

平成22年1月27日

宗像市長 谷井 博美 様

宗像市行財政改革推進委員会
会長 近藤 桂子



第2次宗像市行財政改革大綱の策定について（答申）

平成21年10月7日付け21宗経第441号により諮問のありました上記
のことについて、本委員会で慎重に審議した結果、別紙のとおり答申します。

答 申 書

第2次宗像市行財政改革大綱について

平成22年1月27日

宗像市行財政改革推進委員会

目次

はじめに	1
I 改革の基本理念及び基本方針	1
II 改革の具体的な取り組み	2
1 人事・組織の改革	2
(1) 人材育成の強化及び人事管理の見直し	2
① 育成型人事制度の確立	
② 職員研修の充実	
③ 職場の活性化	
④ 人事管理の見直し	
(2) 組織・機構等の見直し	3
① 部の機能・役割強化	
② 効率的で戦略的な組織・機構の見直し	
③ 柔軟で戦略的な職員の配置	
④ 業務の全般的な見直しと多様な勤務形態の検討	
⑤ アウトソーシングの推進	
2 サービスとシステムの改革	3
(1) 行政サービスの向上	3
① 窓口サービスの充実	
② 市民への情報提供	
③ その他行政サービス向上のための取り組み	
(2) システム等の見直し	4
① 総合経営システムの見直し	
② 外部評価の導入	
③ 各種会議の見直し	
④ 公共施設の管理運営の見直し	
⑤ 事務改善の推進	
(3) 協働化のさらなる推進	4
① 協働化推進体制の整備	
② 情報の共有化	
③ まちづくりを担う人材の育成及び活動の支援	
④ 協働委託の推進	

3 財政の改革	5
(1) 財政安定化プランに基づく財政運営	5
① 財政安定化プラン指標に基づく予算統制等による健全財政の維持	
(2) 市税等の収入確保	5
① 適正課税の推進	
② 収納率の向上	
③ 未利用市有地の売却	
④ 使用料等の受益者負担の適正化	
⑤ 広告収入等その他収入の検討	
(3) 歳出の削減	5
① 第1次行財政改革に引き続く歳出の削減	
② 委託料の見直し	
③ 補助金見直し後の適正運用の確認	
④ 省エネルギー対策の推進	
Ⅲ 改革の推進	6
1 計画期間について	6
2 推進体制について	6
3 実施について	6

はじめに

宗像市は、合併後の新しいまちづくりを推進するため、平成16年に「宗像市行財政改革大綱」を策定し、歳出の削減等による財政基盤の強化、機構や人事管理の見直しによる効果的・効率的な行政経営、市民参画・協働の推進等に取り組み、着実に成果をあげてきました。

しかしながら、先行きが不透明な社会経済情勢や厳しい国の財政状況のなか、自治体を取り巻く環境は今後さらに厳しい状況になることが予想されます。

また、地方分権の進展により、市は市民に最も身近な基礎自治体として自らの責任によって政策を決定・実施していかなければなりません。このような自己決定・自己責任のもとで、多様化する市民ニーズに対応し、激化する都市間競争に打ち勝っていけるまちづくりを進めていくためには、行財政改革のあり方も変わっていく必要があります。

さらに、本市における市町村合併による国の財政支援策は平成26年度から段階的に終了することとなっており、今後5年間における行財政改革の取り組みが将来の行財政運営に大きな影響を及ぼすことは疑念の余地がありません。

このため、本委員会は、これまでの成果を踏まえつつ、今後の行財政改革のあり方について意見交換を行い、次のとおり意見をとりまとめたので答申します。

I 改革の基本理念及び基本方針

第1次宗像市総合計画で目指す都市像の実現のためには、財政基盤を強化し、将来にわたって持続可能な財政運営を行っていくことはもちろん、職員一人ひとりの能力を最大限に発揮し、市民のニーズを捉えた質の高い行政サービスを提供していく必要があります。

これまでの本市における行財政改革の取り組みは、おもに経費や職員の削減等、量的改革により財政基盤を強化することにその成果が求められてきました。

これらの改革に引き続き取り組む事は必要ですが、同時に今後は、将来のまちづくりを見据え、限りある経営資源をいかに効率的に活用するかという質的改革にもより一層取り組むことが重要となってきます。

そのため、自治体の経営資源である人材の能力の向上や財源の確保、また、それらの経営資源を効率的に機能させるためのシステムの見直し等を一体的にバランスよく取り組むことを基本方針として、基本理念である『将来にわたり安定し、充実した自治体経営を支える改革』を推進します。

Ⅱ 改革の具体的な取り組み

1 人事・組織の改革

(1) 人材育成の強化及び人事管理の見直し

地方分権の進展や市民ニーズの多様化等により、自治体の業務量はますます増大し、一層の政策形成能力が求められています。これらの課題に対し、最小限の職員で対応するためには、職員個々の資質の向上が必要不可欠です。また、市民から信頼される職員を目指すとともに、市民の視点で考える意識を醸成し、行政サービスの質の向上を図ることも求められています。

そのために、本市では平成21年度に策定した「人材育成ビジョン」を推進し、効果的・効率的な行財政運営を担う人材の育成に努めます。

① 育成型人事制度の確立

- ・ 自律・育成型人事考課制度への発展
- ・ 能力開発への支援
- ・ 有能で多様な人材、高度な専門能力を有する人材の確保
- ・ キャリアデザイン形成の支援
- ・ 戦略的な人事異動の実施
- ・ 流動的な人事異動の実施
- ・ 複線型人事制度の導入の検討
- ・ 能力、実績を重視した人材の登用
- ・ 昇任試験制度の実施の検討

② 職員研修の充実

- ・ 各種研修計画、育成方針の策定
- ・ トレーナー制度の拡充
- ・ 研修評価システムの導入
- ・ 庁内講師の育成
- ・ 自己啓発やキャリア開発への積極的支援
- ・ 自ら研鑽を重ねる職員を育成するための制度や職場風土の醸成

③ 職場の活性化

- ・ 男女差のない任用等
- ・ 仕事と生活の両立（ワークライフバランス）支援
- ・ 長時間労働対策
- ・ ハラスメント対策
- ・ メンタルヘルス対策

④ 人事管理の見直し

- ・ 新たな定員削減計画の策定

(2) 組織・機構等の見直し

自治体の抱える課題に最小限の職員で対応するためには、職員個々の資質の向上だけでなく、効率的な組織・機構の構築と柔軟な職員配置が必要となります。

組織・機構の見直しにあたっては、政策や市民ニーズを踏まえた戦略的な組織づくりに努めます。

- ① 部の機能・役割の強化
 - ・部の統合と主管課制度の検討等による部の機能・役割強化
- ② 効率的で戦略的な組織・機構の見直し
 - ・課、係の統合による組織・機構の簡素化と効率化
- ③ 柔軟で戦略的な職員の配置
 - ・重点課題等に対応できる柔軟な職員配置
- ④ 業務の全般的な見直しと多様な勤務形態の検討
 - ・嘱託職員等の積極的活用と再任用制度の推進
 - ・ワークシェアリングの検討と推進
 - ・外部の専門的人材の活用
- ⑤ アウトソーシングの推進

2 サービスとシステムの改革

(1) 行政サービスの向上

少子高齢化の進展や生活パターンの変化等により、市民の求める行政サービスが多様化・高度化しています。

市民の期待に応えるためには、行政コストと効果の両方を考慮しながら、市民の視点に立って、分かりやすく利用しやすい行政サービスを提供する必要があります。

また、市民と接する職員の接遇能力の向上や窓口業務の迅速化を推進し、市民満足度の向上に努めます。

- ① 窓口サービスの充実
 - ・市民ニーズが多い時期の休日サービスの提供
 - ・夜間窓口等の必要性や実施方法の検討
 - ・窓口サービスの質の向上
- ② 市民への情報提供
 - ・分かりやすく積極的な行政情報の提供
 - ・政策、施策等における市民への説明責任
- ③ その他行政サービス向上のための取り組み
 - ・市民モニター制度の推進等による市民ニーズの把握と行政サービスへの反映
 - ・職員提案等による行政サービス向上策の実施

(2) システム等の見直し

本市では、総合経営システムの導入等、効果的な行財政運営に取り組んできましたが、事業の優先度を考慮した人材や予算等の経営資源の配分が十分にはできていないケースもあります。

そのため、限られた経営資源を効果的に配分して、時代の変化に対応するとともに重点プロジェクト等を実現できるよう、行財政運営の「システムの改革」を推進し、適正な経営資源の配分と成果を重視した経営への転換を図り、より効果的な仕組みづくりに努めます。

また、行政評価における客観性や透明性を確保するために、外部評価の導入を検討します。

さらに、個別会議の効率化を図るとともに、意思決定の時間を短縮するために、会議全体の見直しを行います。

- ① 総合経営システムの見直し
 - ・総合経営システムの簡素化と改善
- ② 外部評価の導入
 - ・行政評価における外部視点導入の検討
- ③ 各種会議の見直し
 - ・庁議、経営会議、経営5課会議、主管課長会議等の見直し
 - ・個別会議の効率化（ファシリテーション研修の実施）
- ④ 公共施設の管理運営の見直し
 - ・公共施設の管理運営内容の見直し
 - ・指定管理者制度運用の見直し
 - ・公共施設の再配置の推進
- ⑤ 事務改善の推進
 - ・行政事務の迅速化、効率化

(3) 協働化のさらなる推進

協働のまちづくりをより一層推進していくためには、まちづくりやその担い手は本来どうあるべきかについて、全職員が共通認識を持つことが重要です。その上で、まちづくりのための事業の目的や目標を市民と行政が十分に議論し、情報を共有していく必要があります。

また、行政は、これからのまちづくりを協働で担う人材を育成していくとともに、まちづくりための活動が継続されるよう支援していかなければなりません。

そして、市民や地域が行うもの、行政が行うもの、協働で行うもの、という役割分担の考えのもと、協働のまちづくりをより一層推進していきます。

- ① 協働化推進体制の整備
 - ・職員の意識改革
 - ・職員研修の実施

- ② 情報の共有化
 - ・ 市民説明会の開催等による積極的な情報提供
- ③ まちづくりを担う人材の育成及び活動の支援
 - ・ 人材育成講座の開催
 - ・ 人づくりでまちづくり基金の活用方法の拡大
- ④ 協働委託の推進
 - ・ 市民サービス協働化提案制度の見直しと活用方法の拡大

3 財政の改革

(1) 財政安定化プランに基づく財政運営

本市では、平成19年度に財政運営の指針である「宗像市財政安定化プラン」を策定し、財政の持続的安定に取り組んだ結果、現在までのところ健全財政を維持することができています。

しかし、今後の地方分権や高齢化の進展等に伴い、自治体の役割や財政需要はますます増大することが予想されますので、将来にわたって状況の変化に的確に対応していく必要があります。

そのため、今後も「宗像市財政安定化プラン」に基づき、将来にわたって安定した財政運営を行っていきます。

- ① 財政安定化プラン指標に基づく予算統制等による健全財政の維持

(2) 市税等の収入確保

自主財源である市税の確保や使用料の受益者負担の適正化等に努めます。また、未利用市有地の売却や広告収入等の収入の確保にも取り組んでいきます。

- ① 適正課税の推進
- ② 収納率の向上
- ③ 未利用市有地の売却
- ④ 使用料等の受益者負担の適正化
- ⑤ 広告収入等その他収入の検討

(3) 歳出の削減

第1次行財政改革に引き続き、経常的経費を中心とした歳出の削減に取り組んでいきます。

- ① 第1次行財政改革に引き続く歳出の削減
- ② 委託料の見直し
- ③ 補助金見直し後の適正運用の確認
- ④ 省エネルギー対策の推進

Ⅲ 改革の推進

1 計画期間について

第2次行財政改革大綱（以下「大綱」という。）の計画期間は、平成22年度から平成26年度までの5年間とする。

2 推進体制について

市役所内部における大綱の具体的な実施体制として、「行財政改革推進本部」が中心的な役割を持ち、進行管理を行う。また、必要に応じて、「宗像市行財政改革推進委員会」を設置し、推進状況についての提言を受けける。なお、計画の進捗状況については、市広報やホームページ等により広く市民に公表する。

3 実施について

行財政改革の実施にあたっては、大綱に基づいた具体的な実施方法として、各部署において、「何を」「いつまでに」「どうする」といった、アクションプランを策定し計画的に実施する。