

次期行政改革実施計画について

1 計画の位置付け

(1) 第5次長期総合計画との整合

市の将来ビジョンやその実現のための基本的な方針を示す計画である「第5次長期総合計画」では、これからの行政運営の基本的な考え方が示されており、次期計画の策定に当たっては、長期総合計画との整合性を図ることとします。

2 計画策定の背景

(1) これまでの取組み

本市の行政改革は、平成8年8月に「新たな時代の市民ニーズに対応できる行政の再構築を図る」ことを基本方針とした行政改革大綱を策定し、以後、平成8年度から平成22年度まで、5期に渡って「明石市行政改革実施計画」を定め、時代背景や行政を取り巻く社会経済情勢等の変化への的確な対応に努めながら、その推進に取り組んできました。

(2) 本市を取り巻く状況

少子高齢化が進展し、今後本格的に人口減少社会に突入していくことが予想される上、長期的な景気低迷等により国の財政も窮迫しており、時代に応じた市民サービスを提供していくためには、より一層、効率的で効果的な行政運営が求められます。

また、平成22年4月1日から明石市自治基本条例が施行されており、情報の共有、市民参画と協働による行政運営を推進しなければなりません。

(3) 財政の状況

平成12年度以降、市の貯金である基金を毎年取り崩す状況が続いており、平成21年度末の残高は69億円にまで減少しています。

今後の市税収入や地方交付税の動向、少子高齢化の影響によっては、更なる収支不足に陥ることも考えられます。

このため、引き続き事務事業の見直し等により収支改善を図り、早期に収支均衡を基本とする健全な財政構造への転換を図る必要があります。

(4) 定員管理の状況

総人件費の削減を図るため、全庁を挙げて総職員数の削減に取り組み、現計画の目標年次である平成23年4月1日時点での2,300名体制の実現がほぼ達成できる見込みとなっています。

しかしながら、今後も歳出で大きな比重を占める総人件費の削減を図るとともに、市民の求める行政需要に適切に対応できる適正な職員体制を構築していかな

ければなりません。

3 計画の基本的な考え方

(1) 「行政管理」から「行政経営」への転換

地方分権の進展に伴い、効率性を追求しつつも計画したことを計画通りに執行することに重点が置かれる従来の「行政管理」から、市民視点に基づき、行政資源を自らの判断と責任で必要な施策に重点的に充てるなど、効率かつ効果的に成果をあげていく「行政経営」の考え方に基づく行政運営を展開していきます。

(2) 期間

時代の変化や新たな行政需要に対応するため、計画期間は短期の3ヶ年とします。

(3) 取組内容

① 次期計画では、上記の背景や「第5次長期総合計画」及び「明石市自治基本条例」の趣旨を踏まえ、以下の4つの視点を基に、取組みを進めていきます。

- | | |
|-----|-------------|
| 視点1 | 参画と協働の推進 |
| 視点2 | 行政運営のしくみの改革 |
| 視点3 | 財源の確保 |
| 視点4 | 職員体制の強化 |

② 今後の行政改革において取り組むべき課題は多様ですが、これらの課題の中でもより重要な中心的課題を絞り込み、これを改善するための柱となる具体的取組を計画の力点として強く打ち出すこととしています。

上記①の4つの視点それぞれについて、柱となる具体的取組は以下の4項目を考えています。

- | | |
|-------|-------------------|
| 視点1より | 参画と協働によるまちづくりの推進 |
| 視点2より | 市民満足度を高めるサービスの提供 |
| 視点3より | 公共施設の有効活用による投資の抑制 |
| 視点4より | 戦略的な人事管理の推進 |

なお、以上の4項目を柱となる取組とした考え方及び取組内容の詳細は、別添の「次期行政改革実施計画において柱となる具体的取組についての考え方」とおりです。

次期行政改革実施計画 骨子(案)

基本コンセプト

シエイクアップあかし

～「行政管理」から「行政経営」への転換～

目標

- 市民サービスの質の向上
- 市民と市役所のパートナーシップの構築
- 職員の能力向上
- 経常収支比率95%未満
- 基金残高40億円の確保
- 収支改善目標総額30億円
- 総人件費5%削減

計画期間

平成23年度～平成25年度
(3ヶ年)

市民サービスの向上

取組内容

視点1 参画と協働の推進

「明石の自治」を築くための
参画と協働の推進

- 市政の透明化
- 情報の共有
- 市民参画の機会の拡大
- 協働のまちづくりの推進

視点2 行政運営のしくみの改革

自律的で継続的な改善のためのしくみの確立

- PDCAサイクルの確立
- 市民ニーズ・満足度の把握
- 事務の簡素・効率化
- 組織の見直し

視点3 財源の確保

持続可能な財政基盤の構築の
ための財源の確保

- 施策・事務事業の見直し
- 公営企業経営改革
- 総人件費の削減
- 歳入の確保

視点4 職員体制の強化

自主的・自律的に判断し行動できる
人材の確保

- 人材育成型人事制度の構築
- 職員の意識改革

これからの明石のまちづくり	市政運営における課題	計画の前提
<ul style="list-style-type: none"> ● 現在策定中の第5次長期総合計画(平成23年度～平成32年度)に掲げるまちづくりのビジョンや方針と明石市自治基本条例に掲げる明石の自治の基本原則を踏まえて、これらを実現していくためには、市政をどのように運営していくべきかという視点から、将来の明石のまちづくりに貢献する計画とする 	<ul style="list-style-type: none"> ● 時代にあった公共サービスの提供 ● 意思決定のスピードアップ ● 行政としての説明責任の徹底 ● 持続可能な財政基盤の構築 ● 職員の能力向上 	<ul style="list-style-type: none"> ● 現在の時代認識に合わせて新たな理念を打ち出す ● 将来の歳出入の予測等が困難ななか短期で成果の出る計画とする

今 行政に求められること

- 市民ニーズや社会情勢の変化に対する機敏な対応

社会的背景(外的要因)

- 少子高齢化・人口減少社会
- 国の財政の窮迫
- 行政ニーズの増大・多様化
- 伝統的コミュニティの衰退
- 公共サービスの担い手の多様化
- 情報化の進展
- 市民参画意識の高揚

次期行政改革実施計画において 柱となる具体的取組についての考え方

1 特に重要視する時代認識

骨子（案）に掲げる社会的背景のうち、「国の財政の窮迫」「伝統的コミュニティの衰退」「行政ニーズの増大・多様化」については、いずれも「少子高齢化・人口減少社会」がその原因のひとつと言えます。

本市においても、平成30年には平成22年と比較して、人口が約9千人減少し約28万4千人、高齢化率が5.8ポイント上昇し26.6%になると推計されています。

以上を踏まえると、行政改革実施計画の策定において特に重要視すべき時代認識としては「少子高齢化の進展」及び「本格的な人口減少社会の到来」であると考えます。

2 第5次長期総合計画を踏まえた行政改革の理念

第5次長期総合計画の策定のための議論の中で示されている考え方と前項の特に重要視する時代認識を踏まえて、今後の行政改革において特に重要な理念は以下の点であると考えます。

(1) 行政管理から行政経営への転換

地方分権の進展に伴い、効率性を追求しつつも計画したことを計画通りに執行することに重点が置かれる従来の「行政管理」から、市民視点に基づき、行政資源を自らの判断と責任で必要な施策に重点的に充てるなど、効率的かつ効果的に成果をあげていく「行政経営」の考え方に基づく行政運営を展開していきます。

(2) 子どもの健やかな育ちで みんなの元気を生み出す

第5次長期総合計画の策定のための議論の中では、若い世代を呼び込むことで高齢者等あらゆる世代、まちの活力につなげるという考え方が示されています。行政改革の観点からも、より効果的かつ効率的な行政運営のためには、ターゲットを絞って波及効果が大きい施策を実施することが重要です。

(3) 参画と協働を進める

第5次長期総合計画の策定のための議論の中では、参画と協働を市政運営の柱とすることが示されています。行政改革の観点からも、市民主体の市政の実現には、今後も増加する元気な高齢者をはじめ、あらゆる年代の市民がまちづくりの担い手となることが欠かせません。

(4) 既存ストックをいかす

行政資源を効率的かつ効果的にいかすことを考えれば、新しい施設を作るばかりでなく、既存の施設について、より効果的な使い方を検討していくことが重要です。

3 明石市自治基本条例の基礎となる考え方

少子高齢化など、社会の大きな変化を受けて、これまでの行政のあり方だけでは、限界が明らかになりつつある中、これからの「明石の自治」を築くために、市民、市議会、行政など自治を担う全員で共有すべき最も大切なことを定めた「明石市自治基本条例」が平成 22 年 4 月 1 日に施行されました。

行政改革においても、条例の基礎となる考え方である「市民自治を充実させるために、参画と協働によるまちづくりを推進すること」と「より良い公共サービスを提供していくことができる市政運営を実現すること」を尊重して取り組んでいく必要があります。

4 取組・検討中の大規模な投資的事業

3 ヶ年という計画期間に、行政改革の効果的な成果を上げるためには、計画期間中に大きな動きが見込まれる、市として現在取組中又は検討中の以下のような大規模な投資的事業との関連性が大きい分野を優先的に取り組むことが重要です。

(1) 明石駅前南市街地再開発

現在、計画中の「中心市街地活性化基本計画」において建設する予定の明石駅前南再開発ビル内に（仮）駅前庁舎を設け、市の窓口業務を有する部門を移転する方針です。明石駅前南再開発ビルは平成 27 年度に供用開始予定です。

(2) 5 市民センター構想

本市は、市役所が市域の東端の明石駅からもやや遠い位置にあり、3 つの市民センターと 5 つのサービスコーナーを設置していますが、市民が利用しやすい窓口体制が確立されているとはいえません。

このような中、明石駅前南再開発ビル内の（仮）駅前庁舎と、将来的な西明石駅周辺の再整備の中で検討する西明石地区の市民センターを含めた 5 市民センター体制とすることを構想しています。

この構想に併せて、建築後 40 年を迎え設備の老朽化が進んでいる市役所本庁舎の将来のあり方を検討しています。

(3) 公共施設の建替え・大規模修繕集中期

今後、これまでに建設した公共施設の多くについて建替えや大規模修繕が集中的に必要となります。

5 施策事務事業評価による事業の見直し

平成 21 年度から、市の全事務事業にわたる自己点検の取組みである「事務事業の総点検」を実施しています。今後も、事務事業の総点検を毎年度の予算編成に係る P D C A サイクルの根幹に位置づけ、行政改革を推進していくうえで重要な取組みであると考えています。

6 柱となる具体的取組

以上を踏まえて、次期行政改革実施計画の柱となる具体的取組として、以下の4点を提案します。

視点1より 参画と協働によるまちづくりの推進

参画と協働の土台となる地域コミュニティの担い手の育成を推進するとともに、市民主体型・協働型事業を拡大します。

- 地域コミュニティの担い手づくり
 - ・退職等により地域に戻ってくる団塊の世代や地域活動に関心の高い子育て世代を主なターゲットに、これからの地域コミュニティの担い手となる人材を育成し、その数を増やしていきます。
 - ・新たな公共を担う団体として、地縁団体やNPOなど各種団体が横断的に連携する「協働のまちづくり推進組織」を育成します。
- 市民主体型・協働型事業の拡大
 - ・平成22年度から実施している市民提案型パイロット協働事業など、市民主体型・協働型の事業を充実させていきます。

視点2より 市民満足度を高めるサービスの提供

仕事に子育てに忙しい若い世代に使いやすいサービスを考えることは、高齢者にやさしいサービスにもつながると考えます。

庁内横断的な連携を図りながら、計画期間中に大きな動きが見込まれる窓口サービスのあり方を市民視点で抜本的に見直すとともに、子育て支援の充実を図ります。

- 窓口サービスの抜本的見直し
 - ・少子、超高齢社会に対応できるよう、明石駅前南再開発ビルへの窓口機能の移転、5市民センター構想のあり方の検討などを通じて、市民生活に直結する公共サービスをより身近な場所で提供できるようにします。
 - ・ワンストップサービス、市民窓口利用時間の拡大など、時代に合った新たな市民窓口のあり方を検討します。
 - ・窓口での待ち時間において市民が苦痛と感じないように対応を改善します。
 - ・市民からの相談によりきめ細かな対応ができるよう体制を充実します。
- 子育て支援の充実
 - ・就学前の子どもに対するサービスの充実を図ります。
 - ・幼保連携・一元化に向けて、就学前の子どもに対するサービスを包括的に所管する部門を検討します。
- 庁内横断的な連携の強化
 - ・市民目線でのサービス提供ができるよう庁内での部門横断的な連携を強化し

ます。

視点3より 公共施設の有効活用による投資の抑制

明石駅前南市街地再開発や公共施設の建替え・大規模修繕集中期を控えた現在、公共施設の有すべき機能を再検証し、部門横断的な統廃合や再利用を図り、市の経営にとって最適な状態（コスト最小、効果最大）を見出していくことにより、今後の施設建設費及び維持管理費の大幅な削減につなげます。

- 公共施設の有効活用（ファシリティマネジメントの導入）
 - ・公共施設の機能のあり方や更新・修繕計画を包括的に所管する部署を新設します。
 - ・すべての公共施設について現状を分析し、統廃合や機能の見直しを行います。
 - ・既存ストックの活用や統廃合、再利用など、市の経営にとって最適な状態（コスト最小、効果最大）で公共施設を保有、運営、維持していきます。
 - ・市民による事業仕分けの手法を使って、公共施設を仕分けします。
 - ・現在、指定管理者制度や管理委託を採用している施設について、その効果を検証し、管理のあり方を再検討します。

視点4より 戦略的な人事管理の推進

人材を育成するために、採用から配置、昇格、研修、再任用まで含めた人事制度全体で職員の意欲、能力の向上を図ります。

また、変化する行政需要に適切に対応できるよう戦略的で柔軟な職員配置を進めます。

- 人材育成型人事制度改革の推進
 - ・人物重視の職員採用、人材育成評価制度、人材育成評価制度と連動した職場実践トレーニング、複線型人事制度等を通じて市民とのコミュニケーション能力や対外的に説明する能力、市民基点で地域の課題を発見し政策まで高めることができる政策形成能力などのさらなる向上に向け人材育成の強化を図ります。
- 戦略的で柔軟な職員配置
 - ・少子・超高齢社会に対応するため福祉部門等に重点的に職員を配置するなど、今後の行政需要に適切に対応できるよう戦略的で柔軟な職員配置を進めます。
 - ・適正な定員管理のもと、必要な職種については、年次的かつ計画的な職員採用を行い、自ら考えて積極的に行動できる人材の確保を図ります。

次期行政改革実施計画において柱となる具体的取組についての考え方（図）

特に重要視する時代認識

- ☛ 少子高齢化の進展
- ☛ 本格的な人口減少社会の到来

第5次長期総合計画を踏まえた行政改革の理念

- ☛ 行政管理から行政経営への転換
- ☛ 子どもの健やかな育ちでみんなの元気を生み出す
- ☛ 参画と協働を進める
- ☛ 既存ストックをいかす

明石市自治基本条例の基礎となる考え方

- ☛ 市民自治を充実させるために、参画と協働によるまちづくりを推進すること
- ☛ より良い公共サービスを提供していくことができる市政運営を実現すること

取組・検討中の大規模な投資的事業

- ☛ 明石駅前南市街地再開発
- ☛ 5市民センター構想
- ☛ 公共施設の建替え・大規模修繕集中期

施策事務事業の評価による見直し

- ☛ 内部評価としての事業事務総点検の実施

次期行政改革実施計画における柱となる具体的取組

視点1

参画と協働によるまちづくりの推進

- ☛ 地域コミュニティの担い手づくり
 - ・団塊の世代・子育て世代に対する働きかけの強化
 - ・新たな公共を担う団体の育成
- ☛ 市民主体型・協働型事業の拡大
 - ・市民提案型パイロット協働事業の充実

視点2

市民満足度を高めるサービスの提供

- ☛ 窓口サービスの抜本的見直し
 - ・明石駅前南再開発ビルに移転する機能の検討
 - ・5市民センター構想のあり方
 - ・フンストップサービスの検討
 - ・市民窓口利用時間の拡大
 - ・待ち時間対応の改善
 - ・相談業務の充実
- ☛ 子育て支援の充実
 - ・就学前の子どもに対するサービスの充実
 - ・幼保連携・一元化部門の検討
- ☛ 庁内横断的な連携の強化

視点3

公共施設の有効活用による投資の抑制

- ☛ 公共施設の有効活用（ファシリティマネジメントの導入）
 - ・公共施設の機能のあり方や更新・修繕計画を包括的に所管する部署の新設
 - ・全ての公共施設について統廃合や機能の見直しの検討
 - ・公共施設の市民事業仕分けの実施
 - ・指定管理者制度や管理委託の見直し

視点4

戦略的な人事管理の推進

- ☛ 人材育成型人事制度改革の推進
 - ・人物重視の職員採用
 - ・人材育成評価制度の導入
 - ・人材育成評価制度と連動した職場実践トレーニングの導入
 - ・複線型人事制度の導入
- ☛ 戦略的で柔軟な職員配置
 - ・福祉部門等への重点的な職員配置
 - ・変化する行政需要に対応できる柔軟な職員配置