

# 豊後大野市行政改革大綱

平成 18 年 3 月

豊後大野市行政改革推進本部

# 目次

はじめに	1
行政改革の基本方針	2
行政改革の取組	6
《1》協働社会の構築	6
1．市民参画機会の増大	6
2．NPO・ボランティア団体の育成と強化	7
3．広報・広聴活動の充実・強化	7
4．公正性及び透明性の確保	7
《2》選択と集中	8
1．効率的な予算編成と経費の削減	9
(1)効果的な予算の執行	9
(2)事業の計画的執行	9
(3)徴収率の向上等自主財源の確保	9
(4)入札・契約の公正の確保	10
2．事務事業の整理統廃合と業務形態の見直し	10
(1)事務事業の整理・合理化	10
(2)民間活力の推進	11
(3)附属機関及び外郭団体の見直し	11
(4)公社、第三セクターの見直し	11
(5)補助団体の見直し	11
(6)公共施設の整理・統廃合	12
《3》「協働社会」と「選択と集中」を実行する組織・機構の構築	12
1．総合的、機能的及び戦略的な行政組織の構築	12
(1)重点施策を効率的に推進する体制の構築	12
(2)政策形成及び事業調整機能の充実・強化を図る体制の構築	13
(3)迅速かつ柔軟に対応する体制の構築	13
2．効率的な行政組織の見直しと適正な人事管理	
(1)行政組織のスリム化	13
(2)行政組織機構の見直しと人事管理の適正化	14
(3)職員の資質の向上	14
(4)総人件費の抑制	14

## はじめに

豊後大野市は、平成 17 年 3 月 31 日、旧大野郡 5 町 2 村（三重町、清川村、緒方町、朝地町、大野町、千歳村及び犬飼町）の町村合併により誕生しました。旧大野郡 5 町 2 村では、従来から有する豊かな自然資源や歴史資源あるいは多彩な人的資源を積極的にいかした地域づくりをそれぞれ進めてきました。また、本地域では広域連合を全国で最初に発足させるなど広域行政の推進にも積極的に取り組み、常備消防や一般廃棄物処理業務、また介護保険における認定審査業務などの広域処理化を図ってきた実績も豊富にあります。これらのことは、個々の町村の個性や独自性を相互に尊重しながらも大野郡という歴史的に深い絆も同様に大事にしてきたことの証です。

さて、国・地方を合わせた債務残高は約 760 兆円（1 家庭に換算すると約 1,600 万円）にも達し、国・地方における財政状況は極めて厳しい状況にあります。行政需要が質・量ともに増加している中、一般的に財政力が脆弱といわれている小規模市町村においても、これまでどおりの基幹的な行政サービスは維持していかなければなりません。加えて、国際化・情報化への対応、地球的規模での環境対策など、従来の行政ニーズを超えた施策の拡充も求められています。さらには、「自己決定・自己責任」を原則とする地方分権時代も着実に到来しています。これらに対応していくには、まず行財政基盤の確立、強化を図ることが最も重要となりますが、とりわけ過疎化や少子高齢化が急速に進行している本市においては、まさに喫緊の課題となっています。

このようなひっ迫した財政状況の中で、これまでのように基幹的な住民サービスを維持し、真に希望と誇りの持てる地域づくりを目指していくためには、これまでの個々の町村の対応では限界があり、地域総体として地域発展を支える体制の強化が求められてきたことが、この度の市町村合併の要因であるといえます。

したがって、合併により誕生したばかりの本市としては、合併によるスケールメリットを最大限にいかしたまちづくりを行い、次の世代に責任と誇りを持ってつなぎ渡せる地域を創造するための取組として、行財政改革に全力を挙げなければなりません。

ところで、行財政改革は、それ自体が目的ではなく、将来に向けて夢と希望の持てるまちづくりを行うための必要不可欠な手段として取り組むものです。

このことから、今後取り組むべき行政改革の道筋を明らかにし、職員一丸となつての行政改革推進に対する一層の奮起を促すとともに、市民皆様方のさらなる御理解と御協力をお願いするために、このたび平成 17 年度から平成 32 年度を計画期間とする豊後大野市行政改革大綱を策定いたしました。

豊後大野市元年を迎え、新たなまちづくりの礎を築くために、市民皆様方の一層の御支援を賜りますようお願い申し上げます。

平成 18 年 3 月

豊後大野市行政改革推進本部長

豊後大野市長 芦 刈 幸 雄

## 行政改革の基本方針

本市の財政が大きく依存している地方交付税は年々逡減してきています。そして、国の進める三位一体の改革による影響は本市の財政に計り知れない打撃となることは想像に難くありません。さらに、地方の長引く景気低迷や過疎化・少子高齢化の進行による生産年齢層の減少からも地方税は伸び悩んでいます。このように、本市は極めて厳しい財政運営を強いられている状況にあります。

一方、市民の行政ニーズは、今後ますます多様化・高度化しながら増加していくものと思われまます。歳入の逡減と行政需要の増大といった相反する事象に対する舵取りのあり方が今まさに問われています。そして、この傾向はさらに顕著となることが予想されますが、合併 10 年後から始まる合併による普通交付税の特例措置の段階的な打切りは本市財政にとって更なる危機的要因となってくるとも明らかです。

したがって、新市発足後の早い段階から、聖域を設けることなくあらゆる選択肢を探り、着実に到来している自己決定・自己責任を原則とする分権型社会に適応できる自主性・自立性の高い行財政基盤の確立を図る必要があります。

ところで、財政が極めて窮屈な状態にあるからといって、行政分野のすべてを均一的に縮小させたのでは、今後の活力あるまちづくりに支障を来すおそれがあります。「選択と集中」の観点から、まちづくりの目標を明確化し、そのために人材や財源といった限られた資源の効果的・効率的な投入を行うことが重要な戦略となってきます。言い換えれば、「あれも、これも」から「これか、あれか」の絞込みへの意識改革が、最も重大なテーマとなっていると言えます。

さて、市町村合併の最大の利点の一つとして『スケールメリット』が挙げられています。小規模団体の行財政運営は既に限界に達しており、それらを一つの自治体として再構築していくことで、住民に対する責任を果たしていこうというものです。これまでは、個々の町村の範囲内で、そこに居住する人たちのニーズを満たしてきたことから、合併後においては、きめ細かなサービスをより身近にといった要求は、ある程度損なわれることは覚悟しなければなりません。これが最大のデメリットといわれているものです。

そこで、メリットを最大限に発揮し、デメリットを最小限に抑え込む施策の展開が求められてきます。新市においては、交通網や情報網の整備を一層図ることで地域間ネットワークづくりを充実させ、行政圏の拡大により生ずる行政と地域との時間的、精神的な距離感を縮める必要があります。また、これまでの行政が住民生活の隅々に至るすべての領域を担おうという時代は既に終わりつつある中で、今後は、民間と行政との役割分担・責任分担のシステムを確立する「協働社会の構築」が求められています。ボランティアグループや地域づくりグループ、さらにはNPOなどとのパートナーシップづくりを進めることで、行政から生活者へとまちづくりの主体を移行させていく必要があります。これらの取組を進めることで、いわゆる合併デメリットの解消に努め、スケールメリットを最大限に活かしたまちづくりを推進することが可能になると考えています。

さらに、これまで旧町村が住民とともに取り組んできた地域づくりの成果は、それぞれのまちの顔づくり、個性の創造として地域に根ざしています。これらを新市においても継承し、さらに発展させるためには、その特性をゾーニングという位置付けの中でいかしていく必要があります。このゾーニングにより新市においても従前の地域づくりの連続性が維持されるとともに、一体感のある新市の構築が期待できます。

## (1) 行財政基盤の強化

この度の市町村合併は、国・地方ともに、いよいよ切迫してきた財政事情を背景とした全国的規模での地方自治体改革といえます。本市の財政力は極めて脆弱であり、様々な分野で国や県等の財政支援に依存してきたのが実情です。しかし、その国や県も同じように財政難に直面しており、今後は一自治体として財政的にも自立度を高めていくことが求められます。

しかしながら、本市において交付税や補助金の遞減額に見合う新たな税源を求めようとしても、現状からは大きな期待を抱くことは不可能といえます。まずは市町村合併によるスケールメリットを最大限にいかした徹底的な経常経費の削減を行うことで、地域づくりのために必要な財源を生み出していくことが重要です。

現在から将来にわたっての財政状況を可能な限りの確に把握し、持続可能な行財政運営が図られるよう配慮する。

スケールメリットによる徹底的な行財政経費の削減に努める。例えば市内における重複・類似施設の統廃合など。

特別職、一般職に限らずすべての職員は、本市の規模にふさわしい配置となるように努める。

新規事業の実施に当たっては、費用対効果を十分吟味し、プライマリーバランスの確保を第一義的に考慮する。なお、限られた財源を投入することからも各種事業に優先順位を付すなど「選択と集中」を原則に重点事業の精査に努める。

## (2) ネットワークづくりの推進

都市間、地域間競争がさらに激しさを増していくことが予想される中、地域が活力を維持していくためには、市全体の魅力を高めることが大事です。そのため、本市に存在する様々な歴史的、文化的資源や地域産業等の資源を掘り起こし再評価するとともに、それらの整備とネットワーク化の推進を図る必要があります。ネットワークづくりを推進することで、本市らしい空間を創造し、地域アイデンティティを確立し、更には地域ブランドの創出へと発展させることが期待されます。

道路建設及び改良工事は、市内を結ぶ循環幹線道路網及び他圏域と結ぶ広域幹線道路網の整備について優先的かつ重点的に行う。

現行の光情報通信網の整備方針を確立するとともに、基幹幹線網の整備を促進する。

様々な公共施設の機能分担と役割分担を明確にするための整理を行い、有機的な連携が行えるようネットワーク化を推進する。

## (3) パートナーシップの確立

これまでのまちづくりにおける市民と行政との関係は、どちらかといえば行政が主導し、市民が補完的な立場で参加することが主でした。

しかし、こうしたまちづくりの手法では、着実に進展している分権型社会や多様な市民ニーズに対応していくことが困難な状況となってきています。

一方、本格的な成熟社会を迎え、市民自らが積極的にまちづくりに参画しようとする機運の高まりも見せています。

このことから、真に活力ある地域を構築していく上で、今後は民間と行政の役割分

担・責任分担のシステムを確立していく必要があります。そのためには、市民が積極的に地域づくりやまちづくりに参画できるような社会を構築しなければなりません。そして、市民、NPO、企業そして行政などがそれぞれの特性に応じた役割や責任を果たす協働のまちづくりを推進する必要があります。

市民参画社会の実現に向け、情報公開、情報開示の積極的な推進を図る。

ボランティアグループやNPOなどの育成とそれらの人材育成を図る。

地域コミュニティの再生と育成及びそれらのネットワーク化を図る。

#### (4) ゾーニングの実施

地方分権が進展する中で、今後も地方自治体の果たす役割はますます大きくなり、都市間・地域間競争も一層激しくなることが予想されます。これらに対応するには、これまでのような旧町村を範囲とした施策の連結では限界があり、また市町村合併を行ったメリットも生じません。したがって、土地利用計画などにおいても、それぞれの地域特性をいかしながら、地域全体としての機能分担と機能連携を図り、旧町村時代からの事務事業を全般にわたって広域的観点から見つめ直し調整を図ることの重要性からゾーニングを行うことが必要です。

例えば、灌漑施設などがよく整備され、県下有数の畑作地帯を形成し生産基盤にも恵まれていることから、食糧基地としての魅力がある地域。農村医療や農業集落排水事業をいち早く手掛けるなど農村環境整備に力を注いできた癒し空間の広がる地域。商業集積が進み、都市的機能の充実に取り組んできた地域。古くから交通の要衝として栄え、工業導入が促進されている地域。このような地域特性をいかしたゾーニングを行うことで、地域総体としての魅力を高めることが可能になると考えられます。

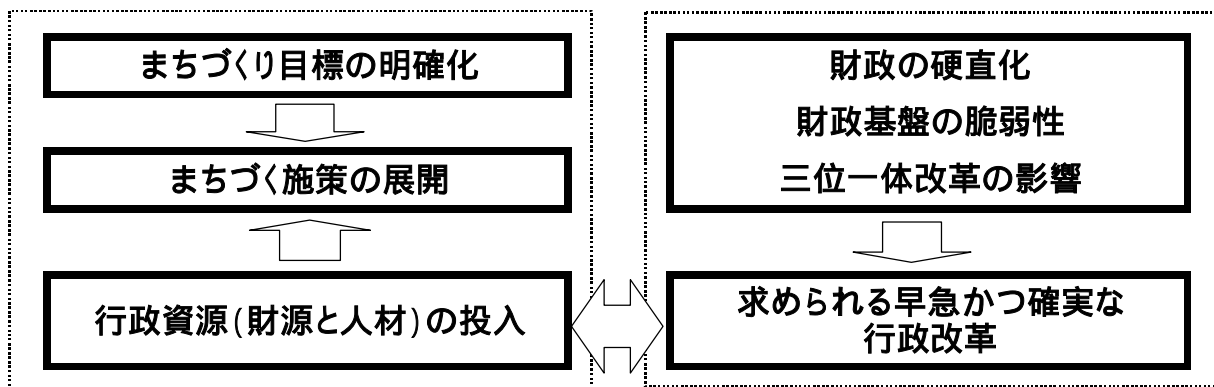
合併前まで、それぞれの町村内における行政ニーズを一元的に完結するように努めてきた（一つの町村において保健・福祉・教育文化施設等を保有するなど）が、新市においては旧町村を単位としての施設整備等は原則として行わない。

施設や情報などを広域的に利活用できるネットワーク化の構築を図るとともに、広域的な人材交流と人材育成を図る。

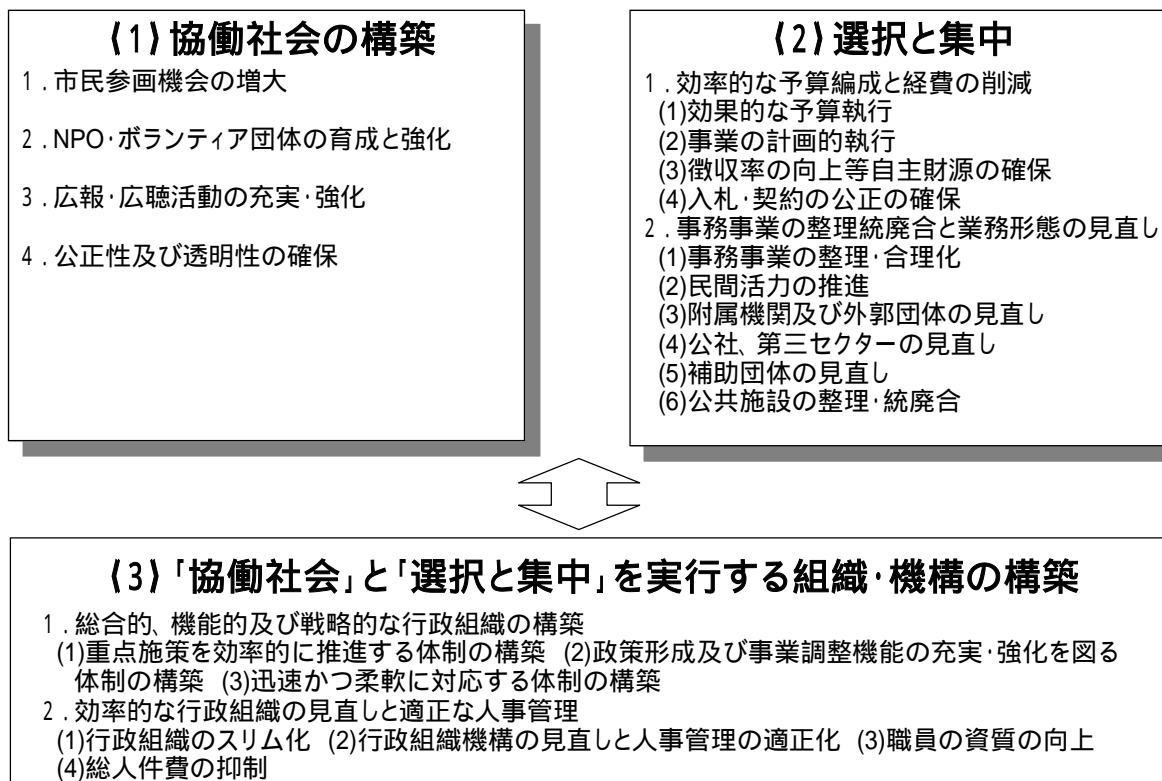
旧町村が単独に実施してきた事業（補助事業等を含む。）は、原則として整理・縮小する。なお、継続がやむを得ないものによっては、市民全体の受益と負担の均衡を失しないように配慮する。

# (行政改革の基本方針)

## 豊後大野市の誕生



## 限られた行政資源の効果的・効率的な投入



分権型社会に適應できる  
自主性・自立性の高い行財政基盤の確立

## 行政改革の取組

本市は、地方税の伸び悩みや交付税の削減等により、財政状況が悪化する中、少子高齢化、過疎化が急速に進み、基幹産業である農林業の衰退による農地や山林の荒廃等の地域的課題が山積していることなど、将来への不安を抱えています。

また、これからの行財政運営については、民間企業との体質改善姿勢の温度差が指摘される中、新市誕生を機に行政自らが変革していく姿を市民は注視しており、とりわけ行政機構の体質改善は避けて通ることのできない課題となっています。

さらに、新市の行政システムについては、市民ニーズに的確に対応し新市ビジョンを着実かつ適切に実行するための体制整備とスケールメリットをいかした行政のスリム化を図ることが何よりも優先されます。

こうした地域の現状や課題に対処し、活力ある地域社会を構築していくためには、地域協働の推進並びに職員の資質向上、行政機能の充実及び財政力強化等、地域や行政の総合力を高めておかなければなりません。そのためにも行財政改革を積極的に推進し、「自己決定・自己責任」という地方分権の原則の下で地域の自立を目指すとともに、旧町村の垣根を越えた地域全体の進路を決定する地域戦略を展開することが重要です。

## 《 1 》 協働社会の構築

平成 12 年に施行された地方分権一括法によって「自己決定・自己責任」を原則とする地方分権が推進される中で、地方自治の本旨である住民自治といった視点に大きな注目と期待が寄せられています。そして、行政と市民（地域）との役割分担と責任分担を明確にし、それぞれの役割と責任を適切に果たしていく協働社会の構築が強く求められています。これを行政サイドに立てば、行政の役割の明確化と重点化を図ることになり、市民サイドからすれば、自らが主体となった地域づくりを推進することになります。

これら時代の要請に的確に対応し、活力ある地域社会を構築していくためには、まず市民と行政とのまちづくりに対する意識の共有化を図ることが何よりも重要であり、そのためにも市民の行政への積極的な参画は必要不可欠です。このため、新市誕生を機に開かれた行政を目指して、市民が行政に積極的に参画できるシステムや土壌をつくり出すよう努めます。

### 1 . 市民参画機会の増大

本市の目指すまちづくりの理念や基本的な施策等を市民と共に共有し、協働のまちづくりを推進するための仕組みづくりを目的に、本市の憲法あるいはまちづくりの基本となる自治基本条例を制定する。

市の施策に市民の意見を反映させるため、市民がまちづくりに積極的に参画で



きるシステムを構築する。例えば、パブリックコメント又はパブリックインボルブメントの活用など。

これからのまちづくりには、できるだけ多くの市民の意見を反映させることが必要である。そこで女性や若者が行政へ参画できる機会の増大を図るため、市長の諮問機関や附属機関の委員に女性や若者の登用を積極的に行い、さらに公募委員の採用にも努める。

幼い頃から郷土に誇りを持ち、まちづくりに積極的に関わろうとする人材の育成は極めて重要です。そこで、若年層からのまちづくりへの参画機運の醸成に努める。

## 2 . N P O ・ ボランティア団体の育成と強化

成熟した社会にあって、行政・企業・市民の関係が大きく変わろうとしています。特に近年、福祉、環境、国際交流、教育、災害対策等の分野では、市民活動が契機となって、民間主導による社会貢献が広がりを見せています。このことは、現在注目を集めている市民活動としてのNPOやボランティア団体の参画がまちづくりに欠かせないものとなってきていることから言えます。しかし、そうした市民グループは、一朝一夕にできるものではないため、将来を見据えながら、それらの設立を積極的に支援します。

また、既存のボランティア団体については、協力・支援できる市民を広く公募し、その育成を全面的に支援するとともに、まちづくりに多くの市民が参加できる体制の充実に努めます。

## 3 . 広報・広聴活動の充実・強化

市報等の各種機関紙、有線・無線放送等の内容とその提供媒体の充実・整備に努めるとともに、情報公開を徹底し、広報活動の充実に努めます。

また、広聴活動については、開かれた行政運営を推進するため、住民座談会の開催、パブリックコメントの活用等より多くの市民の声が市政に反映できるシステムを構築します。

## 4 . 公正性及び透明性の確保

近年の民主的な行財政運営においては、「説明責任」が問われています。行政には、「なぜこのような判断をしたのか?」「どうしてこのような事業が必要なのか?」等、結果はもちろんのこと、要因や経過を含めて分かり易く、市民に説明することが強く求められています。したがって、その内容については、結果に至るまでの過程も含め、いかに公正性及び透明性が担保されているかが重要なポイントとなっています。

このことから、新市の一体感の醸成と均衡ある発展を目指すためにも、情報公開を積極的に推進し、ガラス張りの行財政運営を推進することが重要です。

さらに、開かれた行財政システムを構築する上で、情報公開はもとより、行政手続きの適正化、監査機能の充実等を図り、行財政運営の公正性や透明性の確保が求められています。

### 《情報公開の推進》

旧大野郡5町2村は、県下における先進的な地域として「情報（公文書）公開条例」を制定し、個人のプライバシー保護に配慮しながら、開かれた行政運営を行ってきた実績があることから、情報公開を推進し、公正で信頼される行政運営に努めるとともに、市の外郭団体及び附属機関等に対しても情報公開を要請する。

高度情報化の進展に伴い、個人情報や公文書のデータ化が日常的な今日、コンピュータの日常的な点検はもちろんのこと、個人情報保護法の趣旨にのっとりプライバシー保護及びデータの保護・管理にはこれまで以上に万全を期する。

### 《行政手続きの適正化》

行政手続制度は、行政の透明性の向上、迅速で的確な対応、さらには行政の効率的執行や行政サービスの向上を推進する面からも極めて重要なことから、今後ともその適正な運用に努める。

近年の行政ニーズの増大に伴い、人権、文化、女性、青少年、ボランティア分野等における行政窓口の明確化を図ることとする。

### 《監査機能の充実等》

適正かつ合理的、効率的な行政運営を一層確保するため、事務事業の執行や制度そのもののあり方についても厳正な検査や監査が行われるよう、監査機能の強化に努める。また、外部監査制度の導入についても検討する。

行政ニーズが複雑かつ多様化し、行政の業務内容が専門化・細分化する中で、市民の期待と信頼に応え、公正で効率的な行政を推進するため、職場における日常的な点検はもとより行政評価システムの確立を図る。

## 《2》選択と集中

財政の硬直化や財政基盤の脆弱性、さらには国の進める三位一体の改革の影響が危惧されるなど、本市の財政状況は極めて厳しい状況にあります。一方、地方分権の進展により、地方自治体の果たす役割はますます重大性を帯びてきています。

このことから、いくら財政が窮屈になったからといって、すべての事務事業を一律に縮小させていったのでは、将来に展望のある活力あるまちづくりを行うことはできません。市勢振興のため、人員や財源といった限られた資源を如何に効果的・効率的に投入していくかが、最も重要な課題となっています。

## 1. 効率的な予算編成と経費の削減

本市の平成 16 年度歳入歳出決算において、地方交付税の歳入総額に占める割合は 38.0%となっていることから、本市は地方交付税への依存度が極めて高いといえます。この地方交付税は、国の政策により数年前から削減が行われている上に三位一体の改革の影響によって本市の財政状況は今後ますます厳しくなっていくものと予想されます。

また、平成 16 年度の経常収支比率は 101.6 に至り、減税補てん債及び臨時財政対策債を除いた経常収支比率（従前制度による）では 110.6 と過去に経験したことのない数値となっています。さらに平成 16 年度末地方債残高は 380 億円にも上り、公債費負担比率は 24.4%（一般財源総額のうち公債費に充てられた一般財源の割合：一般的に 15% 超が警戒水準、20% 超は危険水準と言われている。）であることなどを見れば、本市の財政は既に破綻状態にあると言っても過言ではありません。市の財政破綻は、市民に対する基本的サービスを自ら放棄することに他ならず、危機感をもって早急かつ確実な財政再建を断行しなければなりません。

### （1）効果的な予算の執行

予算編成においては、簡素で効率的な行政を目指し、緊急又は新規重点施策にも対応できる財源の確保を図るため、義務的経費を除く経常経費についてはシーリングの徹底を行い、財源の効率的な配分に努める。

スクラップ・アンド・ビルドを促進する観点からも予算の枠配分制度や行政評価システムの導入について検討する。

各種団体等への補助金・交付金については、抜本的な見直しを行う。

他会計への繰出金については、会計ごとに繰出基準を設定し、その厳守に努める。

### （2）事業の計画的執行

合併特例債事業や合併補助金対象事業については、新市における健全な財政運営、新市の一体性確保等の観点から、例えば、広域幹線道路、一般廃棄物最終処分場、火葬場、学校給食共同調理場、新市の本庁舎等対象事業を精査しながら、その用途を厳しく限定する。

また、計画決定された事業や既に着手されている事業であっても、その時々々の社会経済情勢に応じた事業の見直しを行うなど、弾力的な運用に努める。

その他の事業の実施については、必要性、緊急性、費用対効果等に十分配慮し、計画的な執行に努める。なお、多額の起債を要求する大型プロジェクト事業については、当面見合わせることにする。

ソフト事業については、適切な見直しが確保できるよう原則サンセット方式とする。

### （3）徴収率の向上等自主財源の確保

市税等の適正な賦課及び徴収は、財政面のみならず、公平・公正の観点からも重要であることは言うまでもない。したがって、全庁的な取組として市税等の徴収率向上を図るためのシステムを構築する。

受益者負担の原則に立ち、各種施設の使用料及び手数料等については、全般的見直しを計画的に行う。

具体的な使途計画のない市財産については、売却や貸付等の措置を行う。

#### (4) 入札・契約の公正の確保

入札、契約手続きの透明性、公平性、競争性を高めるために一層の改善に努め、適切な入札、契約の執行と公共工事等に対する市民の信頼の確保に努める。

入札の効率性、透明性、公正性の向上を図るため、電子入札制度の導入について検討する。

設計VE（バリュー・エンジニアリング）の導入について検討する。

入札手続の改善策について不断の見直しを行うため、入札等管理委員会（仮称）の設置について検討する。

## 2. 事務事業の整理統廃合と業務形態の見直し

地方分権が進む今日、権限委譲による業務量も増大しつつありますが、少子高齢化社会、国際化への対応など新たな行政課題も生まれてきています。そして、市民のライフスタイルの多様化とそれに伴う市民ニーズの多様化により、行政の事務事業量は明らかに増大し、さらには専門化、細分化されてきています。

一方、本市においては発足時から行政体制を類似団体規模へと移行させることが当面の課題とされており、職員総数の大幅な削減は避けて通れません。しかしながら、既存の行政サービス水準をできる限り維持し、新たな行政課題にも取り組まなければならないことから、適正な定員管理と行政組織機構の見直しとともに、事務事業の抜本的な見直しが必要不可欠です。

そのため、アウトソーシングによる民間への業務移行を積極的に推進し、事務事業の整理・合理化に努めることとします。

また、本市の一部地域の常備消防及び火葬場の事務を他市に事務委託していますが、市の一体性の構築という観点からもその解消を図る必要があります。特に常備消防については、市民の生命・財産に関わる自治体の基本的業務であることから早急な解決を図らなければなりません。

#### (1) 事務事業の整理・合理化

事務事業の実施については、従来の自己（町村）完結型を見直し、「ゾーニング」により、新市の一体感を高めつつ、機能の分担と連携が保持されるよう配慮する。

権限委譲や市民ニーズの多様化等により、事務事業が増大することから、既存の事務事業の抜本的な見直しを行うとともに、新規事業の採択にあたっては緊急性、必要性や費用対効果を十分に検討するなど、その効率化に努める。

事務事業は、職員配置及び予算に影響を及ぼすことから、その見直しについては、組織・機構と同様、スクラップ・アンド・ビルド方式を徹底するとともに、サンセット方式及び行政評価システムの導入を検討する。

各種計画策定や事業実施に当たっては、行政内部の連携を図り、省力化・合理化

に努める。なお、行政の総合的な調整が十分に機能するよう、定期的に事務改善を協議する場を設ける。

2巡目国体は、新市誕生後、全国的に本市をPRできる最初で最大のイベントであり、これを契機に新市の一体感を築くとともに、経済効果、情報発信、ホスピタリティー等、新市のまちづくりに大きく貢献するチャンスでもある。

本市では、剣道、馬術（三重町）、ソフトボール（大野町）、カヌー（犬飼町）4つの正式競技の開催が予定されているが、国体開催のメリットを最大限いかしながらも、準備から開催までの経費と人的配置、施設・設備の後利用等を十分に検討し、効率的かつ合理的で将来のまちづくりに資する国体事業の展開に努める。

## （２）民間活力の推進

スリム化を目指す行政にとって、官から民への流れの中で、民間活力を利用した業務運営が強く求められている。そのことは、極めて広範な事務を所掌する行政には財政や人事面において現実的な障壁があることと、長引く経済不況下における地元民間業者育成という観点から、近年、特に行政の大きな課題の一つとしてクローズアップされてきている。

このような情勢から、行政責任の確保が維持できる分野については、民間移行を検討し事務効率を図るとともに市民サービスの向上に努める。

なお、業務の一部を民間に委託することが従前の通例であったが、新市発足を機に今後は一歩踏み込んだ形で特定の事業全体を民間に移行することも検討する。

さらに、近年、我が国の自治体においてもPFIの導入が推進されていることから、本市においてもそのことを視野に入れながら、積極的に民間活力の導入について検討する。

自治法改正に伴う指定管理者制度の導入による各種公共施設の民間適用拡大を図り、さらに指定に際しては可能な限り公募に努める。

## （３）附属機関及び外郭団体の見直し

各種委員会等附属機関及び外郭団体については、経費のみならず行政事務量にも大きなウエイトが置かれるため、整理・統廃合の方向で見直し縮減を図る。

## （４）公社、第三セクターの見直し

すべての公社、第三セクターの経営状況及び現時点での存在意義や財政支援の必要性等を総点検し、経営の健全化及び事業の民間譲渡、完全民営化、統廃合等についての検討を行う。また、公社等の監査体制を強化し、その結果を公表するなどし、経営の透明性を高める。

## （５）補助団体の見直し

すべての補助団体について、補助の必要性や補助金額の妥当性を点検する。また、補助団体の自立を促進するとともに、整理・統廃合についても検討する。

## (6) 公共施設の整理・統廃合

支所については、現在、総合支所方式を採っているが、本庁と支所との機能分担、役割分担の見直しに伴い、窓口業務を主体とするよう改編する。なお、支所の空きスペースを利用し、生涯学習や福祉・保健等の拠点機能を兼ね備えた地域の総合コミュニティセンターの整備を検討する。

体育施設については、2巡目国体後、抜本的な見直しを行い、整理・統廃合を図るよう検討する。

その他の施設についても、随時、整理・統廃合を図るよう検討する。

すべての公共施設において、ネットワーク化を図り、情報の共有、人材の交流等を促進し有効利用に努める。

## 《3》「協働社会」と「選択と集中」を実行する組織・機構の構築

社会経済情勢の変化、新たな行政課題や多様な市民ニーズに的確かつ迅速に対応した行政サービスの提供が求められています。そのため、市の組織・機構については、慣例やこれまでの経緯にとらわれることなく、時代や地域ニーズに即した組織機構の構築を積極的に進める必要があります。

また、地方分権が着実に進展する中、「自己決定・自己責任」の原則に基づく行政運営が従来に比べ、より広範な行政分野で求められています。そのため、政策形成、事業調整機能を十分に発揮できるよう本庁機能を充実させなければなりません。

そして、財政状況が悪化する中、合併を機にスケールメリットをいかした行政のスリム化も大きな課題の一つです。そのため、定員管理計画に沿った職員数の削減に対応した組織・機構の見直しを計画的に行うことが必要です。

### 1. 総合的、機能的及び戦略的な行政組織の構築

#### (1) 重点施策を効率的に推進する体制の構築

まちづくりにおいては、少子・高齢化、農林業の再生、若者の定住対策等、本市の抱える構造的な課題、第63回国民体育大会の開催、公立おがた総合病院及び国民健康保険直営清川診療所の経営形態等について早急に検討すべき課題、市長の施政方針に基づく特徴的な課題等を総合的に判断して、「選択と集中」により重点的に推進できる組織・機構の構築に努めなければなりません。

子育て支援の充実と保育所（園）管理・運営の一元化

介護保険制度改正と地域支援事業に対応するための見直し（福祉・保健分野の緊密な連携強化）

農林業の再生に向けた担当部署の充実

特命事項、合併による懸案事項等、市政に係る重要事項を担当する部署の新設

## 納税業務強化による専門部署の新設等

### (2) 政策形成及び事業調整機能の充実・強化を図る体制の構築

旧町村のまちづくりの特長を継承し、それぞれの役割を明確にした上で均衡ある発展と一体感の醸成を目指す本市にとっては、政策形成機能を充実させ、専門的で高度な行政サービスを提供していかなければなりません。

そのため、町村だけで合併した本市は、当面、真に自立した自治体の構築を目指していかなければならず、今後の地域間競争を想定する上でも、政策形成・事業調整機能の充実・強化につながる組織・機構の構築に努める必要があります。

#### 専門職の集約による業務の強化

- ・ 技師の集約による災害等における協力体制の確立
- ・ 保健師の集約による健康推進業務の充実

#### 本庁機能の充実

- ・ 議会对策、予算管理、政策法務、その他部内の調整を図る上で 部長等をサポートする部内管理室の新設

### (3) 迅速かつ柔軟に対応する体制の構築

合併直後の本市にとっては、今後、職員が意識を共有し、一丸となって新たなまちづくりを行う必要がありますが、現状の組織・機構では部・課・係が多すぎて、部・課を超えた横の意思疎通が図りにくく、特に迅速かつ正確に対処しきれていない状況にあります。

そのため、部・課・係の統廃合による重複する事務・事業等の一元化を図り、指示や意思決定段階を少なくするフラット化、職員相互の連携が図りやすいグループ制の導入等、市民のニーズや行政課題に対して迅速かつ柔軟に対応しうる組織・機構の構築に努めなければなりません。

#### 部・課・係の統廃合による組織のフラット化

- ・ 三重町支所機能の各課の廃止

#### グループ制の導入

## 2. 効率的な行政組織の見直しと適正な人事管理

### (1) 行政組織のスリム化

国・地方自治体を通じた「行革」の目玉は、いわゆる財政再建であり、人件費の抑制と各種公共施設の整理・統合が中心であることは言うまでもありません。その手法は、「官から民へ」という民間活力の導入が主流と言えます。

市及び外局の行政機関、公共施設については、合併直後により他市に比べて圧倒的に多いこと、さらには職員数削減による人件費の総枠抑制という観点から、将来的な整理・統廃合、その後の民営化は避けて通ることのできないものです。その対象となる行政機

関は、現に市内の民間企業等が管理・運営する業種であり、その手法や受け皿づくりに向けた検討を早急に始めなければなりません。

また、公共施設については、支所の空きスペースを利用し、生涯学習や福祉・保健等の拠点機能を兼ね備えた、地域の総合的なコミュニティセンターの設置等、市民サービスの一元化を図りつつ、整理・統合を検討しなければなりません。それに伴い、随時、公民館、保健センター等の施設の対応を検討します。

一方、自主財源の確保については、市有財産の売却、賃貸等も視野に入れながら、そのための納税業務や管財業務の強化に向けた組織・機構の再編に努める必要があります。

行政機関における民間活力導入の検討

公共施設の整理・統合

管財業務の強化

## (2) 行政組織機構の見直しと人事管理の適正化

権限委譲や新たな行政課題により業務量が増大している中で、サービス水準を可能な限り維持しながら行政運営するには、行政組織機構の見直しと、それに伴う適正な人事管理が必要不可欠です。

人事（定員）管理については、類似団体規模への職員数の削減を最大の目標とした定員管理計画を策定する。

職員の人事配置については、慣例にとらわれず事務量やまちづくりの重点施策等を考慮し、抜本的な見直しを行う。

## (3) 職員の資質の向上

時代の要請に的確に対応し、市民の期待と負託に応えるには、まず行政の担い手である職員一人ひとりが自覚と責任をもって職務に精励することが必要です。

そのため、職員の意識改革を進め、市民全体の奉仕者として、モラルや識見の向上を図るための制度を導入します。

幅広い見識、専門的な知識、管理能力等を養うための研修制度を導入する。

職員による自主研究グループの育成・強化を図り、政策及び職場改善等における提言制度を導入する。

## (4) 総人件費の抑制

組織機構の改編と定員管理の見直しにより職員総数を純減させることで、職員給与費の圧縮を図ります。また、職員給与については、他団体との均衡を失しないよう常に点検を行い、特に、給与制度については透明性や公正性の確保に努めます。

さらに、嘱託職員や臨時職員についても削減を図るべく事務事業の調整を行います。

早期退職勧奨の実施

一般行政職の新規採用の抑制（特定職種の採用凍結など）

行政組織・機構及び業務形態の見直し（公共施設の統廃合や民間活力導入など）

による嘱託職員並びに臨時職員の削減

給与制度の適正化、公正化、透明化

各種手当の総点検