

新見市行財政改革大綱

平成18年2月

新 見 市

新見市行財政改革大綱

第1章 行財政改革の基本的考え方

1 行財政改革の必要性

これまで、地域の公共的活動は、行政が主体的に直接担ってきたが、「成長社会」から安定した「成熟社会」に入り、市民と行政が公共的活動を共有し、それぞれが主体として役割を果たし地域の社会問題を解決していくという「協働社会」の時代へと移行している。

また、民間企業においては、生き残りをかけた様々な経営改革に取り組み厳しい雇用状況の中で自己革新が図られてきた。

一方、行政を取り巻く状況は、少子高齢化社会の到来、地方分権・権限移譲の進展、景気低迷の影響による市税収入の減少、地方交付税の削減など非常に厳しいものとなっている。

こうした中、平成17年3月31日に新見市、大佐町、神郷町、哲多町、哲西町が合併し、新しい「新見市」が誕生した。

本市が市民の負託に応え、次世代に夢を持てる新しいまちづくりを進めるためには、これまでのような行財政運営では行政としての体質や体力（財政力）に限界が生じており、責任ある地域の経営主体として今一步踏み込んだ改革を実行しなければ目指す将来像の実現は難しい状況である。

今後、本市が限られた行政資源（ヒト・モノ・カネ）を基に、市民生活に直結した様々な行政課題や多様化する市民ニーズに迅速かつ的確に対応し、21世紀の新しい自立した新見市を創造するためには、既存の枠組みにとらわれることなく根本から見直しを行い、「選択と集中」による行政事務の高品質化を図る新たな仕組みの構築を図ることが必要不可欠であり、ここに行財政改革の指針となる大綱を策定するものである。

2 行財政改革の目標

本市の行財政改革は、今までの事務事業の縮小・廃止などの「量の縮減」に止まらず、その仕組みや制度自体を見直す「質的改革」であり、価値を全面に出す成果志向に基づき、限られた行政資源を最大限活用する健全で効果的・効率的な行財政運営を「新都市経営への挑戦 ～選択と集中～」をテーマに全庁一丸となって取り組む。

3 行財政改革の基本的視点

行財政改革は、次の3つの視点のもとに改革する。

(1) 健全で効果的・効率的な行財政システムづくり

限られた行政資源の中で、複雑多様化する行政課題に迅速・的確に対応し持続的に発展を続けるためには、利潤を追う民間と住民の福祉の増進を図ることを基本とする行政とは本質的に異なるが、民間における発想・手法の中の利点を効果的に活用した新しい行政制度ニュー・パブリック・マネジメント（NPM・新公共経営）(1)等を導入することにより、事務事業評価（事後評価）、民間活力の活用、事実と数字に基づく意思決定の迅速化など、成果主義に基づく行政の仕組みづくりに取り組む。

(2) 職員の意識改革と能力向上を図るシステムづくり

地方分権・権限移譲の進展により市町村は、自己決定権が拡大することから、その力量が問われることになる。そのため、職員一人ひとりが資質の向上と意識改革に努め、多様な市民ニーズに対応する現場の着想や判断を戦略に活かし、目標や課題の達成に向けて意欲的に取り組む地方分権時代にふさわしい自立した意欲あふれる職場づくりに取り組む。

(3) 一層開かれた市政と市民協働のシステムづくり

地方分権型社会にふさわしい地域の特性を活かした創造的な活力に満ちたまちづくりを展開するためには、市民と行政の協働を推進していく必要がある。

そのため、透明性の向上と市民への説明責任を果たし、情報の共有化を進めることにより、市民の市政への理解を高め、積極的に参画できる仕組みづくりに取り組む。

そうした環境のもとで、市民、行政それぞれの役割分担の明確化を図りながら、対等な立場の協力関係のもとで協働のまちづくりを推進する。

第2章 行財政改革の進め方

1 計画期間

計画期間は、平成17年度から平成21年度の5年間とする。

2 集中改革プラン・個別計画の策定

行財政改革の実施にあたっては、可能な限り目標値を明らかにした各年度の取り組み内容等を具体的に示した集中改革プラン並びに個別計画を策定し計画的に取り組む。

3 改革の推進体制

行財政改革の推進体制として、庁内に「新見市行財政改革推進本部」を設置し、全庁的な連携のもと効果的な進行管理を行う。

また、進捗状況等については、「新見市まちづくり審議会」に定期的に報告し、意見を求めるとともに、ホームページ・広報等により広く市民に公表する。

第3章 行財政改革の具体的取組

1 健全で効果的・効率的な行財政システムづくり

(1) 事務事業の整理合理化

市民ニーズの高度・多様化、県からの権限移譲等により市町村の事務事業は、

質・量ともに増大している中、より効率的で質の高い行政サービスを提供するためには、新公共経営の制度を代表する手法として事務事業評価（行政評価）制度を導入し、行政関与の妥当性、必要性、効率性、目標達成度、成果指標値、市民満足度等総合的な観点から、事務事業を十分精査・評価し、所期の目的を達成した事業等の廃止、縮小や、類似する事業を統合するなどの見直しを行い、整理合理化を図る。

（２）不断の組織・機構改革

組織・機構は、機関委任事務がなくなり、市民本位のより自立した行政機関として経営感覚を持った、全庁的政策立案調整機能の強化、政策のスピード化・横断的課題への対応・総合的市民サービス機能を強化するフラット化、フレキシブル化、フロント化（２）の推進、市民活動を支援する機能の充実強化など、不断に組織・機構改革を実施していく。

（３）業務プロセスの改革

経営的視点の業務運用においては、毎年度各部において総合振興計画と行財政改革大綱が関連し、数値目標、期限、財源、工程表を記した「経営目標」を作成し、全職員が経営目標に沿って各事務事業についてPDCAマネジメントサイクル（３）を確立し、客観的に評価・検証するシステムを有効活用することにより、これまでの執行責任重視から成果責任重視の行政への転換を図り、全ての職員の市民に対しての行政の説明責任能力を高める。

（４）民間活力の活用

「民間にできることは、できるだけ民間に、民間ベースでは成り立たない部分は的確に把握し、その部分を公費負担する」ことを原則として、民間に委ねた方がより効率的・効果的に執行できる業務については、適正な行政責任の確保を十分考慮し、積極的に民間委託や民営化を推進する。

また、ボランティア、NPOなどにおいて、市民ニーズへ的確に対応できるものについては、それらの団体へ委託又は団体での実施を推進し、成熟社会における雇用の拡大及び地域経済の活性化を図る。

(5) 公共施設の効率的な管理運営

利用者のニーズや、利用状況、人件費、維持管理費、減価償却費を考慮した施設ごとのトータルな経費を把握したうえで、「統合」や「転用」など総合的な見直しを行う。

指定管理者制度や、民営化、管理運営について管理委託、市民との協働、ボランティア等との協力関係の構築を進めながら利便性の向上と運営の効率化を積極的に進める。

また、旧市町から引き継いだ公用車についても整理合理化を行う。

(6) 第三セクターの見直し

第三セクター方式は、行政と民間の長所をお互いに発揮しつつ、公益性と効率性を高めるために設けられた制度であるが、厳しい社会経済情勢の変化等による経営の悪化、指定管理者制度の導入等により、そのあり方が問われている。

本市においても第三セクターの必要性・役割等を再検討し、市と外郭団体自らが取り組む課題について明らかにし、抜本的な見直しを図る。

(7) 健全な財政基盤の確立

財政健全化の推進に当たっては、補助金の必要性、終期設定等の見直しや、市税税率、使用料・手数料の見直し、滞納対策の強化による市民負担の公平性の確保、繰上償還や借換等による長期債務の適正化などを明示した「中期財政ビジョン」の策定や、「バランスシート」等により他団体との財政状況比較分析を行う公表システムを構築し、市財政の透明性を図り、市民の理解が得られるよう説明責任を果たす。

また、上下水道事業等の地方公営企業については、民間委託の推進など簡素・効率化と、定員管理や人件費の適正化に取り組み、経営の健全化を進める。

(8) 電子自治体の推進

IT（情報通信）技術を活用し行政情報の共有化及び相互利用等の電子化による行政事務の効率化・高度化・迅速化を図る。

また、「新見市情報化推進審議会」において多様な市民生活態様の中で、市民が情報をより簡単にそして便利に享受できる高い情報伝達の機能を有する広域情報通信施設の有効活用、電子自治体の推進など高度情報化への施策を導入する「新見市地域情報化計画」を策定し、電子自治体の推進を図る。

2 職員の意識改革と能力向上を図るシステムづくり

(1) 求められる組織風土の醸成

組織風土とはその職場の構成員の意識・行動の集合体、目に見えない環境であり、行財政改革の成否は組織等ハードの見直しよりも職員一人ひとりの意識や行動にかかっている。

このため、定例の部・課内会議や市長と職員のフリートーク等で組織の目標や市民の期待を理解・自覚し、PDCAマネジメントサイクルで一人ひとりが前例や制度の改革に主体的に挑戦し、スモールサクセス(身近な成功例)を積み上げ、目標の実現・成功体験を共有していく改革機運の醸成に努める。

(2) 職員定員の適正管理

職員定員については、事務事業の見直し、民間委託、組織機構の簡素合理化などの積極的な推進による職員の削減、権限移譲や新たな行政課題に的確に対応していくため必要な人員の確保、団塊の世代など退職者の動向をみた計画的な定員管理を行う必要がある。

このため、本市を取り巻く厳しい行財政環境を踏まえ、最小の人員で最大の効果を上げるべく、総数抑制を基本とした「定員管理適正化計画」を策定し、一層の定員管理の適正化を図る。

(3) 新たな人事・給与制度の構築

人事は、各職位に求められる能力・職員像を明らかにするとともに、役職に応じて必要とされる能力の指導を行ない、その能力・実績に基づく新たな人事評価制度を段階的に導入する。

また管理職においては、組織目標と連動した目標管理制度を導入し、目標管

理の達成度を人事・給与に反映するなど、職員の仕事に取り組む意欲・意識を高める動機付けを行うなど、人材育成、人事評価、給与等が相互に密接に関連し合う新制度を構築する。

(4) 人材育成の充実強化

分権時代に求められる人材の育成を推進するには、市民との対話力・政策立案能力・広い視野での問題解決能力など、市民ニーズの多様化や県の事務権限移譲等による職務内容の高度化・専門化に対応できる職員の資質を一層向上させることと、その持っている可能性や能力を最大限に引き出すための人材育成の目的、方策等に関する方針を定めた「人材育成基本方針」を策定し、職員研修の充実、民間企業及び県・国の機関との人事交流などを実施する。

3 一層開かれた市政と市民協働のシステムづくり

(1) 透明性の向上と情報共有の推進

市民と行政とのより高い信頼関係の構築は、透明性の向上、情報の共有による市民の市政への理解・参加が不可欠であり、広域情報通信施設の有効活用により、市民満足度の適切な把握や、市民と行政の対話の場・市政参画の場の拡充など、双方向の交流を推進する。

(2) 市民と行政の協働体制の確立

協働体制の確立は、自分のまわりの問題の解決は先ず自ら始めるという市民の「自助・互助・公助」の自治意識の高まりを行政が最大限支援するものである。ボランティア、自治会、各市民団体等との連携・協働を推進し、市民活動がネットワーク化され、主体的に公共分野を担っていけるよう総合調整や情報提供など、活動しやすい環境づくりを行う。

特に今後大きな影響が予想される、退職する団塊の世代(アクティブシニア)
(4)の地域社会への参画の促進・誘導・情報提供等を積極的に推進する。

用語解説

(1) ニュー・パブリック・マネジメント (N P M ・新公共経営)

英国で形成され欧米諸国で効果を上げ、日本では国の骨太の方針で具体的方策が挙げられ、多くの先進自治体で実績を上げている行政運営理念。

民間企業の経営における発想・手法等を可能な限り行政に適用することで、行政部門の効率・活性化を図るもの。

《 N P M の 4 つ の 基本理念 》

- 業績・成果主義...行政の実施した施策が、住民生活向上にどのように貢献したかなど、評価を測定していく事務事業の管理手法。
- 市場原理の活用...市民により質の高い公共サービスの提供方法として民間委託、民営化、P F I の活用等
- 市民志向市民を行政サービスの消費者だけでなく、原資(税)を出す顧客と捉え、市民の生活がどう変わるかを説明するもの。
- 組織の簡素化 ...事実と数字に基づく意思決定の迅速化や権限と責任の明確化など、機動的に市民ニーズに応えていく体制の整備。

(2) フラット化、フレキシブル化、フロント化

限られた行政資源を有効に活用し、市民本位の自立した行政の組織・機構の改革を行う3つのFの観点

- フラット化 (flat) ...組織の平面化 政策のスピード化、組織目的の統一化、責任の明確化を図るためピラミッド型をより簡素・平面化する。
- フレキシブル化 (flexible) ...組織の柔軟化 縦割り型組織から横の連携、流動的な人員配置等を可能にする柔軟な組織
- フロント化 (front) ...組織の前面化 市民との接点現場からの視点や市民サービスを全面に出す組織で、情報公開・相談等を含む総合案内系の充実もその一つ。

(3) P D C A マネジメントサイクル

事務・事業の実施における P l a n (計画) - D o (実施) - C h e c k (評価) - A c t i o n (改善) のサイクルシステム、総合振興計画と予算が決まれば後は間違いなく実施すれば良しとするものから、職員それぞれがトップの方針等を良く理解し、毎年度目標を定め事業を実施し、結果について有効性、効率性、影響力等総合的な観点から評価し、見直し改善を図る事務・事業管理の手法。

厳しい社会状況の中で行政資源を有効に使い、職員の説明責任能力・組織力を高め、行政の質を向上しようとするもの。

(4) アクティブシニア

終戦後の 1 9 4 7 年から 1 9 4 9 年の 3 年間に生まれた世代で、出生者数は約 8 0 0 万人と前後の世代より飛び抜けて多く、団塊の世代と称され我が国の社会にそれぞれ多大な影響を与えてきた。

高学歴化が進み、企業戦士として高度成長を支えた世代が平成 1 9 年度から退職することにより、自らもう一度積極的に社会参加をしたい・新たな生きがいを求めて自ら第二の人生を楽しみたい意欲の強いアクティブシニアの都会から地方への大量の U ・ I ターンは、地域活性化の鍵を握ると言われている。