

2005/5/26修正

# 伊賀市行財政改革大綱の策定に 関する基本方針について

平成 17 年 5 月

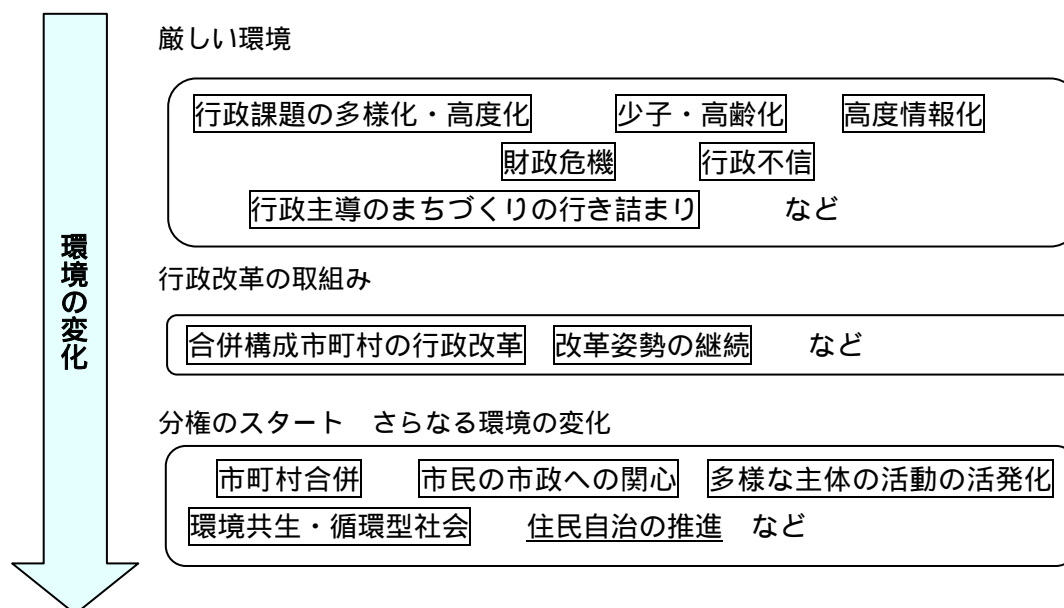
伊賀市行財政改革推進委員会

## 第1 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？

#### 伊賀市の行政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 **右肩下がりの経済** **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NPO法人等、今後はより一層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、全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、行政改革の取り組みを進めてきました。

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り組みを進めてきました。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項目は取り組み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11年度に行政改革大綱を策定し取り組み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仕組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り組み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、より効率的な行財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、まず住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NPO法人（民間非営利活動法人）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>3</sup>e-japan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り組み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、加速する動きと呼应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」を策定します。

なお、一連の行財政改革の取り組みを通じて、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めざします。

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。

### 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。

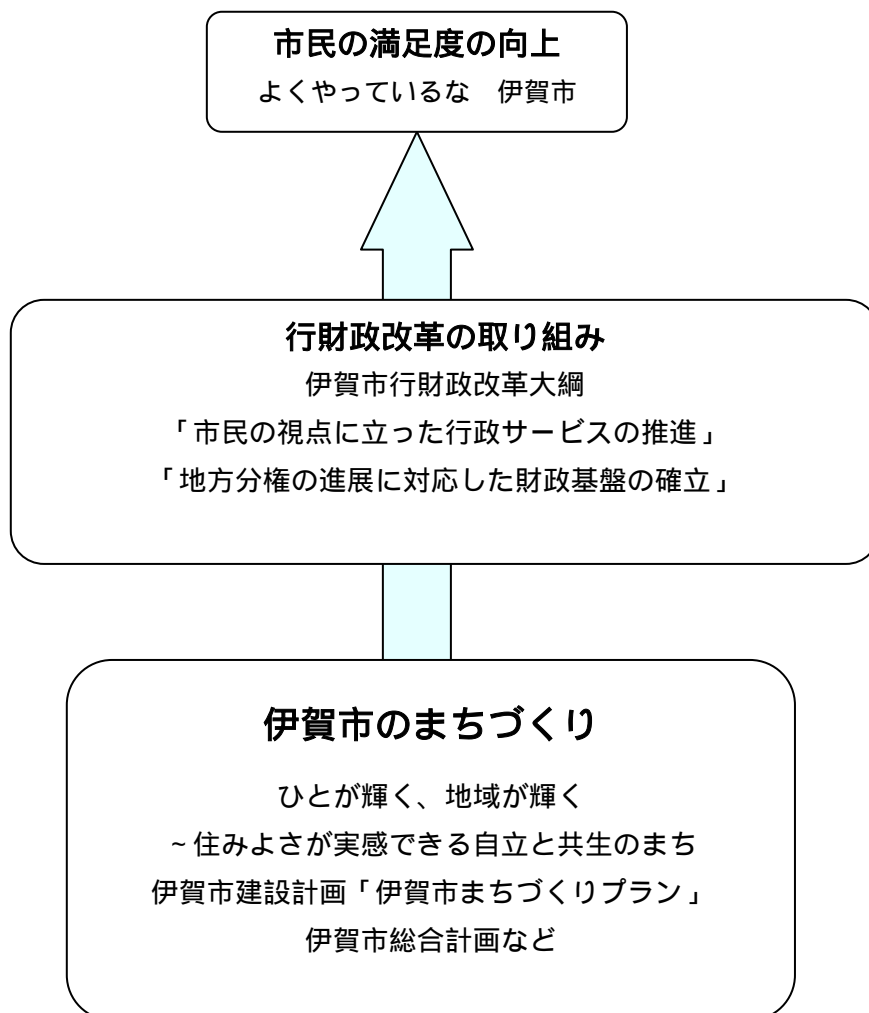
### 2多様な主体

市民一人ひとり、NPO、地域の団体、企業、市町村、など地域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。

### 3 e - J a p a n 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

## 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、いっそう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について客観的に評価・検証することにより、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>4</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<sup>4</sup>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、「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、それらを実現していくために必要な政策形成が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<sup>4</sup>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。

<sup>4</sup> 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

### 3．行財政改革推進のための重点事項について

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みます。

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みます。

- (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<sup>5</sup>管理と組織機構の適正化
- (9) 電子自治体の推進

### 4．実施方法について

この改革は、伊賀市自治基本条例（平成16年12月24日施行）の基本原則に基づき、下記に留意した取り組みを行います。

市民と行政の情報の共有  
市民参加による改革  
市民の権利・役割の明確化  
目標を定めた計画的な改革  
市民との協働による改革  
改革による評価の実施

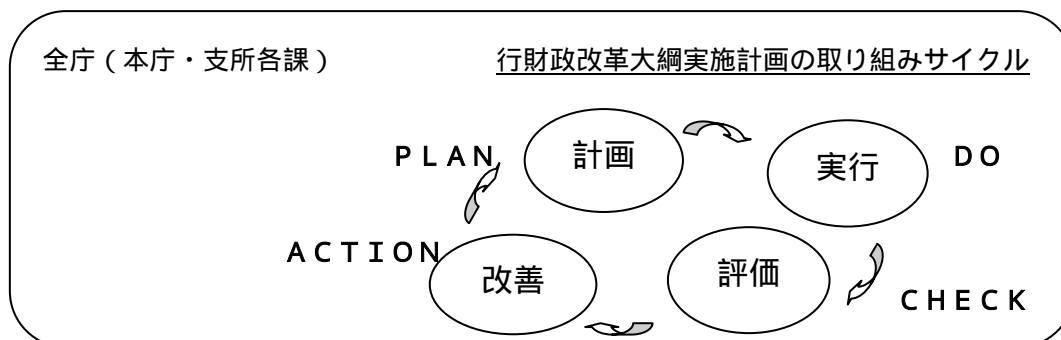
また、これらの取り組みについては、「行政改革主管課」が各項目について集中的な管理をおこなう「管理方式」ではなく、各課自らが率先して取り組む「各課運営方式」で実施することとします。

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り組みを行います。

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、取組項目の設定については、評価の可能な目標と実施の期限を設定することとします。



実施期限を設定  
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が推進本部として行うものとします。

また、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、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するものとします。

また、行財政改革の情報を職員が共有するとともに、職員からの提案を募集することを通じ、全庁が一体となった取り組みを推進します。

### 5 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。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。