

第1 行政改革を推進する基本的な考え方

1 はじめに

行財政改革については、これまで氏家町、喜連川町の旧両町においてもその実現に向け、行政改革大綱に基づき取り組んできたところです。

平成17年3月28日の「さくら市」発足を契機に、これまでの成果を踏まえながら、さらなる市民サービスの向上とともに、新市建設計画の基本理念である「自立できる行財政を確立し、安心して暮らせるまちづくり」を推進するため、単なる行政の効率性を追求するだけでなく、ますます多様化する市民ニーズに対して、的確に対応することが求められています。

このような視点から、行財政の点検を行い、新たに「さくら市」における平成17年度以降の行政改革大綱を策定します。

2 背景と目的

地方自治体を取り巻く環境は、景気低迷の影響からくる税収の伸び悩みによる財政状況の悪化、少子・高齢化の進展、生活環境の変化に伴う住民ニーズの多様化、納税者としての意識の高揚、さらには地方分権・三位一体の改革などにより大きく変化しています。

このような状況の中で、地方公共団体として自らの責任において、社会経済情勢の変化に柔軟かつ弾力的に対応できる基盤を強化し、住民福祉の向上と魅力ある安心して生活のできる地域社会の構築が求められています。

*地方分権

国と地方自治体とが分担すべき役割を明確にし、地方自治体の自主性・自立性を高めるため、国の権限や財源を地方に移譲するとともに、地方に対する国の関与の縮減を図ること。

*三位一体の改革

地方分権を進める一環で、税財源面での分権を行うもので、国庫補助負担金の廃止、縮減、税源移譲を含む税源配分の見直し、地方交付税制度の見直しの3つの改革を一体的に行うこと。

また、地方自治の新しい時代を自ら切り拓き、市民の期待に応えるためには、市民のまちづくりへの参加意識の高揚と住民参加の機会の提供を図るとともに、新たな視点に立った積極的な行政運営を展開するため、より一層の行政改革の推進が急務となっています。

このため、新たな行政課題に対して的確に取り組むとともに、住民サービスのより一層の向上を図るため、次の方針に基づく行政改革を最重点課題とし、これら具体的な方策をまとめた「さくら市行政改革推進計画」(以下「推進計画」という。)を別に定め、行政改革を積極的に推進して行きます。

特に、推進計画は、国より「地方公共団体における行政改革のための新たな指針」に基づき、向こう5箇年における行政改革の具体的な取組方策を掲げた「集中改革プラン」を本年度内に策定し公表することとされていることから、本市においては、推進計画を集中改革プランとして公表することとします。

3 計画期間

この計画は、平成17年度から平成21年度までの5年間とします。

4 行政改革への取り組み方針

本市は、次に掲げる方針に基づき、行政改革に取り組んで行きます。

(1) 市民参加の推進と協働

行政改革の成果をあげるためには、行政内部で継続的に努力を実施するとともに、市民の自発的・積極的な行政各分野への参加、さらにNPO、ボランティア団体、企業等の地域社会における役割を重視するなど、各々が役割を分担し、一体となった魅力あるまちづくりを実現していくため、行政経営への市民参加を積極的に推進するとともに、地域社会と協働した取り組みを進めます。

*協働

市民と行政がそれぞれの立場や特性を認識し、共通する課題の解決や目的の達成に向けて、対等の立場で協力し合うこと。パートナーシップ。

(2) 地方分権の進展に即応した行政サービス

地方分権の進展に伴い、地方自治体が地域事情に応じた自主的な取り組みが求められていることを踏まえて、組織や事務の一層の簡素効率化を図る一方、それぞれの特色を活かした創意工夫に基づき、より自主性のある政策形成と効率的な行政サービスの実施に取り組みます。

(3) 自主的な財政運営

税収等の伸び悩みに加え、扶助費等の義務的経費が増加するなど、市の財政は今後ますます厳しさが増すものと予測されます。さらに、三位一体の改革の推進により、可能な限り自らの財源で自ら判断して行財政運営を行うことが求められていることから、財政の手法を改革するなど財政構造の健全化に取り組んでいきます。

(4) 職員の意識改革と能力開発

行政改革を進めていくためには、市民の行政サービスに対する満足度と納税者の納得度を高めて行く必要があります。そのためには、職員の意識改革と能力開発を効果的に推進していく必要があります。

このため、困難な課題を解決する専門的かつ高度な政策能力の開発を進め、前例踏襲主義から脱却し、創造性や柔軟性を持ち、さらにコスト意識を高め、主体的に工夫を努めることができる人材育成を進めていきます。

(5) 数値目標の拡充と積極的な情報提供

行政改革の取り組み内容については、可能な限り目標の数値化を図り、具体的で市民にわかりやすくするとともに、様々な媒体を活用して積極的に情報を提供していきます。

*扶助費

社会保障施策の目的を達成するために支出される経費。金銭給付以外にも必要があるときには、現物給付によっても行うことができるとされる。

*義務的経費

地方自治体の歳出のうち公債費、職員給与等の人件費、生活保護費等の扶助費などその支出が義務づけられ、任意に削減できない経費。

第2 行政改革の推進項目

1 事務事業の見直し

行政サービスに対する市民の満足度を高め、さらに健全で安定的な財政基盤をより強固なものとしていくためには、財源、人材、施設、情報等の限りある行政経営資源を有効かつ効率的に活用していく必要があります。そのためには、従来の行政体質を抜本的に改め、民間企業における経営理念や経営手法などを取り入れるなど、戦略化した行政経営を目指して事務事業を見直しいたします。

(1) 事務事業の整理合理化

行政が実施する事務事業については、「最小の経費で最大の効果をあげる」ことが改めて強く求められるなど、組織としての業績や成果が強く問われるとともに、その結果に対し絶えず検証していくことが重視されています。

これらを踏まえ、事務事業を遂行するに当たっては、行政評価システムの導入により、目的妥当性、有効性、効率性及び公平性の観点から既存の事務事業の見直しを進める一方、市として重要な課題や中核となるべき施策については、行政経営資源を集中的に投資していきます。

(2) 公共工事のコスト縮減

公共工事の実施に当たっては、利用する市民の立場に立った適切な設計を行うとともに、公共施設としての質を損なうことなくコスト縮減を行います。

さらに、公共事業のすべてのプロセスをコストの観点から見直して削減を図る、国の「公共事業コスト構造改革プログラム」を踏まえ、事業の迅速化等の新たな視点から総合的なコスト縮減に取り組みます。

*行政評価システム

生活者起点の効果的・効率的な行政運営に向けて、行政活動の結果や成果がどうだったのか、数値化された一定の基準、視点に沿って評価し、行政運営の改善につなげるマネジメント・サークル。

(3) 随意契約の適正化

随意契約については、法令若しくは条例等の定める要件に合致するかどうかの確認を適正に行い、業者選定や発注方法等について透明性や公平性を確保するとともに、契約金額、契約の相手方等について公表します。

また、再委託による随意契約については、効率性が損なわれ、経済的合理性に欠ける事態となることを防ぐなどその適正な履行に努めていきます。

(4) 民間活力の導入

行政運営の効率化、市民サービスの向上等を図るため、民間機能を活用することが適当な事務事業については、行政責任の確保、市民サービスの維持向上及び個人情報保護の観点に留意しつつ、民間の資金等を活用した公共施設の設置、管理等を行うPFI、公の施設の管理に民間事業者等の能力を活用する指定管理者制度等の導入を含め、優れた民間機能を積極的かつ計画的に活用します。

*PFI (Private Finance Initiative)

公共施設等の設計・建設・維持管理・運営の全部又は一部に民間の資金、経営能力及び技術的能力を活用することで、国や地方自治体が直接実施するよりも効率的かつ効果的に公共サービスを提供する手法のこと。

*指定管理者制度

公の施設（公民館、体育館等の市民が利用する施設）の管理・運営に、民間事業者等の団体を指定管理者とすることで、その能力を活用し、効率性の向上や市民サービスの向上を図ろうとする制度。

(5) 補助金の適正化

社会経済情勢の変化等に応じて、存続する意義の薄れたもの、補助効果が乏しいものなどの廃止、縮減を行います。

また、補助金の新設に当たっては、スクラップ・アンド・ビルド の考え方を基本とし、目的を精査するとともに、終期の明確化を図ります。

これらを踏まえ、年次計画の定期的な見直しを図ることにより、団体運営補助金や事業奨励補助金等の恒常的な補助金について、総額抑制を進めていきます。

*スクラップ・アンド・ビルド

予算や組織の肥大化を防ぐため、新設するには、その相当するだけの事業・組織を廃止しなければならないというルール。

2 市民視点による行政サービスの実施

地方分権の進展により、地域の実情に応じた施策の展開が必要であり、計画の策定、施策の立案、事業の計画段階等への市民参加を推進します。

また、各種の行政サービスについては、サービスの受け手の立場に立った市民の視点で実施できるよう見直しを進めます。

一方、市民視点による行政サービスの実施に当たっては、納税者である市民が納得できる税金の使い方であるかどうかという納税者視点も重要であり、公平の確保と透明性の向上を図ります。

(1) 市民参加の一層の推進

市民の市政への参加を一層推進し、市民との協働関係を構築するためには、市民と行政との対話、情報の交換等両者の間の双方向性の確保が重要なことから、情報の公表をさらに進めるとともに市民の声を施策に反映する「パブリックコメント」制度を積極的に活用していきます。

また、審査会、審議会等の附属機関等への公募委員の登用を推進するとともに、女性委員の参画について数値目標を掲げて取り組みます。

さらに、公園等の地域密着型公共施設の整備については、可能な限り計画段階から地域住民の参加を募ります。

*パブリックコメント制度

市民生活に影響のある重要な計画や制度を策定する際に、案の内容を公表して市民から意見を募集し、提出された意見を参考に意思決定するとともに、その意見に対する市の考え方を公表する手続きを定めた制度。

*附属機関等

「附属機関」とは、調停、審査、諮問又は調査のために、法律又は条例を根拠として設置する審議会等。規則、要綱等を根拠として設置した協議会、懇談会等で、附属機関と同様の機能を備えたものを「附属機関に類するもの」とし、両者を合わせて「附属機関等」と称している。

(2) 情報化の推進

情報の取り扱いに関するセキュリティや個人情報の保護に最大限留意しつつ、高度情報通信技術を積極的に活用し、行政情報の電子化、さらに事務事業のシステム化・ネットワーク化等を推進するとともに、いつでも手続きができる「ノンストップ・サービス」など市民の利便性の向上に努めます。

(3) 窓口等における対応の改善

窓口業務にあっては、適切な接遇の徹底、縦割り主義的な対応の是正等市民との接点における職員の応接の改善を図る必要があります。市民に対する応接について苦情窓口を設けるとともに、応接マニュアルの作成、接遇研修等の開催、さらに市民の満足度を把握する意識調査を実施し、サービスの向上を図ります。

(4) 公正の確保と透明性の向上

行政運営の公正の確保、透明性の向上を図るため、行政手続法及び行政手続条例を適正に運用徹底するなど、制度の趣旨を踏まえ、事務事業を適正に執行します。

また、情報公開制度の適切な運用と行政情報の積極的な提供に努めます。地方分権の進展は、行財政運営に対するチェック機能を持つ監査委員制度の役割がますます重要になってきていることから、監査機能の充実・強化を図ります。

*ノンストップ・サービス

24時間サービスを指し、市民が都合の良い時間に手続きなどをできるようにすること。住民税の電子申告、コンビニエンスストアを活用した収納等、各種の手続き、料金の支払い、入札等、様々な手続きが利用者の都合の良い時間に可能となる。

(5) 法令遵守（コンプライアンス）の取り組み

職員の不祥事については、市民との信頼を著しく損なうだけでなく、業務の遂行に多大な支障が生じるなど、市として大きな損失を被ることとなります。このため、さくら市職員倫理規程を制定し、綱紀粛正の徹底を図っておりますが、今後は、職員に対し法令等を遵守することはもちろんのこと全体の奉仕者としての高い倫理観・使命感を醸成していくため、コンプライアンス教育の徹底と内部管理体制の強化を図っていきます。

*コンプライアンス（compliance）

日本語に訳すと「法令遵守」。企業活動において、不祥事の発生は、市場からの信頼の失墜だけでなく、その後の行政運営に大きな悪影響を受けることとなることから、法令、諸規則、企業倫理を遵守する社内体制を整備し、従業員に法令等の遵守精神の徹底を進めている。

3 財政構造の健全化

引き続き厳しい財政状況が予測されることから、安定した歳入の確保、税負担の公平性等の見地から市税等の徴収率の向上に努めるとともに、利用料金についても受益者負担の原則に基づき適正な料金体系を整備します。

また歳出については、公債費の負担、経常的経費の抑制など財政運営手法の改革により、財政構造の健全化に努めます。

(1) 市税等の徴収率の向上

市民負担の公平性の確保と自主財源の確保の観点から、市税等の徴収率の向上について、数値目標を掲げて取り組みます。

特に、市税については、税務行政の公正性、公平性、透明性の確保を図るため、職員の意識改革、能力開発に一層努めるとともに、徴収体制を見直し、強化を図ります。

さらに、市民の利便性の向上のため、納税など納付機会の拡大に努めます。

(2) 公共料金の見直し及び新たな自主財源の確保

使用料、手数料等の公共料金については、類似施設における有料、無料の不均衡の是正、民間との料金格差の是正等、利用者の受益の程度に応じた適正な負担となるよう見直します。

また、歳入の増加を図るため、地域経済の活性化等により税源の安定確保を図るため新たな自主財源の確保を図ります。

*自主財源

地方自治体が自主的に収入できる財源で地方税、使用料、手数料、財産収入等のこと。自主財源の多寡は行政活動の自主性と安定性を確保できるかどうかの尺度となる。

(3) 市債及び債務負担行為の抑制

将来において公債費負担が市の財政運営に支障を来すことが予測されるため、財政計画を策定し数値目標を掲げて市債の発行を極力抑制します。

なお、減税補てん債等国の景気対策に伴う特別な市債 の発行については、国の地方債計画 等に基づき弾力的に対応いたします。

また、債務負担行為についても、将来の歳出を予定するものであり、財政の硬直化を招く要因となることから、新たな設定を極力抑制します。

(4) 特別会計及び企業会計の健全化

特別会計及び企業会計 に対する一般会計からの繰出金 が、市財政の大きな圧迫要因になっていることから、負担のあり方を見直し、繰出金の適正化を図ります。特に、企業会計にあっては、民間企業の経営との比較検討等により経営の健全化を図ります。

*国の景気対策に伴う特別な市債

国の景気浮揚対策で、住民税の定率減税を実施したことによる地方の減収分を補てんするための減税補てん債、国の補正予算に伴う地方負担分を補てんするための市債、地方交付税の不足分の一部を補てんするための市債等、国の政策に伴う地方負担分をまかなうための市債がある。これら特別な市債の元利償還金については、償還時に地方交付税で補てんされることになっている。

*国の地方債計画

毎年度国の予算編成に関連して策定される財政投融资計画の一環として、総務省が策定する地方債に関する年度計画。地方自治体の借入金の原資の額が決定され、その総額を資金別、事業別に区分して取りまとめたもの。

*特別会計及び企業会計

「特別会計」は、特定の事業を行う場合、特定の歳入をもって特定の歳出に充て、一般の歳入歳出と区分して経理するための会計。また、「企業会計」は、地方公営企業法の適用を受ける公営企業をいい、本市においては、水道事業が該当する。

*一般会計からの繰出金

一般会計から特別会計や企業会計に支出される経費。一般会計が当然負担すべき部分と赤字補てんのために支出する部分とがあり、後者について市民負担の公平性の観点からも見直しを図る必要がある。

4 組織・機構の見直し

少子化、高齢化、国際化、情報化等社会経済情勢の変化及び新たな行政需要の発生に即応した施策を総合的・効果的に展開できるよう、組織・機構を見直します。

見直しに当たっては、業務効率、財政効果、市民サービスの維持向上等の観点から総合的に検討します。

(1) 本庁組織の見直し

組織・機構については極力スリム化を図ることとし、新たな行政課題等への対応については、スクラップ・アンド・ビルドの考え方を基本として、組織の肥大化を抑制します。

また、地方分権の進展に伴い、地域の実情に応じ、自主的な政策立案や施策の展開ができるよう、自主性をより高めるような組織づくりに努めます。

(2) 支所等の体制強化

市民サービスの向上を図るため、需要に応じ本庁の事務権限を支所等に委譲するなど、市民の要望に即応できるよう体制を強化します。

(3) 出先機関の整理統合

出先機関や類似施設における事務執行については、所管課等に事務の集約化を図るなど一元管理により合理化を進めます。

5 定員及び給与の見直し

義務的経費である職員給与等の人件費が財政硬直化の一要因となることから、効率的な行政運営を目指し、定員及び給与の見直しを行います。

(1) 定員の見直し

定員の見直しに当たっては、全体の職員配置の見直しにより、常に定員の適正化を図りながら、新たな行政サービスの発生等による増加要因にも的確に対応していきます。

さらに、事務の委託やパートタイム的雇用等民間機能の活用を進めるなど、法令等により配置基準が定められている場合を除き、数値目標を掲げて定員を削減します。

(2) 給与の見直し

財政事情の悪化、行政及び公務員をめぐる環境の厳しさ、公務員制度改革の動向等を踏まえ、給与の適正化、給与制度の運用、諸手当のあり方等の見直しを進めます。

給与水準や特殊勤務手当については、社会経済情勢を踏まえ、国、県、県内市町村等との均衡に配慮しながら、引き続き適正化に努めます。また、職員間の給与格差の是正を図り、給与水準の適正化に努めます。

*特殊勤務手当

職員が、給与上特別の考慮を必要とする著しく危険、不快、不健康又は困難な勤務に従事する場合に「さくら市職員の給与に関する条例」等を根拠として勤務の特殊性に応じて支給する手当。

6 人材の育成と活力の発揮

地方分権時代の自治体運営を担うに足りる人材の育成・確保を図るため、人事政策の基本方針となる「さくら市人材育成計画（仮称）」を策定します。

人材の育成に当たっては、長期的・総合的な視点に立ち、職員の能力を最大限に発揮できるよう、計画的に職員の異動を行うジョブ・ローテーション・システム の確立や、人事評価システムの導入により職員の質の向上に努めます。

また、職員の活力を高め、積極性を養うため、新鮮な発想をもたらす職員提案制度 の充実や、特定の業務やポストへの登用について庁内から職員を募集する人材公募制度 等新たな人事制度により組織の活性化を図ります。

特に、地方分権の進展に伴い必要とされる政策形成能力や自主判断能力の向上に重点を置く職員研修を実施するほか、研修の一環として民間企業等への実務派遣を実施し、サービス精神や効率性の向上、能力開発等の充実を図ります。

さらに、民間における優れた専門的な知識や経験を生かし、職員の能力向上等を図るため、民間経験者採用制度等の導入についても検討していきます。

一方、男女共同参画社会を形成するため、女性がより活躍できるような環境を整えるとともに、女性職員を積極的に管理監督職への登用を図るため、教育研修制度の充実を図っていきます。

*ジョブ・ローテーション・システム

経験の蓄積のため職員を計画的に異なる仕事に就かせる制度。計画的な人事異動を行うことにより、多種多様な業務経験を蓄積させて職員個々の能力の向上を図るもので、業務を通じた職場内教育の一環として行われる。

*職員提案制度

「さくら市職員の提案に関する規程」に基づき、職員から市行政全般に関する改善の提案を求め、職員の研究心や勤労意欲を高めるとともに、提案の実現を図ることで、行政能力の向上や市民サービスの向上を図ろうとする制度。

*人材公募制度

新規事業や専門性の高い業務、特定の職等について、従事したい職員を庁内から募集し、論文や面接によって審査を行い、配属する職員を決定する。職員が希望する職務に挑戦することによって、適材適所の人事配置を行う。

7 公共施設の設置及び管理運営の合理化

公共施設については、広域的利用、需要の多い他施設への転用、施設の改修等で可能な限り既存施設の有効活用を図ります。

また、新設については、当該施設の機能、役割、運営方法、利用見込み、維持管理費等や他施設との複合化の適否について、多角的に検討するとともに、周辺施設の状況を勘案し、重複を避けるよう適正に配置します。

管理運営については、市民サービスの向上と運営の効率化に留意し、公共施設間の連携、公の施設の指定管理者制度の活用等を積極的に推進します。

第3 外郭団体の見直し

1 基本的な考え方

外郭団体 については、市の補完的組織として重要な役割を果たしてきましたが、これまで公共的団体しか委託できないとされたスポーツや文化施設について、民間事業者等でも管理委託ができる指定管理者制度が創設されるなど、外郭団体の運営についても社会経済情勢や時代の変化に対応できるよう見直しを行う必要があります。

このようなことから、外郭団体に対して設立目的、業務内容等について常に検討を行い、補助金に依存することなく、独立採算に向けた経営改善を図るよう求めるとともに、統廃合を含めた合理化策等による体制の強化を図ります。

2 市の関与について

外郭団体の経営改善にあたっては、外郭団体が自主的な取り組みを行うことが基本となりますが、その特性に応じた自主性、自立性が発揮できるよう適切な関与に努めます。

(1) 人的関与の見直し

各団体の自主性・自立性をこれまで以上に発揮させていく必要があることから、職員の派遣については必要性を検証し、必要最小限度の関与とします。

特に、コスト意識や競争原理等をこれまで以上に意識して事業展開できるよう、職員の派遣に代えて、理事会等への民間人の登用など、新たな関与方策についても検討します。

*外郭団体

本市が、基本財産、資本金等について出資又は出捐の比率を基本に、本市が継続的に財政支出及び人的支援の状況等本市と団体との関係から判断して、本市が主体的に指導監督する必要のある法人のこと。

(2) 財政的関与の見直し

団体に対する財政支援については、引き続き適正化を図るとともに、経営努力を促し、独立採算に向けた経営改善に努めるよう見直しを進めます。

補助金については、委託料との区分を明確にしたうえで、対象となる事業の公益性等から補助金の必要性を精査し、人件費や運営費に対する補助は団体の自主性・自立性の向上の観点から抑制します。

委託料については、民間事業者等と比較して優位性・効率性について検証を行います。各団体の経営努力が反映されるような利用料金制度の積極的な導入について検討します。

3 見直しの進め方

各外郭団体には、所管課の適切な支援により事業の必要性や効率性について検証を行います。

(1) 経営計画の策定について

外郭団体の合理的かつ効率的な団体運営を推進するため、経営改善に向けた計画を自ら策定するよう働きかけます。

計画は平成18年度から平成20年度までの3年間とし、極力数値目標を設定し、事業の効率化、組織の簡素化等について、平成18年度中に所管課の適切な支援により具体的な取り組みを定めた経営改善計画を自ら策定するよう働きかけます。

(2) 計画の検証について

経営計画の達成状況を評価するため、毎年、検証を行います。

検証に際しては、設立目的を踏まえ、サービスの提供主体としての適性の再検討を行うことはもとより、計画目標を著しく下回る団体については、改善の可能性を精査した上で、団体そのもののあり方を再検討します。

*利用料金制度

「公の施設の管理の委託者に当該施設の利用料金を当該管理受託者の収入として収受させる」制度であり、団体経営に無関係であった料金収入が、団体の収支に反映されることにより、収入確保や経費節減など、団体の経営努力を促すことが期待できます。

第4 行政改革の実現

「さくら市行政改革大綱」は、本市における行政改革の基本的な考え方及び方向性を示すものであり、また、市の行政改革に取り組む姿勢を市民に示すものです。

本大綱を受けて「さくら市行政改革推進計画」を策定し、全庁一丸となって行政改革を計画的に進めるとともに、行政改革の進捗状況については、有識者からなる「さくら市行政改革懇談会」に適宜報告し助言を得ることはもとより、市民に積極的に公表していきます。

行政改革を推進するためには、市民・企業・行政が一体となって、それぞれの役割を認識し協調して取り組んでいくとともに、本大綱に盛り込まれた諸課題のみにとどまらず、時代の動向等を踏まえ、行財政運営全般について絶えず新たな視点に立って見直しを進めます。