

# 京都新世紀市政改革大綱

21世紀にふさわしい自治体運営と財政健全化に向けて



平成13年2月

 京 都 市

## はじめに

いよいよ 21 世紀が幕開けいたしました。

新たな世紀のはじまりは、単に暦のうえでの一つの区切りではない大きな転換期であります。



20 世紀において、わが国は、日露戦争や 2 度の世界大戦という苦い経験を糧に、まさに国民一丸となって、平和と繁栄、民主主義制度の確立など世界に誇れる国家の建設を達成してきました。

しかしながら、21 世紀を目前として、経済至上主義や中央集権的な行政システムなど、これまで我が国の発展を支えてきた社会経済システムの制度疲労が顕在化してきました。さらには、地球環境問題の深刻化や IT（情報技術）革命、急激な少子・長寿化、長期にわたる経済不況など、かつて経験したことのない時代の大きな変化の波が打ち寄せてきています。

こうした中、我が国全体の社会経済システムの様々な改革が進められています。中でも昨年 4 月に施行された地方分権推進一括法や介護保険制度のスタートによって、今、地方自治体の技量が問われています。

私は、この時代の大変革期にあって、京都を愛する全ての方々との厚い信頼関係とパートナーシップの精神のもと、このすばらしい京都のまちにさらに磨きをかけ、市政の基本方針である「京都市基本構想」に掲げた「安らぎのある暮らし」と「華やぎのあるまち」を兼ね備えた光り輝く京都の実現にむけて、夢とロマンをもって積極果敢にチャレンジしていく決意です。

本年に策定いたしました「京都市基本計画」が「京都のまちのビジョン」とするならば、ここにお示しする新たな市政改革の大綱は、「京都市役所のビジョン」となるものです。

国、地方ともに厳しい財政状況にあって、いかに市民サービスを維持・向上していくかが喫緊の課題ですが、単なる財政支出の減量だけでは、市政の活性化にはつながらず、今までとは違った発想、すなわち「行政経営の視点」で行財政の体質を改善する取組が必要であると考えています。

この大綱の策定において、特に心掛けたのは、次の 3 点です。

1 点目は、「行政評価システム」の導入です。単に行政管理の流行の道具としてではなく、21 世紀型の新しい行財政運営システムにおいて、中心となる歯車として機能する、本市独自のものを開発してまいります。

2点目は、明日の京都のまちのビジョンを示す「京都市基本計画」に基づき、新たな飛躍のための諸施策を実施していくためには、本市の厳しい財政状況の下においては、事務事業の取捨選択（スクラップ・アンド・ビルド）が緊急の課題です。そのために、「市民と行政の役割分担」の考え方に基づき、思い切った事務事業の見直しを提起させていただきました。

3点目は、市民のみなさん、職員のみんなの力を合わせて、「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」をはじめとする5つの市役所づくりを目指します。そのために、「行政評価システム」を中心に据えて、「市民参加推進計画」など7つのプラン、「市民窓口サービスの向上」など4つのアクションの策定、実施などを進めます。

今後、この大綱をもとに、市会をはじめ広く各界各層の方々と十分議論を尽くし、ともに力を合わせ、財政健全化とともに、21世紀においても常にトップクラスの力量を備えた京都市役所づくりに向けて、凛とした姿勢で改革を推進し、市民の皆様とともに、光輝く21世紀・京都を築いてまいりたいと考えております。

京都市長

林 頼業

= 目 次 =

はじめに

第 1 章 改革の必要性	1
1 これまでの取組経過	1
（ 1 ） 間断なき改革の取組	1
（ 2 ） 京都新世紀に向けた市政改革行動計画	1
2 改革の必要性	3
（ 1 ） 京都市基本計画との連動	3
（ 2 ） 市政を取り巻く環境の変化	4
（ 3 ） 厳しい財政状況への対応	6
第 2 章 改革の理念	8
1 「補完性の原理」に基づく「市民と行政の役割分担」の改革	8
2 「NPM理論」に基づく「行政経営システム」への改革	9
第 3 章 改革の目標	11
1 21世紀にふさわしい自治体運営	11
（ 1 ） 新しい行財政運営システムの構築	11
（ 2 ） 5つの市役所づくり	14
2 財政健全化	15
（ 1 ） 健全な財政基盤の確立	15
（ 2 ） 公営企業の経営健全化	15
3 主な数値目標	16
第 4 章 取組方針	17
1 取組期間	17
2 取組視点と取組方法	17
（ 1 ） 計画的な取組	17
（ 2 ） 力を合わせた取組	18
第 5 章 取組内容	20
1 30の取組の体系	20
2 30の取組項目の内容	21
<参考> 21世紀にふさわしい自治体運営を目指した主な取組	38

< 関連資料 >

大綱の策定経過

京都新世紀市政改革推進本部設置要綱

京都市市政改革懇談会設置要綱

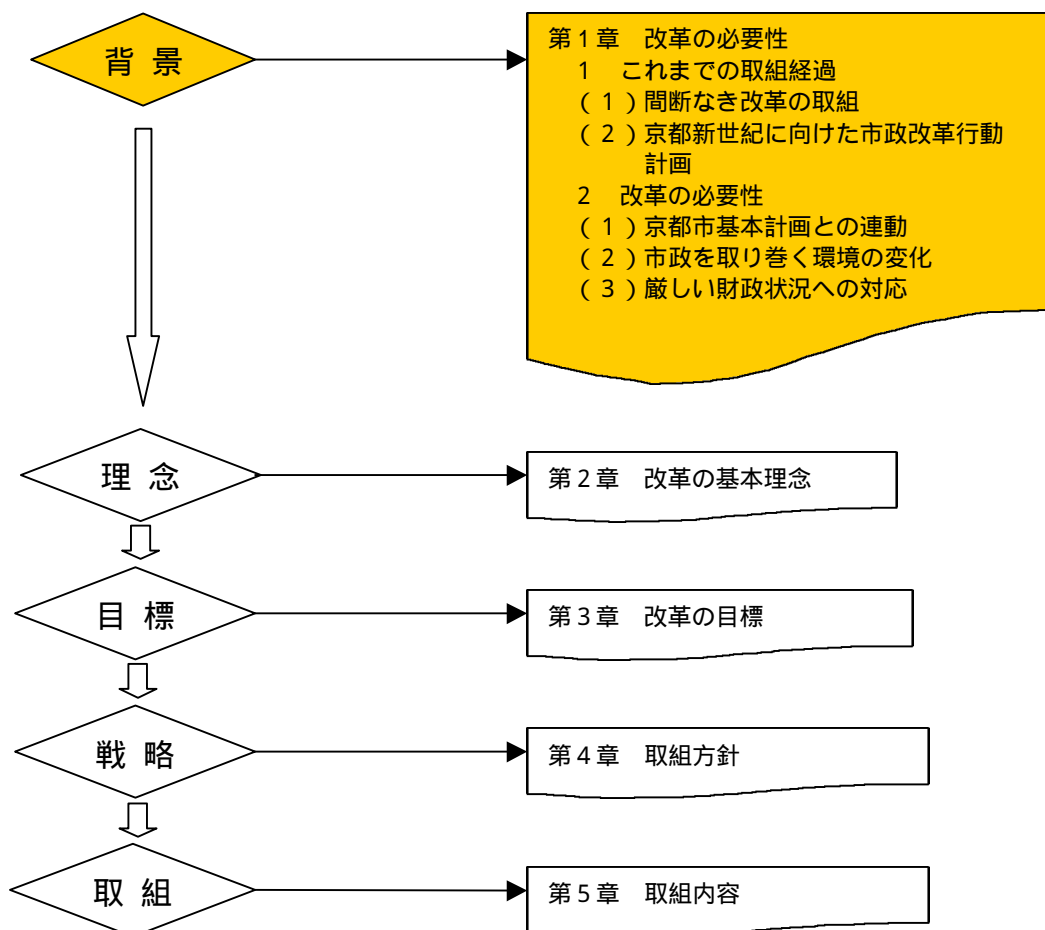
京都市市政改革懇談会委員

# 第1章 改革の必要性

本市では、数次にわたり行財政改革の取組を行ってきた。

直近の「京都新世紀に向けた市政改革行動計画」においては、約370億円に及ぶ財政効果をあげるなど、多大な成果を上げることができた。

しかし、わが国、本市を取り巻く社会経済情勢の大きな変化を受け、単に歳出の削減や効率化を追求するだけでなく、行政を取り巻く環境の変化に的確に対応した行財政システムを再構築するなど、より一層大胆な改革を推進する必要がある。



# 第1章 改革の必要性

## 1 これまでの取組経過

### (1) 間断なき改革の取組

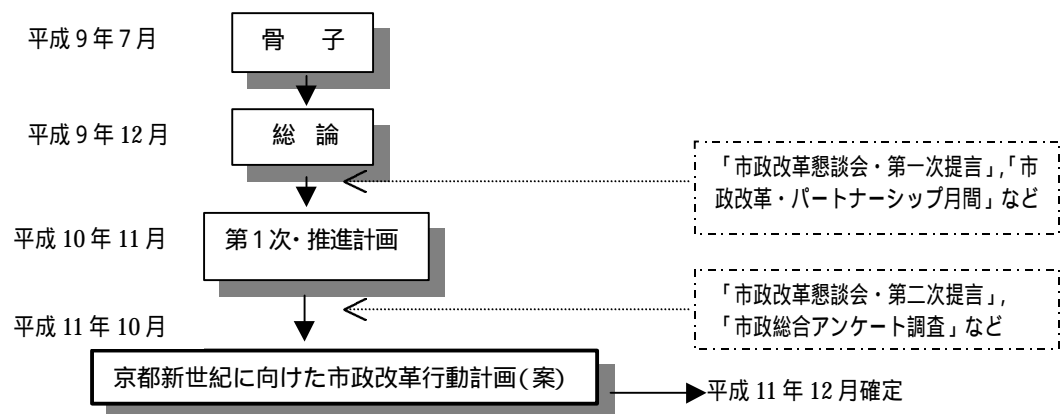
本市においては、これまで数次にわたり積極果敢に行財政改革の取組を行ってきました。

とりわけ、平成7年度からは「平成の京づくり」推進のための市政改革大綱」及び「京都新世紀に向けた市政改革行動計画」により、間断なく改革の取組を関係者の理解と協力を得ながら着実に推進してきた結果、概ね計画どおりの成果を得ることができました。

### (2) 京都新世紀に向けた市政改革行動計画

直近の取組である「京都新世紀に向けた市政改革行動計画」においては、分権型社会に対応できる市政運営の構築と「もっと元気に・京都アクションプラン」の確実な実施の2点を目的として、「行財政の効率化(シェイプアップ)」、「庁内活性化(パワーアップ)」及び「市民参加の推進(パートナーシップ)」の3つの柱で、全庁挙げて市政改革の取組を推進した結果、約370億円に及ぶ財政効果をあげるなど、行財政運営全般にわたって多大な成果を上げることができました。

#### <「京都新世紀に向けた市政改革行動計画」の主な取組経過>



<数値目標の実施状況>

項 目	数値目標	実施状況
職員数	1,000人の削減 (定員適正化計画期間 :平成7~12年度)	1,246人を減員 6年4月現在 19,344人 12年4月現在 18,098人
組織の整理・統合	10%の削減 (平成10~12年度)	約14.3%を削減 (2局,2室・部,4課,74係減)
外郭団体の再整備	5%の統廃合 (平成10~12年度)	<ul style="list-style-type: none"> <li>・(財)京都市音楽芸術振興財団と(財)京都市文化ホール運営センターを12年10月に統合済</li> <li>・(株)京都すまいづくりセンターの株式譲渡を12年7月に実施済</li> <li>・京都二条開発(株)の大幅な組織見直し済</li> </ul>
公共工事コストの削減	10%以上の縮減[市算出分 6%以上,国算出分4%以上] (平成9~11年度)	10年度:4.1%縮減(市算出分3.2%,国算出分0.9%) 11年度:8.6%縮減(市算出分6.7%,国算出分1.9%)
市税徴収率の向上	96%台に引上げ (平成10年度)	10年度 93.9%



## 2 改革の必要性

市政改革は本来、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ものです。

上述のように、本市においては数次にわたる改革の取組を行い、多くの成果をあげてきましたが、21世紀がはじまった今、わが国、そして本市を取り巻く社会経済情勢は大きく変化しています。

このため、単に歳出の削減や効率化を追求するだけでなく、行政を取り巻く環境の変化に的確に対応した行財政システムを再構築するなど、より一層大胆な改革を推進する必要があります。

### (1) 京都市基本計画との連動

本市では、本市市政の基本方針として平成11年12月に21世紀の最初の四半世紀における京都市民のくらしとまちづくりを市民の視点から描いた「京都市基本構想」を策定しました。

そして、平成13年1月には、この基本構想の描く「くらしに安らぎがあり、まちに華やきがある」京都の実現に向け、全市的観点に立って、今後10年間に取り組む主要な政策をまとめた「京都市基本計画」を策定いたしました。

京都市基本構想において「世紀の変わり目を迎え、社会と経済の情勢は、予想をはるかにしのぐようなかたちで変化しつつある。その変化は、明治以来の日本社会を動かしてきた原理、あるいは戦後日本が目標にしてきた社会のあり方の根本にかかわるものであって、ひとびとに日々のくらしのあり方を変えるよう求めるところがある。」との時代認識が示されているように、不透明かつめまぐるしいほどに変化する社会経済情勢に的確に対応していくためには、厚い信頼とパートナーシップによって、明確な展望、目標を市民と市役所がしっかりと共有しながら、着実に実現していくことが一層重要です。

基本計画は、「京都のまちのビジョン」を示す、いわば京都の「羅針盤」とするならば、この市政改革大綱は、「京都の行政経営ビジョン」となる、いわば「エンジン」となるものです。

市民の皆さんが希求する京都のまちづくりを実現するために、「京都市政はどうあ

るべきか」、「京都市役所はどのように変わる必要があるのか」といった本市の行財政運営方法全般にわたる考え方、進め方をこの大綱で明示し、計画的に推進していくことが求められます。

## (2) 市政を取り巻く環境の変化

地方分権推進一括法や介護保険制度の開始など自治体の技量が問われる時代に対応して、根本的な制度・仕組みにまで遡った自治体運営の抜本的な見直しが必要となってきました。

### 地方分権の本格化

明治維新、戦後改革に次ぐ「第三の改革」といわれる地方分権改革は、平成7年5月の地方分権推進法の成立により本格的に始動し、地方分権推進委員会による勧告の提出、政府による地方分権推進計画の作成を経て、「地方分権の推進を図るための関係法律の整備等に関する法律（地方分権推進一括法）」が、平成12年4月に施行され、一つの到達点に至りました。

長年の懸案であった地方分権の本格化により、本市は、まさに、今、その力量が問われる重要な局面を迎えているといえます。

このため、本市では、平成11年11月に、地方分権推進一括法の施行に当たり、自己決定・自己責任を原則とする地方分権型行政システムへ転換するために、市役所の各部局が足並みをそろえて計画的かつ着実に取り組むに際しての方向性を示した「京都市地方分権推進指針」を策定しました。

今後この指針に基づき、「市民参加の推進」をはじめ、アカウンタビリティ（説明責任）の充実・強化や積極的な情報提供などによる「公正で透明度の高い開かれた市政の推進」、職員一人ひとりが、自らの創意と工夫によって考え、市民福祉の向上やまちづくりのための政策を実施するための「政策形成能力の向上」、市民に最も身近な区役所機能や法規実務執行体制の充実・強化など、地方分権を推進するための「行政体制の整備・確立」、地域の特性に応じた独自の政策を実施するなどの「自治立法権の活用」などを強力に推進し、新たな時代にふさわしい「自治の姿」を構築していく必要があります。

## 少子・長寿化の進展など社会の成熟化

わが国の65歳以上の高齢者数の割合は、平成10年で16.2%に達しています。一方、京都市ではそれを上回るスピードで長寿化が進展しており、平成12年9月15日時点で25万3190人、総人口の17.4%となっています。

また、合計特殊出生率（一人の女性が生涯に生む子供の平均数）も平成9年度で、全国平均1.39人に対して、京都市は1.23人となっています。

このように、京都市の人口が今後横ばいであることが予測されるなかで、急速な少子・長寿化が進展しています。（図1）

このことは、福祉サービスなどの行政需要の増大や生産人口の減少による活力低下などが懸念されます。

さらには、経済的・物質的な豊かさが実現されるなかで、市民ニーズは「量」から「質」、「もの」の豊かさから「こころ」の豊かさへと変化するなど、多様化、高度化してきています。と同時に、自己実現や自らの価値観の充足などを求めて、市民のボランティア活動やNPOなどの社会的な活動が年々活発化してきています。

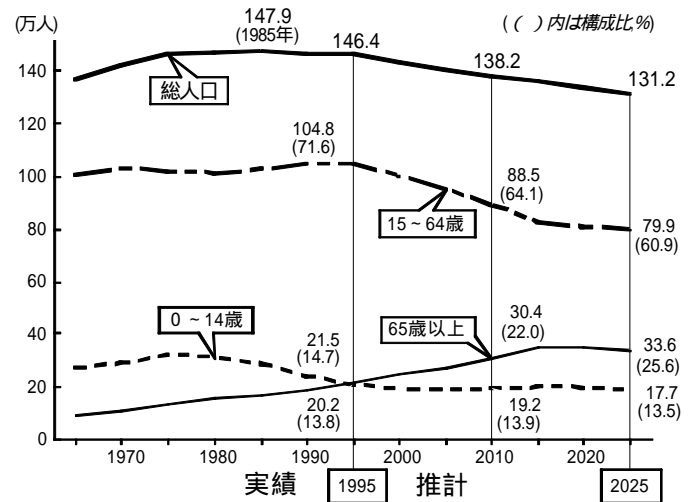
このように、社会の成熟化を迎えた今、活力に満ちた長寿社会を実現するための高齢者の意欲と能力の積極的な活用、子育てや介護支援の充実などのセイフティーネットの充実などに向けて、自助・共助・公助の適切な役割分担や民間活力の導入等による、多様な公的サービスの供給体制の構築などを行っていく必要があります。

## IT（情報技術）革命

我々の予想を遥かに超えた速度で進化し続ける情報通信技術は、急激にしかも、着実に経済活動をはじめとした市民生活の様々な分野に浸透し、今や、産業革命をも凌ぐ「IT（情報技術）革命」の大きなうねりを作り出しています。

「IT革命」とは、一言で言うならば、「インターネットなどの情報通信技術により、社会の様々な活動が空間的、時間的な壁を超えて効率化するとともに新たな社会の仕

図1 - 常住人口及び年齢3区分別人口の見通し



「21世紀・京都のグランドビジョン」人口問題調査研究報告書（平成10年）

組が創出され、社会の構造が抜本的に変化していく現象」です。

数年前までは、「IT」は、ある目的を効率的、効果的に達成するための単なる「手段」でしたが、「IT革命」の時代においては、あらゆる社会活動を支える「基盤」となりつつあります。

「IT革命」は、世界的規模で進んでおり、我が国の発展のためには、政府、地方自治体の役割は非常に重要であり、行政のあらゆる分野での「IT」活用に、早急に取り組まなければなりません。「IT」が社会の基盤となる「IT革命」の時代においては、行政の情報化の遅れが、社会全体の情報化の進展に大きな影響を持つこととなります。このため、今後、「電子政府」「電子自治体」をすみやかに実現していかなければなりません。

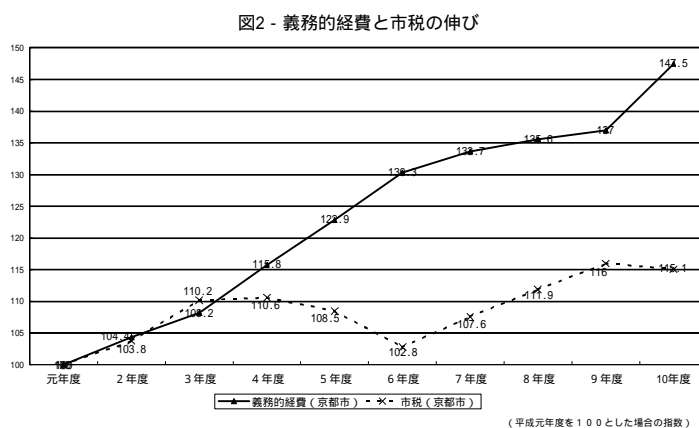
本市においては、「高度情報化推進のための京都市行動計画～情報新世紀・京都21～」を策定し、行政の情報化、地域の情報化の推進に取り組んできました。特に、行政の情報化としては、市役所イントラネットの整備、ITによる市民サービスの向上など、「行政改革の視点」からの様々な取組を進めてきました。

社会の構造を根底から変革する「IT革命」の時代においては、我々が経験したことのない「電子自治体」とは、どのようなものかをしっかりと見極め、市役所の役割や、多様化する市民ニーズにどのように対応していくかを明確にし、市役所における、職員の意識、組織のあり方、市民と行政の協働のあり方、業務遂行の仕方など、行政活動そのものを抜本的に改革することが必要です。

### (3) 厳しい財政状況への対応

わが国の経済は、いわゆるバブル経済の破綻以来、長期にわたる不況にみまわれています。景気は、平成11年春を底に穏やかながらも回復基調にあります。企業倒産件数は依然として多く、雇用情勢も完全失業率が高水準で推移しているなど、いまだ厳しい状況にあります。

この影響により、国・地方を通じた債務残高は645兆円にものぼるともいわれています。



義務的経費...支出が義務付けられている人件費、扶助費(生活保護費など)、公債費の合計

本市においては、市町村の税収の根幹である固定資産税比率が低いなど、もともと脆弱な財政基盤に加えて、市税収入の減（図2）など景気低迷の影響を大きく受け、極めて厳しい財政状況に至っています。

また、環境対策、少子・長寿化対策など新たな行政需要が増大傾向にある一方で、今後も市税の大幅な伸びが期待できないことに加えて、多額の市債残高を抱え（図3）、財源対策に活用できる基金も底をついていることなど（図4）、かつてない厳しい財政状況となっています。

さらに、今後の財政収支見通しにおいても毎年度多額の財源不足が見込まれています。

さらには、現在は、税の大幅な自然増に支えられて、年々行政サービスの量的拡大を行っていった高度経済成長期、第一次オイルショック以降の安定成長期を経て、低成長期の状態にあります。

このため、新たに必要となった行政需要に応えるためには、その分、あるいはそれ以上に何かを減らさなければならない、「厳しい選択」を行わなければなりません。

以上のことから、より効率的な行政運営や経費節減努力などに加えて、こうした時代に相応しい「市民と行政の役割分担」の考え方に基づいて、既存の事務事業や受益者負担の見直しなどを行い、緊急に財政状況の改善に向けた抜本的な市政改革の取組が必要となってきています。

図3 - 市民1人当たりの年度末市債残高と歳入の推移

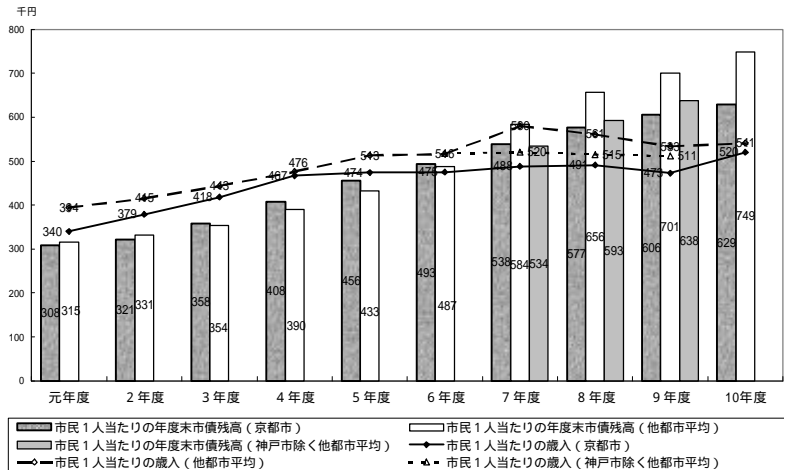
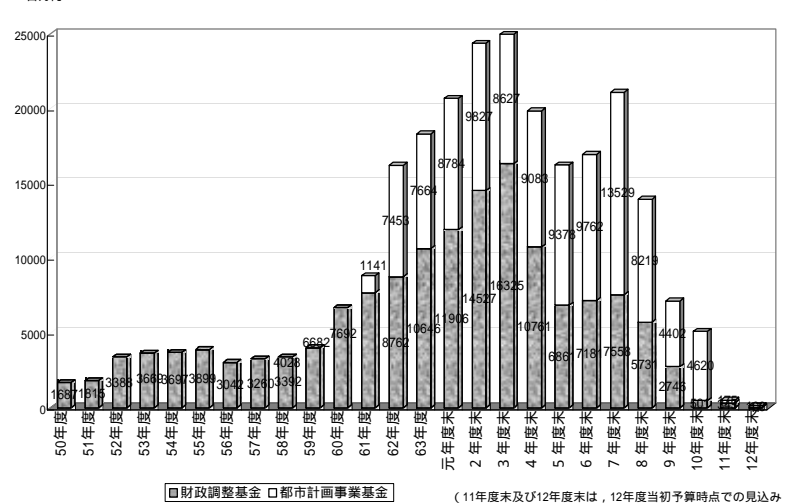


図4 - 京都市における財政調整基金と都市計画事業基金の残高



## 第2章 改革の理念

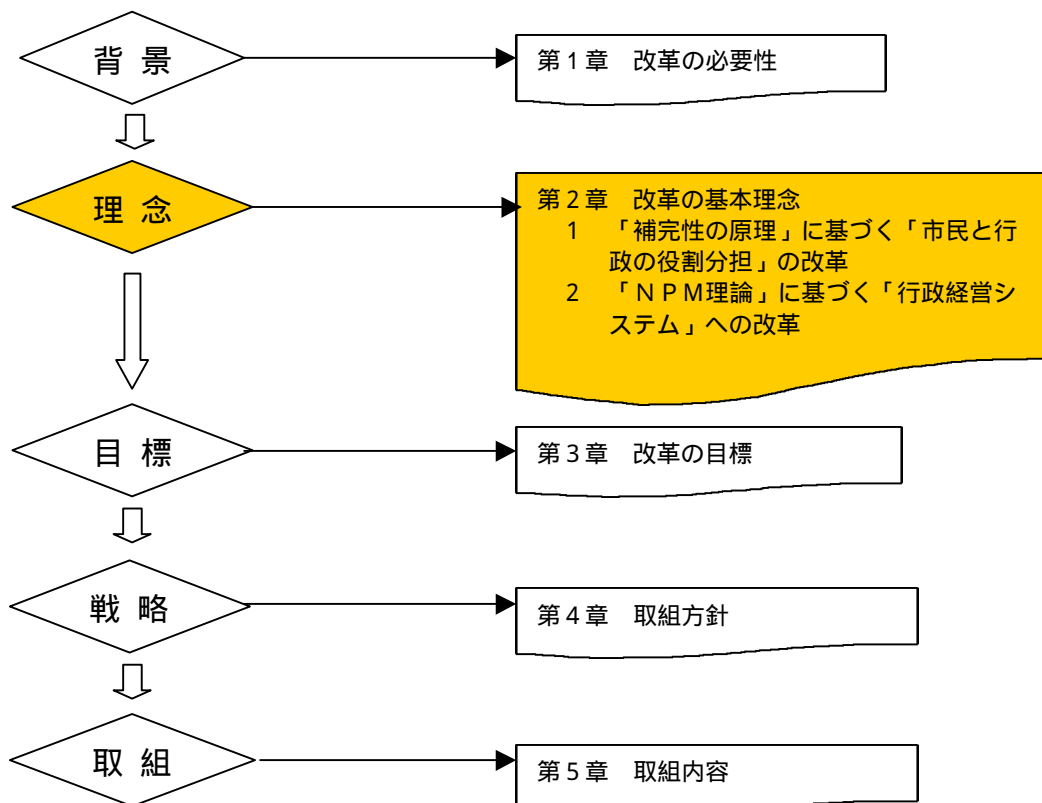
分権型社会に相応しい自治と分権を拡充するとともに、少子・長寿社会などによる市民ニーズの増大と本市の深刻な財政状況への対応や政策自治体への脱皮を行うためには、行財政運営全般にわたる「構造改革」が必要

そのために、次の2点を改革の理念として改革を推進していく。

「補完性の原理」に基づく「市民と行政の役割分担」の改革

「NPM(ニューパブリックマネジメント)理論」に基づく「行政経営システム」への改革

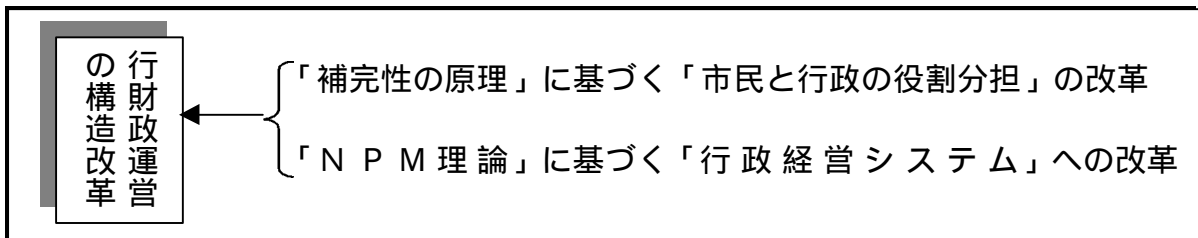
「構造改革」...仕事を進める上での制度、仕組み自体の抜本的見直し



## 第2章 改革の理念

前章の「改革の必要性」で見たように、分権型社会に相応しい自治と分権を拡充するとともに、少子・長寿社会などによる市民ニーズの増大と本市の深刻な財政状況への対応や政策自治体への脱皮を行うためには、行財政運営全般にわたる「構造改革」が必要です。

そのために、市民サービス提供面からの『「補完性の原理」に基づく「市民と行政の役割分担」の改革』と市役所の仕事のやり方の面からの『「NPM理論」に基づく「行政経営システム」への改革』を基本理念として改革を推進していきます。



### 1 「補完性の原理」に基づく「市民と行政の役割分担」の改革

本市では、平成12年度までを取組期間とする「京都新世紀に向けた市政改革行動計画」において、新たな時代にふさわしい「市民と行政の役割分担と協働のあり方」を再構築することを中心に改革を進めてきました。そして、その理論化については、京都市市政改革懇談会で検討をお願いし、「補完性の原理」をその基本理念とすべきという提言をいただきました。

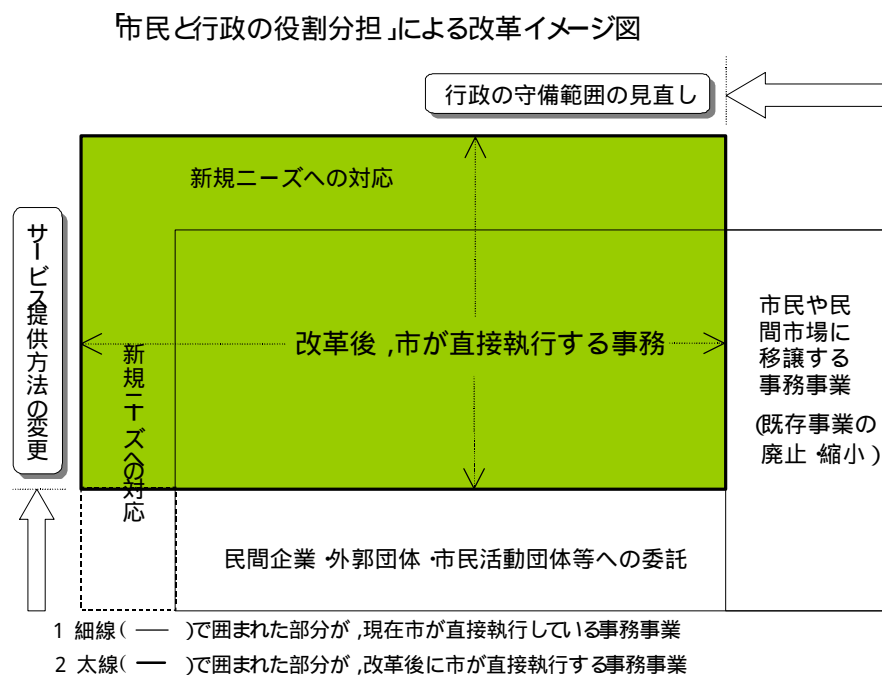
#### 【補完性の原理】

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）や企業が行う。それでも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

今回の改革においても、この「補完性の原理」に基づいて、「市民と行政の役割分担」の改革を推進していきます。

具体的には、まず、「市民サービスの提供」の観点からは、少子・長寿化をはじめ市民ニーズが質的・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であり、また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、前回の改革に引き続

き、「行政の守備範囲の見直し」(「行政に求められる役割はどこまでか」と「市民や民間市場が果たし得る役割は何か」との両面の観点から、「行政の守備範囲」と「市民と行政との協働関係のあり方」を明確にし、市民の自助・共助や民間市場に委ねることが可能なものについては、積極的に移譲する)と「サービス提供方法の見直し」(行政が提供すべきサービスについて、「最も効果的で確実に、かつ良質な行政サービスを提供する方法は何か」という観点から、「市が直接執行する事務事業」と「民間委託等によって間接的に供給することが可能な公共サービス」を区分して、行政サービス方法を変更する)を推進していきます。(「市民と行政の役割分担」による改革イメージ図、参照)



## 2 「NPM理論」に基づく「行政経営システム」への改革

同時に、市役所の仕事のやり方、機能面からの改革も必要です。

現在の社会経済の仕組みは、戦後の復興期から高度経済成長期の間形作られたものです。自治体の行財政運営の方法も同様です。したがって、社会経済制度の抜本的な構造改革が行われている今、自治体運営の制度、仕組みも大胆に見直していく必要があります。

このため、民間企業のみならず、国、地方自治体においても、組織内部の分権化や業務の流れを抜本的に見直すリエンジニアリング(事業過程の変革)手法の導入など



による意思決定の簡素化・迅速化，徹底した外部委託などによる組織のスリム化・純化など，組織そのもののあり方を根底から再構築するような試みが見られるようになってきています。

こうした取組の背景には，近年，先進国を中心に進められている行政改革の理論であるニュー・パブリック・マネジメント

(NPM，新公共管理法)があります。これは，民間企業における経営理念・手法などを出来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考え方です。

本市としても，こうした先進的な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」を向上する観点から，単なる「管理」の視点から「経営」の視点で，行政執行方法（仕事のやり方）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。

**【NPM】**

企業における競争メカニズムや管理手法を公共部門にも応用しようとする理論とされ，1980年代半ば以降，英国，ニュージーランドなどの先進国を中心に行政実務の現場を通じて形成された。

**【NPMの主な基本概念】**

顧客志向

住民を顧客と見たて，その満足度を向上

市場メカニズムの活用

公共部門に競争原理を導入

業績重視（成果志向）

業績に基づく管理を重視

権限委譲・分権化

組織のフラット化や企画部門と執行部門の分離による執行部門への

実効面の権限の委譲

アカウンタビリティ（説明責任）

行政活動の成果を説明する責任

# 第3章 改革の目標

「21世紀にふさわしい自治体運営と財政健全化」を基本テーマとする。  
基本テーマに基づき、改革の目標を次の2点として取り組む。

## 新しい行財政運営システムの構築

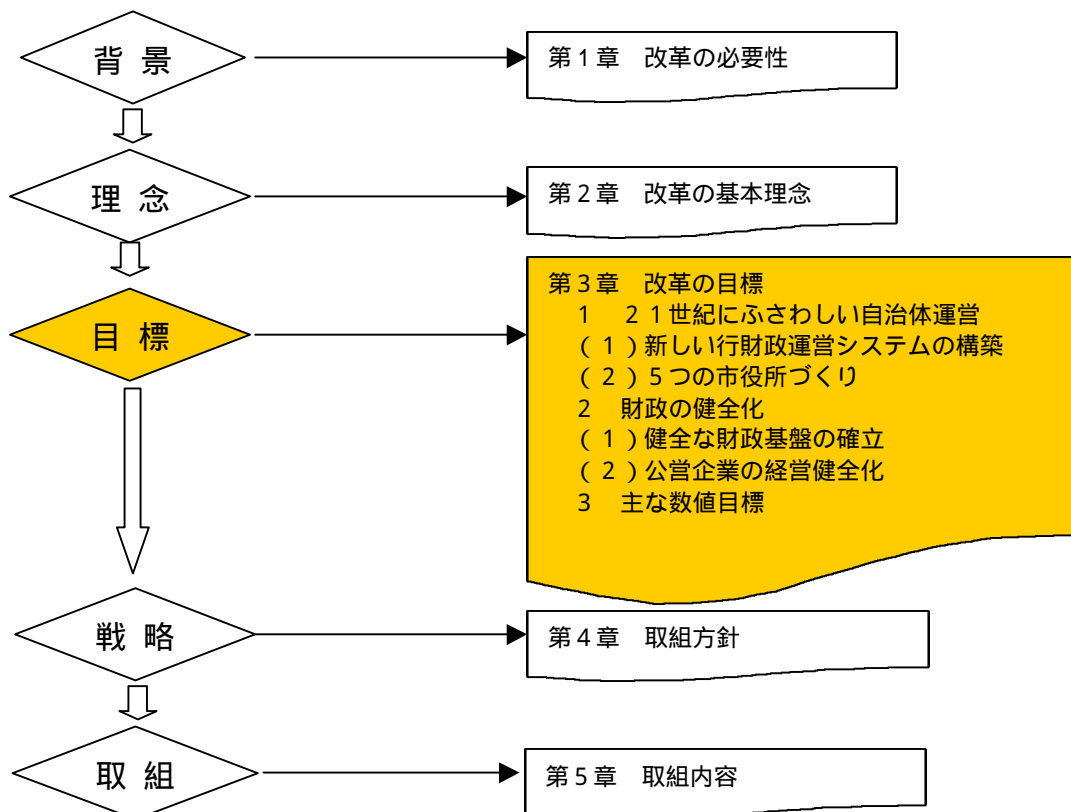
- ・行政の守備範囲の見直しによる大胆な事務事業の廃止・縮小やサービス提供方法の変更による民間委託の推進など
- ・「行政評価システム」を改革の戦略的手法として導入し、P D C Aサイクルによって、継続的に改善が行われるシステムを予算編成、事業進捗管理、人事・組織管理等に採り入れる。同時に、アカウントビリティの強化等による市民参加の推進や人材の活性化を図る。
- ・「新しい行財政運営システム」を構築するために、より具体的な改革目標像として「5つの市役所づくり」を目標とし、各々の取組方向を明確にして改革を進める。

## 財政健全化

「健全な財政基盤の確立」と「公営企業の経営健全化」を図る。

## 主な数値目標を設定

職員 1,000 人の削減， 外郭団体 3 団体以上の整理統合， 市税等徴収率の向上

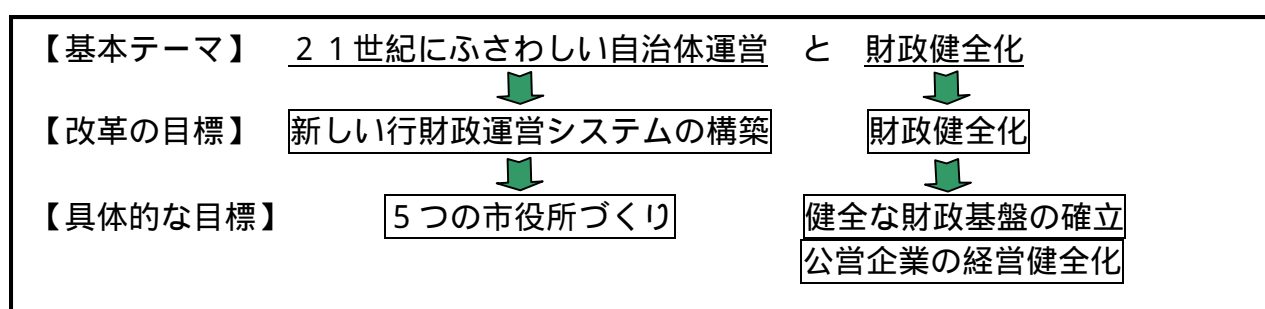


## 第3章 改革の目標

改革の基本理念に基づいて改革を進めていくこととなりますが、改革を着実に進めていくためには、抽象的な基本理念から、さらに具体的な目標を明確にする必要があります。

今回の改革では、「21世紀にふさわしい自治体運営と財政健全化」を基本テーマとして、「新しい行財政運営システムの構築（5つの市役所づくり）」と「財政健全化（健全な財政基盤の確立、公営企業の経営健全化）」を改革の目標としています。

また、主な数値目標を合わせて掲げました。



### 1 21世紀にふさわしい自治体運営

#### (1) 新しい行財政運営システムの構築

21世紀にふさわしい自治体運営として、従来の行政の考え方や枠組みに捕らわれない新たな発想、手法を採り入れることによって、組織や定員、経費などの「量的改革」のみならず、組織運営の方法や職員の意識改革、予算システムの改革など機能面の改革を含む行財政運営方法の全般にわたる構造的な「質的改革」に積極果敢に取り組みます。

具体的には、「補完性の原理に基づく市民と行政の役割分担の改革」の考え方に沿って、行政の守備範囲の見直しによる大胆な事務事業の廃止・縮小やサービス提供方法の変更による民間委託の推進などを行います。そのためのシステムとして、今回の改革では、全国でも先駆的な取組となる「市民と行政の役割分担評価」の手法を構築し、これまで以上に客観的な判断を行うこととしています。

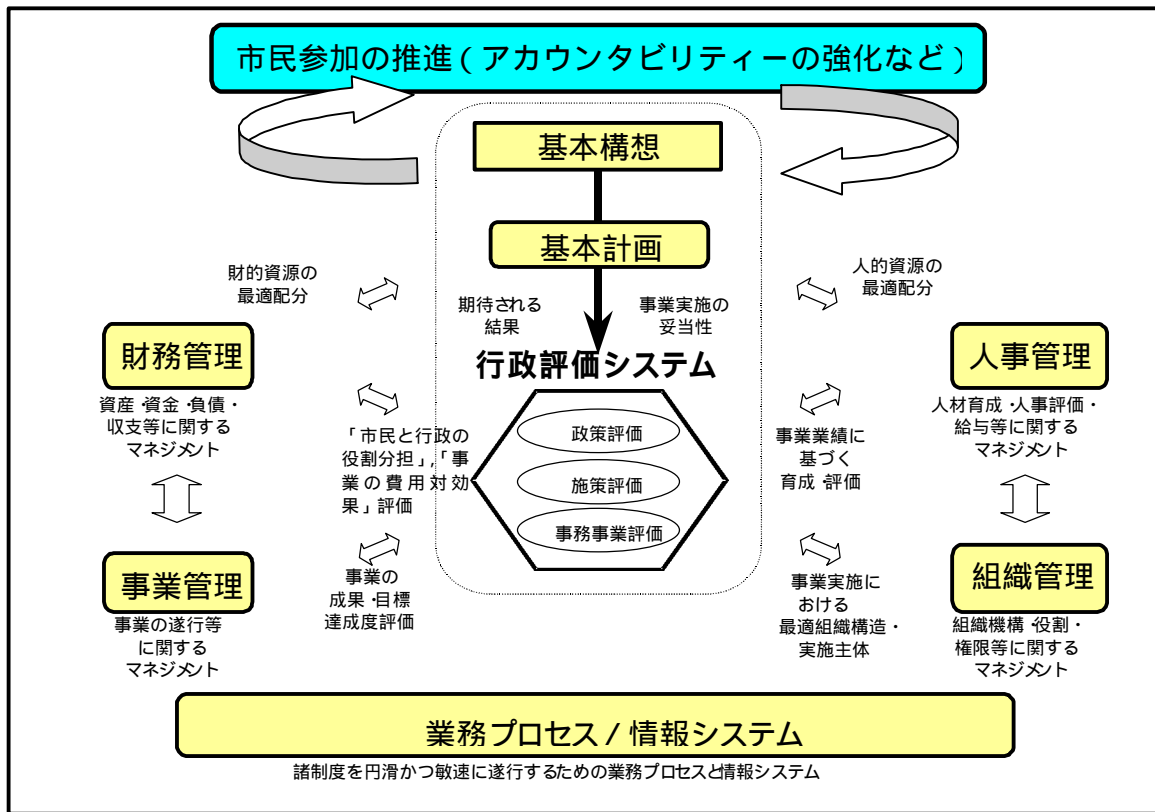
さらには、「NPM理論に基づく行政経営システムへの改革」の考え方に沿って、IT（情報技術）を活用するとともに、国内外で定着しつつある「行政評価システム」を本市に相応しいかたちで改革の戦略的手法として導入することにより、本市の「新

しい行政経営システム」を構築します。

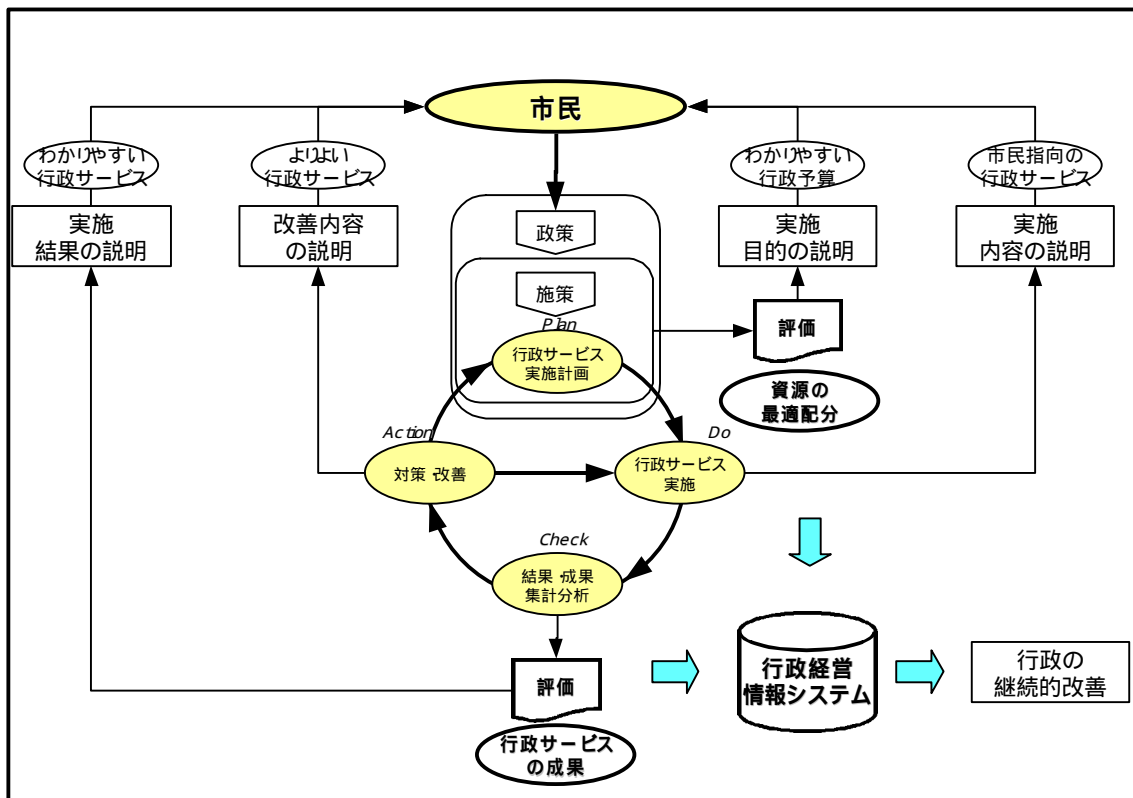
本市が目指す新しい行政経営システムとは、行政評価システムを中心とした総合的な行政経営の仕組みの構築です。これまで計画や予算中心であった行政過程に評価を加え、各行政管理活動の連携が十分に図れるように、本市全体の行政管理活動を鳥瞰的に捉え直し、統一した目標に向かって各活動が有機的に連携できるようにすることです。

具体的には、「Plan（計画） - Do（実施） - Check（評価） - Action（改善）」（行政経営PDCAサイクル）によって、継続的に改善が行われるシステムを予算編成、事業進捗管理、人事・組織管理等に採り入れて、着実に改革を推進していきます。同時に、市政の市民に対するアカウンタビリティ（説明責任）の強化等による市民参加の推進やコスト感覚の涵養、目標の明確化などによる人材の活性化を図ります。

<新しい行政経営システムのイメージ>



<行政経営P D C Aサイクルのイメージ>



## (2) 5つの市役所づくり

さらに、より具体的な改革目標像として、「5つの市役所づくり」を設定し、各々の取組方向を明確にして改革を進めます。

### 1

#### 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民間経営手法を出来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行う。



民間企業は利潤、行政は公益と目的は違いますが、行政はいわば独占企業で競争原理が働かないなど、とかく非効率な仕事の仕方になりがちです。

そこで、民間の経営方法の良い部分は積極的に採り入れて、例えば、新たな市民ニーズを素早く察知してその対応策を時宜を失さないで企画・実行できるように実施部門に権限を委譲して意思決定のスピード化を図ったり、これまで予算や計画中心の仕事のやり方に評価する仕組み（いわば「役所の通信簿」）を作り、職員自らも市民の皆様からも「この事業はこうした方がもっと効率的にできるのでは？」「この事業は本当に役に立っているのか？」といった点検ができるようにして、コストと成果を重視し、常に行政品質の向上を続ける市役所に生まれ変わりたいと思います。

### 2

#### 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

本市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より一層推進するために、平成13年度策定予定の「京都市市民参加推進計画」を踏まえた各種施策を着実に実施するとともに、説明責任や情報公開の充実強化による透明度の高い開かれた市政運営を実現する。



市民は「市政の主人公」です。そして市役所は「市民の役に立つ所」であり、「市民の事務局」です。京都のまちを良くしていくためには、市民の皆様と市役所とががっちりスクラムを組んでいかなければなりません。「由らしむべし、知らしむべからず」といった古い役所の体質では市民との協働はおろか、信頼すら得ることはできません。

「市民の厚い信頼とパートナーシップ」を市政運営の基本理念とする京都市にふさわしい、多様な市民参加の仕組みを持った市役所、市政の内容がよく分かり親近感があるガラス張りの市役所に生まれ変わりたいと思います。

### 3

#### 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、市民の目線で市民満足度を高める「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を図る。



市民は「市政の主人公」であるとともに、行政サービスの消費者、いわば市役所の大切な「お客さま」です。しかし、行政サービスは、民間市場で供給されるサービスとは異なって市民が選択できる余地がないものが大半です。このため、ともすれば行政サービスの提供が、「やってやっている」式のいわゆる「お役所ごと」になってしまったりします。

サービスの作り手の発想（例えば、役所は土・日休みだから市民はそれに合わせるべきといった考え方）ではなく、「どうすれば一番満足していただけるか」といったサービスの受け手である市民の目線で「市民満足度」を一番に考える市役所に生まれ変わりたいと思います。

# 4

## 職員の意欲と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に、職員の意欲・能力が最大限市民のために発揮される人事・給与制度上の仕組みの整備などを行う。



市役所職員は「京都市民全体の奉仕者」です。そして、市民の皆様に満足していただける市政の運営を実現するには、職員一人ひとりのがんばりがなによりも大切です。

しかし、職員もやりがいがないと、やる気もなかなかわいてきません。

職員が、市民の皆様から任せられたそれぞれの仕事を一生懸命に行う「意欲」と、その仕事をやり遂げられる「能力」、そして仕事を達成した「充実感」が得られように、厳しさと愛情を持って「人づくり」ができる仕組みを持った市役所に生まれ変わりたいと思います。

# 5

## 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、行政が本来行うべき分野に限られた行政資源（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する。



高度経済成長期のように税収がどんどん増えて、その分行政の仕事の範囲もどんどん拡大してきた時代は過去のこととなりました。これからは、行政サービスを市民の皆様ごの要求にそって「あれも、これも」行うのではなく、「あれが、これが」の視点で、限られた財源やマンパワーなどを必要な分野に、より効果的に活用する厳しい「選択と集中」をしていく必要があります。

このため、「これまでやってきたのだから引き続き…」といった考え方を改め、「今、ほんとうに、この事業を行政がやるべきなのか」、「行政の責任でやるとしても、その実施を市民の方の御協力を得られないか、民間企業などに委託できないか」といった視点で常に事業の見直しを行う、そんな経営能力のある市役所に生まれ変わりたいと思います。

## 2 財政健全化

上記の本市行財政運営システム全般にわたる構造改革に加えて、健全な財政基盤の確立と公営企業の経営健全化にも取り組むことによって、市民福祉の増進を図ります。

### (1) 健全な財政基盤の確立

歳入面では、国・地方を通じる税源配分の是正，市税徴収率の向上，受益者負担の適正化などによる歳入確保策を講じるとともに，歳出面では事務事業の見直し等を徹底し，財政基盤の健全化を図る。

### (2) 公営企業の経営健全化

独立採算制が基本であることから，各公営企業自体の更なる企業努力による経営健全化を促進する。

### 3 主な数値目標

1	職員数	.....	1,000人の削減	(平成13~17年度)
2	外郭団体数	.....	3団体以上の整理統合	(平成13~17年度)
3	市税等徴収率の向上			
	・市税	.....	96%台に引き上げ	(15年度)
	・国民健康保険料	.....	93.5%に引き上げ	(17年度)
	・保育料	.....	98%に引き上げ	(17年度)
	・公営住宅家賃	.....	97%に引き上げ	(17年度)

#### [数値目標の説明]

#### 1 職員数

平成13年度から17年度までの5年間において、全任命権者を対象に、増減差し引き1,000人減(約5.5%)を目標数とし、職員数の適正化と効率的な人員配置に取り組みます。

#### 2 外郭団体の整理統合

平成12年度までの「京都新世紀に向けた市政改革行動計画」においては、49の外郭団体の5%を統廃合することを数値目標として掲げ、これまでに(財)京都市音楽芸術振興財団と(財)京都市文化ホール運営センターの統合、(株)京都すまいづくりセンターの株式譲渡、京都二条開発(株)の大幅な組織見直しを実施しました。

今後さらに、平成12年度から導入した外郭団体の経営評価システムの取組等を通じて、統廃合等を行うことが適当と判断される団体に対して、本市が能動的に指導することによって、平成13年度から17年度の5年間で3団体以上の整理統合を行うことを目標に取組を進めます。

#### 3 市税等徴収率

##### 【市税】

平成11年度決算で94.1%であった市税徴収率を平成15年度決算において、96%台に引き上げることを目標に取り組みます。

##### 【国民健康保険料】

平成11年度決算で91.6%であった国民健康保険料徴収率を平成17年度決算において、93.5%に引き上げることを目標に取り組みます。

##### 【保育料】

平成11年度決算で96.2%であった保育料徴収率を平成17年度決算において、98%に引き上げることを目標に取り組みます。

##### 【公営住宅使用料】

平成11年度決算で94.9%であった公営住宅使用料収納率を平成17年度決算において、97%に引き上げることを目標に取り組みます。



# 第4章 取組方針

取組期間は、平成13年度から17年度までの5年間  
取組に当たっては、2つの視点で着実に進める。

計画的な取組

- ・取組の重点化

短期的取組（大胆な事務事業の見直し等）と中長期的取組（行政評価システムの導入による行政経営システムの抜本的改革）

- ・大綱の見直し

平成16年度にバージョン・アップ

力を合わせた取組

- ・市民の声の反映

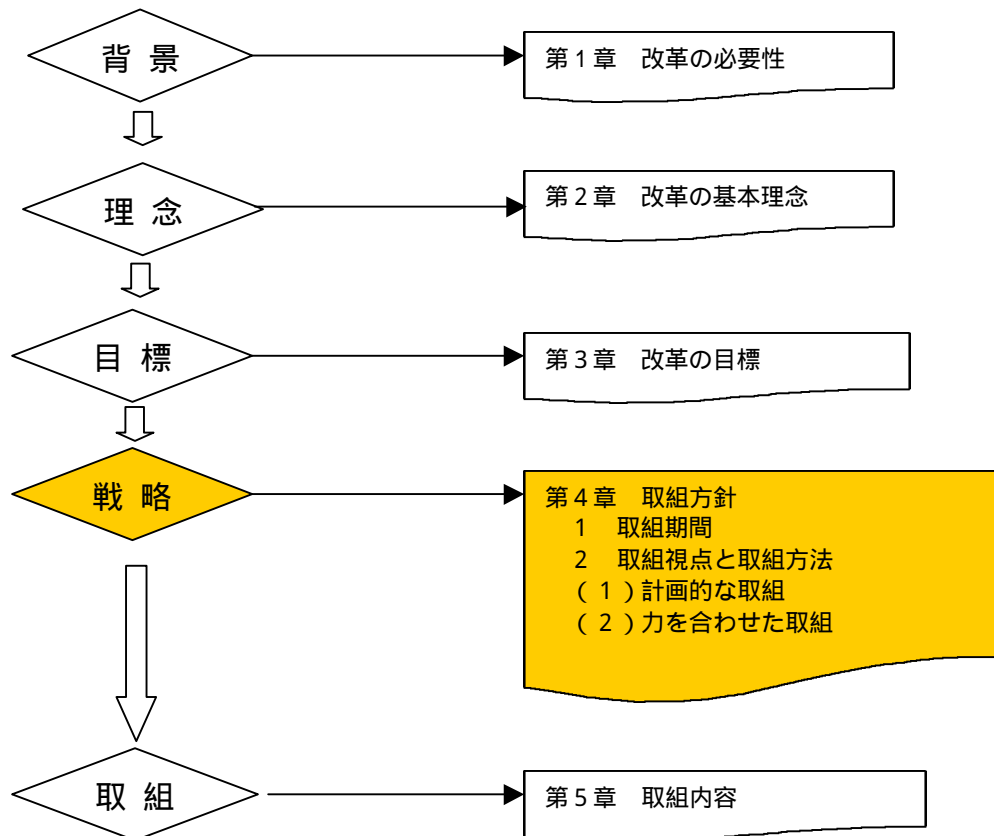
市民意見の反映，京都市市政改革懇談会の継続

- ・職員の主体的な改革への参画

全庁的な改革・改善運動の実施

- ・全庁挙げた推進

全庁体制，各局・区等ごとの委員会，課題別検討部会の設置



## 第4章 取組方針

改革の基本理念に基づいて目標を実現していくために、以下のとおり取組方針を定めて着実に改革を進めていきます。

### 1 取組期間

21世紀がはじまる平成13年度から17年度までの5年間とします。

### 2 取組視点と取組方法

改革を着実に実施し、目標を実現していくために、次の2つの視点で取組を実施していきます。

#### (1) 計画的な取組

##### 取組の重点化

5年間にわたる改革期間内での取組の重点の置き方を明確にすることによって、取組を計画的かつ効率的、効果的に推進していきます。

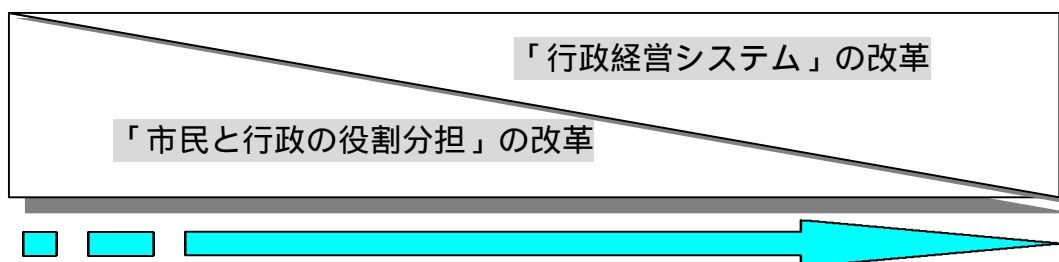
##### 短期的取組

改革期間の前半は、「市民と行政の役割分担」の考え方により、改革効果の高い事務事業の見直し、更には制度の根幹まで遡った施策にまで踏み込んだ事務事業の見直しにも着手し、事務事業の廃止・縮小や職員定数の適正化などに重点を置いて行財政改革を行う。

##### 中長期的取組

後半は、引き続き事務事業の見直しを進めるとともに、「行政評価システム」の導入による本市行政経営システムの抜本的な見直しに取り組み、行財政の構造改革を図る。

#### <取組の重点化のイメージ>



## 大綱の見直し

平成13年度から3年間における大綱の進捗状況を総括したうえで、その間の社会経済状況の変化などに的確に対応するために、平成16年度に大綱の見直し（バージョン・アップ）を行います。

## (2) 力を合わせた取組

### 市民の声の反映

- ・市会はもとより、幅広く市民の意見を募り、改革の取組に反映させていきます。
- ・「京都市市政改革懇談会」を引き続き設置し、意見・提言等をいただきます。

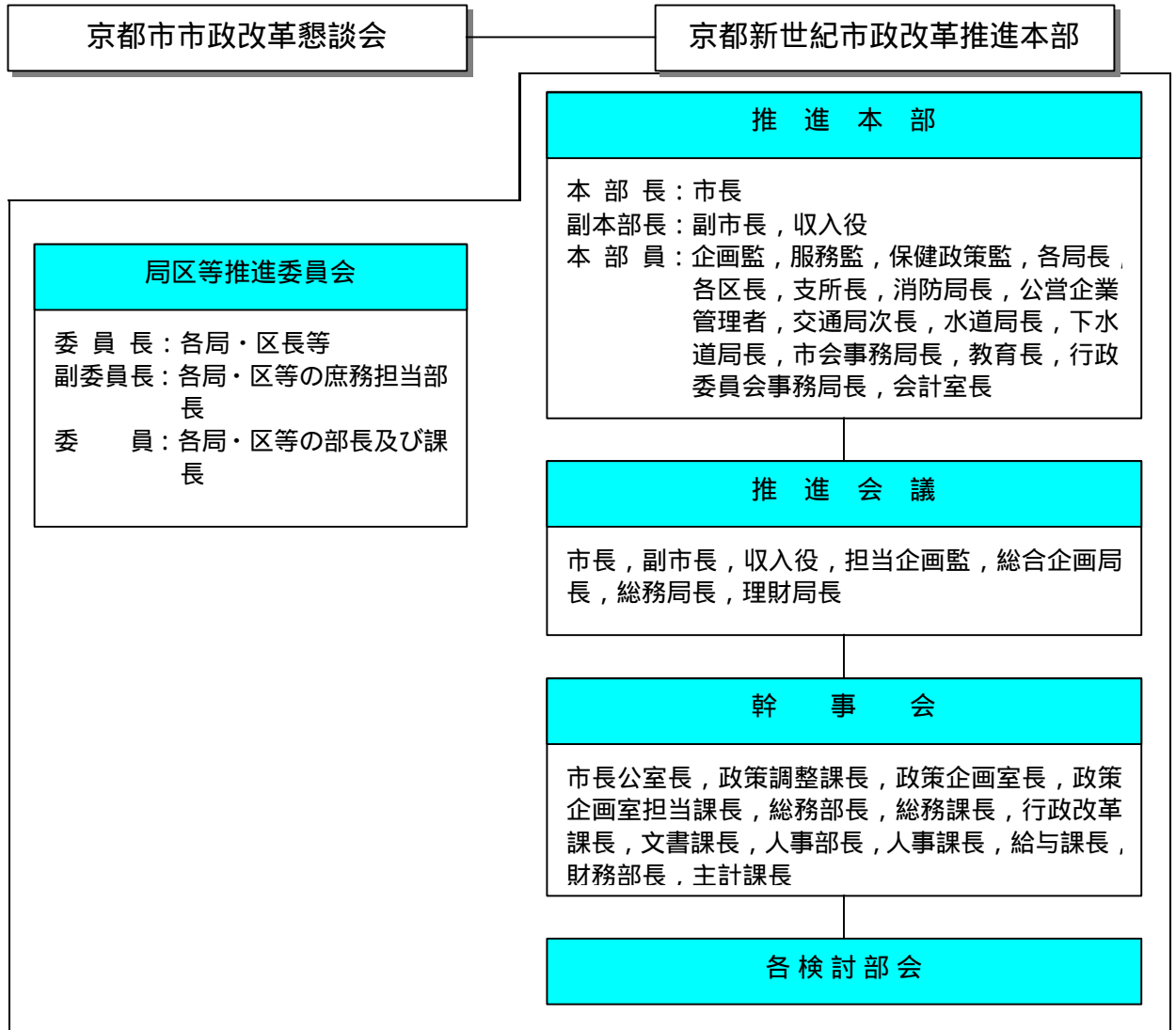
### 職員の主体的な改革への参画

職員一人ひとりの発案・創意を改革に向けて最大限活用できるよう、全庁的な改革・改善運動を実施します。

### 全庁挙げた推進

- ・全庁的体制として、市長を本部長とする「京都新世紀市政改革推進本部」を設置します。
- ・各局・区等に局長等を委員長とする「京都新世紀市政改革推進委員会」を設置します。
- ・重要な課題ごとに、必要に応じて、課長級等による検討部会を設置します。

< 推進体制図 >



# 第5章 取組内容

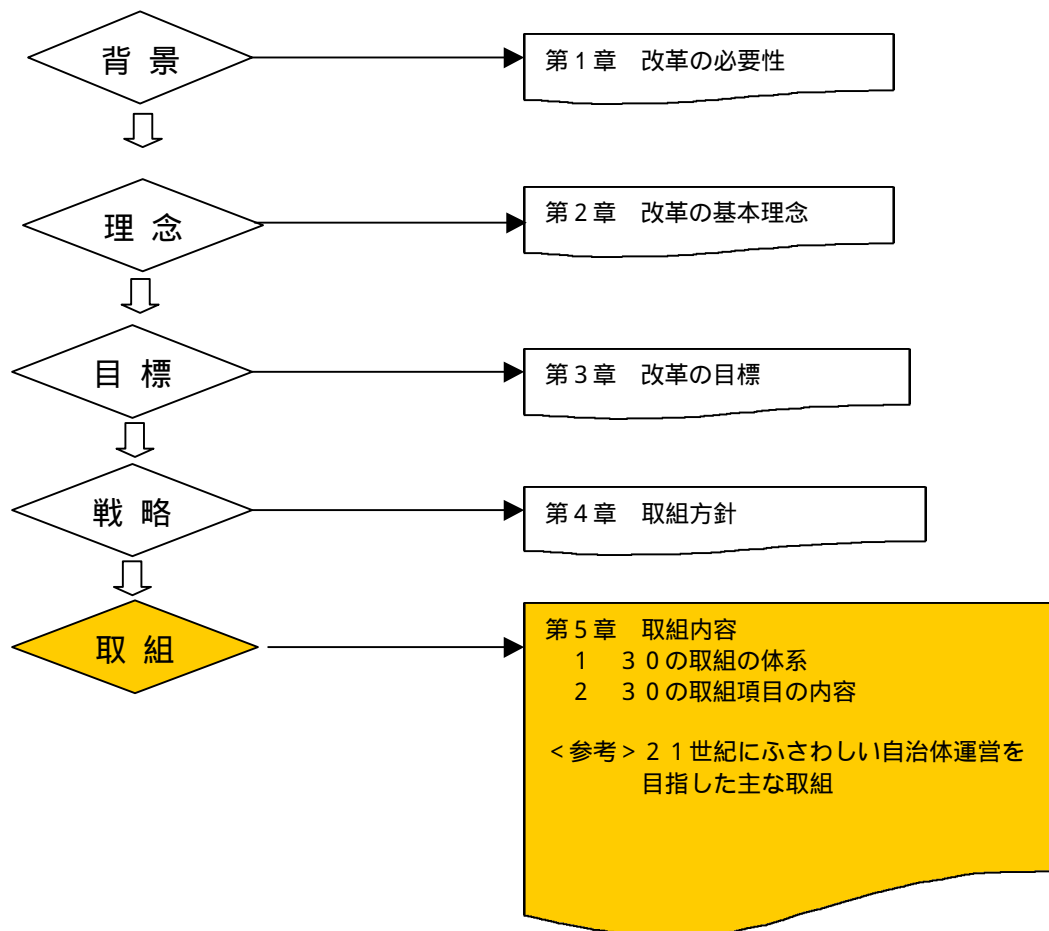
30の取組項目を着実に推進する。  
なかでも、「21世紀にふさわしい自治体運営」を目指した取組として、以下のことを行う。

システムの構築（京都市版行政評価システムの構築）

7つのプランの策定，実施（市民参加推進計画など）

4つのアクション（積極的な市政情報の提供など）

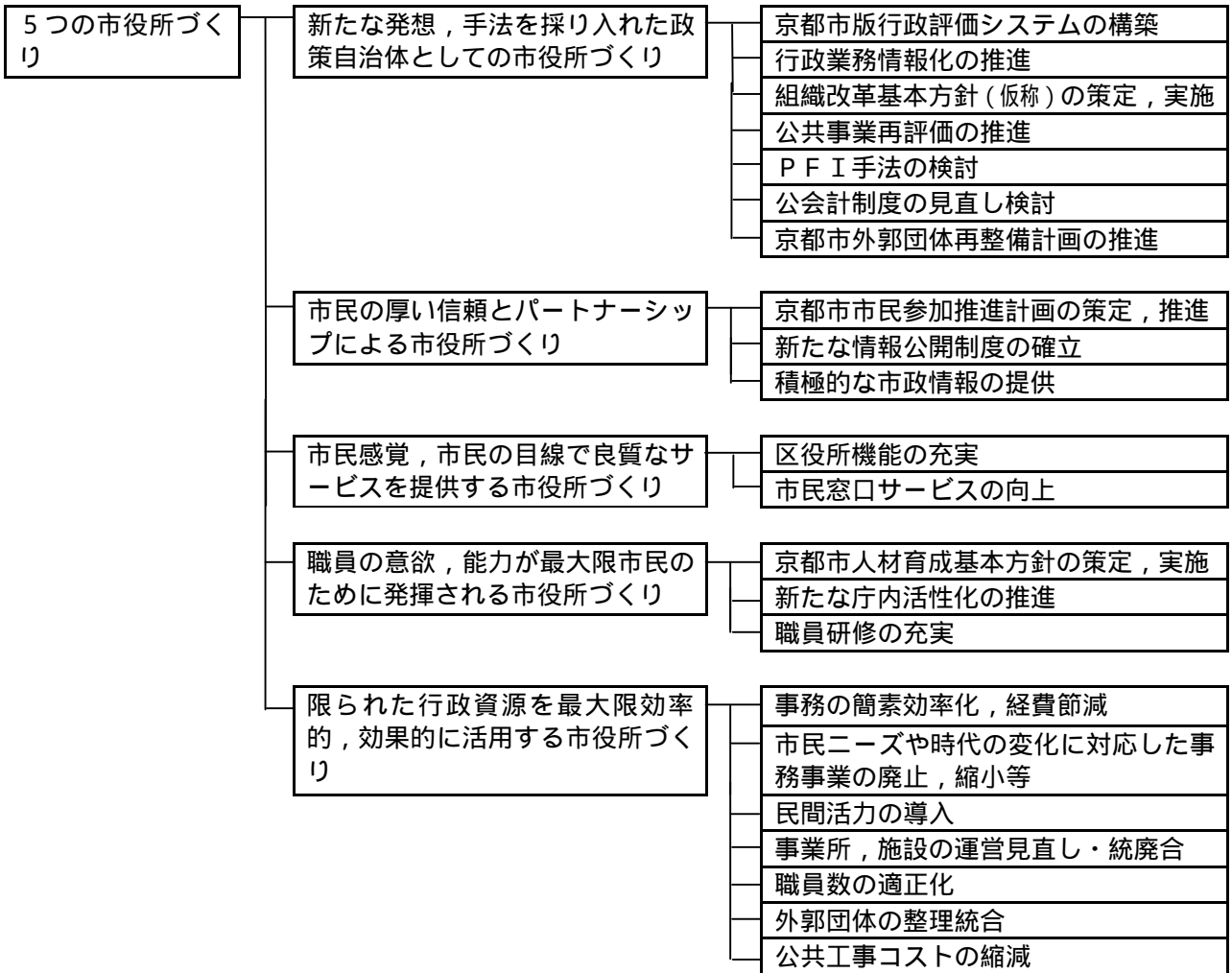
また，本大綱に基づく事務事業の見直し等の具体的取組については，別冊で示す。



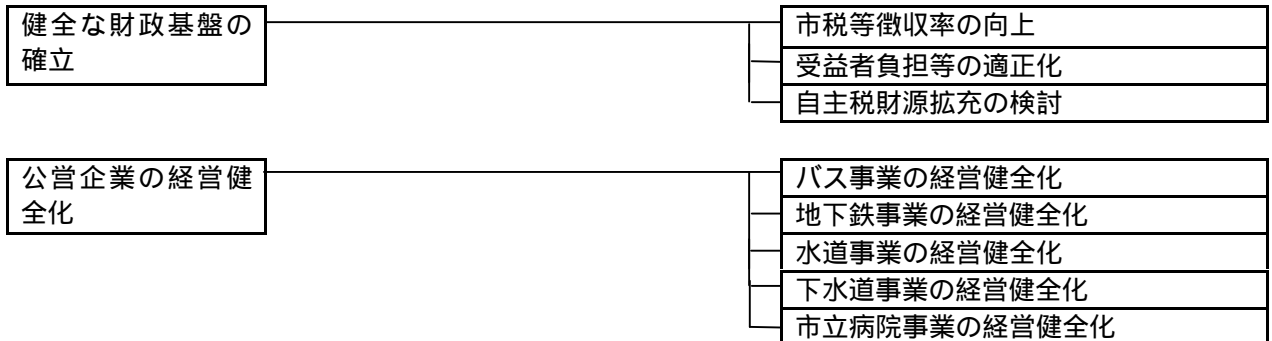
# 第5章 取組内容

## 1 30の取組の体系

### 新しい行財政運営システムの構築



### 財政健全化



## 2 30の取組項目の内容

### 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

#### 取組項目 1

#### 京都市版行政評価システムの構築

行政活動の業績や成果を可能な限り数値化し，行政活動を見直す「行政評価システム」は，行政改革の切り札として全国的に注目され，国や多くの自治体において，検討，導入が行われている。

本市においても，今回の市政改革の中核的な手法として位置付け，12年度から導入に向けての本格的な取組に着手している。

「行政評価システム」は，未だ完成した事例はなく各自治体において試行錯誤が行われている状態であるが，本市としては，今回の市政改革の基本理念に沿って，以下のような本市にふさわしいシステムを構築していく。

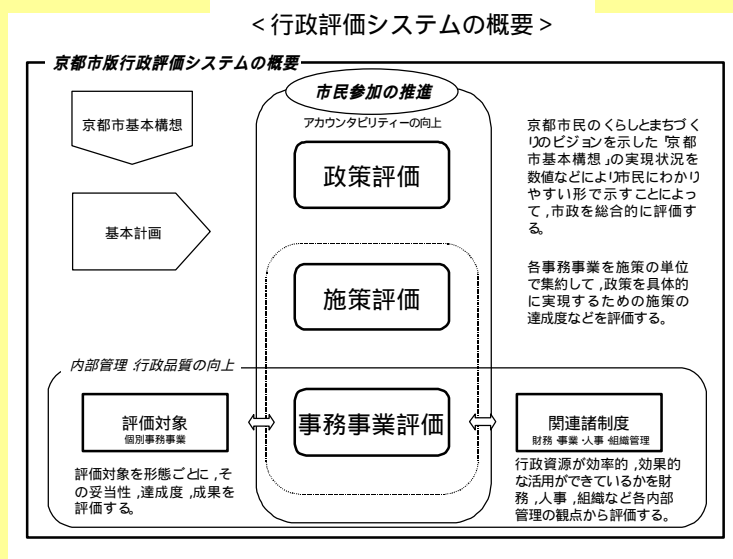
「NPM理論に基づく行政経営システムへの改革」に向けて，行政評価システムを中心とした総合的な「行政経営システム」の構築

「補完性の原理に基づく市民と行政の役割分担の改革」に向けて，客観性を担保した事務事業の見直し等に資するシステムの構築

上記 については，これまで計画や予算中心であった行政過程に評価を加え，組織，事業，財務，人事管理といった各行政管理活動が統一した目標に向かって有機的に連携するように，政策 - 施策 - 事務事業の各レベルごとの評価システムを核とした本市の総合的なマネジメントシステムを構築していく。

上記 については，12年度に全国的にも先駆的な取組として，行政の守備範囲に主眼を置いた「市民と行政の役割分担評価」を開発，試行し，本格導入に向けた検討を行っている。

さらに，上記の目標を計画的に構築，導入していくために，「京都市版行政評価システム導入計画」を12年度中に策定する。



## 取組項目 2

### 行政業務情報化の推進

市役所イントラネットの構築など高度情報化を進めるための基礎的なハード整備を進めるとともに、その基盤を活用して、総合的な行政業務情報システム整備を行い、柔軟で機動力のある21世紀にふさわしい行政活動基盤を構築する。

併せて、いつでも、どこでも申請・届出や予約ができるワンストップ・ノンストップ・マルチアクセスサービス、公開情報のネットワーク発信、市民の意見を行政に反映させるシステム構築などを行うための情報基盤整備を推進することにより、電子自治体化を図る。

これにより、部門間の連携強化や業務の効率化を図るとともに、全庁業務の共有可能情報の統合的管理をはじめ創造的業務の実現を可能とする環境の整備や情報活用の側面から市政改革の実現に寄与する。

特に、12年9月に策定した「行政業務情報化ビジョン」に基づきリーディングプロジェクトとして人事給与、財務会計、文書管理の3つの業務が相互に連携する総合的な情報システム整備を行うことにより、文書の電子化や事務の標準化による業務の効率化、迅速化、正確性の向上を図り、情報の統合的管理と高度利用による総合的で効果的な政策形成等の支援や事務事業評価システムなど新たな行政手法の導入に重要や役割を果たす。

## 取組項目 3

### 組織改革基本方針（仮称）の策定，実施

これまでの組織改正は、簡素・効率的で、かつ機動的な組織づくりを基本として取り組み、主として局、部、課等の整理統合を中心に行ってきたところであるが、これから本格的な地方分権時代を迎えていく中では、自己決定・自己責任の原則に重点を置いた組織の在り方を確立していく必要がある。

とりわけ、今後も予想される厳しい財政状況において、少子・長寿化の急速な進行、地球規模での環境問題の深刻化などの社会情勢の変化や市民の多様な行政ニーズに的確に対応していくためには、そのための本市独自の政策を積極的に打ち出すとともに、その政策を着実に実現するための各事務事業を、効果的に企画し、効率よく実施し、適正に評価できるような組織と、その運営の在り方を検討する必要がある。

このため、21世紀の分権型社会にふさわしい新たな組織の確立を目指して、12年度中に「組織改革基本方針（仮称）」を策定するものである。

組織改革基本方針（仮称）の策定に当たっては、政策担当組織の企画調整機能（トップ・マネジメント機能）の強化、庁内分権の推進、区役所機能のより一層の強化などを中心に検討を行うとともに、新たに構築する行政評価システムを効果的に運営できるようにするための各組織（政策担当、内部管理担当、事業担当）の役割分担の在り方、行政業務情報化の推進に伴う事務及び権限の分担の在り方、既存の組織に捕らわれない横断的かつ機動的な組織の導入なども併せて検討する。



#### 取組項目 4

#### 公共事業再評価の推進

本市が実施する都市基盤整備を目的とする公共事業の効率性，実施過程の透明性の一層の向上を図るため，10年度から「京都市公共事業再評価システム」を導入している。

11年度には再評価の対象事業の拡大及び評価指標の充実を図った。

公共事業再評価は，都市基盤整備を目的とした，国庫補助を受ける公共事業及び本市の単独費のみで実施する公共事業のうち，

事業が予算化されてから5年を経過した後も未着工の事業

事業が予算化されてから10年を経過した時点で継続中の事業

事業の進捗状況や社会経済情勢の急激な変化等により再評価の必要があると認められる事業

を対象としている。

今後は，一度再評価を実施した事業について，再評価後，ある一定の期間を経た後も継続している場合や，新たな状況変化が生じて事業の計画や方向性を見直す必要がある場合には，改めて再評価を行うこととするなど，再評価システムのより一層の充実を図り，公共事業再評価を推進していく。

#### 取組項目 5

#### P F I手法の検討

P F I（Private Finance Initiative, プライベート・ファイナンス・イニシアティブ）は，従来，公共部門によって行われてきた公共施設等の建設，維持管理，運営等を民間の資金，経営能力，技術的能力を活用して行う新しい手法である。

P F I事業を行うことにより，低廉かつ良質な公共サービスの提供や公共サービスの提供における行政の関わり方の改革，民間の事業機会の創出による経済の活性化等の効果が期待できる反面，事業や民間事業者の選定等に係る基準や官民のリスク分担のあり方，民間事業者の参入を促すための制度の整備等が導入に向けての課題となっている。

こうした点を踏まえ，庁内の関係部局により構成する「京都市P F I検討委員会」（12年7月設置）において，P F I手法の利点やリスク等を見極めたうえで，P F I事業の導入についての検討を進め，13年度に「（仮称）京都市P F I導入ガイドライン」を策定する。

## 取組項目 6

### 公会計制度の見直し検討

市民と行政とのパートナーシップにより市政改革を進めていく上で重要なことは、財政のアカウンタビリティ（税の用途についての説明責任）とディスクロージャー（財政に関する必要な情報の開示）の拡充である。

このため、新たに「バランスシート（貸借対照表）」を作成し、その活用を図ることで、官公庁会計では把握できない資産及び負債の状況を明らかにするとともに、職員のコスト意識の向上等にも努める。

バランスシート...ある一定時期での企業の財政状態を明らかにする計算書類

## 取組項目 7

### 京都市外郭団体再整備計画の推進

本市市政運営と密接に関連する外郭団体について、本市の関与のあり方を見直すとともに、団体の効率化、活性化に寄与する方策等を定め、団体のより一層の経営健全化等を図ることを目的として、12年3月に「京都市外郭団体再整備計画」を策定した。

本計画においては、外郭団体を行政の代行、補完的役割に止まらず、「公的サービスの供給ネットワークの一員」として主体的な役割を担うものと位置付け、本市の関与のあり方に関する基本的な考え方として、外郭団体の自主性、自立性を高めることを基本に、本市との関係の度合いに応じた関与を行うとともに、公民の役割分担を踏まえ、外郭団体における公的資金の活用状況を監視することとしている。

今後、本計画に基づき、本市による外郭団体の客観的な経営評価の実施や経営計画等の策定の支援、外郭団体の自主的な情報公開の指導を行うとともに、本市による人的、財政的支援のあり方を見直し、外郭団体のより一層の経営健全化を図っていく。

取組項目 8

京都市市民参加推進計画の策定，推進

市民とのパートナーシップの確立を目指し，市民の市政への一層の参加を促進するために，政策の形成・実施・評価の一連の過程における市民参加の仕組みづくりについて「京都市市民参加推進計画」を策定し，京都の特性を踏まえた多様な参加手法，政策の各過程における参加，「市民力」の向上，より充実した参加のための行政のしくみづくりなどの項目について具体的な取組を推進する。

取組例

- ・ 審議会等の原則公開，委員の公募制の導入
- ・ インターネットによる電子会議室の開設
- ・ 地域のまちづくりを推進する組織の創設や支援
- ・ 参加コーディネーターなどの養成 等

「市民力」とは...参加型社会の中で，市民が自ら課題解決のために主体的に活動していくために必要な知恵やノウハウ，行動力などの総合的な能力を指す。

取組項目 9

新たな情報公開制度の確立

本市においては，市政に対する市民の理解と信頼を深めるとともに，市民参加を促進し，開かれた公正な市政の推進に資するため，3年7月に「京都市公文書の公開に関する条例」を制定し，その適正な運用に努めてきた。

しかしながら，条例制定後，約9年が経過し，その間，市政に対する市民の関心の高まりや地方分権の推進，さらには国における「行政機関の保有する情報の公開に関する法律」の制定など，本市の公文書公開制度を取り巻く社会情勢は大きく変化してきている。

今後，より一層，市政への市民参加を促進し，複雑化・多様化する市民のニーズを的確に捉えた市政運営を確保していくため，京都市公文書公開制度運営審議会に対して，公文書公開制度の基本的なあり方等について諮問を行い(12年8月諮問)，その答申を基に，13年度末に「京都市公文書の公開に関する条例」の見直しを行い，社会情勢の変化に応じた新たな情報公開制度の確立を図る。

公正で透明度の高い開かれた市政，市民とのパートナーシップによる市政を推進するため，報道機関に対する記者発表や市民しんぶん，テレビ，ラジオ，インターネット等の各種媒体を活用した広報活動を充実し，政策情報も含めたあらゆる情報を市民に対して積極的に提供する。

特に，インターネットや携帯電話をはじめとする情報技術（IT）の進展に対応した広報媒体を活用した広報活動を充実するなど，市民のニーズや社会の情勢に適した広報活動を実施する。

< 広報活動の充実例 >

- ・インターネット「市民しんぶん」のメール発信
- ・広報資料のホームページ掲載 など

取組項目 11

区役所機能の充実

地域のニーズや実状を踏まえた，きめ細かな行政サービスの提供を進めるとともに，地域の個性や独自性を重視した施策，事業の展開に向けて，区役所と市役所との緊密な連携，区民の意見・要望等への的確な対応，市民参加の推進等を図るため，区長権限を実質的に高め，市民に身近な地域の総合行政機関としての役割を拡充し，地域づくりの拠点としての区役所機能を強化する。

取組項目 12

市民窓口サービスの向上

市民の期待に応える市政を実現していくためには，行政によるサービスのあり方を，サービスの受け手である市民の立場に立って見直していく必要がある。

これまで，本市は，事務改善や各種研修を通じた職員の能力向上等に加え，「市長への手紙」などによる市民からの意見や要望をもとに市民サービスの向上に努めてきた。

地方分権の時代を迎え，これまで以上に市民ニーズに的確に対応した質の高い行政サービスを提供することが求められる中で，行政によるサービスは通常，市場競争が存在せず，サービスの質の改善，向上について，外部から強制が働きにくいことから，何よりも本市自身による自覚的な取組が不可欠となる。

市民が好感と満足を持つことができる質の高いサービスの提供を行い，市政に対する信頼を高めるため，窓口サービス等の質の改善と向上に向けた取組を進める。

具体的には，11年12月に実施した「高感度市民サービス向上月間」の取組を発展した形で，全庁的な改善運動の仕組みの構築を行う。

また，全国の自治体と共同で住民基本台帳のネットワーク化を図り，全国どこの市町村でも住民票の写しの交付が行えるよう取り組んでいくとともに，多数の市民が利用する主要ターミナル5箇所に設置したターミナル証明書発行コーナーについて，更なる市民サービスの向上のための検討を行う。

取組項目 13

京都市人材育成基本方針の策定，実施

地方分権の推進，財政状況の悪化，市民ニーズの高度化・多様化，少子・長寿化の進展等，本市を取り巻く環境は予想を凌ぐ勢いで変化している。そして今後も引き続き起こるであろう変化に迅速かつ柔軟に対応するためには，これまで以上に職員一人ひとりのパワーアップが必要である。人材育成基本方針は，21世紀の京都づくりを支える職員を育てていくうえでの指針となるものであり，本方針に基づいた取組を進めることにより，長期的かつ組織的に職員の能力開発を推進する。

取組項目 14

新たな庁内活性化の推進

地方分権時代を迎え，これからの市政推進に当たっては，組織としての総合力を高めるため，庁内改革を行い，職員が明確な目標と挑戦意欲を持つとともに，市民ニーズに的確に対応した質の高い行政サービスを提供していく体制づくりが，ますます求められることになる。

12年度までの「京都新世紀に向けた市政改革行動計画」においては，庁内活性化を図るためのチャレンジ・プロジェクトとして，各局・区単位に設置されたプロジェクトチームによる従来の慣行や既成概念にとらわれない新しい発想と創意工夫を凝らした多様な取組が実践され，一定の成果を上げることができた。

今市政改革においては，チャレンジ・プロジェクトの総括を踏まえ，その精神を活かし，行政サービスをはじめとする仕事の質の向上の観点から究極の目的である市民福祉の増進を図るため，全庁的な業務改善運動に取り組み，更なる市役所の組織体質の改善と職員の意識改革につなげる。

地方分権時代に入り、自治体職員には一層の自主性、自立性と自己責任が求められている。すなわち、職員一人ひとりが自らの創意と工夫によって考え、政策を実施していくことが必要である。一方、自治体には、限られた財源で、最大限の効果を発揮することが、これまで以上に要求されている。

これらの自治体を取り巻く状況を踏まえつつ、職員研修の目標としては、「京都市人材育成基本方針」に定める本市職員に求める人材像である「意欲」と「能力」を持つ「プロフェッショナル」の育成に力点を置いた研修に取り組んでいく。

まず、自治体職員の政策立案能力を高めるための能力開発や新たな時代の流れに対応できる創造力を持つ有為な人材の育成を目的として、一般職員又は管理監督職員を対象として「能力開発研修」(9年度新設)を実施しているが、今後、政策法務能力及び行政評価能力の養成を図り、政策課題の把握から政策成果の評価に至るまでの政策プロセス全般を的確に運営する能力の向上を図るため、「能力開発研修全体の体系化」を図るなど、能力開発研修の充実を図る。

また、これまで以上に効率的、効果的な研修とするため、研修手法は、講義型だけではなく、参加型又は体験型等多角的な研修手法を積極的に導入していくとともに、研修の講師は、外部専門機関等への委託化を積極的に推進していくことが必要である。

一方、日常業務を通じて職員の資質向上に資する、「職場研修(OJT)」を効果的、積極的に実施するため、職員研修所研修と有機的に連携を保ちつつ、「職場研修推進体制」の活性化を図る必要がある。

更に、職員としての資質向上の基本は、「自主研修」であることを踏まえ、その支援策となるべき国内又は海外、大学院等の派遣研修や通信教育講座等の在り方を検討するとともに、職員一人ひとりが自発的に自己研鑽に取り組みやすい職場の雰囲気을大切に、職場における学習風土づくりの醸成を図っていく。

取組項目 16

事務の簡素効率化，経費節減

厳しい財政状況にあって，必要な市民ニーズに対応していくために，徹底した事務の簡素化と経費節減を行う。

取組項目 17

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

単に経費削減のためのスリム化を図ることを目的とするのではなく，「上質な市民満足度の高い市民サービス」を提供し得る施策体系を構築するために，「補完性の原理に基づく市民と行政の役割分担」の考え方に基づき，メリハリのある施策・事業の取捨選択（スクラップ・アンド・ビルド）を実施する。

実施に当たっては，これまで数次にわたる市政改革の取組により徹底した事務事業の見直しを実施してきたことから，既存の発想，手法では，上記のような見直しを実施することは到底困難であることから，大胆かつ改革効果の高い見直しを実施するためには，これまでの既定的な考え方（現行の法令や制度・方針のもとでは見直しが困難など）の転換をするとともに，より客観性を担保するために「市民と行政の役割分担評価」システムの導入等を行う。

なお，「経費削減＝サービス低下」となることを極力回避し，限られた行政資源の最有効活用を検討することにより，部分的にサービス量の減少があったとしても社会トータルとしては市民サービス水準の維持向上に努める。



行政への要求の質的、量的な拡大に対して必要な財源や人員を十分確保することがますます困難になる一方で、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における市民活動の活発化等から、本市が行政サービスを提供すべき事務事業でも、その提供主体がすべて本市である必然性はなくなっている。このため、12年度までの「京都新世紀に向けた市政改革行動計画」において、経済性・効率性、市民サービスの確保、行政責任の確保、秘密の保持、受託能力等に十分留意しつつ、民間委託など民間活力の導入を積極的に取り組んできた。

今回の市政改革においても、引き続き、「補完性の原理に基づく市民と行政の役割分担」の基本理念に沿って民間活力の導入を推進する。特に、民間活力の導入の中心となる民間委託については、以下の基本的な考え方で推進する。

限られた財源・人員の制約下において、増大かつ高度化・多様化する市民ニーズに対応するための有効な手段として、市民と行政のパートナーシップによる行政サービスの提供方法として民間委託を位置付ける。

民間委託によって限られた行政資源（人材、財源等）を最大限活用してサービスの質を維持できる、あるいは向上させることができるような領域で積極的かつ選択的に導入する。

市民参加の視点から「住民の参加や地域コミュニティの活性化」を目的として、適合したものについて委託し、民間委託を市民との協働の場として位置付ける。

地方分権時代に対応した政策自治体への質的転換を図る観点から、実施部門を中心に民間委託を推進する。特に労力提供業務、定型的業務、施設管理・運営業務及び専門技術の補助的業務などは、原則として全て民間委託の検討対象とする。

また、民間委託については、行政サービスの提供主体を民間に委ねるものであり、その確実な執行については、民間委託基準を作成するなどして委託後の評価・監視等を行い、行政責任が担保されるよう十分な対応を行う。

事業所、施設について、利用者の視点に立ったより柔軟な運用や有効・多角的活用などを行い、利用者数と利用者の満足度の向上に努める。

また、より効率的な運営を図るとともに、社会情勢や市民ニーズの変化等により、その設置意義が変移、希薄化したもの等については、統廃合や業務の見直しなどを行う。

## 取組項目 20

### 職員数の適正化

旧適正化計画のもと職員数の適正化は相当進んだものと考えているが、今後とも、地方分権の推進、基本構想に基づく基本計画の着実な推進などに的確に対応し、くらしに安らぎがあり、まちに華やきがある21世紀の京都のまちの創造のために、限られた人材で最大限の成果を生み出す執行体制の確立が重要であり、人員の一層の適正化を図る。

## 取組項目 21

### 外郭団体の整理統合

12年度までの「京都新世紀に向けた市政改革行動計画」においては、49の外郭団体の5%を統廃合することを数値目標として掲げ、これまでに(財)京都市音楽芸術振興財団と(財)京都市文化ホール運営センターの統合、(株)京都すまいづくりセンターの株式譲渡、京都二条開発(株)の大幅な組織見直しを実施した。

今後さらに、12年度から導入した外郭団体の経営評価システムの取組等を通じて、統廃合等を行うことが適当と判断される団体に対して、本市が能動的に指導することによって、13年度から17年度の5年間で3団体以上の整理・統合を行うことを目標に取組を進める。

## 取組項目 22

### 公共工事コストの縮減

政府が9年4月に「公共工事コスト縮減対策に関する行動指針」を策定したのを踏まえ、本市においても10年3月に「京都市公共工事コスト縮減に関する行動計画」を策定し、施策を推進してきた。

これにより一定の成果が得られたものの、依然として厳しい財政状況の下で、引き続き社会資本の整備を着実に進めていくことが要請されていることから、これまで実施してきたコスト縮減施策の定着を図ることはもとより、今後新たなコスト縮減施策を推進していくことが重要な課題となっている。

このため、政府が12年9月に策定した「公共工事コスト縮減対策に関する新行動指針」を基本とし、本市としても「京都市公共工事コスト縮減に関する新行動計画」を策定し、引き続き公共工事コスト縮減に取り組んでいく。

取組項目 23

市税等徴収率の向上

税等負担の公平性の観点から、市税、国民健康保険料、保育料、公営住宅家賃について、それぞれ徴収率等の目標数値を定め、その向上に向けた取組を行う。

取組項目 24

受益者負担等の適正化

行政が提供するサービスであってもその性質に応じては受益者に適正な負担を求めて行く必要がある。

このため、「補完性の原理に基づく市民と行政の役割分担」の理念に沿って、以下の基本的な考え方に基づいて、受益者負担等の適正化に向けた取組を行う。

適正な料金設定及び不均衡の是正

既に公共施設の使用料や手数料など受益者負担を求めているものについては、事務の効率化を図ることは当然として、原価を踏まえた適正な料金の設定を行う。

新たな料金設定

料金設定がされていないものについては、そのサービスについて、現時点での公共性や受益者負担の妥当性について再検討を行い、その結果、受益者負担を求めることが妥当と判断されたものについては、料金設定を行う。

取組項目 25

自主税財源拡充等の検討

市税は、本市が行政サービスを提供するための貴重な自主財源であり、地方分権推進の下で、本市がより自主的、自立的な市政を運営していくためには、市税の充実確保が必要不可欠である。そこで、引き続き国に対して税源移譲を求めていく一方で、市民の税制論議への参加と選択を求めながら、法定外普通税及び法定外目的税の創設並びに超過課税の実施などあらゆる方策を対象として、京都にふさわしい自主税財源拡充のための方策について検討していく。

このため、12年8月に「京都市自主税源拡充研究会」を庁内に設置した。

バス事業の経営健全化については、「京都市交通事業の経営健全化計画」(6年6月策定)及び「京都市自動車運送事業の今後の展望について」(8年5月策定)に基づき、不良債務の解消等に向けて積極的に取り組み、予定を上回る健全化努力を行ったが、予想を上回る旅客数の減少等により、不良債務の解消には至らなかった。

今後も、財政状況については依然として厳しく、13年度に予定されている規制緩和によって民間とのコストやサービス競争の激化が予想されることから、経営体質の強化とお客サービスに徹して、市民の足である市バス・地下鉄を守るため、新たな経営健全化計画である「京都市交通事業経営健全化プログラム 21」を策定し、全職員を対象とした3年間の給与の5%以上の削減や、技能労務職への新たな給料表の適用、更に、基準乗務時分の引き上げなどのノルマアップや職員数の削減など、徹底した人件費の削減などに積極的に取り組み、併せて新たな旅客増対策を進めることにより、さらなる経営健全化を図っていく。

【経営目標】

- ・ 12年度から5年以内の経常収支の均衡

【人件費の見直し】

1 給与制度の見直し(12年4月から3年間)

- (1) 交通局全職員の給料、調整手当、期末手当の5%削減<課長級以上は6%、局長級以上は7%>及び管理職手当の10~20%の削減
- (2) 技能労務職に適用する給料表の変更(12年4月から実施中)
  - ・ 在職者は、市長部局の業務職給料表に相当する給料表に切替
  - ・ 新規採用者は、国家公務員行政職俸給表(二)に相当する給料表を適用
- (3) バス運転手等の給与水準の是正(バス運転手の定期昇給の24月延伸及びバス整備関係職員(技工員)の定期昇給の9月延伸)(15年4月から実施予定)

(4) 超勤手当、特殊勤務手当及び期末手当の見直し

2 勤務制度及び業務の見直し

- (1) バス乗務員の基準乗務時分の15分引き上げ 超過勤務時間の縮減
- (2) バス乗務員の嘱託拡大と勤務条件の見直し(12年4月から実施中)
  - ・ OB嘱託給与月額を15%引き下げ

216,000円 182,000円

(3) バス整備部門における業務増<ノルマアップ>

3 職員数の削減

ノルマアップと業務の見直しにより、職員数を削減していく。

バス事業

(単位:人)

年度	11.5.1	12	13	14	15	16
健全化実施後	1,648	1,522	1,419	1,312	1,206	1,130
との比較	-	126	229	336	442	518

注 11.5.1は定数

【旅客増対策と増収対策】

- ・ 接客姿勢の向上(研修の実施)
- ・ 情報提供サービスの充実(ホームページ、携帯端末を利用した情報発信など)
- ・ 販売促進活動の強化(スルッとKANSAI、企画乗車券等の販売促進)

地下鉄事業の経営健全化については、「京都市交通事業の経営健全化計画」（6年6月策定）に基づいて、不良債務の解消等に向けて積極的に取り組み、健全化努力を行ったが、旅客数が当初予測を下回っていることに加え、地下鉄建設に伴う減価償却費や利息などの負担が大きく、今後、より一層の効率化を図ることが急務となった。

そこで、経営体質の強化とお客様サービスに徹して、市民の足である市バス・地下鉄を守るため、新たな経営健全化計画である「京都市交通事業経営健全化プログラム 21」を策定し、全職員を対象とした3年間の給与の5%以上の削減や、技能労務職への新たな給料表の適用、更に、基準乗務時分の引き上げなどのノルマアップや職員数の削減など、徹底した人件費の削減などに積極的に取り組み、併せて新たな旅客増対策を進めることにより、さらなる経営健全化を図っていく。

【経営目標】

- ・ 東西線開業後概ね30年以内の不良債務の解消

【人件費の見直し】

1 給与制度の見直し（12年4月から3年間）

（1）交通局全職員の給料，調整手当，期末手当の5%削減＜課長級以上は6%，局長級以上は7%＞及び管理職手当の10～20%の削減

- ・ 在職者は，市長部局の業務職給料表に相当する給料表に切替
- ・ 新規採用者は，国家公務員行政職俸給表（二）に相当する給料表を適用

（2）超勤手当，特殊勤務手当及び期末手当の見直し

2 勤務制度及び業務の見直し

（1）高速乗務員の基準乗務時分の15分引き上げ＜超過勤務時間の縮減＞（12年3月から実施中）

（2）烏丸線駅務業務の委託化（12年4月から実施中）

（3）高速乗務員の実乗務時分の引き上げ＜ノルマアップ＞による人員削減（12年3月から実施中）

（4）高速保守部門における超過勤務時間の20%縮減（12年4月から実施中）

3 職員数の推移

ノルマアップと業務の見直しにより，職員数を削減していく。

地下鉄事業

（単位：人）

年 度	11.5.1	12	13	14	15	16
健全化実施後	680	611	588	579	570	558
との比較	-	69	92	101	110	122

注 11.5.1は定数

【旅客増対策と増収対策】

- ・ 接客姿勢の向上（研修の実施）
- ・ 情報提供サービスの充実（ホームページ，携帯端末を利用した情報発信など）
- ・ 販売促進活動の強化（スルッとKANSAI，企画乗車券等の販売促進）

水道事業においては、12年度から16年度を計画期間とする「効率化推進計画」を策定し、現在、事務事業の見直しや業務の委託化等により、職員定数の削減を実施している。

今後、「効率化推進計画」を着実に遂行するとともに、物件費の削減、建設事業計画の見直し、建設事業費のコスト縮減を実施し、水道事業経営の効率化・健全化を一層推進していく。

<効率化推進計画（12年度～16年度）>

1 料金徴収率の向上...営業所事務部門の再編

- (1) 訪問集金制の廃止
- (2) コンビニエンスストアでの水道料金等の取扱い実施
- (3) 未納集金の委託化
- (4) 給水停止の厳正実施
- (5) 開閉栓業務の拡充

2 水道メータ点検業務の一部委託化

3 給水・配水部門の効率化

- (1) 配水管・配水管連絡替え工事の設計・監督の一元化
- (2) 漏水調査の委託拡大
- (3) 漏水修繕材料支給の廃止
- (4) マッピングシステム（水道管路の情報管理の一元化）の構築

4 水道メータ関連業務の見直し

- (1) 検定期間満了メータ取替え委託業務の見直し
- (2) メータ取替えの委託拡大
- (3) 器材検査所におけるメータ業務の見直し

上記効率化施策による職員定数の削減

60人

計画期間中の削減効果

約20億円

## 取組項目 29

### 下水道事業の経営健全化

厳しい社会経済環境のもと、少しでも市民の皆様の負担を抑えるため、8年度から11年度には、「財政計画期間における業務改善計画」を実施し、50名の人員と約13億円の人件費を削減した。

12年度から16年度は、新たに「効率化推進計画」を策定し、さらなる人員削減を含めた事業の見直しを進める。その他に、物件費の削減、建設事業計画の見直し及び建設事業費のコスト縮減を実施することにより、下水道事業の経営の効率化・健全化をより一層推進することに努める。

< 効率化推進計画 >

12年度からの5か年で、下水道局で40人を減員し、約7億円の人件費節減を図る。  
実施項目

- a 鳥羽処理場汚泥処理部門の委託化
- b 管理事務所業務の見直し
- c 井戸汚水調査業務の見直し

## 取組項目 30

### 市立病院の経営健全化

市立病院は、公共医療機関として、市民の健康と福祉を保持増進することを目的とした医療を推進するとともに、生命の尊重と人間愛を基本に高い倫理観と徹底したインフォームドコンセント（医師が患者に診療の目的・内容を十分に説明して、患者の納得を得て治療すること）に基づいた医療サービスを提供する自治体病院である。

特に、感染症や救急医療など、民間医療機関等では採算面等から十分に対応しきれない医療分野において大きな役割を担っている。

こうした自治体病院としての位置付けを前提にして経営健全化については、毎年度策定している「京都市立病院運営方針」に基づき、経営・業務の改善や患者サービスの向上、職員の資質向上に取り組んでいる。

今後は、9年3月に京都乙訓医療圏の「地域災害医療センター」として、京都府から指定されていることから、災害時における後方医療活動の災害拠点など地域医療を支える拠点として、北館（昭和50年度竣工）の整備等を含めた「京都市立病院の今後のあり方」について、京都市医療施設審議会等、多方面の意見を聞き検討して策定する必要がある。

また、病床利用率の向上等による収益の確保及び材料費の効果的な執行や業務の委託化・囑託化の検討等による経費の削減を図るとともに、病院総合情報システムの活用による経営分析等を進め、病院事業の一層の経営健全化を図る。

<参考> 21世紀にふさわしい自治体運営を目指した主な取組

1) システムの構築

京都市版行政評価システムの構築

2) 7つのプランの策定, 実施

京都市版行政評価システム導入計画

行政業務情報化ビジョン

組織改革基本方針

PFI導入ガイドライン

外郭団体再整備計画

市民参加推進計画

人材育成基本方針

3) 4つのアクション

積極的な市政情報の提供

市民窓口サービスの向上

新たな庁内活性化の推進

バランスシート(貸借対照表)の作成



關 連 資 料

## 大綱の策定経過

### 《これまでの行財政改革の取組経過》

- 昭和49年度～51年度 「事務事業再検討専門委員会」における事務事業の見直し運動
- 昭和57年度～58年度 「行財政効率化推進委員会」による効率化の取組
- 昭和60年度～63年度 「行財政改革推進本部」による行財政改革の取組
- 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

### 《京都新世紀市政改革推進本部の取組経過》

- 平成12年4月14日 (旧)幹事会  
21日 (旧)幹事会  
5月12日 (旧)幹事会  
26日 (旧)幹事会  
6月6日 (旧)推進会議  
7日 (旧)本部会議  
28日 京都新世紀市政改革推進本部設置  
第1回本部会議  
「京都新世紀に向けた市政行動計画」取組結果，次期市政改革の取組方針(案)発表
- 7月10日  
～14日 各局等に対する第一次ヒアリング  
26日  
～29日 各局等に対する第二次ヒアリング  
8月21日 第1回幹事会  
10月10日 第2回幹事会  
17日 第1回推進会議  
20日 第15回市政改革懇談会  
11月1日 第2回本部会議  
京都新世紀市政改革大綱(案)，「京都新世紀市政改革大綱(案)」に基づく事務事業の見直し等の具体的取組(一次案)発表
- 12月21日 市政改革懇談会・行政評価システム検討部会設置
- 平成13年1月24日 第3回幹事会  
1月26日 第2回推進会議  
1月30日 第16回市政改革懇談会  
2月8日 第3回本部会議  
2月15日 京都新世紀市政改革大綱の策定  
「京都新世紀市政改革大綱」に基づく事務事業等の具体的取組(案)発表

## 京都新世紀市政改革推進本部設置要綱

平成12年6月26日決定

### (設置)

第1条 21世紀にふさわしい自治体運営と財政の健全化に向けた市政改革を推進するため、京都新世紀市政改革推進本部(以下「本部」という。)を置く。

### (所掌事項)

第2条 本部の所掌事項は、次のとおりとする。

- (1) 「京都新世紀市政改革大綱」の策定及び実施に関すること。
- (2) その他行財政運営の見直しの推進に関すること。

### (構成)

第3条 本部は、本部長、副本部長及び本部員をもって構成する。

2 本部長は市長を、副本部長は副市長及び収入役をもって充てる。

3 本部員は、別表第1に掲げる者をもって充てる。

### (本部長及び副本部長)

第4条 本部長は、本部の事務を総理する。

2 副本部長は、本部長を補佐し、本部長に事故があるとき、又は本部長が欠けたときは、市長代理順序規則の規定により市長を代理することとなる副市長をもって充て、副本部長が、その職務を代理する。

### (会議)

第5条 本部の会議は、本部長が必要があると認めるとき、随時招集する。

### (推進会議)

第6条 本部に係る必要な事項を協議するため、本部に推進会議を置く。

2 推進会議は、市長、副市長、収入役、本部長が指名する企画監、総合企画局長、総務局長及び理財局長をもって構成する。

3 市長は、必要があると認めるときは、前項に規定する者以外の者を推進会議の会議に出席させ、その意見又は説明を求めることができる。

### (幹事会)

第7条 推進会議の事務を補佐するため、幹事会を置く。

2 幹事会は、幹事をもって構成する。

3 幹事は、別表第2に掲げる者をもって充てる。

### (京都新世紀市政改革推進委員会)

第8条 本部の所掌事項に関して必要な事項の検討、調整及び実践等を行うため、別表3に掲げる局等(以下「局等」という。)に京都新世紀市政改革推進委員会(以下、「推進委員会」という。)を置く。

2 推進委員会は、委員長、副委員長及び委員をもって構成する。

3 委員長は、局等の長をもって充てる。

4 副委員長は、局等の庶務担当部長をもって充てる。

5 委員は、京都市事務分掌規則に定める室、部及び課の長(課を置かない室にあっては、担当課長とする。)をもって充てる。

6 委員長は、必要があると認めるときは、前項に規定する者以外の者を委員とすることができる。

7 推進委員会の庶務は、同等の庶務担当課において行う。

( 検討委員会の設置 )

第 9 条 本部の所掌事項に関する特定の事項の検討及び調整等を行うため、必要に応じて検討委員会を置くことができる。

2 検討委員会の構成及び庶務等の必要な事項は、当該検討委員会で定める。

( 庶務 )

第 10 条 本部の庶務は、総務局総務部行政改革課において行う。

( 補則 )

第 11 条 この要綱に定めるもののほか、本部に関し必要な事項は、本部長が定める。

#### 附 則

( 実施期日 )

1 この要綱は、平成12年6月28日から実施する。

( 関係要綱の廃止 )

2 この要綱の実施に伴い、「京都新世紀に向けた市政改革行動計画推進本部設置要綱」は廃止する。

#### 別表第 1 ( 第 3 条関係 )

- (1) 企画監
- (2) 服務監
- (3) 保健政策監
- (4) 京都市事務分掌条例第 1 条に規定する局の長
- (5) 区長及び区役所支所長
- (6) 消防局長
- (7) 京都市公営企業の管理者及び組織に関する条例第 2 条に規定する管理者
- (8) 交通局次長
- (9) 水道局長
- (10) 下水道局長
- (11) 市会事務局長
- (12) 教育長
- (13) 選挙管理委員会事務局長
- (14) 人事委員会事務局長
- (15) 監査事務局長
- (16) 会計室長

#### 別表第 2 ( 第 7 条関係 )

- (1) 総合企画局市長公室長
- (2) 総合企画局市長公室政策調整課長

- (3) 総合企画局政策企画室長
- (4) 総合企画局政策企画室担当課長
- (5) 総務局総務部長
- (6) 総務局総務部総務課長
- (7) 総務局総務部行政改革課長
- (8) 総務局総務部文書課長
- (9) 総務局人事部長
- (10) 総務局人事部人事課長
- (11) 総務局人事部給与課長
- (12) 理財局財務部長
- (13) 理財局財務部主計課長
- (14) その他幹事会が必要と認める本市関係職員

別表第3（第8条関係）

- (1) 京都市事務分掌条例第1条に規定する局
- (2) 区役所及び区役所支所
- (3) 会計室
- (4) 消防局
- (5) 交通局
- (6) 水道局
- (7) 下水道局
- (8) 市会事務局
- (9) 教育委員会事務局
- (10) 選挙管理委員会事務局
- (11) 人事委員会事務局
- (12) 監査事務局

## 京都市市政改革懇談会設置要綱

平成6年9月21日決定  
平成7年7月3日改正  
平成9年4月1日改正  
平成12年10月6日改正

### (設置)

第1条 本市における市政改革の推進に関し必要な事項について、市長が意見を聞くことを目的として、京都市市政改革懇談会(以下「懇談会」という。)を置く。

### (構成)

第2条 懇談会は、委員20人以内をもって構成する。

2 委員は、学識経験者その他市政について識見を有する者のうちから、市長が委嘱する。

3 委員の任期は、3年とする。

### (座長及び副座長)

第3条 懇談会に、座長及び副座長を置く。

2 座長は、委員の互選により選出し、副座長は、委員のうちから座長が指名する。

3 座長は、会務を総理し、懇談会を代表する。

4 副座長は、座長を補佐し、座長に事故があるとき、又は座長が欠けたときは、その職務を代理する。

### (懇談会)

第4条 懇談会は、必要に応じて市長が招集し、座長が議長となる。

### (庶務)

第5条 懇談会の庶務は、総務局総務部行政改革課において行う。

### (補足)

第6条 この要綱に定めるもののほか、懇談会の運営に関し必要な事項は、座長が定める。

### 附 則

この要綱は、決定の日から実施する。

### 附 則

この要綱は、改正の日から実施する。

# 京都市市政改革懇談会委員

(平成13年1月30日現在)  
(敬称略 五十音順)

秋月 謙吾	京都大学院法学研究科教授
上原 春男	社団法人京都府医師会理事
上村 多恵子	京南倉庫(株)代表取締役社長
栗山 裕子	社団法人京都府建築士会理事
玄武 淑子	京都市老人クラブ連合会会長
田尾 雅夫	京都大学院経済研究科教授
土井 健資	京都青年会議所理事長
新川 達郎	同志社大学院総合政策科学研究科教授
西脇 悦子	京都市地域女性連合会会長
長谷川 和子	(株)京都放送管財人補佐 デジタル事業企画担当
羽室 武	日本労働組合総連合会京都府連合会会長
林 宜嗣	関西学院大学経済学部教授
堀場 厚	(株)堀場製作所代表取締役社長
松浦 眞知子	元健康都市づくりアドバイザー
松永 賢三	(株)京都新聞社取締役
村井 信夫	市政協力委員連絡協議会代表者会議幹事
山岡 景一郎	京都府環境衛生同業組合協議会会長・経営コンサルタント
脇田 豊	社会福祉法人白川学園理事長

...座長, ...副座長

本「京都新世紀市政改革大綱」は、平成12年11月1日に案の段階で公表し、広く市民の皆様、職員の御意見等を頂戴したうえで、平成13年2月15日に確定したものです。

市民の皆様等から寄せられた御意見等は、別冊「京都新世紀市政改革大綱」に基づく事務事業等の具体的取組(案)に記載していますので御参照ください。

その中で、「5年間かけて市政改革をするのは、遅すぎる」という御意見がございましたが、本大綱では「21世紀にふさわしい自治体運営」などこれまでにない大改革を目指していることから相当の期間をかけて計画的に実現していかねばならないことも多くございます。但し、できる限り改革のスピードをあげるよう最大限努力してまいります。また、本大綱の理念の1つである「補完性の原理」について、「行政の責務を放棄した無責任な表現」といった御意見がございましたが、この考え方は決して行政の責任を放棄する趣旨ではなく、むしろ少子・長寿化や環境問題など、ますます行政の果たすべき役割・責任は大きくなると考えています。「補完性の原理」は、公的なサービスはすべて行政が担うのではなく、市民の皆様、民間事業者等と行政とが互いに力を合わせて京都のまちをより良くしていこうという「パートナーシップ型都市経営」を目指した分権型社会にふさわしい自治と分権を拡充していきたいという考え方です。

この他頂戴した貴重な御意見等については、今後、本大綱に基づく具体的な取組はもとより本市市政全般において出来る限り反映できるよう最大限努力してまいりたいと考えています。

なお、12年11月に公表した本大綱の案からの主な修正点は、以下のとおりです。

修正箇所	修正内容	修正理由
P12, 1行目 2行目 P13, 上表 P17, 19行目 図 他	「行財政運営システム」 「行政経営システム」	「行財政運営システム」は、「NPM理論に基づく行政経営システムへの改革」と「補完性の原理に基づく市民と行政の役割分担の改革」の両方を合わせたものとして定義しているが、その用語の使い方に混乱があったため
P14, 「2」	「本年度策定予定の「京都市市民参加推進計画」 「平成13年度策定予定の「京都市市民参加推進計画」	策定期間の変更
P14, 3つ目の吹出し	「税金でサービスを購入していただく、市役所の大切な「お客さま」です。それが、税金が強制的に徴収されるため、ともすれば、税金の対価であるサービスの提供が...」 「行政サービスの消費者、いわば市役所の大切な「お客さま」です。しかし、行政サービスは、民間市場で供給されるサービスとは異なって市民が選択する余地がないものが大半です。このため、ともすれば行政サービスの提供が...」	非課税者にも当然行政サービスは供給するものであり、その点について誤解を与えかねない表現であったため
P25, 「項目8」, 10行目	「参加コーディネーターなどの養成・派遣 等」 「参加コーディネーターなどの養成 等」	市民参加推進懇話会の提言内容の変更があったため
P32, 「項目22」 8行目	「本市としても引き続き」 「本市としても「京都市公共工事コスト縮減に関する新行動計画」を策定し、引き続き」	より正確でわかりやすい表現に改めるため
P34, 「項目26」 P35, 「項目27」	「(2) 技能労務職に適用する給料表の変更 市長部局の業務職給料表に相当する給料表を導入(12年4月から実施中)」 「(2) 技能労務職に適用する給料表の変更(12年4月から実施中)」 ・在職者は、市長部局の業務職給料表に相当する給料表に切替 ・新規採用者は、国家公務員行政職俸給表(二)に相当する給料表を適用」 など数カ所	記載内容の充実を図るため
P37, 「項目29」	5行目以降に以下を追加 「その他に、物件費の削減、建設事業計画の見直し及び建設事業費のコスト縮減を実施することにより、下水道事業の経営の効率化・健全化をより一層推進することに努める。」	記載内容の充実を図るため