

事業見直しの視点

● 趣旨

多様化する市民ニーズや社会経済情勢の変化などに対応するため、限られた経営資源のなかで必要な施策を推進していくためには、各分野の行政課題や実施事業の状況を最も把握し、理解している区局統括本部自らが、事業の実施状況などを踏まえた事業評価を行い、その結果を踏まえた「事業見直し」を予算編成につなげていく、現場を中心とした効果的なPDCAサイクルを運用することが必要不可欠です。

「事業見直しの視点」は、区局統括本部が全事業を対象に徹底した見直しに取り組むにあたり、検討すべき視点として示すものです。

● 事業見直しの視点

◆ 市役所内部経費の見直し

1【内部事務の精査】

内部事務・経費の必要性を改めて精査し、必要性が低いものについては、縮小または廃止すること。

Ex: 出張回数・人数の精査、定期刊行物購読費の精査、印刷物のデジタル化移行

2【内部事務の集約化】

複数の課・事業に共通する内部事務や事務費等は、さらなる集約化を検討し、事務の効率化と経費削減を図ること。

Ex: 複数のリース契約の統合、既存の研修やセミナーの合同開催

3【体制の見直し】

効率的・効果的な執行体制にすることで、必要最低限の人員に抑制すること。

Ex: 会計年度任用職員の人員数や勤務日数の抑制

4【手法の変更・見直し】

安易な前例踏襲を排し、質・量の両面から最適な手法を選択し、効率化・簡素化すること。

Ex: 同様の効果を期待できる代替手法の検討、再リースに該当する車両の買取り

5【仕様の見直し】

委託内容・謝金・消耗品・印刷製本費・使用料賃借料・備品購入費等は、必要最低限の部数・仕様とすること。

Ex: 委託や工事の仕様の見直し、印刷や配送単価の見直し、仕様書の積算方法の見直し

6【在庫の有効活用】

新たな備品等を購入する際は、YCAN 上の再利用物品コーナー、庁内リサイクル備品登録台帳等を確認し、在庫の積極的な活用を行うこと。

Ex: 整備計画の見直しによる備品費の削減、備品の再利用

7【執行残(決算)額との比較】

執行率の低い(執行残額が出ている)事業、費用対効果の低い事業は、令和元年度決算を踏まえた事業評価結果や、直近の実績等を基に原因を改めて分析し、経費の精査を徹底すること。

Ex: 実績に基づいた事業経費の削減、費用対効果を踏まえ単価・数量を精査

8【計画の見直し(平準化)】

内部事務における事業計画を見直すこと。また、計画に基づき執行しているものも最新の状況を踏まえ、優先順位を精査し、平準化すること(前年度の執行の工夫による、後年度負担や総経費の減も含む)。

Ex: 改修計画の見直しによる経費の抑制、業務スケジュールの平準化

9【歳入の確保】

包括的な財源算定のめやすで示された財源だけに頼るのではなく、自ら積極的に財源確保に努めることとし、資産の利活用の推進、使用料収入、広告料収入等の獲得に取り組むこと。

Ex: 自動販売機の目的外使用から貸付契約への変更、窓口案内板や各種広報印刷物への広告掲載

◆ 民営化・委託化

最適な主体(直営・民営)を選択するため、十分な検証を行うこと。また、市内経済の活性化や雇用機会の拡大等に向けて、業務の外部委託(包括的委託を含む)など、可能なものから順次実施に向け検討すること。

Ex: 公立施設の民間移管、公立施設を廃止し民設民営の施設を新設

◆ 使用料等の見直し

公平性の観点から、今後の人口構造の変化を考慮し、事業の本来目的やサービス受益者の状況を十分に踏まえた上で、一部負担を求めること。また、市民利用施設については、運営コストの削減や利用者増の工夫を図るとともに、適正な負担割合に基づく料金設定を行うこと。

Ex: 使用料の改定

◆ 事業の見直し

1【社会経済情勢の変化、目的の達成】

社会経済情勢の変化等によりニーズが失われたもの、事業目的が既に達成されたもの、新しい施策に基づき別の(代替)事業ができてきているもの、執行実績・利用実績が低調に推移するものは、事業廃止を前提に見直すこと。

Ex: 市民ニーズの変化を踏まえた事業の廃止、事業実績を踏まえ一定の成果があった事業の一部廃止、相対的に優先度の低い事業の休止、3密回避のため市民が多数集まる行事の開催中止・延期

2【政策・施策への有効性】

中期4か年計画に掲げた事業の目的や目標を達成するために必要かつ適切な事業となるよう、事業評価を踏まえ、その内容や実施方法を見直すこと。

3【事業の集約化】

「事業目的や対象者等が類似するもの」、「国・県と類似するもの」は、整理統合を行うこと。

Ex: 同様の事業を行っている既存事業に委託を一本化する、既存の事業に普及啓発事業を統合する

4【手法の変更・見直し、主体・執行体制の見直し】

各事業の手法は、従来の形式にとらわれることなく、コスト削減や質の向上の面から最適な手法を選択すること。また、新たな手法への転換を検討し、公益上必要性が高いとはいえない事業は、主体や執行体制を見直すこと。

Ex: 非対面形式への会議運営の変更、同じ目的の国事業への移行、改修整備から修繕対応へ変更

5【仕様等の見直し】

過去の実績や費用対効果を踏まえ、特に単価や数量を見直すなど、必要最低限の仕様とすること。

Ex: 広報刊行物のページ数の削減、会議の開催回数の削減、委託項目の精査、費用対効果を踏まえ単価・数量を精査

6【在庫等の有効活用】

広報印刷物や啓発物品など、年度や所属を越えて利用できるものについては、可能な限り在庫を活用すること。また、新たな施設を設ける際は必要性を十分に検討したうえで、原則として既存施設を有効活用すること。

Ex: 事業の普及啓発にリーフレットの在庫を活用、改修による既存施設の再利用

7【執行残(決算)額との比較】

執行率の低い(執行残額が出ている)事業、費用対効果の低い事業は、令和元年度決算を踏まえた事業評価結果や、直近の実績等を基に原因を改めて分析し、事業内容の改善や経費の精査を徹底すること。

Ex: 参加者の少ない研修の開催回数を削減、申請件数の少ない補助金や助成金の削減

8【国・県・他都市基準との比較】

市独自の給付、補助水準の上乗せや対象者の拡大等を実施しているものは、その必要性や妥当性を検討し、引下げ等の見直しを行うこと。また、市民一人当たりの事業費が他都市等に比べて高いものは、引下げ等の見直しを行うこと。

Ex: 国の助成額の改正に伴った市助成額の見直し、適正水準への給付内容の見直し

9【事業計画の見直し(平準化)】

安全面を考慮しつつ設備更新や修繕優先度等を精査し、事業計画を見直すこと。また、計画に基づき執行しているものも最新の状況を踏まえ、平準化すること(前年度の執行の工夫による後年度負担や総事業費の減も含む。)

Ex: 計画の休止・延期も含めたスケジュールの見直し、事業の優先順位の精査

10【歳入の確保】

自ら積極的に財源確保に努めることとし、資産の利活用の推進、国費や県費の確保、広告料収入の獲得や横浜市へのふるさと納税の拡大等に取り組むこと。

Ex: 国・県の補助金の活用、協賛金の確保、横浜市へのふるさと納税の各メニューの広報・PR等の強化

11【補助金等の見直し】

「負担金・補助金・交付金の見直しに関する指針(平成 27年4月 23 日改正)」、「令和元年度の執行状況」に基づき補助金等を重点的に精査すること。特に、任意的補助金にあつては、見直し指針に示されている基準に従つて、終期の設定等、適切な補助金の運営を行うこと。

Ex: 所期の目的を達成したことによる廃止、補助率の見直し、効果や実績の乏しい補助金の廃止

12【外郭団体等に対する財政支援の見直し】

外郭団体等の経営状況を十分に見極め、外郭団体等が保有する資産の活用等に引き続き取り組むとともに、財政支援が必要最小限になっているか改めて検証すること。

その上で、本市が損失補償を行っている外郭団体等の借入金の借入条件や、市からの公有財産の貸付に係る減免理由や減免率について再度点検し、必要な見直しを行うこと。

なお、本市貸付金の繰上償還や民間金融機関への借換えについては、引き続き検討を行うこと。

Ex: 執行状況に基づいた補助金の削減、委託料の見直し、本市貸付金償還額の見直し

《中期的に(継続的に)取り組むことで効果が得られるもの》

◆【保有資産の適正管理・戦略的活用】

- 「資産活用基本方針」を踏まえ、資産の利活用を進めること。具体的には、公共公益的な利用の検討のほか、資産活用メリットシステム等を活用した売却やガイドライン等に沿った貸付、長期貸付地の借受人への買受勧奨等による財源確保のほか、ガイドラインに基づく用途廃止施設の多角的な検討に取り組むこと。また、適正な資産管理を図りながら、更なる利活用可能資産の抽出に取り組むこと。

Ex: 事業提案型公募による売却(課題解決型公募、二段階一般競争入札)、資産活用メリットシステムを活用した売却

- 学校や市民利用施設等の建替え等にあつては、「横浜市公共建築物の再編整備の方針」等に基づき、多目的化や複合化の再編整備について、再編整備検討専門会議の審議等により全庁的な視点から十分に検討すること。
- 公共空間の民間活用を積極的に促すことで、持続可能な賑わいを創出するとともに、活用に伴う事業収益等を公益に還元する仕組みを検討し、公共施設の管理費負担軽減に努めること。
- 全ての市民利用施設でコスト削減や利用者増の工夫などに取り組み、持続的な運営改善を図るとともに、区局の所管財産については、自主点検等による管理の適正化に努めること。
- 「横浜市公共施設管理基本方針」に沿つて策定する、施設群ごとの「保全・更新計画」は、中長期的な視点に立ち、施設の長寿命化や、保全・更新費の平準化等を十分検討した計画とすること。実施にあつては、計画に沿いつつ、確実に施設の点検・診断を行い、優先順位づけや、計画的かつ効果的な保全・更新を着実に進めるとともに、国庫補助金等の確保や公共施設等適正管理推進事業債等の積極的な活用に取り組むこと。

◆【公民連携の取組】

- 各区局統括本部はオープンイノベーションの意識を持ち自主的・積極的に民間との共創(公民連携)に取り組むこと。
- 「共創フロント」、「共創ラボ、リビングラボ」、「サウンディング調査」などの民間との対話や、指定管理者

制度、広告・ネーミングライツ等の公民連携の仕組みを活用し、各区局統括本部の事業の改善を図ること。

- 成果連動型民間委託契約など、新たな手法の活用も検討すること。
- 都市インフラ・公共建築物の整備・維持管理や公有地活用等において、前例や既存の手法にとらわれず、PPP/PFI をはじめとした民間の資金やノウハウの活用、新技術の導入など、より効果的・効率的な手法の選択に努めること。

Ex: PFI(BTO、BOT、RO、公共施設等運営権の導入等)、民間収益施設の併設、包括管理委託など

◆ 【データやICTの活用による業務の効率化】

- 庁内の複数の部署で共通して実施している庶務、労務、経理業務や事務処理業務等について、職員が担うべき役割を整理し委託化や集約化等による効率化を進めること。また、仕事そのものの見直し、優先順位づけや業務の廃止を含む、業務量の削減をした上、さらにICTを活用した業務効率化に取り組むこと。
- 官民が保有するデータやICTに関わる先端技術の活用など、これまでの手法にとられない新たな発想と視点をもって業務の効率化等に取り組むこと。
- 社会保障・税番号制度(マイナンバー制度)については、情報連携の適正な実施やマイナポータルの活用等により、業務の効率化及び市民の利便性向上に取り組むこと。
- 情報システムの構築および運用費用の節減に向け、情報システム最適化指針に基づき情報システムの適切な調達・運用に努めること。このため、事前の行政・情報マネジメント課への相談、情報セキュリティの確保を着実に実行すること。
- 新市庁舎移転を契機とした、市役所業務の総合的な効率化に向けた業務改善を着実に進めるため、全ての職場において、現在の仕事の進め方や職員の働き方の見直しに取り組み、特にペーパーレスについては全職員が意識を持って推進すること。

Ex: 内部管理業務等の事務の効率化、会議の効率化、ペーパーレスな働き方の実践など、ワークスタイルの見直し