

行政改革に関する提言

平成27年7月

伊東市行政改革懇談会

1 提言に当たって

伊東市においては、平成24年度から27年度までを計画期間とする「伊東市公共経営改革大綱」に従って、行財政改革を進めている。

平成25年度末時点での実施状況は、取組数56の内、計画どおり以上に進捗している取組数が38、取組率が67.9%となっており、行財政改革について、一部の部分については取組が積極的になされているものの、分野によって計画より進捗が遅れている取組もある。

現在の公共経営改革大綱は、行政改革として取り組むべき課題をある程度網羅的に捉えているものと評価でき、今後も引き続きこれらの取組を進めていただきたいと考えているが、取組が遅れている事項への対応や数値目標の設定等、現在の行政改革の取組をより有効に進めるために、以下の点について提言を行うものである。

2 行財政改革を進める上での提言

(1) 「新しい公共」の伊東市モデルの構築

伊東市においても少子高齢化の進展、人口減少社会の到来を迎え、行政需要の拡大に対し、行政規模の拡大を押さえながら、効率的・効果的に対処するには、行政のスリム化を進めると同時に、市民や地域、企業、NPO等の様々な方の参画を促進し、協働によるまちづくりをこれまで以上に進めていく必要がある。

① 市民と行政との協働による「新しい公共」のしくみの検討

市民による策定委員と市役所若手職員が協働し、平成26年度に「市民参画・協働の推進のあり方」を策定したが、その取組を具体化する協働の場づくりや活動支援を引き続き進めていくことが必要である。

② 市民の知恵・民間力を生かすシステムづくり

市民提案型事業として、「いとう創造大賞」が毎年開催され、優秀提案を表彰し、市役所担当課にて事業化を図っているが、事業の提案のみならず、事業の実施段階においても市民との協働が推進されるよう、協働による事業の創出を図ることが必要である。

③ 市民と行政との情報共有化の推進

「広報いとう」や市ホームページ等による情報発信が行われるとともに、「市政モニター会議」により意見や要望の聴取に努めているが、個人番号制度の開始に伴い、市民一人一人にあった諸制度などを積極的に案内する行政サービスの導

入について検討を進めることが必要である。

(2) 「生産する職員」の育成

市役所においては、伊東市として求める職員像を具体化した「人材育成基本方針」を平成24年度に策定し、職員の人材育成に努めているが、職員一人一人が、これまで以上に経営感覚を持ち、自らが改革者となって市民の幸福の実現に向けて創造力を持って働く姿を実現することが大事である。

① 組織・人事管理・給与制度の体系的整理

職員のモチベーション・自己実現意欲を組織の目標達成に結びつける制度構築が必要である。「職員育成に重点を置いた勤務評価制度の策定」については、前回の行政改革懇談会からも提言があったにも拘わらず、未だに実現されていない。

「人事評価制度」の導入に当たっては、自己評価の難しさ、評価者の育成や給与・賞与等への反映の仕方など様々な問題があることは承知しているが、単に年功序列だけでなく、職員のモチベーションを高めるため、能力を適切に評価し、人事異動や配置の適正化につなげていくことが喫緊の課題であるので、他の地方公共団体や民間の先行事例も参考にしつつ、早急に導入するよう強く求める。

また、人口減少問題への対応をはじめとした様々な行政課題に柔軟に対応できる組織体制を整備していくことが必要である。

② 職員の能力開発機会の充実

毎年、職員研修計画を見直し、時機に即した研修を実施しており、職員同士による「教え合い塾」や政策形成研修である「未来づくり研修」など、新たな視点を取り入れた研修を実施しているが、民間の感覚を肌で知るためにも、民間を含めた異業種への研修派遣について実現することが必要である。

③ 若手・女性職員の積極的登用

特に、女性職員の管理監督職に占める割合が低いので、数値目標を設定した上で、計画的に女性職員を登用することが必要である。併せて、女性職員向けの研修を企画するなど、女性職員の登用に向けた環境づくりを進めることも求められる。

また、職員の意識改革の高揚を進めるため、現在実施している「私の一改革」運動について提案件数を増やす方策を検討し、より積極的に取組を進めることが必要である。

(3) 成長戦略に基づく政策の再編

財政基盤の強化の観点から、経済活力の向上に向けた積極的な政策を展開するた

め、中・長期的視点での成長戦略が必要であり、観光交流分野、健康福祉分野、コミュニティ関連分野等における成長戦略を策定することとしているが、健康保養地づくり事業の取組以外の分野では、取組が計画より遅れている状況である。

成長戦略の策定と推進については、伊東市の発展にとって非常に大切な取組であるので、今後策定される「第四次伊東市総合計画第十次基本計画」、「伊東市人口ビジョン」及び「伊東市総合戦略」等において十分に議論され、実効性のある効果的な施策を打ち出すことを期待する。

(4) 市民満足度と財政健全化の両立を目指す方策の展開

① I T Oシステムの更なる進化

現在、市民満足度調査やパブリックコメント等を実施しているが、それらが施策の実施につながるようフィードバックを確実に行うことが必要である。

② 職員定数の適正化

人口減少の現状を踏まえ、引き続き職員総数を減らしていくことは避けられない状況である。業務の効率化、民間への業務移管、任用替え、職種間交流等により職員の適正配置を進めていく必要がある。また、若年層の定期的な採用についても配慮する必要がある。

また、出張所等の出先機関の統廃合の推進と業務の見直しを進めることにより、適正な人員配置を図る視点も必要である。

③ 民間への業務移管の推進

清掃業務（ゴミ収集業務）の委託化は一部地域で具体的な動きがあるが、清掃業務や窓口業務の委託化等について、特に取組が遅れているため、重点的に取組を行う必要がある。また、保育園や市営住宅の管理等についても実情に応じ、民間委託への取組を進めていく必要がある。

④ 長期的視点に立った社会資本の再編・更新

学校給食センターの進捗が図られており、中学校での完全給食に見通しが立っている。小中学校・幼稚園・保育園の施設配置については、園児・児童・生徒数の動向を見極める中で、統合の適否に係る検討を進める必要がある。

社会基盤・施設（道路、橋りょう、交流・学習施設等）の効果的・計画的な修繕・更新・再編の推進、長寿命化については、施設の老朽化の状況や人口の状況も踏まえ、市の公共施設の総合管理計画を策定する中で、ファシリティマネジメントの視点を持ち、総合的な有効活用ができるよう進めていく必要がある。

3 推進に当たって

推進に当たっては、これまで以上に個別具体的な数値目標を設定し進行管理を図るとともに、PDCAマネジメントサイクルにより毎年検証を行い、職員一人一人が自覚を持って行財政改革に取り組み、その結果を市民と共有することを望む。

現在の大綱でも、「安定した財政運営を図るための財政基盤の強化」に関する指標として、経常収支比率・将来負担率・投資的経費割合・職員数を設定しているが、将来世代に債務を残さない行財政運営を行う観点から、これらの指標を含め、伊東市の財務状況を把握し評価する視点を持ち、毎年検証していくことを望む。

この提言で示されなかった改革項目（現在の大綱で記載されている項目）については、今後も継続して推進していただくことを望むが、その進行については、引き続き、総合計画の実施計画において管理することを望む。

参考

1 懇談会の経過

- (1) 第1回懇談会 平成26年12月19日（金）
 - ・ 伊東市の行財政改革の取組についての説明
 - ・ 現在の大綱実施概要の評価
- (2) 第2回懇談会 平成27年 2月13日（金）
 - ・ 伊東市の財政状況の説明
 - ・ 行政改革に関する提言策定に向けた方向性について
 - ・ 重点的に取り組むべき事項について
- (3) 第3回懇談会 平成27年 5月19日（火）
 - ・ 行政改革に関する提言（案）の検討

2 懇談を行った委員

会 長	江口 邦夫	（太田 和男 ～平成27年1月31日）
会長職務代理者	森 知子	
委 員	青木 守	
委 員	久保田政雄	
委 員	鈴木 洋子	
委 員	立馬 歳郎	
委 員	西島 千里	
委 員	野村 玲三	
委 員	山本 江理	