

第4次綾瀬市行政改革大綱
「経営戦略革新プラン2017」

平成29年3月

綾瀬市

目次

はじめに	1
これまでの取り組み	2
1 第3次行政改革大綱	
2 取り組みと成果	
3 振り返り	
新たな行政改革大綱の策定における基本的な考え方	3
1 背景	
2 趣旨	
3 構成	
4 取り組み期間	
5 進行管理	
基本理念 『活力と魅力に満ちた持続可能な都市づくり』	5
1 概要	
2 目指すべき姿	
重点目標と重要指標	6
1 ヒトの改革	
～自ら考え動く職員を育成します～	
2 モノの改革	
～経営資源（公共施設）を有効に活用します～	
3 カネの改革	
～持続可能な財政基盤を構築します～	
おわりに	9

はじめに

本市では、これまで3回にわたり行政改革大綱を策定し、第3次行政改革大綱にあたる「あやせ経営戦略プラン」では、前例踏襲主義、予算執行主義、お役所意識といった従来の行政運営から、成果主義、顧客志向、競争原理の導入といった民間の経営手法による行政経営（＝限られた経営資源の中で、戦略を定め、自律した行政を行う）への移行を掲げ、改革に取り組んできました。

しかしながら、超高齢化に伴う社会保障費の増大や、人口減少時代の到来による生産年齢人口の減少による市税収入の減少など、社会を取り巻く環境は一層厳しさを増していることから、さらなる改革へ向けた取り組みが必要となっています。

このため、今後の行政のあり方や方向性を示す役割を担い、行政経営をさらに推進するための指針として、行政改革推進本部での審議やパブリックコメントを経て、新たな行政改革大綱「経営戦略革新プラン2017」を策定いたしました。

策定にあたっては、「ヒト・モノ・カネ」という経営を行ううえで特に重要な3つの要素を大きな柱として構成しています。時代の変化に伴い、近年ではこれらに加え、「情報」や「時間」など新たな要素を加える考え方もあります。しかしながら、経営において「ヒト・モノ・カネ」が基本であることには変わりありません。また、改革に近道はなく、改革を成し遂げるためには地道な取り組みの積み重ねが必要となります。職員はこの点を改めて認識するとともに、基本に沿って忠実に改革を遂行していく強い意思が求められています。

この新たな行政改革大綱は、基本構想に定める将来都市像「緑と文化が薫るふれあいのまち あやせ」の着実な実現と、市民満足度をより一層高めるものであり、計画の実現に向けて職員が一丸となって全力で取り組んでまいりますので、市民及び市議会議員の皆様をはじめ関係各位のご理解とご協力をよろしくお願いいたします。

平成29年3月

綾瀬市長 古塩 政由

これまでの取り組み

1 第3次行政改革大綱

第3次行政改革大綱「あやせ経営戦略プラン」では、平成18年度から平成27年度までの10年間において、「職員」、「組織」、「行政システム」の3つの側面から改革に取り組むとともに、情報の共有化に基づき「市民と行政の新たな関係づくり」についての取り組みを進めてきました。

2 取り組みと成果

主な事業としては、人事評価制度の導入、職員給与の適正化、最高経営会議の創設、指定管理者制度の導入、機構改革の実施、教育施設整備公社の解散、有料広告事業の導入、公の施設の使用料の適正化、自動販売機設置入札制度の導入、ネーミングライツの導入、自治基本条例の制定、パブリックコメント制度の導入、相互提案型協働事業の創設、公金徴収一元化の導入、公募委員登録制度の創設などに取り組んできました。

その結果、第3次行政改革大綱における10年間の取り組みによって、約8億円の経費削減、約5億円の増収を図り、合計で13億円以上の成果を上げることができました。

3 振り返り

行政経営という考えに基づき取り組んできたこれまでの改革に関する事業は、一定の成果をあげるとともに、組織に根付き定着させることができました。

しかしながら、削減型の様々な行政改革関連事業に取り組んできた結果、職員数をはじめ組織のスリム化はかなりの水準まで達しているため、従来の削減を柱とした行政改革スタイルは限界に近づいています。したがって、従来からの延長線上では、行政改革の新しい姿を描くことは難しいものとなっています。このため今後は、削減を中心とした行政改革スタイルから、質的向上を意識した行政改革のスタイルへの革新が求められています。

ただし、質を重視することは量を否定するものではないことから、引き続き量の視点も取り入れた中で、質と量のバランスを考慮し推進していくことが必要となります。

新たな行政改革大綱の策定における基本的な考え方

1 背景

首都圏内に位置する本市においても、高齢化率の上昇と生産年齢人口の減少が続くことが予測されており、今後も市税収入の伸びは期待できない状況にあり、一方、歳出面では社会保障費が年々増加していることに加え、老朽化が進行している公共施設の維持管理や大規模改修が必要となり、これらの財源の確保が今後の大きな課題となっており、厳しい財政事情が続くことが想定されます。

2 趣旨

これまでの取り組みやこのような背景を踏まえ、限られた経営資源の中で、戦略を定め自律した行政経営を進めていくためには、仕事の進め方や考え方を改革する姿勢を緩めることなく継続していくことが必要となり、今後改革を推進するうえで、行政のあり方や目指すべき方向性を示す役割を担い、その指針となる新たな行政改革大綱の策定が必要となります。

策定にあたっては、これまでの基本的な流れや取り組みは維持しつつも、その一方で、社会環境の変化や動向に対応するために見直すべきものは見直す必要があることから、「継続」と「革新」という新たな視点を盛り込んだ行政改革大綱を策定することとします。

また、行政改革は量から質への改革スタイルの転換期となっていることから、量の削減を中心とする従来型の行政改革から、質や生産性を意識した新たな行政改革のステージへと発展させることとします。

3 構成

新たな大綱では、改革の方向性や考え方を示す大綱本体である「経営戦略革新プラン2017」のみ策定し、大綱の柱となる「ヒト・モノ・カネ」それぞれに重点目標を掲げたうえで、重要指標を設定しました。これら一連の構成は大綱の実効性を担保するだけでなく、高いハードルであっても、目標の達成に向けて前向きかつ積極的に取り組む組織へと「革新」を促すという強い決意を込めたものです。

重要指標の達成に向けて改革を進めていくこととなりますが、具体的な行動計画を策定しないことに伴い、成果にあたる行政改革による効果に対する職員の意識の低下が懸念されます。しかしながら、この点については、「あやせ経営戦略プラン」の具体的な行動計画である「あやせ集中改革プラン」に基づき取り組んできた行政改革関連事業が組織に定着している利点を活かして、これらの事業を着実に「継続」することで、行政改革による効果の測定が可能となります。ただし、従来の削減型に偏った事業や成果を見出しにくい取り組みについては安易に引き継ぐことはせず、事業の取捨選択をしたうえで、着実に取り組みを推進する

こととします。

4 取り組み期間

第3次行政改革大綱では10年という計画期間を設定していましたが、年々時代のスピードが速くなっていることから、社会環境に柔軟に対応できることが求められているとともに、総合計画である「新時代あやせプラン21 - 後期基本計画 - 」を着実に推進するために連動して取り組む必要性が高い計画であることを踏まえ、平成29年度から32年度までの4年間を取り組み期間とします。

5 進行管理

重要指標については、進捗状況を取りまとめ、行政改革推進本部の評価を経て、関係部署に結果をフィードバックしていきます。なお、行政改革による効果については、年度ごとの取り組み結果をまとめることで成果を把握することとします。

また、この間の成果などはホームページや広報紙に掲載し、市民にお知らせしていきます。

基本理念

1 概要

少子高齢化や人口減少社会において、綾瀬市が将来に向けて持続可能な都市となっていくためには、これまで以上に「活力と魅力」を高めることが求められることから「活力と魅力に満ちた綾瀬をつくる」ため、「活力と魅力に満ちた持続可能な都市づくり」を基本理念として掲げます。

この基本理念に基づき、経営の主要な要素である「ヒト（職員）・モノ（市有施設）・カネ（財政）」という3つの柱となる重点目標を掲げることで、職員の改革に対する意識の浸透を図り、改革に取り組むこととします。

また、それぞれの重点目標に重要指標を設定することで具体的な取り組みを推進するとともに、進行管理を行うことで重要指標の達成を目指します。

2 目指すべき姿

「活力と魅力に満ちた持続可能な都市づくり」を実現するためには、活力と魅力に満ちたまちとするためには何が必要なのかを職員が主体的に考え動き、市有施設をどのようにすれば有効に活用できるのかを考え、そして、持続可能な都市とするために貴重な財源をどのように獲得し、活用すればよいのかを組織全体で考えられるようになった状態を、本大綱における目指すべき姿とします。

基本理念

『活力と魅力に満ちた持続可能な都市づくり』

重点目標と重要指標

1 ヒト（職員）の改革

重点目標

さまざま行政課題に対応するためには組織として十分に力を発揮する必要があり、そのためには組織を構成する「人」、つまり職員が力を最大限に発揮することが求められます。

これまでも人事評価制度や研修など、人材の育成に関する取り組みを行ってきましたが、質の高い行政サービスを持続的に提供していくためには、更なる職員の資質や能力の向上が求められます。

このことから、ヒト（職員）に関する重点目標として「自ら考え動く職員を育成します」を掲げ、職員の意識の変化や能力向上に努めます。

重要指標

職員が自ら考え動くためには、大前提として有限である時間を主体的に管理し（＝タイムマネジメント）、いかに生産性を高めて仕事をすることができるのかが重要となります。これは、経営という視点に立って物事を進めていくうえでは基本となる大切な考え方です。

また、職員が組織の中で十分に力を発揮するためには、職員個人の能力を育成することのみならず、生産性の意識が高いとはいえない長時間労働を前提とした従来の働き方や組織風土の改革も必要不可欠となります。

このことから、「生産性を高めることで時間外勤務時間を7%削減します」を重要指標とします。

達成に向けて

この重要指標を達成するために、仕事の進め方の改善、タイムマネジメントの徹底、研修の強化など、職員が能力を最大限に発揮できるための対策を講じます。これにより、生産性を高め長時間労働を抑制することで、性別を問わず育児や介護などに代表される時間的な制約を抱える職員であっても能力を発揮し活躍できる職場環境及び風土を醸成します。

自ら考え動く職員を育成します

『生産性を高めることで時間外勤務時間を7%削減します』 1

2 モノ（市有施設）の改革

重点目標

市が有する公共施設は代表的な資産であり、市民サービスを提供するうえでも大切な役割を担っています。市ではこれまでも適正な維持管理に努めるとともに、受益者負担の適正化やネーミングライツなどの有料広告を活用した事業によって財源の確保に取り組んできました。

これら市内に配置された経営資源である公共施設の多くが築後30年以上を経過し、今後一斉に大規模改修や更新時期を迎える段階となりました。税収の減少や社会保障費の増加が見込まれる将来において、住民サービスの極端な低下を招くことがないようにするとともに、多様化する市民ニーズに対応するためには、統廃合も視野に入れた経営的な視点に基づく持続可能なあり方を模索し、具体的な取り組みを進めていく必要があります。

このことから、モノ（市有施設）に関する重点目標として「経営資源（公共施設）を有効に活用します」を掲げ、経営資源の有効活用に取り組めます。

重要指標

公共施設の維持には多額の費用が必要となることから、歳入面においては、経営資源である公共施設を最大限に活用し、財源を確保するための取り組みを強化していくことが求められています。また、歳出面においては、中長期的・経営的視点に立った施設の統廃合及び管理運営の検討による、長寿命化に向けた取り組みの推進が必要不可欠となります。

したがって、市が有する経営資源の有効活用に向けて、「公共施設を活用し財源を確保するとともに、具体的な統廃合に着手します」を重要指標とします。

達成に向けて

公共施設を活用して財源を生み出す事業については、先進的な事例も学びつつ、引き続き財源の確保に向けた取り組みを進めていくとともに、公共施設の統廃合に向けてアクションプランを策定したうえで、同プランに掲げた行動計画を着実に取り組みます。

経営資源（公共施設）を有効に活用します

『公共施設を活用し財源を確保するとともに、具体的な統廃合に着手します』 2

3 カネ（財政）の改革

重点目標

生産年齢人口の減少による税収減や、少子高齢化の進展に伴う社会保障関係経費の増大など、財政運営の厳しさが加速する中、複雑多様化する市民ニーズや都市の課題を的確に把握し、限られた資源を効果的に活用することにより、質の高い市民サービスを迅速に提供していくことが重要です。

そのためには、財政の健全性を維持することが最も重要となります。財政の健全性は行政経営の根幹をなすものであり、長期にわたり保証されなければなりません。

このことから、カネ（財政）に関する重点目標として「持続可能な財政基盤を構築します」を掲げ、安定的な財政運営の維持に努めます。

重要指標

地方公共団体の一般財源収入は景気や地域社会の変化に対応して変動し、自己調整により収縮を図ることができない反面、行政サービスの多様化などにより、経常経費の伸びが著しいことから、収入と支出の変動が連動しません。

したがって、弾力性のない財政状況では、様々な変化に対応できないことから、「経常収支比率93%以下を目指します」を重要指標とします。

達成に向けて

この重要指標を達成するために、コスト削減の徹底のみならず、トータルコストを意識した検討や新たな財源の獲得に向けた事業の取り組みに加え、新たな公共の担い手である市民や企業など民間の活力を積極的に活用するなど、総合的な対策を講じます。また、各種事業の実施においては、改めて選択と集中の意識を徹底し、廃止も視野に入れた事業の見直しも含め、メリハリのある事業展開を図ることとします。

持続可能な財政基盤を構築します
『経常収支比率93%以下を目指します』 3

おわりに

本大綱で定めた基本理念である「活力と魅力に満ちた持続可能な都市づくり」を実現するためには、行政による改革の力だけでは成立しません。なぜなら、まちづくりは市民とともに作り上げていく共同作品であるからです。

社会が抱えるさまざまな課題を乗り越えていくためには、まちづくりを自立的に推進してくださる市民の皆様や団体の育成に関連する取り組みを推進するとともに、市民の皆様の活力を最大限活用し、これまで市が提供してきたサービスの一部を担っていただくことも必要となりますことから、今後とも市民の皆様のご理解とご協力をよろしくお願いいたします。

-
- 1：平成27年度の事務職員の時間外勤務(選挙事務等を除く)の合計時間は43,914時間であり、この合計に対して年間で7%(3,074時間)以上の時間外勤務時間の削減を目指すものです。
 - 2：「具体的な統廃合に着手します」とは、今後策定する公共施設統廃合アクションプランにおいて統廃合の対象とする地域施設のうち、1箇所以上において、統廃合の概要や完成までのスケジュールについて、当該地域と具体的事項を含め基本合意に至ることを意味するものです。
 - 3：経常収支比率とは、地方公共団体の財政構造の弾力性を判断するための指標で人件費、扶助費、公債費のように毎年度経常的に支出される経費に充当された一般財源の額が、地方税や地方交付税のように用途が特定されておらず毎年度経常的に収入される一般財源(経常一般財源)と減税補てん債及び臨時財政対策債の合計額に占める割合であり、比率が高いほど財政構造の硬直化が進んでいることを表すものです。第3次綾瀬市行政改革大綱の計画期間(平成18年度から27年度まで)の経常収支比率の平均は93%です。

経営戦略革新プラン2017
平成29年3月

綾瀬市役所経営企画部政策経営課

住 所 〒252-1192 綾瀬市早川550番地

電 話 (0467)77-1111(代)

FAX (0467)70-5701

E-mail su1110@city.ayase.kanagawa.jp