

白杵市行財政活性化大綱（素案）

白 杵 市

市民の満足と感動を・・・

「感動お届け市役所（市職員）」の実現

市役所が市民の皆さんに提供すべき“満足”とはどのようなものでしょう
市役所が市民の皆さんにお届けできる“感動”とはどういったものでしょう

・・・臼杵市はこう考えます

市民の皆さんに、必要なときに、必要とするサービスを迅速に確実に提供することが、市民の皆さんの“満足”につながるものと・・・

そして、その“満足”に、更に職員の心と思いを込めることで、市民の皆さんと市役所の距離を縮め、期待していた以上のサービスや喜びをお届けすることが“感動”なのではないかと・・・

目指すべきはその満足と感動をお届けすることのできる市役所・・・「感動お届け市役所（市職員）」を実現することです



はじめに

地方自治体を取り巻く環境は大きな変革の時期に来ています。

明治時代より続いてきた国・地方の関係が、中央集権型から地方分権型の行政システムに変わる中、地方自治体の責任と役割はその重さを増してきています。

また、社会経済情勢も大きく変わり、少子高齢化社会が進行したほか、本格的な高度情報化社会が到来しました。右肩上がりだった戦後の経済発展もバブル崩壊以後、低迷を続けています。また、廃棄物や地球温暖化などの環境問題は大きな課題となり、集中豪雨や地震といった災害に対する不安も年々高まりを増しています。社会全体が閉塞感に満ち、元気を失いつつある中で、市民のライフスタイルや価値観は多様化しています。

このような中、平成17年1月、旧臼杵市と旧野津町が合併をして**新臼杵市が誕生**しました。

旧市町においても精力的に行財政の活性化に取り組んできましたが、更に厳しさを増す変革の荒波を乗り越えるため、共に手をたずさえ合うパートナーを得ることで、その体制をより強固なものにしました。

「臼杵市行財政活性化大綱」は新臼杵市のあるべき姿を見定め、新しい時代にふさわしい力強い自治体となるべく、また、市民に満足と感動をお届けできる「感動お届け市役所」の実現に向けた取組方針を示していきます。

これまでの行財政活性化への取組

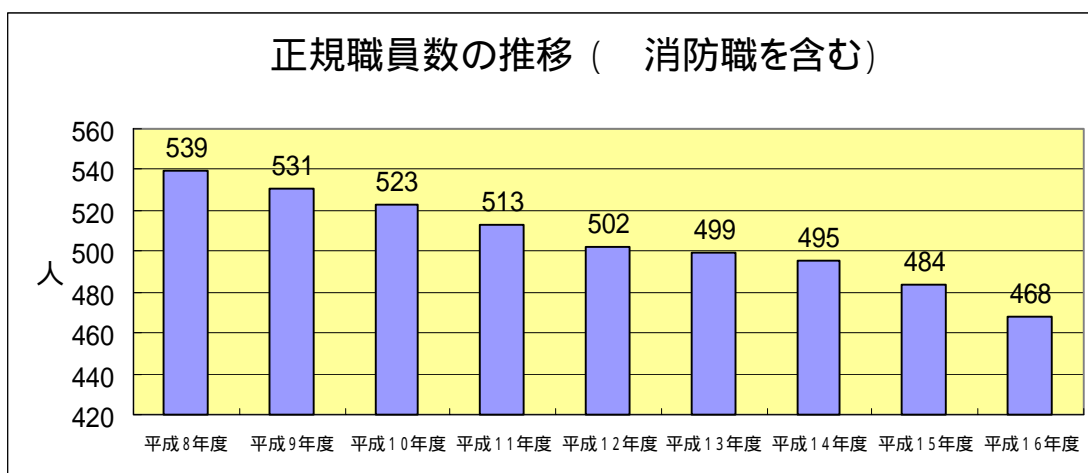
本市においては合併前の旧市町時代より行財政活性化への取組を精力的に進めてまいりました。昭和61年の第1次改革にはじまり、平成8年度以降の第2次改革においては簡素で効率的な行財政運営の実現を目指し、職員数の適正化や事務事業の見直しを行っています。また、他の自治体にさきがけ、バランスシートの作成や行政評価の導入を行い、健全財政運営と質の高い行政サービスの実現に努力してきました。

(これまでの主な行財政活性化への取組)

- 平成9年度・全職員を対象に「介護研修」「救急救命研修」「トイレ清掃研修」の開始
- ・予算の使い切りを見直す「予算は余産運動」の開始

- 平成10年度・「部長制」を導入して各課の庶務係を部ごとに統合し事務効率化を図る
- ・市が保有する資産並びに負債の残高を示す資料として「バランスシート」を作成
 - ・養護老人ホーム「安生寮」と公立保育所3園のうち2園を民間委託化
- 平成11年度・行政サービスの総量把握とコストと負担を明らかにするための資料として「サービス形成勘定」を作成
- ・小中学校給食共同調理場を整備し、学校給食が自校方式からセンター方式に移行
- 平成12年度・野津中学校寄宿舎を廃止し、対象生徒のタクシー送迎に移行
- 平成13年度・臼杵市観光協会の民営化を実施
- ・新統合電算システムを委託方式でスタート
 - ・職員間の柔軟な協働体制確立のため「グループ制」の導入
 - ・事務事業・施策の改善を目的に「サービス検証システム」(行政評価)を導入
- 平成14年度・大分市との広域化による可燃ごみの処理を開始
- 平成15年度・西神野小学校の休校、対象児童を田野小学校に編入
- 平成16年度・旧臼杵市と旧野津町の市町合併により新臼杵市誕生

職員数の適正化への取組



合併前までの旧臼杵市と旧野津町との合算職員数について、平成8年度から平成16年度までの9年間で539人から71人減少して468人になっています。

内訳としては、旧臼杵市は406人が54人減少して352人に、旧野津町は133人が17人減少して116人になっています。割合は両市町ともに13%の減少となっています。

市民の期待

市役所改革に対する市民の期待は年々高まりを見せています。新臼杵市の行財政活性化を進めていくうえで最も大切なことは、市民が望む市役所がどのようなものかを把握し、その意見を的確に反映させていくことだと考えています。

本市では例年実施している「行政サービス改善アンケート」の意見・結果等を踏まえ、行財政活性化を実践していきます。

《市役所改革への期待》

- ・中央に流されるのではなく、臼杵市らしい行政、市民全員に行き届くサービスへの改革を望みます。(30歳代 女性)
- ・市職員の意識改革を高め、それが市民全員の意識改革に波及することにより臼杵市全体が心豊かに生き活きとして生活できるようになればよいと思います。(60歳代 女性)
- ・年を取っても行けて話しが出来る明るい市役所であって欲しい。(50歳代 女性)
- ・市民が気軽に意見を述べられるような雰囲気を作って欲しい。(30歳代 女性)
- ・市民の皆さんに健康と勇気を与えてください。(60歳代)
- ・いつでも市民のために！！困って相談に行った人にはすばやい対応を的確にして下さい。(40歳代 女性)
- ・市民の立場に立った行政を行ってください。期待しています。(50歳代 男性)
- ・終了時間を6時にしていただき助かります。今のような前向きな市役所になることを望みます。(30歳代 女性)

《市職員への期待》

- ・市職員ひとりひとりが民間の会社の様な危機感で取り組みをしていただきたい。声を掛ける。明るい顔で接する。気持ちよく対応する。基本的なことが今ひとつできていないように感じるのは私だけでしょうか？“市役所という会社”という意識を持って欲しい。(50歳代 女性)
- ・広い視野がもてること。市民レベルで考えられること。(40歳代 女性)
- ・窓口で気持ちの良い対応をしていただきたい。職員の方々は臼杵市全般を知りつくしていなければ観光臼杵を紹介できませんから、食に関する事、歴史、芸能と多くの知識を身につけていただきたい。(50歳代 女性)
- ・窓口サービスの徹底と明るい窓口、やさしい窓口にしてほしい。(60歳代 男性)
- ・職員がもっと地域に密着し、市民の声を聞いて欲しい。個人の判断でなく小さな声を行政の中心にむけて市の問題として取り上げて貰いたい。(30歳代 女性)
- ・若い世代の人材が生活の安定のためでなく市役所に夢をもって勤務し、ボランティア

ア精神を持ち、またアイデアを持ち、生き活きと市民に接することが出来るような市役所になってほしい。(40歳代 男性)

- ・行事のたびに市民の先頭に立って頑張ってくださいの職員の皆さんが、これからも頑張ってくださいれば、益々すばらしい臼杵市になると思います。(30歳代 女性)

《財政健全化への期待》

- ・小さな行政府に！スリム化、少数精鋭で今の倍の仕事を。(50歳代 男性)
- ・市役所だけで出来ることには限りがあるので、民間に出来ることは任せ税金の使い方無駄がないか見直してほしい。(40歳代 女性)
- ・予算の減少、機構の統廃合に伴う人員の整理は企業では当たり前。改革に聖域はないはず。(70歳以上 男性)
- ・無駄のない財政運営をしてもらいたい。本当に困っている人を支えられるものにしてもらいたい。(20歳代 女性)

《新しいまちづくりへの期待》

- ・臼杵市と野津町が合併して新臼杵市が誕生したので、市民のお役に立って楽しい市になってもらいたい。(60歳代 女性)
- ・野津に住んでいても臼杵市民として不便のないようにサービスしてほしい。(40歳代 男性)
- ・合併して何の利点があったのか感じられません。市政がもっと身近に感じられるような市役所にしてください。(30歳代 女性)
- ・臼杵市内だけの改革を主にはしていないでしょうが、野津にも明るい将来が見つけられる様改革していただきたい。地域の良いところを延ばし、ますます発展していく様望みます。子供・孫たちが楽しく過ごしていける様に。(50歳代 女性)
- ・臼杵市にある事業所が少なくなるばかりで、働く場所が減少して大変困る。働く場所の誘致に力を入れてほしい。

《市政への市民参画の期待》

- ・これから自己責任の時代になっていくと思います。これまで以上に市民が市政や地域のことに関心を持ち、積極的な参加が必要になると思いますのでぜひ市民啓発に力を入れてください。(30歳代 男性)
- ・臼杵市の「まちづくり」について、近年の発展は市の方々の努力と取り組みですばらしい成果をあげていると思います。しかし、細部にわたる地域や道路など、周辺部の整備は今ひとつといったところです。田舎には田舎のよさがたくさんあります。広い土地、自然を利用した取り組み、またそこで若者達の働く場所等を増やし「人づくり」をぜひ考えてほしいと思っています。(40歳代 女性)

基本方針（行財政活性化の目的）

市民のお役に立つ「感動お届け市役所」の実現

市役所は、より効率的で市民が利用しやすい、市民のお役に立つ市役所でなければなりません。また、ただお役に立つだけでなく、そこに満足と感動をお届けするサービスを提供できてはじめて、真の役所になりうるものだと考えます。

そのためには、機能的な組織・機構の形成を目指すとともに、職員の資質向上を図るための研修会等の充実を図ります。また、サービスの提供者である市役所職員の意識改革を目的とした「感動お届け運動」を展開し、日々、実践に努めます。

効率的・効果的な行財政運営を行う「持続可能な市役所」の実現

安定的な市民サービスを提供するためには、将来にわたり持続可能な健全財政を確立する必要があります。非常に厳しい財政状況の中、市民のニーズを的確に把握し、最も効率的で合理的な手法を取り入れることにより「最小の経費で最大の効果」をあげる取り組みを進めていきます。

また、税金等の安定的確保と広告料をはじめとする新たな財源確保に向けた取り組みも展開していきます。

市民との協働によるまちづくりを行う「響働市役所」の実現

地方分権の推進、厳しい財政事情を背景に、市が担う責任・課題は増加の一途をたっています。合併後の新市としての一体感の醸成と新しいまちづくりを持続的に発展させていくには、市役所はもとより、市民のみなさんに担っていただく役割も大きくなっていきます。市民と市役所が良好な関係を築き、協力しあい、共感しあう体制づくりが重要になってきます。

そのためには、議会との協力体制を強化し、ケーブルネットワークや市政懇談会等の充実による情報提供・交流とともに、まちづくりへの市民参画を積極的に進め、行政と市民との響働（協働）により、公平で透明性の高い市政の実現を目指します。

「響働」とは・・・「協働」ではなく、「響働」としているには、単に協力して作業するのではなく、心のつながり・理解を大切にしながら、共に力を出し合っていることを築き上げたいという思いが込められているためです。

行財政活性化の具体的事項

市民のお役に立つ「感動お届け市役所」の実現

(ア) 市民サービスの向上

「誰もが気軽に立ち寄れる、しっかりとお役に立つ、頼もしい市役所」を目指すため、やさしさと安心・信頼を兼ね備えた人材の育成を図り、適切で迅速な対応ができるよう、すべての分野で市民サービスの向上に努めます。

これまでの行政サービスに更に磨きをかけ、常に市民ニーズを把握し時代に即した新しい行政サービスの提供を行うとともに、職員の接遇・窓口環境の改善を図ることにより、市民に感動していただけるようなサービスの提供を目指します。

(イ) 職員の資質向上・意識改革への取組

幅広い行政分野で、すべての職員が適切な業務執行ができる能力を身につけるとともに、地域・市民のために率先して行動する、真に市民に信頼される市役所職員の育成を目指します。

職員研修の充実

効果的な研修メニューの提供に努めるとともに、職員研修計画を策定し全庁的に情報を共有しながら「市民のお役に立つ市役所」確立に向けた研修事業を推進します。

ボランティア活動への参加

職員が率先してボランティア活動に参加する意識の醸成、それを支援する体制を構築します。

(ウ) 市役所改革運動の実施

行政の悪習（先送り、タライ回し、先例踏襲、無責任）を断ち切り、市民のお役に立ち、満足と感動をお届けすることのできる市役所に生まれ変わるため、市役所内部の改革意識の醸成を目的とした「感動お届け運動」を展開します。

全職員の改革目的の理解浸透、職員間の相互理解を深めるための情報共有意識の醸成、そして職員のやる気と底力を引き出し、仕事に誇りを感じることで運動を目指します。

(エ) 組織・機構の見直し

「日本の正しいふるさと」づくりに向けた市役所を目標に、縦割行政の弊害を解消し、市民の視点に立った組織の見直しを行います。

また、合併による市域の拡大とともに、新たな行政課題や行政ニーズが発生して

います。効率的な事務の執行や市民サービスの向上等、重点的に行う事業へ対応するために様々な視点からの検討を行い、組織・機構の総合的な見直しを行います。

市民の視点に立った組織の編成

これまでの縦割行政を根本的に見直し、常に市民の視点に立った組織編成を行うことで、スムーズな業務遂行、問題解決ができる組織・機構の形成を目指します。

部制・グループ制の充実

整理統合可能な業務を再考し、業務に柔軟に対応できる職員配置と確実な協力体制を確立することで部制・グループ制の充実に努めます。また、自ら考え、実践できる職員の育成を図ります。

効率的・効果的な行財政運営を行う「持続可能な市役所」の実現

(ア) 自主財源の確保

市税や使用料等、昨今の経済情勢により低下傾向にある徴収率を改善し、市民間の公平性を維持するための取組や、市が実施可能な新たな財源確保の方法を計画・実施することで更なる歳入増を目指します。

市税等の徴収率向上

自主財源である市税、使用料や手数料等について、口座振替の推進を図るとともに、滞納者対策として各課の連携強化による収納率向上を目指します。

新たな財源確保

新たな財源確保の方法について検討・実施していきます。その一つとして「広告料収入」の導入を進めます。広告媒体は市報・市ホームページ・公用車・窓口封筒等について導入を検討します。また、不要な財産の売却等を行い財源確保に努めます。

受益者負担の適正化

手数料や施設使用料等については、本来の目的・施設の使い易さ等を考慮しながら近隣市町村の状況、民間の実態等を勘案して適正な料金への見直しを検討します。

(イ) 歳出削減

「最小の経費で最大の効果をあげる」という観点から、今後の事業実施にあたってはその事業の「必要性」や「有効性」を考慮して取り組む必要があります。また、コスト削減を考える際には特にその事業の「効率性」を考え、効果が少ない事業に

については抜本的に見直しをしていかなければなりません。事務事業の整理統合をはじめ、民間活力の有効活用を検討するとともに、効果の不明な補助・負担金等の見直しを進め、財政の健全化を目指します。

事務事業見直しによる歳出削減・事務効率化への取組

事務事業評価等を活用し、歳出削減・事務効率化を目指します。効果の薄い事業については、その事業の廃止または他の事業への統合を検討します。

民間化・民間委託の推進

これまで市が実施していた業務について、民間で行うことが可能で効果的であるものについては、職員数や業務のバランスを考慮しつつ、積極的に民営化、民間委託を推進します。また、指定管理者制度（ 1 ）の活用により公共施設の有効活用及び経費の節減を図ります。

補助・負担金の見直し

各種団体、外郭団体等への補助金・負担金・交付金について、その効果や目的が不明瞭で適切でないと思われるもの、また、既得権化しているものについてその見直しを行います。明確な判断基準を設けることで補助金等の公平化を図ります。

- 1 指定管理者制度とは、公の施設の管理について、従来、公共的団体への「委託」に限定されていたものを、対象を民間事業者等まで広げることにより、住民サービスの向上及び行政コストの縮減等を図るため、地方自治体が指定する法人その他の団体に、その「管理の代行」を行わせることができる制度です。

（ウ）定員管理

地方分権等の推進により、今後ますます行政需要の増大が予想されますが、合併によるスケールメリット（ 2 ）や施策・事業の見直し、組織・機構の見直しを勘案した計画的な定員管理を実施します。

市の人口推計及び業務量等を勘案した「定員適正化計画」を策定し、計画的な職員採用を実施することにより、適正な定員管理に努めます。

- 2 スケールメリットとは、自治体規模が大きくなったことで得られる利益のことを意味します。この場合は、旧市町で別々に行っていた同じ業務等を、合併により一つにすることで、より少ない人数で効率的に行えることを意味します。

(エ) 人件費

職員の給与は、国や県、他自治体の状況を参考に定められています。今後の国の給与制度改革の状況、県や他自治体の動向を勘案しながら給与・勤務条件の適正化に努めていきます。

給与の適正化

国、県等の状況を勘案しながら、適切でない制度や手当については見直しを行います。

勤務条件等の見直し

正規職員については時差出勤等の勤務体制を活用し、超過勤務手当の削減を図ります。また、臨時職員については課内の業務内容を分析し必要性の有無について検討します。

報酬の見直し

各行政委員等の報酬については、類似団体の状況を勘案のうえ、適正化に努めます。

(オ) 公営企業・第三セクター等の見直し

公営企業並びに特別会計及び第三セクターについて、経営の総点検を行い、更なる経営健全化に積極的に取り組みます。

公営企業並びに特別会計

水道事業会計や公共下水道事業等の特別会計について、事務事業の見直し、受益者負担の適正化等を行うことにより運営の健全化を図ります。

第三セクター施設

現在、本市で第三セクターにて運営を行う施設は『うすきケーブルネットワークセンター』と『おへまハウス』の2施設です。両施設とも健全経営のための努力を続けていますが、利用方法や経営方法の更なる見直しに努めます。

(カ) 市有財産の有効活用

既存の公共施設について、その必要性・利用方法を検証し、有効的な活用を推進するとともに、新市としての適正配置を考えていきます。

公共施設の効率的・有効的な活用

既存の施設について、新たな価値を生み出すためにその利用方法を再検討するとともに、利用可能な遊休地等については有効的な活用を図ります。

公共施設の適正配置

公共施設の利用目的等を再考し、不要な施設については廃止を検討します。また、幼稚園・小中学校の適正配置（統廃合）も視野に入れての施設の有効活用を検討します。

森林の整備

市有林について、その利用価値を再考し活用します。針葉樹の間伐等を推進し、健全な森林を増やすことにより保水力を高め、災害に強い森林を再生するとともに、野生動物との共生・農産物の被害減少等、森林が持つ本来の機能の充実を図ります。

市民との協働によるまちづくりを行う「響働市役所」の実現

（ア）市民の参画と協働

市民に市の現状と将来像を正しく伝え、共通認識を持つことを最重要に考えていきます。その上で、お互いを理解し合いながら、自分でできることは自分ですという意識の啓発を行い、そのことに誇り、喜びを持てる風土づくりに努め、あたたかみが感じられるまちづくりに取り組みます。

市政への市民参画

各連絡事務所や地区公民館等の地域の拠点施設の機能を強化し、市民のみなさんが市政に参画しやすい環境を整えていきます。マンパワーの充実を図り地域の活性化を進めるとともに、行政に対するアイデア・提言を産み出す場として活かしていきます。

コミュニティー（ 3 ）づくりの推進

昔ながらの“向こう三軒両隣”のような精神的つながりを大切にし、隣近所、ご近所で助け合う風土づくりを進めます。

市民団体の育成

自治会、NPO（ 4 ）、ボランティア団体等の健全育成を図りながら、行政と団体との役割分担を明確化するとともに、協力体制を確立していきます。

- 3 コミュニティーとは、人々が共同体意識を持って共同生活を営む一定の地域、およびその人々の集まりを意味します。
- 4 NPOとは、非営利組織のことで、行政や私企業とは独立した存在として、市民・民間の支援のもとで社会的な公益活動を行う組織・団体のことを言います。

(イ) 行政評価

市民サービスの向上を目的に、事務事業や施策の見直し・発展のために実施をしている『サービス検証システム』について、更なる有効活用・市民参加を進め、市役所改革の牽引役として活用していきます。

サービス検証システム発展のため、評価に対する職員の理解浸透を図り、評価内容の精度向上を図ります。また、市民等参加による外部評価の実施により市民意見を的確に反映した評価の実施に努めていきます。

(ウ) 情報公開

情報公開については、これまで以上に様々な媒体・機会を通じて積極的に情報の提供をしていきます。市民に分かりやすく丁寧な情報提供を心がけ、ガラス張りの行政を実現し市民との信頼関係を築いていきます。

バランスシート（ 5 ）やサービス形成勘定（ 6 ）等の充実により、市の財政状況を的確にお伝えすると共に、イベント・サービス情報なども必要な時に必要な情報が提供できるよう内容の充実を図ります。

- 5 バランスシートとは、「貸借対照表」とも呼ばれ、財務状態を明らかにするために作成される表で、一方に負債と資本を、他方に資産を記入して両者を対照させるものです。
- 6 サービス形成勘定とは、企業における「損益計算書」に該当するもので、住民サービスの種類とそのコストと負担を明らかにするため、サービスがどのように形成されたかを示す財務諸表のひとつです。

(エ) デジタル情報基盤の活用

白杵市の情報ネットワークの充実や LGWAN（ 7 ）の整備、また、住基ネット（ 8 ）公的個人認証サービス（ 9 ）など国の基盤整備、さらに地上放送のデジタル化をはじめ近年の情報技術の高度化に伴い「地域の情報化と行政の情報化」「放送と通信」は分離できないものとなりつつあります。

これを踏まえ、「地域の情報化と行政の情報化のありかた」「放送と通信の融合」の具体的方針を立案し、「デジタル情報基盤を活用した効率的な白杵市づくり」の実現を目指します。

地域の情報化

ケーブルテレビの安定的な運営と適切な時期でのデジタル化移行を進め、放送と通信の融合によるデジタル双方向機能の活用を図ります。また、高齢者や子どもを中心に、あらゆる分野で情報基盤や情報機器を有効に使いこなす施策を

展開します。

行政の情報化

行政電算システムの効率的運営を図るとともに、情報資産（ 10 ）の安全適切な管理とセキュリティ基準、並びに職員意識の高揚を図り、信頼性が高くすばやい行政サービスの提供に努めます。

- 7 L G W A Nとは、地方公共団体間の情報交換や、県・国への電子申請、文章配信などに利用するために構築されたシステムで、県庁と市役所、中央省庁を結ぶネットワークのことです。
- 8 住基ネットとは、住民基本台帳ネットワークシステムのことで、すべての市区町村・都道府県をネットワークで結び、住民票コードを基に住民票に記載された氏名、住所、性別、生年月日などの情報を国・地方を通じて利用するシステムのことで。
- 9 公的個人認証サービスとは、住民に対して電子証明書（ネットで行政手続きを行う際に利用する、本人確認のための証明書）を交付する、地方自治体のサービスのことで。
- 10 情報資産とは、電子計算機及びネットワークで構成された処理を行うしくみと、その中で取り扱う情報全般を意味します。

（オ）議会との協力体制の強化

地方分権の推進に伴い、議会の果たすべき役割がますます増大しています。これまでの監視機関的な役割に留まらず、議会と市役所が政策の共通理解を深め、課題を検証し、改善提議するサイクルを確立します。

また、議会に行財政改革の進捗状況を報告するとともに、改革に関する提言を受けけることにより、議会と市役所の協力体制を強化します。

大綱の期間と進行管理

【大綱及び実行プランの期間】

臼杵市行財政活性化大綱の期間は10年間（平成17年度～平成26年度まで）とします。改革の実施にあたっては、本大綱に基く臼杵市行財政活性化実行プランを策定し、これに沿った改革を実施します。実行プランの期間は概ね5年間とし、5年単位の実施項目を定めます。

【PDCAサイクルによる進行管理】

本大綱及び実行プランの進行管理にあたっては、「PDCAサイクル」に基づき不断の改革を進めていきます。

PDCAサイクルとは、計画(Plan)を実行(Do)し、評価(Check)して改善(Act)に結びつけ、その結果を次の計画に活かすプロセスのことです。

本大綱及び実行プラン(P)を確実に実行し効果をあげていくためには、改革を実行する体制と職員意識の充実(D)、あわせて改革が計画どおり進んでいるかどうかを確認・評価するしくみ(C)が重要となってきます。それらが適切に機能することにより、実行できなかった事業や計画について見直し・改善(A)を行うことで、更に効果のある改革に結び付けていくことが可能となります。

市長を本部長とする臼杵市役所改革運動実行本部のもと、全庁をあげて改革に取り組み、毎年その成果・進捗状況を市民の代表者で組織する臼杵市行政活性化推進委員会及び議会に報告します。委員会等より助言・提言を受け、今後の改革の推進に反映させていきます。

また、広報誌や市ホームページ等を通じて市民に改革の進捗状況を公表するとともに、行政サービス改善アンケートや市政懇談会の実施により市民の意見を反映させていきます。

