

## 4 行政改革推進計画と進行管理

「東松島市行政改革大綱」の具現化を図り、平成18年度末までに策定される「東松島市長期総合計画」との整合性を踏まえ、取り組みを着実に推進していくため、別途、行政改革大綱の実施計画に相当する「集中改革プラン」並びに「東松島市行財政改革実施計画」を策定します。

### (1) 改革の方向性

本大綱では、前述した「行政改革に関する基本的な考え方」のもと、今後取り組むべき改革の方向性を次の5つの改革に大別し、各改革ごとに課題解決のための基本方針を明らかにします。

- ①組織改革・・・「市役所組織の改革」
- ②協働改革・・・「行政に参画する市民・自分のまちを作る市民の改革」
- ③財政改革・・・「持続可能な財政構造への改革」
- ④経営改革・・・「市役所を経営する仕組みの改革」
- ⑤情報改革・・・「市役所情報の共有と個人情報の保護に関する改革」

### (2) 集中改革プラン

行財政改革の集中改革プランは、「東松島市行政改革大綱」に掲げた重点事項を受け、緊急に実施すべき方策を示したものです。

厳しい財政状況が続く中、新たな行政システムの構築を図り、危機的な財政状況を回避し、自立と協働のまちづくりの実現を目指すためにも、早急に取り組むことが必要不可欠であります。

集中改革プランでは、重点事項ごとに改革推進項目を定め、その改革の取組内容、目標及び実施年度を明確にし、財政健全化による市民サービスの確保を推進していくこととします。

集中改革プラン項目		
事務事業の見直し(再編・整理、廃止・統合)		
民間委託等(民間活力の活用)の推進		
職員定員管理適正化		
給与の適正化		
第三セクターの見直し		
地方公営企業等の経営健全化		
経費節減等による財政効果の創出	(1)歳入増を目指す財政改革	①収納率向上対策
		②受益者負担の適正化
		③新たな財源の確保
	(2)歳出削減を目指す財政改革	①人件費の削減
		②物件費の削減
		③維持補修費の削減
		④扶助費の削減
		⑤補助費の削減
		⑥公債費の削減

		⑦繰出金の削減
		⑧普通建設事業費の削減

### (3) 行財政改革実施計画

行政改革大綱を受け、具体的取組事項を明らかにする行財政改革実施計画には、改革の時期又は期間、効果額等の数値目標を掲げるものとし、今後の社会経済情勢の変化に対応するため、随時、追加等の見直しを行うものとします。

### (4) 計画の期間

行政改革大綱の期間は、本市の経営指針である「長期総合計画」の目標期限を見据え、平成17年度を初年度とする平成28年度までの12年間とします。

また、集中改革プランについては、緊急性を要することから、平成17年度から平成21年度までの5年間の計画期間とします。

なお、行財政改革実施計画については、長期総合計画の実施計画との整合を図っていくことから、平成19年度から平成23年度までの5年間の計画期間とし、諸情勢の変化により取組の変更や追加などが生ずることが見込まれるため、毎年度ローリング方式による計画内容の見直しを行っていきます。

### (5) 推進方法

行政改革大綱は、本市における行政改革の基本的な考え方及び方向性を示すものであります。

今後、本大綱やこれに基づき策定する行財政改革実施計画により、計画的に行政改革を進めていくこととし、「東松島市行政改革推進本部」による進行管理を行うほか、その進捗状況については「東松島市行政改革審議会」に報告し、助言を得るとともに、市民に対して積極的に広報するものとします。

行政改革を推進するには、市民と行政が一体となって、各々の役割を認識し協調して取り組んでいくとともに、本大綱に盛り込まれた諸課題の実現のみにとどまらず、時代の動向等を踏まえ、行政全般について絶えず新たな視点に立って、見直しを進めていくこととします。

### (6) 達成目標の設定

集中改革プラン及び行財政改革実施計画では、進行管理の徹底を図るため、年次の目標や数値の目標をできる限り詳細に掲げていきます。

## 5 行政改革推進の施策体系

改革の方向性	行政改革推進施策	行政改革推進基本事項
①組織改革	(1)組織体制の改革	◆市民の視点からの組織編成の見直し
		◆職員定員管理の適正化
	(2)組織運営の改革	◆組織目標の共有化による目標管理制度の活用
		◆時代の変化に対応できる人材育成と活用 ◆給与等の適正化
②協働改革	(1)すべての人が参加できる環境づくりと多様な主体への配慮	◆市民ニーズの把握と情報提供
	(2)新しい公共空間の形成	◆市民協働プランの作成
	(3)市民自治を広げ深める	◆市民との協働の推進
③財政改革	(1)時代に対応した財政運営	◆歳出削減のための効率的・効果的な市政運営の実現
		◆歳出削減のための行政の事業領域・サービス水準の見直し
		◆歳出削減のための補助金のあり方を見直し
		◆中期財政計画の策定 ◆部ごとの予算枠配分制度の導入
	(2)分権時代にふさわしい自立した財政運営	◆歳入増を目指す行政改革
	(3)将来世代への責任を果たす財政運営	◆歳出構造の改革
◆地方公営企業の健全化		
④経営改革	(1)行政運営の効率化	◆行政経営マネジメントシステムの構築
		◆行政評価制度の導入
	(2)官民の連携による最適なサービスの供給主体の選択	◆官民の役割分担の明確化
		◆アウトソーシング(外部委託)の推進
		◆指定管理者制度の活用
		◆公共施設整備手法の導入検討
	(3)公共施設の統廃合と適正管理	◆公共施設の適正配置と効率的な運営
		◆公共施設維持修繕計画の策定
		◆管理運営方法の検討
		◆公共施設等の有効活用
(4)第三セクターの見直し	◆経営状況の点検評価	
⑤情報改革	(1)市民と市役所とのコミュニケーションの改革	◆コミュニケーションの認識向上と市民との情報の共有
		◆市民マーケティングの仕組みの構築
	(2)市民生活の安穩のための情報の保護	◆情報のセキュリティの推進
(3)電子自治体の推進	◆電子行政手続と総合行政システムの推進	

## 6 東松島市の5つの構造改革

地方財政危機を迎えた今、地方分権の受け皿としての余力を示すものは、財源であり、従来からの公的サービスをできる限り持続しながらも、新たな市民ニーズに対応することが求められます。したがって、地方交付税が一本化される将来においても、市民が安心してサービスを受けられる社会環境整備と行財政運営の確立を目指し、大きな5つの構造改革を断行します。

### 行政改革の方向性その① 組織改革

## ①市役所組織の改革

市役所に対しては、「縦割りで、課題に対して素早い対応が出来ていない」、「前例踏襲型で、新たな発想による柔軟なサービスができない」などの声が寄せられています。

市役所は本来、市民からの信託を受けて多種多様な行政サービスを提供する市民のための組織であり、市民から信頼されなければなりません。

したがって、多様化・複雑化する行政課題に対し、迅速に、柔軟に、的確に対応できる市役所を目指し、組織体制と組織運営の改革を進めます。

### (1) 組織体制の改革

#### 【現状と課題】

これまでの市役所組織は、時代の要請や市民ニーズに的確に対応するため、組織の改廃や整理統合を行ってきました。しかし、本格的な地方分権社会を迎えた今、地域の実情や課題を適切にとらえ、積極的に政策を企画立案し、着実に実行できる組織体制が求められています。

#### 取組方針

#### ◆市民の視点からの組織編成の見直し

組織機構については、行政課題の解決や市民ニーズへの的確かつ迅速な対応を図るなどの観点から見直しを行います。

特に、効果的・効率的な行政運営を行っていくため、長期総合計画における施策等のまとまりに対応した編成にするとともに、市民からも責任、権限がわかりやすい組織構造、名称とすることに留意します。

また、意思決定の機動性や迅速性の向上、目的意識の明確化を図るため、組織のフラット化の導入についても検討します。

#### ◆職員定員管理の適正化

定員管理については、公共サービスをすべて正規職員で担うのではなく、事務事業の整理・合理化、人員の適正配置を進めるとともに、官民の連携、民間委託等の推進、地域協働などのほか、再任用、再雇用、嘱託員等の多様な雇用形態を活用するなどにより、職員数の抑制を図り、適正化に努めます。

また、今後の定年退職者の増加などを踏まえ、新規採用等のバランスを図りながら、定員適正化計画を策定し、定員管理の適正化を図ることにより、効率的な行政運営を推進します。

## (2) 組織運営の改革

### 【現状と課題】

市役所組織が、市民の信頼に応えながら、様々な行政課題に迅速かつ的確に対応していくためには、組織体制の改革とともに、組織運営の改革が必要です。

限られた経営資源を活用し、質の高い行政サービスを提供していくために、成果志向、効率性を追及した行政運営に転換していく必要があります。

そのためには、市民の意見を反映しながら、あらゆる分野について経営管理サイクル（※PDCAサイクル）を確立し、各課長がリーダーシップを発揮しながら、目標の共有、評価－改善を組み込んだ組織運営が求められます。

※PDCA サイクル（各計画の策定、実施にあたっては、目標の明確な設定（plan）、施策・事務事業の実施（do）、実施の客観的評価（check）、評価結果の反映（action）をさす。）

### 取組方針

#### ◆組織目標の共有化による目標管理制度の活用

組織全体の目標、課の目標を共有化するとともに、個々の職員や係ごとの目標を設定し、進行管理を通じて、その達成度を評価する目標管理制度を活用することにより、職員の士気が高まり、組織が活性化され、はじめて改革が推進されるとともに、日常業務の中で改善が積み重ねられる組織風土を醸成します。

#### ◆時代の変化に対応できる人材育成と活用

政策形成能力、専門的な知識や技能などの職員の多様な能力の開発に向けて、総合的に資質を高めていくための職員研修を充実するとともに、職員の自主的な研究・学習活動を支援することにより、市民ニーズを把握しながら自ら考え自ら行動する職員、行政のプロ意識を持った職員の育成を進めます。

また、課長職を中心に「人を育てていく」という組織風土を醸成するとともに、一人ひとりの職員がワンランク上を目指して能力開発を図ります。

#### ◆給与等の適正化

職員の給与については、これまでも適正化に努めてきたところですが、市の定員管理並びに人件費の抑制の考え方、業務の性格や内容を踏まえつつ、市民の納得と支持が得られるよう、給与制度・運用・水準の適正化を推進します。

また、能力・実績を重視し、公正かつ客観的な新しい人事評価システムの構築により、職員の意欲や能力、実績を給与に適切に反映し、評価していきます。