

# 第二次香南市行政改革大綱

本「第二次香南市行政改革大綱」は、平成18年度から平成22年度の5年間の計画であった「香南市行政改革大綱」を引継ぎ、平成23年度から平成27年度までの新たな5年間の行政改革の全体構成、基本的視点、方向性を取りまとめたものです。

香南市総務課

平成23年3月

## 【目 次】

1	行政改革大綱策定にあたって	1
2	計画の期間	2
3	行政改革大綱策定にあたっての基本的視点	2
4	改革の主要項目	4
4-1	行政の担うべき役割の重点化	4
4-2	行政ニーズへの迅速かつ的確な対応を可能とする組織	7
4-3	定員管理及び給与の適正化	8
4-4	人材育成の推進	9
4-5	公正の確保と透明性の向上	10
4-6	情報化の推進	11
4-7	自主性・自律性の高い財政運営の確保	12
4-8	議会運営	15
5	改革の実践とその公表	16
5-1	集中改革プランの策定と公表	16
5-2	行政評価制度等によるPDCAマネジメントの実践	16

## 1 第二次行政改革大綱策定にあたって

平成18年3月、新しく誕生した香南市では、合併効果を最大限に高め、質の高い行政サービスを効率的に提供できるよう、組織一体となった取り組みの指針として行政改革大綱を、具体的な改革目標として集中改革プランを策定し、平成18年度から平成22年度までの5年間、行政改革にとりくんできました。その結果、集中改革プランで設定した目標はほぼ達成し、一定の成果をあげてきたところです。

しかしながら、平成22年度現在においても、日本経済には回復の兆しは見えず、不安定な国政運営に加え、国の政策にも決め手がないという厳しい情勢が続いています。

さらに、香南市においては、長期財政計画で示しているように、合併の経過措置が終了する平成33年度には普通交付税及び臨時財政対策債が一本算定となるため、その交付額が約22億円の減額となる見通しとなっています。

このような厳しい情勢を踏まえ、香南市では、これまでの「行政改革大綱」に引き続き、「第二次行政改革大綱」を策定し、平成23年度からの5年間の行政改革の指針とすることとします。第二次行政改革大綱においては、今までの改革の流れを止めることなく、職員一人ひとりが不断の改革意識を持ちながら、さらなる決意を持って強力に行政改革を推進し、足腰の強い経営体質を確立していくこととします。

## 2 計画の期間

本行政改革大綱の計画及び実施期間は、平成23年度から平成27年度までの5年間とします。

## 3 行政改革大綱策定にあたっての基本的視点

厳しい行財政環境の中、地方分権、財政の自律化、少子高齢化、住民ニーズの多様化等の課題に的確に対応していくため、本行政改革大綱の策定及びその推進にあたって、引き続き、以下のような基本的視点を設定します。

また、本行政改革大綱とともに策定する「第二次香南市集中改革プラン」の具体的実施内容・数値目標計画と合わせて、香南市の行政改革への取り組みを全庁一丸となって推進します。

### 視点1 合併効果を最大限に高める効率的・効果的な行政経営の実現

持続的で健全な財政基盤の確立、簡素で効率的な組織と定数管理、給与の適正化などをはじめとした、合併による行政効果を最大限に高める効率的・効果的な行政経営の実現を目指します。

### 視点2 将来を見据えた財政健全化・経営体質強化

歳入においては、厳しい経済状況による税収の落ち込みに改善の兆しはなく、地方交付税は、平成33年の一本算定に向け段階的に削減されていきます。歳出では、扶助費等義務的経費の増大及び消防庁舎や本庁舎建設等の大型事業が予定されており、財政運営は極めて困難な状況に直面しています。このままではそう遠くない将来、重大な財政危機を招くことも想定されます。合併による支援策が講じられる今、将来の状況に耐え得る強い経営体質をつくりあげなければなりま

せん。

このような認識を住民、職員が共有し、財政構造の健全化、行政コストの徹底した削減はもとより、地域住民や民間等との役割分担など、新たな行政の仕組みづくりに取り組みます。

### **視点3 施設統廃合など新たな行政運営体制の確立**

これまでの改革により、事務事業の見直し、課の新設及び統廃合、施設やイベントの統廃合を実施してきました。

引き続き、住民サービスの維持・向上を図りつつ、社会環境の変化やニーズに合わせて、組織及び事務事業の見直しをおこないます。

未使用施設については、新たな活用策を検討するとともに、廃止や売却も視野に入れ効果的・効率的な行政運営体制を確立します。

### **視点4 明るい展望を開く行政改革の推進**

行政改革を、単に縮小、削減、後退といった側面のみを捉えるのではなく、「新しい戦略づくり」「新しい組織づくり」に取り組むという創造的・開発的な役割認識により、“新しい香南市をつくりあげる喜び”を、住民と共有できるような“明るい展望を開く行政改革”となるように努めます。

## 4 改革の主要項目

### 4-1 行政の担うべき役割の重点化

#### (1) 事務事業の再編・整理、廃止・統合及び民間委託の推進

市で行う事務事業を常時点検し、効果や効率性の観点から、事業等の廃止・縮小、類似する事業を統合するなどの見直しを行います。

このための仕組みとして<sup>(※1)</sup> 行政評価制度を構築・導入し、市の行政活動（事務事業運営）の全てにおいて、計画から実行、評価、改善・改革の<sup>(※2)</sup> PDCAマネジメントサイクルを確立します。

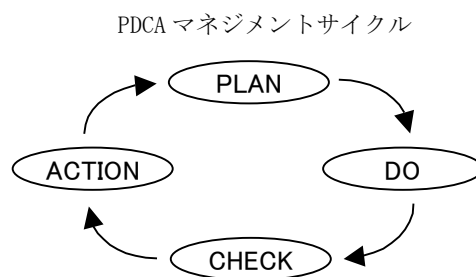
さらに、民間で実施できる業務については、コスト比較などを行った上で、積極的に民間委託を推進します。

(※1)  
行政評価制度

政策・施策・事務事業のそれぞれにおいて、行政活動の結果、それが本来求めていた目的に対して、どれだけの成果が上がったのかを客観的に把握・評価し、その結果を次年度以降の行政活動に反映させていく仕組み。予算化から業務の改善（事業の改廃等を含む）に至るまでのPDCAマネジメントサイクルを適切に回したり、行政活動における意思決定過程についての説明責任を果たしたりするために有効な仕組みとされている。

(※2)  
PDCA マネジメントサイクル

業務管理の手法の一つで、計画（Plan）、実行（Do）、評価（Check）、改善（Action）という活動を順に実施し、最後の改善を次の計画（Plan）に結びつけ、らせん状に業務品質の維持・向上や、継続的な業務活動の改善などを推進していく手法。典型的なマネジメント手法として、経営活動の中に取り入れられている。



## (2) 公の施設の見直しと指定管理者制度の活用

公の施設に関して、その施設のあり方、行政としての関与の必要性等について検証を行った上で、施設の存続・統合・廃止の判断を行います。また、施設を存続する場合は、原則として「<sup>(※3)</sup>指定管理者制度」を活用した管理運営を検討、制度の導入を推進します。

(※3)  
指定管理者制度

公の施設に関する地方自治法の一部改正（H15年9月施行）により、公の施設の管理に関して、従来の公共的団体等への「管理委託」に代わり、議会の議決を経て指定される「指定管理者」に管理を委任する制度が導入された。この制度により民間事業者もこれら施設管理にあたることができるようになった。

## (3) 地方公営企業及び外郭団体の経営健全化

地方公営企業（水道事業、工業用水道事業）及び外郭団体（(財)香南市開発公社、(株)ヤ・シィ、(財)香南市観光協会）については、企業の経済性を発揮するとともに、公共の福祉を増進するため、経営環境や社会経済情勢の変化を踏まえた経営改革に取り組み、事業の一層の自立性強化と活性化を図ります。

## (4) 地方公社等の経営健全化

地方公社（香南市土地開発公社、(社)香南市農林業公社）については、地域経済環境の変化への対応、経営の効率化、市の財政運営への負担等を考慮しつつ、経営健全化計画を策定し、その実践に努めます。

## (5) 地域協働の推進

住民参加による地域協働のまちづくりを推進するため、その指針となる自治基本条例を策定します。

住民の自治組織である自治会は協働の重要なパートナーであることから、自治会の再編、強化に取り組みます。そのために、地域担当者制を導入し、職員が各地域に入って住民とともに自治会を活性化していきます。

住民や、住民が参加する団体等が、住民サービスの提供やまちづくり活動を行おうとする取組みを積極的に支援します。

行政内部に地域協働を推進するための組織の創設、活動主体となる地域団体、<sup>(\*5)</sup> NPO等との連携、また、これを支援するための職員の意識改革・勤務体制の整備などに取り組みます。

地域協働により、地域の課題やニーズに対応するとともに、簡素で効率的な行政を実現します。

(\*5)

NPO (Non Profit Organization/民間非営利団体)

行政の支配に属さず、民間の立場で、社会的なサービス（例えば環境、福祉など）を提供したり、社会問題を解決したりすることを目的として活動する団体をいう。「正式な組織であること」「民間であること」「利益分配をしないこと」「自己統治的であること」「自発的であること」の5つの原則を満たすことがNPOの条件とされている。



## 4-2 行政ニーズへの迅速かつ的確な対応を可能とする組織

### (1) 住民から見て分かりやすい組織・機構の実現

政策、施策、事務事業のまとまりや、重点事業の実施や地域ニーズなどに対応した、住民から見て責任・権限の所在が分かりやすい組織・機構を目指します。

行政サービスの提供者として、効果的・効率的な事務事業を実施することを目的として、これまでの慣例にとらわれることなく、行政経営を取り巻く環境を視野に入れ、随時、組織体制を見直していきます。

### (2) 本庁への機能集約及び支所機能の充実

合併時に採用した分庁方式について、その状況を点検しつつ、さらに効果的・効率的な運営が可能な組織・機構を検討するとともに、市役所本庁舎の建設予定年度である平成27年度を目処に本庁への機能集約を図ります。

支所の役割を地域住民への総合サービスセンター（総合窓口）と位置づけ、住民サービス機能の充実を図ります。

### (3) 第1次香南市振興計画の実現、地域への対応を目指した組織・機構

従来の縦割り型の組織にとらわれず、第1次香南市振興計画における政策目標、重点課題等を最も効果的かつ効率的に実現することを目的とした組織・機構を編成します。

### 4-3 定員管理及び給与の適正化

#### (1) 数値目標を明確化した定員適正化計画の策定とその実現

経常的費用における人件費の割合、近隣市町村との均衡及び類似団体の状況を考慮しながら、職員定数を純減させることを基本に、今後5年間の新たな「定員適正化計画」を策定し、計画の着実な達成を図ります。

定員削減を着実に達成するための手段として、引き続き、事務事業の整理、組織の再編及び施設等の統廃合を進めるとともに、地域協働や民間委託を推進していきます。

#### (2) 給与制度、運用、水準の適正化等

職員給与に関しては、近隣自治体給与水準との均衡を図りつつ、合併に伴う旧町村間の格差是正を行ってきました。

引き続き、給与制度、運用の見直しを行い、給与水準の適正化を図っていきます。

また、職員数や給与等の状況についても、広報やホームページを通じて情報の公開を行います。

特殊勤務手当等の諸手当については、以前より不断の見直しを実施し、適切な運用を行ってきたところであり、今後も引き続き適正な運用に努めます。

## 4-4 人材育成の推進

### (1) 人材育成基本方針の策定及び実践

これからの香南市の担い手にふさわしい人材を育成するため、平成18年度に「香南市人材育成基本方針」を策定し、この方針に基づき、具体的な研修計画を策定・実践してきました。

引き続き、基本方針に掲げる5つの「目指す職員像」の実践に向け、職員の能力開発、意識改革を積極的に推進し、職務遂行能力の向上を図ります。

### (2) 能力・実績を重視した人事評価制度の構築

(\*6)

公務員制度改革の主旨を踏まえ、能力や実績等を公正かつ客観的に評価し、その結果を昇格等の処遇や能力開発へと反映させていきます。その手段として「人事評価制度」の構築を目指しており、平成21年度から、人事評価及び目標管理の試行をしています。

引き続き、公平・公正な評価を実現するための、評価者（管理者）の評価能力の向上を図りながら、平成24年度からの本格実施を目指します。

(\*6)

公務員制度改革

公務員の年功序列や天下りなどの慣例、慣習の是正を目指した改革。中央省庁再編に続く行政改革の柱として据えられた。政府が2001年に閣議決定した公務員制度改革大綱には、年功序列を改め、能力・実績を重視する「能力等級制度」に転換することなどが盛り込まれた。

## 4-5 公正の確保と透明性の向上

### (1) 情報公開条例、行政手続条例等の積極的な活用

公正で透明性の高い行政を推進するため、<sup>(\*7)</sup> 情報公開条例や<sup>(\*8)</sup> 行政手続条例等の適切な活用を行うと同時に、個人情報の保護、住民個人の権利、利益の保護に配慮しながら行政運営の公開性を向上させます。

(\*7)  
情報公開条例

市政に関する住民の知る権利を尊重し、公文書の公開を請求する権利について定めた条例で、市の保有する情報の公開に関して、公開の範囲、請求方法、審査等についてのルールを定めたもの。

(\*8)  
行政手続条例

市の条例などに基づいて行う申請に対する許可などの事務や、その許可などを取消したりする不利益処分における手続きなどを、より公正で透明なものにするため、「審査の基準」「標準処理期間」「理由の開示」などのルールを定めたもの。

### (2) 外部監査制度の有効活用

市が行う事務事業の目的、費用、成果等を住民にわかりやすく示すため、また、事務事業を総点検し見直しを行うために、「行政評価制度」を導入します。

平成23年度からの本格実施を目指し、これによって、事務事業の改善・見直し及び廃止の判断材料とし、いわゆる事業仕分けを行います。

評価結果は、広報やホームページを通じて、積極的な公開に努め、外部監査としての<sup>(\*9)</sup>パブリックコメントを求めます。

また、公営企業等の経営状況については、専門家による外部監査を実施することで、透明性の向上と経営の健全化を推進します。

(\*9)

パブリックコメント（制度・手続き）

公衆（住民）の意見。特に「パブリックコメント手続」における意見公募に対して寄せられた意見を指す。意見公募の手続そのものを指す言葉としても用いられる。

パブリックコメント手続（制度）とは、行政が政策、制度等を決定する際に、住民の意見を聞いて、それを考慮しながら最終決定を行う仕組みのことで、住民の多様な意見・情報を把握するとともに、それらを考慮して意思決定を行うこと。

### （３） 議会及び監査委員による監視機能の強化

地方分権時代の行政の効率的な運営の確保を図るため、議会及び監査委員による監視機能を高め、効率的・効果的な行政運営に努めます。

#### ４－６ 情報化の推進

情報化通信技術の積極的な活用により、情報化を推進し、事務事業のシステム化、ネットワーク等による行政サービスの向上に努めます。

また、市民サービスの更なる向上を図るため、窓口等における対応の改善と市民の立場に立った行政サービスの一元化に努めます。

また、平成２３年度から、物部川流域の３市（南国市・香美市・香南市）において、電算システムの共同利用による住民情報系システムの更新・運用を実施することにより、大幅な経費削減を図っていきます。

## 4-7 自主性・自律性の高い財政運営の確保

### (1) 財政健全化計画の策定

本市の財政状況は、長引く地域経済の冷え込みを反映して、既に相当厳しいものとなっています。歳入全体に占める自主財源の割合は3割程度しかなく、増収の見込みも困難な状況です。

今後も、合併特例期限後の<sup>(※10)</sup>地方交付税一本算定による大幅な減少や<sup>(※11)</sup>義務的経費の増大など、さらに厳しい状況となることが想定されます。

このため、将来を見越した中長期的な財政健全化計画を定め、同計画の着実な実践に務めることで、財政構造の健全化に取り組みます。

(※10)

交付税の一本算定

合併に伴う地方交付税の算定は、A市、B町、C村が合併してD市となった場合に、D市として算定することとなり、これを1本算定といいます。

現在の香南市では、合併後10年間の経過措置として、旧5町村が存在すると仮定して算定されています。経過措置後は、5年間をかけて段階的に一本算定が適用され、新市としての交付税を計算されます。

(※11)

義務的経費

地方自治体の経費のうち、支出が義務的で任意では削減できない経費を言う。歳出のうち特に人件費、公債費（借入金の返済）、扶助費（生活保護法、児童福祉法、老人福祉法、身体障害者福祉法、知的障害者福祉法などの法令に基づいて支出する経費）などが狭義の義務的経費とされる。

### (2) 事務事業の見直しによる歳出全般の効率化と財源配分の重点化

市が行う全事務事業を洗い出し、PDCAマネジメントサイクルによる行政評価を加えて事務事業の目的や背景から設定される目標の達成度を測り、最少の経費で最大の効果・効率を目指します。

また、第1次香南市振興計画の政策・施策の実現に向け、重点事業の財源配分に考慮した予算編成に取り組みます。

### **(3) 市税等の徴収率の向上、受益者負担の適正化等による自主財源の確保**

機構改革により新設した収納課を中心に、住民負担の公平化を図る意味からも、市税等の徴収率の向上に努めます。

安定した行政経営を将来にわたり行うため、使用料、手数料等の受益者負担についても適正化を図ります。

また、企業誘致の推進による新たな財源の創出など、自主財源の確保・向上に努めることで、財政運営の健全化に取り組みます。

### **(4) 補助金等の整理合理化**

全ての補助金等についてヒアリングを実施し、その事業の目的に沿った用途となっているか、十分な効果を発揮しているかを、公共的必要性、有効性、公平性の観点から見直しを行ってきましたが、引き続き、整理統合など合理化・適正化に努めます。また、見直しに当たっては、住民や補助団体等に十分な説明責任を果たし理解を得ていくこととします。

### **(5) 公共工事の入札・契約の適正化、情報公開の推進**

公共工事の入札・契約に当たっては、合併後、予定価格の事後公表など一定の基準をつくりながら公正な運用に努めてきました。今後も、国の方針や他市の動向を注視しながら、必要な見直しを行い、公正な運営に努めるとともに、可能な限りの情報を公開していきます。

### **(6) 住民に対する財政状況のわかりやすい情報の提供**

本市の財政状況をより詳しく知っていただくため、総務省が示した新地方公会計制度に基づく<sup>(※1,2)</sup>財務書類4表（貸借対照表・行政コスト計算書・純資産変動計算書・資金収支計算書）を作成し、資産や負債、正味資産等の保有に関する

情報や行政の部門別コストを総合的に把握し、効率的、効果的な行政経営に活用するとともに、広報等を通じて財政情報の公開を実施します。

(\*12)

#### 財務書類4表

財務書類4表（貸借対照表、行政コスト計算書、純資産変動計算書及び資金収支計算書）とは、企業会計に用いられる発生主義の考え方に基づいて作成された財務資料であり、「新地方公会計制度研究会報告書」で示された「基準モデル」又は「総務省方式改訂モデル」を活用し整備することとされ、香南市では「総務省方式改訂モデル」により作成しています。

地方公共団体の会計制度は、1年間の現金の出入りを把握することに重点を置いた現金主義の考え方に基づくものですが、この制度では、これまでの行政活動によって形成された道路、学校などの「資産」がどのくらいあるのか、あるいはその対価として将来支払わなければならない「負債」がどのくらいあるのか、といった情報は読み取ることができません。

財務書類4表では、これら「資産」や「負債」の状況が把握できるようになるため、より多くの財務情報を市民の皆様に公表することが可能になります。



## **4－8 議会運営**

### **(1) 地方分権の進展に伴う議会運営の強化**

地方分権の進展に伴い、議会の果たすべき役割がこれまで以上に重要視されており、機能強化と議会運営の充実が求められています。

こうしたことから、議員の政策能力の向上、議会の情報公開、議会のあり方や開かれた議会を目指した改革に取り組み、市民に対して更なる説明責任が果たせるよう取り組みます。

また、議員定数については、平成22年4月執行の市議会議員選挙から4人減の22人としています。今後の定数の方向については、議会において論議していきます。

### **(2) 行政改革大綱の進捗状況及び行政評価の結果に対する意見**

行政改革の進捗や、行政評価結果等について開示し、行政に対する監視機能を持つ議会としての意見を求めます。議会もその責任を意識し、住民の多様な意見の把握、集約、反映に努めます。

## 5 改革の実践とその公表

### 5-1 集中改革プランの策定と公表

本行政改革大綱に基づき、具体的な取り組みを集中的に実施するため、事務事業の見直し、財政の健全化、定員管理の適正化等の事項を中心として、平成23年度を起点とし、平成27年度までに重点的に取り組むべき内容を具体的に数値目標で示した「第二次集中改革プラン」を策定、公表することで、行政改革の実践に努めます。

また、行政改革の取組状況やその成果について、住民に分かりやすい形で公表することにより、行政活動への住民からの意見聴取、住民の行政参加の促進等に努めます。

### 5-2 PDCAマネジメントの実践

第二次集中改革プランの実行にあたっては、「行政評価制度」に基づき PDCA マネジメントを実践します。

政策、施策、事務事業の実施において Plan（計画）－Do（実施）－Check（評価・検証）－Action（改善・改革）というマネジメントサイクルを回すことにより、組織としての評価機能を強化するとともに計画の確実な実行を目指します。また、行政活動における意思決定過程の公表など、行政の透明性の確保、住民参加の推進を図ります。