

## 第2回 第4次上越市行政改革大綱等策定委員会 次第

日時：平成22年9月7日 午後13時15分から

会場：上越市役所4階 401会議室

### 1 開会

### 2 行政改革について（飯塚副委員長）

- ・行政改革の進め方 参考資料 資料1-1
- ・新聞記事 資料1-2
- ・『分権社会における自主・自立の地域づくりをめざして』（経済月報2010.6号）  
資料1-3
- ・『平成21年度地方行政改革事例集』（総務省平成22年1月） 資料1-4
- ・サステナブル度上位200市ランキング（日経グローバルNo.139、2010.1.4号）  
資料1-5

### 3 議事

- (1) 委員会の議事内容について（予定） 資料2
- (2) 市政運営の方針について（第1回会議で説明していないもの） 資料3
- (3) 第3次上越市行政改革大綱等の課題について 資料4
- (4) 第4次上越市行政改革大綱等の方向性について 資料5
- (5) 第4次上越市行政改革大綱等の取組（素案） 資料6

#### [参考資料]

- ・新潟市行政改革プラン2010 参考資料1-1
- ・新潟市行政改革プラン2010 工程表 参考資料1-2
- ・柏崎市行政改革推進計画 参考資料2
- ・妙高市第6次行政改革大綱 参考資料3-1
- ・妙高市第6次行政改革大綱 実施計画 参考資料3-2
- ・大目標1「効率的で効果的な行政運営の確立」の未達成理由について  
参考資料4

### 4 その他

### 5 閉会

2010.9

## 行政改革の進め方 参考資料

松本大学 飯塚

## 1. 行政改革とは

行政改革とは、従来の行政の制度や機能、業務の進め方を改革すること。行政の効率化と行政費用の抑制を図ることを主目的として、業務の効率化や職員の定員削減などを推進すること。



限られた財源・人員のもと、多様な住民ニーズのうち真に必要な事項を選択し、最も効率的かつ効果的な形で対応することが求められている。 最小の税負担により、最大の住民満足度を実現！

## 2. 求められる視点

- (1) 厳しい財政状況、自治体職員の減少、住民ニーズの多様化 ⇒ 公共サービスの選択と集中！  
全分野において優良サービスは不可能、標準的サービス+地域毎の優先分野のサービス充実
- (2) 行政の行う私的サービス、公共サービス>行政サービス ⇒ 公共サービスの提供主体検討！  
検討 ⇒ 行政が継続 or サービス廃止 or 民営化 or PPP(Public Private Partnerships)活用  
※PPPとは、行政が一定の関与をしつつ民間主体と連携し、コストパフォーマンスの最大化を図る
- (3) 自治体にも経営能力が必須(市長が社長、職員は社員) ⇒ 企業経営の視点、しくみの導入！  
地域の持続的な成長を目指し地域経営、企業経営や経済的合理化をそのまま導入しても困難
- (4) 行政改革の利益享受者は住民と地域、当然に自治体と職員にも利益 ⇒ 住民と地域が主役！  
住民・地域の視点、住民・地域の当事者意識、住民・地域の積極参加、わかりやすい情報公開

## 3. 最近の取組み

## (1) 事業仕分け

行政評価を発展させる形で、第三者が外部の視点により、サービス提供主体の検証を行う  
構想日本方式(行政関与無し) ⇒ 全国各地(新潟県、新潟市等) ⇒ 福岡市方式(行政関与)

## (2) 民間提案制度

自治体の提供する全事務事業の概要を開示した上で、民間主体から提案を募集し、その実施主体を決定する方法であり、その過程を通じ、民間の視点により、サービス提供主体の検証を行う  
千葉県我孫子市(提案型公共サービス民営化制度)、杉並区(行政サービス民間事業化提案制度)

## 4. 備考(私見)

- 行政改革は、〇〇課主導 ⇒ 首長・住民・地域との対話 + 外部知識活用(事例検証) ⇒ 成果
- 上越市の実情(14市町村合併、子育て支援充実等)をベースに、無理しないオリジナルな行革推進
- 中長期的な成果を重視 ⇒ 成果検証は、第三者評価(施策・取組)、定期的な住民満足度調査

以上

日、長野県内の食品スーパーでも輸入業者のジェイティフーズの商品を自主回収する動きが広がった。ジェイティが自主回収を発表した商品だけでなく、同社の冷凍食品をすべて撤去する動きが目立っている。

マツヤ（長野市）、ツルヤ（小諸市）、綿羊ホームエイド（長野市）などは対象の三品目を全店から撤去したが、ジェイティは対象の三品目を全店から撤去した。問題となっていた中国産肉が含まれていたためという。

一方、伊那市のニッサ支店が三十一日発表した。長野県内の小企業景況調査によると、昨年十一月

# 自治体の財政健全化

自治体の新たな破綻法制である地方財政健全化法が二〇〇八年度決算から適用になる。長野県は状況は深刻だ。例えば借金負担の重さを示す実質



長野経済研究所 主任研究員 飯塚 徹氏

## 行政と住民、総力で再生を

「新たな法制度は自治体再生につながるか。」「新制度は行政が財政情報を明確に開示し、議会と住民の監視機能を働かせて財政の健全化を図るといえるので、その狙いは評価できる。ただ任

に、地域が取り組むべき課題などについて、新たな法制度は自治体再生につながるか。」「新制度は行政が財政情報を明確に開示し、議会と住民の監視機能を働かせて財政の健全化を図るといえるので、その狙いは評価できる。ただ任

だ。情報公開は議会や住民のチェックに役立つ。」「松本市などの例がある。」「自治体は健全な自治体を含め、全体の貸出金利の上昇につながる恐れがあり、賛成できない。」「地方債市場の利回り格差が広がって、地方債を発行できない自治体も出てくるだろう。」「塩漬けの土地を抱えた土地公社や経営不振の第三セクターなどの扱

「県内市町村で土地開発公社が所有する塩漬け土地は約七億億円分あり、処分は進んでいない。」「長野県では、王滝村のように公営スキー場の債務をどう対処するのかわからない問題だ。」「とりわけ小規模な自治体が厳しい。」「市町村合併を進めれば良いという考え方もあるが、様々な要因から合併は簡単には進まない。」「自治体の広域連携を強化して事務的な経費を削減したり、自治体が個別に運営している病院や福祉施設を再配置して共同利用を進めることなどが有効だろう。」「聞き手は榎本敦

# 長野

長野 0266123321210171  
松本 02663136130071

## 景況、2期連続で悪化

### 10-12月 小売業が大幅低下

長野県の食品・生活衛生課によると、県内保健支店が三十一日発表した。長野県内の企業倒産整理七倍の三十九億二千万円

二月の景況判断指数（DI）はマイナス四三・三と、前期（七月）から七・二ポイント低下した。悪化は二期連続。製造業や建設業は改善したが、小売業が大幅に悪化して全

「消費低迷に食品価格の上昇が重なり、景況感を冷やませた」とみている。

DIは「良い」と回答した企業の割合から「悪い」の割合を引いた値。小企業は従業員が二十人以下の企業。調査は十二月十日時点で実施し、百七社から回答を得た。業種別では、製造業が六・五ポイント改善してマイナスイ二・〇。自動車部品や精密機械が向上した。一方、非製造業はマイナスイ五・三・二と、九・〇ポイント悪化した。建設業やサービス業は改善したが、小売業が二六・八ポイント悪化した。マイナスイ六・五・五と大幅に悪化した。

来期（一三月）は全業種でマイナスイ三四・六と、今年より八・七ポイント悪化するもよう。製造業はマイナスイ二・〇・〇と八・〇ポイント悪化するが、非製造業は二四・〇ポイント改善してマイナスイ三九・二になる見通し。



〇団体スキー展 3月2日  
〇野沢温泉村のおぼろ月夜の館 〇269・85・3839。団体スキー競技が野沢温泉村で開かれるのを機に、同村で開催された過去3回の大会にまつわる写真パネルや記念品などを展示する。入館料大人300円。  
〇第17回長野市民演劇祭 2月2日、3日に勤労者女性会館のさきで29日、24日に若里市民文化ホールで開催。児童、学生、社会人などの演劇部、劇団の公演。入場料は300-500円（中学生以下無料）。同実行委員会事務局 〇

「消費低迷に食品価格の上昇が重なり、景況感を冷やませた」とみている。

DIは「良い」と回答した企業の割合から「悪い」の割合を引いた値。小企業は従業員が二十人以下の企業。調査は十二月十日時点で実施し、百七社から回答を得た。業種別では、製造業が六・五ポイント改善してマイナスイ二・〇。自動車部品や精密機械が向上した。一方、非製造業はマイナスイ五・三・二と、九・〇ポイント悪化した。建設業やサービス業は改善したが、小売業が二六・八ポイント悪化した。マイナスイ六・五・五と大幅に悪化した。

来期（一三月）は全業種でマイナスイ三四・六と、今年より八・七ポイント悪化するもよう。製造業はマイナスイ二・〇・〇と八・〇ポイント悪化するが、非製造業は二四・〇ポイント改善してマイナスイ三九・二になる見通し。

# 分権社会における 自主・自立の地域づくりを めざして

今、地域社会においては、高齢者介護や子育て支援、地域防災、循環型社会の構築など、行政だけでは解決が困難な課題が多く存在している。また、行政の画一的なサービスでは、ライフスタイルの変化や価値観の多様化によって広がる住民の要望にきめ細かく対応することが困難になっている。

こうした中、地域づくりの担い手として、自治会、町内会等の地域団体やNPO等の市民活動団体が注目されている。自助・共助を基本とする自主・自立の地域づくりを志向する上においては、地域団体や市民活動団体が主体的かつ団体相互に連携した活動に取り組む機運をいかに醸成するかがポイントとなる。

そこで、全国、長野県内における地方行政の現状を踏まえ、ボランティア団体・NPOなどの市民活動団体や自治会・町内会などの地域団体に対する支援を通じて、自主・自立の地域づくりに取り組んでいる事例について調査し、住民主体の地域づくりの課題、今後のあり方についてレポートする。

## 1. 地方行革の進展を契機とした「公共」範囲の拡大

### (1) 厳しい財政状況を背景に進んだ

#### 市町村合併と職員数減少

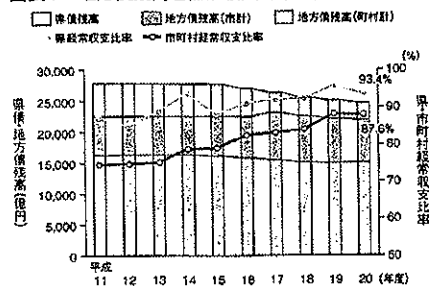
地方財政は、税収落ち込みや巨額の債務残高を反映して、財政の硬直度を表す経常収支比率が高水準で推移している(図表1)。このような財政逼迫により、資金を新たな事業に振り向ける自由度がなくなりつつある。

一方、1995年の改正・合併特例法施行、2000年の地方分権一括法施行により、合併特例債を中心とした財政支援措置の拡充がなされた。

こうして強力に推進された市町村合併により、全国市町村数は3,229(1999年4月1日)から1,727(2010年4月1日)と半減、県内でも120から77まで減少し(図表2)、市町村の規模・能力の拡充が図られてきた。

このように、合併により市町村の規模が拡大される一方で、市町村職員数も一段と減少

図表1 地方債残高と経常収支比率の推移



(資料)長野県財政の状況(長野県財政課)、「平成20年度長野県市町村財政概要-平成16年度長野県市町村財政概要」(長野県市町村課)より調査研究所作成

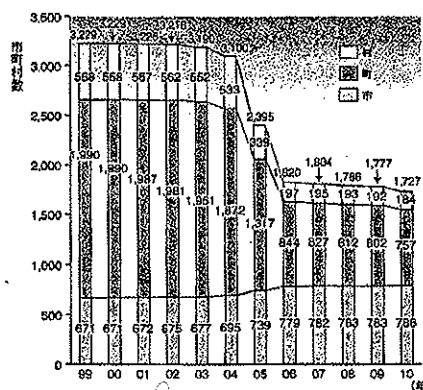
していることから、住民の声が届きにくくなっているのではないかと、周辺部が取り残されるのではないかと等の懸念が顕在化している地域もある。

### (2) 「公共」範囲拡大により求められる

#### 新たなサービスの担い手

また、夫婦共働きが一般化となり、三世帯同居世帯が減少するなど、少子高齢社会における住民のライフスタイルの変化に伴い、従

図表2 全国における市町村数の推移



(資料)総務省ホームページ「市町村合併資料集」より各年4月1日現在の状況について調査研究所作成

来は家庭の役割であった育児や介護などが、地域の公共サービスとして求められており、「公共」の守備範囲も拡大する傾向にある。

一方、市町村職員の減少や財政悪化により、行政単独で対応できる範囲が縮小傾向にある。

この結果、地域団体やNPO、その他の住民団体など、公共サービスの担い手となり得る意欲と能力を備えた多くの団体が、自ら地域の課題を発見し解決することを通じて、公共サービスの一翼を担う仕組みづくりや、行政と住民が相互に連携・協働し、ともに地域福祉を支える一員として、積極的に活動に参加する仕組みづくりが重要になってきている。

## 2. 公共サービスや協働を取り巻く課題

### (1) 住民の相互扶助機能低下による

#### 地域協働の空洞化の進行

社会経済情勢や価値観の変化に伴い、公共サービスに求める住民ニーズは多様化・高度化する傾向にある。

そこで、地域における住民ニーズに応えるのは行政のみではないという視点が今後より一層重要となる。したがって、行政以外による地域公共サービスの提供、協働の推進は今後の地域経営の重要課題である。

しかしながら、地域で助け合うのは当然という生活文化を持たない若年世代等が徐々に増加してきていることや、地域社会における相互扶助機能や連帯意識の希薄化などに伴い、自治会や町内会など、伝統的に地域における公共サービスを総合的に担ってきた組織は、加入率の低下や担い手不足、活動の停滞等の問題が生じつつある。

この結果、地域においては、高齢者福祉や子育て、防災・防犯活動など、生活に密着した公共サービスに対するニーズが多様化・高度化しつつあるにもかかわらず、それらを持続的・総合的・効率的に提供する地域協働の基本的な枠組みが存在しない「地域協働の空洞化」ともいべき事態が進行している。

### (2) 住民の地域への関心・帰属意識の

#### 低下への対応

多くの地域団体や市民活動団体は、まちづくりにとって必要な活動を地道に行っている。しかし、財政的に苦しく十分な活動ができない団体も多くあるのが実情である。

一方、子育て中、あるいは多忙な時間を過ごしている勤労者にとって、現実問題として地域への関心や帰属意識は低下しがちである。社会貢献・ボランティア活動が必要だとわかっていても、自分の手には負えない住民も多くいると考えられる。

したがって、住民が手軽に社会貢献活動に参加できる仕組みの構築が課題となる。

そこで、このような地域課題の解決に向けて参考となる協働の実践事例を紹介する。

※タイトル写真は「協働を通じた世代間交流(伝統文化・伝統療法を守る会)」(写真提供:四日市市)

### 3. 自主・自立の地域づくりに向けた実践事例

#### (1) 拠点整備と各種団体への資金支援の両輪に取り組む四日市市

四日市市は三重県北部に位置する人口約31万人の都市である。昭和30年代以降の臨海部における経済活動の拡大に伴い、昭和40～50年代には流入人口が急増し、人口増加は内陸部へも拡大した。内陸の丘陵部では多くの住宅団地開発が進み、併せて都市部の農地における共同住宅等の集積も急速に進んだ。

これにより、古くからの地域住民のコミュニティが変化し、近隣同士のつながりが希薄になる傾向がみられるようになった。

その結果、子育て支援、高齢者への支援・介護、防災・防犯活動など、もともと地域で助け合っていたり取り組んできた問題も、地域の中で簡単に解決することが困難になっていった。

そこで、暮らしやすい地域コミュニティを

維持するため、市は「市民活動による地域コミュニティの活性化」を地域づくりの目標におき、以下の施策を展開している(図表3)。

施設、資金両面での地域社会づくり活動支援  
このような時代の変化を見据えて、市では住民主体による地域社会づくりの拠点として、30余年前の1978年より出張所機能と公民館機能を併せた地区市民センター(以下「センター」)を市内23カ所に順次整備した。

センターは、戸籍、印鑑証明書等の住民サービスの窓口、住民の学習の場、地域社会づくりの拠点として地域住民に親しまれてきたが、地域の新しい課題に対応すべく、最近では、福祉・文化・健康づくり・人権啓発・生涯学習講座等さまざまな分野における地域住民の活動拠点としてその機能を発揮している。

このように各種団体の活動や団体相互が連携した地域ぐるみの活動も定着してきたことから、住民の発想による地域づくり活動をさらに活性化させるため、市では2003年度から

センター内に地域団体事務局を設置するとともに、「地域社会づくり総合事業費補助金」を創設し、地域が自主的に取り組む各種の活動について財政面でも支援している。

地域マネージャー配置による人材面の支援

さらに市は、人材面から地域社会づくり活動を支援するため、2004年度から3年かけてセンターに地域マネージャーを配置した。

地域マネージャーは、地域活動や民間企業勤務の経験者の中から採用される。このため、民間企業経験等で培ったノウハウを活かして地域特有の諸課題を解決に導いたり、イベントを企画・実施するなど、地域づくり活動の推進役として成果が上がっている。

市民活動団体育成に向けた資金などの支援

地域団体への支援の一方で、市民活動の活性化をめざし、市はNPO等の市民活動団体育成のための支援にも積極的に取り組んでいる。

まず、公益活動を行う市民活動団体を支援し、市の市民活動をより活発にすることを目的として2000年に設立された公益信託「四日市市民活動ファンド」である。当初約1,000万円の寄付金を原資に、これまで延べ61団体にに対し総額約2,000万円の助成をしてきた。

ファンドが設立された2000年度末の市内NPO法人数は16団体であったが、2010年5月現在97団体と6倍超に増加しており、NPO個々の活動は活性化している。

しかし、ファンド設立後思うように寄付金が集まらなかったため、2008年度からは、他に支援制度等がない公益的な市民活動に限定した助成に制度変更した。2009年度末現在の基金残高は約300万円と原資が減少しており、NPO団体に広く支持されてきたこの制度は過渡期を迎えている。

次に、2004年度に創設された、市民による



▲青色回転灯装着自動車夜間パトロール(写真提供:四日市市)

先駆的で夢のある自主的な公益活動を行う団体への助成制度「個性あるまちづくり支援事業」である。新たに芽生えた有志や市民グループ等を積極的に発掘・育成することにより、地域コミュニティのさらなる活性化を図ることを目的として新設された。助成を機に、青色回転灯を装着した自動車による夜間自主防犯パトロールが全国で初めて実現するなど、市民活動の輪を広げることができた。

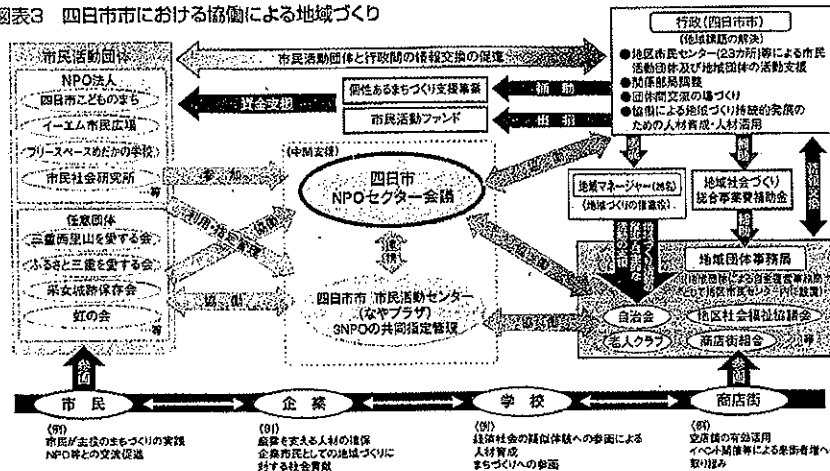
2009年度は63団体に1,376万1,000円を助成した。主な活動内容は、良好な近隣関係構築のための防犯活動、里山保全活動、福祉・健康・子育て支援、伝統行事、ごみ問題等の生活環境改善、人権活動など多岐にわたっている。

こうした資金支援は、地域活動の推進とともに、市民活動団体育成にも寄与している。

また、拠点施設である「四日市市民活動センター なやプラザ」は、指定管理者制度により、市民活動団体による一体的な管理運営が行われている。これにより、利用者の利便性が向上し、市民活動がさらに活性化された。中間支援組織として地域協働を推進する四日市NPOセクター会議

さらに、市が、市民活動団体等を協働のパートナーとして位置づけ、その活動を支援する方針を明確に打ち出すとともに、中間支援

図表3 四日市市における協働による地域づくり



(出所)四日市市及び四日市NPOセクター会議資料より出所研究所作成

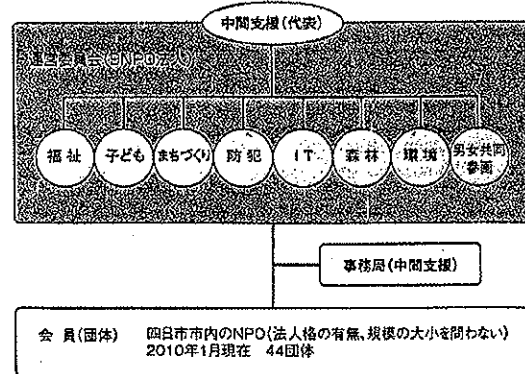
NPOの育成も推進してきたことから、市民活動団体間のネットワーク構築も進んだ。組織化を中心的に進めたのは、NPOの労働組合的な新しい中間支援形態としてわが国では類をみない「四日市NPOセクター会議」である。

「行政からの補助金や委託事業がNPOの最も重要な資金源となっている現状において、行政とNPOの対等な関係をどうすれば構築できるか」、「行政・企業の既存セクターに対して、NPOが「第三のセクター」として影響力を及ぼすにはどうしたらよいか」、「多様なNPOの声が「セクターとして」反映されるようにするには中間支援組織はどうあるべきか」

このような問題意識に立って、四日市大学総合政策学部松井学部長が代表を務めるNPO市民社会研究所が、英国グロスター県のNPOの連合組織「アセンブリー」をモデルに、2006年3月、四日市NPOセクター会議を創設した。

NPOすべてに門戸を開いており、現在44団体が会員となっている。運営委員には、前述した「別山安全なまちづくり推進委員会」、

図表4 四日市NPOセクター会議の運営体制



(出所) 活動書「NPO再構築への道」(2010)

NPO主導でコミュニティバスを走らせている「生活バス四日市」など、各専門領域で全国的にみても質の高い活動が評価されているNPO法人が就任している(図表4)。

四日市NPOセクター会議のメインの活動は、「四日市市民協働研究会」である。NPOセクターと議会(議員)、行政をつなぐ会であり、毎月1回、NPO、行政職員、議員の三者が30名程度参加し、四日市の市民セクターの活性化のための仕組みづくりの研究と、その実践に向けた活動を行っている。毎月顔を合わせることで、相互理解は確実に進んでおり、協働に関する共同研究の中から見るべき成果が出てきていることが参加者の満足度を高めている。また、定期的に行政と向かい合うことでNPO相互の連帯感が高まっている。

ほかにも、議会の研究会や行政の審議会に戦略的にNPO関係者を送り込んで議会・行政にNPOの意見を反映させる活動、市民向け人権講座など市民とNPOをつなぐNPOの共同事業、NPOの相互交流、NPOセクターの国際交流など、多くの事業を多様な主体との連携により実施している。

また、NPOが提供している各種サービスを、分野ごとのフロアで一覧できるインターネット上の「四日市NPO百貨店」を現在準備中である。今年8月8日の開始時には、50団体が参加予定であり、この構想によって、分野ごとのNPOのまとまりが出てくれば、これまでできなかった各分野別政策提言や協働への取り組みなどがしやすくなる可能性があるという。

(2) 地域への関心や市民活動への理解と

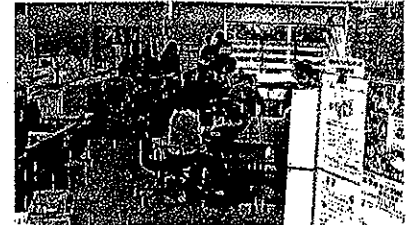
参加を促す支援を定着化させている市川市  
市川市は千葉県北西部に位置し、東京都に隣接する人口約47万人の都市である。

市では以前から近隣都市に比べ、市民活動が活発に行われていた。市内で活動する市民活動団体数も同規模の都市に比べ多い。このような背景から、1999年度には県内で最初に担当課(ボランティア支援課)を設置した。同年度内に「ボランティア・市民活動推進懇話会」、2000年度に「ボランティア・市民活動推進検討委員会」を設置し、そこから受けた提言をもとに市民活動推進のための拠点や仕組みを整備する「まちの縁側構想」を推進するなど、担当課が中心となって、市内の市民活動団体と行政の協働が広がっていった。

しかし、市川市は都心から20キロメートル圏内にあり、鉄道など広域交通網が発達していることから、都内に通勤通学する市民も多い。このため、市民は東京の動きにより関心を持つ一方、市政や県政に対する関心は低く、選挙の投票率も総じて低水準で推移していた。

そのため、市では、市民が地域への関心を高め、帰属意識や納税者意識を高める仕組みの構築が課題となっていた。

このような中、ハンガリーで実施されている「パーセント法」を知った千葉光行前市長が、課題解決のため、市川市でも導入できないかと考えたことが、市民活動団体支援制度(以下「1%支援制度」)を導入するきっかけとなった。ハンガリーのパーセント法は、NPOなどの活動を支援するため、国民が納める国税の1パーセント分を、自分の支援したい団体に寄付することができる制度である。前市長は、市民の目をもっと地域に向けるという点で、パーセント法は非常に有効と考えたという。



▲「まちの縁側」ボランティア・NPO活動センター(写真提供:市川市)

市民活動活性化と納税者意識高揚

「1%支援制度」は、この制度を支援する条例が2004年12月議会で成立したことを受けて、2005年4月から全国で初めてスタートした。

この制度は、条例でもうたっているように、市民活動の活性化と納税者意識を高めるといふ2つの目的を持っている。

地域への関心が薄れた住民の心をどうやって地域に呼び戻すか、この課題解決の手段として市民活動団体の活動活性化があった。

制度を検討していた2004年は、団塊世代が一斉に退職時期を迎えようとする直前期だったが、団塊世代を地域活性化のための貴重な人的資源と考えた市では、この2007年問題を市民活動活性化の好機として捉え、活動への支援を強化しようとした。市民活動への財政的な支援を、地域に埋もれる市民活動に光を当てるきっかけにしたいと考えたのである。

また、市では、サラリーマンのため所得税、市民税が給与天引きされる多くの市民に、自分の納税額を知ってもらい、その税金の使い道にも関心を持ってもらうことで、納税者意識の高揚を図りたいと考えた。

「1%支援制度」の仕組み

この支援制度は、前年度に自分が納めた個人市民税の1パーセント分を、自分が支援したい市民活動団体への資金支援に充てられる



制度である。

そして、支援は市民活動団体の運営費ではなく、提案された事業に対して行うもので、市の予算上の費目は補助金である。

参加できる団体もNPO法人格の有無などの要件はなく、門戸を大きく広げている。

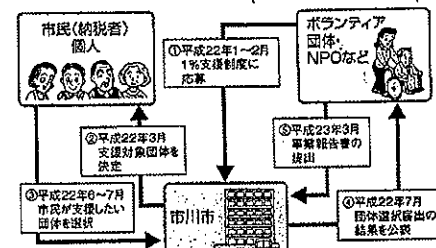
市にはNPOをはじめ市民活動団体として市のリストに載っている団体が350団体あり、これに子ども会など地域団体も加えると、対象となる団体は500を超える。

こうした団体のうち、支援を希望する団体が、新年度に支援金を使って実施したい事業を応募提案し、市民活動団体支援制度審査会の審査を経て、市が支援対象団体を決定する。その後、市民が支援したい団体を選び届出すると(3団体まで可能)、市は結果を集計し、団体選択届出の結果を広報、インターネットなどで公表する。こうして支援額が決定すると、団体は事業を実施する。支援を受けた団体は、事業終了時に市に対し事業報告書を出す。これが制度の概要である(図表5)。

順調に増加してきた支援対象団体

2005年度から毎年継続して実施されてきたこの制度は今年度で6年目を迎えている。毎年、必要な制度改善を行ってきたため、支援対象

図表5 1%支援制度の概要



(資料)市川市「1%支援制度団体事業紹介ブック」(2010年3月)を参考に事務局作成

図表6 1%支援参加市民と応募状況の推移

	平成17年度	平成18年度	平成19年度	平成20年度	平成21年度
届出総数	6,286人	8,990人	5,693人	9,258人	10,164人
有効届出人数 (参加した市民)	3,567人	6,344人	5,136人	8,276人	9,110人
有効届出金額	13,418,960円	16,190,785円	13,927,870円	18,322,366円	21,331,214円
1団体あたりでの 届出金額	-	-	42,131円	111,827円	132,609円
応募団体数	83団体	99団体	85団体	104団体	130団体
応募総額	67,339,471円	71,715,370円	67,250,530円	72,828,800円	65,580,570円
交付申請額	28,245,170円	26,708,000円	19,944,720円	23,308,700円	27,116,195円

(資料)市川市企画部ボランティアNPO担当

団体数、届出市民数、支援額とも順調に増加、制度は定着化したといえる(図表6)。

制度実施による市民意識の変化

市が運営するインターネットアンケートモニターにより、2009年2月「ボランティア活動に関するアンケート」を実施した。1,655の回答のうち、「関心がある」と回答した市民が81パーセントに達し、ボランティア活動に対する関心の高まりがうかがえる。

こうした関心の高さは、高校生を中心にした夏休み体験ボランティア事業の参加者数にも現れている。2001年度に始まったこの制度は、2009年度で9年目を迎え、幼稚園、保育園、福祉施設でのボランティアなど91の活動メニューがそろった。参加者も小学生から団塊世代まで1,344人になった。この制度は「1%支援



▲十代と幼児の絵本遊びあひ広場(夏休み体験ボランティア事業)(写真提供:市川市)

制度」より以前に発足した制度であるが、「1%支援制度」との相乗効果で活性化したといえる。全国に広がる活動支援の輪「1%サミット開催

市川市でスタートした「1%支援制度」は、全国の自治体で取り組みが広がりつつある。そこで、一宮市、奥州市等既にこの制度を実施している市の首長が参加し、昨年11月3日に市川市内で「1%サミット」が開催された。この制度を通じて各自治体が連携し、市民活動団体の活性化に資する制度として有意義な活用を図ることを確認する「場」となった。

#### 4. 協働型地域社会の再生・創出をめざして

事例のように、市民活動団体や地域団体などさまざまな主体がおのおのの立場で地域づくりを担うことにより、地域にふさわしい多様な公共サービスを創出することができる。

協働型の地域社会づくりを進める場合、各団体が提供できる公共サービス水準や内容の意思決定に参加できる機会や権限を与える枠組みが必要になる。意思決定の場に居合わせず、実施過程だけに参加するのでは、団体側には、行政の下請けとか、単なるやらされ感だけが残る結果となる。

そこで、住民主体の地域づくりにおいては、①地域の総意を生かす仕組み、②地域が必要とするサービスが提供される仕組み、③人材を発掘・養成する仕組み、が必要になる。

まず、地域コミュニティの再生・創出と実際の活動に当たっては、地域の総力を結集するという観点から、横断的に意見交換・合意形成等を行いながら、各種活動をコーディネートする連携の場が必要である。このような仕組みを地域に定着させるためには、意欲と能力のあるコーディネータが必要であり、四日

市市のようにこうした人材を発掘したり育成することや、市川市のように当面は行政がコーディネート役を担うことも重要である。

次に、地域が必要とするサービスが提供される枠組みの構築には、住民参加が必要不可欠である。市川市の市民活動団体支援制度は、地域への関心を高め、市民活動への理解と参加を促す仕組みであり、当事者意識や参加意識も高まる制度である。

地域づくりは人づくりといわれる、地域とは、人々が生活する場そのものであり、そこに生活する人々の存在が不可欠だからである。良いリーダーなくして組織の活性化もないことは間違いないが、リーダーたる人材の発掘・育成は一朝一夕にできるものではない。したがって、実践を通じた人材の発掘・育成が基本となる。

さらに、発掘・育成した人材を地域づくりリーダーとしてデータベース化し、地域ニーズとのマッチングや、より能力向上のきっかけにつながるような場の提供、複数の地域リーダーの活動をネットワーク化する、NPO市民社会研究所の「人財ポケットよっかいち」のような中間支援機能が必要になる。

地域づくりは、住民一人ひとりが自分のこととして考え、個性や創造力を発揮して地域課題の解決に取り組み、協働の中で地域に最適な姿をつくりあげていくことが不可欠である。活動の場における異世代や同世代との幅広いかわりを通じて、お互いのつながりを深めることで、地域リーダーのスキルアップや、新たな人材の発掘・養成が可能になる。

今後も、各団体が多様な地域づくりに関する取り組みを実施し、切磋琢磨しながら地域力を高めていくことを期待したい。

(上席研究員 中村 雅震)



平成22年1月25日

## 平成21年度地方行政改革事例集（平成21年12月末現在）

総務省では、地方公共団体の行政改革に資するため、代表的な行政改革の取組を平成17年度から公表しているところでありますが、なお一層の地方行政改革の推進に資するため、このたび、新たに「平成21年度地方行政改革事例集（平成21年12月末現在）」を作成しました。

この事例集は、都道府県、市区町村の全団体に照会し、回答いただいた取組事例を中心に代表的な54の行革事例（51団体）を選定しています。

なお、概要は別紙のとおりです。各事例の詳細については、総務省ホームページの「地方行革コーナー」(<http://www.soumu.go.jp/iken/main.html>)に掲載しております。

## （連絡先）

自治行政局 行政体制整備室

担 当：渡邊課長補佐、細美係長、佐川

電 話：03-5253-5519（直通）

FAX：03-5253-5592

Eメール：gyoutai@soumu.go.jp



平成21年度地方行政改革事例集（概要）  
（平成21年12月末現在）

## 平成 21 年度地方行政改革事例集の概要

本事例集は、「今後の行政改革の方針」(平成 16 年 12 月 24 日閣議決定)において「地方公共団体の行政改革に関する取組状況を平成 17 年度から順次公表し、優良事例についても幅広く周知を図る」こととしており、平成 17 年度より作成しているものである。

掲載した事例については、都道府県・市区町村の全団体を対象に実施した「平成 21 年度行政改革の取組事例に関する調査」等の結果より選定した。

行政改革の取組事例に関する調査については、平成 17 年度から実施してきたものであり、今年度は、各団体から提出のあった事例等をもとに、特徴的・先進的な 54 事例について、次の分野に分類して取りまとめている。

- ① 事務事業の再編・整理、廃止・統合・・・6事例
- ② 民間委託等の推進・・・9事例
- ③ 公営企業・外郭団体等の見直し・・・1事例
- ④ 地域協働の推進・・・16事例
- ⑤ 権限・組織・マネジメント等の見直し・・・11事例
- ⑥ 電子自治体の推進・・・1事例
- ⑦ その他の行政改革・・・10事例

1. 事務・事業の再編・整理、廃止・統合(6事例)

番号	都道府県名	取組名	取組内容
1	北海道恵庭市	行政評価制度における協働評価(事業仕分け)	平成20年度より市民と市職員とで組織する「まちづくり委員会」において協働評価(事業仕分け)を実施している。行政が行っているサービスについて、その要否や実施主体に関して具体的に検証することを目的とし、平成20年度には対象事業50件を「不要」「市以外」「市要改善」「市継続」に分類した。
2	青森県佐井村	外部ヒアリング(事業仕分け)の実施	村が実施している15の事務事業の必要性や仕事の進め方などについて、第三者の視点を交え検証するため、事業仕分けのための外部ヒアリングを開催し、地域住民や有識者で構成される委員と村職員とが公開の場で議論した。
3	岩手県盛岡市	行政評価システムの改善	行政評価システムにおいて、市民アンケートを活用し、市民満足度や市民重要度など市民の意向を評価に加えたほか、評価の過程において極力数値化を図り、客観性を高め評価精度の向上に努めるなど評価手法の改善に取り組んだ。
4	秋田県能代市	総合計画市民協働会議を設置してまちづくり評価を実施	総合計画策定の検討のために設置した市民協働会議を、計画の実行段階においても設置し、同会議が計画に掲げた目標指標の達成状況をもとに評価を行い、提案した改善策を市の実施計画に反映させる。
5	茨城県石岡市	行政経営システムの導入	毎年度の行政運営にあたり、年度当初の市民4,000人を対象としたアンケート調査をもとに、市長の定める経営方針から、個々の事務事業の決定、実施、評価まで、全てが相互に連動しあう行政経営システムを構築した。
6	栃木県足利市	ゼロ予算事業の推進	新たな予算を伴わずに、職員の創意工夫と新しい発想により、本市の活性化や市民サービスの向上等に資する事業を立案し、随時実施した。

2. 民間委託等の推進(9事例)

番号	都道府県名	取組名	取組内容
1	岩手県盛岡市	指定管理者連絡会議の実施	平成18年度の制度導入時から、指定管理者からの意見を聴取し、今後の制度運用の充実を図ることを目的として、指定管理者、所管課及び制度所管課の三者が一堂に会する連絡会議を年2回の頻度で実施している。 この連絡会議は、指定管理者が制度を運用していく上での課題点や成功事例などの情報を互いに共有することで、より一層指定管理者の創意工夫につながることが期待できるとともに、指定管理者同士の横のつながりを持つ機会を提供するものである。
2	山形県酒田市	公立病院を一般地方独立行政法人に移行	県立、市立の2つの公立病院を一般地方独立行政法人に移行する形で統合し、診療科目を2つの病院間で統合、病床数の削減等により病院経営の効率化を図った。
3	埼玉県宮代町	客観性の高いモニタリングと施設管理のPDCAサイクル	指定管理者制度導入施設において、指定管理者によって提供されたサービスが、仕様書で定められた水準を充足しているかのモニタリングを実施することは、施設設置者である自治体に課せられた責務である。 このようなことから、モニタリング実施要領とモニタリング記載要領を作成し、モニタリングを年間の施設管理のPDCAサイクルに位置付けるとともに、モニタリングの客観性を高めるための取り組みを行った。
4	東京都目黒区	指定管理者制度の再指定に当たっての指定期間・選定方法の改善	指定管理者制度の再指定にあたって運用方法を見直し、指定期間の延長や公募対象施設を拡大するとともに、選定に当たっては外部委員を入れることを原則とするなどの改善を行った。
5	長野県南牧村	市場化テストによる民間委託	村唯一の出張所である「野辺山出張所」の、住民票の写しの交付など六つの窓口業務(特定公共サービス)などを、市場化テスト法による特例適用により民間委託し公共サービスの維持・向上を行い、あわせて出張所経費の削減と職員の適正配置を図った。
6	静岡県	地方独立行政法人静岡県立病院機構への移行	質の高い医療の提供と経営の効率化を目的として、平成21年4月1日に、静岡県立総合病院、静岡県立こころの医療センター、静岡県立こども病院の3病院の運営を地方独立行政法人静岡県立病院機構に移行した。
7	三重県紀宝町	市町村設置型での浄化槽整備事業にPFI手法を導入	浄化槽整備の事業手法を個人設置型から市町村設置型に移行するにあたり、市町村直営ではなく、民間のノウハウや資金力を活用したPFI手法を導入した。
8	大阪府岸和田市	指定管理者制度による文化財の活用	市指定有形文化財である「五風荘」(旧岸和田城主の新御茶屋跡に財閥当主が築造した邸宅・日本庭園)の管理運営について指定管理者の公募を実施した。 岸和田城周辺観光の核の一つとして位置付けている五風荘を、文化財の保護と併せて食文化の発信拠点とするため、その指定管理者に「がんこフードサービス株式会社」を選定した。
9	岡山県津山市	PPPによる市民用ガイドブック「暮らしの便利帳」の発行	市の窓口業務や施設の利用案内などの行政情報と医療機関などの市民生活に必要な情報を分かりやすくまとめ、市民用ガイドブック「津山市暮らしの便利帳2009」として民間事業者との協働により発行し、市内の全世帯に配布した。 民間との連携による事業手法であるPPP(パブリック・プライベート・パートナーシップ)により、市の財政負担なく便利帳を発行することができた。

3. 公営企業・外郭団体等の見直し(1事例)

番号	都道府県名	取組名	取組内容
1	群馬県太田市	太田市水道事業に係る包括業務委託	<p>「政策形成及びその決定」、「許認可や処分」、「公平性の確保」以外の業務を包括して一の者に委託した。</p> <p>委託した主な業務は、第三者委託(水道法第24条の3)、公金の徴収又は収納委託(地方公営企業法第33条の2)、給水装置工事関係業務(水道法第24条の3を含む)等の法に基づく委託、配水管等漏水修繕待機やメーターの一式取替え、庁舎管理・芝樹木管理等の既に委託済みの業務に加え、経理事務補助や広報紙・ホームページの作成・各種調査のデータ集計・消耗品管理等の庶務事務までを委託対象とした。</p>

4. 地域協働の推進(16事例)

番号	都道府県名	取組名	取組内容
1	岩手県	いわて公共サービス・マッチングシステム	県と民間企業との間で、より包括的な連携を推進し、両者の連携した取り組みにより県民サービス向上を図るため、県公式ホームページでの専用ページの開設や、企業からの提案の受付・調整を行う窓口の設置(一元化)を行う。
2	岩手県大船渡市	市民文化会館自主事業実行委員会活動	市民文化会館建設時に、設計内容や運営のあり方に関する検討の中心であった企画運営委員会の後を受け、開館後の運営の一翼を担うため、平成19年10月に新たに設立された市民参画型組織が、市民文化会館の自主事業について自ら企画・実施している。
3	宮城県多賀城市	大学と連携した第五次多賀城市総合計画策定業務	市の最上位計画となる第五次多賀城市総合計画の策定に当たり、多くの市民が参画する「まちづくり懇談会」の会議の進行、取りまとめを地元大学である東北学院大学と協働で行うこととした。 本市が標榜する総合計画策定は、地元大学を協働のパートナーとして作業を進めるものであり、「委託者と受託者」という関係とは根本的に異なる。大学教授陣が有するファシリテーション能力、専門性の高い知識と官僚的にならない市民参加型の会議の進め方は、参画する市民から好評を得ている。
4	秋田県秋田市	地域拠点施設の整備と市民協働による施設管理の導入	市内を7地域に分け、各地域に「市民協働」「都市内地域分権」を推進する拠点施設として「市民サービスセンター」を整備し、その地域に密接に関連する事業予算を配当・執行するとともに、市民の行政への参加機会拡充を行うという市民サービスセンター整備構想に基づき、平成21年5月に西部市民サービスセンターを開設した。 西部市民サービスセンターの貸出施設(公民館・コミュニティセンター機能)の管理については、市民協働の観点から、指定管理者制度により、地域住民が結成した「住民自治協議会(地域づくり組織)」に委託している。
5	東京都国分寺市	国分寺市提案型協働事業	福祉・教育・環境など複雑化・多様化する地域の課題の解決や、市民のニーズに対して、市民の視点から事業提案をしていただき、市民活動団体と市が協働で行うことで、地域の課題解決や市民サービスの向上を図る事業である。 本事業を進めることで、①市民活動団体と市との協働事業の推進、②新たな公共の構築に向けてのツールづくり、③市民視点による行政サービスの展開、④市政の透明化とスリム化、⑤新たな雇用促進、を達成できると考えている。 この制度は、平成19年度より3年間試行運用しており、平成20年度より事業を実施している。20年度は5件、21年度は6件の事業を提案型協働事業として実施している。
6	長野県岡谷市	市民参加による「公共施設のあり方検討」	特定分野に限ることなく公共施設全体のあり方について、市民参画による議論・検討を行い、住民と行政の協働により施設の民営化、統合、廃止、管理運営の見直しが進められており、行財政改革と市民総参加のまちづくりの推進が図られている。
7	静岡県菊川市	菊川市1%地域づくり活動交付金制度の創設	市民税1%相当額(あくまでも目安)を原資として、市民が実践するまちづくり・地域づくり活動に対し経費の一部を助成するもので、「市税の使い道を市民が決める」といった発想をもとに、コミュニティ協議会や自治会、NPO、ボランティア団体、社会貢献を行う企業などが、地域の親睦や交流、身近な地域課題の解決、市民自らが考え実践する活動に対し、活動資金の一部を助成する公募型(手上げ方式)の交付金制度を創設した。

番号	都道府県名	取組名	取組内容
8	愛知県	協働ロードマップ策定手順書の作成	<p>1 協働ロードマップ策定手順書の作成  (1)NPOとの協働を促進するため、県とNPOが対等な関係で議論し、平成16年5月、全国に先駆けて「あいち協働ルールブック2004」を発行した。  このルールブックに沿って、NPOとの協働を進めてきたが、今後、NPOとの協働の成熟を目指す上で、事業の実施段階における協働はもとより、事業を企画立案する前の段階から中長期的課題を共に協議し、問題意識を共有するとともに、今後の課題解決の方策を探っていくことが重要になってくる。  平成19年2月には、NPOと行政の継続的な協議・検証を行うために設置された「NPOと行政の協働に関する実務者会議」において、「中長期的課題に関するオープンな議論の場」の必要性が示された。  これを受けて、こうした「協議の場」を活用して「協働ロードマップ」づくりを推進し、「あいち協働ルールブック2004」による協働の更なるレベルアップを目指すこととした。  (2)平成20年度に学識者やNPO関係者、行政担当者で構成する「協働ロードマップ検討会議」を設置し、NPOと行政との協働の促進を図り、福祉や環境などの様々な分野における「協働ロードマップ」づくりを推進するため必要な手順について検討した。  そして、平成21年3月に、この検討の成果を取りまとめたものを「協働ロードマップ策定手順書」として作成した。</p> <p>2 「協働ロードマップ」とは  行政、NPOを中心とした公共を担う各主体が、中長期的な視点に立ち、県政各分野における特定課題をテーマに協議することにより、問題意識やビジョンを共有し、連携して公共サービスの向上を目指す方向性を示す行程書である。</p>
9	愛知県蟹江町	輝来都(きらっと)かえ・協働まちづくりモデル事業	<p>地域課題の解決を図るとともに、住民団体等の活動を活性化させ、町と住民との協働による各分野のまちづくりを進展させることを目的として協働まちづくりモデル事業を実施した。</p>
10	京都府	府民公募型安心・安全整備事業	<p>府が管理する道路や河川、建物等において、従来の事業手法に加え、府民のみなさんが日頃から感じている身近な安心・安全のための改善箇所を公募し、地域や市町村からの要望とともに、事業箇所を決定する府民参加型の新しい公共事業の事業手法を導入した。これにより、府民のみなさんの府の施設に対する関心や地域に密着した身近な安心・安全の向上を進めるとともに、住民が地域をより良くしたいと考え、行動する「住民力」を活かした住民自治型行政への転換を図る。</p>
11	兵庫県加古川市	NPOとの協働による子育て支援事業の展開	<p>市では、3次に亙る行革緊急行動計画に基づき行財政全般に関して見直しを行ってきた。平成20年度には、平成17年度から21年度までの計画「第3次行革緊急行動計画」と相まって、平成23年度を目途年度とする「加古川市行政経営改革プラン(第4次行革緊急行動計画)」を策定し、効率性や有効性の視点から、更なる事務事業の見直しを進めている。  加古川市行政経営改革プランでは「子育てプラザの管理運営委託」の取り組みを掲げている。これは単なる定員適正化の推進による職員数の削減、また業務の民間委託による経費削減の観点にとどまらず、事業の有効性を重視し、子どもや子育て中の親が利用する施設を子育てサークル・グループで構成される団体へ委託し、地域コミュニティとの協働による事業の推進を目指した取り組みとして実施している。</p>
12	徳島県	とくしま「トクトク」事業の実施	<p>限られた財源のもと、広く県民の皆様のノウハウ、パワー、ネットワークなどを最大限に活かすため、これまで以上に県の創意工夫と県民の積極的な御協力を基本とする『21世紀の新しい行政のかたち』を目指して、「ゼロ予算事業」、「県民との協働事業」、「県民スポンサー事業」を推進する。</p>
13	愛媛県八幡浜市	八幡浜市じゃこ天国油田化プロジェクト(企業提案型資源リサイクル事業)	<p>平成20年2月に策定した「八幡浜市地域省エネルギービジョン」の中で最重点項目とし、市民・事業者・行政の三位一体で取り組んでいく事業の一つとしてバイオディーゼル燃料の導入を事業化し、平成21年5月から取り組んでいる。  これは、市内から排出される廃食用油を回収するとともに、そこから精製したバイオディーゼル燃料をごみ収集車等の公用車に使用して、廃棄物の減量化と循環型社会の構築を目指すものである。  この取り組みは、水産練り製品、なかでも「じゃこ天」の製造が盛んな八幡浜市が、廃食用油という軽油に代わるバイオディーゼル燃料の油田を擁している一つの国という事で『八幡浜市じゃこ天国油田化プロジェクト』と名付けた。</p>



番号	都道府県名	取組名	取組内容
14	福岡県福岡市	共働事業提案制度	平成20年度から「NPOと市がともにはたらくプロジェクト」として導入した「共働事業提案制度」は、従来の委託や補助事業とは異なる事業実施のスタイルである。 「新しい公共」の担い手でもあるNPOからの事業提案をもとに、企画段階からNPOと市が対等な立場で協議・調整を行い、事業採択後は、経費負担割合や事務役割の分担を定めた共働協定書を締結し、実行委員会を組織して事業を実施する。 NPOの専門性や機動力と、市の調整力や情報発信力を合わせることで、きめの細かい市民サービスの提供や、複雑化する社会問題・地域課題の解決、都市活力の創出等を目指している。
15	佐賀県鳥栖市	鳥栖みらい会議の設置	新たなまちづくり計画(第6次鳥栖市総合計画)の策定にあたり、市民が考え、実践する「鳥栖で生活する市民が、自分のために、みんなのために」をつくるまちづくり計画」を目指して、「鳥栖みらい会議」を設置することにより、市民が主体となって計画策定に携わる仕組みを導入した。
16	宮崎県	中山間盛り上げ隊派遣事業	中山間地域では、過疎化や高齢化の著しい進行により、集落道の管理作業や地域行事、伝統芸能などの維持・運営を行う担い手の確保が大きな課題となっている。このため、集落等が単独で行うことが困難となった各種共同作業などの活動を支援するとともに、これらの支援活動を通じて都市住民と中山間地域との人的交流を促進し、中山間地域の活性化を図る「中山間盛り上げ隊派遣事業」を平成21年度から実施している。

5. 権限・組織・マネジメント等の見直し(11事例)

番号	都道府県名	取組名	取組内容
1	青森県中泊町	町の多目的施設に支所機能を集結	地場産業の振興、生涯学習の拠点及び地域コミュニティの醸成を図るため、多目的施設である中泊町日本海漁火センター内に支所地域の各事務所を集結させた。
2	福島県白河市	白河市各部の運営目標	市の経営方針である総合計画や施政方針を着実に推進していくため、各部の「使命・目標」を明確にするとともに、部を構成する各課の役割や当該年度に取り組む各課の主要事業の内容とその達成目標を「部の運営目標」として公表している。 なお、この部の運営目標は、以下の5つにより構成している。 1. 各部の使命・目標 2. 各部各課の役割 3. 各部内の経営資源 4. 当該年度に取り組む主な事業の実施方針と目標 5. 部を構成する各課の主要事業とその達成目標
3	栃木県	能力開発研修の導入	職員が目指す階層に求められる能力を、昇任前に自ら能力開発に取り組み、組織は意識改革・能力開発を支援していく「能力開発研修」を平成15年度から導入した。
4	埼玉県秩父市	秩父地域1市4町のパスポート発給事務を秩父市が実施	埼玉県から権限の移譲を受けた秩父地域1市4町のパスポート発給事務を4町が秩父市へ事務の委託をすることによって、秩父市が中心的な役割を担い、秩父地域の住民の利便性の向上を図った。
5	千葉県船橋市	公金徴収の一元化	公金の滞納額の縮減や、効率的かつ効果的な徴収を目指すため、平成20年4月から税務部納税課内に債権回収対策班(平成21年4月より債権回収対策室)を設置した。今まで、国民健康保険料等の徴収は、公課所管課で行っていたが、資力があるにもかかわらず納付する意思がない、いわゆる「悪質滞納者」などが滞納する公金の徴収を一元化し、効率的な徴収を行うとともに収入未済額及び不納欠損額の縮減を図った。これにより公課所管課においても、現年分の徴収に注力することが可能となり、徴収率の向上につながった。
6	長野県伊那市	債権徴収マネジメント	全徴収所管部署へ解消策を指示し、統括的にマネジメントする「徴収対策室」を設置した。 「情報集約」と「データによる現状分析」、「やってPR」をモットーに滞納者個々への効果策をもって関係部署で一気に攻める解消策を実行した。 一極集中によらない未収金解消によって職員の財源意識を向上し、全徴収所管部署で未収金縮減を実現した。
7	静岡県	危機管理監及び危機管理局の創設(総合的な危機管理体制の強化)	全ての危機を一元的に総括、調整する危機管理監を設置するとともに、危機管理監の下で指令部としての役割を果たす危機管理局を創設した。 ・危機管理監が静岡県及び静岡県周辺における(部局横断的な)地震災害を始め、あらゆる危機事案を一元的に統括し、調整する。 ・地震対策におけるシステムを他の危機にもあてはめ、危機管理監をトップとした対策会議等を通じて、即断即決で迅速・的確に危機事案に対処する。また、危機事案について危機報道監から広報を行うとともに、ホームページのトップページに「緊急・危機管理情報」を設け、タイムリーな予防・啓発情報も掲載し、減災を推進している。

番号	都道府県名	取組名	取組内容
8	兵庫県芦屋市	未収金対策マニュアルの整備、債権管理条例の制定	平成19年10月に、債権ごとに法的根拠、時効、滞納処分の有無を整理し、債権管理取扱指針を作成するとともに、督促、催告、分割納付、不納欠損などに用いる様式の整備を行った。 平成21年3月には、徴収対策に資するとともに、回収見込みのない債権を整理できるよう債権管理条例を制定し、あわせて債権管理取扱指針についても、質疑応答などを追加するなどの改訂を行った。 条例や指針の内容に加え、税の取り組みや先進自治体の取組事例紹介などの研修会を開催し、定期的に各所管課とのヒアリングを実施している。
9	岡山県井原市	合併に伴う支所空きスペースの有効活用(図書館の移設)	合併に伴う新市建設計画で整備を予定していた図書館について、合併に伴う機構改革により生じた支所の空きスペースに移設することで、当初予定していた整備費を削減するとともに、住民に身近で利用しやすい環境を整えた。
10	佐賀県佐賀市	全庁的業務改善運動「元気UP! SAGA運動」の取り組み	職員が日々の業務の改善に知恵を絞り、改善目標を共有することで、職場全体が一体となって、市民満足度の高い市役所を作ることを目的とした。 職員が日常業務として行うすべての行為を対象とし、業務のムダや非効率な点を洗い出すとともに、「5つの視点」(わかりやすい・市民と共に歩む・市民の期待に応える・すばやい・ムダがない)に基づき、全庁的な業務改善運動として取り組んだ。
11	鹿児島県	総合事務所化による地域力の向上	道州制にも対応できる分権型の県土を形成するため、平成19年4月に84の出先機関を総合事務所化(7カ所:5地域振興局、2支庁)し、組織のフラット化、人員の削減に努めるとともに、総合事務所に財源と権限を与え、地域における県政の総合拠点として地域力の向上に努めている。

6. 電子自治体の推進(1事例)

番号	都道府県名	取組名	取組内容
1	山形県長井市	電算システム共同アウトソーシングの取り組み	財政状況の逼迫及び職員削減に対応し、住民サービスの維持向上と、電算費用の軽減、職員負担の軽減を図るため、基幹系12業務について、①ASPサービス型のアウトソーシングによる業務の効率化、②業務の見直しを図り標準化することで、パッケージをカスタマイズせずそのまま使用する、という方針を掲げ、電算地域全体でシステムの共通化を目指して「共同アウトソーシング」に取り組んだ。

## 7. その他の行政改革(10事例)

番号	都道府県名	取組名	取組内容
1	青森県田子町	地域生活交通を安定的かつ持続的に運行する仕組みづくり	モータリゼーションの進展や過疎化、少子化などの進行により、バス利用者が年々減少を続け、収入不足によるバス事業者の経営不振が深刻さを増している中、住民の生活交通の確保という観点から、バス路線維持のための行政負担による赤字補填は余儀なくされている。 このため、年々増加する赤字バス路線維持のための公費負担を抑制しつつ、地域住民のニーズに応じた公共交通体系、効率的・効果的な低コストの運行体系、そして安全安心で持続可能な運行体系の確立を目指し、路線バス(4路線)、スクールバス、患者輸送バスの運行を統合し、平成20年4月1日からコミュニティバスの運行を開始した。
2	岩手県一戸町	有限責任事業組合(LLP)による、デマンド型交通システムの運行	高齢化や人口減少が進展する中、住民の移動手段確保のための取り組みとして、町内の交通事業者とともに有限責任事業組合を設立し、デマンド型交通の運行を開始した。
3	宮城県蔵王町	通年議会制度を導入	地方自治法では議会の招集権は首長にあり、議会の会期は議会の議決で定めることになっている。 議会の機能の強化と活性化を図るため、定例会の回数に関する条例を改正し、平成21年から定例会の招集回数を年4回から年1回に改めて、常任委員会の所管事務における調査権を活用できるようにした。
4	千葉県佐倉市	ファシリティマネジメント推進によるコスト削減と庁内横串化	ファシリティマネジメント(以下、「FM」という。)とは、土地・建物・設備といったファシリティを対象として、経営的な視点から設備投資や管理運営を行うことにより、施設に係る経費の最小化や施設効用の最大化を図ろうとする活動のことを言う。 これまでに蓄積してきた施設等を良質な資産として次世代に適切に引き継ぎ、次世代の負担を軽減するため、FMの導入を図り、施設資産の有効活用及びコスト削減に取り組んでいる。
5	東京都日野市	専門組織による土地活用の推進	市や土地開発公社が所有する遊休地・区画整理保留地等を売却するため、機動力のある専門組織を立ち上げた。民間事業者と連携し、アイデアと工夫により販売を促進している。 市有地の洗い出しと検証を行い、自主財源の確保や積極的活用を検討していく。
6	静岡県	広域連合「静岡地方税滞納整理機構」の設立	県と県内全市町村が共同して徴収困難な滞納事案を処理する広域連合「静岡地方税滞納整理機構」を全国で初めて設立し、平成20年度については県、市町村合わせて約41億円の増収効果を達成した。今後も引き続き滞納処分を進めていくとともに、課税事務の一元化についても漸進的に取り組んでいく。
7	静岡県浜松市	浜松市資産経営推進方針を定め、ファシリティマネジメントを実行	合併による膨大な土地や建物の保有と、政令市移行にともなう施設の見直しや適正配置、また、厳しい財政状況の中で建物の長寿命化や新たな財源の確保など、経営的視点による資産の見直し・活用・運営管理が必要となった。平成20年度に、企画部内に横断的な位置付けの専門組織を設置、公有財産の改革を資産経営と位置付け、ファシリティマネジメントの導入を決めた。あわせて基本方針となる「資産経営推進方針」を策定し、平成21年度から方針に基づいた取り組みを行っている。
8	大阪府	予算編成過程のネット公表	「透明度日本一の府政」をめざす取り組みとして、平成21年度当初予算編成から、要求段階から決定まですべての予算編成過程についてホームページでの公表を開始した。
9	大阪府堺市	コンビニエンスストア及びマルチペイメントネットワークによる市税納付	平成20年度から市・府民税(普通徴収)、固定資産税・都市計画税(土地・家産)、軽自動車税のコンビニエンスストア納付を、また軽自動車税については、金融機関のATMやインターネットバンキング(パソコン)、モバイルバンキング(携帯電話)などで納付することができるマルチペイメントネットワーク納付を併せて開始した。
10	香川県東かがわ市	キラリ輝くまちづくり出前講座	市の重点事業や市民の関心が高い施策・課題をテーマとし、市民の要請に応じて担当職員が出向き、講演する。

表1.1 サステナブル度(総合評価) 上位200市ランキング

Table with 5 columns: 順位 (Rank), 自治体名 (都道府県) (Municipality/Region), 総合スコア (Overall Score), 総合格付け (Overall Rating), 総合格付け (総合格付け) (Overall Rating). Rows list municipalities such as 武蔵野市 (東京), 三鷹市 (東京), 豊田市 (愛知), etc.

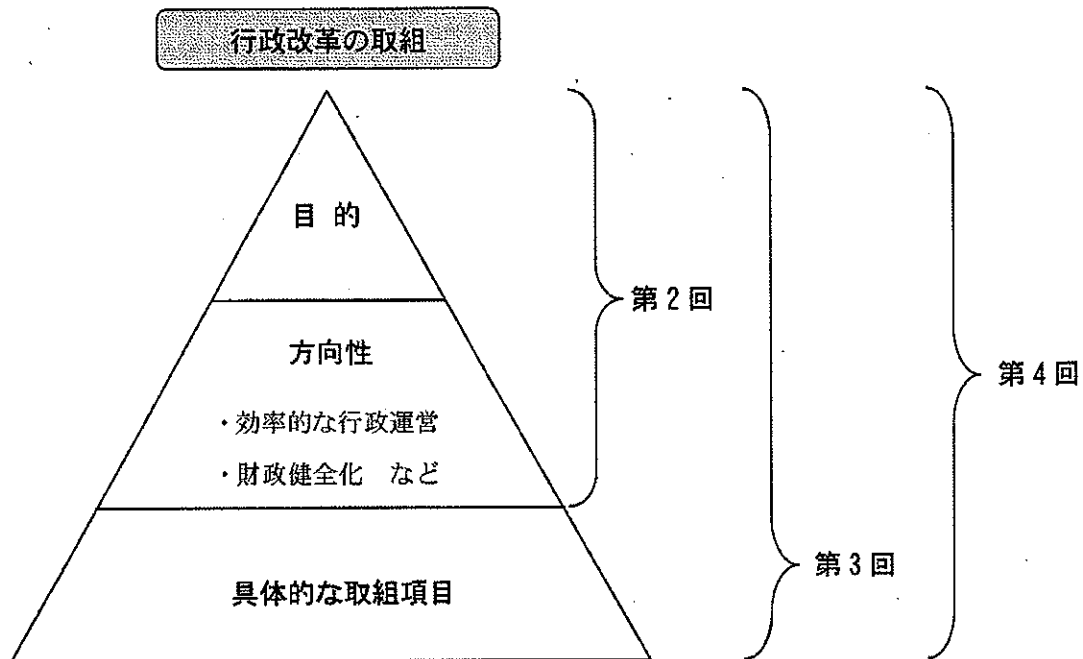
(注) -は前回調査に回答しなかった自治体。以下の表も同じ。

Table with 5 columns: 順位 (Rank), 自治体名 (都道府県) (Municipality/Region), 総合スコア (Overall Score), 総合格付け (Overall Rating), 総合格付け (総合格付け) (Overall Rating). Rows list municipalities such as 大府市 (愛知), 堺市 (大阪), 平塚市 (神奈川), etc.

Table with 5 columns: 順位 (Rank), 自治体名 (都道府県) (Municipality/Region), 総合スコア (Overall Score), 総合格付け (Overall Rating), 総合格付け (総合格付け) (Overall Rating). Rows list municipalities such as 茨木市 (大阪), 神戸市 (兵庫), 各務原市 (岐阜), etc.

Table with 5 columns: 順位 (Rank), 自治体名 (都道府県) (Municipality/Region), 総合スコア (Overall Score), 総合格付け (Overall Rating), 総合格付け (総合格付け) (Overall Rating). Rows list municipalities such as 津野市 (神奈川), 神戸市 (兵庫), 鎌倉市 (神奈川), etc.

## 委員会の議事内容について（予定）



## ○ 第 2 回会議

- ・「行政改革の目的」と、その達成に向けた「取組の方向性」を審議します。
- ・「取組の方向性」では、効率的な行政運営や財政健全化など、今後、上越市が重点的に取り組む方向性を審議します。

## ○ 第 3 回会議

- ・第 2 回で協議した方向性に基づき、「具体的な取組項目」について審議します。
- ・なお、「具体的な取組項目」の審議の中で、「取組の方向性」を変更する必要がある場合は、再度、方向性についても審議します。

## ○ 第 4 回会議

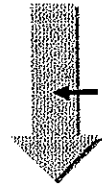
- ・これまでの審議に基づいて事務局が作成した製本レベルでの「行政改革大綱（案）」と「行政改革推進計画（案）」について審議します。



市政運営の方針

§ 目指すまちの姿

『すこやかなまち』  
～「市民がど真ん中」、市民が「輝く」ために～



§ 基本姿勢

- 1. 多様な関係性の再構築
- 2. 信頼ある行政の構築

§ 「すこやかなまち」づくりへの取組

- 1. 信頼のおけるセーフティネットの構築**  
すこやかな暮らしを実現するためには、子育て、教育、健康、医療、福祉を包括した信頼性の高いセーフティネットの構築が必要です。そのため、市民一人ひとりの健康保持と安心して子育てができる環境づくり、人と人との関わりを育む市民主体のまちづくりを進めます。
- 2. 新しい産業・雇用の創出**  
すこやかな暮らしを営むためには、暮らしの糧を得ることができるという安心感を根底に、働くことを通して生きがいや享受できる雇用の創出が必要です。そのため、既存産業の高度化や新たなビジネスの芽を育てるなど、足置の強い内発型の地域経済基盤の形成に取り組めます。
- 3. 生活・都市基盤ネットワークの最適化**  
すこやかな暮らしを営むためには、人々の生活や発達、成長に適した都市の機能や環境が必要です。そのため、市民の生活行動に沿った市民同士の多様な関係づくりなどに配慮した、都市基盤づくりを推進します。
- 4. 暮らしを通じた「生きる力」の習得**  
すこやかな暮らしを営むためには、市民一人ひとりが日常生活を通じて、知識や体力、創造性や感性など「生きる力」を習得できる仕組みが必要です。そのため、上越市ならではの地域資源を活用し、日々の暮らしの中で「生きる力」が育まれるような空間づくりを目指します。

詳細は  
2ページへ

§ 地域主権を見据えた自治体改革



- 1. 行政改革による行政運営の適正化**  
きめ細やかな住民自治の徹底により、市民ニーズに即した市政運営を実現すると共に、行政の組織力を最大限発揮するための体制整備を進めます。
- 2. 市民社会へのアプローチによる「新しい公共」の創造**  
公の課題に対し市民自らが主体的かつ主体的に判断し、解決に向けて行動する「市民自治」の場を大切にしながら、そうした活動を行政が後押しします。

詳細は  
3ページへ

—「すこやかなまち」を目指して—

地域主権の時代、私は、今こそ市民生活という原点に立ち返り、市民が生涯を通じて心身共に健やかで安心して生活できるよう、子育てしやすい、学びやすい、健康でいられる、老後を安心して豊かに過ごすことのできる — そのような「すこやかなまち」づくりが必要と考えます。

市民を「ど真ん中」に据え、市民が「輝く」ために、市民のすこやかな成長、すこやかな暮らしが育まれる「すこやかなまち」を、私は「目指すまちの姿」とします。

市民一人ひとりが主人公（地域づくりのプレイヤー）です。誰かのために、自分の出来ることに取組み、生きがいや誇りが実感できる社会を築くこと…これが「市民がど真ん中」の本質です。また、そのことが、地域力の源泉となる「新しい公共」の創造に結びつきます。

◆ 基本姿勢

1. 多様な関係性の再構築

私たちの身体が、細胞や器官一つ一つの良好な関係性によってすこやかな状態が保たれているように、私が目指す「すこやかなまち」も、人と人、地域と地域、人と地域、また異なる分野間の良好な関係性なくして成立し得ないと考えます。失われつつある様々な関係性や絆をつなぎ直し、新たな関係性を構築すること、すなわち、多様な関係性を再構築することが、すこやかなまちを形づくる基本です。

- 農業・商業・工業、環境と経済、経済とコミュニティ、コミュニティと健康など異なる分野間の連携の積み重ねが重要なポイントです。
- 地域間の連携も同様です。地域自治体を核として、各地区の個性をいかすことによって、地区の孤立や地区間の対立を招くことなく他の地区との切磋琢磨が進むことで、その地区が輝き、上越市全体が一体感のある輝くまちとなります。

様々な社会問題の解決や新しい価値の創造

2. 信頼ある行政の構築

市民の皆さんと行政の間における様々な良好な関係性を再構築し、信頼の絆を生み出すことも重要です。そのため、信頼ある行政を構築します。

- 市民の声をしっかりと聴き、その奥にある本当のニーズや、懸命に頑張っておられる方々の声なき声にも思いを馳せ、寄り添うこと。そうした行政の頑張る姿勢に対し、市民の皆さんから共感いただけることが、まちづくりのスタートラインです。
- 市政の抱える本質的な課題を看過することなく議論し、他との良好な関係性を築きながら広い視野に立って前向きに取り組んでいくことのできる新しい「組織風土」と「役所文化」を築き上げます。
- 目指すまちの姿を見据え、将来に向けた価値ある投資を行っていく。そのような戦略性を持った行政運営を継続して行います。

市民から信頼される、市民目線に立った「温かい行政」

- 1. 信頼のおけるセーフティネットの構築
- 2. 新しい産業・雇用の創出
- 3. 生活・都市基盤ネットワークの最適化
- 4. 暮らしを通じた「生きる力」の習得

1. 信頼のおけるセーフティネットの構築	
すこやかな暮らしを実現するためには、子育て、教育、健康、医療、福祉を包括した信頼性の高いセーフティネットの構築が必要です。そのため、市民一人ひとりの健康保持と安心して子育てができる環境づくり、人と人との関わりを育む市民主体のまちづくりを進めます。	
具体的な施策	関連する公約項目
<ul style="list-style-type: none"> <li>○誰もが子どもたちにすこやかに育ってほしいと願っています。子育てひろばや相談窓口、放課後児童クラブ、地域青少年育成会議などの環境整備を通じて、「地域の子どもは地域で育てる」機運を醸成します。</li> <li>○子育て世帯の経済上の負担を軽減し、安心して治療が受けられるようにするため、医療費の無料化を目指した取組を進めます。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○補助教員の拡充でゆとりある教育をめざします。</li> <li>○子育てひろばを拡充します。</li> <li>○放課後児童クラブの環境整備を進めます。</li> <li>○子育て相談窓口の整備、未乳児保育、病後児保育を充実します。</li> <li>○家庭・学校・地域で支える主体的な地域組織の整備を積極的に支援します。</li> <li>○小・中学校卒業までの医療費無料化をめざします。</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>○暮らしの基本となるのは、やはり市民一人ひとりの健康です。健診や戸別訪問体制の強化などを通じて、市民一人ひとりの健康保持を目指し、結果として医療費の負担が軽減されるような、健康長寿社会の実現に向け取組みます。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○75歳以上の医療費負担軽減に取組みます。</li> <li>○個人を尊重した福祉・介護サービスを充実します。</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>○いざという時の医療体制を確保するため、上越地域医療センター病院の機能を整備するとともに、各医療機関との効果的な連携を図り、良質な医療が継続的に提供できる体制を構築します。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○地域医療センター病院の医療体制整備に取組みます。</li> <li>○命の道・上越魚沼地域振興道路の早期整備促進に取組みます。</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>○子どもから高齢者まで、障がいのある人もない人も、誰もが開かれた環境の中で集い、それぞれが持っている知識、技能や、感性などを分かち合い、共感できるような場づくりに努めます。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○高齢者のみなさんが元気に活躍できる場づくりに努めます。</li> <li>○障害のあるみなさんの自立に向けた就労支援体制や生活介護型施設の拡充に努めます。</li> <li>○特別養護老人ホームなどの高齢者介護施設の拡充を急ぎます。</li> <li>○県と力を合わせて養護学校高等部の拡充と高等養護学校の創設の実現をめざします。</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>○信頼のおけるセーフティネットは、人と人との関係性の中で成り立つものであり、そのことは、豊かな地域づくりに結び付くと考えます。地域自治区などの活動を支援するとともに、NPOや地域コミュニティなどの自発的活動についての支援も広めていきます。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○家庭・学校・地域で支える主体的な地域組織の整備を積極的に支援します。</li> <li>○地域自治区に地域活動資金（市税の1% 2億円）と権限を委譲し、地域の自主活動を支援します。</li> <li>○市民自治の力、地域コミュニティを育み、自立したまちづくりをめざします。</li> <li>○地域活動のパートナーとしてのNPO、スポーツ、文化団体などの自発的活動を支援します。</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>○自主防災組織の活動・育成を支援します。</li> <li>○災害時の情報防災システムを早急に整備・拡充します。</li> </ul>
○人口減少や高齢化の著しい中山間地域の活性化につきましては、その地域にお住まいの方だけの取組には限界もあることから、集落支援制度をモデル的に導入しながら、幅広い集落支援の仕組みづくりに取組みます。	○中山間地域振興条例を制定し、地域集落支援制度を導入した集落の活力ある生産活動と暮らしを守ります。

2. 新しい産業・雇用の創出	
すこやかな暮らしを営むためには、暮らしの種を得ることができるという安心感を根底に、働くことを通じて生きがいを感じていただける雇用の場が必要です。そのため、既存産業の高度化や新たなビジネスの芽を育てるなど、足腰の強い内発型の地域経済基盤の形成に取組みます。	
具体的な施策	関連する公約項目
<ul style="list-style-type: none"> <li>○農業、工業、商業、サービス業など、既存産業の高度化をはじめ、新しい産業の芽を育てていくため、商工業や農林水産業などの様々な団体の主体的な取組に対する連携や支援に取組みます。特にこれからは、異分野、異業種間の連携によって、時代や環境の変化に対応できる新しい価値を創造していくことが不可欠です。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○上越のものづくり技術の高度化をはかるため地域の技術研究を推進します。</li> <li>○国際物流機能をもつ直江津港の活用促進と新規の外国貿易航路開設に取組みます。</li> <li>○企業経営を積極的に進め、安定雇用の促進をはかります。</li> <li>○上越ブランドの高品質食味米、伝統野菜など付加価値の高い農産物を生産する複合営農体制の整備を推進します。</li> <li>○農業基盤整備を進め、生産性の向上をはかります。</li> <li>○担い手、法人などの支援を強化します。</li> <li>○産・学・官の協働、地元大学による教育と福祉・異業種・農商工連携など、「新・価値」の創造を推進します。</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>○地域の課題解決と雇用の創出を両立するコミュニティビジネスやソーシャルビジネスの育成について、その可能性を検討します。教育、福祉、環境、安全・安心など、地域活性化につながるすべての分野における、新たなビジネスチャンスとして、より多くの市民からチャレンジしていただくことに期待しています。</li> </ul>	○新規起業・創業・新分野進出などを促進するため、新事業創出を支援します。
<ul style="list-style-type: none"> <li>○観光分野への期待も大きいものがあります。これまでは、上越市の認知度や知名度の向上、来訪者数の増加に力点を置いてきた傾向もありますが、これからは産業としての観光を強く意識した取組を進めます。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○観光の振興、産業の活性化をはかるため、広域連携を進めます。</li> <li>○地産地消の取組みをさらに進め、需要の安定化と販路拡大など農林水産業の振興をはかります。</li> <li>○上越市おもてなしの心「道の駅・大型食物流センター」(仮称)の建設構想に着手します。</li> <li>○越後田舎体験など、地域資源を生かし、通年型・周遊型観光の推進に取組みます。</li> <li>○市民の総意でもてなすガイド・インストラクターを養成します。</li> </ul>

3. 生活・都市基盤ネットワークの最適化	
すこやかな暮らしを支えるためには、人々の生活や発達・成長に適した都市の機能や環境が必要です。そのため、市民の生活行動に沿った市民同士の多様な関係づくりなどに配慮した、都市基盤づくりを推進します。	
具体的な施策	関連する公約項目
<p>○人口減少や厳しい財政状況の中、市民が暮らしやすく、交流しやすいまちを形成していくためには、公共施設の統廃合や事業規模の縮小を前提としながらも利便性を高めていくような、これまでの発想とは異なる投資が必要と考えます。教育施設、医療・福祉施設、商業施設などの各種施設の配置や、公共交通機関や下水道などのライフラインの整備に当たっては、市民の生活行動に沿った市民同士の多様な関係づくりなどに配慮した、都市基盤づくりを推進します。このことは、一朝一夕にできることではありませんが、まずは、市民が安心して暮らせるよう、身近な生活関連施設の整備を着実に進めます。</p>	<p>○生活道路や下水道整備など、快適な生活環境の整備促進をはかります。                  ○除雪対策・体制の強化充実をはかります。                  ○徳明川ダム建設に伴う高田市街地の流質浄を整備します。                  ○河川改修、海岸保全などに取組みます。                  ○耐震補強など安全な教育施設環境の早期整備を確実に進めます。                  ○市民の生活の足を確保するため、並行在来線をいかした公共交通ネットワークを整えます。                  ○中心市街地をよみがえらせる都市再生と、地域中心商店街の復活に取り組みます。                  ○「学び」を自らの力でできる個性と自立を育む教育環境の向上に努めます。                  ○高田地区に厚生産業会館（仮称）を建設します。                  ○民間活力の活用や施設の統廃合を行い、行政の効率化、スリム化をはかります。                  ○通学・通園バス利用者負担の無料化に取組みます。                  ○命の道・上越魚沼地域復興道路の早期整備促進に取組みます。</p>

4. 暮らしを通じた「生きる力」の習得	
すこやかな暮らしを育むためには、市民一人ひとりが日常生活を通じて、知識や体力、創造性や感性など「生きる力」を習得できる仕組みが必要です。そのため、上越市ならではの地域資源を活用し、日々の暮らしの中で「生きる力」が育まれるような空間づくりを目指します。	
具体的な施策	関連する公約項目
<p>○かつて私たちは、上越市の大きな特色でもある農業や雪国ならではの暮らしを通じて、知恵や忍耐力をはじめ、すこやかな体や感性など、様々な「生きる力」を習得してきました。しかし、ライフスタイルの変化によって、そのような機会や場所は、確実に減ってきています。豊かな暮らしを育むためには、学べる機会や場所が、日々の暮らしの中に溶け込んでいく必要があります。そのため、上越市ならではの地域資源を用いた「made in 上越」へのこだわりが重要です。上越市固有の地域資源をネットワーク化し、市域全体を「ミュージアム」に見立て、その中で日々の生活を送りながら、「生きる力」が育まれるような空間づくりを目指します。</p>	<p>○「学び」を自らの力でできる個性と自立を育む教育環境の向上に努めます。                  ○市民の夢「新・水族博物館」の建設を検討します。                  ○環境エネルギーをテーマとした特色ある施設の誘致整備を検討します。                  ○地域が持つ多様な文化の発信力を高めるため、文化ネットワークを整え、高田地区に文化交流施設を整備します。                  ○地産地消の取組みをさらに進め、需要の安定化と販路拡大など農林水産業の振興をはかります。                  ○地域活動のパートナーとしてのNPO、スポーツ、文化団体などの自発的活動を支援します。                  ○産・学・官の協働、地元大学による教育と福祉、異業種・農工商連携など、「新・価値」の創造を推進します。</p>

◆ 地域主権を見据えた自治体改革

1. 行財政改革による行政運営の適正化
2. 市民社会へのアプローチによる「新しい公共」の創造

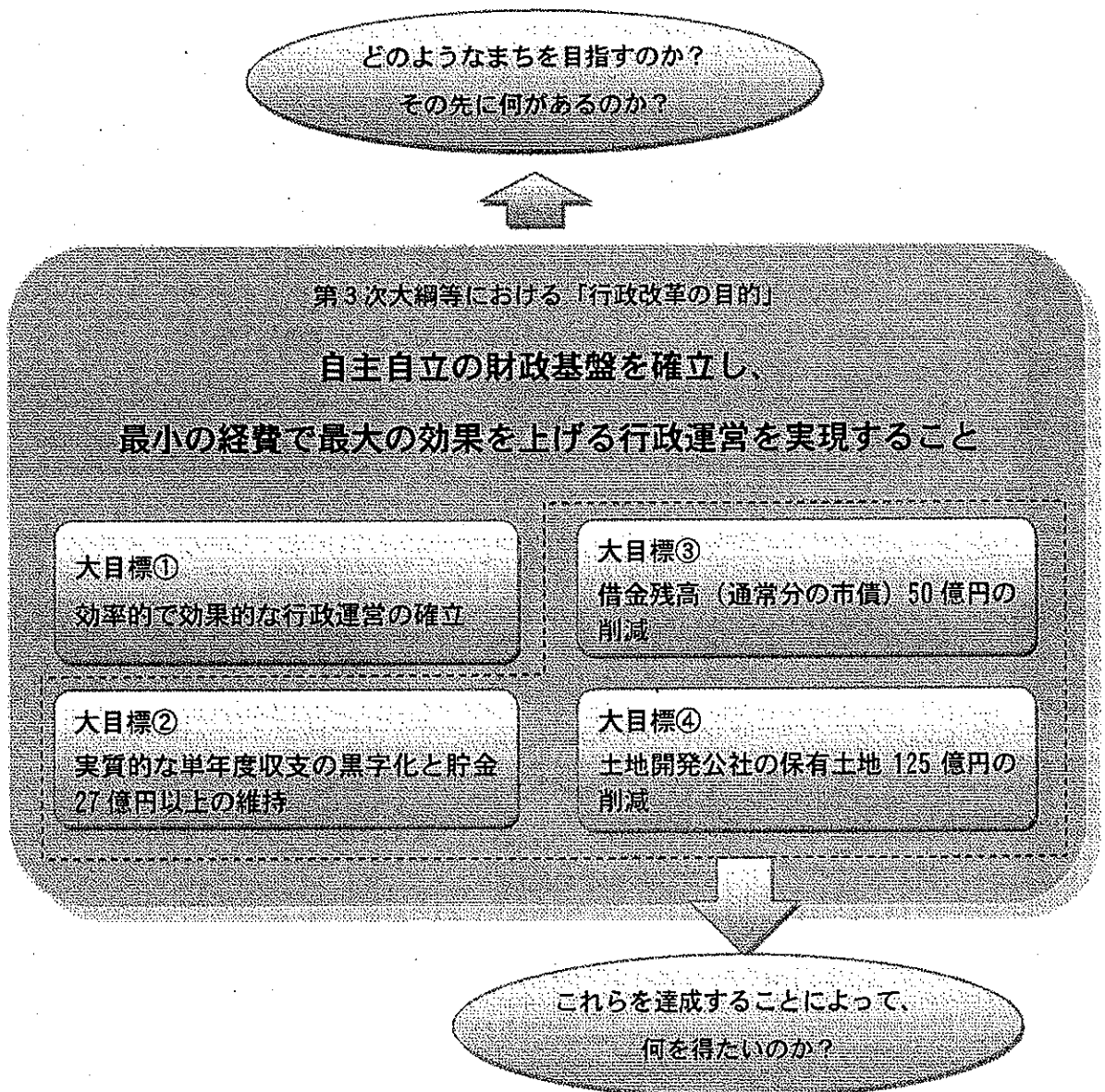
1. 行財政改革による行政運営の適正化	
きめ細やかな住民自治の徹底により、市民ニーズに即した市政運営を実現するとともに、行政の組織力を最大限発揮するための体制整備を進めます。	
具体的な施策	関連する公約項目
<p>○新たなまちづくりを戦略的に推進するためには、行政の組織体制や財政運営の手法、職員が備えるべき資質も当然変わらなければなりません。大胆な行財政改革を実行し、必要な態勢を整えるため、「マネジメントシステムの再構築」、「健全財政の推進」、「組織機構改革」、「人材育成」に取組みます。</p>	<p>○市長、副市長の給与を削減します。                  ○第三セクターの抜本的な経営改革と施設経営形態の見直しをはかります。                  ○人件費の削減や不用の財産の処分などにより、財政の健全化をはかります。                  ○行政組織を抜本的に見直し、親切・迅速・活力ある市役所をめざします。                  ○民間活力の活用や施設の統廃合を行い、行政の効率化、スリム化をはかります。</p>

2. 市民社会へのアプローチによる「新しい公共」の創造	
公の課題に対し市民自らが自発的かつ主体的に判断し、解決に向けて行動する「市民自治」の理念を大切にしながら、そうした活動を行政が後押しします。	
具体的な施策	関連する公約項目
<p>○地域づくりの主人公は、市民一人ひとりです。豊かな地域づくりのため、地域の課題を自らのこととして考えていただき、地域住民が連携して取り組むことによって、新たな絆を地域社会の中に生み出すきっかけとなるよう、「近隣社会における共生」、「多様な市民活動」、「市民と行政の『協働』」の取組を進めます。</p>	<p>○地域自治体に地域活動資金（市税の1% 2億円）と権限を委譲し、地域の自主活動を支援します。                  ○市民自治の力、地域コミュニティを育み、自立したまちづくりをめざします。                  ○自主防災組織の活動・育成を支援します。                  ○市民の総意でもてなすガイド・インストラクターを養成します。</p>

## 第 3 次上越市行政改革大綱等の課題について

## 1 行政改革により目指す姿が不明確

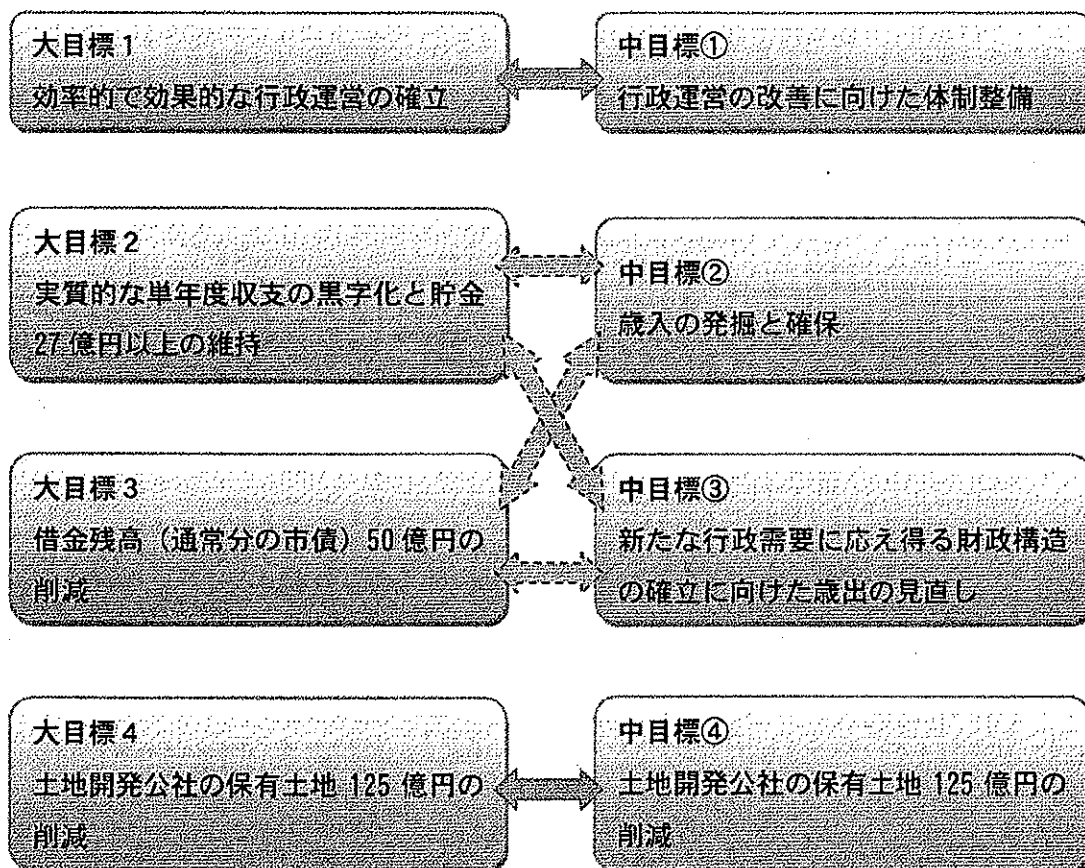
- ・第 3 次大綱等では、行政改革の目的を「自主自立の財政基盤を確立し、最小の経費で最大の効果を上げる行政運営を実現すること」とし、そのために、「効率的で効果的な行政運営の確立」「実質的な単年度収支の黒字化と貯金 27 億円以上の維持」「借金残高（通常分の市債）50 億円の削減」「土地開発公社の保有土地 125 億円の削減」の 4 つの大目標を掲げ、取り組んでいる。
- ・しかし、「この目標を達成することによって、何をしたいのか」、さらには「行政改革を進めることによって、どのようなまちにしたいのか」という、成果やその後の姿が不明確である。
- ・市の目指す姿が不明確であることから、第 3 次大綱等は、財政健全化の側面が強調され過ぎ、「効率的で効果的な行政運営」という行政改革本来の趣旨が、職員に十分に浸透していない。



## 2 構成が不明確

### (1) 大目標と中目標の関連性が不明確

- ・第3次大綱等では、4つの大目標と4つの中目標を掲げているが、関連性が不明確であり、全体的な取組効果が見えにくい。
- ・例えば、大目標①「効率的で効果的な行政運営の確立」と大目標④「土地開発公社の保有土地 125 億円の削減」は、それぞれ、中目標①「行政運営の改善に向けた体制整備」と中目標④「土地開発公社の保有土地 125 億円の削減」に対応しているが、大目標②「実質的な単年度収支の黒字化と貯金 27 億円以上の維持」と大目標③「借金残高（通常分の市債）50 億円の削減」は、中目標②「歳入の発掘と確保」と中目標③「新たな行政需要に応え得る財政構造の確立に向けた歳出の見直し」には、直結しない構成となっている。



### (2) 中目標・重点取組・具体的な取組項目の関連性が不明確

- ・「具体的な取組項目」の上位に「中目標」・「重点取組」を置き、さらに、それぞれ目標を設定する、いわゆる屋上屋の構成となっている。
- ・このため、具体的な取組項目の目標を達成できていなくても、その上のレベルの重点取組では達成となるなどの不整合が生じている。

### 3 取組の目標の設定方法・測定方法が不明確

- ・重点取組や具体的な取組項目には、目標達成状況を測定する方法が不明確なものがあり、正確な達成状況や効果を把握できていない。
- ・例えば、重点取組⑩「事務事業の再編と整理、廃止と統合」は5年間で15億円（1年間で3億円ずつ）の削減を目標としているが、具体的な測定方法を定めていなかったために、年度ごとに評価の方法が変わることも可能になっている。

#### 重点取組⑩ 事務事業の再編と整理、廃止と統合

(平成20年度)

##### 予算編成前の枠配分額（予算編成時）に基づき評価

21年度予算編成における、部局別の枠配分の額をもとに、20年度当初予算に比べ、5億8,400万円減額していることから、目標達成としている。

(平成21年度)

##### 予算額に基づき評価

22年度予算編成は、枠配分をしなかったことから、22年度と21年度の予算額を比較し、3億7,620万円減額していることから、目標達成としている。

### 4 取組の管理手法の弱さ

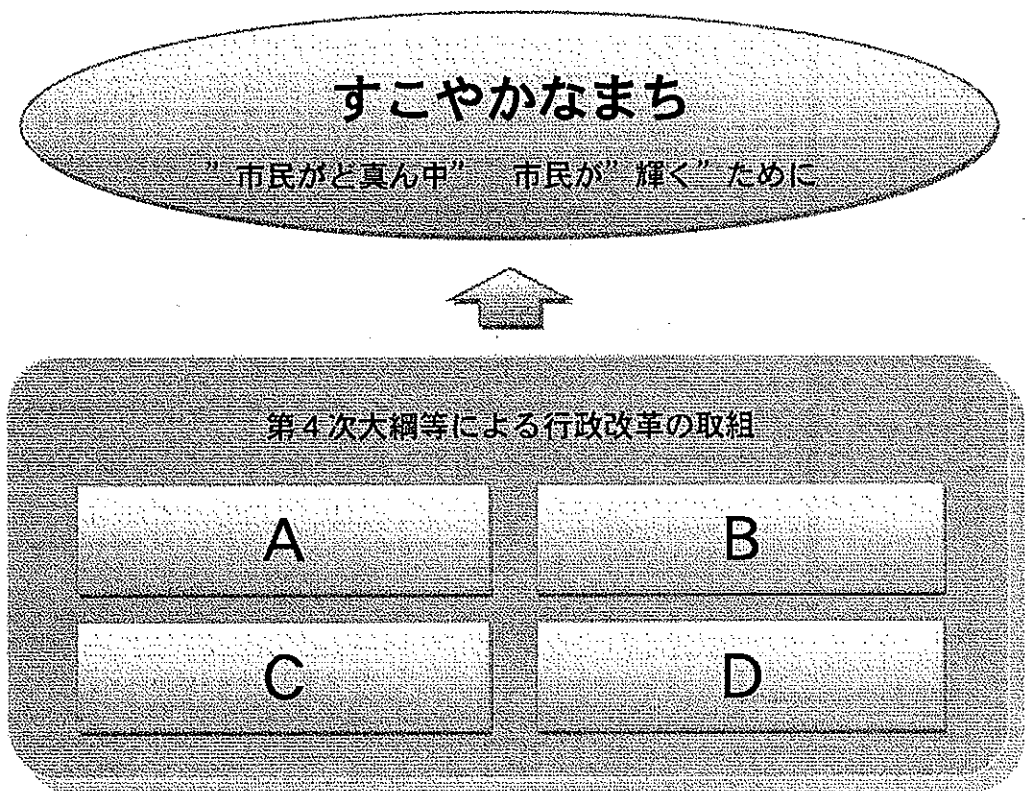
- ・行政改革によって目指す姿が不明確であったために、大綱等の取組の趣旨が職員に十分に伝わっていないことから、結果的に、取組を自らのこととして捉えず、行革担当部署からの指示やフォローがないと、積極的に取り組まない傾向にある。
- ・全庁的な取組の場合、本来であれば全職員が評価し、その結果を客観的に分析する必要があるが、取組主管課の主観で評価している場合がある。



## 第4次上越市行政改革大綱等の方向性について

## 1 行政改革により目指す姿は「すこやかなまち」

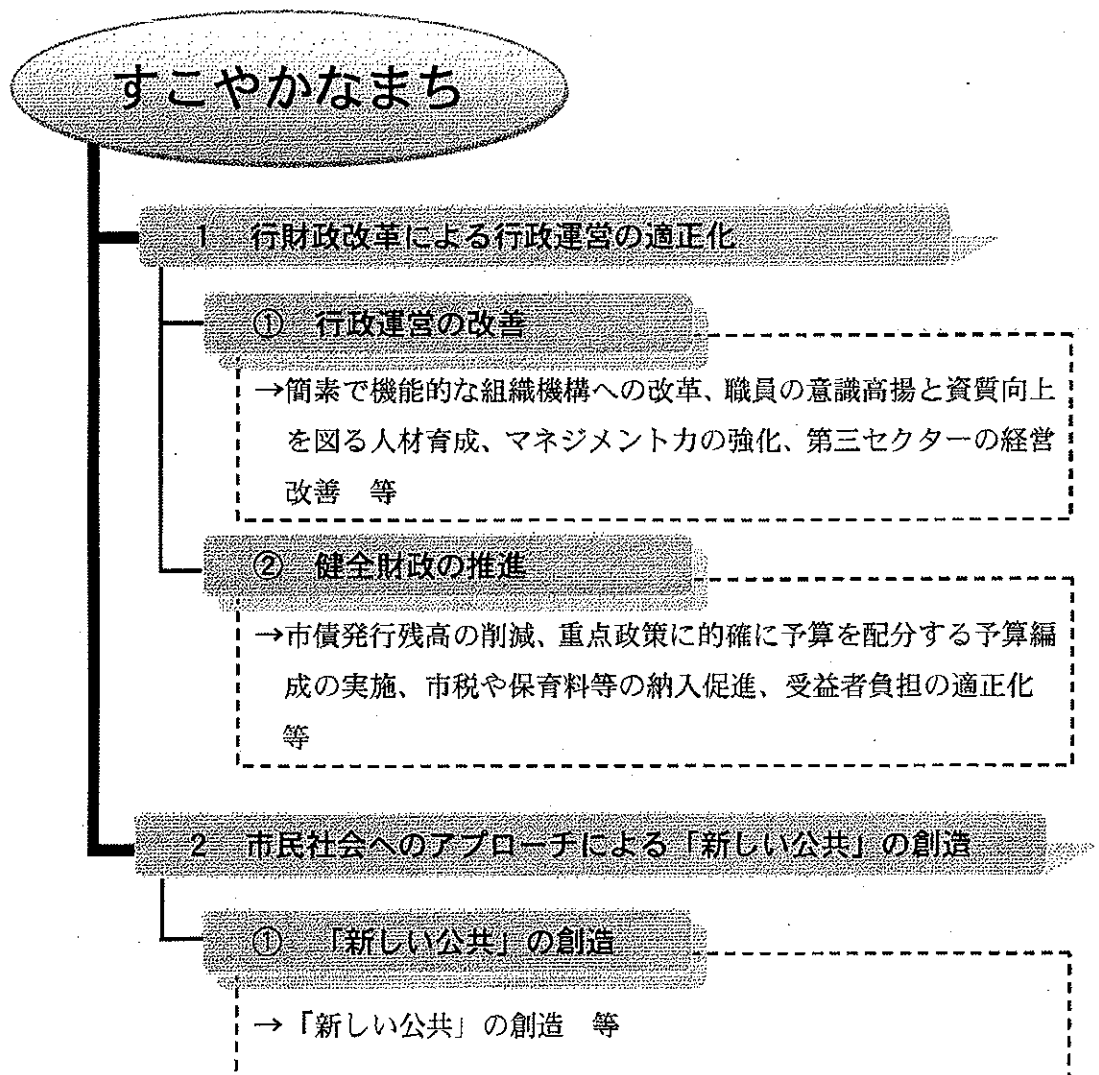
- ・これまで、「自主自立の財政基盤を確立し、最小の経費で最大の効果を上げる行政運営を実現すること」を行政改革の目的としてきたが、それが「何のための取組か」「その先に何があるのか」が明らかではなかったことから、第4次大綱等での目指す姿は、市政運営の方針と同様に、「すこやかなまち」とし、それに向けて行財政改革に取り組むことを明確にする。





## 2 構成の明確化

- ・構成は、具体的な取組項目の上位に「中目標」・「重点取組」を置き、さらにそれぞれ目標を設定する、いわゆる屋上屋のような構成を見直し、具体的な取組項目ごとの目標を中心に管理し、目標達成状況を把握しやすい構成とする。
- ・内容は、市政運営の方針の「地域主権を見据えた自治体改革」（資料3を参照）と整合のとれる構成にする。



### 3 目標の設定方法・測定方法の明確化

- ・目標達成の測定方法を明確化し、正確に測定できるようにする。
- ・取組の本質を見極め、数値化にとらわれない目標設定を行う。

### 4 行政改革の推進体制の強化

- ・各課が、行政改革の取組に主体的に、かつ、緊張感をもって取り組めるよう、行革担当部署が進捗状況を適切に管理するなどフォローアップ体制を整える。
- ・行政改革の取組をわかりやすく、かつ、具体的に表現することにより、職員への理解を促進させ、行政改革の取組自体を日常業務に定着させる。

第4次上越市行政改革大綱等の取組(素案)

資料6

第3次行政改革大綱				今後の方向性	「すこやかなまち」づくりの視点	第4次行政改革大綱
中目標	重点取組	現在までの取組状況	今後の方向性			想定される取組
1 行政運営の改善に向けた体制整備	1 職員の意識高揚と資質向上	<ul style="list-style-type: none"> <li>・職員の業務に対する意欲や改善に対する意識の高揚、職員の資質の向上を図る取組。</li> <li>・これまで、職員提案制度による改善や、職員研修等による資質の向上を図ってきた。</li> <li>・また今年8月には、人材育成方針を策定した。</li> <li>・職員は組織運営の原動力であることから、人材育成方針に基づき、今後も職員の意識高揚と資質の向上を図る必要がある。</li> </ul>	継続	<ul style="list-style-type: none"> <li>・人材育成</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・職員の意識高揚と資質向上</li> </ul>	
	2 PDCAサイクルに基づく業務執行の定着	<ul style="list-style-type: none"> <li>・PDCAサイクルは、「Plan(計画・目標設定) - Do(実行) - Check(評価・点検) - Action(改善)」を繰り返し(サイクル)、改善を図るマネジメント手法の一つであり、この定着を図る取組。</li> <li>・20年度実施の職員アンケートでは「PDCAサイクルが定着している」と感じている割合は44%だったものの、予算編成や通常業務において、PDCAサイクルの視点で適正に管理していることから、組織としては定着しているものと考える。</li> <li>・PDCAサイクルは、普遍的な業務執行方法であり、今後は、第4次大綱等では、PDCAサイクルの徹底を図るマネジメント力の強化に変更する。</li> </ul>	見直し			<ul style="list-style-type: none"> <li>・マネジメントシステムの再構築</li> </ul>
	3 重点政策に的確に予算を配分する予算編成の実施	<ul style="list-style-type: none"> <li>・重点政策に的確に予算を配分する予算編成を実施する取組。</li> <li>・最小の経費で最大の効果を上げるには、限りある財源を、真に必要な事業に投入する必要がある。そのためには重点施策に予算を配分する必要があることから、引き続き取り組む必要がある。</li> <li>・さらに、貯金の維持については、予算編成の重要な要素であることから、統一的に取り組む必要がある。</li> </ul>	見直して継続		<ul style="list-style-type: none"> <li>・将来を見通し、重点政策に的確に予算を配分する予算編成の実施</li> <li>・将来の財政負担に備えた貯金の維持</li> </ul>	
	4 簡素で機能的な組織機構の構築	<ul style="list-style-type: none"> <li>・最小の職員数で、施策や事業を効率的に企画し、執行できる組織機構を実現する取組。</li> <li>・21年度には、総合事務所のあり方について複数のパターンを想定し、メリット・デメリットを整理するとともに、木田庁舎の組織改編を行い、効率的に業務を執行できる体制とした。</li> <li>・今後は、総合事務所を含めた見直しが必要であり、引き続き取り組む必要がある。</li> </ul>	継続	<ul style="list-style-type: none"> <li>・組織機構改革</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・簡素で機能的な組織機構への改革</li> </ul>	
	5 第三セクターの経営改革	<ul style="list-style-type: none"> <li>・市が出資している第三セクターの経営改善を図る取組。</li> <li>・21年度には、第三セクター経営検討委員会を設置し、経営状況や課題の分析を開始した。</li> <li>・今後は、それらの課題を踏まえた改善策の検討を進めるため、引き続き取組必要がある。</li> <li>・なお、取組名にある「経営改革」は、一般的ではないことから、名称を見直す。</li> </ul>	継続		<ul style="list-style-type: none"> <li>・第三セクターの経営改善</li> </ul>	

第3次行政改革大綱				「すこやかなまち」 づくりの視点	第4次行政改革大綱 想定される取組
中目標	重点取組	現在までの取組状況	今後の 方向性		
2 歳入の発掘と確保	6 税と使用料の滞納分の徴収促進	<ul style="list-style-type: none"> <li>一斉催告の実施、納入促進員の増員、促進員による訪問強化、差し押さえやインターネット公売の実施等により、滞納額の削減を図る取組。</li> <li>滞納額の削減は、歳入確保には不可欠であることから、引き続き、取り組む必要がある。</li> <li>なお、滞納のある使用料は、保育料・公営住宅使用料のことであり、取組は分かりやすくする必要がある。</li> </ul>	見直して継続		<ul style="list-style-type: none"> <li>市税や保育料等の納入促進</li> </ul>
	7 受益者負担の適正化	<ul style="list-style-type: none"> <li>施設の使用料など、受益者が負担する料金について、適正な水準にする取組。</li> <li>施設の使用料は、19年度に統一した。</li> <li>その他のサービスの利用料等については、現状を調査したもの、見直しには至っていない。</li> <li>使用料や減免基準など受益者負担の適正は、今後も、引き続き、取り組む必要がある。</li> </ul>	継続		<ul style="list-style-type: none"> <li>受益者負担の適正化</li> </ul>
	8 市の様々な資源等を用いた歳入増加	<ul style="list-style-type: none"> <li>市の様々な資源等を活用し、市の歳入を増加させる取組。</li> <li>有料広告の取組は、継続する。</li> </ul>	継続		<ul style="list-style-type: none"> <li>市の様々な資源を用いた歳入増加</li> </ul>
	9 市の固定資産の売却及び貸し付けによる歳入増加	<ul style="list-style-type: none"> <li>市が保有している財産のうち、売却可能なものは売却し、売却が難しいものについては貸し付けることにより、歳入を確保する取組。</li> <li>これまで、土地や建物の売り払いや貸し付けを行い、歳入の確保に努めてきた。</li> <li>保有している資産の有効活用は、歳入の増加に効果的であることから、今後も、引き続き取り組む必要がある。</li> </ul>	継続		<ul style="list-style-type: none"> <li>市の固定資産の売却及び貸し付けによる歳入増加</li> </ul>

第3次行政改革大綱				→	「すこやかなまちづくり」の視点	→	第4次行政改革大綱
中目標	重点取組	現在までの取組状況	今後の方向性		想定される取組		
3 新たな行政需要に応え得る財政構造の確立に向けた歳出の見直し	1 0 事務事業の再編と整理、廃止と統合	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 不用不急の事務や、所期の目的を達成した事務を再編・整理することで、不用な支出を削減する取組。</li> <li>・ これまで、予算編成において、事業の見直しを行い、事業費の削減に努めてきた。</li> <li>・ 真に必要な事業に財源を集中し、効果的な行政サービスを提供するためには、引き続き、取り組むことが必要であるが、具体的な削減額を把握することは難しいことから、数値目標を設定するかどうかについては検討が必要と考える。</li> <li>・ また、現在、事務事業の総ざらいを実施しており、その結果を管理する必要もある。</li> <li>・ さらに、公の施設の統廃合についても、事務事業の再編等に関連するため、統一的に取り組む必要がある。</li> </ul>	見直して継続	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 健全財政の推進</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 事務事業の再編と整理、廃止と統合</li> <li>・ 公の施設の統廃合</li> <li>・ 業務執行経費の削減</li> </ul>		
	1 1 業務執行経費の削減	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 当初予定の方法より、コストのかからない方法で事業を実施するなど、不用な経費を削減する取組。</li> <li>・ 事務の無駄を省くことは、当然行うべきであり、今後も、引き続き、取り組む必要がある。</li> <li>・ なお、目標額を設定し取り組んできたが、削減額の具体的な算定が不可能であることから、管理手法は見直す必要がある。</li> </ul>	1 0と統合して継続				
	1 2 職員数の削減による人件費削減	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 業務の民間委託や職員数の削減により、人件費を削減する取組。</li> <li>・ 22年4月現在の職員数は2,041人であり、計画以上に職員数の削減が進んでいる。</li> <li>・ しかし、「平成24年度までに職員数を1,950人にする」という数字のみが先行し、業務執行に真に必要な職員数が配置されていないおそれがある。</li> <li>・ 今後は、数字ありきではなく、業務量の精査や適正な職員の定員管理を行っていく必要がある。</li> </ul>	見直して継続			<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 職員の適正な定員管理</li> </ul>	
	1 3 給与等の見直しによる人件費削減	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 特殊勤務手当や時間外勤務手当、通勤手当等の見直しにより、人件費の削減を図る取組。</li> <li>・ これまで、特殊勤務手当や通勤手当等の見直しを行い、廃止や支給対象の見直しを行い、可能な見直しは行った。</li> <li>・ 現在、具体的に削減が見込まれる給与はなく、新潟県の人事委員会の給与勧告に合わせた給与の見直しは必要であり、今後も引き続き取り組む必要がある。</li> </ul>	継続			<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 適切な給与水準への見直し</li> </ul>	

第3次行政改革大綱				「おこやかなまち」づくりの視点	第4次行政改革大綱
中目標	重点取組	現在までの取組状況	今後の方向性		想定される取組
4 土地開発公社の保有土地125億円の削減	1 4 土地開発公社が保有する土地の積極的な買戻しと売却等	<ul style="list-style-type: none"> <li>・土地開発公社は、市が全額出資して設立した法人であり、その経営状況は、市の行財政にも影響を与えるため、公社の経営改善を図る取組。</li> <li>・これまで、市の再取得や民間への売却を行い、健全化に取り組んできた。</li> <li>・しかし、依然として、保有土地が多く、経営を圧迫している状況である。</li> <li>・民間への売却が進まず、公社が経営破たんした場合、市の行財政に与える影響が大きいことから、引き続き、土地保有高の削減等、公社の経営健全化に取り組む必要がある。</li> </ul>	継続		<ul style="list-style-type: none"> <li>・土地開発公社の経営の健全化</li> </ul>
新規				<ul style="list-style-type: none"> <li>・近隣社会における共生</li> <li>・多様な市民活動</li> <li>・市民と行政の協働</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・近隣社会における共生</li> <li>・多様な市民活動</li> <li>・市民と行政の協働</li> </ul>