

南アルプス市行政改革大綱

同実施計画

平成17年3月



はじめに

少子高齢化の進行とそれに伴う人口の減少社会が到来し、地方自治体を取り巻く環境は、依然として不透明で、その先行きは非常に厳しい情勢にあります。これに加え、情報通信技術等の飛躍的発展や、地方分権の進展による三位一体の改革など社会環境は急激に変化しており、合併後間もない、本市にとっては、これまで以上に行政能力の向上と、行政改革への積極的な取り組みが必要となっています。

このような中で、「市民一人ひとりが豊かさゆとりを実感でき、あらためて合併してよかった」と思えるような地域社会の形成を図るための本市の役割は益々重要になってまいります。しかしながら、財源や人材などの資源には限りがあることも事実で、急激に変化する住民の皆様の要望全てに応えていくことは大変厳しい状況ではありますが、南アルプスという自然環境を生かした観光、果樹を中心とした農業をはじめ、のびゆく商工業等産業界の地域的特性を最大限に生かしながら、責任ある改革を進めていかなければなりません。

そこで、本市では、合併後2年という短期間ではありますが、社会状況の変化に機敏にまた適切に対応できるようにと、平成17年度を初年度とする新たな5ヵ年計画「南アルプス市行政改革大綱（第一次）」を策定することと致しました。

策定にあたっては、合併前の、それぞれの地域が個別に行ってきた事業の統一化、整合化を図ることで、住民サービスの公平化を速やかに図っていく第1段階と、行政と住民、地元業者などが協働して、公共サービスの質的向上を図ることをめざし、情報公開を積極的に進め、限られた予算でどこまでできるのか、市民と考えを共有していく第2段階の取り組みとなるよう計画しております。

この新しい大綱に基づき、簡素で効率的な行政運営を徹底して進め、市民サービスの向上を目指してまいります。

最後に、この行政改革大綱の策定にあたり、貴重なご意見を賜りました南アルプス市行政改革推進委員会の委員をはじめ、市民の皆様に対し、心から御礼申し上げますとともに、今後も引き続き行政改革の実現に向け、ご指導とご協力を賜りますようお願い申し上げます。

平成17年3月

南アルプス市長

石川 豊



I N D E X

(行政改革大綱)

1 . 計画の趣旨	1
2 . 計画策定の目的	2
3 . 計画の体系	2
4 . 行政改革に向けての基本的な考え方	3
5 . 重点項目	4
(1) 事務事業の見直し	4
(2) 時代に即応した組織・機構の見直し	6
(3) 定員管理及び給与の適正化への取組み	7
(4) 職員の能力開発と効果的な行政運営	8
(5) 行政の情報化と市民参画の仕組みの構築	9
(6) 公共施設の設置と管理	10
6 . 行政改革の推進体制	11
7 . 改革に向けて (組織風土の改革)	12
8 . 策定方針	13
9 . 行政改革実施計画に向けて	14



1. 計画の趣旨

現在わが国は、大きな社会構造の変革期にさらされ、民間企業をはじめ、社会を構成するあらゆる組織が、新しい時代に適応するため、生き残りをかけて自己変革に積極的に取り組んでいる。

こうした動きは、地方自治体においても例外ではない。公共サービスの増大による歳出の拡大と、長引く不景気による歳入の減少は、財政状況の悪化を長期化させ、自治体の再編といった形で構造改革を迫られている。

しかしながら、地方自治の現場においては、高齢化などを原因としたコミュニティ（共同体）の弱体化や、犯罪の増加など、市民社会は非常に不安定な状況下におかれている。今後、市民生活を守っていく上でも、基礎自治体である市町村の果たす役割は、ますます重要になっている。

県内各地域に先駆けて「6色の夢きらめく躍動の新文化都市」を掲げ、平成15年4月1日に合併を果たした本市は、すでに新市となって約2年が経過してきたが、より良い合併効果を求めていくために、行政改革は次の2段階の過程をもって行っていくこととする。

第1段階...合併前の、それぞれの地域が個別に行ってきた事業の統一化、整合化を図ること、住民サービスの公平化を速やかに図っていくこと。また行政内部における事務の遂行ルールの統一や、人事、予算制度の改革を図り、職員が納得をして職務を行える環境を整えること。

第2段階...行政と住民、地元事業者などが協働して、公共サービスの質的向上をはかることをめざし、その前提として、財政状況を含めた情報公開を積極的に進め、限られた予算でどこまでできるのか、市民と考えを共有していくこと。

これらの取り組みによって、市民が「合併してよかった」と実感できるまちづくりの実現を図っていく。

これからも社会経済環境は、「少子高齢化」、「人口減少社会」、「国際化・グローバル化」、「超高度情報化」、「地球規模での環境問題への対応」、「多様化、複雑化する住民ニーズ」など、困難な課題が目白押しとなっている。本計画は、時代の要求を踏まえた行政改革を遂行する上での基本指針とするものである。

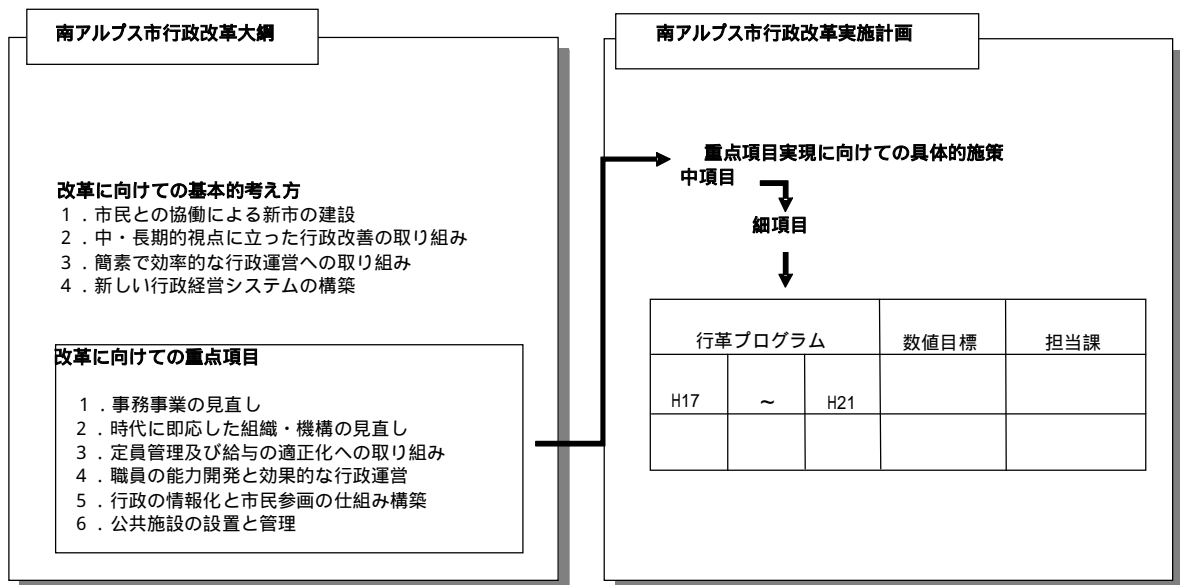
2. 計画策定の目的

本計画は、南アルプス市が市制を施行して初めての行政改革に関する計画となる。この計画は大綱とこれを実施していく実施計画で構成する。本年度策定する市総合計画との整合性を踏まえながら、総合計画推進のための、最少のコストで最大の効果を上げる行政システム構築をはかるものであり、財政の健全化と、充実した公共サービスの実現を目指すことを目的とする。

3. 計画の体系

計画の体系について、「南アルプス市行政改革大綱」においては、改革を必要とする背景及び目的、また改革に向けての基本的考え方と、それにもとづいた改革に向けての重点項目を記述し、「南アルプス市行政改革実施計画」においては、大綱で位置づけた重点項目について、その実現に向けての具体的施策を列記していく。

個別の項目については、平成 17～21 年度における、行革プログラムを明示し、数値目標の設定が可能なものについては設定を行う。また、各項目について推進を主に担当する課を明示し、進行管理を行っていく。



4. 行政改革に向けての基本的な考え方

これからの行政運営は、今までのように縦割り行政では深く住民や職員に浸透していかなくなる恐れがある。社会経済の変化に対応した簡素で効率的な行政システムの確立を目指し、また地方公共団体自らが自主的、主体的に行財政運営全般にわたって総点検を行い明確な方針のもとに地方行財政の改革を進めていかなければならない。市民の期待と信頼に応え、なお一層の市民サービスの向上が図られるよう、体制の充実をも考慮しながら、最小の経費で最大の効果を上げる行政運営システムを確立するものである。

本計画は、行政改革推進委員会を設け、また職員全体を取り込んだ計画づくりを基本とする。

また、広域的な行政需要が増大し、少子高齢化、環境対策など新しい行政課題への対応が望まれる中、国際化、情報化時代の進展や規制緩和等を踏まえ、合併後1年を経過した本市においては、国や県を頼らない南アルプス市独自の方針を打ち出す必要もある。南アルプス市固有の財産や特性を「市民の財産」と位置付け、これを最大限に生かしていくため、効率的な行政システムを創り、市民との協働の中に一体となった南アルプス市を見出すものとする。また、計画を実施する段階には、大胆にかつ迅速を基本に掲げ職員一人ひとりがプロ意識を持った取り組みとする。また基本的な考えを以下の4点に絞り、さらに重点項目を推進することとする。

(1) 市民との協働による新市の建設

複雑化する行政需要に適切に対応していくために、行政のみならず、市民、事業者が相互に協働することで、より質の高い地域づくりを行っていく、協働を推進するため、わかりやすく透明性の高い行政を実現し、三者が一体となって新市の建設や事業を進めていく。

(2) 中・長期的視点に立った行政改革と継続的改善の取り組み

厳しい財政状況と今後の時代の変化に対応するため、長期的な将来構想のもと、構造的な改革に取り組むほか、日々の行政事務の改善についても継続的な取り組みを行っていく。

(3) 簡素で効率的な行政運営への取り組み

社会情勢の変化に柔軟かつ弾力的に対応し、住民福祉のなお一層の充実を図るため、優先順位や効果、必要性等を決め、最小の経費で最大の効果を発揮できる簡素で効率的な行財政運営への取り組みを行う。

(4) 新しい行政経営システムの構築

多様化する住民ニーズに対応するため、住民の視点に基づいた公共サービスの提供を大前提として、事務事業の客観的に評価できる基準の策定や、時代にあった行財政制度など、情報技術などを活用した新しい行財政経営システムの構築を推進していく。

5. 重点項目

基本的な考え方を基に6つの重点項目を推進していく。

(1) 事務事業の見直し

現在行われている事務事業や補助金について見直しを行い、時代の変遷に応じてすでに役割を果たしたと考えられるものは廃止する。新規事業については、スクラップ&ビルド方式¹を基本として、サンセット方式²なども検討する。また各事業の見直しにおいては、サービスの受け手である市民の必要性を考慮しながら行っていく。

効率的な事務事業の推進

合併に伴い、旧町村での重複事業、類似事業の整理統合や、日常の事務における文書管理及びファイリングシステムなど、事務経費の軽減を図るため、処理方式の合理化を行う。また市民のニーズを的確に把握し市政運営に確実に反映させるため、広聴機能の充実をふまえて、行政内での縦割りを越えた、住民が利用しやすい簡素で効率的な行政システムの構築を目指す。その他、入札・契約手続きの透明化など、市事業における参加の公平性の向上およびISO³の取得などについての検討を行う。

民間委託の推進

公共施設などの効率的な経営をするために、民間を含めた公共サービスの担い手となりうる主体に委ねることが可能なものについて、サービスの質・法的適合性・費用対効果を確認しながら、委託後の効果を十分検討した上で実現していく。また、民間事業者と競合している分野については、相互の棲み分けについても検討を行う。

¹ 組織・事業の肥大化を防ぐため、部・課それぞれのレベルにおける組織・事業単位数を増やさないとした基本原則。組織・事業の新設の場合には、それに相当するだけの既存組織・事業を廃止しなくてはならないものとする。

² 行政の膨張と予算の硬直化を防ぐための縮減管理の有力な技法として、行政機関の設置や事業費の計上について終期を設定する方法。終期が到来すると新たな措置が講じられない限り、その事業等は自動的に廃止される。

³ ISO(International Organization for Standardization)は、1947年に設立された民間の非営利団体で、電気及び電子技術分野を除いた全ての産業分野に関する国際的な規格の標準化を図ることを目的としている。ISOが制定した規格には、品質管理システムを認証するISO9000シリーズや、環境管理・監査システムを認証するISO14000シリーズなどがある。ISOの認証を取得することで、職員の意識改革や自治体イメージの向上などといったメリットがあるため、近年取得を目指す自治体が増えている。

広域行政の推進

現在の市域にとらわれず、周辺市町村と連携することで、経費や運営効率についてスケールメリットが生かせると思われる事業について、研究を行い広域的な処理を行っていく。

財政の健全化

財務諸表などを作成し、事業評価システム⁴による行政コスト分析や、長期的経営分析など、外郭団体も含めた市を取り巻く財務状況について市民に分かりやすく伝え、市財政の状況について理解を求める。

財政健全化計画を策定し、そのなかで財政指標の設定などを行いながら、健全な財政実現に向けての数値目標を示していく。

また、補助金については、補助効果が乏しいもの（必要度、優先度、効果度の薄いもの）や、ばらまき福祉的なもの、零細補助金などは再検討するために、まず庁内検討委員会や第三者機関などを設置し、個別具体的に検討を行う。

歳出の削減と同時に、歳入の確保も行っていく。その中では、公共施設などについての受益と負担の公平性を確保するための受益者負担の適性化や、未納市税に対する徴収率の向上、遊休市有財産の処理などを図っていく。

⁴ 行政サービスを提供する組織の経営管理の手法の一つ。政策、施策、事務事業などを評価し、それらの改善に利用する。目標を設定して、その成果を分析していくので成果を重視した行政が実現される。

(2) 時代に即応した組織・機構の見直し

市の職員組織や各種外郭団体組織は、市民ニーズに応え、また市の行政運営を達成するための支援組織といえる。しかし、固定した観念や古い慣習の中で支えられるとするならば、現在のめまぐるしく変化する社会情勢からほど遠いものとなってしまう。環境や状況に応じて見直し、常に変革してこそニーズに即したサービスが提供できる。

効率的な組織・機構の構築

複雑多様化する市民ニーズに対応するため、既存の縦割り組織運用でなく部課を超えて連携を図り弾力的かつ横断的組織体制を強化整備する。

組織の簡素効率化を基本に、事業の総量や動向を見極め統廃合、廃止、新設を行い、適切な決裁権の再配置を行いながら行政内部での役割分担や管理機能の改善を行っていく。

外郭団体等の合理化

外郭団体や、各種協議会等も、より効率的な運営が基本となる。活動内容を精査し、実態をよく捉え、類似の業務内容の統廃合等を行いサービス向上を推進する。

また、外郭団体の経営についても、市と同様に財政健全化を図っていく。

(3) 定員管理及び給与の適正化への取組み

多くの自治体は、きびしい財政環境の中で運営を行ってきた。「職員定数」や「給与の適正化」は、長期的な展望にたち「定数管理計画」などを策定しながら南アルプス市の事業運営規模に合ったものとしなければならない。

適正な定数管理

町村が合併しそのまま新市の職員として引き継がれてきたが、人件費は財政上大きなウエイトを占めており、職員の数が増えれば結果として住民の負担は増大し、財政への負担も同様に増大する。一方で、市政の運営のためには良質の人材は欠かせないものである。最小の経費で大きな効果を上げるため、職員数について計画的に定数管理し長期的な管理計画を策定する必要がある。類似の団体等との比較を行い、業務内容との比較を定期的に行いながら、サービスの向上との均衡を保つ。

また、様々な住民ニーズに対応するため、業務の総量や変動に伴った迅速な人員の増減を行い、効率的な人員の配置を推進する。管理計画から最低の配置としさらに弾力性も持たせる。

適正な給与管理

職員間の給与格差の是正を図るため、給与水準の適正化に努める。実務実績を考慮するなどの仕組みの確立や職務の特性も考慮した給与制度の確立を進める。

また、諸手当についても、社会情勢の変化を踏まえながら順次見直しを行っていく。

(4) 職員の能力開発と効果的な行政運営

庁内活性化に向け、個々の職員の職務改善への提案や各種事務研究会など、職員の意見が行政運営に反映され、職員が意欲的に取り組む事ができるような環境づくりを推進するとともに、職員の能力や努力の結果が反映される人事制度の確立を行っていく。「市民本位」を目指した行政運営を行うために、市民の期待に応え得る人材の育成を推進する。

意識改革と能力開発

人事考課制度などについて検討を行い、職員の資質、やる気、適性などが人事制度に適切に反映できる仕組みを構築する。また、組織内におけるマネジメント（管理）能力開発のためのトレーニングプログラムによって、管理職のリーダーシップの向上と組織内の活性化を図っていく。

時代に適応し、地域の活性化に資する人材の育成

これからの高齢化、情報化、国際化等の時代に広い視野を持って対応できる人材育成や多様化する行政の円滑な推進のため、計画的な人事異動と専門の研修会への参加、民間企業への出向、OJT(職場内研修)⁵の充実などを通じて、専門知識や技能、経験を持った職員の確保を図っていく。

また、南アルプス市の地域資源や、実情をふまえて、上記のような専門知識を、適切に地域の活性化につなげていくことができる人材を育成する。

効率的な勤務体系の構築

今の社会情勢や合併した現在の状況を踏まえ、現実的で弾力性に富んだ勤務体系を構築していく。その中では、時差出勤やフレックスタイム（自由時間勤務制度）⁶、ワークシェアリング⁷などの検討を行い、人材が最大限に生かせる勤務体系を構築していく。

⁵ OJT(On the Job Training)は、日常の職場の中で、日常的な業務を行いながら、業務に必要な知識・技能・技術・態度を計画的にレベルアップしていく仕組み

⁶ 始業や終業の時間を従業員が自由に選択できる就業方法

⁷ 仕事をより多くの労働者で分かち合うことにより雇用を維持するための仕組み。同時に多様な就業意識・目的のなかで、これらに対応した新しい働き方の創出といった点から、近年、関心が高まっている

(5) 行政の情報化と市民参画の仕組みの構築

高度、多様、複雑化する住民ニーズ（要望）や、社会的弱者などからの、やむにやまれぬ住民ウォンツ（要求）などに対応するため、柔軟で弾力的な行政システムを構築し、またそれを支援できる情報管理システムを早期に整備、拡充していく。さらに、住民からの窓口は、サービスの提供に特に配慮する。

情報化の推進

効率的な行政運営のため、より一層の情報化が必要となる。従来も電算化やOA化⁸などを図ってきたが、IT（情報技術）⁹の進展を最大限に活用しながら、これらを更に高度化し、全ての業務について、さらなる事務の効率化を図る。

行政サービスの向上

行政内部のみならず、市民に対しても情報によるネットワークを構築し、データベースや情報システムの連携を図ることによって、情報の共有化・相互利用を促進し、市民の行政への参画を実現していく。また、証明事務、施設の利用申し込みなど窓口業務の電子化によって事務の効率化を図り、更に市民サービスの充実を図っていく。

ネットワーク化の推進にあたっては、市民の個人情報に関する保護に最大限の配慮を行う。

市民との協働体制の推進

市民自らがまちづくりに参画するための仕組みについて、市が行う環境、教育、文化活動、都市計画などの各種事業の中に組み込んでいく。そしてそれを制度的に保障するための自治基本条例についての検討を行う。公益活動を行うNPO¹⁰などの活動について支援を行い、市とのパートナーシップを構築していく。また、女性と男性とが同様に社会の中で活躍できるよう、様々な面における参画環境の整備を図っていく。

⁸ OA（オフィスオートメーション）化とは、事務部門において、パソコン・多機能電話などの電子機器を使って、事務作業の効率化やホワイトカラーの生産性向上を目指すための各種の取り組みをいう

⁹ IT（情報技術）化とは、情報技術やインターネット・関連機器などを駆使してOAが対象としていた事務部門だけでなく、経営分野など、広範囲の分野の効率化を目的とした各種の取り組みをいう

¹⁰ 「Non Profit Organization」の略。「非営利団体」「非営利組織」と訳される。市民活動団体やボランティア団体を指す場合に用いられることが多いが、一般的に、利益を追求しない団体の総称になる。1998年に特定非営利活動促進法（通称：NPO法）が施行されてからは、法人格を取得することができるようになり、そのことにより、職員の雇用が可能になったり、契約主体になれるなど社会的に認知された団体として位置付けられることとなった

(6) 公共施設の設置と管理

合併によって、重複している公共施設などについて、利用目的や、地域バランス、地域特性、市民のニーズ等を把握するなかで順次統廃合を行っていく。また、複合化や多目的化が可能なものについては、施設等を組み合わせることによって、各々の機能を相互補完させ、市財産の有効利用を図る。

さらに、子供、高齢者、障害者など社会的弱者を含めたすべての市民が容易に利用できるように、構造や設備に配慮しながら整備推進する。

公共施設の適正配置

各公共施設が、できるだけ市民ニーズに応じて適正に配置されるよう、総合的な評価に基づく公共施設の再配置計画を作成する。また運営を含めて、民間事業者との連携の検討の視野に入れていく。

公共施設の管理

利用の申し込み方法や利用状況の情報提供および利用調整の方法などを簡素化し、インターネットなどを活用して利用の公平化を図る。また公共施設の開館日や利用時間などを利用者の立場に立って再検討を行う。利用料については、経済性および公平性を考慮しつつ、市民の十分な理解を得ながら、受益者負担の適正化を推進する。

公共施設の管理は、設置目的の効果的な達成を目指し、指定管理者制度¹¹などを活用し、できる限り民間等への委託を推進する。

公共施設の有効活用

合併による余剰施設や利用効率の低い施設については、各所に意見を求めながら、売却、貸し出しなどを含めて現状を上回る有効活用を図っていく。

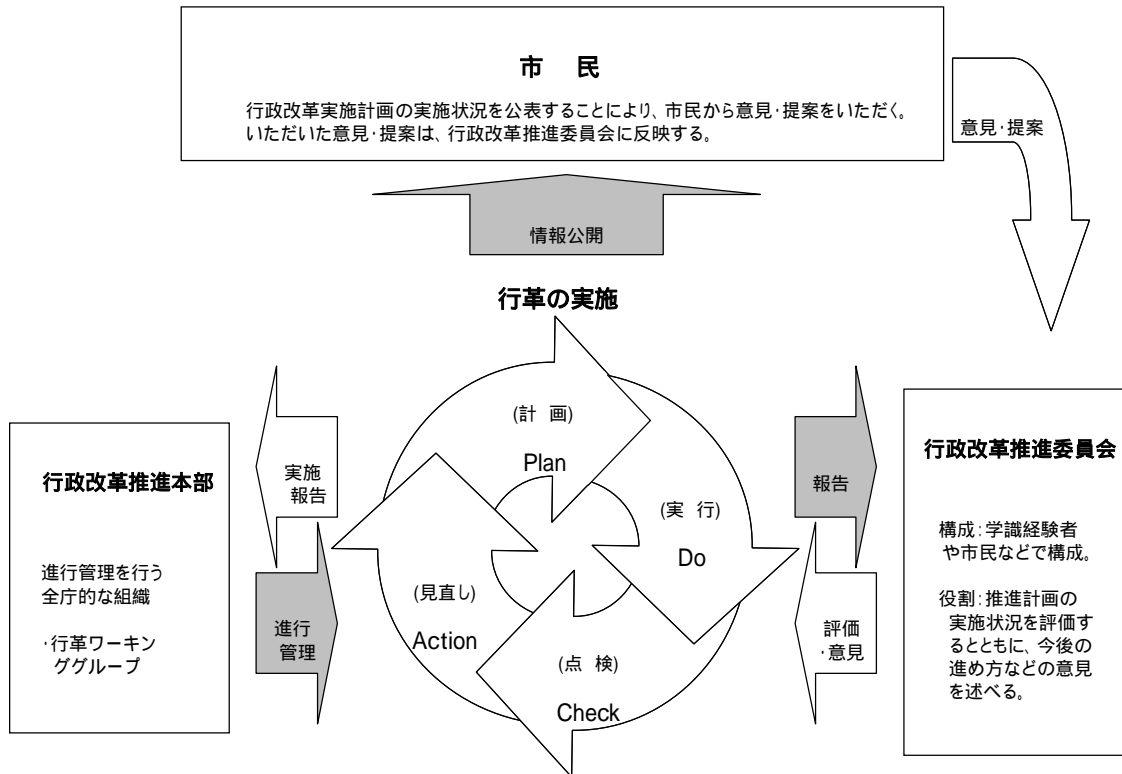
また、利用目的の終了したものや、経済性から見て必要性が欠けるもの、老朽化が進み安全性が確保できないものについては、広く各界からの意見を聴き、処分を含め再検討を行う。

¹¹ 平成 15 年 9 月 2 日に地方自治法の一部が改正により、「公の施設」（スポーツ施設、都市公園、文化施設、社会福祉施設など）の管理を、民間事業者や N P O 法人、ボランティア団体などを対象に費用、企画などの提案内容から判断して、より適切な主体が施設を管理することが可能となった。

6 . 行政改革の推進体制

行政改革を着実に推進していくため、計画(Plan)、実行(Do)、点検(check)、見直し(action)というサイクルのもと、市民および行政が協働して計画を推進する。

行政改革実施計画の進行イメージ



行政改革実施計画は、17年度から21年度の5か年実施。
毎年、「計画・実施・点検・見直し」のサイクルの
もと、事業の推進を図る。

住民参画の視点：計画段階においては、総合計画策定におけるアンケート調査及びまちづくり懇談会での提案等を計画の中に盛り込む。また中間段階で、広報や市のホームページ等により策定の状況を報告するとともに、広く意見を提案してもらおう。

庁内推進体制：事務局は企画部企画課が所管し、南アルプス市行政改革策定に関する規則に基づく企画会議を設置する。また職員が主体性を持って策定することを目的に重点項目ごとにワーキンググループを設置する。

7. 改革に向けて（組織風土の改革）

行政改革を行うにあたり、「自助」（まずは自分で行う）、「共助」（自分でできないことは地域で支える）、「公助」（個人や地域ではできないこと、非効率なことに限って、行政が行う）ことを前提として、公助にあたっては、行政はこれまでの扶助的発想を改め、市民を顧客と考えることで、市民の立場に立ちながら、最良の公共サービスを提供できるよう、以下の原則のもと改革に取り組む。

1. 市民の満足度向上

公共サービスの提供にあたり、スピード（迅速）、丁寧、わかりやすさ、公正、公平を基本に、常に市民の視点をもって、市民の満足度を向上させることを第一義として目指すものとする。

市民の意見を適切に反映できるよう、市民への情報公開を進め、市の実情についての相互理解のもと、最少の費用で最大の成果を挙げられる公共サービスの提供を行っていく。

2. 職員の満足度向上

市民の満足度を追求すると同時に、職員が業務を行う中で、意思疎通の円滑化、日常業務の恒常的改善、職員提案の制度化、人事交流などによる経験など、自らの意思の実現をはかり、高度な行政課題を解決することなどにより、職員が仕事に対して誇りを持って取り組める組織風土づくりを行う。

8. 策定方針

(1) 策定期間：平成15年9月～平成17年3月
行政改革大綱の策定と実施計画

(2) 計画期間：改革大綱：平成17年度～平成21年度（5ヵ年）
実施計画；平成17年度～平成21年度（5ヵ年）
（実施計画は毎年度見直し）

9．行政改革実施計画に向けて

第1次改革の実施期間である3ヵ年において、市財政の健全化と、事務の効率化及び旧町村間でばらつきのある事業等の統一化を図っていく。このため、行政改革実施計画に基づき、行財政運営全般にわたり、個別に見直し検討を行い、できるだけ速やかに取り組み内容の具体化を図る。

行政改革大綱の目的を実現するため、重点項目に沿って、具体的な取り組みを実施していく。実施項目については、数値目標の設定が可能なものはそれを示し、できないものについても、取り組み状況の段階的把握を行っていく。なお、具体的な検討項目については、現在での基本案をベースとして、職員アンケート、管理職アンケートなどによりさらに充実を図っていく。