

7 自治体経営

＜本項の位置付け＞

これまで小牧市では、昭和 61（1986）年度から、4 次にわたる行政改革大綱を策定し、概ね 5 年を目安に目標を定め、時代の変化に対応した行政改革に継続的に取り組んできました。

また、平成 24（2012）年 4 月には、市長がマニフェストに掲げた行政改革項目の実現と平成 19（2007）年度～25（2013）年度を計画期間とする第 4 次小牧市行政改革大綱（改訂版）を推進するため、重点改革プランを策定し、全庁一丸となって「自治体経営改革」「協働改革」「行政サービス改革」「財政改革」の 4 つの改革に取り組んできました。

近年、少子高齢化の進展や本格的な人口減少社会の到来など厳しい社会経済情勢を背景に、従来のような歳入総額の伸びが見込めないうえに、社会保障関係費の増加などにより、今後さらに歳出総額が増大し、国・地方を問わず、財政の危機的な状況が深刻化することが大いに懸念されます。

このような状況下において、多様な市民ニーズに対応し、今後も安心して住み良い魅力的なまちとして輝きを増すためには、限りある行政の経営資源をより効果的・効率的に活用し、市民と行政の協働によるまちづくりの推進体制や強固な行財政基盤の確立に向け、不断の行財政改革に取り組む必要があります。

本項は、行政の経営資源を無駄なく最適に配分しながら、前項までに掲げた施策推進の視点と行政改革の視点の両者の整合が図られた自治体経営を着実に推進するため、従来は基本計画とは別に策定・運用していた「行政改革大綱」を、新基本計画の一部に位置付け、一体的な運用を図ることで、効果的・効率的な自治体経営を従来にも増して計画的に推進することを目的とするものです。

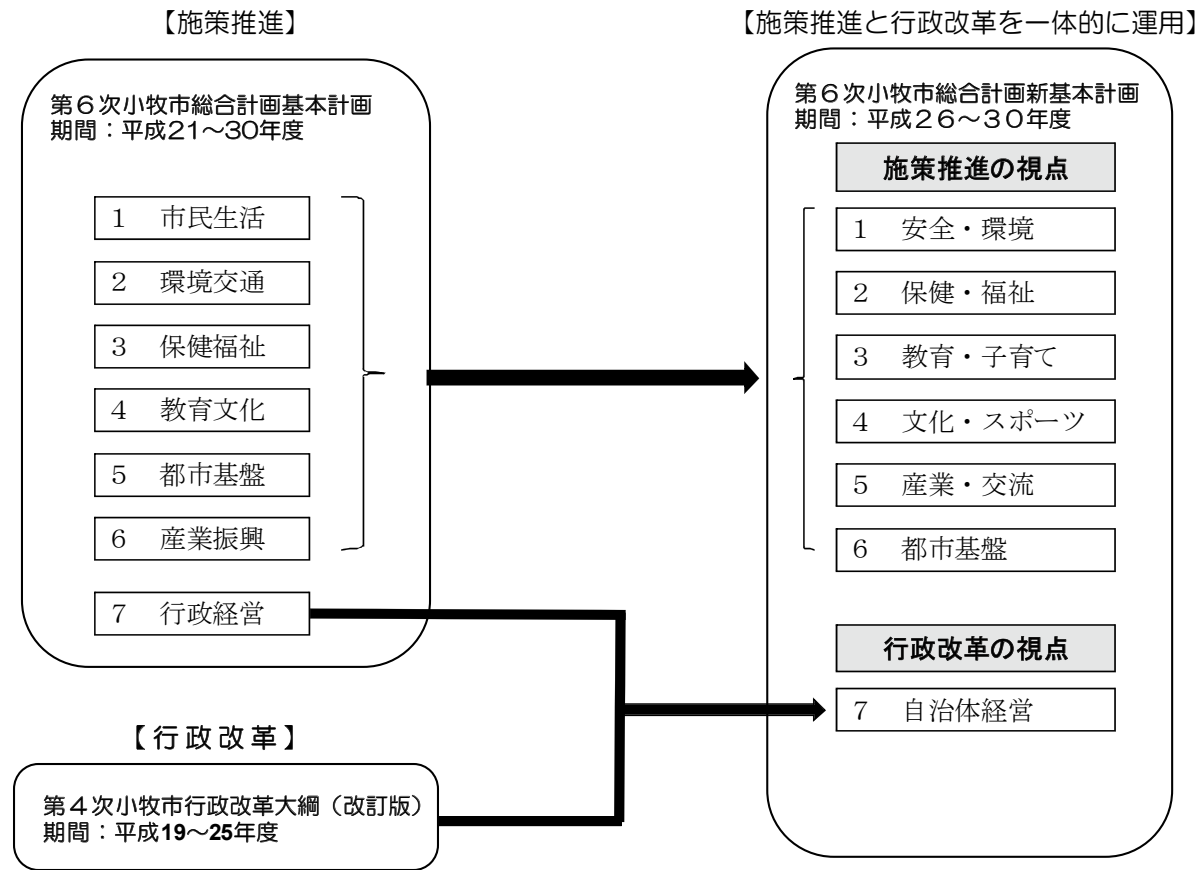


図 総合計画と行政改革大綱との関係

◆現況と課題

- 平成 24（2012）年 7 月に実施した「まちづくりに関する市民意向調査」において、「行政サービスと市民負担のバランスをどのように考えるか」を質問したところ、最も回答が多かったのは「行政サービスの充実のためには、徹底した行政改革により、財源を生みだすべき」の 40.5%であり、「受益者負担を増やすべきで、住民全体の負担を増やすべきではない」が 23.4%でこれに次いでいます。
- また、「市民の窓口サービスの利便性向上のために必要な対応策」では、20 歳代～ 50 歳代は「休日や時間外のサービスを充実する」、60 歳代は「庁舎内窓口の一元化を進め、関連のあるサービスを 1 箇所で受けられるようにする」、70 歳以上は「各支所で受けられるサービスを充実する」がそれぞれ最も多くなっています。
- 今後の高齢化の進展を見据えた中で、行政サービスを質的に向上させるためには、窓口業務の受付事務手続きの簡素化や ICT* を活用した迅速化に取り組むとともに、全庁的に窓口・電話対応など職員の接遇力を高めていく必要があります。
- 社会経済情勢の変化や、国・都道府県からの権限（仕事の種類・量と責任）委譲に伴い、今後ますます基礎自治体である市町村が担うべき業務量が増大すると見込まれます。このような情勢を踏まえ、小牧市が質の高い行政サービスを効果的・効率的に提供するためには、国の規制緩和の動向などを踏まえつつ、中長期的な視野に立ち、民間活力の積極的な活用など適切な手法で行政サービスを向上させる必要があります。

◆基本施策の目的および体系

行政サービスの質を確保・向上させることで、サービスの受益者であり、負担者でもある市民の満足度を高めていきます。



◆基本施策の進捗状況を測定するための指標

指標名	基準値	目指す方向性
質の高い行政サービスを提供していると思う市民の割合	60.8%	

◆基本施策の展開方向1：窓口業務などを充実します



【目的】

○市民にとって親しみやすく、利用しやすい行政サービスを提供します。

【手段】

- ①個人番号カード（マイナンバーカード）※を活用し、コンビニエンスストアでの住民票などの証明書交付について検討します。
- ②庁舎および支所における窓口業務の手続きの簡素化および迅速化を進めます。
- ③事務の効率化を図るため、情報システムの最適化を行います。
- ④市民に親しまれ信頼される職員となるように、職員の窓口および電話対応など接遇マナーに対する意識を向上します。
- ⑤市民ニーズや費用対効果などを総合的に勘案しながら、公共施設の開館日を適正化します。

【展開方向の進捗状況を測定するための指標】

指標名	基準値	目指す方向性
届出・手続き・証明書交付などの窓口サービスが利用しやすく、便利と思う市民の割合	84.1%	
窓口での職員の対応に満足している市民の割合	94.3%	

◆基本施策の展開方向2：民間活力の活用を進めます



【目的】

○行政が担う業務量が増加していく中、民間活力を活用し、多様化・複雑化する市民ニーズや業務の効率化に対応します。

【手段】

- ①公の施設において、指定管理者制度^{*}を適正かつ円滑に運用します。
- ②新たに外部委託などの対象とする業務を検討し、導入に向けて調整します。

【展開方向の進捗状況を測定するための指標】

指標名	基準値	目指す方向性
公募により指定管理者制度を導入した施設数	14 施設 (H25 年度)	
新規に外部委託した業務の件数	—	

基本施策 30 **地域協働**

◆ 現況と課題



- 社会経済情勢の変化に伴い、今後ますます多様化・複雑化すると考えられる行政需要にきめ細かく対応するためには、市民活動団体や民間事業者を含めた市民と行政が、共通の目的・目標の達成に向け、共に考え、共に行動する協働のまちづくりを、従来にも増して積極的に推進することが求められています。
- 小牧市では、平成 17（2005）年度に「小牧市市民活動推進条例」を施行し、市民活動センター*の開設や市民活動助成制度を創設し、まちを育む市民と行政の協働ルールブック（理念編・実務編）を策定したほか、平成 24（2012）年 3 月には、協働提案事業化制度*を創設するなど、市民主体のまちづくり活動に対する支援や市民との協働を支える仕組みの強化に取り組んできました。
- 小牧市における区（自治会）*加入率は低下傾向にあり、「役員のなり手不足」などの悩みを抱える区（自治会）も少なくありません。区（自治会）は地域自治を支える基盤であり、地域が自ら課題解決に取り組めるよう、組織力や相互扶助機能を高めていく必要があります。
- これまでのさまざまな取組みにより、協働のまちづくりを活発に行うための基盤整備は進んだものの、市民・行政ともに、協働に対する意識や理解が未だ不十分な状況にあると考えられます。このため、今後も引き続き、市民・行政の双方に対する意識啓発や、市民と行政が同じ課題を共有して協議する場を設けるなど、より高い実効性を伴った環境づくりを推進する必要があります。

◆基本施策の目的および体系

市民と行政が適切な役割分担のもと、お互いを尊重しながら、同じ目的・目標を共有し、協働によるまちづくりに取り組みます。



◆基本施策の進捗状況を測定するための指標

指標名	基準値	目指す方向性
地域づくりに関心がある市民の割合	46.3%	
区（自治会）や市民活動団体などが開催する活動に参加したことがある市民の割合	44.8%	

◆基本施策の展開方向1：協働によるまちづくりの環境を充実します

【目的】




- 市民・議会・行政がお互いの情報を共有し、それぞれの役割と責任を明確にするほか、協働によるまちづくりをより一層推進する仕組みづくりを進めます。

【手段】

- ①まちづくりの基本的な理念、ルールなどを定めた条例を制定するとともに、行政計画をはじめとする行政経営の諸制度の見直しなど協働を推進する上で必要な仕組みを再構築します。
- ②市民活動センターとの連携を強化するとともに協働提案事業化制度や市民活動支援制度などの協働の仕組みの周知を図りながら市民参加の機会を増やします。

③企業や大学、行政がさまざまな分野で連携協力します。

【展開方向の進捗状況を測定するための指標】

指標名	基準値	目指す方向性
自治基本条例を知っている市民の割合	—	
市民活動団体数	102 団体	
協働提案による事業実施数	8 件 (H25 年度)	

◆基本施策の展開方向2：コミュニティ活動を推進します



【目的】

○各地域が抱えるさまざまな課題について、地域住民が自ら主体となって解決に取り組むなど、地域活動の充実を図ります。

【手段】

- ①区（自治会）より広域で新たなコミュニティ*組織として、「地域協議会」の設立・運営を支援します。
- ②自治会活動マニュアルの充実や区長を対象にした研修会を実施するなど、区長会や区（自治会）の活動・運営を支援します。

【展開方向の進捗状況を測定するための指標】

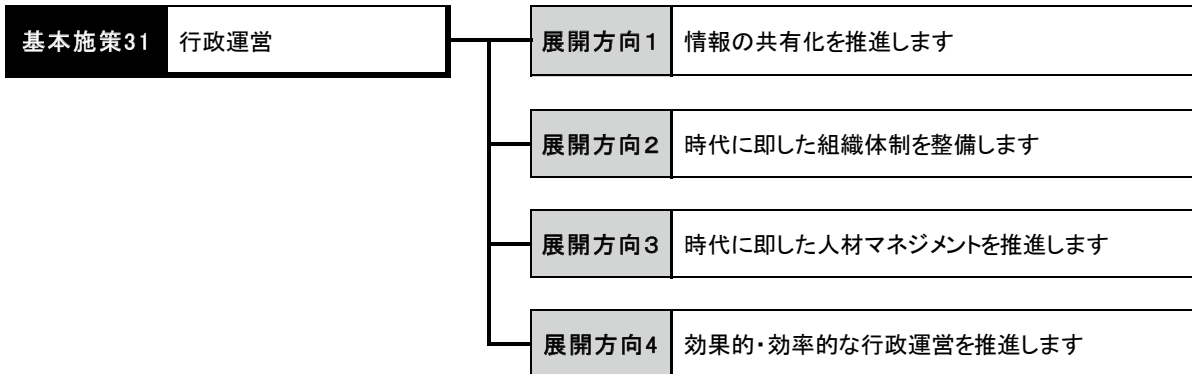
指標名	基準値	目指す方向性
地域協議会の取組みを知っている市民の割合	—	
自治会加入率	83.6%	

◆現況と課題


- 我が国全体が先行き不透明な時代に突入している中、急速かつ厳しい社会経済情勢の変化に即応しながら、限りある行政の経営資源をより無駄なく最適に配分するためには、市民の負託を受けた市長のトップマネジメントにより、全庁的な経営方針のもと、各部署が自律的な経営能力を発揮し、より一層戦略的な市政運営を推進する必要があります。
- このような基本認識のもと、現在、小牧市では、高齢者福祉医療・産業立地・自治体経営改革をテーマとした「市政戦略会議」を開催し、市政運営における主要課題の解決に向け、民間・有識者などを交えた集中的な議論を推進しています。
- さらに、これからの行政は、成果重視・顧客重視といった企業経営の考え方や手法などの利点を行政運営に取り入れ、それを定着化させていく必要があります。また、単に費用対効果のみならず、最も効果的な実施時期や事業期間などの視点も重要です。
- 小牧市では、行政のさまざまな活動がどのような成果を上げたのかを評価し、その結果を自治体経営に反映させることで、より効果的・効率的な市政運営を追求するため、行政評価に取り組んでいます。しかし、現状では、評価結果と予算編成などとの連動が十分でないため、より実効性の高い仕組みを構築することが課題となっています。
- 限られた人員の中で、より効果的・効率的な市政運営を推進していくためには、職員一人ひとりのプロ意識の醸成と自律的な人材育成を図るとともに、人材の流動化と多様な人材の活用を推進する必要があります。

◆基本施策の目的および体系

経営資源の減少など、自治体経営を取り巻く環境が厳しさを増していく中、より多くの市民から信頼される市政運営を持続的に推進します。



◆基本施策の進捗状況を測定するための指標

指標名	基準値	目指す方向性
信頼できる市政運営を行っていると思う市民の割合	55.8%	

◆基本施策の展開方向1：情報の共有化を推進します




【目的】

○より多くの市民ニーズをまちづくりに活かします。

【手段】

- ①市民の声、パブリックコメント^{*}のほか、タウンミーティングなどを開催します。
- ②審議会等において公募委員を積極的に登用します。
- ③インターネットなどを活用し、市民が必要とする市政情報を迅速かつ分かりやすい形で提供します。
- ④個人情報の保護に配慮しながら小牧市情報公開条例に基づき、適切に行政情報を公開します。

【展開方向の進捗状況を測定するための指標】

指標名	基準値	目指す方向性
市民の意見を聴く機会が充実していると思う市民の割合	46.5%	
市ホームページへのアクセス件数	394,542 件/月	
広報こまきを毎号読んでいる市民の割合	71.9%	

◆基本施策の展開方向2：時代に即した組織体制を整備します

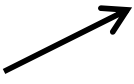
【目的】

- 多様化・複雑化する市民ニーズや新たな行政課題を迅速に解決できる創造性・機動性の高い組織体制を確立します。

【手段】

- ①継続的に事務分掌を含めた組織体制の見直しに取り組みます。
- ②関係部署が連携して対応する横断的な組織を積極的に設置・活用します。
- ③変化に柔軟に即応できる職員体制・配置を進めます。

【展開方向の進捗状況を測定するための指標】

指標名	基準値	目指す方向性
組織横断的なプロジェクトチームの設置数	7チーム	

◆基本施策の展開方向3：時代に即した人材マネジメントを推進します




【目的】

○職員一人ひとりが、多様化・複雑化する行政需要に応えるとともに、市政の担い手としてより高い意欲を持って職務に取り組めます。

【手段】

- ①職員の適正配置を継続して推進するとともに、人物を重視した職員採用や専門的な知識を持つ人材を確保します。
- ②市全体として職員の給与水準の適正化に努めるとともに、仕事へのやりがいや昇任意欲を高めるための制度を構築します。
- ③「研修」だけでなく「採用」「異動」「評価」「給与」「昇任・昇格」といった人事諸制度との連動を図りながら、計画的な人材育成を推進します。
- ④ワーク・ライフ・バランス^{*}を推進し、職員が意欲的・効率的に働く職場風土を醸成します。
- ⑤各職場のモチベーションや職員の満足度向上にもつながるよう、業務改善・提案制度の見直しを検討します。

【展開方向の進捗状況を測定するための指標】

指標名	基準値	目指す方向性
常に高い意欲を持って職務に取り組んでいる職員の割合	92.6%	
類似団体における職員数の順位	35 / 88 団体 (H23 年度)	
提案制度に基づく取組みの実施件数	4 件 (H25 年度)	

◆基本施策の展開方向4：効果的・効率的な行政運営を推進します


【目的】

- 企業経営の視点も取り入れながら、より効果的・効率的な行政運営の仕組みやコンプライアンス^{*}体制を確立します。

【手段】

- ①行政評価の結果を、諸計画の進行管理や予算編成の過程において、効果的に活用できる仕組みを構築します。
- ②特定の施策を対象とした経費などを分析し、事業コストの最適化に取り組みます。
- ③全庁的な内部統制^{*}の整備・運用に向け、リスクの洗い出し、回避策の策定や検証を行います。
- ④小牧市入札制度改革基本方針^{*}に示されている具体的取組みを積極的に推進します。
- ⑤消防の広域化や事務の共同処理について、周辺市町との協議を進めます。

【展開方向の進捗状況を測定するための指標】

指標名	基準値	目指す方向性
無駄のない市政運営が行われていると思う市民の割合	41.5%	

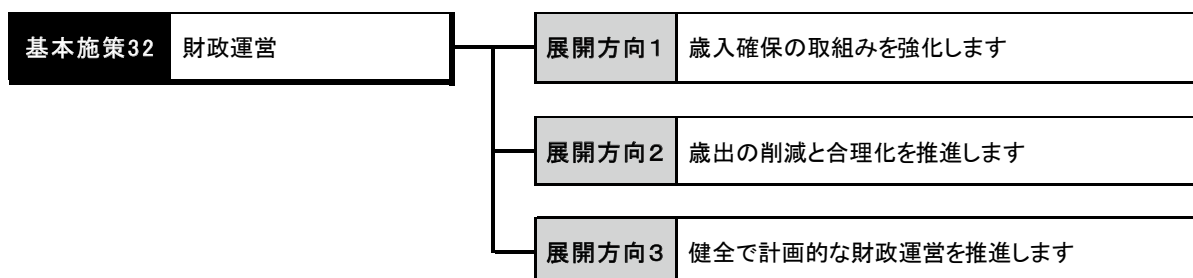
基本施策 32 **財政運営**

◆ 現況と課題


- 近年、国・地方を問わず、全国的に財政状況の悪化が年々深刻さを増している中、小牧市でも行政活動の自立性や安定性を測る指標の1つであり、市が自らの権能に基づいて収入できる自主財源が減少傾向にあります。自主財源のうち、約8割を占める市税は、平成19（2007）年度の340億5,900万円から平成24（2012）年度の303億2,400万円へと11%（37億3,500万円）減少しています。
- 一方、歳出では、生活保護受給者数の増加や少子高齢化の進展などの影響により、扶助費^{*}が増え続け、歳出総額に占める義務的経費の割合が平成19（2007）年度の34.5%から平成24（2012）年度の39.4%に上昇しています。この結果、財政構造の弾力性を表す指標である経常収支比率^{*}は、平成19（2007）年度の74.7%から平成24（2012）年度の85.2%に上昇し、財政の硬直化が進んでいます。
- 少子高齢化の進展に伴い、今後、主たる納税対象者である生産年齢人口（15～64歳）の減少により、市税収入がさらに減少する一方、社会保障関係費が増大し、財政収支のバランスが大きく損なわれる可能性があります。
- 今後も引き続き、健全な財政運営を堅持するためには、中長期的な財政見通しのもと、不断の行財政改革や新たな財源の捻出、予算の適正な財源配分などをより強力に推進していく必要があります。また、厳しい状況が続いている雇用・所得環境の中、税負担の公平性を確保するとともに、滞納額の縮減を図っていく必要があります。

◆基本施策の目的および体系

将来にわたって、健全財政を維持します。



◆基本施策の進捗状況を測定するための指標

指標名	基準値	目指す方向性
経常収支比率	85.2%	

◆基本施策の展開方向1：歳入確保の取組みを強化します

【目的】

- 受益者負担の原則に基づき、行政サービスを利用する人と利用しない人の負担の公平化を図るとともに、より多くの自主財源を確保します。

【手段】

- ①行政サービスの使用料・手数料を定期的に見直します。
- ②活用できる補助金を積極的に獲得するとともに新たな自主財源の確保に取り組みます。
- ③市税の収納率向上のため、納付の方法と機会を充実するとともに、より積極的かつ徹底した徴収業務を推進します。

【展開方向の進捗状況を測定するための指標】

指標名	基準値	目指す方向性
市税収納率	93.9%	

◆基本施策の展開方向2：歳出の削減と合理化を推進します

【目的】

○経費の削減に努め、一層の歳出抑制を図ります。

【手段】

- ①経費の削減を進めるため、コスト意識の徹底と費用対効果の検証に取り組むとともに、徹底した改善・見直しを行います。
- ②「小牧市公共工事改善プログラム」をさらに推進し、コストと品質の両面を重視した、費用対効果の高い公共工事を実践します。
- ③当初の目的が達成された補助金や公益性の薄れた補助金を見直します。

【展開方向の進捗状況を測定するための指標】

指標名	基準値	目指す方向性
平成 25 年度当初予算と比べた経常的経費の削減額	—	5%削減

◆基本施策の展開方向3：健全で計画的な財政運営を推進します**【目的】**

○さまざまな社会経済情勢の変化に柔軟に対応できるよう、財政基盤を着実に強化します。

【手段】

- ①中長期的な視点から、基金や市債のバランスのとれた活用を進め、将来に負担を先送りせず、世代間負担の公平性を確保します。
- ②公共施設のより効果的で効率的な維持管理・運営を実践することを狙いとした「公共ファシリティマネジメント※」を推進します。
- ③確実性の確保と効率性の追求に留意しつつ公金管理基準に則した公金運用を進めます。

【展開方向の進捗状況を測定するための指標】

指標名	基準値	目指す方向性
実質公債費比率	0.5%	2.5%以内