

第4次 行政改革 推進計画

第1次

平成8年度～平成12年度

「活力とやすらぎのある
まちづくり」をめざして

第2次

平成13年度～平成15年度

- ①時代の流れに即応した柔軟な行政を築く
- ②市民と共に考え歩む身近な行政の確立
- ③21世紀の躍動する行政運営のために

第3次

平成16年度～平成18年度

市民とともに築く効率
的で開かれた行政シス
テムの実現をめざして

第4次

平成19年度～平成21年度

市民とともに築く夢のあ
る協働のまちづくりをめ
ざして



恵庭市

市民とともに築く夢のある協働のまちづくりをめざして

子どものしあわせが広がる、住みたくくなるような夢のある協働のまちづくりをめざし、簡素で効率的な恵庭らしい行政を確立するためには、今日の厳しい財政状況の中で、これまで以上に踏み込んだ行政改革に取り組む必要があります。



そこで行政改革の推進には、市民のご理解とご協力が最重要であることから、予算編成段階から積極的な情報公開を行ない、市民の意見を反映できる仕組み「オープンな行財政システム」を取り入れた健全な財政基盤の確立を目指します。

さらに、市民と協働のまちづくりを支援する「市民活動支援」の取り組み、職員の団塊世代退職に伴う円滑な職員減員策、人事評価制度の導入など、効率的な行政運営の確立のため、平成19年度から21年度までの3か年間にわたって、新たな行政改革に取り組む基本的な方向を示した第4次行政改革推進計画を策定いたしました。

今回の行政改革において、将来にわたる市の行財政の基盤強化を図り、第4次恵庭市総合計画に掲げた将来都市像「水・緑・花 人がふれあう 生活都市えにわ」の実現に向け、私をはじめ、職員一丸となって不退転の決意で取り組んで行く所存でありますので、市民の皆様におかれましては、ご理解とご協力をよろしくお願いいたします。

第4次行政改革推進計画の策定に際してご協力賜りました「恵庭市行政改革推進委員」の皆様に対し、心よりお礼申し上げます。

平成19年 3月 1日

恵庭市行政改革推進本部長

恵庭市長 中島 興世

目次

第4次恵庭市行政改革推進計画	ページ
目 的 -----	1
推進期間 -----	2
第4次恵庭市行政改革推進計画の視点 -----	2
行政改革の体系図 -----	3
推進体制 -----	4
視点Ⅰ 健全な財政基盤の確立 -----	5
1 財政健全化の推進 -----	5
2 行政評価制度の推進 -----	8
3 公会計の整備 -----	9
視点Ⅱ 市民サービスの向上と協働の確立 -----	10
4 市民協働の推進 -----	10
5 市民活動の支援 -----	11
6 オープンな行財政システムの推進 -----	13
視点Ⅲ 効率的な行政経営の確立 -----	14
7 指定管理者制度・民間活力の導入-----	14
8 公営企業、行政関与団体の自立-----	17
9 電子自治体の推進 -----	18
視点Ⅳ 柔軟で活力ある行政体制の確立 -----	20
10 行政ニーズに相應しい機能的な組織 -----	20
11 定員管理の適正化 -----	21
12 給与制度の見直し -----	23
13 人材育成と人事評価 -----	24



目 的

市財政の健全化を進めながら、多様化する市民ニーズに対応し、市民サービスを向上させ、夢のある「まちづくり」を行なうためには、現在の市の事務事業や組織、仕事の進め方などを不断に見直す行政改革が必要です。



恵庭市では、第1次（H8年度～H12年度）、第2次（H13年度～H15年度）、第3次（H16年度～H18年度）と過去3回にわたり行政改革大綱を策定し、それぞれの期間における社会経済情勢の変化に応じた行政課題の設定とそれに対する具体的な取り組み目標を掲げ、改革の推進を図ってきました。

しかし、これまでの市の予算は、基金の取り崩しや繰替使用等によってようやく組み立てることが出来ましたが、今後は地方交付税の削減や道内の景気回復の遅れによる市税収入の減少などにより、ますます厳しい財政状況が予想され、加えて住民ニーズの複雑・多様化、地方分権の進展などで、一層の行政改革の推進を図り、行政のあり方を常に見直して行かなければなりません。

この第4次恵庭市行政改革推進計画は、平成19年度から平成21年度までの3年間における行政改革に取り組む基本的な方向を示し、その具体的な取り組みについて施策の実施年次とその対策を明確にし、行政改革を着実に推進していくため策定するものです。



推進期間

平成19年4月1日～平成22年3月31日 3年間

恵庭市の第4次行政改革推進計画の期間を3年間としている理由は、長期的な視野で捉えながらも、時代にあった見直しを確実にこなうため3年間のサイクルで行ない着実に実現しようとするものです。

第4次恵庭市行政改革推進計画の視点

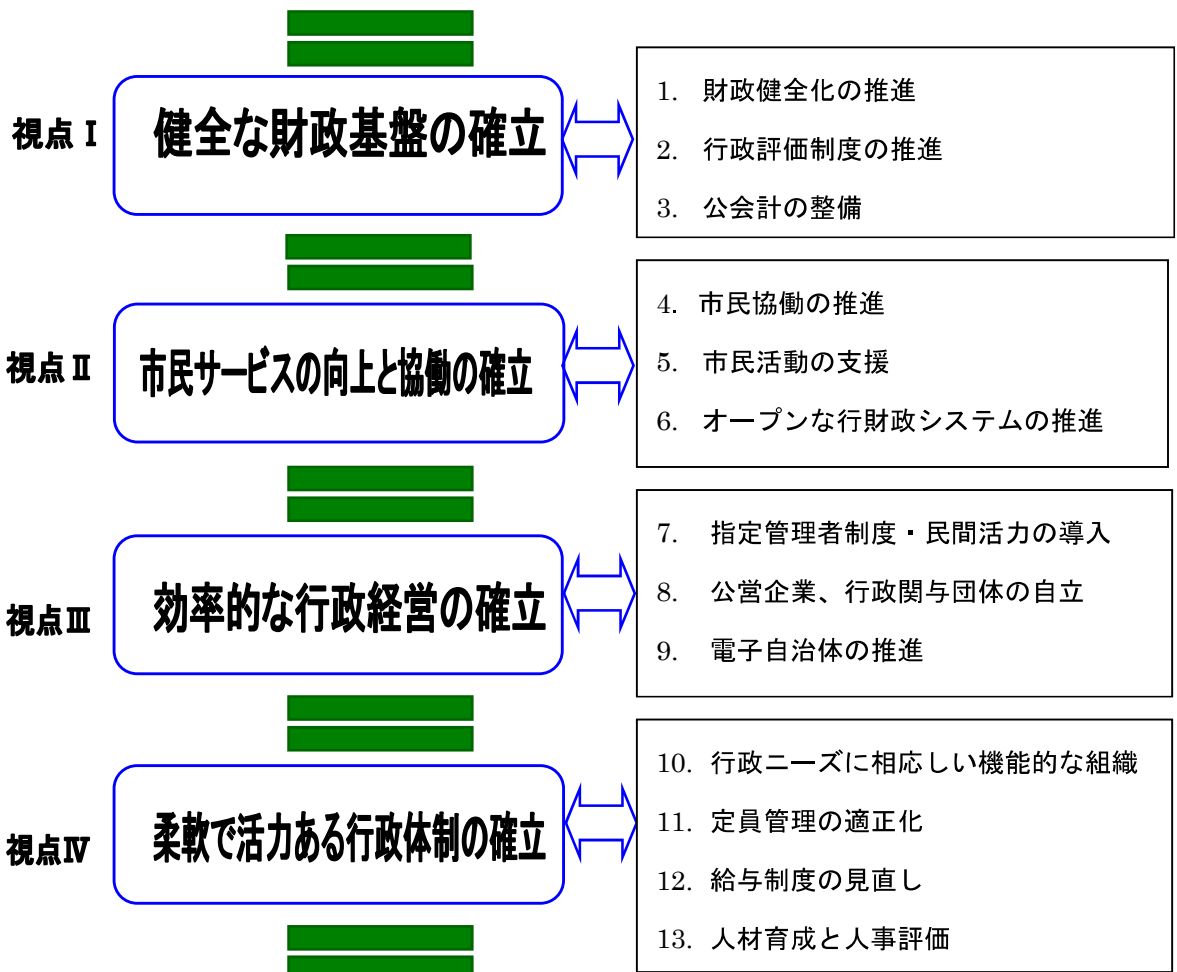
今回の第4次行政改革推進計画の策定にあたっては、国から示された「地方公共団体における行政改革の推進のための新たな指針」に基づき、事務・事業の再編・整理、民間委託の推進や定員の適正化といった各種取り組みを集中的に実施するための「集中改革プラン」を平成18年3月31日に策定したことから、この集中改革プランと整合性を図るとともに、さらに総務省から平成18年8月31日に「行政改革の更なる推進のための指針」として①総人件費改革、②公共サービス改革、③地方公会計改革、④情報開示の徹底・住民監視（ガバナンス）の強化、が示されたことも勘案し、この項目に沿った内容も網羅しています。

さらに恵庭市独自の「市民とともに築く、夢のある協働のまちづくりをめざして」を本市がめざす行政改革の目標とし、次の視点を柱に行政改革の推進を図ります。

- 視点Ⅰ 健全な財政基盤の確立
- 視点Ⅱ 市民サービス向上と協働の確立
- 視点Ⅲ 効率的な行政経営の確立
- 視点Ⅳ 柔軟で活力ある行政体制の確立

行政改革の体系図

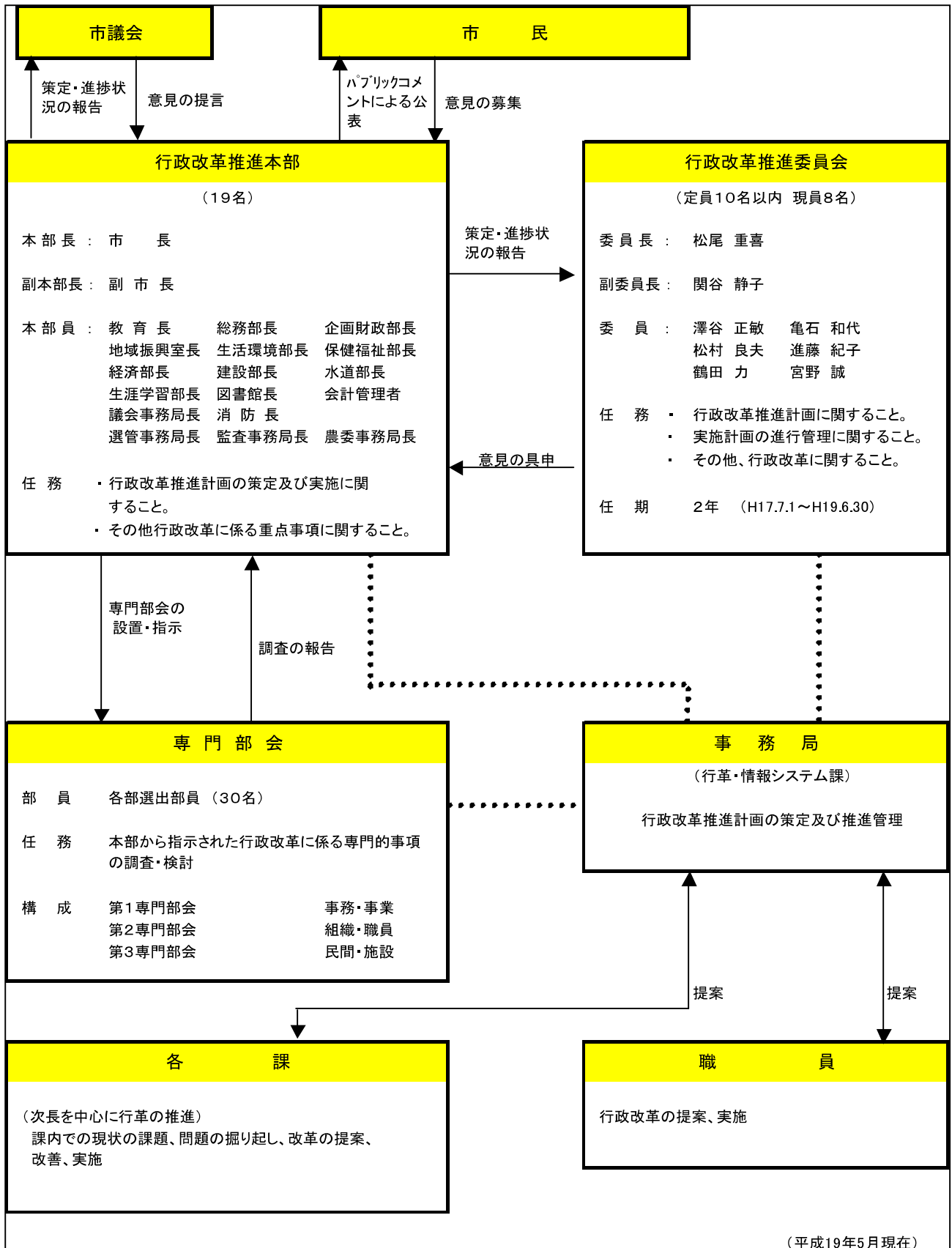
第4次恵庭市行政改革推進計画



実施目標年度 平成19年度 ~ 平成21年度

市民とともに築く、夢のある協働のまちづくりをめざして

恵庭市行政改革推進計画の推進体制



視点Ⅰ 健全な財政基盤の確立

国、道からの権限委譲、市税収入の減少、地方交付税の削減など厳しい財政状況の中で、多様化する市民のニーズに応え、公正で健全な行政活動が円滑かつ効果的に行われるためには、将来を見通して安定した健全な財政基盤を確立していくことが必要となります。

No.1 財政健全化の推進

国の財政構造改革に伴う地方交付税等の削減や景気回復の遅れなどにより、恵庭市の財政状況は、平成19年度の一般会計では財政健全化対策（4億1千万円）を行っても、財源不足が約4億4千9百万円に上り、基金（一般家庭での貯金）の繰入によってようやく収支が成立つ状況です。また、平成23年度までの収支の推移では繰入できる基金はほとんど底をつき、さらに8億円の財源不足が生じる状況にあります。

そこで、平成19年度～23年度までの財政健全化対策として、行政自らが見直しを行なうメニューや、市民生活に関するもので見直しを行なうメニューについて、次の4つの視点から具体的に検討し、市民や関係団体・機関等の理解をいただきながら推進します。

財政健全化にあたっての4つの視点

1. 時代に即応した制度になっているか
2. 公平・公正さが保たれているか
3. 受益と負担のあり方が適切か
4. 最少の経費で最大の効果が期待できるか

恵庭市の財政 (H19年度一般会計予算)

【歳入】 単位：百万円

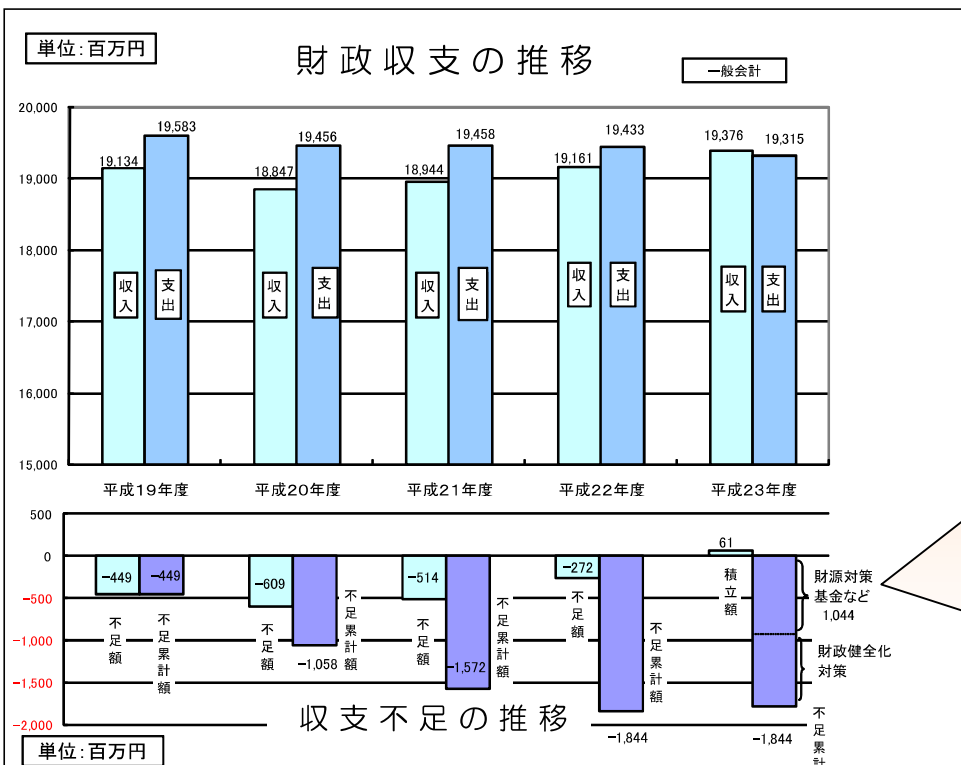
市税	地方交付税 (臨時財政対策債含む)	譲与税 交付金	国・道支出金	使用料 手数料 等	繰入 金	投資的 経費収入
8,250	4,721	1,696	2,731	1,736	2,000	2,745
36.9%	21.1%	7.6%	12.2%	7.9%	2.0%	12.3%

歳入歳出総額 223億2千8百万円

財源不足で基金より
4億4千9百万円繰入

【歳出】 単位：百万円

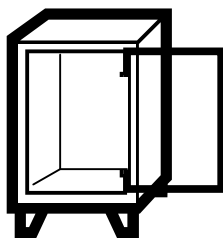
人件費	扶助費	公債費	物件費	その他	投資的 経費
4,988	3,655	2,482	3,019	4,973	3,211
22.3%	16.4%	11.1%	13.5%	22.3%	14.4%



恵庭市の投資的経費を含めた財政収支の状況は、5年後には18億4400万円の財源不足が生じ、財政調整などの基金（預貯金）10億4400万円を充てても、8億円の不足が生じる状況にあります。

そこで財政健全化の取り組みが必要となります。

※ 平成19年3月における推計



財政調整基金は底をついてしまった。



実施項目名	No.1 財政健全化の推進		実施担当課 取りまとめ課	関係全課 企画財政部 財政課
現状・問題点	恵庭市の財政状況は、国の行財政改革などの影響を受け依然として厳しい状況にあり、財政収支計画では平成23年度までの5年間で財源不足累計額は18億4,400万円にも及び、基金の充当による財源対策を行っても、なお、8億円の財源不足が生じる見通しであることから、安定した歳入の確保と、徹底した歳出の削減・抑制が求められている。			
取り組み内容	財政収支計画を踏まえた財政健全化対策に基づき①行政自らが見直す項目、②市民生活に関わる見直し項目を目標に掲げ、さらには③今後検討し方向性を出すメニューを定め、推進していきます。			
年度	平成19年度	平成20年度	平成21年度	
年度計画	<ul style="list-style-type: none"> 行政自ら見直す効果額 340,994千円 市民に関する見直し効果額 68,559千円 合計 409,553千円 	<ul style="list-style-type: none"> 財政健全化対策目標額 合計 350,000千円 団体補助金の見直し(3年目) 	<ul style="list-style-type: none"> 財政健全化対策目標額 合計 350,000千円 	
目標	健全な財政基盤と安定した財政運営の確立		成果	健全な財政基盤を築くことは、安定した市民サービスの提供が可能となり、快適で安心なまちづくりが可能となります

平成19年度予算の財政健全化影響額一覧(単位:千円)

区分		財政健全化メニュー		見直しメニュー(歳入)		H19予算	見直しメニュー(歳出)		H19予算	
行政	市民	番号					番号			
○		1	職員駐車場の有料化(平成19年10月実施)			977	○	15	市民情報サロン体制見直し	1,641
○		2	教員住宅駐車場の有料化(整備箇所2,500円/月、未整備箇所500円/月)			388	○	16	老人医療費助成事業の廃止	1,193
○		3	行政財産使用料の見直し			1,031	○	17	がん検診助成事業の見直し(上乗せ助成見直し分1,114千円を人間ドック拡大に充当)	-
○		4	市営住宅使用料減免制度の見直し(10割減免を8割減免と9割減免に見直し)			2,027	○	18	中小企業等融資に係る損失補償等の見直し	-
○		5	市営住宅駐車場の有料化(整備箇所2,500円/月、未整備箇所500円/月)			7,285	○	19	アイスホッケーリンクの統廃合	1,449
○		6	住民票等手数料の見直し(一件300円)			5,448	○	20	体育協会法人化(検討中)	-
○		7	所得証明等手数料の見直し(一件300円)			793	○	21	市職員の削減(27名退職、17名不補充) ※不補充に対応する臨時職員賃金を控除	54,504
○		8	一般廃棄物処理業等の申請手数料見直し			216	○	22	市職員の寒冷地手当の削減	8,100
○		9	市有遊休地の売却			179,128	○	23	市職員の日帰り手当の見直し(道内外日帰り手当廃止)	352
○		10	単身老人福祉電話利用料の見直し			404	○	24	市職員管理職手当の削減	2,925
○		11	市民講座等受講料の見直し(経費の2/3相当)			165	○	25	市職員時間外手当の抑制(5.4%→5.3%)	1,992
○		12	国民健康保険税の適正化(介護分税率の改定)			5,330	○	26	市職員特殊勤務手当の見直し(一律20%削減)	2,136
○		13	ごみ処理手数料(事業系)の見直し			28,532	○	27	退職時特別昇給の廃止	975
○		14	駅前駐車場の有料化(最初1h 200円、延長100円/h、月極5,000円/月)			9,778	○	28	低利債への借り換え(ト水返済借換 2,905千円) (農業基盤整備借換 4,361千円)	7,266
			歳入計			241,502	○	29	燃料費の節約(枠配分の10%削減)	11,745
							○	30	経常経費の削減(燃料費を除く総括経費の1.5%削減)	13,134
							○	31	団体補助金の削減(10%)	5,939
							○	32	(非常勤特別職等の報酬見直し)	(2,018)
									歳出計	113,351

○		33	財源対策債の活用 → 行政改革推進債の活用			54,700
			合計			409,553
			内訳			
				市民生活に関わるもので見直しを行うメニュー(15件)		68,559
				行政自らが見直しを行うメニュー(18件)		340,994

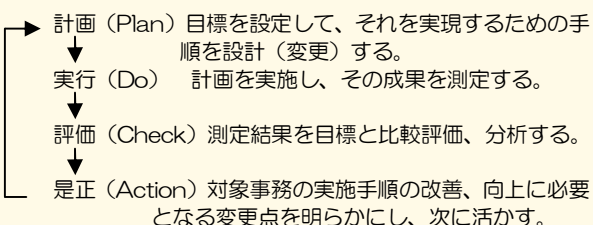
No.2 行政評価制度の推進

限られた財源を重点配分するためには、市が実施する政策、施策について常に評価と検証を行ない、優先性を確保した上で、事業の選択と集中に努めなければなりません。

そこで恵庭市では事業を評価する仕組みとして、事業効果や成果を指標により評価する「行政評価制度」を平成17年度から本実施しております。

財源・人材が限られている中、より効果的で弾力的な行政運営をめざして行政評価制度による事務事業の再編・整理を進め、時代に即した適正な予算編成に活用し、評価を通じた**マネジメントサイクル**の手法を活用していくなど、制度を充実していきます。

マネジメントサイクル（PDCA サイクル）：
計画 Plan、実行 Do、評価 check、是正 Action の過程を順に実施、是正 Action を次の計画に結び付け、継続的に業務改善を推進するシステム。



実施項目名	No.2 行政評価制度の推進		実施担当課 (取りまとめ課)	関係全課 企画財政部 企画調整課
現状・問題点	行政評価制度は、未だ確立された制度ではなく各自治体においても試行錯誤を繰り返しながら取り組んでおり、恵庭市においても問題点を改善しながら取り組む必要がある。			
取り組み内容	個別事業に対し行政評価を行ない、総合計画の施策目標実施に向けて一定の基準や指標をもって達成度や成果を判定し、予算編成に反映させる。			
年 度	平成19年度	平成20年度	平成21年度	
年度計画	・総合計画進行管理と連動し、より効果的に活用できる制度への改善を図る。	・行政評価制度の検証	・新たな行政評価制度での実施	
目 標	市政全体のバランスをもった事業選択	成 果	事務事業の評価を行ない、検証することを通して評価結果と予算編成の連動を図り、職員の政策形成能力・行政経営感覚の向上を図る。	

No.3 公会計の整備

国は、行政改革推進法及び「基本方針2006」で地方公共団体の公会計改革及び資産・債務管理改革の整備を3年後までに行うよう示し、全国の地方公共団体が統一的な手法で連結ベースの公会計整備により、各地方公共団体の財政状況をわかりやすく判断できる環境が求められています。

本市においても国の作成基準に準拠し、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」の整備について調査・検討し策定に向け取り組みます。

実施項目名	No.3 公会計の整備		実施担当課	企画財政部 財政課
現状・問題点	国は、行政改革推進法及び「基本方針2006」で地方公共団体の公会計改革及び資産・債務管理改革の整備を3年後までに行うよう示し、全国の地方公共団体が統一的な手法で連結ベースの公会計整備により、各地方公共団体の財政状況をわかりやすく判断できる環境が求められている。			
取り組み内容	「新地方公会計制度研究報告書」が示す①貸借対照表②行政コスト計算書③資金収支計算書④純資産変動計算書の4表の整備検討を行ない、3年後までに公営企業や振興公社を含む連結決算にむけて取り進める。また未利用財産の売却促進や資産の有効活用等を内容とする資産・債務管理改革の方向性と具体的施策を策定していく。			
年度	平成19年度	平成20年度	平成21年度	
年度計画	<ul style="list-style-type: none"> 「新地方公会計制度研究報告書」に基づく、財務書類の課題整理 資産・債務管理の課題整理 	<ul style="list-style-type: none"> 既存の財務会計システムの改造影響や財産台帳の減価償却のあり方等を調査研究 資産・債務管理改革の方向性の決定 	<ul style="list-style-type: none"> 4表の作成試行 <ul style="list-style-type: none"> ① 貸借対照表 ② 行政コスト計算書 ③ 資金収支計算書 ④ 純資産変動計算書 資産・債務管理改革の具体的施策の策定 	
目標	公会計改革による財政の透明性の確立及び資産有効活用の推進		成果	資産と債務管理や財政状況をわかりやすく明確に市民に公表することにより市民理解を深め、健全な財政基盤確立並びに住民監視の強化と市民協働の意識の相乗効果をもたらす。

視点Ⅱ 市民サービスの向上と協働の確立

まちづくりは、市民が主役であり、市民と行政が協力して行動する「市民協働」を進めることが大切です。

地域には元来、地域の課題は自ら解決・決定していく機能が備わっていましたが、高度経済成長期を境に地域コミュニティの希薄化が進み、行政へ依存する傾向が強まり、地域の培われてきた機能が縮小してきたと考えられます。

その一方で、市民活動や地域固有のまちづくりの必要性が今広く認識されるようになり、身の回りの問題はまず市民自ら解決に当たり、できない問題は地域で、それでもできない場合は行政が解決する「補完性」という考え方が注目されてきています。

こうした中、ますます複雑多様化する公共的な課題やサービスはすべて行政が担うものという従来の発想から抜け出し、これまで以上に市民と行政が連携・協力し、それぞれの責任と役割を担う、市民と協働の夢のあるまちづくりを目指します。

No.4 市民協働の推進

地方分権の進展に伴い、各自治体の主体的な取組・意欲や能力がますます問われる時代となり、地域特性に応じた行政活動を積極的に行っていかなければなりません。一方、市の財政は厳しい状況にあり、これまでどおりの公共サービスを維持することが難しく、加えて複雑多様化する地域課題を解決するための高度な解決能力が求められております。

これらの課題を迅速・柔軟に取り組んでいくためには、行政や町内会などの地縁組織、ボランティアやNPO 団体などの地域の多様な主体が役割分担し、連携協力して地域自らの問題を解決していく協働の仕組みが必要です。

このような背景から、市民と行政が相互の理解と信頼の下に、目的を共有し連携協力することで地域の独自性に根ざしたまちづくりの方向性を示す「市民と行政が共に進める相互理解と協働のまちづくり指針」に基づき、協働の環境整備及び意識の啓発を行ない、市民とともに築く協働のまちづくりを推進します。



さらには、市民協働の意識や取り組みの高まりを見極め、地方分権時代の自治体の基本ルールとして、市民参加の保証や自治運営の役割を規定する「(仮称)自治基本条例」の必要性についても検討します。

No.5 市民活動の支援

「協働のまちづくり」を進めるためには、市民の積極的な市政への参加・参画を促進していくことが必要です。地域や社会の問題に自ら解決していこうとする多様な主体による市民活動が、新たな公共の担い手として期待されています。また、町内会などのコミュニティ活動、ボランティアや市民活動団体などを始めとする自主的・主体的な市民活動への参



加意欲を高め、さらに発展・充実させていくことが求められます。千葉県市川市では、個人市民税納税者が支援したい1団体を選び、個人市民税額の1%相当額を支援できる制度を平成17年度から開始しており、市民活動の支援と協働のまちづくりとして注目を集めています。

恵庭市としても、市民の市政への参加実感、まちづくりへの意識醸成が得られるような新たな支援制度の創設を検討していきます。

なお、情報や学習機会の提供、出会いや交流など市民活動をサポートする場としては、各種団体が自ら活動できる拠点施設が必要であること、さらに市が所管している各種団体の事務局機能を兼ね備えた、市民自ら担う市民活動の拠点施設について検討していきます。

実施項目名	No.4 市民協働の推進	実施担当課 取りまとめ課	企画財政部 広報広聴課	
現状・問題点	これからのまちづくりは、行政に委ねられてきた公共的課題解決の仕組みを見直し、市民が相互に、または、市民と行政が協力して取り組む新たな仕組みが必要となる。			
取り組み内容	市民と行政が地域の独自性に根ざしたまちづくりの方向性を共有し、市民と行政が共に進める相互理解と協働のまちづくり指針を策定し、市民参加の保障や自治運営の役割を規定する（仮称）「自治基本条例」の策定について検討する。			
年度	平成19年度	平成20年度	平成21年度	
年度計画	「市民と行政が共に進める相互理解と協働のまちづくり指針」に基づく市民協働の普及	・「まちづくり指針」の普及と検証	・（仮称）「自治基本条例」の必要性について市民の論議による条例制定の検討	
目標	市民参加の保障と社会参加の推進	成果	社会参加の高まりと地域コミュニティの再生・活性化	

実施項目名	No.5 市民活動の支援	実施担当課 取りまとめ課	関係全課 生活環境部 市民活動推進課	
現状・問題点	これまでの行政主導による市民サービスの提供は困難となっており、新たな公共の担い手として期待される市民活動の自主的活動を促進するための方策が必要である。			
取り組み内容	「市民の手による地域づくり」の主体であるボランティア団体や NPO 法人など、市民の自主的活動に対して、個人市民税納税者が支援したい1団体を選び、[個人市民税額の1%相当額を支援できる制度]を参考に新たな支援制度を創設する。また、市民活動団体の NPO 法人設立の支援や活動拠点施設の設置を目指す。			
年度	平成19年度	平成20年度	平成21年度	
年度計画	・市民活動団体支援制度の創設検討	・市民活動団体支援制度の運用実施 ・市民活動拠点施設の設置検討 ・行政活動などを行なう団体事務局機能を担う NPO 法人化に向けた検討	・市民活動団体支援制度の実施、検証 ・市民活動拠点施設の設置の方向性の決定 ・行政活動などを行なう NPO 法人などの支援対策	
目標	市民と行政の夢のある協働のまちづくりの推進	成果	市民と行政が協力・連携しながら進めて行く新しいまちづくりの構築	

No.6 オープンな行財政システムの推進

オープンな行財政システムの推進とは、情報開示の徹底と住民監視(ガバナンス)の強化を図るため、財政状況や職員の給与、定員管理、人件費の状況など市民が他の自治体と比較分析が行なえるよう、総務省で示した公表様式に沿った情報開示を積極的に行ないます。さらに、恵庭市では予算要求や査定など

パブリックコメント制度
市の重要な施策や計画、市の基本的な方向性を示す条例などの政策案を事前に公表し、市民から幅広く意見や提言を募集し、それらの意見などを考慮しながら最終案を決定していく、市民と行政の協働によるまちづくりを進めていくための制度です。

の予算編成過程を公開し、**パブリックコメント**で市民からの意見を市政に反映することにより、市民と行政の相互理解を深め、市民と協働のまちづくりを確立していきます。

ガバナンス：「統制・統治」などと訳される。
ガバナンスという言葉は、①「既存制度における行動のルール化」の意味で使われることが多い。しかし、外部環境が大きく変化する時代を迎え、既存制度の行動ルールとしてのガバナンス以上に、②「制度改革における行動のルール化」と、③「新制度における認識共有」としてのガバナンスを形成することが重要となる。
北海道大学大学院法学研究科教授 宮脇 淳 「PHP 政策研究レポート」 抜粋

予算の編成段階からパブリックコメント制度で公表し、市民の意見を取り入れます。

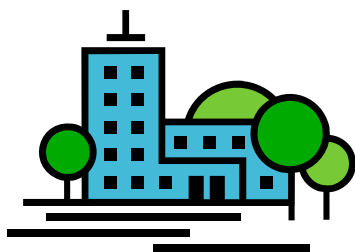


実施項目名	No.6 オープンな行財政システムの推進		実施担当課 取りまとめ課	関係全課 企画財政部 財政課
現状・問題点	市民と行政の信頼関係の基礎となる透明性を確保し、政策形成過程への市民参加と市民への説明責任を果たす目的でパブリックコメントを実施しているが、これまで結果公表であった予算について、予算編成過程から市民の意見を取り入れて市政に反映させる仕組みが必要である。			
取り組み内容	新年度予算にかかる主な事業や市長のマニフェストについても、各所管の予算要求段階から情報公開した上で、予算編成過程の中にも市民参加の機会を設け、予算編成の市民参画を進めます。			
年度	平成19年度	平成20年度	平成21年度	
年度計画	・前年の取り組み結果を検証し、制度の見直しを図り、充実した仕組みとする。	・前年の取り組み結果を検証し、制度の見直しを図り、充実した仕組みとする。	・前年の取り組み結果を検証し、制度の見直しを図り、充実した仕組みとする。	
目標	市の行財政やまちづくりに対する市民意識の高揚	成果	市民の視点から観た予算編成となり、市民の理解を基本とした協働のまちづくりの推進が図られる。	

視点Ⅲ 効率的な行政経営の確立

行政ニーズの迅速かつ適切な組織体制を図ると共に、公の施設管理の指定管理者制度を活用し、民間委託や民営化の促進により一層の行政の効率化を図るとともに、公営企業や第三セクターの経営改善を促進し、効率的な行政経営の確立を目指します。

No.7 指定管理者制度・民間活力の導入



国の行財政構造改革が進むことで本格的な地方分権時代の到来を迎え、今後の地方自治体の役割には、行政改革等による行政能力の向上を図るとともに、これまで行政が直接担ってきた役割について総点検を行ない、民間を含めた様々な社会資源を積極的に活用した新たな仕組みを確立することが重要です。



公の施設管理・運営業務など市が実施する業務については、**指定管理者制度**の活用を積極的に進め、民間の能力を活用するとともに、公共施設全般について民間委託や民営化を推進します。

また、「**公共サービス改革法**」が制定されたことにより、公務員でなければ取扱うことができなかった、事務事業も民間に委ねる事が可能になることから、この制度を視野に入れ、民間事業者のノウハウを活かした行政サービスの向上と行政コストの削減を図り、民間にできることは民間で行ない、行政の担うべき役割の重点化に努めます。

指定管理者制度：平成 15 年 9 月 2 日に地方自治法の一部改正により導入された制度で、今まで地方公共団体の出資法人・公共的団体等に限定していたくされていた、公の施設の管理主体を多様化する住民ニーズにより効果的、効率的に対応するため、公的主体以外の法人その他の団体まで門戸を広げるものです。

対象となる指定管理者には特に制限はなく、株式会社・NPO 法人・ボランティア団体等を含めた主体を議会の議決によって指定し、条例の定めるところにより、「行政処分」としての公の施設の利用許可を行う権限等を与えることが可能となります。

公共サービス改革法：平成 18 年 7 月 7 日にH「競争の導入による公共サービスの改革に関する法律（公共サービス改革法）」Hが施行されました。

この法律は、これまで行政が担ってきた公共サービスを、行政と民間が対等な立場で競争入札に参加（いわゆる「市場化テスト」と言われています）し、価格・サービスの質の両面を総合的に評価し、最も優れた者がサービスの提供を担っていくこととする制度を定めています。

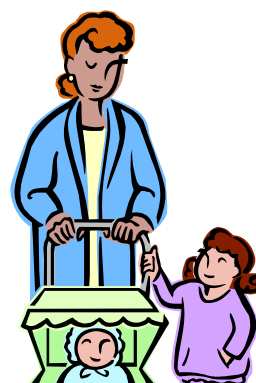
民間事業者等からの幅広い提案を受けながら、国の業務・事業について競争入札を実施するための手続きや、地方公共団体が自発的にこの制度の導入を検討する場合、それを阻害する現行法令の規制緩和など、必要に応じ、国が所要の環境整備を行うことについても定めています。

○保育所の民営化

少子化が進行している一方、女性の就労機会の増大や育児休業制度の普及などにより、出産後も保育所などを利用して就労を継続する傾向が強くなっており、保育需要は高まってきています。

また、就労時間や就労形態の多様化にともない、保育に求められている機能も多岐にわたっています。

そこで、市民に期待される保育所の役割を担いながら、保育サービスの供給体制を確保し多様な保育ニーズに柔軟に対応していくために、保育運営の効率化などとなる民営化も視野に入れ、今後の保育所の運営やあり方について「恵庭市保育計画」を策定し、恵庭市の子育て環境の充実に努めます。



○図書館の指定管理者制度

地方自治法の改正により、図書館の管理・運営を指定管理者制度で行うことが可能となり、住民サービスの向上や財務的な経費面など、十分な比較検討を行ない、方向性を検討します。



指定管理者制度導入のメリットと課題

① 住民サービスの向上

- 民間事業者のノウハウを生かした新しいサービス・業務の導入
- 利用者のニーズへの速やかな対応、開館日数や開館時間の拡大
- 専門的人材の確保、人材の効率的配置等人的資源の整備
- 新しい図書館サービスを担う人材、特に専門性と経営能力をもった可能性
- 司書等の良質な労働力の確保と長期的な雇用による人材の育成が可能
- 業務従事者間の労働力に対する賃金バランスの改善

② 財務的側面

- 管理運営経費の合理化などによるコストダウンが見込める。

③ 指定管理者導入にあたっての課題

- 業務及びサービスの要求水準の明確な提示
- 館長を含めた人材確保におけるコスト面の保障
- 長期的な人材配置の保障



実施項目名	No.7 指定管理者制度の活用・民間活力の導入	実施担当課 取りまとめ課	関係全課 総務部 行革・情報システム課
現状・問題点	市が管理運営する各公共施設で、多様化する市民ニーズの対応が迫られ、かつ管理業務に関わる者の雇用は経費削減及び職員削減の傾向から減少し、市民サービスが益々低下することが懸念される。 平成 18 年度から一部施設の指定管理者制度を導入したが、管理状況の監視体制を充実する必要がある。		
取り組み内容	直営を含め全ての公の施設について、管理のあり方を検証分析し、今後の民間委託の方向性を明確にする。		
年 度	平成 19 年度	平成 20 年度	平成 21 年度
年度計画	<ul style="list-style-type: none"> ・恵庭市保育計画を策定し、民営化の方向性を定める。 ・屋外スポーツ施設の指定管理者制度活用方針を策定 ・指定管理者の管理状況の分析 ・車両センター業務委託検討 	<ul style="list-style-type: none"> ・平成 18 年度に指定管理者制度でスタートした施設管理は 3 年を経過することから、見直しを図ると共に、公募による募集を行う。 ・図書館の指定管理者制度導入に向けた検討。 	<ul style="list-style-type: none"> ・公共サービス改革法の活用
目 標	対象全業務の指定管理者制度移行と委託可能と判断した事業委託実施	成 果	住民サービスの向上、経費の縮減、職員定員管理の効果を図る。

指定管理者制度や民営化を検討していく施設

所管課名	番号	施 設 名
スポーツ課	1	恵庭公園陸上グラウンド・球技場
	2	野球場(恵庭公園外)
	3	庭球場(恵庭公園外)
生涯学習課	4	青少年研修センター
図書課	5	市立図書館
郷土資料館	6	郷土資料館
環境課	7	恵浄殿
保育課	8	保育園
子ども家庭課	9	子育て支援センター
	10	児童館

所管課名	番号	施 設 名
子ども発達支援センター	11	子ども発達支援センター
保健課	12	夜間診療所
商工振興課	13	緑のふるさと森林公園
	14	えにわ湖自由広場
	15	えにわ湖桜公園
	16	ラルマナイ自然公園
花と緑の課	17	公園
住宅課	18	市営住宅

No.8 公営企業、行政関与団体の自立

水道事業（公営企業）は、検針・料金の徴収業務等を既に民間委託し、職員定数の削減も進め、経営の安定を図ってきましたが、今後も自己点検と一層の経営改善を進めていきます。

下水道事業は、経営基盤の改善を図るため、企業会計化の準備を進めていきます。

また、恵庭市が出資している第三セクターとして恵庭 RBP(株)が存在しますが、第三セクター自らが経営努力し自立経営の計画を立て、現在のところ単年度の経常収支は黒字に転じている所ですが、従前の累積赤字を抱えており、今後のより一層の経営戦略を講じ、中長期的な視野に立った経営改善を求め推進していきます。

実施項目名	No.8 公営企業、行政関与団体の自立		実施担当課	関係全課 水道部 企画財政部企画調整課
現状・問題点	公営企業や第三セクター等の行政関与団体の経営健全化は、恵庭市の行政改革と同様に推進する必要があり、常に自己点検と経営改善が求められます。			
取り組み内容	公営企業の経営健全化と安定経営体質の確立を図るため、下水道会計の企業会計化の準備を進めます。第三セクター等の経営健全化。1. 経営改革の推進、2. 定員管理の適正化、3. 給与の適正化、4. 経費削減			
年 度	平成19年度	平成20年度	平成21年度	
年度計画	<ul style="list-style-type: none"> 経営改善の推進 下水道会計の企業会計化の推進 第三セクター等、行政関与団体の経営健全化 指定管理者制度の受託による経営の安定 	<ul style="list-style-type: none"> 水道料金・下水道料金の見直し 同 左 継続的「黒字体質」の実現に向けて経営基盤の改善 	<ul style="list-style-type: none"> 同 左 同 左 	
目 標	水道＝事業の自己資本構成比率の向上 (平成22年度目標 56.8%) 三セク＝独自経営改革の推進	成 果	<ul style="list-style-type: none"> 上下水道事業の安定した経営 第三セクターの経営改善による健全化 	

No.9 電子自治体の推進

近年、ICTの進歩はめざましく、市民の利便性の向上を図るため、ICTを積極的に活用した行政サービスの提供に努めます。

電子申請・届出システムや施設予約は、北海道が提唱するHARPと連携し市民サービスの向上に努め、恵庭市独自の取り組みとしては、インターネットによる市議会中継、最新の情報を発信できるホームページを中心に拡充、戸籍の電子化など、住民サービスの向上と経費削減による業務改善等を目的とする電子自治体の構築に向けた取り組みを推進します。

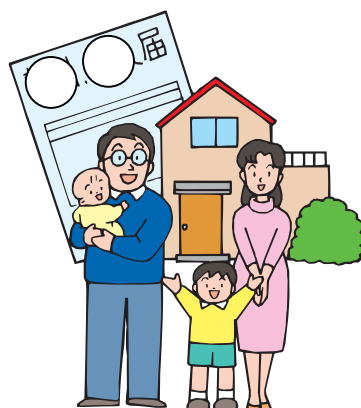
さらに職員の定員適正化で人件費の削減を目指しておりますが、単に人員を減らすのではなく知的

財産である行政情報と行政システムのノウハウを、紙の決裁から電子決裁に移行し、電子で蓄積することにより電子情報は瞬時に活用できるなど、職員能力のスキルアップと業務の効率化を図ることは、人員削減の大きな対策となります。

ICT：Information and Communication Technology の略で、情報通信技術を表す言葉。

日本ではIT (Information Technology) が同義で使われていますが、ITに「Communication (コミュニケーション)」を加えたICTの方が、国際的には定着しています。

日本が目指しているユビキタスネット社会では、ネットワークを利用した多様なコミュニケーションが実現するとされており、情報通信におけるコミュニケーションの重要性が増大しています。そのことを踏まえ、これまで総務省より出されていた「IT 政策大綱」が、2004年度より「ICT 政策大綱」に名称変更されました。

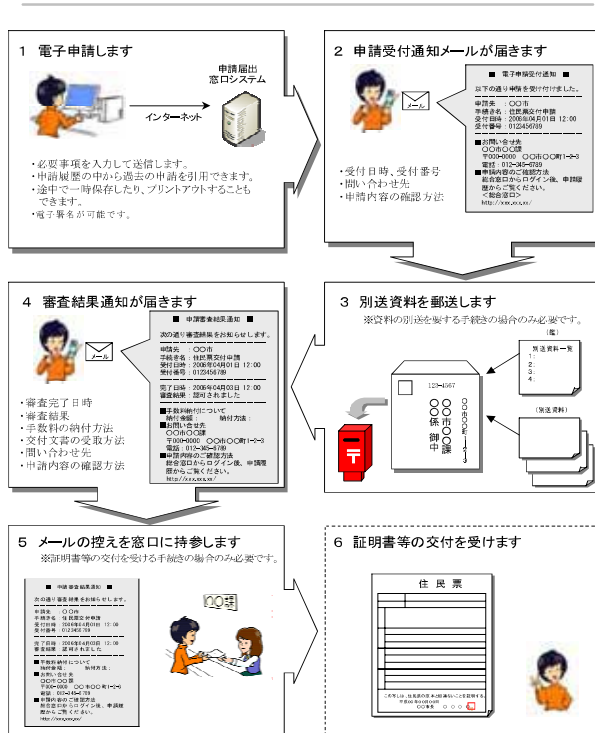


HARP：北海道電子自治体プラットフォームの略で、電子自治体の実現に必要な各種システムの共通機能を備えたプラットフォーム（共通基盤）を、道と市町村が共同で構築し利用することにより、将来にわたって効率的・効果的に電子自治体化を推進しようとする北海道独自の共同アウトソーシングモデルです。



実施項目名	No.9 電子自治体の推進	実施担当課 取りまとめ課)	関係全課 総務部 行革・情報システム課
現状・問題点	国は平成22年を目標に「いつでも・どこでも・何でも・誰でも」をキーワードとしたユビキタスネット社会の実現を目指し、これまでの「IT政策」から、情報通信における「コミュニケーション」の重要性をより一層明確化した「ICT政策」を推進しています。地方自治体においてもe-文書法に準じた取り組みが必要となる。		
取り組み内容	電子自治体業務の標準化・共同化(HARP)の利用により、ICTを活用した業務改革を推進するとともに、行政組織内部の業務の効率化を図り、電子自治体のシステム構築を推進する。		
年度	平成19年度	平成20年度	平成21年度
年度計画	<ul style="list-style-type: none"> 議会中継システム(Web版)で市民が家庭のパソコンから利用を可能とする 電子申請システムの実施(HARP活用)10種類 	<ul style="list-style-type: none"> 電子決裁・電子文書管理の導入 e-net(庁内イントラネット)の更新 恵庭市ホームページの全面更新 電子申請項目の拡大 20種類 	<ul style="list-style-type: none"> 電子施設予約システムの導入 電子入札システムの導入
目標	電子自治体による市民サービスの向上と、職員削減による少数精鋭に対応した電子決裁・電子文書管理の確立	成果	恵庭市の通信網はBフレッツやADSL回線のブロードバンド可能地域として、恵庭地区・恵み野地区・島松地区を網羅しており、市民が利用できる格差は他市町村に比べ少なく非常に有利である。電子自治体の推進においてより一層の市民サービスの向上を図ることができる。

電子申請システムを導入した場合の申請者の利用イメージ



1	住民票交付申請
2	住民票除票交付申請
3	付記転出届
4	介護保険料還付金受領口座指定届
5	要介護・要支援認定申請
6	児童手当受給事由消滅届
7	水道使用中止届
8	水道使用開始届
9	犬の登録事項変更届
10	給与所得者異動届

視点Ⅳ 柔軟で活力ある行政体制の確立

人材や財源などの資源が極度に限られた状況の中、社会経済情勢の大きな変化に柔軟・的確に対応していくためには、職員一人ひとりが、日常業務において常にコスト意識と明確な目的意識を持ち、現状の把握、問題の認識・分析、解決方法の検討など多様な能力を高める必要があります。

そのため、人材の育成とともに、業務遂行の達成感や満足感を実感できるような仕組みや簡素で合理的な体制の構築をめざします。

No.1 O 行政ニーズに相応しい機能的な組織

組織機構に関しては、その時代に沿った機能的で効果的な組織体制にする必要があります。当市においても団塊の世代が大量に退職する平成20年以降の組織体制は、業務のアウトソーシングや定員適正化計画で組織のスリム化を図り、新たな行政課題や、市民の多様なニーズに即応した施策を総合的・機能的に展開できるよう、適宜、組織・機構の編成をめざします。

実施項目名	No.1 O 行政ニーズに相応しい機能的な組織		実施担当課 取りまとめ課)	関係全課 総務部 職員課
現状・問題点	これまでも縦割り型組織にとらわれず、政策目標に基づき、効果的かつ効率的に事務・事業を処理し得る組織の見直しを行ってきましたが、団塊の世代の大量退職が迫っており、迅速でスリムな組織機構と、益々多様化する住民ニーズへの迅速な対応が求められている。			
取り組み内容	責任・権限の所在がわかりやすい組織構造とし、個々の職員の責任と権限が明確にし、政策、施策、事務・事業について、PDCAサイクルによる行政運営を目指します。また、組織機構の簡素化を図るため、いろいろな雇用形態を検討し、市民協働の推進に向けた合理的な組織体制とします。			
年 度	平成19年度	平成20年度		平成21年度
年度計画	・管理職員の削減に伴う時代に即応した組織の構築	・大課制（大括り）の推進 ・課内主査及びスタッフ職の縦割り解消 ・市民協働の推進として相応しい組織体制		・再雇用制度の推進 ・新たな指定管理者制度や民間委託による効率化された組織体制
目 標	住民サービス向上と地方分権や職員削減に対応する組織体制		成 果	スピーディーな意思決定と市民協働に適した組織体制

No.11 定員管理の適正化

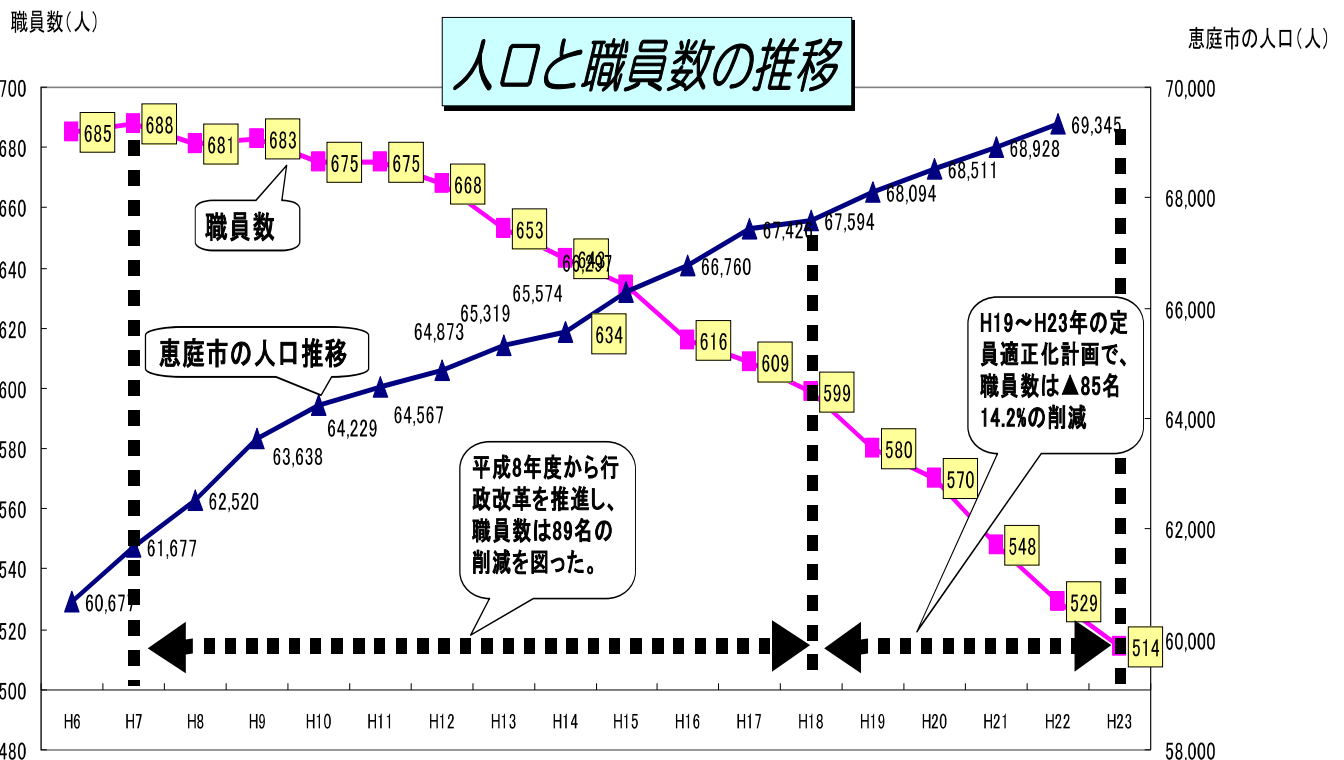
財政健全化や効率的な行政システムを実現するためには、行政経費の中で最も大きな部分を占める人件費について見直しを行い、定員管理や給与制度の適正化などの取り組みにより人件費を抑制する必要があります。

そこで、行政サービスの質を維持向上させながら行政組織のスリム化を図るためには、本来市職員が担うべき業務と民間委託等が可能な業務であるかを、それぞれ位置付けることが重要となります。

さらに、今後の地方自治体は、地方分権、権限移譲の進展に伴い様々な業務が発生することが予想されており、行政改革を強力に推進しながら、それらの新たな行政需要に迅速かつ的確に対応する機能の強化を図ることが必要となります。

このような状況から、効率的な行政システムを実現するためには、職員の意識改革は最重要であり、職員の採用から育成、適正な人員配置を見据えた定員適正化計画を策定し推進して行きます。

市名	H17.4.1 職員数	H22.4.1 職員数	H17-H22 増減数	H17-H22 増減率
江別市	1,169	1,109	-60	-5.1%
千歳市	1,056	1,017	-39	-3.7%
北広島市	524	491	-33	-6.3%
石狩市	573	500	-73	-12.7%
恵庭市	609	529	-80	-13.1%



実施項目名	No.1 1 定員管理の適正化	実施担当課	総務部 職員課 水道部 水道業務課・下水道課
現状・問題点	団塊の世代の大量退職時に定員の適正化を図ることとしているが、今後出てくるであろう国や北海道からの事務権限移譲による事務量の増がどの程度なのか不明確である。		
取り組み内容	組織機構の計画的な見直しと事務事業の効率化はもとより、民間委託の推進や退職職員の活用を図る等、定員適正化計画に基づき、適正な人員配置を行なう。		
年 度	平成19年度	平成20年度	平成21年度
年度計画	定員適正化計画の遂行 現職員数 599 退職者 -29 新規採用 +10 目標職員数 580 削減数 19	定員適正化計画の遂行 現職員数 580 退職者 -20 新規採用 +10 目標職員数 570 削減数 10 削減累計 29	定員適正化計画の遂行 現職員数 570 退職者 -36 新規採用 +14 目標職員数 548 削減数 22 削減累計 51
目 標	平成22年度▲19人削減 累計70削減 平成23年度▲15人削減 累計85削減 H19～H23の削減率 14.2%	成 果	人件費の抑制と効率的な行政組織の確立

No.1 2 給与制度の見直し

市職員の給与については、これまでも適正化に務めてきたところですが、総務省が示した「行政改革の重要方針(抄) 総人件費改革の実行計画」を踏まえ、地方公務員給与については、地域の民間給与の水準を反映したものになるよう見直しを図るものとし、特殊勤務手当など各諸手当につ



ても、総点検を行ない時代に合わないものは廃止し、制度の趣旨に合わないものについては随時適切な是正を図ります。

実施項目名	No.1 2 給与制度の見直し		実施担当	総務部 職員課
現状・問題点	日本経済の低成長時代にあって民間においても、各地域における給与実態に大幅な格差が生じています。従来の官民給与比較方式による給与制度では地域における官民給与の均衡を維持できなくなるので、新たな給与制度である地域給制度が出された。			
取り組み内容	地域給制度は、人事評価システムを取り入れた新たな給与制度であり、恵庭市においても平成19年度から地域給を導入し、人事評価システムと連動するため、試行の後、本実施する。			
年 度	平成19年度	平成20年度	平成21年度	
年度計画	地域給の導入 ・俸給表水準の4,8%引き下げ ・現行9級制を7級制に再編 ・1号俸の4分割 ・特殊勤務手当の見直し ・人事評価システムの試行	・人事評価システムと連動した給与制度の確立	・給与制度の検証を行ない恵庭市に最適な制度として構築	
目 標	資質の向上と、やる気の出る給与制度		成 果	適正な人事評価をすることによって、職員がやる気を起こし、職場が活性化する。

No.13 人材育成と人事評価

人材育成基本方針に基づき、めざす職員像「自立した職員」「行動する職員」「信頼される職員」に近づける「職員研修カリキュラム」（職員研修ガイド）を実行し、研修成果を職場内で共有し実践活用を図ります。



職員の業務成績のほか、自己申告内容をデータ分析し、有能な部分の活用を図るなど評価制度を使い、適材適所の職員配置の連動に務めます。また、勤務成績を昇給などの判定基準に反映するなど、公正かつ客観的な人事評価制度の導入を目指します。

実施項目名	No.13 人材育成と人事評価		実施担当課	総務部 職員課
現状・問題点	団塊世代の職員が大量に退職することは、恵庭市行政にとって知的財産を失う大きな損失となることから、次代を担う職員の資質向上と、人材育成は不可欠であり喫緊の課題となっている。			
取り組み内容	公正、公平な人事評価システムを確立することによって、職員の意識改革や自己啓発を促し、人材育成の充実を図る。			
年度	平成19年度	平成20年度	平成21年度	
年度計画	<ul style="list-style-type: none"> 人事評価システムの試行 人事評価システムの周知 評価者の訓練 	<ul style="list-style-type: none"> 人事評価システムの試行結果検証 評価者の訓練 検証を行った結果を、PDCAのマネジメントサイクルによる改正を行ない、制度の充実を図る。 	<ul style="list-style-type: none"> 人事評価システムの確立（自学、研修、人事配置・異動とリンク） 	
目標	適切な評価システムの確立で職員の資質向上を図る。	成果	公正な人事評価システムの導入で、職員の「やる気」「資質向上」「活性化」「意識の向上」が芽生え、市民サービスの向上が図られる。	