

第2次嘉麻市行政改革大綱

平成23年2月

嘉 麻 市

(目次)

I	第2次行政改革大綱策定の趣旨	1
II	第2次行政改革の基本的な考え方等	2
1	基本的な考え方	2
2	基本目標	2
3	基本方針	2
III	第2次行政改革の進め方	4
1	計画期間	4
2	推進体制	4
3	進捗管理	4
IV	第2次行政改革の推進項目	4
1	財政の健全化	4
(1)	計画的な財政運営	4
(2)	自主財源の確保	5
(3)	歳出の削減	6
(4)	事務事業の見直し	6
(5)	補助金等の見直し	7
(6)	公営企業の経営健全化	7
(7)	公共工事のコスト縮減	7
2	簡素で効率的な組織の構築	7
(1)	組織・機構の見直し	7
(2)	総合支所及び分庁の見直し	8
(3)	定員管理の適正化	8
(4)	給与の適正化	9
3	民間活力の導入	9
(1)	民営化・民間委託の推進	9
(2)	公共施設の見直し	9

4	人材の育成	10
	(1) 職員の意識改革	10
	(2) 計画的な人材育成	10
	(3) 人事考課制度の本格運用等	10
5	市民参画や協働の推進	11
	(1) 市民参画の推進	11
	(2) 地域協働の推進	11
	(3) 公正の確保と透明性の向上	11

参考資料

	財政見通し表	13
--	--------	----

I 第2次行政改革大綱策定の趣旨

本市は、行政サービスの維持向上や行政運営の効率化等を目的として、平成18年3月に1市3町の合併により新しく誕生しました。しかし、合併直後の危機的財状況等から、平成19年2月に策定した第1次の行政改革大綱及び行政改革実施計画に基づき、財政再生団体への転落回避等を目的として、厳しい行財政改革に取り組んできたところです。

その結果、第1次行政改革の最終年度となる平成22年度末の効果見込みでは、行政改革実施計画の目標額1,343,414千円を73,391千円上回る、1,416,805千円の効果があり、平成17年度決算で111.3%と県内最悪となっていた経常収支比率も平成21年度決算では101.1%に改善するなど、主たる目的としていた財政再生団体への転落回避については達成できたところです。

一方、本市の財政状況を中長期的な視点から見たとき、これまでの取り組みにより平成27年度までは財政収支は黒字となっていますが、平成28年度以降は急速に収支が悪化していき、平成33年度では約15億円の歳入不足を見込んでいるところです。これは、地方交付税の合併優遇措置が段階的に廃止されることにより、本市行政運営の命綱ともいえる地方交付税が平成28年度からの5年間で大幅に削減されることに起因するものです。また、一昨年のリーマンショックに始まる社会経済情勢等の悪化や一層深刻化する少子高齢化、過疎化もあいまって、市の財政状況が今後急速に好転していくことは、予想し難いところです。

本市の近い将来を予測すれば、平成23年度から平成27年度までの5年間は、投資的余力は低いものの一応安定した行政運営が可能となるが、平成28年度から平成33年度までの5年間で急激に財政収支が悪化し、この期間以降は、これまで市が行ってきたサービスを市民に提供できなくなるような事態に陥る恐れもあります。

財政の健全化は、一朝一夕にできるものではありません。自主財源が類似団体の半分程度しかなく、平成21年度決算で歳入の約43%を地方交付税に頼るという本市の特異な財政構造等を考えれば、この地方交付税削減への対応は、十分な用意と対策をもってあたる必要があります。言い換えれば、平成23年度から平成27年度までの5年間における市の取り組み如何が、平成28年度以降、市民サービスに重大な影響を及ぼすか、否かといった、これからの行政運営を大きく左右するといえます。

以上のことから、第1次行政改革終了後についても、第2次行政改革として引き

続き行政改革に取り組むものとし、そのための指針となる第2次嘉麻市行政改革大綱を策定し、この大綱に基づいて計画的かつ積極的に行政改革を推進します。

II 第2次行政改革の基本的な考え方等

1 基本的な考え方

今次の行政改革では、これまで厳しい行政改革を実施してきたうえで、更なる行政改革に取り組むこととなります。したがって、取り組み内容は、これまでのものより一層厳しいものとなってきます。

こうした中で、行政改革をやり遂げるためには、本市の財政状況に相応しいサービス内容や体制等に見直していくという、組織の強い意志が最も重要になってきます。

そのため、この「市の身の丈（財政状況）に応じたサービス内容や体制等に見直す」ことを、第2次行政改革にあたっての基本的な考え方とします。

2 基本目標

今次の行政改革は、平成28年度からの交付税優遇措置の段階的廃止により急速に悪化する財政見通し等を踏まえ、「平成28年度以降の市民サービスに重大な影響がないよう、適切に対応するための十分な準備と必要な体制等を整えること」を基本目標とします。また、第1次の行政改革に引き続き、中長期的には「自立した自治体としての確固とした行政基盤を構築する」ことを目指します。

なお、平成28年度以降の収支悪化に対応するため、今次の行政改革における具体的な数値目標を別に定める実施計画に設定するものとします。

3 基本方針

基本目標を達成するために、行政改革を推進するにあたっての基本方針を次のように定め、計画的かつ総合的に推進します。

(1) 財政の健全化

平成28年度からの交付税優遇措置の段階的廃止に伴う財政状況の急激な悪化に対応し、自立した自治体として行政運営を行っていくには、計画的な財政運営と財政規律が最も重要となってきます。

そのため、計画的な財政運営などにより、地方交付税等の外部からの歳入に過度に依存せず、歳入・歳出のバランスのとれた財政構造となるように財政を健全化します。

(2) 簡素で効率的な組織の構築

合併に伴い大きくなった組織について、行政の施策範囲を明確にしつつ、行政課題や住民ニーズに迅速かつ的確に対応できる簡素で効率的な組織とする必要があります。

そのため、職員の定員管理の適正化を行いながら、最も効率的かつ効果的に業務を遂行できる組織体制を構築します。

(3) 民間活力の導入

「ひと・もの・かね」といった行政資源が限られた中で効率的な行政運営を行っていくには、行政の役割分担を明確化する必要があります

そのため、行政が担うべき役割の明確化を図り、「民間でできることは民間で」との観点に立って、公の施設における指定管理者制度の導入や事務事業の民間委託等により積極的に民間活力の導入を推進します。

(4) 人材の育成

複雑かつ高度な行政ニーズに的確に対応していくには、多様で質の高い人材を確保育成していくことが重要です。

そのため、職員の意識改革を図り、人材育成基本方針や新しい人事考課制度等に基づいて、人材の育成を推進します。

(5) 市民参画や協働の推進

地方分権が進展し、「自己決定・自己責任」の行政運営が求められている中、高度化・多様化する市民ニーズや地域の課題等に行政だけで対応することは困難になってきています。

そのため、新たに制定した嘉麻市自治基本条例に基づき、市民参画を推進するとともに、市民や地域、行政がお互いの役割を理解・尊重し、協力しな

がらまちづくりを行っていただけるよう、市民や地域との協働を推進します。

Ⅲ 第2次行政改革の進め方

1 計画期間

この大綱による計画期間は、平成23年度から平成27年度までの5年間とします。また、この大綱に基づき具体的な取組みを実施するための実施計画を策定します。

実施計画には、具体的な取組み内容や実施年度、数値目標等を定めるものとします。

なお、平成28年度以降の取組みについては、第2次行政改革の達成状況や財政状況等を検証したうえで、第3次行政改革として別途講じるものとします。

2 推進体制

本市の行政改革の取組みは、本市行政改革推進本部（本部長：市長）を中心に全職員が一丸となって、総合的かつ計画的に推進します。

3 進捗管理

行政改革の進捗状況については、本市行政改革推進審議会に定期的に報告し、審議会の意見や提言等を受けるものとします。

また、進捗状況については、市の広報やホームページ等により広く市民に公表します。

Ⅳ 第2次行政改革の推進項目

第2次行政改革を具体的に推進するために、基本方針ごとに推進項目を設定して、取り組めます。

1 財政の健全化

(1) 計画的な財政運営

本市の財政状況は、平成21年度決算で経常収支比率が101.1%となり、この指標だけで見れば、県内ワースト2位となっています。合併当初の111.3%（平成17年度）から改善傾向にありますが、依然として厳し

い状況であることは財政見通しからも明らかです。

このような中、自律性の高い健全な財政基盤を構築するには、従来の行政運営手法ではなく、民間経営感覚を取り入れた、効果的、効率的で未来に責任を持った財政運営が必要不可欠です。

そのため、財政健全化計画を策定し、その計画に基づいた財政運営を行います。また、地方公共団体の財政の健全化に関する法律の施行に伴い、一般会計や特別会計のみならず、一部事務組合や市が出資する団体についても経営実態を十分把握し、将来安定した行政サービスが継続できるよう努めます。

(2) 自主財源の確保

地方交付税等に極端に依存した財政構造から脱却し、自律性の高い健全な財政基盤を構築するには、自主財源の確保が非常に重要となってきます。そのため、次のような取り組みを行い、自主財源の確保に努めます。

① 収納率の向上

口座振替の加入促進や住民税特別徴収の推進、市税の滞納者に対する差押など滞納処分の強化を図ることにより、収納率の向上に努めます。

② 滞納対策の強化

増加する市税等の滞納者に適正に対応するために、収納対策室が中心となり、法的措置の強化に取り組みます。滞納処分が可能な公債権については、不当利得返還請求権(過払金)の差押処分を積極的に活用し、徴収率の向上に努めます。私債権については、「嘉麻市私債権の管理に関する条例」、滞納管理システムの有効活用によって、債権管理の適正化に努めます。その上で、財産調査等により、滞納者の債務負担能力を正確に把握し、債務負担能力のある滞納者については、訴えの提起、支払督促及び強制執行等の法的措置を積極的に活用します。一方で債務負担能力に欠ける滞納者等については、債務の履行期限の延期、免除又は放棄を行い、将来の生活再建に向け、必要な助言等を行います。また、徴収担当職員の更なる能力向上を図るため、専門研修の充実など滞納対策を強化します。

③ 受益者負担の適正化

受益者負担の適正化や公平性の観点から、使用料については、市の財政状

況や施設の目的、他市の状況等を勘案して見直しを行います。

④新たな財源の確保

新たな財源を確保する観点から、利用されていない市有財産の売却等を推進します。

(3) 歳出の削減

厳しい財政状況の中で、財政を健全化していくためには、歳入に見合った歳出としていくことで、全体としての収支の均衡を図っていくことが必要となります。

こうした歳入に見合った歳出にしていくには、計画的な財政運営に加えて、職員一人ひとりの意識や日常の取組みが非常に重要となってきます。

そのため、職員一人ひとりが、自らの問題としてコスト意識と儉約意識を持ち、日常業務での事務経費の節減合理化に努めます。

また、経費全般についても抜本的に見直しを行い、投資的経費や人件費、公債費等の抑制に努めるとともに、物件費などの経常経費についても徹底した削減を図ります。

危機的な財政状況を踏まえ、暫定的かつ緊急避難的な歳出削減策についても、必要に応じて検討することとします。

(4) 事務事業の見直し

限られた財源の中、新たな行政課題や市民ニーズに的確に対応していくには、社会経済情勢等の変化を考慮し、当初の目的が薄れてきた事業、効果の低い事業、民間活力が導入できる事業などを中心に抜本的な見直しを行う必要があります。

そのため、事務事業については、平成21年度から本格的に取り組んでいる行政評価制度を一層充実させ、この行政評価制度の中で、その妥当性や有効性、効率性等を厳しく検証し、必要な見直しを行っていきます。

また、市が実施している単独事業については、市外部の第三者機関による事業仕分けを実施し、抜本的な見直しを行います。

(5) 補助金等の見直し

既存の補助金等については、行政評価制度の中で、その目的や効果等を点検し、事業目的が達成されたもの、社会経済情勢等の変化により、存在意義の薄れたもの、役割を終えたもの、補助効果が低いものなどについては、廃止、縮小の観点から見直しを行います。

また、新たな補助金等を設けるときには、行政評価制度の事前評価を実施し、必要性や効果等を厳しく検証・評価したうえで、交付を決定する仕組みを導入します。

(6) 公営企業の経営健全化

公営企業で運営している水道事業については、一般会計との適正な繰出し基準のもと、適正な利用者負担をもって運営する必要があります。

そのため社会経済情勢等の変化に伴う水需要の予測を踏まえて、適正規模の施設整備、内部管理経費の節減等を計画的に行い、経営の健全化に努めます。

(7) 公共工事のコスト縮減

厳しい財政状況を踏まえ、公共工事の実施にあたっては、国の「公共工事コスト縮減対策に関する新行動指針」に基づいて、計画・設計の見直しや工事発注の効率化、新工法の導入などにより直接的な工事コストの低減を図ります。

また、ライフサイクルコスト（施設の長寿命化、省資源・省エネルギー化等）も勘案し、総合的なコストの縮減を図ります。

公共工事の実施にあたっては、入札や契約手続きの公正性・透明性のより一層の向上に努めます。

2 簡素で効率的な組織の構築

(1) 組織・機構の見直し

合併に伴い大きくなった組織・機構については、簡素で効率的な組織を目指して、平成19年度及び平成21年度の2回の組織改編により、大幅に見

直してきたところです。しかし、今後、定員適正化計画により職員数を一層削減する中で、新たな行政課題や高度化・多様化する市民ニーズに対して適確に対応していくには、これまで以上に簡素で効率的な組織を構築する必要があります。

そのため、組織・機構については、官民の役割分担や行政の施策範囲を明確化したうえで、より効率的で機能的な組織を目指し、計画的に見直します。

また、各庁舎に入っている部署の配置についても、効率性の観点から、入っている庁舎の変更も含め、必要に応じて見直します。

(2) 総合支所及び分庁の見直し

総合支所については、簡素で効率的な組織を構築する観点から、市民に係る一次窓口業務に特化していく方向で見直しを行ってきたところですが、機能的には地方自治法にいう総合支所の機能を有しなくなっており、一部の窓口業務では本庁部署との役割分担や指揮命令系統が不明瞭となっているような問題も生じています。また、今後、定員適正化計画により職員数が段階的に削減する中で、これまでの機能を全て維持することは困難になってきます。

そのため、総合支所については、本庁部門の部署に再編する方向で見直しを行います。

また、非効率な組織運営を余儀なくされている分庁形態についても、本庁舎問題と併せて、その解決を目指して、具体的な検討作業に着手します。

(3) 定員管理の適正化

職員の定員管理の適正化については、平成27年度当初に全体の職員数を400人（うち普通会計の職員は362人）とすることを最低目標とした定員適正化計画を作成し、この計画に基づき職員数を計画的に削減します。

また、職員の定員管理に併せて、臨時・嘱託職員についても、その必要性や効果等の検証を厳しく行い、外部委託や人材派遣の活用等の可能性も研究しながら適正化を行います。

定員管理の実施状況については、毎年その状況を分かりやすい形で市民に

公表するものとします。

(4) 給与の適正化

職員の給与については、国家公務員準拠の原則を踏まえたうえで、本市の厳しい財政状況や他市との均衡等も考慮しながら、更なる適正化に努めます。

また、勤務実績等を給与に反映できるような給与制度の導入については、人事考課制度の本格的な実施により、これと並行して検討します。

3 民間活力の導入

(1) 民営化・民間委託の推進

今後、定員適正化計画により職員数が段階的に減少していく中で、市民サービスを維持していくには、民営化や民間委託などの民間活力の導入が必要不可欠となっています。

そのため、市が行っている事務事業については、行政の担うべき役割を明確化したうえで、「民間でできることは民間で」との観点から、民営化や民間委託を積極的に推進します。この民間活力の導入については、職員数削減の効果のほかに、地域経済の活性化や地域雇用の創出も期待されるところです。

(2) 公共施設の見直し

合併により他の類似団体と比べて多くなっている公共施設については、平成20年度に策定した公の施設見直し計画などにより、統廃合等の見直し作業に取り組んできたところですが、殆ど進んでいないのが現状です。

一方、平成28年度からの交付税優遇措置の段階的廃止を考えれば、この公共施設の見直しについては、職員数削減及び経常経費削減の観点から、非常に重要な取り組みの一つと位置づけられます。また、この公共施設を見直すにあたっては、市民や関係団体の理解や協力も必要不可欠となります。

こうしたことから、公共施設の見直しについては、有識者や関係団体、市民公募委員等で構成する検討委員会を設置し、そこで施設の統廃合に向けての具体的な検討作業を進めます。

また、現在直営で管理運営している施設についても、積極的に指定管理者

を導入する方向で見直しを行います。

4 人材の育成

(1) 職員の意識改革

厳しい財政状況の中で、高度化・多様化する住民ニーズに限られた行政資源（ひと・もの・かね）で的確に対応していくには、「お役所仕事」と揶揄される職員意識や職場風土を改革することが必要不可欠です。

そのため、市民の目線に立って、民間的な経営感覚とコスト意識を持ち、目標や成果に向かって鋭意努力していく職員を目指し、行政改革研修や行政評価制度等を充実することにより、職員の意識改革を推進します。

(2) 計画的な人材育成

地方分権の進展の中、行政を取巻く諸課題に的確に対応していくには、職員一人ひとりの能力や資質の向上が益々重要となってきます。中でも、複雑化・高度化する住民ニーズ等に対応するための政策立案能力や課題解決能力の向上が、特に重要です。

そのため、中長期的な視点に立った職員の嘉麻市職員人材育成基本方針を平成21年度に策定しました。今後も、この方針に基づいて人材育成を図るための各種人事制度を計画的・年次的に構築するとともに、地方分権社会の担い手となる人材の育成を推進します。

また、職員の能力・資質の向上には不可欠となる職員研修についても計画的・体系的に実施するなどして一層の充実を図ります。

(3) 人事考課制度の本格運用等

公務員制度改革の状況等を踏まえ、職員の能力・実績等を重視した人事制度を構築する必要があります。

そのため、職員の能力・実績等を的確に把握し、公平性・公正性・客観性を十分に確保したうえで、職員の能力・実績等が評価される人事考課制度を平成22年度から導入していますが、同制度については初めての取り組みであり、今後適正に制度を運用していくには、制度に対する職員の理解不足の

解消や考課者の考課スキルを向上させる必要があるため、中期的な視点で制度の定着を図り、本格運用を目指します。

また、職員の意欲や政策形成能力等の向上を図るために、職員提案制度や昇格試験制度等の導入について検討します。

5 市民参画や協働の推進

(1) 市民参画の推進

地方分権の進展や厳しさを増す財政状況に応じたまちづくりを推進していくには、市民と行政が共通の目的を持ち、それぞれ互いの役割分担を尊重して、互いに協力しながらまちづくりに取り組むことが求められています。

こうした市民参画を推進するため、市民参画の基本となる「嘉麻市自治基本条例」に基づき、自治の考え方やその進め方を明らかにし、市民が主体の自治の実現を図ります。

また、市民の行政への参画を促し、市民主体のまちづくりを推進するため、市民の意見を反映させるパブリックコメント制度など多様な市民参画の手法を積極的に活用するとともに、市民がまちづくりについて自由に議論し市へ提言できる組織の設置や制度の導入を検討します。

(2) 地域協働の推進

地域の課題やニーズに的確に対応するため、自治会、ボランティア、NPO、各市民団体等と積極的に連携・協力を行います。

また、自治会等による市民活動が更に活性化・ネットワーク化し、自主的に新しい公共の領域を担っていけるように必要な支援等を行い、地域との協働を推進します。

(3) 公正の確保と透明性の向上

地方分権の進展による地方公共団体の自己決定権の拡大に伴い、市が行う行政運営については、市民等への説明責任を果たし、議会や市民等の監視のもとに公正の確保と透明性の向上を図ることが重要となっています。

そのため、行政運営に係る必要な情報については、市民等に対して積極的

に情報提供を行い、行政運営の透明性の向上に努めます。また、外部監査制度の活用について検討を行います。

財政見通し表（一般会計）

（単位：億円）

区 分	H22	H23	H24	H25	H26	H27	H28	H29	H30	H31	H32	H33
歳入合計	249.5	236.3	233.3	231.1	229.9	226.5	214.6	209.3	204.8	199.0	194.0	188.8
市 税	27.8	28.1	28.0	27.9	27.7	27.4	27.1	26.9	26.6	26.3	26.1	25.9
国・県支出金	70.4	62.3	61.9	61.6	61.2	60.9	58.6	58.3	58.1	57.8	57.5	57.3
地方交付税	112.6	108.4	106.2	104.8	104.5	102.1	109.0	104.2	100.3	95.1	90.7	86.0
地方債	18.3	17.2	16.9	16.7	16.4	16.1	0	0	0	0	0	0
うち臨時財政対策債	11.4	11.1	10.8	10.5	10.3	10.0	0	0	0	0	0	0
その他	20.4	20.3	20.3	20.1	20.1	20.0	19.9	19.9	19.8	19.8	19.7	19.6
歳出合計	245.8	235.3	232.2	230.5	227.2	225.0	215.1	212.0	210.4	207.4	205.3	203.9
義務的経費	149.9	145.1	141.8	140.1	137.0	134.6	134.4	131.3	129.9	127.0	124.9	123.6
人件費	37.8	37.6	37.6	37.6	37.6	37.6	37.6	37.6	37.6	37.6	37.6	37.6
扶助費	76.6	76.0	75.4	74.8	74.2	73.6	73.2	72.7	72.2	71.8	71.3	70.9
公債費	35.5	31.5	28.8	27.7	25.2	23.4	23.6	21.0	20.1	17.6	16.0	15.1
投資的経費	19.1	13.7	13.7	13.7	13.7	13.7	5.6	5.6	5.6	5.6	5.6	5.6
その他	76.8	76.5	76.7	76.7	76.5	76.7	75.1	75.1	74.9	74.8	74.8	74.7
差引収支	3.7	1.0	1.1	0.6	2.7	1.5	▲0.5	▲2.7	▲5.6	▲8.4	▲11.3	▲15.1