

「経営」と「協働」でさらなる改革



▲日曜日サイクル広場は、毎月、第3日曜日に市民のボランティアによって開催されている

市では、「経営」と「協働」を基本理念に、平成17年度に市行財政改革大綱を策定し、さまざまな改革に取り組んできました。普通会計の職員数は平成17年度から約22割に当たる162人を削減し、公共施設の統廃合や指定管理者制度の導入などによって、取り組みの金銭的な効果額の累計は4年間で約43億円になりました。現在の改革大綱の計画期間が本年度で終了することから、昨年12月21日に市行財政改革審議会に諮問し、来年度から5年間の行革の指針となる「第2次行財政改革大綱」の策定に取り組んでいます。

ここでは、第2次行財政改革大綱の素案について内容を紹介し、市民の皆さんの意見を募集します。

将来は30億円の収入減

市は、平成16年の合併以来、合併に伴う普通交付税の算定の特例が適用され、通常より多くの普通交付税を受けながら、市政を運営してきました。

しかし、その特例も平成27年度から段階的に縮小し、平成32年度には完全に無くなります。また、国勢調査による市の人口は、平成12年の5万7千人が、平成17年は5万5千

人に減少しています。平成32年には、さらに約4万8千人に減少することが見込まれています。

この人口減少の影響も合わせて、平成32年度の普通交付税は、約26億円の減収を見込んでいます。個人住民税も、人口減少に伴い15歳以上65歳未満の生産年齢人口が減少することで、4億円程度の減収を見込んでいます。

普通交付税と個人住民税の減収の見込みを合わせると、市の裁量で使

全体的な最適を考えながら、効率的に経営していく必要があります。

そのためには、最初に市のそれぞれの事業の目的をきちんと定義する必要があります。次に、明確な目標と成果の尺度を規定し、常に行政サービスを見直すような目標管理の仕組みが欠かせません。

「協働」でニーズに応える

世の中の変化に伴って、市民が市のサービスに求めるニーズも、多様化や高度化しています。その市民ニーズに対し、市だけですべて対応していくことは、量的にも質的にも困難になってきています。

市民ニーズには、いろいろなレベルのものがあります。市しか対応できないものから、市民活動団体、地域自治区内のまちづくり実行組織、NPO、公益法人、民間企業で対応できるものまでさまざまです。

これらさまざまな主体が、それぞれの立場で、可能な市民サービスを担う「協働」の考え方により、市にふさわしいサービスが、適切な負担と受益のもとに提供される市民社会を目指します。

市は、経営と協働の理念の下、行革大綱の中で、テーマごとにまとめた5つの柱を定めて、効果的な改革の実行に取り組めます。



▲市役所では経営の視点が必要

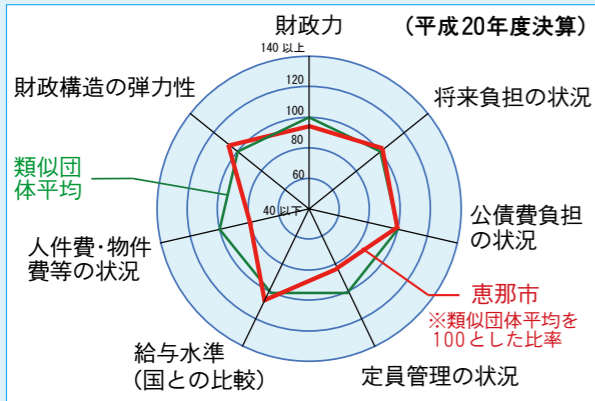
決定により、将来にわたって安定的に行政サービスを提供し続けられる自治体経営を目指します。そのため、行政運営に「経営」の視点を取り入れ

ます。市民団体や地域のまちづくり組織など、さまざまな主体と「協働」して、市民ニーズを的確に反映した質の高いサービスが提供できるよう柔軟な行政の仕組みを作ります。

「経営」システムの構築へ

市の歳入見直しは、今以上に厳しくなることが見込まれています。歳入が大幅に減少していく状況の中で大切なことは、ヒト・モノ・カネという限られた経営資源について、市の経営陣や幹部職員、職員、市民のすべてが、部分的な最適ではなく、

財政比較分析表



県や市町村などの地方公共団体が、市民の理解と協力を得ながら財政の健全化を進めるため、総務省は「財政比較分析表」の様式を定め、地方公共団体が作成して、公表することとしています。これは、人口や産業構造が似ている類似団体と言われる、ほかの地方公共団体と比較可能な財政指標で比較分析を行い、市民の皆さんに分かりやすく開示するものです。

本市は人口が5万人から10万人で、第2次産業と第3次産業従事者の合計が95歳未満で第3次産業従事者が55歳以上のグループに属しています。このグループには全国で129の地方公共団体が属しており、県内では本市と高山市が属しています。

えるお金が約30億円も減ることになります。これは、平成20年度歳入決算額の約11%に当たります。

普通交付税の算定の特例が縮小していく平成27年度以降は、大幅に歳入が落ち込むことから、それに合わせて、歳出も大幅に減らしていく必要があります。

人件費と物件費が多い

現在の市の財政状況が、他の団体と比較してどのような状態であるかを考えてみます。左の財政比較分析表は、市の平成20年度決算を類似団体との比較で表したものです。緑線が類似団体の平均、赤線が市の比率

です。

市の場合「将来負担の状況」や「給与水準」、「財政構造の弾力性」などは、平均値が平均より良い結果が出ています。

しかし、「定員管理の状況」と「人件費・物件費等の状況」の2つが、類似団体の平均を大きく下回っています。これは人口に対して職員数が多いこと、人件費と公共施設関係などの物件費を合わせた支出が多いことを表しています。

安定した自治体運営を

人口減少社会や地域主権の時代に対応するため、市では、自立と自己

案 5つの柱による改革の進め方

1 地域主権の時代を担う人材育成と組織改革

以前と比べ職員の意識改革は進んでいるものの、まだまだ改善の余地があると言えます。引き続き、幹部職員のリーダーシップによるマネジメントを通じ、職員が市長の代理としての自覚を持ち、市民の立場に立って仕事に取り組むようにしていきます。

また地域主権改革に伴い、国と地方のあり方が加速度的に変わる時代に対応できる人材の育成、行政経営に取り組みます。



主な取り組み

- 職場風土改革と意識改革
総合計画などの目標を実現するため、部課などの単位で、部課長のリーダーシップによる目標管理を行います。また、職員提案制度、エコ意識の向上、コンプライアンスの推進などに取り組み、評価と検証をしっかりと行うことで職員の横並び意識を解消し、職場風土改革と意識改革を進めます。
- 人事管理と人材育成の改革
組織と個人の目標管理を一体的に運用し、引き続き目標管理による経営に取り組み、人材育成につなげるとともに、その評価を職員のやる気につなげます。
- 組織改革
現在策定中の定員適正化計画に基づき、地域主権や少子高齢化など社会変化に対応し、簡素で弾力的な主要課題に対応できる組織機構を構築していきます。

▶職場風土の改革では、さまざまな取り組みが行われている。写真は、政策形成能力を向上するため、幹部職員などを対象に行われた研修

2 持続可能な財政構造の確立

今後の市財政の見直しは、平成27年度以降から非常に厳しくなっていくことが見込まれます。長期的な財政見直しに基づき、歳入の維持や確保を図りながら、歳出を抑制していく必要があります。

具体的な取り組みとして、人件費については職員定数の適正化をさらに進め、物件費については、合併などにより多過ぎる公共施設の統廃合を進め、毎年の維持経費と将来の改修費用の負担を削減します。また、指定管理者制度の活用や包括的民間委託などにより民間活力を活用し、サービスの向上を図ります。

主な取り組み

- 歳入の維持確保
市税などの滞納を減らして確実に納付していただくことに加え、広告収入の確保など新たな収入確保策を検討します。
- 人件費などの見直し
特別会計や公営企業会計の職員定数も一体的に管理し、ことし4月時点で802人の職員数を平成27年4月には767人まで削減します。各種審議会などの報酬の見直しや時間外手当の縮減についても引き続き行います。
- 公共施設の統廃合と維持管理経費の削減
引き続き公共施設の統廃合について検討し、可能なものから実施していきます。また、指定管理者制度や包括的民間委託などの導入を行います。
- 事務事業の改革改善とコスト削減
行政評価の取り組みで、事業の改善を進めます。そのほか公共工事コスト削減や窓口業務の委託化の検討などに取り組みます。
- 公営企業と外郭団体の健全化
料金など収納率の向上による収入の向上、各公営企業の経営効率化、特別会計の統合、施設の統合、分担金負担金の統一、外郭団体の経営について健全化を進めます。
- そのほかの取り組み
利用していない資産の有効活用や選挙投票区などの見直し、分かりやすい財政情報の公表、市税のあり方の検討などを行います。

▶第1次行革大綱で統合が決まり、恵南クリーンセンターあおぞらを統合して、市内の全可燃ごみを取り扱っているエコセンター恵那。処理場を一つに集中したことで、約2億から3億円の経費の削減を行っている

3 市民の視点に立った行政サービスの質の向上

行政の仕事がサービス業である以上、顧客である市民目線が欠かれません。行政サービスを受ける市民の満足度を毎年計測しながら、窓口サービスの充実や公共施設サービスの充実などに取り組みます。

主な取り組み

- 市民満足度の把握
5年に1回程度実施していた市民意識調査を、毎年実施することで、市民の満足度や施策重要度を把握します。
- 窓口サービスの充実
さまざまな取り組みにより、窓口サービスアンケート調査での「満足」と「やや満足」という回答の合計は9割を超えるようになりました。さらに接客サービスの向上や庁舎環境の改善などを行います。
- 公共施設サービスの充実
教育環境の観点から小中学校の適正配置の具体的な検討に取り組みます。また、公民館図書室のネットワーク化による図書館利用環境の充実も行います。

4 市民との情報共有による市民参画の促進

- 情報発信力の充実
広報紙やホームページ、ケーブルテレビなどの媒体を通じ、情報発信力を強化していくことに加え、情報発信に対する職員の意識向上を徹底するとともに、市民の皆さんにも、提供した情報を活用できるようにします。
- 市民の声を反映する施策の充実
市民の声を反映する施策に取り組んできましたが、まだ一部の委員会や審議会にとどまっている状況です。引き続き委員の公募やパブリックコメントなどに取り組みるとともに、政策を形成する過程を明らかにするため、各種委員会や審議会の審議情報を公開します。

主な取り組み

市を構成する市民や企業、市役所がそれぞれの役割と責任を明確にし、一体となって町づくりに取り組む必要があります。情報共有の指針に基づき、「協働」の前提となるさまざまな情報のさらなる共有化を進めます。

5 新しい自治の仕組みの確立

地方を取り巻く環境が大きく変化する中、市民ニーズも多様化や高度化し、公共の守備範囲は拡大してきています。一方、さまざまな分野で、町づくりを進める団体の活動や地域自治区でも地域の特性を生かしながら、地域の課題を自ら考え、行動する取り組みが進められています。市では平成19年度に「恵那市協働のまちづくり指針」を策定しました。今後も指針に基づき、行政と住民が相互に連携し、ともに担い手となって協働による新しい自治の仕組みを進めていきます。

主な取り組み

- 市民活動の推進
町づくり活動の一翼を担う市民ボランティアや市民活動団体の活動の推進とともに、まちづくりのリーダーを育成し、活動の輪を広げるネットワークを構築します。また、市民活動の助成事業などにより、市民による協働事業が活発化になるよう支援します。
- 中間支援組織への支援の充実
市まちづくり市民協会や地域自治区などの中間支援組織が市民と市民、市民と行政などの間に立って、中立的な立場から適切な判断と指導力を持ってコーディネート役としての機能を発揮できるよう支援を充実していきます。
- 地域自治活動への支援
地域協議会と、町づくり実行組織を対象とした研修会や住民参加による地域懇談会の開催などにより、地域自治区の仕組みの充実を図ります。

行革大綱(素案)にご意見を

市では、市民の皆さんの意見を反映させるため、第2次行財政改革大綱(素案)について意見を募集します。素案は、企画課、市中央図書館、本庁舎情報公開コーナー、各振興事務所でご覧いただけます。市ウェブサイトにも掲載しています。http://www.city.ena.lg.jp/ ※閲覧期間は意見募集期間と同じです
□募集期間 9月1日(水)～10月31日(日)

□意見応募方法 閲覧場所にある所定の用紙か本紙折り込みの「広報直通便」をご利用ください。通常の広報直通便と区別するため、【行財政改革】などの見出しを記入し、投かんしてください。ファクスやメールでも応募できます。
問 企画課経営管理係(内線332) ☎25-6150 ✉ki kaku@city.ena.lg.jp

