



平成16年11月24日

篠山市長 瀬戸 亀 男 様

篠山市第2次行政改革大綱策定委員会
委員長 長 峯 純 一

第2次行政改革大綱策定の考え方について（答申）

平成16年8月6日付け、篠行第6号で諮問されたことについて、当行政改革大綱策定委員会は、篠山市（行政監理部）より「新たな改革への基本方針および具体的な方策」に関する説明を受け、市民の立場から、また多角的な視点から、意見交換と慎重な議論を重ねてきた。

その結果、当委員会として次のとおり提言をまとめたので、ここにその答申を行う。今後は、この答申内容を尊重され、第2次行政改革大綱およびその実施計画の中に反映させ、市長のリーダーシップのもと、市民と行政が協働する形で行政改革を遂行していかれることを要望する。

地方分権時代が到来し、地方自治体には自主・自立のまちづくりが求められている。しかし、その背景として、1990 年代の経済停滞と財政悪化、少子高齢化の進行、環境問題の深刻化など、地方自治体を取り巻く状況は厳しさを増している。

篠山市は、平成 11 年 4 月に多紀郡 4 町の合併によって、自治体として新たなスタートをきった。まさに分権改革の先陣を切ってきたと言える。合併は、自主・自立のまちづくりを実現するための大きな力となりうるが、その成否を握るのは行財政改革とも言える。

篠山市は、合併によって、これまでの課題であった都市基盤整備と住民サービスの拡充を一気に実現させるに至ったが、その一方で、合併直後から行政改革にも取り組んできた。現在、平成 12 年度から平成 16 年度までの 5 ヶ年計画である「第 1 次行政改革大綱」を、篠山市構造改革委員会の意見を踏まえつつ策定し、その推進を図ってきたところである。

この間、国や地方を取り巻く財政状態は、必ずしも好転してきたとは言えず、また国が分権改革へのさらなる転換を図る中で現在実施している、いわゆる「三位一体改革」は、地方自治体に当面厳しい財政運営を求めることになるだろう。

全国を見ると、そうした状況に直面しながらも、分権社会の構築を目指して、積極果敢に行財政改革に取り組む自治体も登場してきた。たとえば、政策評価・行政評価に取り組む自治体、住民と行政の協働のあり方や住民参画の方法を模索する自治体、自治体経営という視点から組織改革や職員の意識改革に取り組む自治体、IT を駆使し自治体改革のきっかけに活用する自治体、などがある。

今後、日本社会は人口減少時代を迎え、なお厳しい状況が続いていくものと予想される。しかし、そうした状況を行財政改革のチャンスと前向きに捉える発想の転換が必要である。行政サービスや行政組織の中にある無駄・浪費を削

減し、行政サービスの質を改善する機会につなげていくことが必要である。分権社会とは、まさにそうした改革が問われる中で、自分たちのまちづくりを実現できる社会なのである。

したがって、篠山市は、第 1 次の行政改革を受けて、現在および今後直面していく財政や資源の制約下で、まちづくりの指針である「篠山市総合計画」を着実に遂行していくためにも、第 2 次の行政改革に継続して取り組んでいく必要がある。職員には政策形成能力を身に付けていただき、最少の費用で最大の成果を達成しうる効率的な自治体組織を構築するよう努力していただきたい。まちづくりの主役は、本来、市民であり民間である。行政には、行政改革を通じて公民の役割分担を再考していただき、適宜サポート役に徹することで市民の成長を促す役回りも期待したい。

第 2 次行政改革大綱策定委員会においては、篠山市がこの第 2 次の行政改革大綱を策定するに当たり、各委員が篠山市をより良くしたいとの思いで、市民の視点、経営の視点などから篠山市のあるべき行政改革の道筋を示すべく議論を深めてきた。当委員会は、第 2 次の行政改革において、これまでの改革をさらに前進させ、先進自治体に負けない積極的な行政改革に取り組んでいくことを要望する。併せて、自治体経営という発想を持って、自らの責任と成果を精査し、分権社会にふさわしい行財政システムの導入と構築に挑戦していくことを要望する。

以下、具体的方策についての提言を整理していく。

1. 市民と行政の協働関係の構築

行政改革の推進に際して、市民が市政を身近に感じ、政策形成過程により主体的に参画し、市民と行政が協働する体制を構築することが重要である。そう

した市政運営のため、具体的に以下の点を推進されたい。

- 審議会等の委員選出に際しては、公募制を積極的に導入し、また自治基本条例（仮称）の制定によって、市政全般に市民参画の機会を増やす体制づくりを進める。
- 財政状況等の情報を積極的に市民に公開・提供し、行政改革の必要性についての市民への説明と、その理解を得る努力を図る。
- 市民の中に職員が出向くなど、市民とのコミュニケーションの機会を増やすことで、職員の意識改革を図ると同時に、市民ニーズを把握し市民の声を行政に反映させる努力を図る。
- 地域循環型社会を構築するために、また少子高齢社会に対応しうる福祉のまちづくりを実現するために、市民・企業・行政は協働で対策に取り組む必要がある。そのための体制づくりを行う。

2. 行政経営改革の推進

社会経済情勢の変化に伴い、行政に求められるサービスは高度化・多様化し、質・量ともに増大している。しかし、予算や資源は限られたものであり、そうした制約のもとでいかに市民の満足度を高めていくかという努力が必要となる。

- 民間の企業経営の発想や手法を可能な限り取り入れ、コスト意識やスピード重視などの経営感覚を醸成し、「お役所仕事」と批判される仕事の仕方を改善する。
- 行政サービスも地域間競争の中で、外部から評価される時代になりつつある。そうした環境の中で、経営の視点から行政サービスの改善に努める。

- 現在、試行中の行政評価システムを早急に確立する。事務・事業の費用対効果を検証・精査することで、行政改革の推進に役立てる。また行政自らの内部評価のみに留まらず、第三者評価（外部評価）の導入についても検討を始める。

3. 健全な財政基盤の確立

三位一体改革の進行によって、厳しい財政状況に直面しているが、可能な限り自主財源の増加に努め、次世代に過大な負担を残さず、負担の適正化にも配慮した政策をとることが求められる。そのためにも、起債発行や基金取り崩しに依存しない健全な財政基盤を確立することが急務である。

- 市税をはじめとする各種料金等の滞納額が年々増加傾向にある。徴収に関わる関係部課は、徴収率の向上による収入増加に努める。
- 行政が供給するサービスには、市民全体が基本的に税で負担すべき公共サービス（防災、義務教育など）と、受益者が明確であり、利用者に負担を求めることが正当化される公共サービスがある。公平性、透明性、受益者負担原則などの観点から、適正な利用者負担や公共料金のあり方について、再度、検討する。
- 職員一人ひとりが創意と工夫により、身近なところから無駄をなくし、経常経費の節減を図る。
- 経常収支比率 96.3%、公債比率 21.0%となり、財政硬直化と言える厳しい数値となっている。財政運営の基本である「入りを計りて、出づるを制す」を基本原則に、経常収支比率および公債費比率の適正な数値を確保できるよう努力する。

4. 分権型社会に対応した組織・機構の整備と定員管理の適正化

最少の経費で最大の成果を挙げるべく、行政内部の組織・機構の再編を図ることが求められる。

- 従来の縦割りの組織構造から組織間の横の連携を強化し、総合的・機能的な組織・機構の整備を図る。
- 行政の仕事を効率的・効果的に行うため、また組織内の情報伝達などのスピード化を図るため、組織のフラット制・グループ制を進める。そこでは、各部課に権限を委ね、権限と責任の分権化に向けた見直しを図る。

5. 分権型社会にふさわしい職員の養成・活用と給与の適正化

分権社会においては、自治体職員にも自ら地域の問題を把握し、解決策を提案できる政策形成能力が求められる。そのための組織づくりや職員の意識改革を図ることが必要である。また優秀な人材を確保し、その能力を発揮する環境づくりも重要である。

- 職員の配置については、職員の能力、適性、関心に配慮し、適材適所を図る。
- 職員研修制度を有効的に活用し、職員の政策形成能力の向上を図る。
- 職員の働く意欲を高めるため、民間企業と同様に、能力や実績を重視した成果型の人事管理制度や給与制度へと移行する。

6. 市民サービス向上のための行政の情報化

情報化が市民生活の中に浸透しつつあり、行政サービスの質も情報化を通じて改善していくことが求められている。篠山市はかつて市のホームページが評価されたこともあるが、それに留まらず、庁内の情報化によって仕事の能率を

上げると同時に、市民サービスの改善につなげていくことが求められる。

- 行政事務の IT 化を進めることで、事務の効率化・高度化を図り、市民サービスの向上にもつなげる。
- 市民のパソコン等の普及状況や情報機器への対応能力などに併せて配慮し、情報面での弱者が発生しないよう対策を図る。

以上

篠山市第2次行政改革大綱策定委員名簿

会 長	長 峯 純 一	関西学院大学教授	識見者
副会長	稲 川 敏 之	篠山市助役	行政
委 員	井 口 成 子	まちづくり委員	まちづくり
〃	大 見 春 樹	(株) まちづくり篠山 代表取締役社長	企業
〃	竹 山 小百合	女性委員会委員長	女性
〃	辻 乙 夫	和寿園園長	福祉
〃	仲 井 厚 史	J A丹波ささやま 代表理事組合長	農業
〃	野 村 宗 訓	関西学院大学教授	識見者
〃	細 見 頼 子	兵庫県手をつなぐ 育成会常務理事	福祉
〃	松 下 洋 一	篠山市丹南商工会 会長	商工

第2次行政改革大綱策定委員会 記録

第1回策定委員会

平成16年8月6日

場所 市役所3F会議室

- ・ 委嘱状辞令交付
- ・ 会長、副会長の選出
- ・ 平成16年度市政方針と当初予算の概要説明
- ・ 第1次行政改革大綱の取組み
- ・ 第2次行政改革大綱の基本方針
- ・ 策定スケジュールの確認

第2回策定委員会

平成16年9月9日

場所 市役所3F会議室

- ・ 第2次行政改革大綱策定委員会の公開について
- ・ 事前質問に対する回答
- ・ 市民提案について

第3回策定委員会

平成16年10月7日

場所 市役所3F会議室

- ・ 前回の行政大綱の修正内容報告
- ・ 行政改革大綱実施計画及び目標値の資料説明
- ・ 意見交換

第4回策定委員会

平成16年11月8日

場所 市役所3F会議室

- ・ 篠山市第2次行政改革大綱（案）及び実施計画（案）修正
- ・ 篠山市第2次行政改革大綱の答申（案）協議
- ・ 意見交換

第5回策定委員会

平成16年11月24日

場所 市役所3F会議室

- ・ 篠山市第2次行政改革大綱答申