

付属資料2 審議会の提言事項に対する市の対応状況

1 平成24年12月26日提出

「経常的経費の見直し・刷新」及び「自主財源の増強」に関する提言

(1) 人件費・物件費の見直し

○＝着手済、△＝計画に反映済、×＝未対応

行革審提言事項		対応状況	市の対応内容
1	新規事業を実施しようとする時、新たに組織をつくり人を配置するなど旧態依然の行政主導の手法を改め、市民、NPO、企業等の力を最大限活用する考え方に発想を転換すること。	△	①計画は「協働の精神に立脚した業務の再構築」というコンセプトで策定。 ②計画策定に当たり、市の業務を「基本的な自治事務」と「政策的な事務」に区分。その上で思い切った市職員数の削減目標を掲げ、その目標を達成するための手段として、協働化可能な業務をリストアップし計画に位置づけ。 ③H26から市民課証明書発行業務を民間委託化し、市職員数を削減。 (削減額 減△14,154千円) ④今後、協働化の仕組みづくりをしっかりと構築しつつ、協働化が可能な業務を再度精査し、内外に示しながら、公共サービスの「協働型」への転換を加速させる。
2	市民協働の精神に則り、行政が最低限行うべき事業を棚卸した上で、市民・企業・団体等多様な担い手が主体的に参画する仕組みづくりを構築しながら、大幅に市職員数(人件費)を削減し組織を最小化すること。		

(2) 指定管理施設の見直し

○＝着手済、△＝計画に反映済、×＝未対応

行革審提言事項		対応状況	市の対応内容
1	損益実態と経費の運用状況から見受けられる市及び指定管理者の経営視点の欠如を是正すること。	○	①改革プランには、「運営から経営への転換」をコンセプトとして見直しの方向性を位置づけ。 ②指定管理者制度運用は、指定管理者の主体性を最大限発揮できるように、公募要項・仕様書などを抜本的に見直し。 ③見直し第一弾となる「掛川城エリア周辺施設」「南体育館」については、見直し後の制度運用により指定管理者を選定。 (削減額減△29,464千円、掛川城エリア施設はH28から独立採算に移行し、収益の40%相当を投資還元 約14,000千円)
2	既存の指定管理者ありきの指定を排除し、競争性を高めた公募プロポーザル制度にすること。		
3	利用者や市民参加による新しい担い手との協働型指定管理や公設民営化など、当該施設に最も適した管理運営形態に見直すこと。		

(3) 補助金の見直し

○＝着手済、△＝計画に反映済、×＝未対応

行革審提言事項		対応状況	市の対応内容
1	過去の経緯、既成の概念や枠組みに捉われずに見直しを行うこと。	○	①補助金見直し基準(市統一基準)を策定。 ・補助率は1/2(セーフティネット3/4) ・補助期間は、原則3年間 ・事業費のみ補助対象(運営費補助は×) ②見直しは、補助スキームの再構築で成長戦略化統合で重複事業の排除、廃止等の観点で実施。 (削減額 H22⇒H26当初 減△96,344千円 減△51事業)
2	補助金の統合により、総額の一定額を減らすとともに、政策目的の達成に最適な事業構成や展開となるよう組み立て直し、効果的な事業への転換、縦割りによる重複事業の排除、市職員の事務量を減らすこと。		

(4) まちの活性化の仕組みづくり

○＝着手済、△＝計画に反映済、×＝未対応

行革審提言事項		対応状況	市の対応内容
1	庁内にシティプロモーションを専門的に行うスタッフ(又は組織)を配置すること。	△	①庁内横断的に企業誘致、起業促進、新産業立地など地域経済の活性化を推進するリーダーをH26から「産業活性化専門官」として配置。 ②民間人材の登用は継続検討。
2	シティプロモーション部門へ民間の人材を登用すること。		

○＝着手済、△＝計画に反映済、×＝未対応

行革審提言事項		対応状況	市の対応内容
3	観光振興やシティプロモーションのビジョンを策定し実践すること。	×	ビジョン未策定
4	市外から来たお客様には、おもてなしの気持ちと地域資源を活かした受け皿づくりを。市民に対してはふるさとの変わらぬ懐かしさと新たな魅力を発見してもらえるような仕掛けづくりを行うこと。	×	①友引カフェ、軽トラ市、木造駅舎保存活動、ちっちゃな文化展など様々な市民活動をつなげる横のコーディネーター役を検討。 ②単発の事業展開から相乗効果型事業展開へ誘導。

(5) 市有財産の有効活用と収支バランスの改善

○＝着手済、△＝計画に反映済、×＝未対応

行革審提言事項		対応状況	市の対応内容
1	公共施設等への広告掲載強化、利用者サービスの向上をめざした公共施設の目的外使用を実践すること。	○	①H25から市民課窓口ディスプレイを全額広告費で運営開始。 ②H25から公共施設内に設置される自動販売機の入札制度開始。 ③H26から市広報誌に広告掲載開始。発行コスト削減を狙う。
2	公共施設の収支バランスの改善策として、積極的に官民連携を図ること。	×	①改革プランでは、利用者サービスの最大化で収入増を図り指定管理施設の収支差額の圧縮を狙う。 ②公共施設全体については、H26から本格的にファシリティマネジメントの導入準備開始。
3	長期修繕を見据え、収益性を加味した公共施設使用料等の設定を見直すこと。		

(6) 税金、市営住宅家賃、学校給食費などの収納率向上

○＝着手済、△＝計画に反映済、×＝未対応

行革審提言事項		対応状況	市の対応内容
1	広報や学校教育などで市民の納税意識を向上させること。	△	①市広報紙での滞納整理の啓発強化。 ②H26から納税コールセンター設置。
2	具体的な数値目標や目標額を示し、取り組みへの本気度を内外に示すこと。	△	「掛川市債権回収整理計画」において、未収金処理目標額などを具体的に定め、部署ごとに債権回収の取り組みを開始。
3	徴収体制を強化すること。	○	債権管理条例の制定（H25.4.1施行）、全庁債権回収対策会議設置、納税コールセンター開設

2 平成25年5月30日提出

「駅前東街区再開発事業計画に関する意見書」

○＝着手済、△＝計画に反映済、×＝未対応

行革審提言事項		対応状況	市の対応内容
1	グランドデザインを策定すること	×	①第2期中心市街地活性化基本計画は、H25から策定する予定であったが、国県の指導で延伸となった。H26から新スケジュールの中でしっかりと策定。 ②活性化戦略に従ったテナント誘致に協力。
2	市民の利便性及び広域的な誘客力を向上すること		
3	市民ファンドなどを導入すること	×	市民ファンドに限らず、市補助金の支出効果が市街地活性化への再投資される有効な手法を検討する。
4	弥栄かけがわ(株)、かけがわまちづくり(株)の収益を配当すること。		
5	補助金を削減すること	△	現段階における実施設計上では、約970万円が削減される見込み。

3 平成25年9月24日提出

「東遠カルチャーパーク総合体育館「さんりーな」改革モデル事例研究に関する提言」  
(即実践可能な改善策編)

(1) 意識改革・体制の整備について

○＝着手済、△＝計画に反映済、×＝未対応

行革審提言事項		対応状況	市の対応内容
1	市は、赤字を是とせず、市民の貴重な税金を使っている責務を強く意識し、収支差額解消に関する見直し方針などを指定管理者に明確に示すこと。	○	①現行の指定管理料の削減目標値を設定。 ②指定管理者に目標を達成するための事業見直し計画の策定を要請。 (自主事業の原価率引下げ、組織の見直し等) ③市は、指定管理者が策定する事業計画の内容を勘案し、必要に応じ支障となる規制を撤廃。
2	指定管理者側も現状を是とせず、収支差額削減のため、様々な課題に積極的に取り組んでいただきたい。		
3	指定管理者側(現場)からの創意工夫、アイデアを積極的に市に提案し、市はそれを具現化できるよう最善の努力をすること。		
4	市民側も施設の実情を良く理解していただきたい。問題解決を市まかせにせず、協働の精神に立脚した形で、改善要求や積極的利用を期待したい。	×	①現行実施している「指定管理者モニタリング評価」の結果公表は継続。 ②より分かりやすく、指定管理施設の損益実態と経費の運用状況を定量・定性評価して公表を準備。

(2) 具体的な改善策について

○＝着手済、△＝計画に反映済、×＝未対応

行革審提言事項		対応状況	市の対応内容
1	設備(施設)ごとの損益分析結果を基に、それぞれの改善策を立案、実施すること。 ※いずれの設備(施設)も、人件費等の固定費割合が非常に高いので、人員配置及び業務手順を早急に見直す必要がある。	○	前記(1)の1～3の対応状況と同じ。
2	①過去に実施していた会員券のような収入の確保に注力すること。 ②プロスポーツの試合等、より集客性の高い興業を実施するなど新たな収入策を立案・実施すること。 ③自主事業の工夫(独自財源の確保)	△	①現行の指定管理期間(H28まで)においては、パスポート券は復活しない。 ②既存の自主事業について、原価率を改善して収入増を図り、一方で組織・配置体制を見直してコスト削減を行い収支改善。 ③稼働率を上げるための新企画を立案、計画。
3	①遠方の市民や利用していない市民への積極的なPRの具体策を立案、実施すること。 ②武道場や弓道場など特定団体だけでなく、利用者の底辺を広げる工夫を図ること。 ③ジョギングコース、売店、その他便益施設等を整備して、周辺施設との一体利用で集客力向上を図ること。 ④健康志向の高まりや収益性を考えた自主事業を立案、実施すること。	×	①現行の指定管理期間(H28まで)においては、新規便益施設の設置、周辺施設との一体利用は行わない。 (B&G体育館との一体利用は継続実施) ②次期指定管理者選定においては、投資を前提とした自主事業の実施を認めて公募。
4	①清掃業務や機械保守等、保守契約の在り方について、削減方策を検討すること。 ②経費運用の在り方について、新たなスキームを考えること。	○	前記(1)の1～3の対応状況と同じ。

4 平成25年12月16日提出

「平成25年度における指定管理者制度運用に関する意見書」

○＝実施済、△＝実施中又は一部実施済、×＝未実施

行革審提言事項		実施状況	市の対応内容
1	<p>条例・規則をはじめ、公募要項や仕様書などの指定管理者制度運用について、市の関与や規制を最小限にすること。</p> <p>なお、見直しの際には、「経営」マインドに基づく内容に見直すこと。</p>	○	<p>①掛川城周辺エリア施設及び南体育館の指定管理者公募においては、指定管理者制度運用を大幅に見直した。（ガイドラインの抜本的改訂）</p> <p>②主な改正点「市の関与を最小限にし経営が可能となる環境整備」を主眼</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・競争性を高めた公募実施</li> <li>・自主事業内容を最重視</li> <li>・指定管理料、指定管理期間、開館時間、休館日は応募者の提案事項</li> <li>・指定管理者の投資行為を認める</li> <li>・指定管理者の途中撤退に対応したリスク対策</li> </ul> <p>③新規に制定した南体育館条例においては、条例中に「収支均衡を図ること」を明記。</p>
2	<p>施設の設置目的や目標を具体的かつ明確に示し、市民、指定管理者、市職員が共有すること。</p>	○	<p>④見直しの成果</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・掛川城周辺エリア施設 削減額減△18,941千円 H28から独立採算収益の40%相当を投資還元 約14,000千円</li> <li>・南体育館 旧スキームと比較して約減△19,614千円</li> </ul>
3	<p>指定管理者は、毎年度、詳細な事業・収支計画を策定し市に提出、市は当該計画を承認した後、指定管理者がその計画に沿った施設経営を確実に実行するような環境を整えること。</p>	○	<p>①市は利用者満足度や施設利用者数に関する目標を業務要求水準として定め、指定管理者はその目標達成のための事業計画を策定するスキームに変更。</p> <p>②市は、業務要求水準の達成状況や施設経営状況を評価し必要に応じて改善指示等を行う。</p>
4	<p>市は、施設経営において求める業務水準や目標の達成度について、適切に評価を行うこと。</p>	○	
5	<p>市職員の意識を次のように変えること。</p> <p>①「〇〇の事業があるから、これだけの資源（人金等）が必要だ」ではなく、「これだけの資源の中でどのようにしたら事業効果を最大化させ得るか」という思考。</p> <p>②協働が推進されるためには、担い手を信頼することが絶対条件であることから、任せ、成果を楽しみに待つという思考。</p>	○	<p>①掛川城周辺エリア施設、南体育館の成功事例をモデルにして、他の公共施設への応用、市業務の協働化推進に反映させる。</p> <p>②改革の内容や成功例を「見える化」することで市職員の発想の転換を進める。</p>