

新相模原市行政改革大綱第二次実施計画
～さがみの風～取組結果報告書

平成17年6月

相 模 原 市

1 達成状況

本市では、「新相模原市行政改革大綱」（平成14年3月改訂）に基づき、平成14年度からの3か年を計画期間とする「新相模原市行政改革大綱第二次実施計画～さがみの風～」（以下「さがみの風」という。）に4つの数値目標と99項目118件の改善項目を掲げて取り組んできた。その達成状況は、次のとおりである。

(1) 数値目標

「さがみの風」における4つの数値目標の達成状況は、次のとおりである。

ア 市税等収納率の向上を図る。(平成16年度)

市の歳入の根幹となる市税、国民健康保険税、公共下水道使用料、保育料及び市営住宅使用料について、具体的な収納率の目標を掲げ、目標達成に向けた積極的な取り組みが行われたが、国民健康保険税及び市営住宅使用料については、数値目標を達成することができなかった。これらについては、引き続き収納率の向上を目指し、改善に取り組む必要がある。

項目	目標	結果
市税	98.2%を98.4%以上にする。	98.5%
国民健康保険税	89.6%を90.0%以上にする。	88.6% (未達成)
公共下水道使用料	96.1%を99.0%以上にする。	99.3%
保育料	98.3%を98.5%以上にする。	98.7%
市営住宅使用料	97.8%を98.5%以上にする。	98.3% (未達成)

イ 職員1人あたりの市民数を150人以上とする。(平成15年度までに)

行政執行の効率性を表す指標の一つである「職員1人あたりの市民数」（人口を職員定数で除したもの）については、目標の平成15年4月1日現在の人口616,355人に対して職員定数4,060人で、職員1人あたりの市民数は151.8人となり、目標を達成することができた。これは、各部局が事務事業の見直しによる事務の効率化や委託化、非常勤職員等への切替えなどに努めた結果であり、「さがみの風」が策定された平成14年度の職員定数4,110人に比べて、50人を削減したことになる。なお、市では引き続き、職員定数の抑制に努めている。(参考：平成17年4月1日現在の職員定数 3,945人)

	職員一人あたりの市民数	職員定数	人口
平成14年4月1日	148.7人	4,110人	611,318人
平成15年4月1日	151.8人	4,060人	616,355人
平成16年4月1日	155.3人	3,995人	620,599人

ウ 3年間の市債発行額を300億円以内に抑制する。(平成14年度から平成16年度まで)

一般会計の建設事業に係る市債の発行額を、平成14年度から平成16年度までの3年間で300億円以内に抑制する目標については、事業の厳選に努めた結果、平成

16年度の決算見込みベースの額を含めて約271億円であり、目標を達成することができた。

年 度	発行額
平成14年度	113億1,320万円
平成15年度	86億8,570万円
平成16年度(決算見込み)	70億9,420万円
合 計	270億9,310万円

エ 改善効果額

3年間の取組みから生み出された改善効果額は、平成14年度から平成16年度までの3年間で合計約54億円となり、目標の23億円を大きく上回ることができた。このことは、事務事業の見直し(約17億円)や使用料・手数料の見直し(約12億円)、手当等の削減による人件費の抑制(約9億円)など、「さがみの風」の策定時点で想定していた以上に、改善効果があったことによるものである。

年 度	改善効果額
平成14年度	7億1,754万円
平成15年度	21億6,908万円
平成16年度(決算見込み)	24億9,783万円
合 計	53億8,445万円

(2) 改善項目

改善項目の取組結果では、「計画どおり進められ、改善された」が68件、57.6%、「計画よりも遅れたが、改善された」が27件、22.9%、状況の変化に対応するなど、「当初の計画を変更して、改善された」が14件、11.9%であり、合わせて109件、92.4%について改善が図られた。

しかしながら、「一部の改善にとどまった」が8件、6.8%、「改善できなかった」が1件、0.8%あり、これらについては引き続き、改善に取り組む必要がある。

内 容	未来を見据えた確かな行政運営の推進		市民との協働による開かれた市政の確立		簡素で機能的な行政システムの再構築		計	
	件数	%	件数	%	件数	%	件数	%
計画どおり進められ、改善された	38	55.9	13	61.9	17	58.6	68	57.6
計画よりも遅れたが、改善された	15	22.1	3	14.3	9	31.0	27	22.9
当初の計画を変更して、改善された	10	14.7	2	9.5	2	6.9	14	11.9
一部の改善にとどまった	4	5.9	3	14.3	1	3.4	8	6.8
改善できなかった	1	1.5	0	0.0	0	0.0	1	0.8
計	68	100.0	21	100.0	29	100.0	118	100.0

2 改善項目の具体的な取組結果について

「さがみの風」では、「未来を見据えた確かな行政運営の推進」、「市民との協働による開かれた市政の確立」、「簡素で機能的な行財政システムの再構築」の3つの改革の基本方針の下、17の推進方策について、具体的な改善に取り組んできた。その取組結果については、次のとおりである。

(1) 未来を見据えた確かな行政運営の推進

高度情報化社会に対応した電子市役所の実現や、事務事業の見直し、民間委託等の推進、行政評価制度の拡充、行政サービスの向上といった推進方策の下、64項目68件について取り組み、そのうち63件、92.7%について改善が図られた。

「1. 電子市役所の実現」では、決裁や文書管理を電子化することで、意思決定の迅速化や事務の効率化などを図る統合文書管理システムの開発や、選挙の際の本人確認をバーコードで行う当日投票管理システムの導入などについて、計画どおりに改善が進められた。しかしながら、システムの開発や導入には多額の経費を要するなどの課題もあり、当初予定していた計画よりも遅れるか、内容を変更せざるをえない改善項目があった。

「2. 事務事業の見直し」では、納税貯蓄組合事務やふるさと絵本の配布、ビデオ広報など、当初の目的を既に達成した事務事業や、社会情勢の変化等に合わせて見直した事務事業など、積極的に見直し・廃止が行われた。

「3. 民間委託等の推進」では、学校作業員業務及び給食調理業務について民間委託を一部導入し、男女共同参画推進センター、老人福祉センターなどの施設の管理及び運営等について、指定管理者制度の導入や非常勤職員への切替えなどが行われた。今後は、公立保育所の民営化（橋本保育園については、平成17年4月に民営化済み）や、多くの公の施設について指定管理者制度への移行が予定されている。反面、PFI（民間資本を活用した公共施設など社会資本の整備）の導入や駅自由通路等の維持管理業務の委託などについては、引き続き検討又は調整を行っていく必要がある。

「4. 行政評価制度の拡充」については、事務事業評価、施策評価及び情報システム評価が導入されたものの、政策評価、大規模事業評価及び事業事前評価の導入が遅れており、実施内容等の検討を進め、できるだけ早い時期の導入に向けて取り組む必要がある。

「5. 行政サービスの向上」については、職員向けの接遇マニュアルの作成や窓口サービスアンケートの実施や市民満足度調査などを実施した。これらの取組みについては、今後も継続して取り組むべき項目であるが、実際に行政サービスの向上につながる事が重要である。

(2) 市民との協働による開かれた市政の確立

市民と行政の役割分担の見直しや、市民との協働による市政の推進、行政の透明性・公正性の確保、受益と負担の適正化、補助金の適正化といった推進方策の下、17項目、21件について取り組み、そのうち18件、85.7%について改善が図られた。

「1. 市民と行政の役割分担の見直し」では、地域団体や社会教育関係団体などの団体事務局業務について、団体主体の執行体制への切替えに向けた取り組みが行われたが、団体設立当初から自主運営することを想定していないなど、団体が今後自立していくためには多くの課題がある。市民と行政の役割分担については、行政改革推進委員会から、最終的に市が担うべき領域が具体的に示されていないとの指摘があり、役割の明確化や行政の関与のルール化を早急に図る必要がある。

「2. 市民との協働による市政の推進」については、市民参加・参画を推進する基本方針となる「さがみはらパートナーシップ推進指針」が策定されるとともに、市民活動を支援・促進する「さがみはら市民活動サポートセンター」が開設された。また、市民が公園や緑地の里親となって美化活動を行う「街美化アダプト制度」など具体的な事業も始まった。市民との協働による市政の推進は、今後の市政推進の根幹となるものであり、指針に基づいて更に普及・啓発活動を行う必要がある。

「3. 行政の透明性・公平性の確保」については、条例の制定や、市が整備する施設の基本計画等について幅広く市民の意見を反映するための「パブリック・コメント制度」の導入や、各種審議会等の会議録をホームページ等で公開するなどの取り組みが行われた。市民が市政の推進に積極的に関わっていくための条件として、市民への情報提供は不可欠であり、更に積極的に取り組んでいく必要がある。

「4. 受益と負担の適正化」については、使用料・手数料の見直しや、新たに受益者負担を導入すべきサービスなどの検討が行われたが、これらの見直しは、直接的に市民の負担増にもつながることから、慎重に見直し・検討が進められた。受益者負担の適正化は、サービスの享受者とそれ以外の者との間の公平性を確保する意味からも必要な取り組みであるが、負担を求める前提条件として、市はサービスにかかるコストの更なる適正化に努めなければならない。

「5. 補助金の適正化」については、「補助金の見直し基準」に沿って、既に補助目的を達成していないか、また、経費負担が適正であるかなどの視点で検証し、見直しを行った。今後、補助制度の在り方について全面的に見直しを進める予定である。

(3) 簡素で機能的な行財政システムの再構築

組織・機構の簡素・合理化、定員管理の適正化、人事・給与制度の見直し、職員の意識改革と人材育成、公社等外郭団体の見直し、健全財政の推進、分権の推進といっ

た推進方策の下、18項目29件について取り組み、そのうち28件、96.5%について改善が図られた。

「1. 組織・機構の簡素・合理化」については、庁内分権を推進する中で、部に定数を与え、部内で配分する仕組みの導入や、係・班体制を見直して、効率的かつ効果的に事務執行体制を構築するためのSTAFF(スタッフ)制度を導入するとともに、また、部の政策形成機能を高めるため、政策担当の職員を配置するなどの取り組みを行った。既に地方公共団体は都市間競争の時代に入っており、各部門ごとに政策形成スキルを高め、それを実行するための権限を持つことが必要であることから、職員の意識改革と併せて、組織体制の強化を進める必要がある。

「2. 定員管理の適正化」については、数値目標の項で前述のとおり、平成15年度に「職員1人あたりの市民数を150人以上とする」目標を達成した。今後も職員定数管理計画に基づき、適正な定数管理を行っていく。

「3. 人事・給与制度の見直し」については、職員の時間外手当や通勤手当、管理職手当などの縮減による人件費の抑制で約9億円の改善効果となるなど、積極的な取り組みが行われた。また、職員の意欲を喚起し、能力が一層発揮できるような、成果主義・能力主義に基づく人事評価制度について検討がされ、試行実施された。なお、時差出勤制度適用職場の拡大については、これまで検討した中では、新たに通年にわたり窓口の受付時間などを延長すべき職場は見当たらず、市民のニーズやコスト面からも、繁忙期などの一定期間に限り受付時間の拡大を行うことで効率的かつ効果的な対応を行っている。

「4. 職員の意識改革と人材育成」については、政策形成能力の向上のための職員研修の実施や、行政改革推進のための誘導方策として平成15年度に導入された、主要事業計画、事務事業評価、予算編成及び組織・定数が連動する「新たな行財政システム」により、事務事業の見直しや職員定数の削減などに積極的に取り組んだ部局に対して、予算配分の面で優遇制度を設けるなど、職員の改革・改善に向けた意識の高揚が図られた。

「5. 公社等外郭団体の見直し」については、財政的に市への依存度が高い点など、行政改革推進委員会からも指摘されており、平成14年度に策定した「公益法人等に対する指導、支援に関する基本指針」に基づいて見直しを行った結果、市からの派遣職員の削減や組織、事業の見直しなどが行われた。また、平成16年度に「公益法人等の経営評価システム」を導入し、公益法人等の経営改善を促した。公益法人を取り巻く状況は、地方自治法の改正に伴う公の施設への指定管理者制度の導入によって大きく変化し、公益法人の一層の経営改善と事業内容の独自性の向上が求められている。

「6. 健全財政の推進」については、市税等歳入の確保対策として、市税、国民健

康保険税、公共下水道使用料、保育料及び市営住宅使用料について、管理職職員による納税督促や電話や休日の訪問による督促など、積極的に取り組んだほか、公共下水道使用料については、水道料金と一括して徴収するシステムが導入され、格段に収納率が向上した。また、公共施設等への有料広告の掲示についても検討が進められ、平成 16 年度から「さがみはらマップ」に有料広告が掲載された。

「7. 分権の推進」については、「さがみの風」の計画期間中である平成 15 年 4 月 1 日に中核市に移行し、それに相応しいまちづくりを進めるための職員の政策形成能力向上などが求められる中で、さがみはら都市みらい研究所の設置など政策形成機能の再構築やさがみはら男女共同参画推進条例、屋外広告物条例などの独自条例制定などの取組みが進められた。

3 これからの行政改革の取組みについて

本市では、平成 7 年に「相模原市行政改革大綱」を策定し、今日までの 9 年間にわたる行政改革のスタートをした。

その後、平成 10 年に策定した「新相模原市行政改革大綱」では、簡素で効率的な行政運営を目指し、生活者の視点に立って事務事業の見直しをするとともに、歳入の確保等、市政運営の在り方全般について行政改革を推進するため、有識者と市民の代表で構成する「相模原市行政改革推進委員会」（当時）からの提言を受け、「新世紀のゆたかな市民生活を支える行政改革」の基本理念の下、「未来を見据えた確かな行政運営の推進」、「市民との協働による開かれた市政の確立」、「簡素で機能的な行財政システムの再構築」を基本方針として、行政改革を推進してきた。

さらに、平成 14 年に大綱を改訂し、新たに策定した「第二次実施計画～さがみの風～」の取組みを推進する中で、本市は平成 15 年に中核市に移行し、平成 16 年に市制施行 50 周年の節目を経て、着実に新しい時代に対応する都市へと発展を遂げてきた。

「さがみの風」に掲げられた 99 項目 118 件の取組みは、それまでの行政改革の取組みや理念を踏襲しながらも、将来にわたって健全財政を維持しつつ市民満足度の向上を図っていくための、市民とのパートナーシップによる協働・分権型の都市経営の確立に向けた基盤づくりの取組みであったといえる。

今後、いわゆる三位一体の改革などによって、財政面においても地方の自主性がより求められており、自己決定・自己責任による一層自立した市政運営が求められることになる。

本市では、本格的な都市間競争の時代にあって、これまで行政改革として取り組んできた成果と理念を、本年度策定した「さがみはら都市経営ビジョン」に継承し、市民とともに「都市を経営する」という視点で、更なる行財政改革を推進しなければならない。

4 第二次実施計画～さがみの風～推進の経過

年月日	会議等	主な内容
H14.3.6	新相模原市行政改革大綱改訂及び第二次実施計画の策定	
H14.5.29	第1回行政改革推進委員会	・相模原市の行政改革の概要及び取組みについて
H14.8.8	行政改革推進本部幹事会	・使用料・手数料の見直しについて ・公の施設における使用料等の減免制度の見直しについて ・新たな受益者負担の導入について
H14.9.10	第2回行政改革推進委員会	・平成14年度事務事業評価について ・使用料・手数料の見直しについて
H14.10.24	行政改革推進本部幹事会	・公益法人等に対する指導、支援に関する基本方針（案）について ・公益法人等の改革・改善案について
H14.11.12	第3回行政改革推進委員会	・公益法人等のあり方の見直しについて
H15.2.3	第4回行政改革推進委員会	・さがみの風平成14年度進捗状況について
H15.2.6	行政改革推進本部幹事会	・さがみの風平成14年度進捗状況について
H16.2.18	行政改革推進本部会議	・さがみの風平成14年度進捗状況について
H15.5.30	第1回行政改革推進委員会	・新たな行財政システムについて ・平成15年度施策評価について ・市民満足度調査について
H15.7.29	第2回行政改革推進委員会	・平成15年度事務事業評価について ・市民満足度調査について
H15.11.19	第3回行政改革推進委員会	・平成15年度施策評価について
H16.2.9	第4回行政改革推進委員会	・さがみの風平成15年度進捗状況について
H16.2.13	行政改革推進本部幹事会	・さがみの風平成15年度進捗状況について
H16.2.18	行政改革推進本部会議	・さがみの風平成15年度進捗状況について
H16.6.18	第1回行政改革推進委員会	・平成17年度以降の行政改革の取組みについて
H16.7.29	第2回行政改革推進委員会	・平成16年度事務事業評価について
H16.11.11	第3回行政改革推進委員会	・さがみはら都市経営ビジョンについて
H17.2.10	第4回行政改革推進委員会	・さがみの風の3年間の取組結果について
H17.2.15	行政改革推進本部幹事会	・さがみの風の3年間の取組結果について
H17.2.16	行政改革推進本部会議	・さがみの風の3年間の取組結果について
H17.6.30	さがみの風取組結果報告	

発行日：平成17年6月

連絡先：相模原市 企画部 企画政策課

都市経営ビジョン推進室

相模原市中央2丁目11番15号（〒229-8611）

電話：042-769-9240（直通）

FAX：042-757-5727

Eメール：vision@city.sagamihara.kanagawa.jp

URL：<http://www.city.sagamihara.kanagawa.jp/toshikeiei/index.htm>

