

庄原市行政経営改革大綱

平成 1 8 年 3 月

庄 原 市

目 次

はじめに	1
庄原市行政経営改革大綱の基本的事項	2
1. 行政評価の推進	
(1) 行政評価システムの構築	4
2. 組織機構及び職員定数	
(1) 行政組織の再編整備	6
(2) 職員定数の適正化（定員適正化計画の策定）	8
3. 職員給与	
(1) 職員給与等の適正化	9
4. 職員の意識改革及び能力開発	
(1) 人材育成基本方針の策定	10
(2) 人事評価制度の導入	11
5 - 1. 財政の健全化	
(1) 総括的事項	12
5 - 2. 財政の健全化 個別事項（歳入の確保）	
(1) 受益者負担の適正化（施設使用料を含む）	13
(2) 未利用財産の活用	14
(3) 収納率の向上と入湯税の統一課税	14
5 - 3. 財政の健全化 個別事項（歳出の抑制）	
(1) 補助金の見直し	15
(2) 委託料の適正化	16
(3) 公共工事のコスト縮減	17
6. 民間委託の推進	
(1) 事務事業（施設管理を除く）の民間委託 民間企業（団体を含む）等の活用による効果的な行政運営の推進	18
(2) 公の施設の管理運営形態の見直し（指定管理者制度の導入）	19
7. 事務事業の見直し	
(1) 保育所の適正配置と民営化（指定管理者制度を含む）の推進	20
(2) 小中学校の適正配置	20
(3) 生活交通確保体制の整備	21
(4) 投票時間の繰り上げ及び投票所の統合	22
8. 事務改善	
(1) 事務手続（補助金申請等）の簡素化	23
9. 公社・第三セクター等の見直し	
(1) 西城市民病院の健全経営	24
(2) 公社・第三セクターの運営の見直し	24
10. 市民との協働	
(1) 情報公開と情報提供の推進	25
(2) 市民の意見聴取機会及び参画機会の拡大	26
(3) 自治振興区による地域運営及び行政との協働の推進	27
(4) まちづくり基本条例（仮称）の制定	28

はじめに

バブルと呼ばれた好況期の終焉以後、国内経済の低迷とともに国・地方を問わず厳しい財政状況が続く中、地方公共団体においては、地方分権社会の進展、少子高齢化、価値観の多様化など、日々変化する社会環境への対応が求められている。

特に、中山間地域においては、脆弱な財政基盤に加え、人口減少や少子高齢化の急速な進行、基幹産業・地域産業の衰退など、自治体の存続さえも脅かす極めて厳しい行財政環境の中で懸命な努力を続けている。

本市においては、最大の行政改革ともいえる市町村合併を実現し、行政組織・自治体運営の再構築を図ったところであるが、構造改革の名のもとに断行された三位一体改革は、自主財源に乏しい小規模自治体に直接かつ冷淡に影響を及ぼし、合併後の財源確保が予想以上に困難で、まさに「危機的な財政状況」に至っていることを誰もが認識しなければならない。

こうした背景の中で、「最少の経費で最大の効果を挙げる」ことを基本とした効率的・効果的な行政運営及び自治体経営を推進するためには、まず、職員も市民も「変わる」「変える」という「変革」の意識を醸成する必要がある。

行財政改革は、自治体の持続的発展に向けた終わりなき課題であり、今回、財政の安定と市民の幸せづくりを目標とし、「顧客志向」「成果志向」「マネジメント発想」という民間の経営管理手法の視点をもって行財政運営を見直すとともに、顧客・納税者としての市民満足の向上、職員・市民の意識改革、行政と市民の協働実践、さらには行政評価システムへの展開も視野に入れた内容で行政経営改革に取り組むこととした。

この大綱は、15人の市民委員で構成される「行政経営改革審議会」の意見・答申に基づき策定したものであるが、審議会委員の長期間にわたる熱心な議論にお礼を申し上げるとともに、厳しい意見も真摯に受けとめ、事務事業の抜本的見直しをはじめ、痛みも伴う改革に強い決意をもって臨む所存である。

平成18年 3月31日

庄原市長 滝 口 季 彦

庄原市行政経営改革大綱の基本的事項

1．基本方針

地方自治法において「地方公共団体は、住民の福祉の増進に努めるとともに、最少の経費で最大の効果を挙げるようにしなければならない。」と規定している。

行政運営を、手続き・プロセスを重視した「行政管理」から、市民の満足度の向上を重視した「行政経営」へ転換することにより、「サービスの向上とコストの削減」を図るものとし、少なくとも「同じサービスであれば、コストを削減」、「同じコストであれば、サービスを向上」することを基本とする。

2．視 点

行政運営に「顧客志向」、「成果志向」、「マネジメント発想」という民間の経営管理手法を導入し、行政経営改革を推進する。

(1) 顧客志向の推進

市民を行政サービスの顧客と捉え、顧客の満足度の向上を組織全体で実現する。

(2) 成果志向への転換

何をしたのか、何ができたのかではなく、どのような成果・効果が得られたのか。また得られるのかを明確にする。

(3) マネージメント発想の導入

行政サービスの提供を誰が行うか、どの方法で行うか等に関し、優れた外部資源を活用するなど、現状で最適な手法を導入する。

3．市民の立場

市民の立場を理解し、行政経営改革を推進する。

(1) サービスの受け手である顧客としての市民

- ・市民ニーズの把握・品質（サービス）を高めることによる顧客満足度の向上
- ・市民の満足を職員の満足・努力へ展開することでの、更なる市民サービスの向上

(2) 納税者・出資者としての市民

- ・限られた財源の有効活用
- ・無駄使いの排除

(3) サービスの提供者になり得る市民

- ・行政と協働して、ともに考え、ともに汗する行政推進の担い手
- ・住民自治の主役

4．協働と補完

行政（職員）と市民が、「協働と補完」を認識する中で、行政経営改革を推進する。

(1) 職員の意識改革と実践

職員一人ひとりが、経営感覚を養うとともに、行政経営を実践する。

特定課題の解決に向けた庁内の横断的組織（プロジェクトチーム）を設置するなど、行政全体での取組みを実践する。

(2) 市民の意識醸成

市民も行政の担い手であることを自覚し、まちづくりを推進する。

行政への参画

施策の立案から意思決定まで間において、意見を述べ、又は提案を行う。

市民と行政の協働

市民と行政が対等の関係の下で、それぞれの特性に応じた役割を担う。

補完性の原則

個人ができることは個人で行い、個人では不可能、非効率なことは地域が行い、さらに地域ではできないことを行政が行う。

5. 目 標

「市民の満足度の向上（しあわせづくり）」を目標とする。

6. 計画期間

平成17年度から平成21年度までの5年間を対象とする。

1. 行政評価の推進

(1) 行政評価システムの構築

現状と課題の概要

- (1) 現行の事務事業は、計画策定と事業実施、その後の実績整理で完結しており、成果視点での評価や評価に基づく改善システムが導入されていない。
- (2) 極めて厳しい財政状況や多様化する住民ニーズに対応するため、事務事業の抜本的な見直し、評価に基づく行財政運営の改善・改革が求められている。

改革の趣旨

行政資源の効果的・効率的な活用を図り、顧客志向・成果志向の視点を持った行政運営を行うため、事務事業におけるマネジメントサイクル{(Plan(計画) Do(実行) Check(評価) Action(改善・改革))}を確立し、市民の声も踏まえた評価結果を計画立案や予算編成、組織・人事に反映させるシステムを構築する。

また、その前段として、事務事業の総点検、抜本的な見直しを行い、行政と民間の役割、経費・成果等を明らかにする。

対応方針

- (1) 本市に適した行政評価システムを調査・研究し、行政評価実行計画（仮称）を策定する。

実行計画策定に当たっての留意事項

導入目的の明確化及び共有化

職員の意識改革、目的意識の醸成、事業目的・手段の明確化、行政活動の転換、説明責任の確保など

評価対象の検討（どの段階までを対象とするか。）

事務事業評価、施策評価、政策評価

実施主体の検討（誰が評価を行うか。）

内部評価、外部評価

評価時点の検討（いつの時点で評価を行うか。）

事前評価、事中評価、事後評価

- (2) 行政評価システムは、段階的に導入するものとし、当面、評価の視点を踏まえた事務事業の抜本的見直しを行う。

抜本的な事務事業見直しの視点

原点に立ち返り、「行政が行うことがあたりまえ」ではなく、「行政がしなければならないことか？」から再検証する。

行政（国・県・市）がしなければならないこと。行政でなければできないこと。（全部又は一部を含め）民間（企業・団体・地域・個人）でできること。民間が行うことが効果的・効率的なこと。等に選別し、役割の明確化を図る。

事務事業ごとに、要する経費（人件費換算を含む。）及び受益者負担等を算定し、コストを明らかにする。

事務事業ごとに、法的根拠等を明らかにする。

（「（行政が）しなければならない。」か「することができる。」か）

(3) 主要施策の成果

「主要施策の成果」については、評価の視点をもって実績及び課題整理を行う。

その他留意事項

(1) 効率性、有効性、経済性の向上

他の自治体、民間とのサービス水準の比較、公と民の役割分担や民間委託等とのコスト比較を明らかにすることで、効率性、有効性、経済性の向上を図る。

(2) 説明責任の実践と市民との対話促進

評価結果を公表することで行政の透明性を高め、説明責任を果たすとともに、市民と行政のコミュニケーション手段として活用する。

(3) 行財政改革の推進

従来「Plan（計画） Do（実施）」から「P D C A（Plan-Do-Check（評価）-Action（改善・改革））」のマネジメントサイクルへ転換することで、限られた行政資源（人・物・金・時間・情報）の効果的・効率的な活用を図る。

(4) 職員の能力向上と活用

事業の必要性、効果、コストなどを意識して企画・運営を行うことにより、職員の意識改革、政策形成能力などを高める。

2. 組織機構及び職員定数

(1) 行政組織の再編整備

現状と課題の概要

市民と行政の協働による行政運営の推進、また、職員を削減する一方で将来課題へ対応しなければならない状況を踏まえ、本庁・支所への適正な職員配置と機能的な組織・機構の再編整備が求められている。

改革の趣旨

社会環境の変化や新たな行政課題、多様な住民ニーズに対応するため、合併効果や意思決定の迅速化、さらには支所機能の維持も考慮する中で、課・係の統合を含めた機能的・効率的な組織再編に取り組む。

対応方針

(1) 総括的事項

事務事業の総点検を行う中で、行政がすべきこと、民間で行うことが適当若しくは効果的な事項について抜本的に見直し、併せて行政組織の再編・整備を行う。

課・係の設置については、「新市における行政組織・機構の整備方針」に沿って見直す。

(2) 職員配置

平成22年4月の目標定数を踏まえ、「4年後のあるべき職員配置」を設定する。

本庁には、本庁機能の業務と庄原支所の業務を行う職員を配置する。

各支所には、支所業務を行う職員を配置する。

本庁については、平成18年4月において「4年後のあるべき職員配置」を基本として職員を配置し、本庁機能の充実に向けた体制を整備する。

支所については、平成18年4月において「4年後のあるべき職員配置」に比べ1～8人多い職員を配置し、今後の退職者等を踏まえ、段階的に減員する。

権限移譲に伴う配置については、移譲の時期、項目、必要職員数等を踏まえ、別に検討する。

(3) 組織・機構

広大な区域面積を考慮し、当分の間、支所を継続設置する。

国の動向を踏まえながら、助役・収入役の設置、行政委員会のあり方及び生涯学習分野の市長部局への移管などについても検討を行う。

現状や特定課題等に応じて、課・係の新設や統合、分離検討を行う。

職員を配置している施設の管理、運営、活用等についても見直しを行う。

(4) 支所

戸籍・住民票・証明書交付等の窓口業務のほか、福祉、医療、健康推進などの分野については、原則として現行機能を維持する。

他の分野については、所管区域の特定業務のほか、相談、確認、連絡、調整など、住民への直接的な対応機能を維持する。

職員数・組織に応じて、事務分掌、決裁権限等の見直しを行う。

教育課を廃止し、本庁直轄の係設置とする。

ただし、東城地区及び学校統合が終了していない西城・比和地区については、当面、支所教育課を置く。

その他留意事項

新市における行政組織・機構の整備方針

1. 住民本位の行政組織・機構

項 目	内 容
住民にわかりやすく、利用しやすい組織・機構	縦割り行政の弊害を是正するとともに住民の利便性向上のため、関連業務の統合・一元化等による行政の総合化を図る。 市域全体で均等なサービスが提供できる体制を整備する。
住民の参画、協働を推進し、住民の意見や地域の実情を施策に反映できる組織・機構	行政情報の積極的な公開と広報・広聴機能の充実、併せて住民自治組織づくりを推進し、住民の参画・協働による地域づくりの体制を整備する。
合併直後の住民サービスに急激な変化をきたすことのない組織・機構	合併直後の混乱を避け、住民への影響を極力回避する体制を整備する。

2. 簡素で効率的な行政組織・機構

迅速な事務処理と意志決定を可能とする組織・機構	管理部門の本所統合など、本所と支所の効率的な機能分担を図る。
最小の費用で最大の行政サービスを提供できる組織・機構	現行にとらわれず、柔軟な組織体制を検討する。 定員適正化計画を策定し、段階的な組織の見直しを図る。

3. 地方分権社会に対応できる行政組織・機構

行政組織の専門化等による高度で多様なサービスが提供できる組織・機構	専門職員の拡充などにより、権限移譲への対応及び今日的な行政課題や住民ニーズに即応できる体制を整備する。
合併のメリットを活かした組織・機構	管理部門の統合・一元化等、スケールメリットを活かし、住民生活に密着した部門の充実を図る。

(2) 職員定数の適正化（定員適正化計画の策定）

現状と課題の概要

平成17年4月1日現在の総職員数は730人。広大な市域を抱え、本庁及び6支所の継続が基本となるものの、行政組織、自治体の規模に応じた職員定数の適正化（削減）が求められている。

改革の趣旨

合併効果として、職員数の適正化（削減）による行政経費の抑制が期待されており、さらに経常収支比率が99.8%（平成16年度決算）という状況を踏まえ、勸奨退職制度の継続を含め、積極的な職員削減に努める。

なお、職員の年齢構成バランスを考慮するものの、採用は退職者数の3分の1を限度とする。

対応方針

次の内容に沿って「庄原市定員適正化計画」を策定する。

- (1) 目標定数は、総職員数（西城市民病院の病院技師職を除く。）をもって設定し、職種別・会計別及び本庁・支所の配置人数等については、毎年度、見直しを行う。
- (2) 勸奨退職制度を継続実施する。
- (3) 職員採用は退職者数の3分の1を限度とし、5年後の目標定数は598人以内とする。なお、当面、保育士・調理員の採用は行わない。
- (4) 権限移譲に伴う職員は、移譲事務交付金の範囲において別に設定し、目標定数に含まない。
- (5) 年齢階層の均衡を図るため、採用年齢を引き上げる。
- (6) 施設の指定管理・民間委託を推進することにより、職員数の適正化を図る。
- (7) 各年度の目標定数（各年4月1日）

	平成18年	平成19年	平成20年	平成21年	平成22年
目標定数	653以内	646以内	631以内	616以内	598以内

3. 職員給与

(1) 職員給与等の適正化

現状と課題の概要

次の項目に関しては、合併協議によって国に準じた内容で整理・統一及び是正を行い、加えて平成17年度において給与の4～6.5%カット及び管理職手当の10%カットを実施している。

- 高齢層職員の昇給停止
- 不適正な昇給期間短縮措置の是正
- 退職時特別昇給の廃止
- 不適正な給料表運用（わたり）の是正
- 退職手当支給率の引き下げ
- 特殊勤務手当の適正化
- 初任給基準の是正

改革の趣旨

ラスパイレス指数（国家公務員の給与水準）を下回るだけでなく、本市財政の危機意識をもって職員給与の適正化に努めるとともに、年功に基づく給与制度を見直し、勤務成績が昇給や勤勉手当に反映される評価制度を導入する。

対応方針

- (1) 「人事行政運営等の状況の公表に関する条例」の制定及び公表の実施。
- (2) 人事院勧告及び給与構造改革に準じて給料水準を見直す。
- (3) 給与構造改革の概要

基本的な考え方

職員の士気を確保しつつ能率的な人事管理を推進するため、年功的な給与の上昇を抑制し、職務・職責や勤務成績に応じた給与システムを構築する。

改革すべき事項

- ・ 給料表の見直し（18年4月施行）
地域別の官民格差の3年平均値を参考として給料表の全体水準を平均4.8%引下げる。
- ・ 地域手当の新設（18年4月施行）
民間賃金の地域間格差が適切に反映されるよう、主に民間賃金の高い地域に勤務する職員に対し、地域手当を支給する。（庄原市は対象外）
- ・ 勤務成績の給与への反映（18年4月施行）
職員の勤務成績が適切に反映される昇給制度を導入
勤勉手当への勤務成績の反映
- ・ 管理職手当の見直し（19年度から）
管理職手当を定率性から定額制に移行する。

その他留意事項

- (1) 給与や定員管理の状況を公表し、透明性を高める中で住民の理解を得る。
- (2) 年功的給与体系から実績主義に転換し、給与制度に対する住民の理解を得るとともに、職員の意識改革及び士気の高揚を図る。

4 . 職員の意識改革及び能力開発

(1) 人材育成基本方針の策定

現状と課題の概要

職員は、地方公務員としての基本的な心構えをはじめ、意識改革や意欲の醸成、能力の向上が求められているが、その基本計画となる「人材育成基本方針」が、合併後の庄原市においては、未策定である。

改革の趣旨

研修の充実や自主的な研究・学習活動によって、政策形成能力、法務能力をはじめ、専門的な知識や技能などの能力開発を図り、自ら考え行動するプロ意識をもった行政職員を育成する。

対応方針

- (1) 人材育成を、職員の採用から、異動、昇任、研修、評価までのトータルなシステムととらえた、総合計画としての人材育成基本方針を策定する。(18年度)
- (2) 職員の意識改革のための必要な研修・評価を実施する。
- (3) 「人事行政運営等の状況の公表に関する条例」に基づき、職員の研修及び勤務成績の評定の状況について公表を行う。

その他留意事項

職員個々の能力・可能性を十分引き出し、組織としての総合力を高める。

(2) 人事評価制度の導入

現状と課題の概要

現在の任用、人事配置、給与処遇等は、明確な勤務評価に基づく内容となっていないが、給与構造改革等の実施に伴い、明確な勤務評価を導入し、その結果を昇給や勤勉手当へ反映させることが求められている。加えて、職員の意欲・意識を喚起し、個々の能力や適性が最大限に発揮できる環境を整備する必要がある。

改革の趣旨

明確な人事評価制度を導入し、勤務実績や評価に応じた給与処遇等へ転換することにより、改革を担う職員を育成する。

対応方針

- (1) 能力・実績に基づく人事管理を進めるには、職員の職務遂行能力や勤務実績を的確に把握し、評価して、人材育成、任用・人事配置、給与処遇などに活用することが重要である。そのための土台として、客観的で公正性や透明性が高く、実効性のある人事評価制度を整備する。
- (2) 平成18年度から管理職員を対象として試行的に実施し、試行の結果を踏まえ、本格実施に向けた制度を確立する。
- (3) 評価者研修等を併せて実施する。

その他留意事項

- (1) 管理者と職員との間で仕事の内容やスケジュールを確認した上で、仕事の結果を振り返って判定する。
- (2) 評価期間の始めや終わりに、管理者と職員の円滑な意思疎通の確保の観点からも両者の面談を行う。
- (3) 評価にあたっては、職員からの自己申告を得つつ、複数段階の評価者により行う。
- (4) 職員の自己啓発や人材育成に活用する観点からも、評価結果を職員本人に開示していく方向で対応する。
- (5) 評価の手順や面談の技法等についての評価者研修を行う。
- (6) 個別の評価結果に関する苦情については、評価プロセスにおける対応を重視しつつ、評価に関する職員の苦情に対処する仕組みを整備する。

5 - 1 . 財政の健全化

(1) 総括的事項

現状と課題の概要

三位一体改革に伴う地方交付税等の減額や、人口減少・地域産業の低迷に起因する市税の伸び悩み、公債費をはじめとする経常経費の負担増によって本市の財政は危機的な状況に至っている。

改革の趣旨

全職員・市民が経常収支比率・99.8%（平成16年度決算）という危機的な財政状況を再認識するとともに、財政計画の下方修正を検討する中で、安定的・持続的な財政健全化の取り組みを実践する。

対応方針

- (1) 歳入の増、歳出の減に努め、財政の健全化を推進する。
- (2) 次の視点をもって平成18年度に「財政計画」の見直しを行う。なお、経常収支比率の目標を設定（90%～85%）した場合の、歳入と歳出の乖離を明らかにする中で、長期的展望を踏まえた状況を市民に公表し、理解を得る。
 - 事務事業の抜本的見直し
 - 職員削減による人件費の見直し
 - 民間委託の推進などによる施設維持費等の見直し
 - 補助金の整理合理化
 - 内部事務経費の見直し
 - 適正な受益者負担への見直し
 - 廃止を含めた公の施設の総点検
- (3) 公債費適正化計画に基づく、実施計画と整合した計画的な起債発行（発行額の抑制）、繰上償還の実施、交付税措置のある有利な起債を選択する。

5 - 2 . 財政の健全化 個別事項（歳入の確保）

（1）受益者負担の適正化（施設使用料を含む）

現状と課題の概要

負担金、分担金及び手数料は、合併時に概ね統一されているが、施設使用料（住宅等、一部を除く。）は見直しが図られておらず、使用料の設定（区分・単位等）も施設ごとに異なっている。

また、統一された受益者負担についても、平均額等で調整した内容が多く、その後の厳しい財政状況の中で、見直しが必要となっている。

改革の趣旨

合併協議で未調整の施設使用料については、金額・区分・単位等を見直し、施設種別に応じて適正な設定を行う。

その他の受益者負担についても、厳しい財政状況を考慮し、公平性の確保と適正な受益者負担の視点で見直しを検討する。

対応方針

（1）総括的事項

合併時に統一されたもの等については、当面、現行のとおりとする。

水道料金（上水道）及び下水道使用料については、合併協議における確認事項のとおりとする。

前記使用料等についても、厳しい財政状況、維持管理経費、利用状況等を踏まえ、平成20年3月までに見直しを検討する。

（2）施設使用料

使用料の金額・区分・単位等について見直しを行い、遅くとも平成20年4月から適用する。

多額の維持管理経費を要する大規模施設等については、有料を基本とする。

使用料の金額は、施設の設置目的、利用促進、維持管理経費、社会通念上の利用者負担、他市の例等を踏まえ、施設に応じた適正な設定を行う。

なお、同一目的・類似施設であっても、施設の規模・水準・建築年次、利用形態、立地場所等を勘案し、差異を生じることには不合理がないときは、金額の統一にはこだわらない。

同一目的・類似する施設については、原則として、区分・基準等の統一を図る。

- ・ 無料、有料、一部有料
- ・ 市民の使用、市民以外の使用
- ・ 設置目的での使用、目的外使用（判断基準の明確化）
- ・ 一般目的、冠婚葬祭目的、営利商業宣伝目的
- ・ 使用者の年齢
- ・ 使用時間 など

使用時間の区分は、「1時間当たり」を基本とする。

(2) 未利用財産の活用

現状と課題の概要

未利用又は利活用の方向が明確でない普通財産及び休所・休校の保育所・小中学校（今後、見込まれるものを含む）が所在するほか、完売に至っていない図書類、売却の可能性が検討されていない物品、機械器具、工芸品等を所有している。

改革の趣旨

未利用（普通）財産の有効活用、公の施設の見直しにより、維持管理経費の節減を図るとともに、売却、貸付等による自主財源の確保に努める。

対応方針

- (1) 普通財産、休所・休校となる保育所・小中学校の跡地活用について、その可能性を計画的に調査・検討する
- (2) 設置目的が効果的に果たされていない公の施設（利用実態、経費等から一定の基準を定め判断する）も対象として、売却、貸付、交換等を含めた利活用を検討する。
- (3) 合併前の市史・町史など、完売に至っていない図書類について、一定のストックを確保した上で、販売促進に努める。
- (4) 市が所有する物品、機械器具、工芸品等について、売却の可能性、売却処分を検討する。

(3) 収納率の向上と入湯税の統一課税

現状と課題の概要

- (1) 市税等の滞納が増加傾向にあるため、収納率向上及び滞納防止に向けた対策を強化する必要がある。
- (2) 合併協議に基づき、庄原地区は入湯税を課税、他地区は非課税としているが、地方税法は、全ての温泉施設が課税対象と規定しており、税負担の公平性を確保する必要がある。

改革の趣旨

税負担の公平性及び自主財源を確保するため、サービス制限のみならず、組織体制の強化や法的措置にも留意し、積極的な収納率の向上に努める。

入湯税については、地方税法の規定に沿って、すみやかに是正する。

対応方針

- (1) 組織の見直しを含めた徴収体制の強化を検討する。
- (2) 市税等の科目にかかわらず、滞納者に対する行政サービス制限及び法的措置の検討を行う。
- (3) 平成18年度から、市内全ての温泉施設を対象に課税を行う。
市が設置する温泉施設は、外税方式により課税する。

5 - 3 . 財政の健全化 個別事項（歳出の抑制）

（1）補助金の見直し

現状と課題の概要

事業補助金は、合併協議により、おおむね統一されているが、一部の事業補助金及び運営補助金は、合併前の金額・内容で引き継いだものがあり、基準等の統一が図られていない。また、厳しい財政状況の中で、廃止を含めた抜本的な見直しが必要となっている。

改革の趣旨

厳しい財政状況を考慮する中で、補助対象事業への行政責任や行政負担の整合性、補助効果等の視点をもって抜本的な見直しを行うとともに、補助金支出の状況を、市民へ積極的に情報公開し、見直しへの理解を求める。

対応方針

（1）総括的事項

すべての補助金について、廃止を含めた見直しを行う。

補助金の趣旨・内容等を精査し、委託料・負担金等が適当なものは、科目を変更する。

委託料等が適当なものは、委託先の選定・類似事業との費用比較を含め検討する。

合併協議で「当面、現行のとおり」とし、基準・金額の統一が図られていないものは、遅くとも平成20年4月から統一する。

交付要綱等を定めた補助金であっても、予算枠の設定のほか、年度を定めて単価・要件等の見直しに努める。

団体に対する補助金については、申請書及び予算・決算資料等により、事業補助金と運営補助金を明確に区分する。

（2）事業補助金

交付要綱等を定めていない「まちづくり活動」等の支援補助金については、年度ごとに予算枠を設定し、対象事業・補助金額の決定方法を検討する。

継続的な政策補助金については、原則として個別交付要綱を制定し、終期を設定する。

（3）運営補助金

運営補助金については、規模・設立目的・活動内容など、形態が多様であり、詳細調査を行ったのち、別に検討する。

（4）償還助成金

債務負担行為の設定を行う。

既に債務負担を設定している補助金についても、団体・法人の経営努力を求め、見直しに努める。

(2) 委託料の適正化

現状と課題の概要

委託料として多額の経費を要しているが、合併時に事業の見直しや委託基準等の統一化が図られていないものがある。

改革の趣旨

事務事業の総点検・内容精査を行って継続の適否を判断するほか、受託（参加）業者を固定せず、競争原理によって委託料の抑制・経費節減に努める。

対応方針

- (1) 「事業ありき」「業者ありき」ではなく、事業継続の適否、他の委託先についても検討する。
- (2) 同様・同種、同一の委託先で、複数の課が委託している経常的な事業については、一括契約等を検討する。
- (3) 職員の技術・能力の向上に努めるとともに、職員対応の可否、委託経費との比較検討等を行う。
- (4) 公の施設の管理については、委託基準を統一する。（指定管理者制度の導入において、一部、整理済み。）

(3) 公共工事のコスト縮減

現状と課題の概要

公共工事の経費節減を推進するため、「コスト縮減対策計画」の策定及び職員の意識・認識の徹底、担当課における具体的な取り組みが求められている。

改革の趣旨

公共工事コスト縮減対策計画を策定し、職員意識の徹底と積極的な情報公開(入札結果を含む。)等によってコスト縮減に取り組むとともに、適正な入札及び契約、工事執行に努める。

対応方針

旧庄原市のコスト縮減計画を基本に「公共工事コストに関する行動計画」を策定し、引き続き経費節減の取り組みを進める。(17年度策定)

その他留意事項

コスト縮減のための具体的施策

1. 工事コストの低減

工事の計画・設計の見直し、建設リサイクルの推進、新技術の活用、工事の発注と施工の適正化等の施策を実施する。

ア 工事の計画・設計等の見直し イ 工事発注の効率化等

ウ 工事構成要素のコスト低減 エ 工事実施段階での合理化・規制改革等

2. 工事の時間的コストの低減

事業箇所の集中化、新技術の活用による工期短縮等により、時間的コストの低減を図る。

3. ライフサイクルコストの低減

長期の耐用年数、省資源・省エネルギー、環境との調和などに配慮した施設整備を推進し、施設品質の向上を図ることにより、ライフサイクルを通じてのコストや環境に対する負担の低減を図る。

4. 工事における社会的コストの低減

公共工事は、先導的に建設副産物対策や環境対策、安全対策の実施が求められることから、これらの推進による環境負荷の低減、工事渋滞の緩和、事故の減少等を通して社会的なコスト低減を図る。

5. 工事の効率性向上による長期的コストの低減

民間企業の技術力を公共工事において積極的に活用し、工事の効率性と建設業の生産性の向上を促す。

6. 民間委託の推進

(1) 事務事業（施設管理を除く）の民間委託

民間企業（団体を含む）等の活用による効果的な行政運営の推進

現状と課題の概要

事務・事業の委託内容及び委託先等は、合併時に詳細な検討・見直しが行われていない。

公の施設管理については、合併後、段階的な指定管理者制度の導入検討を行っているが、職員削減や行政と市民・民間の協働による行政運営が求められる中であって、給与計算等の定型的業務や給食調理業務など、事務事業の全般に関し、民間委託推進の取り組みが必要となっている。

改革の趣旨

事務事業の総点検により官民の役割と責任を明確に示した上で、相互の専門性や経験を最大限に発揮し、活かすことのできる合理的なサービス提供システムを構築する視点をもって民間委託を推進する。

対応方針

- (1) 事務事業の総点検を行うとともに、委託事業の選定、効果額、委託先の選定基準等を含めた基本方針を定める。
- (2) 委託事業は、原則として、職員削減の目標数の前倒し、若しくは目標数以上の削減が期待できる場合に導入する。
- (3) 給食調理業務については、民間委託（市100%出資法人含む）への移行を基本とし、当面、調理員の採用は行わない。
- (4) 協働の視点で、行政と民間企業・地域・団体等の役割分担の最適化を実践するとともに、市100%出資法人の活用を図る。

その他留意事項

- (1) 職員削減による経費の節減を図る。
- (2) 同コストの場合の市民サービスの向上を図る。

(2) 公の施設の管理運営形態の見直し(指定管理者制度の導入)

現状と課題の概要

- (1) 合併により多数の公の施設を有することとなったが、現在は、直接管理(業務委託を含む。)管理委託、指定管理の方式が混在し、同種・類似の施設であっても、設置の経緯や地域実情により、管理形態等が異なる状況にある。
- (2) 地方自治法の改正により、公の施設の管理は、行政の直接管理又は指定管理者による管理のいずれかに限定された。

改革の趣旨

公の施設の管理運営について、行政コスト、市民の負担、サービス水準、効率性など、官民の連携によるメリット・デメリットを検討し、指定管理者制度の活用を推進する。

対応方針

- (1) 指定管理者制度導入に関する基本方針を定める。
- (2) 全ての施設について当該制度の適用を検討し、積極的な導入を図る。

その他留意事項

1. 指定管理者制度導入の基本方針

次の効果が期待できる施設を対象として、指定管理者制度の積極的な導入を図る。

住民サービスの向上 管理運営コストの削減 設置目的の効果的な達成

2. 現在の管理形態別導入方針

(1) 指定管理者制度を適用している施設

指定期間満了までは、現行のとおりとする。

指定期間満了後においても、特別の事情がない限り、引き続き制度を適用する。

(2) 管理委託制度を適用している施設

原則として平成18年4月1日から指定管理者制度へ移行する。

上記の期日に導入できない場合は、引き続き導入に向けた取り組みを進める。

(3) 直営として管理している施設

指定管理者制度による管理が適当な施設は、平成18年4月1日から制度を導入する。

上記の期日に導入できない場合は当面直営とし、引き続き導入に向けた取り組みを進める。

3. 管理運営の見直し等

指定管理者制度導入の検討に当たって、すべての公の施設の設置目的、業務範囲、管理運営の状況等を踏まえ、抜本的な見直しを行う。

- (1) 設置目的を終えたもの、あるいは公の施設として管理する必要性が薄れたものについては、用途廃止、用途変更、譲渡等を検討する。
- (2) 地元地域の要請により設置し、地元地域と結びつきが強く地元地域が管理することが適当な施設については、諸条件が整い次第、地元移管(譲渡)とし、施設の管理に要する経費は、原則、地元負担とする。
- (3) 管理委託制度から指定管理者制度に移行する際は、委託料の見直しを行う。
- (4) 直営で管理する施設についても、住民サービスの向上と一層のコスト削減に努める。
- (5) 指定管理者制度を導入してもなお、当初の設置目的を達成できない施設については、廃止・休止(休所)を検討する。

7. 事務事業の見直し

(1) 保育所の適正配置と民営化（指定管理者制度を含む）の推進

現状と課題の概要

入所児童が減少し、保育所運営経費が不均衡な施設を生じる一方で、低年齢児保育や朝夕・土曜日午後の延長保育、日曜・祝祭日保育など、新たな保育需要が増加している。

改革の趣旨

職員の削減及び施設運営経費の均衡を図る視点で、市民合意に応じ、計画的な統合に取り組む。また、多様な保育ニーズに対応するため、民営化（指定管理者制度を含む）を推進する。

対応方針

- (1) 統合については、入所児童数の推移と維持経費を勘案する中で、私立保育所の活用を含め検討する。
- (2) 指定管理者制度への移行については、
新たな保育需要へ対応するため、運営経費が増大しない範囲で
平成27年度までに1/2（10所）程度の保育所を導入対象とし、
一地域に複数所在する保育所を優先的に行う。
ただし、職員数の動向に留意するほか、延長保育や一時保育など、保育機能の充実が必要な施設は、別に検討する。

その他留意事項

- (1) 統合後における園児の送迎及び統廃合後の跡地の活用に留意する。
- (2) 指定管理者制度への移行による保育サービスの拡大を図る。

(2) 小中学校の適正配置

現状と課題の概要

児童・生徒の減少に伴う小規模での学校運営、複式学級の増加によって、基礎・基本の学力、集団生活の適応力等へ懸念を生じている。

改革の趣旨

遠距離通学となる児童・生徒の通学方法や保護者への支援策等に留意する中で、適正配置計画に沿った取り組みを推進する。なお、計画未実施の学校については、すみやかに取り組む。

対応方針

切磋琢磨できる教育環境の中で、社会性・協調性・豊かな心を持った児童の育成を図るため、計画的な適正配置を推進する。

その他留意事項

- (1) 統合後における児童・生徒の通学手段の確保及び統廃合後の跡地の活用に留意する。
- (2) 適正規模への再編による教育環境の充実を図る。

(3) 生活交通確保体制の整備

現状と課題の概要

現在、民間の路線バスと、地域内完結の生活交通バス・スクールバス等が運行されているが、運行維持に多額の行政負担を要しているほか、生活交通バスにおいては、運行形態（毎日と週日）、料金体系（無料と有料）などに差異がある。

利用者と経費のバランスも考慮する中で、効率的な運行体制を確立し、児童・生徒や高齢者をはじめ、車を運転できない市民の生活交通手段を確保する必要がある。

改革の趣旨

利用実態・多額の経費等を市民へ周知する中で、効果的・効率的な運行に努め、市民の交通利便性の確保と利用者の増加に努める。

対応方針

次の視点をもって、生活交通計画（仮称）を策定する。

(1) 地域内完結の生活交通バス等について、受益者負担の均一を図るため料金等を統一して有料化し、利用者を限定しない方向で調整する。

計画（案）・・・平成18年10月から、距離別料金により統一する。（100円～500円の間で設定）

(2) 利用促進に向け、営業努力が期待できる運行形態及び地域協力等を検討する。

(3) 利用実態、住民ニーズ等を踏まえ、路線・ダイヤの見直しを行う。なお、利用が極めて低い路線については、定期的バス運行という形態にとらわれず、デマンドタクシー（乗合）へ転換する。

(4) 地域内完結の生活交通バス等について、要望等に応じて連絡できる路線・運行時間を検討する

(4) 投票時間の繰り上げ及び投票所の統合

現状と課題の概要

現在、市内に114箇所の投票所があるが、有権者数は、27人から1,725人までと大きな差異があり、さらに、投票の終了時間は、庄原地区が一部を除き20時まで、その他の地区が17時ないし19時までとなっている。

また、投票事務は、密な連絡調整による適正な管理執行の観点から、職員の事務従事が望まれるが、職員数の減少に伴い、今後、事務従事体制が整わない状況が予想される。

改革の趣旨

職員数の減少、期日前投票の浸透状況等を踏まえ、住民理解を求めらる中で投票時間の繰り上げ、一部投票所の統合等を検討し、経費の削減及び職員による投票事務体制の維持を図る。

対応方針

- (1) 市民の意向を最大限に考慮するとともに、投票率の低下を招かないよう可能な限りの措置を講じながら、一部投票所の投票時間の繰り上げ及び投票所の統合を検討する。
- (2) 市民の利便性向上に配慮し、駐車場が確保されている施設及びバリアフリー施設への投票所の変更並びに投票所の規模の見直し（分割）を検討する。

8 . 事務改善

(1) 事務手続（補助金申請等）の簡素化

現状と課題の概要

一部の補助金申請等において、添付書類、提出書類が多く、市民の負担となっている場合がある。しかし、補助金については、公金交付という性格上、押印及び申請資格・交付要件等の正確な把握が必要となっている。

改革の趣旨

手続の簡素化による住民負担の軽減を図るため、現行手続を再点検し、可能な範囲で改善を図る。

対応方針

- (1) 早急に所管課において申請手続き、処理及び提出書類等の状況を再点検し、課題整理を行うとともに、随時、簡素化・改善を図る。

改善の例

定例的に交付する補助金等については、住所氏名等の記入は担当課で行い、押印のみの申請を可とする方法等を検討する。

添付書類は、必要最小限に留めるとともに、担当者の確認や写しで対応を検討する。

申請の関係様式を見直し、提出書類の枚数を抑えることに等に留意する。

押印の省略について検討する。

9．公社・第三セクター等の見直し

(1) 西城市民病院の健全経営

現状と課題の概要

診療報酬の減額改訂に加え、医師臨床研修制度の影響による医師不足及び看護師、医療技術者の確保が困難な中で外来・入院とも患者が減少し、一般会計からの繰入金等、継続的な経営支援を要している。

経営改善に向けた現在の取り組みは、おおむね次のとおり。

 広大医学部との連携強化

 医師・看護師等の募集方法の拡大（インターネットの活用等）

 病院分にかかる交付税と繰入基準の明確化

 病院機能評価の受診の検討

 地方公営企業法の全部適用の検討（市長部局からの分離による職員の意識改革）

 遠隔医療の機能充実

 地域連携室の設置検討

改革の趣旨

経営改善による基盤の安定を図り、市立病院として地域医療の確立と地域包括ケアを推進する。

対応方針

- (1) 平成18年度において経営診断を実施し、安定経営に向けた方針、方向性等を明らかにする。
- (2) 収益の増、コストの縮減及び同コストでのサービス向上に努め、地域の中核医療施設として住民福祉に寄与する。

(2) 公社・第三セクターの運営の見直し

現状と課題の概要

合併協議に基づき、すべての公社・第三セクターを新市に引き継いでいるが、一部にあっては、活動の低下、経営の悪化等を生じている。

改革の趣旨

活動・経営状況の情報公開に努めるとともに、課題を明らかにする中で、委託事業、公的支援、給与及び役員数の見直しによって、適正かつ安定的な経営を図る。

対応方針

- (1) 経営課題を明らかにする中で、委託事業、公的支援、給与及び役員数の見直し等に関し、出資比率に応じた対応を図るとともに、個別の改善計画を検討する。
- (2) 同種、同目的の団体等について、統合を含めた効率化を検討する。

10. 市民との協働

(1) 情報公開と情報提供の推進

現状と課題の概要

(1) 情報公開

新市の一体感の醸成、協働のまちづくりを推進するためには、行政と市民が情報を共有する必要があるが、条例等で定めたものを除き、公開・提供の基準や手法が定められておらず、職員・所管課の判断により実施しているのが現状である。

(2) 情報提供の手法

広報紙、回覧文書、ホームページ、オフトーク通信(西城・東城)、防災行政無線(口和・高野・比和・総領)、公共施設へのパソコン設置及びマスコミ(新聞・テレビ)の活用等によって情報提供に努めているが、庄原地域は各戸への放送施設がなく、また、ホームページの内容充実の面で課題を生じている。

改革の趣旨

行政情報(特に行政コストを含めた事務事業に関する情報)を積極的に公開・提供し、行政と市民の情報共有に努めることで、市民理解と住民サービスの向上を促進する。

対応方針

(1) 積極的に公開・提供すべき情報の基準及び手法を検討する。

(例 重要施策・計画等の決定経過及び結果等)

(2) 情報の公開・提供に関する職員意識の醸成を図る。

(3) 市民との情報共有を推進するため、わかりやすく積極的な情報提供に努める。

(4) 市民からの情報提供や意見聴取の機会を設定し、発信する情報内容の充実を図る。

(5) 平成17年度に地域情報化計画(環境の整備計画)を策定し、18年度以降、提供する情報の検討・整理を行う。

その他留意事項

正しい情報を速やかに発信することによる市民サービスの向上を図る。

(2) 市民の意見聴取機会及び参画機会の拡大

現状と課題の概要

現在、市政懇談会、ふれあい市長室、出前トーク等を実施するとともに、市民参画の審議会・委員会等を設置し、市民の意見聴取機会、参画機会の提供に努めているが、全庁的なパブリックコメント制度は導入していない。

行政運営は、市民のニーズ、意見等を的確に把握し、各種施策に反映させることが基本であり、パブリックコメント制度の導入についても検討の必要がある。

改革の趣旨

市民ニーズ、意見等を把握し、協働のまちづくりを推進するため、多様な手法を設定し、市民の意見聴取機会、参画機会の拡大に努める。

対応方針

- (1) 市民の意見を施策等へ反映するとともに、協働のまちづくりを推進するため、多様な市民参画の機会を設定する。

基本方針を定めてパブリックコメント制度の導入を図る。

ワークショップの募集・設置を推進する。

- (2) 審議会・委員会を設置する場合は、公募委員・女性委員の積極的な登用を図る。

(3) 自治振興区による地域運営及び行政との協働の推進

現状と課題の概要

すべての地域を対象に88の自治振興区が設立され、それぞれ地域課題の解決や地域づくりをめざした活動が実践されている。

自治振興区の規模や歴史に違いがあり、情報の共有化や自治振興区の役割、個別活動など、十分な市民理解と参加が得られていない面もある。

改革の趣旨

地域づくりに関し、自治振興区が総合的な調整機能や体制を確立・維持できるよう、行政の役割の明確化を図り、適切な助言・支援に努める。

対応方針

項目	対応方針
1. 活動促進	自治振興区活動支援策を継続的に実施する。
2. 活動方針の明確化	地域づくりの目標を明確にするため、計画策定勉強会等を開催し、主体的な計画策定を支援する。 地域づくりの目標を共通の認識とするため、自治振興区内の交流を促進する。
3. 行政との協働関係	協働のまちづくりを行うための基本理念、仕組みづくり、市民・議会・行政の責任と役割を明確にするため、まちづくり基本条例等を制定する。 地域の自治活動における自治振興区の組織的な役割を明確にし、多様な地域づくり活動を自治振興区の組織に位置づけるなど、地域自治、地域経営の主体として集中化を促進する。
4. 中核的拠点づくり	中核的な拠点機能を担う施設として、モデル的に庄原地域の公民館を自治センターへ移行し、自治振興区による地域づくりを実践する。 参考・公民館数 庄原 8 西城 1 東城 7 口和 1 高野 2 比和 1 総領 1
5. リーダーの育成	活動及び運営に必要な研修会の実施と研修機会を提供する。 自治振興区間相互の交流を促進し、活動状況、組織運営等について研修する機会を提供する。
6. 情報の共有化	自治振興区の計画づくりへの参加と取組み活動を地域住民へ周知する手法を確立する。 行政内部において、自治振興区との連携及び情報の共有化を図る手法を確立する。
7. 組織の再編・整備	将来的な人口動態や活動に必要な人的資源、経済的要素、伝統的生活圏等を勘案する中で、自治振興区の適正な規模、再編について、自主的な取組みが進められるよう支援を行う。 自治振興区活動交付金の配分算定について、適正規模の視点で調整を図る。

(4) まちづくり基本条例(仮称)の制定

現状と課題の概要

住民自治の理念に沿った市民の「意思」と「責任」に基づく「協働のまちづくり」を推進するためには、基本理念の明確化と実現に向けた制度や仕組み、さらには市民・議会・行政の責任と役割、行政運営のあり方などを示した基本的な規範(まちづくり基本条例)の策定が有効であり、全国的にも取り組みが進められている。

改革の趣旨

市民と行政の協働のまちづくり推進を基本に、市民の意見が十分に反映できる手法をもって、まちづくり基本条例の制定に取り組む。

対応方針

- (1) 条例制定により、具体的なルールと方向性を示し、協働のまちづくりを推進する。
- (2) 基本条例であること、最高法規性を持つこと等を考慮し、取り組みの過程において市民の意思・意見を反映することを前提とする。
- (3) 公募委員を含めた委員会を設置し、審議過程の情報開示のほか、広範な市民意見の聴取・反映に努める。