

近江八幡市行政改革大綱

近江八幡市

平成23年3月

目次

1	策定にあたって	1
2	行政改革の基本的事項	2
	* 基本方針	
	* 対象期間と具体的な取り組み	
	* 進捗管理	
3	具体的な内容	3

市民と行政が協働してまちづくりを進められるように、
行政の役割や責任を明確にした市政の確立

市民が誇りに思え、満足できるまちを創っていける
ための、持続可能な財政基盤の確立

時代の要請に的確に対応できる組織づくりと人づくり
による組織力の向上

【 1 策定にあたって】

平成20年9月にアメリカで発生した金融危機に端を発し、世界は近年まれに見る厳しい不況に直面することになりました。日本もその例外ではなく、景気後退とそれに伴う雇用問題や格差の拡大など、深刻な社会・経済状況が生じています。地方自治体においても景気後退のために税収が減少するなどの影響を受け、厳しい財政状況が続いています。

一方、平成12年に地方分権一括法が施行されて以来、国や県から市へ権限が移譲され、身近な行政を自主的・自立的に担えるようになった一方で、従来の行政施策を見直し、行政と市民との役割分担の新しいあり方の模索、行政の諸活動についての説明責任の確保、市民ニーズや地域の実情に合った政策を打ち出せる政策形成能力の向上などが求められています。

さらに、平成22年3月21日に旧近江八幡市と旧安土町が合併して新近江八幡市が誕生したことから、新たな自治体運営の体制を確立し、合併の効果を最大限に発揮した新市の建設をめざした行政改革を進めなければならない状況にあります。

合併前の市町ともに、これまで行政改革を積極的に進めてきました。それらの改革では、厳しい財政状況を反映して組織、定員の削減や、行政運営コストの削減に重点が置かれていました。また、時代に合わなくなっているもの、既に役目を終わったものなどを中心に、事務・事業の見直しも行われてきました。さらに、これからの時代を見据えて、市民と行政の新たな関係の構築も模索してきました。

これらの行政改革によって、行政組織をかなりの程度までスリム化し、新市の職員数は全国と同規模の市と比べても少ない方に位置づけられるところまで減少しました。今後、地方分権の進展によって基礎自治体である市の業務範囲が拡大することを勘案すると、人的環境は厳しい状況にある中で、行政サービスや行政事務に混乱を生じさせないように配慮する一方、管理部門等については合併のスケールメリットを活かしていかなければなりません。

また、これまでの行政改革によって、市民と行政の役割や事業の見直しを進め、市行政の簡素化や合理化が一定進んできました。今後、さらに協働のまちづくりを進めていくためには、改革の経緯や決定過程を市民に伝え、市民の理解を得る必要があるという課題を抱えています。

特に、合併によって様々な行政の仕組みや制度に変化が起こったため、市民には分かりにくくなるのが危惧されます。一方で、合併は、新しい仕組みや手法を取り入れる絶好のチャンスでもありますので、良き伝統や実績を活かしつつも、新しい住民自治の仕組みや行政体制を検討することが求められています。

以上のことから、これまでの行政改革の成果を検証しつつ、市民に分かりやすく、市民の意見が反映するような行政改革を進めることが大きな課題であり、次の3本柱を基本方針として行政改革を進め、市民の理解と納得、そして満足が得られる近江八幡市の実現をめざします。

なお、この行政改革大綱は、近江八幡市行政改革推進委員会からの「近江八幡市行政改革大綱に関する提言」を基に、近江八幡市の行政改革の方針として定めるものです。

【 2 行政改革の基本的事項】

* 基本方針

- ・ 市民と行政が協働してまちづくりを進められるように、行政の役割や責任を明確にした市政の確立
- ・ 市民が誇りに思え、満足できるまちを創っていけるための、持続可能な財政基盤の確立
- ・ 時代の要請に的確に対応できる組織づくりと人づくりによる組織力の向上

* 対象期間と具体的な取り組み

対象期間は平成 22 年度から平成 26 年度までとします。

具体的な取り組みは、行政改革大綱に基づき行政改革実施計画を策定します。

* 進捗管理

行政改革を推進した結果に対する評価は、近江八幡市行政改革推進委員会（外部組織）と近江八幡市行政改革推進本部において行います。

なお、行政改革実施計画の具体的な取り組みについては、年度ごとに進捗状況を公表します。

【 3 具体的な内容】

・ 市民と行政が協働してまちづくりを進められるように、行政の役割や責任を明確にした市政の確立

地方自治の根本は住民自治にあり、市民が自ら主体的に地域の問題解決にあたるのが住民自治の基本です。そして、市の行政が果たすべき役割は、市民や地域社会ではどうしても解決できない公共的な問題を解決することです。

しかし、社会・経済の発展に伴って、市民が地域社会に対して費やす時間が減少し、身近な地域社会の問題であっても行政に解決を依存するようになってしまいました。自ら処理していたことを他の誰かに依存すれば、それなりにコストがかかるのは当然ですが、高度経済成長の時代にはそのコストはそれほど大きな負担ではありませんでした。ところが、低成長の時代に入り、行政にかかるコストを負担することが市民の重荷になるようになりました。

また、行政に問題の解決を任せきりにすることは、単にコスト負担が大きだけでなく、なかなか市民の思うようには行かないとか、きめ細かな対応ができないということや、市民から見て無駄なことや無意味なことが行われているという事態が起こっていました。このような事態を解決するためには、行政の無駄をなくしてコストを削減するとか、行政の行うことにできるだけ市民の意見を反映させるといったことが必要になっています。それらは、これまでの行政改革でもめざしていたことですが、根本的に解決するためには、市民が自分たちでできること、自分たちでやった方がよいことを、市民自らが主体的に取り組んでいく住民自治の実現が重要です。

住民自治を確立した上で、行政は果たすべき役割を明確にして、その役割をできるだけ合理的かつ効果的に果たせるような能力や技法を身に付けることが求められています。

この行政改革大綱では、従来の行政改革以上に住民自治の確立と行政の役割の明確化を追求する視点を重視しています。その際に気を付けなければならないことは、行政の役割を行政自身が一方的に決めるのではなく、市民との論議の中で、市民が理解と納得ができる形で少しずつ決めていくことです。

このように、意思決定と行政改革のプロセスを市民の参加と理解の下に進めることに加えて、行政改革の進捗状況と改革の結果を把握し評価することも重要であり、市民が行政改革をどれだけ理解し、満足しているかを把握する努力が求められています。

そこで、市民の信頼を高め、市民に信頼される行政をめざして、近江八幡市における様々な意思決定が市民の参加によって行われたり、市民によく分かるように行われたりする、新しい仕組みを築くために、以下の視点を重視し、具体化に向けた取り組みを進めていきます。

市の政策で対応すべき問題の抽出、その問題解決に向けた政策課題の設定といった政策過程の初期段階において、市民参加を積極的に進める仕組みを検討し、市民と行政が本音でじっくり話し合える環境づくりに努めます。当面は「安土町地域自治区地域協議会」や「まちづくり協議会」と連携を図り、地域の問題を検討するとともに、新市の総合的な発展や市民意識に一体感が生まれるように取り組んでいきます。

この行政改革大綱に基づいて策定する実施計画や具体的な取り組みについては、市民の意向を反映させるとともに、行政改革に伴う市民の役割を認識し、納得できるようにするために、行政改革推進委員会等において市民と意見を交わしながら進めていきます。

市民が自らの住む地域に責任を持って関われるために必要な権能や財源を市民に付与するという、いわゆる「自治体内分権」を引き続き進めていく必要があります。その際には、「まちづくり協議会」を中心に地域の様々な組織・団体が移譲を受けることとなりますが、移譲が可能な権能や財源は何か、また市民や地域はどのような権能を求めているか、さらに実際に市民や地域はどのような権能を担えるのかを様々な角度から検討し、移譲できるものについては、計画を立てて順次、移譲を進めていきます。また、移譲した後も、市民の自発的、主体的な活動が活発かつ継続的に行なわれるようにするために、市民の活動に対して市は支援を行います。一方で、市民では担いきれない役割や権能については、行政が専門的な立場から市民をサポートする体制を確立していきます。

以上のような検討を進めると、大幅な事務事業の見直しが必要になりますが、その際に、活力と魅力がある地域づくりにとってその事業が必要ではないかという観点からの検討にも努めます。また事業の見直しにあたっては、全ての人々の人権が尊重されているか、市民が自らの知識・能力を最大限に発揮して社会に貢献できるチャンスが生み出されているか、人々の思いやりや人情が生かされる取り組みであるか、そして市民相互が論議し考えるためのコミュニケーションの場を提供しているかといった視点を重視します。

行政改革の結果、市民生活がどのように変化したか、地域の市民、市内の各種団体の活動がどのような影響を受けたかについての実態把握に努めるとともに、既に実施している様々な評価や行政改革推進委員会の活動などを通して、行政改革の結果に対する評価にも取り組みます。

・市民が誇りに思え、満足できるまちを創っていけるための、持続可能な財政基盤の確立

厳しい財政状況が続いていることから、これまでの行政改革では様々な支出削減の努力をしてきました。その結果、現在の近江八幡市の財政状況は危機的状况にはありません。とはいえ、経済動向は今後も不透明である上、合併によって予定されている基盤整備などに伴って支出が増加することが想定できるため油断はできません。健全な財政をめざすことは、市が市民に対して約束しなければならない大前提です。そのための支出の削減、行政運営の合理化、不要不急の事業や目的を達成した事業の見直しなど、従来から取り組んできた改革の手綱を緩めることなく推し進める必要があります。また、徴収率の向上や新たな収入源の模索なども引き続き取り組まなければなりません。

しかし、支出削減を進めることには負の側面があるのも事実です。例えば、市民の負担が増えたり、地域や経済の活力を削ぐことがあったり、あるいは市職員の志気を低下させたりする危険性も併せ持っていますので、これらの負の側面に配慮しながら行政改革を推進する必要があります。特に、市民生活や地域活動に直接影響するような支出削減については、あらかじめ市民の理解と納得が得られるような手順と手続を取り入れるなど、行政改革の進め方や意思決定の方法に工夫が必要です。それによって、無駄な投資や不必要な事業を避けることが可能になり、財政基盤の安定につながります。

以上のことを踏まえると、市民がまちに誇りを持って、住むこと、働くこと、学ぶことに満足できるまちを創っていけるよう、持続可能な財政基盤の確立をめざした行政改革を進めるために、次のような点を重視し、具体化に向けた検討を進めていきます。

政策の優先順位を明確にする上では首長や議会の役割が重要であることを認識し、優先順位の高い政策に対しては、必要な予算の配分に配慮します。そのためには、市民に対してその効果や必要性を十分に説明することと、あらかじめ市民の意見を聴き、積極的に取り入れるように努めます。一方、優先順位が低いと思われる政策についても、あらかじめ市民や関係者の意向を十分に聴取しながら、見直しを検討します。

市民や職員から提案やアイデアを積極的に募り、真に市民が必要としている事業、そしてより費用対効果の高い事業が展開できるような仕組みの構築に努めます。それにより、限られた資源を有効に活用するとともに、市民や職員のやる気やパワーを高めていくことができます。

会計の実態を把握しやすくするバランスシートを有効に活用して財政状況を常に市民に示すとともに、歳入の増減、赤字の発生等については、単に金額を示すのではなく、その原因や市民の生活に与える影響について、市民に分かりやすい形で公表するように努めます。

「公開事業診断」などを通じて事業の見直しを進めるとともに、市民に市行政に対して関心を持ってもらうための工夫に努めます。また、コスト面だけでなく、サービスの質がどのように変わっているのかについても検証し、市民に公表できるように努めます。

・時代の要請に的確に対応できる組織づくりと人づくりによる組織力の向上

市民に信頼され満足してもらえる行政になるためには、行政組織の編成やそこにおける意思決定の方法を見直すことが必要です。また、「組織は人なり」と言われるように、一人ひとりの市職員の意識や能力も重要な要素です。

市の行政組織と職員に関する改革においては、住民自治が確立した社会において求められる専門性を身に付けた職員を育てるとともに、新しい時代の自治概念や市民との関係のあり方などを職員は理解しなければなりません。

以上のことを踏まえ、行政組織や職員については次のような点に重点を置いた改革を進めていきます。

市として力を入れる分野や事業については必要な人員を配置し、それ以外の部分については削減するという、明確な方針を持った定員管理を行います。

これまでの職員の定期異動は、職務の公平性や適切さの確保という点や、様々な業務を経験して総合職を養成するという点で効果的でした。今後は、ますます強く求められる専門性にも配慮し、異動周期や異動パターンの工夫に努めます。

業務処理や意思決定の仕組みを、情報通信技術(ICT)が急速に発達する今日に対応した方式に見直すとともに、技術を活用して市民への公開性を高められるような取り組みを検討します。

異なった発想や行動形態に触れることを通じて行政職員の発想の転換を可能とするため、地域、業種などの境を越えた人材交流に努めます。

職員には、市の業務、計画、法令などについて、市民に対して分かりやすく説明できるだけの知識と技法を身に付けておくことが求められているため、常に学習と訓練が繰り返される職場環境づくりに努めます。

地域の問題を主体的に発見してそこから課題を抽出するという政策形成能力を、管理職と一般職員とを問わず全ての職員において高めるように努め、職員が持っているアイデアや現場の情報を、市の政策に反映させる仕組みを構築していきます。

新しい時代の行政に求められる資質、能力を備え、意欲的に取り組んでいる職員を評価できるような人事評価制度の確立をめざします。