

第3次石狩市行政改革大綱

2012 ~ 2016
(平成24年度) (平成28年度)

石狩市行政改革 2016



目次

1	はじめに	P 1
2	行政改革 2016 の基本的な考え方	P 2
	(1) これまでの行政改革大綱の策定状況	P 2
	(2) 行政改革推進の背景	P 3
	(3) 行政改革推進の基本姿勢	P 3
3	改革の基本目標	P 5
	(1) PPP・協働の推進	P 5
	(2) 市役所イノベーション	P 6
	(3) 健全な財政基盤の構築	P 7
4	行政改革の推進	P 8
	(1) 計画期間	P 8
	(2) 実施計画の策定	P 8
	(3) 推進体制	P 9
	(4) 市民の皆さんへの公表	P 9
5	行政改革 2016 の体系	P 10

1. はじめに

この度第3次石狩市行政改革大綱「石狩市行政改革2016」の取りまとめを終え、2016年を目標とする改革をスタートすることになります。

小泉内閣による三位一体改革は、地方交付税そのものを直撃するもので、地方交付税のもつ財源調整・保障機能すら否定しかねない激震でありました。したがって前5カ年の大綱は、都度フォローアップ委員会による見直し、ローリングを繰り返す状況となり、合わせて財政再建計画を主軸においた各般にわたる行革を進め、市民負担と共に市職員への大きな負担を強いることになりました。進む少子高齢化、忍び寄る人口減少、政治、経済環境などいずれも大きな難題を背負いつつ、一定の改革を推進することができたと考えております。

今度は明らかに3・11大震災を受けたパラダイムの転換を意識しつつも、政府の制度設計の不透明性や、さらなる流動性と分権とが、真逆な外因要素による変化を生じることが、予想に難くはありません。その中であって、第一次大綱から脈々と連なる改革の基軸は自治基本条例に示す「協働」であり、健全な財政運営、職員のスキルアップ、事業スタイルのイノベーションなどであり、このことについては本質的には変わることなく引き継いでいくこととしております。

幾つかの大きな課題、例えば財政にあっては土地開発公社と特別会計の赤字問題、政策実行型への市役所組織、ICTの導入の立ち遅れ、男女共同の推進、さらに新たな課題となった災害対策など列挙すると次々と上げることができます。もとより第3次大綱に取り上げた改革事項の達成に向け、誰でも、いつでも中断の無い誠実な心と行動が大切であることは言うまでもありません。石狩市民の生活と石狩市の発展に向け挑戦しようではありませんか。

平成24年3月 石狩市長 田岡克介

2. 行政改革 2016 の基本的な考え方

(1) これまでの行政改革大綱の策定状況

本市においてはこれまでに、途切れることなく行財政改革が行われてきました。昭和61年度から平成12年度までの間、5カ年毎に策定された「石狩町行政改革大綱」、次いで市政施行後の「新しい石狩市行政改革大綱」、現在実行中の「第2次石狩市行政改革大綱」に引き続き、今回のこの「石狩市行政改革2016」（以下「行政改革2016」という）は本市において第6次の行政改革計画となるものです。

策定年	大綱名	実施期間
昭和61年	石狩町行政改革大綱	昭和61年度～平成2年度
平成3年	石狩町行政改革大綱	平成3年度～平成7年度
平成8年	石狩町行政改革大綱	平成8年度～平成12年度
平成13年	新しい石狩市行政改革大綱	平成13年度～平成18年度
平成18年	第2次石狩市行政改革大綱	平成19年度～平成23年度

● 「新しい石狩市行政改革大綱」(平成13年)における取り組み

21世紀を迎えた石狩市が、一から行政を見直し、行政の効率性を追求し、『新しい石狩市』をつくるため、総合窓口の創設などを行いました。

【基本目標】

1. 新しい時代にマッチした政策を展開するため、事務事業を積極的に見直しすること。
2. 新しい時代に即応した市役所の事務執行体制、組織機構を再編すること。
3. 新しい時代に柔軟に対応する活性化した職員を育成すること。
4. 市役所および公共施設における市民サービスをなお一層向上すること。
5. 新しい時代に柔軟に対応する財政を確立するため、一層健全な財政運営に努め経費の節減を図ること。

● 「第2次石狩市行政改革大綱」(平成18年)における取り組み

市制施行後2回目の策定となる大綱では、『市民力』と『行政力』の結集による自立都市への転換に向けて、市と地域の協働による行政改革を推進し、施策評価システムの構築や自治基本条例の制定などを行いました。

【基本目標】

1. 健全な財政基盤の確立
2. 地域協働の推進
3. 行政力の向上に挑む市役所改革

(2)行政改革推進の背景

本市の行政改革は、事務の効率化や改善、経費の削減と歳入の確保に取り組むなど、その時々において成果を上げ、財政状況についても一時の逼迫した状況から脱し、堅調な回復を示しています。

しかしながら、時代の流れは改革の成果を一息にのみ込むほど急速に進んでいます。人口減少社会の到来、少子・高齢化の進展により、本市では平成22年の65歳以上人口割合が22.5%であるのに対し平成27年には29.6%に増加すると見込まれ、ほぼ3人に1人が65歳以上となり、さらに25年後の平成47年には、人口、生産年齢人口（15歳～65歳未満）が共に1万人以上減少すると予想されています。

また、市税は、平成19年度の83億円をピークに平成22年度では78億円まで落ち込む一方、平成22年度の社会保障関係費は44億円となり平成17年度以来増加し続けています。さらに、上水道・下水道施設の更新や改修、道路橋りょう等老朽化する社会資本の整備など、行政を取り巻く環境は一層厳しさを増すことが予想されます。

加えて昨年3月11日に発生した東日本大震災を教訓として、市の防災計画の見直し等、安全・安心への対策も求められています。

これら種々の課題を抱える中、国と地方の係わりにおいては、地域の自主・自立改革が進展しており、地域経営のあり方も転換の時を迎えています。今後は、地域を構成する多様な主体がパートナーとして共に歩む「協働」を更に推進し、新しい地域経営を築いていかなければなりません。

(3)行政改革推進の基本姿勢

「行政改革2016」は、これまで以上に、仕事の経済性、有効性、効率性を高めるため“仕事の仕方改革”を行い、確かな将来の展望を持った行政経営を行なうことを基本とします。

今後一層厳しさを増す社会状況のなかで行政経営を行うためには、更に地域や民間との連携を深め、「新しい公共」※を築いていかなければなりません。そのためには、市民と市役所が互いにパートナーとして信頼される関係を持ち続けなければなりません。

(⇒PPP・協働の推進)

私たちには、不確定な今こそ新時代を築く「チャンス」と捉え、過去の経緯に必要以上に拘るのではなく、“変えるべきものは変える”心構えと、自ら考え行動する“セルフマネジメント”が必要です。職員はその職責に応じ、部長職は行革の基本目標を堅持した組織運営を、課長職は改革の方策を思慮した業務と職員の管理を、一般職は実施事項の堅実な実行と目標管理の実践を、それぞれが不断に取り組むことにより行政改革を進めなければなりません。また、市民の目線に立った、スリムで目的指向の組織、快活な組織を目指し、市役所の価値を創造していきます。(⇒市役所イノベーション)

また、限られた行政資源を有効に活用し、新たな行政需要にも柔軟に対応し得る健全な財政基盤を構築する必要があります。(⇒健全な財政基盤の構築)

その決意を共有し、“今、何をすべきか”ということについての指針を、本計画は示すものです。

※ 新しい公共・・・地域住民、NPO、ボランティア、団体・企業など民間の人たちを地域づくりの担い手としてとらえ、相互にあるいは、行政と有機的に連携する仕組みをすることにより、従来の公の領域に加え、公と私の中間的な領域にその活動を拡げることできめ細かなサービスを提供する考え方。

3. 改革の基本目標

行政改革2016は、新しい公共を行政と市民・企業などが手をたずさえて担っていくための「PPP※1・協働の推進」、より一層柔軟で効率的な組織と改善意欲に満ちた職員への変革を目指す「市役所イノベーション」、本格的な少子・高齢化の進展など行政を取り巻く厳しい環境のなかで、市民ニーズに応え、自立的なまちづくりを目指す「健全な財政基盤の構築」の3つを基本目標として進めます。

(1) PPP・協働の推進（民間・地域との連携）

本市ではこれまで、このまちに暮らす人すべてがまちづくりの主体となる「共治（きょうち）」のまちづくりこそ石狩市の未来を築くものとし、平成14年度の「石狩市行政活動への市民参加の推進に関する条例」（市民の声を活かす条例）の制定を出発点に、全国に先駆けて市民との協働に取り組んできました。第2次行政改革大綱においては、基本目標の一つに「地域協働の推進」を掲げ、平成20年4月1日施行の「自治基本条例」により、“協働によるまちづくりの推進”を指針として明確に規定し更に推進してきました。

今後、行政環境が厳しさを増すなかで、複雑・多様化する市民ニーズや地域コミュニティの課題に対応していくためには、公共サービス実施主体の多様化を推進し、様々な主体が参画する「新しい公共」を実現していかなければなりません。

地域サービスを行政のみで抱え込まず、行政で行うよりも市民や民間で行う方が、個々の課題にきめ細かく対応でき、ひいては魅力的で活力ある地域社会の実現に繋がるという新しい視点に立ち、行政と市民・民間は一方の補助・補完としての係わりではなく、地域発展のために手を携えて歩んで行く真のパートナーとしての関係づくりを目指します。

また、民間力の活用としてのアウトソーシング（事業委託）や指定管理者制度の推進は、これまでコスト削減を重視して行われてきましたが、これからは経費のみにとらわれず、サービスの質や業務効率の向上をより重視し、PFI（※2）等の新たな手法の導入を図るなど、更に推進していく必要があります。

加えて、先の東日本大震災において、企業が積極的に地域の復興に携わり、むしろけん引する役割を果たしていることを鑑みると、地域の安全対策をはじめ様々な地域経営において、これまで以上に民間企業の持つ力との連携が重要と考えます。

※1 **PPP**・・・（Public-Private Partnership：パブリック・プライベート・パートナーシップ）「官民連携」と訳されます。官と民がパートナーを組んで事業を行うという、新しい官民協力の形態、手法の総称。（PFI、指定管理者制度、アウトソーシング等の手法がある。）

※2 **PFI**・・・（Private Finance Initiative：プライベート・ファイナンス・イニシアティブ）公共施設等の建設・維持管理・運営などの公共サービスを、民間の資金・経営能力及び技術的能力を活用して、効率的・効果的に行う手法。

(2) 市役所イノベーション（求められる市役所への変革）

新時代の荒波を、市民と共に勇壮に乗り越えて行く市役所であるためには、自らの機能性を高め、協働のパートナーとしての役割をしっかりと果たして行くことが必要です。

そのためには、まず、従来の仕事の仕方の改善、改革を不断に行わなければなりません。その手法はもとより、職員の意識改革が何よりも重要です。各職員が仕事の目標を明確にし、それぞれのPDCAサイクル（※1）を機能的に働かせることで職員の自律性を高めて行く必要があります。

また、事務プロセスの改革や市民サービスの向上に、ICT（※2）の活用は欠く事が出来ないものです。

職員は、自らの研鑽を進め、新時代の市役所職員に相応しい行動規範を確立し、新しい課題に柔軟に取り組む姿勢が求められます。特に、管理職員には業務、人事管理能力、即ちマネジメントスキルの向上が不可欠となります。

組織は、市民が求める機能を効率的に提供し得るものでなければなりません。組織内部の連携は勿論ですが、市役所、地域の人々や民間がそれぞれの果たすべき役割を果たす、いわゆる協働社会の推進が、新しい時代を築く鍵であると同様、個々の職員についても、その特性、専門性を活かした組織づくりが必要となります。

また、個々の職員が健康に活き活きと働く、健全で明るい職場を作る事が、個々の職員のモチベーションを高め、組織能力の向上に欠かせないものと考えます。

求められる市役所への変革（イノベーション）を進め、市役所の新たな価値を創造していきます。

※1 **PDCA サイクル**・・・Plan（企画・立案）、Do（実施）、Check（点検）、Action（改善）の頭文字だけを揃えたもので、これら4つのステップを一つのプロセスとして捉え、組織を運営していく事で継続的な改善を図ろうとするマネジメントの考え方。

※2 **ICT**・・・(Information and Communication Technology)「情報通信技術」と和訳されます。「IT：情報」に加えて「C：コミュニケーション」(共同)性が具体的に表現されている点に特徴があります。

(3)健全な財政基盤の構築

現在の財政状況は、平成19年度より取り組んできた「財政再建計画」に基づく行財政改革の成果と、国からの地方交付税の増額効果が重なり、一時の危機的状況から脱出し、各種の財政指標は緩やかな改善基調を維持しています。

しかしながら社会保障費をはじめとする経常的な経費が増加傾向で推移していることなどもあり、財政の弾力性が失われつつあることに加え、「財政再建計画」では想定することが難しかった新たな「課題」の出現もあることから、今後、更なる財政構造の質的転換が必要な時期にきています。特に平成28年度から普通交付税の特例措置（※）が段階的に縮減されるため、それを見据えた対策をとる必要があります。

石狩市が自立的なまちづくりを目指す上で、世代間負担の公平化を図り、無理なく次なる世代へ継承するためには、健全な財政基盤の構築が前提となります。このため、今後想定される様々な環境変化に機動的かつ柔軟に対応できるよう、より多角的で具体的な目標値を設定し、構成する設定項目に基づき中長期的な視点で財政運営に取り組めます。

※ **普通交付税の特例措置**・・・合併から10年間の特例措置。合併により、1市2村時の総交付税額が減少することに対する激変緩和措置のこと。約10億円が平成28年度から5年間で減額される見込み。

4. 行政改革の推進

(1) 計画期間

「行政改革2016」の推進期間は、平成24年度(2012)から平成28年度(2016)までの5年間とします。

(2) 実施計画の策定

行政改革を推進するにあたり、その実施事項を示す「実施計画」策定します。

■ローリング・プラン方式の導入

変化する環境の中で、最終的に「行政改革2016」を着実に実現するには、そのための「実施計画」(実施事項)を、期間中においても柔軟かつ迅速に設定・修正し、タイミングよく実施することが必要です。

そこで、「行政改革2016」における「実施計画」(実施事項)を具体化の段階に依拠して区分する(*1)とともに、毎年度、その内容をローリング・プラン方式(*2)により見直し、常に実際的かつ時機を得た内容であるよう改訂し、運用します。

(*1) 実施事項の区分について

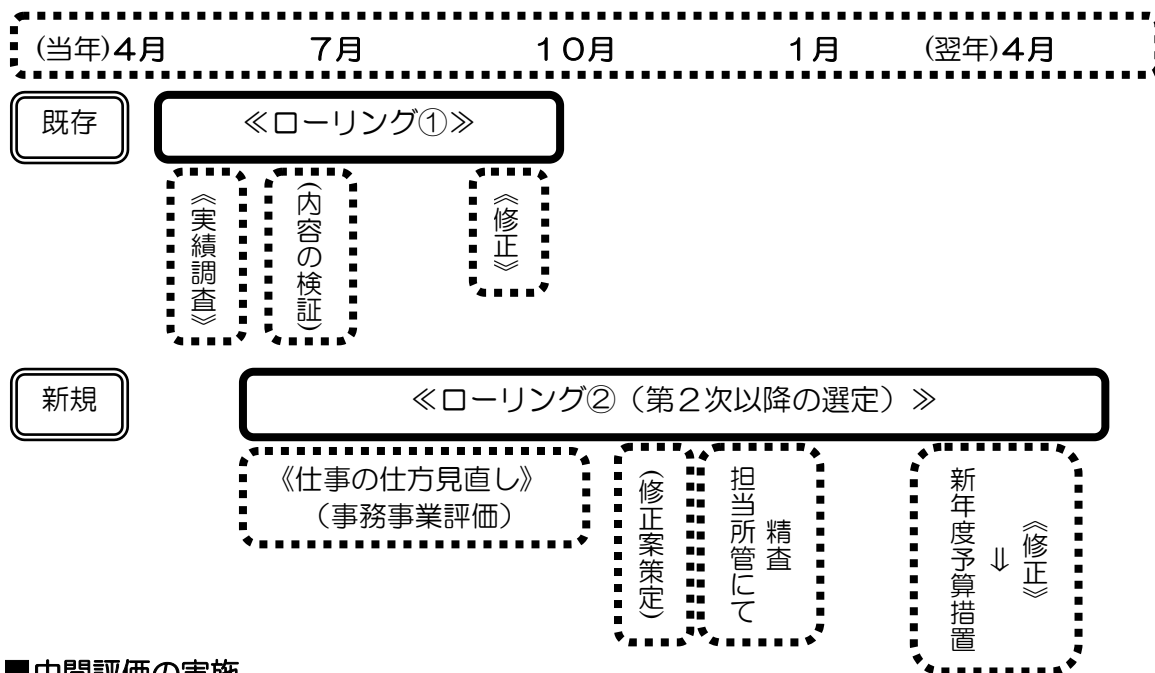
第1プール…実施内容を具体的に定め、当該年度直ちに実施するもの。

第2プール…次年度の実施へ向け、当該年度中に策定準備するもの。

第3プール…大綱期間を通し、実施へ向けた取り組みが必要なテーマ(方策)として選定するもの。

(*2) ローリングのイメージ

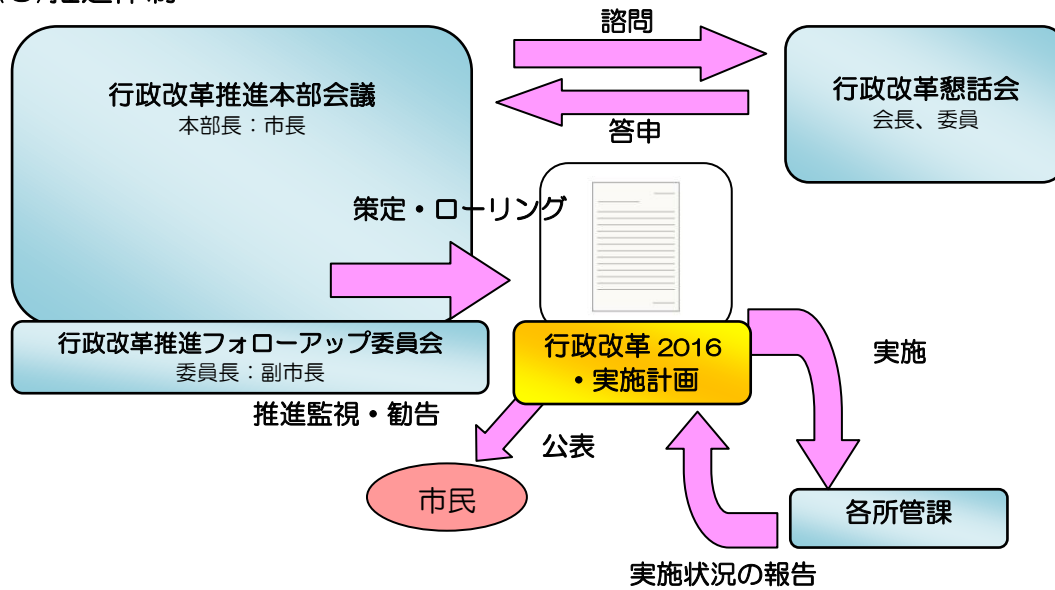
毎年度、前年度の実績に基づく計画の修正(ローリング①)と、翌年度からの新規取り組み事項の拾い出し(ローリング②)を行い、時機を得た実施計画にします。



■中間評価の実施

改革推進期間の前半3年間の実施状況を検証し、後半2年間にどのような改革を進めていくかの検討を行います。

(3) 推進体制



■石狩市行政改革推進本部

「石狩市行政改革推進本部設置要綱」に基づき、市長を本部長とする「石狩市行政改革推進本部」（以下「本部」という）を設置します。

本部は、「行政改革2016」の実現に向け、その内容たる「実施計画」の全庁的な取り組みを促進するため必要な事項を協議・決定し、関係する所管部に実施を指示します。

なお、同事務局（以下「事務局」という）は、定期的に、その進捗状況を把握し本部に適時適切に報告します。

■行政改革推進フォローアップ委員会

「石狩市行政改革推進本部設置要綱」第5条第1項の規定に基づく本部の下部機関として「行政改革推進フォローアップ委員会」（以下「委員会」という）を設置します。

委員会は、行政改革の実態的進捗を促進するために、事務局とともに行政改革の進捗状況を監察し、関係する所管部に対し必要な助言・勧告をするとともに、本部に適時適切な報告・進言をします。

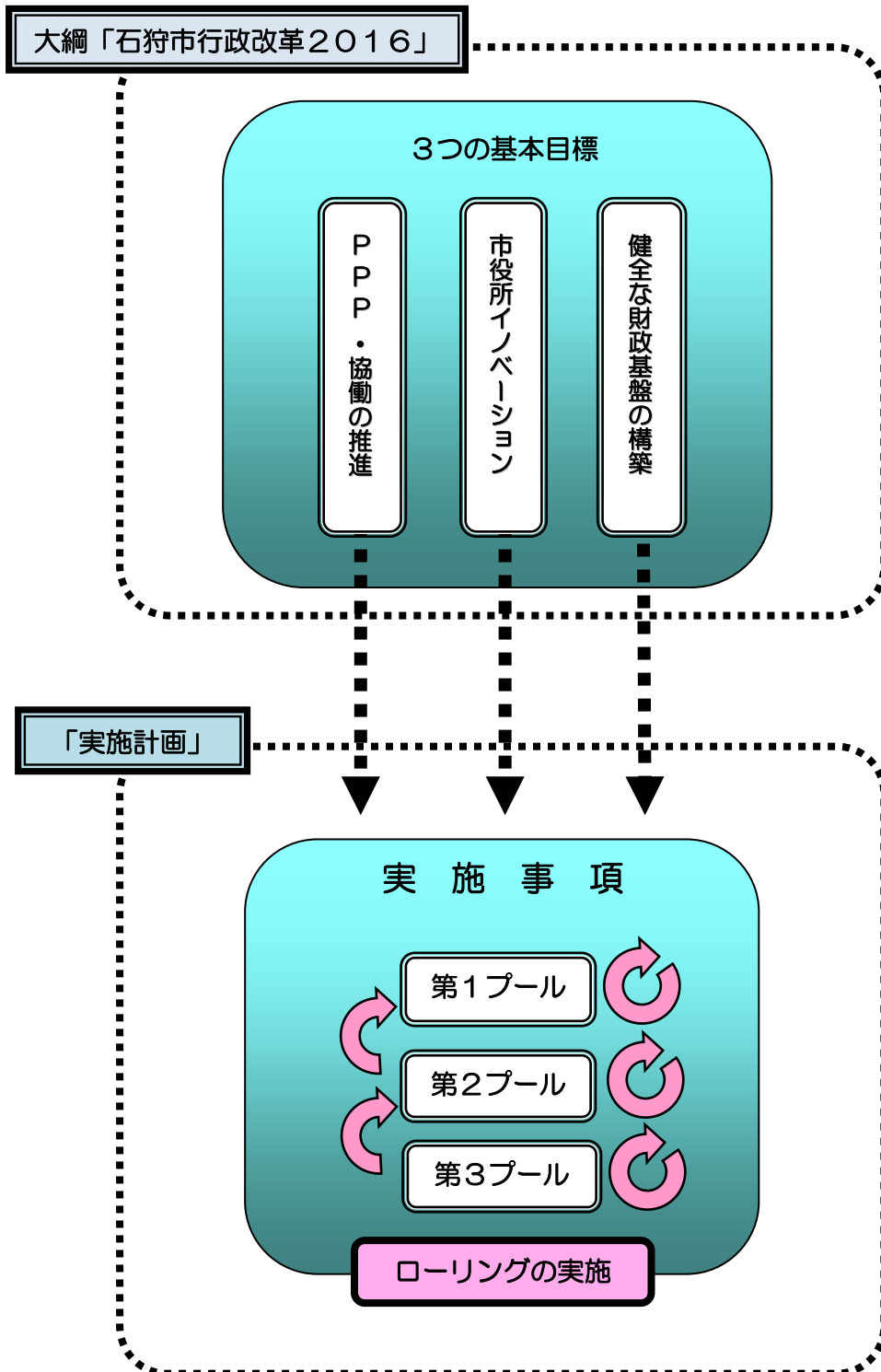
■石狩市行政改革懇話会

「石狩市行政改革懇話会設置要綱」に基づき、石狩市行政改革懇話会（以下「懇話会」という）を設置します。懇話会は、各年度の「実施計画」の促進および社会経済情勢に対応した適切なローリング・プラン策定について、必要な事項を審議・提言します。

(4) 市民の皆さんへの公表

前年度「実施計画」の進捗状況および当年度「実施計画」はHPに掲載し、市民の皆さんに公表します。

5. 行政改革 2016 の体系



石狩市行政改革2016

策定年月／平成24年3月

発行／石狩市

編集／総務部参事（行政改革担当）

〒061-3292 石狩市花川北6条1丁目30番地2

電話 0133-72-3111（代表）
