

第6次 恵庭市行政改革推進計画

～持続可能なまちづくりのための行政経営の実現～

平成28年3月

恵庭市

ごあいさつ

～ 人口減少社会を見据えた持続可能なまちづくりに向けて ～

現在日本は、「人口減少社会」というこれまで経験のない社会情勢を迎えようとしています。人口減少は、人口構成の変化のみならず、社会構造の大規模な変革を意味するものであり、その変化に応じた新たなニーズに対応する必要があります。このことは、我々行政にとっても、これまでの業務のあり方を改革し、それに耐えうる準備を行っていかなければなりません。

行政改革の取り組みについては、平成 8 年の第 1 次行政改革大綱策定以来、様々な施策を推進してきました。前計画である「第 5 次恵庭市行政改革推進計画」においては、「市民と行政の協働のまちづくり」を目的に、その体制づくりを進めてきました。今後においては、その取り組みを更に進化させる必要があります。

このような状況のもと、本計画においては「持続可能なまちづくりのための行政経営の実現」を目的としたところであります。人口減少社会にこれから立ち向かうため、我々自身が身を引きしめ、真の改革を断行するとともに、市民本位の開かれた市政を推進し、持続可能なまちづくりを今後も行っていく所存であります。

本計画策定にあたり、ご協力をいただきました恵庭市行政改革推進委員会委員の皆様に対し心よりの感謝を申し上げ、結びの言葉といたします。

平成 28 年 3 月

恵庭市長
(恵庭市行政改革推進本部長)
原 田 裕



第1章 大綱

| | |
|------------------|---|
| 1. これまでの行革の取組み | 1 |
| 2. これからの行政改革の方向性 | 3 |
| 3. 本計画の概要 | 4 |
| 4. 計画期間 | 4 |
| 5. 推進体制 | 5 |

第2章 実施方針

| | |
|--------------------------------------|----|
| 1. 体系図 | 6 |
| 2. 実施項目 | |
| ① 行政評価マニュアルに基づく評価の確実な実施と事務改善への取組みの促進 | 7 |
| ② PPPの更なる推進に向けた体制の構築と事業化の推進 | 9 |
| ③ 公共施設等総合管理計画に基づく着実なマネジメントの実施と検証 | 12 |

資料編

| | |
|--------------|--|
| 1. 行政評価マニュアル | |
| 2. PPP基本方針 | |

第1章 大綱

1 これまでの行政改革の取組み

①第4次行政改革推進計画までの取組み

本市の行政改革への取り組みは、平成8年の第1次行政改革大綱の策定以来、第5次までの計画を策定してきました。その時代ごとの社会情勢やニーズに応じ、様々な施策を講じてきたところです。

第4次行政改革推進計画までの実施項目としては、市が行う事務事業の見直し、組織・機構や定員管理など職員体制の充実、市の事務事業における民間委託の推進、市民との協働のまちづくり、行政情報の共有化、行政評価制度の確立などとなっています。

事務事業の見直しでは、事務そのものの効率化や行政が担当すべき分野の明確化、受益者負担のあり方、補助金の見直しとなっており、施設使用料や補助金の適正化などに取組んできたところです。

職員体制の充実においては、弾力的な組織運営や適正な定員管理、職員に対する研修の充実化を図ってきたところです。

民間委託の推進においては、市の公の施設を管理する指定管理者制度の導入と運営、保育園の民営化などを行ってきたところです。

市民との協働*1では、パブリックコメント制度*2の創設や市政への市民参加の指針の策定、市民活動団体に対する支援制度の創設などを行ってきました。

行政情報の共有化では、ホームページの創設や出前講座の実施、広報モニター制度の創設などを行ってきました。

行政評価制度*3については、事務事業評価の実施や事業仕分けの実施などを行ってきました。

②第5次行政改革推進計画の成果

平成24年度から実施した第5次行政改革推進計画は、「市民と行政の協働による新しい自治の姿の実現」を基本理念としました。多くの市民が市政に参加するとともに、市民と行政が対等の立場でまちづくりを進めることを目指すため、市の政策形成過程における改革として「意思決定システムの構築」と「評価システムの構築」を主要な柱として設定したところです。

「意思決定システムの構築」においては、市民の声を事務事業に反映させ、政策決定や予算に結びつける仕組みづくりとまちづくりの担い手となる市民活動組織の育成を、「評価システムの構築」においては、目標に対する評価のわかりやすさと評価結果を事務改善につなげる仕組みづくりを行うこととしました。

この実現のため、8つの実施項目をたて、施策を推進してきたところです。各施策の実施状況については、「政策形成過程への市民参加」においては、政策形成過程における市民参加手法の適用基準を定めたマニュアルの制定、「まちづくりの担い手となる市民活動組織の育成」においては、市民活動団体の活動支援や団体の活動をコーディネートする市民活動センターの設置を、「行政評価制度の推進・成果指標*4の導入」については、実効性のある事務改善を目指すためのマニュアルの作成を、「広報広聴活動の充実」では、テーマに沿った地域との意見交換や懇談の場である市民の広場の開催や市ホームページの見直しを、「庁内の情報共有の促進」では、庁内における各種

会議の開催や庁内 LAN システムの有効活用による庁内情報の共有を、「人事制度基本計画の推進」では、定員管理計画に基づく職員数の管理や職員研修メニューの充実化、人事評価制度の実施を、「官民協力（PPP）*5の推進」では、PPP の対象となる事業検討と進行管理を、各々実施してきたところです。

本計画期間中においては、市民と協働のまちづくりを行うことを明らかにした「恵庭市まちづくり基本条例*6」の制定や、市民活動団体の支援基盤の整備など、市民が市政に参画する機会の醸成につとめてきました。また、行政内部としては、計画の 2 本柱である意思決定システムの構築・評価システムの構築に対応した「行政評価マニュアル」の作成など、市民協働のまちづくりに対応した体制づくりを進め、計画の趣旨にそった施策を行ってきたところです。一方で、PPP への取組については課題があったところとなっています。

社会情勢は刻一刻と変化しており、新たな課題に対応する必要があります。これまでの成果を踏まえた新たな「行政改革」を今後とも不断に進めていくことが重要です。

<行政改革のこれまでの経緯>

- 第 1 次行政改革大綱（H 8）【市民と共に考え歩む 21 世紀への行政運営をめざして】
- 第 2 次行政改革大綱（H13）【市民と共に考え歩む 21 世紀への行政運営をめざして】
- 第 3 次行政改革大綱（H16）【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目指して】
- 第 4 次行政改革推進計画（H19）【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】
- 第 5 次行政改革推進計画（H24）【市民と行政の協働による新しい自治の姿の実現】

- *1「協働」～まちづくりにかかわる人たちが、それぞれ対等の立場で協力し、責任を担い、共に考え、行動すること。
- *2「パブリックコメント制度」～市の各種計画や施策について、広く市民等からの意見等を募集する手法。募集された意見等を勘案して政策決定することとしている。
- *3「行政評価制度」～行政が実施する施策・政策・事務事業について、「どのような成果があったか」「当初想定した成果が着実に上がっているか」という視点のもと、客観的な検証を行う制度のこと。
- *4「成果指標」～事務事業を実施した結果を示す数値上の指標。事務事業の実施によりどのような成果があったかを客観的に明らかにするために用いるもの。
- *5「官民協力（PPP）」～PPP とは「Public Private Partnership（パブリック・プライベート・パートナーシップ）」の略称。民間等のノウハウを活用した行政サービスの提供を目指す手法のことをいう。
- *6「恵庭市まちづくり基本条例」～平成 25 年 10 月 17 日制定、平成 26 年 1 月 1 日施行。まちづくりにおける市民・議会・市の各々の役割を明らかにするとともに、協働のまちづくりに関する基本的事項を定めたもの。まちづくりにあたってはこの条例の趣旨を尊重すること、まちづくりは協働により行うことを宣言している。

2 これからの行政改革の方向性

社会情勢はめまぐるしく変化しています。わが国においては、いわゆる「人口減少社会」への対応が喫緊の課題となっており、本市においても少子化と高齢化がますます進行していくことが予想されています。このことは、行政にとって、財政的には税収の減と社会保障費の増となり、今までの施策や事業を今後どのように持続していくか、大きな課題となっているところです。

社会情勢の変化とともに、行政サービスに対する市民ニーズは益々多様化しています。しかし、人口減少社会を踏まえれば、今までの施策や事業は縮小や見直しをせざるを得ません。すなわち、行政サービスに対する「選択と集中」を余技なくされる状態になることとなります。

事務事業についてはこれまでも精査を続けてきたところですが、適切な市民サービスは何かをこれまで以上に検討しなければなりません。このことは、サービスの適正化と的確性をどのようにして生み出していくか、ということとなり、これまで以上に厳しい選択を求められることとなります。

一方で、市民サービスの提供主体は行政に限られるものではありません。行政が法令上提供主体となるべきものを除けば、他の事業者によるサービスの実現の可能性も考えられます。このことは、市民サービスを民間主導で提供する、という、これからのあり方を示すものであり、民間活力の導入が市場開放や民間資金の導入など、民間の発展にも繋がることとなります。多様な市民ニーズに応えるには、多様な主体による提供が今後必要となります。

このような状況から、行政の大胆な改革を行うとともに、事業における市民サービスの提供主体の検討を行い、市民ニーズを適切に実施できる体制づくりが必要となります。

なお、第5次計画でも触れているように、まちづくりには市民との協働が重要であり、行政の改革のみならず、市民とともに歩むまちづくりをさらに推進する必要があります。

3 本計画の概要

以上の方向性を踏まえ、本計画の目標を「持続可能なまちづくりのための行政経営の実現」と位置づけ、下記の3つの柱に応じた施策を展開していきます。

- 1 行政評価による事務事業の大胆な見直し
- 2 民間活力の活用（PPPの推進）
- 3 公共施設の有効活用（公共施設マネジメント）

1 行政評価による事務事業の大胆な見直し

行政評価制度は平成17年度の実施以来、様々な手法により実施してきました。行政評価は、事務事業の効率化と適正化の観点から事務事業を見直し、真に必要な事務事業を選択する、というツールとして有効な手段となります。

行政評価においては、その仕組みに基づく着実な評価の実施と、適切な事業選定と評価結果に基づく見直しを確実に行うこととします。

2 民間活力の活用（PPPの推進）

これからの行革の方向性でも触れたように、市民サービスの提供主体は行政のみで行わなければならないものではありません。行政は、行政としてすべき事務事業を集中して行い、他の実施主体に委ねる、という姿勢がなければ持続的な市民サービスの提供は困難となります。

このことから、民間のノウハウを活用した民間主導のサービス提供を目指すことにより、継続的かつ効率的・効果的なサービスの提供とともに、多様な主体によるサービスの提供を検討します。また、このことは、民間に行政サービスの市場を開放することとなり、地元経済の活性化に資することとなります。

3 公共施設の有効活用（公共施設マネジメント）

本市においても、公共施設を整備してきたところでありますが、一方で、老朽化に伴う施設の更新は、今後縮小すると見込まれる財政規模を勘案すると、その総量を維持することは困難な状況となります。

公共施設への取り組みについては、「恵庭市公共施設等総合管理計画」を策定しましたが、適正な規模や配置に関する取組を行革の一環としてとらえ、その有効活用を促進します。

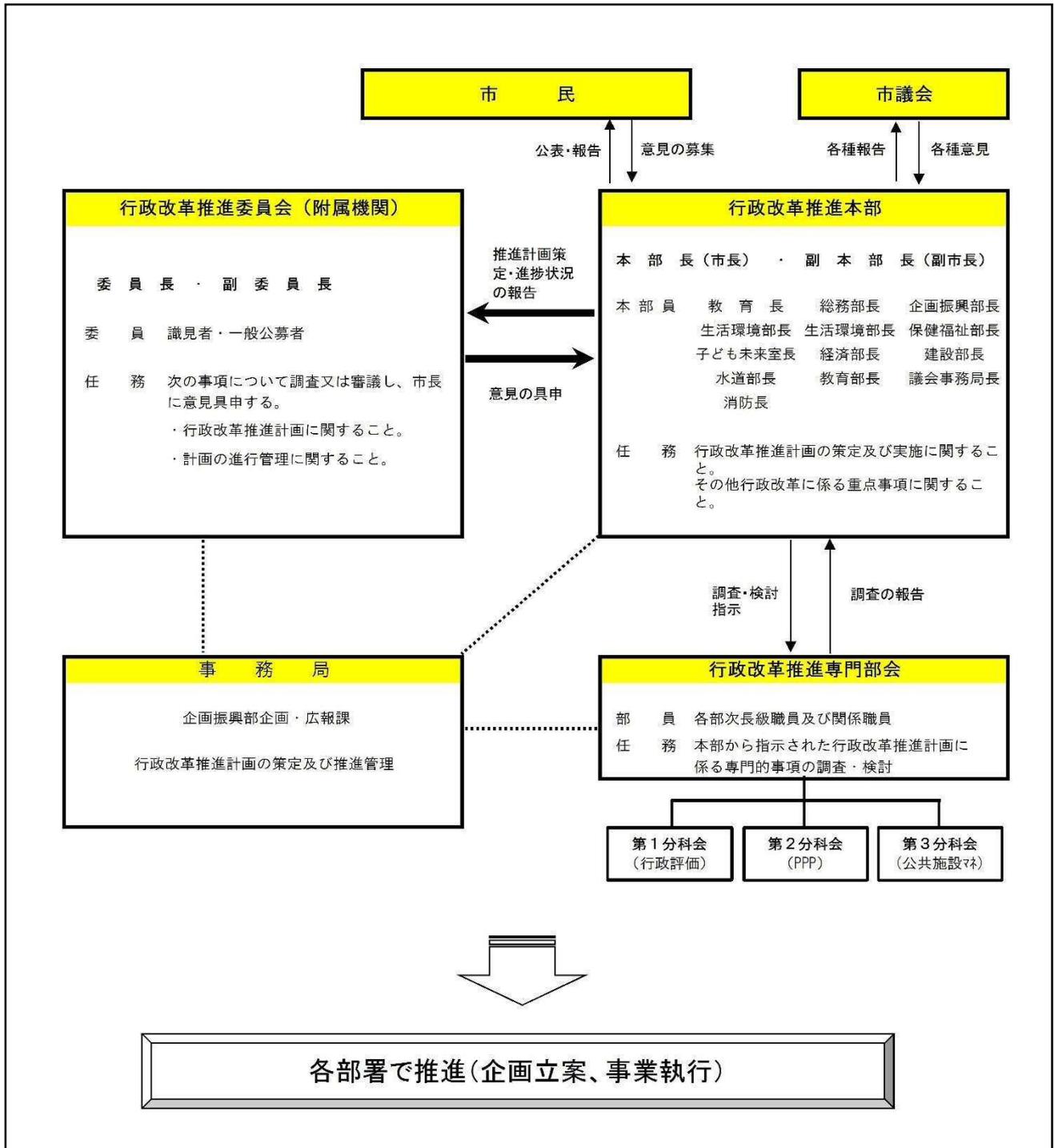
4 計画期間

平成28年度～平成32年度（5カ年間）

恵庭市の基本的計画である「第5期恵庭市総合計画」と整合性を図るとともに、5ヶ年間の取り組みとして実施していきます。

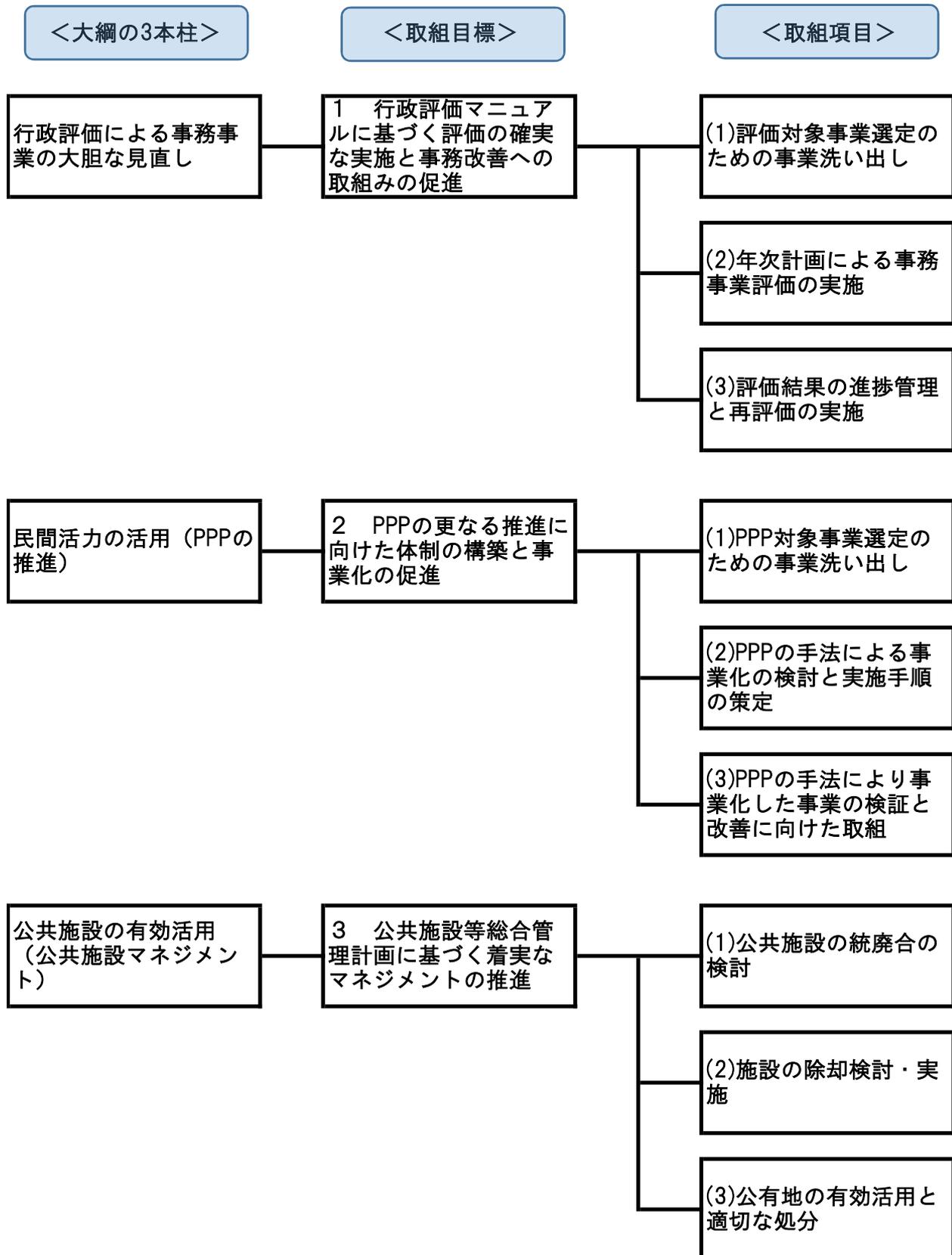
5 推進体制

実施にあたっては、庁内組織である「恵庭市行政改革推進本部」を司令塔とし、市民や有識者で構成する「恵庭市行政改革推進委員会」での審議、さらには議会や市民への意見募集や情報提供を通じ、その進捗を常に管理し、適切な措置ができるよう推進を図っていきます。また、行政改革推進本部の下に「行政改革推進専門部会」を設置し、行政改革推進計画の3つの柱に応じ、計画推進にかかる事項の調査・研究を行うこととします。



第2章 実施方針

1 体系図



2 実施項目

1 行政評価マニュアルに基づく評価の確実な実施と事務改善への取組みの促進

1 現状と課題

行政評価制度については、平成 17 年度の本格実施以来、様々な手法で実施し、事務改善に向けた取組を進めてきました。

一方で、行政評価により、一定の改善が必要とされた事務事業について、改善へ向けた仕組みづくりが不十分であったことから、評価結果の実現に向けた取組が進まない状況にありました。

このような状況を受け、平成 27 年度において、評価についての基本的なスタンスや評価の手順、さらには評価結果を事務の改善につなげる仕組みとして、「行政評価マニュアル」を策定したところです。行政評価マニュアルにおいては、今後の少子高齢化社会と人口減少社会を踏まえ、「健全な行財政運営を持続」させるための事務事業評価の実施を目指すこととしたところです。

2 第 6 次計画における今後の方針

今後の行政評価においては、行政評価マニュアルの視点に基づく確実な評価の実施と業務改善に向けた取組を促進させることとします。また、本計画において、「新たな行政評価制度のスタート」と位置づけるとともに、年次計画をもった評価を実施することとします。

また、評価後の進捗管理については、マニュアルに基づく取組を実施するとともに、進捗が思わしくないものについて再評価を実施することにより、事務改善に向けた取組を更に強化させていくこととします。

3 取組項目

(1) 評価対象事業選定のための事業洗い出し

| | | | | | |
|------|-------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------|-----|-----|
| 取組方針 | 行政評価対象とする事務事業の洗い出しのため、市が行う事業について調査する。 | | | | |
| 実施年度 | H28 | H29 | H30 | H31 | H32 |
| |  |  |  | | |

(2) 年次計画による事務事業評価の実施

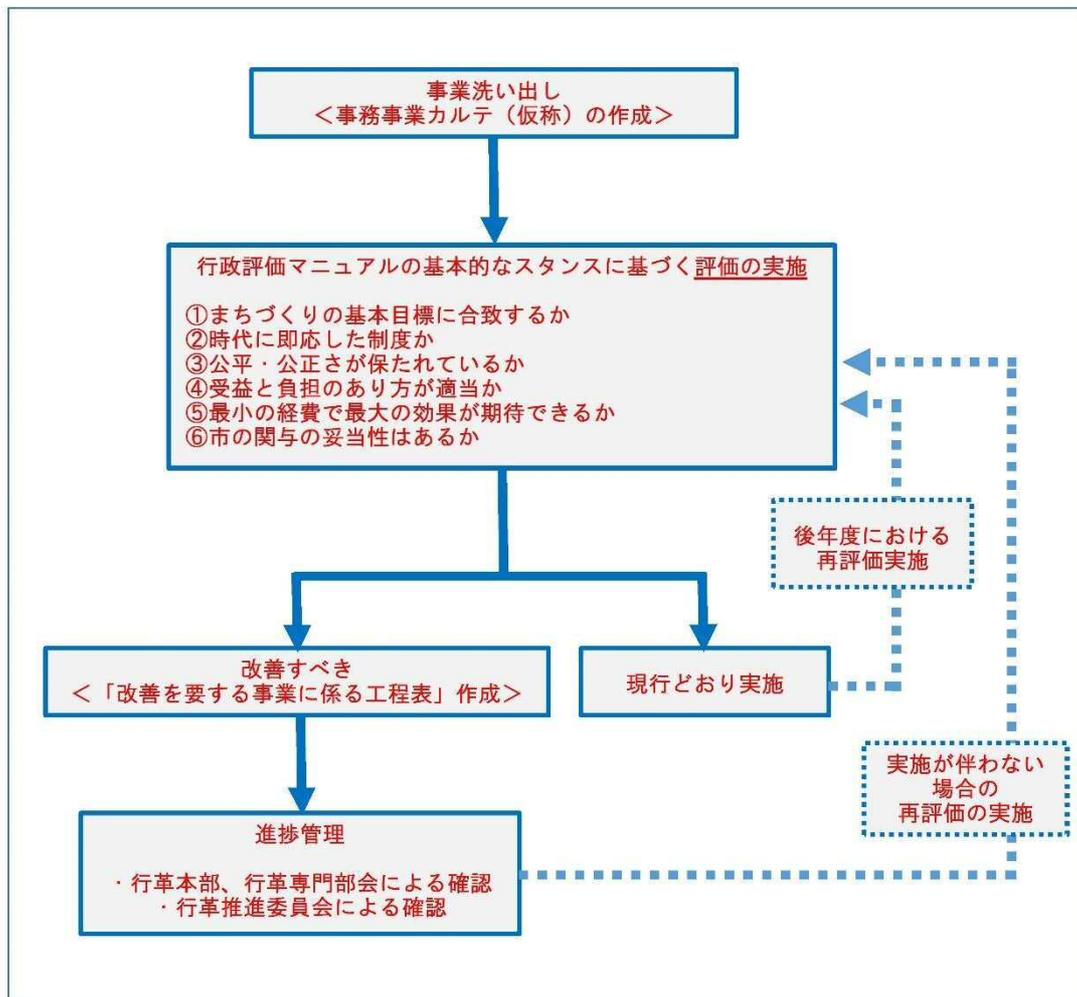
| | | | | | |
|------|------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|-----|
| 取組方針 | 洗い出し作業により評価対象とした事業について、概ね 3 カ年間の評価を実施する。 | | | | |
| 実施年度 | H28 | H29 | H30 | H31 | H32 |
| |  第 1 次実施 |  第 2 次実施 |  第 3 次実施 | | |

実施方針

(3) 評価結果の進捗管理と再評価の実施

| | | | | | |
|------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 取組方針 | <ul style="list-style-type: none"> ・ 評価結果の進捗管理を行うとともに、一定期間進捗がみられないものについては再評価を実施する。 ・ 進捗管理は、行革本部・専門部会で行うほか、行政改革推進委員会の確認を経ることとする。 ・ 進捗管理の結果、改善がみられないものについては、再評価により改善策を検討する。 | | | | |
| 実施年度 | H28 | H29 | H30 | H31 | H32 |
| |  評価実施 |  進捗管理・再評価実施（検討） |  評価実施 |  進捗管理・再評価実施（検討） |  進捗管理・再評価実施（検討） |

☆行政評価のスキーム



2 PPP の更なる推進に向けた体制の構築と事業化の推進

1 現状と課題

PPPとは「Public Private Partnership」の略称で、公的部門が民間等の活力を活用して公的サービスを提供する手法をいいます。官民が連携してサービスを提供することで、官にとっては民間等のノウハウを活用したより精度の高いサービスが提供できること、民にとっては新たな市場を得ることができるという、双方にとってメリットのある手法であるといわれています。

本市においては、平成23年に庁内組織である「恵庭市官民協力に関する推進本部（PPP推進本部）」を設置し、本市におけるPPP事業化への取組を進めてきました。事業化したものとしては、公の施設の指定管理制度の導入と実施*、公設民営や民設民営方式での保育園の運営、図書館の窓口委託などを実施してきました。しかし、PFI事業については、施設の新たな設置に係る事業化を検討したものの、手続の難しさや建設に至るまで相当の期間を要することなどにより、事業化を断念した経緯があります。また、指定管理者制度については、未実施となっている一部施設について制度導入の検討をしたものの、各々の施設に応じた様々な課題が明らかとなり、導入には至っていません。さらには、包括的民間委託など、新たな手法による検討も必要となってきています。PPPの更なる推進にあたっては、これらの諸課題の解決とともに、職員自身の意識改革が求められるところとなっています。

これを受けて、平成27年度に「PPP基本方針」を策定しました。基本方針においては、「民間にできるものは民間に」の発想のもと、PPPの手法による事業化についての基本的な考えをまとめたものとなっています。今後とも、PPPの更なる推進を図る必要があるところとなっています。

2 第6次計画における今後の方針

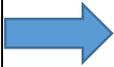
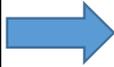
「PPP基本方針」に基づき、市が行う事業についての検証を行うとともに、PPPの手法による事業化を目指すこととします。事業化が可能と判断されるものについては、事業化に向けた工程表の作成と進捗の管理を行っていきます。なお、進捗管理については、内部組織である「恵庭市行政改革推進本部」や、市民・有識者で構成する附属機関である「恵庭市行政改革推進委員会」による検証作業を通じ、事業化の担保を図ることとします。

また、PPPの手法により事業化したものについては、事業の検証を行うとともに、改善を要すべき場合は改善に向けた取組を進めていきます。

* 主な指定管理施設～社会教育施設（市民会館等）、高齢者福祉施設（憩の家）、火葬場・墓園、屋内外等体育施設（総合体育館等）、公園緑地、子育て支援施設

3 取組項目

(1) PPP 対象事業選定のための事業洗い出し

| | | | | | |
|------|-----------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------|-----|-----|
| 取組方針 | 市が行う事業について、PPP の手法による事業化のための検討を行うとともに、事業化すべきものを選定する。 | | | | |
| 実施年度 | H28 | H29 | H30 | H31 | H32 |
| |  |  |  | | |

(2) PPP の手法による事業化の検討と実施手順の策定

| | | | | | |
|------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| 取組方針 | <ul style="list-style-type: none"> ・事業検証の結果、PPP の手法を取り入れるべき事業について、導入に向けたスケジュールを策定するとともに、事業化に向けた進捗管理を実施する。 ・対象事業の選定は、内部組織である「行革本部」により決定を行う | | | | |
| 実施年度 | H28 | H29 | H30 | H31 | H32 |
| |  |  | | | |
| | |  |  | | |
| | | |  |  | |

(3) PPP の手法により事業化した事業の検証と改善に向けた取組

| | | | | | |
|------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------|-----|-----|
| 取組方針 | <ul style="list-style-type: none"> ・PPP の手法により事業化を行った事業について、その検証を行うとともに、改善が必要と判断されるものについては改善に向けた取組を行う。 ・事業の検証は、内部組織である「行革本部」と、本部に設置される「行革推進専門部会」により行う。 ・改善に向けたスケジュールを策定するとともに、その進捗を管理する。 | | | | |
| 実施年度 | H28 | H29 | H30 | H31 | H32 |
| | |  | | | |
| | | |  | | |

☆PPPの手法一覧

| 手法 | 内容 |
|------------|-------------------------------|
| 1 PFI | 民間資金を活用した施設の整備とその運営を民間等に委ねる手法 |
| 2 指定管理者制度 | 公の施設の維持管理を民間等に委ねる手法 |
| 3 公設民営方式 | 公共が施設を設置し、その運営を民間等に委ねる手法 |
| 4 市場化テスト | 官民による「競争入札」実施によるサービスの向上をめざす手法 |
| 5 包括的民間委託 | 特定分野や複数の業務を包括的に民間に委託する手法 |
| 6 アウトソーシング | 公共が行う業務を民間に委託する手法 |
| 7 コンセッション | 事業運営権を民間等に付与し、民間等が運営を行う手法 |

☆「PPP基本方針」の概要

「民間にできるものは民間に」の発想のもと、サービスの更なる充実を目指すためのPPP化推進のスタンスとして下記の3項目に関する取り組みを行う。

1. 民間活力を活用した事業実施の検討

民間等が有するノウハウや専門的知識等を活用できる事業について、積極的に事業化の検討を行うとともに、共通事業の統一化など、既存の枠組みを超えた事業化の検討を行う。

2. 適切なPPP手法の選択

PPPの各手法の特性に応じたPPPの事業化を目指すこととする。なお、事業化にあたっては、担い手となる民間等の創意工夫が発揮できるような事業構成を勘案することとする。

3. PPPの活用に向けた職員の意識の醸成

PPPはサービス水準の維持と向上のための取組みであることを意識するとともに、事務事業効率化の観点からも必要な取組みであることを認識するものとする。

3 公共施設等総合管理計画に基づく着実なマネジメントの実施と検証

1 現状と課題

公共施設は、全国的には高度経済成長期において様々な社会資本整備が進められてきました。昨今においては、それら社会資本の老朽化が進み、建物の崩壊や橋梁の破損など、重大事故が発生しています。

本市においては、昭和 45 年の市制施行を契機に人口が着実に増えていく中で、社会資本の整備も着実に進められてきました。整備から 30 年以上が経過している現在、その老朽化が進み、社会資本の大量更新が必要となっています。しかし、少子高齢化社会の進展により、本市の財政規模の縮小が予想される中、それらの社会資本整備の更新はもはや困難であると予測しています。

このような状況を受け、平成 27 年度において、公共施設のあり方に対する基本方針を策定しました。基本方針では、これからの公共施設のあり方として、機能に着目した施設の統廃合等を推進するとともに、施設の総量抑制を図ることとしています。

2 第 6 次計画における今後の方針

基本方針をさらに具体化するための「恵庭市公共施設等総合管理計画」を策定しました。計画では、人口減少を踏まえ、30 年後を見据えた適正な公共施設の規模を設定し、長期的な取組を進めることとしています。また、道路、橋梁、上下水道などのいわゆる「インフラ施設」については、各分野で策定している「長寿命化計画」に基づく適正管理を進めていくこととしています。

この公共施設への取組を行政改革の一環として捉えるとともに、取組の促進のための進捗管理を実施していきます。

3 取組項目

(1)公共施設の統廃合の検討

| | | | | | |
|------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|-----|-----|-----|
| 取組方針 | <ul style="list-style-type: none"> 公共施設等総合管理計画の方針に基づき、30 年後を見据えた公共施設配置のあり方について検討を行う。 公共施設配置は、あくまで機能維持を主眼としたものとして検討する。 | | | | |
| 実施年度 | H28 | H29 | H30 | H31 | H32 |
| | | | | | |

