

# 小美玉市 行財政改革大綱



平成19年3月

小美玉市

## はじめに

現在の社会環境は、厳しい経済状況、国・地方を通じた財政危機、地方分権の推進など社会・経済の構造が大きく変化しています。この時代の急速な変化は、国ばかりでなく、地方自治体の行政運営にも手法の転換が求められ、新たな行政課題への取り組みや明確な行政目標設定の必要が生じています。こうした中、現在の小美玉市を取り巻く財政環境は、長引く景気の低迷からの回復の兆しはあるものの、厳しい状況が続くことが予想されております。

一方、市民のニーズは時代の変化とともに多様化し、市民の満足度を向上させるためには、安全・安心対策や子育て支援、健康・福祉対策、環境にやさしいまちづくりなど、新たな行政サービスの提供が求められています。このため、費用対効果の検証による支出の見直しや民間委託をさらに推進し、財源を確保していく必要があります。また、これまでのような行政からの一方通行のサービス提供の形態から、市民と行政の役割分担を明確にした協働体制の確立も重要な課題となっています。

小美玉市では、市政が直面する数多くの行政課題に対し、自ら積極果敢に取り組むべく行財政改革大綱を策定し、市民のための市政、効率的な行政運営を目指し、行財政改革を進めていきます。

## ————— 目 次 —————

1 . 行財政改革推進の背景 .....	3
( 1 ) これまでの取組み ( 旧 3 町村の経過 )	
( 2 ) 合併による行財政改革効果と新たな課題	
( 3 ) 社会環境 , 社会情勢の変化	
( 4 ) 新たな行財政改革の必要性	
2 . 行財政改革大綱策定における基本的な考え方 .....	6
( 1 ) 改革の基本理念	
( 2 ) 改革の推進期間	
( 3 ) 改革の推進体制	
( 4 ) 実施計画の策定	
( 5 ) 改革の進行管理	
3 . 行財政改革の主要事項 .....	7
( 1 ) 行政の担うべき役割の重点化	
( 2 ) 行政ニーズへの迅速かつ的確な対応を可能とする組織	
( 3 ) 職員の定員管理及び給与の適正化	
( 4 ) 人材育成の推進	
( 5 ) 公正の確保と透明性の向上	
( 6 ) 電子自治体の推進	
( 7 ) 自主性・自律性の高い財政運営の確保	

## 1. 行財政改革推進の背景

### (1) これまでの取組み(旧3町村の経過)

「最小の経費で、最大の効果を」の実現を目指して合併前の旧3町村においては、以下の取組をしてきました。

旧小川町行政改革大綱	旧美野里町行政改革大綱	旧玉里村行政改革大綱
<b>策定期期</b> 平成8年2月 <b>大綱の項目</b> 行政(職員)と町民 事務事業の見直し 組織機構の見直し O A 化の推進 公共施設の管理運営	<b>策定期期</b> 平成13年3月 <b>大綱の項目</b> 事務事業の見直し 組織機構の見直し 財政運営の効率化 情報化時代に対応した 行政サービス 定員管理、給与の適正化 人材の育成	<b>策定期期</b> 平成11年3月 <b>大綱の項目</b> 事務事業の見直し 時代に即応した組織機構の見直し 定員管理及び給与の適正化の推進 職員の能力開発等の推進 事務改善の推進と経費の節減 行政の情報化の推進等による行政サービスの向上
<b>実施期間</b> 平成8年度～平成12年度 <b>推進項目</b> 16項目	<b>実施期間</b> 平成13年度～平成17年度 <b>推進項目</b> 35項目	<b>実施期間</b> 平成11年度～平成15年度 <b>推進項目</b> 22項目

### (2) 合併による行財政改革効果と新たな課題

行財政基盤の強化と行政の効率化を目的として、平成18年3月27日に小川町・美野里町・玉里村が合併し、小美玉市が誕生しました。市町村合併は、「究極の行財政改革」と称されることがあります。

本市は合併によって、新たなまちづくりの第一歩を踏み出したところですが、新たな課題も生じてきています。

#### 想定された合併による行財政改革効果

##### 組織のスリム化効果

合併に伴う組織のスリム化により、特別職、議会議員、一般職員の人件費は11年間累計で約22億円の節減効果と想定されました(新市建設計画 第6部 財政計画より)。

##### 合併に伴う事務事業の見直し効果

合併前の調整に係る事務数は、1,140事務であり、合併時まで統一(統合・再編)されたものが819事務、合併による見直しで廃止された事務が77事務ありました。残りの244事務については、平成18年度以降に統一(統合・再編)する計画となっています。

#### 合併に伴う優遇措置の活用効果

合併市町村には、新市の一体感の醸成や均衡発展に資する事業に対して合併特例債の発行が認められています（小美玉市の場合は、合併後10年間で約198億円の起債が可能）。

また、合併に伴う国・県の財政支援の総額は、約30億円（合併後11年間）が見込まれています。

#### 合併による新たな課題

合併により簡素で効率的な行政組織・機構の確立を目指しました。しかし、現在の段階では行政組織・機構は、合理化の余地を多分に残していると言えます。総合支所方式がもたらす支所への人員の分散配置及び組織の細分化により、事務の効率化が生かされにくいというデメリットが発生していたり、各町村が持ち寄った類似、同目的の事務事業の調整が不完全な形で残ってしまっていたりと、新たな課題が発生していると言えます。合併の目指した効果の実現には、より一層の行財政改革を進めなくてはなりません。

### （３） 社会環境、社会情勢の変化

平成12年4月1日に地方分権一括法が施行されたことにより、国と地方公共団体との関係は大きな変革の時期を迎えました。また、社会環境や社会情勢の変化は、地方自治体が柔軟かつ弾力的に対応できるような体力を必要とし、多様化する行政ニーズにこたえるための新たな取り組みを必要としています。

#### 急速な少子・高齢化の進展

出生率の低下と平均寿命の伸長による少子・高齢化が急速に進展し、今後、子育て支援策、高齢者の保健・医療など、特に福祉分野における行政需要の増大が見込まれています。

#### 地方分権の進展

国における国庫補助負担金、地方交付税の見直し、税源移譲を含む税源配分の見直しを行う、いわゆる「三位一体の改革」の影響などにより、地方財政は極めて厳しい状況を迎えていると言えます。

国の権限（税源及び事務事業）の地方への移譲が進めば、地方自治体は自らの判断のもと、より地域の実情に沿った施策の展開が可能となる反面、各自治体の責任も比例して重くなることを意味しており、限られた行政資源の中で住民サービスを向上させるための行財政基盤の強化が、これまで以上に求められることとなります。

#### 情報化の進展

コンピュータネットワークを始めとする情報化が急速な進展を見せる中、地方自治体においても、住民基本台帳ネットワーク、総合行政ネットワーク「L G W A N」など、電子政府・電子自治体の実現に向けた取り組みが本格化してきました。

今後、IT「情報技術」化が進むことは、市民の利便性や行政の効率性が向上するとの利点が

ありますが、多額の費用を要するために、費用対効果などの慎重な検証が必要となります。また、これら情報化の推進に際しては、その前提として、個人情報保護や流出の防止、不正進入やコンピュータウイルス等に万全を期することが強く求められてきます。

#### 新しい公共空間

平成17年3月に総務省により示された「地方公共団体における行政改革の推進のための新たな指針」では、これまで行政が主として提供してきた公共サービスについても、今後は、地域において住民団体をはじめNPO（1）や企業等の多様な主体が提供する多元的な仕組みを整えていく必要があるとしており、自治体と協働して公共を担う「新しい公共空間」（2）の形成を地域経営の前提としてとらえる考え方が示されています。

新市のまちづくりを進めるためには、行政自らが担う役割を重点化するとともに、職員の意識改革を含め、行財政運営の意識的な転換を図ることで、市民と協働のまちづくり（3）の実現を目指す必要があるのです。

- 1 NPO（Non-Profit Organization）：非営利組織という意味のNon-Profit Organizationの頭文字を取ったもの。このうち特定非営利活動促進法に基づいて、所轄庁の認証を受けた団体が「NPO法人」です。環境や福祉などの広い分野で、かつ、主として特定の社会課題の解決を使命とした活動を継続的に行う市民活動団体です。
- 2 新しい公共空間：人が生き生きとして地域社会に関わり、自治体運営を持続可能なものとしていくためには、公共を行政のみによって担うという考え方から脱して、地域の様々な主体が自治体と協働して公共を担うという自治体運営の考え方を表します。
- 3 協働のまちづくり：市民と行政が協働して、適切な役割分担のもとに協力して働くことを言います。互いの成果と責任を共有し合う、対等な協力関係が前提となります。この場合の市民とは個人としての市民ばかりでなく、個人や地域が主体的に組織的な活動を行う団体、企業などの法人、また場合によっては、国・県の機関や公社・公団などを含みます。

#### （4）新たな行財政改革の必要性

旧3町村では、これまでも行政資源を最大限に活用し、「最小の経費で最大の効果」の実現を目標に行財政改革を推進してきました。

しかしながら、市民の負託に応え、21世紀の本格的な地方分権時代に対応した「自立したまちづくり」を推進するためには、現在のままでは地方自治体としての体質や体力に限界が生じるために合併を選択しました。

この合併による行財政基盤の強化と行政組織・機構の効率化から生み出される効果をより確実なものとし、地方分権型社会にふさわしい、新たな行政システムの構築を図るためには、次の段階の行財政改革を着実に進める必要があるのです。

## 2. 行財政改革大綱策定における基本的な考え方

### (1) 改革の基本理念

少子高齢化や厳しい財政状況、目まぐるしく変化する社会経済環境の中にあっても、従来の行政サービス水準の維持と更なる向上を図るためには、行政資源を有効活用し、少ない費用で最大の効果が発揮できるよう、行財政改革を確実に推進することが不可欠となります。

このため、本市の行財政改革はP（計画策定） D（実施） C（評価） A（見直し）を推進方針（サイクル）として位置づけ、持続性の高い改革を目指していきます。

行財政改革大綱は、新市建設計画に掲げた「人が輝く 水と緑の交流都市」という将来像の実現を目指しながら、合併の効果からもたらされる、簡素で効率的な行政組織により、質の高い行政サービスを実現することで、住民に信頼される行政になるための戦略を示すものです。

その、「簡素で効率的な行政の実現」と「行政サービスの質の向上」を改革の基本理念とします。

### (2) 改革の推進期間

大綱の推進期間を平成18年度より平成22年度までの5年間とします。

### (3) 改革の推進体制

平成17年3月29日に総務省より「地方公共団体における行政改革の推進のための新たな指針」（『新地方行革指針』）が示されました。その指針に基づき、「小美玉市行財政改革大綱」を策定するに当たっては、集中改革プラン（4）との整合が必要になってまいります。

また、総務省指針をもとに大綱を策定していくことにより、他市町村との比較・整合も図られることとなります。それとともに、合併時において未調整となっている事務についても考慮しながら策定していきます。

策定に当たっては、市長を本部長とする『小美玉市行財政改革推進本部』により素案を作成していきます。大綱の素案は、市民の委員による「小美玉市行財政改革懇談会」に報告し、意見や助言を取り入れながら策定し、さらに広く市民の意見を聞くためパブリックコメント

### (5) を実施します。

このように策定された大綱は、市民にわかりやすく広報紙やホームページで公表して情報の提供を行っていきます。

4 集中改革プラン：国において閣議決定された「今後の行政改革の方針」を受け、総務省が地方公共団体に対して示した「地方公共団体における行政改革の推進のための新たな指針」（平成17年3月）に基づいたプランであり、全国の都道府県や市町村には、平成17年度を起点とし、平成21年度までの5か年間の具体的な取組を集中的に実施することが求められております。

5 パブリック コメント：市の重要な施策や計画を策定していく中で、その案を公表し、広く市民の皆さんに意見や情報を求め、提出された意見などを考慮して決定していくものです。この制度によって、政策決定過程における公正性の確保と透明性の向上を図り、市民参加による開かれたまちづくりの実現を目指します。

#### (4) 実施計画の策定

実施計画とは、大綱に基づき実施すべき改革項目について、具体的な改革の内容及びスケジュールを明らかにするために策定するものです。この実施計画については、地方分権の進捗状況や国の行政改革の状況等に応じて随時見直すとともに、別途策定している新市の総合計画等の各種計画との連携を図っていきます。

#### (5) 改革の進行管理

改革の進行管理は、実施計画の策定を通じ、行財政改革推進本部が行っていきませんが、説明責任や透明性が果たせるよう市民の代表者からなる行財政改革懇談会によるチェック機能を確保します。

また、市のホームページ、広報誌等を通じて積極的に公表し行財政改革に対する市民の意見を収集し、必要に応じて、翌年度の予算編成においてアクションを起こしてまいります。

### 3. 行財政改革の主要事項

#### (1) 行政の担うべき役割の重点化

##### 民間委託等の推進

定型的な事務事業全般にわたり、民間委託等の推進の観点から、メリットが生じるよう委託の可能性を検証します。

##### 指定管理者制度の活用

現在直営で管理しているものを含め、すべての公の施設について、行政としての関与の必要性、存続すべきか廃止すべきか、存続する場合には管理主体をどうするかなど管理のあり方の検証を行います。

##### PFI手法(6)の適切な活用

リスク分担に留意することで事業の安定性の確保に留意しながら、公共施設の設計・建設・維持管理・運営を民間の資金・経営能力・技術的能力を活用して実現するPFI事業の導入について検討を行います。

6 PFI(Private Finance Initiative): 民間のノウハウと資金を活用した公共事業の手法をいいます。

##### 地方公営企業の経営健全化

地方公営企業が提供しているサービス自体の必要性について検討し、公共性の確保等の意義が薄れている場合には、民間への事業譲渡等について検討します。また、地方公営企業として事業を継続する場合であっても、公の施設の指定管理者制度、PFI事業、民間委託等の民間的経営手法の導入の促進を検討します。

地方公営企業においても、職員給与の適正化、事務事業の見直し、民間委託等の推進等に努めます。

##### 第三セクターの経営改革

監査体制を強化することで点検評価の充実・強化を図り、事業内容や経営状況、公的支援等について市議会への説明を行うとともに、市民に対する情報公開に努めます。また、経営改善や組織機構の見直しについて積極的に取り組むことで経営改革を図っていきます。



#### 地方公社の経営健全化

市の行財政運営のより一層の健全化等の観点から，土地開発公社の廃止を含めた抜本的な見直しを進めます。

#### 外郭団体等の見直し

外郭団体については，設立目的，業務内容，活動内容，運営状況の検証を行い，団体が効率的に運営され、市の財政支出が最小限となっているのかについて見直しを行います。

#### 地域協働の推進

地域の課題やニーズに対応し，簡素で効率的な行政を実現する観点から，市民や，市民が参加する団体など多様な主体が公共的サービスの提供を行おうとする取り組みについて，積極的に支援していきます。

また，地域協働の実践に向けて，職員の意識改革や勤務体制の整備などに積極的に取り組みます。

### ( 2 ) 行政ニーズへの迅速かつ的確な対応を可能とする組織

#### 政策目標に基づく柔軟な組織

行政ニーズへの迅速かつ的確な対応を可能とし，政策目標に基づいた効果的かつ効率的な事務・事業を実現する組織を目指します。

#### 効率的な組織機構の実現

合併協議の調整方針を検証し，住民サービスと行政効率のバランスに配慮した，指揮命令系統がわかりやすい簡素で効率的な組織機構を目指します。

### ( 3 ) 職員の定員管理及び給与の適正化

#### 定員管理の適正化

社会経済情勢の変化等を踏まえ，対応すべき行政需要の範囲，施策の内容及び手法を改めて見直しながら定員管理の適正化に取り組みます。

特に合併に伴う組織編成，同一又は類似の事務事業の統合，事務の集約化などにより，事務・事業の抜本的な見直しを計画的に行い，積極的・計画的な組織の合理化と定員管理の適正化に努めます。

また，定員管理適正化計画を策定し，着実に計画を実施するとともに積極的に計画を見直します。

#### 給与の適正化

住民の納得と支持が得られるよう，給与制度・運用・水準の適正化を推進します。

#### 定員・給与等の状況の公表

定員・給与等状況の公表については，市民が理解しやすいような工夫を積極的に講じます。

#### 福利厚生事業

職員に対する福利厚生事業については，市民の理解が得られるよう適正な事業の実施に努めます。

#### (4) 人材育成の推進

##### 人材育成基本方針の策定

分権型社会の担い手にふさわしい人材を育成するために人材育成基本方針を策定し、適切に見直しを行っていきます。

##### 職員改革

地方分権時代を迎えて転換期にある地方自治体は、新しい時代に総合的、戦略的、機動的に対応していくことが重要となってきました。そのためには、職員の意識を積極的に改革するとともに、計画的に、幅広い視野や専門知識・技術をもった人材の育成・雇用を行っていきます。

#### (5) 公正の確保と透明性の向上

地方公共団体の自己決定権の拡大に伴い、市民等への説明責任を果たし、市民等の監視のもとに公正の確保と透明性の向上の実現を図るため、情報公開条例や行政手続条例を適正に運用するとともに、行政情報の積極的な提供、監視・監査機能の充実を図ります。

#### (6) 電子自治体の推進

電子自治体の推進に当たっては、情報セキュリティの確保にも十分留意しながら、行政サービス向上の観点から業務改革を推進します。

#### (7) 自主性・自律性の高い財政運営の確保

##### 経費の節減合理化等財政の健全化

財政状況を分析した上で、事務・事業の見直しを行うことにより、歳出全般の効率化と財源配分の重点化を図るとともに、自主的かつ自発的に財政構造の改善に努めます。

また、市民に対して財政状況が総合的に把握できるような、わかりやすい情報の提供を行っていきます。

##### 自主財源の確保

三位一体改革における税源移譲の進展や税負担の公平確保の必要性等を踏まえ、税の徴収率の一層の向上に積極的に取り組みます。

また、合併により未調整となっている受益者負担金等の適正化・公平化に努め、徴収率のより一層の向上等に努めます。

##### 補助金等の整理合理化

各種補助金等については、行政として対応すべき必要性、費用対効果、経費負担のあり方等について検証し、整理合理化を推進していきます。

市民活動や市民と行政の関係などの信頼を損なわないよう配慮するため、市民等に対する説明責任を果たしながら計画的に廃止・縮減を進めていきます。

##### 公共工事のコスト縮減

公共工事のコスト構造の改革に積極的に取り組み、入札・契約制度については、情報の公開をはじめとする更なる適正化に向けた取り組みを推進します。