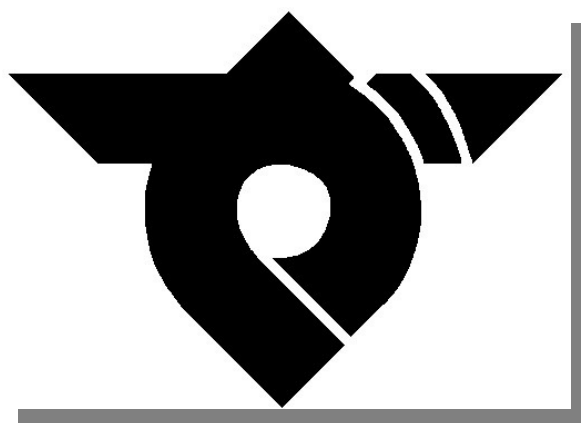


新善通寺市 行政改革大綱

***Ultimate Reforms Of
Zentsuji***

善通寺市

平成14年12月



—市長メッセージ—

21 世紀を迎えたわが国経済は、出口の見えない長期低迷状況にあります。加えて少子・高齢社会の到来、情報化の進展、地方分権社会等、社会環境の大きな「変革の時代」を迎え、多様化・複雑化する市民ニーズに的確に応える上で、行政運営は極めて厳しい局面にあります。

このような時代に、真に市民の求めているサービスを提供するには、「スモール・ガバメント」を実現し、より小さな市役所として、効率的な行政運営を行っていかねばなりません。したがって、単なる「合理化」や「縮減」という改革ではなく、市役所の存在意義を再確認することにより、新たな行政システムを確立することが必要です。また、まちづくりは“人”が主役であることから、「市民の力」を根底とした、市民参画による行政運営を目指していかねばなりません。

この新善通寺市行政改革大綱は、市民の皆さんに行政改革の取組みを明らかにするとともに、市職員が原動力となって、善通寺市の将来都市像である「人が生き まちが活きる 善通寺」の実現に向けた取組みの指針となるものです。

善通寺市長 宮下 裕

目 次

	はじめに・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・	4
	新善通寺市行政改革大綱の策定背景・・・・・・・・	4
	これまでの行政改革・・・・・・・・	4
	■現行行革大綱における成果（平成8年度～平成13年度）	
	基本目標・・・・・・・・	5
	■（1）より多くの税を行政サービスとしてお返しします	
	■（2）市役所の役割を見直し、より小さな市役所を目指します	
	■（3）パートナーシップのまちづくりを実現します	
	■（4）目指すべき指標	
	新たな行政改革のキーワード・・・・・・・・	6
	■（1）徹底した効率性の追及（市民に対する責任を果たします）	
	■（2）住民自治の充実（市民分権を推進します）	
	キーワード1：徹底した効率性の追及・・・・・・・・	7
	（1）事務改善の推進・・・・・・・・	7
	■①行政コストの削減	
	■②事務事業の統廃合	
	■③事務の効率化	
	■④補助金の適正化	
	■⑤行政サービスの向上	
	（2）職員の意識改革及び能力の向上・・・・・・・・	8
	（3）行政の情報化・・・・・・・・	9
	■①事務処理の情報化	
	■②行政サービスの情報化	
	（4）広域行政の見直し・・・・・・・・	10
	（5）民間委託及び民営化の推進・・・・・・・・	11
	■①民間委託の推進	
	■②民営化の推進	
	（6）受益者負担の適正化・・・・・・・・	12

▶ (7) 定員の削減及び給与の適正化・・・・・・・・・・ 12

■①定員の削減

■②給与の適正化

▶ (8) 時代に応じた組織の編成・・・・・・・・・・ 14

◀ キーワード2：住民自治の充実・・・・・・・・・・ 15

▶ (1) 市民への事務事業移管・・・・・・・・・・ 15

■①自主・自立の促進

■②事務事業の移管

■③行政パートナー制度の導入

▶ (2) 行政サービスの適正化・・・・・・・・・・ 16

▶ (3) 情報公開の推進・・・・・・・・・・ 16

■①情報の公開

■②個人情報の保護

▶ (4) 市民参画の充実・・・・・・・・・・ 17

■①参画の推進

■②審議会の適正化

◀ 新善通寺市行政改革大綱の期間と実施計画・・・・・・・・ 19

▶ 大綱及び実施計画の期間・・・・・・・・・・ 19

▶ 進行管理・・・・・・・・・・ 19

はじめに

新善通寺市行政改革大綱の策定背景

何故つくるのか

善通寺市では平成7年度に「善通寺市行政改革大綱(以下『現行行革大綱』という。)」を策定、これに基づき平成8年度から善通寺市行政改革実施計画を作成し、計画に沿った行政改革に取り組んできました。その成果として、平成7年度に470人であった職員数が平成14年度当初には380人と、90人の削減を実現することができています。これにより現行行革大綱で目標としていた職員数370人というラインが実現間近となっています。

しかし、近年の地方分権や市町村合併の問題、あるいはIT革命等善通寺市を取り巻く社会情勢は常に変化しており、現行行革大綱の実現だけでは単独の自治体として生き残ることが困難な時代となっています。

そこで、市町合併という自治体の効率化に向けた最終手段をとる前に、これまでの行政改革を上回る改革を行うことを目指し、次なる目標の設定と新たな行政改革理念を取りまとめた「[善通寺市PCOⅠ構想—プレミアム・シティオフィス・イニシアティブ—](#)」を策定したところです。この新善通寺市行政改革大綱は、善通寺市PCOⅠ構想を具体化するための改革事項等を記載したものです。

これまでの行政改革

これまでの成果は

■現行行革大綱における成果（平成8年度～平成13年度）

総項目数	369項目（事務事業の一斉点検等）
上記のうち実施済のもの	249項目（納付組合制度の見直し等）
経費効果	265,294千円/年
人員効果	正規職員△82人（470人⇒388人）

◇正規職員数の推移

平成7年度	平成8年度	平成9年度	平成10年度	平成11年度	平成12年度	平成13年度	平成14年度
470人	450人	440人	423人	413人	403人	388人	380人

⊕基本目標

何を目指すのか

■（１）より多くの税を行政サービスとしてお返しします

地方自治体は住民からの税を行政サービスとして還元し、住民の公共の福祉増進に努めなければなりません。そこで、どれだけ経費を節減し高い品質の行政サービスを生み出すことができるか、ということが自治体の価値となります。このため「税還元率の向上」を目指していくことが求められています。本市はこの税還元率の高さにおいて、標準的な自治体を上回り、付加価値（プレミアム）の付いた市役所をつくり上げます。

■（２）市役所の役割を見直し、より小さな市役所を目指します

近年行政の守備範囲の明確化が必要とされており、行政の果すべき役割が変化しつつあります。これまで当然のごとく行ってきた業務を見直し、公共サービスの新たな提供者を見出していくことにより構造的な変革を行い、「より小さな市役所」を目指していきます。

■（３）パートナーシップのまちづくりを実現します

真に住みやすいまちづくりを行うには、市民と市が協働していく必要があります。市民が知らない間に市の重要な計画が定められていたり、知りたい情報を知ることができないといった状況は、改善していかなければなりません。市民参画の制度を整備する等、市民が自ら自治を行う「住民自治」を充実させていきます。この住民自治の充実は、「大きな市役所」から「より小さな市役所」への構造的な変革をも、もたらすこととなります。

■（４）目指すべき指標

歳出総額に占める人件費の割合	25%以下
歳出総額に占める投資的事業費の割合	25%以上
正規職員の数（最終目標）	270人（△110人）

✚新たな行政改革のキーワード

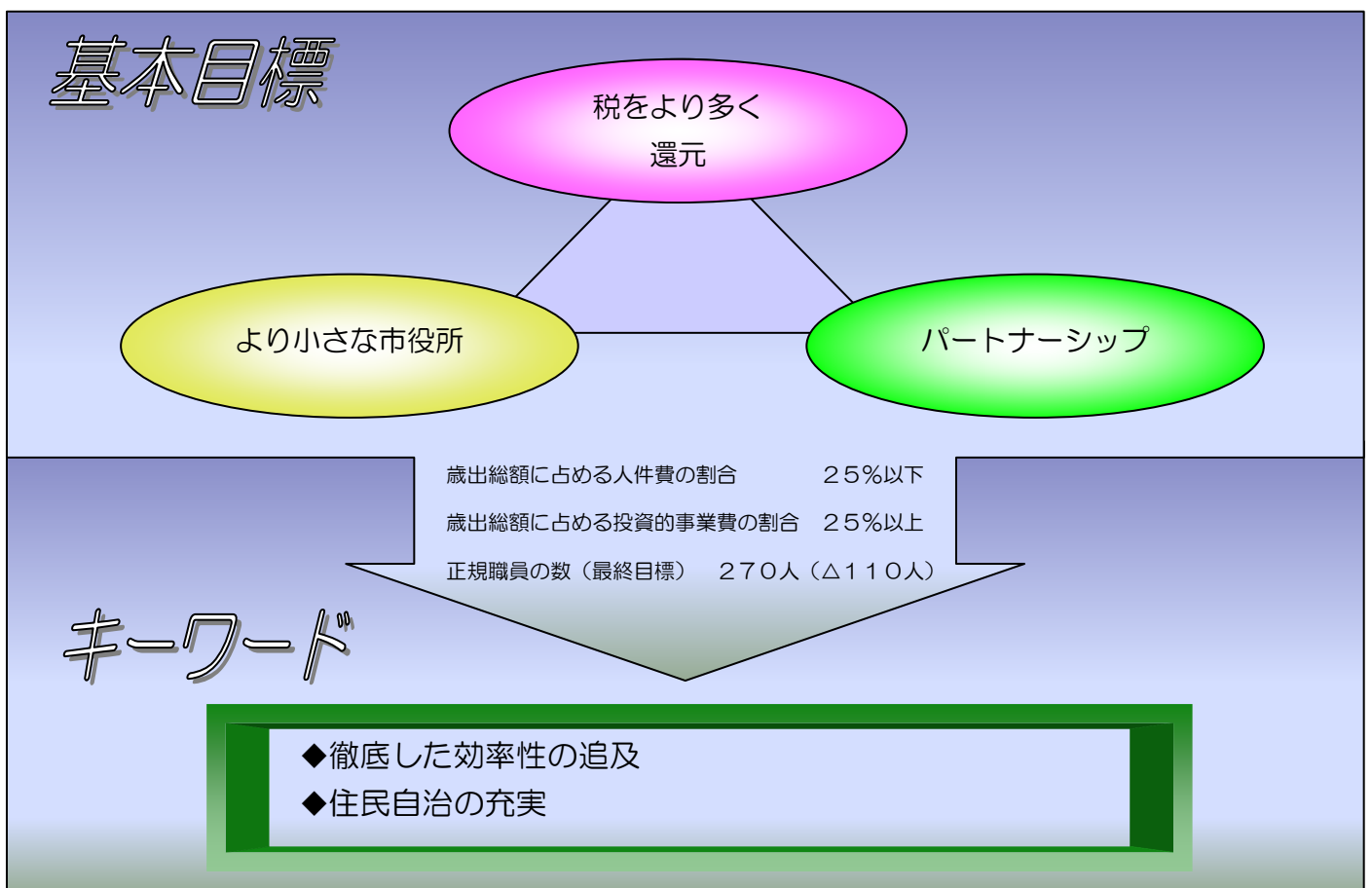
どのような改革を行うのか

■（１）徹底した効率性の追及（市民に対する責任を果たす）

税の還元率を向上させるため、徹底した効率性の追及を行います。事務事業を見直し経費を節減していくことはもちろん、市役所以外における公共サービスの提供者を模索する等、市役所外部を視野に入れたうえで、効率化を目指します。これからの行政改革では、税を原資として活動する自治体の責任を認識したうえで、効率化に向けたあらゆる手法を模索していきます。

■（２）住民自治の充実（市民分権を推進します）

本来、まちづくりは市民が主権者です。「より小さな市役所」を目指すためには、市と市民が相互協力することによって「協働」を実現することが必要です。そのためには、住民自治を充実させなければなりません。“市民自身が公共サービスの提供者となり得る”という発想の転換により、国・都道府県から市町村への「地方分権」に加え、市から市民への「市民分権」を行います。



キーワード1：徹底した効率性の追及

(1) 事務改善の推進

税を使用する自治体として、市民に対する責任を果たしていくには、効率的な事務事業の推進が必要です。効率性を追求するためには、職員一人ひとりが、個々の事務について、改善を心がけていくという地道な努力を忘れてはなりません。

また、行政コストを極限まで抑える等、財政の健全化に努めると共に、行政サービスの質をさらに改善することにより、住民満足度の向上を図っていくこととします。

個別事項

■①行政コストの削減

全庁的な取り組みとして、節約を徹底していきます。また、行政コストが発生する過程を再度点検することにより、経費節減のためのあらゆる方法を検討します。

■②事務事業の統廃合

これまで以上にムリ・ムダ・ムラの撤廃に努めます。全ての事務事業について、その必要度・緊急度・効果度を見極め、また、費用対効果について再考すること等により、事務事業の統廃合を推進します。

■③事務の効率化

事務処理を進めるうえで、効率的な手法を検討します。職員一人ひとりが改善を心がけることにより、効率化に向けたあらゆる取り組みを行います。

■④補助金の適正化

各種団体への補助金等については、その目的・効果を十分に検討し、精査していかなければなりません。特に市単独で支出している各種補助金等についてより一層の適正化を図ります。

■⑤行政サービスの向上

税を使用する自治体は、市民に対する責任を果たすため、常に行政サービスの向上に努めていかなければなりません。効率化に向けた取り組みと平行して、事務事業の改善に努め、行政サービスの質を向上させていきます。

■ 具体的に取り組むこと

- 窓口行政サービスにおいて、各申請等の手続を簡素化すると共に、申請書受理から証明書の発行等までの業務フローを見直し、スピーディな業務を目指す。
- パソコンによる事務処理の充実を図るとともに、文書管理（ファイリングシステム）の適正な運用に努め、文書の作成・決裁・保存という一連の業務を能率的に進める。
- 市の業務には、大量のデータを収集し整理する業務等「いそがしさ」が感じられる業務が多数存在する。このような業務についてこそ、繁忙に埋没することなく改善を心がけることが必要であり、事務処理過程において必要度・緊急度・効果度を見極め、効率的で効果的な事務処理に努める。
- 節約に取り組むことはもちろん、電子入札制度の導入等、制度自体を見直すことにより、行政コストの削減を行う。
- 予算の編成にあたっては、単に毎年同じ経費を見積もるのではなく、事務事業の必要性を十分に検討したうえでの編成に努める。
- 補助金については、より一層の適正化を図っていく。

■ (2) 職員の意識改革及び能力の向上

行政改革を支えるのは職員一人ひとりのマンパワーであることから、人材の育成が重要課題です。市民に対する責任を果たし、心のこもった行政を運営していくため、今一度「全体の奉仕者」であることを再認識し、意識改革に取り組みます。

また、地方分権時代を迎えて、これまで求められてきた公務能力に加え、政策立案能力や説明能力等、行政マンとしての新しい能力が求められています。このような新しい能力の開発についても、積極的に取り組んでいくこととします。

■ 具体的に取り組むこと

- 地方分権時代において、行政ニーズに即した自主的な法システムを積極的に設計・運用していく政策法務能力や、行政コストを的確に把握する能力等、市職員には新たな能力が求められている。このような新しい時代に相応しい能力の向上を図る。

- 地方自治体の業務は多岐に渡っており、尚且つ、高度な専門性が要求されるものである。質の高い行政サービスを提供するため、職員の専門性向上に努める。
- 県等への研修派遣、あるいは民間企業への研修派遣や自治大学、海外研修への参加を推進していく。
- パソコン等の操作技術については、業務を遂行するにあたっての基礎的な能力である、各アプリケーションソフトの使用方法やネットワークの運用技術等、適時研修を行うこと等により能力向上に努める。
- 職員の能力を開発するには、研修等の実施だけでなく、市職員が自ら問題点や改善点を見出し、自己啓発に努めていくことが重要であり、職員全員の意識改革に取り組む。



(3) 行政の情報化

近年のＩＴ革命と呼ばれる情報化の波は、これまでの既成概念を打ち壊すほどの変化をもたらしています。インターネット等の普及により、情報の作成整備から発受信まで、あらゆる技術が向上しています。地方自治体においても、電子自治体の構築が叫ばれており、事務の効率化のため、あるいは市民の「知る権利」を満足させるためにも、情報化に努めます。



個別事項

■①事務処理の情報化

庁内ＬＡＮを有効に活用し、事務手順のスピードアップを図ります。また、個別の事務処理について、可能なものはアプリケーションソフトを導入することによる電算化を促進し、能率的な事務処理を行います。

■②行政サービスの情報化

市民へ向けた行政サービスを情報化し、利便性の向上を図ります。窓口業務における各種申請手続きについて、インターネットを活用した電算化を行う等、ＩＴ先進自治体を目指します。

■ 具体的に取り組むこと

- 庁内LANを活用する等、市役所内における情報の共有化を進め、事務処理の効率性向上に努める。
- 市の保有する情報は可能な限り電子化し、ペーパーレスを目指していく。
- 各申請書等のダウンロードサービスを検討する等、市民の利便性向上のため、電子自治体に向けた取り組みについても積極的に行う。

■ (4) 広域行政の見直し

行政目的によっては、単独の自治体のみで行うよりも、広域的な視点から業務を行うことが望ましい場合があります。そのような業務については、広域行政事務組合において処理されていますが、広域行政は市民からは特に情報が分かりにくいことから、広域行政事務組合に対しても、行政改革の努力を促していかなければなりません。さらに、効果的な広域行政のあり方についても、常に検討していくこととします。

■ 具体的に取り組むこと

- 中讃広域行政事務組合については、引き続き行政改革の努力を促していく。
- 適正な広域行政のあり方について検討する。

 (5) 民間委託及び民営化の推進

戦後からバブル崩壊までにおける好景気に伴い、地方自治体の業務は肥大化傾向にあったといえます。あれもこれもという行政手法により、あらゆる事務事業を自ら取り込み（インソーシング）膨張してきました。事務事業を取り込むということは、すなわち事務処理を行う人員が必要であり、過剰な職員の雇用という現象が、全国の自治体で起こってきたのです。

これからの行政改革では、この「行政の肥大化」傾向の見直しを行うため、積極的な外部資源の活用（アウトソーシング）を行っていく必要があります。ヒト・モノ・カネといった市役所内部の資源を、有効に活用していくため、民間委託あるいは民営化を推進します。

 個別事項 ①民間委託の推進

効率性を追求するため、行政サービスを生み出す際に必要な資源（ヒト・モノ・カネ）を、外部の民間事業者や法人等に求めています。これまで本市では、市立体育館及び市営プール等の管理運営業務や保育業務について民間委託を行ってきました。今後とも引き続き、公権力の行使に関らない業務のうち、直営との経費比較により安価に実施できるものについては、積極的に民間委託を推進します。その際、委託した業務についての行政責任を担保することとします。

 ②民営化の推進

これからの自治体は、肥大した行政の守備範囲を見直していかなければなりません。これまで本市では、自動車教習所の民営化等、一定の成果を挙げてきました。今後とも公共施設等の在り方について、公共関与の必要性を再考し、民間事業者の手に委ねるべきと考えられるものについては、積極的な民営化を図っていくこととします。

 具体的に取る組むこと

- 福祉や保健あるいはＩＴ関連や土木技術関連部門等、専門的な民間事業者や法人が多数存在している部門については、アウトソーシングの可能性を十分に秘めていると考えられる。このような部門におけるあらゆる業務のうち、可能であると判断されるものについては積極的な民間委託を進めていく。

- 市民会館等の公共施設の管理運営については、早急に民間委託を行う。
- 大型の投資的事業については、民間資金活用による公共施設の整備等（PFI：プライベート・ファイナンス・イニシアティブ）の手法を検討する。
- 現在市が行っている事務事業や公共施設等について、他に供給主体があり得るものについては、公共関与の必要性を再考することにより、民営化を積極的に検討し実施する。その際、職員の身分及び処遇については、十分配慮することとする。

※本市の民営化及び民間委託の候補施設：全保育所及び幼稚園、未来クルパーク21、学校給食センター、浄水場等

(6) 受益者負担の適正化

市民への責任を果たすためには、公助組織である市役所が行う業務について公平性が必要となります。公平性を保つにはサービスの需給関係において対価の構図が成り立つことが必要です。

不特定多数の市民に対して供給される行政サービスについては、基本的に使途が特定されない税を原資としています。しかし、行政サービスの中には、法の定め等により特定の受益者に対するサービスが存在しています。このようなサービスについては、適正な負担を求めていく必要があり、受益者負担の適正化に努めていくこととします。

具体的に取り組むこと

- 各種使用料・手数料等はコストを明らかにして適正な負担を求めていく。
- 受益者負担を求めるべき業務については、なお一層の効率化に努める。

(7) 定員の削減及び給与の適正化

効率性を追求し、アウトソーシングを行うこと等により、職員数を可能な限り削減していきます。職員数の減少は、すなわち行政改革の進捗度合いであります。

個別事項

■①定員の削減

本市の適正な職員数の基準は、「人口の１％からさらに一割減じた状態」であることとし、１０年後の本市の人口は３３，０００人、２０年後には３０，０００人程度まで減少するとの見込みから、職員数２７０人を目標とします。この目標に導くため「定員適正化計画」を策定し、事務改善やアウトソーシング等を踏まえて、総合的な人員の削減に取り組みます。

■②給与の適正化

また、地方公務員の給与については厳格な運用が求められており、適正な給与体系を作っていくことが必要です。このため給与の適正化に努めることとします。

■ 具体的に取り組むこと

- 庶務事務や会計事務等、マニュアル作業的な業務についてはアウトソーシング候補の業務であるため、パート・アルバイト等の雇用により正規職員の減に対応していく。
- ２７０人体制に導くため、定員適正化計画を策定する。
- 定員適正化については、退職者不補充により実施するものとし、定数内職員は、市の意思決定や公権力の行使のための職種に限定する。
- 地方公務員の給与は従来から国に準じているが、職務の等級への格付けと職位との関連付けについては、職務職階制度を確立すべく、抜本的な見直しを図る。
- 特殊勤務手当における支給項目・支給率等の見直しを行う。
- ２７０人体制を実現した際には、これを構成する職員の適正な給与水準として、ラスパイレス指数１００％を目指す。そのため、特別昇給制度の積極的な運用や、職員の業務成果を勤務評価に的確に反映させる等、これまでの「年功序列」的給与制度から、職員のやる気を醸成させる「能力主義」的な制度運用へ転換を図る。

(8) 時代に応じた組織の編成

行政組織については、能率的な事務処理が行われるよう、簡素で尚且つ市民に分かり易いものでなければなりません。あまりにも細分化された組織では、部署ごとの利己心が円滑な事務処理の妨げとなり、一つの部署であまりにも多くの分野を掌握するようになると、部署における専門的な洞察力が衰退してしまいます。

組織は、時代に応じて流動的に変化していくべきです。総合的な判断により、その時代において最も望ましい組織編成に取り組みます。

具体的に取り組むこと

- 業務形態や人員の変化等により、常に時代に応じた組織編成に努める。

キーワード2：住民自治の充実

(1) 市民への事務事業移管

住民自治の充実こそが、「より小さな市役所」への第一歩となります。現在本市が行っている事務事業について、真に行政の手により行うべきものであるか、再度総点検を行います。これまでの慣習や「馴れ合い」によって、本来市民自身が行うべきものが市において行われていないか検討し、可能なものから市民自身の手にて委ねていきます。

個別事項

①自主・自立の促進

市民の自治意識を高揚させ、住民自治の充実を図るには、自主・自立を啓発し、人材や組織の育成に努める等、受け皿づくりに取り組む必要があります。そこで、コミュニティ活動の主体となり得る市民を育成し、市民分権の基盤整備に取り組みます。

②事務事業の移管

NPOや市民団体への事務事業の移管、自主運営化については、可能なものから順次実施していきます。

③行政パートナー制度の導入

市民と市の協働を具現化するため、市民が行政の業務の一部に有償ボランティアとして従事することができる「行政パートナー制度」を導入します。

具体的にに取り組むこと

- 市民団体等については独自運営を基本とし、行政の関与は可能な限り取り止めていく。各会合の手配や当該団体に関する情報の整理等、事務局としての機能は団体自身に委ね自主運営化を図る。
- 公共施設については、市が管理運営し、使用に関して様々な許認可を設けるのではなく、市民分権による住民の自治活動の場として活用していくこととする。特に公民館に関する業務については早急に市民へ移管することとし、そのため、市民の中

に施設の管理運営能力や、コミュニティの調整能力を持つリーダーを養成する人材育成に取り組む。

- 短期長期に関らず、市民が行政の業務に「協働運営者」として携わる行政パートナー制度を導入する。

(2) 行政サービスの適正化

協働して自治を行うためには、市民の自助・共助の精神と理解が前提となります。協働型の行政運営を目指すことは、行政の構造的な変革に他なりません。市民の自主性を尊重し、また「より小さな市役所」を目指すため、過剰な行政サービスを統廃合していきます。

具体的にに取り組むこと

- 自助（市民）・共助（コミュニティ）・公助（行政）の適正なバランスを保つため、過剰な行政サービスが存在していれば廃止していく。

(3) 情報公開の推進

市役所の保有する情報は、本来市民自身のものです。情報を可能な限り公開し、透明性の高い市役所を目指すことは、市民への分権に必要であり、協働の実現への礎となるものです。

個別事項

①情報の公開

善通寺市情報公開条例に基き、積極的な情報の公開に取り組めます。その際、単に公開するのではなく、情報の公開は、説明責任（アカウンタビリティ）を果すためにも重要な課題であり、市民に分かりやすい形での情報の提供を行います。

■②個人情報の保護

ただし、市役所が保有する情報の中には個人情報も含まれており、個人情報の保護に留意したうえでの情報公開の推進が求められています。善通寺市個人情報保護条例に基き、適正な個人情報の取扱に努めていきます。

■ 具体的に取り組むこと

- 善通寺市情報公開条例に基き、積極的な情報の開示に努める。
- 善通寺市個人情報保護条例に基づき、個人情報の適正な取り扱いに努める。

■ (4) 市民参画の充実

真に住みよいまちづくりを行うためには、行政が作成する計画や条例に、市民の意見が反映されることが必要です。住民自治の充実には、この市民参画が不可欠であり、積極的に取り組んでいきます。

■ 個別事項

■①参画の推進

市民と市の協働の礎とするため、新たな行政の意思決定フローを生み出す必要があります。計画等の原案を市民に示し、広く意見を聞く制度（パブリックコメント）や新たな合意形成の会議形態（ワークショップ）等、新たな民主的手続が確立されつつあり、善通寺市においても積極的に導入していきます。

■②審議会の適正化

各種審議会は、行政への市民参画の方法として重要な制度です。そのため、市民公募委員の増加や、委員の重複を避ける、あるいは定年制を検討する等、適正化に向けた取り組みを行います。

■ 具体的に取り組むこと

- 善通寺市自治基本条例（仮称）を策定し、住民自治の理念について定める。
- 具体的な市民参画の制度を定め、実施していく。

- 審議会については、市民参画の重要な手段である。したがって、その目的及び効果について、これまで以上に適正化に努めなければならない。類似した機能を持つものや、時代にそぐわないものについては、整理統合を行うこととする。また、市民公募委員を増やす等、より開かれた審議会のあり方を検討する。

新善通寺市行政改革大綱の期間と実施計画

大綱及び実施計画の期間

新善通寺市行政改革大綱の期間は10年間（平成15年度から平成24年度まで）とします。改革の実施にあたっては、本大綱に基く行政改革実施計画を策定し、これに沿った改革を実施します。実施計画の期間は5年間とし、5年単位の実施項目を定めます。

進行管理

実施計画は毎年定期的に進行管理を行うことにより見直し、新たな5年計画に改定（年次ローリング）します。

また、進行管理の結果は、議会及び行政改革推進委員会に定期的に報告すると共に、広報誌や市ホームページ等を通じて市民に公表します。さらに、必要に応じてパブリックコメント等を実施し、市民の意思反映を図ります。