

垂水市 新行政改革大綱

平成16年10月 垂水市

I 新行政改革大綱の策定に当たって ―はじめに―

1 市政を取り巻く状況

現在わが国は、国と地方を問わず財政危機が叫ばれるなか、経済のグローバル化と国際競争の激化による国内産業の空洞化、長引く景気低迷による雇用不安、少子高齢化社会の到来、社会保障制度に対する不信の高まりなど、かつて経験したことのない危機に直面しています。

政府は、こうした事態に対処するために「聖域なき構造改革」という旗のもと産業、財政、社会保障など、あらゆる分野において構造改革に取り組んでおり、行政改革も

こうした改革の一環として行われています。

行政改革における重要課題のひとつである「地方分権の推進」においては、国と地方の関係が見直され、両者の明確な役割分担と地方の自主・自立を理念とした新しい行政システムの構築が求められています。

国が示した「経済財政運営と構造改革に関する基本方針2004」では、三位一体の改革を着実に推進していくという方針を明確にし、地方が自らの支出を自らの権限、責任、財源で賄う割合を増やすとともに、国と地方を通じた簡素で効率的な行財政システムの構築につながるよう三位一体改革の全体像を明らかにするとしていますが、国庫補助負担金改革、税源委譲、地方交付税の算定等、未だ不透明な部分が多く、地方財政は予断を許さない厳しい状況が予想されます。

外的要因が急激に変化するなか、市は行政改革に取り組む一方で、住民福祉の一層の向上を目指し、各種施策に積極的に取り組み、その結果として各方面にわたる社会基盤の充実が図られたものと考えております。

しかしながら、これらの事業や国の数次にわたる景気対策関連の公共事業に主要な財源として活用した市債の残高が年々増大し、平成15年度末で124億円に達し、10年前の平成5年度末残高76億円と比較すると約1.6倍と大幅に増加しています。

さらに、地方債の元利償還金等に要する財政負担の割合を示す「公債費比率^(注1)」は、平成5年度の11.9%から平成15年度は17.1%と5.2ポイント上昇しており公債費が財政を圧迫する要因の一つとなっています。

また、財政構造の弾力性を示す指数とされる「経常収支比率^(注2)」は平成5年度末の79.1%から平成15年度末の97.3%と18.2ポイント上昇しており、財政構造の硬直化が一段と進行していることを表しています。

一方、「財政調整基金」の残高は、平成5年度末の約9億5千万円から平成15年度末は約3億8千万円と約6割減になっており、長引く景気の低迷による市税の減収及び地方交付税の大幅な縮減による財源不足が大きな要因となっています。

現在のような先行き不透明な経済情勢においては、自主財源の要である市税の伸びは大きくは期待できず、さらに国の制度改正により地方交付税や国庫補助金の削減が予測されるなか、市民ニーズの多様化と高度化を的確に捉えた施策の展開、少子高齢化時代に対応する新たな行政需要や社会情勢の変化に柔軟に対応できる財政力を確保することが喫緊^{きつぎん}の課題となっております。

当分の間、単独の市として行政運営を行うこととなった今、行政改革大綱を新たに

策定し確実に実行していく必要があります。

注1) 公債費比率：

財政構造の健全性を示す指標であり公債費（地方債の元利償還金の合計額）に充てられる一般財源の額が標準財政規模（制度的に与えられた経常一般財源の額）に対してどの程度の割合を占めているかを表すものである。この比率が15%を超えると黄信号、20%を超すと赤信号ともいわれている。

注2) 経常収支比率：

財政構造の弾力性を判断するための指標。人件費・扶助費・公債費等の毎年度経常的に支出される経費（経常的経費）に充当された一般財源の額が、市税・地方交付税（普通交付税）・地方譲与税を中心とする毎年度経常的に収入される一般財源（経常一般財源）の総額に占める割合。数値が小さいほど（市では75～80%以下が適当とされる）、臨時的財政需要に対して余裕をもつことになり、財政構造に弾力性があり良いとされる。

2 新たな改革によって目指すもの

本市はこれまで、行財政の効果的かつ合理的運営、市民サービスの向上を図るため平成7年12月、平成14年3月の二次にわたり行政改革大綱を策定し、事務事業の見直し、職員定員及び給与の適正化、組織・機構の簡素合理化、情報公開、事務事業の民間委託などさまざまな改革に取り組んできました。

国、県の行財政構造改革にともなう地方交付税、補助金の削減など市政を取り巻く状況が大きく変化し、市の財政事情がさらに逼迫^{ひっばく}することが予想される中で、市民のニーズの多様化と高度化に適切に応え、満足のいくサービスを提供していくためには、これまで以上に徹底的に行財政改革に取り組むことが必要となります。

そのためには、市民の理解と協力が必要であり、いわば「共働^{（注3）}」のもとに行財政全般にわたる改革を積極的にかつスピード感をもって推進することが必要となります。

新行政改革大綱は、別に策定する財政改革プログラムと連動し、このような厳しい社会経済情勢のもと、自立した行政へと改革していくため、市の諸活動を市民に説明する透明な行政、経営感覚に立脚し市民本位で簡素かつ効率的な行政、新たな時代の要請に対応できる行政、実際にもたらされる成果を重視する行政を目指した市民参画型の行政システムを構築していきます。

注3) 共働：

市民、事業者、行政が共に取り組み、汗を流し、知恵を出して活動していくという考え方であり、国等では「協働」が使われるが「協働」の場合は、両者の間に距離があるイメージがあるので、本市では一体感のある「共働」を使用する。

Ⅱ 改革の視点 ー基本方針ー

単独の市として行政運営を行うこととなった今、自立した行政主体として「住んで良かったと思えるまちづくり」また「元気のあるまちづくり」の構築に向け、体制を整備し、市民の福祉の増進を図るため、1 市民との「共働」による行政、2 市民の目線に立った質の高いサービスを提供する行政、3 コスト意識を持ち、経営感覚に立脚した行政の三つの視点から行政改革に取り組みます。

1 市民との「共働」による行政

地方分権の進展に伴い、今後、更に国・県から権限と責任が与えられることが予想されます。また自己決定・自己責任の原則の下、市の諸課題に自主的かつ総合的に取り組み、市民ニーズに応えることが要求されます。

市民への積極的な情報の提供に努め、情報の共有と双方向のやりとりの中で、市民（市民力）と市（行政力）がパートナーとして連携し、相互に支え合う共働のまちづくりを進めます。

2 市民の目線に立った質の高いサービスを提供する行政

民間においては、絶えず顧客ニーズを探り、それに応える努力をしています。市も市民福祉の増進のため市民ニーズを的確に把握し、それに応えたサービスを提供する義務があります。

そのため、市民の目線に立ち、よりよいサービスを求め、真に必要とする市民サービスの充実したまちづくりを進めます。

3 コスト意識を持ち、経営感覚に立脚した行政

最小の経費で最大の効果を挙げることは行財政運営の基本原則であります。本市の極めて厳しい財政状況を真摯に受け止め、行財政運営における「経営感覚」と「コスト意識」を持つことが必要です。

市民一人ひとりが「住んで良かったと思えるまち」を実感できるよう、充実した利便性の高いサービスの提供に努めます。

さらに、市の活動の目的を明確にし、目標を数値化するとともにその成果を客観的に評価する行政評価システムを確立します。

Ⅲ 改革の柱 ー基本的な方策ー

行政改革の推進に当たっては、1 市民の参画と共働、2 簡素かつ効率的な行政の推進、3 行政体制の整備と職員の意識改革、4 行政評価システム等の導入の四つの柱に体系化します。

1 市民の参画と共働

自己決定・自己責任が一層求められる分権型社会においては、市民は市民サービスの受け手としてだけでなく、自立した市民として積極的に市政に関わりを持つことが求められています。そのため、一層公正で透明な市民本位の開かれた市政を推進していくことが前提であることから、情報の共有化を図るとともに、市民に説明責任を果たします。

また、市民の参画機会を拡充する新たなシステムづくりに取り組むことにより、市政を行政主導型から市民参画型に移行させ、市民、行政が対等の立場で連携し、かつパートナーとしてすなわち共働して創造的な活力に満ちたまちづくりを推進します。

(1) 公正で透明な市政の推進

より開かれた透明性の高い市政の推進を図るため、行政情報は市民との共有財産であるとの認識に立ち、積極的な情報提供及び開示を行うことにより、市民と行政が対話できる環境づくりの整備に努めます。

また、広く市民の声を聴き、市民が真に求めるサービスを提供するために、行政満足度調査の実施など多様な手段により、満足度の適切な把握に努め、市民の声を市政に反映させる新たなシステムづくりに努めます。

さらに、公共工事の入札・契約制度の透明性・公正性の確保及び競争性の向上を図るため、新たな取り組みを調査研究し、導入を図ります。

なお、市政への更なる信頼性を確保するために、職員の個人情報に対する意識の一層の向上及び個人情報保護制度の見直しを実施するなど制度の充実を図ります。

①行政情報共有化の推進

行政情報の共有化は、行政の透明性を高め、市民と行政の信頼関係を築く上

で、大変重要であり、その信頼関係の上で初めて真の「共働のまちづくり」が動き出すという意義を理解し、共有化の意識を常に持ちながら業務を遂行します。

また、行政情報の共有化に先駆けて、開示指針に基づいた各課の開示基準を作成し、広報紙、ホームページ等に掲載するための情報のランク付け、年間計画表を作成するなど、推進体制の確立に努めます。

②広報機能の充実

広報紙については、原稿を市民が作成するなど市民の目線に立った親しみのある市民参加型の広報紙づくりに努め、ホームページについては、その持つ特性を活かした市民に役立つメニューの作成に努めます。

③広聴機能の充実

1階の市長席、市長へのメッセージ、メールなどで市民の声の把握に努め、データベース化し、これを市政に反映できる体制づくりに取り組み、市民が真に求める行政サービスの持続的な向上につなげる市民評価と説明責任の体制づくりのために行政満足度調査の実施に取り組みます。

④公共工事の入札・契約制度の調査研究

公共工事の入札・契約事務を一元化し、透明性・公正性の確保及び競争性の向上を図るため、新たな取り組みを調査研究します。

⑤個人情報保護制度の充実

国の個人情報保護法の趣旨を踏まえ、個人情報保護条例の見直しを行い、行政が保有する個人情報の適正な取り扱いやプライバシーの保護に努めます。

(2) 市民参画の推進

市民が市政をより身近に感じ、市民と市が対等の立場に立って、共通の課題に相互に協力しあってよりよいまちづくりができるような新たなシステムづくりとして、市政運営の基本理念となる市政運営基本条例^(注4)の制定を目指します。

また、市民参画という点から、審議会等委員の公募制の積極的な導入に加え、男女共同参画の上からも積極的に女性委員の登用を図ります。

さらに、地方分権時代においては、市民、行政との共働関係が一段と重視されることから、それぞれが信頼関係のもとに役割分担をしながら、パートナーシップのもと、共働してまちづくりを推進していく必要があります。

そのため、さらに今後は、まちづくりは市民一人ひとりの手でという自治意識の高揚を図るとともに、ボランティア、自治会、各市民団体等と連携・共働を推

進めます。

①市民参画の推進

市政を市民と共働で進めていく柱となる市政運営基本条例の制定を目指し、市民参画の推進のための体制づくりと各種施策の検討実施に取り組みます。

②審議会等の活性化

審議会等について、社会情勢の変化等で真に存続させる必要性について再検討を行い、市民参画及び男女共同参画の視点から、審議会等へ積極的に公募型の委員及び女性の委員の登用を図り、審議会の運営方法の改善として会議及び議事録の原則公開に取り組みます。

③男女共同参画の推進

男女共同参画の実現なしには、分権型社会の創造は完成しないので、男女共同参画プランを作成し、男女共同参画条例の制定を目指します。

④ボランティア、NPO^(注5)との連携、共働の体制づくり

これからの社会では、高齢者福祉や環境保全などさまざまな分野で、ボランティア活動、NPOのニーズが高まるので、ボランティア活動とNPOの活性化につながる支援体制づくりに取り組みます。

⑤コミュニティ活動の推進体制

振興会内の高齢化や人口減が進行している中で、新たな時代やニーズに対応した組織づくりが望まれているので、人と人のふれあいや心の結びつきを大切にしながら振興会組織の再編に取り組みます。

また、コミュニティ活動の活性化のためには、活動の中心となるリーダーの資質向上が不可欠であるので、組織の自主性を尊重しつつ、リーダーを補佐する立場で情報などを提供することや、資質向上を図る講座や研修会の開催に取り組みます。

2 簡素かつ効率的な行政の推進

市民から負託されて行政運営を行っているという意識を常に持ち、能率的かつ効率的に事務を処理して、市民の満足度の向上を図ることが必要です。

そのためには、わかりやすい組織に見直し、市民ニーズに即応できる簡素かつ効率的な行政を推進します。

(1) 利便性の高い市民サービスの提供

市民の利便性を高めるために、各種の行政サービスを身近な施設において、簡単・便利に提供し、事務手続きを簡素化します。

①行政サービスの拡大

ワンストップサービス^(注6)・フロアマネージャー制度^(注7)を最終目標とした市民にやさしい行政サービスの提供ができる窓口業務の体制作りに努めるなど、本庁及び支所をはじめとする各公共施設での市民サービスの拡大を図ります。

②事務手続きの簡素化

市民の利便性を高めるため、押印を廃止するなど各種申請書の様式を簡素化します。

(2) 事務の効率化の推進

効率的な事務を執行するために、見直しを含めて各課で事務の質及び管理・改善について、職員全員で意識して取り組み、あわせて広域行政の推進を図ります。

①事務事業の見直し

各課の事務事業を見直し、経費節減に努め、効率的で市民のニーズにあった行政を進めます。

②広域行政の推進

近隣市町村と協力することにより、効率的に処理できる課題については、調査・研究の上、方策を検討します。

(3) 健全な財政運営

財政改革プログラムに基づき、受益者負担の適正化、市有財産の有効利用による財源の確保、市税等の収納率の向上等に積極的に努め、経費全般についての徹底的な見直しを行い、その節減合理化と予算の厳正な執行を図ります。

①収入の確保

市税等の収入確保や市有財産の有効活用などを図り、収入の確保に積極的に努めます。

②受益者負担の適正化

受益と負担の公平を期すため、適正な使用料・手数料等を見直しを行います。

③経費の節減

人件費の抑制、補助事業等や事務経費の節減を図り、歳出の削減に積極的に努めます。

④投資的経費の見直しと重点化

効果的な公共投資を実現するため、公共事業の見直しと重点化を行い、投資的経費の抑制を図ります。

⑤公債費の縮減

市債発行の総額抑制、交付税措置のある起債活用などを行い、公債費の縮減を図ります。

(4) 民間委託等の推進

市民サービスの向上・経費削減のため、NPOを含めた民間委託等を活用します。

①給食センターの統合及び民間委託

牛根給食センター（牛根地区学校給食共同調理場）を統合後、民間委託を検討します。

②その他の公共施設の民間委託

環境センター、食肉センター、図書館、情報センター、文化会館等の民間委託を検討します。

(5) 公共施設の効果的・効率的な配置と管理運営

管理運営の効率化及びサービスの向上を図るため、既存の公共施設の有効利用、統廃合、民間委託等を検討します。

①指定管理者制度^(注8)の導入

公共施設の運営に指定管理者制度の導入を検討します。

②小中学校の統廃合

児童・生徒の減少に伴い、学校規模の適正化を図るため、小中学校の統廃合を進めます。

③公共施設の有効利用の充実

各学校及び各地区公民館等を利用し、学童保育などの有効利用の充実を図ります。

(6) 各種団体等の効果的・効率的な運営

独立した団体として自立性の向上を図るため、補助金を交付されている団体にあつては、自主的な事業展開など内部努力を促すとともに、設立目的等を精査し、補助金を見直します。

(7) 電子市役所^(注9)の推進

行政事務の効率化・高度化、市民サービスの向上に寄与するため、国が進めている電子政府に対応して電子市役所を推進します。

3 行政体制の整備と職員の意識改革

市民ニーズの高度化、多様化に伴って年々増加する行政需要に対して弾力的かつ的確に対応していくためには、スクラップ・アンド・ビルド^(注10)を基本として、適正な定員管理を図るとともに給与制度についても能力評価等の導入を含めた制度改革などの検討を行う必要があります。

また、近年、社会経済環境の変化により、職員の高い資質と能力が求められており、職員一人ひとりが自らの役割と使命を十分認識し、市民に信頼されるよう意識改革を進めるとともに、主体的、積極的に職務に取り組むことが重要です。

(1) 定員管理の適正化

①職員数の削減

今後の財政状況や行政需要の動向を考慮し、事務事業の見直しや組織機構の見直しを進め、平成17年度から26年度までの10年間において、職員数をおおむね50人削減することを目標とします。

②勸奨退職の促進

定年前早期退職優遇特例制度を拡充し、勸奨退職の促進に努めます。

(2) 給与の適正化

①給与の適正化

給与制度については、国、県の実態及び人事院勧告を考慮した給与水準の是正等により給与の適正化を図ります。

②能力評価等の導入

能力評価、業績評価などを導入する新人事評価システムについては、国の公務員制度改革の動向を注視しながら検討します。

(3) 弾力的かつ効果的な組織体制の確保

①組織・機構の見直し

多様な市民ニーズに即応するため、統廃合等を含めた組織・機構の見直しを行うとともに、組織の簡素化を図り、意志決定時間の短縮化、指示系統の簡素化及び責任所在の明確化を図ることに努めます。

②グループ制^(注11)の導入及び勤務時間の弾力的運用

業務における年間の繁閑を補い、人員を有効に活用するため、グループ制を導入するなど、全庁における人員の弾力的・流動的な運用を図るほか、勤務時間の弾力的運用についても検討を進めます。

また、歳入全般にわたる滞納者対策、用地交渉、契約事務など、横断的対応が必要なものについては、その緊急性や重要性を勘案し、特別組織を編成するよう努めます。

③支所の見直し

牛根・新城両支所については、本庁とのオンライン化、戸籍事務の電算化及び各種証明書等の発行事務の一部を郵便局で取り扱うことができるようになったことを踏まえ、支所の存廃を含めた見直しを図ります。

(4) 人的資源の有効活用

①職員の意識改革

職員が常に行財政改革推進の意識を持ち、コスト意識を徹底し、市民サービスを意識した業務遂行に努めるよう職員の意識改革を進めます。

②職場内外の研修

職員の行財政運営能力、政策形成能力、法制能力及び創造的能力等幅広い見識を身につけさせるため、職場内外の研修を推進します。

③女性職員の登用

男女共同参画社会形成推進のため、女性職員の管理職・指導的役職への登用を促進します。

(5) 新たな人事管理制度の検討

職員個々人の能力を最大限に引き出し、組織の活性化を図るためには、能力・業績主義への移行が必然の流れです。

職員一人ひとりがやる気を持って取り組むことのできる職場環境の実現のため、新たな人事管理システムを構築するとともに、「任せる、評価する、責任を持たせる」などの意欲の向上を図る人事管理システムについても検討を行います。

4 行政評価システム^(注12)等の導入

地方分権の進展により、地方の権限と責任が大幅に拡大し、国と地方の明確な役割分担に基づいた地方分権型の新しい行政システムを構築していく必要があります。

そのため、行政評価システムの導入を図り、行政活動を「有効性」「効率性（経済性）」「目的適合性」などの多様な観点から客観的に評価して、その結果を次の政策や施策に反映させていきます。

また、行政改革を推進する重要な手法として、行政評価システムを有効に活用し、より効果的、合理的に改革を進めるとともに、評価の結果を公表することにより行

政の透明性の向上が図られ、市民への説明責任を果たし市民の信頼を高めます。

さらに、公共施設等の建設、維持管理、運営等を民間の資金、経営ノウハウ及び技術的能力を活用して行う民間資金等活用事業（P F I^(注13)）の導入について検討します。

(1) 行政評価システムの導入

行政評価システムは、行財政資源配分の現状把握と適正化、市民サービスの向上をその理念として行政側の説明責任の確保、自己改革の手段として活用するためのものと考えられています。

本市においても、市民サービスの向上と暮らしやすいまちづくりのために、施策や事業の実施においてはコスト意識や優先順位を設定した取り組みなど、市民にとって分かりやすく透明性の高い行政運営を行うために、段階を踏んで実施していきます。

(2) 民間活力導入の推進

これまで公共サービスの提供は、主として国や地方公共団体が担ってきましたが、規制緩和の推進等により民間企業の参入が促進されるとともに、民間の非営利団体等公共的なサービスの担い手の多元化が進んでいます。

このような状況の中で、拡大・多様化する住民ニーズに対して、誰が最も効率的で効果的なサービスの担い手となり得るかとの視点から、現行の公共的なサービスを質、量ともに確保しつつ、簡素で効率的な行政運営を実現するため、民間活力の積極的、効果的な導入を図っていく必要があります。このためP F I手法等の民間活力の導入について検討します。

注4) 市政運営基本条例：

市政運営に関する基本的事項を定め、市民主体の自治の実現を図ることを目的とした条例。

注5) N P O：(Non-Profit Organization・民間非営利団体)

営利を目的とせず、福祉の増進や文化・芸術振興、環境保全など様々な課題に市民が自主的、自発的なボランティア活動や社会貢献活動を行う団体（NPO法：平成10年3月成立）。

注6) ワンストップサービス：

各種の行政手続きのサービスを身近な窓口やパソコンで、1カ所あるいは1回の手続きで、市民や企業の方々などに提供すること。

注7) フロアマネージャー：

窓口業務や市役所全般の総合的な案内を行う総合案内係のこと。

注8) 指定管理者制度：

平成15年6月に地方自治法の一部が改正され、指定管理者制度という新たな管理方式の導入により、株式会社を含めた民間事業者等に公の施設の管理を行わせることを可能にし、民間のノウハウや活力を活用することで、行政の効率化、住民サービスの向上を図ろうとするもの。

注9) 電子市役所：

市民の利便性の向上、行政の簡素効率化・透明性の向上に資するため、市役所内部の行政情報の電子化によりインターネット等のITを活用した行政運営を図ること。

注10) スクラップ・アンド・ビルド：

組織、事業の拡大を抑制するため、組織・事業の新設の場合にはそれに相当するだけの既存組織・事業を廃止すること。

注11) グループ制：

固定化した組織としての係制の廃止を前提とするもので、各組織の業務内容に応じてグループ編成を行い、流動的で柔軟な職員配置を行う組織体制。これにより、業務量の調整や応援体制を容易にし、行政需要への柔軟な対応などが期待できる。

注12) 行政評価：

一般には、行政が行う政策、施策、事務事業について、一定の基準、指標をもって、極力客観的にその妥当性や成果を判定（評価）する取り組みの総称。従って、広義で行政評価という場合には、監査制度や組織管理、予算査定などを含め、行政全体の管理手法を広く意味しているが、今日全国的に普及しつつある行政評価は、おもに指標の動向で政策や事業を評価して次の計画、予算等へつなげる仕組みを確立し、さらに行政の透明性向上を目指そうとするもの。

注13) P F I : (*Private Finance Initiative*・民間資金等活用事業)

公共施設等の建設、維持管理、運営等を民間の資金、経営ノウハウ及び技術的能力を活用して行う手法。

IV 改革の進め方

1 計画期間

(1)平成16年度中途から平成18年度までの3カ年とします。ただし、長期的取り組みが必要となる改革については、平成26年度までの11カ年を視野に入れて取り組みます。

2 推進の方法

- (1)行政改革大綱を基本とし、期間中に成果を上げるため、年次ごとの推進計画を策定して、計画的に推進します。また、そのために数値目標を設定するものとします。
- (2)行政改革の推進に当たっては、行政評価システムを導入し、積極的に活用します。
- (3)すべての職員が行政改革の必要性と重要性について認識し、一丸となって推進します。

3 推進体制

- (1)市長を本部長とする「垂水市行財政改革推進本部」を中心に、行政改革を積極的に推進します。
- (2)市民で構成される「垂水市行財政改革推進委員会」を設置し、同委員会の意見を尊重し、行政改革を推進します。
- (3)行政改革の実施状況については、市民に分かりやすく公表し、市民の意見の聴き取りに努め、行政改革の一層の推進を図ります。

垂水市行財政改革推進本部

垂水市行財政改革推進委員会

会 長 川畑 弘見

副会長 山口 正之

委 員 大山 信矢

委 員 久木田洋子

委 員 桑波田 朗

委 員 瀬脇とも子

委 員 中村 義彦

委 員 宮地 鹿男

委 員 山田比呂美

垂水市行財政改革ワーキンググループ

垂水市役所職員

そして、すべての垂水を愛するみなさん