

# 第2次うるま市行政改革大綱



うるま市  
平成22年3月

# 目次

うるま市の行政改革の基本的な考え方	1
1 これまでの取組と行政改革の必要性	1
2 計画期間	6
3 実施計画の策定	6
4 数値目標	7
5 計画の推進体制と公表	7
<b>基本理念</b>	7
<b>基本方針及びキーワード</b>	7
1 市民の視点に立った行政サービスの推進	7
2 市民とのパートナーシップ（協働）による行政運営の構築	8
3 行政経営の視点に立った市政運営の推進	8
<b>行政改革大綱の推進項目</b>	9
1 市民の視点に立った行政サービスの推進	9
（1）市民ニーズに合わせたサービスの提供	9
窓口サービスの向上	9
わかりやすい事務手続の推進	9
（2）行政情報化の推進による市民サービスの提供	9
行政サービスの情報化の推進	9
地域情報化の円滑な推進	10
（3）公共施設のサービス向上	10
施設の弾力的運用	10
公共施設の有効活用と整理統合	10

( 4 ) 市民ニーズに即した地方分権改革の推進	10
<b>2 市民とのパートナーシップ（協働）による行政運営の構築</b>	<b>11</b>
( 1 ) 市民の参画と協働の推進	11
市民の参画機会の拡充	11
市民との協働の推進	11
地域協働の推進	11
パブリックコメント（意見提出手続）の定着	11
( 2 ) 公正で透明性の高い行政運営の推進	11
情報公開及び個人情報保護制度の充実	11
監査機能等の充実強化	12
市民への情報提供等の充実	12
審議会等の見直し	12
<b>3 行政経営の視点に立った市政運営の推進</b>	<b>12</b>
( 1 ) 自主性・自立性の高い財政運営の確保	12
中長期的な視点に立った財政運営	12
経費の節減・合理化	13
歳入の確保	13
( 2 ) 事務事業の整理・合理化	13
事務事業の見直し	13
補助金等の整理合理化	14
公共工事	14
(イ) 公共工事コストの縮減	14
(ロ) 入札・契約の適正化	14
( 3 ) 行政の担うべき役割の重点化	15
民間委託等の推進	15
指定管理者制度の活用	15
P F I手法（民間活力による社会資本整備手法）の適切な活用の検討	15
( 4 ) 行政ニーズへの迅速かつ的確な対応を可能とする組織	16
時代の変化に即応した柔軟で効率的な組織・機構の構築	16
庁内分権の推進	16
県からの事務の権限移譲への対応	16
職員の流動体制の推進	16
( 5 ) 定員管理及び給与の適正化	17
定員管理の適正化	17
給与の適正化	17
( 6 ) 職員の意識改革と人材育成	17

意識改革	17
人材育成	18
多様な人材の活用	18
人事制度の確立	18
(7) 行政評価の推進	18
行政評価の定着	18
市民への説明責任	19
(8) 行政情報化の推進による事務効率の向上	19
事務の効率化	19
行政事務の情報化	19
(9) 外郭団体等の見直し	19
(10) 上・下水道事業の経営の健全化	20
(11) 広域行政の見直し	20

<b>大綱の体系</b>	21
--------------	----

<b>資料</b>	22
-----------	----

行政改革の推進体制フロー図	22
うるま市行政改革大綱策定経過	23

# うるま市の行政改革の基本的な考え方

## 1 これまでの取組と行政改革の必要性

本市は、これまで独自の行政、歴史・文化を歩んできた旧四市町が、住民サービスの維持・向上、行財政の効率化を図りながら、これからの地方分権型社会(\*1)を生き抜くために、いかに行政基盤の強化を図っていくか、その手段として最大効果の行政改革と言われる市町村合併を選択し2005年(平成17年)4月、新市うるま市としてスタートしました。

しかし、合併の効果はすぐには現れるものではなく、本市の行財政を取り巻く環境は依然として厳しい状況が続くことが予想されたことから、新市建設計画(\*2)に掲げるまちづくり「市民一人ひとりがジリツ(自立・自律)し、郷土への誇りをもつ“心”をひとつにして、新たに飛躍するまち」を実現するために、合併による特例措置や合併補助金等の支援制度を有効に活用しながら、新しい視点に立って不断に行政改革に取り組んでいく必要があるとの観点から2006年(平成18年)3月「うるま市行政改革大綱」を策定するとともに、同大綱の推進項目を着実に推進するため、実施計画及び集中改革プランを策定して取り組んできたところです。

その推進にあたっては、庁内の「うるま市行政改革推進本部」が主体となり、推進状況については、市民で構成する「うるま市行政改革推進委員会」に報告、意見を求め大綱の着実な推進を図ってきました。また、必要に応じ市議会での説明をするとともに市の広報紙やホームページ等を通じて市民に公表し、計画の実効性及び透明性を確保しながら取り組んできました。

これまで、同大綱の3つの視点(市民の視点に立った行政サービスの推進、市民とのパートナーシップ(協働)(\*3)による行政運営の構築、行政経営の視点に立った市政運営の推進)に基づく推進項目の実施により、一定の成果を挙げるとともに、こうした取り組みの中で、徐々にではあるが、顧客志向に立脚した成果志向とコスト意識に対する職員の意識改革が図られ、改革の成果を市民に還元する、いわゆる市民の視点に立った行政サービスへの転換が進みつつあり、着実に市民サービスの向上につながっています。

今後、地方公共団体は、国・地方を通じた厳しい財政状況の中において、しっかりとした公共サービスを提供していくために、民間にできることは民間に委ね、真に行政として対応しなければならない政策・課題等に重点的に対応した簡素で効率的な行政を実現することが求められています。

本市は、これまでの行政改革大綱の成果を踏まえ、総合計画に掲げられた施策の具現化を図るため、引き続き、市政運営全般の「透明性・説明責任・公平性・

公正性」を確保しながら、市民の視点 市民との協働 行政経営の視点、の3つの視点に立って、更なる改革を戦略的に推進し、地方分権型社会にふさわしい自立した自治体として「ジリツ（自立・自律）した市民と協働でつくりあげる行政」を基本理念に「第2次うるま市行政改革大綱」を策定し、これまで以上の危機意識と改革意欲のもとに行財政の改革に取り組んでいきます。

(\*1) 地方分権型社会：国に集中している権限や財源を地方に移し、地方のことは地方自らが決定し（自己決定）、その責任も自分たちが負う（自己責任）ことにより、住民に最も身近な市町村が、住民の意見を取り入れて地域の実状にあった行政サービスを提供することが可能となるという行政システム。

(\*2) 新市建設計画：新市の建設を総合的かつ効果的に推進することを目的とし、新市の一体性の速やかな確立及び住民福祉の向上等を図るとともに、新市の均衡ある発展に資する計画として合併前の四市町の合併協議会で策定されたもので「新市総合計画」に反映されるもの。

(\*3) パートナーシップ(Partnership)：協働：市民・市民活動団体・事業者及び市が対等な関係に立って協力しあい、相互に補完的な関係を築き上げること。

## 【主な取り組み実績】

これまでの、「うるま市行政改革大綱実施計画」（平成18年度～21年度）の実施状況（平成22年2月現在）は、実施項目92件のうち、実施40件（43.5%）、一部実施43件（46.7%）、要綱等策定2件（2.2%）、調査・検討7件（7.6%）、未実施0件（0%）となっています。

詳細については、「うるま市行政改革の実施状況（総括）」を参照

## 市民の視点に立った行政サービスの推進

### 窓口サービスの向上

- ・市民サービス評価を実施
- ・接遇研修の実施
- ・市民サービス向上検討会議設置
- ・全庁昼窓の実施
- ・時間外窓口や休日窓口を開設
- ・諸証明書自動交付機の設置（時間外や土・日・祝日の交付）

### 分りやすい事務手続きの推進

- ・各種様式の簡略化
- ・押印見直し（約200件の申請書等の押印廃止）を実施
- ・庁舎及び駐車場の案内表示板を改善

### 行政サービスの情報化の推進

- ・オンラインによる図書貸し出し予約
- ・各種申請書様式のホームページからのダウンロード化
- ・市民カード発行によるサービスの拡充

### 地域情報化の円滑な推進

- ・出先機関を含めた四庁舎を高速大容量で接続する情報ネットワークを整備

### **施設の弾力的運営**

- ・ 体育施設開館時間の統一 ・ 学校体育施設の使用許可を券売機によるチケット購入制に改める ・ 学校体育施設と社会体育施設の管理一元化

### **公共施設の有効活用**

- ・ 公の施設の改革方針を策定 ・ 空き施設の用途転用、賃貸による有効活用
- ・ 施設の統廃合を実施

## **市民とのパートナーシップ（協働）による行政運営の構築**

### **市民の参画機会の拡充**

- ・ 審議委員会等の市民公募を実施

### **市民との協働の推進**

- ・ N P Oやボランティア団体の支援・活用

### **地域協働の推進**

- ・ 市民協働によるごみ減量化の施策を推進 ・ ボランティア団体等による公共施設周辺の清掃 ・ 自治会等による市道路樹木等管理及び街区公園（13箇所）の維持管理

### **パブリックコメント（意見提出手続）の導入**

- ・ パブリックコメント制度の実施

### **情報公開及び個人情報保護制度の充実**

- ・ 情報公開条例及び個人情報保護条例を適宜改正 ・ 「制度の案内」(パンフレット)を全戸配布 ・ 全職員に対して手引き書の配布、研修会の実施

### **監査機能等の充実強化**

- ・ 監査結果をホームページへ掲載

### **市民への情報提供等の充実**

- ・ 市広報紙を分かりやすく、読みやすい紙面づくりの工夫 ・ ホームページ作成スキルアップ研修を実施
- ・ 市議会本会議をテレビ、インターネット配信によるライブ中継を開始

### **審議会等の見直し**

- ・ 各審議会等の構成委員、審議内容及び結果を公表

## **行政経営の視点に立った市政運営の推進**

### **中長期的な視点に立った財政運営**

- ・ 中期財政計画の策定、公表 ・ 財政計画システム導入 ・ バランスシートの作成・公表

### **経費の節減・合理化**

- ・ 物品在庫等の情報交換による消耗品の相互融通 ・ E S C O事業の導入 ・ 省工

ネ意識の啓発 ・ 公用車の軽自動車及び低燃費車への切換え ・ 事務室内の職員清掃 ・ 枠配分方式による予算編成の実施

### **歳入の確保**

・ 納税意識の啓発 ・ コンビニ収納の導入検討（一部 22 年度実施） ・ 納税機会の拡充 ・ 納付書、督促状、催告書の工夫 ・ 滞納整理担当の設置及び県税 O B 嘱託職員の配置 ・ 市税滞納者の財産差押の強化、不動産公売を実施 ・ 市営住宅家賃滞納整理の強化 ・ 低未利用行政財産の賃貸や車輛等の売り払いを実施 ・ 広報紙及び市ホームページへの有料企業広告

### **事務事業の見直し**

・ 事務事業評価の実施 ・ 効率的な公用車の配置及び集中管理 ・ 祭り、各種イベントの統廃合 ・ ノー残業デー（毎水曜日）の実施

### **補助金等の整理合理化**

・ 補助金制度に関する指針を策定 ・ 補助金審査委員会による補助金審査実施

### **公共工事**

・ 公共工事コストの縮減 ・ 入札、契約の適正化

### **民間委託の推進**

・ 「うるま市事務事業の外部委託に関する指針」を策定 ・ 公立保育所 3 箇所を廃止し、2 法人を認可化、1 法人を新設  
・ 市民課窓口業務（住民票等の受付交付事務）の外部委託を実施

### **指定管理者制度の活用**

・ 「うるま市公の施設に関する指定管理者制度の運用に関する指針」を策定  
・ 学習等供用施設、児童館、商工施設等 5 1 施設への指定管理者制度を導入

### **時代の変更に即応した柔軟で効率的な組織・機構の構築**

・ 組織・機構再編方針に沿って統廃合を実施（1 部 11 課の廃止）

### **組織のフラット化と庁内分権の推進**

・ 現行の係制度を維持するスタッフ制導入を決定 ・ 枠配分方式による予算編成や各部の定員配置を部長権限化

### **定員管理の適正化**

・ 定員適正化計画を策定  
・ 定年退職者不補充及び勧奨退職者等の前倒し削減を実施

### **給与の適正化**

・ 国の制度や人事院勧告に基づく適正な給与改正等を着実に実施  
・ 管理職手当の削減を実施

### **意識改革**

・ 行政改革の取組を「うるま市行革ニュース」として庁内ネットワークで発信  
・ 市民サービス評価の指摘事項を庁内ネットワークにより配信し全職員が共有



- ・事務改善提案制度の実施（提案 27 件、内 11 件採用）

### 人材育成

- ・うるま市人材育成基本方針を策定 ・計画的な職員研修を実施
- ・各課との連携による協働研修を開催 ・国・県への職員派遣を実施

### 多様な人材の活用

- ・県税職員OBを嘱託職員として雇用 ・社会人枠採用試験を実施

### 人事制度の確立

- ・人事評価制度、昇任試験制度の導入について調査・検討を実施
- ・「うるま市職員の懲戒処分に関する指針」を制定

### 行政評価の導入

- ・「うるま市行政評価導入基本方針」を策定 ・事務事業の一次評価を実施

### 事務の効率化

- ・業務プロセスの改善 ・庁内 LAN の活用 ・業務マニュアルの作成

### 行政事務の情報化

- ・文書、公用車、施設予約等の情報共有化を実施

### 外郭団体等の経営の健全化

- ・外郭団体等の実態調査を実施し、問題点等を整理し、見直しの方向性を確認

### 上・下水道事業の経営の健全化

- ・水道の量水器開閉栓業務の委託 ・水道料金課の窓口臨時職員を配置
- ・水道料金集金人定年制を導入し、口座振替やコンビニ収納を推進
- ・水道量水器検針人定年制を導入し、検針業務を外部委託
- ・下水道使用料金の改定を実施

### 広域行政の推進

- ・広域行政のあり方について、その方向性を検討

## 【効果額】

計画期間（平成 18 年度～21 年度）における取り組み効果額は、以下のとおりとなります。（ 21 年度は見込額）

### 収入増加額

単位：千円

取り組み内容	H18	H19	H20	H21	計
市営住宅家賃滞納整理強化	11,719	16,929	16,722	17,000	62,370
市税等の滞納額の圧縮	154,587	179,241	184,229	133,500	651,557
市有財産の有効活用	57,027	270,633	184,393	39,270	551,323
広報紙等への企業広告掲載	970	1,596	7,000	578	10,144
使用料金の改定（下水道）	0	0	46,000	98,372	144,372
合計	224,303	468,399	438,344	288,720	1,419,766

### 削減効果額

単位：千円

取り組み内容	H18	H19	H20	H21	計
経費節減、省エネ運動の実施	11,372	44,469	32,138	31,304	119,283
枠配分方式による予算編成	0	453,844	486,684	568,314	1,508,842
市立保育所の整理及び民営化	42,000	51,430	51,430	51,430	196,290
外部委託の推進	0	0	0	16,000	16,000
指定管理者制度の活用	4,366	14,786	30,143	33,822	83,117
変則勤務時間制度の推進	3,163	3,333	3,072	1,647	11,215
定員管理の適正化	64,000	336,000	632,000	816,000	1,848,000
給与の適正化	-2,388	22,588	0	75,640	95,840
水道事業の民間委託等推進	24,582	16,848	6,715	3,067	51,212
合計	147,095	943,298	1,242,182	1,597,224	3,929,799

の効果額は、基準年度（H17）との比較、加重累積効果額を計上

### 定員適正化計画（H16年7月1日を基準日～H26年4月1日を目標）

単位：千円

年度	H16	H17	H18	H19	H20	H21	H22
職員数（人）	1,130	1,095	1,087	1,053	1,016	993	963
職員削減人員	35	8	34	37	23	30	—
職員削減人員（累積）	35	43	77	114	137	167	—
職員給与削減額（単年度）	0	280,000	64,000	272,000	296,000	184,000	240,000
年度累積削減額	0	280,000	344,000	616,000	912,000	1,096,000	1,336,000
加重累積削減額	0	280,000	624,000	1,240,000	2,152,000	3,248,000	4,584,000

職員数及び削減額は実質効果年度（効果が現れる年度）を表示

## 2 計画期間

この大綱の計画期間は、2010年度（平成22年度）から2014年度（平成26年度）までの5年間とします。ただし、社会経済情勢の変化等に応じて、必要な時点で見直しを図るものとします。

## 3 実施計画の策定

この大綱の推進項目を具体的かつ着実に推進するため、実施計画を策定します。

## 4 数値目標

行政改革を着実に推進するためには、定量的な目標を設定することが重要です。このため数値目標として設定することが可能な項目については、できる限り実施計画において設定します。

なお、数値目標については、市民にわかりやすい指標等を用います。

## 5 計画の推進体制と公表

市議会をはじめ、広く市民の理解と協力のもとに、この大綱及び実施計画に基づく行政改革を着実に推進するため、行政改革の推進状況や成果について、庁内の「うるま市行政改革推進本部」及び民間有識者、公募の委員で構成する「うるま市行政改革推進委員会」に適時報告し、さまざまな立場と観点から意見を求めるとともに、市の広報紙やホームページ等を通じて公表し、計画の実効性及び行政の透明性を確保します。

## 基本理念

これからの地方分権型社会にふさわしい自立した自治体として、市民の満足度を高め、個性的で魅力的なまちづくりを戦略的に推進してまいります。そのためには、財政の健全性を維持しつつ、市民と行政がそれぞれの役割と責任を担いながら、連携と協力を進めいくシステムの構築が必要であり、引き続き、この大綱では、「ジリツ（自立・自律）した市民と協働でつくりあげる行政」を基本理念とします。

## 基本方針及びキーワード

市民と行政がそれぞれの役割と責任を明確にし、相互理解に立った市民との協働による行政運営の構築を目指し、引き続き、「パートナーシップで築く住民主役のまちづくり」を基本方針に、次に掲げる3つの視点をキーワードに改革を推進します。

## 1 市民の視点に立った行政サービスの推進

行政運営の基本は、いかに最少の経費で最大の効果を挙げ住民福祉の増進を実現していくかにあり、このため常に市民の視点に立った行政サービスの在り

方、市民ニーズを的確に把握しながら、最も効率的な方法によって高品質で満足度の高い行政サービスを安定的に提供することが重要です。

そのためには、市民のための役所、市民は顧客であるという意識を職員に徹底し、なお一層、窓口等における接客態度の改善を積極的に推進するとともに、申請事務処理手続きの簡素化、迅速化に努めます。また、情報処理技術や情報通信技術を積極的に取り入れ、行政事務のシステム化、効率化及び高速化を図り、行政情報化(\*4)の推進による市民の視点に立った行政サービスの向上に努めます。

( \*4 )行政情報化：行政のあらゆる分野において情報通信技術の成果を普遍的に活用し、行政の質の高度化、国民サービスの質的向上を図ることを目的とするものです。

## 2 市民とのパートナーシップ(協働)による行政運営の構築

徹底した情報公開と情報提供、市民との対話、意見交換をとおり、市民と行政が情報を共有しながら、それぞれ担うべき役割と責任を明確にし、市民と行政が対等な関係で協力、補完しあい、相互理解に立ったまちづくりのシステムを構築していきます。

## 3 行政経営の視点に立った市政運営の推進

行政経営の視点から、限られた人・もの・金・情報などの地域資源と行政資源を最適に活用するなど行財政全般の構造改革を推進し、成果志向とコスト意識を徹底するとともに、改革の成果を市民に還元する、いわゆる市民の視点、顧客志向に立脚し、より便利で質の高いサービスを迅速に提供できるシステムを構築していきます。

さらに、地方分権、市民との協働の時代に対応し、創造性と改革意欲のある職員を育成すると同時に職員のやりがいを引き出す職場環境への改善を図り、人材の有効活用と行政の総合力を高めて、多様な環境の変化や市民ニーズに的確かつ柔軟に対応できる行政の執行システムを構築していきます。

# 行政改革大綱の推進項目

## 1 市民の視点に立った行政サービスの推進

### (1) 市民ニーズに合わせたサービスの提供

#### 窓口サービスの向上

窓口は、市役所と市民の接点であり、窓口業務の適切な対応、そして市民に親しまれる窓口サービスが求められています。引き続き、接遇の向上や縦割り主義的な対応の是正、窓口業務時間の延長など利便性を追求した満足度の高いサービスを提供します。

また、市民の視点に立った市民サービスの課題の発見とその改善、向上を図るとともに職員の意識改革を図るため、引き続き、市民サービス評価を実施します。

#### わかりやすい事務手続の推進

市民の立場に立った誠実で丁寧な態度での対応に徹し、わかりやすい事務手続の推進と手続の簡素化・迅速化に努めるとともに、市民向けの文書や市民との対話において、「命令的な言葉や表現は、使わない」、「外来語や専門用語は、言い換えや説明を加える」など、いわゆる「役所ことば」の改善に取り組みます。

### (2) 行政情報化の推進による市民サービスの提供

#### 行政サービスの情報化の推進

市民サービスの一層の向上と迅速化を図るために情報セキュリティの確保(\*5)に十分留意しながら、市民のライフスタイルに応じた行政サービスを提供していく必要があります。

そのため、市民だれもが、いつでも、どこでも質の高い行政サービスが受けられるよう、公共施設のオンライン化など行政事務の情報化に取り組みつつ、インターネットや各種情報システムを活用した便利で快適なサービスの提供に向け行政情報化を推進します。

(\*5)情報セキュリティの確保：ネットワークに接続されている情報システムは、常に、盗聴、侵入、破壊、改ざん等の脅威にさらされていることを認識し、ネットワークを通じて正確な情報及び安定的な行政サービスを

提供することを確保するとともに、個人のプライバシーに関する情報等の情報公開法で不開示とされる情報の機密の保持を確保しなければなりません。

### **地域情報化の円滑な推進**

すべての市民がICT(\*6)の利便性を享受できるよう、地域イントラネットの安定稼働に努め、その運用が円滑に行われるように取り組むとともに地域の情報格差の是正に努めます。

(\*6)ICT：[ information (and) communication(s) technology( -ies) ] ...情報通信技術。〔IT(情報技術)とほぼ同義。国際的にはICTの方が定着。〕

## **(3) 公共施設のサービス向上**

### **施設の弾力的運用**

公共施設の休館日や開館時間など、利用者の側に立った弾力的な対応を図るほか、公共施設のサービス向上については、コスト面とのバランスや受益者負担の原則を考慮して、柔軟に幅広い角度から検討するとともに効果的な施設運営に努めます。

### **公共施設の有効活用と整理統合**

公共施設については、「公の施設の改革方針」(\*7)に基づき、利用者のニーズや利用状況を的確に把握し、広域的な利用や需要の多い用途への転用、施設の改修など、できる限り既存施設の有効活用を図ります。

また、社会変化などにより市民ニーズが薄れた施設や老朽化の著しい施設のほか、用途・機能の類似する施設については、休廃止を含め、その必要性、管理運営のあり方、コスト面や市民の意見など多角的に検討した上で整理統合を進め、新設や建替えをする場合についても、効率的な施設の設置に努めます。

(\*7)公の施設の改革の方針：広く市民が利用する施設を中心に、設置の必要性やニーズ、運営主体の適否等を含めた施設のあり方や運営方法、受益者負担の適正化等の検討を定めた市の方針。

## **(4) 市民ニーズに即した地方分権改革の推進**

地方分権改革は、住民に身近な行政に関する企画・決定・実施を、一貫してできる限り地方自治体に委ねることを基本として、国と地方の役割分担を徹底して見直す取り組みです。

こうした考えの下に、政府の地方分権改革推進委員会が勧告、提言した内容に沿って国が策定する地方分権改革推進計画への対応は、地域住民のニーズを的確

に把握しつつ本市の実情に応じた具体的な取組みを判断し、市民の視点に立った行政サービスを提供します。

## 2 市民とのパートナーシップ(協働)による行政運営の構築

### (1) 市民の参画と協働の推進

#### 市民の参画機会の拡充

活力と魅力にあふれた地域社会を築くため、各種の審議会等に幅広い市民の参加を求めます。

また、市民の声を政策形成過程に生かすとともに、市民がまちづくりに積極的に参画できる環境づくりに努めます。

#### 市民との協働の推進

市民、自治会、NPO(\*8)、企業など多様な主体と対等の関係に立って、それぞれ担うべき役割と責任を明確にしながら、相互に補完的な関係を築き、協働によるまちづくりを推進するため、本市が協働を期待する分野を明らかにし、市民活動団体の育成・支援に努め、協働のための仕組みを構築します。

(\*8)NPO(Non Profit Organization)：政府・自治体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。

#### 地域協働の推進

地域の課題やニーズに対応するとともに、簡素で効率的な行政を実現する観点から、市民や市民が参加する団体など多様な主体が公共的サービスの提供を行おうとする取組について、それぞれの地域の実情に応じ、活動主体との積極的な連携・協力を推進します。

#### パブリックコメント(意見提出手続)の定着

市の基本的な政策形成過程において、広く市民等の意見を求め、これを成案に反映していくパブリックコメント制度の定着を図ります。

### (2) 公正で透明性の高い行政運営の推進

#### 情報公開及び個人情報保護制度の充実

今後も、本市の情報公開条例の的確な運用と個人情報保護条例の適正な運用に努め、プライバシーの保護に最善の配慮をしながら、情報の積極的な公開に

努めます。

### **監査機能等の充実強化**

本格的な地方分権型社会を迎え、行政の説明責任が増大するなか、適正で効率的な行政運営を確保し、市民の信頼と負託に応えるため、監査機能の充実強化に取り組めます。

### **市民への情報提供等の充実**

市政への市民参画や市民と行政との連携・協働を図っていくために、施策の取組内容や進捗状況など行政情報を様々な媒体により提供します。

また、各種会合などを積極的に活用し、行政の考え方を市民に説明する機会を拡大します。

### **審議会等の見直し**

審議会等は、運営等の効率化を図るため、委員構成、委員数、類似性等の観点から見直しを行うとともに設置効果や設置目的の達成状況等から存続の必要性についても随時検討を行い適正化に努めます。

なお、委員の構成については、市民参画(\*9)の促進を図る観点から、また、その公平性及び透明性の確保を図る観点から有識者以外の委員については、できる限り公募による委員を選任します。

(\*9)市民参画：主権者である市民が、市の政策の立案、計画の策定、事業の実施、検証などの過程に主体的に参加する行動。

## **3 行政経営の視点に立った市政運営の推進**

### **(1) 自主性・自立性の高い財政運営の確保**

#### **中長期的な視点に立った財政運営**

事業の予算化にあたっては、合併特例債(\*10)等の国や県による財政支援措置を最大限に活かすとともに、限られた財源を有効に活用するため、収支のバランスを考慮しながら、総合計画に掲げられた主要施策も含め、緊急性・必要性などを精査し、中長期的な視点で重点的・効果的な財源配分を行うとともに、財政健全化のための計画を策定し計画的な財政運営に努めます。

また、財政運営の適正化を図るため、公会計の整備を推進するとともに財務書類(\*11)の作成、活用を通じて資産・債務に関する情報開示と適正な管理を推



進めます。

なお、引き続き、合併特例債を除く新たな起債については、交付税措置があるなどの有利な起債を選択するとともに通常債の発行額を抑えるなど市債の適正な管理に努めます。

(\*10) 合併特例債：合併した市町村が、新しいまちづくりのために行う事業などの経費について、その財源として発行される地方債。合併した年度とこれに続く 10 年間発行できます。

(\*11) 財務書類：地方公共団体においても、発生主義の活用及び複式簿記の考え方の導入を図り、貸借対照表、行政コスト計算書、資金収支計算書、純資産変動計算書の 4 表の整備が求められている。

## 経費の節減・合理化

全ての事務事業について、常にコスト意識を持ち、経費全般について徹底的な見直しを行い、その節減・合理化を図るとともに予算の厳正な執行に努めます。

## 歳入の確保

市税や料金収入などの確保にあたっては、課税客体の適正な把握に努めるほか、税負担の公平性の観点から徴収と滞納整理等について、それぞれ目標数値を設定し、一層の収納率向上を図ります。また、その他の収入等についても、受益者負担の適正化や収納率の向上等に努めるとともに、土地、建物等で低・未利用の財産について、的確な把握を行い、売却を含め積極的に有効活用を図り自主財源の確保に努めます。

## (2) 事務事業の整理・合理化

### 事務事業の見直し

限られた財源の中で、社会経済情勢の変化や高度化・多様化する市民ニーズに的確に対応するため、行政の責任分野を明らかにするとともに、各種事務事業について、目標の達成度合い、類似事業の整理・合理化、あるいは時間等の経過により見直すべきものなど、行政効率や効果の観点から P D C A サイクル (\*12) に基づき再点検を行い、スクラップ・アンド・ビルド (\*13) を進めます。

(\*12) PDCA サイクル：〔plan (立案・計画), do (実施), check (検証・評価), action (改善・見直し) の頭文字を取ったもの〕行政政策や企業の事業評価にあたって計画から見直しまでを一環して行い、さらにそれを次の計画・事業にいかそうという考え方。

(\*13) スクラップ・アンド・ビルド (scrap and build)：限られたコストの中で効率よく配分するため、採算や効率の悪いものを整理し、一方で新たに生まれてくる行政ニーズを満たすために新たなものを設けること。

## 補助金等の整理合理化

各種団体等に対する補助金等については、引き続き、行政として対応すべき必要性、公平性、費用対効果、経費負担のあり方等について検証し、整理合理化を推進します。

そのため、既設の補助金等については、終期の設定やPDCAサイクルに則った不断の見直しなど、市民に対する説明責任を果たしながら計画的に廃止・縮減をします。また、補助金等の新設は極力抑制するとともにやむを得ず新設する場合もその必要性、効果などを精査の上、終期を明記し絶えず見直しを行います。さらに、補助金交付団体に対しては、自助努力を促すとともに補助金の使途の透明性の向上と有効活用を図るよう指導します。

## 公共工事

### (イ) 公共工事コストの縮減

公共工事については、地域の実情等も勘案しつつ、引き続き、国における「公共工事コスト縮減対策に関する新行動指針」に沿って、従来から取り組んできた工事コストの低減(\*14)だけでなく、工事の時間的コストの低減(\*15)、ライフサイクルコスト(\*16)の低減、工事における社会的コストの低減(\*17)、工事の効率性向上による長期的コストの低減(\*18)を含めた総合的なコスト縮減に努めます。

(\*14)工事コストの低減：工事の計画・設計等の見直し、工事発注の効率化、工事構成要素のコスト低減等の施策を講じることにより、工事コストの着実な低減を図ること。

(\*15)工事の時間的コストの低減：事業箇所の集中化、新技術を活用した工事期間の短縮等により、工事の時間的コストの低減を図ること。

(\*16)ライフサイクルコストの低減：施設の長寿命化、省資源・省エネルギー化や環境調和型への転換を進めるなど、施設の品質の向上を図ることにより、ライフサイクルを通じてのコスト低減や環境に関するコスト低減を図ること。

(\*17)工事における社会的コストの低減：工事における建設副産物対策の推進や環境改善策による環境負荷の低減、工事に伴う交通渋滞緩和、工事における事故の減少等を通じて社会的なコストの低減を図ること。

(\*18)工事の効率性向上による長期的コストの低減：工事に関する規制改革、工事情報の電子化の推進や新技術の採用の促進等により、工事の効率性を高めるとともに、建設業の生産性向上を促し、長期的なコストの低減を図ること。

### (ロ) 入札・契約の適正化

公共工事の入札・契約に対する信頼を確保するため、引き続き、「公共工事の入札及び契約の適正化の促進に関する法律」及び「公共工事の入札及び契約

の適正化を図るための指針」により、公共工事の入札・契約について、情報の公開をはじめとする更なる適正化に資する取組みを進めます。

### **(3) 行政の担うべき役割の重点化**

#### **民間委託等の推進**

行政需要が多様化し増大している今日、行政コストとサービスのバランスを考慮した中で、質の高い行政サービスを提供するため、行政が受け持っている事務事業のうち、行政としての役割を終えたものについては廃止を進めるとともに、定型的な業務を含めた事務事業全般について、「うるま市事務事業の外部委託に関する指針」に基づき、外部委託の可能性を検討し民間委託を推進します。

委託の実施に当たっては、対象事業、選定基準、契約条項などの透明性を確保するとともに、個人情報保護や秘密を守る義務の確保に十分留意し、必要な措置を講じます。

委託した事務事業についての行政としての責任を果たしえるよう、適切に評価・管理を行うことができるような措置を講じます。

民間委託等の実施状況については、事務事業や施設区分ごとに、委託先、委託理由等を公表します。

#### **指定管理者制度の活用**

公の施設(\*19)の管理運営にあたっては、公共性、公益性を確保し、市民福祉を増進するという公の施設の設置目的を基本に、多様化する市民ニーズに効果的、効率的に対応し、公の施設におけるサービスの向上と管理コストの節減を図るため、適正な管理を確保しつつ、指定管理者制度(\*20)を積極的に活用します。

(\*19)公の施設：住民の福祉を増進する目的をもって住民の利用に供するため地方公共団体が設ける施設。

(\*20)指定管理者制度：「公の施設」の管理を地方公共団体の指定を受けた者が「指定管理者」として管理を代行する制度。

#### **P F I手法（民間活力による社会資本整備手法）の適切な活用の検討**

公共施設などの建設、維持管理、運営などについて、民間の資金、経営能力及び技術的能力を活用することで、低廉かつ良質な公共サービスが提供され、地域経済の活性化に資すると考えられるものについては、引き続き、P F I(\*21)の導入を検討します。

(\*21) P F I (Private Finance Initiative) ...公共施設等の建設、維持管理、運営等に民間資本や経営ノウハウを導入して、より質の高い公共サービスの提供を目指すものです。平成11年にPFI推進法(民間資金等の活用による公共施設等の整備等の促進に関する法律)が制定。

#### **(4) 行政ニーズへの迅速かつ的確な対応を可能とする組織**

##### **時代の変化に即応した柔軟で効率的な組織・機構の構築**

急激な社会経済環境の変化や本格的な地方分権を迎える中、時代の変化に即応した柔軟で効率的な組織・機構を構築するとともに、市民本位の政策展開ができるよう政策、施策、事務事業の各段階における評価をP D C Aサイクルに基づいて検証を行い、不断に組織の再編、見直しを行います。

また、事務の権限移譲や新たな行政課題など、高度化、多様化する業務に機動的、機能的に対応するために分庁方式による業務体制の見直しを含め統合庁舎の建設を想定した組織・機構についても本格的な検討を行います。

##### **庁内分権の推進**

限られた行政経営資源の中、市民ニーズに迅速かつ的確に対応し、効果的、効率的で質の高い行政サービスを提供する観点から、引き続き、各部署への権限委譲を進め、自己決定・自己責任の機能を高め、迅速な意志決定と事務処理が可能となる庁内分権を推進します。

##### **県からの事務の権限移譲への対応**

市民の多様なニーズに対応するとともに、市民に身近な行政を総合的に担う観点から、市民サービスの向上に繋がる事務の権限移譲については、財源等が適切に措置されることを前提に進め、その受皿となる組織を再編します。

##### **職員の流動体制の推進**

定員削減が着実に実施され、さらに、事務の権限移譲に伴う業務量の増が見込まれる中において、従来の係に係員を固定的に配置する係体制の組織を編成、維持することが困難となってくること等から、職員の相互援助体制の積極的な活用を図るとともに、本市の実情に即したスタッフ制(\*22)を導入し、円滑な業務執行が行なえるよう、職員の流動体制を推進します。

(\*22)スタッフ制：従来の係を大括りにし、組織をフラット化することにより、意思決定の迅速化や弾力的な組織運営が可能な組織の形態。

## **( 5 ) 定員管理及び給与の適正化**

### **定員管理の適正化**

定員管理にあたっては、社会経済情勢の変化等を踏まえ、対応すべき行政需要の範囲、施策の内容及び手法を改めて見直しながら「よりよいサービスをより早く、より効率よく、より効果的に」市民に提供することを前提に適正化に取り組みます。

そのため、引き続き、抜本的な事務・事業の整理、組織の合理化を推進し、職員の適正配置に努めるとともに、積極的な民間委託等の推進、任期付職員制度(\*23)の活用、ICT化の推進、地域協働の取組みなどを通じて、職員数の削減に取り組みます。

(\*23)任期付職員制度：公務部内では得られにくい高度の専門性を備えた民間人材の活用、期限が限定される専門的な行政ニーズへの対応の観点から、地方公務員について専門的な業務等に任期を定めて採用するための特例制度。

### **給与の適正化**

給与構造の改革の基本的な考え方として、職員の士気を確保しつつ、能率的な人事管理を推進するため、従来の年功序列型給与体系から職種・職責や勤務実績に応じた適切な給与を確保していく、いわゆる職務の困難さや責任の度合いを重視し個人の能力や実績などが的確に反映される能力等級制度(\*24)をベースとした給与体系への転換が求められています。

本市においても、引き続き、今後の公務員制度改革(\*25)の動きを注視し、職員の士気の高揚を図り、ひいては職務能率を向上させていくため、能力や業務実績をより重視する給与体系へ、国・県・他市・民間との均衡に配慮しながら必要な見直しを行います。

(\*24)能力等級制度：職員を職務遂行能力に応じて等級に格付ける制度。全ての官職を一定の役職段階に区分けし、段階ごとに求められる職務遂行能力基準を設定し同基準を基に登用の是非を判断。

(\*25)公務員改革制度：信賞必罰の人事制度の確立など国民に信頼される公務員の育成、戦略的な政策立案能力の向上など機動性に富んだ組織の構築等を目指す内容とする公務員制度の抜本的改革。

## **( 6 ) 職員の意識改革と人材育成**

### **意識改革**

職員一人ひとりが、市民へのサービスの提供者として、また、地域づくりの担い手としての自覚を持ち、柔軟な発想で地域の実情に合った主体的な行政を推進できるよう、職員の意識改革を進めます。また、行政改革の実施にあたっては、職員一人ひとりが常に自己の仕事に問題意識をもち、改善や合理化に積極的に取り組み、市民の期待と要望に応えていこうとする職場環境・風土を醸成していきます。

## 人材育成

地方分権が進展し、これまで以上に自己決定・自己責任に基づく行政運営が求められており、職員一人ひとりが政策形成能力をより一層磨き、時代の要請に対応して、自覚と責任を持って施策を遂行しなければなりません。引き続き、人材育成基本方針(\*26)に基づき、長期的かつ総合的な視点で職員の政策形成能力などの能力開発を効果的に推進するとともに、幅広い見識を養うため、民間企業及び他市・県・国との人事交流を推進します。

(\*26)人材育成基本方針...本市職員の資質向上を目的に、人材育成の基本的な考え方や方向性、具体的な方法等を明らかにした指針で平成19年2月策定。

## 多様な人材の活用

多様な行政需要に的確に対応できる人材の確保を図るため、研修制度などを通じて専門職を育成し、全体の奉仕者としての職員の自覚、職員の士気高揚など職員の意識改革と資質向上に努めるとともに、組織の活性化のため、社会人経験者の中途採用など、多様な人材の活用を図ります。

## 人事制度の確立

職員一人ひとりが誇りとやりがいを持って仕事に取り組むことができる環境の実現のため、これまでの年功序列型の人事制度から、能力や業績評価に基づく人事管理の土台として、客観的で公正性や透明性の高い実効性のある新たな人事評価制度の整備に向けて、国・県・他市の動向を注視しながら検討を行います。

## (7) 行政評価の推進

### 行政評価の定着

行政評価制度(\*27)の定着を図り、行政活動が当初期待したとおりの成果があがっているかという視点から、客観的に評価・分析を行い、事務事業の見直し

や新規政策・施策の企画・立案、予算や人材の効果的な配分、事業の所管のあり方、組織機構の見直しなどに反映させ、市民の視点に立った効果的・効率的な市政運営の実現と説明責任を果たす行政を推進します。

(\*27) 行政評価制度...行政活動を統一的な視点と手段によって客観的に評価し、その結果を行政運営に反映させる仕組み。

### 市民への説明責任

行政評価により、個々の行政活動の目標とその効果を市民に明らかにし、行政の透明性と説明責任(\*28)の確保に努めるとともに、外部評価(\*29)を実施します。

(\*28)説明責任：市民から付託を受け、実施したことの一部始終を予算・決算とともに、市民に対して積極的に「説明、報告をする責任」のこと。

(\*29)外部評価：行政活動について、外部の有識者による客観的な評価を受けその結果を行政運営に反映させる仕組み。

## ( 8 ) 行政情報化の推進による事務効率の向上

### 事務の効率化

行政情報通信基盤として整備した庁内ネットワークの有効活用による内部情報の共有化を図り、意志決定の迅速化など、行政事務の効率化・省力化を推進します。

### 行政事務の情報化

計画的な情報機器の更新を図るとともに、事務の効率化・高度化を目指したシステムの導入など行政事務の情報化を推進します。

## ( 9 ) 外郭団体等の見直し

外郭団体等については、社会経済情勢の変化などを踏まえ、設立目的に照らしながら、その社会的な役割や機能、業務内容、活動実績、経営状況等を検証するとともに、市の関与のあり方等を明確にし、必要な見直しを行います。

各外部団体等の運営にあたっては、自助努力による経営を基本に、自立的、効率的で透明性の高い経営体制が確立できるよう、組織の統廃合を含め、職員の適正配置、組織・機構の簡素・合理化や情報公開に努めるよう、経営の健全化・透

明化を促進します。

#### **(10) 上・下水道事業の経営の健全化**

水道事業、下水道事業については、公共性と効率性の両面の観点を踏まえ、料金の適正な見直し、収入の確保に努めるとともに、事務事業の簡素・効率化、委託化、情報化の推進などによる経費の節減合理化を図り、引き続き、経営の健全化に向けた事業運営に努めます。

また、市民ニーズや時代の変化に対応した事務事業の見直し、受益と負担を明確にして効率的な事業運営を遂行するため水道事業と下水道事業の組織統合について、検討を行います。

#### **(11) 広域行政の見直し**

国の広域行政政策が広域行政圏の廃止、市町村合併から定住自立圏構想(\*30)へと新たな政策に転換するなど、生活圏の広域化や多様な市民ニーズに応じて、周辺市町村との広域的な連携・協力などの施策の充実が求められることから、これまでの広域行政の全般についてその必要性やあり方等について検証し、新規制度の下、より効率的な広域行政の見直しを行います。

(\*30)定住自立圏構想：中心市と周辺市町村が協定により役割分担をする「定住自立圏構想」の実現に向けて、地方都市と周辺地域を含む圏域ごとに生活に必要な機能を確保し人口の流出を食い止める方策を、各府省連携して講じます。



# 大綱の体系

**基本理念** 「ジリツ（自立・自律）した市民と協働でつくりあげる行政」

**基本方針** 「パートナーシップで築く住民主役のまちづくり」

## 3つのキーワード

### 1 市民の視点に立った行政サービスの推進

- (1) 市民ニーズに合わせたサービスの提供  
窓口サービスの向上 分かりやすい事務手続の推進
- (2) 行政情報化の推進による市民サービスの提供  
行政サービスの情報化の推進 地域情報化の円滑な推進
- (3) 公共施設のサービス向上  
施設の弾力的運用 公共施設の有効活用と整理統合
- (4) 市民ニーズに即した地方分権改革の推進

### 2 市民とのパートナーシップ（協働）による行政運営の構築

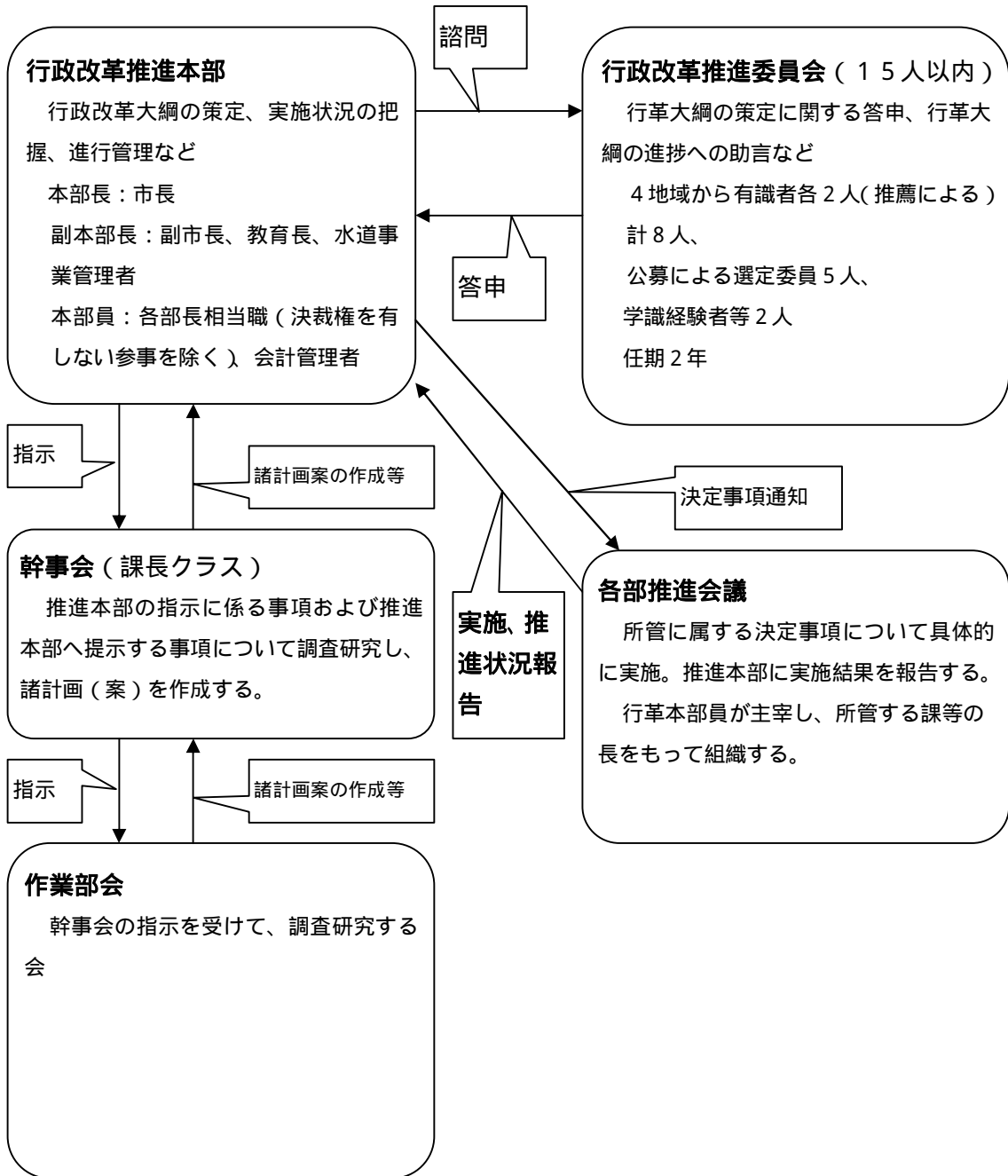
- (1) 市民の参画と協働の推進  
市民の参画機会の拡充 市民との協働の推進 地域協働の推進  
パブリックコメント（意見提出手続）の定着
- (2) 公正で透明性の高い行政運営の推進  
情報公開及び個人情報保護制度の充実 監査機能等の充実強化 市民への情報提供等の充実 審議会等の見直し

### 3 行政経営の視点に立った市政運営の推進

- (1) 自主性・自立性の高い財政運営の確保  
中長期的な視点に立った財政運営 経費の節減・合理化 歳入の確保
- (2) 事務事業の整理・合理化  
事務事業の見直し 補助金等の整理合理化  
公共工事（イ）公共工事コストの縮減（ロ）入札・契約の適正化
- (3) 行政の担うべき役割の重点化  
民間委託等の推進 指定管理者制度の活用  
PFI手法（民間活力による社会資本整備手法）の適切な活用の検討
- (4) 行政ニーズへの迅速かつ的確な対応を可能とする組織  
時代の変化に即応した柔軟で効率的な組織・機構の構築 庁内分権の推進 県からの事務の権限移譲への対応  
職員の流動体制の推進
- (5) 定員管理及び給与の適正化  
定員管理の適正化 給与の適正化
- (6) 職員の意識改革と人材育成  
意識改革 人材育成 多様な人材の活用 人事制度の確立
- (7) 行政評価の推進  
行政評価の定着 市民への説明責任
- (8) 行政情報化の推進による事務効率の向上  
事務の効率化 行政事務の情報化
- (9) 外郭団体等の見直し
- (10) 上・下水道事業の経営の健全化
- (11) 広域行政の見直し

# 資料

## 行政改革の推進体制フロー図



## 第2次うるま市行政改革大綱策定経過

- |       |                   |   |
|-------|-------------------|---|
| 平成21年 | 5月26日             | 第1回うるま市行政改革推進本部幹事会（「うるま市行政改革大綱」の総括及び「第2次うるま市行政改革大綱」の策定に向けたスケジュール等を確認） |
| 平成21年 | 6月25日             | 第1回うるま市行政改革推進本部会議（「うるま市行政改革大綱」の総括及び「第2次うるま市行政改革大綱」の策定に向けたスケジュール等を確認）  |
| 平成21年 | 7月～               | 「第2次うるま市行政改革大綱（素案）」を行政改革推進室において検討・調製                                  |
| 平成21年 | 11月2日             | 第2回うるま市行政改革推進本部幹事会（「第2次うるま市行政改革大綱（素案）」を説明）                            |
| 平成21年 | 11月5日             | 第1回うるま市行政改革推進委員会（第3期委員委嘱状交付、行政改革の現状及び「第2次うるま市行政改革大綱」策定スケジュールの説明）      |
| 平成21年 | 12月1日             | 3回うるま市行政改革推進本部幹事会（「第2次うるま市行政改革大綱（素案）」について調査・検討）                       |
| 平成21年 | 12月22日            | 第3回うるま市行政改革推進本部会議（幹事会の調査・検討を踏まえた「第2次うるま市行政改革大綱（素案）」を説明）               |
| 平成21年 | 12月25日            | 「第2次うるま市行政改革大綱（素案）」をホームページ等で公表  |
| 平成22年 | 1月4日<br>～<br>2月4日 | 「第2次うるま市行政改革大綱（素案）」に関する市民意見募集（パブリックコメント）を実施（3人から31件の意見）               |
| 平成22年 | 2月4日<br>～         | 「第2次うるま市行政改革大綱（素案）」に関する市民意見募集（パブリックコメント）に対する回答（案）を行政改革推進室で検討・調製       |

- 平成22年 2月12日 第5回うるま市行政改革推進本部会議（「第2次うるま市行政改革大綱（素案）」に関する市民意見募集（パブリックコメント）に対する回答（案）について検討、「第2次うるま市行政改革大綱（原案）」を決定）
- 平成22年 2月23日 うるま市行政改革推進委員会へ「第2次うるま市行政改革大綱（原案）」を諮問
- 平成22年 3月 2日 第2回うるま市行政改革推進委員会（「第2次うるま市行政改革大綱（原案）」諮問書の交付及び概要説明、審議）
- 平成22年 3月16日 第3回うるま市行政改革推進委員会（「第2次うるま市行政改革大綱（原案）」審議）
- 平成22年 3月19日 うるま市行政改革推進委員会から「第2次うるま市行政改革大綱」について答申を受ける
- 平成22年 3月23日 第6回うるま市行政改革推進本部会議（「第2次うるま市行政改革大綱」の最終確認）
- 平成22年 3月29日 うるま市行政改革推進委員会会長が市長に「第2次うるま市行政改革大綱策定に関する答申」を手交
- 平成22年 3月31日 「第2次うるま市行政改革大綱」を策定