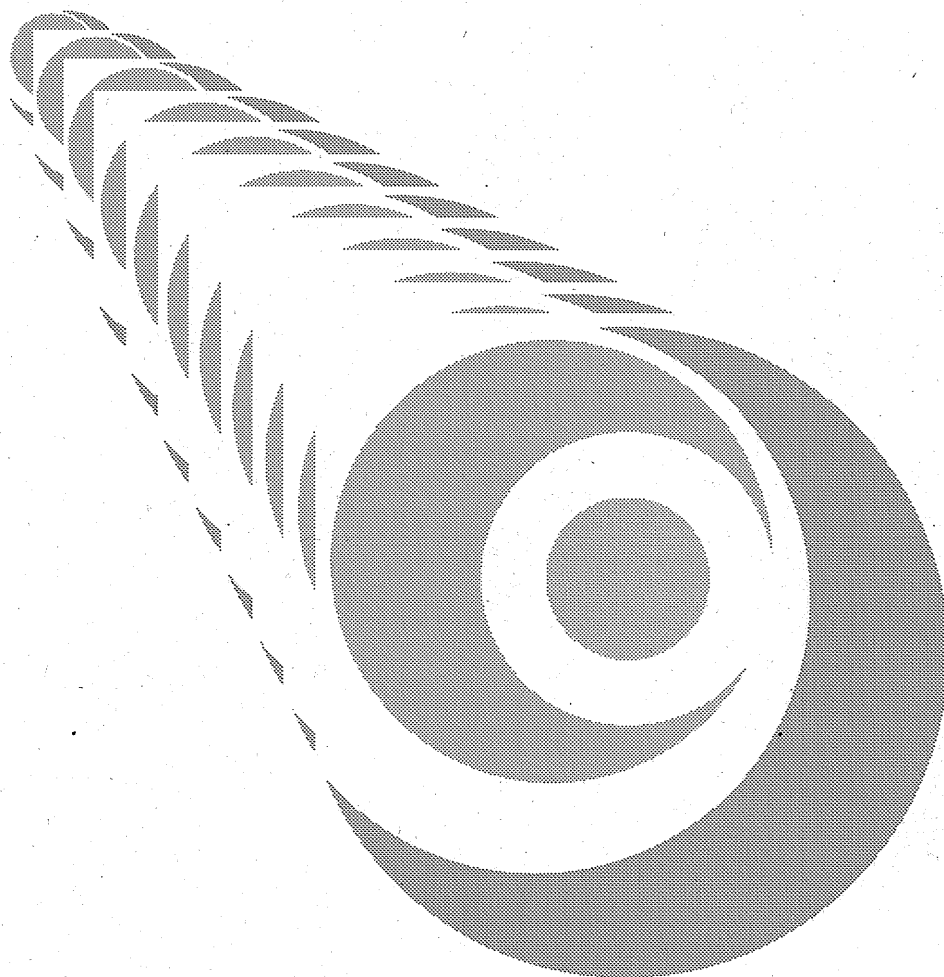


玉名市行政改革大綱



平成19年3月
熊本県玉名市

目 次

1	行政改革大綱策定の趣旨	2
2	行政改革の推進期間	2
3	行政改革の基本的な考え方	2
4	具体的な取り組み（基本施策）	3
(1)	協働のまちづくりの推進	3
①	行政が担うべき役割の明確化	3
ア	地域協働の推進	3
イ	職員の担うべき業務の見直しと民間活力の導入	2
②	公正の確保と透明性の向上	4
ア	市民参加制度の充実	4
イ	開かれた市政の推進	4
(2)	スリムで質の高い行財政運営システムの実現	5
①	職員の意識改革	5
ア	人材育成の充実強化	5
イ	新たな人事評価制度の導入	5
ウ	職場改善の推進	5
②	行政運営の見直し	5
ア	組織体制の見直し	6
イ	事務事業等の見直し	6
ウ	定員管理の適正化	6
エ	給与等の適正化	6
オ	広域行政による行政の効率化の検討	7
カ	電子市役所の推進	7
③	健全な財政運営の確保	7
ア	補助金等の見直し	7
イ	歳入の確保	8
ウ	歳出の削減	8
④	地方公営企業の経営健全化	8
⑤	第三セクターの見直し	8
(3)	行政に関する評価制度の導入	9
①	事務事業評価制度の導入	9
②	外部評価手法の検討	9
5	推進体制と進行管理	9

1 行政改革大綱策定の趣旨

平成17年(2005年)10月3日、日常生活圏を同じくする玉名市、岱明町、横島町及び天水町の1市3町が合併し、新「玉名市」が誕生しました。

合併は「究極の行政改革」と言われていますが、「新たなまちづくりへの挑戦」とも言うことができます。

合併それ自体は、旧市町を取り巻く様々な課題を克服し、効率的で自立した行政を実現するための手段の一つであり、むしろ合併後の行財政改革への取組こそが重要であると考えます。

さて、平成18年(2006年)12月、本市は、第1次玉名市総合計画^{※1}の基本構想を策定し、これから新たに築いていく市の姿、進むべき方向性を市民に向けて示しました。

この基本構想に定められた、今後10年間の基本理念である「信頼と勇気ある改革」に基づいた市の将来像「人と自然がひびきあう 県北の都^{みやこ} 玉名」の実現のためには、限られた人的資源や財源を有効かつ最大限に活用し、地方分権時代に相応しい簡素で効率的な新しい行財政の仕組みを構築するための改革が急務となっています。

このため、有識者からなる玉名市行政改革推進懇話会からの意見を踏まえ、「玉名市行政改革大綱」を策定し、これに基づき行政改革の不断の推進に積極的に取り組むこととするものです。

また、「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(平成17年3月29日総務事務次官通知)」に基づき平成18年3月に策定・公表した玉名市集中改革プランは、この大綱に取り込み、併せて進行管理を行うこととします。

※1 第1次玉名市総合計画：よりよいまちづくりのためのさまざまな施策を、計画的・効果的に進めていくための基本的指針となるもので、玉名市が進むべき方向を明確に示すとともに、それに向かって行うべき施策を体系化した、市の最上位の計画。基本構想(10年間)と基本計画(5年間)で構成される。この総合計画の実現に向けた具体的な事業等については、別途実施計画(3年間)を策定して行う。

2 行政改革の推進期間

本大綱に基づく行政改革の推進期間は、平成19年度(2007年度)から平成23年度(2011年度)までの5年間とします。

また、今回大綱に盛り込まれていないものや今後新たに発生した課題についても、適宜検討し取り組むこととします。

3 行政改革の基本的な考え方

地方交付税の減額をはじめとする三位一体の改革^{※2}や景気回復の遅れによる税収の落ち込みなどの厳しい財政状況の中で、市の将来像である「人と自然がひびきあう県北

の都 玉名」を実現するためには、単純な経費の削減、減量、効率化など従来の観点からのみ捉えるのではなく、市民と行政が「協働^{※3}」という新たな関係を築くことにより、自主性・自律性の高い分権型社会を築き上げ、新しい時代に対応できる体制づくりが求められています。

そのためには、行政主導で進められてきた行政運営や行政の責任領域を見直すとともに、コスト意識・成果重視など企業経営的な視点を取り入れ、スリムで質の高い行政運営システムの構築を進めます。

また、職員一人一人が前例主義や固定観念にとらわれることなく「全体の奉仕者」としてその職務に全力で取り組み、市民の信頼と期待に応えることが出来るよう、企画力や政策立案能力等をこれまで以上に向上させるとともに、意識の改革を図り、組織としての総合力を高めます。

※2 三位一体の改革：平成13年（2001年）に成立した小泉純一郎内閣において、聖域なき構造改革の目玉として「地方に出来る事は地方に、民間に出来る事は民間に」という小さな政府論を具現化する政策として推進されているもの。地方分権を推進する観点から、「国庫補助負担金の廃止・縮減」、「税財源の移譲」、「地方交付税の改革」の3つを一体的に見直しするもの。

※3 協働：同じ目的のために協力して働くこと。市民、地域団体、ボランティア、NPO、事業者、行政などのさまざまな主体が、自発性・主体性のもと、共通する課題の解決や社会的目的の実現に向けて、役割を分担し合い協力していくこと。

4 具体的な取り組み（基本施策）

(1) 協働のまちづくりの推進

① 行政が担うべき役割の明確化

地域の課題やニーズなどへの対応は、行政のみが携わるのではなく、市民との役割分担を明らかにし、市が行う必要性や妥当性を再検討した上で、市民の活動に委ねるべき分野は積極的に市民に委ねていきます。

また、市民や市民が参画するNPO^{※4}、ボランティア団体など多様な公共的サービスの提供を行おうとする団体を支援・協力する体制を強化し、簡素で効率的な行政を実現する観点から地域協働を推進します。

※4 NPO：（Non Profit Organization の略／民間非営利団体）民間の営利を目的とせず、社会貢献活動を行う民間組織の総称。

ア 地域協働の推進

地域協働による今後のまちづくりを進めるため、NPO、ボランティア団体その他の公共を担う団体を支援・協力する体制の整備を図るとともに、協働を推進する事業^{※5}を検討します。

※5 協働を推進する事業：支援のみを目的とした補助事業や定型的な業務を委ねるだけの委託事業ではなく、市とNPO等が企画立案等のプロセスを共有して実施する事業（市の負担、補助、委託等）、共催事業、実行委員会による事業その他の協力事業などの形態が考えられる。

イ 職員の担うべき業務の見直しと民間活力の導入

職員が行っていた事務・業務については、効率化のみならず、市民との協働や民営化、アウトソーシング^{※6}等の民間活力を積極的に活用する観点から、全般にわたって見直しを行い、効率的で質の高いサービスを目指します。

また、民営化やアウトソーシングの基本計画の策定や行政としての管理責任体制の整備など民間活力の導入に向けた環境整備を行います。

※6 アウトソーシング：外部資源の活用。外部委託。一定の範囲の業務（又は部門）の企画・設計から運営までを、専門の外部業者に委託すること。

② 公正の確保と透明性の向上

地域との協働を推進するためには、市と市民とが情報を共有することで、市民から信頼される市役所になる必要があります。

そこで、市民に対する説明責任を確実なものにするとともに、市政情報の積極的な公開や各種の委員会、審議会などへの参画等を通じて市政に市民の意見を反映させる仕組みを拡充します。

ア 市民参加制度の充実

市民とともにまちづくりを進めるために、パブリックコメント^{※7}等の制度化や各種委員会等に広く市民の参画を求めるなど、政策形成の段階から市民の声を積極的に聴く機会の拡充に努め、市政に反映させます。

※7 パブリックコメント：重要な計画や条例、規則などを制定する際に、原案の段階で市民に公表して意見を求め、提出された意見に基づき原案を修正する制度。一般的には、インターネットなどで原案を公表し、意見募集のために一定期間を設け、提出された意見に対する市側の見解とともに公表される。

イ 開かれた市政の推進

地域との協働を推進するために、行政に関する情報を積極的に公開しながら市民と情報の共有化を目指すとともに、事業別予算^{※8}や財務諸表^{※9}等の導入による判りやすい予算決算の作成などにより説明責任を確保し、市政を開かれたものにします。

※8 事業別予算：自治体の予算（歳出）は、「議会費」「総務費」「民生費」などの目的別の区分ごとに、「報酬」「需要費」「負担金、補助及び交付金」などの性質別の「節」で組まれているため、「〇〇事業」に人件費や事務費などのコストがどのくらいかかっているか一目でわからない。そのため、事業ごとに性質別の予算を集めて、事業全体としていくらの経費なのかを判るようにした予算。

※9 財務諸表：貸借対照表、損益計算書、資金収支計算書、株主資本等変動計算書、付属明細表など、企業が利害関係者に対して一定期間の経営成績や財政状態等を明らかにするために複式簿記に基づき作成される書類で、一般的には決算書と呼ばれる。「地方公共団体における行政改革の更なる推進のための指針」（平成18年8月31日、総務省）では、各地方公共団体に対して、一定期間（3～5年）後をめぐりに「貸借対照表」「行政コスト計算書」「資金収支計算書」「純資産変動計算書」の4表について、地方公共団体及び関連団体等も含む連結ベースで

整備に取り組むよう求めた。

(2) スリムで質の高い行財政運営システムの実現

① 職員の意識改革

行政に携わる者は、市民と同じ目線に立って考え、前例や固定観念にとらわれることなく、新たな行政課題にも柔軟に対応していかなければなりません。

そこで、政策立案能力や説明責任能力に優れた人材の育成を総合的、計画的に進めるとともに、職員の能力を引き出し、意識を高めることができる制度や体制を構築することにより、職場の活性化を促します。

また、地方分権時代に対応できる人材の確保の観点から能力・実績を重視した人事評価制度^{*10}の検討、導入を行い、適正かつ円滑な運用を目指します。

※10 人事評価制度：能力・業績重視の人事管理を実現するために、個人の能力や業績を公正・公平に評価する制度。その評価結果を処遇や人材育成に活用し、公務能力向上に寄与する。

ア 人材育成の充実強化

職員が、さまざまな行政課題に積極的に対応し、市民が満足できるサービスを提供できるようにするため、人材育成の基本的な計画を作成します。この計画に基づき、目指すべき職員像、必要とされる能力を明確にした上で、長期的視野に立った体系的な研修制度を構築し、職員一人一人の意欲・能力を引き出し、行政の専門集団としての組織力を高めます。

イ 新たな人事評価制度の導入

組織の活性化と職員の意識改革を図り、業務に取り組む意欲を高めるため、年功序列の弊害を排除し、職員の能力や勤務実績、目標の達成等の要素に対して適切な評価をする新たな人事評価制度の導入を進めます。また、公平、公正な評価を実現するため、評価者の評価能力、管理能力の向上を図ります。

ウ 職場改善の推進

職員一人一人が日常業務の中で課題や問題意識に根ざした改善策を提案・実施する制度を導入することで全庁的な業務の改善を図ることや、職員個々の能力が発揮できる働きやすい職場環境づくりを推進します。

② 行政運営の見直し

市の組織については、市民のニーズの高度化、多様化に伴って変化する行政需要に対して、弾力的かつ柔軟に対応できるよう毎年度見直しを行いながら簡素で効率的な編成を目指します。

組織の見直しに当たっては、真に行政が責任を持つべき領域の再点検のもとに、行政が関与することの必要性、受益と負担との公平性、行政の効率化や効果等に配慮して事務事業等を見直すとともに、定員適正化計画^{*11}に基づく職員数に対応したものとします。

定員適正化計画は、適正な定員管理を進めるため、新規採用職員を前年度退

職者の3分の1にするなど具体的な数値目標を設定したものとします。

給与等については、適正な給与制度や運用を推進するとともに、制度の趣旨を考慮し、手当等についても支給対象や支給基準等を精査し、適正化を図ることとします。

また、定員管理や給与等の公表については、今までよりも解りやすいものにし、透明性をより一層高めていきます。

※11 定員適正化計画：地方公共団体がその定員の適正化を推進するため、計画期間内の目標とする職員数とそれを実現する具体的方策を定めたもの。

ア 組織体制の見直し

合併後に見られる組織・機構の課題や問題点の解消を図りながら、行政を取り巻く環境変化や解決すべき課題に対応するため、新庁舎の規模、建設時期等も考慮し、本庁と総合支所の役割分担や総合支所の位置づけを検討しながら常に組織・機構の見直しを行い、時代に即応した簡素で効率的な体制にしていきます。

イ 事務事業等の見直し

事業の必要性や妥当性、効率性、有効性を検証し、廃止、休止、縮小などの見直しを進めます。

また、県が示した権限移譲^{※12}の対象事業についても、市民の福祉向上の観点から引き続き検討を行います。

※12 権限移譲：地方分権の進展により市町村には、住民に最も身近な行政サービスをできるだけ担いながら、個性豊かでニーズに即したまちづくりを推進していくことが求められる。県は、平成17年6月に「熊本県事務・権限移譲推進指針」を定め、この指針に基づいて県の事務・権限の移譲を進めている。

ウ 定員管理の適正化

職員定数については、第1次定員適正化計画を確実に実行するとともに、平成22年度以降についても具体的な数値目標を設定した第2次定員適正化計画を策定します。これら計画の着実な達成のため、事務事業や組織の見直し、職員の適正配置とともに、再任用職員^{※13}や任期付職員^{※14}制度の活用を検討します。

※13 再任用職員：条例で定めるところにより市の定年退職者等について、1年を超えない範囲で任期を定めて再度職員に任用するもの。すでに条例は整備済み。

※14 任期付職員：条例で定めるところにより専門的な知識経験を有する者や優れた識見を有する者について、任期を定めて採用するもの。条例は未整備。

エ 給与等の適正化

職員の給与については、役割と責任に応じたものとなるよう、国、県、近隣市の状況、民間の給与水準との均衡や市の財政状況も考慮しながら、継続

的に制度・運用の見直しを行います。

また、特殊勤務手当^{※15}については、その特殊性を考慮すべきものか等についての基本から見直し、その他の手当についてもそのあり方や水準について、継続的に見直しを行います。

※15 特殊勤務手当：「著しく危険、不快、不健康又は困難な勤務その他の著しく特殊な勤務で給与上特別の考慮を必要」とし、かつ、「その特殊性を給料で考慮することが適当でない」と認められるものに従事する職員に対して、その特殊性に応じて支給される手当。

オ 広域行政による行政の効率化の検討

社会経済活動の拡大に伴う日常生活圏の広域化などから、市町村の区域を超える行政需要や地域への共通課題へ適確に対応するため、新たな合併を含めた広域行政の展開を検討します。

カ 電子市役所^{※16}の推進

行政の効率化や市民に対するサービスの向上を図るため、高度情報通信技術の進展に対応して、セキュリティ^{※17}とともに個人情報の保護に最大限配慮しながら行政の情報化を一層進めるとともに、文書管理システム^{※18}等の導入により情報の共有化を図ります。

※16 電子市役所：ICT（Information & Communications Technology／情報通信と相互伝達の技術）の進展に伴い、インターネットや庁内 LAN などのネットワークを利用し、事務手続きの簡素化や意思決定の支援ができるように構築されたシステムをいう。市民が窓口まで足を運ばなくてもインターネットを利用して申請や届出等の手続きが可能になり、電子決裁や文書管理システムによって事務量や人員、経費の削減が期待できる。

※17 セキュリティ：ここではコンピューターを利用する上での安全性。コンピューターへの不正アクセスやデータの改ざんなどの問題。

※18 文書管理システム：市民との共有物である公文書を適切かつ効率的に管理するため、文書の作成から保管や保存・廃棄に至るまでの一連の流れをルール化し、コンピューターネットワークを利用して情報を共有化するもの。

③ 健全な財政運営の確保

比較的健全な財政状況である本市においても、長引く景気の低迷、国のいわゆる三位一体の改革、高齢社会の進行など財政を取り巻く環境は厳しさを増しています。

そこで、今後の行政需要に対しても十分に対応が出来るよう健全な財政運営を確保するため、中長期的展望に立脚した財政計画を策定するとともに、限られた財源を有効に活用するために、市税などの自主財源の確保や受益者負担の適正化を図り、事業評価制度と予算を連動させるなど新たな財政運営手法を検討します。

ア 補助金等の見直し

既存の補助金については、透明性、公平性を確保するための基準を設け、

創設時の社会的背景と現状との比較分析、行政の責任範囲や公的負担の是非、内容、規模の妥当性、支出の効果などを精査し、早期に見直しを行います。

使用料、手数料などの各種受益者負担金等についても、利用する方と利用しない方との均衡や公平性、社会経済情勢を考慮するなどし、適正化を図ります。

イ 歳入の確保

将来の税源移譲^{※19}も見据えた税金の収納率の向上や各種未収金の回収を強力に推進し、また、使用料受益者負担の適正化、未利用市有地の売却、企業誘致等により自主財源の確保に努めます。

※19 税源移譲：三位一体の改革では、平成18年度（2006年度）までに国から地方へ税源を移す方針が出され、具体的には所得税から個人住民税へ、2兆4160億円を税源移譲するとされた。

ウ 歳出の削減

事務事業の簡素化・効率化、民間的経営手法の導入の推進、情報化の推進、物件費等の内部管理経費の見直しなど経費の節減合理化を図ります。

④ 地方公営企業の経営健全化

地方公営企業（上水道、下水道、簡易水道、農業集落排水の各事業）は、合併後の新たな体制のもとに「中期経営計画^{※20}」を見直すとともに、企業が実施している事務について、民間委託等の導入も比較検討するなど効率的な経営を推進します。

※20 中期経営計画：経営の健全化・効率化等経営基盤強化の観点から、地方公営企業に対して中期経営計画の策定が求められる。中期経営計画の内容としては、収支等の財務的データ、提供するサービスの質、利用者の満足度、安全性等の労働環境などの非財務的データにも着目し、多角的観点からの計画とすることが望ましいとされる（「地方公営企業の総点検について」平成16年4月、総務省自治財政局）

⑤ 第三セクター^{※21}の見直し

第三セクターについては、これまで市の文化、観光や産業の振興など行政施策と密接に連携しながら公共サービス提供主体の一つとして重要な役割を担ってきましたが、社会経済情勢の変化や指定管理者制度の創設などそれらを取り巻く環境は大変厳しいものとなっています。

そこで、「第三セクターに関する指針の改定について^{※22}」に基づき、必要性、市の関与の妥当性、監査体制、情報公開等の多角的視点から見直しを行い、その役割等の再検討を行います。

※21 第三セクター：ここでは、市が出資又は出えんを行っている民法法人及び商法法人のうち、財団法人玉名市自治振興公社及び有限会社横島町特産物振興協会をいう。

※22 第三セクターに関する指針の改定について：平成15年12月総務省事務財政局。不良債権問題や国・地方公共団体における財政状況の悪化など、第三セクターを取り巻く状況や社会

経済情勢の変化に的確に対応するため、「第三セクターに関する指針(平成11年5月20日)」を改訂したもの。

(3) 行政に関する評価制度の導入

① 事務事業評価制度^{※23}の導入

より良いサービスを効果的、効率的に提供するため、事務事業の効果について、その目的・目標を数値化するなどで明確にして客観的な評価を行い、その評価結果に基づく改善を次の事務事業の企画・立案に反映させる評価制度の導入を行います。

また、事務事業評価制度と予算との連動を検討します。

※23 事務事業評価制度：行政が行う事務や事業について、「住民にとっての効果は何か」「費用に見合うだけの効果はあがっているか」といった観点から客観的に見直し、より効果的な行政運営に改善していくもの。従来の「予算をいくら使って、どれだけの事務事業量を行ったか」という結果重視の視点から、「事務事業の実施によって住民の生活がどのように変り向上したか」という成果重視の視点に変えて評価を行う。

② 外部評価手法の検討

市民にとって行政の提供するサービスがどのような評価を受けているのかを把握し、提供するサービスを良質なものとするため、行政の内部評価だけでなく、市民の側から行政を評価する手法の導入についても検討を行います。

5 推進体制と進行管理

大綱の基本的な考え方や基本施策を実現するため、数値目標と年度目標を掲げた実施計画を策定します。

行政改革の推進にあたっては、この実施計画により着実に実行し、市長を本部長とする玉名市行政改革推進本部が中心となって進行管理を行います。

また、進捗状況については、市内外の有識者で構成する玉名市行政改革推進懇話会に適宜報告し、多面的な観点から意見を求めるとともに、広報紙やホームページ^{※24}等により市民に公表していきます。

※24 ホームページ：インターネット等で情報提供・公開するために作られたページ。玉名市役所のホームページのURLは、<http://www.city.tamana.lg.jp/> である。