

第2次磐田市行財政改革大綱

～ みんなで高めよう 磐田の総合力 ～

平成23年3月

磐 田 市

目次

1	行財政改革の必要性	1
2	総合計画との関係	3
3	基本目標	4
4	指標・目標値の設定	5
5	改革の柱	7
6	改革の柱ごとの重点項目	9
	行政サービスの向上	9
	行政サービスの再編	
	行政サービスの利便性の向上	
	民間活力の積極的活用	
	市民力・地域力の向上	11
	市民参画の推進	
	協働の推進	
	地域経済の活性化	
	財政力の向上	13
	歳入確保の強化	
	積極的な財源確保	
	歳出の合理化	
	職員数の適正化	
	組織力・職員力の向上	15
	効果的・効率的な組織体制	
	意識改革の推進	
	人材育成の推進	
7	推進期間	17
8	推進体制	17

1 行財政改革の必要性

(1) これまでの行財政改革の取組結果

本市は、平成 17 年 4 月の市町村合併を『改革を行う最大のチャンス』と捉え、同年 12 月に平成 22 年 3 月までの 5 年間で推進期間とする「磐田市行財政改革大綱」を策定した。『行政と市民が一体となって思い切った改革に取り組み、新たな都市発展・繁栄のモデルとなるようなまちづくりを進める』ことを目指し、職員数の削減や補助金等の見直し、指定管理者制度¹の活用等により、経費の削減や事業の見直しに取り組んできた。

また、他市を参考にするのではなく、全国の先駆けとなる取組みを「磐田モデル」として位置づけ、積極的な情報発信に努め、多くの行政視察の受入れ等による交流促進や地域活性化につなげてきた。

しかしながら、行政を取り巻く環境は絶えず変化しており、限られた資源で真に必要なサービスを迅速かつ効率的に提供し、サービスの向上を図るためには、絶え間なく改革に取り組むことが必要である。

(2) 社会経済環境の変化

本市を取り巻く社会経済情勢は、平成 17 年度当時とは大きく様変わりしている。平成 20 年後半からの世界的な金融・財政危機の影響を受け、市税収入は大幅に減少し、国等の見込みでは、景気は緩やかに回復傾向にあるとされているものの、依然、若年層を中心に失業率が高水準にあること等を考えれば、本格的な景気回復への道のりは、まだまだ険しい状況と言える。

更には、本年 3 月 11 日に発災した東日本大震災では、地震・津波により東北地方の海岸沿いの町が壊滅状態となるなど、直接的な被害が甚大であるだけでなく、原発事故による放射能汚染の問題、電力不足の問題、交通網の乱れ、東北地方にある工場の損壊による生産活動の停滞等々、数々の深刻な問題が引き起こされ、日本経済全体にも大きな影響を与えており、今後の景気動向については、予断を許さない状況となっている。

また、我が国の人口は年々減少していくことに加え、65 歳以上の割合が大幅に増加する一方、15 歳未満の割合は減少していくことが見込まれている。このような人口減少・少子高齢化の進展により、生産年齢人口（15～64 歳）の減少に伴う税収の減少と、高齢者人口の増加による福祉・医療関係経費の増大などが懸念される。

1 指定管理者制度 民間事業者の能力やノウハウを幅広く活用することによるサービスの向上及び行政コストの縮減を目的に、NPO や株式会社等の民間主体が、公の施設の管理を行うことができる制度。

(3) 厳しさを増す財政状況

本市の収入の根幹をなす市税収入は、世界的な金融・財政危機により大幅に減少し、特に法人市民税はピークであった平成 19 年度決算の約 51.3 億円と比較すると、平成 22 年度の見込みでは約 12.2 億円と 1/4 以下に激減すると想定される。

更に、市町村合併に伴う国・県等の優遇措置は徐々に縮小され、特に普通交付税の合併特例措置²は平成 28 年度から段階的に縮小し、平成 32 年度を最後に終了となる。この影響額は、現時点と平成 33 年度を比較した場合、20 億円程度の減となると想定される。

一方、歳出面では、少子高齢化の進展等による福祉・医療関係の経費や、老朽化した公共施設の更新・大規模修繕に係る経費が増大することが見込まれる。また、合併前後のまちづくりなどのために利用してきた借入金の返済（公債費³）は今後、数年間は増え続けることが見込まれており、本市の財政状況はますます厳しくなることが想定される。

(4) 分権型社会の推進

国・地方を通じた厳しい財政状況の中で、国と地方、都道府県と市町村の役割分担やその財源の見直しなど、地方分権改革⁴の動きが活発化している。今後、地方が自主性・独自性を発揮して活動できる領域がますます広がっていくことが予想されることから、地方自治体においては、自らの判断と責任の下、創意と工夫による行政経営を推進していくことが強く求められている。

(5) 更なる行財政改革の推進

このような課題等に対応するためには、行政経営はどうあるべきかについて原点に戻って見つめ直し、将来にわたって市民の生活を守っていくことができる行財政システムの確立に向け、これまで以上に行財政改革に取り組むことが喫緊の課題である。

「市民の福祉の増進に努めるとともに、最小の経費で最大の効果を上げること」や「常に組織及び運営の合理化を図ること」を本旨として、「常により良いサービスを、より効率的に市民に提供すること」を心がけ、『磐田市に住んで良かった、住んでみたい』と実感できるまちづくりを実現するため、「第 2 次磐田市行財政改革大綱」を策定し、行政と市民、団体、事業者等が一体となって改革を推進するものとする。

2 普通交付税の合併特例措置 普通交付税は、地域間の税源の不均衡を調整し、地方自治体が一定のサービスを提供できるようにするため、国から一定割合を交付する交付金のこと。その普通交付税は、人口等が大きいほどスケールメリットにより経費が割安になることを反映する制度となっており、合併した市町村の普通交付税の額は、一般的には、合併前に比べて削減される。このため、普通交付税が急激に減少しないよう、合併後一定期間は、旧市町村が存続したものとみなして普通交付税を算定する措置。

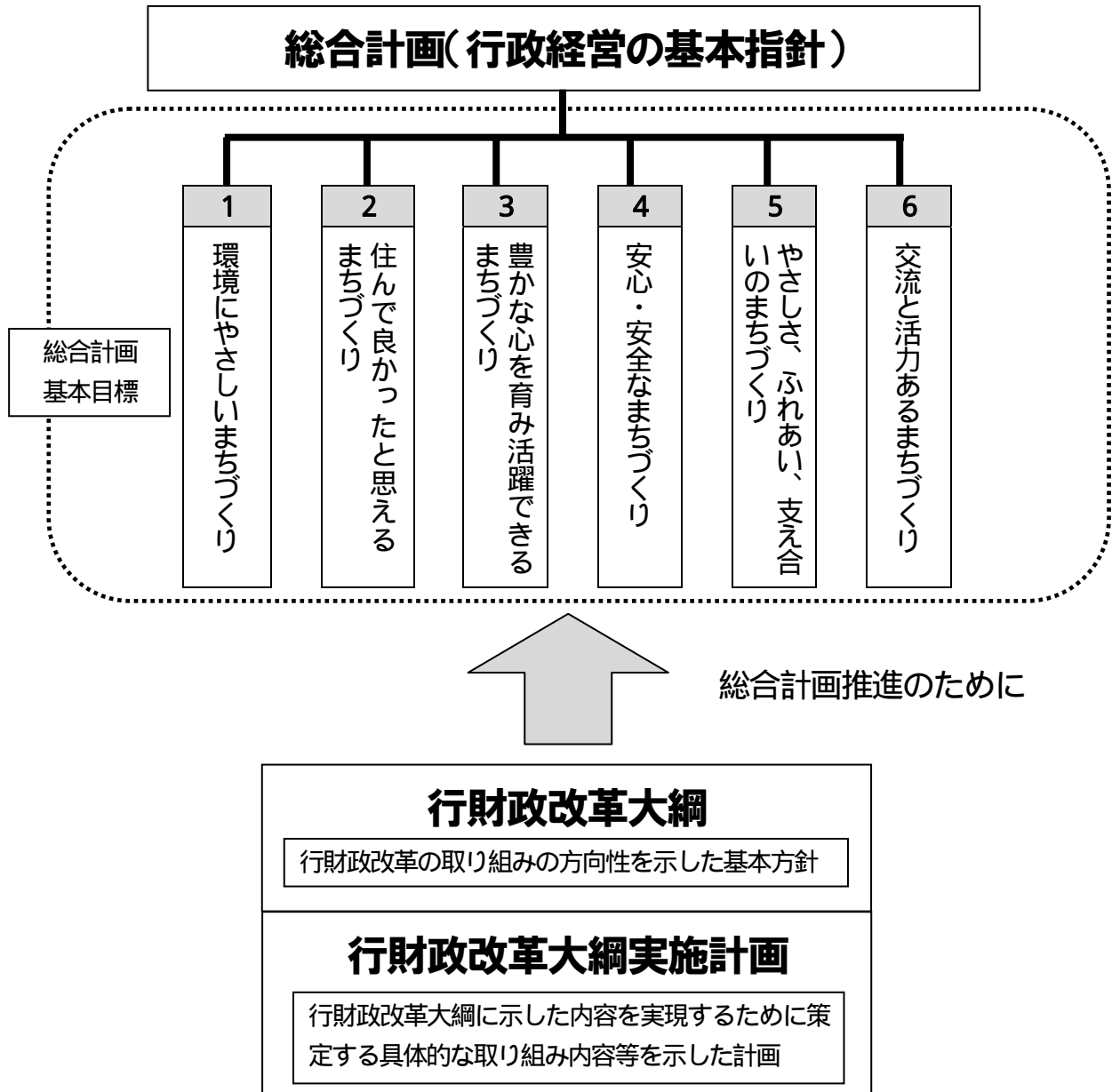
3 公債費 地方公共団体（市）が借り入れた借金（地方債）の返済（元金・利子）にかかる経費。

4 地方分権改革 地方公共団体が独自の判断で行政を推進することができるように、国から地方に権限や財源を移すこと。

2 総合計画との関係

平成19年3月に、今後のまちづくりの指針となる「磐田市総合計画⁵」が策定された。総合計画は、市の最上位の計画であり、市が展開する施策とこれを実現するための事業は、全て総合計画に掲げた将来像、まちづくりの目標を実現するために実施されるものである。

総合計画において行財政改革は、行政経営の基礎・土台として総合計画の一翼を担うものとして位置づけられており、総合計画を実現するためには必要不可欠な取り組みである。



⁵ **総合計画** 各自治体における将来のまちづくりの基本理念や将来都市像を実現するための政策の方向性、それに基づく施策などを示した計画。本市では、平成19年度からの10年間を計画期間とする総合計画を策定している。

3 基本目標

これまでの行財政改革の取組みは、行政内部における予算や人員の削減・縮小といった減量型の取組みが中心となってきたが、「磐田市に住んで良かった、住んでみたい」と実感できるまちづくりを進めるためには、引き続き、従来の経費削減に向けた取組みを継続しつつ、行政サービス⁶の内容やその水準を高める「質的改革」や産業振興、地域活性化など「将来の地域発展につながる取組み」に重点を移し、市民の満足度を高めていくことが必要である。

また、総合計画の基本理念に掲げる「協働⁷のまちづくりによる自治の実現」を達成するためには、市民が主役となり、行政と市民、団体、事業者等が「オール磐田」という意識を持って、それぞれの役割を担って、まちづくりをともに考え、ともに行動し、時には汗をかき、お互いに連携・協力しながら一体となって**磐田市を経営**していくことが重要となる。

以上のことを踏まえ、今後、行財政改革を推進するにあたっては、次に示す事項を基本目標に掲げ、行政と市民、団体、事業者等が**みんなで磐田の力を高めるとともに**、将来にわたって持続可能な行財政システムを構築するための改革に取り組むものとする。

【基本目標】

みんなで高めよう 磐田の総合力
（持続可能な行財政システムの構築）

6 行政サービス 公共サービスのうち行政が主体となって提供するサービスのこと。

7 協働 市民、市民活動団体及び事業者並びに市が、対等な立場で、信頼し合い、お互いの特性を活かし協力し行うよりよい地域社会づくりのこと。

4 指標・目標値の設定

行財政改革を全庁的、全市的に推進するためには、取組全体の成果を反映するものとして、どの程度基本目標が達成されているかを示す、市民に分かりやすい総括的な指標・目標値が必要である。

行財政改革の基本目標として掲げた「磐田の総合力」の向上を評価する指標として、まず、「市民満足度」を設定する。

また、持続可能な行財政システムの構築状況を評価する指標として、「財政指標」と「職員数」を設定して取組みを推進する。

指標1 市民満足度

限られた資源を最大限活用し、これまでの「量」の追求から、「質」を重視した行政サービスに転換し、市民満足度の向上を図る必要がある。

「市民意識調査(平成22年度実施)」では、市政全般に対して「満足している」「やや満足している」割合が24.3%であるが、市民ニーズに的確に対応した行政サービスを提供することにより、50%以上を目標値として設定する。

なお、調査の結果、把握した不満足度の部分については、その内容について検証し、満足度の向上につなげる取組みについて検討する。

指標2 財政指標

今後も厳しい財政状況が見込まれる中、社会経済情勢や市民ニーズの変化に的確に対応していくためには、将来にわたって健全な財政を維持していくことが必要である。財政の健全化を判断する指標として、以下の3つの財政指標を設定する。

経常収支比率

経常収支比率⁸は、財政構造の弾力性を判断するための指標であり、その数値が低いほど自由に使えるお金が多く、財政の柔軟性が高いと言える。平成21年度末現在で87%となっているが、今後は扶助費⁹などの増加により90%を超えることが予想される。このため、一般財源¹⁰の確保と経常経費¹¹の削減に積極的に取り組み、平成26年度末時点での経常収支比率の目標値を平成21年度末現在と同様の87%以下と設定する。

8 **経常収支比率** 経常収支比率は、公債費や人件費、扶助費といった「固定費」が、税など地方自治体が自由に使えるお金に占める割合であり、数値が高いほど財政が硬直化し、自由度が少なくなっている状態を示すもの。一般的に市にあっては80%を超える場合には、「硬直化している(自由度が少ない)」と判断される目安がある。

9 **扶助費** 生活保護や児童対策(子ども手当等)など、社会保障に要する経費。

10 **一般財源** 歳入のうち、用途が特定されず、どのような経費にも使用することができる財源のこと。

11 **経常経費** 歳出予算のうち、1年間に自治体(市)が新たな施策を行なわないでも、支出をしなければならぬ経費のこと。経常的な経費として支出する人件費や償還金(借金返済)、施設の維持費や管理費などの経費のこと。

起債残高（全会計）

起債¹²残高は、将来の財政負担の大きさを示すもので、平成 21 年度末をピークに徐々に減少し、平成 26 年度末には 1,165 億円となる見込みである。しかし、安易に起債に頼らず、事業を精査することで借入を抑え、平成 26 年度末で 1,150 億円以下を目標値として設定する。

財政調整基金残高

財政調整基金は、急激な税収の落ち込みや災害の発生など、不測の事態に備えて積み立てるもので、平成 21 年度末で約 31 億 8 千万円となっている。積極的に余剰金を積み立てることにより平成 26 年度末時点での財政調整基金残高の目標値を 40 億円と設定する。

指標3 職員数

簡素で効率的な行政経営を進めるとともに、最小の経費で必要な行政サービスを提供する職員体制にすることを旨として、計画的に職員数を削減し、平成 27 年 4 月 1 日現在の病院・消防職員を除く職員数の目標値を 1,000 人と設定する。

ただし、計画期間の途中であっても状況の変化等に応じて目標値を見直すこととする。

(指標・目標値の一覧)

指標・目標値			(現 状)	
1	市民満足度	平成 26 年度調査結果 50%以上	平成 22 年度調査結果 24.3%	
2	財政指標	平成 26 年度末	平成 21 年度末	
	経常収支比率	87.0%以下	87.0%	
	起債残高（全会計）	1,150 億円以下	1,348 億円	
	財政調整基金残高	40 億円	31.8 億円	
3	職員数	平成 27 年 4 月 1 日現在 1,000 人	平成 22 年 4 月 1 日現在 1,105 人	

12 起債 公共施設の整備や財源を補うために、借入れを起こすこと。

5 改革の柱

行財政改革の「基本目標」を実現するためには、行政と市民、団体、事業者等が一体となって、既成概念にとらわれず、ゼロベースから改革に取り組み、市民ニーズに的確に対応した行政サービスに見直すとともに、将来にわたって健全な財政を維持し、少数精鋭による簡素で効率的な行政経営に転換する必要がある。

そのため、次の4つを「改革の柱」として設定し、行財政改革の取組みを推進するにあたっては、それぞれの柱を相互に連携・関連付けながら進めるものとする。

行政サービスの向上

多種、多様化する市民ニーズに的確に対応するためには、「市民が主役」との認識のもと、現在行われている行政サービスの質を高めることに加え、これまで行政が提供してきた行政サービスを改めて検証し、時代に相応しい行政サービスに見直しを行うことが必要である。

見直しにあたっては、市民ニーズを的確に把握し、限られた資源を効果的・効率的に活用しながら、市民の満足度の高い行政サービスの提供を推進する。

市民力・地域力の向上

限られた資源の中で、市民ニーズに全て行政が対応することは、困難になってきている。このため、行政が主体となって進められてきたまちづくりを見直し、行政と市民、団体、事業者等が共に対等の立場で役割と責任を分かち合い、それぞれの知恵や強みを活かしてまちづくりを進める「協働」の取組みが必要である。

今後の行政経営においては、この「協働」の取組みを更に推進するとともに、市民・地域が一層、力を高める取組みを推進する。

財政力の向上

景気や雇用情勢の悪化による税収の減少や少子高齢化に伴う社会保障経費の増加など、今後も厳しい財政状況が続くことが見込まれる中、地方自治体として自立したまちづくりを進めるためには、中長期的な財政見通しの下、歳入歳出の徹底した見直しを行うことが必要である。

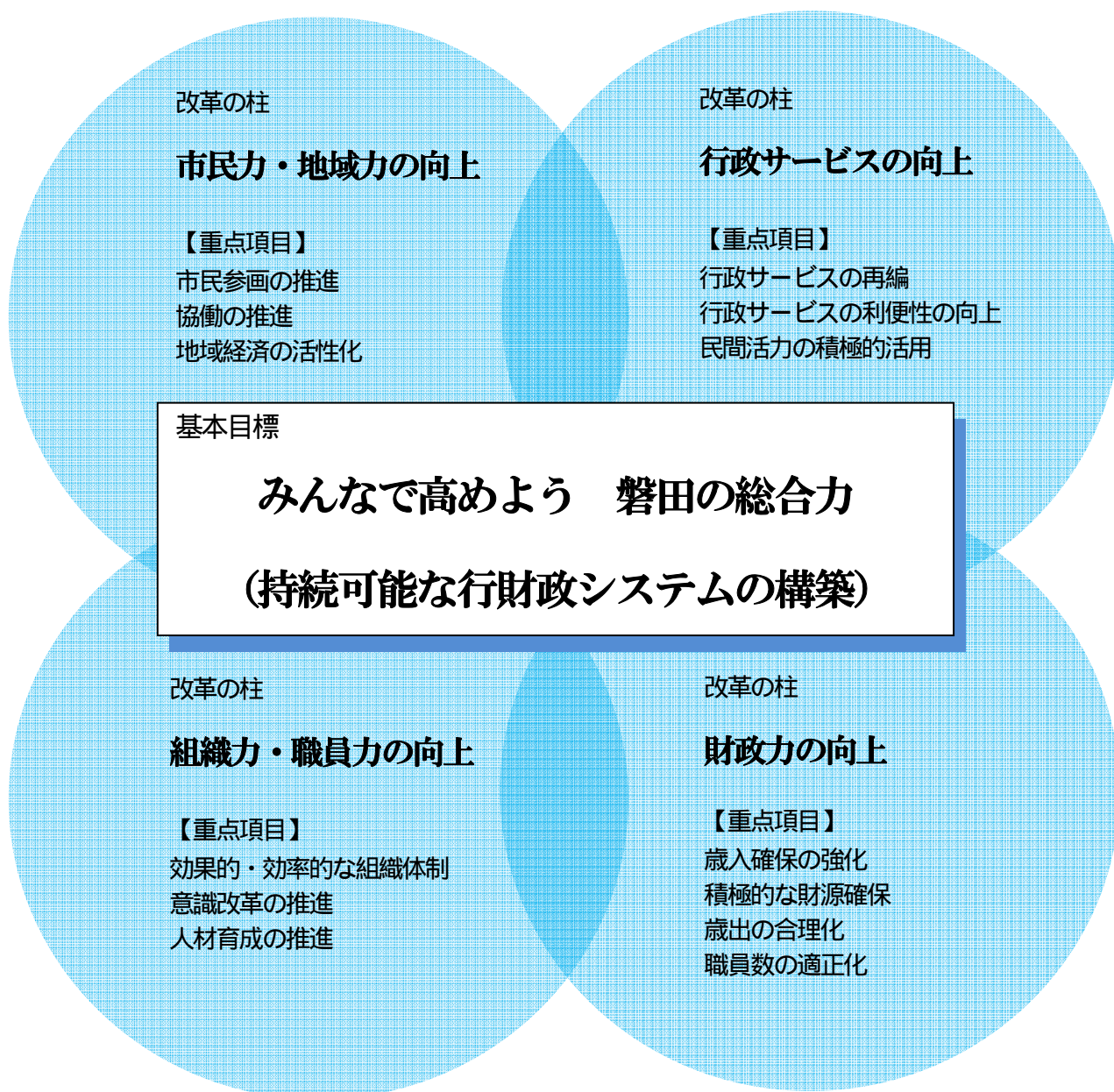
そのため、新たな歳入の確保、歳入規模に見合った歳出構造への転換等に積極的に取組み、将来においても健全な財政運営の維持を図る。

組織力・職員力の向上

市民ニーズや新たな行政課題に的確かつ迅速に対応するため、行政サービスを提供する職員一人ひとりの資質の向上と意識改革、さらには前例や既成概念にとらわれない、柔軟な発想と行動力が発揮できる、意欲あふれる職場環境づくりを推進する。

また、課題解決に向けて臨機応変に対応できるスリムで柔軟かつ機動性のある組織体制を確立する。

磐田市行財政改革大綱 概念図



6 改革の柱ごとの重点項目

行政サービスの向上

行政サービスの再編

現在、市が行っている事業について「市の行うべき仕事は何か」という原点に立ち返って、改めて検証し、市民の視点に立って、「あれか、これか」の選択と集中を図ることが必要不可欠である。

そのため、行政評価システム¹³を活用し、事業の必要性、有効性、効率性、実施主体等について見直しを行い、真に必要な事業を推進する。

また、市民や有識者など第三者による評価の仕組みを構築する。

【主な取組項目】

行政と民間の役割分担の見直し
事務事業の見直し
行政評価の実施・活用
外部評価システムの構築

行政サービスの利便性の向上

市民が「待ち時間が少なくなった」「手続きが楽になった」「サービスが利用しやすくなった」と実感できるよう、費用対効果を十分検証した上で、インターネットなどの情報通信技術を活用し、電子申請・電子届出を拡充するとともに、公共施設の利用時間の延長・開館日の拡大や窓口サービスの充実、相談体制の強化等を推進する。

【主な取組項目】

行政手続きの簡素化の推進
公共施設におけるサービス向上の推進
窓口サービスの見直し
公共交通システム¹⁴の見直し

¹³ **行政評価システム** 市が行っている様々な仕事について、「目的は何か、どのような成果・効果を目指しているのか」、「どのような課題・問題があり、どのように解決していくのか」、「皆さんからの税金を効果的に活用しているのか」などといった視点から見直し、仕事の進め方を改善していく仕組み。

¹⁴ **公共交通システム** 電車やバスなどの不特定多数の人々が利用する公共交通機関のこと。市では、高齢者などの交通弱者の方々の「日常生活の足」の確保を目的に、公共交通の充実に向けた取組みを推進している。

民間活力の積極的活用

これまで行政が行ってきた業務についても、民間の参加範囲が大きく広がっている。すべての業務について、「これまでどおり行政が直接行うのか、民間事業者等に任せるとののか」を改めて検証し、市民への影響等を検討したうえで、「民間にできるものは、民間に」を基本に、民間事業者等の人材・ノウハウを積極的に活用する。

ただし、民間事業者等に任せきりにするのではなく、「業務が適切に行われているか」などの視点からモニタリング¹⁵を行い、常に検証し、見直しを行う。

また、地域経済の活性化や地元での新たな雇用の確保等について配慮した業務の民間委託や指定管理者制度の活用について検討する。

【主な取組項目】

民営化¹⁶・外部委託¹⁷などの民間活力導入の推進
指定管理者制度の推進
民間委託等の適正管理
行政と民間の役割分担の見直し【再掲】

15 **モニタリング** 日常的かつ継続的な点検のこと。ここでは、民間事業者等に委託した業務の実施内容について、市が日常的又は定期的に「適切に行われているか」点検を行うこと。

16 **民営化** これまで地方公共団体が主体となって行ってきた業務を廃止して、その業務の運営主体を民間事業者等へ変えること。

17 **外部委託** 市が行っている業務や機能の一部または全部を、それを得意とする外部の企業などに委託すること。

市民力・地域力の向上

市民参画の推進

市民の市政への参画をより一層推進するため、市の現状や課題、施策の取組内容等の行政情報を広報紙やホームページなど様々な媒体を活用して、市民に分かりやすく、積極的に提供するとともに、政策立案段階から市民の意見・意向を行政経営に活かしていく仕組みを構築する。

また、広く市民をパートナーと位置づけ、市民と行政が共に手を携えてまちづくりを進めていくため、市民が行政に対し、意見等を言いやすい環境を整備する。

【主な取組項目】

情報発信力の強化
広聴機能の充実
広報活動への市民参加の推進
ソーシャルメディア¹⁸の活用の推進

協働の推進

福祉や環境、防災などの分野においては、既に、市民や地域の活動団体等による自発的活動が積極的に行われているが、今後は、更に市民、地域等が主体となったまちづくり活動が重要となる。

このため、市民、団体、事業者等が「自分にできること」を考え、それぞれの立場でまちづくりに携わり、お互いを支え合っていく「協働」の取組みを一層推進する。

また、市民、自治会、ボランティア、NPO¹⁹等の活動に役立つ情報の提供や相談会・情報交換会・人材育成講座等の開催、市民等が利用しやすい活動拠点の整備等を進めるなど協働の取組みをサポートする体制づくりを推進する。

【主な取組項目】

地域活動団体等の育成・支援の推進
事業所等との連携強化
市民・団体・事業者等との協働事業の推進
地域活動拠点の整備

18 **ソーシャルメディア** インターネットを活用したブログ、ソーシャルネットワーキングサービス（SNS）掲示板、動画共有サイトといった情報交換の場を提供するサービスのこと。

19 **NPO（Non-Profit Organizationの略）** ボランティア団体や市民活動団体など、営利を目的とせず公益のために活動する「民間非営利組織」を広く指す。

地域経済の活性化

厳しい経済・雇用環境の下、市民生活の向上や魅力ある地域づくりを進めるためには、雇用を拡大し、地域経済を活性化させていくことが緊急の課題である。

このため、農林水産業も含めた産業振興策の強化や地場産業の育成、新産業づくりの支援など、地域経済の活性化施策を推進する。

【主な取組項目】

地産地消²⁰・地産外商²¹の推進
産業間連携の強化
人材育成・担い手の確保・推進
新技術・新産業づくりの推進・支援
シティーセールス²²の推進
企業誘致等の推進

20 **地産地消** 地元で採れた生産物を地元で消費すること。

21 **地産外商** 地元で採れた生産物を市外・県外へと販路拡大すること。

22 **シティーセールス** 市が持つ様々な魅力（観光資源、文化、都市基盤等）を市内外に、効果的・戦略的に発信しようとするための方策。具体的には、マスメディアを活用した情報発信の強化やいわたブランドの再構築により、交流人口・観光客数の増につなげる取組み。

財政力の向上

歳入確保の強化

歳入の中心となる市税等については、負担の公平性を保つために課税の対象を的確に捉えるとともに、収納率を向上させるため、収納体制の一元化や納付方法の拡充に取り組むなど、徴収対策の強化を図る。

また、特定の人が利用するような行政サービスについては、サービスを利用しない人との公平性を保つため、減免制度のあり方を含めて使用料や手数料の負担の適正化を進める。

【主な取組項目】

市税等の収納対策の強化
納付方法の拡大の検討
受益者負担²³の適正化

積極的な財源確保

財政基盤の強化を図るため、新たな企業誘致や地場産業の育成、子育てしやすい環境の整備など、雇用の場の創出や定住者²⁴増による税収の増加に結びつくような施策を推進する。

また、行政と市民、団体、事業者等が一体となって、観光の振興や情報発信に取り組み、交流人口²⁵の増加に努めるとともに、新たな財源として、広告媒体としての市有財産の有効活用、遊休地²⁶等の貸付・売却、寄附金の確保など、積極的な財源確保に向けた取り組みを進める。

【主な取組項目】

未利用財産の有効活用
有料広告等による自主財源の確保の推進
観光の振興
シティーセールスの推進【再掲】
企業誘致等の推進【再掲】

23 **受益者負担** 公共施設の利用など特定の公共事業によって利益を受ける者に経費の一部を負担させること。

24 **定住者** 市内に定住している人のこと。

25 **交流人口** 市内に訪れる（交流する）人のこと。市内を訪れる目的としては、通勤・通学、買い物、習い事、スポーツ、観光、レジャーなどで、特に内容を問わない。

26 **遊休地** 市が所有する土地のうち、利用されていない又は利用予定のない土地のこと。

歳出の合理化

職員一人ひとりがコスト意識を持ち、「最小の経費で最大の効果をあげる」ことを念頭に、市民ニーズの変化や民間におけるサービス提供の状況等を考慮しながら、徹底した歳出の見直しを行う。

また、役割が終了するなど必要性が低下した公共施設については統廃合を含め、見直しを進めるとともに、今後、施設の老朽化等による大規模修繕や建て替えの経費が大きな負担となることから、中長期的な修繕等の計画を策定し、施設の長寿命化を図る。

【主な取組項目】

公共施設の見直し
特別会計²⁷・公営企業会計²⁸の経営健全化
外郭団体²⁹、附属機関³⁰等の見直し
内部管理経費等の見直し
事務事業の見直し【再掲】

職員数の適正化

地方分権に伴う権限移譲が推進される中、市民ニーズや業務量に見合った適正な職員配置に努めるとともに、事業及び事務の執行方法の見直しや民間活力の活用等により職員数の適正化を推進する。

なお、職員数の適正化にあたっては、定員適正化の手法を示した新たな「定員適正化計画」を策定し、将来における職員構成に配慮しながら、職員1,000人体制に向けて、計画的に職員数の適正化を進める。

【主な取組項目】

職員の適正配置の推進
新たな定員適正化計画の策定
多様な任用³¹制度の活用
行政と民間の役割分担の見直し【再掲】
事務事業の見直し【再掲】
民営化・外部委託などの民間活力導入の推進【再掲】
指定管理者制度の推進【再掲】

27 **特別会計** 「国民健康保険事業」や「公共下水道事業」など特定の目的や事業等のために、一般会計と別個に処理するための会計。

28 **公営企業会計** 市が直接、公共の利益を目的として経営する企業に係る会計のこと。「水道事業会計」と「病院事業会計」がある。

29 **外郭団体** 市役所の組織の外にあり、市役所から出資・補助金を受けるなどして市の補完的な業務をおこなう団体のこと。

30 **附属機関** 市が、法律または条例を根拠として設置し、学識経験者や、各種団体、市民から委員を募集し、(市政の重要事項について)審議、審査、調査、調停などを行う機関。

31 **任用** 昇任や人事異動などにより、特定の職員を特定の職につけること。

組織力・職員力の向上

効果的・効率的な組織体制

これまでの縦割り行政が有する課題を見直し、兼任制度³²の導入や部局を越えた応援体制・グループ制³³の拡大、プロジェクトチーム³⁴の設置など、組織横断的な連携体制づくりを進めるとともに、スリムで柔軟性、機動性のある組織機構への見直しを推進する。

なお、組織機構の見直しにあたっては、市民にとって分かりやすく利用しやすい組織を構築することに留意する。

また、広域的に処理することが適切な事業については、積極的に他自治体との連携を図る。

【主な取組項目】

組織機構の見直し
組織横断的な連携体制づくりの推進
広域行政の推進

意識改革の推進

時代の変化に則した行政経営を推進していくためには、職員一人ひとりの意識改革が不可欠である。

「達成感」や「やりがい」といった職員の「ヤル気」を引き出すため、組織の垣根を越えて職員のアイデア、創意工夫等を業務に反映させる職員提案制度や、組織内のコミュニケーションを活性化させるオフサイトミーティング³⁵、人事考課制度の見直しなどを実施する。

なお、意識改革を進めるにあたっては、幹部職員の意識と姿勢が、組織全体に与える影響が極めて大きいことから、まずは、幹部職員自らが部下の先頭に立って積極的に業務に取り組む姿勢を示すものとする。

【主な取組項目】

職員提案制度の推進
オフサイトミーティングの拡充
コンプライアンス³⁶意識の徹底
人事考課制度³⁷の見直し
内部統制³⁸機能の強化

32 **兼任制度** 少ない職員数で効率的に事務を処理するため、1人の職員が2つ以上の職務を兼ねること。

33 **グループ制** グループ制は、課全体の仕事を整理、分類するとともに、複数の職員を配置したグループを編成し、仕事を進めていくというヨコ型の体制のこと。

34 **プロジェクトチーム** 市の課題が発生した際にその解決のため、特別に組織する組織横断的なチーム(班)のこと。

35 **オフサイトミーティング** 職場での立場や肩書きをはずし、ざっくばらんな雰囲気、気楽にまじめな話をするミーティングのこと。

36 **コンプライアンス** 法令遵守。法律や社会的な常識・通念を厳密に守ること。

37 **人事考課制度** 職員の成果・能力・職務態度を一定の期間と手順を定めて、客観的・合理的かつ公正に考課し、その結果を公正な人事の確保、能力開発、意欲の高揚、職員の適正配置、管理監督者の指導育成力の向上等に活用する制度

38 **内部統制** 一般に企業などの組織内部において、違法行為や不正、ミスやエラーなどが行われることなく、組織が健全かつ有効・効率的に運営されるよう各業務で所定の基準や手続きを定め、それに基づいて管理・監視等を行うこと。具体的には、社内規定の整備、業務のマニュアル化や社員教育システムの整備などのこと。

人材育成の推進

分権型社会に対応するため、職員には、政策を立案し制度化する能力や市民とのコミュニケーション能力、新たなことに積極的に挑戦する姿勢などが求められている。

そのため、求められる職員像や能力要件に基づき、中長期的な人材育成の方向性を定める「新たな人材育成基本方針」を策定し、時代に適応した職員研修を実施する。

また、職員の「ヤル気」を向上させ、人材育成を効果的に実施するため、仕事の成果を公平かつ公正に考課する人事考課制度の見直し等に取り組む。

【主な取組項目】

新たな人材育成基本方針の策定
研修制度の充実と受講機会の拡大
人事考課制度の見直し【再掲】

7 推進期間

本行財政改革大綱の推進期間は、平成22年度から平成26年度までの5年間とする。

8 推進体制

行財政改革を着実に推進するためには、行政と市民、団体、事業者等が「オール磐田」という意識を持って、共に改革に取り組むことが必要である。

このため、改革の具体的な取組内容を明らかにした「行財政改革大綱実施計画（以下「実施計画」という。）」を策定し、それぞれの取組項目ごとに目標達成度を客観的に評価できる数値目標やスケジュールを設定し、適切な進行管理を確保するものとする。

なお、実施計画については、「計画（Plan） - 実行（Do） - 評価（Check） - 改善（Action）」というサイクルで常に取組内容を見直し、それぞれの段階において、内容を分かりやすく市民に公表するとともに、行政内部での評価に加え、市民・市議会・磐田市行財政改革推進審議会など外部の客観的な評価・意見を改善につなげていくものとする。

