

第3次行政改革大綱(改定)

平成17年度～平成22年度

平成18年3月改定

習志野市

目次

はじめに	1
------	---

更なる行政改革への取り組み

1. これまでの取り組み	2
2. 昨今の社会経済情勢	3
(1) 社会経済環境の変化	3
(2) 厳しさを増す経営環境	4
3. 第3次行政改革への取り組みと目的	4

第3次行政改革大綱の方針

1. 行政改革大綱の意義	6
2. 行政改革大綱と行政改革推進実施計画の計画期間	6
3. 行政改革の数値目標	7

行政改革の基本的考え方

1. 行政改革の基本理念	8
2. 行政改革の体系	8
3. 行政改革の基本的方向	9

行政改革の6つの柱と考え方

1. 行政改革の6つの柱	12
2. 6つの柱とその考え方	12
(1) 市民参画と協働によるまちづくりの推進	12
(2) 職員の意識改革と職場の活性化	13
(3) 組織機構の再編と庁内分権の推進	14
(4) 事務事業の見直し	15
(5) 給与・定員管理の適正化	15
(6) 自立可能な財政構造の構築	16

行政改革の推進体制

1. 進行管理と実施状況の公表	17
2. 推進体制	17
【参考】平成18年度以降の行政改革の推進体制	18

はじめに

市制施行50周年を終え、新たな半世紀に向けた歩みを始めたこの時、私たちは、時代の行く末を見据え、長期的な視点に立ち諸施策を推進するとともに、行政の発想や手法を抜本的に見直しながら、限られた資源の再配分と有効活用を図り、市民や民間の力を引き出しつつ、協働する市役所を目指して、ここに第3次行政改革大綱を策定し、引き続き行政改革を推進していくこととします。

本市の行政改革は、平成9年2月に策定した行政改革大綱「21世紀への行革プラン」を契機として、第1次(平成8年度～平成12年度)、第2次(平成13年度～平成16年度)の行政改革に取り組み、市民サービスの向上と行政運営のスリム化、効率化を目指してまいりました。

この間に242名、約13%の職員削減を実現するなど、約48億6千万円の経費削減を達成しました。

しかしながら、21世紀の幕開けとともに、社会環境、価値観、経済情勢などが予想を越えて急激に変化し、時代は大きな変革期を迎えています。

かつてのような右肩上がりの経済成長を望むことができない経済情勢のもとでの、様々な分野での構造改革や規制緩和の進展、また地方分権の流れを加速させる「三位一体の改革」の進行、一方では、市民ニーズや地域の課題は多様化、複雑化しております。

この難局を乗り越え、市民主権のまちづくりを推進していくために、地方には「真の自主・自立」が求められており、地域の力、個性や創造性の発揮がこれからの時代を乗り切っていくための鍵となっております。

私たちは、このような社会的な背景のもとで、市民生活の維持向上や都市活力の増進を図っていくためには、これまで取り組んできた、本市の行政改革を更に一步高い段階へステップアップし、不退転の決意をもって、新たな改革に取り組む必要があると考えます。

そして、今次の行政改革の推進にあたっては、主権者である市民こそが、市の行政の主役であり、市民の幸せに貢献することが市職員の仕事であることを改めて認識し、「市民のために、市民とともに」を基本姿勢として、情熱と誇りを持って改革と見直しに真剣に取り組むこととします。

本改定版は、平成17年2月に第3次行政改革大綱を策定した後、同3月末に、総務省から「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」(以下、「新地方行革指針」という。)が公表され、より一層積極的な行政改革の推進についての要請があったことから、今回、計画期間を平成22年度まで3年間延長するとともに、内容の見直しを行ったものであります。

更なる行政改革への取り組み

1. これまでの取り組み

本市は、昭和58年度から市民と職員による行財政全般の見直しに
取り組み、昭和62年度及び平成5年度には行政改革の方針（総論）を
策定し、行政改革に取り組んできました。

その後、平成8年度には行政改革本部を設置し、平成9年2月
には「財政非常事態宣言」のもと、全ての職員が参画によって「ゼロから
出発する」ことを方針にして、行政改革大綱「21世紀への行革プラン」
（計画期間：平成8年度～平成12年度）を策定するとともに、その
具体的方策である行政改革推進実施計画を策定し、行政改革を推進して
きました。

その取り組みのねらいは、経済の成長とともに徐々に肥大化してきた
行政サービスを抜本的に見直し、行政運営の効率化を進めつつ、組織・
財政といった行政内部の体力を向上させながら、時代の変化に即した
より良い行政サービスを実現することでありました。

この精神を引き継ぎ、平成13年3月には、新たな環境変化への対応
を図るため、市民ニーズの高度化・多様化に適切に対処し、地方分権の
時代にふさわしいまちづくりを目指し、第2次行政改革大綱（計画
期間：平成13年度～平成16年度）を策定し、引き続き行政改革を
推進してきました。

この間、財政面においては、平成8年度決算時点で、97.2%まで
悪化していた経常収支比率^{*1}も、平成16年度決算では、89.7%と
約7.5ポイントの改善を実現するとともに、職員数についても、退職
者の不補充や民間委託の推進などにより、平成8年4月に較べ平成17
年4月現在では267名、約15%の削減を実現できました。

また、平成9年度から17年度までの経費削減による効果額は、
人件費の削減や事務事業の見直しなどにより、約61億円となっており、
行政改革の取り組みによる効果は着実にあがっております。

2 . 昨今の社会経済情勢

(1) 社会経済環境の変化

本市は、経済が右肩上がりで成長・拡大を続ける傾向を踏まえた中で構築された行政サービスや行政システムのもとで運営されてきました。しかしながら、今後は、少子高齢化の進展などにより、経済状況が横ばいから下降傾向となることを想定した上で、この変化に見合った行政のあり方を見出す必要があり、更なる変化への対応が求められています。

こうした経済状況の変化の中において、急速に進む高齢化、出生率の低下による人口減少社会への移行、地球温暖化に代表される環境問題への関心の高まり、ITを活用した情報伝達手段等の高度化など、社会情勢は急速に変化しつつあります。

一方、行政を取り巻く環境においては、地方分権や規制緩和の動きが加速し「官から民へ」の流れの中で、PFI^{*2}などの官民協働事業方式の導入や指定管理者制度^{*3}の創設により公の施設の管理を広く民間にも任せることができるようになるなど、新公共経営(NPM^{*4}:ニュー・パブリック・マネジメント)と呼ばれる行政経営の考え方が取り入れられ、自治体経営における創意工夫の余地が拡大しています。

こうした中、本市においては、例えば、都市基盤や公共施設については、相当程度の基盤整備が進んだ一方、施設の老朽化が進み、今後は施設整備中心の考え方から維持管理と有効活用に力点を置いた施設の管理が必要になってきていることや、風水害や震災への的確な対応や防犯対策など市民生活の安全安心に係る危機管理体制の充実など、新たな行政需要への対応も必要になってきております。

また、市民ニーズが多様化する中で、子育て、環境保全など様々な領域でNPO、ボランティアの活動が活性化しており、行政として適切に連携、支援を行っていく必要もあります。

(2) 厳しさを増す経営環境

3年間にわたる三位一体改革^{*5}が平成17年末に4兆円の国庫補助負担金の削減と3兆円の税源移譲、更には5兆円の地方交付税改革を実現し一応の決着をみましたが、今後の歳入全体では、税源移譲後の市税収入の低迷見込みなど、伸びが期待できない状況にあります。

一方、歳出では、過去の社会資本整備のために発行した市債や国が景気浮揚策として実施した減税補てん債^{*6}などの特例地方債に係る債務の償還の負担、少子高齢化の進展や景気低迷等による社会保障関係経費など義務的経費の増大、公共施設の老朽化による維持補修などの行政需要による経費の増加などが避けられない見込みとなっています。

こうした状況のもと、政策的経費に振り向ける財源は年々、減少を続け、財政状況は厳しさを増しています。

今後は、市町村合併の更なる推進、国と地方の税財源の配分方法の見直し、特に地方交付税改革の進展など、益々の分権的な地方制度への移行が見込まれており、こうした環境の変化を地方自治の充実に向けた好機と捉え、自立可能な財政構造を確立していく必要があります。

また、市役所の経営自体に対しても更なる改革努力が要請されており、市民の信頼を得ることのできる経営の効率化と透明性を確保する必要があります。

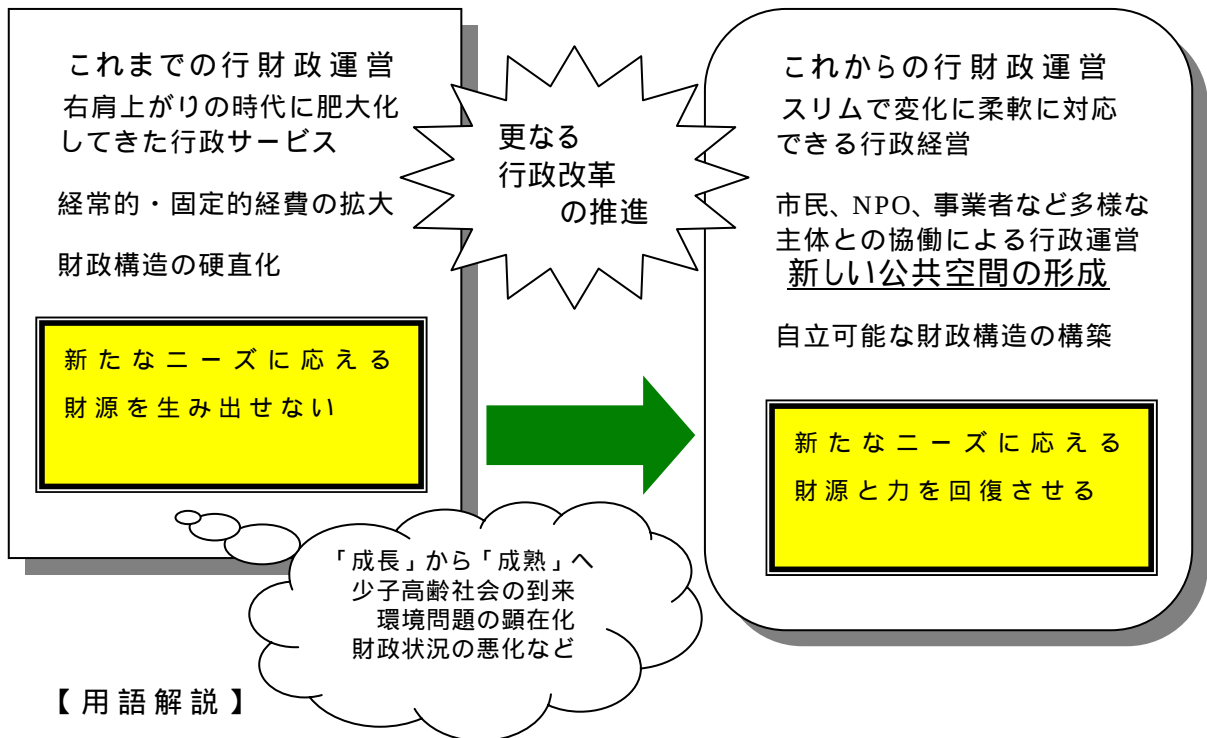
3. 第3次行政改革への取り組みと目的

このように、昨今の社会経済環境の変化は激しく、第3次行政改革大綱を策定した平成17年2月から、まだ1年しか経過していない現時点でも本市の行財政を取り巻く環境は大きく変化しております。

そこで、第2次行政改革大綱で取り上げた、本市の行政改革の取り組みにおいて基本となる「基本的な考え方」や「7つの柱」を引き継ぎつつ、これまで行政改革を進めてきた中で浮き彫りにされてきた課題や、昨今の社会経済環境の変化を踏まえた上で、次に掲げる3点を、本市の行政改革の目的として、更なる行政改革を推進することとします。

行政改革の3つの目的

- 1 財政の健全化
- 2 行政サービスの更なる充実
- 3 市民参画と協働の推進



- *1 経常収支比率：地方自治体の財政構造の弾力性を示す比率で、人件費、扶助費、公債費など経常的に支出する経費に、地方税や地方交付税、地方譲与税など一般財源がどの程度充当されているかを見るもの。この比率が都市部では80%を超えると財政構造の弾力性が失われているといわれており、70%～80%の範囲にあることが望ましいと考えられている。
- *2 PFI：Private Finance Initiative 従来、公共部門が実施していた社会資本整備、公共サービスの運営を民間事業者の資金と経営ノウハウで実施する行政手法。日本では、平成11年7月にPFI法が成立し、具体的にPFI事業が実施されるようになった。
- *3 指定管理者制度：平成15年の地方自治法の改正により、公の施設（住民の福祉を増進する目的をもってその利用に供するための施設）の管理について、これまでは地方自治体が自ら管理するか、法に定められた公共的団体に委託するしかなかった制度を、条例に基づきNPOや株式会社を含む民間事業者にも任せられることができるようにする制度。住民サービスの向上と経費の節減をねらいとしている。
- *4 NPM：New Public Management ニュー・パブリック・マネジメント
民間企業における経営理念・手法、成功事例などを可能な限り公的部門に導入することで、公共部門の経営管理の革新を図ろうとする公共経営手法の総称
- *5 三位一体改革：小泉政権が取り組む国と地方の税財政改革で、地方分権の推進と国の歳出削減が本来の目標。「国庫補助金の削減」「国から地方への税源移譲」「地方交付税の見直し」に包括的に取り組むためにこう呼ばれる。
- *6 減税補てん債：平成6年度（除：9年度）から続く個人住民税等に係る税制改正（特別減税等）に伴う地方公共団体の減収額を埋め合わせるために特例的に許可された地方債

第3次行政改革大綱の方針

1. 行政改革大綱の意義

習志野市基本構想において掲げた本市の目指すべき都市の姿、「市民一人ひとりが夢と輝きをもって自己実現できる都市（まち）習志野」を実現するため、行政活動を根本から見直し、簡素化・効率化した行政運営体制の確立と行政運営の透明性の確保や情報の共有化を一層推進することにより、市民と行政の協働型のまちづくりを図り、時代の変化に的確に対応していくため、第3次行政改革大綱を定めるものとします。

「行政改革大綱」は、習志野市の行政運営を改革し、行政改革の3つの目的を達成するための基本的な方向性を示すものであり、全ての職員が共有し、日々の業務の中で努力し改革を進めていく上で、最も基本的な指針となるべきものです。

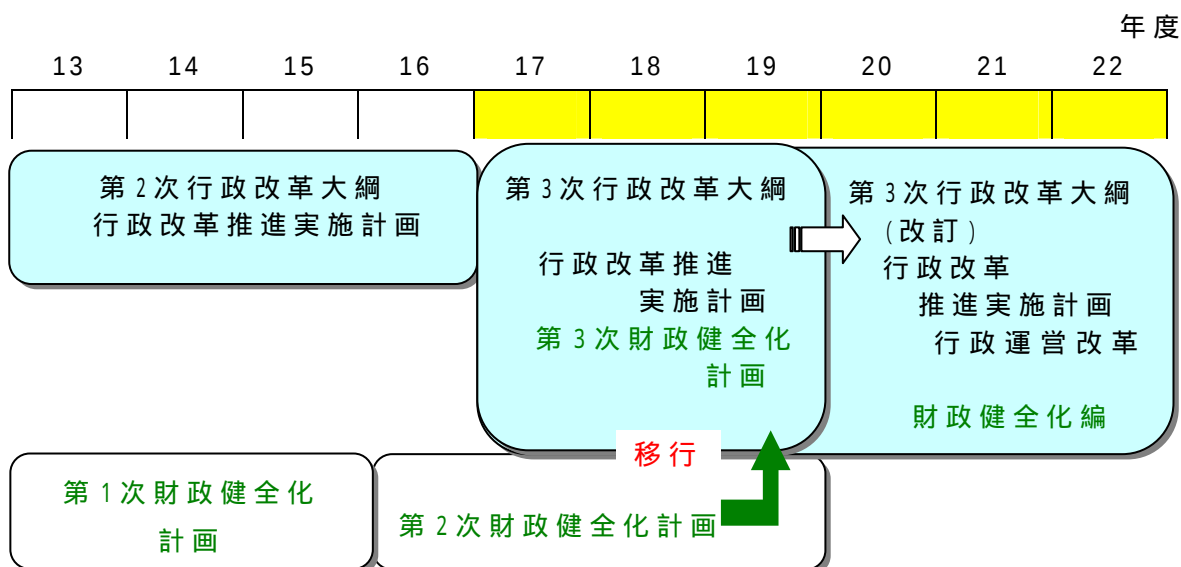
2. 行政改革大綱と行政改革推進実施計画

（行政運営改革編及び財政健全化編）の計画期間

今回の改定により計画期間は、平成17年度を初年度として、平成22年度（西暦2010年度）までの6年間とします。

この大綱の目的を達成するための具体的な取り組みを計上した、「行政改革推進実施計画」の計画期間についても大綱の計画期間と同じ6年間とします。

行政改革推進実施計画を実施するにあたっては、可能な限り数値目標を持って取り組むものとします。



3 . 行政改革の数値目標

○ 財政運営における数値目標

職員数の削減

人件費の抑制に取り組み、企業局を除く平成22年4月1日の職員数を1,341人以下とします。

【平成17年4月1日の職員数に比べ100人削減】

17年4月1日現在 1,441人（企業局を除く）

債務の削減

平成22年度末の債務残高を700億円以下とします。

16年度末現在 95,481,639千円

【内訳】

普通会計地方債 41,228,488千円

普通会計債務負担行為 15,920,818千円

公共下水道特別会計地方債 38,332,333千円

将来債務比率の改善

将来債務比率^{*7}を特例地方債^{*8}を除き100%以下とします。

16年度決算 214.1% 特例地方債を除くと162.0%

経常収支比率の改善

経常収支比率を85%以下とします。

16年度決算 89.7%

○ 具体的な取り組み事項における数値目標

別途策定する「行政改革推進実施計画」の中で示します。

^{*7} 将来債務比率：市の借金である地方債と債務負担行為の残高が、標準的な市の一般財源に対してどの位の割合であるかを表す指標。
200%ということは、市の借金を返済するのに、2年分の一般財源が必要であるということ。

^{*8} 特例地方債：ここでは、国がその償還財源の全額を地方交付税で負担する、実質的な赤字地方債である減税補てん債と臨時財政対策債のこと。

行政改革の基本的考え方

1 . 行政改革の基本理念

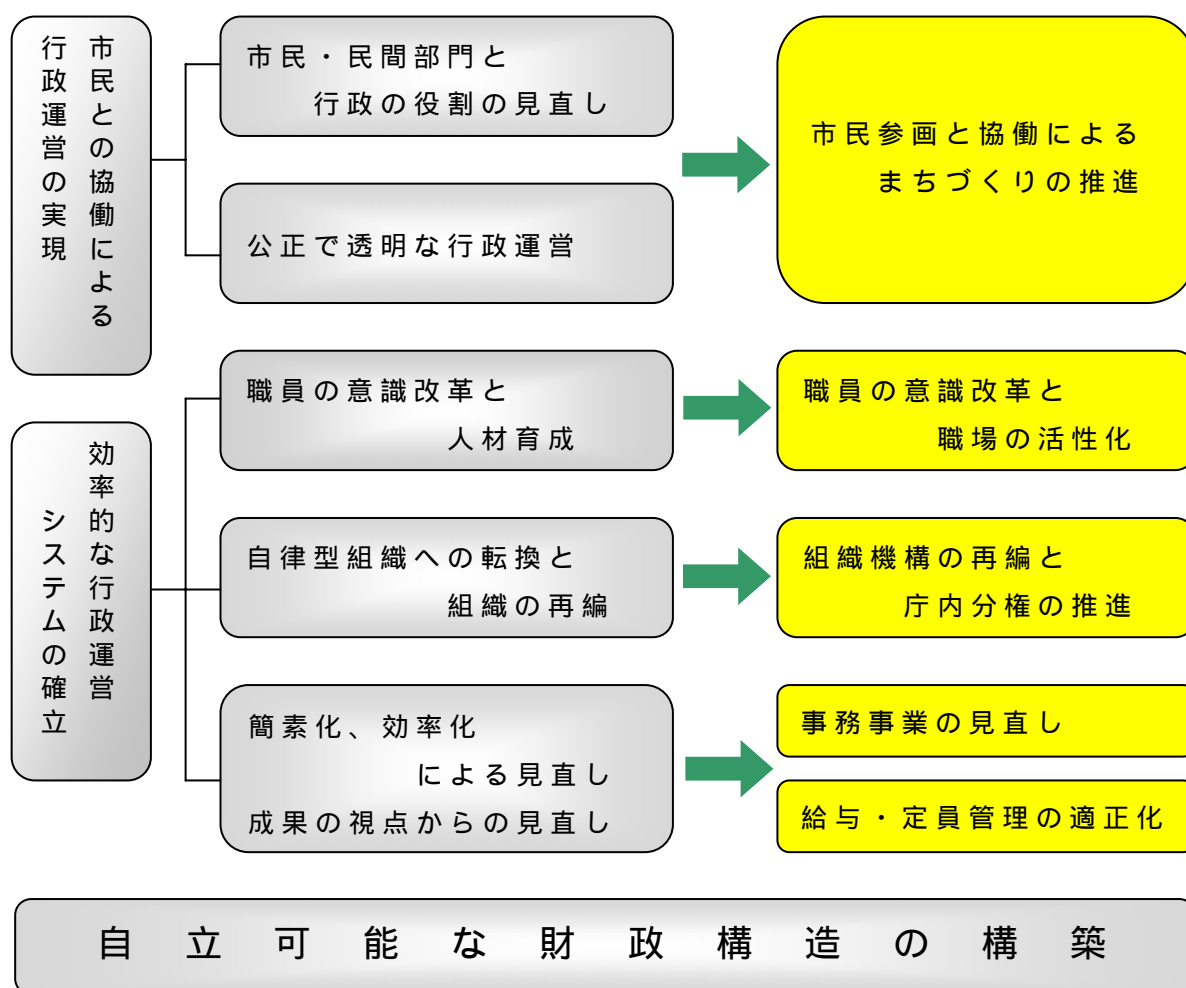
限りある経営資源で最良の行政サービスを提供し、市民満足の向上をめざします。
自ら改革に取り組み、市民に信頼され、市民と協働する市役所をめざします。

2 . 行政改革の体系

行政改革の目的を達成するために、「市民との協働による行政運営の実現」、「効率的な行政運営システムの確立」、「自立可能な財政構造の構築」を改革の目標に掲げ、この目標を実現するべく6つの基本的方向により行政改革に取り組んでいきます。更に、この取り組みを進めていく6つの柱を設定し、基本理念に基づき具体的な改革を推進します。

【改革の目標】 【6つの基本的方向】

【6つの柱】



3 . 行政改革の基本的方向

基本的方向 1

市民・民間部門と行政の役割の見直し

社会環境が急速に変貌し、歳入が減少していく中で、地域のニーズは益々多様化、増大するとともに、新たな課題への対応も必要となっています。

しかし、右肩上がりの時代のように、行政主導だけで地域の公共サービスを支えることは困難になってきており、今後、将来にわたって持続可能な地域経営を続けていくためには、「新しい公共空間」の形成を目指し、市民や企業、民間非営利組織（NPO）、ボランティアなど、自主性と創造性を活力とする団体とともに、適切に役割分担を行いつつ公共サービスを担い合っていくことが必要です。

そこで今後の行政運営においては、個人、地域や民間部門ではできない（もしくは非効率な）もののみを行政が行うという「補完性の原理」を踏まえつつ、行政が行う業務の範囲を明確化し、事務事業の継続の必要性をチェックすることとします。

また、民間部門におけるサービス提供分野の拡大などの状況を踏まえ、民間部門と競合すると認められる分野については、指定管理者制度の活用などにより、積極的に民間に委ねていくこととします。

基本的方向 2

公正で透明な行政運営

本市では、これまでも開かれた行政の実現と、市民から信頼される行政運営を目指すためには、市民に対する説明責任を果たすことが重要であることから、行政情報は全て市民との共有の財産であるとの基本認識に立ち、市自らが積極的な情報提供に努めるとともに、情報公開制度をはじめ個人情報保護制度を確立し、個人の権利利益の保護に留意し、情報の公開に努めてきました。

今後はこれまで以上に、市民が市政運営に参画する機会が増え、協働の機会が増えてきます。また、行政活動の計画・決定・実行のそれぞれの段階（プロセス）において市民に評価・監視していただく場面も増えてきます。その際に市民が判断し、決定できるようにするためには、より多くの情報が必要となってきます。

そこで、情報公開条例などに基づき、更に情報の提供を積極的に行い、行政運営の公正性、透明性、公開性の向上に努めていくこととします。

基本的方向 3

職員の意識改革と人材育成

地方分権の時代に、自治体が競争力を持つ施策を展開し、市民に対して確かな施策を提案するためには、職員一人ひとりの意識改革が不可欠となります。

そのためには、既存の枠組みに捕らわれない柔軟な発想と問題意識のもと、状況の変化に敏感に反応し、自ら情報収集に努め、施策の方向性や実施方法を考えることができる職員の育成が求められています。

また、人的資源である職員の能力を最大限に引き出し、より一層の資質の向上を図ることが必要です。

そこで、これからの行政運営を担う職員として、市民の声に耳を傾け、市民とともに考え、市民の力を引き出して、情熱を持って問題解決に取り組む、行政のプロフェッショナルの人材を育成していきます。

また、全体的、長期的な視点を持ち、自らの使命（ミッション）を自覚して、果敢に行動する、チャレンジ精神にあふれる自律型人材を育成していきます。

基本的方向 4

自律型組織への転換と組織の再編

歳入の増加が見込めないこれからの時代においては、網羅的に施策を推進するのではなく、トップの政策ビジョンと基本姿勢を組織全体で共有しながら財政的資源と人的資源を効果的に投入し、「選択と集中」により、確実に成果をあげていくことが必要です。

そこで、これからの組織機構の編成にあたっては、社会経済を取り巻く環境の変化を的確に捉え、施策の方針を選択し、その決定が迅速に実行できる組織を構築するため、各部局の予算・組織（人員）の自律性を高める方式を導入し、全庁的な経営方針のもとに部局自らの権限と責任で経営を行う仕組みづくりを進め、「管理型」から目的志向の「自律型」組織への転換を推進します。

また、政策目標ごとの施策展開への組織的な対応を図るとともに、「全庁的なマネジメント機能の強化」、「部局の自律経営と成果志向」、「市民との協働の視点に立った市民にわかりやすい組織」の観点から経営的、戦略的な組織運営ができる組織の再編に取り組みます。

基本的方向 5

簡素化、効率化による見直し
成果の視点からの見直し

「最少の経費で最良の市民サービスを提供する」という行政運営の基本原則を実践するため、市民の税金を最大限効果的に活用するという、コスト意識を常に保ちながら、民間企業に負けない厳しいコスト管理と効率性を徹底します。

さらに、行政が直接担うべきサービスの範囲や成果の評価、身の丈にあったサービス水準の検討結果などを踏まえるとともに、行政評価の結果を有効的に活用しながら、常に事務事業の見直しを推進していきます。

また、これまでの予算主義の発想から脱して、事業を実施した結果、どのような成果をあげたのかを重視する決算主義的発想への転換を進め、限られた経営資源を最大限に活用し、市民満足度の向上を図っていくこととします。

基本的方向 6

自立可能な財政構造の構築

国、地方を問わず、一段と財政状況の厳しさが増す中、複雑、多様化する市民要望に適切に対応した行政サービスを提供し、市民満足度を高めていくためには、これまで取り上げた基本的方向の実施を下支えするために、行政活動の基盤となる財政構造を健全化することが必要となってきます。

そこで、本市の財政計画である、行政改革推進実施計画（財政健全化編）による、経費の節減、債務の軽減、歳入の確保などに取り組み、収支の均衡を目指すとともに、経常経費の抑制に努め、財政構造の弾力性を確保しつつ、自立可能な財政構造の構築に向け努力していくこととします。

行政改革推進実施計画（財政健全化編）の5つの視点

- 視点1 行政運営経費の節減
- 視点2 時代に適合したサービスへの転換
- 視点3 債務の軽減
- 視点4 歳入の確保
- 視点5 行動プログラムの着実な実行と情報開示

行政改革の6つの柱と考え方

1. 行政改革の6つの柱

市役所全体で改革を進めていく上で、基本的方向に基づき具体的に取り組む項目として、6つの柱を改革項目として定め、行政改革を推進します。

行政改革の6つの柱

- (1) 市民参画と協働によるまちづくりの推進
- (2) 職員の意識改革と職場の活性化
- (3) 組織機構の再編と庁内分権の推進
- (4) 事務事業の見直し
- (5) 給与・定員管理の適正化
- (6) 自立可能な財政構造の構築

2. 6つの柱とその考え方

(1) 市民参画と協働によるまちづくりの推進

地方分権時代のまちづくりにおいては、自治体の自己決定、自己責任による施策の選択の幅が拡大し、その仕組みの中で、市民自らも行政に対して発言し参画することを通じて、自分たちの生活条件等を、市民自らの努力で改善できる余地がより大きくなってきています。

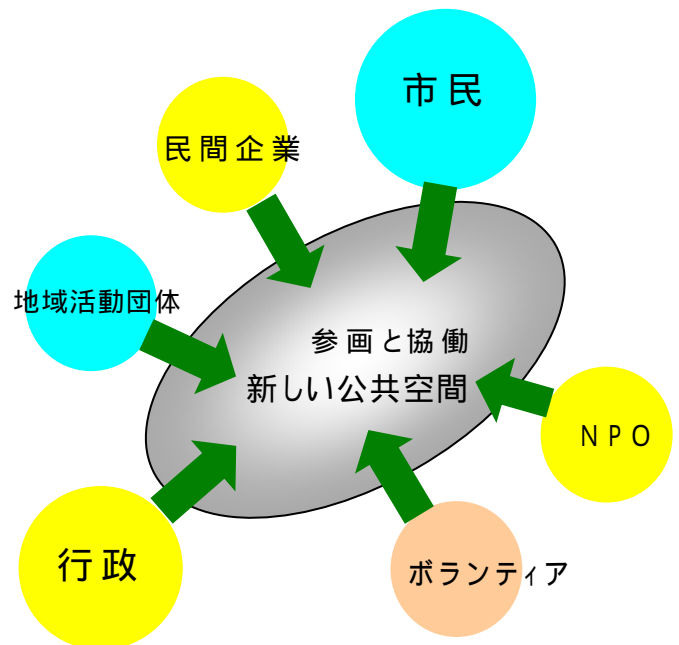
また、社会経済情勢の変化により、市民生活を取り巻く環境は複雑・多様化してきており、その変化に対応していくためには、従来の発想や既存の枠組みにとらわれない柔軟な姿勢で取り組むことが求められ、市民と行政が共通認識を持って相互の連携を図り、協働でまちづくりを進める環境づくりを充実させていく必要があります。

そこで、行政改革の第1の柱として「市民参画と協働によるまちづくりの推進」を掲げ、積極的に市民に情報を提供し、行政の透明性を向上させるとともに、広聴活動の充実やパブリックコメント制度^{*9}の導入などを図りながら、行政運営の説明責任を向上させることにより、市民が行政活動を評価できる仕組みを作り、能動的な市民参画を推進していくこととします。

^{*9} パブリックコメント制度：基本的な施策等を決定する前の段階で広く市民に素案を公表して、意見や情報を募集し、寄せられた意見を考慮して施策等を決定するとともに、意見に対する考え方を明らかにする制度。

これにより、一方的、画一的な行政サービスの質的転換を図るとともに、行政コスト全般の低減をめざします。

一方、時代の変化に伴い、行政が自ら行う必要性や妥当性の薄れてきている事業や、市民、民間などが分担することが可能な事業については、「新しい公共空間」を形成する観点から、「指定管理者制度」などの新しい制度の動向を踏まえつつ、市民、民間と行政の役割分担を明確化することにより、積極的に民間主体の活動に委ね、市が行っている事務事業は廃止、縮小していくこととします。



（２） 職員の意識改革と職場の活性化

地方分権が進んだ社会では、地方自らの判断・決定による自主・自立によるまちづくりを進めていくことが必要であり、職員には政策形成能力や法務能力などの行政能力の向上が求められる一方、職員自らの意識改革が不可欠であります。

そこで、行政改革の第2の柱として「職員の意識改革とその能力を最大限に発揮できる職場の活性化」を掲げ、取り組むこととします。

現在のように、時代の転換期においては、前例踏襲型ではなく「課題解決型」や「政策立案型」の仕事の進め方がますます重要になっていることから、市民ニーズを把握しながら、職員が自ら考え、自ら動く姿勢を徹底していくとともに、職員の一層の創意工夫と主体性を引き出す方策を実施します。

また、財政的な投資余力が限られる中においても、市民に対して新たな行政サービスを提供していくためには、職員の意欲と創意工夫が不可欠であることから、現行の職員提案制度を拡大した庁内ベンチャー制度や庁内公募の実施などにより、職員の前向きなチャレンジを支援します。

更には、人材の確保（採用）、開発、評価、活用など一貫性のある人材育成の仕組みづくりを積極的に進め、民間経験者の採用による組織の活性化、職員の努力が評価される表彰制度の充実、職員のやる気や改革意欲を職場で共有し、組織として取り組む風土づくりを推進します。

職員の仕事のやり方についても、「事業の企画段階や評価段階で市民のニーズや満足度を把握する」、「具体的に求められる成果を常に意識しながら業務の進め方を柔軟に組み立てる」、「組織の使命やビジョンに照らして施策・事業の重点化(選択と集中)を行い既存事業でも勇気を持って見直す」といった市民志向、成果志向、戦略志向の方向に見直していきます。

より良い仕事を行うための環境づくりの一環としては、オフサイト・ミーティング^{*10}の活用などにより、多様な対話の場づくりを行うとともに、ITを活用した情報共有化など、ナレッジマネジメント^{*11}の推進により、関係部署間の連携や市長から各職場に至る意思伝達など組織内のタテ・ヨコのコミュニケーションを活性化し、対話を重視した風通しの良い組織風土づくりを進めます。

(3) 組織機構の再編と庁内分権の推進

新たな行政課題や市民の複雑化・多様化したニーズに対応していくためには、常に組織機構の見直しを行い、時代に即応した市民サービスを決定し実行できる組織機構を編成することが求められています。

また、分権時代においては、より市民に近い部門が市民ニーズを的確に把握し、機動的、効率的な対応を可能にすることが必要です。

そこで、行政改革の第3の柱として「組織機構の再編と庁内分権の推進」を掲げ、組織機構の「新しい行政課題への対応」と「スリム化・効率化・フラット化」の両立を図りながら、適宜見直しに努めていくこととします。

(4) 事務事業の見直し

限られた財源の中で、多様化、複雑化する市民ニーズや新しい行政課題に対応していくためには、当初の目的に照らし効果の薄れてきた事業や、将来にわたって今の水準を維持することが困難な行政サービスなど、社会経済情勢を考えたときに、見直すべき事業については、適切に見直しを行うことが必要です。

^{*10} オフサイト・ミーティング：職場での立場や肩書きをはずし、ざっくばらんな雰囲気、気楽にまじめな話をするミーティング

^{*11} ナレッジマネジメント：個々の職員が持つ知識やノウハウを全ての職員が共有・継承することにより業務効率の向上を図る経営手法

そこで、行政改革の第4の柱として「事務事業の見直し」を掲げ、最少の経費で最良の市民サービスを提供し、市民満足度を高めるという観点に立ち、行政評価制度の活用や成果の視点からの事業の見直しを推進していくこととします。

また、最近の「官から民へ」の流れによる規制緩和、制度改革を有効的に活用し、例えば、行政が責任を持って提供することが適当と判断される公共サービスの実施にあたっては、民間部門の専門的な知識や優れた事業運営能力など、多様なノウハウを活用することにより、公共サービスの質的向上や経費の節減が見込まれる分野においては、公共性の確保に配慮しつつ委託化や指定管理者制度への移行などの民間活力の活用を図っていくこととします。

(5) 給与・定員管理の適正化

厳しい財政状況の中で市民サービスの見直しが進んでおり、今まで以上に職員に対する市民の評価が厳しくなっています。

特に職員給与や職員数については市民の関心も高く、市民の理解を得ることが必要であることから行政改革の第5の柱として「給与・定員管理の適正化」を掲げ、適正化を推進していきます。

職員給与については、国、県、近隣各市の実態、社会経済情勢、そして、本市の財政状況に配慮した中で、給与構造改革への取り組み等を通じて、引き続き給与水準の是正や給与制度及びその運用の適正化を推進します。

また、給与の状況は、市民の理解が得られるように広報等を通じ広く市民に情報提供して行くなど、透明性の向上を図ります。

定員管理については、行政運営を一層簡素化・効率化して事務事業を見直すことや、市民・民間部門と行政の役割を見直す中で、可能なものから積極的に市民・民間部門に委ねていくことなどにより、更に定員の適正化を図っていくこととします。

本市では、これまで、平成19年4月までに職員実数を1,500人以下とすることを目標として取り組み、人件費の削減を図ってきましたが、今回改定するにあたり、「定員適正化計画」を前倒しで策定し、平成22年4月1日における企業局を除く職員数を1,341人以下とする新たな目標を掲げ、職員数の更なる削減を進めることとしました。

また、後期基本計画の始期となる平成20年度以降の職員数をどのよ

うに計画していくのかについて、改めて定員適正化計画の見直しを行っていくこととします。

(6) 自立可能な財政構造の構築

数次にわたる行財政改革の取り組みにより、本市の財政状況も一時の最悪期は脱し、一部の財政指標等には改善の兆しも現れつつあります。

しかしながら、これまでの国策による景気浮揚策などによって積み増された国、地方の膨大な債務残高の状況や、経済成長の伸びが期待できない状況のもとでの納税義務者の構成の変化などによる市税収入の低迷、あるいは、少子高齢社会の進展や景気低迷などによる社会保障関係経費の増加見通しなどにより、今後は慢性的な財源不足を生じる状況が生まれており、財政運営は非常に厳しいものとなることが予想されます。

また、三位一体の改革は、様々な評価はあるものの、一応の決着を見ましたが、今後の国と地方を巡る税財政改革の行方は、依然として不透明な部分が多く、今後見込まれる地方にとって最も厳しい事態を想定した中で、対応策を検討、実施していく必要があると考えます。

このような財政状況のもとでも、複雑多様化する市民ニーズに的確に対応していくためには、なお一層の行財政改革を推進し経常経費の抑制に取り組み、財政の弾力性を確保するなど、自主・自立したまちづくりを推進できる財政構造を構築することが必要であります。

これらのことから、行政改革の第6の柱として「自立可能な財政構造の構築」を掲げ、経常収支比率や将来債務比率の指標の適正化を目標にして、適切な行政水準及び収支均衡の確保という財政運営の基本原則の認識に立ち財政構造の健全化に取り組みます。

そのためには、行政改革推進実施計画(財政健全化編)に基づき、改革と見直しを着実に実施していくことが必要であり、その実施計画である「改革工程表」に基づき、自立可能な財政構造の構築を進めていくこととします。

行政改革の推進体制

1. 進行管理と実施状況の公表

第3次行政改革大綱（改定）に基づく改革の推進期間は、平成17年度から平成22年度までの6年間とし、大綱に基づく「行政改革推進実施計画 行政運営改革編及び財政健全化編」の「改革工程表」、並びに別に定めた「定員適正化計画」及び「民間活力導入指針」、そして、それらを集約する形で作成された「集中改革プラン」に沿って取り組みを推進するとともに、実施状況を毎年公表します。

また、これらの計画群については、毎年度の進捗状況や環境変化に応じた実施内容の改定を行います。

2. 推進体制

本市の行政改革を強力に推進していく観点から、平成18年度より行政改革の推進体制を強化します。

これまでの行政改革推進本部は廃止し、新たに市長を本部長、助役を副本部長とする全庁体制の「行政改革推進本部」を設置します。

今後は、行政改革推進本部の指揮・監督のもとで、庁内組織である「行政改革推進委員会」及び市民の代表で構成する「習志野市行政改革懇話会」が、本市の行政改革の進捗状況についての進行管理を行い、実行性を担保していきます。

また、改革を現場で推進する組織として、庁内横断的なメンバー編成による推進チームを結成し、職員の参画を重視した改革を推進します。

更に、改革を進めるにあたっては、各組織、各職員の主体的な取り組みを重視するとともに、「改革は人づくり」との観点から、職員の意識改革を進め、人材育成の取り組みを強化します。

【参考】 18年度以降の行政改革の推進体制

平成18年度 習志野市行政改革推進体制

