

菊池市行政改革大綱

平成 18 年度～平成 21 年度

平成18年10月

菊池市行政改革推進本部

目 次

1 はじめに（行政改革に関する 3 つの検証）	1 ～ 4 頁
① 市政の主役である市民の意識	
② 人口減少時代の到来	
③ 市財政が置かれている現状	
2 行政改革の基本方針	4 頁
3 行政改革の推進体制	4 頁
4 行政改革大綱の計画期間	4 頁
5 行政改革の実施項目	4 ～ 6 頁
① 事務事業の再編・整理、廃止・統合	
② 民間委託等の推進	
③ 組織・機構の見直し	
④ 定員管理・職員給与の適正化	
⑤ 第三セクター等の見直し	
⑥ 財政の健全化	
⑦ 地方公営企業の経営健全化	
⑧ 電子自治体の構築	
6 職員の意識改革	6 頁
7 おわりに	7 頁
※ 用語解説	8 ～ 9 頁

1 はじめに

菊池市は、平成 17 年 3 月 22 日に 4 市町村が合併して誕生した自治体です。旧菊池市、七城町、旭志村、泗水町においては、それぞれ行政改革大綱を策定し、事務事業の見直し、経費削減、OA 化の推進、組織機構の見直し等を進め、市民サービスの向上を目指してきました。このことは、新しい菊池市においても引き続き実行されなければなりません。

一方で、本市を取り巻く社会情勢は、少子高齢化の進展、住民ニーズの多様化など目まぐるしく変化しています。また、平成 12 年 4 月に施行された地方分権一括法により、国と地方の関係は対等・協力の関係に転換し、国・県から市町村へ権限も移譲され、本市も自己決定・自己責任の視点に立った行財政運営を進める必要があります。さらに、現在進行中の三位一体の改革に伴う国庫補助負担金の削減や地方交付税の見直しにより、本市財政は歳入の減少は避けられない状況です。

このような状況下で、これから菊池市においてどのように行政改革を推進すればいいのでしょうか。以下の 3 点から検証してみます。

- ① 市政の主役である市民の意識
- ② 人口減少時代の到来
- ③ 市財政が置かれている現状

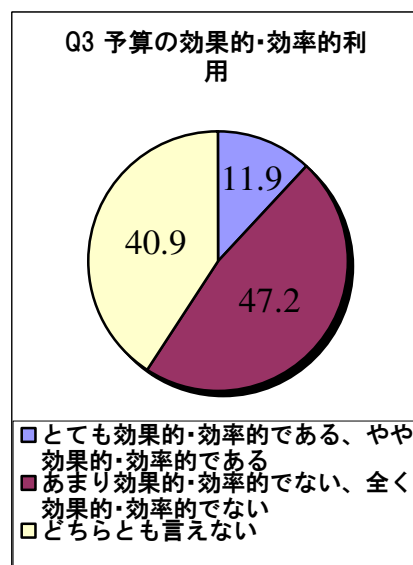
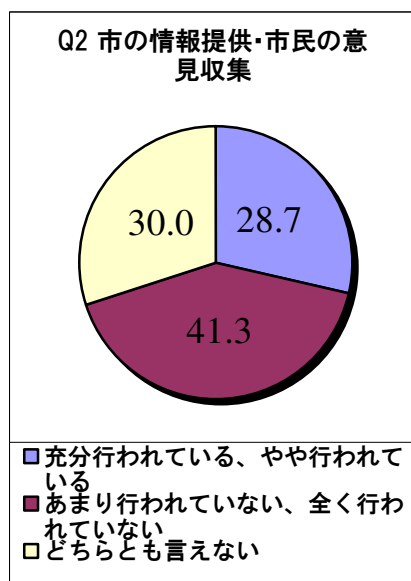
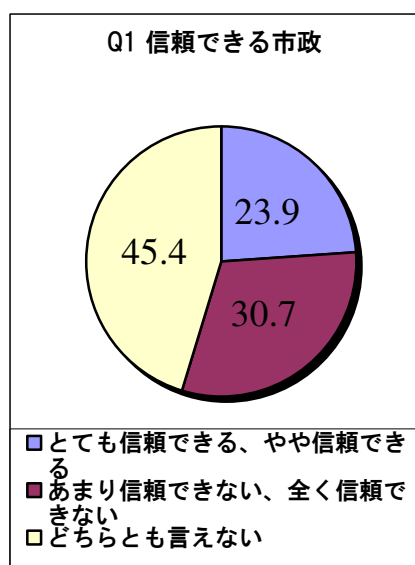
① 市政の主役である市民の意識

【菊池市総合計画策定における市民意識アンケート】（平成 17 年 10 月実施）

Q1:市民の意見が反映されており、信頼できる市政だと思いますか？

Q2:菊池市からの情報提供、市民からの意見収集が充分行われていると感じますか？

Q3:菊池市の予算が効果的・効率的に使われていると感じますか？



上記アンケートによれば、市民の約 3 割の方が、自分たちの意見が反映されず、市政は信用できない・頼りにならないと思っておられますし、約 4 割の方が、市役所からの情報提

供や意見収集が不足していると感じておられ、約半数の方が、市役所の税金の使い道に対し不満を持っておられます。

これを言い換えると、

- I 市民の意見をより一層反映し、（市民との協働による行財政運営）
- II 市民に対しわかり易く情報を提供しながら、（市民への情報提供・情報共有）
- III 効果的・効率的に税金を使う（効果的・効率的な行財政運営）

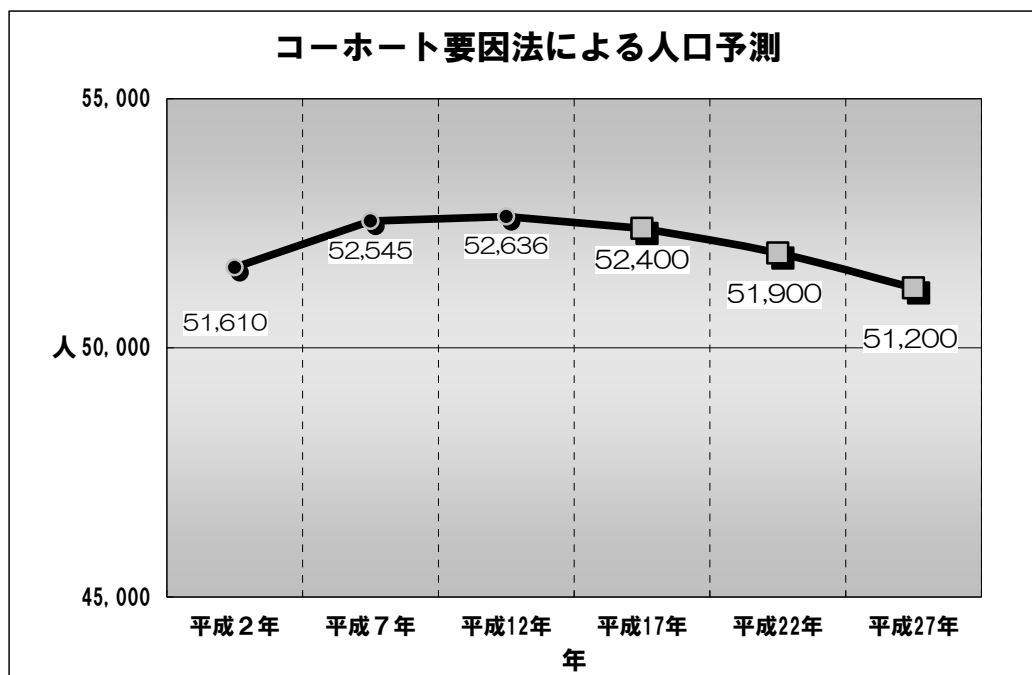
ことができれば、市政は市民の皆さんから信頼を得ることになり、ひいては市政の主役である市民の皆さんの満足度が向上することが期待できます。

② 人口減少時代の到来

厚生労働省の人口動態統計によれば、昨年平成 17 年に全国の出生数が死亡数を約 1 万人下回り、日本の人口は初めて減少時代に入ったとのことです。

菊池市総合計画においても、10 年後の平成 27 年には市の人口は約 51,200 人・約 2.3%の減と推計しています（下の表及びグラフ参照）。

	平成 2 年	平成 7 年	平成 12 年	平成 17 年	平成 22 年	平成 27 年
総人口	51,610	52,545	52,636	52,400	51,900	51,200
年少人口 (0～14)	10,054	9,544	8,620	7,900	7,700	7,800
生産人口 (15～64)	32,465	32,179	31,711	31,300	30,900	29,200
高齢人口 (65～)	9,091	10,822	12,305	13,200	13,300	14,200
高齢化率	17.6%	20.6%	23.4%	25.2%	25.6%	27.7%
	実績値（国勢調査による）			推計値（コーホート要因法による）		



このことから、人口、とりわけ 15 歳から 64 歳までの現役世代の減による税収の減、及

び 65 歳以上の高齢者の増加による福祉部門を中心とした行政需要の増加が見込まれます。よって、今まで以上に無駄を省き、最小の経費で最大の効果を得ることのできる行財政運営を行わねばなりません。これが行政改革を推進する一つの理由です。

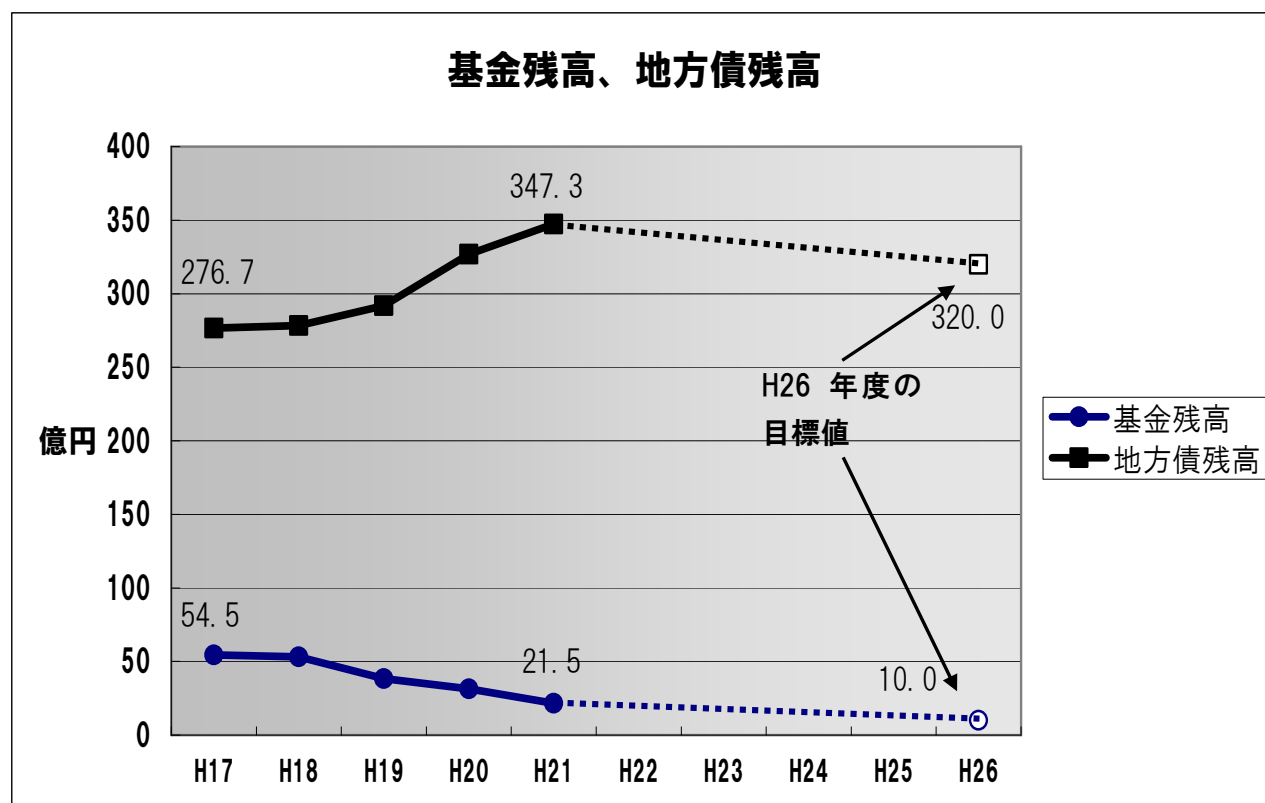
③ 市財政が置かれている現状

最後に、菊池市の財政が置かれている現状の一端に触れます。

平成 17 年度から 21 年度までの基金残高（財政調整基金＋減債基金）と地方債残高の見通し（試算）、及びその見通しに基づく平成 26 年度の目標値を下の表に示します。

年 度	H17	H18	H19	H20	H21	……	H26(目標値)
基 金 残 高	54.5	53.1	38.4	31.4	21.5	……	10.0
地 方 債 残 高	276.7	278.3	291.9	327.0	347.3	……	320.0

（17 年度は決算額、18 年度から 21 年度までは決算見込額。単位:億円）



※【平成 21 年度までの試算の積算基礎】：歳入については普通建設事業に係る国県支出金及び地方債以外を、歳出については普通建設事業費及び普通建設事業に係る公債費以外について、その他は新市建設計画に基づいて試算し額を算出した。

※【財政調整基金】：年度間の財源の不均衡を調整するための積立金。

※【減債基金】：地方債の償還のために積み立てられる財源。

※【地方債】：必要な財源を調達するために負う債務のこと。いわば借金。

平成 21 年度までの試算では、新市建設計画に基づき各種事業を実施するため合併特例債（元利償還金の 7 割が普通交付税措置される起債で、通常の起債より有利。）を発行することにより、地方債残高（借金の総額）は約 80 億円増加しおよそ 347 億円にまで増加する見込みです。その後は新市建設計画に基づく事業も一段落するので、起債発行額を減らし

て、平成 26 年度の目標を 320 億円としています。一方基金残高（貯金の残高）もまた、新市建設計画の各種事業を推進することで取り崩す必要があるため、約 30 億円減少しおよそ 21 億円と見込んでいます。そして平成 26 年度の目標を 10 億円としています。

このグラフに示すとおり、景気の後退による税收減や三位一体の改革の影響、及び新市建設計画の推進により、本市は借金と貯金の取り崩しを併用しながらやり繰りせざるを得ない状況にあります。このままでいくと、莫大な借金を抱えた上に貯金を使いきってしまい、支出が収入を上回り赤字財政に陥る公算が大です。それを避けるためには、「入るを量りて出づるを為す」、つまり収入を見計り、収入に見合った支出をする体制づくりと施策の実行が必要であって、そのために行政改革を推進します。

【まとめとして】

以上 3 点から、今後市政は、人口の減少が進み、市財政も赤字に転落し、必要不可欠な市民サービスさえも削らざるをえず、ますます市政に対する信頼がなくなり、市民の満足度が低下する、という悪循環に陥ることが見通されます。

この悪循環を打破するには、将来の菊池市の情勢を見通しつつ、それを財政面に反映させ健全化を図る必要があります。さらに市民の皆さんの意見を一層取り入れ、市民の皆さんとの協働により将来の菊池市を形作ることが求められているのではないのでしょうか。

そこで、今回この行政改革大綱を策定し、行政のあり方を、将来の菊池市に適合するように、そして市民の皆さんに「菊池市に住んでよかった」と思ってもらえるように、改革していきたいと考えるものです。

2 行政改革の基本方針

行政改革を推進する上での基本方針は、以下の 3 つです。

- ① 職員の英知を結集し、全職員による全庁的な取り組みとすること。加えて、広く市民の声を取り入れ、市民との協働による行政改革とすること。
- ② 行政全般にわたり抜本的な見直しを行い、行政サービスのより一層の効率化を目指すこと。
- ③ 行政改革を進める上でも、その公正の確保と透明性の向上は最重要事項であるので、市民へのわかり易い情報提供に努め、理解と協力を求めること。

3 行政改革の推進体制

行政改革を推進する体制は、以下の組織によります。

【庁内組織】 市長を本部長とし、助役・収入役・教育長及び部長級職員で構成する「菊池市行政改革推進本部」、並びに全課長で組織する「菊池市行政改革推進本部幹事会」及びその代表者で構成する「代表幹事会」

【市民代表者の組織】 公募及び推薦の市民 12 名で組織する「菊池市行政改革懇談会」

4 行政改革大綱の計画期間

平成 18 年度から平成 21 年度までの 4 カ年間とします。

5 行政改革の実施項目

では、行政改革で何を実施していくのかを以下に示しますが、平成 18 年 3 月に策定・公表しました「菊池市集中改革プラン」及び「菊池市各公営企業中期経営計画」にも各種実施項目を明記していますので、これらとの整合性を取りつつ平成 21 年度まで計画的に実行することとします。

① 事務事業の再編・整理、廃止・統合

行政が実施している個々の事務事業について、市民の方に満足いただいているのか、予算に見合う効果が出ているのか、実行過程で無理・無駄は生じていないか、などをチェックし、効果的なものにはより力を入れて、効果的・効率的でないものに関しては再編や統廃合をします。そのために、行政評価制度の導入を図り、評価に基づく判断をします。さらに、市民の方にとって使いやすい市役所を目指し、窓口サービス等利便性の向上について検討します。

② 民間委託等の推進

本市が実施している事務事業の中には、民間事業者も実施しているものや、十分なノウハウを持っているものもあります。何故行政で直営するのか、民間に委ねられる部分はないのかについて、現状の調査や民間との比較を踏まえ、民間委託する場合の基準（ガイドライン）を作成します。そのガイドラインを基に個々の事務事業を判断し、民間で実施しても市民サービスの低下につながらない部分は、PFI 事業の導入等も考慮に入れて民間委託や民営化を推進します。また、体育館・文化会館等の市が保有する公の施設については、管理運営を民間事業者に委ねる指定管理者制度を導入し、市民にとってより使いやすい施設を目指します。

③ 組織・機構の見直し

現在の市役所の組織は、市町村合併時の職員数に対応した組織となっているため、課・係の数が多く、いわゆる縦割り型行政の弊害が生じています。そこで、市民の方の要望に対し、迅速かつ的確に対応できる組織・機構を構築します。

④ 定員管理・職員給与の適正化

平成 17 年 3 月に出された国の地方行革指針では、全ての地方公共団体において総定員の 4.6%以上の純減を図ることとされました。一方、いわゆる「団塊の世代」の職員が、平成 21 年度をピークに大量退職する見込みです。そこで菊池市においても定員適正化計画を策定し、退職者の不補充により平成 21 年度までに 48 人（△7.8%）の職員を削減します。また、人事評価制度の導入を推進し、勤務評定を給与に反映させる仕組みを整えるとともに、給与制度や水準、諸手当等について地域の実情を的確に反映させます。

⑤ 第三セクター等の見直し

第三セクター等について、事業内容や経営状況をわかりやすく公表しながら、今後のあり方について統廃合・民間譲渡を含め検討します。

⑥ 財政の健全化

初めに述べたように、菊池市の財政は今危機的な状態です。今のままの体制ではあと数年後には赤字財政に転落するおそれがあります。それを防ぐために、中長期的な財政計画を立て、市民サービスの低下を招かない範囲での聖域なき経費削減や補助金の整理合理化を進め、併せて受益者負担の適正化を図り、財政健全化に努めます。

⑦ 地方公営企業の経営健全化

菊池市における地方公営企業（上水道・簡易水道、下水道、特別養護老人ホームつまごめ荘）の経営状況をわかりやすく公表し、中期経営計画に基づきながら公営企業の本質である独立採算を目指します。さらに簡易水道事業及び下水道事業においては、公営企業会計への移行を、つまごめ荘事業においては地方独立行政法人への移行を、併せて検討します。

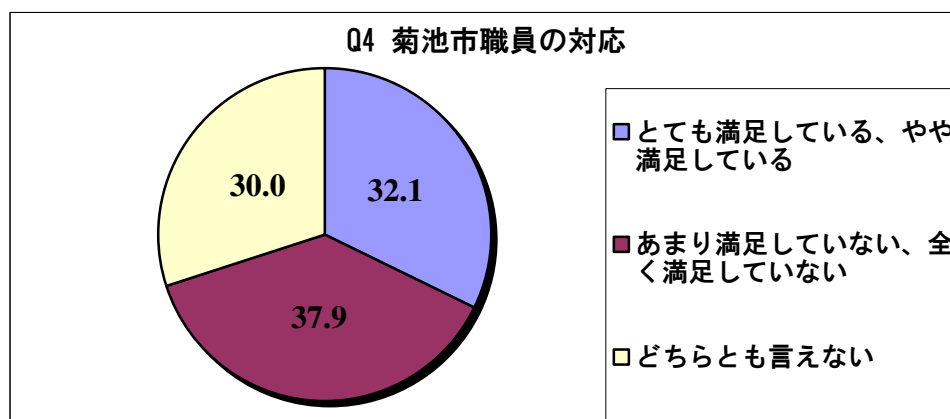
⑧ 電子自治体の構築

県と市町村で取り組んでいる「電子申請受付システム」をはじめとする行政手続のオンライン化の推進など、電子自治体の構築に取り組み、事務の効率化を図るとともに市民の方がいつでも行政サービスを利用できる体制を整えます。

6 職員の意識改革

【菊池市総合計画策定における市民意識アンケート】（平成 17 年 10 月実施）

Q4:菊池市職員の市民への対応に満足していますか？



上記アンケートでは、市職員の対応に満足している市民の方が、3割しかおられない結果が出ました。市民が主役の市政であることを考えると、市民との協働によって行財政運営を進めなければなりません。そのためには、市民第一主義で、市民の方の立場に立った物事の考え方が必要です。つまり全職員が菊池市の置かれている現状や将来の見通しを踏まえ、今後行政としてどうあるべきか、何をしていくべきか、何をしたら市民の方に納得いただき、理解いただけるのか、これらを自分の問題と捉えて考えること、そのことが市民の方に対する対応が改善される、ひいては行政改革を成功に導く第一歩です。

そのためには、職員一人ひとりが公務員の原点である「全体の奉仕者」の立場に立ち、自分が市役所の「顔」であることを自覚するとともに、コスト意識や成果重視の経営感覚を持って、自らの職務に全力で取り組むことを再確認しなければなりません。

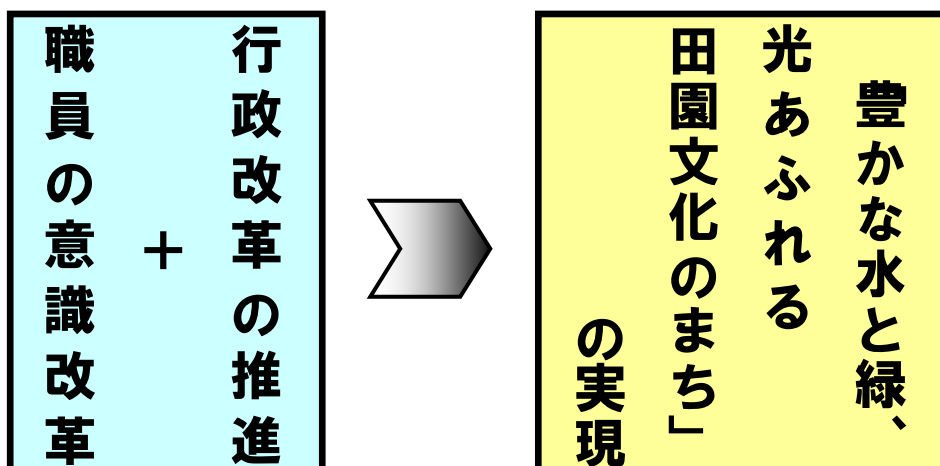
そこで、行政改革の進行に併せて、市職員の意識改革を重視した取り組みを行います。具体的には、現在の厳しい財政状況などの情報を職員間で共有し、職員一人ひとりが、市民の方々の貴い負担により給与を得ていることを改めて肝に銘じ、自らの業務にかかるコストを常に意識することを心がけます。また人材育成に関する基本的な方針を策定するとともに、職員の創意工夫を奨励し業務改善意欲を高め、職員の能力向上を図ります。

7 おわりに

今回、この大綱、及び集中改革プラン並びに各公営企業中期経営計画に基づき、PLAN（計画）⇒DO（実行）⇒CHECK（評価）⇒ACTION（見直し）⇒PLAN といった、PDCA サイクルに則り行政改革を進行します。進行の際は、市民の方々に情報を提供し、市民の方々の意見を反映しつつ進めていきます。

情報の提供は、広報きくちや菊池市ホームページに掲載することで、意見の反映は、菊池市行政改革懇談会に意見を求めることや、パブリック・コメントによる意見の募集などにより実施します。

行政改革には、「削減」とか「廃止」などの負のイメージがありますが、行政改革の真の目標は、下図のように行政改革を推進することで、総合計画に掲げる「豊かな水と緑、光あふれる田園文化のまち」を実現することです。そしてそのことは市民の方々に「菊池市に住んでよかった」と実感していただき、さらには他地域の方々からも「菊池市に住んでみたい」と思ってもらえることにつながるものと確信します。これらを行政改革推進の理由及び目標と定め、全職員一丸となって、市民の方々と一緒に行政改革を進めていきます。



用語解説

○「地方分権一括法」(1 ページ)

「地方分権の推進を図るための関係法律の整備等に関する法律」の略称です。国から地方への権限移譲を推進するため、475 本の法律改正を一括して行い、平成 12 年 4 月 1 日に施行されました。

○「国庫補助負担金」(1 ページ)

国と地方自治体相互の利害関係がある事務などについて国が地方自治体に対し義務的に負担する「国庫負担金」と、国が地方自治体に対しいわば援助的に交付する「国庫補助金」を併せた表現です。

○「地方交付税」(1 ページ)

国税である所得税・法人税・酒税・消費税及びたばこ税の一定割合を、全国の地方公共団体が行うべき事務を同じ水準で遂行することができるよう、一定の基準により国が地方公共団体に交付する税のことです。

○「菊池市総合計画」(1 ページ)

地方自治体の全ての計画の基本となる計画のことで、言い換えれば自治体の全ての事務事業はこの総合計画に沿って行われることになります。これにより、福祉・環境保全・都市基盤整備・産業振興・教育など様々な分野にわたる事務事業を、一つの方向性のもとに計画的に推進していくことが可能になります。

自治体の舵取りとして重要な役割を果たす総合計画の策定に際しては、市民ニーズや自治体ごとの行政課題を反映させることが必要です。また、地方自治法第 2 条に市町村は総合計画の基本構想を策定し議会の議決を受けることが義務付けられています。

○「コーホート要因法」(2 ページ)

人口を年齢別に 5 歳ごとの階層に分け、各階層が 5 年ごとに 1 階層上がる際どれだけ増減するかを計算する人口推計の一般的な方法です。この推計では、今後の政策的な要因による人口増加は含まれません。

○「新市建設計画」(3 ページ)

市町村合併後の新市建設を総合的かつ効果的に推進することを目的として、まちづくりの基本方針、根幹となるべき事業、公共的施設の統合整備及び財政計画を中心とした 10 カ年間の計画のことです。旧 4 市町村の一体性の速やかな確立及び住民福祉の向上を図るとともに、地域の均衡ある発展に資するよう配慮して策定されました。

○「行政評価制度」(5 ページ)

行政評価、政策評価、事務事業評価などがあり、一定の基準や指標をもって、妥当性・達成度や成果を判定するもので、成果を重視し、いかに住民満足度を向上させたかという観点で評価を行い、その結果を行政行動に反映させようとするものです。PLAN（計画）－DO（実施）－CHECK（評価）－ACTION（改善）の PDCA サイクルの中の「評価－改善」に相当します。

○「指定管理者制度」(5 ページ)

公の施設には、これまでは限られた団体（公共団体・公共的団体・出資法人）に管理運営を委託する方式（管理委託制度）が採られていましたが、多様化する住民ニーズに対しよ

り効果的、効率的に対応するため、公の施設の管理に民間の能力を活用しつつ、住民サービスの向上を図るとともに、経費の節減等を図ることを目的として導入された制度のことです。公の施設の管理運営について、民間事業者も含めた幅広い団体に委ねることが可能となりました。

○「人事評価制度」(5 ページ)

個々の職員について、業務に関する能力や適性、意欲、仕事ぶり、成果などを視点としてその現状を評価します。その評価結果を人事管理、人材育成、職員給与に反映させる制度のことです。

○「地方独立行政法人」(6 ページ)

その地域において確実に実施されることが必要な事務事業で、民間に委ねては実施されない恐れがあると認められるものを効率的・効果的に行わせることを目的として、地方公共団体が設立する法人のことです。