

平成26年度－平成30年度

# 弥富市第3次行政改革大綱

平成26年2月

弥 富 市

## 目 次

1	これまでの取組	1
2	これからの行政改革	1
3	本市の現状と今後の見通し	1
4	新たな行政改革の必要性と基本的な考え方	2
5	改革の目的、基本的視点及びテーマ	3
6	行政改革大綱の位置付け	6
7	改革の推進期間	7
8	改革の視点、改革の進め方	7
9	改革の体系	8
10	改革の重点項目（危機を回避するための15の改革）	10

## 1 これまでの取組

本市では、これまでも全庁を挙げて行政改革に積極的に取り組んでまいりました。昭和60年に策定した「弥富町第1次行政改革大綱」、平成9年に策定した「弥富町第2次行政改革大綱」、平成17年に策定した「弥富町第3次行政改革大綱」、平成19年に策定した「弥富市第1次行政改革大綱(平成18-21年度)」及び平成23年に策定した「弥富市第2次行政改革大綱(平成22-25年度)」では、主に直面する財源不足の解消を目的として、職員数・人件費の抑制、事務事業の見直し、内部管理経費の節減など、削減・減量型の行政改革に取り組み、財政的な効果など一定の成果を上げてきました。しかし、市民にはこうした行政改革の取組が十分に伝わらず、その成果が目に見えにくいものであったように思います。

## 2 これからの行政改革

今後は、市政を取り巻く社会経済環境が一層厳しさを増すことが予測されており、行政内部の取組だけでは限界があることから、「協働」の理念に基づき、地域を構成する市民、企業等と市政のビジョンや情報を共有し、課題の解決に向けて知恵を出し合い、ともに行政改革を進めていく必要があります。

そして、第1次弥富市総合計画の基本構想に掲げた将来像と、逼迫する財政状況など市を取り巻く厳しい現実との差を埋め合わせていくため、行政の組織や制度、仕組みなどを時代に合った最もふさわしいものへと変革していくことが、いま、本市に求められている行政改革の最大の目的だと考えます。

## 3 本市の現状と今後の見通し

右肩上がりの経済成長が終わり、市税収入等が伸び悩み、今後もその増加が期待できない中、本市を取り巻く環境は、一層厳しさを増しています。公債費や扶助費などの経常的経費は、右肩上がりの肥大化を続け、政策的経費や投資的経費に充当可能な一般財源は減少傾向にあります。また地方交付税は、合併算定替の特例が平成28年度から平成32年度にかけて段階的に縮減され、平成33年度には完全に無くなることから本市の財政状況がこれまで以上に厳しくなっていくことは、誰の目にも明らかです。今後も現在の社会経済環境が継続した場合は、新たな市民ニーズに対応していくことはもちろん、既存のサービスを維持していくことさえ困難な状況に陥ることが予想されています。

#### 4 新たな行政改革の必要性と基本的な考え方

財政状況をはじめ、本市を取り巻く環境は今後より一層厳しくなることが予測されており、もはやこれまでの既存の枠組みの中での見直しだけでは限界に達し、構造的な転換を図らなければならない岐路に本市は立っています。

今後、本市には次のような「危機」が訪れることが予測されます。ここでの「危機」とは、本市にやがて確実に訪れるであろう経営資源の制約のことを指しています。

##### 〈 弥富市における“危機” 〉

経営資源の制約 ⇒ 「ひと」、「もの」、「かね」に大きな変革期が訪れます。

「ひと」 ⇒ 職員の大量退職による豊富な経験を有する人材の損失

(今後10年間に110人の職員が定年退職を迎える予定)

「もの」 ⇒ 庁舎の建替、高度成長期に施設整備を進めてきた公共施設等の老朽化、  
そして膨大なランニングコスト

「かね」 ⇒ 逼迫する危機的な財政状況(少子高齢化に伴う税収構造の大きな変化と扶助費・繰出金の増大、そして残された都市基盤整備をはじめとする公共事業への投資配分など)

こうした将来の危機に責任を持ち、本市では市町村合併に伴う国の財政支援等による効果を最大限に生かしつつ、比較的、財政的な余力がある今だからこそ、緊急的かつ重点的に、行政改革を断行する必要があります。

厳しい社会経済環境や国・県の構造改革、地方分権の進展などに伴い、今後、自治体間の競争がさらに激化していくことが予想されますが、経営改革のできない自治体に21世紀の明日はないとさえ言われています。まさに本市の力量が問われています。

市役所全体の機能を最適化し、市役所が真に「市民の役に立つ所」となり得るには、まず、市役所自身が自己変革を行う必要があります。

そこで本市では、「行政を経営する」という概念をより強く導入して、市役所の仕事の進め方や考え方を大きく変える、新たな行政経営の仕組みを構築するとともに、実際に改革を担う職員の意識改革、能力開発を重視し、市役所の組織文化や体質を変える行政改革に強力に取り組んでまいります。

## 5 改革の目的、基本的視点及びテーマ

本市の現状と課題、そして第2次行政改革の取組状況などを踏まえ、将来における市役所経営のあるべき姿を見据え、改革の目的、基本的視点及びテーマを次のとおり設定しました。

### (1) 改革の目的

市民と職員が本市の現状を正しく認識し、将来の危機に責任を持ち、危機意識の共有化を図るとともに、将来を見据え、課題の解決に向けて知恵を出し合い、それぞれが主体的に改革に取り組むことによって、危機を回避し、未来を拓き、市政を明るい展望あるものへと転換することを目的とします。

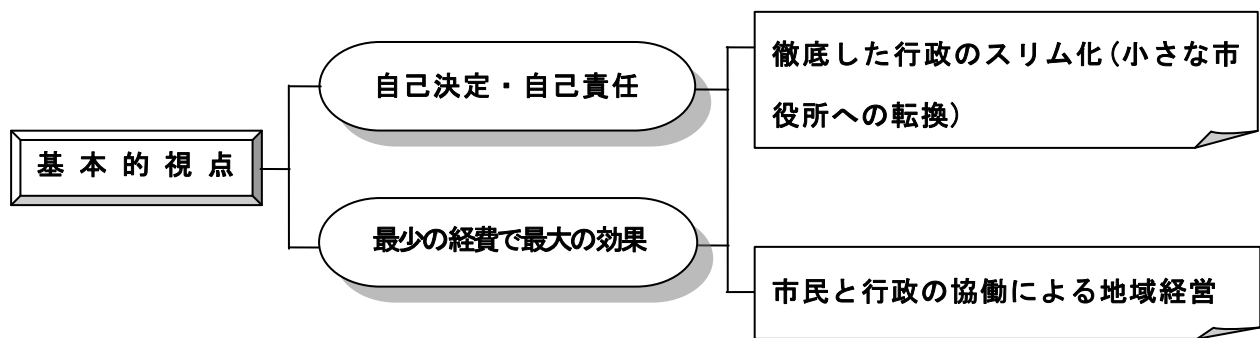
そして、第1次弥富市総合計画の基本構想に掲げた本市の将来像「みんなでつくるきらめく弥富 自然と都市が調和する元気交流空間」の着実な実現を目指します。

### (2) 改革の基本的視点

行政改革の目的を達成するためには、基本的視点として次の二つの要素が不可欠です。

第1は「自己決定・自己責任」です。地方分権の原点は、自らの地域の問題は自らが決定し、自ら責任を負うことです。これまでは中央集権体制の下で、様々な面で国へ依存してきたことは否定できませんが、地方分権の進展に伴い、地方公共団体にはまさに「自己決定・自己責任」の原則の下に行政運営を行っていくことが求められています。職員が自治の担い手としての意識をしっかりと持ち、市民の意識に基づいた真の自治の確立に向けた体制整備を進めていくことが必要です。

第2は「最少の経費で最大の効果」です。市政が市民の負担によって運営されるものである以上、「最少の経費で最大の効果を挙げる」よう努めることは、行政運営の基本です。増大する事務量に限られた財源で対応していくためには、これまで以上にその基本に立ち返ることが重要になってきています。職員一人ひとりが費用対効果を常に念頭に置いて事業を推進し、効率的な行政運営を行っていくことはもちろん、事業が効果的、効率的に実施されたかどうかを評価点検し、事業内容の見直しを行うとともに、次の政策、施策に反映させていくことが必要です。



### (3) 改革のテーマ

- ① 徹底した行政のスリム化（小さな市役所への転換）
- ② 市民と行政の協働による地域経営

#### ① 徹底した行政のスリム化（小さな市役所への転換）

限られた経営資源を最大限に活用し、市民満足度のさらなる向上を図るため、顧客（市民）志向、成果重視、競争原理などの民間経営の理念を積極的に取り入れ、選択と優先度の見極めを重視するとともに、公民の役割分担を明確にしながら、徹底した行政のスリム化を図り、政策立案型の小さな市役所への転換を目指します。

#### 「管理」から「経営」へ

今後、市民生活が複雑・多様化する中で、行政サービスがいかに市民ニーズに適合するかが重要となり、さらに、提供された行政サービスによって、市民の満足度がどの程度向上したかが成果として求められるようになってきました。また、将来像の実現に向けて、設定した目標をいかに達成するか、そのために「ひと、もの、かね」などの限られた経営資源をいかにマネジメントするかが、職員には求められています。このような「行政経営」型の行政運営へ転換することが、これからの市役所に課せられた課題であると考えます。

## 民間に委ねることができるものは民間に委ねる

公共サービスについては、市場経済や社会の成熟化に伴い、市民、NPO、企業など、民間部門で供給できる範囲が拡大してきています。また、都市型社会が進展し、市民ニーズが質・量ともに拡大・多様化してきている中、それらすべてを行政が提供することは困難な状況になってきています。むしろ、民間が提供する方が効率性やサービスの質の向上が見込まれるケースも想定されることから、サービスの内容によっては、民間部門に任せることも必要となってきました。「民間に委ねることができるものは民間に委ねる」という考え方にに基づき、これまで行政の活動範囲とされてきた分野を、市民サービスの維持・向上や地域経済の活性化、雇用の創出に配慮しながら、可能な限り民間部門(市民、NPO、企業等)へ移管するなど、市役所内部の徹底した簡素・効率化を図り、行政のスリム化を進めます。

## 将来の弥富市の発展につながる政策の選択と優先度の見極め

本市では、これまでも選択と集中の観点から、限られた経営資源を有効に活用しながら、様々な政策を積極的に推進してきましたが、経営資源の制約がさらに厳しくなっている現在、選択と優先度の見極め方が問われています。

自治体間競争が激化する中、市の現状を正しく見据え、真に必要とされる市民のニーズや社会の課題を的確に把握し、それらを踏まえ、将来の弥富市の発展につながる政策の選択と優先度の見極めが、今後はより重要になってきます。

今後取り組むべき行政改革は、仕事の進め方や考え方など、市政運営の仕組みそのものを変えるまさに「構造改革」としての改革です。単なる減量・削減型の行政改革にとどまらず、「いま、弥富市には何が求められているか」「何を優先すべきか」など、将来を見据えた政策の選択と優先度の見極めをより重視し、限られた経営資源の重点的・効果的な配分を決める仕組みの改革に取り組んでまいります。

## ② 市民と行政の協働による地域経営

公共サービスは行政のみが担うのではなく、今後は地域において意欲と能力を備えた市民団体をはじめ、NPOや企業等の多様な主体とのパートナーシップを基本としながら、それぞれの特性に応じた役割を分担することにより、市民と行政の協働による地域経営を進め、地域の活力創出を目指します。

## 公共の領域における役割分担と協働による地域経営

公共の領域は、これまで多くは行政が担ってきましたが、行政の経営資源の制約がさらに厳しさを増す中、これからは市民、地域、NPO等の団体や民間の多様な人々が支えるシステムへと転換しなければなりません。

個人ができることはまず個人が行い、できない部分を地域や民間が補完し、さらに地域や民間にできないことを公共が補完していくといった「補完性の原則」により、多様な人々による役割分担が求められます。そして、これらの役割分担によってそれぞれの長所や機能を最大限に発揮し、多様な人々が公共の領域を支える、協働による地域経営を推進していかなければなりません。

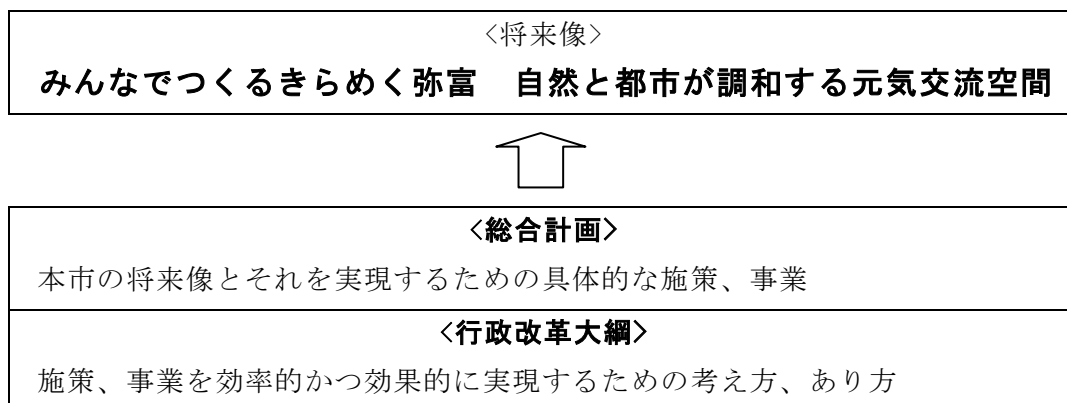
「自分たちの地域を自分たちの手でより良く治める」という真の地方自治を実現していくためには、地域の構成員である市民、NPO、企業等と行政が、価値観の違いを踏まえながらも合意形成を図りつつ、公共の領域における役割と責任を担い合い、お互いの特性や能力を最大限に発揮し合いながら、地域の課題解決とビジョンの実現に向けて実践していくことが何より重要であると考えます。

## 6 行政改革大綱の位置付け

行政改革大綱は、本市の将来像を明らかにした総合計画を着実に実現するために、仕事の進め方や考え方を変革するとともに、行政のあり方や方向性を示す役割を担い、その指針となるものです。

新たな行政手法を積極的に取り入れるとともに、地域の様々な主体が行政と協働して公共の領域を担う地域経営を目指し、自治体経営を刷新していくための行政改革の方向性などについて明らかにします。

〈総合計画と行政改革大綱の関係〉





さらに、大綱に基づき、平成26年度以降の行政改革の具体的な取組事項を明らかにした実施計画を策定し、緊急的かつ重点的に改革・改善を推進します。

## 7 改革の推進期間

第1次弥富市総合計画後期基本計画の計画期間に合わせて、平成26～30年度までの5年とします。ただし、実施計画については、社会経済環境の変化に弾力的に対応させるため、毎年度見直しを行うこととします。

## 8 改革の視点、改革の進め方

### (1) 改革の視点

まず、先行的に取り組まなければならないのは、直面する財源不足の解消ですが、これと同時に激変する社会経済環境に適切に対応していくため、行政運営の仕組みの変革や職員の意識改革など、構造的な改革を進める必要があります。そこで第3次行政改革では、「短期的な改革」と「中・長期的な改革」に同時に取り組むこととします。

#### ■ 財源不足を解消するための「短期的な改革」

直面する財源不足を解消するために、行政評価システムの活用などにより、各課が個々の事務事業をゼロベースで点検し、新たな視点から見直しを行い、経常的経費などの歳出の縮減と歳入の確保に努め、改革・改善に取り組むとともに、PDCAのマネジメントサイクルに基づき、さらなる改革・改善を積極的かつ継続的に進めます。

#### ■ 構造的な転換を図るための「中・長期的な改革」

今後、予測される環境変化に適切に対応できるよう、行政運営の仕組みをはじめ、仕事の進め方や考え方を変革する構造的な改革に着手し、新たな行政マネジメントシステムの構築を進めます。

## (2) 改革の進め方

### <基本的な考え方>

#### ①徹底した内部努力により、行政コストを縮減します。

まずは、職員が知恵を出し、汗をかき、最大限の努力と創意工夫によって可能な限り無駄を排除するなど、行政コストを徹底的に縮減します。

#### ②将来の弥富市の発展につながる政策を見極め、重点的に経営資源を配分します。

次に、公共事業等については、総合計画に位置付けられた重点事業など、将来の弥富市の発展につながる政策を見極め、その実現のために有効な施策・事業を選択し、経営資源を重点的に配分しつつ、総量を抑制します。

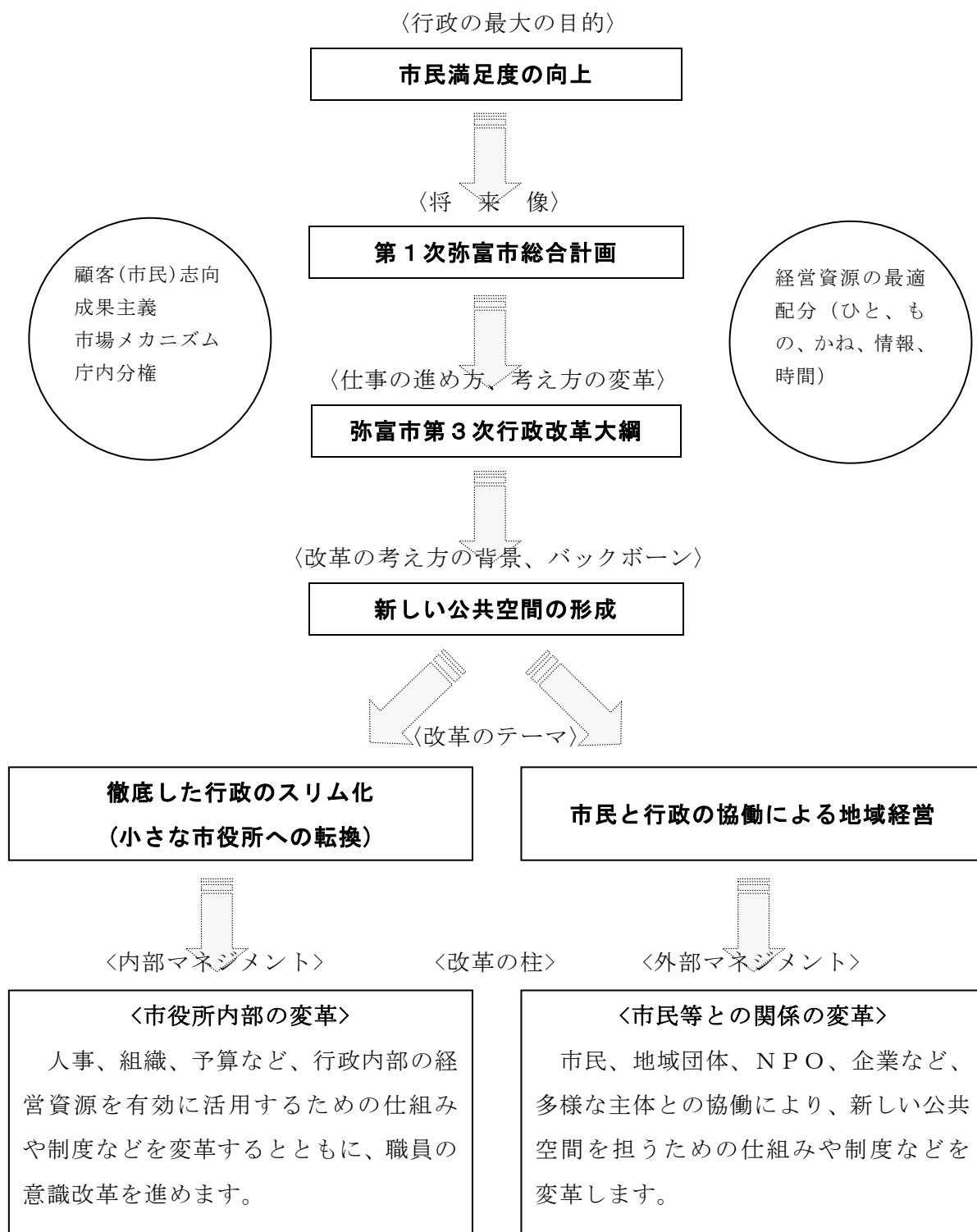
#### ③市民の皆さんに影響のあるサービスなどを見直します。

その上で、市民の皆さんの御理解と御協力をいただきながら、行政サービスの水準や受益者負担などを見直します。

## 9 改革の体系

今回の行政改革では、限られた経営資源の制約の下、市民の負担と選択を前提としながら、行政の最大の目的である「市民満足度の向上」を目指し、改革のテーマである「**徹底した行政のスリム化（小さな市役所への転換）**」と「**市民と行政の協働による地域経営**」の実現に向けて、内部マネジメントとして「**市役所内部の変革**」を、外部マネジメントとして「**市民等との関係の変革**」をそれぞれ改革の柱として掲げ、市民とともに、緊急的かつ重点的に改革を進めます。

## 弥富市第3次行政改革の全体イメージ



## 10 改革の重点項目（危機を回避するための15の改革）

### 1 市役所内部の変革

#### （1）市役所の仕事の進め方、考え方の変革

##### ① 行政評価システムの効果的な活用（改革No.1）

###### 〈基本方針〉

財政状況がますます厳しくなっていく中で、これからの行政経営は、現状を正しく見据え、真に必要とされる市民ニーズ、社会の課題を的確に把握するとともに、中長期の財政見通しのもと、限られた経営資源を最大限に活用し、何に重点的に資源配分すれば本市の基本構想が目指す将来像の実現に結びつく成果が得られるか、という視点に立ち、政策、施策、事務事業を再構築していくことが求められています。

その実現のためには、行政がいま何を目標にして、なぜこの施策や事務事業を選択しているのかについて、市民にわかりやすく説明するとともに、適切な評価を受け、その意見や提言などをもとに改革・改善を進め、次のプランに反映させていく新たなマネジメントシステム※の構築が不可欠です。

さらに、市民に身近で、事業を実施する現場自らが市民ニーズを把握して、客観的な数値をもとに市民にとっての成果を検証し、主体的に見直しを行うといった現場からの改革・改善運動が最も効果的だと思われまます。

そこで、総合計画の進行管理や予算編成等と密接にリンクさせ、本市の実情に即した行政評価※システムを確立し、本市の行政マネジメントサイクルの中核に位置付け、効果的に活用していきます。

※マネジメントシステム：経営資源（ひと、もの、かね、情報、時間など）を最も効率的かつ効果的に活用し、組織を維持・発展させる仕組みのこと。

※行政評価：行政機関の活動を何らかの統一的な視点と手法によって客観的に評価し、その結果を行政運営に反映させること。

###### 〈推進項目〉

#### ア 行政評価制度の活用

##### ② 目標管理型の行政経営への転換（改革No.2）

###### 〈基本方針〉

成果を重視する目標管理型の行政経営への転換を図るため、基本構想の将来像の着実な実現を目指し、市役所全体の目標と組織の目標、そして、組織が果たすべき使命などを明らかにし、市の方針・目標が全庁的に浸透・展開していく仕組みが求められています。

そこで、各年度当初、組織ごとに1年間の目標を定め、その実現に向けた実施プログラムを作成するとともに、次年度当初には達成度等の評価・点検を行い、新たな目標設定と取組に反

映させる仕組みを構築します。

#### 〈推進項目〉

### ア 組織ごとの目標設定と実施プログラムの作成

#### ③ 中長期的視点に立った財政運営の健全化（改革No.3）

##### 〈基本方針〉

右肩上がりの経済成長が終わり、市税収入等が伸び悩み、今後もその増加が期待できない中、本市を取り巻く環境は、一層厳しさを増しています。

公債費や扶助費などの経常的経費は、右肩上がりの肥大化を続け、政策的経費や投資的経費に充当可能な一般財源は減少傾向にあります。また地方交付税は、合併算定替の特例が平成28年度から平成32年度にかけて段階的に縮減され、平成33年度には完全に無くなることから本市の財政状況がこれまで以上に厳しくなっていくことは、誰の目にも明らかです。

そこで、本市の財政状況を正しく認識し、将来を見据えた中長期の財政見通しを立て、行政評価システム等の活用により、聖域なく、すべての政策、施策、事務事業について検証を行い、選択と集中によるメリハリをつけた財源配分を図るとともに、民間委託等の推進、補助金の整理合理化など歳出全般の効率化と事務事業等の統廃合を含めた抜本的な見直しを進め、経営体力に見合った行政規模・体質への転換を図ります。さらに新たな視点から、収入を確保するための方策を検討します。

##### 〈推進項目〉

- ア 歳入の確保
- イ 公有財産の有効活用
- ウ 有料広告事業の実施
- エ 企業誘致の促進
- オ 都市計画税の検討
- カ 事務事業の見直し
- キ 負担金の適正化
- ク 補助金の見直し
- ケ 委託業務の見直し
- コ 市施設の維持管理業務等の見直し
- サ 改修工事・維持管理費の見直し
- シ 予算枠配分方式の拡大
- ス 財政健全化方策の検討
- セ 財務4表の活用
- ソ 入札制度の見直し

- タ 工事成績評定制度の導入
- チ 前納報奨金の引下げ等
- ツ 行政視察の検討
- テ パソコン等のリース期間の延長
- ト 地域公共交通のあり方の検討
- ナ 物品調達効率化
- ニ 公用車の車種の見直し
- ヌ 公共施設の有効活用
- ネ 時間外勤務手当の削減
- ノ 旅費の見直し
- ハ 公共事業等の見直し
- ヒ 特別会計繰出金の抑制
- フ 扶助費の見直し
- ヘ 公共施設等の効率的な維持管理システム（アセットマネジメント）の導入
- ホ 物品の納品検査及び管理体制の強化
- マ 節電対策

#### ④ アウトソーシング（民間委託等）の推進（改革No.4）

##### 〈基本方針〉

公共サービスは、市場経済や社会の成熟化に伴い、市民、NPO、企業など、民間部門で供給できる範囲が拡大してきています。また、都市型社会が進展し、市民ニーズが質・量ともに拡大・多様化してきている中、それらすべてを行政が提供することは困難な状況になってきています。

これらを受けて本市では、厳しい財政状況の中、限られた経営資源を最大限に活用して、質の高いサービスの提供や効率的な行政運営を実現し、市民満足度の向上を図るため、「民間に委ねることができるものは民間に委ねる」ことを基本に、外部の知識や技術、効率性等のメリットを積極的に活用していきます。そして、「顧客」としての市民サービスの向上を目指すとともに、経営的な視点からコストの削減を図るため、これまで取り組んできた外部委託や指定管理者制度※の活用に加え、NPO等との協働などを含めたアウトソーシング※を積極的に推進します。

※指定管理者制度：多様化する住民ニーズにより効果的、効率的に対応するため、公共施設の管理に民間能力を活用しつつ住民サービスの向上を図るとともに経費の節減等を図ることを目的に、平成15年の地方自治法の一部改正により、従来の管理委託制度に代わって創設された制度です。

※アウトソーシング：業務過程の一部を外部機関に任せる委託や外注のこと。当初は情報システムの分野から始まりましたが、今では企画、人事、経理、総務など幅広い分野に拡大してきています。

### ＜推進項目＞

- ア 公的サービス提供のあり方の検討
- イ 民間委託等の推進
- ウ 指定管理者制度の活用
- エ PFI手法の活用
- オ 市場化テストの研究

## （２）市役所の仕組みの変革

### ① 職員の意識改革と能力開発を目指した、新たな人事管理システムの構築（改革No.5）

#### ＜基本方針＞

市役所の改革を実際に担う職員が、意欲を持ってその能力や適性を存分に発揮し、「市民満足度の向上」という最大の使命を積極的に果たしていくためには、人事・給与制度や運用を、職員の意欲や能力、実績が適切に反映される仕組みに転換していく必要があります。

「人材（人財）こそが最も重要な経営資源である」ことを念頭に、能力・成果主義の拡大や民間企業のノウハウの導入など多様な手法を活用し、職員の意識改革と能力開発を図るなど、計画的かつ戦略的に人材育成を進めるとともに、職員の意欲や能力が組織の中で存分に活かされる環境を整備していきます。そして、職員一人ひとりの意識改革と能力開発を通じて、組織体としての「弥富市役所の能力」を高め、市民満足度の向上を目指します。

また、社会経済環境の変化などに合わせ、機動的かつ柔軟な人員のシフトの実現と効率的、効果的な執行体制を構築し、少数精鋭の職員の能力を最大限に生かした、活力のある小さな市役所への転換を目指します。

#### ＜推進項目＞

- ア 給与体系の見直し
- イ 職員研修の充実
- ウ 職員提案制度の実施
- エ 人事評価システムの活用

### ② 職員定員の適正化（職員の役割の明確化による職員定数の抑制・削減）（改革No.6）

#### ＜基本方針＞

本市では、今後10年の間に職員の約3分の1（110人）が退職するという異常事態が発生します。この危機的状況を、逆に抜本的な組織変革に向けた好機と捉え、職員が担うべき業務分野を明らかにした上で、再任用職員、臨時職員などの活用や事務事業のアウトソーシングの推進を図り、職員定数の抑制に努めます。

また、平成29年度までの数値目標を掲げた定員管理計画に基づき、採用基準等を明確化す

るとともに、定員管理の適正化を進めます。職員定員の算定に当たっては、事務職、技術職、技能職等の退職者数等を勘案し、職員が担うべき事務事業の整理をゼロベースで行い、再任用職員、臨時職員などの活用のあり方、将来の組織を支える職員構造のあり方等を検討して、財政の健全化と公共サービス向上の均衡を保ちつつ、本市の特性を踏まえた適正な定員を設定するものとします。

#### ＜推進項目＞

### ア 定員管理の適正化

#### ③ トップマネジメントの充実と目的指向型のフラット型組織の推進（改革No.7）

##### ＜基本方針＞

市の重要施策や行政経営における重要な方針などについて、総合的・戦略的に意思決定できる体制を強化するとともに、強力なリーダーシップのもと、トップマネジメント※ 機能のさらなる充実を図ります。

また、市民ニーズを的確に把握し、スピーディーな対応を実施することができるよう、市民により身近な政策実施部門への権限移譲を進めるとともに、政策、施策、事務事業の実現に最も適し、かつ市民にわかりやすく、利用しやすい組織体制を検討するなど、現在のグループ制がより機能する、効率的、効果的、機動的な行政機構の整備を進めます。

※トップマネジメント：2役、教育長、各部長などの行政経営の根幹的な責任と権限を担う幹部職員のマネジメント能力のこと。

#### ＜推進項目＞

### ア 組織・機構の改革

### イ グループ制の活用による機動性の確保

### ウ 流動体制制度の活用

### エ プロジェクトチーム制の活用

### オ 決裁規程の見直し

#### ④ 外郭団体等の経営改革（改革No.8）

##### ＜基本方針＞

外郭団体等については、これまで高い専門性を発揮しつつ、行政機能を補完・代替する役割を果たしてきたところですが、本市との関係において独占的・優位的な条件のもとで業務を実施してきた中で、ともすれば市場原理が働きにくく、業務の改革・改善への機運が弱くなりがちであるなどの問題点も指摘されています。

平成15年度には、地方自治法の改正により公の施設の管理運営が民間でもできる指定管理者制度が導入され、こうした変化や業務の実態、公共性等を踏まえて、外郭団体等の設立目的、



行政目的の達成という面で果たしている役割、経営状況、実施事業内容等について、再度検証を加え、団体の独立性や自主性に配慮しつつ、積極的な経営改革を促す必要があります。国・地方を問わず、行財政の構造改革への取組を進めている中で、市と密接な関係を有する外郭団体等においても、職員数や給与・勤務条件の見直し、組織の見直し等を行うものとします。

また、行政の関与のあり方について、公益性や事業の必要性、経営状況等について検討を行い、外郭団体等への職員派遣のあり方、補助金、委託料等についての見直しを進めます。

#### ＜推進項目＞

### ア 外郭団体等の経営改革

## 2 市民等との関係の変革

### (1) 市民の力の発揮

#### ① 市民と行政の協働による地域経営の推進（改革No.9）

#### ＜基本方針＞

行政の経営資源の制約等により、これまでのような行政を中心とした公共サービスの提供には質的にも量的にも限界があり、今後は市民の負担と選択に基づき、それぞれの地域にふさわしい公共サービスを提供する分権型社会への転換が求められています。

今後は、地域において意欲と能力を備えた市民団体をはじめ、NPOや企業などの多様な主体が協働して公共サービスを提供していく仕組みを構築する必要があります。

これらを踏まえ、今後は市政への市民参画、市民活動の支援をさらに推進するとともに、市民と行政のそれぞれの役割分担を明確にしながら、協働やパートナーシップによって、ともに考え、汗を流し、地域の課題の解決を図る協働による地域経営を推進します。

#### ＜推進項目＞

#### ア パブリックコメント制度の実施

#### イ 自治基本条例の制定

#### ウ 市民参画のあり方の検討

#### エ 学区コミュニティ推進協議会の組織、運営の見直し

#### オ 各種審議会等への市民公募委員の登用推進

#### カ 男女共同参画の推進

#### キ ワークショップの推進

#### ク 市民活動支援対策の推進

#### ケ アダプトプログラムの導入

## ② 市民と行政の役割分担の見直し（改革No.10）

### 〈基本方針〉

国地方を通じた厳しい財政状況の中、小さな市役所への転換を図るため、市民と行政の役割分担を明確化し、市民ができることは市民が主体的に取り組むことこそが、本来の住民自治であることを再認識する必要があります。

「自分たちの地域は自分たちの手でより良く治める」という地域経営の理念のもと、地域を構成する多様な主体が主体的に活動し、生き生きと生活することにより、地域の活力を創出し、魅力ある地域づくりを目指します。

### 〈推進項目〉

#### ア 協働のルール「協働マニュアル」の策定

## ③ 受益と負担の見直し等（改革No.11）

### 〈基本方針〉

長引く景気低迷の影響などにより、厳しい収納環境にある市税収入については、負担の公平性と自主財源確保の観点から、収納率対策を強化するとともに、滞納整理をさらに強力で推進します。

また、公共施設等の使用料や証明書等の交付に係る手数料など受益者負担を求めているものについては、事務の効率化によるコスト縮減に努めながら、原価計算を踏まえた適正な料金に見直しを行うとともに、他の公共施設や民間施設の料金との間に不均衡が生じているものについても是正します。

さらに、自主財源を確保するため、受益者が特定され、個別的なサービスでありながら無料となっているものなどを対象として、新たな財源の確保についても検討を進めます。

### 〈推進項目〉

#### ア 未収金対策の充実・促進

#### イ 市税等の口座振替の促進・コンビニ納付の実施

#### ウ 使用料・手数料の見直し

#### エ 保育料の見直し

## （２）市民と行政の信頼関係の構築

### ① 市民との情報共有、公平・公正の確保、透明性の向上（改革No.12）

#### 〈基本方針〉

市民とのパートナーシップを基本とした市政運営を進めるに当たっては、市民との信頼関係の構築が不可欠です。そこで、その前提として、行政が保有する情報を積極的に公開するとともに、市民が求める情報をわかりやすく提供して透明な市政運営を進め、市民と行政のパート

ナートシップの基盤とします。また、多様化・複雑化する市民意識の中において、政策の選択等において合意形成を図る上で、職員の対話能力の向上が求められていることから、コミュニケーションの必要性・重要性についての認識を徹底していきます。

#### ＜推進項目＞

- ア ホームページの内容充実・タイムリーな情報提供
- イ 審議会等会議の公表
- ウ 出前講座の開催

### ② 市民ニーズの把握とその反映システムの充実(改革No.13)

#### ＜基本方針＞

限られた経営資源を最大限に活用し、市民満足度の向上を図るためには、多様化・複雑化する市民ニーズを的確に把握し、利用者の視点に立った行政サービスの提供を目指す必要があります。そこで、必要に応じた市民満足度調査※ や市民アンケートの実施をはじめ、「市民の声」を聴くための多様な手段を活用することにより、市民ニーズを起点とした市政運営を進め、きめ細かい行政サービスの向上に反映させます。

※市民満足度調査：民間企業でのマーケティングなどに用いられる手法で、顧客の顕在的・潜在的ニーズを測り、限られた経営資源をどこに投入していくかという判断につなげていくために実施する調査

#### ＜推進項目＞

- ア 市民満足度の把握（必要に応じた市民満足度調査、市民アンケートの実施）

### （３）顧客（市民）視点の行政サービスの提供

#### ① 電子市役所の推進（改革No.14）

#### ＜基本方針＞

インターネットをはじめとしたIT（情報通信技術）を効果的に活用し、申請・届出 процедуру市民に身近な場所で利用しやすい時間に受けられるなど、スピーディーかつ利便性の高いサービスの提供に努めるとともに、市民と市役所が双方向で情報をやりとりすることにより、市民ニーズの把握やパートナーシップの構築に役立てます。さらに行政内部においても、事務の電子化を進めることにより、一層の事務の効率化を図ります。

#### ＜推進項目＞

- ア 文書事務の合理化の推進
- イ 電子申請サービスの推進
- ウ 各種証明書の自動発行システムの導入
- エ 住民基本台帳ICカードの多目的利用

## ② 低コストで良質な、市民本位の行政サービスの提供（改革No.15）

### 〈基本方針〉

本市の窓口業務や各種行政サービスについて、市民のニーズや他自治体の内容等を踏まえ、改めて検証を行い、サービスが劣っている分野においては、全国の成功事例などを参考にしながら見直しを行い、低コストで良質なサービスを提供するよう努めます。

また、市民が快適に申請や手続などが行えるよう、職員の接遇の向上を図るとともに、市民満足度の向上に向けて、苦情処理の迅速化や苦情の未然防止、再発防止が図れる新たな仕組みについて検討を行います。

### 〈推進項目〉

**ア 接客向上運動の推進**

**イ ワン・ストップ・サービス実施の検討**