

江別市行政改革大綱

(平成25年度改定)

素案

江別市

平成25年12月

目 次

1. はじめに	・ ・ ・ 1
(1) 江別市の行財政運営を取り巻く環境の変化	
(2) 江別市の現状	
2. 江別市における行政改革	・ ・ ・ 3
3. 行政改革の進め方	・ ・ ・ 4
4. 行政改革のめざす姿（3つの基本目標）	・ ・ ・ 5
基本目標1 市民参加と協働による行政運営	
基本目標2 意識と能力の高い職員による柔軟な行政運営	
基本目標3 健全な財政と行政サービスの向上を両立させた行政運営	
5. 取組方針	・ ・ ・ 7
[市民参加と協働による行政運営]	
○情報共有の推進	
○市民参加機会の充実	
[意識と能力の高い職員による柔軟な行政運営]	
○優れた人材の確保	
○職員の意欲と能力の向上	
○職員のワークライフバランスの確保	
○職場内のコミュニケーションの活性化	
○組織横断的な体制の強化	
○災害対応力の高い職員の育成と組織づくり	
○外部委託化の検討	
[健全な財政と行政サービスの向上を両立させた行政運営]	
○財源の確保	
○長期的視点に立った公共施設の維持管理	
○広域化の検討	
○行政評価の充実	
○窓口サービスの向上	
6. 成果指標	・ ・ ・ 10
7. 推進計画の進行管理	・ ・ ・ 10
8. 結果の公表	・ ・ ・ 10

1. はじめに

(1) 江別市の行財政運営を取り巻く環境の変化

国内経済は、総人口の減少と少子高齢化が続く中、平成20年米国に端を発したリーマン・ショック^{※1}と呼ばれる金融不安の拡大が引き金となった世界的な景気後退に直面し、さらに平成23年の東日本大震災やタイの洪水等により、長期にわたり生産活動が停滞することとなりました。平成25年に入り、国内景気は緩やかに回復しつつあると考えられるものの、日本の総債務残高^{※2}は主要先進国の中で最悪の水準にあるため、国の財政再建による地方交付税^{※3}への影響も注視していかなければならず、依然として楽観視できる状況ではありません。加えて平成26年4月から始まる消費税率引き上げが経済に及ぼす影響についても指摘されています。

地方分権一括法^{※4}の成立以来、中央から地方へという地方分権の流れが本格化し、税源移譲や交付税・補助金の見直しなどが進んできました。また、平成23年の第1次・第2次一括法により、国からの義務付け・枠付けの見直しと条例制定権の拡大、自治体等への権限移譲が進むことになりました。今後は、国の指導による画一的な行政運営ではなく、各自治体が地域の特性を活かしたまちづくりを進めていくとともに、自主的・自立的な自治体経営を行うことが求められています。そのため、各自治体では限られた財源の中で、地域自らの主体性と責任において行政課題に取り組む重要性がより高まってきています。

※1 リーマン・ショック

平成19(2007)年の夏以降に起こった米国の住宅金融市場の混乱が、金融市場全体へ広がり、平成20(2008)年9月のリーマン・ブラザーズの破産申請により国際金融資本市場の緊張が一気に高まったこと。

※2 総債務残高

中央政府や地方政府の借金の総額のこと。

※3 地方交付税

地方公共団体が等しく事務を行うことができるように、一定の基準により国から交付される税のこと。

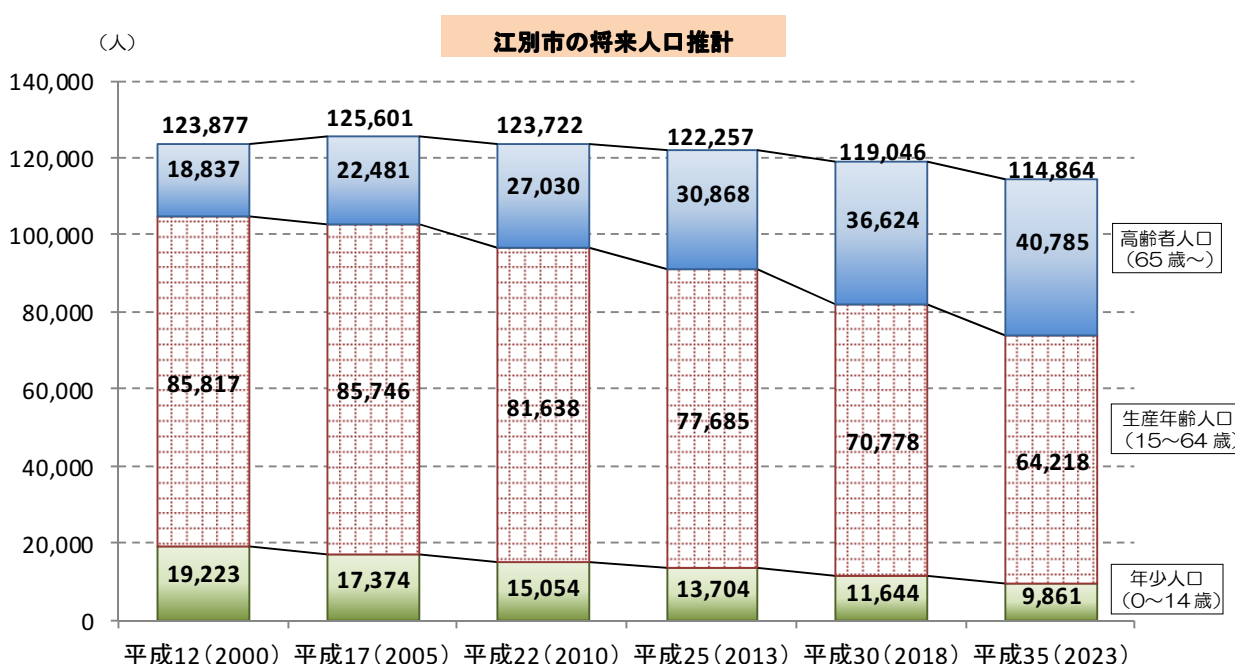
※4 地方分権一括法

「地方分権の推進を図るための関係法律の整備等に関する法律」のことで、地方分権改革の柱として、平成12(2000)年4月に施行された。住民にとって身近な行政は、できる限り地方が行うことを主な目的とし、地方公共団体の自主性と自立性を十分に確保するために機関委任事務を廃止し、自治体の処理に関する事務は、自治事務と法定受託事務の二つに整理された。

(2) 江別市の現状

江別市の人口は、国勢調査によると、平成17年の125,601人をピークに平成22年には減少に転じました。そして、将来人口推計では、今後も緩やかな減少傾向を示し、平成30年には12万人を下回り、平成35年には11万5千人を下回ると予想されます。

また、同時に少子高齢化が進み、市民の35%が65歳以上の高齢者となる一方で、生産年齢人口は平成25年と比較し13,000人以上も減少するため、将来的な税収の減少につながっていくものと考えられます。



<人口見通しの考え方>

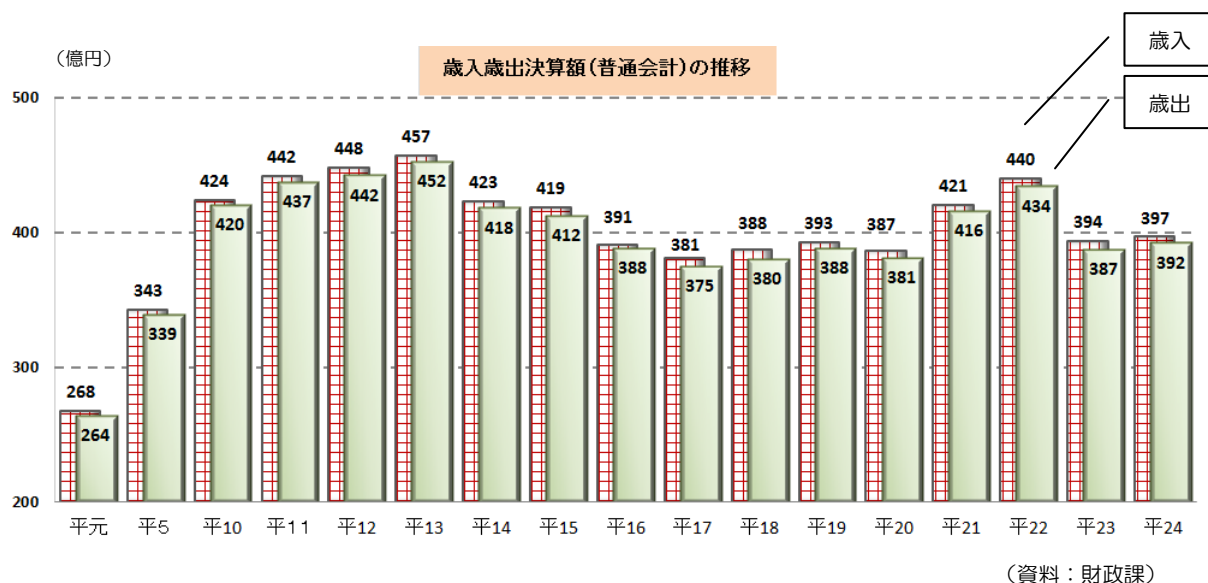
国立社会保障・人口問題研究所の推計データに準拠し、江別市の各種データを用いて算出。(平成12年から平成22年までの年齢不詳分は、各年齢階層に按分。)

平成元年度からの普通会計の歳入歳出決算額の推移をみると、人口増加に伴う社会基盤整備やバブル経済崩壊後の国の経済対策に合わせた各種公共事業の実施により、平成13年度までは歳入・歳出とも増加を続けましたが、平成14年度以降は、事業の終了や投資的経費^{※5}の抑制等により減少に転じています。

なお、平成21年度は大規模な景気対策、平成22年度は土地開発公社の解散に伴う用地取得などにより増加しましたが、平成23年度からはそれ以前の水準に戻っています。

※5 投資的経費

その経費の支出効果が短期的に終わらない公共施設や学校、道路などの建設事業等にかかる経費のこと。



2. 江別市における行政改革

江別市における行政改革の取組は、このような景気低迷、地方分権などの多くの環境変化に対応するため、必要に応じ「行政改革大綱」や「行政改革推進計画」の見直しを重ねて推進してきました。

特に、前回平成17年度に改定した大綱の下では、国から示された「地方公共団体における行政改革の推進のための新たな指針（新地方行革指針）」に基づく要請を受け、5年間で4.6%の定員削減を目標とした職員定員管理の適正化、行政評価制度による事務事業の再編・整理、指定管理者制度^{※4}の導入や民間への業務委託の推進、さらには市立病院の経営再建などに取り組んできました。

こうした困難でかつ急激な変化を伴う課題に向き合うことにより、健全な財政状況の維持に努めてきました。

このような効率化の取組は、今後も重要なテーマであることに変わりはありませんが、同時に行政改革は、その結果が行政サービスの質や市民満足度の向上へとつながり、ここで働く職員の意欲や能力が高まるようなものであることが望まれます。

また、平成26年度からスタートする新たな総合計画の推進に求められる行政運営のスタイルを確立させるために、引き続き行政改革に取り組んでいきます。

※4 指定管理者制度

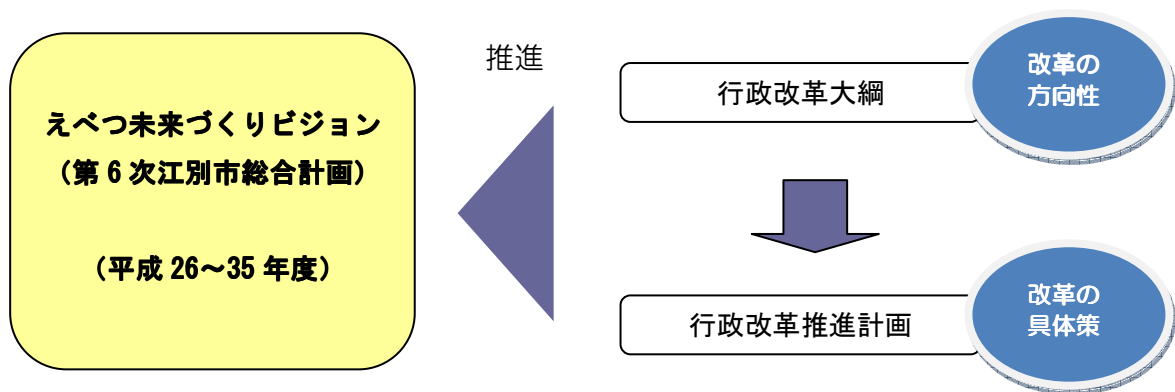
地方自治法の改正を経て、2003年よりそれまで自治体の出資法人等に限定されていた公の施設の管理が、民間事業者やNPO法人等にも開放されることになった。

3. 行政改革の進め方

「江別市行政改革大綱」は「えべつ未来づくりビジョン〈第6次江別市総合計画〉」の個別計画として位置付け、改革の基本的な方針を定めるものです。

この大綱に基づいて、具体的な項目やその計画期間、目標を設定した「江別市行政改革推進計画」を策定し、併せて行政改革を進めていきます。

また、「江別市行政改革推進計画」は、必要に応じて新たな項目を追加するなど、随時内容の見直しを行い、環境の変化に柔軟に対応するものとします。



4. 行政改革のめざす姿・・・3つの基本目標

江別市は、次に掲げる3つの基本目標を実現するために行政改革を行います。

基本目標1 市民参加と協働による行政運営

平成21年7月に制定された「江別市自治基本条例」は、市民自治のまちづくりを進めるための目標や基本的なルールを定めた条例で、江別市の自治の主役は、一人ひとりの市民であることを位置付けするとともに、まちづくりの基本的な仕組みである参加と協働を通じて、市民自らが主体となり、責任を持って考え、積極的に行動することが、市民自治を達成するための基本理念であることを定めています。

条例では、その基本理念を実現するため、市はまちづくりに関する情報を市民と共有し、まちづくりへの参加及び協働を進めることとしています。条例制定後、パブリックコメントや出前講座など、市民参加や協働の仕組みの整備に取り組んできましたが、「まちづくり市民アンケート」の結果等からは十分とはいえない状況にあります。

「えべつ未来づくりビジョン〈第6次江別市総合計画〉」においても、「江別市自治基本条例」の理念に基づき、市政への市民参加を進めるとともに、市民や各種団体など多様な主体が連携して協働のまちづくりを推進することとしています。

また、平成23年3月に発生した東日本大震災からの復興の教訓として、自治体職員、ボランティア・NPOとともに、被災者自身が避難所の運営等で重要な役割を担うなど、震災下における協働の重要性が注目されました。

こうしたことから、市民参加を促進し協働によるまちづくりを進めるため、情報共有や市民参加機会の充実に取り組んでいきます。

基本目標2 意識と能力の高い職員による柔軟な行政運営

江別市では、国から全国の自治体に対して示された「新地方行革指針」に基づき職員定員の削減に取り組んできた結果、人口と産業構造が類似する他市と比較しても少ない職員数となっています。

一方、今後ますます多様化・複雑化する行政ニーズや国・道からの権限移譲などの新たな課題に対応していくためには、財政の健全化とともに行政需要に応じた組織体制の整備や適正な職員配置が求められます。

また、東日本大震災において、自治体職員の定員削減が被災地の復興の遅れの要因

となっていることも指摘されています。

税収の先行きが不透明な状況において適正な定員管理を行うことは、今後の行政運営において重要なことです。

このようななか、より困難な行政課題へ対応するためには、本来、市が担うべき役割のなかで職員が果たすべきことは何か、民間事業者等外部に委ねるべきことは何かということについて見極めを行うことが重要であり、同時に、職員の意欲に応える人事制度を整えて、基礎的自治体としての役割を果たしていくために求められるこれからの職員像を、「人材育成基本方針」のなかで、明らかにしていく必要があります。

また、職員の大量退職に伴う年齢構成の大きな変化に伴い、人材育成はこれまで以上に重要な課題となっており、ベテラン職員の職務経験やノウハウの継承により、実務に精通した人材の育成が急務となっています。

さらには、平成26年度からスタートする「えべつ未来づくりビジョン〈第6次江別市総合計画〉」では、「えべつ未来戦略」として、戦略ごとに部局横断的な取組みが求められることから、職員個々のレベルアップと並行し、組織の縦割り意識を改め、柔軟で横断的な組織づくりを進めていくことが必要です。

基本目標3 健全な財政と行政サービスの向上を両立させた行政運営

江別市では、以前から均衡の取れた行財政運営に努めてきた結果、自治体の財政状態を表わす指標の一つである実質公債費比率^{※5}は健全な数値を示しています。しかし、歳入に占める自主財源比率^{※6}は50%を下回っており、地方交付税などの依存財源の割合が高いことから、国の政策に大きく影響を受けるため、決して楽観視できる状況にはありません。

基礎的自治体として自主・自立の行政運営を行うためには、財政状況を健全な状態に保っておくことが不可欠であり、今後も引き続き効率的な財政運営を進めることが重要です。

※5 実質公債費比率

地方自治体の標準的な税収と地方交付税を合わせた収入に対する実質的な借金返済の割合を示す指標で、18%未満は適正な状態とされている。(平成24年度：11.7%)

※6 自主財源比率

地方自治体の自主財源(地方税・使用料・手数料など)の歳入総額に占める割合。自主財源比率が高い方が、行政活動の自主性と安定性が高まる。(平成24年度：41.6%)

一方で、歳出抑制の側面のみが強調されてしまうと、新しい事業の創出、政策の提案など、前向きなチャレンジ意欲を低下させ、環境の変化に取り残されてしまうことも危惧されます。

財務の健全化を重要視すると同時に行政サービスを向上させるためには、選択と集中による事業の見直しとさらなる業務の効率化を進めるとともに、自主財源の確保が大きな課題と考えます。

5. 取組方針

各基本目標に向けて、次の取組方針により行政改革を進めていきます。

【1】市民参加と協働による行政運営

○情報共有の推進

市民参加、協働を進めるためには、情報共有が基本です。広報誌やウェブサイトなど既存の媒体の強化に加え、SNS^{※7}などの新たなツールの活用についても検討を進める必要があります。特に、近年多発する豪雨や豪雪などの異常気象発生時においては、最新の情報をいかに早く多くの人に伝えるかが重要であり、そのために最適なツールや手法について研究していきます。

○市民参加機会の充実

政策や事業の立案にあたっては、パブリックコメントやアンケート、審議会等を通じてより多くの市民の声を聴くことが重要です。また、政策等の実行、評価等まちづくりのあらゆる場面において、これまで以上に市民参加の機会を充実させていきます。

【2】意識と能力の高い職員による柔軟な行政運営

○優れた人材の確保

限られた職員数の中で効率的な行政運営を行うための第一歩は、優れた人材を確保することです。そのために職員採用方法等、継続的に意欲と能力のある人材を確保できる手法を検討し、随時見直していきます。

※7 SNS (Social Networking Service)

社会的なネットワークを構築できるコミュニティ型の Web サイトのことで、即時性の高い情報発信が可能で携帯端末からも閲覧できることから利用者が増加傾向にある。

○職員の意欲と能力の向上

基礎的自治体としての役割を果たしていく上で求められる職員像を明らかにしていくために、平成16年6月に策定した「江別市人材育成基本方針」の見直しを進めるとともに、多様化・複雑化する行政課題に対応するため、職員の政策形成能力の向上を目的として、職員提案制度や政策形成研修等の研修を、より実践的な仕組みとなるよう見直していきます。

また、全庁的なプロジェクトへの参画機会の提供や、自己啓発等の活動を推奨することで、職員が主体的に取り組む活動を推進します。

○職員のワークライフバランスの確保

職員がより良い仕事を行ううえで、仕事と家庭生活等の両立（ワークライフバランス）が図られ、心身ともに健康な状態を保つことは、大変重要なことです。ワークライフバランスが保たれることで、職場風土の改善や良好な人間関係の構築など働きやすい職場づくりに貢献し、組織として業務上の生産性向上にもつながります。

そのため、特定の職場に業務が集中し、長時間の時間外勤務につながるものないよう、部局内外を問わず横断的な人的支援、協力体制の推進に努めるとともに、休暇取得や各種休業制度の活用など、制度的な支援も進めていきます。

○組織内のコミュニケーションの活性化

近年、業務の高度化・専門化が進む中、独りで悩みを抱え心身の故障を来す職員が増えてきました。こうした状況を改善するためには、職場内でのコミュニケーションを活性化させることが必要です。そのために、メンタルヘルス研修やマネジメント研修の内容充実や受講対象者の拡大等により、職員個々のコミュニケーション能力の向上を図るほか、職場における面談や定例の打合せ会議等の開催を推奨することで、コミュニケーションの活性化に努めます。

また、電子メール等庁内のネットワーク環境を活用し、随時情報を共有しながら業務を推進していきます。

○組織横断的な体制の強化

公募職員によるプロジェクトチームや、「えべつ未来づくりビジョン〈第6次江別市総合計画〉」におけるえべつ未来戦略推進のための組織横断的な推進体制により、特定課題解決に向けた集中的な取組を行っていきます。

○災害対応力の高い職員の育成と組織づくり

過去の大規模水害を経験した職員も少なくなり、組織としての経験値の低下が懸念されています。大規模災害に対し、行政組織が迅速かつ適確に対応するためには、組織を構成する職員の災害対応力の向上とその能力を有効に発揮する組織体系づくりが重要な課題となっています。そのため、今後とも職員に対する各種研修や訓練等を通じて災害対応力の向上と組織体制の強化を図っていきます。

○外部委託化の検討

市が行う業務については、これまで進めてきた単純定型業務を中心とした委託等は、一定の効果が得られているところであり、今後も、行政サービスの質の向上と職員の効率的な配置を検討していく必要があると考えます。

そこで、これからは専門性は高くても定型的な業務については、外部委託化の検討を引き続き行います。

[3] 健全な財政と行政サービスの向上を両立させた行政運営

○財源の確保

国や北海道の補助金や各種の助成制度を十分に活用して限られた財源を有効に使うとともに、遊休未利用地の売却処分や貸付を進めていきます。

○長期的視点に立った公共施設の維持管理

江別市が保有する施設のなかには、経年による老朽化や機能の低下が進行し、耐震化工事や大規模改修が必要なものも少なくありません。人口減少や超高齢化社会の進行に伴い、厳しい財政運営が迫られるなか、公共施設の運営経費が大きな負担となりかねないことが予測されます。

このため、財政収支とのバランスや適正な費用負担と市民の利便性と施設の効用について、市が保有する施設のみならず、国や道、あるいは民間施設の活用も含めて総合的かつ長期的な観点から検証し、施設維持管理のあり方を定めます。

○広域化の検討

基礎的自治体としての責務を果たすということは、必ずしも全ての事務を単独で担うことを意味するものではありません。事務等の内容によっては人口規模によるスケールメリットが有効となる場合や、ICT^{※8}の進展により広域での事務処理が効果を生む場合も想定されます。

効率的な行政運営のため、近隣市町村との連携をはじめ、広域化について検討を進めます。

○行政評価の充実

事務事業評価を活用したPDCAサイクル^{※9}による絶え間ない事業の見直しや改善を進め、不要・不急の事業については、積極的に廃止・休止の判断をします。これにより事業の選択と集中を進めていきます。

○窓口サービスの向上

ICTネットワークを活用したコンビニでの証明書交付や市税納付を進め、窓口サービスにおける市民の利便性向上を図ります。

※8 ICT (Information and Communication Technology)

IT とほぼ同義語だが、情報通信技術のコミュニケーション性が強調された表現であり、近年日本でも IT に代わる言葉として広まりつつある。

※9 PDCA サイクル

計画の立案から評価に至るまでの過程を、計画 (Plan)、実行 (Do)、評価 (Check)、改善 (Action) のサイクルとして表わしたもの。

6. 成果指標

行政改革の推進状況は、3つの基本目標それぞれに数値化した指標を用いて測ります。

【1】市民参加と協働による行政運営

- ①市政に関する情報・広報の提供に満足している市民割合
- ②市に意見を伝える機会・場所について満足している市民割合

【2】意識と能力の高い職員による柔軟な行政運営

- ①職員の意見が施策に反映できる組織・制度になっていると思う職員割合
- ②コミュニケーションが良好で風通しのよい組織だと思う職員割合

【3】健全な財政と行政サービスの向上を両立させた行政運営

- ①連結実質赤字比率
- ②実質公債費比率
- ③市からの各種行政サービスの内容・量に満足している市民割合

7. 推進計画の進行管理

行政改革推進計画の進捗状況は、学識経験者や公募市民等で構成される行政改革推進委員会に定期的に報告し、行政外部の視点から必要な助言や評価を受けるものとします。

8. 結果の公表

上記の進捗状況や行政改革推進委員会からの意見等は、ホームページ等で公開し、市民に対し報告していきます。