめ実施計画・中期財政計画を新年度予算とともに公表し、政策推進の方向性や行政改革の成果を市民に積極的に情報提供することにより、わかりやすく透明性の高い行政運営の実現を目指しています。