



【下野市集中改革プラン】

平成 18 年 3 月
下 野 市

< 新市の将来像 >

おも 思いやりと交流で創る
こうりゅう つく
しんせいぶんかとし
新生文化都市

第 1 章 「集中改革プラン」の基本的考え方

1 . 背 景

平成 16 年 12 月 24 日に閣議決定された「今後の行政改革の方針」を踏まえ、平成 17 年 3 月 29 日、総務省において「地方公共団体における行政改革の推進のための新たな指針」が策定されたことを受け、計画的な行政改革の推進と説明責任の確保を迫られているところです。

このような中、南河内町・石橋町・国分寺町の 3 町は平成 18 年 1 月 10 日に合併し、「下野市」として出発いたしました。

合併の準備作業においては、「合併は究極の行政改革の一つである」との理念の基に調整を行ってきたところですが、調整の過程で、今後速やかに策定することになる「行政改革大綱」「実施計画」へ、その内容を具体的に反映させていくためには、何らかの形でこれらを取りまとめておく必要が生じました。

このため、喫緊の行政改革の指針として「下野市集中改革プラン～暫定骨子～」を、合併協議会を経て策定いたしました。

今回はこの「暫定骨子」を基本に、「下野市」としての「集中改革プラン」として改めて策定し、公表するものです。

2 . 計画期間

策定する集中改革プランの計画期間は、平成 17 年度～21 年度までのおおむね 5 年間とします。

なお、行政改革の着実な実施を図るため、市を取り巻く行財政環境の変化を踏まえ、集中改革プランの内容については、毎年度見直しを行うこととします。

3 . 推進体制

(1) 今回策定する「下野市集中改革プラン」については、緊急に行政改革の推進を迫られている事項、合併準備作業における課題など、一般的な事項を取りまとめたものです。

このため、今後できるだけ早い時期に、「下野市行政改革大綱」の策定に着手するとともに、より実践的な事項を決定・見直しした「実施計画」を策定し、その実効を期するものとします。

(2) 行政改革を実効あるものにするため、職員一人ひとりが厳しい財政状況等を認識するとともに、行政改革に対する問題意識を持ち、事務の効率化や徹底した経費の削減等に積極的に取り組むものとします。

(3) 行政改革を効果的に推進するためには、住民の理解と協力が必要不可欠であることから、積極的に行財政改革に関する情報の提供等を行い、住民との協働により、推進していくものとします。

第 2 章 集中改革プランの具体的方針

1. 事務事業の適正化

(1) 事務事業の見直し(PDCA サイクルの確立)

事務事業全般にわたり、官と民、市と県などとの適切な役割分担を踏まえ、成果重視の視点に立って、目的に対する有効性や緊急性、費用対効果を厳しく検証し、事業の廃止・見直しに取り組みます。

成果重視の行政運営を実現するためには、全ての行財政運営において、行政評価(PDCA サイクル【計画策定(Plan) 実施(Do) 検証(Check) 見直し(Action)】)手法の導入、活用が不可欠です。サイクルの各過程において、住民の意見を反映するような仕組みを整えていきます。

その際、検証の結果を分かりやすく公表することにより住民への説明責任を果たし、住民の理解を得ながら改革を進めます。

実施項目	取り組み内容
具体的目標を盛り込んだ総合計画の策定	新市建設計画を基調に、一つひとつの事務事業について、具体的目標を設定し、それらを積み上げた総合計画を、 H19年度末を目途に策定 します。
行政評価システムの確立	市が行う事務事業について、その有効性、効率性を一定の指標を用いて評価する「行政評価システム」を H18年度から検討・研修 を始め、 H19年度で一部試行的に、H20年度から全事務事業対象に導入 します。

上記については、取組みの各過程において住民の意見を反映させる仕組みを整えていくこととします。

(2) 組織・機構の見直し

新市発足にあたっては、分庁舎方式に対応し、住民に分かりやすい組織編成を目指していますが、今後においてもスリム化・効率化の観点に立って、より一層の見直しを行います。また、新たな行政課題や複雑多様化する住民ニーズに迅速にかつ的確に対応するため、施策の重点化に沿った、住民に分かりやすく、機動性重視の組織・機構の構築を目指す必要があります。このため、不断の見直しを行うとともに、その都度柔軟に対応できる体制を整えていきます。

実施項目	取り組み内容
グループ(担当)制の導入	市民の多様なニーズに対応できるグループ(担当)制の導入を H18年度に検討、H19年度から導入 します。 なお、導入にあたっては、管理監督者の資質向上を図ります。

2. 定員管理、給与・人事制度の適正化

(1) 定員管理の適正化

徹底した事務事業の廃止・見直しや事務処理の効率化を行うことにより、職員数の抑制に取り組み、対応すべき住民ニーズの範囲、施策の内容及び手法を改めて見直し、数値目標を設定した定員適正化計画を策定して、定員の適正化の推進に取り組みます。

実施項目	取り組み内容
定員適正化計画の策定	地方分権や新たな行政ニーズを見据えた定員適正化計画を策定します。 特に、 <u>H21年度末までは退職者数の1/2を不補充とし、H17年度当初と比較して一般職員数26名(5.7%)減少させることを目標とします。</u> (参考資料1.参照)

(2) 給与の適正化

市の最も重要な経営資源である職員の「やる気」「能力」を最大限引き出すため、これらを重視した人事・給与制度への転換を図り、職員の力を最大限に発揮できる給与体系と組織構造を構築します。

実施項目	取り組み内容
職員の勤務成績を適切に評価し成績率などへ反映	H18.4には、職員の能力・実績に応じた給与体系に転換していくこととなります。このため、職員の勤務成績を適切に評価する手法を <u>合併後できるだけ早い時期から</u> 検討します。

(3) 定員・給与等の公表

住民の納得と支持が得られるよう、給与制度・運用・水準・職員に対する福利厚生事業などの適正化を図り、その状況を公表することとします。

実施項目	取り組み内容
定員・給与等の積極的公表	定員・給与等の公表については、3町においても実施してきたところです。下野市としても <u>合併後できるだけ早い時期</u> に、ホームページや、市報により、内容を積極的に公表していきます。

(4) 人材育成の推進

市政は住民のためにあるとの原点に立ち、住民の視点からサービスを見直し、対応マナーの向上や事務処理のスピード化等により、住民の満足度を高めるサービスを提供する必要があります。このため、人材育成に関する基本方針を策定し、人材育成の観点に立った人事管理、職場風土の醸成、職員研修などを柱とした仕事の推進プロセスの改善を目指すこととします。

実施項目	取り組み内容
人材育成基本方針の策定	人事管理・組織風土・職員研修などを柱とした、職員の人材育成に関する基本方針を <u>H18年度末までに策定</u> します。

3 . 効率的な行政運営

(1) 民間委託や指定管理者制度活用の推進

民間能力や IT を積極的に活用することなどにより、最も経済的、効果的、効率的に事務事業が実施できるよう、絶えず実施方法・処理方法を見直す必要があります。まず、行政運営の効率化と行政サービスの向上を図るため、事務事業全般にわたり見直しを行い、民間委託を推進します。

また、全ての公の施設についても、管理のあり方について検証を行い、指定管理者制度などの活用を図っていきます。

計画性・透明性の高い企業経営を推進するため、上下水道事業などについては経営の総点検を行い、独立採算を基本に、更なる経営健全化を図ります。

実施項目	取り組み内容
水道・下水道料金の一元化及び事務の民間委託	水道及び下水道料金の収納率向上のため、賦課徴収事務を一元化するとともに、費用対効果を基本に、開閉栓及び徴収等の事務の民間委託を H18 年度導入目標に検討 します。
指定管理者制度の導入	施設の管理運営については、地方自治法改正により、新たに地方公共団体が指定する法人(民間事業者等)による公の施設の管理運営が可能になったことから、民間の能力を活用しつつ、住民サービスの向上と経費の削減等が図れるかどうかを検討します。特に 現行管理委託制度を採用している施設については、H18.9 までに指定管理者制度に移行 します。 なお、その他の施設についても、 H19 年度末まで に管理運営のあり方全般について検討します。
民間委託や指定管理者制度活用を推進するための指針の策定及び実施	事務事業全般や公の施設の管理について、民間委託や指定管理者制度活用を推進するための指針を H18 年度末までに策定 します。

([以上、参考資料 2. 参照](#))

(2) 第三セクターの見直し

近年の厳しい社会情勢等の激しい変化に対応し、より効率的な事業運営を確保するためには、常に事業内容、組織の見直しを行うことが必要となっています。

また、事業内容や経営状況について、適宜、議会への状況説明を行うとともに、住民に対する積極的かつわかりやすい情報公開に努めていきます。

実施項目	取り組み内容
(財)グリムの里いしばしの見直し	グリムの森・館の管理運営方法を H19 年度末までに 抜本的に見直します。
農業公社の見直し	(財)南河内町農業公社と(財)国分寺町農業公社は、 H18.10.1 を目途に統合 します。また、農業公社統合検討委員会を組織し、統合後の効率的な運営について検討していきます。

(3) 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させるため、行政情報の積極的な提供や住民参画を進め、住民や住民が参加する団体などが公共的サービスの提供を行おうとする取組みについて支援できる体制を整えます。

実施項目	取り組み内容
自治会組織等との連携	自助、互助、公助の範囲を研究し、住民(自治会・コミュニティ組織・団体)と行政の役割を見直し、住民と行政による協働のまちづくりを推進します。 <u>合併後随時</u>

(4) 広域的な行政の推進

事務事業の共同・広域処理については、当初合併に伴う混乱が予想されますが、コスト縮減や事務の効率化の観点から、情報ネットワークの拡充や、その体制づくりを検証するとともに一層推進していきます。

実施項目	取り組み内容
広域で処理している事務事業の見直し	周辺自治体との連携を深め、行政運営、施設利用、交流、インフラ整備などにおいて、積極的に広域での連絡調整を図ります。 <u>合併後随時</u>

4 . 財政の健全化

(1) 経費の節減合理化等財政の健全化

合併することにより財政規模を拡大し、組織の効率化などを図ることによって、限られた財源の中で安定した行政サービスの提供を前提とした、より効率的な財政運営と財政の健全化が求められています。

質の高い住民サービスを実現するためには、これまで以上に施策の選択・重点化を進めていく必要があります。新市の建設の根幹となるべき事業については、新市において十分な調整を行い、効率的な事業展開がされるように配慮します。

財政計画については、合併特例債などの財政支援を十分活用するとともに、合併による歳出の削減効果が期待できる人件費([参考資料 3.参照](#))、物件費などの義務的経費の削減をはかります。また、市税をはじめとする歳入の確保に積極的に取り組むとともに、使用料・手数料の適正化などについても検討していきます。

実施項目	取り組み内容
財政健全化に向けた計画の策定	新市建設計画の実施に必要な経費等を反映し、限られた財源の中で、安定した行政サービスの提供を前提とした財政計画を、総合計画と平行して策定します。 <u>(H19年度末まで)</u>

税の収納率の向上	新たな徴収体制や徴収強化策を研究します。 そして、市税の徴収率を H16 の 3 町平均 <u>93.9%から、 H21 末に 94.1%に上げることを目標とします。</u>
使用料・手数料の適正化	使用料・手数料・負担金などの既存の算定基準を検証し、事務事業費用に見合う、より適正な算定基準を設定します。 <u>合併後随時</u>

(2) 補助金等の整理合理化

地域連携の強化と機能分担を明確にするとともに、補助金・交付金の必要性や妥当性の検討を行い、抜本的な見直しを実施します。

実施項目	取り組み内容
類似団体の統廃合促進及び、外部の意見を取り入れた補助金の公正な削減	合併時までには統廃合が適わなかった公共的類似団体については、 <u>引き続き</u> 統廃合の働きかけを行っていきます。 また、前例や慣行にとらわれず、適正かつ公正に補助金を削減するため、第三者を登用した検討委員会を組織して、 <u>H19 年度末までに</u> 検討します。

(3) 公共工事の適正化

実際に仕事を進めていく段階では、費用対効果を検証しつつ、地域経営体として経営意識、コスト意識を徹底し、最大限の効果をもたらすよう工夫し、効率性を高めていくことが必要です。このため、その責任の所在を明確化し、手続きの簡素化を図ります。

なお、市政は住民のためにあることから、業務の執行にあたっては、費用対効果を見極めつつも、コスト縮減が住民サービスの低下につながらないように努める必要があることを念頭において進めていきます。

実施項目	取り組み内容
入札制度の合理化と透明化	<u>合併後速やかに</u> 、多様な入札制度の調査研究を行い、公平、公正性の高い制度の導入を図ります。また、導入された制度全般についてその有効性、妥当性について評価するシステムを <u>H20 年度末までに構築</u> します。

5 . 開かれた市政の推進

(1) 公正の確保と透明性の向上

市政に関する情報の積極的な公開と提供を行い、市政の透明性の向上と説明責任の徹底を図ることが求められています。

このため、情報公開制度的確な運用に努め、行政の持つ情報については個人情報保護に配慮をしながら公開していくとともに、パブリックコメントなどを活用することにより、住民の市政参加意識を醸成していくとともに、単に情報発信だけにとどまらず、政策形成過程への住民の参画機会をこれまで以上に確保します。

実施項目	取り組み内容
パブリックコメント手続きの導入	政策決定や計画策定の過程で市民の方々から意見を募集、提出された意見を考慮して意思決定を行う、パブリックコメント手続きの導入を <u>合併後できるだけ早い時期に検討</u> します。

(2) 男女共同参画社会の実現

豊かで活力ある地域社会を築いていくために、男性と女性が平等な立場で互いにパートナーとしてあらゆる分野に参画し、持てる個性と能力を十分に発揮する「男女共同参画社会」の実現が望まれています。

このため、女性の市政への参画を促進し、女性の意見が十分反映されるような体制づくりに努めていく必要があります。

実施項目	取り組み内容
男女共同参画社会の実現に向けた取組みの推進	男女が互いに人権を尊重し、その個性と能力が十分発揮され、ともに協力し合い、心豊かで活力に満ちたまちづくりのため、男女共同参画社会の実現を目指し、 <u>H19 年度末を目途に</u> 男女共同参画プランを策定します。

(3) 議会のあり方

行財政改革については、議会と連携しつつ全庁が一体となって取り組み、住民をはじめ、関係者の理解と協力により推進できるものです。このため、行政改革の進捗状況や行政評価の結果などをチェックするとともに、定員及び報酬の適正化など、自主的に組織・運営の合理化を進めていきます。

集中改革プランに関する参考資料

1. 職員定数の推移

一般職員数の推移(公営企業、教育、福祉部門も含む職員数)

期 日	前年度 退職者数	前年度 4/2以降 採用者数	採用者数	職員数	前年との 比較
H17.4.1	6	0	3	457	-
H18.4.1	4	0	2	455	2
H19.4.1	14	0	7	448	7
H20.4.1	7	0	4	445	3
H21.4.1	16	0	8	437	8
H22.4.1	12	0	6	431	6
計	59	0	30	-	26
H11.4.1～H17.4.1 純減実績 南河内町 10人(5.7%減) } 合計 12人(2.6%減) 石橋町 6人(3.5%減) 国分寺町 4人(3.2%増)					
H17.4.1～H22.4.1 純減目標 26人(5.7%減) これにより、 約5億5千万円の削減効果 を見込んでいます。					

職員の人口に対する割合(H17・H21年度)

H17.4.1	人口	職員数	対人口比	H22.4.1	人口	職員数	対人口比
南河内町	20,940	165	0.79%	下野市	61,700	431	0.70%
石橋町	20,674	159	0.77%				
国分寺町	17,454	130	0.74%				
下水道組合	-	3	-				
合計	59,068	457	0.77%				

人口：H17.4.1は各町住民基本台帳、H22.4.1は新市建設計画の推計人口を採用。

2. 民間活力導入への取組み

公の施設について民間委託等推進の取組み

内 容	現行の管理体制	対 象 施 設 名
	指定管理者制度 導入済み	該当施設なし
H18.9 までに 指定管理者制 度に移行	管理委託制度 導入済み	南河内市民農園、仁良川コミュニティセンター、グリーンタウンコミュニティセンター、クリムの森・館、石橋コミュニティセンター 1～4号館、石北コミュニティセンター 1～2号館、国分寺医大前コミュニティセンター、レストランしもつけ、淡墨亭・・・ 以上 13 施設
H20.3 までに 管理のあり方 について検討	一部業務委託 実施済み	多目的ホール(2)、コミュニティセンター等(5)、公営墓地(6)、児童館(5)、保育園(5)、身障者施設(1)、保健福祉センター等(4)、農業施設(3)、農村公園(4)、観光施設(4)、水辺公園(1)、市営住宅(1)、地区公園(3)、近隣公園(6)、街区公園(41)、自転車駐車場(3)、公民館(4)、青少年ホーム(1)、資料館等(3)、史跡公園(1)、図書館(3)、社会体育施設(17)など ・・・ 以上 123 施設
指定管理者制 度や管理委託 等導入になじ まない施設 (但し、内容に ついては検討)	一部業務委託 実施済み	庁舎(5)、下水道施設(集落排水)(8)、水道庁舎(3)、下水道施設(公共下水)(5)、上水道施設(41)、中学校(4)、小学校(12) ・・・ 以上 78 施設
	全部直営	消防団詰所(25) ・・・ 以上 25 施設

平成 16 年度末における事務の委託等の状況

	全部委託	一部委託	全部直営
本庁舎の清掃		-	-
本庁舎夜間警備		-	-
案内・受付	-	-	
電話交換	-	-	
公用車運転	-		-
し尿処理			-
一般ごみ収集			-
学校給食(調理)	-		-
学校給食(運搬)	-		-
学校用務員事務	-	-	
水道メータ検針	-	-	
道路維持補修・清掃	-		-
ホームヘルプ・派遣			-
在宅配食サービス			-
情報処理・庁内情報システム維持	-		-
ホームページ作成・運営	-		-
調査・集計	-		-
総務関係事務 (給与、旅費、福利厚生等)	-	-	

全部直営としている事務については、H19 年度末までに民間委託の導入の検討を行います。また、一部委託や全部委託としている事務についても、同じく H19 年度末までにその内容の見直しを行います。

なお、水道の開閉栓及び徴収等については H18 年度から全部委託を目標としています。

3. 合併による削減効果

首長給料の削減効果

《合併前》			《合併後》	
	給料月額 (円)	年 額 (千円)	給料月額 (円)	年 額 (千円)
南河内町	700,000	11,749	940,000	15,777
石橋町	710,000	11,917		
国分寺町	712,500	11,959		
合 計	-	35,626	削減額	19,848

助役給料の削減効果

《合併前》			《合併後》	
	給料月額 (円)	年 額 (千円)	給料月額 (円)	年 額 (千円)
南河内町	580,000	9,735	740,000	12,420
石橋町	580,000	9,735		
国分寺町	608,000	10,205		
合 計	-	29,675	削減額	17,254

収入役給料の削減効果

《合併前》

	給料月額 (円)	年額 (千円)
南河内町	553,000	9,282
石橋町	560,000	9,399
国分寺町	570,000	9,567
合計	-	28,249



《合併後》

給料月額 (円)	年額 (千円)
670,000	11,245
削減額	17,003

教育長給料の削減効果

《合併前》

	給料月額 (円)	年額 (千円)
南河内町	525,000	8,812
石橋町	537,000	9,013
国分寺町	549,100	9,216
合計	-	27,042



《合併後》

給料月額 (円)	年額 (千円)
660,000	11,136
削減額	15,906

議員報酬の削減効果

《合併前の議員報酬》

	報酬月額 (円)			期末手当 (月分)	議員数 (人)	年間総額(推計) (千円)
	議長	副議長	議員			
南河内町	318,000	260,000	233,000	3.795	18	68,013
石橋町	340,000	275,000	255,000	3.795	18	74,157
国分寺町	311,000	254,000	233,000	3.795	18	67,807
合計	-	-	-	-	54	209,978



《合併後(特例期間後)の議員報酬》

	報酬月額 (円)			期末手当 (月分)	議員数 (人)	年間総額(推計) (千円)
	議長	副議長	議員			
下野市	470,000	380,000	350,000	3.795	24	135,047
《合併前との差》					30	74,931

4役給料及び議員報酬の削減効果(H17～H21年度末:実質4年間)

首長 (千円)	助役 (千円)	収入役 (千円)	教育長 (千円)	議員 (千円)	合計 (千円)
79,393	69,019	68,012	63,625	299,725	579,776
年平均					144,944

4役の給料算出にあたっては、全て置かれていることとしています。
 議会議員の報酬算出にあたっては、条例による定数を採用しています。