

# 第二次光市行政改革大綱

平成 2 2 年 3 月  
(平成 2 4 年 3 月改訂)

光 市



## 目 次

1	行政改革の必要性	1
2	基本的な視点	2
1	『役所の論理』から『市民こそ主権者』への転換	2
2	『仕事の仕組み、進め方改革』の促進	3
3	総合的な業務遂行能力の向上	3
3	大綱の位置付けと計画期間	5
4	改革の基本目標	5
5	大綱の体系と取組項目	6
I	市民志向、成果志向の行政経営の推進	7
(1)	市民と行政との情報の共有化	
(2)	行政サービスの改善	
(3)	施策・事業の評価と改善	
II	選択と集中による行政システムの見直し	9
(1)	組織・体制のスリム化	
(2)	健全な財政基盤の確保	
(3)	定員管理と給与等の適正化	
III	組織風土の改革による経営体質の強化	12
(1)	職員の資質向上と意識改革	
(2)	個を活かす職場づくり	
6	大綱の推進にあたって	14

## 資 料

## 1 行政改革の必要性

本市では、平成16年10月の「合併」を行政改革の第一歩として捉え、平成18年2月策定の「光市行政改革大綱」に基づき、「新しい公共の形成」を基本理念に、簡素で効率的な市政運営に努めるとともに、平成19年3月策定の「光市総合計画」に掲げるひかり未来戦略や、市長マニフェストに掲げる生活実感プログラムを施策の柱に、相互理解と信頼関係に基づき、「やさしさ」を実感できる市民本位のまちづくりの実現をめざしています。

一方、本市の財政状況は、平成20年秋の米国での金融危機に端を発した景気後退などにより、税収の先行きも極めて不透明となっており、公債費や扶助費といった義務的経費の増加と地方交付税の削減など、財政の硬直化が一層進むとともに、地方分権の進展や三位一体改革の推進をはじめ、少子高齢化の進行や人口減少社会の到来などを背景とした社会システムの再構築が進められる中で、市民ニーズの多様化、高度化など行政需要の増大と相まって、今後ますます厳しい財政運営が予測されています。

こうしたことから、今後、ますます複雑多様化する行政需要に適切に対応するためには、行政運営から行政経営へ、言い換えれば市役所から株式会社光市への転換を図り、徹底した無駄の排除や、職員一人ひとりのコスト意識の向上など、最少の経費で最大の効果を上げる行政経営による安定した財政基盤の確立と、徹底した市民志向、成果志向の施策展開により、市民満足度を向上させた魅力あるまちづくりの推進という2つの大きな課題を解決する必要があります。

そのためには、市民ニーズの十分な把握をはじめ、成果についての徹底的な検証など、サービスの顧客である市民の皆さんの声をしっかりとお聴きしながら、改善、改革を行い、より質の高い市民満足度すなわち一層の利潤を確保していく不断の取組みが必要となっています。

さらには、職員の資質を高め、財政状況など、徹底した情報の公開に努めるとともに、達成すべき目標を市民と共有し、積極的な対話によるまちづくりを進め、積極的な市民との対話を通じてニーズの把握に努めながら、「やさしさあふれる 「わ」のまちひかり」の実現に向け、職員と一丸となって取り組みます。

### ※新しい公共の形成

「公共」の領域を担う主体として、既に地域においてボランティア、NPO、自治会や住民団体、民間企業等の様々な主体が公共的活動を行っており、それぞれの立場で行政と協働して多様なサービスを提供する新しい「公共」を形成しようとするもの。

## 2 基本的な視点

市民の負託に応えるため、次の3つの基本的な視点に立って改革と刷新に取り組み、市民サービスの向上と効率的な行政システムの構築をめざします。

### 1 『役所の論理』から『市民こそ主権者』への転換

行政の仕事の進め方は、事業内容の決定や予算化を経て実施に至るまでのプロセス（過程）に重点が置かれ、成果については検証が十分でないといった指摘があります。

このため、施策の立案にあたっては、市民ニーズの十分な把握とともに、達成すべき目標の明確化や情報の共有を進め、安全で安心できる暮らしの実現や、生活の利便性の向上、快適で心豊かな生活の実現など、生活者の目線から見た満足度を評価の尺度として取り入れ、行政運営の様々な場面において、※PDCA サイクル（計画策定 Plan、実施 Do、検証 Check、見直し Action）の視点から、評価を通じた継続的な改善を進めます。

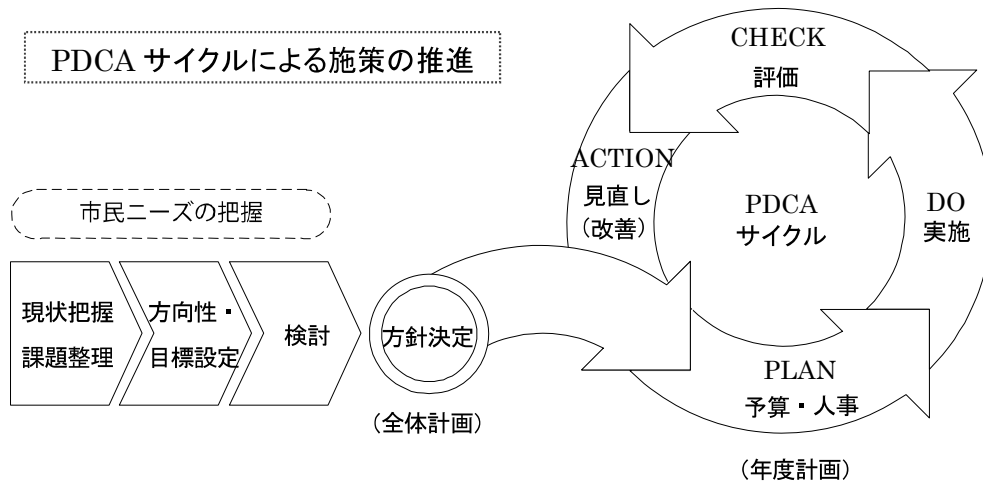
#### 主なポイント

ア 評価を踏まえた成果（アウトカム）志向の行政経営

- ・ 市民ニーズの把握と分析
- ・ 住民福祉（自治体の利潤）の向上
- ・ 事業評価に基づく予算編成などPDCAサイクルの推進

イ 説明責任の向上

- ・ 市民の目線を意識した行政の意識改革
- ・ 市民との情報共有による結果責任の共有



## 2 『仕事の仕組み、進め方改革』の促進

行政に委ねられてきた「公共」の分野に NPO やボランティア活動など、『新しい公共』が創出されつつあります。今後、さらに地方分権時代にふさわしい主体的なまちづくりを進めるため、市民活動の自立・活性化と市民の意識づくりに取り組み、行政と市民の協働と適切な役割分担に基づく行政の担うべき役割の重点化を進めます。

また、行政サービスを「費用対効果」の面からも検証し、限られた資源（財源・人員等利用）の有効利用による成果を志向した市民本位の効率的・効果的で質の高い行政経営をめざします。

### 主なポイント

- ア 公共サービスの適正な水準の確保
  - ・ 選択と集中による行政経営
  - ・ 市民や地域、事業者と行政との適切な役割分担の構築
- イ 効率的な行財政運営の推進
  - ・ 業務効率の向上
  - ・ コストの削減
- ウ 時代の要請を踏まえた行政システムの見直し
  - ・ 重要な政策課題に迅速かつ効果的に対応できる組織・機構の構築
  - ・ 市民の目線に立った行政サービス提供手続きの簡素化

## 3 総合的な業務遂行能力の向上

高度経済成長時代のような行政組織の規模の拡大や職員数の増加は、もはや困難であり、今後は、現行の職員規模、若しくはそれ以下の規模の組織により効率的な行政運営を進めるとともに、市民ニーズの変化などによる新たな行政需要にも対応していく必要があります。

そのため、組織を構成する職員一人ひとりがプロフェッショナルとしての自覚を持ち、前例や固定観念にとらわれない柔軟な思考と行動力で、多様な市民ニーズに迅速かつ的確に対応するとともに、市民の立場に立った接遇や説明能力の向上など、市民と共に築く協働のまちづくりに対応していく資質の向上と意識の改革が求められます。

また、管理職員のリーダーシップの向上とともに、個人の意欲や能力が十分に発揮できる職場づくりをめざす組織風土の改革に取り組み、モチベーションの向上や意思決定のスピードアップ、組織全体としてのサービスレベルの向上をめざします。

#### 主なポイント

##### ア 職員の資質向上と意識改革

- ・ 課題発見力と問題解決力の向上
- ・ 接客サービスの向上
- ・ コミュニケーション能力の向上

##### イ 個を活かす職場づくり

- ・ リーダーシップの向上
- ・ 職員の意欲の向上
- ・ 意思決定のスピードアップとサービスレベルの向上

### 3 大綱の位置付けと計画期間

#### (1) 大綱の位置付け等

行政改革大綱は、今後の本市の行政改革の基本方向や考え方等を示す指針となるものです。

行政改革の実施にあたっては、行政改革大綱に基づき、年次計画と可能な限り数値目標等を定めた実施計画を策定し、計画的に取り組みます。

#### (2) 計画期間

大綱については、

平成22年度を起点とした平成28年度までの7年間の計画とします。

大綱に基づく実施計画については、平成26年度までの計画とし、平成27年度を起点とした平成28年度までの計画は、社会経済環境の変化や改革項目の進捗状況等を踏まえ、改めて策定します。

なお、大綱に基づく実施計画は、毎年度、必要に応じて随時改定を行うものとしします。

### 4 改革の基本目標

市政の改革、進化という観点から、様々な場面で行政に企業論理の視点も加え、職員一人ひとりが常にコスト意識を持ち、徹底した無駄の排除をするなど、最少の経費で最大の効果を上げる行政経営を迫及する一方、やさしさを基本とした質の高い行政サービスの提供により、市民満足度を高めることをめざし、次の3つの基本目標に基づき、公正・公平を基本理念に、「やさしさあふれる 「わ」のまちひかり」の実現に取り組みます。

#### I 市民志向、成果志向の行政経営の推進

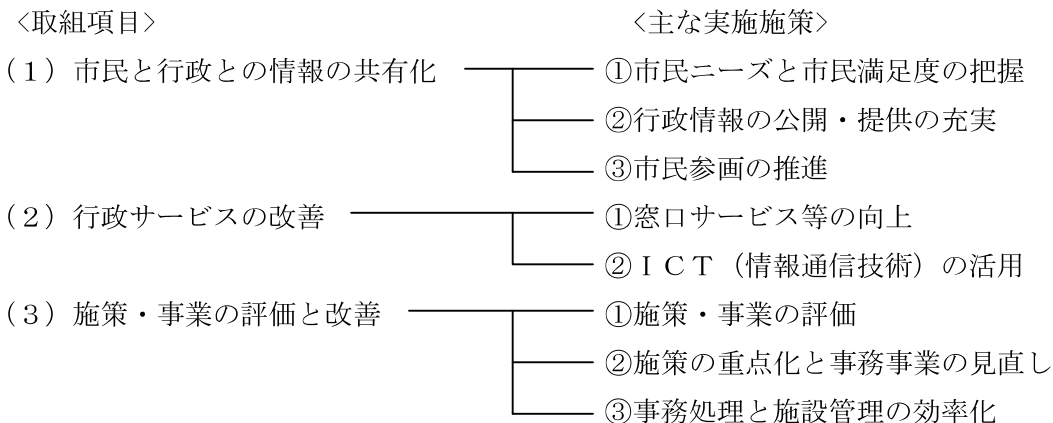
#### II 選択と集中による行政システムの見直し

#### III 組織風土の改革による経営体質の強化

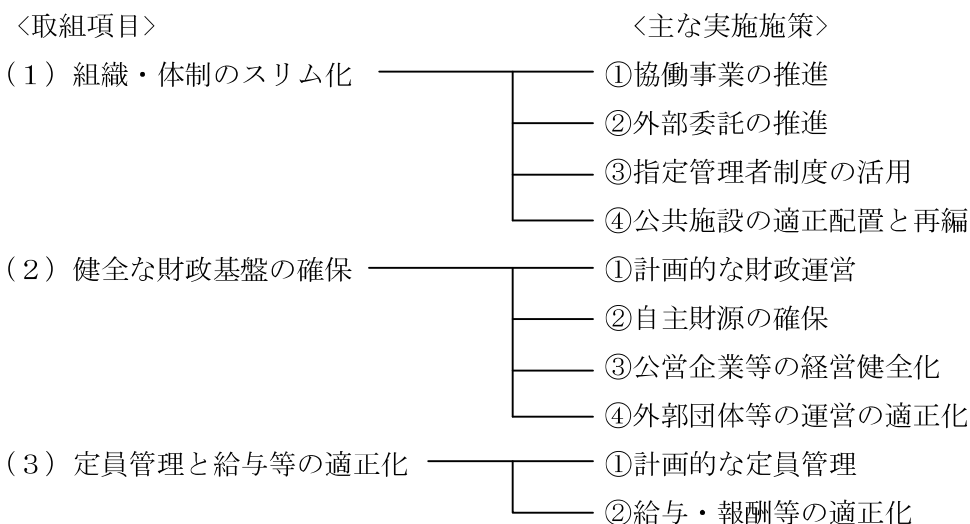


## 5 大綱の体系と取組項目

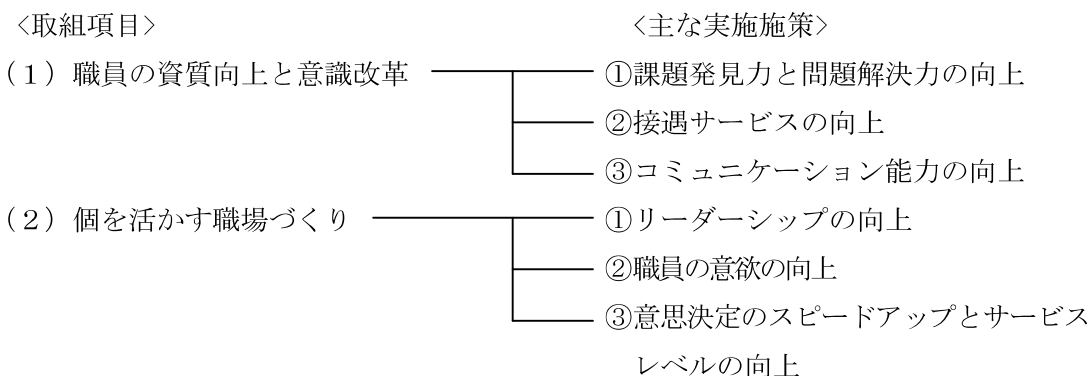
### I 市民志向、成果志向の行政経営の推進



### II 選択と集中による行政システムの見直し



### III 組織風土の改革による経営体質の強化



## I 市民志向、成果志向の行政経営の推進

### (1) 市民と行政との情報の共有化

#### ① 市民ニーズと市民満足度の把握

施策の立案や見直し過程においては、様々な手法による市民ニーズの把握に努めるとともに、市民が安心して暮らせるようになった、生活の利便性が向上したなど、生活者の目線からの市民の満足度を踏まえた施策の推進を行います。

#### ② 行政情報の公開・提供の充実

市民の市政に対する関心や参画意識を高め、行政運営に対する市民の理解と信頼を深めるため、市が保有する市政に関する情報を的確に市民に提供し、市民との情報の共有化を進めます。

そのため、市広報やホームページなどを活用して、市民が必要とするときに必要な情報が得られるよう努めるとともに、市の活動内容や政策の判断理由などについて、様々な機会を捉えて提供し、行政の説明責任を果たします。

#### ③ 市民参画の推進

市民との対話によるまちづくりを基本に、市民の目線からの行政運営を推進するため、市民協議会等の設置やパブリックコメントの実施などによる市政運営に対する市民参画を進めます。

また、透明性、公平性を確保した行政運営を推進するため、各種審議会や委員会等への幅広い分野からの市民の参画の促進や公募委員の拡充、女性の登用による男女共同参画の環境づくりなどに努めます。

### (2) 行政サービスの改善

#### ① 窓口サービス等の向上

市民生活のスタイルの変化を踏まえ、公共施設の開館時間や休館日の見直し、証明書等の交付サービス、税や各種使用料等の収納窓口や体制の充実など、サービスのコストにも配慮しながら、市民の目線に立った

窓口サービスの充実・改善に努めます。

また、接遇の向上、役所言葉の見直し等による分かりやすく温かい窓口サービスの提供に努めます。

## ② ICT（情報通信技術）の活用

整備が進む地域イントラネットを活用し、市民生活、産業、教育、行政などあらゆる分野でのサービス利用を検討します。

また、電子市役所化に継続して取り組み、「電子申請・届出」など、行政サービスの利便性の向上に努めます。

## （3）施策・事業の評価と改善

### ① 施策・事業の評価

限られた経営資源を最大限活用し、成果を志向した市民満足度の高い市政運営を進めるため、達成目標を設定したPDCAサイクル(計画 Plan、実施 Do、検証 Check、見直し Action)に基づく施策や事業の効果や効率性を客観的に評価する仕組みづくりに取り組みます。

また、市の施策や事業について、費用対効果を検証しながら成果を評価し、その概要の公表をめざします。

### ② 施策の重点化と事務事業の見直し

市民ニーズや施策・事業の評価を踏まえ、施策の重点化を進めます。

また、事業の実施によってもたらされる効果や市民満足度などの成果の向上をめざすとともに、職員一人ひとりが常にコスト意識を持ち、最少の経費で最大の効果を上げる行政経営を迫及するため、事務事業の見直しを進めます。

### ③ 事務処理と施設管理の効率化

行政情報システムの活用など、パソコンの活用による事務処理の電子化や、施設や物品等の管理システムの合理化により、事務処理と施設管理の効率化に取り組みます。

## Ⅱ 選択と集中による行政システムの見直し

### (1) 組織・体制のスリム化

#### ① 協働事業の推進

行政に委ねられてきた「公共」の分野にNPOやボランティア活動など、『新しい公共』が創出されつつあります。こうした新たな主体とのパートナーシップの構築により、市民の目線に立った行政の担うべき役割の重点化を進めるとともに、行政と市民との適切な役割分担に基づく協働事業を推進します。

#### ② 外部委託の推進

「民間にできることは民間に」の理念のもと、行政が直接実施するより一層効果的、効率的に実施できる専門的業務や定型的業務については、行政サービスや行政責任の確保等を十分検討して、民間への業務委託を推進します。

#### ③ 指定管理者制度の活用

公の施設の管理の担い手をNPOや民間事業者等の多様な主体に拡大し、民間の持つノウハウなどを活用した創意工夫により、より良質なサービスの提供と経費の節減等を推進します。

#### ④ 公共施設の適正配置と再編

市民ニーズや費用対効果、現有施設の実情を踏まえつつ、新市建設計画や総合計画等との整合を図りながら、現有施設の有効活用や統廃合を含めて十分な検討を行い、公共施設の計画的かつ適正な配置に努めます。

### (2) 健全な財政基盤の確保

#### ① 計画的な財政運営

厳しい財政環境の中、新たな行政需要に的確に対応し市民の信頼に応えるためには、「入りを量って出るを制す（歳入に見合った歳出）」という財政運営の基本に立ち、的確な財政見通しとコスト意識に基づき、持

続可能な財政運営を確立していく必要があります。

こうしたことから、総合計画の具現化を図るため、中期的な財政運営の指針として、数値目標を定めた「財政健全化計画」の策定により、計画的かつ安定した財政運営を進めるとともに、新たな予算編成プロセスづくりに取り組みます。

また、市民に分かりやすい手法での財政状況の公表に努めます。

## ② 自主財源の確保

行政サービスコストの抑制にも留意しながら、市民負担の公平性や受益者負担の原則に基づき、各種使用料・手数料等について、定期的に適正な見直しを行います。

また、当面の利用目的のない普通財産については、その処分を積極的に進めるとともに、行政財産の目的外使用については、適正な使用料の徴収を行います。

景気の低迷等により、税収の伸びが期待できない中、市税をはじめ各種使用料等の収入未済額の圧縮とともに、課税客体的確な把握に努めます。

## ③ 公営企業等の経営健全化

地方公営企業である病院及び水道事業については、企業の経済性を発揮すると共に、その本来の目的である公共の福祉を増進するため、事業管理者のもと、経営環境や社会経済情勢の変化を踏まえた経営改革に取り組みるとともに、事業の一層の自立性の強化と活性化を図っていきます。

また、病院事業会計、下水道事業特別会計等について、各会計の経営改革を進めるとともに、一般会計からの適正な繰出しに努めます。

## ④ 外郭団体等の運営の適正化

外郭団体は、社会経済情勢の変化や多様化する市民ニーズに対し、市が直接実施するよりも効率的・効果的な公共サービスを提供するために設立され、行政を補完、代行する役割を果たしてきました。

しかしながら、指定管理者制度の導入など、より広範な事業者が公共サービスの提供主体として参入できる環境が整備されつつあることから、外郭団体など行政からの支援を必要とする団体については、自主的・自立的運営に向けた経営体質の強化など、運営の適正化を進めます。

### (3) 定員管理と給与等の適正化

#### ① 計画的な定員管理

持続的な行政運営に向けた組織・体制のスリム化をめざし、計画的な定員管理に努めます。

#### ② 給与・報酬等の適正化

職員の給与については、国、県及び他の地方公共団体との均衡を考慮しながら適正化に努め、その内容を公表するとともに、特別職の報酬等の適正化を図ります。

また、職員に対する福利厚生事業については、社会情勢や被用者の視点を踏まえ、適切な内容となるよう見直しを進めます。

### Ⅲ 組織風土の改革による経営体質の強化

#### (1) 職員の資質向上と意識改革

##### ① 課題発見力と問題解決力の向上

職員一人ひとりが、法令や制度を十分理解した上で、現状分析や市民ニーズの把握・集約に努め、前例や固定観念にとらわれない柔軟な思考や発想により、職員の政策立案能力の向上に努めます。

また、職員一人ひとりが行政と市民の協働のあり方などに対する認識を深め、職員の地域での活動や役割について意識改革を促し、市民と共に築く協働によるまちづくりを推進します。

##### ② 接遇サービスの向上

市民の立場に立った接遇に努めるとともに、苦情やクレームを行政サービスに対する問題提起と捉え、組織全体のサービスレベル向上につなげます。

##### ③ コミュニケーション能力の向上

市民の立場に立った聴き取りを行うとともに、説明にあたっては、法令用語や専門用語のみを用いるのではなく、状況に応じ、できるだけ簡潔でわかりやすい表現に努めるなど、相互理解の増進と協働の推進のため、コミュニケーション能力の向上に取り組みます。

#### (2) 個を活かす職場づくり

##### ① リーダーシップの向上

地道な改善・改革行動が持続していくためには、職員一人ひとりの提案や行動に対して、管理職員が適切なリーダーシップを発揮し、職場のトップと現場とが一体になった改革を推進することが重要です。

そのため、管理職員については、今後の職員数の減少等を想定した組織の統制や、部下の育成、組織風土の醸成、職場環境・日常業務の監督などマネジメント能力の向上に努め、組織全体の業務遂行能力の向上をめざします。

## ② 職員の意欲の向上

職員のプロフェッショナル意識や職場の自主性を喚起し、モチベーションの向上や活発な議論が行われるような風通しのよい職場づくりを進めます。

また、人材育成の観点に立った人事管理、職場風土や仕事の推進プロセスの改善等を行うとともに、地方公務員制度改革に併せ、適正な人事評価制度の導入を検討します。

## ③ 意思決定のスピードアップとサービスレベルの向上

多岐にわたる市民ニーズへの的確な対応と社会情勢の変化により生じる新たな課題などに柔軟に対応するため、簡素で効率的な組織の構築を進めます。

また、行政運営の計画的で円滑な推進のため、総合調整機能の充実やプロジェクトチームの活用など、組織の弾力的運用に努めるとともに、権限・責任の組織内委譲を進めます。



## 6 大綱の推進にあたって

行政改革の推進体制として、庁内に設置する「行政改革推進本部」を中心に進行管理を行います。

行政改革大綱の実施計画の進捗状況については、「光市行政改革市民会議」等に報告し、必要な意見や助言を求めるとともに、市広報やホームページ等を通じて市民に広く公表します。



# 資 料

資料 1	光市行政改革市民会議設置要綱・・・・・・・・・・・・・・・・	1
資料 2	光市行政改革推進本部設置要綱・・・・・・・・・・・・・・・・	2
資料 3	これまでの主な経過等について・・・・・・・・・・・・・・・・	4



光市行政改革市民会議設置要綱

平成16年12月2日  
訓令第74号

(設置)

第1条 社会経済情勢の変化に対応した市民満足度の高い効率的な市政の推進に資するため、光市行政改革市民会議（以下「市民会議」という。）を設置する。

(任務)

第2条 市民会議は、行財政改革の推進に関する事項について協議し、市長に意見を述べるとともに、その円滑な執行が図られるよう助言を行う。

(任期)

第3条 委員の任期は、2年以内とする。

(組織)

第4条 市民会議は、委員15人以内をもって組織する。

2 委員は、有識者及び行財政改革の推進に関心のある市民のうちから市長が委嘱する。

(運営)

第5条 市民会議には、委員の互選により会長及び副会長各1人を置く。

2 会長は、会務を総理し、市民会議を代表する。

3 副会長は、会長を補佐し、会長不在のときはその職務を代理する。

(会議)

第6条 市民会議は、必要に応じて市長が開催する。

2 市民会議は、必要があると認めるときは、その都度関係者の意見又は説明を聴くことができる。

(庶務)

第7条 市民会議の庶務は、政策企画部行政改革推進室において処理する。

(その他)

第8条 この訓令に定めるもののほか、必要な事項は、別に定める。

附 則

この訓令は、平成16年12月24日から施行する。

附 則（平成19年訓令第23号）

この訓令は、平成19年4月1日から施行する。

附 則（平成21年訓令第26号）

この訓令は、平成21年4月1日から施行する。

附 則（平成23年訓令第18号）

この訓令は、平成23年8月25日から施行する。

光市行政改革推進本部設置要綱

平成17年4月25日  
訓令第13号

(設置)

第1条 行政改革の推進を図るため、光市行政改革推進本部（以下「本部」という。）を置く。

(所掌事項)

第2条 本部の所掌事項は、次のとおりとする。

- (1) 行政改革大綱の策定及び実施に関すること。
- (2) 前号に掲げるもののほか、行政改革に係る重要事項に関すること。

(組織)

第3条 本部は、本部長、副本部長及び本部員をもって組織する。

2 本部長は、市長をもって充て、副本部長は、副市長をもって充てる。

3 本部員は、教育長、水道事業管理者及び病院事業管理者並びに市長部局における各部長、大和支所長、会計管理者、教育次長、病院局管理部長、議会事務局長及び消防担当部長をもって充てる。

(本部長及び副本部長の職務)

第4条 本部長は、本部を総括する。

2 副本部長は、本部長を補佐し、本部長が不在のときは、その職務を代理する。

(会議)

第5条 本部の会議は、本部長が必要に応じて招集し、政策企画部長が進行を務める。

2 本部は、必要に応じて関係職員の出席を求め、意見又は説明を聴取することができる。

(幹事会)

第6条 本部に幹事会を置くことができる。

2 幹事会は、本部長の指示に基づき、第2条各号に規定する事項について調査研究を行い、その結果を本部長に報告するものとする。

3 幹事会は、政策企画部長を会長とし、会長及び幹事をもって構成する。

4 幹事は、市の職員のうちから本部長が指名する。

5 幹事会は、会長が招集し、会長が議長となる。

(庶務)

第7条 本部の庶務は、政策企画部行政改革推進室において処理する。

(その他)

第8条 この訓令に定めるもののほか、本部の運営に関し必要な事項は、別に定める。

附 則

この訓令は、平成17年4月25日から施行する。

附 則 (平成19年訓令第23号)

この訓令は、平成19年4月1日から施行する。

附 則（平成20年訓令第16号）

この訓令は、平成20年12月7日から施行する。

附 則（平成21年訓令第27号）

この訓令は、平成21年4月1日から施行する。

附 則（平成21年訓令第31号）

この訓令は、平成21年5月1日から施行する。

## これまでの主な経過等について

平成 21 年 5 月 1 日～21 日	行政改革大綱実施計画の見直し調査実施
平成 21 年 5 月 14 日	第 1 回光市行政改革推進本部会議
平成 21 年 8 月 28 日	第 1 回光市行政改革市民会議
平成 21 年 11 月 20 日	第 2 回光市行政改革推進本部会議
平成 21 年 12 月 10 日	第 2 回光市行政改革市民会議
平成 21 年 12 月 14 日	市議会総務文教委員会に第二次光市行政改革大綱中間案を報告
平成 22 年 1 月 8 日 ～ 2 月 10 日	第二次光市行政改革大綱中間案に対するパブリックコメントを募集
平成 22 年 2 月 19 日	第 3 回光市行政改革推進本部会議
平成 22 年 3 月 16 日	市議会総務文教委員会に第二次光市行政改革大綱最終案を報告
平成 22 年 3 月 25 日	第二次光市行政改革大綱中間案に対するパブリックコメント実施結果の概要を公表
平成 22 年 3 月 31 日	第二次光市行政改革大綱決定 第二次光市行政改革大綱実施計画決定
平成 24 年 1 月 11 日	第 1 回光市行政改革市民会議
平成 24 年 2 月 6 日	第 1 回光市行政改革推進本部会議
平成 24 年 3 月 12 日	市議会総務文教委員会に第二次光市行政改革大綱改訂案を報告
平成 24 年 3 月 30 日	第二次光市行政改革大綱(平成 24 年 3 月改訂版)決定 第二次光市行政改革大綱実施計画(平成 24 年 3 月改訂版)決定



第二次光市行政改革大綱

発行年月 平成 22 年 3 月

(平成 24 年 3 月改訂)

編集発行 〒743 - 8501

光市政策企画部行政改革推進室

光市中央 6 丁目 1 - 1

電話 0833 - 72 - 1400

FAX 0833 - 72 - 1436