

新潟市行政改革プラン 2013 点検評価並びに提言書

～平成 27 年度からの行政改革プラン策定にあたって～

平成 26 年 10 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 2013 の点検評価について	
(1)	これまでの行政改革全般の取組について	4
(2)	プラン 2013 の取組状況（評価）について	5
(3)	プラン 2013 の取組工程表の改革実施項目の進捗状況および、 個別取組に対する各委員の意見	7
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	8
(2)	組織・職員の状況	8
5	新潟市の行政運営の今後の方向性について	
(1)	財務の状況	10
(2)	組織・職員の状況	10
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	13
(2)	今後新たな取組項目として考えられる事項	16
	改革実施項目の進捗状況および、個別取組に対する各委員の意見	
(別表1)	重点改革項目Ⅰ	18
(別表2)	重点改革項目Ⅱ	20
(別表3)	重点改革項目Ⅲ	22

1 はじめに

新潟市では、平成 25 年度から行政改革プラン 2013（以下「プラン 2013」という。）を推進しており、今年が計画期間の最終年度となっている。

プラン 2013 では、「安心政令市にいがた」の実現に向けて、政策課題の高度化や住民自治への対応、危機管理・防災機能の強化など、政令市としての組織機能を強化するとともに、「市民主権」の土台づくりを進めながら、市民との真のパートナーシップの形成・深化に取り組んでいる。

さらに、中長期的な視点から、新潟市の都市づくりを支える持続可能な財政運営や戦略的な人づくりの取り組みを積極的に推進している。

新潟市行政改革点検・評価委員会は、篠田市長からの依頼により、新潟市の行政改革の取り組みとプラン 2013 の進捗状況を把握し、点検評価を行うとともに、平成 27 年度からの次期行政改革プランの策定にあたり、客観的かつ専門的な観点から意見をまとめ、市へ提言することを目的に組織された。

広域合併後 10 年という節目の年を迎え、新潟市の今後の行政運営のあるべき方向性について、平成 26 年 6 月から 9 月にかけて、4 回にわたり公開による会議において議論を重ね、この度、プラン 2013 の点検評価並びに行政改革に対する提言書を取りまとめた。

次期行政改革プランの策定にあたっては、この提言書の内容を踏まえ、現行の体制や取り組みにとらわれることなく、「政令市にいがた」にふさわしい先進的な取り組みが盛り込まれた計画となることを期待する。

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27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) 委員名簿

(敬称略・50音順)

氏名	所属
伊藤 聡子	事業創造大学院大学 客員教授 キャスター
伊藤 伸	構想日本 ディレクター
大橋 誠五	新潟経済同友会 一般行政委員会委員 株式会社ITPホールディングス 代表取締役社長
佐野 由香利	一般社団法人新潟青年会議所 元理事長 株式会社新宣 常務取締役 総務部長
鷲見 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 Art税理士法人 代表社員

(3) 委員会の開催状況

開催日時	議題
<p>第1回</p> <p>平成26年6月27日</p> <p>13時30分～15時30分</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26年7月7日</p> <p>13時30分～15時30分</p>	<p>(1)第1回委員会での質問整理について</p> <p>(2)行政改革プラン2013の取組評価</p> <p>(3)意見のとりまとめ方法について</p>
<p>これまでの意見とりまとめ</p> <p>～平成26年7月21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26年7月31日</p> <p>15時～17時</p>	<p>(1)行政改革作業チームの意見について</p> <p>(2)これまでの意見のとりまとめについて</p>
<p>第4回</p> <p>平成26年9月30日</p> <p>13時30分～15時30分</p>	<p>(1)提言(案)について</p>

3 新潟市行政改革プラン 2013 の点検評価について

(1) これまでの行政改革全般の取組について

- 合併後、政令指定都市としての行政サービスの質的向上と持続可能な財政運営の両立を目指し、将来を見据えた改革の取組を推進されてきた。
- こうした取組の結果として、歳出削減、人員の削減などの成果のほか、報道機関による情報公開度ランキングが最高位になっているなど外部評価でも高ランキングを得ている項目がいくつかあることは評価できる。
- しかし、現状の行財政状況が大幅に改善されたとは言い難く、義務的経費である扶助費および公債費は急増しており、歳入も伸び悩みの状況にある。
- 加えて、今後の人口減少、少子・超高齢化に伴う経費の急増、公共施設の老朽化に伴う財政負担の増加、合併による財政優遇措置の終了など、中長期的に財政状況は一段と厳しさを増すことが予想される。
- こうした社会経済環境の変化に的確に対応するには、制度、組織体制、職員の意識を含めた抜本的な改革をスピードアップし、行政体制の見直し、および歳入の増加、歳出の削減などの財政基盤のさらなる強化につながる施策を推進する必要がある。
- また、施策を遂行し、成果を上げるには市民との協働が不可欠であ

り、それには、市民が現状を的確に把握し、課題を共有していくことが前提であり、徹底的した情報開示と、丁寧な説明が求められる。

- ・ 行財政改革を大胆に行い、市民が新潟市に住んで、働き、子育てすることに快適で、かつ魅力を感じられる街になるよう早急に取り組んでもらいたい。

(2) プラン 2013 の取組状況（評価）について

8つの全体指標は、概ね目標を達成する見通しだが、個別の改革項目では77項目のうち、12項目が目標未達成となる見込みである。

目標を達成できる取組は一定の評価ができるが、進捗が遅れている項目は原因を分析し、改善策を早急に講ずるべきである。

また、大項目（12項目）、中項目（35項目）、具体的な改革項目（77項目）が網羅的に記載されており、優先順位が不透明になっている。次期プランでは、重点的に取り組む項目をさらに絞り込むことが必要である。

なお、取組項目によっては、実施すること自体が目標となっている項目もあるので、具体的な成果を上げたかどうかや、数値目標が達成されたかどうかをもって、取組を評価すべきである。

① 全体指標について

- ・ 全体指標として市民満足度や職員満足度などに、数値目標を設定しているが、目標への達成状況の測り方については課題がある。

市民満足度については、全市民アンケート（無作為抽出）の実施や、

質的な評価の方法にさらなる検討が必要である。

また、職員満足度については、増加している非正規職員のモチベーションを高める取組が必要である。

- ・ 進捗が遅れている未収金額の回収については、さらなる追加施策が必要である。

② 具体的な改革項目について ※()内は対応するプラン 2013 の取組項目を表示

▶ 「安心政令市にいがた」の実現に向けた機能強化について

市民のための充実した行政運営を遂行するためには、市役所（本庁）の政策立案能力の大幅強化に取り組む必要がある。

（重点改革項目 I-1 政策課題の高度化への対応）

人口減少、少子・超高齢化社会の到来による生産人口が大幅に減少する状況の中で、「大きな区役所」は、行政コストの増大を招く危険性がある。（重点改革項目 I-2 住民自治の強化に向けた対応）

▶ 市民との真のパートナーシップの形成について

人口減少、少子・超高齢化社会への対応として、世代間の交流が図れるようにするための対策が必要である。

（重点改革項目 II-1 区自治協議会、地域コミュニティ協議会、NPO などとのさらなる協働の推進）

指定管理者制度の導入などに取り組んでいるが、民間と競合する分野の事業については、さらなる民間活力導入を徹底推進するとともに、具体的な数値目標をもって遂行すべきである。

（重点改革項目 II-3 民間活力の効果的な活用）

▶ 持続可能な財政運営の確立について

人口減少、少子・超高齢化の現状を踏まえた戦略的な財産経営を確立するため、長期的な都市ビジョンのもとで、重点的に投資するものや集約化を図るものなど、対応を明確にして整備するとともに、その際には、住民に対する十分な説明を行い、理解を求めていくことが必要である。

(重点改革項目Ⅲ-2 財産経営の推進)

公会計をさらに改革し、もっと実践的で、未来志向の会計に移行するとともに、部門別会計を可能な限り導入すべきである。

(重点改革項目Ⅲ-3 公会計改革による新たな公会計の活用)

(3) プラン 2013 の取組工程表の改革実施項目の進捗状況および、個別取

組に対する各委員の意見

○重点改革項目Ⅰ

「安心政令市にいがた」の実現に向けた機能強化 別表 1 (18 頁)

○重点改革項目Ⅱ

市民との真のパートナーシップの形成 別表 2 (20 頁)

○重点改革項目Ⅲ

持続可能な財政運営の確立 別表 3 (22 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

- ・ 中期財政見通しの試算においては、税収の伸びを前提としているため、基金が増加する見通しとなっている。しかし、基金を取り崩しながら財政運営をしているのが実態であり、基金残高は減少している。合併建設計画事業や都市基盤整備の進捗により投資的経費が急増したこともあり、市債残高も増加している。扶助費、公債費などの義務的経費が増加傾向にあり、さらに、老朽化する公共施設の更新時期が迫っているなど、今後も歳出の増加が見込まれる。

(2) 組織・職員の状況

① 組織について

- ・ 人口減少、少子・超高齢化社会を見据え、市役所（本庁）と区役所の役割や機能を整理し、見直す時期にきている。
- ・ 組織の効率化の課題としては、課の数が多い状況にあり、区役所が多いことが理由の一つとなっている。

現在の市役所（本庁）と区役所の役割分担について、一部区役所に市役所（本庁）と同様の機能を持たせていることが、区役所の職員数増大になっている。また、8区役所が一律の業務を行うことによる非効率性が見られた。

さらに、市役所（本庁）においても、新しい行政課題に対応するな

どの理由から、課の数が増加傾向にある。

- ・ 現在、区役所などで行っている窓口業務について、市民の利便性向上の観点から、より一層、行政サービスの改善が求められている。

② 職員について

- ・ 継続的な組織運営のためマネジメント機能を一層強化していく必要があり、適正な評価制度も重要である。
- ・ これまで取り組んできた人員削減に加え、正規職員の年齢構成にはばらつきがある状況の下、高度な行政サービスの提供を維持するためには、スキルの承継を図るとともに、広い視野を持ち、幅広く活躍できる職員の育成や確保が課題となっている。
- ・ 現状の組織体制の下では、職員数の削減は、ほぼ限界にきており、高齢者の活用などを目的とした再任用職員と、産休・育休代替や事務補助などの臨時職員の配置を行うことで、業務水準を維持しているのが実態である。

5 新潟市の行政運営の今後の方向性について

(1) 財務の状況

- ・ 抜本的な財政体質改革のさらなるスピードアップと政令指定都市として高度な都市機能を維持しつつ、徹底した行政改革による費用削減や自主財源の確保に向け、真の「選択と集中」に取り組むべきである。
- ・ 公共施設の老朽化・長寿命化対策、人口減少、少子・超高齢化社会に適応した公共施設のあり方の検討を行い、新たな公会計制度（財務書類^{※1}）の活用による具体的な成果目標の設定と、施設カルテと財務書類との連動の具体化）の導入を進めていく必要がある。
- ・ 歳入を増加させるため、民間のアイデアを導入し、市税や広告収入等の確保に、具体的かつ積極的に取り組むべきである。
- ・ 経営的な感覚をもって、他都市のモデルとなるような、政令市にいがたにふさわしい大胆な行政改革の取組が求められる。

(2) 組織・職員の状況

① 組織について

- ・ 市役所（本庁）と区役所の役割分担については、職務や役割を抜本的に見直すことにより、権限に見合った適正な組織規模を実現し、効率的な業務遂行体制を構築すべきである。

※1 財務書類…国の新地方公会計制度に基づき自治体が作成する貸借対照表・行政コスト計算書・純資産変動計算書・資金収支計算書の4表。今まで複数の作成方式が混在していたが、平成26年5月に固定資産台帳と複式簿記の導入を前提とする統一的な基準が示された。今後、平成29年度までに、全ての地方公共団体で統一的な基準に基づく財務書類の作成が要請される予定。

- ・ 8区体制を前提とすることなく、各区役所において一律に業務体制を備えていることの必要性と適正な職員配置を検討する必要がある。
- ・ 新規の課題対応のための部署については、期間を定めたプロジェクトチームの活用などで対応することとし、既存部署においては、市民目線の組織建てを行うよう再構築するとともに、組織のスリム化を図るべきである。
- ・ 住民票の取得などの窓口業務については、ワンストップサービスに向けた取組や業務の合理化、簡素化を行うとともに、ICT※2の活用により、行政機関以外でのサービス提供など、住民が行政機関に出向くことを減少させる策も検討が必要である。

② 職員について

- ・ 組織のリーダーとしてマネジメント機能を強化するとともに、職場の目標を共有し、職員のモチベーション向上につなげるため、これまでの各組織におけるマネジメントサイクルであるPDCAの取組をより一層充実させ、区長、部長等の業績を適正に評価していく必要がある。
- ・ 職員満足度をより高めるには、新潟市の職員として、未来の新潟への夢を共有し、楽しんで仕事を創出し、そして市の職員であることに誇りを持つことがポイントである。そのために、土台となる理念の部分をしっかり作る必要がある。

※2 ICT…Information and Communication Technology(インフォメーション・アンド・コミュニケーション・テクノロジー)の略で、日本ですでに一般的となったITの概念をさらに一歩進め、IT=情報技術に通信コミュニケーションの重要性を加味した言葉。

- 専門性の向上にむけた人材育成の充実に努めるとともに、経験や視野を広げるため、市役所（本庁）と区役所、それぞれの区役所間における連携、さらには新潟市にとどまらず政令市や周辺市町村との連携強化による人事交流を推進すべきである。
- 民間の先進的なアイデアを取り入れ、行政の考え方の枠にとらわれない、政令市にいがたにふさわしい柔軟かつ広範囲な視点をもつ独自の行政運営を行うため、職員の民間経験者採用をもっと進めるべきである。
- 正規職員と非正規職員が従事する業務内容を整理し、雇用形態や労働条件に見合った、人員管理や組織管理を行う必要がある。
- 人員削減は、業務の見直しと併せて行い、業務のスクラップを評価する仕組みと、選択された業務量に見合った適正な人員配置が求められる。

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

政令市にいがたのまちづくりの方向性を示す総合計画を支えるものとして、行政改革プランがあることから、策定にあたっては、強靱な財政体質を構築し、効率的な行政組織となるとともに、効果的な住民参画が得られる仕組みを取り入れる観点が必要である。

それらの実現のためには、特に次の事項に留意するとともに、以下プランの構成等について提言する。

- 厳しい財政状況の下、簡素で効率的で強靱な行政機構を目指しながら、市民の多様なニーズに適切に対応するため、公と民の連携はますます重要となる。営利、非営利を問わず、より実践的なPPP※3の手法を積極的に活用すべきである。

プラン 2013 の関連項目

重点改革項目Ⅱ 市民との真のパートナーシップの形成 「3 民間活力の効果的な活用」

- 新潟県との二重行政の排除による効率化と同時に、他市町村との連携、民間との連携を強化し、効率的・効果的な施策展開が必要である。

プラン 2013 の関連項目

重点改革項目Ⅰ 「安心政令市にいがた」の実現に向けた機能強化

「1 政策課題高度化への対応」「3 選択と集中による経営資源の適正配分」

- 住民自治には、まず住民が地域や社会の課題を認識することがスタートであり、若い世代に向けた広報啓発をさらに積極的に行うべきである。

※3 PPP(官民パートナーシップ)…「民間にできることは民間に委ねる」という方針により、民間事業者の資金やノウハウを活用して社会資本を整備し、公共サービスの充実を進めていく手法。

プラン 2013 の関連項目

重点改革項目Ⅰ「安心政令市にいがた」の実現に向けた機能強化

「2 住民自治の強化に向けた対応」

重点改革項目Ⅱ市民との真のパートナーシップの形成

「2 市民との情報共有と市民参画・協働の充実・拡大」

- 経費の削減は徹底すべきではあるが、その際には、地域における特性を見極め、きめ細やかな施策展開が必要である。そのためにも、NPOなどの組織や、地域で活動する市民との連携を推進すべきである。

全般にわたる意見

プラン 2013 の関連項目

重点改革項目Ⅱ市民との真のパートナーシップの形成

「2 市民との情報共有と市民参画・協働の充実・拡大」

① 重点改革項目について

これまでの取組を継続していく観点から、プラン 2013 に掲げた 3 つの重点改革項目を継承し、次の観点を考慮したものとすべきである。

- 公共施設の適正化（見直し）を前面に出すべきである。その際、今後の人口減少を見据えた、各区や地域の人口に見合った適正な施設の配置計画となるよう財産白書を活用したファシリティマネジメントを推進し、新しく施設を造るのではなく、リノベーションして地域で活かす仕組みを構築することも必要である。

プラン 2013 の関連項目

重点改革項目Ⅲ持続可能な財政運営の確立 「2 財産経営の推進」

- 市民との共有が重要であり見直しのプロセスなど早い段階から市民に分かりやすい形で情報を公開し、課題を共有しながら、合意形成を図ることが重要である。

プラン 2013 の関連項目

重点改革項目Ⅱ市民との真のパートナーシップの形成

「2 市民との情報共有と市民参画・協働の充実・拡大」

重点改革項目Ⅲ持続可能な財政運営の確立 「2 財産経営の推進」

② 成果目標について

プラン 2013 の全体指標は、重点改革項目との関係が曖昧で、選択理由が明確でない。次期プランには、現在の指標以外にも、全体指標とすべきものを改めて検討するとともに、その指標を全体指標として選択した根拠を示す必要がある。

また、重点改革項目と全体指標との関係を具体化し、以下の事項にも配慮する必要がある。

- 各取組における成果指標を設定する際は、成果の検証が可能となるよう具体的で定量的かつ客観性があるものとする必要がある。

例えば、プライマリーバランス※4 や経常収支比率などは、ある水準を成果目標値として示し、その実現のための具体的な改革項目と、その定量的根拠を示すことが必要である。

- 進捗状況の管理については、まず、「誰が、いつまでに、どのような状況にする」かを、目標として明確にする必要があり、評価においては、今後の方向性も、明確に示すことが必要である。

また、評価の根拠、評価した点、評価できない点などを明確化し、今後の方向性については、どの点を継続して重点的に改善するのかを説明

※4 プライマリーバランス…基礎的財政収支。財政収支の状況を表わす指標。収入のうち、起債発行による収入(つまり借金)を除いたものから、支出のうち、過去に発行した起債の償還と利払いを除いたものを比較した場合の収支バランスをいう。

する必要がある。

③ 計画期間について

行政改革プランは、行政改革の基本的な方向性を示すものであり、継続した取組が必要となる項目もあるため、計画期間は4年程度が妥当である。

ただし、人口構造や急激な経済環境の変化により、短期間で施策を見直し、的確に対応していくため、2年経過時点で中間評価を実施していく必要がある。

また、継続している取組項目は、優先度を考慮し、整理することも必要である。

(2) 今後新たな取組項目として考えられる事項

「安心政令市にいがた」の実現に向けた取組を進めるとともに、さらに新潟の理想像をより積極的にビジョンとして示していくことが必要であり、次の事項について一層の取組が必要である。

- 農業特区を契機に、産業振興、起業支援、雇用拡大による税収の増加など、歳入確保のさらなる取組と、抜本的な組織や業務の見直し、民間活力の利用などによる歳出削減が必要である。

プラン 2013 の関連項目

重点改革項目Ⅱ市民との真のパートナーシップの形成 「3 民間活力の効果的な活用」

重点改革項目Ⅲ持続可能な財政運営の確立 「1 持続可能な財政運営」

- 「空き家」「街並み」など、これまで隠れていた地域資源を活かす運営を行うことが求められる。それには高齢者だけではなく、若い世代にも能力を発揮してもらう機会を提供することも必要である。

プラン 2013 の関連項目

重点改革項目Ⅱ 市民との真のパートナーシップの形成
「2 市民との情報共有と市民参画・協働の充実・拡大」

- 市民サービスの向上やコストの削減など、多角的な視点から、さらなる外部委託や指定管理者制度の導入を推進すべきである。中でも民生部門※5については、現在のあり方を議論し、積極的に検討していく必要がある。

プラン 2013 の関連項目

重点改革項目Ⅱ 市民との真のパートナーシップの形成 「3 民間活力の効果的な活用」

- 現行の業務を前提とした組織・人員体制の行政改革は行き詰まりつつあり、業務のスクラップを評価する仕組みの導入が必要である。

プラン 2013 の関連項目

重点改革項目Ⅰ 「安心政令市にいがた」の実現に向けた機能強化
「3 選択と集中による経営資源の適正配分」

※5 民生部門…社会福祉・社会保障などに関する事務を担当する部門。

(別表1)改革実施項目の進捗状況および、個別取組に対する各委員の意見

重点改革項目Ⅰ「安心政令市にいがた」の実現に向けた機能強化

■ 改革実施項目の進捗状況

取組の進捗が遅れる、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 政策課題の高度化への対応		
・新・新潟市総合計画第4次実施計画など主要施策の戦略的実施	2	
・戦略的都市経営のための対応	2	1
・将来の政令市にいがたの目指す都市像、ビジョンの明示	2	
2 住民自治の強化に向けた対応		
・大都市における住民自治に関連した制度的な課題への対応	2	
・「大きな区役所」「小さな市役所」の理念の具体化	2	
3 選択と集中による経営資源の適正配分		
・予算・組織編制、人員配置での選択と集中の強化	2	
・外部評価をふまえた事業の見直し、内部事務の効率化・簡素化	2	
・電子自治体の推進	2	
・窓口サービスの向上	3	
・広域合併後10年に向けた、各種制度の整理・統合	1	
4 危機管理・防災機能、マネジメント機能の強化		
・災害発生時における本市対応能力の強化	2	
・組織内部のマネジメント機能の整理・統合、職員への浸透・定着	2	1
5 戦略的な人材マネジメント		
・専門性の高い職員の育成を目的とするフランチャイズ制に基づいた人事制度の浸透・定着	1	
・質の高い職員集団形成にむけた取組	4	
・職員意欲のさらなる向上	5	2

- 「組織横断的な重要課題の解決に向けた庁内体制づくり」で、庁内検討推進本部の設置が進捗より遅れている状況。
- 「区長、部長等の成果志向による組織マネジメントの推進」で、組織目標の指標の達成状況が、当初の見込みに達しない見通し。
- 「全職員を対象に目的意識と職務に関するアンケート調査の定期的な実施と

結果の活用」で、アンケート結果による職員満足度が、目標値に達しない見通し。

- 「勤務実績が適切に反映される給与制度の運用」で、人事評価制度を活用する運用方法を検討するため、進捗に遅れが生じている状況。

■ 重点改革項目Ⅰに対する各委員の意見

- 人口減少及び生産人口大幅減少社会の到来必至の状況で、「大きな区役所」は行政コストの増大を招く危険性がある。
- 市民のための充実した行政運営を遂行するためには、市役所(本庁)の政策立案能力の大幅強化が鍵となる。
- 今後の方向性として「終了」とした「都市像、ビジョンの明示」、「窓口サービスの向上、情報システムの最適化」については、当面のプランの策定で「終了」としてよいか。絶えず変化に対応するもの、根本として変わらないもの、重点的に優先的に実施するものなどがあり、継続的に実施すべきでないか。
- 各区長の業績評価システムを設定すべき。
- 新潟地震から50年という年でもあり、災害への意識を改めて市民に喚起する取組を望むとともに、きめ細かいシミュレーションと、迅速に情報を把握できるネットワークづくり、各企業、区、自治協議会などでも独自に想定マニュアルを考えてもらい、認知させることに努めてもらいたい。

(別表2)改革実施項目の進捗状況および、個別取組に対する各委員の意見

重点改革項目Ⅱ 市民との真のパートナーシップの形成

■ 改革実施項目の進捗状況

取組の進捗が遅れる、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 区自治協議会、地域コミュニティ協議会、NPOなどとのさらなる協働の推進		
・地域コミュニティによる主体的なまちづくりのための支援の強化	2	
・区自治協議会、地域コミュニティ協議会、NPO等との連携・協働によるまちづくり・公共サービスの推進	5	1
・地域活動を支える担い手を創出するための場の積極的な提供	1	
2 市民との情報共有と市民参画・協働の充実・拡大		
・市民への情報公開・情報発信、市民との情報共有の徹底した推進	5	
・市民参画・協働の充実・拡大	3	
・職員の意識改革と協働を実践しやすい庁内体制の整備	1	1
3 民間活力の効果的な活用		
・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	1
・公の施設の指定管理者制度導入などさらなる民間活力の活用・推進	3	2
・さらなる民間活力導入推進に向けた制度整備	2	

- 「社会福祉協議会をはじめ多様な関係団体との連携や、市民主体による支え合い活動の展開」で、区地域福祉計画実践団体支援数及び地域の茶の間開設数が、目標を達成できない見通し。
- 「協働を実践できる職員の育成、庁内体制の整備(組織、ボランティア休暇など)」で、庁内協働推進本部のスケジュールが1年遅れとなったことによるもの。
- 「民間委託導入効果の高い業務への民間委託導入の推進」で、小動物死体収集及び運搬業務は、委託することで経費が増加し導入効果が見込めないことから未実施となったことによるもの。
- 「指定管理者制度のさらなる推進」で、導入予定であった体育施設で効果が見込めないことから導入しない方針としたことによるもの。
- 「公の施設の民間活力拡大の検討・推進」で、課題の整理に時間を要し、計

画期間内に具体的な方針決定に至らない施設があることによるもの。

■ 重点改革項目Ⅱに対する各委員の意見

- 厳しい財政状況の中で、持続的かつ的確に行政サービスを提供するには、市民の参画が不可欠であるにもかかわらず、達成されない項目が多く、具体的に何が改善されたかが見えてこない。
- 市民協働の認識、参画意識の醸成を促進するため、市民へのPRが不十分ではないか。市の情報公開ランキングが高い割に、市民の参画意識が低い。
- 市民との真のパートナーシップを形成するには、フラットな関係を築いていくことができる柔軟な考えを持ち、形式だけでなく、真の意味で共感し、協働を実践できる職員が必要。
- 民間と競合する分野の事業については、さらなる民間活力導入を徹底推進するとともに、具体的な数値目標をもって遂行すべき。
- 人口減少、少子・超高齢化社会への対応として、世代間の交流が図れるようにするための対策が必要。

(別表3)改革実施項目の進捗状況および、個別取組に対する各委員の意見

重点改革項目Ⅲ 持続可能な財政運営の確立

■ 改革実施項目の進捗状況

取組の進捗が遅れる、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 持続可能な財政運営		
・中長期的な収支均衡、事務事業の選択と集中による計画的な歳出の見直し	3	
・市税等の収納率向上と新たな財源確保の取組	3	
・受益と負担水準の検証と各種使用料等の負担水準の適正化	1	1
2 財産経営の推進		
・全資産の情報整理と将来ニーズに即した効率的な活用	1	
・将来に残す公共施設等の長寿命化及び計画的な整備・維持保全による経費の軽減・平準化	5	1
・未利用財産の情報開示による処分・活用等財産の流動化	1	
3 公会計改革による新たな公会計の活用		
・新たな公会計による財務情報を活用した財務運営、財産経営の推進と市民に向けた情報発信	2	
4 地方公営企業などの経営改革		
・水道事業の経営改革の取組強化	3	
・病院事業の経営改革の取組強化	3	
・下水道事業の経営改革の取組強化	4	1
・その他特別会計の経営改革の取組強化	7	

○ 「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、減免の適正化」で、基本計画の策定にあたり先進事例の情報収集や同種施設間における負担水準の格差是正等に時間を要し、見直し可能な施設への適正化実施には至らなかったことによるもの。

○ 「計画的な維持保全によるインフラ資産(道路・橋梁・公園)の長寿命化、投資平準化、維持管理効率化、有効活用などを実施し長期的な経費負担の軽減」で、早期対策が必要な橋梁のうち、対策が完了した橋梁数が、計画目標に至らなかったことによるもの。

○ 「市浄化槽整備事業の推進」で、処理水の排水先など現場条件的な課題等により、地元の同意が得られなかったため、市管理浄化槽数が目標に達成しな

い見通し。

■ 重点改革項目Ⅲに対する各委員の意見

- 公会計をさらに改革し、もっと実践的で、未来志向の会計に移行するとともに、部門別会計を可能な限り導入すべき。
- 職員に現状を理解してもらい、コスト削減意識を徹底的に浸透させるとともに、地域の民間団体などの協力も得ながら、市民にも新潟市の現状を理解してもらい、市と市民が共有可能なコスト意識を醸成すべき。
- 行政サービスの受益と負担の適正化、減免の適正化について、検証結果を明示し、住民と情報共有するとともに、理解と協力を得ることが必要。
- ファシリティマネジメントは大胆に民間の発想を取り入れて活用すべき。また、逆に民間にはない、市として培ってきたノウハウを生かして収入を得るような方向も検討すべき。
- 人口減少、少子・超高齢化の現状を踏まえた戦略的な財産経営を確立するため、長期的な都市ビジョンのもとで、重点的に投資するものと集約化を余儀なくされるものを明確にして整備することが必要。その際に、住民に対しての十分な説明で住民の理解を求めていくことが必要である。