

今治市行政改革大綱

—シンプルでアクティブな行政を目指して—

今 治 市

平成18年3月13日 策定

はじめに

国においては、21世紀を「地方の時代」と位置付け、地方分権一括法による地方への権限移譲を進めています。そして、それを受けた地方では、個性ある自立と住民福祉の向上を達成するため、行財政基盤の強化が不可欠となっています。

このため、本市では、旧今治市、朝倉村、玉川町、波方町、大西町、菊間町、吉海町、宮窪町、伯方町、上浦町、大三島町及び関前村の12市町村が合併を目指し、平成17年1月に人口18万人の新今治市が誕生しました。

この合併は、市町村長、議員等の特別職の減少による大幅な人件費の削減や、スケールメリットによる旧市町村に共通した各種事務事業の経費削減をもたらすなど、行財政改革への大きな足掛かりとなりました。

しかしながら、近年の少子・高齢化、高度情報化及び国際化の進展、地球規模での環境問題への関心の高まりなど社会経済情勢が大きく変化する中であって、国、地方を取り巻く財政環境は一層の厳しさを増し、反面、行政需要の高度化・多様化など取り組まなければならない課題は山積しています。

この行政改革大綱は、このような状況に対処するため、平成17年度から平成21年度までの5箇年間の計画として、市民の皆さんに行政改革の取組を明らかにし、シンプルでアクティブな行政実現に向けた指針とするものです。

今後、この大綱の積極的かつ永続的な実施を図り、魅力ある今治市、豊かな市民生活の実現に努めて参りますのでよろしくご理解、ご協力のほどお願いいたします。

平成18年3月13日

今治市行政改革推進本部長

今治市長 越 智 忍

目 次

I 行政改革の基本的な考え方

(1) 行政改革の基本姿勢	1
(2) 行政改革の推進期間	1
(3) 行政改革の推進体制	1
(4) 行政改革の進行管理	3

II 行政改革の基本的方策

第1 市民の視点に立った行政運営

1 市民との連携・協働によるまちづくり

(1) 市民への適切な応対	4
(2) 開かれた行政の推進	5
(3) 市民活動団体との連携・協働	6
(4) 公共施設の管理運営	6
(5) 省エネ・省資源の推進	7
(6) 活力あるまちづくり	7

2 行政需要に迅速かつ的確に対応する組織とその活性化等

(1) 新たな行政課題への適応力の強化	8
(2) 行政組織の簡素化・効率化	9
(3) 組織の活性化	10
(4) 附属機関等の見直し	11

第2 行政経営の視点に立った行政運営

1 行政の担うべき役割の重点化と簡素効率化

(1) 事務事業の重点化と簡素効率化	12
(2) 民間委託等による民間活力の活用	13
(3) 地方公営企業の経営健全化	15
(4) 第三セクター等の見直し	16
(5) 地方公社の経営健全化	17

2 定員管理及び給与等の適正化

(1)適正な定員管理	19
(2)給与等の適正化	20

3 人材育成の推進

(1)職員研修の充実	22
(2)人事交流の促進	22
(3)職員提案制度、自主研究グループの活用	23

4 電子自治体の推進

(1)地域情報化計画の策定	24
(2)情報セキュリティの確保	24
(3)IT研修等の実施	24
(4)電子自治体の推進	25

5 財政の合理化・効率化

(1)健全な財政運営の確保	27
(2)財源の重点的・効率的執行	27
(3)経費の節減	27
(4)補助金等の見直し	28
(5)公共工事のコスト縮減	29
(6)市債管理の適正化	29
(7)資金運用の効率化	30
(8)収納率(額)の向上	30
(9)使用料、手数料の見直し	30
(10)遊休土地の活用	31
(11)バランスシート、行政コスト計算書の作成と活用	31

I 行政改革の基本的な考え方

(1) 行政改革の基本姿勢

市民は等しく行政サービスを楽しむ権利を有し、行政はその負託に的確にこたえていかなければならない。そのためには、情報を積極的に公表し、市民と連携・協働したまちづくりを行う市民の視点に立った行政運営の必要がある。

また、限られた財源の中で積極的かつ効率的により良い行政サービスを提供するためには、行政経営の視点に立った行政運営が求められている。

この二つの基本姿勢を基に、行政改革を一過性の改革ではなく、永遠の課題として改善の積み重ねを推進しなければならない。

(2) 行政改革の推進期間

この大綱に定める事項については、平成17年度から平成21年度までの5箇年間の計画として推進するものとする。なお、この大綱に盛り込んでいないものについても、改革の必要が生じれば、積極的に対応していく。

(3) 行政改革の推進体制

行政改革の推進体制は、次のとおりとする。

- ① 行政改革推進本部は、市長を本部長、部長以上を本部員とする市の行政改革を推進する主体である。

推進本部は、市民、市議会、行政改革推進委員会等の提言を聴き、行政改革大綱や集中改革プランを策定する。また、行政改革担当課や各部課を指示し、行政改革大綱や集中改革プランに沿って、行政改革を推進する。

- ② 行政改革推進委員会は、民間人で組織し、推進本部の諮問に応じ、行政改革大綱・集中改革プランの策定や行政改革の推進状況等について審議・評価し、推進本部に対し答申（提言）を行う。

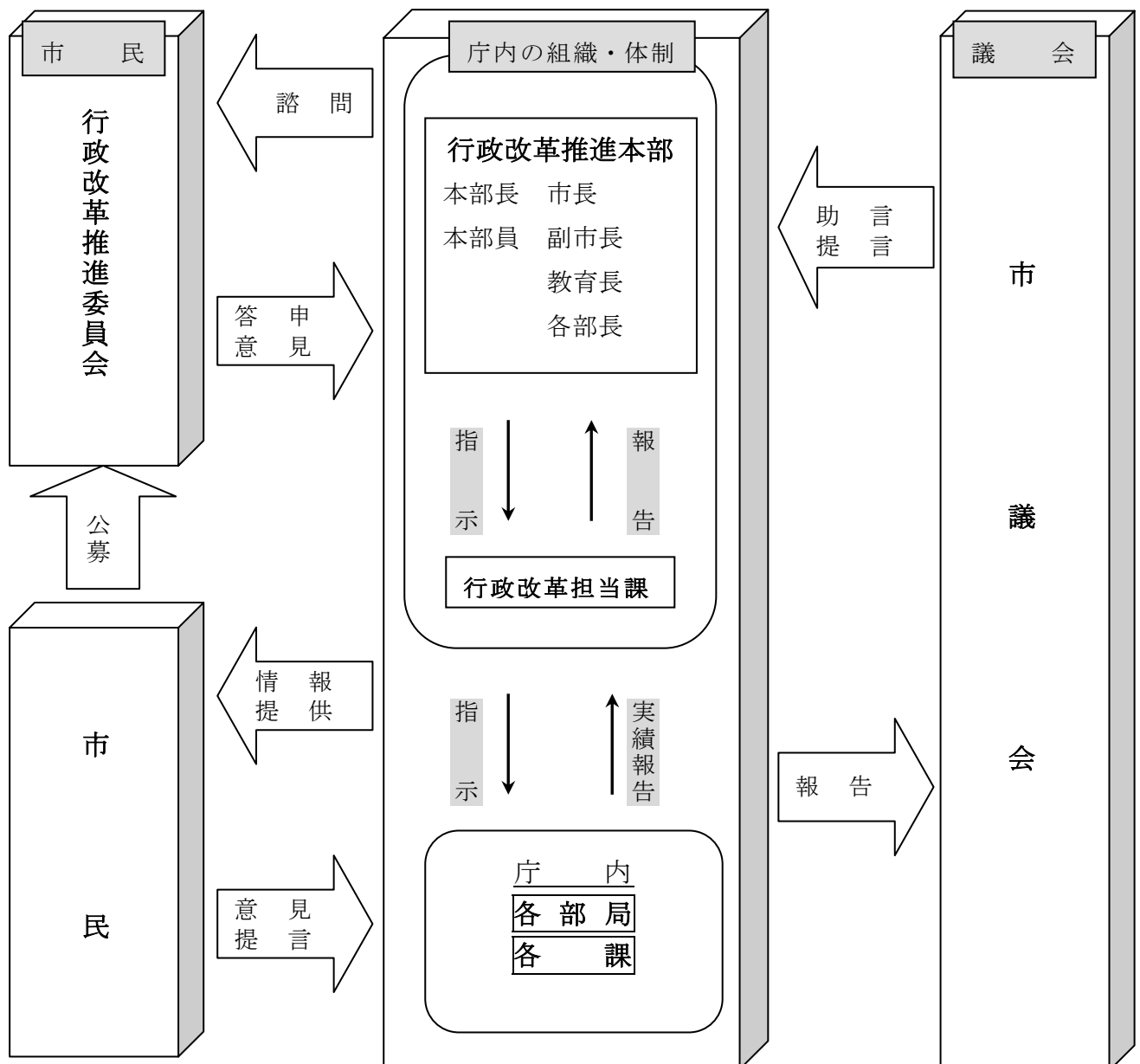
- ③ 市議会は、市民から負託を受けた機関として、行政改革大綱・集中改革プランの策定や行政改革の推進状況の報告を適宜徴し、これらを審議・評価する。また、

議決機関の立場で、行政改革に関し、執行機関(推進本部)に適切な助言・提言を行い、共に行政改革を推進する。

- ④ 行政改革担当課は、庁内各部課と協議し、行政改革大綱案・集中改革プラン案を作成するとともに、策定された行政改革大綱・集中改革プランに基づき、庁内各部課に行政改革の実施を指示し促す。

以上を図示すれば、以下のとおりである。

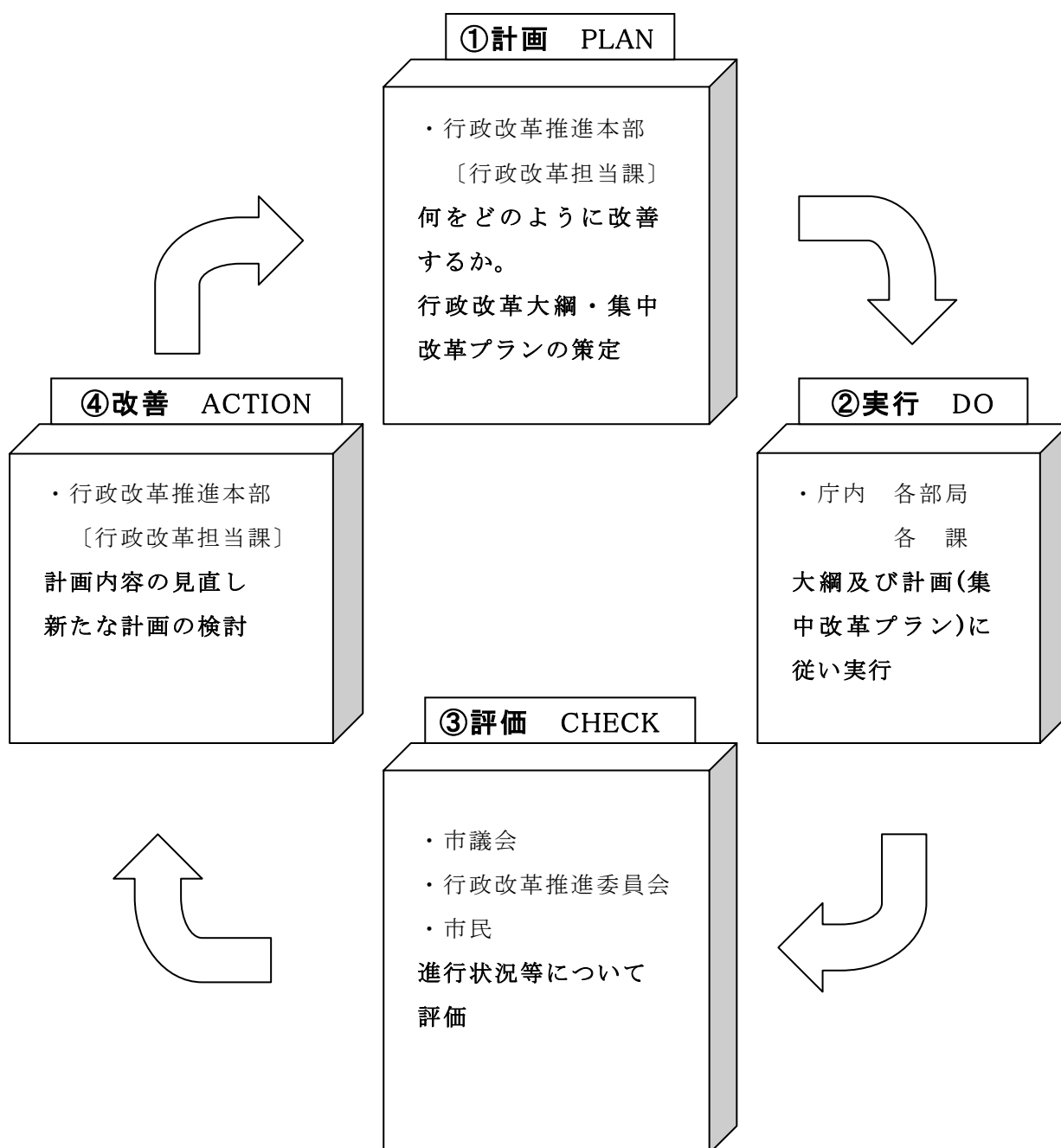
行政改革の推進体制



(4) 行政改革の進行管理

実効ある行政改革を実現するためには、行政改革推進本部は、集中改革プランにおいて、改革の実施時期・状況などの具体的な取組を分かりやすく明示し、市民、行政改革推進委員会、市議会等の評価を受けながら、大綱に基づく改革を着実なものとするよう適切な進行管理に努める。

進行管理を図示すれば、以下のとおりである。



Ⅱ 行政改革の基本的方策

第1 市民の視点に立った行政運営

改革の実施に当たっては、多様化、高度化する市民の要望を的確に把握し、常に市民の意向を尊重し、行政サービスの向上を図る。

また、これまでの行政主導による施策の展開ではなく、市民とともに知恵と汗を出し合う中で、信頼関係を深め、良好なパートナーシップを確立し、市民との連携・協働によるまちづくりを進めていく。

1 市民との連携・協働によるまちづくり

(1) 市民への適切な対応

市民の目線に立ち、市民の要望にこたえたサービスを次のように提供する。

- ① 「市民は顧客であり、市役所は市民に役立つ所である」との認識に立ち、市民への対応時には、あいさつはもとより、その要望・申請には、親切、丁寧、正確、迅速、公平を旨として、市民が満足する行政サービスの提供に努める。また、来庁者に配慮し、分かりやすい案内表示、バリアフリー※化等施設の一層のユニバーサルデザイン※化を図る。
- ② 文書作成や話し言葉は、難解又は意味不明な役所言葉を使用せず、相手に不快感を与える表現をしない。また、外来語は、言い換えのできない特殊な専門語を除いて、日本語化され大多数の人が理解できるもの以外は使用しない。

バリアフリー

建築設計において、高齢者や障害者が日常生活を送る上で障害となるものを取り除くこと。

ユニバーサルデザイン

障害者・高齢者・健常者の区別なしに、すべての人が使いやすいように製品・建物・環境などをデザインすること。

- ③ 本庁まで出向かなくても、各出先機関に設置しているテレビ会議システムや電子メール※、手紙などによる相談、苦情、要望等は、担当課で受け付け、回答・説明するとともに、改善を要するものは、必要な措置を執る。

(2) 開かれた行政の推進

福祉、環境、文化、スポーツ、防災、国際交流等のまちづくりには、行政だけでは担い切れない部分があり、自主的・自発的で、速やかな対応が可能な自治会、婦人会、青年団等の各種コミュニティ団体やボランティア団体、NPO※等やこれらを構成する市民の理解・協力が必要である。このためには、次の事項に積極的に取り組み、透明で公正な開かれた行政を推進して、市民との信頼関係を築かなければならない。

- ① 情報公開条例、個人情報保護条例の趣旨にのっとり、個人情報をも十二分に保護しつつ、行政情報を原則的に公開し、透明で公正な開かれた行政を推進する。また、行政手続法、行政手続条例を適正に運用するとともに、同制度の趣旨を踏まえた事務事業の適正な執行に努める。

- ② 広報誌やインターネット※上の市のホームページ※を更に充実させるとともに、報道機関などにより、市民に行政の動きや内容など多様な情報を、積極的かつタイムリーに分かりやすく公表・発信し、説明責任を果たす。

また、ここ数年のうちに、デジタル化※により双方向化するテレビ放送を広報広聴活動でいかに活用するか、今後検討する必要がある。

電子メール

インターネットを利用した端末間のメッセージ通信

NPO

(Nonprofit Organization) の略

非営利組織。政府や私企業とは独立した組織で市民や民間の支援により公益的な活動を行う組織

インターネット

世界中のコンピュータを通信網で結ぶネットワーク

ホームページ

インターネット上で情報を提供する場

放送のデジタル化

アナログ放送より周波数帯域の使用効率が良いため、多チャンネル化や高画質化が可能となる。

- ③ 重要な計画や施策の策定に当たっては、アンケート調査、モニター制度、パブリックコメント制度※、公聴会等できる限り市民の意見・要望を聴き、これを行政に反映させる。

パブリックコメント制度

行政の意思決定過程において広く市民に素案を公表し、寄せられた意見を考慮して意思決定を行う制度

(3) 市民活動団体との連携・協働

市民の持つ能力と機動力をまちづくりに生かしていくため、市民活動に必要な情報収集や調査研究、情報や活動場所の提供、市民活動団体間の交流機会の拡大など、市民活動団体の自主的・主体的な活動を側面的に支援し、市民活動団体組織の基盤強化を図るとともに、行政と市民活動団体が連携・協働して事業を実施する。

(4) 公共施設の管理運営

市民の福祉、文化、教育等の向上を目的として設置されている公共施設については、施設の利用を一層推進するため、市民の利便性を基本として、次の視点に立って管理運営の改善を図る。

- ① 公共施設を所管する職員は、市民の要望に沿った事業の企画・実施、ボランティアとの協力関係の構築など管理運営を創意工夫し、施設利用率の向上と収支改善に努め、施設の活性化を図る。
- ② 市民の利用要望の多い施設は、要望内容、利用実態、利便性、費用対効果等を検討し、可能な限り、開館日の拡大、開館時間の延長を行う。
- ③ 行政需要の変化に伴い、設置目的の意義が薄れたものや利用率が極端に低い施設は、開館日・開館時間の縮小、施設の廃止、他施設への転用等を検討する。
- ④ これからの公共施設は、高齢者や障害者にとって利用しやすい

い施設であることが強く望まれる。新施設はもとより、既存施設についても、ユニバーサルデザイン化を計画的に実施して、高齢者や障害者にも優しい施設にする。

(5) 省エネ・省資源の推進

地球温暖化の防止と限られた資源を守るため、冷暖房温度の適正化、昼休みの消灯、ペーパーレス化※、再生用紙の使用等を推進するとともに、市民、事業者と連携して、ごみの分別収集を一層徹底し、ごみ減量と資源のリサイクルに努め、ごみ処理経費を節減するとともに、循環型社会による省エネ・省資源化を目指し、地球環境の保全に努める。

(6) 活力あるまちづくり

自転車、歩行者専用道を有し、多島美の景観を楽しめる「しまなみ海道」の特長を生かした新イベント※の企画、市民活動団体等と連携したイベントの開催、誘致等により、多くの観光客やイベント参加者を迎え、まちを活性化させるとともに、地域の自然、歴史・文化、産業を効果的に全国へ発信する。

また、地場産業を活性化していくことに加え、企業、研究所等の誘致や新産業の起業を情報面、資金面で支援して産業を振興し、市民、企業等と連携しながら、豊かで活力があり、若者が定着・流入するまちづくりを図る。

ペーパーレス化

紙を使用せず、資料の作成や情報の伝達をパソコン等の電子機器で行うこと。

イベント

行事、催し

2 行政需要に迅速かつ的確に対応する組織とその活性化等

今日の社会経済環境の変化の中で、多様化する行政課題に迅速かつ的確に対応するため、既存の組織を簡素で実効性のある組織・機構に常に再編成するよう、次のような視点から、引き続き見直しを続ける。

(1) 新たな行政課題への適応力の強化

地方分権化、少子高齢化、高度情報化、環境保全等多様化する行政需要に対し積極的な施策を展開するため、引き続き次の部門を充実強化する。

- ① 地方分権時代を迎え、中央依存型の行政から脱却し、地方自らの判断と責任で地域の実情に即応した政策形成や戦略的な施策展開を行うため、企画・政策を研究する部門
- ② 高齢化に対応した保健福祉サービス部門、少子化に対応した子育てを支援する部門、男女共同参画社会の実現を推進する部門
- ③ 市民サービスの向上と事務の効率化のため ICT*化を推進し、電子自治体の構築を目指す部門
- ④ 地球環境の保全、循環型社会の形成のため、市民・事業者と連携して、省エネ・省資源やごみ減量・資源リサイクルに取り組む部門
- ⑤ 市民と意思疎通を図り、市民の行政参加を促進するため、市の持つ情報を積極的に提供・公表するとともに、市民の要望を的確に把握して行政に反映させる部門
- ⑥ 個性と活力にあふれた豊かなまちづくりのため、市民や市民活動団体を側面から支援し、連携・協働するとともに、市民活動

ICT

(Information and Communication Technology)
の略。情報通信技術
コミュニケーションの重要性を一層明確化した情報通信技術

団体組織の基盤強化を図る部門

- ⑦ 企業の誘致を推進するほか、地場産業の振興や新規産業の創出を支援して、活力と潤いがあり、若者が定着・流入するまちづくりを図る部門
- ⑧ 市税等の歳入の収納率・収納金額を向上させ、財源確保を図る部門
- ⑨ 地震・風水害等による災害の被害を未然に防止し、又は最小限に食い止めるため、自主防災組織の育成、市民の防災意識の普及・啓発、防災体制の整備などを図り、市民の生命・財産を災害から守る部門

(2) 行政組織の簡素化・効率化

事務事業、人員配置、事務処理方法等を常に見直し、簡素で効率的な組織機構の維持・継続を図る。

- ① 特定の職務が複数の部・課にまたがる場合、縦の命令系統と横の連絡調整系統を機能的に整理して、縦割り行政の弊害の除去に努める。
- ② 細分化の傾向にある組織を見直し、類似業務・関連業務はできる限り単一の組織にまとめる。
- ③ 組織の新設に当たっては、スクラップ・アンド・ビルド*を原則とする。
- ④ 組織の再編に当たっては、市民の視点に立ち、市民の利便性に配慮した構成、組織名とする。
- ⑤ 合併により設置された支所は、当面総務部門を除き旧町村の事務を原則的に行う総合支所方式とするが、合併に備え整備した地域公共ネットワーク*を活用し、住民サービスに配慮しながら

スクラップ・アンド・ビルド

経営方針の一つで、老朽施設を廃棄し、能率的な施設を作っていくことから転じ、組織や事業を新設する場合は、既存のものを改廃し、全体として組織や事業の拡大を防ぐ。

地域公共ネットワーク

本庁、支所、公民館、図書館など公共施設を結ぶ通信網。情報の共有化や相互通信が可能になり、事務の効率化、住民サービスの向上に資する。

らも順次事務の効率化を図り、組織を簡素化する。

- ⑥ 事務処理及び意思決定の迅速化や責任の明確化並びに職員の主体性を発揮させるため、組織のフラット化^{*}を検討していく。

これにより事務処理や意思決定を機動的に行い、行政需要への迅速な対応を図る。

(3) 組織の活性化

職員の能力、意欲、実績等に配慮し、適材適所による人材の登用を図り、健全な競争原理の導入に努め、給与面、人事面の処遇に反映させるなど、組織の活性化や職員の士気高揚を図る。

- ① 公務員制度改革^{*}等の国の動向も注視しつつ、人事考課の方法の詳細や問題点を整理・解決し、公平で信頼性のある人事考課制度を定着させる。

- ② 人事考課制度の一環として、職員自らが数値で表した目標を設定し、これを実践することにより、創意工夫の促進、職員の能力伸長等を図ることを目的とする目標管理制度を定着させ、事務事業の効果的な進行管理を行う。

- ③ 職員自らの能力の有効活用を図るとともに、組織の活性化や効率的な行政運営を促進するため、自己申告制度を一層活用する。

また、特定の職務・ポストについて意欲や能力のある職員からの異動希望を募る庁内公募制度の導入についても検討する。

- ④ 健康・家庭の状況等で職責を重荷に感じている職員に対し、本人の希望によって職責を軽減して、適性に応じた職員配置

組織のフラット化

多くの階層からなる組織をなるべく少ない階層に見直し、意思決定のプロセスの簡素化を図る。

公務員制度改革

国民本位の行政を目指し、公務員の制度を抜本的に改革することで、行政の在り方そのものの改革を目指す。2001年12月に閣議決定され、能力等級制度など人事制度の抜本的改革や人材確保、組織の改革などが盛り込まれている。

を行う希望降格制度の導入を検討する。

- ⑤ 女性職員の職務分野を広げ、能力発揮の機会を増大させる。

また、女性職員を積極的に管理職へ登用する。

- ⑥ 複雑多様化する行政需要への対応やIT化の進展などによる職務環境の変化により、職員に新たなストレスの要因が増大している。職員が心身両面にわたって健康を保持・増進していくため、メンタルヘルスケア^{*}や健康管理を一層充実させる。

また、職員の心身の健康維持のため、時間外(休日)勤務の縮減と年次有給休暇の取得促進を図る。

(4) 附属機関等の見直し

審議会、委員会などの附属機関等は、行政の専門知識を補い、公正の確保を図るとともに、市民の行政への参加や透明性の確保を図る重要な手段であり、市民の幅広い意見を行政に反映する機関として設置されるものである。その機能が十分発揮できるよう積極的に見直す。

- ① 各界・各層から優れた人材を幅広く登用する。また、女性委員の登用拡大(目標40パーセント)、公募委員の拡大など、委員の構成について再考する。なお、市議会議員及び市職員は、附属機関等の設置目的を考慮し、原則的に委員としない。
- ② 設置目的を達成した附属機関は、速やかに廃止し、設置目的が類似しているもの、審議事項の重複するものについては統合を検討する。委員定数を見直し、適正で実効ある定数とする。
- ③ 引き続き、審議会の審議内容を市のホームページで積極的に公表する。

メンタルヘルス
ケア
精神衛生上の
健康管理

第2 行政経営の視点に立った行政運営

合併の効果を生かしながら、行政の役割を見極めた施策の選択、費用の縮減等により、限られた財源の有効活用を図り、経営感覚に基づいたコスト意識、迅速性等を重視した簡素で効率的な行政を目指す。

1 行政の担うべき役割の重点化と簡素効率化

厳しい財政環境の中で、多様化、増大化する行政需要と新たな行政課題に的確に対応していくためには、事務事業の全般にわたって聖域を設けることなく、行政が真に責任を持つべき分野の再点検、事務事業の優先順位、民間委託の可否等の見直しを絶えず行わなければならない。

(1) 事務事業の重点化と簡素効率化

- ① 現状にそぐわなく不必要な事務事業、行政関与の必要性が低く民間に任せるべき事務事業、経費に比較して行政効果の低い事務事業、緊急性に乏しい事務事業等を再編・整理、廃止・統合する。
- ② 民間の優れた経営技法・発想の導入、緊急度・優先度・必要性等を考慮した事業の選択、事務手続の改善(権限の下部委譲、添付書類の削減、押印の省略、様式記載事項の簡素化、電子メールやファクシミリの活用、事務処理期間の短縮等)、ICT化の推進等により事務事業の効率化、重点化を図る。
- ③ 新たな事業に着手する前や事業が完了した後に、事業の効率性(費用対効果)、有効性(目標達成度)を具体的な指標で客観的に分析・評価し、今後の事業の見直しや優先施策・重点施策の検討に役立てるため、行政評価※(事務事業評価)制度の導入について検討する。

行政評価

政策、施策、事務事業の実施に当たり、事前、事中、事後を問わず一定の基準、指標をもって妥当性、達成度、成果を判定する制度

- ④ 合併時に調整できなかった旧市町村間で不均一な事務事業については、できる限り早期に統一する。
- ⑤ 公共工事の入札・契約制度については、透明性の確保、公正な競争の促進、施工体制の適正化等をより一層進めることが重要な課題である。予定価格の事前公表、最低制限価格制度※の撤廃、指名基準の公表、建設業者格付の公表、工事完成保証人の廃止等もろもろの改革を実施してきたが、これらの改善事項を維持・継続するほか、一般競争入札や意向確認型指名競争入札の適用範囲の拡大、公募型指名競争入札制度、電子入札制度、VE方式※等の新たな入札・契約方式を調査・検討する。
- ⑥ 公共施設の新設に当たっては、いわゆるハコ物の建設は、極力抑制するが、やむを得ず建設するときは、市民の意向を反映しつつ、施設の必要性、緊急性、規模・整備水準、利用見込み、将来の財政負担等を十分検証して建設する。
- ⑦ 少子化時代を迎え、児童・生徒が極端に減少している学校は、長期的展望に立って、児童・生徒に対する教育上の見地から適正規模、適正配置となるよう検討し、関係団体と協議の上、統廃合する。

また、地域の交流の場、コミュニティづくりを目指す拠点として、放課後・休日等には、児童・生徒の安全に配慮しながら、学校施設を地域に開放し、社会教育（社会体育）、高齢者福祉、子育て支援策等に有効に活用することを検討する。

(2) 民間委託等による民間活力の活用

多様化する行政需要のもとで、行政サービスの向上と効果的・効率的な行政運営を図るためには、適正な管理監督のもとに民間

最低制限価格制度

工事等の請負を入札により締結する場合、技術上考えられないような低価格での落札を防止するため、予定価格の範囲内で落札価格の最低限度の価格を設定する制度

VE方式

(Value Engineering) 方式の略 性能・機能を維持しつつコストを縮減する技術開発・改善提案を受け付ける方式

能力を積極的に活用することが必要である。

① 次に掲げる事務事業は、民間活力の積極的な活用が望まれる。

ア 特殊又は専門的な知識、技術・技能が必要であるもの

イ 市が直接処理するより委託した方が経済的・能率的であるもの

ウ 市民活動団体の育成に役立ち、自治意識・コミュニティ意識の高揚ができるもの

エ 業務が時間的・時期的に集中し、1日あるいは年間を通じて職員を配置する必要がないもの

② 利用者へのサービス向上と効率的な管理運営が期待される公の施設は、地方自治法の改正（指定管理者制度※）を踏まえ、当該施設職員の配置も考慮しながら、公共的団体、第三セクターにとどまらず、民間団体についても視野に入れた指定管理者による管理運営を検討する。

また、P F I※方式の本市における適用可能性を研究・検討する。

③ 公の施設の管理運営を指定管理者に行わせるに当たっては、指定管理者の自主的な経営努力を促すため、利用料金を指定管理者の収入とし、これによって管理費用を賄う利用料金制度の導入についても併せて検討する。

④ 既に委託している事務事業については、行政効率の向上、行政コストの削減等委託本来の趣旨に合致しているかなどの視点から再評価し、必要があれば委託内容を変更する。更に、効果の乏しい委託は、直営との対比を検討する。

指定管理者制度

従来、公の施設の管理は、公共的団体又は市が1/2以上出資する法人に限定されていたが、議会の議決を経て民間会社を含む「指定管理者」を選定できることとなった。

P F I

(Private Finance Initiative)の略

民間の資金や経営能力・技術能力を活用して、公共施設等の社会資本の整備、維持管理、運営等の公共サービスを一体的に民間にゆだね、効率的・効果的に事業を行う手法

(3) 地方公営企業の経営健全化

地方公営企業の健全な運営を確保するための水道料金等企业収入については、効率的な経営をしている場合の適正な原価を算出し、その収入の確保に努め、経営の健全化をなお一層推進する。

今後増大することが予想される老朽施設の更新事業に対して、必要な財源を計画的に確保し、安全、安心、安価そして安定的な水道供給に努める。

また、社会経済情勢の変化等により、今後水道料金において大幅な増収を期待できない現状から、経費の節減によるコストの低減が重要な課題となるため、職員給与費、動力費、薬品費等の維持管理的な経費の節減によるコストの低減に格段の努力を払い、経営の効率化を推進することとする。

① 適正な収入の確保

水道料金については、効率的な経営をしている場合の適正な営業費用に事業を健全に運営していくために必要な資本費用を加えた、いわゆる総括原価方式*に基づく料金を設定し、適正な見直しを行う。

収納率向上については、収納体制の強化に努めるとともに、口座振替の推進により収入の確保に努める。

② 安定的な水道供給

普及率が96パーセントを超え、建設投資の内容が新設拡張事業から改良事業へと移行しつつあることを踏まえ、安定供給を図るため老朽化施設の整備を行う。

老朽化施設の更新を行う際には、集中監視システムの導入等省力化を考慮した施設整備を行う。また、投資規模の適正化に十分配慮

総括原価方式

公営企業としてサービスの生産供給に必要な費用に、健全な経営を維持するための資産維持費相当額を加算し原価とする方式

するとともに、施設の統廃合を検討するなど経費の節減に努める。

漏水防止対策として給配水管及び計量設備の整備を図るとともに、耐震性を考慮した材料を使用し水の有効利用を図る。

③ 経費の節減

民間に委託した方が経済性に優れている業務、民間に代替手段のある業務、民間によってサービスが提供されており行政が競合して実施する意義が薄れているもの等については、公営企業においても積極的かつ計画的に民間委託の推進を図る。（委託収納業務、窓口業務、浄水場の運転操作業務、宿日直業務など）

また、業務の効率性及びサービス内容を再検討し、効率的な人員配置になるよう組織を再編し、維持管理的な経費の節減に努める。

(4) 第三セクター等の見直し

第三セクター及び外郭団体は、市の業務の補完的事業や市からの委託業務を行うなど行政の一翼を担っており、その経営状況のいかんによっては、市に直接影響を及ぼすこととなる。一方、公の施設の管理は指定管理者制度により、民間団体が行うことも可能となった。

このため、次の視点から、第三セクター及び外郭団体の活動の実態、その機能等について見直し、経営の自立性を確保するとともに業務運営の活性化・効率化を図る。

- ① 第三セクター及び外郭団体には、コスト意識を徹底させ、組織の簡素・効率化、職員の定数・給与等の人事管理、経費の節減及び事業の見直しなどを不断に行わせる。

また、行政評価の視点も踏まえた点検評価の充実・強化を図る。

② 第三セクター及び外郭団体への前例を踏襲した委託料や安易な公的支援となる補助金等の支出は、団体の自主運営や改善努力を阻害する要因にもなるので、その必要性、妥当性を十分検討する。

③ 設立目的や事業内容が類似している団体は、運営基盤の強化や業務・組織体制の効率化のため、統合を検討するとともに、民間譲渡、完全民営化を含めた既存法人の見直しを積極的に進める。

また、新たに第三セクター等に業務を行わせる必要のある場合については、既存の第三セクターを活用することとし、新規の第三セクターの設立を抑制する。

④ 第三セクター及び外郭団体の公正で透明性の高い運営を確保するため、第三セクター及び外郭団体は、事業内容、経営状況、公的支援等について自主的に情報公開に努める。

(5) 地方公社の経営健全化

本市で唯一の地方公社である今治市土地開発公社は、国の土地開発公社経営健全化対策措置要領に基づき、愛媛県知事から公社経営健全化団体に指定され、平成13年度から平成17年度まで、国の支援制度を積極的に活用しながら、計画的に土地開発公社が保有する土地の売却を行って簿価総額の縮減を図り、一定の成果を挙げてきた。しかしながら、土地開発公社の経営環境がなお厳しいことから、国は、新たな経営健全化対策を定め、土地開発公社の経営健全化への積極的な取組を求めてきている。

こうしたことから、今治市土地開発公社が保有する土地の簿価総額のなお一層の縮減を計画的に行い、土地開発公社の経営の健全化を図る。

また、土地開発公社の一般管理経費については、公社職員をすべて今治市職員が兼務し、事務所も今治市庁舎内に設置する等、従来から経費の節減を行っているが、今後も引き続き、削減できる経費がないか等、事務の見直し、改善を図る。

2 定員管理及び給与等の適正化

市民の求める行政需要に的確にこたえられる効率的な体制を確保するためには、組織機構の整備を図るとともに、職員の適正な人事管理が重要である。

このため、人事管理の主要な課題である定数、給与等について、次に掲げる視点から見直し、総人件費を抑制する。

(1) 適正な定員管理

行政に対する市民の要望が、量的にも質的にも変化し多様化する中で、財政状況が厳しくても、行政サービスの水準低下を招かないためには、公務能率の向上、事務事業の整理・統合、ICT化の推進等により職員数を削減し、総人件費を抑制しなければならない。特に、島しょ部を抱えるという地理的事情はあるものの、定員モデル*や類似団体を参考に、将来の職員の年齢構成も考慮しながらも、次のような対策を講じて、できる限り早期に、必要最小限の職員数による執行体制を確立することが重要である。

① 中長期的な視点に立った定員適正化計画を新たに策定し、これに基づいた職員数の適正化を着実に実施していく。定員の適正化の状況については毎年市民に公表する。

職員数が適正化されるまでの間は、新規採用者を退職者の半程度に抑制し、早期の目標達成に努める。

② 新しい行政課題や主要事務事業を抱える部門へ計画的、重点的に職員を配置し、他方、行政需要の減少した部門は削減を断行し、行政需要の変化に見合った柔軟で積極的な定員管理を実施する。

③ 事務事業の見直し、ICT化、民間委託等を更に推進し、適

定員モデル

組織ごとにその団体と関係の深い人口や行政需要関係指標を基に総務省により示される定員数のモデル。定員の適正化の一つの指標となる。

正な定員による効率的な執行体制の確立に努める。

- ④ 地方公共団体の一般職の任期付職員の採用に関する法律を活用し、高度の専門的知識経験を備えた民間人材の活用、期限が定められた専門的な行政課題に対応するため、任期付職員採用制度*の導入を検討する。

- ⑤ 臨時職員及び非常勤職員の有効活用は人事管理上必要であるが、合併により一時的に生じた人員もあり、これら職員を漫然と配置することなく、業務の実態等を考慮しながら、見直しを実施する。

また、今まで利用の少なかった派遣職員についても、事務事業の性質等に応じ、導入・活用を検討する。

(2) 給与等の適正化

給与は、職員の生活基盤であり、勤労意欲の維持にも結びつく人材確保上の重要な要素である。他方、人件費等の義務的経費が占める割合が大きくなるほど、市民サービスやまちづくりのための投資財源を圧迫する。このため、本市の職員の給与は、国の制度を基準としながら常に見直しを実施してきた。今後も、国の制度に準拠しながらも、社会経済情勢や財政事情等も総合的に考慮して、広く市民の理解が得られるよう適正に管理し、その概要を毎年市民に公表する。

- ① 職員の給与は、職務の複雑、困難、責任の程度等職責に応じた給与体系である必要がある。このため、各給料表は合併を機に新たに整理を実施し国の制度を基本としているが、昇格基準やその他の諸制度についても、市民の納得と支持が得られるよう運用を行っていく。

任期付職員採用制度

高度の専門的知識や優れた識見を有する者を一定期間活用して遂行する必要がある業務に従事させる場合、任期を定めて採用することができる制度

- ② 高年齢職員の昇給抑制措置と、給料表の枠外職員の昇給についても、世代間の給与配分の適正化を図り、年功要素を縮小するため適切に運用していく。
- ③ 特殊勤務手当*は、類似市と比較して簡素化され、支給総額も大幅に抑えられているが、引き続き情勢に応じた検討を実施していく。
- なお、退職手当、期末・勤勉手当等のその他の手当についても、原則として国の制度に準拠し、適正な水準を保つよう努める。
- ④ 時間外(休日)勤務は、業務能率の効率化と職員の心身の健康増進のため縮減していく。
- ⑤ 旅費については、引き続き、出張目的、人員、出張地、行程等その必要性、合理性を十分吟味して出張を命令するとともに、日当、車賃の見直し、公用車利用の促進、各種割引制度の利用等により、節減に努める。
- ⑥ 福利厚生事業は、地方公務員法第42条に基づく職員の保健、元気回復その他厚生に関する事業であるが、時々为社会情勢に応じた見直しを行い、適正な執行管理に努める。

特殊勤務手当

著しく危険、不快、不健康又は困難な勤務、その他著しく特殊な勤務を行う場合で、給与上配慮を必要とする場合に支給される手当

3 人材育成の推進

効率的・効果的な行政運営を確保し、より少ない職員数でより大きな効果を挙げるためには、自己啓発を奨励・支援しつつ、研修制度を充実し、職員の資質の向上、能力開発を図ることが極めて重要であるとの認識のもと、これを一層推進するため、人材育成基本方針*を策定し、人材の育成を総合的、計画的に推進する。

(1) 職員研修の充実

次に掲げる職員研修を特に充実させる。

- ① 市民の奉仕者であるという認識に立ち、公務員倫理の徹底を図るとともに、費用対効果やスピード意識、成果重視の経営感覚を持つように、職員の意識改革を図る研修
- ② 地方分権の時代を迎え、地域にあった施策を企画する政策形成能力や政策法務能力を高める研修など、自立（律）した自治体運営を行うため必要な研修
- ③ 管理職員の新たな課題に取り組む積極性、的確な判断力、部下に対する指導力等のリーダーシップを育成する研修
- ④ 職員の意欲や主体性を重視し、やる気のある職員の能力開発を支援する自己啓発の一環として、専門的知識を中心に課題を選択できる研修

(2) 人事交流の促進

職員の知識向上と意識改革を図り、市の重要課題や先進的施策に対応できる人材の育成のため、国、県、他市、民間団体等との人事交流を積極的に促進する。

人材育成基本方針

職員の能力開発を効果的に推進するため、人材の育成の目的、方策等を明確にした基本方針

(3) 職員提案制度、自主研究グループの活用

各課に1人配置している事務改善推進委員を中心に、事務事業に対するざん新で建設的な意見の提案を奨励するとともに、職員による自主研究グループの研究調査活動を育成・援助し、積極的な政策への反映を図る。

4 電子自治体の推進

本市では、行政事務の高度化・効率化、市民サービスの向上を図るため、近年急速な進歩を遂げつつあるIT技術の利用拡大に努め、今日まで、大きな成果を挙げてきた。今後は、政府の提唱する「u-Japan構想※」及び「ICT政策大綱※」を踏まえた次世代の公共サービスの高度化を目指していかなければならない。

(1) 地域情報化計画の策定

IT化を計画的、体系的に推進してきたところであるが、市民サービスの向上に資するため、今後はIT(情報通信技術)から一歩進んだICT(コミュニケーションの重要性を明確化した情報通信技術)化を目指していく。これにより、いつでも、どこでも快適なネット利用が可能となり、誰もが安心・安全に暮らせ、地域や年齢を乗り越えた情報格差のない活力ある市域づくりを実現するため、中長期的な視点に立った地域情報化計画を策定する。

(2) 情報セキュリティの確保

IT化を推進する中、個人情報保護条例や情報セキュリティポリシー(情報セキュリティ対策に関する基本方針)を定めて情報の保護に努めているが、更に研修等を通じて職員のセキュリティに対する意識を高める。

(3) IT研修等の実施

ICT化を推進するに当たっては、職員の意識変革とOA※機器の活用能力の向上が極めて重要である。このため、職員を対象としたIT研修を計画的に実施するとともに、各課に情報化担当職員(OAリーダー)を養成、配置し、ICT化に対する職員の正しい理解と認識を深める。

u-Japan 構想

2010年にユビキタスネット社会を実現するための基本構想として政府が策定

ICT政策大綱

u-Japan 構想を踏まえ、早急に取り組むべき重点施策を「ICT政策大綱」として策定。増大するコミュニケーションの重要性にかんがみ「IT政策大綱」から「ICT政策大綱」へ名称が変更された。

OA

(Office

Automation)の略

職場内の事務作業の自動化、効率化を図ること。

また、市民の情報活用能力が向上し、ICT化の恩恵を受けられるよう、市民を対象としたIT講習を実施する。

(4) 電子自治体の推進

- ① 合併前に、市内LAN^{*}や地域公共ネットワークを整備し、市内グループウェア（電子メール、電子掲示板、会議室管理等）や財務会計システム、住民情報システム、人事給与システム等の諸システムを導入・活用しているが、今後も文書管理システム、電子決裁等の新しいシステムを導入し、市内事務はもとより本庁と遠距離にある支所等の出先機関における事務の効率化、迅速化を図る。
- ② 地域公共ネットワークが整備されたことにより、各施設からのテレビ会議システムによる行政相談や支所、住民センターでの住民票・印鑑登録証明書・戸籍の即時交付サービス等を実施しているが、今後も、住民サービス向上のため、税の証明書交付等、同ネットワークを活用した新しいシステムの導入を推進する。
- ③ 現在のホームページを広域となった新市に対応するよう更に充実させ、市の持つ情報を市民に積極的に提供するとともに、電子メールにより、市長以下すべての部課職員が直接市民の意見を広く聴き、これを行政に反映させる。
- ④ 各種申請・届出等の様式を市のホームページに掲載し、家庭や職場からインターネットにより取り出せるようにすることで、様式を取得するためだけに市役所へ出向く必要をなくす。更には、インターネットを利用した市税の申告、また、福祉関係を初めとする各種電子申請・届出システムの構築を目指す。

LAN

(Local Area Network)の略。

同一組織内でコンピュータ等を結合した通信網

- ⑤ 市民サービスの一層の推進を図るため、自動交付機を設置し、閉庁日や執務時間外においても住民票等の各種証明書を交付できるように、問題点を含め検討する。

5 財政の合理化・効率化

市税収入の低迷や三位一体の改革※で歳入の減少が予想される中で、行政需要と時代に対応した新しい課題の実施等、歳出額の増加する要素は大きく、本市の財政環境は、極めて厳しいものとなっている。そのため、歳入面における財源の拡充強化と歳出面での徹底的なシェイプアップを図らなければ、本市の財政収支は均衡水準を保つことができない。

このため、次の視点から、財政運営の合理化・効率化に努める。

(1) 健全な財政運営の確保

中長期的な財政収支の見通しのもとに、財政基盤強化計画を立て、これに基づいて毎年度の予算編成を行い、健全な財政規律、財政運営の確保に努める。

(2) 財源の重点的・効率的執行

事務事業を再検討・評価し、合併協議における調整事項や新市建設計画を踏まえ、新たな行政課題を含めて優先度を定め、限られた財源の重点的・効率的な配分・執行を行う。

管理職員はもとよりすべての職員は、厳しい財政状況を認識し、漫然と前例に捕らわれることなく、コスト意識、経営感覚を取り入れた行政運営を行わなければならない。

(3) 経費の節減

- ① 物件費、維持補修費等の経常的経費については、不断の節減努力を継続する。
- ② 特別会計※や企業会計※は、一般会計との負担を区分した独立採算制が基本であり、経営の合理化・効率化、適正な受益者負担により、その歳入で歳出を賄うべきである。この原則を前

三位一体の改革

地方が決定すべきことは地方自らが決定するという地方自治本来の姿を目指し、国庫補助負担金、税源移譲、地方交付税見直しの三つを同時に改革する。

特別会計

特定の歳入、歳出を一般の歳入、歳出と区別して別個に処理するための会計。国民健康保険特別会計、老人保健特別会計などがある。

企業会計

地方公営企業法が適用される公営企業の会計。水道事業会計などがこれに当たる。

提に、国民健康保険・老人保健・介護保険などの事業会計、下水道事業などの準公営企業会計、水道事業などの公営企業会計への繰出金を繰出基準内に抑制するよう努めることが必要である。

- ③ 公共事業は補助対象事業であるというだけで施行するのではなく、緊急性、将来への事業効果などを基に見直しを行い、有利な財源の確保に努める。

(4) 補助金等の見直し

補助金や各種給付金は、特定行政目的の奨励、弱者救済等のための手段として重要な機能を有しているが、その一方で、行政目的を達成した後も既得権益化し、温存されやすい傾向にある。このため、次のような視点で、補助金等の見直し、整理・合理化を行う。

- ① 目標水準を達成したものや補助の目的・効果の薄れた補助金はないか。これらの補助金の縮小、廃止はできないか。
- ② 類似補助金の統合・メニュー化はできないか。
- ③ 整理できる零細補助金はないか。
- ④ 被補助団体(者)の自主自立を損ねていないか、自立できる代替助成制度へ転換できないか。
- ⑤ 類似被補助団体(者)と比較をして優遇されていないか。
- ⑥ 補助の事務手続の簡素化は図れないか。

なお、新規の補助金等は特に極力抑制するが、やむを得ず創設する場合には、原則事業補助に限り、補助目的・対象の明確化、終期の設定などをルール化する。

また、要支援者に対する国・県の基準を上回る施策、市単独の

給付事業は、高度経済成長時代に国・県の不十分な施策・制度を補完するものではあったが、今日では付加的な高次元の過剰サービスとなっているものがある。このような事業は、少なくとも所得制限を設けるなどして縮小するか、廃止も含めて検討する。

(5) 公共工事のコスト縮減

公共工事は、計画手法、技術基準、設計方法等の工事工法や工事発注方法を更に見直し、必要な機能、品質を確保しつつ、コストの縮減を図る。

また、施設の長寿命化、照明・熱交換設備の省エネルギー化等維持管理経費の節減についても考慮する。

(6) 市債管理の適正化

市債残高の増加は、今後必要とされるインフラ整備を抑制するだけでなく、次世代に大きな負担となる。このため、次のような方策を講じ、市債を適切に管理しなければならない。

- ① 市債残高の推移には、十分監視を行い、減債基金※により年度間の財源調整を図るほか、優先化・重点化による公共事業等の見直し・縮減などにより、毎年度の市債発行額を抑制し、市債残高が予算規模の範囲内となるよう努める。
- ② 起債に際しては、後年度に償還額が交付税に算入されるもの、金利・償還期間等の借入条件が有利なものその他良質な起債を利用し、起債制限比率や公債費比率の増加を抑制する。特に、起債制限比率は、14パーセント未満で推移するよう、起債発行額の抑制にも努める。

減債基金

地方債の償還及びその信用維持のために設けられる基金

(7) 資金運用の効率化

- ① 歳計現金や基金の現金など公金の管理については、ペイオフ※に留意しつつ、安全で効率的な運用を図る。
- ② 年度間の財源調整や大規模な事業への対応等、健全かつ計画的な財政運営を図るため、基金の造成に努めるとともに、その有効活用により、借入金や市債残高の縮減、調整を図る。
- ③ 一時借入金の利息と基金の預金の利息を対比し、有利であれば、基金の現金を積極的に歳計現金に繰り替えて運用する。

(8) 収納率(額)の向上

自主財源の確保と公平性の観点から、市税(国保税を含む。)、住宅使用料、上下水道使用料、介護保険料等の収納率の向上は、重要な課題である。このため、歳入全般の口座振替の一層の推進を図るとともに、人員の適正配置に努め、滞納者に対し細やかな納付指導を行い、自主納付を促進する。また、一部事務組合※として発足予定の愛媛地方税滞納整理機構とも連携し、一層の収納率の向上を目指す。

(9) 使用料、手数料の見直し

受益者からの適正な負担を求め、住民負担の公平性と自主財源の確保を図るため、使用料・手数料は、行政コスト(原価)との均衡を考慮して3年ごとに見直しを行い、その適正化を図る。また、受益者が特定され、個別的なサービスでありながら、料金を無料とし、又は有料であっても減免を適用している使用料・手数料はその妥当性を見直し、適正な受益者負担を求めるよう検討する。

なお、見直しに当たっては、公共性や社会的弱者に配慮するとともに、コストの引下方法についても、検討を行う。

ペイオフ

金融機関が破たんした場合、当座預金等を除き、預金保険機構が一金融機関ごとに元金1,000万円とその利息までしか保証しない制度

一部事務組合

普通地方公共団体などが、その事務の一部を共同処理するために設ける地方公共団体の組合

(10) 遊休土地の活用

保有効果を発揮していない遊休市有地については、活用策を検討した上で貸付けや売却処分などの措置を講じる。

また、事業実施までに期間のある土地は、できる限り有効な暫定活用を図る。

(11) バランスシート、行政コスト計算書の作成と活用

行政は営利企業と本質が異なるものの、発生主義に基づいて資産や負債、正味財産の状態を把握できるバランスシート※（貸借対照表）、行政コスト計算書（損益計算書）を作成し、効率的・合理的な財政運営の資料にするとともに、市民に市の財政事情を経営的観点から分かりやすく公表する。

バランスシート

貸借対照表。一定の時点における財政状態を明確にするために、資産、負債、資本を一表に記載した報告書