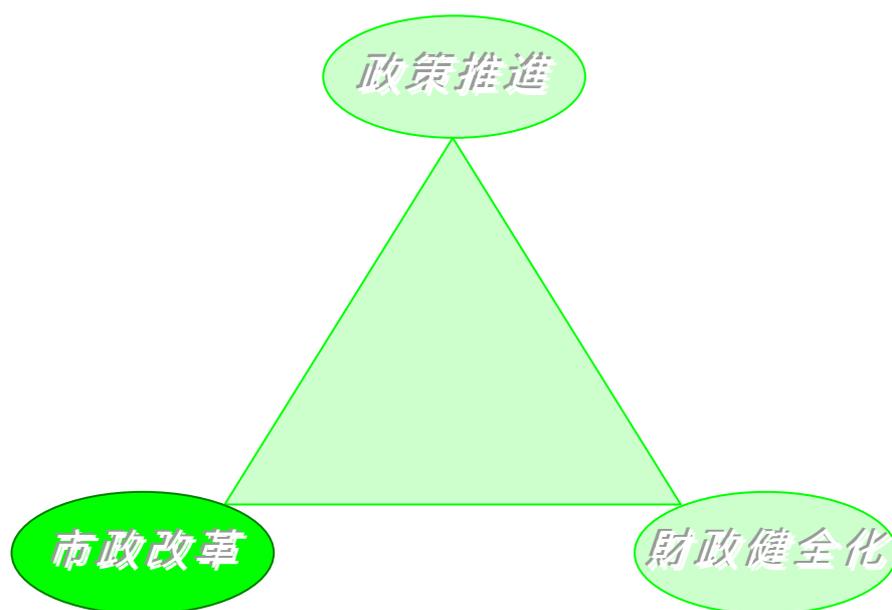


# 京都市市政改革実行プラン

～ 改革の追求！ 実践！ 継続！ ～



平成16年7月

 京 都 市

## はじめに

京都市では、これまで間断なく市政改革に取り組んできました。

その結果、全国的にもその先進性を評価されている行政評価システムの構築や市民参加の推進など、行財政運営の各般にわたる改革やプラス・アクション21などによる「明るく元気な市役所づくり」が着実に実を結びつつあります。また、事務事業の見直しや、それに見合った職員数の適正化、市税等徴収率の向上などによって大きな財政効果を挙げることができました。

とりわけ、現行の「京都新世紀市政改革大綱」に基づく取組は、5年間で1,000人の職員を削減するという目標を3年目の平成15年度当初で達成するなど、当初の見込みを上回る速さで進ちょくしております。

しかしながら、少子長寿化の進展、環境問題の深刻化、右肩上がり経済の終焉とそれに伴う国、地方を通じた未曾有（みぞう）の財政危機にあって、京都市基本計画に掲げた政策、施策を着実に推進していくためには、更なる改革が必要であります。

このため、平成16年4月に新たな京都市の都市経営戦略の基本方針となる「新京都市都市経営戦略」を策定し、この都市経営戦略に基づき、「政策推進」、「市政改革」、「財政健全化」の一体的かつ戦略的な推進を図るために、各目的に沿った3つのプランを同時に策定することとしました。

この「京都市市政改革実行プラン」は、現在の京都新世紀市政改革大綱を取組期間の終了年度である平成17年度を待たずに15年度末で終了させ、外郭団体の改革、民間活力の導入等を柱とし、平成16年度から20年度までの5年間の推進期間とする新たな「市政改革」の計画を策定するものです。

今後、市民の皆様には「京都市役所は本当に良くなった。」と改革の成果を実感していただけるよう、この新たな「市政改革実行プラン」に基づき、これまで以上に京都市役所の仕組みや制度の改革、市民サービスの向上など、

更なる市政改革に市役所一丸となって積極果敢に挑戦してまいります。また、同時に策定しました「京都市基本計画第2次推進プラン」及び「京都市財政健全化プラン」と連携を図ることによって、「新京都市都市経営戦略」が目指す「時代の要請に即応する政策の推進」と「持続可能な行財政運営の確立」を目指し、京都市基本計画の着実な推進に取り組めます。

= 目 次 =

第1章	新たな改革の推進	1
1	近年の市政改革の取組経過	1
2	更なる改革の必要性	6
第2章	改革の理念，目標	11
1	改革の理念	11
2	改革の目標	12
第3章	改革の推進方針	14
1	推進期間	14
2	推進方針	14
3	推進方法	18
第4章	推進項目	19
1	改革の追求！	20
2	改革の実践！	28
3	改革の継続！	33

# 第1章 新たな改革の推進

これまで数次にわたって改革を推進し、大きな成果を挙げてきた。

「京都新世紀市政改革大綱」の取組は当初の見込みを上回る速さで進ちよくし、大きな成果を挙げている。

しかしながら、公の施設の指定管理者制度の創設などに係る法改正や予想をはるかに上回る市税収入の落ち込みによる財政悪化など、新たな環境の変化が生じている。

こうした変化に適切に対応するために、更なる改革に挑む必要がある。

地方自治体は今、「時代の要請」にこたえる的確かつ大胆な政策展開と新たな行財政システム構築など、あらゆる面において構造的な転換が求められています。

「ますもとマニフェスト」から

# 第1章 新たな改革の推進

## 1 近年の市政改革の取組経過

### (1) 数次にわたる改革を推進

本市においては、これまで数次にわたって市政改革に積極果敢に取り組んできました。

#### 【近年の市政改革の取組経過】

平成 7年度～ 9年度 「平成の京づくり」推進のための市政改革の取組  
 平成10年度～12年度 「京都新世紀に向けた市政改革行動計画」による市政改革の取組  
 平成13年度～15年度 「京都新世紀市政改革大綱」による市政改革の取組

その結果、全国的にも先進性の高さを評価されている行政評価システムの構築や市民参加の推進など行財政運営の仕組みの大胆な改革を推進するとともに、事務事業の見直しや職員数2,346人の減員などにより、約863億円の財政効果を生み出すなど大きな成果を挙げています。

#### 【市政改革の取組による財政効果】

	「平成の京づくり」推進 のための市政改革大綱	京都新世紀に向けた市 政改革行動計画	京都新世紀市政改革大綱 (取組期間：平成13～17年度)	合 計
期 間	平成7～9年度	平成10～12年度	平成13～15年度	
経費節減(事務事業 の見直し等)	約86億円	約133億円	約106.6億円	約325.6億円
公共工事の コスト縮減	-	約112億円	約102.3億円	約214.3億円
職員数	減員数 1,246人(7～12年度)		1,100人	<b>2,346人</b>
	財政効果 算定していない		約124.4億円	約198.5億円
合 計	約86億円	約369.4億円	約407.4億円	<b>約862.8億円</b>

## (2) 「京都新世紀市政改革大綱」による成果

とりわけ、現行の「京都新世紀市政改革大綱（以下「市政改革大綱」という。）」においては、「21世紀にふさわしい自治体運営」と「財政健全化」を基本テーマに、「補完性の原理」<sup>1</sup>に基づく市民と行政の役割分担の改革と「NPM理論」<sup>2</sup>に基づく行政経営システムへの改革」を基本理念として、行財政運営全般にわたる構造改革や財政健全化の取組を推進してきました。

### ア 30の取組項目の進ちょく状況

具体的には、「21世紀にふさわしい自治体運営」を目指し、「5つの市役所づくり」を目標に、それに基づく22の取組項目を設定し、「財政健全化」を図るための8つの取組項目と合わせて、30の取組項目に基づいて改革を進めました。

#### 5つの市役所づくり

新たな発想、手法を採り入れた政策自治体としての市役所づくり

市場原理や組織内の分権化、権限、責任の明確な分配などの民間経営手法をできる限り導入するなど、政策自治体を目指した行政執行方法の改革を進めました。

取組項目	主な成果
京都市版行政評価システムの構築	<ul style="list-style-type: none"> <li>13年2月 「京都市版行政評価システム導入計画（案）」を策定</li> <li>15年度 事務事業評価制度を本格実施</li> <li>16年度 政策評価制度を本格実施</li> </ul>
行政業務情報化の推進	<ul style="list-style-type: none"> <li>13年5月 「新・高度情報化推進のための京都市行動計画」を策定、推進</li> </ul>
組織改革基本方針（仮称）の策定、実施	<ul style="list-style-type: none"> <li>14年1月 「京都市組織改革基本方針（案）」を策定、推進</li> </ul>
公共事業再評価の推進	<ul style="list-style-type: none"> <li>10年度 「京都市公共事業再評価システム」を導入</li> </ul>
PFI手法の検討	<ul style="list-style-type: none"> <li>14年6月 「京都市PFI導入基本指針」を策定</li> <li>16年3月 「京都御池中学校・複合施設整備等事業」においてPFI事業者を選定</li> </ul>
公会計制度の見直し検討	<ul style="list-style-type: none"> <li>12年度 普通会計のバランスシート作成</li> <li>13年度 行政コスト計算書を作成</li> </ul>
京都市外郭団体再整備計画の推進	<ul style="list-style-type: none"> <li>12年3月 「京都市外郭団体再整備計画」を策定</li> <li>13年度 団体の経営状況を点検評価し、各団体に次年度の経営改善計画の策定を求める「経営評価システム」を導入</li> </ul>

<sup>1</sup> 【補完性の原理】自立した市民を基本に、市民の自助、共助で解決できる問題は市民の自主的、自発的活動で解決し、それが不可能な場合に民間非営利団体（NPO）や企業が行い、なお困難な場合のみ公助として自治体、国が順に補完、支援を行っていくという考え方

<sup>2</sup> 【NPM理論】New Public Management（新公共管理法）の略。1980年代半ば以降、英国、ニュージーランドなどを中心に行政実務の現場を通じて形成された、民間企業における経営理念、手法、更には、成功事例などを可能な限り行政現場に導入することを通じて行政部門の効率化、活性化を図るとする考え方。主な基本概念として「顧客志向」、「市場メカニズムの活用」、「業績重視（成果志向）」、「権限委譲、分権化」、「アカウントビリティ（説明責任）」がある。

### 市民の厚い信頼とパートナーシップによる市役所づくり

市政運営の基本理念である市民と行政のパートナーシップを一層推進するため、平成13年12月に策定した「京都市市民参加推進計画(以下「市民参加推進計画」という。)」を踏まえた各種の施策を着実に実施するとともに、説明責任や情報公開制度の充実による透明性の高い市政運営の実現に向けた取組を進めました。

取組項目	主な成果
京都市市民参加推進計画の策定, 推進	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 13年12月 「市民参加推進計画」を策定</li> <li>・ 15年6月 「京都市市民参加推進条例」を制定</li> </ul>
新たな情報公開制度の確立	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 14年10月 「京都市情報公開条例」を施行</li> </ul>
積極的な市政情報の提供	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 13年5月 「インターネット京都市民しんぶん」を開始</li> <li>・ 15年度 市政広報ポスター「京都市民ニュース」を制作</li> </ul>

### 市民感覚, 市民の目線で良質なサービスを提供する市役所づくり

サービスの受け手である市民の感覚や目線に立って市民の満足度を高める「顧客志向」を徹底し、地域づくりを進める区役所機能の充実や市民サービスの向上に努めました。

取組項目	主な成果
区役所機能の充実	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 16年4月 「区政改革に向けた今後の取組」を策定</li> <li>・ 16年6月 区役所, 支所の全課において昼休み時間帯の窓口業務を実施</li> </ul>
市民窓口サービスの向上	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 13年度 「市民対応窓口サービス向上・大運動」を実施</li> <li>・ 14年度 「市民対応窓口サービス評価制度」を導入, 接遇等の改善取組を実施, 区役所窓口に「フロアサービス員」を配置</li> </ul>

### 職員の意欲, 能力が最大限市民のために発揮される市役所づくり

職員がやりがいとやる気を持って職務に精励できるよう、職員の意欲, 能力が最大限市民のために発揮される人事制度の整備を推進しました。

取組項目	主な成果
京都市人材育成基本方針の策定, 実施	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 14年1月 「京都市人材活性化基本方針(案)」を策定</li> <li>・ 14年度 金融専門員の採用, 庁内公募制度や自己申告制度の実施</li> <li>・ 15年度 民間企業等職務経験者の採用の実施</li> </ul>
新たな庁内活性化の推進	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 13年度 「プラス・アクション21」の取組を開始</li> <li>各職場での業務改善活動及び市民窓口サービス向上の取組を実施</li> </ul>
職員研修の充実	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 13年度 職場研修推進者講座の充実</li> <li>・ 14年度 プレゼンテーション能力向上講座の実施</li> <li>・ 15年度 各任命権者の研修の一部の統合を実施</li> </ul>

限られた行政資源を最大限効率的，効果的に活用する市役所づくり

市民と行政の役割分担の見直しにより，市民ニーズや時代の変化に対応した事務事業の見直しや民間活力の導入などを行い，限られた行政資源（財源，人材）を重点的に配分するなど，効率的，効果的に事務事業を推進しました。

取組項目	主な成果
事務の簡素効率化，経費節減	これらの項目に沿って，142の具体的な取組項目を推進
市民ニーズや時代の変化に対応した事務事業の廃止，縮小等	
民間活力の導入	
事業所，施設の運営見直し，統廃合	
職員数の適正化	
外郭団体の整理統合 公共工事コストの縮減	

### 財政健全化

このほか，「財政健全化」に基づく8つの取組項目（市税等徴収率の向上，受益者負担等の適正化，自主税財源拡充の検討及びバス，地下鉄，水道，下水道，市立病院の各事業の経営健全化）についても着実に推進しています。

このように，市政改革大綱に掲げた30の取組項目については，主な方針や計画等の策定を終え，その具体化に積極的に取り組んでいます。

#### イ 142の具体的な取組項目の進ちょく状況

事務事業の見直し等については，「大綱に基づく事務事業見直し等の具体的な取組」を策定し，142の具体的な項目を掲げて取組を進めた結果，平成16年6月現在において，「計画目標が達成済み」及び「目標達成に向けて取組中」が合計135項目（95%）となっており，大部分の取組項目について達成の目途が立っています。

【具体的取組項目の実施状況】（平成16年6月1日現在）

進ちょく状況	項目数	構成比
計画目標が達成済み	94	66%
目標達成に向けて取組中	41	29%
実施に向けて検討中	7	5%
合計	142	100%

【主な具体的な取組項目】

ハローダイヤル市政情報案内の廃止 地域分権フォーラムの廃止 前納市税報奨金制度の見直し 環境管理計画・環境審議会の見直し 市民芸術広場の見直し フレッシュマン・フェスティバルの移管	醍醐和光寮洗濯業務の委託化 洛西中央緑地維持管理の見直し 京都市ラクト健康・文化館運営見直し 口座振替引落済通知の廃止 市民防災センターの運営効率化 教育行政業務の情報化
---	--

## ウ 数値目標

市政改革大綱に掲げた数値目標については、職員数の削減が1,000人の目標に対して、新たな行政需要に対応するための職員数の増員を行いつつ、事務事業の見直しや委託化の推進などによって、当初の目標年度よりも2年早い平成15年度当初で目標を達成したほか、外郭団体の整理統合や市税等徴収率の向上についても相当の進ちよくが図れています。

### 【市政改革大綱に掲げた数値目標の進ちよく状況】

項 目	数 値 目 標	進ちよく状況
職 員 数	1,000人の削減 (平成13～17年度)	1,100人を削減 (13年度349人,14年度387人,15年度364人)
外 郭 団 体 数	3団体以上の整理統合 (平成13～17年度)	2団体を1団体に統合 14年7月に京都駅南口再開発(株)と山科駅前再開発(株)を統合
市税等徴収率の向上		15年度徴収率等(見込み)
市 税 [ 94.3% ]	96%台に引き上げ(平成15年度)	95.5%
国民健康保険料 [ 91.7% ]	93.5%台に引き上げ(平成17年度)	91.2%
保 育 料 [ 96.7% ]	98%に引き上げ(平成17年度)	96.9%
公営住宅家賃 [ 95.3% ]	97%に引き上げ(平成17年度)	97.1%

## 2 更なる改革の必要性

市政改革大綱においては、策定時点(平成13年2月)における改革の必要性として、「京都市基本計画」を着実に推進する必要があること。

地方分権の本格化、少子長寿化の進展など社会の成熟化及びIT(情報通信技術)革命といった市政を取り巻く環境の変化に的確に対応する必要があること。

厳しい財政状況への対応が必要であること。

を示し、単に経費の削減や効率化を追求するだけでなく、本市を取り巻く環境の変化に的確に対応した行財政運営システムの再構築などを行うこととしました。そして、その着実な改革の取組により大きな成果を挙げることができました。

しかしながら、市政改革大綱策定後3年余りが経過した現在、策定時の課題に加えて、「公の施設の指定管理者制度(以下「指定管理者制度」という。)」の創設などに係る法改正や、予想をはるかに上回る市税収入の減、地方分権改革の進展など、新たな環境の変化が生じています。

こうした変化に適切に対応するために、更なる改革に挑む必要があります。

### (1) 法改正等の動向

#### ア 指定管理者制度(7ページを参照)

公の施設の管理を委託する場合には、委託先が地方公共団体の出資法人や公共的団体等に限定されていましたが、平成15年6月の地方自治法の改正によって、新たに「指定管理者制度」が導入され、民間事業者等についても施設の管理の代行を行うことが可能となりました。

これによって、公の施設の管理運営を効果的かつ効率的に行うための選択肢が拡大することとなりました。

#### イ 地方独立行政法人制度(7ページを参照)

国における中央省庁改革の柱の一つとして、平成13年4月から導入された独立行政法人制度に続き、平成16年4月に地方独立行政法人法が施行され、地方自治体においても、一定の業務について、地方独立行政法人の創設が可能となりました。

## 【指定管理者制度の概要】

(改正前)

### 管理委託制度

地方公共団体の管理権限の下で、具体的な管理の事務、業務を以下の管理受託者が執行する。

- ・ 地方公共団体の出資法人のうち一定の要件を満たすもの（1/2以上出資等）
- ・ 公共団体（土地改良区等）
- ・ 公共的団体（農業共同組合、生活共同組合、自治会等）



(改正後)

### 指定管理者制度

出資法人や民間事業者などの地方公共団体の指定を受けた「指定管理者」が、管理を代行する。

- ・ 指定の手続、業務の具体的な範囲、管理の基準等を定める条例を制定
- ・ 個々の指定管理者を、議会の議決を経て、期間を定めて指定
- ・ 指定管理者の指定に当たっては、複数の申請者の中から選定
- ・ 指定管理者の指定は、行政処分（指定の取消しや不指定は不服申立て等の対象）
- ・ 指定管理者は、施設の使用許可や取消しの権限を行使することが可能

## 【地方独立行政法人制度の概要】

(制度のねらい)

目標による業務管理

中期目標、中期計画、年度計画に基づき、計画的に業務を運営、管理

適正な業務実績の評価

評価委員会が法人の業務実績を定期的に評価して、必要に応じて勧告

業績主義の人事管理

法人の実績、職員の業績を反映した給与の仕組み等を確立

財務運営の弾力化等

原則として企業会計原則により業務を運営  
経営努力により生じた毎事業年度の利益は、中期計画で定めた剰余金の使途に充当可

積極的な情報公開

中期目標等、財務諸表、業務実績、評価結果、給与の支給基準等広汎な事項をインターネット等の活用により積極的に公開

(対象業務)

試験研究、公立大学の設置、管理、公営企業相当事業の経営、社会福祉事業の経営、一定の公共的な施設の設置、管理

## ウ 地方公務員制度の改革

国における公務員制度改革において、組織、任用、給与など人事管理全般にわたるシステム改革の方向が示されており、地方公務員制度についても、国における改革に準じて所要の改正が行われる予定となっております。

### 【「公務員制度改革大綱（平成13年12月25日閣議決定）」における取組内容の例】

#### 能力等級制度の導入

- ・ 職員を職務遂行能力に応じて等級に格付ける能力等級制度を新たに導入し、任用、給与、評価の基準として活用することにより、トータルシステムとしての人事システムを構築
- 能力等級を基礎とした新任用制度の確立
- ・ 能力等級制度を基礎とした新たな任用制度を整備し、能力本位で適材適所の人事配置を実現
- ・ 免職、降格について、明確な基準、手続を整備し、厳正に対処
- 能力、職責、業績を反映した新給与制度の確立
- ・ 能力、職責、業績を適切に反映したインセンティブに富んだ給与処遇を実現するため、「基本給」、「職責手当」、「業績手当」からなる新たな給与制度を導入
- 能力評価と業績評価からなる新評価制度の導入
- ・ 現行の勤務評定制度に替え、「能力評価」と「業績評価」からなる公正で納得性の高い新たな評価制度を導入
- ・ 試行を十分にを行い、その結果を踏まえつつ具体的な制度を設計

## エ その他

このほか、国においては、これまでの規制改革の取組を更に推進するために平成16年4月に「規制改革・民間開放推進会議」<sup>3</sup>を発足させ、官製市場の民間開放をはじめとする検討を行うとされていることなどから、今後も新たな制度改革等が実施される可能性があります。

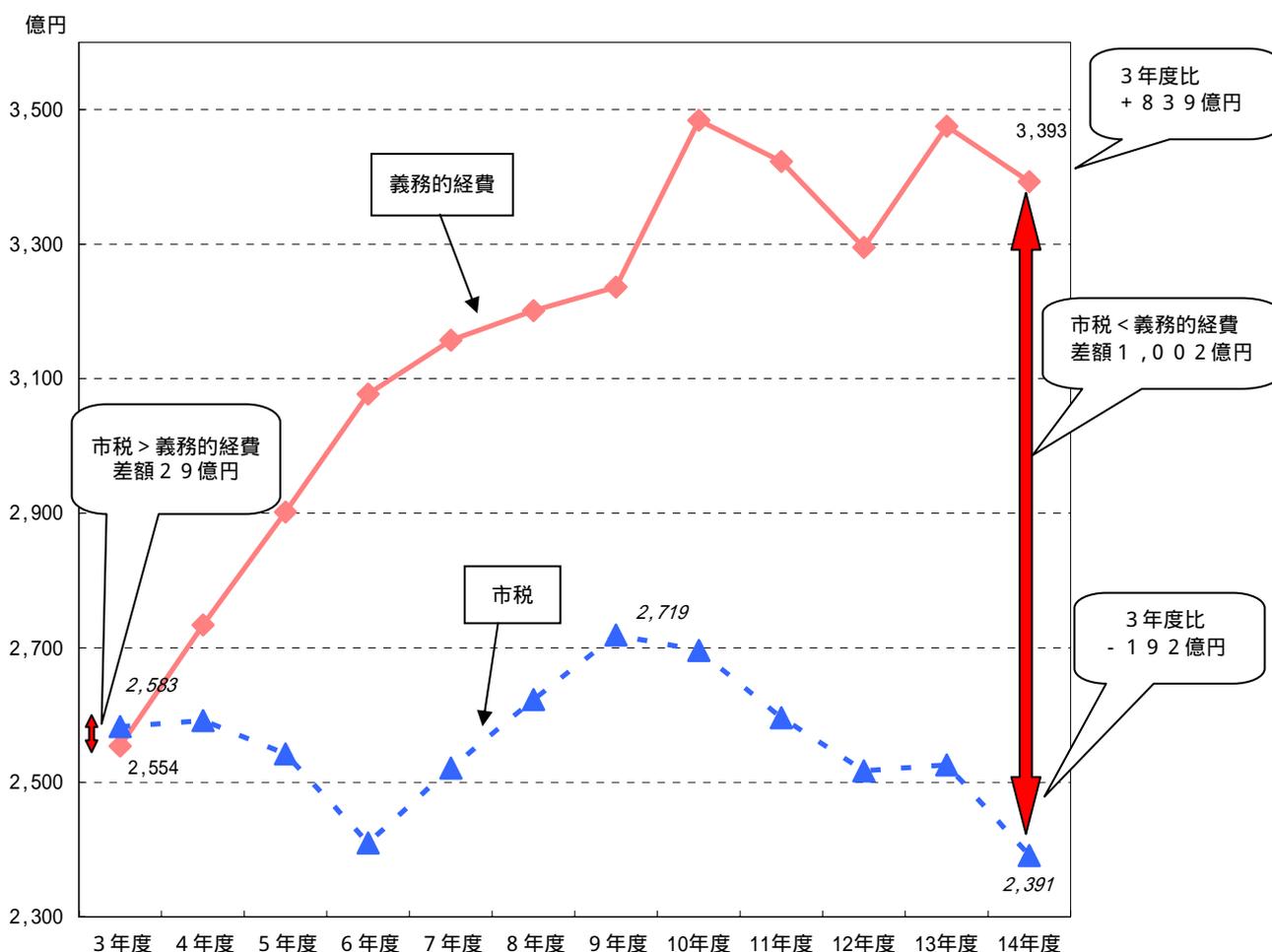
<sup>3</sup> 【規制改革・民間開放推進会議】内閣総理大臣の諮問に応じ、国及び地方公共団体の事務及び事業を民間に開放することによる規制の在り方の改革その他の経済社会の構造改革を進めるうえで必要な規制の在り方の改革に関する基本的事項を総合的に調査審議する機関として、内閣府に設置されている。

## (2) 財政状況の深刻化

本市の財政状況は、これまでの市政改革の努力や「緊急対策」<sup>4</sup>の効果をはるかに上回る勢いで悪化の度を深めています。平成14年度決算においては、市税収入が前年度と比較して過去最大の落ち込みとなる135億円もの減収となったことなどから、実質収支で約10億円の赤字と2年連続の赤字決算となりました。

また、「義務的経費」<sup>5</sup>のうち人件費については、定員適正化などの厳しい内部努力によって減少傾向にあります。しかし、少子高齢化の進展等に伴い扶助費の増加が著しく、また平成14年度末における一般会計の市債残高が1兆円の大台を超えるなど、公債費負担も本市財政に少なからぬ影響を与えることとなります。更には、主として高度経済成長時代に多く建設してきた建物や道路などの公の施設が老朽化しつつあり、今後、維持管理経費や改修経費などが増加することが見込まれます。

【義務的経費と市税収入の推移】



<sup>4</sup> 【緊急対策】本市では、平成13年10月に他の政令指定都市に先行して「財政の非常事態」を宣言し、平成14、15年度の2箇年にわたり、政令指定都市初となる全職員の給与カットや任意の繰出金の休止、イベントの見直し、新規の施設建設の凍結などを含む緊急対策を実施した。

<sup>5</sup> 【義務的経費】生活保護などの社会福祉に必要な経費（扶助費）、市債の返済金（公債費）及び人件費など支出が義務付けられている経費

### (3) 地方分権改革の動向

現在，国においては，国庫補助負担金の見直し，地方交付税の見直し，国から地方への税源移譲のいわゆる「三位一体の改革」について議論されているところですが，本市の財政構造は，他の政令指定都市に比べて地方交付税への依存度が高いため，この改革の動向によって，大きな影響を受けることとなります。

また，「平成の大合併」とも言われる市町村合併の進展とともに，国の第28次地方制度調査会などにおいて道州制や大都市制度の在り方の検討が行われることとなっていることなどから，我が国の地方制度が大きく変わろうとする動きが見られます。

更に，平成16年5月12日に内閣総理大臣に提出された「地方分権改革推進会議」<sup>6</sup>による「地方行政体制の整備に関する意見」においても，地方自治体が改革を推進するうえで支障となる種々の規制等を見直しによる地方の自由度の拡大や行財政運営の改革の必要性などが提言されるなど，今後の地方自治体の在り方を巡る動向を注視し，的確に対応する必要があります。

---

<sup>6</sup> 【地方分権改革推進会議】地方分権の一層の推進を図る観点から，内閣総理大臣の諮問に応じ，国と地方公共団体との役割分担に応じた事務及び事業の在り方並びに税財源の配分の在り方，地方公共団体の行財政改革の推進等行政体制の整備その他の地方制度に関する重要事項で緊急に検討すべきものを調査審議するため，平成13年7月から3年間設置された。

## 第2章 改革の理念，目標

市政改革大綱において掲げた2つの理念を「京都市市政改革実行プラン」においても継承

(2つの理念)

「補完性の原理」に基づく市民と行政の役割分担の改革

「N P M 理論」に基づく行政経営システムへの改革

「京都市市政改革実行プラン」の目標を「改革の追求！実践！継続！」とする。

「改革の追求！実践！継続！」

時代の変化に適合した制度，仕組みや方針，方策等を構築するため，改革が常に追求，実践，継続され，京都市役所の隅々にまで改革の気風がみなぎるようにすること。

夢なき者に理想なし，理想なき者に計画なし，計画なき者に実行なし，  
実行なき者に成功なし，よって夢なき者に成功者はなし。

(吉田松陰)

## 第2章 改革の理念，目標

### 1 改革の理念

市政改革大綱に掲げた改革を進めるに当たっての2つの理念(「補完性の原理に基づく市民と行政の役割分担の改革」及び「NPM理論に基づく行政経営システムへの改革」)については，本市が他都市に先駆けて掲げ，その後多くの自治体においても改革の理念として採り入れられるなど我が国において広く定着しつつあることから，この「京都市市政改革実行プラン(以下「市政改革実行プラン」という。)」においても継承することとします。

なお，市政改革大綱に掲げた取組内容のうち，目標が達成されていないものについては，「市政改革実行プラン」において引き続き取り組むこととします。

#### 【改革の2つの理念】

##### 「補完性の原理」に基づく市民と行政の役割分担の改革

少子高齢化などの影響を受けて，市民のニーズが質的，量的に拡大傾向にあるのに対して，必要な財源や人的資源を十分に確保することが困難になる一方で，民間市場の成熟化やボランティア活動を含めた様々な公的分野での市民活動が活発化してきている現状から，「行政の守備範囲の見直し(事務事業の市民や民間への移譲)」と「サービス提供方法の見直し(事務事業の民間委託等)」を推進していきます。

##### 「NPM理論」に基づく行政経営システムへの改革

民間企業における経営理念，手法などをできる限り行政運営に導入して行政の効率化，活性化を図ろうとするニュー・パブリック・マネジメント(NPM：新公共管理法)という考え方やそれに基づく手法を可能な限り採り入れて，「市民満足度」を向上させるため，「管理」の視点から「経営」の視点で，行政執行方法(仕事の進め方)を抜本的に見直す行政経営システムへの改革を行います。

## 2 改革の目標

市政改革は、社会経済環境の変化に的確に対応して、市民福祉の増進を図るために、行財政運営方法や施策、制度等を見直していくことです。

すなわち、市政改革を行う目的は、最も効率的な方法によって高品質で満足度の高い市民サービスを安定的に提供すること(市民福祉の増進)であり、そのために、市役所、市政運営をどのように変える必要があるのか(行財政運営方法や施策、制度等の見直し)、これが市政改革の目標となるものです。

かつての右肩上がりの経済成長時代における改革は、主として一時的な経済の落ち込みによる財政悪化に対処するための、経費の削減を中心とした取組でした。しかし、少子長寿化の進展、環境問題の深刻化、右肩上がり経済の終焉とそれに伴う国、地方を通じた財政危機など、時代の大きな転換期にある今、これまでの行財政運営の仕組みや考え方等の構造的な改革に継続的に取り組む必要があります。

このため、市政改革実行プランの目標を「時代の変化に適合した制度、仕組みや方針、方策等を構築するため、改革が常に追求、実践、継続され、京都市役所の隅々にまで改革の気風がみなぎるようにすること。」とします。

この目標を一言で「改革の追求！実践！継続！」と表すこととします。

### (1) 改革の追求！

今日まで様々な改革に取り組んできましたが、本市を取り巻く状況は変化し続けています。このような時代の大きな転換期において、これまでの改革の取組に満足することなく、外郭団体の改革や民間活力の導入などについて、更に高い目標や新たな課題に挑戦します。

### (2) 改革の実践！

改革を進めるに当たって、議論することはもちろん重要ですが、職員が改革に向けた行動を起こすことがより大切です。立ち向かう楽観主義、プラス思考で市民サービスの向上など個別、具体的な取組を実践します。

### (3) 改革の継続！

改革を進めるに当たっては、様々な困難が伴います。しかし、本市を取り巻く状況の変化に迅速に対処するためには、改革への取組を停滞させることはできません。市政運営に係る方針や計画等に基づいて、その具体化を図るため、常に改革を継続します。

「市政改革実行プラン」における改革の2つの理念  
(「市政改革大綱」における理念を継承)

「補完性の原理」に基づく市民と行政の役割分担の改革

「NPM理論」に基づく行政経営システムへの改革

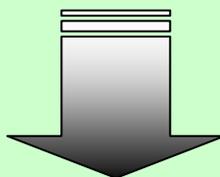
「市政改革実行プラン」の目標

**「改革の追求！実践！継続！」**

時代の変化に適合した制度，仕組みや方針，方策等を構築するため，改革が常に追求，実践，継続され，京都市役所の隅々にまで改革の気風がみなぎるようにすること。

【地方自治法第2条第15項】

地方公共団体は，常にその組織及び運営の合理化に努めるとともに，他の地方公共団体に協力を求めてその規模の適正化を図らなければならない。



「市政改革実行プラン」  
に基づく取組の推進

市政改革を行う目的

最も効率的な方法によって高品質で満足度の高い  
市民サービスを安定的に提供すること。

【地方自治法第2条第14項】

地方公共団体は，その事務を処理するに当つては，住民の福祉の増進に努めるとともに，最少の経費で最大の効果を挙げるようにしなければならない。

## 第3章 改革の推進方針

### 推進期間

平成16年度から20年度までの5年間

### 推進方針

「基本計画第2次推進プラン」,「財政健全化プラン」との連携

「区政改革に向けた今後の取組」を重要な取組の1つに位置付け

交通,上下水道及び市立病院の公営企業における改革計画等との連携

全庁的な取組及び局区における取組

- ・ 「市政改革実行プラン」に全庁的な観点から取り組む推進項目と考え方を掲上
- ・ 「外郭団体改革計画」,「公民協働(P P P)推進の考え方」を策定
- ・ 局区が主体的に具体的な改革の取組を「局区運営方針」に掲げて改革を実行

### 推進方法

局区が改革を進めるに当たって,市会はもとより市民の意見を反映

「京都市都市経営戦略会議」を中心に全庁的体制で推進

毎年度,市政改革の進ちょく状況を公表

今の時代に,我等はいじけてはいられない。ますます元気に生きてゆきたい。なすべきことはいくらでもあるのだから,それを片っ端からやってゆきたいのだ。

(武者小路実篤)

## 第3章 改革の推進方針

平成16年4月に本市の新たな都市経営の基本方針として策定した「新京都市都市経営戦略（以下「都市経営戦略」という。）」に基づき、以下の推進方針によって改革を実行します。

### 1 推進期間

平成16年度から20年度までの5年間とします。

### 2 推進方針

#### (1) 「政策推進」、「市政改革」、「財政健全化」の一体的かつ戦略的な推進

「都市経営戦略」では、

都市経営の視点に立った「政策推進」、「市政改革」、「財政健全化」の一体的かつ戦略的な推進、

トップマネジメントの強化と組織内分権の推進

により「経営感覚とスピード感のある市政運営」を実現することを目標としており、市政改革実行プランを含めた「政策推進」、「市政改革」、「財政健全化」の3つのプランを策定することとしました。

この市政改革実行プランに基づき、「京都市基本計画第2次推進プラン（以下「基本計画第2次推進プラン」という。）」の着実な実現のために、より効果的、効率的な市政運営の構築や施策、事業の実現方法の検討を行うとともに、市政改革の成果を「京都市財政健全化プラン（以下「財政健全化プラン」という。）」の取組に反映させます。

#### 【「都市経営戦略」における3つの取組】

取組 1	京都市都市経営戦略会議の設置
取組 2	政策推進，市政改革，財政健全化の3つの計画の策定 政策推進：基本計画第2次推進プラン 市政改革：市政改革実行プラン 財政健全化：財政健全化プラン
取組 3	局区におけるマネジメント機能の強化

## (2) 区政改革を重要取組として位置付け

各区基本計画に基づく個性あふれるまちづくりを一層推進し、また市民サービスの向上を図るため、平成16年4月に「区政改革に向けた今後の取組」を策定し、本格的に区政改革に取り組んでいます。

これは「京都市行政区制度検討調査会（以下「行政区制度検討調査会」という。）」<sup>7</sup>から提出された報告、「京都市における行政区制度のあり方について」を踏まえるとともに、市内の「区政改革検討委員会」の検討内容に基づき、区政策提案予算システムの創設やまちづくり担当部署の再編などの具体的な方策等を取りまとめたものです。

この「区政改革に向けた今後の取組」を市政改革の重要な取組の1つに位置付けて推進します。

## (3) 公営企業改革との連携

交通、上下水道及び市立病院の公営企業における改革計画等についても、この市政改革実行プランと連携し、全市を挙げて改革を推進します。

### ア 交通事業

新たな事業再生計画である「京都市交通事業ルネッサンスプラン」と「京都市交通事業審議会」からの提言を踏まえた年次的な行動計画である「京都市交通事業アクションプログラム」(計画期間：平成15年度～20年度)に基づき、人件費や経費の削減、旅客増対策などに取り組むことにより、民間事業者に負けない経営体質の強化とお客様サービスの充実を図り、市民の大切な足である市バス、地下鉄を守ります。

### イ 上下水道事業

「上下水道事業 中期経営プラン」(計画期間：平成16年度～20年度)により、経営基盤の確立を目指し企業改革の方向性を示すとともに、その具体的施策である「第3期効率化推進計画」(取組期間：平成16年度～20年度)に基づき、局統合による部、課等の組織及び事業の再編と市民サービスの向上、人員削減や物件費の節減、建設改良事業費縮減等を柱とする事務事業の効率化を実施し、上下水道事業の経営健全化を図ります。

---

<sup>7</sup> 【行政区制度検討調査会】区の今後の目指すべき将来像や、区役所の機能、サービスの在り方について検討、調査を行うため、平成14年10月に設置。学識経験者、市民代表、本市職員の計13名で構成。平成15年7月に中間報告を行い、平成16年3月に「京都市における行政区制度のあり方について(報告)」が提出され、すべての区役所が「新しい区役所」への変革を遂げるための取組が提言されている。

## ウ 病院事業

毎年度策定している「京都市立病院運営方針」に基づき、患者サービスの向上と経営健全化に取り組んでいます。また、近年の市民の医療ニーズの多様化や医療制度改革に伴う経営環境の変化を踏まえた市立病院の在り方について、平成15年12月に「京都市医療施設審議会」<sup>8</sup>に諮問をしたところです。

今後は、この審議会における検討結果を踏まえ、中長期の経営計画を策定するなど、市民の期待にこたえられる安全、安心な医療を提供していきます。

### (4) 全庁的な取組及び局区における取組

これまでの事務事業の見直しは、局ごとに抽出した対象項目を市政改革の計画に掲げ、その達成に向け取組を進めてきましたが、長年にわたる努力の積み重ねの結果、こうした手法による取組は、既に一定の到達点に達しております。

このため、市政改革実行プランにおいては、全庁的な観点から取り組むべき推進項目と行政評価システムの活用等により局区が主体的に取り組む項目を区分することとします。

## ア 全庁的な取組

市政改革実行プランに、全庁的な観点から取り組むべき推進項目とその考え方や方策、基準などを掲げます。

重点的に改革を推進する分野等を、年度ごとに「重点改革方針」として、予算編成方針等と同時期に策定します。

特に、重点的に取り組む必要のある「外郭団体の改革」及び「民間活力の導入」については、市政改革実行プランとは別に詳細な計画等を策定し、取組を推進します。

「外郭団体改革計画」の策定、推進

「公民協働（PPP）<sup>9</sup>推進の考え方」の策定、推進

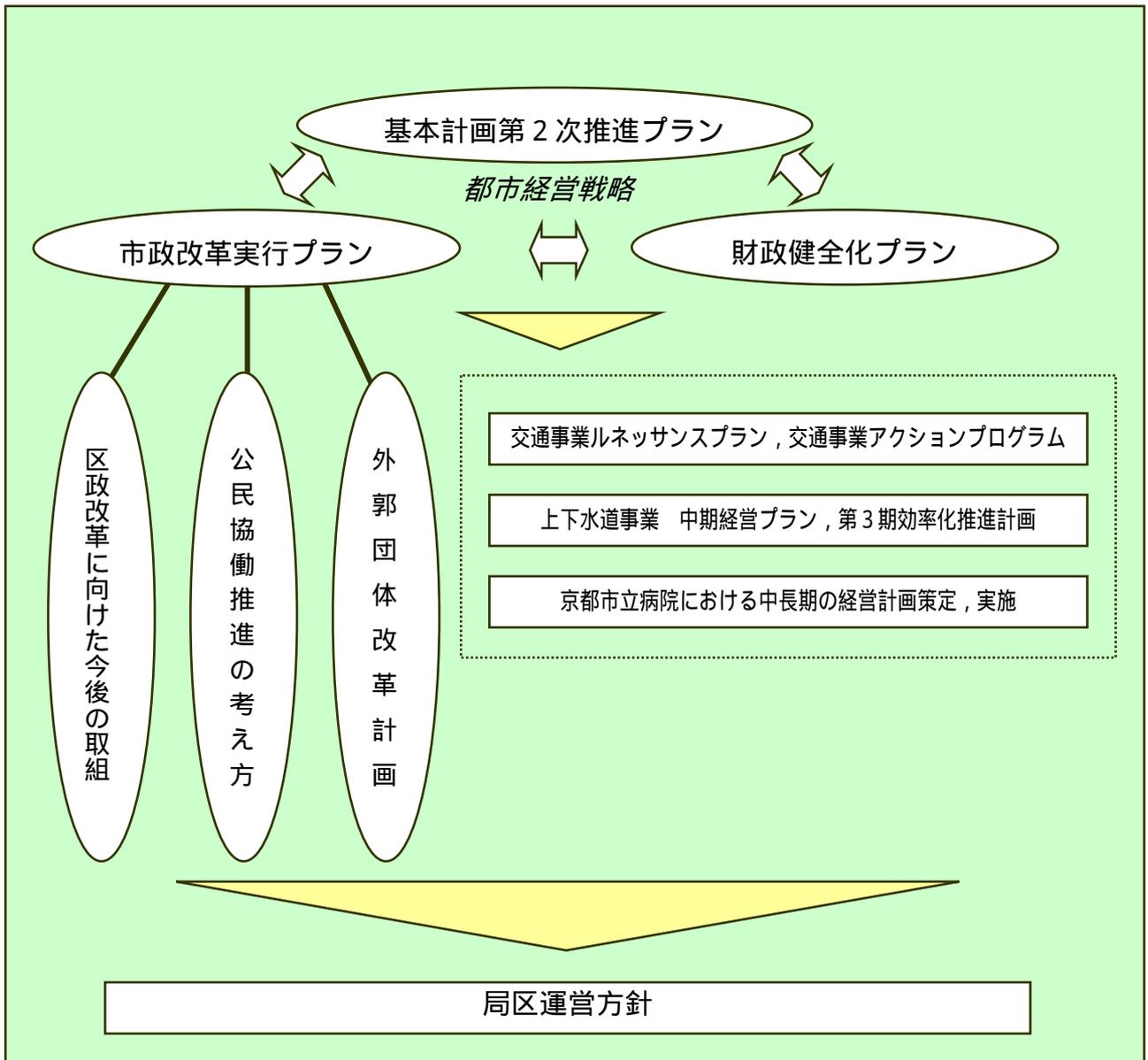
## イ 局区における取組

重点改革方針や行政評価システムの評価結果などを踏まえて、局区が主体的に具体的な改革の取組項目を「局区運営方針」に掲げて、改革を実行します。

<sup>8</sup> 【京都市医療施設審議会】本市の設置する医療施設の運営の基本方針に関する事項について、市長の諮問に応じて審議を行う機関として設置。学識経験者、医療関係者、市会議員及び本市職員の計10名で構成。

<sup>9</sup> 【PPP】Public Private Partnershipの略。従来公共で行われていたサービス分野を、民間委託、PFI（民間資金等の活用による公共施設等の整備）、独立行政法人、民営化などの方策を通じて民間に開放し、公共サービスの効率化と質の向上を図る考え方。英国では、1980年代後半からの民営化、独立行政法人化（エージェンシー化）、1990年代初頭からのPFIの導入、拡大を受け、幅広く民間の経営ノウハウを活用した公共サービスの提供方法をPPPと呼ぶに至っている。

【各計画等の関係イメージ】



### 3 推進方法

以下の方法により取組を進めます。

局区が改革を進めるに当たっては、市会はもとより、市民の意見を積極的に具体的な取組に反映させます。

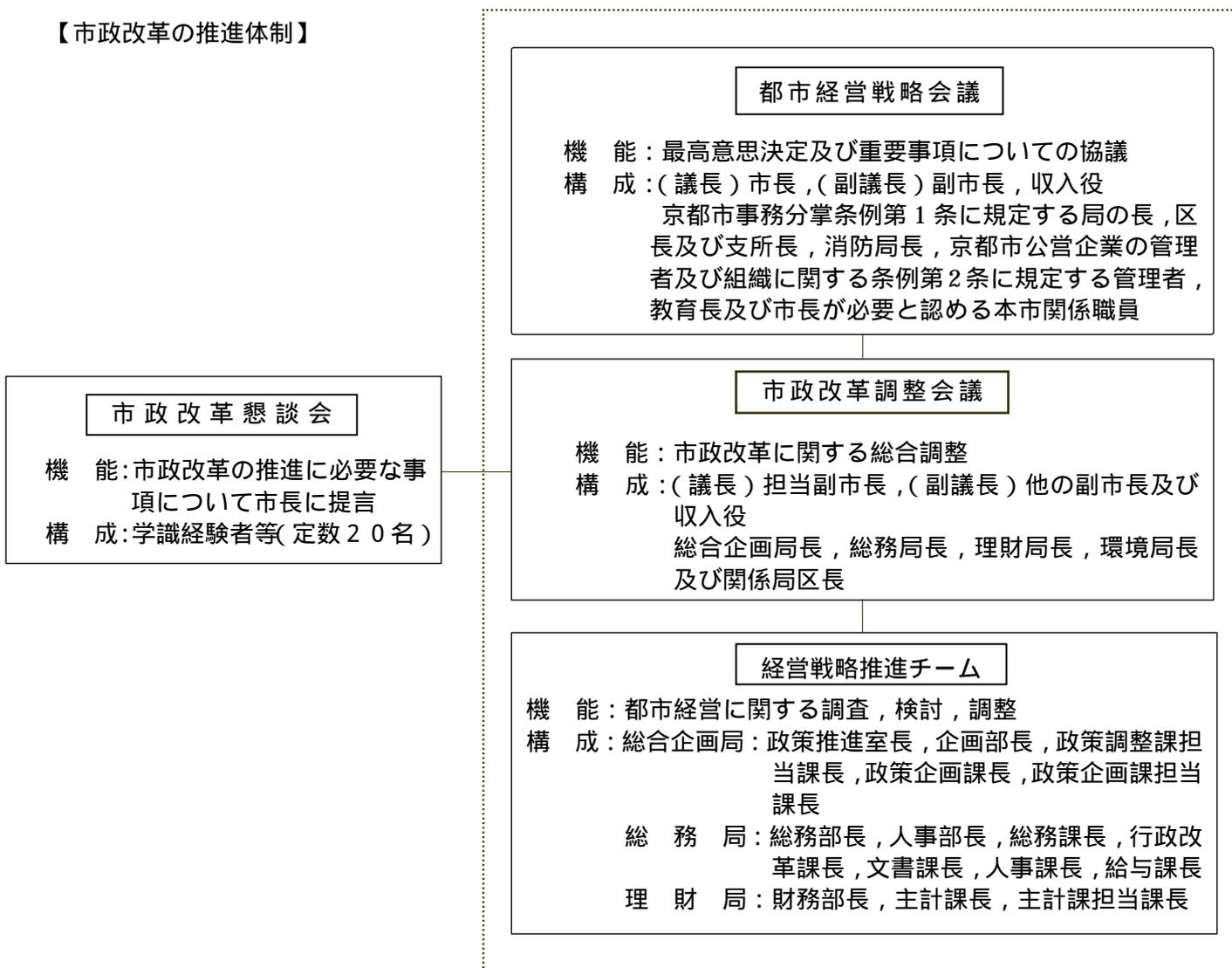
学識経験者等で構成する「京都市市政改革懇談会(以下「市政改革懇談会」という。)」を引き続き設置し、意見、提言等をいただきます。また、新たに市民公募委員を加えます。

市長を議長とする「京都市都市経営戦略会議(以下「都市経営戦略会議」という。)」を中心に全庁的体制で改革を進めます。

すべての職員が改革の追求、実践、継続に取り組めるように、職員提案制度を活用した職員意見等の一層の反映や改革についての情報を積極的に職員に対して提供するためのメールマガジンの発行などの取組を行います。

毎年度、市政改革の進ちょく状況を公表します。

#### 【市政改革の推進体制】



## 第4章 推進項目

特に力点をおいて取り組む項目を「改革の追求!」、「改革の実践!」、「改革の継続!」の3つの柱ごとにそれぞれ5つの項目を掲げ、全庁的に取組を進める。

改革の追求!

これまでの取組を踏まえて、更に高い目標に向かって挑戦する。

改革の実践!

市民サービスの向上など個別、具体的な取組を実践する。

改革の継続!

市政運営に係る方針や計画等に基づいて、改革を継続する。

自分にできること、あるいは夢に思い描いていることは、すべて実行に移すことだ。大胆であれば、非凡な能力と不思議な力を発揮できる。

(ゲーテ)

## 第4章 推進項目

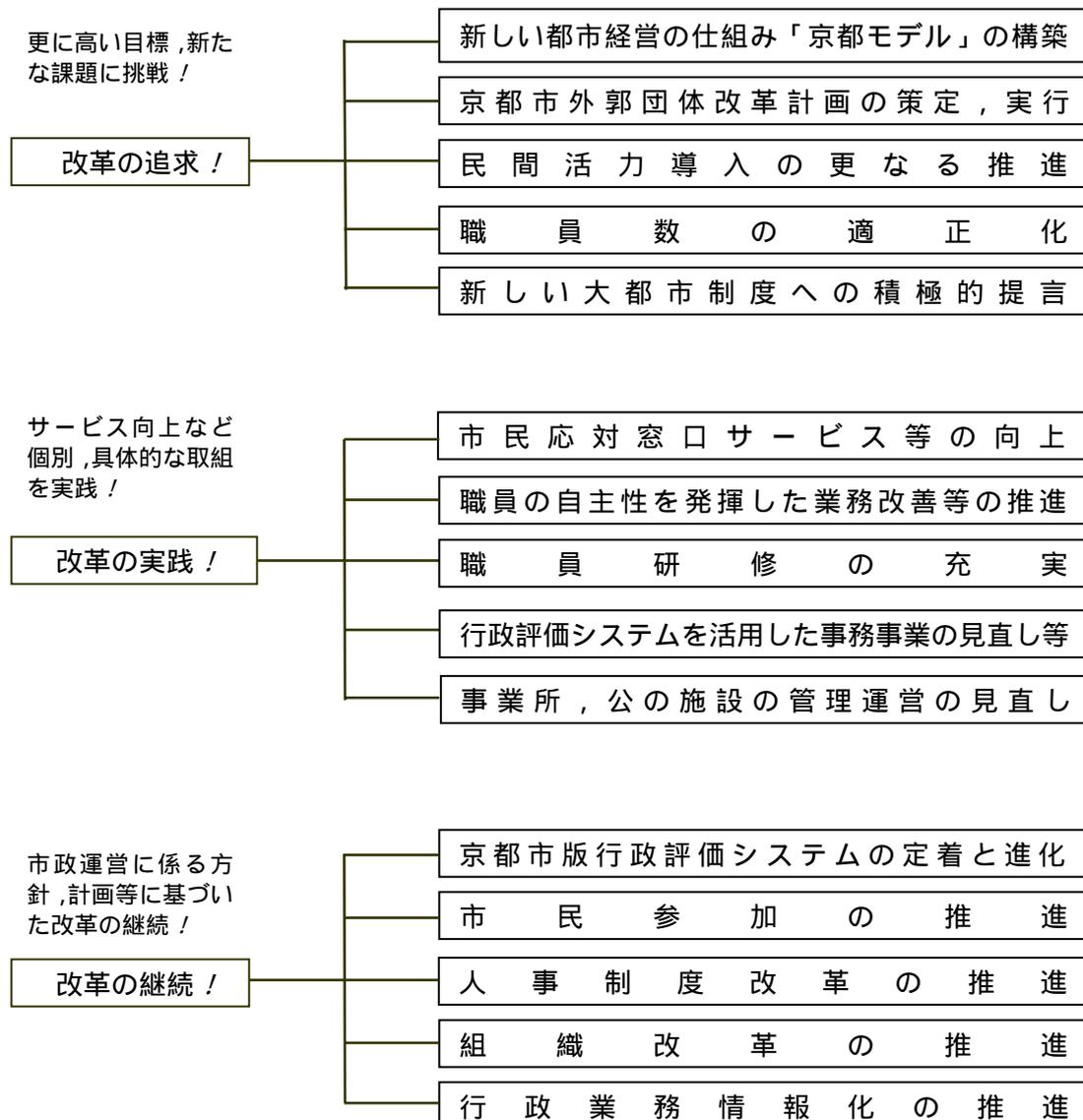
推進期間内において特に力点をおいて取り組む項目を改革の目標である「改革の追求！」、「改革の実践！」、「改革の継続！」の3つの柱ごとにそれぞれ5つの推進項目（計15の推進項目）を掲げております。

各推進項目には、主として全庁的に取り組む必要のある60の取組事項を掲載しています。

また、局区の課題に基づく取組については、毎年度の予算の編成や局区運営方針によって具体化に努めます。

### 【3つの柱】

### 【15の推進項目】



## 1 改革の追求！

これまでの取組を踏まえ、更に高い目標、新たな課題に挑戦します。

### 推進項目 1 新しい都市経営の仕組み「京都モデル」の構築

市政改革大綱の基本理念の1つである「NPM理論」に基づく行政経営システムへの改革の具体化として、平成15年度には「京都市版行政評価システム(以下「行政評価システム」という。)」を全面的に活用した「戦略的予算編成システム」<sup>10</sup>への改革を行うとともに、定員管理についても「定数枠配分方式」<sup>11</sup>を導入しました。

これらの取組を踏まえ、平成16年4月には、新たな京都市の都市経営戦略の基本方針として、「経営感覚とスピード感のある市政運営」の実現を目指した「都市経営戦略」を策定しました。

この「都市経営戦略」に基づき、これまでの取組を更に充実、強化し、成熟社会に対応した「京都モデル」ともいうべき、新しい都市経営の仕組みの構築に取り組みます。

#### 【主な取組事項】

都市経営戦略会議の設置（平成16年度から実施）

「政策推進」、「市政改革」、「財政健全化」の一体的かつ戦略的な推進とトップマネジメントの強化を図るため、市長をトップとする最高意思決定機関として「都市経営戦略会議」を設置しました。

その下に総合調整機関として「都市経営調整会議」と都市経営に関する横断的かつ総合的な調査、検討、調整を行う「経営戦略推進チーム」を設置し、全庁的な推進体制を構築しました。（18ページ「市政改革の推進体制」参照）

局区運営方針の策定（平成17年度から実施）

「政策推進」、「市政改革」、「財政健全化」に係る3つの計画を踏まえて、各局区長のマネジメントに基づき、それぞれが所管する施策や事業の推進等に係る基本的な考え方（使命、現状認識、中期展望、政策の推進方針、組織の運営方針、改革の具体的取組など）を示した局区運営方針を策定、公表し、説明責任を強化するとともに、各局区の責任執行体制の明確化を図ります。

なお、局については、先行取組として、政策を中心に記載した「局政策推進方針」を平成16年5月に策定、公表しました。

<sup>10</sup> 【戦略的予算編成システム】予算を「政策重点化枠」と「局配分枠」の大きく2つに区分し、「政策重点化枠」予算は、政策評価制度の結果などを踏まえ、全庁的な観点から定めた政策重点化の方針に基づき、新規、充実事業に対して局横断的に予算を配分し、「局配分枠」予算は、事務事業評価制度を活用して、各局があらかじめ配分された財源の範囲内で主体的に事業別の予算額を決定する方式

<sup>11</sup> 【定数枠配分方式】あらかじめ定数を配分し、その範囲内で市民ニーズにより精通した局区が主体的に職員の配置を決定する方式

戦略的予算編成システムによる予算編成対象会計の拡大（平成16年度から実施）

平成17年度の予算編成から、公営企業会計を除く特別会計の予算についても戦略的予算編成システムを導入します。

節減努力反映制度の創設（平成18年度から実施）

開発中の財務会計システムを用いた決算分析を基に、平成19年度予算編成から、執行方法の改善等により予算の節減に取り組んだ場合、節減額の一部を次年度以降の財源配分額に加算する制度を導入します。また、この取組に合わせて、国庫支出金などの特定財源収入を見込みどおり確保できないにもかかわらず、予算執行抑制を怠った場合には、次年度以降の財源配分額を減額する仕組みの導入に向けた検討を行います。

予算編成情報の公開（平成16年度から実施）

平成17年度予算編成から、「政策重点化枠」の査定結果の公表に合わせ予算要求の内容も公開します。

企業会計的手法を活用した財政情報の公開推進（平成16年度から実施）

平成16年度から、これまでの普通会計を対象としたバランスシート<sup>12</sup>を充実し、普通会計と公営企業会計が一体となったバランスシートを作成し、公開します。

将来的な財政負担の公開（平成17年度から実施）

地方債の支払予定利息や退職手当支給必要額、本市出資法人等への債務保証や損失補償に基づく負担額など、将来的な財政負担を公開します。

区政策提案予算システムの創設（平成16年度から実施）

区民の声を市政、区政に反映し、区基本計画の推進や区内の課題を解決するために、2つの仕組みを創設します。

- ・ 区が独自に企画、実施する事業予算を要求し、区の実情に応じた施策展開を図ります。
- ・ 区から局等に政策、施策を提案し、市政への反映を図ります。

「区行政推進会議（仮称）」の設置（平成16年度から実施）

関係行政機関により構成する「区行政推進会議（仮称）」を設置し、情報共有と課題解決に向けた分野横断的な協議、調整を行い、区長のリーダーシップの下、区民生活全般にわたる総合性を発揮します。

---

<sup>12</sup> 【バランスシート】貸借対照表。一定時点における企業の財政状態を明らかにするために、企業の保有するすべての資産、負債及び資本を記載したもの。

## 推進項目 2 京都市外郭団体改革計画の策定，実行

平成12年3月に策定した「京都市外郭団体再整備計画」に基づき，他都市に先駆けて外郭団体の経営評価システムを導入するなど，積極的に指導に努めた結果，総じて経営改善が進んでいます。

しかしながら，他都市で経営破たんの事例が伝えられるなど，外郭団体を取り巻く環境は厳しさを増しており，一層の経営健全化の取組が必要となっています。

このため，団体の統廃合等や本市からの補助金，派遣職員の削減に関する数値目標を含め，本市の関与の見直し等を掲げた新たな「京都市外郭団体改革計画」を策定し，外郭団体の更なる改革に取り組みます。

### 【主な取組事項】

統廃合等の推進（平成16年度から実施）

既に設立目的を達成した団体や設立目的が類似している団体などを対象に，団体の整理統合を推進し，平成20年度までに，外郭団体総数（45団体）の10%（5団体）以上の団体を削減します。

#### < 統廃合等の検討対象団体 >

##### （株）京都市花き総合流通センターの民間主導による事業展開

準公設市場であることにより社会的信用と集荷力を高め，経営基盤を強固なものにしたうえで，花き卸売市場開設後3年を目途に本市出資率の見直しを行い，民間主導による経済的な合理性，採算性を備えた効率的な事業展開を図る。

##### （財）京都産業21に対する関与の在り方の検討

前身である（財）京都産業情報センターは，昭和53年に本市主導で地元産業の発展等を目的として設立したが，平成7年度に当該センター事業に係る国庫補助金の受入窓口が京都府に移管された。また，平成13年度には（財）京都産業21に統合され，引き続き京都府が運営に大きく関与している。このため，今後，本市の関与の在り方について検討を行う。

京都市住宅供給公社，（財）京都市住宅サービス公社，（財）洛西ニュータウン管理公社の整理・統合・廃止に向けての検討

京都市住宅供給公社，（財）京都市住宅サービス公社及び（財）洛西ニュータウン管理公社については，類似の業務を有することから，その整理，効率化を図り，経営基盤の強化を進めることが望ましい。

そのため，国における地方住宅供給公社法の改正に向けての検討状況や，指定管理者制度による民間参入の動向等を踏まえながら，これら3公社の整理・統合・廃止について検討を行う。

#### (財)京都市土地区画整理協会の見直し

(財)京都市土地区画整理協会は、土地区画整理組合から区画整理事業を受託し、これまで本市のまちづくりに大きな役割を担ってきたが、将来の需要が見込めず、経営状況が急速に悪化することが予測される。

施行中の5組合の区画整理事業の終息に向けて、引き続き業務受託を行いつつ、平成19年度の整理統合を目途に見直しを行う。

#### 京都二条開発(株)の見直し

京都二条開発(株)は、二条駅地区における文化施設の建設、運営を担う会社として設立されたが、現在は、文化施設を運営する企業に用地を賃貸借するとともに、事業のモニタリング(管理、監督)を担う会社へと役割が変更された。今後は、平成17年7月に開業予定の文化施設整備の進ちょく状況と調整しながら、同社の方向性を検討、確定し、平成17年度中に見直しを図る。

#### 交通局所管団体の見直し

交通局が所管する外郭団体(財)京都市交通事業振興公社、京都高速鉄道(株)、京都地下鉄整備(株)は、それぞれの設立目的に応じ、交通局からの業務の受託や交通局への鉄道施設の貸与などを通して、本市交通事業に貢献してきたが、交通事業を取り巻く厳しい状況を踏まえ、委託業務の見直しや外郭団体の在り方の検討を行い、団体の整理統合などの見直しを図る。

#### (財)京都市水道サービス協会と(財)京都市下水道事業協会の統合

上下水道局の統合に伴い、(財)京都市水道サービス協会及び(財)京都市下水道事業協会についても平成19年度までに統合を図り、上下水道サービスの提供に伴う補完事業を総合的に実施し、安定した市民サービスの提供を図る。

#### (財)京都市生涯学習振興財団と(財)京都市野外活動振興財団の統合

財団創設の趣旨、目的が異なり、関係者との十分な協議が必要であるが、事務の効率化とともに、乳幼児から青少年、お年寄りまでの市民を対象に、芸術、文化、子育てから野外活動に至るまで幅広いニーズに応じた事業展開が期待できることから、平成19年度を目途に統合を図る。

#### 補助金の削減(平成16年度から実施)

外郭団体の自主性、自立性を一層高めるとともに、本市の財政負担の軽減を図るため、平成20年度までに、原則として本市からの補助金を平成15年度予算額(約35億円)の15%(約5億3千万円)程度削減します。

#### 派遣職員の削減(平成16年度から実施)

外郭団体がより自主性、自立性を発揮できる執行体制を構築するため、平成20年度までに、原則として平成15年度の常勤派遣職員数(259人)を30%(78人)以上削減します。

団体ごとの経営計画の策定，公表（平成17年度から実施）

各団体の設立目的や期待される役割を果たすため，経営の方向性や基本的な考え方を明確にし，より計画性を持った経営を図る観点から，すべての外郭団体において経営計画を策定し，公表します。

評議員会の設置（平成17年度までに実施）

公正な業務執行と適正な団体運営を図るため，平成17年度までにすべての財団法人において評議員会を設置します。

本市職員の役員に占める比率の見直し（平成20年度までに実施）

経営責任の明確化を図り，役員構成を団体の規模，事業内容等に応じた適切なものとするため，平成20年度までにすべての財団法人において本市職員が理事に占める比率を3分の1以下になるように見直します。

情報公開及び個人情報保護の制度化（平成17年度までに実施）

「京都市情報公開条例」及び「京都市個人情報保護条例」を踏まえ，平成17年度までに，本市の出資率が25%以上で，かつ単独で筆頭の出資者となるすべての外郭団体（40団体）において情報公開及び個人情報保護の制度化を図ります。

### 推進項目 3 民間活力導入の更なる推進

「補完性の原理」に基づく「サービス提供方法の見直し」として、民間委託など民間活力の導入を積極的に進めてきました。

近年、PFIや指定管理者制度、地方独立行政法人制度など多様な行政サービスの提供方法を活用して公民が協働するという考え方（PPP）が生まれてきています。

本市においてもこれまでの民間活力導入の取組を更に推進し、一層のサービス水準の向上と業務の効率化を図るために、民営化、民間委託、PFI、指定管理者制度、地方独立行政法人制度など、最適な行政サービスの提供方法を選択するための基本的な考え方を示し、それに基づく取組を実行することにより、「質の高い小さな政府」の実現に努めます。

#### 【主な取組事項】

##### PFI手法の更なる活用（平成16年度以降実施）

平成14年6月にPFI手法を適切かつ円滑に導入するための統一的な指針として「京都市PFI導入基本指針」を策定し、現在、本市初のPFI方式による「京都御池中学校・複合施設整備等事業」を進めています。

今後、当該事業の実施によって得られた経験も踏まえて、本市におけるPFI手法の更なる活用を検討します。

##### 指定管理者制度の活用（平成16年度から実施）

指定管理者制度を適切に運用するための指針を示します。

##### 地方独立行政法人制度の導入の検討（平成16年度以降実施）

地方独立行政法人法が平成16年4月1日に施行されたことに伴い、法の対象となる業務（7ページを参照）について、法人化した場合の経費、課題、長所、欠点等について検討し、関係局において導入を検討する際の考え方を示します。

##### 公共施設の民営化（平成16年度以降実施）

本市が設置している施設のうち、民間においても同種の施設が存在しているものについて、民営化の検討を行います。

##### 総務事務の集約化、委託化（平成17年度から実施）

財務会計システムの導入に伴う計理事務の一部の集約化のほか、給与、旅費、福利厚生等の業務のうち定型的なものについて、集約化や委託化を検討します。

#### 推進項目 4 職員数の適正化

事務事業の見直しや委託化の推進などを行うことによって、平成15年度当初には、平成16年度当初と比較して、増減差し引き2,346人(約12.1%)を減員し、300億円を超える財政効果を挙げることができました。

引き続き、職員数の更なる適正化を図るため、事務事業の効率化、委託化の推進などにより、全任命権者を対象に、増減差し引き1,000人減を目標として取り組みます。

##### 【主な取組事項】

職員数の更なる適正化(平成16年度から実施)

職員数の更なる適正化を図るため、事務事業の効率化、委託化の推進などにより、全任命権者を対象に、増減差し引き1,000人減を目標として取り組みます。

#### 推進項目 5 新しい大都市制度への積極的提言

政令指定都市制度は、昭和31年の創設以来50年近くが経過し、この間、交通、通信手段の発達や市民生活の多様化、広域化、産業構造の変化など、社会経済状況は大きく変化しているにもかかわらず、担うべき役割に応じた見直しがほとんど行われていません。

都道府県と市町村という二層の地方自治制度の中で、京都市を含む13の政令指定都市は、福祉、環境、衛生、都市計画などの分野において一般の市よりも多くの事務を処理していますが、それに見合った権限の移譲や財源の配分が十分なものとはなっていません。

また、同一事務において、政令指定都市と道府県との間で事務、権限が分かれているものがあり、二重行政の問題も生じています。

大都市が抱える諸課題に的確に対応するためには、地方分権時代にふさわしい新たな大都市制度を再構築する必要があります。

平成16年3月に発足した国の第28次地方制度調査会において、「道州制のあり方」、「大都市制度のあり方」が審議項目となっていることや、「平成の大合併」とも言われる市町村合併に向けた取組が全国規模で展開されていることなど、大都市制度に影響を及ぼす課題の動向も注視しながら、真の地方自治を実現し、自立的、総合的に市政が推進できるよう、国から地方、とりわけ大都市の役割に見合った権限と税財源の大幅な移譲を強力に求めるとともに、新しい大都市制度の在り方について国に積極的に提言していきます。

また，平成16年3月には指定都市市長会において，大都市制度調査研究プロジェクトを発足させたところであり，こうした場を通じて，他の指定都市とも十分に連携を図りながら，新しい大都市制度の実現に向けて取組を進めます。

**【主な取組事項】**

大都市制度の在り方に関する京都市の考え方の策定（平成16年度から実施）

新しい大都市制度の在り方についての京都市の考え方をとりまとめ，国に積極的に提言，要望していきます。

## 2 改革の実践！

市民サービスの向上など個別，具体的な取組を実践します。

### 推進項目 6 市民対応窓口サービス等の向上

平成13年度に、「プラス・アクション21」の最初の取組テーマとして「市民対応窓口サービス向上・大運動」を実施し，平成14年度には，来庁者に窓口対応などの満足度を評価していただく「市民対応窓口サービス評価制度」を実施したほか，主に区役所や公の施設等について利用者の視点から御提案をいただく「市民対応窓口サービスモニター制度」を実施するなど，市民対応窓口サービスの向上に努めてきました。

また，区政改革についても，平成14年度から具体的な取組の検討を行い，「ターミナル証明書発行コーナーの土曜開所」など，市民サービスの向上を目指した項目を掲げ，その実施に取り組んできました。

更に，区民の目線に立ったサービスの改革を目指し，平成16年4月に策定した「区政改革に向けた今後の取組」と併せて「行政区制度検討調査会」の報告に掲げる取組等を順次実施していくこととしています。

#### 【主な取組事項】

市民対応窓口サービスの向上に向けた全庁的な取組（継続実施）

平成14年度に開始した「市民対応窓口サービス評価制度」を引き続き実施するなど，市民対応窓口サービスの質の改善と向上を図るための全庁的な取組を進めます。

市政情報総合案内コールセンターの設置（平成17年度から実施）

市民が，いつでも，簡単に，電話やファックス，電子メールなど自分に合った方法で，365日，市役所の閉庁時でも，行政への問い合わせを一度に済ませることができる市政情報の総合案内センターを最新の情報通信技術を導入し，民間事業者のサービスを活用して設置します。

また，行政情報に限らず，京都ならではの観光情報なども提供するとともに，市民との情報共有や庁内での情報共有を実現し，市民対応の充実と業務の効率化を図ります。

コンシェルジュ（総合案内人）の配置（平成19年度までに着手）

市民窓口サービスを向上させるため，区役所，支所にコンシェルジュ（総合案内人）を配置するなど区役所の本格的な総合案内サービスを実施します。

区役所，支所の昼休み窓口業務の全面実施等（平成16年6月から実施）

区役所，支所の全課において，昼休み時間帯の窓口業務を実施することとしました。

また，今後，開庁時間の延長についても検討します。

なお，本庁舎においても既に会計室で窓口支払業務を昼休み時間帯に行うなどの取組を実施しておりますが，今後，対象職場の拡大について検討します。

全局区のホームページの充実（平成16年度以降実施）

全局区の運営方針，予算，事業実施状況，行政評価結果等を市民に分かりやすく迅速に提供するため，新たに局のホームページを開設するとともに，区のホームページを充実します。

## 推進項目7 職員の自主性を発揮した業務改善等の推進

平成13年度から，職場ごとに自立的，継続的に改革，改善を進める「プラス・アクション21」を開始し，平成14年度からは，民間的経営手法を活用し，すべての職場で目標を定めて改革，改善を行う「全庁的な業務改善運動」を展開してきました。

今後もこれまでの取組の成果を踏まえ，更なる庁内活性化の取組を進めます。

### 【主な取組事項】

プラス・アクション21による業務改善運動の推進（継続実施）

平成14年度から全職場において取組を進めている業務改善活動を更に充実させ，業務の効率化や市民サービスの向上，やりがいのある職場づくりなど，現場発の改革，改善運動を進めます。

特に17年度からは，各職場における業務改善活動の充実を図るため，行政経営品質向上活動<sup>13</sup>の考え方を採り入れていきます。

改革メールマガジンの発行（平成16年度から実施）

職員の改革への意識を高めるために，庁内ネットワーク基盤（イントラネット）等を活用して，各職場や他都市で取り組まれている先進事例の紹介など，改革に取り組むうえで有益な情報を提供する改革メールマガジンを発行します。

<sup>13</sup> 【行政経営品質向上活動】これまでの業務改善運動に，より客観的な評価の視点を導入し，継続的に改善，改革を進めることにより行政経営の質を高めていく活動

## 推進項目 8 職員研修の充実

平成14年1月に策定した「京都市人材活性化基本方針(案)(以下「人材活性化基本方針(案)」という。)」及び「都市経営戦略」を受け、「市民志向」、「成果志向」への意識改革、局区におけるマネジメント機能の強化などに対応する業務遂行能力、政策形成能力の向上が職員に求められている状況を踏まえ、引き続き職員研修の充実を図っていきます。

また、研修のより一層の効率的な運営を図るため、職員研修施設の整備を図るとともに、実施体制についても検討します。

### 【主な取組事項】

職員研修施設の整備（平成18年度から実施）

京都御池中学校・複合施設のオフィススペースを活用して、職員研修施設を整備し、研修のより一層の効率的な運営を図ります。

## 推進項目 9 行政評価システムを活用した事務事業の見直し等

平成16年度予算編成において、行政評価システムを活用した「戦略的予算編成システム」への改革を行い、各局等において補完性の原理に基づく市民と行政の役割分担の考え方や目標達成度、効率性などの多角的な観点から事務事業の再構築に取り組みました。その結果、150の事業について拡充を図る一方で、430の事業について見直しを行い、選択と集中の徹底に努めました。今後も行政評価システムを活用し、各局等が主体的、継続的に事務事業の見直しを進めます。また、設計方法の見直しなどによる公共工事のコスト縮減や入札制度の改善による事務の効率化等にも努めます。

### 【主な取組事項】

行政評価システムを活用した事務事業の見直し（継続実施）

行政評価システムの結果を活用して、各局が主体的、継続的に事務事業の見直しを行います。

公共工事のコスト縮減（継続実施）

「京都市公共工事コスト縮減対策に関する新行動計画」に基づき、工事コストについて、設計方法の見直しなどにより、平成8年度における標準的な工事コストに対し、毎年7%縮減することを目標とした取組により、平成16年度から19年度までの間に120億円の経費を削減します。

#### 通勤手当制度の見直しと職員乗車券の廃止（平成16年度以降実施）

これまで、職員乗車券を使用することにより、通勤手当及び市内出張旅費を支給するよりも経費が節減できることや市内出張旅費の支給に係る事務が大幅に軽減できることなどから、職員乗車券制度を実施してきました。

しかしながら、昨年度の人事委員会報告の趣旨を踏まえ、通勤手当について、1箇月定期の価額から、6箇月定期券等のより低廉な価額を基礎として支給することにより、これまでの経費節減を上回る効果が見込まれることから、通勤手当制度を見直し、職員乗車券を廃止します。

#### 入札制度の改善（継続実施）

予定価格の事前公表，低入札価格調査制度の拡大，入札参加者の増大，不正行為への厳正な対応などの入札制度の改善に引き続き，平成17年度から電子入札制度<sup>14</sup>を試行実施することにより，事務の効率化，省力化のみならず，入札，契約制度の抜本的な制度改正を推進します。

また，ライフサイクルコスト<sup>15</sup>や環境への影響などを入札における評価の基準に加える総合評価入札を推進します。

### 推進項目10 事業所，公の施設の管理運営の見直し

公共施設の整備に当たっては，既存の施設の維持補修等に適切に対応しつつ，同時に新たな施設建設の需要に対応する必要があります。

そこで，これまでの公共施設の維持管理，更新<sup>16</sup>の在り方を見直し，最適な維持管理及び更新を目指します。

また，事業所や公の施設の運営については，事務事業評価制度の実施により利用者数や経費の把握が容易になったほか，市民対応窓口サービス評価制度の実施により，窓口対応などについて市民の満足度を把握することが可能となりました。

こうした取組の結果も踏まえながら，市民の視点に立った運営を行い，市民の満足度の向上に努めるとともに，より効率的な運営を図り，社会情勢や市民ニーズの変化等により，施設の当初の設置目的が達成された場合などについて，廃止，転用や業務の見直しを行います。

<sup>14</sup> 【電子入札制度】入札の透明性及び競争性を高めるとともに，入札事務の効率化，省力化を図るために，インターネットを活用するなど発注事務（発注情報の公開，入札，開札，結果の公表等）を電子化すること。

<sup>15</sup> 【ライフサイクルコスト】施設の設計，建設，物品の購入，情報システム等の開発からそれらの使用を終えるまでの全期間で発生する，維持管理，補修などを含めた総経費

<sup>16</sup> 【更新】建築物の建て替えや橋梁の架け替えなど，既存の施設を全面的に作り変えること。

## 【主な取組事項】

公共施設の最適維持管理手法（アセットマネジメント）の導入（平成18年度から実施）

公共施設の最適維持管理手法を導入し、効率的、効果的な維持管理及び更新を全庁的に推進します。

具体的には、既存の公共施設及び今後整備する公共施設について、適切な維持管理の実施と長寿命等による更新費用の平準化により、ライフサイクルコストの最少化を図る最適維持管理手法の導入について、施設種別ごとに検討し、平成18年度から段階的に実施します。

とりわけ、道路等の公共土木施設、公共建築物等更新費用が大きな負担となる施設については、施設の点検、健全度評価に基づく劣化予測、ライフサイクルコスト比較等から更新時期、方法等を判断し、計画的に維持管理、更新を行う手法を導入します。

事業所評価手法の検討（平成16年度から実施）

試験研究機関、大学等の事業所を対象として業務の実績を適切に評価し、運営の効果的、効率的な改善を継続的に行うことを目的として事業所評価手法を検討します。

公の施設の使用料の在り方の検討（平成16年度以降実施）

公の施設の使用料について、成熟社会に対応した適正な設定及び改定の在り方について検討します。

市民対応窓口サービスモニター報告書の具体化（継続実施）

平成15年4月に作成した「京都市市民対応窓口サービスモニター報告書」に掲載している提案について、引き続き具体化を推進します。

### 3 改革の継続！

市政運営に係る方針や計画等に基づいて、改革を継続します。

#### 推進項目 1 1 行政評価システムの定着と進化

行政評価システムは、政策評価制度と事務事業評価制度で構成しています。このうち政策評価については、平成15年度に試行実施、平成16年度から本格実施します。また、事務事業評価制度については、次のとおり取組を進めてきました。

- ・ 平成12年度 「市民と行政の役割分担評価」を開発
- ・ 平成13年度 公の施設について評価を試行
- ・ 平成14年度 大規模な事務事業について、評価を試行
- ・ 平成15年度 義務経費等を除くすべての事務事業について本格実施

平成16年度から、政策評価制度を本格実施することにより、行政評価システム全体が完成することとなりますが、今後も職員への制度の更なる浸透や評価指標の充実を図り、システムの定着と進化を図っていきます。

#### 【主な取組事項】

政策評価制度の本格実施（平成16年度から実施）

平成15年度に試行した政策評価制度について、平成16年度から本格実施します。

公共事業評価制度の充実（平成16年度から実施）

公共事業の新規事業について、事前にその効率性などから事業採択の必要性や費用対効果などについて評価する「新規採択時評価」を実施します。また、再評価のより一層の透明性の向上を図るため、公共事業再評価委員会の会議を公開します。

事務事業評価サポーターの募集（平成16年度から実施）

事務事業評価制度の改善や職員への制度の更なる浸透を図るため、制度の改善に対する提案や各職場で行われる事務事業評価の取組を支援する「事務事業評価サポーター」を募集します。

<再掲> 行政評価システムを活用した事務事業の見直し（継続実施）

<再掲> 事業所評価手法の検討（平成16年度から実施）

## 推進項目 1 2 市民参加の推進

市民参加推進計画に基づき、市民参加の基本的な方向性と具体的な取組を定めるとともに、平成15年6月の市民活動総合センターの開設や平成15年8月の市民参加推進条例の施行により、その基盤の整備を完了しました。

今後、これらの基盤の下に、市政運営の各過程への市民の参加や市民による自主的なまちづくり活動への支援などを更に積極的に推進します。

### 【主な取組事項】

#### すべての審議会の公開（継続実施）

公正で透明度の高い市政の実現と市民と情報を共有することにより市民参加を一層進めるため、市民参加推進条例上非公開となるものを除き、すべての審議会を公開します。

なお、平成15年8月の本条例施行後、順次審議会の公開を進めており、平成15年度末時点で、公開可能な審議会のうち、74%の審議会を公開しました。

#### ワークショップ事業の拡充（平成16年度から実施）

市民参加を基本原則とする市政を更に進めるため、身近な施設の整備や計画づくりに、より多くの市民が参加できる、ワークショップ事業を拡充します。

#### 電子会議室の本格実施（平成16年度から実施）

幅広い世代の市政への積極的な参加の機会を設けるとともに、インターネット上でのコミュニティの形成を目的に電子会議室を平成16年度から本格実施します。

#### 京都市政出前トークの実施（継続実施）

市民の市政に関する理解を深めていただくとともに、これからのまちづくりについて共に考えるきっかけをつくるため、市民が希望されるテーマに応じ、所管課の担当職員が出向いて説明する京都市政出前トークを継続実施します。

#### 地域まちづくり拠点「暮らしの工房」づくりへの支援等（平成17年度から実施）

市民による自主的なまちづくり活動を一層促進するため、市民の誰もが必要な情報の収集、意見交換、作業等の活動拠点として利用できる「暮らしの工房」づくりへの支援や市民活動総合センターの活動拡大など、地縁団体を初めボランティア団体、NPO等の市民活動を積極的に支援します。

### 推進項目 1 3 人事制度改革の推進

国における地方公務員制度改革の方向性も踏まえながら、「人材活性化基本方針（案）」に基づいて、人事制度改革の具体化を図ります。

#### 【主な取組事項】

##### 指名人事制度の実施（平成 1 6 年度から実施）

各局区長のマネジメント機能を強化し、重要施策の推進体制を確立することを目的に、部長級職員や重点事業を担当する課長級職員を局区長が指名できる制度を平成 1 6 年度当初の人事異動で試行しました。今後、検証を行い、本格的に実施していきます。

##### 庁内公募制度の実施（継続実施）

職員のチャレンジ精神を引き出すとともに、意欲ある職員を起用することにより、事業の一層の進ちょく及び市民サービスの向上を図ることを目的として、指定するポストについて広く庁内から適任者を募る庁内公募制度を積極的に実施します。

##### 部・課長級職員に係る新たな人事評価制度の実施（平成 1 6 年度から試行実施）

組織運営の中核たる部・課長級職員の意欲と能力の向上を図ることを目的として、当該職員の能力や実績をより客観的かつ多面的に評価し、その結果を人事管理に活用する「部・課長級職員に係る新たな人事評価制度」を試行実施します。

##### 目標管理制度の実施（平成 1 6 年度から試行実施）

「部・課長級職員に係る新たな人事評価制度」を構成する業績評価に目標管理の手法を導入することにより、職員の業績を適正に評価するとともに、職員の能力、意欲や組織力の向上を図ります。

##### 時間外勤務の縮減（継続実施）

IT（情報通信技術）の活用や組織内分権の推進などによって、一層の業務の効率化に取り組むとともに、所属長を初めとする職員の意識改革を進め、時間外勤務を縮減します。

##### <再掲> 通勤手当制度の見直しと職員乗車券の廃止（平成 1 6 年度以降実施）

## 推進項目 1 4 組織改革の推進

平成 1 4 年 1 月に策定した「京都市組織改革基本方針（案）」に基づき、引き続き、トップマネジメント機能の強化や更なる権限の委譲など組織内分権の推進、区役所機能の強化、縦割り組織の弊害の解消などの重点課題に取り組むとともに、都市経営の視点に立った「政策推進」、「市政改革」、「財政健全化」を一体的かつ戦略的に推進する組織の構築を図ります。

### 【主な取組事項】

#### 組織内分権の推進（継続実施）

時代や市民のニーズに的確に対応し、市民に高品質で満足度の高いサービスを提供できるよう、市民の行政需要に精通した各部局への組織内分権の一層の拡大を図ります。

#### 区役所機能の強化（継続実施）

行政区ごとの個性を生かした魅力あるまちづくりを進めるため、区行政を総合的に推進するための仕組みを構築します。

#### 組織運営における機動性の向上（継続実施）

機動的な組織運営によって、事務事業を最も効率的、効果的な体制で推進できるよう、平成 1 6 年度に本庁において実施した係制の廃止の取組を全庁に拡大します。

#### プロジェクトチームの活用（継続実施）

全庁的に取り組む事務事業の実施に当たっては、縦割り組織の枠を超え、意思決定や事業の実施を円滑に推進するための庁内横断的な組織である「プロジェクトチーム」を積極的に活用します。

#### 事務の集約化、効率化（平成 1 7 年度以降実施）

財務会計システムの導入に対応して計理事務を集約するなど、局区等に共通する事務の効率化を図ります。

## 推進項目 15 行政業務情報化の推進

「高度情報化推進のための京都市行動計画 ～ e-京都 21 ～」<sup>17</sup>に基づき、行政業務の情報化による市民サービスの向上、市民参加の推進、行財政改革の推進を目指します。

### 【主な取組事項】

電子決裁を中心とした総合的な文書管理システムの導入（平成19年度から実施）

庁内ネットワーク基盤（イントラネット）を活用し、電子決裁を中心に、文書の收受、作成から廃棄に至るまでを一貫して管理する総合的な文書管理システムを構築します。

これにより、意思決定の迅速化、事務の効率化、文書の電子化による紙の削減などを行うとともに、公文書目録等の情報をインターネット上で公開して、情報公開請求における市民の利便性の向上を図ります。

財務会計システムの導入（平成17年度から実施）

現在一部の業務を除き、手作業で行われている財務会計事務について、庁内ネットワーク基盤（イントラネット）を活用したシステムを構築し、予算の編成から執行、決算に至るまで総合的な管理を行います。更に行政評価システムとの連携を図ることにより、財務情報を政策形成に反映させます。また、全庁共通で行われている公共料金の支払や単価契約物品の購入、支払等の事務について、集約化による一括処理を行うなど、効率性と正確性の向上を図ります。

個人情報保護対策の強化（平成17年度から実施）

IT（情報通信技術）が飛躍的に発展する中、市民サービスの向上や事務の効率化のために、行政事務におけるIT活用を積極的に推進していますが、一方で、万全の個人情報保護対策が必要であり、市民の信頼の下にIT活用が推進できるよう「京都市個人情報保護条例」を改正し、本市が保有する個人情報のより厳格な取扱いを確保します。

<sup>17</sup> 【高度情報化推進のための京都市行動計画～e-京都21～】ITを活用した行政の効率化、市民サービスの向上、地域の活性化がますます求められ、ITの発達によりその実現の可能性が高まっていることを踏まえ、平成16年3月に策定。利便性の高い行政サービスを行う電子市役所の確立、誰もがITの成果を享受できる社会の構築、ITの活用による新しい京都づくり、情報流通基盤の整備の4つの高度情報化施策を実施することとしている。