

行政改革大綱
&
アクションプラン（行動計画）

平成 19 年 12 月

山陽小野田市

はじめに

平成 17 年 3 月 22 日に山陽小野田市が誕生して、早や 2 年半が経過しました。あっという間に経過したこの期間は、合併により期待された「夢」の実現に着手するというよりも、目の前に突きつけられた「崖っぷちの財政状況」に必死で対応せざるを得ない日々でした。

山陽オートレース事業の包括的民営化、病院事業の将来構想や義務教育施設再編の検討、特別職・各種委員の報酬及び一般職給与の削減など、私にとっては必要に迫られた大変大きな決断ではありましたが、市民並びに関係者の皆様の御理解と御協力を得ながら取り組めたことに対し、大変感謝しています。

また、市議会でも、議員報酬削減の協力や行財政改革検討特別委員会の設置及び提言など、共に取り組んでいただいていることに対し、心から感謝しています。

しかし、行財政改革はその途上にあって、極めて深刻な財政状況の好転には、未だ至っておりません。

本市の体勢を建て直し、将来に夢と希望の持てるまちづくりを更に推し進めるため、このたび、当面する行政改革に向けた考え方と具体的なアクションプラン（行動計画）を策定しました。

これは、本市の行政改革に取り組む熱い決意と、確実に実施していく取組内容及び取組年度を提示したものです。

全職員が一丸となって真剣に取り組んで参りますので、市民の皆様の御理解と御協力を、どうぞよろしくお願い致します。

平成 19 年 12 月

山陽小野田市長 白 井 博 文

1、策定の趣旨

1) 地方公共団体を取り巻く環境の変化とまちづくりの推進

平成 12 年の地方分権一括法の施行により、国と地方の役割が見直され、地方の自己決定と自己責任による地方分権型社会に向けた大きな一歩が踏み出されました。これに伴い、住民に最も身近な地方公共団体として、各市町村は自らのあり方を根本から見直す必要が生じるとともに、景気の長期低迷下においても、年々複雑で多様化する行政ニーズに的確に対応できる「自活した強い自治体」への変革が求められました。

その後、この流れは国主導による市町村合併の推進へと引き継がれ、大きな行政区域において、コンパクトで効率的な行政運営を行う「小さな政府」の実現に向けて、各地で積極的な合併協議が行われ、多くの新しい自治体が誕生することとなりました。

一方、地方公共団体における財政運営は、バブル経済崩壊後の長引く経済不況により、地方税収入の大幅な減少や、数次にわたる国の経済対策に呼応した借入金残高の増嵩等に伴い、大変厳しい財政状況が継続する結果となり、併せて、少子高齢化問題や地球規模の環境対策問題など、社会現象に起因する新たな状況への対応も余儀なくされました。これらは、スケールメリットという行政の効率化に伴う歳出削減と、市町村合併に伴う国や県からの財政支援という新たな財源に頼らざるを得ない状況を作り出し、結果として、各地で合併を加速させることとなりました。

また、合併の推進と並行して進められた「三位一体の改革」は、国庫補助負担金という地方の特定財源を、税源移譲により一般財源化するとともに、本来、地方の財源不足を補填する地方交付税制度を見直し、大幅に縮小させました。

必然的に、各自治体は合併の効果である財政の健全化を発揮することはもちろん、住民と行政の連動や協働、今後の分権型社会に対応した行政経営を実現していくことが重要になり、行政改革に取り組むための道筋となる行政改革大綱の策定を早期に行う必要が生じました。

2) 本市の行政改革大綱策定の必要性

平成 17 年 3 月に、総務省から「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」が示され、地方公共団体は、従来からの行政改革大綱の見直し又は新たな行政改革大綱の策定を行うとともに、国が定める行政改革項目について具体的な取組みを住民にわかりやすく明示した集中改革プランを公表することが義務付けられました。

本市におきましては、合併前の旧小野田市、旧山陽町とも行政改革大綱を策定していましたが、いずれも合併前に計画期間が終了しており、合併を見据えて更新を見送っている状況でした。

したがって、行政改革大綱の策定は当然取り組まなければならないことであり、特に本市の場合は、他の自治体に比して大幅な財源不足に瀕している状況からも、早期の策定、早期の改革実施及び早期の効果出現が必要不可欠です。

なお、集中改革プランについては、平成 17 年度末までに公表することが国から義務付けられておりましたので、大綱策定に先行して平成 18 年 3 月末に公表しております。今回策定した行政改革大綱は、この内容も包含したものとなっています。

2、基本的な考え方

1) 行政改革大綱の構成

行政改革大綱には、本市が取り組む行政改革の基本理念を掲げ、施策体系ごとの考え方を定めています。

また、大綱に掲げる基本理念の実現を図るため、施策体系の個別項目ごとに、あるべき姿（目標）と現状、取組内容と取組年度等を定めたアクションプラン（行動計画）を策定しています。

2) 計画期間

行政改革大綱の計画期間は 10 年間（平成 19 年度～平成 28 年度）とし、アクションプランの計画期間は 5 年間（平成 19 年度～平成 23 年度。ただし、平成 18 年度までに前倒しで実施したものを含む。）

とします。

なお、大綱については、5年後を目処に、国・県の施策の動向や社会経済情勢の変化及び本市の財政状況に応じた見直しを行います。

また、アクションプランは、プランの有効性と実効性を維持するため、それぞれの改革項目が抱える課題の現状や実施状況等により、適宜見直しを行います。

3) 目標数値の設定

行政改革大綱及びアクションプランの進行管理をわかりやすく実施していくため、可能な限り目標の数値化に努めます。現段階で、アクションプランに目標数値を具体的に提示するのは困難ですが、各項目への実際的な取組みに際しましては、目標数値を設定して取り組んでいきます。

その目標数値は、単に財政的な効果額のみならず、項目によって様々な指標となることが予想されますが、いずれも事前に設定した目標に対する取組結果を検証していきます。

3、策定に向けた取組み

1) 組織体制

市長を本部長とし、副市長、公営企業管理者、教育長及び部長級職員の総勢14名で構成する「山陽小野田市行政改革大綱策定本部」（以下「本部」という。）を平成18年8月に立ち上げました。

併せて、本部に、課長、課長補佐、係長級職員で組織する4つの専門部会を設置しました。それぞれ「人事・機構改革部会」（15名）、「財政健全化部会」（15名）、「計画・評価作成部会」（12名）及び「市民参画・情報提供部会」（12名）であります。各専門部会の構成としては、客観的かつ前向きに各改革項目を検討できるよう、部会長に改革内容と直接関係のない課長を充て、部会員は、専門的視点から検討でき、かつ、積極的で大胆な発想ができるよう、関係課の職員とそうでない職員の混在としました。

また、行政の外からの目線に立って、行政改革について市長の提案に応じ意見を述べていただく機関として、民間有識見者 6 名と一般公募市民 3 名で構成する「山陽小野田市行政改革推進審議会」を本年 3 月に設置しました。

2) 策定までの流れ

各専門部会において、改革項目ごとに「あるべき姿」（目標）の設定、それに対する現状把握、差異が生じている理由（課題）の認識、具体的方策（改革内容）及び取組年度を取りまとめ、本部に報告しました。

これを受け、本部において報告内容を協議し、妥当なものについては改革案を承認するとともに、再検討を要するものは専門部会に差し戻して再び練り直す作業を行いました。

本部において承認された各改革案については、市長から行政改革推進審議会に提案され、発展的かつ有意義な意見を多数いただきました。行政職員とは全く違った視点及び発想から、積極的に意見交換され、その内容は改革内容及び取組年度に反映していきました。

こうして出来上がったアクションプランは、本部において実際に取り組む各課長に対し、内容確認するなかで微調整するとともに、取組みに対する意思統一を行いました。

ちなみに、専門部会会議の開催回数は 72 回にのぼり、本部会議は 23 回、行政改革推進審議会は 13 回開催しています。

4、施策体系分類

行政改革全般について、体系ごとに大項目、中項目、小項目及び細項目（具体的な改革項目）の 4 段階に体系分類しています。以下、大項目及び中項目ごとに基本理念や考え方を記述し、細項目名を掲げております。

また、各細項目について、従来からの施策や取組みを見直して充実させていく項目には「★」を記し、新規に取り組んでいく項目には「☆」を記しています。

アクションプランについては細項目ごとに作成し、「項目名」「所管部署」「あるべき姿（目標）」「現状」「取組内容」及び「取組年度」を掲げています。

1) (大項目) 分権型社会に対応した自治体のあり方

平成 12 年の地方分権一括法の施行以降、各自治体の自主性や自立性を高めるための様々な取組みが行われ、団体自治の拡充が図られてきました。

しかし、もう一つの地方自治の基本である住民自治の拡充については、各自治体の取組みに委ねられており、住民自治の再認識やそれを支える行政の透明性確保及び説明責任能力の向上を図ることが求められています。

(1) (中項目) 協働と参画による行財政運営

本市がこの分権型社会において、大変厳しい財政状況のもと、限られた財源で自主的かつ主体的な地域経営を実践していくためには、従来からの行政主体の運営では自ずから限界があり、市民や地域活動団体、NPO、事業者など様々な地域主体と行政が適切な役割分担に基づき、地域課題等に積極的かつ適切に対応していかなければなりません。そのため、多種多様な地域主体と協働し、密接なコミュニケーションを図ることができる「協働と参画のための仕組み」の構築が必要です。

① (小項目) 市民参画の推進とその方法

- A (細項目) 自治基本条例の制定 ☆
- B 市民意見公募（パブリックコメント）の実施 ★
- C 提案型公共サービス民営化の実施 ☆
- D 住民投票条例の制定、活用 ★
- E まちづくり市民会議の開催、充実 ★
- F 提言箱、メール等による意見聴取 ★

- ② N P O等市民団体との協働
 - A 活動拠点としての市民活動支援センターの設置 ☆
 - B ボランティア等自主的な市民活動の育成と活動支援☆
- ③ 審議会等の見直し
 - A 既存審議会の条例、規則等の見直し ☆
- ④ 市民、職員の意識醸成促進
 - A シンポジウム・パネルディスカッション等の開催 ☆

(2) 説明責任の遂行と透明性の向上

分権型社会に対応する地域経営を推進し、協働と参画の仕組みを構築していくためには、行政活動の様々な情報について、市民に迅速に伝達していく必要があります。これには、市民の市政への参画が必要不可欠であり、行政は市民に対して開かれた行政運営を行うだけでなく、行政が実施する事業についても、その状況を具体的かつ的確に市民に伝え、説明することが求められています。

本市におきましては、既に情報公開条例を制定して、市民等の求めに対応した行政情報を公開していますが、更に、行政活動情報を積極的に発信できる仕組みを充実させ、市としての説明責任遂行能力と透明性の向上を図っていきます。

- ① 市民との情報共有化の推進
 - A 広報紙・ホームページの充実 ★
 - B 情報公開・個人情報保護制度の充実及び適正な取扱い★
 - C 公共施設における市議会の完全中継 ☆
 - D 自宅等における市議会視聴の実現 ☆
 - E 審議会等会議の公開 ☆
 - F 対話の日・市政説明会の開催 ★
 - G 出前講座の開催及び講座内容の充実 ★

② 様々な行財政情報の公開

- A 財政計画・バランスシート・行政コスト計算書等の作成公表 ☆★
- B 予算・決算状況のわかりやすい公表 ★
- C 予算編成過程・事業進捗状況等の公表 ☆
- D 総合的な定員適正化計画の作成公表及び適正な定員管理の実施 ★
- E 職員給与状況等人事運営についての公表 ★
- F 行政評価システムによる施策・事業評価の公表 ☆
- G 外部監査システムの導入 ☆
- H 公債費、債務負担行為等適正化計画の作成公表 ☆

2) 社会経済情勢に対応した行財政運営システムの構築

地方公共団体の行政運営には、社会経済情勢が色濃く反映されます。景気の動向が自治体財政に直接影響するのみならず、少子高齢化の急速な進展や地球規模の環境問題、更には、生活様式・環境の変化等により多様化・複雑化・高度化した住民ニーズに対し、迅速かつ的確な対応が求められています。

併せて、分権型社会に対応した自主的かつ主体的な地域経営を行うためには、市民の目線に立った行財政運営の仕組みづくりが必要であり、これらに対応できる新しい行財政運営システムの構築が求められています。

そのためには、施策・事務事業の客観的な評価に基づく改善と、職員の適正な評価に基づく処遇・配置の実施、更には、職員の意識・意欲を喚起する新たな人事制度の導入及び様々な地域課題に効率的かつ柔軟に対応できる組織体制の見直しが必要です。

(1) 総合計画と連動した行政評価システムの活用による新たな行財政運営の構築

分権型社会の進展の中では、社会経済情勢等に即応できる市政運営へと変革していく必要があり、従来の行財政運営の仕組みを改革

して、簡素で効率的な新しい行財政運営システムの構築が求められています。

このシステムは、住民の目線に立った成果志向の行財政運営を推進し、限られた財源を効率的かつ適正に配分して、納税者であり行政サービスの受益者である住民の納得と安心を醸成しようとするものです。

本市では、目的志向かつ成果志向の行財政運営を徹底し、市民への説明責任や職員の意識改革を進めながら、市民本位の市政を目指すために、先般策定した総合計画の政策体系に基づく行政評価システムを構築し導入していきます。そして、その評価結果に基づき、施策や事業の優先順位を定めるとともに、事務事業の見直しを行います。

また、市長による次年度の行財政運営（地域経営）方針を早い時期に定め、この方針に基づき予算編成や施策・事業執行に取り組むという行政経営を推進します。特に、大変厳しい財政状況の中では、市民と職員が厳しさを実感し共有するとともに、コスト意識を持ちながら施策・事業目的の実現に向けて、新たな行政評価システムと密接に連動した新たな予算編成に転換していきます。

① 行政評価システムの構築

- A 施策評価システム及び事務事業優先度評価制度の導入 ☆
- B 事務事業評価システムの導入及び事業評価制度に基づく実施事業の厳選 ☆
- C 新規事業に係る事業評価制度の検討 ☆
- D 既存事業に係る再評価制度の導入及び事業再評価制度に基づく継続事業の見直し ☆

② 施策別枠配分予算への移行

- A 減価償却・維持管理費等を含めた施策・事業コストの明確化 ☆

- B 枠配分型予算編成方式の導入 ☆
- C 次年度行財政運営方針の策定及びこれに基づく予算編成方針の策定 ☆

(2) 財政健全化の推進

限られた財源で自主的、主体的かつ安定的な行財政運営を推進するためには、財政の健全化が必要不可欠です。行政事務全般について、広い視野から多角的に分析することにより、無駄を省いた効率的な事務遂行を実現することができます。

また、既存概念や慣習にとらわれることなく、適切な歳入確保とコスト意識の徹底によるスリム化により、国の制度改正や社会経済情勢の変化に柔軟に対応できる足腰の強い財政運営を進めていきます。

① 内部事務経費の削減

- A 出資法人等について脱会を含めた見直し ☆
- B 公共施設の統廃合・民営化を含めた再編と施設整備（改修）計画の作成 ☆
- C 公共施設における指定管理者制度の導入促進 ★
- D アウトソーシング計画の作成 ☆
- E 事務コスト削減指針の作成 ☆
- F 補助金支出基準の作成 ☆
- G 電子決裁システムの導入 ☆
- H 縁故債、一時借入金の借入利率に係る入札実施 ☆

② 事務事業の見直し

- A 職員提案制度の充実 ★
- B 窓口サービスの向上 ☆★
- C 公用車の一元管理による経費節減 ☆
- D 事務用品等に係る単価契約の実施 ☆
- E 下水道事業の見直し ☆

F 扶助費の見直し ★

③ 歳入の確保

A 公金収納対策の強化 ★

B 費用対効果に基づく使用料・手数料の見直し（減免基準の見直しを含む） ☆

C ごみ処理手数料の見直し ☆

D 有帆緑地処分場（産業廃棄物処理場）の見直し ☆

E 受益者負担適正化の徹底 ☆

F 広告収入についての統一的な基準作成及び実施 ★

G 売却処分も含めた財産運用指針の作成 ☆

H 課税の見直し ☆

I 水道使用料・下水道使用料の徴収一元化 ☆

J コンビニエンスストア・金融機関 ATM、クレジットカード等による公金収納の検討 ☆

K 企業誘致の推進 ★

(3) 人事制度の改革

地方分権の進展とともに、住民に最も身近な行政主体として市町村の果たすべき役割は増大し、また、少子高齢化、情報通信技術の急速な発達、生活様式の変化等に伴い、住民ニーズも多様化かつ複雑・高度化しています。これら状況の変化に適切に対応していくためには、政策形成能力、問題解決能力など職員個々の力量が問われています。

したがって、分権型社会の担い手にふさわしい人材を育成するための基本方針を策定し、人材育成の観点に立った人事管理、職場環境や仕事の進め方の改善など、総合的な人材育成を推進していきます。

また、事務事業の整理、組織の合理化、地域協働への取組みなどを通して、職員数の積極的な抑制に取り組み、定員管理の適正化を計画的に推進すると同時に、能力・業績に基づく新たな人事評価を

行うことで、組織を活性化していきます。

- ① 公営企業も含めた適正な定員管理
 - A (再掲) 総合的な定員適正化計画の作成公表及び適正な定員管理の実施 ★
 - B 勸奨退職制度の適正化 ★
 - C 任用替えについての基準作成 ☆

- ② 国の制度を基本とした勤務体系、職員給与体系の見直し
 - A フレックスタイム・時差出勤制度の導入 ☆
 - B 退職手当支払日の見直し及び分割支給制度の導入 ☆

- ③ 人事育成体制の整備
 - A 人材育成方針（職員研修を含む）の作成 ☆
 - B 職員派遣等についての基準作成 ★
 - C 新たな人事評価制度の導入 ☆

(4) 組織体制の改革

旧来から自治体の組織体制は、国の行政機関にならった縦割型になっています。しかし、近年は、市を取り巻く環境が急速かつ大幅に変化しており、この変化する社会情勢に対応する政策を進めるため、政策目標に基づき、効果的かつ効率的な体制づくりを進めています。併せて、緊急かつ部門横断的な課題に迅速かつ適切に対応するため、横軸連携型の組織づくりにも着手します。

- ① 施策・事業の見直しと連動した柔軟な機構改革
 - A 債権特別対策室の設置 ★
 - B 入札・契約を一元的に所掌する部署の設置 ☆
 - C 水道局・下水道部門の統合（上下水道の一元管理） ☆

② 横軸連携型組織体制の構築

A 部門横断的な課題解決に対応する体制づくり ☆

B 災害等緊急時の防災体制の充実 ★

5、取組状況の検証及び公表

アクションプランに掲げた各改革項目への取組状況について、3～6ヶ月ごとに、目標数値の設定、取組内容及び進捗状況等を検証して行政改革推進審議会に報告し、意見を述べていただきます。

また、毎年度終了後速やかに、その年度中における取組結果を公表します。

アクションプラン（行動計画）編