

第2次小美玉市行財政改革大綱



平成23年3月

小美玉市

目 次

はじめに	1
これまでの改革の取り組み	2
さらなる改革の必要性	3
行財政改革の基本的な考え方	4
1 行財政改革の基本目標	4
2 行財政改革の推進期間	4
3 行財政改革の基本方針	5
(1) 市民主体によるまちづくりの推進	5
(2) 効率・効果的な行財政システムの構築	5
(3) 時代に即応した行財政運営の確立	5
4 行財政改革の重点事項	6
行財政改革の推進内容	6
1 市民主体によるまちづくりの推進	6
(1) 協働による市政の推進	6
(2) 公正の確保と透明性の向上	7
2 効率・効果的な行財政システムの構築	7
(3) 市民サービスの向上と行政運営の効率化	7
(4) 公の施設の適正配置と再編	8
(5) 効率的な組織と職員の意識改革	9
3 時代に即応した行財政運営の確立	9
(6) 自主財源の確保	9
(7) 経費の節減合理化等財政の健全化	10
行財政改革大綱体系図	11
行財政改革の推進体制・進行管理	12
1 推進体制・進行管理	12
2 進捗状況等の公表	13
用語解説	14

文中「 」を付した語句は、「用語解説」を参照のこと。

はじめに

平成18年3月に、3町村の合併により現在の小美玉市が誕生しました。

本市は、合併してから5年の間に茨城空港が開港し、基幹道路が整備され、生活行動圏が広がったことにより、市としての一体感が醸成されてきています。

地方に求められていることは「地域主権」という言葉のとおり、厳しい社会情勢の中、健全な行財政を自分たちの力で運営していくことが強く求められています。今後、個性をいかに発揮して市を発展させていくかは、市民も行政も行財政改革という感覚を身に付けて事業を推進していくことが重要になってきます。

本市では、平成19年3月に「簡素で効率的な行政の実現」と「行政サービスの質の向上」を基本理念とした「小美玉市行財政改革大綱」と「行財政改革実施計画（集中改革プラン）」を策定し、これらに基づき、様々な取り組みを推進してきました。継続して取り組むべき課題は残されているものの、まちづくりの基本ルールとなる自治基本条例の策定や、国保中央病院への指定管理者制度の導入、計画を上回る職員数の削減、事務の効率化、民間委託の活用、補助金の見直し等、一定の成果を上げてきました。

しかしながら、厳しさを増す財政状況、地方の自己責任の進展、行政課題の多様化の中では、今後も更なる行財政改革を進める必要があります。

総合計画では、小美玉市の将来像を「人が輝く 水と緑の交流都市」と定め、「信頼で築く自主自立のまち」を基本目標に、基本施策で「効率的な行財政の運営」を位置づけております。自治基本条例では、職員の責務として「職員は、この条例に定める事項を自覚し、市民の視点に立って、公正、誠実かつ効率的に職務を遂行しなければならない。」ことを規定しています。

これらの目標に向かい、時代の潮流の変化や激化する都市間競争に的確に対応するため、戦略的な視点に立った自治体経営を推進する必要があります。

また、市民と行政との役割分担を的確に捉えながら、市民との協働のまちづくりを推進し、市民満足度の高い自主・自立の行財政運営を目指します。

今後、本大綱を指針として、市民や議会と連携しながら、全庁的にこの改革に取り組んでいきます。

．これまでの改革の取り組み

本市の行財政改革は、平成19年3月に「小美玉市行財政改革大綱」を柱に、その実行計画となる「実施計画（集中改革プラン）」を策定し、7つの主要事項のもと68の改革改善項目に取り組んできました。

（1）行政の担うべき役割の重点化

外部委託・民間委託の活用、病院事業の経営改革の推進による国保中央病院の指定管理者制度への移行、パブリック・コメント手続制度の導入、自治基本条例の策定等を実施しました。

（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

市民サービスと行政効率のバランスに配慮した簡素で効率的な組織機構の再編、文書発送体制の改善、生活排水対策の見直し、消防団組織の統合等に取り組みました。

（3）職員の定員管理及び給与の適正化

職員の定員適正化計画を策定し、計画的な定員管理等に取り組むとともに、国に準拠した給与制度に移行するなど、給与制度・運用・水準の適正化に努めました。

（4）人材育成の推進

『豊かな人間性と能力を発揮できる職員』を職員像として人材育成基本方針を定め、計画的に研修を実施し、職員一人ひとりの資質の向上を図りました。

（5）公正の確保と透明性の向上

交際費の公表や職員定員・給与の公表、財政状況の公表等を実施し行政情報の提供に努めました。

（6）電子自治体の推進

図書館システムの統合や、施設予約システム等の導入により、行政サービスの観点から業務改革を推進しました。

(7) 自主性・自律性の高い財政運営の確保

財政の健全化として、外部委員からなる補助金等審議会から提言を受け、各種補助金等の削減を実施した他、歳出の徹底削減を断行するとともに、税の徴収対策の強化、受益者負担・使用料・手数料等の適正化の推進等により自主財源の確保に取り組みました。

これらの取り組みにより、市民と行政の協働が進むなど、「地方分権時代にふさわしい柔軟でスリムな行政運営システムの構築」に向けて、一定の成果を上げてきたところです。

・さらなる改革の必要性

本市では、「信頼で築く自主・自立のまち」を基本として、市民のための市政、効率的な行政運営を目指して、第1次行財政改革大綱に基づき、事務事業や公共施設の管理体制の見直しなどを行うとともに、経費削減に取り組み、財政基盤の強いまちづくりを進めてきました。

また、市民の利便性の確保を重視して必要なサービスを継続していくため、効率的な組織・機構づくりに努めてきたところです。

これらの取り組みによって、大幅な人件費の削減、市税等徴収率の向上及び滞納処分の強化、市単独補助事業の見直し、組織・機構改革による行政のスリム化等の成果を成し遂げました。

しかしながら、少子・高齢化社会の到来とともに、市民ニーズは高度化・多様化してきており、今後も続く厳しい財政状況を考えると、今以上に、持続可能な行財政運営を図るには、「市民の参画と協働」、そして「経営手法の活用」という視点での取り組みが求められてきています。

「市民の参画と協働」とは、総合計画において掲げられた「みんなで創る自治のまち」の基本理念に立ち、市民と行政が小美玉市の持続的な発展という共通の目標を持って、役割分担と責任分担のもとそれを実現していくことであり、「経営手法の活用」とは、行政運営においても民間企業と同様に、スピード、成果志向、コスト意識を徹底し、市民ニーズを的確に捉えたサービスとその質を確保していくことです。

今後とも小美玉市総合計画を着実に実行していくため、「第1次小美玉市行財政改革大綱」の成果を向上させるとともに、残された課題等を検証し、また新たな課題に柔軟に対応していくため、市民の理解・協力と市議会との連携を保ちながら、行財政改革を継続して進めていく必要があります。

．行財政改革の基本的な考え方

1．行財政改革の基本目標

市民との協働による行政経営の推進

行財政改革は、行政水準の維持向上を目指すものであって、単なる減量や抑制がその目的ではなく、より簡素で効率的な行財政システムの確立を図っていくものであり、「改革を通じて展望を切り開く」ものであります。

また、地方分権の進展により、市民の受益と負担の責任によって、地域にふさわしいサービスを提供するといったような、市民活動と連動した自治体の自己選択と自己責任が求められています。したがって、今後の行財政改革は、市民とともに、徹底した行政のスリム化を図りながら、行政効果を高め、サービスの向上を追及していくこと、すなわち「健全な財政規律を維持しながら、限りある人と予算の効率性を高めて、いかに質の高い市民サービスの提供を追及していくか」ということが重要になります。

このようなことから、本市は、常に質の高い市民サービスを提供することを意識し、社会経済環境の変化あるいは多様な行政課題に対し、機動的かつ柔軟に対応していくという強い信念のもと、「市民との協働による行政経営の推進」を基本目標に掲げ、不断の行財政改革を推進します。

2．行財政改革の推進期間

第2次行財政改革大綱は、平成23年度から平成27年度までの5年間の推進期間として取り組みます。

ただし、地方自治に関する大幅な制度改正や社会経済状況の大きな変化など、様々な情勢変化に伴い、大綱の内容が実情に合わなくなった場合には、必要に応じて見直しを行います。

3 . 行財政改革の基本方針

基本目標に基づき、次の3つを基本方針として定め、行財政改革に取り組みます。

【1】 市民主体によるまちづくりの推進

多様化する市民ニーズや地域課題に的確に対応し、市民の視点に立った魅力あるまちづくりを進めていくには、行政の役割はもちろんのことながら、市民の担う役割も大きく、市民と行政の適切な役割分担に基づくパートナーシップの確立が重要です。

そのため、市民がより一層市政に参加・参画しやすい環境づくりに努めながら、市民との協働によるまちづくりを推進します。

また、協働には、市民と行政の信頼関係を築くことが必要なため、多角的な広報活動や広聴業務の充実を図り、積極的な情報公開を進めることにより、行政の透明化と行政活動の説明責任を果たすよう努めます。

【2】 効率・効果的な行財政システムの構築

地方自治体には、市民の視点に立った行財政執行が求められており、市民の満足度向上のためには、行政ニーズの的確な把握とこれに相応しうる事務事業執行体制の確立が必要です。

また、激動する社会情勢や新たな行財政課題に的確に対応していくため、行政効率や費用対効果を勘案しながら、事務事業の整理統合・合理化を進め、人事・組織や政策形成等の行財政運営構造を再構築し、効率・効果的な行財政運営を確立します。

特に、類似施設の統廃合及び稼働率の低い施設の用途変更など、公の施設のあり方について検討するとともに、管理運営についても積極的に民間活力を導入していきます。

【3】 時代に即応した行財政運営の確立

行財政改革においては、地方行政や社会経済状況が大きく変化する中で、時代の変化に迅速かつ柔軟に対応するため、これまでの市政のあり方を「市民観点」と「成果・コスト重視」という視点で見つめ直し、創造的に改革・改善を図ることが求められています。

そのため、最小の経費で最大の効果を上げることを目指し、計画的で健全な財政運営を行い、選択と集中による限りある行政資源の有効活用を推進し、市民から信頼される自治体を目指します。

4 . 行財政改革の重点事項

本大綱を着実に推進していくため、次の7項目の重点事項を柱として設定します。

- (1) 協働による市政の推進
- (2) 公正の確保と透明性の向上
- (3) 市民サービスの向上と行政運営の効率化
- (4) 公の施設の適正配置と再編
- (5) 効率的な組織と職員の意識改革
- (6) 自主財源の確保
- (7) 経費の節減合理化等財政の健全化

・ 行財政改革の推進内容

【 1 】 市民主体によるまちづくりの推進

(1) 協働による市政の推進

市民参画の推進

市民との対話によるまちづくりを基本に、市民の目線からの行政運営を推進するため、市民の意見を行政に反映させるパブリック・コメント制度を積極的に活用します。

また、透明性、公平性を確保した行政運営を推進するため、各種審議会や委員会等への幅広い分野からの市民参画の促進や公募委員の拡充、女性の登用による男女共同参画の環境づくりなどに努めます。

市民との協働体制の確立

魅力あるまちづくりを進めていくためには、市民に広く開かれたわかりやすい参画の機会や手続きを整えていくとともに、市民とともに地域の公共的課題を解決していくことが重要です。

また、地域とのつながりが深いコミュニティや NPO、ボランティアなどの特定のテーマに取り組む活動団体、グループとの連携・協力体制の充実を図り、市民との協働体制の確立を目指します。

(2) 公正の確保と透明性の向上

行政情報の多角的な提供

市民の市政に対する関心や参画意識を高め、行政運営に対する市民の理解と信頼を深めるため、市が保有する市政に関する情報を的確に市民に提供し、市民との情報の共有化を進めます。

そのため、市広報やホームページなどを活用して、市民が必要とするときに必要な情報が得られるよう努めます。

説明責任の確保

公平・公正で市民に開かれた市政を確立し、市民と行政との信頼関係を構築するため、個人情報保護に配慮しながら、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、行政資料、財務資料等の公開拡充に努めます。

また、市政運営の透明性の向上を図るとともに、行政サービスの受益者である市民への行政活動に対する説明責任を果たします。

【2】 効率・効果的な行財政システムの構築

(3) 市民サービスの向上と行政運営の効率化

行政サービスの改善

市民が利用しやすくなるような公共施設のバリアフリー化等、市民サービスの向上のため、今まで以上にわかりやすく利用しやすい行政サービスの改善に努めます。

特に窓口業務は、市民に最も身近な行政サービスの一つであることから、「おもてなしの心」を念頭に、接遇をはじめ業務の見直しを行い、市民の目線に立った窓口サービスの充実に努めます。

事務事業の見直し

限られた財源の中で、市民の高度化・多様化するニーズに伴う新たな行政課題に的確に対応するため、行政の責任領域を改めて見直し、事務事業の整理合理化に努めるとともに、事務処理の簡素化・効率化を図ります。

また、事務事業の見直しには、計画（Plan）、実施（Do）、評価（Check）、改善（Action）のPDCAサイクルによる行政評価システムを運用し、徹底した事務事業の見直し、整理・統合を進めます。

ICT（情報通信技術）の効果的な活用

行政の効率化や市民に対する行政サービスの向上を図るため、市民ニーズとコスト削減を強く意識しながら、情報化社会に対応した行政運営を目指します。

また、電子市役所化に継続して取り組み、「電子申請・届出」など、市民に対する行政サービスの利便性の向上に努めます。

（４）公の施設の適正配置と再編

公の施設の適正化

本市は、町村合併に伴い重複した類似の施設が点在している状況です。

少子高齢化による社会情勢や市民ニーズの変化、また、費用対効果や現有施設の実情を踏まえつつ、総合計画等との整合を図りながら、現有施設の有効活用や統廃合を含めて十分な検討を行い、公の施設の計画的かつ適正な配置に努めます。

公の施設の運営方法の見直し

「民間ができることは民間へ」を基本に、事業のあり方を抜本的に見直し、市民サービスの向上とコスト削減を図るため、指定管理者制度の活用や民間委託を積極的に推進します。

また、公平公正な料金体制の維持や、市民ニーズに対応した運営方法の見直しを図ります。

(5) 効率的な組織と職員の意識改革

効率的な組織と広域行政の推進

利用者である市民にとって、わかりやすい組織であることはもとより、市民ニーズへの迅速な対応、スピーディーな意思決定、喫緊の課題への対応など、組織全体の能力が十分に発揮できるようスリムで柔軟な組織体制の整備を図るとともに、広域行政を推進します。

定員管理と給与等の適正化

定員管理適正化計画に基づき、勧奨退職制度の見直しや、計画的な職員採用等により、職員数の抑制に努めます。

また、職員の給与については、国や他の地方公共団体の状況を踏まえつつ、公平・公正で、市民の理解が得られるよう給与等の適正化を図ります。

職員能力と資質の向上

行財政改革の推進には、すべての職員が自らの問題として取り組むことが重要であり、職員一人ひとりの意識改革が不可欠です。

また、地方分権の進展等により、自治体における自己決定の範囲が拡大していることから、政策形成能力や創造的能力、法務能力等が求められるため、時代の変化に対応できる人材の育成とともに、職員の意識改革の推進を図ります。

【 3 】 時代に即応した行財政運営の確立

(6) 自主財源の確保

収納率の向上

市税等の収納率の向上を図るため、新たな収納方法の拡充や収納事務の一元化を含めた検討を行い、徹底した歳入確保に努めます。

また、納税者間の公平性を確保するうえでも、滞納者への自主納付の意識を高める一方で、悪質な事案に対しては、き然とした対応を図ることとします。

受益者負担の適正化

行政サービスに係るコストの抑制にも留意しながら、市民負担の公平性や受益者負担の原則に基づき、各種使用料・手数料等について、現在無料となっているものについても、有料化を検討する等、定期的に適正な見直しを行います。

新たな財源の拡充

市の資源を活用した広告料収入による増収など、厳しい経済情勢が続く中、自主財源確保のため、既成概念にとらわれることなく、知恵と工夫を最大限に活かし、あらゆる角度から多種多様な方法による新たな財源の確保に努めます。

(7) 経費の節減合理化等財政の健全化

計画的な財政運営

財政の健全化を確保するためには、的確な財政分析に基づく中期的な視点に立った財政計画が必要なことから、基金繰入金を伴わない収支バランスの取れた健全な財政運営の確立に努めます。

また、市の借金である公債費の発行については、将来の公債費負担を軽減するために、引き続き公債費の抑制に努めます。

補助金の適正化

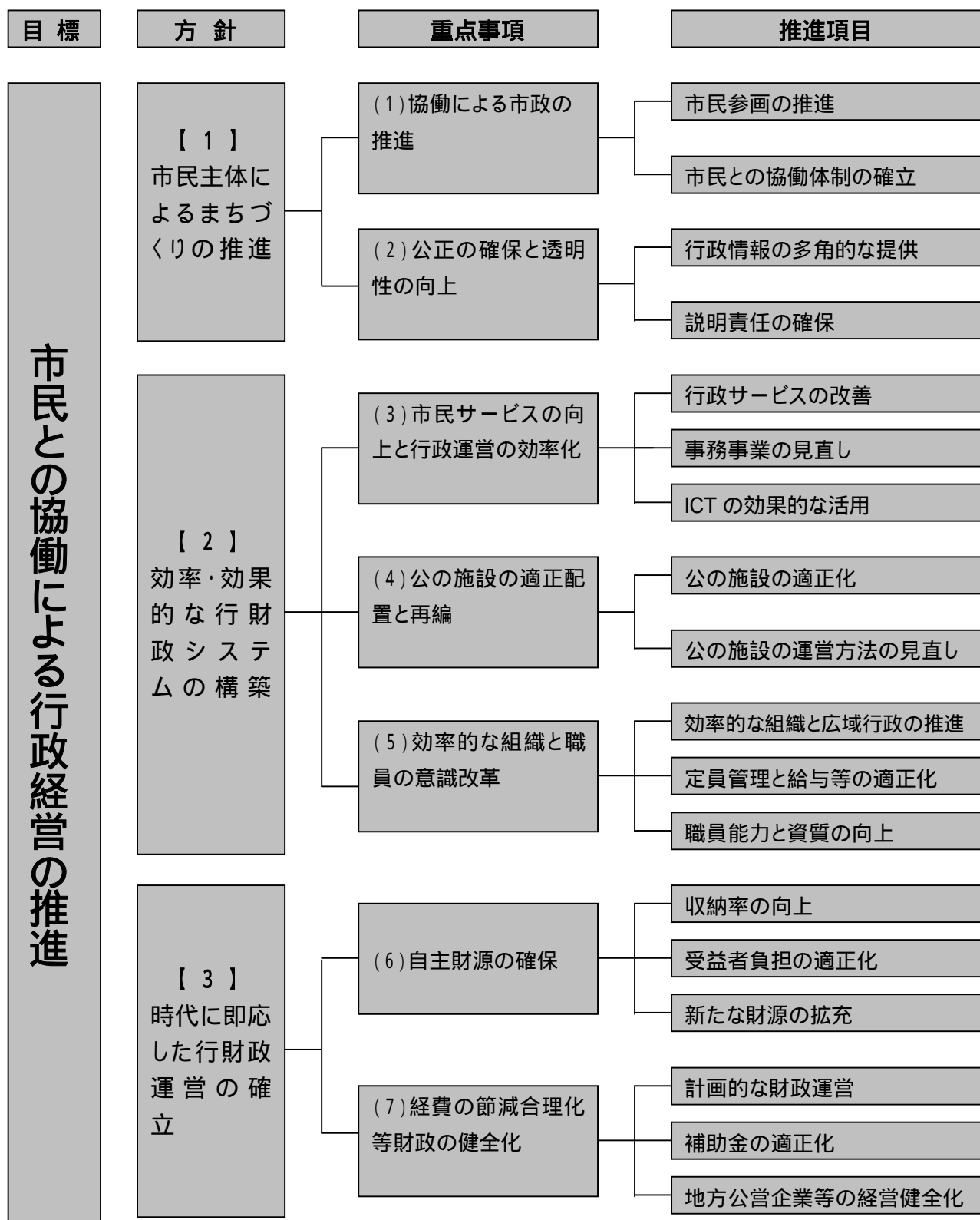
各種補助金等については、平成20年度に市民で構成された補助金等審議会により初期の目的を達成したものの、再度審議会を設置し、時代の変化等を考慮し、その必要性、費用対効果、経費負担のあり方などを再度検証します。

地方公営企業等の経営健全化

「地方公共団体財政健全化法」の施行により対象となる公営企業については、独立採算による経営を原則とし、これらの企業会計への一般会計からの繰り出しは、可能な限り抑制に努めます。

また、適正な料金水準、収入の確保などに努めるとともに、経費の節減を図り、計画的で健全な財政運営に努めます。

・行財政改革大綱体系図



．行財政改革の推進体制・進行管理

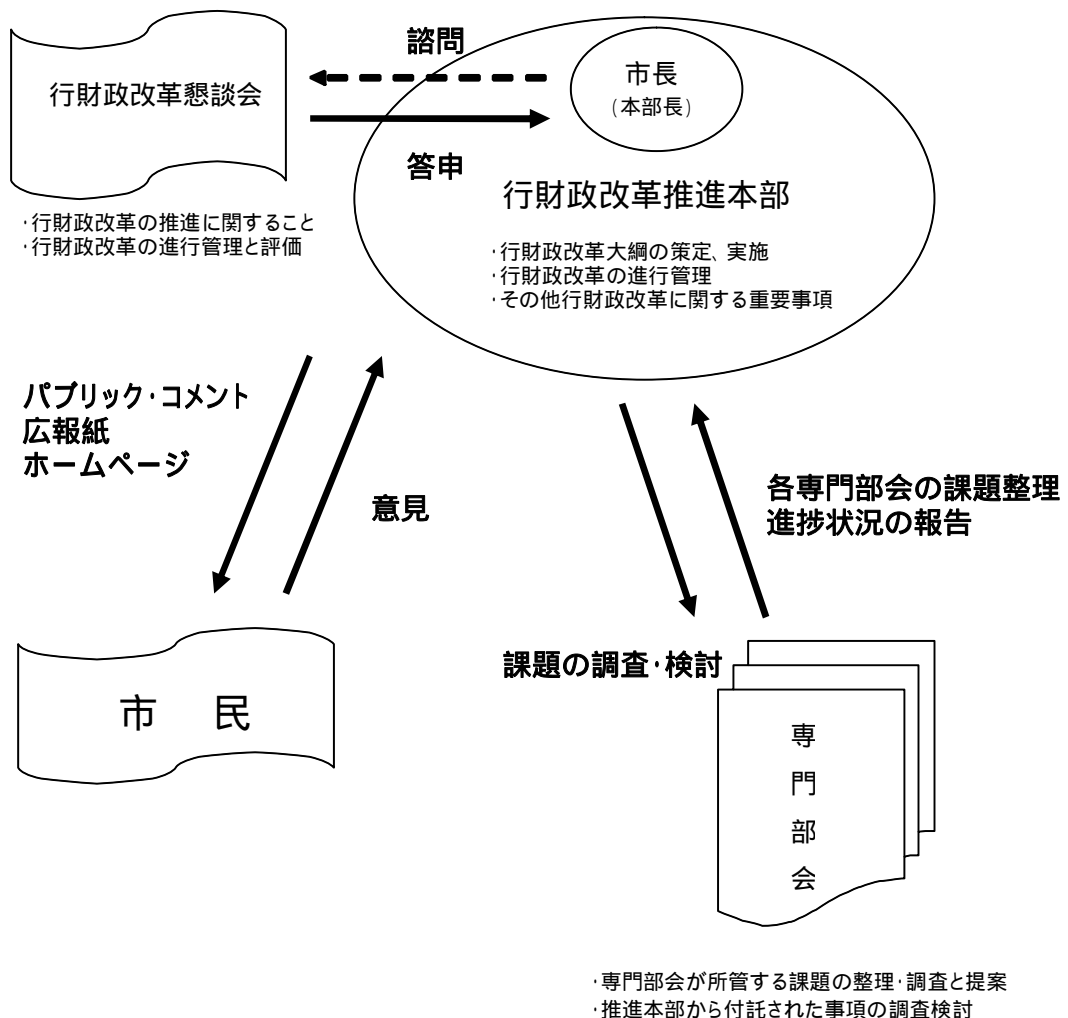
1．推進体制・進行管理

計画の推進については、市長を本部長とする小美玉市行財政改革推進本部が中心となって、全庁体制で取り組みます。

また、新大綱に基づき、行財政改革を着実に進めるため、具体的な改革の取組内容、時期および目標を明確にした「行財政改革実施計画（アクションプラン）」を策定します。

進行管理は、行財政改革推進本部が行っていきませんが、行政の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。

小美玉市 行財政改革推進 体系図



a) 小美玉市行財政改革推進本部

全庁的に改革を推進していくため、市長を本部長とする中心組織として、進行管理を行います。

b) 小美玉市行財政改革推進本部専門部会

行財政改革推進本部員が所管する11の部門から組織し、実施計画（アクションプラン）の作成や課題の整理、調査、検討を行います。

c) 小美玉市行財政改革懇談会

市民・学識経験者からなる外部委員で組織され、行財政改革計画の策定やその進捗状況について、市民、民間の立場から提言・評価を行います。

2. 進捗状況等の公表

市民への説明責任の確保の観点より、行財政改革大綱等に基づく成果・進捗状況については、市民にわかりやすい形で市のホームページ、広報紙等を通じてお知らせします。

用語解説

ア行

ICT (Information and Communication Technology)

情報通信技術におけるコミュニケーションの重要性をより一層明確化するために、インターネットや携帯電話等の情報通信技術をあらわす言葉である「IT」に「コミュニケーション」を加えた概念。

NPO

Non-profit Organization の略。ボランティア団体や市民活動団体など、営利を目的とせず公益のために活動する「民間非営利組織」を広くさす。ここにいう「非営利」とは、「無償」で事業活動を行うことではなく、利益(剰余金)を団体の構成員に配分しないことを意味する。

公の施設

地方公共団体が住民の福祉を増進する目的を持って、住民の利用に供するために設置した施設(地方自治法第244条第1項)。

カ行

行政評価システム

行政運営に民間経営の基本である「計画 実施 評価 改善」のマネジメントサイクルを取り入れたもので、行政が行う事務事業を評価し、その結果を改革改善に活用したり、他の企画立案に反映させる仕組み。

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、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る。

この場合の市民とは個人としての市民ばかりではなく、個人や地域が主体的に組織的な活動を行う団体、企業などの法人等を含む。

サ行

指定管理者制度

民間のノウハウ(技術や知識の情報)を活用して、民間事業者等を指定管理者に指定して、公の施設の管理運営を行わせる手法。

自治基本条例

市の理念や基本原則、私たちのまちをどのように築いていくかなど、自治の基本ルールを文章化した条例。小美玉市では、平成20年4月1日に施行された。

夕行

地域主権

主権者である住民がそれぞれの地域のことを自らの意思と責任で決定できるということであり、地方自治体がそうした住民の意思を反映するために、必要な財源と権限を持つこと。

電子自治体（電子市役所）

情報通信技術やネットワークを活用することで、時間・場所・方法等の制約を緩和し、自治体における行政サービスの利便性を高めること。

例えば、インターネットを利用して、24時間いつでも、どこでもオンラインによる申請や届出ができるようになったり、自治体内部においては、情報を電子化することにより事務の簡素化・効率化が図れるなど、より便利で質の高いサービスを提供することが可能となる。

八行

パートナーシップ

対等な関係で市民と行政がそれぞれの役割を自覚し、自主的な行動に基づいて補完し協力しあうこと。

パブリック・コメント

行政が政策の立案等を行おうとする際に、その案を公表し、広く住民から意見や情報を提出してもらい、提出された意見等を考慮して最終的な意思決定を行うもの。