

# 伊賀市行財政改革大綱

平成 18 年 3 月

三重県 伊賀市



はじめに

この度、社会経済情勢の変化に対応した簡素で効率的な伊賀市の行財政運営の実現のため、「伊賀市行財政改革大綱」を策定いたしました。

平成16年11月1日に市町村合併により誕生した本市は、合併による効果を活かして市勢の進展を図り、まちづくりの目標である「ひとが輝く、地域が輝く～住みよさが実感できる自立と共生のまち～」の実現を目指しています。

しかしながら、人口減少時代の到来や市民ニーズの高度化、多様化など伊賀市を取り巻く状況は、依然として極めて厳しく、市の行財政運営には市民の厳しい視線が向けられているところです。

伊賀市では、これらの状況を改めて確認し抜本的な行財政運営の見直しが必要であると考え、行財政運営の課題と改革の基本理念を検討し「伊賀市行財政改革大綱」を策定いたしました。

この大綱は、伊賀市のまちづくりの基本理念や伊賀市自治基本条例に掲げる基本原則に沿って、市町村合併の効果を高めるため可能な限り早期に取り組むべきことを中心に、補完性の原則に基づき市民と行政の役割を見直すこと、地方分権の進展に対応した自己決定・自己責任の考え方を基本とした簡素で効率的な自己完結型の行財政運営に取り組むこと、行政への市民参加を進めるなど市民が主体の行財政運営の推進を図ることなどに留意しました。

なお、大綱の策定にあたっては、諮問機関として公募の委員を含む15名の市民で構成する「伊賀市行財政改革推進委員会」を平成17年3月に設置し、市民の視点から11回に及ぶ審議を経て、平成18年2月13日に答申をいただいたところです。

この委員会では、「改革の推進には行政だけでなく市民にも痛みが伴うが、それは総じて市民全体の満足度の向上につながる」との認識のもとで、客観的な立場から終始熱心にご検討をいただきました。

これらの改革の推進については、今後市民の皆さまをはじめ関係の方々のご理解とご協力を賜りながら具体的な実施事項である実施計画を策定し、実施に努めて参りたいと存じます。

最後に「伊賀市行財政改革大綱」の策定にあたり、終始熱心にご審議いただき、答申を賜りました「伊賀市行財政改革推進委員会」の委員の皆さまに対し、心からお礼申し上げます。

平成18年3月

伊賀市長 今岡 睦之



# 目次

伊賀市行財政改革大綱

ページ

## はじめに

### 第1 伊賀市の行財政改革大綱の基本的な考え方

- |   |                     |   |
|---|---------------------|---|
| 1 | なぜ今、行財政改革が必要か？      | 1 |
| 2 | 行財政改革大綱の基本的な理念      | 4 |
| 3 | 行財政改革推進のための重点事項     | 7 |
| 4 | 実施方法                | 7 |
| 5 | 実施期間                | 8 |
| 6 | 行財政改革大綱の策定及び推進に係る体制 | 8 |

### 第2 行財政改革推進のための重点事項

- |   |                |    |
|---|----------------|----|
| 1 | 市民と行政の協働       | 9  |
| 2 | 民間参入等の推進       | 13 |
| 3 | 情報の積極的発信と説明責任  | 15 |
| 4 | 公共施設の適正配置と有効活用 | 17 |
| 5 | 職員の意識改革と人材育成   | 19 |
| 6 | 健全な財政運営の推進     | 21 |
| 7 | 事務・事業の見直し      | 23 |
| 8 | 定員管理と組織機構の適正化  | 25 |
| 9 | 電子自治体の推進       | 27 |



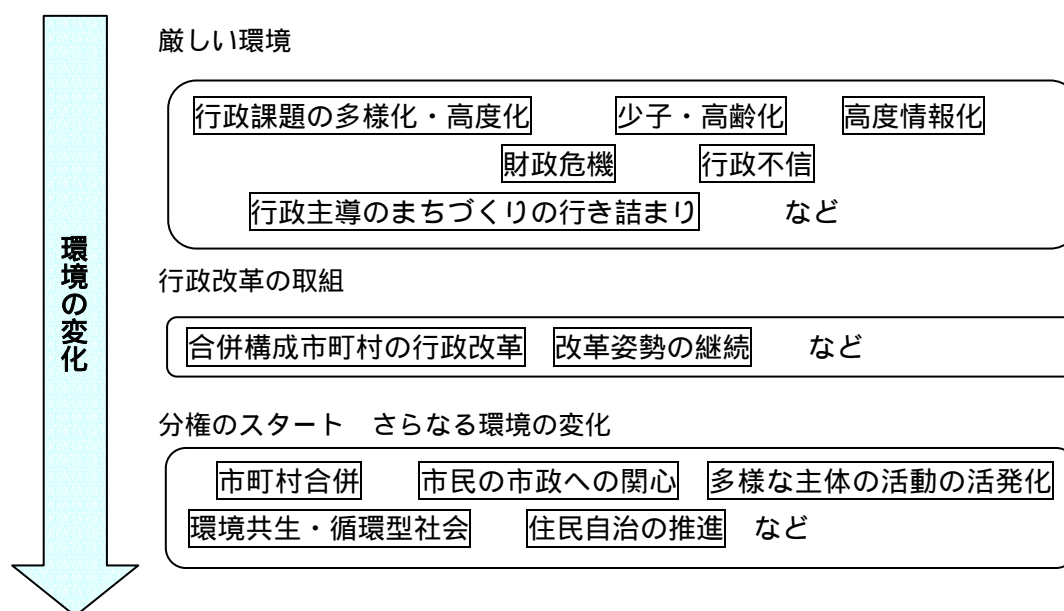
## 伊賀市の行財政改革大綱策定の基本方針

### 第1 伊賀市の行財政改革大綱の基本的な考え方

#### 1. なぜ今、行財政改革が必要か？

##### 伊賀市の行財政運営を取り巻く環境の変化

これまで **右肩上がりの経済** **中央集権** **「公」は行政が担うという意識**



これから **右肩下がり経済** **地方分権** **市民主体の「公」と協働**

##### 行政に対する市民の要求の多様化・高度化に対応する必要性

戦後の右肩上がりの経済に支えられ、行政が担う「公」の範囲は拡大を続け、それに伴い行政の事務・事業量も増加の一途をたどってきました。最近では、少子・高齢化をはじめとして、国際化や高度情報化の一層の進展、環境に対する関心の高まりなど、社会の経済情勢が大きく変化している中で、市民の行政に対する需要はますます多様化・高度化し、行政にはさらにきめ細かなサービスを行うことが求められています。

また、市町村合併により平成16年11月1日に誕生した伊賀市に寄せられる市民の期待も大きく、新市建設計画「伊賀市まちづくりプラン」及び「伊賀市総合計画」に位置付けられた夢のある新しい「まちづくり」の早期の実現が求められています。

しかし、経済は低迷し、これまで拡大し続けてきた行政の施策を支えてきた財源が不足するなどの深刻な事態が生じております。このような中であっても市民のニーズに的確・迅速に対応し「市民の満足度」を高めていくためには、既成のルールにとらわれずに市政運営のしくみを根本的に見直すことが重要となっています。

これまで、市がその大部分を担ってきた「公」についても、「規制緩和」等の流れの中で、市が直接提供する方式から公益法人、営利企業や<sup>2</sup>市民活動団体等の<sup>3</sup>多様な主体で担うことが求められています。

伊賀市には、責任と役割を十分に検証し、公正で透明性の高い開かれた市政を一層推進するとともに、市町村合併のメリットでもある人材を結集することにより、市が一体性を確立して政策推進のスピードアップを図ることが求められています。

### 危機的な財政状況を踏まえた改革の必要性

国の構造改革による地方財政を取り巻く環境は厳しく変化し、地方交付税の大幅な減少等により先の見込めない状態が続いております。伊賀地区の旧6市町村の財政状況も規模の格差はありますが、少子・高齢化や景気低迷による税収の悪化に加え、人件費や公債費などの義務的経費の増加により財政の硬直化が進んでいました。

このため、企画・管理部門の職員や特別職の減員等による財政的な削減を行い、可能な限りサービスの低下を招くこと無く、新たな行政需要に対応した施策を可能にするため市町村合併を選択しました。

しかしながら、なお依然として厳しい財政状況が続き、さらなる改革を行う必要があります。

今後は、分権時代に対応した行財政運営の自主自立化を図り、目標としていた財政効果を早期に確実に創出し、より一層の財政の安定化を図ることが求められています。

さらに、これまでの右肩上がりの経済成長を前提とした従来どおりの施策を「あれもこれも」総花的に展開するのではなく、評価の視点の導入により、新市の課題を的確に捉えた「あれかこれか」の施策を効率的に展開していくことが求められています。

このためには、発想の転換あるいは創意工夫等により、施策や事務事業の見直しや徹底した経費の節減に努め、市民の要望と信頼に応えられるよう行財政の改革を行う必要があります。

### 従来からの改革の取組を継続する必要性



このような環境に対応するため、従来から伊賀地区の旧6市町村では、行政改革の取組を進めてきました。

旧上野市では、平成13年度に学識経験者や市民委員で構成する「行政改革推進委員会」を設置し、平成14年3月に「新・上野市行政改革大綱」を策定し、135項目からなる実施計画に基づき平成16年度を期限とする取組を進めてきました。この取組により、ワンストップサービスの実施(窓口の一元化)、制服の廃止、庁舎維持管理経費や公共工事コストの削減、職員定員の適正化、時間外手当の削減、IT化の推進などの目標が達成されました。

しかし、計画の最終年度である平成16年度途中の11月に伊賀市が発足したことにより、25項目は取組の半ばで一旦終了しています。

また、旧伊賀町では、平成8年度、旧島ヶ原村は平成10年度、旧阿山町は平成8年度、旧大山田村は平成8年度に行政改革大綱を策定し取組を進めてきましたが、それ以降の改定作業は、合併等により検討段階で終了しています。

これらの旧市町村の取組は、いずれも従来の行政のしくみそのものを変えるような大きなうねりには至っておりません。

しかし課題意識は、個々の職員に引き継がれていることから、伊賀市においても改革を継続させ、達成できなかった項目に対する取組の徹底を図る必要があります。

さらに全庁が一体となって改革に取り組むシステムを確立し、より効率的な行政運営につなげていく必要があります。

### 改革の時代への対応の必要性

国においては、わが国の経済再生に向け聖域なき構造改革が進められ、国、都道府県、市町村の対等・協力の新しい関係の下、地方交付税の見直しや税財源の移譲など、全地域の「均衡ある発展」から「知恵と工夫の競争による活性化」に転換しており、地方行財政制度の根本的な見直しが議論されています。

地方分権一括法の施行(平成12年4月)により、国と地方の役割分担については、まず市民に最も身近な行政機関が担うことが基本とされています。したがって、本市には、地域における政策をより主体的に推進する役割が求められています。

行政の能力が問われる「都市(地域)間競争」の中では、行政を担う一人ひとりの職員の意欲・能力の向上が不可欠であり、職員が自発的に「自己改革・意識改革」を行っていくことが必要となっています。

また、地域の様々な活動について、伊賀市の地域づくりの主体である住民自治協議会や、専門性、柔軟性、先駆性等の特性をもつ<sup>4</sup>NPO(民間非営利組織)やボランティア活動団体、地域の実情に精通した自治会などの市民による活動

がますます活性化し、これからの地域づくりの担い手として、一層大きな役割を果たすことが期待されており、市民との協働による市政運営の推進が求められています。

また、情報通信技術（ＩＴ）が飛躍的に発展し、物理的距離や時間的制約からの解消が進む中、国においては平成１３年に「５年以内に世界最先端のＩＴ国家になる」との目標を掲げた「<sup>5</sup>e-japan<sup>せんりやく</sup>戦略」を策定し、行政や公共分野の情報化についても、申請・届出等手続きの電子化などの実現に向けた取組が着々と進んでいます。

当市においても、電子自治体化の促進を図っておりますが、加速する動きと呼応して一層の行政サービスの向上と事務処理の効率化に努めていかなければなりません。

## ２．行財政改革大綱の目標と基本的な理念

これまで述べたとおり、（１）行政に対する市民ニーズの多様化・高度化への対応（２）危機的な財政状況を踏まえた改革（３）旧市町村の改革の継続（４）改革の時代への対応について、市政に強く求められていることを踏まえ、「伊賀市行財政改革大綱」を策定し、この大綱に沿って改革に努めることを伊賀市の行政運営の最重要課題の一つとして位置付けます。

なお、一連の行財政改革の取組を通じて、伊賀市のまちづくりプランや総合計画の早期実現が図れ、市民の満足度が向上することを目指します。

このため、大綱の目標を「市民の満足度の向上」とします。

また、「市民の視点に立った行政サービスの推進」「地方分権の進展に対応した行財政基盤の確立」の２つを行財政改革の基本理念として推進します。

### 【語句説明】

#### １ 「公」

公（おおやけ）には、国家、政府、社会、公然、公共などさまざまな意味があります。ここでは、私（わたくし）と対比する概念として「公共性又は公益性のある活動領域」という意味で公（おおやけ）という言葉を用いています。

#### ２ 市民活動団体

この大綱における市民活動団体とは、住民自治協議会、自治会、NPO、ボランティア団体を言います。

#### ３ 多様な主体

市民一人ひとり、市民活動団体、企業、市町村など地域のために活動する個人、団体などのことを総じて「多様な主体」と表しています。

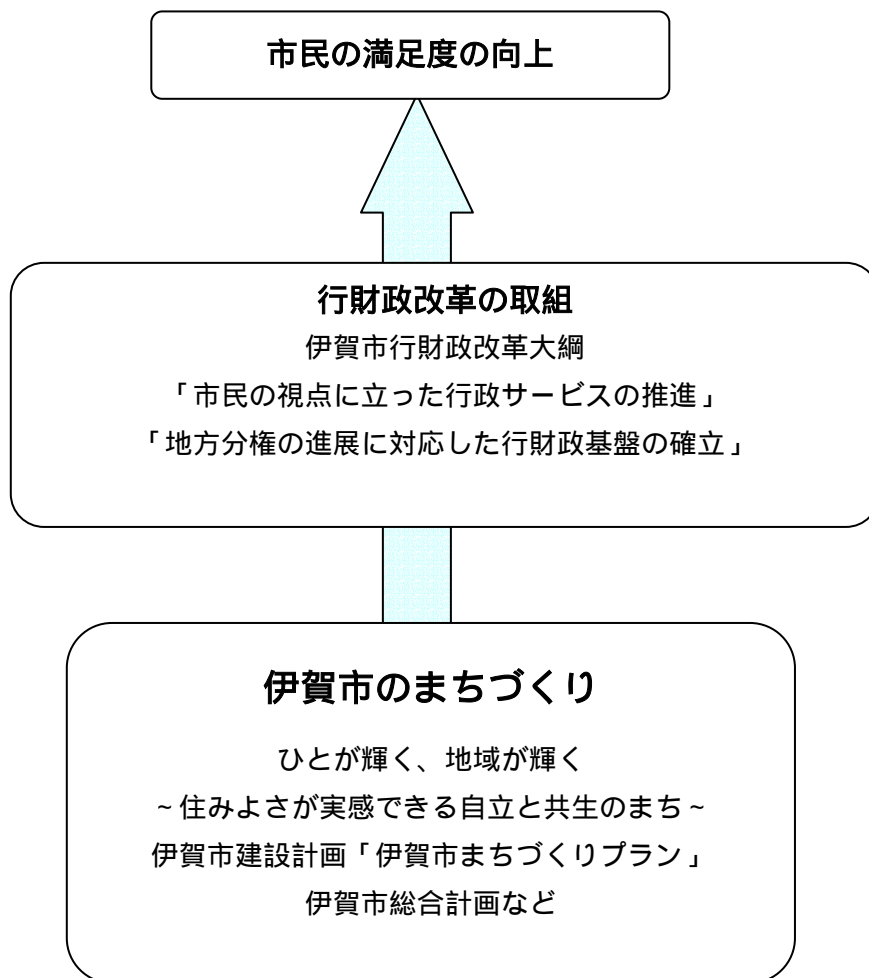
#### ４ NPO（民間非営利組織）

福祉、環境、国際協力などの社会的な課題に市民が主体的に取り組んでいる民間の組織を言います。非営利とは「無償」で事業活動を行うことではなく、利益を団体の構成員間で分配しないことを意味しています。

#### ５ e-Japan戦略

すべての国民が情報通信技術（ＩＴ）を積極的に活用し、５年以内に超高速アクセスが可能な世界最高水準のインターネット網の整備を目指す戦略のことです。

## 行財政改革大綱の目標



### (1) 市民の視点に立った行政サービスの推進

新市のまちづくりの基本理念である「市民が主体となり地域の個性が生きた自治の形成」を推進するため、行政はすべての事務・事業を真に市民の望む目的に沿って実施することが必要です。このため、行政は市民の自主的な活動を尊重・支援するとともに、一層の市民参加の拡充に努めなければなりません。

この原則に従い、市民の意識を起点として、行政が実施した事業の成果がどの程度市民の満足度となって表れたかなどの客観的な評価・検証を通じて、より効果的な事業を展開していきます。

同時に、市民と行政の役割を見直し、<sup>6</sup>「補完性の原則」に基づき、民営化をはじめとする民間参入の促進と市民活動団体等多様な主体による公共サービスの実施を通じ、市民活動の範囲の拡大と地域の多様性の確保に努めていきます。

また、市民の視点に立った行政を行うためには、あらゆる場面で民意を反映させることが重要であり、情報公開を一層推進するとともに広聴機能を充実させ、市民と行政が協働するための土台づくりに努めます。

さらに、政策の決定や施策の推進等意思決定の迅速化を図るために、市の行政組織・機構をよりスリムで平面的なものに見直していきます。

## **(2) 地方分権の進展に対応した行財政基盤の確立**

地方分権一括法が平成12年4月に施行され地方分権制度が法的に整備されましたが、国と地方の財源配分の問題や地方の事務処理能力の整備など依然として多くの問題が残されている状況です。

地方自治体として自己決定・自己責任に基づく自立したまちづくりを進めるためには、安定した財政基盤の確立や権限の確保などの自治の能力の向上が不可欠であります。

合併直後の伊賀市のまちづくりに期待する市民の多様なニーズに応えるため、市は「伊賀市総合計画」や「財政計画」の策定を通じ、独自の政策形成を図り、その実現に向けて迅速に行動できる職員の育成と必要な権限を確保することにより、市民がゆめの持てるまちづくりを進めていきます。

一方、厳しい財政状況に対応するため、「定員適正化計画」の策定・実施などの合併による財政効果の早期創出や経常経費の見直しによる歳出の抑制と負担の適正化による歳入の確保等を通じ、財政の健全化を図り、まちづくりのための財源を確保していきます。また、成果を重視した効率的な事業の実施や評価による継続的な事業の見直しにより、これらの財源の効率的運用を図ることはもとより、権限移譲と合わせ必要な財源を確保することにより財政基盤の強化を図ります。

### **【語句説明】**

#### **6 補完性の原則**

「家族や地域など小さな単位で可能なことはそれを任せ、そこでは不可能若しくは非効率なものを市町村や県、国などのより大きな単位が行う」という考え方を言います。

### 3 . 行財政改革推進のための重点事項

行財政改革の2つの基本的な理念に基づき、次の9項目の改革推進の重点事項により行財政改革に取り組めます。

なお、ここに示した項目以外についても必要なものは基本的な考え方に基づき取り組めます。

- (1) 市民と行政の協働
- (2) 民間参入等の推進
- (3) 情報の積極的発信と行政の説明責任
- (4) 公共施設の適正配置と有効活用
- (5) 職員の意識改革と人材育成
- (6) 健全な財政運営の推進
- (7) 事務事業の見直し
- (8) 定員管理と組織機構の適正化
- (9) 電子自治体の推進

### 4 . 実施方法

この改革は、伊賀市自治基本条例（平成16年条例第239号）の基本原則に基づき、下記に留意した取組を行います。

市民と行政の情報の共有

市民参加による改革

目標を定めた計画的な改革

補完性の原則に基づく改革

市民との協働による改革

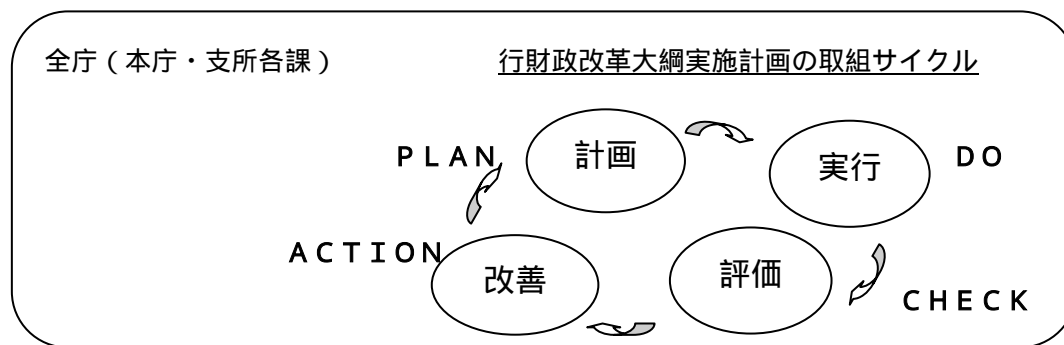
改革による評価の実施

また、これらの取組については、「行政改革主管課」が各項目について集中的な管理をおこなう「管理方式」ではなく、各課自らが率先して取組む「各課運営方式」で実施することとします。

また、これらの具体的な「実施又は検討項目」については、別途「実施計画」を定め、さらに年度ごとの年度計画に従い取組を行います。

さらに、取組結果を評価・検討して、次年度の改善につなげるというPLAN（計画）- DO（実施）- CHECK（評価）- ACTION（改善）のサイクルに基づき、継続して改革を進めるものとします。

したがって、実施計画及び年度計画については、実施期限を明確にするとともに評価目標を可能な限り数値化するなど客観的な評価が可能となるように設定することとします。



実施期限（年次計画）を設定  
客観的な評価目標を設定

## 5. 実施期間

行財政改革大綱の取組期間は、伊賀市総合計画基本計画や財政計画との整合を図るため、平成18年度から平成22年度までの5か年とします。また、実施計画は、平成18年度から平成20年度までの3か年とし「実施又は検討項目」の実施目標年度については実施計画に具体的に定めることとします。

## 6. 行財政改革大綱の策定及び推進に係る体制

伊賀市の行財政改革大綱の策定及び進行管理については、市長を始めとする五役と部長・支所長等で構成する伊賀市政策調整会議を推進本部として、事務推進については、市長直轄の組織を設置して行うものとします。

また、職員一人一人が改革の意識を持って積極的に取組むことが重要であるため、行財政改革に関する情報を職員が共有するとともに、改革について職員からの提案を反映させることを通じ、全庁が一体となった取組を推進します。

大綱の策定に関する諮問や取組結果に対し、市民の視点から評価し、提言を行う機関として、学識経験者や公募の市民など16名以内で構成する伊賀市行財政改革推進委員会を設置するものとします。

なお、この大綱に基づく行財政改革の各取組について、市民の理解と協力を得て進めていくことが不可欠であり、推進委員会での検討状況や取組結果等については、広報紙やホームページ等により積極的に市民に公表して進めることとします。

### 【語句説明】

#### 7 定員管理

地方公共団体が総定数を最小限に抑えることと、部門ごとに適切な定数を配置することです。最近では、少数精鋭主義を実現するための技術の総体とする解釈もされています。

## 第2 行財政改革推進のための重点事項

### 1 市民と行政の協働

少子・高齢化や情報化などのまちづくりの課題は、急速に増加し続けており、行政には、これらに迅速・柔軟に対応したまちづくりを進めることが要求されています。しかし、「市民が主役で地域の個性が生きた自治の形成」という基本理念に基づくまちづくりが求められていることから、「公＝行政が担う」という考えに基づくこれまでの行政主体のまちづくりの推進には、限界が生じてきています。さらには、財政状況の悪化により、従来サービスの範囲や水準を維持し続けることができなくなっています。

については、補完性の原則に基づき、これまで行政が担ってきた業務のうち、市民自らができることについては市民自らの責任において実施することが求められており、改めて市民と行政の役割の見直しが必要となっています。

今後市は、これらの業務を多様な主体で担っていくことができるよう、市民活動団体を育成支援していく必要があります。

また、伊賀市自治基本条例では、計画の策定段階や各種の審議会における市民の参加を規定しておりますが、現在、その実施や運用についての明確な基準が無く、進捗度の把握が困難であるため、統一的な運用基準づくりを通じ、市民参画を積極的に推進するしくみづくりが必要となっています。

#### 改革の方向性

市民自身が自らの責任のもとでまちづくりを進めるためには、補完性の原則に基づき、市民ができることは市民が担い、市民が個人や家族でできないことについては、市民活動団体や企業などの多様な主体で担う必要がある。

そのためには、これらの団体と行政、市民と行政の関係をこれまでの垂直的な関係から、水平的・自立的な対等・協力関係とし、それぞれの担うべき領域と役割について検討し、その責任と役割について理解と協力を求めていくこととする。

さらに、市民が主体的により多くの「公」を担うことができるよう「市民活動支援センター」において市民活動団体と行政との情報ネットワークを確立させ、まちづくりと市民活動のコーディネートをする等、自発的に活動領域を拡大させ、専門性を高められるための支援を行う。

一方、行政が市民から共感を得られる行政運営を行うためには、計画の策定段階からの市民の参加が不可欠であり、各種の審議会のあり方を検討し、公募委員や女性委員の割合の拡大に努めるとともに、市民の意見を計画に反映させる制度を確立させることとする。

< 主な取組 >

( 1 ) 責任と役割の明確化

「まちづくりの主体者」である市民や地域が「個人や家族及び地域でできることは個人や家族及び地域が行い、できないことは市が行う。」という補完性の原則に基づき、地域主体の地域づくりができるよう、個人と地域及び行政の責任と負担について明確化する。

- ・市民活動の自立化の支援
- ・市民活動等の活動領域の拡大のための支援

( 2 ) 多様な主体で担う新たな「公」

「公」の業務について、行政が主体となって担うべき範囲と多様な主体で担うべき範囲についての検討を進め、行政と多様な主体との協働について、検討する。

- ・ボランティア等の市民参加活動への参加の促進
- ・市民活動に関するコーディネート

( 3 ) 公共的団体についての支援のあり方について

公共的団体の自発性、自立性、価値観を大切にしながら、支援の目的、視点、内容が適切でなくなったもの、必要性はあるが改善すべき事項があるもの等、行政の支援の範囲や方法を見直すとともに、多様な主体で担うべき「公」の業務における団体との協働について検討する。

- ・市民活動団体等の活動に関する評価

( 4 ) 市民活動の支援の充実

市民活動団体との協働を進めるため、「市民活動支援センター」を中心として、市民活動に関する情報提供などの窓口機能や各種の支援機能を充実させ、人材や団体の育成について支援する。

また、多数の市民が気軽に活動に参加できるように環境を整え、市民活動への参加を積極的に促進する。

- ・市民活動団体等に関する情報の収集と提供
- ・1 2 コミュニティ・ビジネスの支援

( 5 ) 1 2 タウンミーティング等の積極的な開催

行政主導のまちづくりから、市民と行政の協働のまちづくりを推進するためタウンミーティングを積極的に開催する。

( 6 ) 審議会その他の附属機関の運営基準の整備

附属機関（審議会及び委員会等）において、公募委員等市民の参加を促進する。

なお、その構成割合について基準を設ける。

また、男女共同参画の視点から女性委員の割合を40%以上に拡大を図る。



## (7) 総合計画における協働型マネジメントサイクルの構築

まちづくりの達成度を確認するため、まちづくり指標(成果指標)を設定、それぞれの主体が役割分担して、まちづくりに主体的に取り組めるよう促す。

市民が参加する(仮称)まちづくり委員会を設置し、総合計画の施策の達成度を検証し、見直しにつなげる。

### 【語句説明】

#### 1 コミュニティ・ビジネス

住民の能力や技術などの地域資源を活かして、環境、福祉、教育などの幅広い分野でまちづくりと連携して進める事業(ビジネス)のことです。

#### 2 タウンミーティング

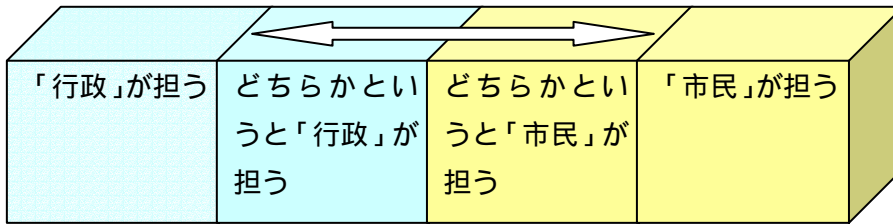
行政と市民による意見交換を目的として開催される対話集会のことを言います。狭義には、アメリカの一部自治体が開催する住民参加型の政策決定会議をさし、アメリカ民主主義の原点ともいわれています。タウンミーティングを行うことにより、事業や政策について行政側から一方的に説明されるのではなく、市民の声を聞き市政に反映させ、また、行政の施策を直接市民に伝え、意見交換をすることが可能になります。

～参考～ 「公」について

これまでの公

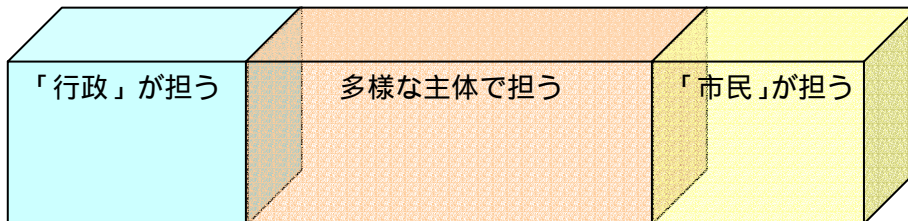
「公＝行政」の考えのもと、時代に応じて、行政が担う「公」の範囲は変化してきました。

特に近年までは、右肩上がりの経済にも支えられて、行政が担う「公」の範囲は拡大の一途をたどっていました。



これからの「公」

地域のための市民の自発的な活動を「公」を担う活動として位置付けます。



## 2 民間参入等の推進

明治の大合併、昭和の大合併の時期に小中学校の設置・運営が市町村の責務となったように、時代とともに市町村が担う「公」のサービスの範囲は変化してきました。特に昭和の合併以降、市民の要望は多様化し、これに応えるため市が担う「公」のサービスの範囲は、拡大しつづけています。

近年ニュー・パブリック・マネジメント（新しい公共経営）の視点から、従来は企画・執行を一括して実施していた市から、実施執行者の部分を分離させようという動きが見られ、公のサービスにも徹底した市場競争原理の導入が提唱されています。

伊賀市においても、「伊賀市まちづくりプラン」において民間事業者の手法を導入し、またその活力を活かすことによる効率的・合理的な行政運営を目指しているように、市場競争の原理の導入による財政の削減効果や市民の満足度の向上を目指します。

### 改革の方向性

市の事務事業等について、徹底した競争原理を導入する。このため、国の規制により制限されている事務事業を除き、市が直接実施しているものについて、基本指針を策定し、民間でできることは民間に委ねるものとする。

公共施設における民営化や指定管理者制度の活用を積極的に推進し、民間の活力や経営手段の導入を通じ、経営の活性化を図る。

ただし、民間の参入を推進することにより、行政サービスの低下にならないか、あるいは、行政としての責任が確保されているかなどに充分留意し、計画的に進めるものとする。

### < 主な取組 >

#### (1) 指定管理者制度の導入の推進

伊賀市の公共施設のうち指定管理者制度の適用が可能なものについては、原則として指定管理者制度を導入し経費の削減や効率的な施設運営に努める。

特に、現在管理運営を委託している施設については、平成18年4月から指定管理者制度を適用することを原則として、制度適用の手続きや管理の基準、業務の範囲等についての検討・整理を進める。

なお、直営管理としている施設についても、順次、同制度の積極的な導入

を推進しより効率的な施設運営に努める。

## (2) 民間委託等の検討と計画的推進

民間委託等（民間委託、民営化、<sup>2</sup>PFIなど）が可能な事務事業は、行政の責任の確保、サービス水準の維持向上、守秘義務等に留意しながら、コスト削減等を図るため、計画的に推進する。

- ・ 保育所・保育園の民営化の検討
- ・ 養護老人ホーム「偕楽荘」の民営化の検討
- ・ 障害者授産施設「きらめき工房」の民営化の検討
- ・ 直営の業務とのコスト比較及び外部委託に係るガイドラインの策定
  - ・ 清掃・案内・受付・し尿処理・一般ごみ収集・学校給食・学校用務員・水道メーター検針・道路維持補修・清掃等・情報処理・庁内情報システム維持・ホームページ作成運営・調査集計・総務関係事務など

## (3) 民間委託している事業の効果の見直し

民間委託を行っている事務事業について、特に、新たに民間委託を実施したもののについて、委託後において経費の削減効果があったか、業務のスピード化が図られたか、一時的な負荷変動に対応できたか、住民サービスの向上になったかなどの視点から、その効果を検証し、契約内容、金額、委託先を見直す。

### 【語句説明】

#### \* 1 指定管理者制度

平成15年9月の地方自治法の一部改正により創設された制度です。公共団体や公共団体が1/2以上出資する法人に限定されていた「公の施設」の管理が株式会社を含む「指定管理者」から選定することになります。この制度は、条例の範囲であれば、利用許可等の施設管理と利用料金の設定等の施設運営についても、自由にできるようになる等、民間活力の導入による公共施設の活性化を意図して創設されたものです。これにより、現在「委託管理」している公共施設について、「指定管理者制度」に移行するか、市直営に戻すかの選択が必要です。

#### \* 2 PFI

Private Finance Initiativeの略 民間資金を活用した、民間主導による公共投資、施設建設及び運営方式を言います。イギリスで活用された公共事業の方式で、施設の設計から発注まで民間主導で行い、さらに施設の維持、運営についても一定期間民間に任せる方式のことです。

### 3 情報の積極的発信と説明責任

市民が「市民自ら考え行動する。」という伊賀市建設計画や自治基本条例の自治の理念を実現するためには、市政に関する様々な情報を市民と共有することが必要です。

このため、市は、整理された情報を適切な時期に効果的な方法により市民に提供するとともに、市民が情報を容易に取得できるように環境を整備することが重要となります。

現在、市では、市広報、ケーブルテレビ、ホームページなど様々な媒体により、情報の発信に努めていますが、発信するかどうかや発信する情報の内容及び範囲については、担当課の判断に委ねられている部分が多いのが現状です。

そのため、市は、市政運営に必要な情報の収集に努めるとともに、保有する情報を積極的に提供することを原則とし、各課が市民に必要な情報をわかりやすく発信する必要があります。

また、説明責任という視点から、市民からの苦情、要望、提言、意見等について、市は適切に回答するよう努める必要があり、情報の所在と管理責任を明確にするとともに、市の内部で共有するしくみが必要となっています。

#### 改革の方向性

「市民自らが考え行動する」という市民主体の行政運営を行っていくためには、市の意思が決定される段階から市民の行政参加を積極的に推進しなければならない。

このため、市の施策推進の方向性や事務事業の推進目標や進捗状況の公開とあわせて、意思形成過程の情報である各種の審議会等会議を積極的に公開することが重要となる。

さらに、日常的に市政運営に必要な情報の収集に努めるとともに、得られた情報のデータベース化やデータ分析等を通じ、情報をわかりやすく提供することが必要であり、情報を発信する際のルールを定めることにより、情報提供の機会や情報範囲の拡大を通じ、市政の透明性を図らなければならない。

また、市民からの苦情、要望、提言、意見等があったときには、速やかに事実関係を調査し適切に回答するとともに、同様の意見等を持つ市民にもこれらの内容について周知する必要がある。

なお、情報の活用という視点から、情報の所在と責任を明らかにし、必要なときに職員の誰もが引き出して利用できるようにする必要がある。

## < 主な取組 >

### ( 1 ) 情報の積極的収集

市は、各種の統計情報をはじめとした市のデータを積極的に収集し、データベース化を図り公開する。

市は、市政運営に資するため、先進自治体の事例や類似団体等のデータをベンチマーキング等の手法により収集し比較検討に努める。

・各種の統計資料の公表

### ( 2 ) 情報提供のしくみづくり

市は、情報を市民と共有する義務を負うことから、施策や事務事業の推進目標や各種の計画及びその実施状況等、保有する情報についてホームページ等を通じて積極的に公開することを原則とする情報提供に係る指針を策定し、情報提供の範囲や機会の拡大に努める。

### ( 3 ) 意思決定過程の情報共有

市は、決定された情報を公表するだけでなく、市政に関する意思決定の過程についての情報を明らかにするため、重要な計画の策定に際しては、計画の概要や、策定までの日程等を公表し、市民の意見を募集するパブリックコメントを実施する。

また、審議会その他の附属機関の会議を原則として公開する。

このため、事前に会議の開催日等と内容及び傍聴の可否について周知し、会議開催の後には、速やかに議事録及び会議資料を公開する。

### ( 4 ) 出資団体等の情報公開

市が25%以上出資する団体については、監査委員の監査権が及ぶことから、市は、出資団体が所有する情報を情報公開の対象とするとともに、その情報を積極的に提供するよう指導に努める。

### ( 5 ) 行政の説明責任

市は、市民からの苦情、要望、提言、意見があったときには、速やかに事実関係を調査し、誠実に答えるよう努める。

また、市民からの苦情等について回答したときは、苦情や回答の内容について市民に公開するよう努める。

・「電子行政相談システム『参声広場』」の構築と運用

## 【語句説明】

ベンチマーキング

優れた方法あるいはプロセスを実行している組織から、その実践方法(プラクティス)を学び、自社に適した形で導入して大きな改善に結びつけるための一連の活動のことです。

## 4 公共施設の適正配置と有効活用

公共施設については、施設の概要、利用の方法、利用の可否、予約方法などの情報が個別に提供されるものが多く、市民にわかりにくいものとなっています。このため市民の視点から、より分かりやすく利用しやすい運営形態をめざし、有効に活用されるよう見直しを進める必要があります。

また、平成17年度当初予算における各種委託料の合計約54億3千万円のうち施設の設備保守点検業務委託及び施設管理運営業務委託の割合が約38%を占めており、施設の管理運営費が財政的な負担となっているため、直営施設かどうかにかかわらず、現状の管理運営方法を見直し、市民のニーズにあった、より効率的な運営を行っていく必要があります。

なお、旧市町村の公共施設を市町村合併によりすべて伊賀市に引き継いだ結果、多数の類似施設が存在することとなったため、新市の一体性の確保、地域の特殊性、負担の公平化、財政負担、利用者数の推移などの視点から統合整備を図る必要があります。

さらに、今後新たに公共施設を整備するに当たっては、行財政運営の効率化や市民のニーズ等を十分検討することが必要となっています。

### 改革の方向性

厳しい財政状況の中にあって、全ての公共施設について設置の目的に沿った有効活用を図るとともに、人件費や光熱水費等、施設維持コストの削減と利用料収入の確保に努め、休止・廃止や他の用途への転換等今後の方向性について検討し、管理計画を策定する。

特に、市町村合併により旧市町村に点在することとなった類似施設については、負担の公平化のため料金体系の均衡を図るとともに、市民生活に急激な変化を及ぼさないように地域の特殊性等や地域間のバランスに考慮しながら、財政負担の軽減や伊賀市の一体性の確保のために統廃合を進めることとする。

また、文化施設、体育施設等については、利用者本位の運営の見直しを行うとともに、IT（情報通信技術）の利用による市民へのPRの促進、広域的利用の促進あるいは施設のバリアフリー化等により、一層の利用促進を図る。

また、新たに施設を建設する場合は、市民ニーズ、利用見込、施設の規模、建設の効果、効率性、維持管理費や既存の施設の有効利用等を検討し、情報を市民に公開し、総合的な判断に基づき整備するものとする。その際は、公設民営、指定管理者制度の導入などについても広く検討し、整備した場合は、必ずその評価を実施する。

### < 主な取組 >

#### (1) 既存施設の統廃合

類似施設については、市民生活に急激な変化を及ぼさないように十分配慮し、地域の特殊性や地域間のバランス、財政事情等を考慮しながら統合を図

ることとする。

その際に既存の施設の改修、更新、休止、廃止の判断基準として、耐用年数・施設老朽度、利用状況やバリアフリー化の必要度など整理した施設カルテの作成に取り組む。

また、利用度の低い施設については、その原因の把握に努めるとともに、市民のニーズが低下している施設については、廃止や他の用途への転用や計画的な処分について検討する。

- ・市民会館の廃止・島ヶ原製材所の廃止・保育所、保育園の統廃合の検討
- ・幼稚園、小、中学校の統廃合の検討・歴史民俗資料館等の統廃合の検討
- ・保健福祉センターの統廃合の検討　・介護予防施設等の統廃合の検討
- ・運動場、体育館、テニスコート等の体育施設の統廃合の検討
- ・多目的集会施設、小規模集会施設、生活改善センター等の廃止の検討

## (2) 公共施設の利用促進と有効活用

公共施設の利用促進のため、施設の開設時間の延長や休館日の廃止及び複数施設の一体的な運営など利用者の立場に立ったサービスの提供を目指すとともに、有効活用を図るためITを活用した施設の利用状況案内システムの開発や施設予約システムの開発を進め、施設の有効活用を図る。

## (3) 公共施設の料金体系の見直し

- わかりやすい料金の設定（利用単位の適正化　一回・一時間・一日など）
- 類似施設間の料金体系の均衡
- コストを反映させた料金体系の確立
- 利用者からの適正な負担

各公共施設の料金体系の同一化を図るため上記の視点から見直すとともに、減免規定の適用の統一を図る。

## (4) 維持管理経費等の削減

公共施設の維持管理経費について、施設別にコスト計算を行い、維持経費の削減に努める。あわせて職員のコスト意識の醸成を図る。

## (5) 施設コスト計算等の公表

コスト計算の結果や施設の運営状況について、積極的に情報提供を行うとともに、施設の運営や事業の実施等について市民との協働を進める。

## (6) 新規建設施設の事前検討と評価

新たに施設を建設する場合は、市民ニーズ、利用見込、施設の規模、建設の効果、効率性、維持管理費や既存の施設の有効利用等などを検討し、その情報を市民に公開し、市民の意向も踏まえた計画的・総合的な判断に基づき整備する。また、整備した場合は、必ずその評価を実施し、事前の検討結果と比較する。



## 5 職員の意識改革と人材育成

地方分権は、いわば都市（地域）間の競争であり、その競争に勝つためには、行政の経営能力が重要となります。行政運営には、「人」「もの」「金」などの資源が必要ですが、「もの」「金」をうまく運用するのも「人」であることから、行政を担う職員の能力が地域の将来を左右するといわれています。

自治基本条例においては、職員の責務として「その職責が市民の負託に基づくことを自覚し、この条例に定める原則及びこれに基づいて創設される制度を遵守して、職務を遂行しなければならない。」として、市民主役の自治の推進が規定され、さらに別条で市民の行政需要に応える職員の人材育成について規定しています。

このため、早期に伊賀市の人材の育成のための基本方針を策定し、市民にとってどのような職員が求められ、その育成のためにどのような研修を実施すべきかを明らかにする必要があります。

この基本方針に基づき、研修の充実を図るとともに、人材育成に影響を与える人事異動や職場運営などを組み合わせて、効果的な人材育成システムを構築する必要があります。

### 改革の方向性

地方分権が進展する状況の中で、多様化する市民ニーズに答えていくため、職員には、政策形成・法制執務などの能力とともに、市民とのコミュニケーション能力や積極的な姿勢で物事に取組む自己管理の能力が求められている。

市は、政策研究や効果的な研修システムを充実させ、これらの職員の能力向上に努める。

このため、基本方針となる「伊賀市人材育成の基本方針」等を策定し、研修体系の確立を図る。

なお、人材育成をより効果的に実施するため、研修だけにとどまらず、人材育成に影響を与える採用、異動、昇任、給与、評価などの「人事管理を構成する各制度」や管理・監督者による「職場運営」を組み合わせ、より効果的な人材育成システムを構築するものとする。このため、意欲と能力を重視した多様な人材の確保、適性や意欲を尊重した人事配置と能力と実績を重視する人材の活用、努力した結果に応える業績重視の人事考課、挑戦する組織風土で職員を育てるOJT（職場内研修）の活性化について取組むものとする。

< 主な取組 >

( 1 ) 伊賀市人材育成基本方針の策定

地方分権の推進など時代の変化に柔軟かつ的確に即応でき、市民が必要とする職員の能力育成のため、基本となる人材育成基本方針を策定する。

( 2 ) 熱意ある職員をさらに高める研修体系の構築

職員の意識を「自立」へと転換させ、市民が満足するサービスを提供できるように、自己啓発、OJT（職場内研修）・OffJT（職場外研修）を効果的に織り交ぜ展開できるよう研修体系を構築する。

( 3 ) 意欲と能力を重視した多用な人材の確保

柔軟な採用形態への取組を進め、年齢、学歴、知識のみにとらわれず、意欲や専門能力を重視した選考方法について具体的に検討する。

( 4 ) 適性や意欲を尊重した人事配置と、能力と実績を重視する人材の活用

長期的な視点からの人材育成を図るため、経歴管理を確実に設定するとともに、政策形成や課題解決能力を高めるため、複線型人事制度の導入について検討する。

さらに、職員の仕事に対する情熱を活かす庁内公募制度のほか、管理職希望降任制度について検討を進める。また、昇任試験制度を導入し、より公平な昇任制度とする。

( 5 ) 努力した結果に応える業績重視の人事考課

計画的な能力開発と職員の自己実現を図るため、目標管理を活用した人事考課制度の導入について検討する。

( 6 ) 挑戦する組織風土で、人を育てるOJTの活性化

職員が自己啓発に取り組むことを支援し、互いに切磋琢磨できるような職場環境を醸成できるよう、管理監督者の能力を養成するとともに、OJT（職場内研修）を効果的に実施する。

( 7 ) 職員提案制度等の充実

職員一人ひとりが改革の主体となり、意見を施策に反映させることができるよう、提案しやすい職員提案システムを構築する。

## 6 健全な財政運営の推進

景気の低迷や高齢化等により、歳入の中心を占める市税収入が減少しており、その回復が見込めない状況に加え、人件費や公債費などの義務的経費の増加により、財政の硬直化が進んでいます。また、地方交付税については、年々大幅な減少となっており、今後の動向も不透明であるなど市の財政は深刻な歳入不足となっています。

このため、多様化する市民のニーズや新市のまちづくりに寄せられる市民の期待に十分に対応した財政運営ができない事態となっています。

また、地方分権の進展に伴い、国の補助金の削減が、税源移譲で見合うことができるのか。未だに不透明のままであり、市は自己責任のもと自立的な財政運営が求められており、事業の効率化による歳出の抑制と負担の適正化による歳入の確保を通じて、計画的に財政運営を行う必要があります。

改革の方向性

三位一体改革、地方交付税制度の見直しがさらに具体的な形で実施されれば、ますます財源不足に陥ることとなり先が見通せない状況にある。

このような中、市民の価値観の多様化に的確に反映した政策課題を実現していくためには、行政が担う範囲や方法を検討する中で、市税の収納率向上等歳入の確保と、その歳入を見据えての事務事業の選別化、重点化の取組を行うよう努める。

また、財政の硬直化を防ぎ、健全な財政構造への変換を図るため、特に人件費、物件費、補助費等、繰出金などを中心に経費の抑制を行い、安定した財政基盤の確立に努める。

さらに、地方自治体の自己責任のもと自立的な財政運営が求められていることから自主財源の確保について検討する。

主な取組

### (1) 財政計画の策定

伊賀市総合計画を踏まえ、中長期的な展望にたった財政計画を策定し、自主的かつ健全な財政運営に努める。

### (2) 歳入の確保及び負担の適正化

歳入の確保については、市税の収納率の向上に向け、納税意識の希薄者に対しては、差押さえ・三重地方税管理回収機構への移管措置など徹底した滞納処分を行い受益者負担の適正化を図る。また、使用料、手数料、負担金について、受益と負担の観点や維持コストなどを考慮し見直しを図る。

### (3) 歳出の抑制

#### 人件費の見直し

職員の定員適正化計画による定数削減のほか、特別職給与、管理職手当、時間外勤務手当の見直しを図る。

#### 物件費の見直し

交際費、消耗品費、食糧費、備品購入費を中心に、削減目標を定めて、見直しを図る。

#### 寄付金等の見直し

補助金・負担金・交付金等について、継続して補助しているものを中心に補助の公益性、補助効果を調査し、補助金等の額を平成20年度までの3ヵ年で、30%削減できるよう見直しを図る。

なお、支援の目的、公益性、効果等を審議するため、別途委員会を設置する。

#### 公共工事のコスト等の見直し

地域の実情等も勘案しつつ、積極的にコスト構造の改革に取り組む。

#### 繰出金の見直し

繰出基準外経費を、平成20年度を目途に30%削減できるよう見直しを図る。

### (4) 市債の抑制

市債の充当については、合併特例債及び辺地債を優先するなど地方交付税措置のある事業の計画的な活用を図る。

なお、将来の財政負担となるため、市民を含めたチェック体制を設ける。

### (5) 財政状況の公表

財政状況の公表は、地方自治法にも規定されているが、執行計画の策定により事務の予定及び進捗状況など、見解を付けよりわかりやすく公表する。

### (6) 公営企業及び出資法人等の見直し

企業・法人をとりまく環境に的確に対応し、市に準じて組織、運営方法・業務の効率性について見直しを行うとともに監査・評価体制を強化し、事業内容・経営状況・公的な支援等について積極的に情報を公開する。

出資法人については、統廃合、民間譲渡、完全民営化を含めた既存の法人の見直しを進める。

#### 【語句説明】

##### 繰出基準外経費

基準外繰入金とは、繰出基準以外の公営企業会計の財源不足を補填するための繰入金のことです。地方公営企業は、原則としてその経営に伴う収入で独立採算の原則により運営されていますが、採算がとれないことが明らかなものや公営企業が持つ公的な施策から経営の収入を充てるべきでないものについては、独立採算によらず一般会計から企業会計に繰り出すことが認められており、その基本的な考え方が繰出基準です。その具体的な基準は総務省からの通知により毎年度示されています。

## 7 事務・事業の見直し

事務・事業は、施策の実現のための手段であり、その成果は、市民が期待した施策をどの程度達成できたかによってもたらされます。

しかしながら、「市のこの仕事は成果をあげているか」という問いかけに対し、投入した予算額や抽象的な表現で回答することが多い現状であり、市民にとって分かり難いものとなっています。

そのため、目的である政策・施策と手段としての事務・事業との関係を明確にし、少ない財源でより多くの市民の満足を得るよう、成果と透明性を重視した事務・事業を実施していく必要があります。

なお、市は市民に一番身近な基礎的自治体として、多様化するニーズに迅速かつ的確に答えることが必要であり、地方分権の流れの中で、現在、県に属する権限についても、市民の利便性の向上や事務処理の迅速化のために、積極的に確保するため、権限移譲を進める必要があります。

また、合併に伴う協議や事務事業の調整において「新市発足後調整」とされた事務・事業のうち未調整となっているものも残されており、早期の調整が必要課題となっています。さらには、「当分の間現行のとおりとする」とした事務・事業についても、今後の方向についての検討が必要となっています。

### 改革の方向性

施策と事務事業の関係を明確にし、対象（誰を）と意図（どのような状態にするか）を明確に表現し、意図をどれだけ達成したのかを客観的に示すなど、成果や透明性を重視した事業を実施する。

そのため、行政評価システムを導入し、市民のニーズを的確に把握した上で、事業の目的妥当性、効率性、有効性を検証し、優先順位を明確にした上で、事業選択を行うよう、計画、予算、評価が連動したしくみの確立を目指します。

また、評価の公表や外部監査制度を導入し、透明性の確保に努めます。

合併協定により「新市発足後に調整する」「当分の間現行どおりとする」とした事務・事業については、早期の調整や今後の方向性の検討を図るとともに、すでに調整のうえ実施している事務・事業においても、市民の視点に立ち合併効果をより一層発揮させるよう、早期の一体性の確保 住民福祉の向上 負担の公平健全な財政運営 行政改革の推進 適正な規模基準を基本とする合併時の調整方針により、徹底的に見直しを行います。

## <主な取組>

### (1) 行政評価システムの導入及び推進

現在、策定中の伊賀市の総合計画では、市民から出された課題を基本施策としているが、従来のような基本施策 - 施策 - 事務・事業の示し方では、目的と手段との関係が明確でないとの反省から、手段としての事務・事業がどのように目的としての基本施策に結びつくかを論理的に説明できるようにしようとする取組を進めている。

この取組をもとに、どのような成果が得られたかについて、有効性、客観性、経済性の視点から客観的な評価により検証し、より効果的に施策を推進するため、検討委員会を発足させ行政評価システムの導入を図る。

### (2) 県からの「権限移譲」による積極的な権限の確保

県と市町村の役割分担を「補完性の原則」の視点から見直し、三重県の権限委譲推進方針に基づき権限委譲が可能とした項目のうち、市民の利便性が向上するもの、まちづくりの課題の解決のために必要なものについて、原則として確保するよう努める。

### (3) 外部監査制度の導入

有効性、効率性、経済性の視点から、事務事業の見直し、財務執行の適正化を図るとともに、市政の透明性を高めるため外部監査制度を導入する。

### (4) 事務・事業の見直し

市民ニーズを的確に把握し、市民の利便性の向上や行政サービスの効率化の視点から、事務・事業の見直しを実施する。

- ・窓口の利用時間の延長
- ・類似事業の合同実施やイベントの見直し及び開催日の調整
- ・下水道と上水道の使用料金の一括徴収についての検討

### (5) 「合併後に調整を要する」とされた事務・事業の調整

「合併後調整する」又は「当分の間現行どおりとし、随時調整する」とされている事務・事業について、一体性の確保 住民福祉の向上 負担の公平 健全な財政運営 行政改革の推進 適正な規模基準を基本とする合併時の調整方針により、早期の調整を行う。

## 8 定員管理と組織機構の適正化

本市の行政組織・機構は、合併協議における調整方針に基づき「小さな本庁・大きな支所」を基本とした、本庁と6つの支所を配置した組織・機構となっています。このことは「合併したら役所・役場の職員が削減されるのではないか。」という各地域住民の不安の解消に大きく寄与していますが、一方では、市民にわかりにくいものとなっているとともに、従前の制度や慣習の維持に主眼が置かれがちな面もあり、今後は、新市の施策の速やかな実施や市全体の「地域間の均衡」という視点から、組織の一体性の確保と本庁・支所の機能を十分に発揮させることが必要となっています。

したがって、合併後の現状を踏まえ、市民の視点からそれぞれの権限と役割を再構築するとともに、施策の効率的な展開と合併効果の早期の発揮という視点から、簡素で効率的な組織機構とすることが求められています。

伊賀市の職員は、合併協議により旧市町村の職員をそのまま引き継いでいることから、現在の職員数は類似団体等と比較して過多となっています。

市町村合併による行財政の効率化という視点から見たとき、職員数の削減は合併による一番大きな効果であるとともに課題であります。合併前の時点からこのことを市民に説明し、新市において確実に削減していくことを約束してきた経緯を踏まえ、伊賀市の規模に見合う適正な職員数を早期に示すとともに確実に削減を行うことを通じ、市民の期待に応えていく必要があります。

さらに、職員給与についても適正な運用に努めるとともに、市民の理解を得られるよう努める必要があります。

### 改革の方向性

市民の視点に対応した効率的で簡素な組織・機構の構築を目指し、既存の組織・機構にとらわれることなく見直しを行う。

本庁・支所の機能を再構築するため、合併後の状況をふまえ事務事業を「広域効率業務」と「狭域有効業務」に分類し徹底的な見直しを行うものとする。

また、新たな行政課題に対応した施策を総合的・機能的に展開するため、組織・職員の一体性を確保し、組織や役職の権限を明確にするなど、事務処理等の迅速化と責任の所在の明確化を図る。

なお、組織・機構及び役職名については、市民にわかりやすいものとする。

職員については、組織・機構の見直しや、施設の民営化や事務事業の民間委託、ITの活用などによる事務の効率化を通じ、伊賀市の規模に見合う適正な職員数となるよう削減を図るものとする。

職員給与については、適正な運用に努めるとともに、給与等の状況を市民にわかりやすく公表し、市民の理解を得るよう努める。

< 主な取組 >

( 1 ) 効率的で簡素な組織・機構の構築

サービスの充実及び効率化の観点から、組織を極力スリム化させる。

そのため、行政が関与する必要性等を検討し、市が直接実施するより効果的・効率的に目標が達成でき、市民サービスの向上が見込まれる業務については、積極的かつ計画的に民営化、外部委託等を進める。

- ・ 本庁と上野支所の統合
- ・ 支所の課・室の統合

( 2 ) 権限と責任の明確化

部長と支所長、次長と副支所長、課長の役職ごとの権限と責任をより明確化し、施策の機能的な展開と意思決定過程の短縮を図り、市民ニーズに迅速に対応できる組織とする。

このため、本庁の調整・決定機能を充実させ、本庁と支所業務の見直しを図る。なお、組織機構についても不断に見直しを行うものとする。

なお、組織・役職名は、市民から見てわかりやすいものとする。

- ・ 本庁業務と支所業務の見直し

( 3 ) 適正な職員数の配置

総務省が示す定員モデルや、定員管理調査に基づく類似団体別職員数を参考にして、定員適正化計画を策定し、一般行政部門と教育部門において10年間で職員削減目標を230名(22.5%)とする。

適正な定員管理を一層推進するため、職種や部門別に、徹底した事務事業の見直し、組織機構の簡素合理化・民営化や民間委託、情報通信技術(I T)の向上等による事務の効率化を進め、適切な職員配置に努める。

( 4 ) 給与の適正化

総務省から示された「地方公共団体における行政改革のための新たな指針」に基づき、給与制度・運用・水準の更なる適正化を図る。

( 5 ) 定員管理や人件費等の情報の公開

定員適正化計画の数値目標や取組状況及び給与等について、広報等を通じ市民にわかりやすく公表する。



## 9 電子自治体の推進

IT（情報通信技術）革命という言葉に代表されるように、情報技術の進展は、世界中にインターネットや電子メールなどの急速な普及をもたらし、本格的なIT社会が到来しています。

また、これらの基盤をより活用するため、「いつでも・どこでも・何でも・誰でも」という次世代のユビキタスネット社会の実現が政府により2010年度までに目指されているところです。

このような中で、これらの技術を活用したより効率的で高度な行政手続と行政情報の共有及び行政参加が本市の重要な課題となっています。

このため本市がこれらの市民の視点に立った行政サービスを推進するために、ICT（情報通信技術）をどのように活用していくかという電子自治体化施策の基本的な方向を明らかにする必要があります。

また、行政の内部にあっても、どのような情報（技術）を用いると職員の迅速性、正確性、詳細性、簡便性が向上し、行政事務の再構築を促進するとともに健全な行財政運営が推進されるかというニュー・パブリック・マネジメント（新しい公共経営）の視点に立ったIT化が求められています。

### 改革の方向性

情報通信技術の進歩は著しく、インターネットを利用し、市民は必要な時に自宅や職場から行政手続きが簡単にできるようになろうとしている。これらは、市民の負担を軽減し、市民の利便性の向上を図るものであり、国の電子自治体構想を踏まえ、さらなる環境整備を図ることが必要である。このため、情報化を推進し、電子自治体を目指す基本的な方向性を明らかにするため情報化推進計画を策定し、計画的に推進していきます。

この計画に基づき、市民の生活に密着したサービスの提供を目的とする市民支援のためのシステムや電子入札・開札などの産業支援のためのシステムの構築を行います。

また、ホームページ等を活用し、行政情報を積極的に提供し、行政の説明責任を果たすとともに、市民の側が必要な時に必要な情報を引き出し、行政に参加できるように情報のデータベース化と広聴機能や市民参加機能の推進を実施します。

なお、これらの情報化を進めるにあたっては、行政の簡素化、効率化の観点から組織相互間の横断的な連携により、類似・関連した業務の調整による効率化を図り、複雑多様化する市民ニーズに対応した質の高いサービスを提供します。

< 主な取組 >

( 1 ) 情報化推進計画の策定

IT基本法（高度情報通信ネットワーク社会形成基本法）の基本理念を踏まえ、国が進める「電子政府」の構想に対応し、「電子自治体」の実現に向け行政のIT化を総合的かつ計画的に推進するため、情報化推進計画を策定し、情報基盤の整備を推進する。

( 2 ) 市民の申請手続き等の利便性の向上

情報化推進計画に基づき、公共施設の予約状況の把握や各種申請・届出手続きなど様々な行政手続きや行政サービスの提供がインターネット上で可能となる情報基盤システムの整備を進め、市民サービスの向上と市民負担の軽減を図る。

( 3 ) 情報公開システムの確立

公正で民主的な開かれた市政の推進を図り、その諸活動を具体的に市民に説明する責務（説明責任）を果たすため、情報公開システムを整備し、積極的かつ適宜、適切な情報提供を可能とするシステムの確立を図る。

( 4 ) IT推進による行政事務の効率化

行政事務全般について、事務処理の簡素・効率化、ペーパーレス化、費用対効果の視点から行政のIT化を積極的に推進する。

( 5 ) 行政内の情報の共有化と電子決裁の推進

行政事務の一層の簡素・効率化、意思決定の迅速化を図るため、グループウェア<sup>2</sup>の円滑な運用により情報の共有化を進めるとともに、電子決裁を実施する。

( 6 ) 市民支援・産業支援のための情報化の推進

「住民基本台帳カード」に独自の付加価値を付けた多目的活用に取り組むなど市民生活の利便性、快適性の向上に向けた取組みを行う。

また、電子入札など調達手続きの電子化に取り組む。

【語句説明】

\* 1 ユビキタスネット社会

あらゆる情報機器がネットワーク化され、必要なサービスや情報がいつでも、どこでも、だれでも利用できる社会のことです。ユビキタスは、ラテン語で「いたるところに偏在する」という意味です。

\* 2 グループウェア

利用者間のコミュニケーションや情報の共有を実現することにより、グループによる作業を効率化するソフトウェアのことです。

