

②基本方針Ⅱ 「質の高い行政運営の推進」

行政運営の持続性を確保しつつ、市民の期待に応え続けるためには、優秀な人材の確保と育成、及び協力して目標に進む組織の実現とともに、ICT(情報通信技術)の進歩に合わせた安全で行政サービスの質的向上につながる行政運営を進めていくことが重要です。

行政運営の中心は、そこで働く職員とその組織及び、本市が保有する情報であることから、これからも本市が質の高い行政サービスを提供し、市民の期待に応え続けるためには、市役所の「人材」、「組織」、「情報」に関する基本的な方向性を確立し、効率的に運営していくことが必要です。

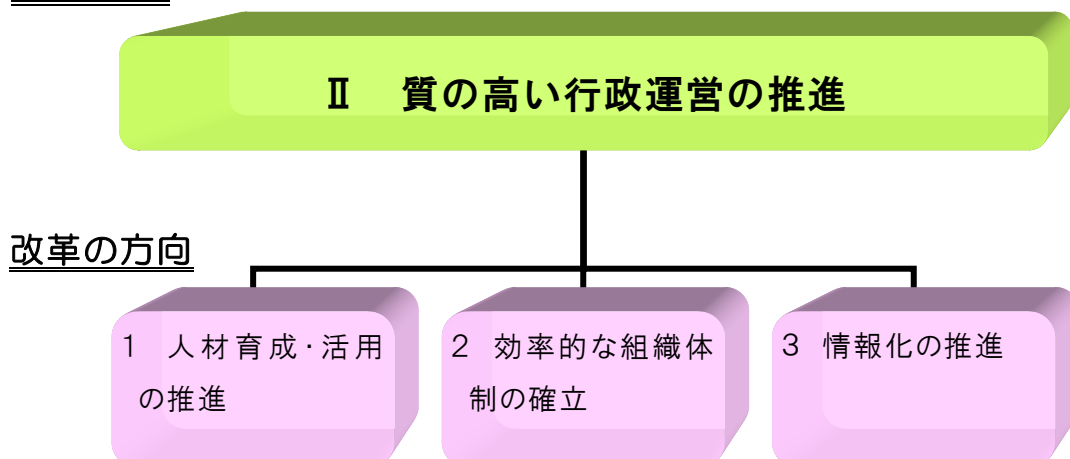
市民ニーズが多様化、複雑化する中で、市民の福祉の向上を目指して、「人(人材)」を確保し、活用することは、本市が主体となって取り組むべき課題であり、そのためには、優秀な人材の確保と育成、さらには公正な人事と評価が求められます。

また、質の高い行政運営を行うには、職員の確保や育成だけでなく、職員が持つ能力を発揮し、協力しながら目標に向かって進む組織体制を構築することが重要となります。その組織は、簡素で柔軟性の高い体制を目指すとともに、組織ごとの適正な定員管理を実現していく必要があります。

さらに、市役所の仕事を遂行するうえで、今日のICTの進歩を度外視することはできません。ICTを活用し、情報化を効率よく適切に推進することは、市民に対する行政サービスの質的向上につながると考えられ、日々運用するシステムを最適化し、市民生活の向上につなげることが求められます。

ここでは、「人材育成・活用の推進」「効率的な組織体制の確立」「情報化の推進」の3つの改革について、本市の進むべき方向を提示します。

基本方針



改革の方向1 「人材育成・活用の推進」

多様化する行政需要に対応するには、個々の職員的能力を、さらに向上させるとともに、その能力を最大限発揮できる環境を整えなければなりません。そのためには、職員の採用、育成、活用、評価について見直し、充実させることが必要です。

組織は人で動くことから、そこで働く社員や職員の育成は重要な課題です。

行政需要が多様化、複雑化する中、今後の地方自治体職員には、業務を効率的に行う事務処理能力、問題解決を図る分析力や洞察力、多様な相手と意思疎通し、合意形成するコーディネート力等の向上が求められますが、特に、研修で得たノウハウや知識等を市政運営に活かす仕組みを充実させることが重要です。

また、退職する者がある一方で、毎年新たな職員の採用があることから、行政サービスの質を確保していくためには、適切な職員数を確保するとともに、知識や技能を伝承し、職員の質を維持、向上していく必要があります。

さらに、任用等の人事制度と仕事の成果、職員としての考え方や行動を評価する人事評価制度は、勤労の意欲ややりがいに関わる制度であり、効果的に活用しなければなりません。

本改革の方向では、特に重要である「人材確保と人材育成の推進」、「人事制度の改善」について、目指すべき方向を示します。

①人材確保と人材育成の推進

- ・職員募集時のPRや採用のあり方を総合的に検証、検討し、他の自治体や民間企業における採用の手法を研究して、積極的に取り入れるべきです。
- ・地方分権・協働型、価値創造型の社会に適応した人材を育成するため10年後、20年後を見据え、戦略的ビジョンにより育成を行うべきです。
- ・プロデュース力、調整力、企画・提案力、実践力等を伸ばす研修や職員が失敗を恐れず挑戦し、変革していくことができる人材研修を検討すべきです。

②人事制度の改善

- ・多くの知識や専門性を身に着けるため、様々な職場での経験を、その後の仕事に活かせるような人事異動制度、また職員の経歴や専門性をもとにした計画的なキャリア形成を促す、庁内公募制度をより充実させるべきです。
- ・女性や非正規職員が働きやすい職場環境を整備するとともに、女性が社会で活躍することを選択しやすく、管理職となることへの不安を軽減するなど、積極的な登用を進める制度の導入を検討すべきです。
- ・優秀な職員に対する表彰制度や業績を適正に評価し、職員の処遇に反映させる人事評価制度を構築し、全職員を対象に給与に反映させることが重要です。

また、分限制度の厳正な運用も図るべきです。

改革の方向2 「効率的な組織体制の確立」

これからの市役所では、市民に分かりやすく、総合力と柔軟性の高い組織体制を構築することが重要です。また、増加する業務を最適な職員数で遂行するため、計画的に定員管理に取り組む必要があります。

地方分権改革に伴う権限委譲が進み、政令指定都市として担う業務が増加する中、これからも市民の期待に応える行政運営を行っていくためには、市民と協働していくことのできる分かりやすい組織体制、また職員の能力を最大限に発揮させる簡素で柔軟性の高い組織体制を構築していく必要があります。

また、増加する業務を最適な職員数で遂行するため、各部門へ職員を適正配置するとともに、計画的に職員数をコントロールしながら、常に定員管理に取り組んでいかなければなりません。

一方、職員は労働者であり、労働の対価として給与を得ていますが、その給与水準については市民に理解してもらえるよう努力することが重要です。

本改革の方向では、特に重要である「組織・機構の見直し」、「定員の適正化」、「職員給与制度の点検と改善」について、目指すべき方向を示します。

① 組織・機構の見直し

- ・組織の整理統合や庁内横断的プロジェクトチーム制の活用等により、簡素で市民に分かりやすく、総合力、柔軟性の高い組織編成を目指すべきです。
- ・各局等の意向が反映される庁内分権型の組織編成制度の導入を検討するとともに、各組織、各職員には、「部分最適」ではなく、「全体最適」を意識する発想への転換が必要です。

② 定員の適正化

- ・客観的な手法により、部門ごとの定員が適正かどうかを検証し、行政サービスの低下を招かないよう配慮しながら、計画的な職員数のコントロールと適正配置を行い、常に定員の管理に取り組むべきです。
- ・正規職員と非正規職員の役割を検証するとともに、本市が担う業務量を考慮し、中長期的な視点を持って、職員構成のバランスに配慮した職員採用を行うべきです。

③ 職員給与制度の点検と改善

- ・人事委員会勧告による給与水準の決定の仕組みを、市民に理解してもらうように努める必要があります。
- ・給与の点検と見直しを継続的に行うべきであり、特に、特殊勤務手当については制度の主旨に合わないものはないか十分な検証が必要です。

改革の方向3「情報化の推進」

社会経済情勢の変化を的確に捉え、ICTの活用による、行政サービスの高度化と地域の活性化を推進するとともに、システムの最適化による業務の効率化と行政サービスの向上を図ることが重要です。

平成22年に国が発表した「新たな情報通信技術戦略」を背景に、本市においても、ホームページや行政手続きのオンライン化による「行政サービスの高度化」、システムの最適化による「行政運営の簡素化・効率化」、情報通信技術を活用した「地域活力の向上」に取り組んできました。

しかしながら、社会経済情勢の変化に伴い、情報化社会は急速に発展しており、今後は、国の「世界最先端IT国家創造宣言」等を踏まえ、オープンデータやビッグデータ等を取り入れるなど、ICTを活用した効果的・効率的な情報提供を推進し、行政サービスの高度化に努める必要があります。

また、各種データや最新のICTを活用できるよう、システムの最適化を図り、業務の簡素化・効率化を図るとともに、効果的に行政情報を発信し、地域活力の向上に繋げていくことも重要です。

本改革の方向では、情報化を推進する上で、特に重要である「ICTを活用した情報化の推進」、「システムの最適化」について、目指すべき方向を示します。

① ICTの活用

- ・「行政サービスの高度化」を図るため、受け手の立場に立ったICT活用方法を検討し、わかりやすく親しみやすい情報提供を行うことが重要です。
- ・「地域活力の向上」には、学校や市民に対する行政情報の提供方法が課題であり、特にGISを活用した情報戦略を検討していく必要があります。
- ・市民の需要量と費用対効果を踏まえた上で、ブロードバンドの整備など情報インフラ整備の手法を検討していくことが必要です。
- ・情報化を推進する際には、ICT弱者への対応にも留意することが必要です。

② システムの最適化

- ・蓄積したデータやICTのメリットをトップマネジメントや市民に還元できるよう、各種システムの最適化を行うことが必要です。
- ・情報セキュリティ対策やシステム拡大に伴う、経費増大にも適切に対応することが必要です。

③基本方針Ⅲ「持続可能な財政運営の確立」

将来にわたり安定した行政サービスの提供を続けるためには、中長期的な視点で、持続可能な財政運営を行うことが必要であります。特に喫緊の課題である公共施設の管理については、効率的・効果的なマネジメントを行うことが重要です。

我が国の人口及び年齢構成は大きく変化しており、本市においても今後、人口減少と少子高齢化の傾向は続くと思われています。

特に、生産年齢人口の減少により、市税等の減収も予想され、本市の財政状況に大きな影響を及ぼす一方で、老年人口の増加に伴い、社会保障費が年々増加するなど、厳しい財政状況が続くものと思われます。

このような中、市民に対して、継続して安定した行政サービスの提供を行うには、中長期的な視点から財政計画を策定し、持続可能な財政運営を確立することが重要です。

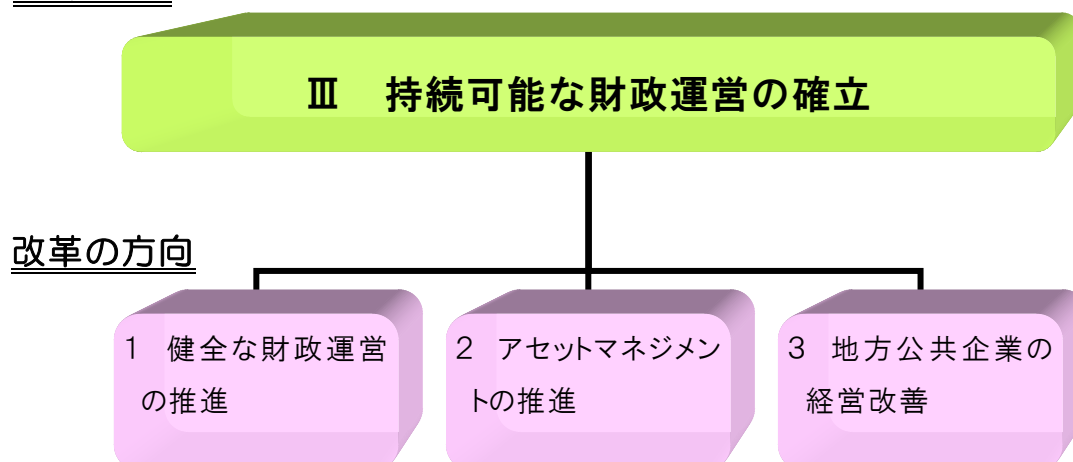
このためには、本市自らが確保できる自主財源の拡充に努めるとともに、行政が関与すべき視点から、財政支出の内容の点検と見直しが必要です。

また、合併により、多くの公共施設を所有しており、今後、これらの維持管理と更新が、財政を圧迫することが考えられるため、総資産量の適正化や長寿命化など、早期の対応が求められます。

さらに、市民生活に不可欠なサービスである、上下水道事業や病院事業など、地方公営企業の経営基盤を強化し、インフラと医療提供体制の安定確保も重要な取り組みとなります。

このような状況を踏まえ、基本方針Ⅲ「持続可能な財政運営の確立」では、「健全な財政運営の推進」、「アセットマネジメントの推進」、「地方公営企業の経営改善」の3つの改革について、本市の進むべき方向を提示します。

基本方針



改革の方向1 「健全な財政運営の推進」

多様化する行政ニーズに柔軟に対応するには、弾力的な財政運営が必要であり、このためには、歳入の確保と歳出における無駄の排除及びフローとストックの両面による財政全体の健全化を図ることが重要です。

厳しい財政状況が続く中、社会経済情勢の変化と多様化する行政ニーズに柔軟に対応し、より質の高い行政サービスを提供するには、弾力的な財政運営を維持・継続する必要があります。

このためには、安定した自主財源の確保と予算配分の不断の点検と見直しを行うとともに、中長期的な観点で財政計画を策定し、フローとストックの両面から、財政全体をコントロールすることが重要です。

本改革の方向では、健全な財政運営を推進する上で、特に重要である「財政健全化の取組」、「自主財源の確保」について、目指すべき方向を示します。

① 財政健全化の取組

- ・財政の健全性を確保し、その現状を検証するには、単年度の収支改善のみでなく、地方債の発行をコントロールすることが重要であり、フローとストックの両面を財政運営のターゲットとするべきです。
- ・中長期の観点から、財政計画を策定し、フローとストックの指標を掲げ、各指標に留意した財政運営を行うべきです。
- ・行政が関与する範囲を再点検し、官民の役割分担の明確化を図ることで、より一層の事務事業の見直し、統廃合を進めるべきです。
- ・行政評価のPDCAサイクルを活用するなど、予算配分の不断の点検と見直しを強化し、徹底的に無駄の排除を図ることが重要です。
- ・建設副産物の再利用と設計VE等による公共工事のコスト縮減をより一層推進するほか、公共工事の品質向上のための指標の導入を検討するべきです。

② 自主財源の確保

- ・公平性を確保し、自主財源を確保するため、より一層、市税等の収納率の向上と滞納整理に努めるべきです。
- ・庁内で情報の共有化の共有化と協力しながら滞納徴収を行うとともに、滞納を発生させないよう取組むことも必要です。
- ・自主財源を確保するため、資産を積極的に有効活用し、未利用地の売却や貸付、広告事業の推進などによる、収入確保に努めるべきです。

改革の方向2 「アセットマネジメントの推進」

限られた財源で、本市の所有する公共資産の維持管理を行うには、総資産量の適正化と長寿命化対策が不可欠であるため、アセットマネジメント(公共資産の効率的な管理・運営)を推進することが重要です。

本市は、合併等により、学校や市営住宅等の「公共建築物」や道路や橋梁等の「インフラ資産」など、多くの公共施設を所有しています。現在、公共建築物の半数以上は30年以上経過しており、今後、施設の更新や大規模な修繕を要するとともに、市民生活に不可欠なインフラ資産の継続的な整備も必要となってきます。

特に、今後50年間に要する公共建築物の維持更新費用は、約1兆6,250億円と試算されており、厳しい財政状況の中、財源の捻出は非常に難しい状況です。

このため、社会経済情勢の変化と現在のニーズを捉えつつ、公共資産の総資産量の見直し・適正化と長寿命化対策を進めていかなければなりません。

本改革の方向では、アセットマネジメントを推進する上で、特に重要である「総資産量の見直しと適正化」、「長寿命化対策」について、目指すべき方向を示します。

① 総資産量の見直しと適正化

- ・人口動態や市民ニーズなどを踏まえ、公共施設の総資産量の適正化を図り、総量抑制と縮減に取り組むほか、地域のバランスを考慮した施設配置を行うべきです。
- ・施設を更新、継続する場合は、「複合化」、「多機能化」、「ダウンサイジング」を図り、市の面積や財政状況、人口動態に合った適正な施設数と施設規模とするべきです。
- ・施設を廃止する場合は、利用者への代替サービスを考慮しながら、建物の総量を縮減するほか、同様の民間施設があれば、当該施設の有効活用を検討すべきです。
- ・アセットマネジメントを推進するための体制として、専門部署や庁内の連絡・調整会議を設置するとともに、施設の廃止等を判断する場合は、第三者機関を設置し評価を行うなど、推進体制を整える必要があります。

② 長寿命化対策

- ・「公共建築物」と「インフラ資産」を維持、継続する場合は、長寿命化を図り、投資額とランニングコストを抑制するとともに、長期にわたり、安全・快適に利用可能な施設を提供することが重要です。

改革の方向3 「地方公営企業の経営改善」

市民のライフラインと安定した医療体制を確保し、効率的で質の高い行政サービスを提供するには、上下水道事業や病院事業の地方公営企業の経営改善が重要です。特に、病院事業では市の方針が示された、地方独立行政法人化を着実に進めていく必要があります。

市民のライフラインである水道水の安定供給の確保や公共下水道の整備による快適で衛生的な生活基盤の確保、また、医療による市民の生命・健康の安全・安心を確保するため、地方公営企業の担う役割は重要といえます。

しかしながら、上下水道事業では、大規模な施設の更新時期を迎えるほか、地震・浸水対策などの課題を抱えています。

また、病院事業では、医師不足が懸念される中、医療職を確保し、質の高い安定した医療サービスを提供していかなければなりません。

このため、地方公営企業は、提供するサービス内容を検証し、新たな経営計画を策定して、取組むとともに、包括民間委託や地方独立行政法人制度など、費用対効果を最大限発揮できる事業手法を検討する必要があります。

本改革の方向では、地方公営企業の経営改善を図る上で、特に重要である「上下水道の経営改善」と「市立病院の経営改善」について、目指すべき方向を示します。

① 上下水道事業の経営改善

- ・最大の課題である管や施設の老朽化対策については、アセットマネジメントの考え方を採り入れ、効率的に更新を進める必要があります。
- ・人口減少等に伴い、水道料金が減収傾向であるため、減収対策に取り組むほか、下水道の面整備を進め、普及率の向上を図り、収入確保を図るべきです。
- ・新たな経営計画の策定の際は、引き続き施設の更新整備や経営に関する指標を設定し、目標と現状を公表して、目標達成を目指すべきです。

② 市立病院の経営改善

- ・民間企業の経営等の考え方や手法を採り入れ、効率的で公共性の高いサービスを提供し、医療環境に迅速、柔軟に対応するため、地方独立行政法人化に向けて取り組むべきです。
- ・市立病院の目指すべき姿を示すとともに、医療サービスの質や利用者の満足度なども包括した中長期の計画を策定し、積極的に経営改善を進めるべきです。
- ・医療サービス向上のため、医療スタッフの安定的な確保に努めるべきです。

行革審各委員からの意見まとめ

基本方針Ⅱ「質の高い行政運営の推進」

改革の方向1「人材育成・活用の推進」

取り組みの視点

① 人材確保と人材育成の推進

【人材育成と職員研修】

- ア) 職員の資質向上に取り組み、地方分権・協働型の社会に相応しい人材の育成と活用について検討すべきです。
- イ) やる気の高い若手職員向けの研修が重要であり、10年後、20年後を見据えた人材育成を目指すべきです。
- ウ) メンター制度の更なる充実を図るべきです。
- エ) 自主的、自己啓発的な研修を充実させるべきです。
- オ) 庁外での研修機会を増やし、公務員も民間企業の感覚を身に付けるべきです。
- カ) 研修で得たノウハウや知識等を市営運営に活かす仕組みを充実させるべきです。
- キ) 研修結果の市政への反映を念頭において、研修の計画から実施、その後のフォローまでを包括した仕組みとして、研修体系を構築すべきです。
- ク) プロデュース能力、調整力、企画・提案力、実践力など総合的な能力を伸ばす研修を充実させるべきです。
- ケ) 高い専門能力や経験・熟練を有する職員の効果的な育成方法を検討するべきです。
- コ) 勇気をもって「変革」していく意識を持てるように、啓発を行う研修の導入も検討すべきです。
- カ) 若い職員は、先輩職員や上司から受ける影響が非常に大きいため、指導者としての資質の向上と意識改革を図る研修に取り組むべきです。
- シ) 法令遵守は公的機関として当然であることから、職員のコンプライアンス意識の徹底を図るための研修を充実すべきです。
- ス) 非正規職員を対象とした研修を充実すべきです。
- セ) 職員研修をはじめとする人材育成施策を検証し、評価する仕組みを充実する必要があります。

② 人事制度の改善

【人事制度】

- ア) 人事制度や人事異動が適正になされているか検証する仕組みを検討すべきです。
- イ) 複線型人事制度の実施において、異なった経路をたどってきた職員が同質の管理職となるように工夫すべきです。
- ウ) 多くの知識を身に付けるため、専門性の確保にも考慮したうえで、10年間で3部署の異動（例えば、福祉、税の徴収業務など市民と直接接する職場の経験）、などを定型化し、その経験をその後の仕事に活かすような人事異動制度を充実すべきです。
- エ) 人事評価の結果、職務能力や勤務実績などが著しく低いとされた職員に対しては、公務能率の維持のため分限制度の厳正な運用を図るべきです。
- オ) 業務面及び処遇面において、正規職員とのバランスをとりながら、行政サービスの主要な担い手となっている非正規職員の処遇を改善し、雇用を安定させるべきです。
- カ) 「庁内公募制度」は、職員の士気とチャレンジ意欲の向上を図るとともに、職員の経歴や専門性をもとにした計画的なキャリア形成を促し、能力や適性、本人の希望に応じた配置、登用を行うことができる制度として、より充実させるべきです。
- キ) 女性職員の積極的な採用と登用を図るため、一定期間の管理職の疑似体験やインターンシップ制度の導入など、管理職になることの不安軽減策を検討すべきです。
- ク) 女性が働きやすい職場環境の整備を推進するとともに、女性が社会で活躍することを選択する以上、女性自身が甘えを捨てなければならない背景を十分認識したうえで、クォータ制についても検討すべきです。

【人事評価制度】

- ア) 目標管理制度の運用では、評価結果だけでなく、「課題」や「期待」の本人へのフィードバックを確実に実施すべきです。
- イ) 評価の結果反映は、任用、人事異動及び担当業務だけでなく、全職員を対象として、給与に反映させる人事評価制度を構築すべきです。
- ウ) 優秀な職員に対する表彰、報賞制度を充実すべきです。

【人材確保】

- ア) 職員採用では、職場の魅力をいかにPRするのかを検討すべきです。
- イ) ホームページ等を通じて、採用後の人材育成の体系、幅広いキャリアパス、先輩職員の声などを広く発信すべきです。
- ウ) 職員採用のあり方を総合的に検証し、改善の余地があるものは積極的に見直すべきです。
- エ) 他の自治体や民間企業における採用試験の手法、面接技法等も研究し、必要に応じて取り入れるべきです。
- オ) 離職を抑制し、職員が継続して働けるよう、ワークライフバランスの実現と職場環境の改善に取り組むべきです。
- カ) 総合的なメンタルヘルス対策に取り組む必要があります。

改革の方向2「効率的な組織体制の確立」

取り組みの視点

① 組織・機構の見直し

【組織・機構】

- ア) 市民に分かりやすい組織編成へと見直すべきです。
- イ) 「担当（グループ）」は「係」とすべきです。
- ウ) 各局の権限による課の設置も含め、庁内分権型組織編成制度の導入を検討すべきです。
- エ) 「部」の整理統合を進めると同時に、組織の細分化に伴う非効率の排除を検討すべきです。
- オ) 組織編成は簡素なものとして、組織の整理統合を行うべきであり、組織の統合により総合力、柔軟性の高い組織編成を目指すべきです。
- カ) 庁内横断的プロジェクトチーム制の活用など、解決すべき課題に即して柔軟に対応できる組織体の仕組みも検討すべきです。
- キ) 各組織が担当する「仕事」、その仕事を進めていくうえでその組織が持つ「権限」及びその仕事を行うための職員の「人数」を総合的に考慮し、庁内分権の推進と併せて組織編成を見直すべきです。
- ク) 組織運営の問題点について、各組織内で定期的に点検する必要があります。
- ケ) 組織全体で組織目標等の共有を目指し、特別職や部局長との意見交換などの取り組みの活性化を図るべきです。
- コ) 市民の視点を忘れず、組織の形式的側面と運営的側面の二つの面から、「組織」を点検すべきです。
- サ) 各組織、各職員には、「部分最適」ではなく「全体最適」を意識する発想への転換が必要です。
- シ) 多くのベテラン職員の退職後は、ポスト団塊世代型の組織運営（組織間の連携、柔軟な組織編成及び職員構成など）について検討し、対応する必要があります。

② 定員の適正化

【定員管理】

- ア) 行政サービスの低下を招かないよう配慮しながら、各部門への職員の適正配置と計画的な職員数のコントロールを行い、常に定員の管理に取り組むべきです。
- イ) 目標とする正規職員総数と非正規職員総数をその根拠とともに明示し、常に目標と現状の乖離についても公表すべきです。
- ウ) 事務事業の見直し、外部委託化、ICT化による事務処理方法の改善などにより、行政需要の動向に即した適正な職員数の管理に努める必要があります。
- エ) 客観的な手法により、部門ごとの定員の適正性について検討すべきです（各部門の定員が適正かどうかを検証する必要があります）。

- カ) 職員採用は、本市が担う業務量を考慮し、中長期的な視点を持って、職員構成のバランスに配慮して行い、極端な採用や採用抑制は避けるべきです。
- カ) 職員数の議論の前に、各組織が担当している仕事が、本質的に本市が担うべきものなのかという視点での検証が必要です。
- キ) 正規職員と非正規職員との役割や仕事の分担の検証が必要であり、非正規職員が担うべき仕事の範囲を明らかにし、併せて仕事の責任の所在も明確にすべきです。
- ク) 非正規職員の処遇について、他市の例などを参考にして検証し、見直すべきものは見直しを行うべきです。
- ケ) 再任用職員の柔軟で弾力的な活用を今以上に推し進めるべきです。
- コ) 定年延長の動向も踏まえながら、高齢職員の活用のあり方について検討を進めるべきです。

③ 職員の給与制度の点検と改善

【職員の給与】

- ア) 職員の給与水準が決定される仕組みを市民に理解してもらうように努める必要があります。
- イ) 人事委員会の勧告により給与の水準が決まっていますが、給与の点検と見直しは、継続して行っていく必要があります。
- ウ) 職員手当の内容の点検と見直しは、実施すべきです。特に、特殊勤務手当については、十分な検証が必要です。
- エ) 職員が、給与に見合った仕事をしているのかという視点での検証も必要であり、各組織の長（課長や部長など）は、組織の所属職員が、各人の給与に見合った仕事を行っているのか、点検する必要があります。
- オ) 人事評価結果の給与への反映は、必ず行うべきです。
- カ) 正当な評価に基づく人事評価は、職員の意欲の向上と育成につながるとともに、組織も活性化させるため、人事制度及び給与制度と連動した見直しや改革が望まれます。
- カ) 非正規職員の給与制度上での処遇改善について、法令上可能な範囲での対応を検討すべきです。

改革の方向3「情報化の推進」

取り組みの視点

① ICTの活用

- ア) 情報化推進計画における 3 つの重点事項のうち「行政サービスの高度化」と「地域活力の向上」に特に力を入れて取り組むべきです。
- イ) 「行政サービスの高度化」では、受け手の立場に立ったICTの活用を検討し、本市のホームページをできるだけ分かりやすく、親しみやすいものにすべきです。
- ウ) 「地域活力の向上」では、行政情報の学校や市民への提供と活用が課題となります。特に、GISを活用した情報戦略を考えていく必要があります。
- エ) SNSについても、プライバシーの保護に配慮しながら、市民サービスの向上策として検討すべきです。
- オ) 費用対効果を踏まえたうえで、ブロードバンドの整備など、情報インフラ整備の手法を検討すべきです。
- カ) 情報化の推進では、市民の需要がどの程度あるのかに留意する必要があります。
- キ) 高齢者などICT弱者への対応を検討し、充実させていく必要もあります。

② システムの最適化

- ア) 蓄積したデータを、如何にトップマネジメントや各セクションの意思決定に役立たせるのかを考慮しながら、各種システム最適化を行うべきです。
- イ) 蓄積したデータやICTのメリットを、如何に住民に還元できるのかを考える必要があります。
- ウ) ナレッジマネジメントの考え方も参考にしながら、業務遂行に必要な知識やノウハウ等の情報の共有化にもICTを活用すべきです。
- エ) 情報化とシステム拡大に伴うメンテナンスやバージョンアップなどの経費増大にも適切に対応すべきです。
- オ) 情報のセキュリティの配慮には、大きな経費が必要になると思われませんが、財政的な理由から、セキュリティをなおざりにすべきではありません。

基本方針Ⅲ「持続可能な財政運営の確立」

改革の方向1「健全な財政運営の推進」

取り組みの視点

① 財政健全化の取組

【持続可能な財政運営】

- ア) 財政運営のターゲットを収支改善のみに限定するのではなく、負債についてもコントロールすることが重要であります。フローとストックの両面を財政運営のターゲットとすべきです。
- イ) 財政の現状（ポジショニング）を常に検証すべきです。
- ウ) プライマリーバランスは確保できているように見受けられるので、次のステップとして、負債の削減に取り組むべきです。
- エ) 継続して償還可能性を確保するよう地方債の発行をコントロールする必要があります。
- オ) 地方債の発行に際しては、地方交付税において財政措置があるものを優先して発行するとともに、金利をできるだけ抑えるような手法を導入すべきです。
- カ) 中長期の観点から、必ず財政計画を策定し、フローとストックの指標を掲げ、各指標をコントロールするように財政運営を行うべきです。

【公共工事のコスト縮減】

- ア) 公共工事にかかる改善する額は、みなし金額であり、根拠が曖昧であるため、改善額の算出について、見直しが必要であると考えます。
- イ) 公共工事にかかる改善をする場合、公共工事の品質向上のための指標の導入を検討すべきです。
- ウ) 建設副産物の再利用と設計VEなどによる工事コストの縮減については、積極的に推進すべきです。
- エ) 市民参画・協働を推進するうえでも、設計VEによるワークショップ形式で行う事は重要であるので、公共事業を進める手法として、積極的に展開すべきです。

【効果的で永続的な行政評価制度の構築】

- ア) 事務事業評価だけでなく、施策評価についても実施すべきです。
- イ) 評価結果を次に繋げる仕組みを構築し、PDCAサイクルを明確に運用すべきです。
- ウ) 評価を条例上で位置付け、法的根拠を持たせるなど、評価結果の活用を担保（確保）するといった、強制的な評価の活用方法も検討すべきです。
- エ) 評価結果を議会審議への反映、議会における審議の実施など、議会も関与するような評価制度も必要だと考えます。
- オ) 公共事業についても、一定の基準を設けて、事前、事後の評価を行うべきです。
- カ) 評価に市民の意見、視点を採り入れる手法、仕組みを検討すべきです。

【事務事業の見直し・統廃合】

- ア) 行政関与の範囲に関する基準を設定し、行政が関与する範囲（守備範囲）について、再点検する必要があります。
- イ) 「市が直接実施するもの」、「官民協働で実施するもの」など色分けして、多様な主体との連携・協力を視野に入れて、事務事業の見直しを図るべきです。
- ウ) 事業担当課では、見直しの範囲が狭いため、事務事業全体を見渡すセクション（管理部門）による見直し全体のコーディネートが必要です。

【省エネルギー対策事業】

- ア) アセットマネジメントとの連携が必要であり、ソフト、ハードの取り組みをバランスよく進めていく必要があります。
- イ) 既存施設の有効活用は、温暖化防止と屋根貸しなどによる収入も得られるとともに、歳出削減にもつながるため、積極的に推進すべきです。

② 自主財源の確保

【自主財源の確保・収納率の向上】

- ア) 自主財源確保のため、未利用地の有効活用を図るとともに、不要な土地は積極的に売却または貸付を推進すべきです。
- イ) 課税客体の適正な把握と適正な課税標準額の算出に努めるべきです。
- ウ) 消費税増税が行われる中、超過課税の未実施を逆手にとって、企業誘致に繋げ、法人税の確保に努めるべきです。
- エ) 広告事業の推進、公の施設使用料の見直しについては、策定済みの基本方針に基づき、より一層、適正な運用に努めるべきです。
- オ) 滞納に対しては、公平性の確保を第一に考え、適正に延滞金を徴収するとともに、差し押さえを積極的に行うべきです。また、差し押さえた財産は、公売を行い現金化に努めるべきです。
- カ) 滞納に関して、庁内の関係課で情報を共有し、協力しながら滞納徴収に取り組んでいくべきです。
- キ) 滞納を発生させないように取り組むことも必要です。
- ク) 国民健康保険料、市営住宅の収納率は、低い状況であるため、短期間であっても特化した取り組みも必要であると考えます。
- ケ) 市営住宅使用料の滞納については、立ち退き訴訟を求めるなど、強い姿勢で臨むべきです。
- コ) 収納率に着目すれば、適正な不納欠損処理を行い、滞納繰越分に係る収納率の向上に繋げるべきです。
- サ) 地方税については、広域で滞納整理を行っているが、今後とも当制度を積極的に活用するとともに、地方税以外についても広域で取り組めるように検討すべきと考えます。

改革の方向2「アセットマネジメントの推進」

※改革の方向「公共資産マネジメントの推進」→「アセットマネジメントの推進」変更

取り組みの視点

①総資産量の見直しと適正化

- ア) 国の制度や市の人口動態を踏まえ、施設の量的適正化を図り、建物の総量抑制、削減に取り組み、市の規模（面積と人口）に見合った施設数と規模にすべきです。
- イ) 施設の配置は、地域のバランスを考慮すべきです。
- ウ) 施設を廃止する場合は、当該施設の利用者への代替サービスを考慮しながら、建物の総量削減に取り組む必要があります。
- エ) 運営を継続する施設は、ランニングコストをできるだけ抑えるとともに、省エネルギーや環境にも配慮し、施設の維持管理を行う必要があります。
- オ) 施設の更新・継続を行う場合は、「複合化」「多機能化」「ダウンサイジング」を図り、施設の規模についても適正なものとするべきです。
- カ) 市内に同様の民間施設がある場合は、当該施設の有効活用も検討すべきです。
- キ) 施設の適正管理には、ICTの活用が不可欠であるため、今後も施設に関わるデータを蓄積、活用し、施設の評価を行っていくべきです。
- ク) 施設の評価の視点としては、「施設（公共サービス）の必要性」「ランニングコスト（LCC）」「建物の性能」の3点程度の視点でデータベースも活用しながら評価を行い、継続・廃止等の検討を行うべきです。
- ケ) アセットマネジメントを推進するための体制として、専任の担当部署を設けるとともに、庁内の連絡・調整会議を設置すべきです。
- コ) 最終的に施設の廃止等を判断する場合は、第三者機関を設置し、施設の廃止と評価を行うなど、体制を整えたうえで、強力に推進すべきです。
- サ) 施設の統廃合によって空いた土地は、市が保有するのではなく、財源を確保するため、売却を検討すべきです。

②長寿命化対策

- ア) 公共建築物とインフラ資産を維持、継続する場合は、長寿命化を図り、投資額とランニングコストを抑制するとともに、長期にわたり、安全・快適に利用可能な施設を提供することが重要です。

改革の方向3 「地方公営企業の経営改善」

取り組みの視点

①上下水道事業の経営改善

- ア) 上水道の最大の課題は、施設（老朽管）の更新であるので、アセットマネジメントの考え方を採り入れ、効率的に更新を進める必要があります。【水道】
- イ) 上水道施設（老朽管）の更新は、病院や災害時の避難所等への幹線を最優先して行うようにすべきです。【水道】
- ウ) 人口減少や節水意識の向上により、水道料金が減収していますが、減収対策にも取り組む必要があります。【水道】
- エ) 水道事業における新たな経営計画の策定については、引き続き施設の更新整備や経営に関する指標を設けて目標を設定し、目標と現状を公表して、目標達成を目指すように取り組むべきです。【水道】
- オ) 上水道事業において、市のチェック機能を確保したうえで、民間活力の導入を検討するべきであり、業務の外部委託化（アウトソーシング）や包括業務の委託化についても検討すべきです。【水道】
- カ) 浄水処理費用縮減のため、「きれいな水」の水源確保に努めるべきです。【水道】
- キ) スケールメリットを考慮した広域化について検討すべきです。【水道】
- ク) 下水道の面整備を進めることで、普及率の向上と下水道料金収入に繋がることから、未整備区域の整備を早急に進めるべきである。【下水道】
- ケ) 下水道施設の老朽化が進んでいることから、引き続きアセットマネジメントの考え方を採り入れながら、施設の再構築に取り組むべきである。【下水道】
- コ) 下水道施設の再構築に取り組む際は、危機管理上の課題である「耐震確保」「津波対策」「液状化対策」「ゲリラ豪雨対策」など、合流式下水道の改善を踏まえながら、施設更新を検討すべきです。【下水道】
- サ) 下水道施設の有効活用に関して、「汚泥」「下水処理水・処理熱の活用」「施設の屋上の利活用」などについても検討すべきです。【下水道】

②市立病院の経営改善

- ア) 公立病院の役割を再確認したうえで、地方独立行政法人化に向けて取り組むべきです。
- イ) 緊急時、災害時対策について、他の施設との連携強化に取り組むべきです。
- ウ) 引き続き、病院長のリーダーシップのもとで、民間企業の経営手法等の考え方を取り入れ、経営改善に取り組むべきです。
- エ) 医療スタッフの安定的な確保に努める必要があります。

委員名	意見
木村委員	<p>★「市民参画の課題と対応について」(手続きの形式化の懸念は解消されていますか。)</p> <p>「市民参画手続きの形式化の懸念」ということは、非常に重要な課題・問題意識だと思いますが、「審議会等」では、懸念されている形式化が、そのまま放置されていませんか。</p>
	<p>市民参画(第三次行革大綱での柱のひとつ)の手法の現状に、鋭いメスを入れる行政改革としたいものです。</p>
	<p>★「男女共同参画」の推進について</p> <p>男女共同参画の推進については、「市役所のなかにおける意識改革」は、どうなっているのでしょうか。</p> <p>まずは推進活動の市の職員の意識にも、目を向ける必要があると思います。</p>
	<p>組織内外の男女共同参画の推進活動は、専任担当部署だけでなく、組織内の各種分野で、総合的に実施されるべきものであり、組織の上層部がリードすべきものと思います。</p>
	<p>男女共同参画がスムーズに進まず、形式化せざる得ないのですが、女性が権利を獲得すれば必然的に義務・責任も拡大されることとなります。</p> <p>当事者である女性たちが自分たちの人権を拡大していきたいと思っているかは不明確であり、不安定なのではないでしょうか。</p>