

# 藤 沢 市 行 政 改 革 大 綱

1 9 9 6 年 ( 平 成 8 年 ) 1 0 月 策 定

# 目 次

はじめに .....	1
行政改革の基本方針 .....	2
1 行政改革の視点 .....	2
行政改革推進の具体的方策 .....	3
1 事務事業の見直しと民間活力等の活用 .....	3
2 行政の総合性の確保と組織・機構の簡素化・効率化 .....	4
3 定員管理及び給与制度の適正化 .....	4
4 職員の能力開発・職場の活性化 .....	5
5 情報化の推進と市民サービス向上 .....	5
6 「共生」による自治システムの構築 .....	6
7 公共料金・補助金のあり方 .....	6
行政改革の進行管理等 .....	7

## 《はじめに》

戦後50年を経た今日、わが国は経済発展を遂げ、市民の生活は向上したとされているものの、阪神・淡路大震災で露呈したように、都市の基盤の脆さ、行政システムの硬直性、経済社会制度の不十分さ等が大きく問われている。

また、21世紀を目前に控えた今、人々や物の動きが活発化していること、価値観が多様化していること、様々な組織での意志の決定の合理化と迅速化が求められていること、いい意味での競争が必要なことなど、社会経済情勢や市民意識の大きな変化や転換に、私たちのこれまでの制度や慣行が、十分対応しきれていないことも明らかになりつつある。

こうした中で、これからのわが国の経済や社会をとりまく諸条件は、これまでとは大きく異なり、次の諸点が重要な要素と考えられる。

一つは、国際化あるいは地球化ということであり、酸性雨やフロンガスの例のように、地域の環境問題が地球規模の問題につながるなど、今や地域の経済も国際間の人や物の流れに大きく関係しており、情報技術の進展は、地域の情報をリアルタイムに世界を駆け巡らせることも可能にしていることを併せ見れば、これらが、人々の意識や行動を大きく変える要素を持っていることは自明である。

第二は、少子化・高齢化ということである。21世紀に入れば、高齢化が一層高まる一方、出生率の低下による子供の数の減少はほぼ確実であり、生き生きとした高齢者の社会参加をどう進めるか、また、高齢者福祉をどのような財源でどう実施してゆくかは、緊急かつ真剣に論議されなければならない課題であり、それは、地域社会をどのように創造してゆくかということと密接に結びついている。

第三は情報化である。情報技術の進展はめざましく、CATVやパソコン通信から今ではインターネットの時代を迎えている。これは一方向の情報提供から双方向の情報交流への発展を意味しており、このことにより行政と市民との関係は更に深く広くなる可能性を十分に秘めており、これに的確に対応してゆく組織と人材養成が求められている。

第四は分権化であり、地方分権推進法の制定により、分権化の動きは急速に高まってきている。市民の参加と意志に基づいて自治体が事務を処理するという住民自治の考えからすれば、分権化の方向は当然かつ基本的なことと言わなければならないが、同時にそれは国や県からの分権化とともに、自治体内部においてもなされるべきであることを忘れてはならない。また、分権化にあたっては、それに伴う財源配分の適正化は必須であり、その実現を目指すとともに、自治体としての将来的な独自財源等の確保を見据えたまちづくりを進めていく必要がある。

こうした時代の大転換期の中で、自治体行政は、来るべき21世紀の時代相を見据えながら、より豊かな地域社会の創造を目指して、市民とともに、全職員参加のもと、市民の信頼に十分応え得る行政運営を確立していかなければならない。

## 行政改革の基本方針

このように社会経済情勢が大きく変化する一方、長引く不況と減税に伴う税収等の落ち込みにより、本市財政はかつてない程の厳しい状況にいたっている。そのため、限られた資源を最大限活用しながら、「市民が一生安心して暮らせるまちづくり」を基本に、従来の制度や慣行に捉われず、時代にマッチした、新たな、効率的・効果的行政システムを構築していかなければならない。

特に、これまでは、行政の施策に市民が参加するということが中心であったが、これからは、市民と行政が協働して施策を遂行したり、市民が自治に基づいて主体的に行なう諸活動を、行政が積極的に支援していくこと等が重要と考えられる。市民生活を豊かにするためのシステムが行政システムであるという基本に立って、市民の参加と意志に基づく、「共生」による自治システムの確立が図られなければならない。

また、市民の価値観は多様化し、個々のライフスタイルや生活環境を重視する傾向は、今後ますます強まることが予想される。このことは、行政サービスにおいても、そのサービスの内容や費用負担等について、市民が参加と選択を求めていることを意味しており、施策の優先度や費用負担のあり方等についても、十分、見直さなければならない。

### 1 行政改革の視点

#### (1) 事務事業の見直しと民間活力等の活用

社会経済情勢の変化や、これに伴う行政需要の多様化等に的確に対応するため、市民主体の見地に立って、本市の財政状況を見極めつつ、重点的な施策選択を行なうとともに既存の事務事業全般について見直しを行なう。また、民間活力の活用をはじめ事務事業遂行の主体や手法の転換をはかる等、より一層効率的な行政運営を進める。

#### (2) 行政の総合性の確保と組織・機構の簡素化・効率化

政策の総合化と整合性を確保するため、各組織間の総合調整機能を確保しながら、組織・機構の簡素化と流動体制の一層の強化を進める。加えて、地域分権化を促進し市民と行政との対話を充実するための組織づくりを図る。

#### (3) 定員管理及び給与制度の適正化

事務事業の見直しや民間活力の活用をはじめとする事務事業の遂行手法等の改善、機械化による省力化等を進める中で、職員配置の適正化を図り、併せて、給与制度の適正化を進める。このことをはじめとして、引き続き、人件費総体の抑制を図る。

#### (4) 職員の能力開発・職場の活性化

地方分権の時代を担い、ますます多様化・複雑化する行政運営に的確に対応し得る人材育成に努めるため、各種研修制度の充実や目標による行政運営システム等を導入するとともに、専門職制等新しい職制のあり方を検討する。

#### (5) 情報化の推進と市民サービスの向上

双方向の情報交換システム等情報化を推進するとともに、窓口業務における市民サービスの一層の向上に努める。

(6) 「共生」による自治システムの構築

市民と行政との協働による自治体運営を目指し、市民の意見提案とその市政への反映を推進する新しいシステムづくりを進めると同時に、市民の自主的活動等に対する行政としての積極的支援に努める。

(7) 公共料金・補助金のあり方

行政の責任領域を明らかにし、公私の役割分担を見直すことを基本に、公共料金については、受益と負担の適正化を図り、社会的公平性を確保する。また、補助金については、補助金の時限化の導入等、市民の理解と協力を得て、その整理・合理化を推進する。

## 行政改革推進の具体的方策

### 1 事務事業の見直しと民間活力等の活用

事務事業の見直しについては、自治体としての公的責任の確保を前提として、事務事業そのものの今日的意義・効果等を見直すもの、民間活力の活用等業務遂行の主体や手法を見直すもの、事務事業遂行におけるより一層の効率化や弾力的運用等を進めるものに区分して検討し、改善を図る。

(1) 今日の意義・効果等を見直すもの

- ア 図書館の整備に伴う移動図書館事業
- イ 各種イベント事業
- ウ 納税貯蓄組合事業
- エ その他これらに類するもの

(2) 業務遂行の主体や手法を見直すもの

- ア 公共施設の運営管理及び清掃等維持管理業務
- イ 江の島植物園の運営管理業務
- ウ 定期的な車両の運行業務
- エ 各種使用料等の徴収業務
- オ その他これらに類するもの

(3) より一層の効率化や弾力的運用を進めるもの

- ア 窓口等における受け付け・案内等の業務
- イ 廃棄物収集・処理業務
- ウ 保育園運営業務
- エ 道路、下水道等の維持補修業務
- オ 学校給食調理業務

カ 各種パトロール業務

キ その他これらに類するもの

また、これに併せて、公社・協会等のあり方の見直し及びその活用を検討する。

## 2 行政の総合性の確保と組織・機構の簡素化・効率化

ますます多様化・複雑化する行政需要に的確に対処してゆくため、簡素で流動的な組織づくりを進める。同時に、組織運営においては、市民サービスの一層の向上を目指し従来の制度や慣行に捉われない、弾力的・効果的な対応を図ることとする。

個々の政策展開や各組織間における総合調整機能を確保しつつ、より効率的な組織編成を進める。

市民の意見・要望等の把握と、これに対する的確な対応やその政策への反映を図るための組織づくりに努める。

極力、権限の分散・移譲を進めるとともに、市民センター等を中心とした地域分権化を推進する。

フレックス・ジョブ・システム等、縦割りの基本組織での業務対応のみに捉われない組織運営を図り、業務別組織編成から機能別・横断的組織編成への転換に努める。

市民サービスの向上を主眼に、業務の質や内容等を精査し、時差出勤制等の拡大を検討する。

## 3 定員管理及び給与制度の適正化

職員定数については、消防・病院等の特別行政部門を除き、現行定数の中で措置することを基本とする。また、市民の理解を得るよう、給与制度の適正化を進める。このことを中心に、人件費の伸びについての一定の指標を設ける等、今後とも、最大限、人件費総体の抑制に努める。

### (1) 定員管理の適正化

事務事業の見直し等により職員定数を生み出し、それを新規事業等へ振り向けることを基本に、職員配置の適正化を進め、定数職員増を抑制する。

オンライン化、リアルタイム処理化等、コンピュータの高度利用やパソコン活用等のOA化を一層推進し、最大限の省力化に努める。

業務の質・内容・繁忙等に応じて、パート・臨時職員や非常勤嘱託職員等の活用を図り、引き続き定数職員増を抑制する。

退職者再雇用制度の導入を図り、職員定数の見直しを検討する。

## (2) 給与制度の適正化

給与水準等が、全国の類似団体や近隣他都市との均衡を失することのないよう、引き続き、適正化に努める。

退職手当、期末勤勉手当については、これまでの措置を踏まえ、引き続き、その適正化を進める。

## 4 職員の能力開発・職場の活性化

地方分権化の流れや、ますます多様化・高度化する行政需要に的確に対処していくため、職員の政策形成能力や活発な討論等による問題解決能力の養成に努め、新しい時代にふさわしい公務員としての自覚の高揚を図る。また、職員参加の目標による業務運営システムの導入を図り、職場の活性化に資するとともに、異業種交流等を含めた研修制度の充実を進める。

各課単位等で、職員参加のもと、取り組むべき課題等を目標として設定し、自主的主体的な取り組みの中でその解決を目指す、「目標による業務運営システム」の具体化を進める。

地方分権化に的確に対応してゆくため、職員の能力開発を積極的に進め、政策形成への職員参加システムの確立を図る。

個々の職員の主体性・自主性を重視した研修内容の設定に努めるとともに、職場研修の充実・強化を進める。

専門職制や庁内資格制度の導入等、新しい職制のあり方を検討する。

異業種交流をはじめ、産業界、学術研究界等との交流拡大を推進し、その知識、経験等を日常の業務に生かすとともに、職場・組織の活性化を進める。

## 5 情報化の推進と市民サ・ビスの向上

近年の情報通信技術の発達には目覚ましいものがあり、マルチメディア化、ネットワーク化の進展は、市民生活や産業活動にはかり知れないほどの大きな影響を与えてきている。こうした情報化の進展は、様々な情報メディアによる市民と行政、あるいは個々の市民間での双方向の情報伝達を可能にし、まちづくりなどにおける市民参加の機会を一層促進し得るものと期待されている。そのため、「藤沢市地域情報化基本計画」に基づき、より開かれた市政の実現に向け、積極的に情報化を推進する。加えて、情報通信技術の発達の成果を活用し、市民サ・ビスの拡大・向上を図る。

本庁及び市民センタ - において、土・日・祝日等閉庁時における住民票、印鑑証明の発行窓口の開設準備を進める。

全市民センタ - において、税関係証明を発行し得るよう、システムを確立する。

生涯学習を支援するためのシステムを構築するとともに、公共施設利用手続きの改

善を図るなど、利便性の向上に努める。

将来的な諸証明の自動発行システムを検討し、主要駅等での発行窓口開設を指向していく。

引き続き、インターネットの活用を推進し、積極的な情報交流に努める。

## 6 「共生」による自治システムの構築

近年、社会環境の変化と相俟って、市民の意識や価値観も大きく変わり、経済力に見合った生活の質の向上や、個性的で多様性に富んだ市民生活の実現が強く求められてきている。これらに対応するためには、全国的、画一的な中央集権型の行政システムから地域の個性や主体性が十分発揮され、その文化や経済力を十分活用していく分権型の行政システムへの転換がなされなければならない。

同時に、こうした分権化が、真に市民生活を豊かなものとしていくためには、自治体においても、行政主導のシステムから、これからの時代にふさわしい、市民と行政との協働を基調とした、「共生」による行政運営の確立が最も重要である。そのため、開かれた市政を基本に、情報の公開を前提とした新しい市民参加の方式を確立し、市民の意見・要望等が積極的に市政に反映されるシステムの構築を図るとともに、市民の自主的活動への積極的な支援に努めていく。

市民の意見、要望等が的確に把握され、それが具体的な施策へと反映されるよう、組織的整備を行なうなど、システムを確立する。併せて、地域拠点としての市民センタ－が持っている市民と行政とをつなぐ機能を強化し、企画・政策形成機能と連携した組織運営を進める。

従来 of 市民集会のあり方を見直し、よりキメ細かく、幅広い参加が得られるシステムの確立に努める。

引き続き、市民の活動の場の提供・充実に努め、ボランティア活動、まちづくり活動等の自主的活動への積極的支援を進める。

将来的な双方向通信ネットワークの整備を想定した、新しい市民と行政との対話・交流システムのあり方を検討する。

## 7 公共料金・補助金のあり方

公共料金・補助金のあり方については、1986年（昭和61年）11月に、市民代表を含む、当時の「藤沢市行財政問題協議会」から、次のとおり答申を受けている。

公共料金は、そのサービスの特性に応じて分類し、市民だれもが日常的に受けるサービスは低料金に、営利活動等に伴うものはサービスに要する費用を賄える水準とすべきである。また、法令等による基準の改正、社会経済状況の変化等に応じて、見直しサイクルを設定するなど、適宜、見直していく必要がある。



補助金については、公益性・福祉性及び必要性を判断基準とし、重要性・緊急性・有効性・公平性等の観点から分析し、継続・時限設定・転換・統合・縮小・廃止のいずれかを決定すべきである。

この答申を受け、これまで、3年に1度等の見直しサイクルの設定や、毎年度予算編成時における見直しを進めてきているが、1995年（平成7年）5月に、改めて、本市の行政改革を推進するために設置された「藤沢市行財政改革協議会」においても、この点について協議された結果、先の答申の内容は、現在の社会情勢や市民意識からして合理性を有するものと判断された。

しかしながら、現状では、この答申の主旨が、必ずしも徹底されているとは言えない面も認められるとの指摘を受けている。

従って、今後、この答申の意図するところを引き続き尊重し、その主旨の徹底を図り市民の理解を得て、市民相互の負担の公平が確保されるよう、なお一層、見直しを進めていく。

#### (1) 公共料金について

公共料金については、その内容等によって、毎年見直すもの、又は3年毎に見直すものとの区分して、適正化を図ることを基本とする。

公共料金の算定の基礎となる費用については、最大限節減し、公共料金を極力圧縮する。

公共料金の見直し時期において、現行額と公共料金算定の基礎となる費用との間に著しく乖離が生じている場合は、その費用と乖離幅を市民に公表する。

新たに公共料金を算定する場合は、その内容及び根拠を、市民や実際の利用者にわかりやすい方法で公表する。

#### (2) 補助金について

既存の補助金については、3年に一度程度のサイクルをもって、そのすべてを新たな視点から総合的に見直し、必要と認められるものは速やかに調整・廃止等の措置をとることとする。また、年度ごとの補助金算定に際しても、同様の視点をもって対応する。

新規に補助金を設定する場合は、原則として時限を設定する。

補助金は、21世紀の政策課題を視野において、市民及び市民団体の自発的活動や、市民と行政とのパートナーシップによる事業等の推進を図る施策の展開にも活用する方向で検討する。

## 行政改革の進行管理等

この大綱の実施は、概ね、1996年（平成8年）から2000年（平成12年）までの5年間とする。また、実施可能なものは速やかに実施に移すとともに、新たに改善すべきと考えられる事項は、その都度、この大綱に付け加えて、改善していくことを基

本とする。

改革の推進状況については、適宜、「藤沢市行財政改革協議会」に報告し、意見を  
受けるものとする。

同様に、広報ふじさわ等を通じて、市民にその経過や成果等を公表する。

以 上