

平成 21 年度

恵庭市行政改革の実施状況

平成22年3月末現在

恵庭市行政改革推進本部

実 施 項 目

視 点	実施項目名	19年度評価	20年度評価	21年度評価
I. 健全な財政基盤の確立	No1. 財政健全化の推進	できた	ややできた	できた
	No2. 行政評価制度の推進	ややできた	できた	できた
	No3. 公会計の整備	できなかった	ややできた	ややできた
II. 市民サービスの向上と協働の確立	No4. 市民協働の推進	できた	ややできた	できなかった
	No5. 市民活動の支援	できた	ややできた	できた
	No6. オープンな行財政システムの推進	ややできた	できた	ややできた
III. 効率的な行政経営の確立	No7. 指定管理者制度の活用・民間活力の導入	ややできた	できた	できなかった
	No8. 公営企業、行政関与団体の自立	できた	できた	できた
	No9. 電子自治体の推進	できた	ややできた	ややできた
IV. 柔軟で活力ある行政体制の確立	No10. 行政ニーズに相応しい機能的な組織	できた	できた	できた
	No11. 定員管理の適正化	できた	できた	できた
	No12. 給与制度の見直し	できた	ややできた	できなかった
	No13. 人材育成と人事評価	できた	できた	ややできた

行政改革の実施状況

視 点	I.健全な財政基盤の確立		
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 (Plan)	<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
		<p>【平成19年度見直しによる新しい20年度計画】</p> <p>①平成20年度財政健全化対策目標額(平成19年度策定)</p> <ul style="list-style-type: none"> 行政自ら見直す効果額 248,629千円 市民に関する見直し効果額 62,378千円 合計 311,007千円 <p><団体補助金の見直し> ※上記財政健全化対策目標額の内数</p> <ul style="list-style-type: none"> 運営費補助金の削減(商工会議所864千円、社協300千円) <p>②平成20年度予算編成段階で市税収入の減による財源不足額の拡大(収支不足への対応)</p> <ul style="list-style-type: none"> 財産処分追加(174,742千円)及び退職手当債発行(118,000千円) 	<p>【平成20年度見直しによる新しい21年度計画】</p> <p>①平成21年度財政健全化対策目標額(平成20年度設定)</p> <ul style="list-style-type: none"> 行政自ら見直す効果額 176,991千円 市民に関する見直し効果額 53,626千円 合計 230,617千円 <p><団体補助金の見直し> ※上記財政健全化対策目標額の内数</p> <ul style="list-style-type: none"> 運営費補助金の削減(商工会議所1,951千円、社協1,000千円) <p>②財政構造の抜本的改善に向けた取り組み</p> <p>経常収支の黒字化を図り、安定的かつ弾力ある財政構造確立のための取り組みの強化</p> <ul style="list-style-type: none"> 方針(健全化の柱)の策定、施策の実行
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。
年度別実施結果 (Do)	<p>○平成19年度財政健全化メニューの実行</p> <p>平成19年度は、市税及び普通交付税が減収見込みとなったことから、下方修正版の財政収支計画を改めて作成した。修正版・財政収支計画では、投資的・一般財源額を450百万円(当初計画比△50百万円)とするとともに、基金の活用や財産処分、市債発行などの財源対策をすべて講じたとしても、なお平成23年度までの4年間で560百万円もの財源不足となる危機的な財政状況が明らかになった。こうしたことから、退職手当債や減収補てん債の発行などを発行し、平成19年度の収支不足額に対応することとした。</p> <p><実績見込み額></p> <ul style="list-style-type: none"> 行政自ら見直す効果額 473,546千円(退職手当債の発行等含む) 市民に関する見直し効果額 54,201千円 合計 527,747千円 <p>○平成20年度財政健全化メニューの決定<財政健全化メニューの影響額額></p> <ul style="list-style-type: none"> 行政自ら見直す効果額 248,629千円 市民に関する見直し効果額 62,378千円 合計 311,007千円 	<p>①財政健全化対策実績額</p> <ul style="list-style-type: none"> 行政自ら見直す効果額 211,747千円 市民に関する見直し効果額 55,865千円 合計 267,612千円 <p><団体補助金の見直し></p> <p>※上記財政健全化対策実績額の内数</p> <ul style="list-style-type: none"> 運営費補助金の削減(商工会議所864千円、社協300千円) <p>②平成20年度予算収支不足への対応</p> <ul style="list-style-type: none"> 市有地処分が減となったことから退職手当債の追加発行(+112,700千円)により対処 	<p>①平成21年度財政健全化対策実績額(見込み)</p> <ul style="list-style-type: none"> 行政自ら見直す効果額 183,068千円 市民に関する見直し効果額 53,956千円 合計 237,024千円 <p><団体補助金の見直し></p> <p>※上記財政健全化対策目標額の内数</p> <ul style="list-style-type: none"> 運営費補助金の削減(商工会議所1,951千円、社協1,000千円) <p>②財政構造の抜本的改善に向けた取り組み実績</p> <p>・方針として、「歳入の確保」「経常経費の圧縮」「施設の統廃合」「特別会計繰出金の見直し」を今後の財政構造抜本的改善の柱に位置付けた。このうち、「歳入の確保」「経常経費の圧縮」については、財政健全化対策の一環として継続的に取組み中であり、「施設の統廃合」については、行革本部の所管事務として見直し対象施設の洗い出しを行っている。</p> <p>また、「特別会計繰出金の見直し」については、医療コストに見合う適正な国保税率に段階改定することによって、平成22年度特別会計繰出金の見直しを実施した。</p>

行政改革の実施状況

<p>評価 (See)</p>	<p>【批評】 ・平成19年度財政健全化メニューについては着実に実行したが、年度途中で発生した財源不足額への対応として、退職手当債などの発行を余儀なくされた。 ・平成20年度財政健全化メニュー案の決定に当たって、新たに職員提案を受けるとともに、担当部局を交えた検討を加えていきながら、財政健全化対策会議で決定した。 ・下方修正版・財政収支計画と平成20年度財政健全化メニュー案については、議会や関係機関に対する説明とともに、市民活動団体の協力を得ながら、市民視点に立った資料を作成し全戸配布した。また、住民説明会を4カ所で開催するなど、財政状況と健全化メニューの周知と理解を深めていただけの取り組みを行った。</p>	<p>【批評】 ①財政健全化対策 平成20年度目標額のうち市有地処分として182百万円を計画していたが、実績では129百万円にとどまった。その他の健全化対策については概ね計画を達成した。 <団体補助金の見直し> 団体の運営費補助については、毎年予算編成の段階で平成17年度の「見直し基準」を踏まえて精査しているが、平成20年度は、懸案となっていた商工会議所と社会福祉協議会について、会館維持管理に係る補助金の削減は行ったものの、事業補助への移行は実現できなかった。 ②平成20年度予算収支不足への対応 財産処分及び退職手当債の発行は、財政健全化の取り組みというよりも、単年度の収支不足への対応措置である。しかも、平成20年度予算の執行段階で財産処分が不調に終わったことから、退職手当債を増発せざるを得ない状況となった。 赤字決算回避のために止むを得ず講じた措置ではあるが、健全な財政運営とはいえない対応策として受け止めている。</p>	<p>【批評】 ①財政健全化対策 ほぼ計画を達成している。また、団体補助金のうち特に従来より懸案となっていた商工会議所と社会福祉協議会の人件費補助については、事業費補助方式への移行はできていないものの、平成21年度予算より年次の・段階的に削減を実施する道筋ができた。 ②財政構造の抜本的改善に向けた取り組み 上記の財政構造抜本的改善の柱については取り組みの端緒につくことはできた。しかし、いずれの柱も現在まで取り組んできた財政健全化対策でも困難事案として後年度繰り延べされてきた事案が残ったものとも言え、特に「施設の統廃合」や「特別会計繰出金の見直し」については、市民への影響、負担にも大きく関わることから早急な結論を出すのは難しく、今後十分な時間と検討を要すると思われる。</p>
<p>評価 (See)</p>	<p>【改善策・方向性】 ・市の財政構造が、經常収支の段階で財源不足に陥っていることから、財政構造の抜本的な見直しの取り組みが、健全で弾力ある財政運営のための喫緊の課題となっている。</p>	<p>【改善策・方向性】 ○財政健全化対策 平成20年度策定の財政収支計画において、向こう4か年の財源不足見込み額が1,684百万円となったことから、經常経費の5%削減ほか、投資的事業一般財源の圧縮や家庭ごみの有料化、更に臨時的措置として職員給与の削減など、従来より踏み込んだ対応策を講じることにした。・H21目標額(行政自ら見直すもの176,991千円 市民に関するもの53,626千円 合計230,617千円) <団体補助金の見直し> 商工会議所と社会福祉協議会の人件費補助については、H21より段階的削減を実施 ・H21目標額(商工会議所1,951千円、社協1,100千円(管理費補助の減を含む)) ○財政構造の抜本的改善に向けた取り組み 經常収支の黒字化を図り、安定的かつ弾力ある財政構造確立のための取り組みの強化 ・方針(健全化の柱)の策定、施策の実行</p>	<p>【改善策・方向性】 平成20年度から行っている「事業仕分」の手法による見直しすべき事務事業の洗い出しを今後実施し、可能なものは財政健全化対策メニューとして位置づけて取り組んでいく。</p>
<p>評点</p>	<p>1. <u>できた</u> 2. ややできた 3. できなかった</p>	<p>1. できた 2. <u>ややできた</u> 3. できなかった</p>	<p>1. <u>できた</u> 2. ややできた 3. できなかった</p>
<p>まとめ</p>	<p>健全な財政基盤の確立に寄与する、今次の財政健全化の推進は、ほぼ計画どおり進めることができた。しかしながら、今後においても健全な財政基盤を築き、安定した市民サービスの提供を行うことで、快適で安心なまちづくりが可能となるため、次期計画においても、財政構造の抜本的改善に向けた取り組みを行う必要がある。</p>		

行政改革の実施状況

視 点	I.健全な財政基盤の確立		
実施項目名	No.2 行政評価制度の推進		関係全課
	実施担当課	(取りまとめ課)	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 (Plan)	・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。
年度別実施結果 (Do)	<ul style="list-style-type: none"> ・総合計画との連動を高める為、決算調書の様式を変更し、事務事業評価から、施策評価へ移行する為の準備を進めた。(総合計画の各目標と関連事務事業の位置付けを明らかにし、自己点検を行なってもらった。) ・活用度が低かった事後評価を休止した。 	<p>当初の計画では、20年度において制度を検証し、21年度で制度の見直しの予定であったが、前倒しで制度を改め、事業仕分けの手法を取り入れた、市民の目線を交えた評価を行った。(3ヵ年計画)</p> <p>実施内容:総合計画の62の目標に付随する、644の事業の中から平成20年度326事業の評価を実施。</p> <p>実施機関:1次評価・・・事業実施課が評価。2次評価・・・内部調整委員会による評価。協働評価・・・まちづくり委員会による市民と行政の協働評価</p> <p>実施結果:326事業中50事業を仕分け。不要9事業。市以外3事業。市要改善33事業。市継続10事業。</p> <p>21年度予算に64,966千円の削減効果が生まれた。</p>	<p>平成20年度に制度を改め、平成21年度も事業仕分けの手法を取り入れた市民の目線を交えた評価を行った(3ヵ年計画)。</p> <p>実施内容:総合計画の62の目標に付随する、約650の事業の中から平成21年度320事業の評価を実施。</p> <p>実施結果:45事業を仕分けた結果、不要1事業・市以外2事業・市要改善31事業・市継続14事業。</p> <p>効果:一部の結果を平成22年度予算に反映し、3,141千円の財政効果が生まれました。</p>
評 価 (See)	<p>【批評】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・事前・事中評価と政策的事業ヒアリングの関連を図り資料を統一化したが、行政評価の対象外となる事業についても早期に資料を提出してもらうといった負担を担当にしていた。 ・評価の作業についても、約2月間で8回の委員会開催と、内部評価委員の負担も大きかった。 ・結果について、ある程度政策的事業ヒアリングにおいて参考としていたが、十分な活用がされていなかった。 ・新規事業が対象の中心となり、継続事業の見直しはできない仕組みになっていた。 <p>【改善策・方向性】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・決算調書を最大限活用した評価にして、資料作成の負担軽減を図る。 ・評価委員会のありかたも改善し、委員の負担軽減を図る。 ・行政評価ででた結果については、しかるべき決定機関において、判断を出すこととする。 ・事務事業評価から、施策評価へと視点を広げ、継続事業について事務事業の入れ替えを行ない易いように工夫する。 	<p>【批評】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・評価の結果を受け、事業の廃止・改善へつながった。 ・市民を交えた評価により、議論が深まり、職員の意識改革のきっかけとなっている。 <p>【改善策・方向性】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・21年度、22年度については、大筋で同様の手法で進めていく。その中で、23年度以降について検討し、新たな方向性を模索していく。平成21年度残りの318事業の評価を実施する。 ・細部については、開催時間、開催手法、周知方法、調書様式など、その都度改善していく。 	<p>【批評】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・評価の実施と結果により、事業の改善へとつながっています。 ・市民を交えた評価により、議論が深まり職員の意識改革のきっかけとなっています。 ・行政改革推進本部を中心とした、財政健全化対策メニューへ反映する仕組みが構築できました。 <p>【改善策・方向性】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・平成21年度の仕分け結果等に基づく健全化検討メニュー25項目について、平成22年度の早期に検討を行い、健全化メニュー化して行きます。 ・これと平行し、平成22年度に同様の手法で行政評価を進めながら、平成23年度以降の評価のあり方について新たな方向性(政策評価)を模索して行きます。
評 点	1. できた 2. ややできた 3. できなかった	1. できた 2. ややできた 3. できなかった	1. できた 2. ややできた 3. できなかった
まとめ	<p>今回の行政評価制度の推進は、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(協働評価)への改善を図ることにより、大いに健全な財政基盤の確立に寄与することができた。</p> <p>協働評価は3年間を1サイクルと考えていることから、次期の計画でも推進することとなるが、引き続き、政策評価・施策評価への改善に向けた調査・検討を行う必要がある。</p>		

行政改革の実施状況

視 点	I.健全な財政基盤の確立		
実施項目名	No.3 公会計の整備	実施担当課 (取りまとめ課)	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 (Plan)	<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 <div style="text-align: center;">↓</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px;"> 【平成19年度見直しによる新しい20年度計画】 <ul style="list-style-type: none"> 公有財産台帳の整備(土地台帳整備) 売却可能資産の洗い出し(売却可能資産台帳整備) </div>	<ul style="list-style-type: none"> 4表の作成試行 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。
年度別実施結果 (Do)	<ul style="list-style-type: none"> 「新地方公会計制度研究報告書」に基づく公会計整備への前段として、今年度(平成18年度決算)、財団法人学校給食協会を連結させた「バランスシート」及び「行政コスト計算書」を作成した。 公会計整備に向けて、資産評価や管理などにおいて、従来の行政の決算手法では行っていない時価評価などの導入が求められることから、北海道市長会において共同で研究していくこととした。 	<ul style="list-style-type: none"> 公有財産を各々所管する担当部署の調査を実施 公有財産台帳については上記調査実施後の突合・整理作業を終えていないため未整備 公有財産のうち売却可能資産として普通財産の土地を特定 売却可能資産について固定資産税評価に基づいた評価額積算を実施 	<ul style="list-style-type: none"> 総務省改定モデルによる財務4表の作成および公表を実施した。 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 資産評価の段階的整備を開始した。初年度は、売却可能資産の評価を実施、貸借対照表へ反映させた。
評 価 (See)	<p>【批評】 今年度の目標である課題整理や、公共資産関連の整備に向けたアプローチの検討については実施できなかった。</p> <p>【改善策・方向性】 「新地方公会計制度研究会」においては平成21年度中の作成・公表を目標としていることから、移行に向けた課題の整理が必要である。</p> <ul style="list-style-type: none"> 研究会で示した「基準モデル」または「総務省方式改定モデル」どちらの手法を導入すべきか検討 資産・債務管理の課題整理 公会計整備に向けた公共資産関連データのアプローチ手法・スケジュールの作成 	<p>【批評】 国の行政改革推進法ではH20決算より公会計に基づく財務諸表の公表を求めているが、公有財産の数が膨大、かつ、突合・整理作業にかなりの人工・時間を要することから、現状では公営企業や振興公社も含めた連結ベースでの公会計決算を示すまでには、なお期間を要する。</p> <p>【改善策・方向性】 公会計の整備手法としては、整備初期の人的・財政的負荷が大きい「基準モデル」ではなく、段階的整備が可能な「総務省方式改定モデル」を導入する。</p> <ul style="list-style-type: none"> 全道的には公会計が未整備な市が大半であることから、資産評価・管理のノウハウについては全道市長会などを活用して互いに情報収集・研究に努める。 	<p>【批評】 国の行政改革推進法で求められているとおり、H20決算より新公会計制度に基づく財務諸表の公表を実施した。公有財産の数が膨大であることから、資産整備には相当の期間を要することとなる。そこで、初年度は影響の大きい部分である売却可能資産の洗い出しと評価を実施し、貸借対照表に反映させた。その他膨大な資産情報の整備が今後の課題となる。</p> <p>【改善策・方向性】 売却可能資産以外の固定資産について資産台帳の整備を段階的に実施し、財務諸表の精度を高めていく。</p> <ul style="list-style-type: none"> 資産台帳整備のため、非常勤職員を1名雇用する。 ひきつづき資産評価の方法について情報収集・研究に努める。また、作成した財務諸表の分析・活用方法についても情報収集・研究に努める。
評 点	1. できた 2. ややできた 3. できなかった	1. できた 2. ややできた 3. できなかった	1. できた 2. ややできた 3. できなかった
まとめ	財務書類4表の公表により、財政状況をわかりやすく市民に伝えることが可能となった。財務報告の信頼性を確保することは、市民が財政状況の実態を正しく把握・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ため、今後も精度を高めていく必要がある。		

行政改革の実施状況

視 点	Ⅱ.市民サービスの向上と協働の確立		
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 (Plan)	「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議論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
年度別実施結果 (Do)	<p>平成16年度</p> <ul style="list-style-type: none"> 職員向け指針として「恵庭市市民参加推進基本指針」を策定 <p>平成18年度</p> <ul style="list-style-type: none"> 「市民と行政の協働のまちづくり指針」(原案)に対するパブリックコメントの実施 市民協働指針検討委員会設置 <p>平成19年度</p> <ul style="list-style-type: none"> 4月15日 協働に関するパンフレットを全世帯配布 11月 市民協働指針検討委員会第22回委員会開催(最終) 「市民と行政の協働のまちづくり指針」(案)策定 12月 市議会総務文教委員会…指針案説明 市民活動団体によるフォーラム等で指針案配布 2月7日 理事者決済…策定完了(全職員周知) *平成20年4月 広報紙で市民周知を予定 	<p>平成20年4月の「広報えにわ」において、「市民と行政の協働のまちづくり指針」を市民に方々に紹介し、理解を求めた。</p>	<p>「市民と行政の協働のまちづくり指針」が、平成20年2月に策定されています。この中で自治基本条例について、「条例制定そのものが最終目的にならないように、本指針による協働の意識の高まりや取り組みの定着を踏まえ」制定を目指すとしていることから、これまでは、協働の理念が市民に浸透していく準備期間と捉えてきたところです。このため、平成21年度については、条例制定への動きは特に行なっておりません。</p>
評 価 (See)	<p>【批評】</p> <p>公募による市民委員会を設置し、行政に対し提言する又は諮問に対して答申しそれを参考にして行政が案を作る、といった手法でなく、本指針案の策定では委員会において行政職員を加えて議論し案を策定した。今後は、こうした市民の参加から協働へと一歩進んだ市民と行政の関係性が重要となる。</p> <p>【改善策・方向性】</p> <p>自治基本条例制定に向け、その基礎となる市民と行政の協働に対する意識の向上が必要である。このため、市民活動、行政活動の様々な場面で協働指針の周知を図る。</p>	<p>【批評】</p> <p>庁内的に協働のまちづくりに対する職員の意識向上のために、職員研修メニューとし実施を検討したが、実現まで至らず、また、指針に基づく行政の役割や、市民の役割を踏まえた取り組みについて、20年度は組織体制上の事情もあり、具体的に仕掛けることができなかった。しかしながら、一方では、各課において、まちづくり委員会による事業仕分けを前提とした協働評価やプレイセンター事業による子育てなど、徐々にではあるが協働のまちづくりの考え方を踏まえながら、事業が進められるようになってきている。</p> <p>【改善策・方向性】</p> <p>「市民と行政の協働」はまちづくりを進める上で重要な課題であるため、今後も市民や職員に対しての普及に努める。</p>	<p>【批評】</p> <p>上記のとおり、平成21年度については、条例制定への動きは特に行なっておりません。</p> <p>【改善策・方向性】</p> <p>新市長のマニフェストに掲げられている事項であり、早期の制定を目指すこととなったため、平成22年度からは、まちづくり全体を所掌する企画調整課が所掌することとなった。</p>
評 点	1. <u>できた</u> 2. ややできた 3. できなかった	1. できた 2. <u>ややできた</u> 3. できなかった	1. できた 2. ややできた 3. <u>できなかった</u>
まとめ	<p>「市民と行政の協働のまちづくり指針」を策定したことにより、協働の確立に向けた基礎ができた。今後、協働の理念を市民に浸透させるため、普及・啓蒙活動等を積極的に行い、自治の基本ルールとなる「(仮称)恵庭まちづくり基本条例」の策定を引き続き目指す必要があるため、次期計画における最重要課題に位置づける。</p>		

行政改革の実施状況

視 点	Ⅱ.市民サービスの向上と協働の確立		
実施項目名	No.5 市民活動の支援	実施担当課	関係全課
		(取りまとめ課)	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、市民の自主的な活動に対して、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 (Plan)	市民活動団体支援制度の創設検討	<ul style="list-style-type: none"> ・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 	<ul style="list-style-type: none"> ・市民活動団体支援制度の実施、検証 ・市民活動拠点施設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
年度別実施結果 (Do)	<ul style="list-style-type: none"> ・5月～市民の検討組織である市民活動団体支援制度を考える市民準備会が「提言書<市民活動支援制度えにわブークトス>」を市長に提出 ・8月～「市民活動を考える講演会」の開催(講師/東大名誉教授 大森 彌) ・10月～市民活動団体に関する実態調査(アンケート調査)の実施(回答53団体) ・1月～厚生消防常任委員会に「市民活動支援制度えにわブークトス」の制度概要を説明 ・2月～パブリックコメントの実施(結果、2件7項目について意見が寄せられた) ・2月～広報えにわ2月号特集「市民が見守り市民が育む市民活動支援制度」で制度の概要を周知 ・3月～厚生消防常任委員会に「市民活動支援制度えにわブークトス(案)」を説明 ・3月～恵庭市市民活動支援推進規則及び要綱を策定(平成20年3月31日公布、平成20年4月1日施行) 	<ul style="list-style-type: none"> ・4月～団体応募説明会開催(4/12)団体応募申請受付開始※申請団体18団体(4/15～4/30) ・5月～「市民活動支援制度判定会」の開催、18団体を支援対象団体として選考。 ・6月～市民の「選択届出」を実施(6/1～6/30)※選択届出資格者である中学生以上の市民による総投票数2,961名(有効投票2,864名、無効投票97票) 投票率4.88%、総支援金額17団体 1,311千円公開プレゼンテーションの開催(6/7) ・7月～第2回市民活動支援制度判定会の開催※12団体の事業内容変更の承認 ・9月～「えにわブークトス」制度の検証アンケートを実施(※市民活動団体86団体に調査を依頼、内、49団体から回答) ・11月～第3回市民活動支援制度判定会の開催 ※5～10月実施事業(7事業)の審査。 ・1月～判定会・実行委員会・支援対象団体が参加して、「えにわブークトス」制度の問題、課題点について意見交換を行なった。 ・3月～第4回市民活動支援制度判定会の開催※11～3月実施事業(10事業)の審査。 	<ul style="list-style-type: none"> ・21. 2月～団体応募説明会開催(2/28)、団体応募申請受付(3/2～16)※申請団体15団体 ・3月～第4回判定会開催 ※11～3月実施事業の事業実績報告審査(10事業) ※H21年度支援対象団体の審査(15団体) ※市民活動団体パネル展(市民プラザ・アイル) ・4月～ブークトス実効委員会 ※市民活動団体パネル展(図書館本館・道と川の駅) ・5月～選択届出(投票)を実施(1～31日) ※総投票人数3,338名(有効3,310票)投票率5.49% ※総予定支援金額1,559千円(15団体)公開プレゼンテーション開催(5/9) ・6月～第1回判定会の開催 ※10団体の事業内容変更の承認 ・7月～実行委員会及び支援決定団体会議 ・10月～市民活動団体との会議開催(参加団体 16団) ・11月～第2回判定会の開催 ※5～10月実施事業の事業実績報告審査(8事業) 第1回“楽しくつながれ”えにわの輪 市民活動フェスタ会議 ・12月～第2回“楽しくつながれ”えにわの輪 市民活動フェスタ会議 ・22. 1月～第3回“楽しくつながれ”えにわの輪 市民活動フェスタ2010実行委員会 ・2月～第4回“楽しくつながれ”えにわの輪 市民活動フェスタ2010実行委員会 “楽しくつながれ”えにわの輪 市民活動フェスタ開催(2/20) ※道と川の駅・市保健センター 団体応募説明会(2/27) ※参加団体 15団体 ・3月～第3回判定会開催 ※11～3月実施事業の事業実績報告審査(7事業) ※H22年度支援対象団体の審査(15団体) ※市民活動情報誌「ブークトス」4・7・9・11・12・2月発行

行政改革の実施状況

<p style="text-align: center;">評価 (See)</p>	<p>【批評】 本制度は、特定非営利活動法人(NPO法人)や非営利で公益的な活動を行う任意団体(ボランティア団体、市民活動団体等)が主体的に行う社会貢献活動に対し、市民が支援したい事業を行う団体を選択し、その結果を考慮して市が団体に支援金を交付する市民参加型の制度です。この支援制度により、市民の意識を市民活動に向けてことで、市民活動への理解と市政への参加機会の促進が図られ、市民活動も活性化し地域コミュニティの元気づくりにつながる。その具体的な制度化に向けては、行政が一方的に制度化を図るのではなく、市民の検討組織「市民活動団体支援制度を考える市民準備会」やパブリックコメントによる市民意見を反映するなど、策定経過において市民参加が得られたことに大きな意義がある。さらに、中学生以上の市民が選択(届出)に参加できるこの制度は、全国的にも先駆的な取り組みであり、加えて、市民と行政との協働のまちづくりを推進する上でも、新たな市民参加のモデルケースとしてその成果が期待される。</p>	<p>【批評】 ○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 ・本制度は、ボランティア団体や市民活動団体などが主体的に行う非営利で公益的な事業について、市民が支援を希望する団体を選択し、その結果を基に支援金を交付する市民参加型の支援制度であり、市民活動の活性化の促進による地域コミュニティの元気づくりを目指している。制度導入初年度の平成20年度は、市民の選択届出(投票)による投票率が4.88%で推移したところであるが、この点については、この制度が十分に市民に浸透していないとする意見や、反面、市民活動団体による活動が十分に市民に浸透していると言い切れない中、「健闘した」とする意見もあり、その評価は様々である。いずれにしても、この制度をスタートさせたことは、恵庭の市民活動の活性化の促進と地域コミュニティの元気づくりに向けた具体的な一歩になったものでもあり、さらには、先駆的な取り組みを通じて、恵庭のまちづくりを全国にアピールすることが出来たと考えている。また、市民が市民活動を応援する仕組みの中で実施した本制度は、市民と行政との協働の時代にあって、多様な主体や人々の交流を通じた恵庭のまちづくりを促進する一つの施策として推進が図られた。 ○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 ・未検討</p>	<p>【批評】 平成21年度については、応募申請団体は15団体と昨年度より3団体の減となりましたが、新規4団体の応募申請や選択届出総数の増により昨年度の投票率を上回ることであり、除々にではありますが、この制度が浸透してきていると思われれます。更に、支援決定団体の事業に他の団体が参加協力するなど、団体同士の交流も図られてきているところであります。また、支援団体及びブークトス実行委員、判定会委員による「制度の検証会議」、「意見交換会」の開催により、問題・課題など整理検討することができ、制度の運用に反映させていきたい。</p>
<p style="text-align: center;">評価 (See)</p>	<p>【改善策・方向性】 この制度は、市民と行政、市民活動団体の相互理解と参加によって育んでいく制度であることから、市民の皆さんにとって使いやすいものでなければならない。よって、制度を柔軟に見直していくことも必要。 ※制度導入初年度については、事業終了後に「(仮称)市民活動支援制度推進会議」を設置して問題、課題点などを整理検討する。⇒恵庭市市民活動支援推進規則第20条に見直し規定を設けている。</p>	<p>【改善策・方向性】 ○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 ・検証結果をふまえ、制度を柔軟に見直していくことも必要である。また、次年度に向け投票率アップを図るため、今後も現在実施している制度の啓発や市民理解を深める機会として、支援対象団体が行った事業の様子を冊子にまとめた情報紙「ブークトス」を手作りで作成し、市ホームページ及び町内会の回覧で情報発信に努め、この制度の「公正性」「透明性」を確保するため、各団体より申請された関係書類などについては、その都度、すべて市ホームページなどにより公表してきている。また、市民活動団体の活性化を図るため、団体相互間や多様な分野の活動の連携のためのネットワークの構築、スタッフやリーダーなどの人材の育成、団体の活動拠点など早期実現に向け検討する。 ○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 ・現在、行政と町内会との協働のまちづくりが強く叫ばれている状況の中で、町内会との綿密な連携協調を図る必要があることから、現状では移管することが困難であると思われる。拙速な行動を控え、時間をかけて町内会の理解を得ることが必要と考える。 ※平成22年度は、再任用職員に町連事務局を担当してもらえないかどうか検討したい。</p>	<p>【改善策・方向性】 検証結果をふまえ、制度を柔軟に見直していくことも必要である。また、次年度に向け応募申請団体の増、投票率アップを図るため、今後も現在実施している制度の啓発や市民理解を深める機会として、公開プレゼンテーションの開催、団体応募説明会での支援決定団体事業の照会、支援対象団体が行った事業の様子を冊子にまとめた市民活動情報誌「ブークトス」を手作りで作成し、市ホームページ及び町内会の回覧で情報発信に努め、この制度の「公正性」「透明性」を確保するため、各団体より申請された関係書類などについては、その都度、すべて市ホームページなどにより公表してまいります。また、市民活動団体の活性化を図るため、団体相互間や多様な分野の活動の連携のためのネットワークの構築、スタッフ・リーダーなどの人材の育成、団体の活動拠点などの早期実現に向け検討する。</p>
<p style="text-align: center;">評価</p>	<p>1. できた 2. ややできた 3. できなかった</p>	<p>1. できた 2. ややできた 3. できなかった</p>	<p>1. できた 2. ややできた 3. できなかった</p>
<p style="text-align: center;">まとめ</p>	<p>「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、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として、十分に機能することができた。 次期計画においては、「(仮称)恵庭まちづくり基本条例」の策定と整合性を図りながら推進する。</p>		

行政改革の実施状況

視 点	Ⅱ.市民サービスの向上と協働の確立		
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
			関係全課 (取りまとめ課) 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 (Plan)	・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。
年度別実施結果 (Do)	<ul style="list-style-type: none"> ・まちづくりの方針と予算を関連させるべく、総合計画の6つの基本目標別に予算要求を分類し公開 (76件公表) ・予算要求額ばかりではなく、事務事業の目的や効果、実施方法、数量など、できるだけ具体的にするとともに、事業の具体的な内容ごとの要求額も合わせて明示した ・公開する事務事業を、新規事業や特に市民関心の高い事業に限定して公開 ・公開については従来どおりの手法(広報誌・新聞報道による周知、資料の公共施設への備え付け・ホームページで公開など)で実施 	<ul style="list-style-type: none"> ・財政状況と財政健全化対策に関して、市広報に4回にわたるシリーズ特集を組んで掲載し、情報の開示と市民との情報共有に努めた。(昨年は1回の特集) ・同様に、財政状況と財政健全化対策に関して、住民説明会を3ヶ所において開催実施した。(昨年は4ヶ所で開催) ・H21予算の重要施策や市民関心の高いものについて、パブリックコメントを求めながら、原課要求から理事者査定に至るまで編成過程を開示した。(昨年同様) また、公開資料も写真等を挿入しながら、さらに見やすいもの・分かりやすいものとした。 	<ul style="list-style-type: none"> ・財政状況に関し、H20決算を中心に分かり易く、とっつき易い資料を作成し、情報の開示と市民との情報共有に努めた。 ・同様に、財政状況に関して、出前講座を開設し、4カ所86名に対し開催実施した。(昨年は住民説明会を3カ所で開催) ・H22予算について、財政状況を踏まえながら、重要施策や市民関心の高い事業を個々に紹介する形で、情報の開示と市民との情報共有に努めた。(昨年は、パブリックコメントを実施)
評 価 (See)	<p>【批評】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・見やすさ、わかりやすさの点では改善できたものと判断する ・意見や提案件数については前年度を下回った(意見・提案数12件) <p>【改善策・方向性】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・見やすさ、わかりやすさを意識した資料作成は、今後も継続していく ・公開の手法や、資料配布について検討し、より市民に興味を抱いてもらえる仕組みを検討する 	<p>【批評】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・市広報を活用しての周知・情報提供については、同じテーマを冗長にならぬように4回に分けて継続的に実施したことにより、分かり易さの点では改善できた判断している。 ・予算パブリックコメント用の公開資料も見易さの点で工夫・改善している。 ・住民説明会、予算パブリックコメントともに参加者や意見を寄せる市民の数が減少した。 <p>【改善策・方向性】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・見易さ、分かり易さを意識した資料づくりは、今後も継続していく。 ・公開の手法や、資料配布について検討し、内部・外部の意見も採り入れながら、より市民に興味を抱いてもらえる仕組みへの改善を続けていく。 ・なお、H21は市長選挙があり、H22予算編成方針の示される時期が例年より1ヶ月ほど遅れることから、H22予算に向けてのパブリックコメントは時間の制約上実施が難しい。 	<p>【批評】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・従前は、収支見通しや財政状況を中心に説明会や広報での周知を行っていたが、決算状況については情報提供が不足していたと考え、H20決算を踏まえながら資料作成を行った。また、住民説明会を行っていたが、身近に対話ができるよう出前講座を開設したことにより、特定の市民だけでなく広く情報の共有が進んだと考える。 ・H22予算については、政権交代等の影響もあり、パブリックコメントを実施することができなかったため、市民の意見を集約する場を作ることができなかった。しかしながら、予算編成後にわかり易さ、とっつき易さに重点を置いた資料を作成したことにより情報の開示については、できたものとする。 <p>【改善策・方向性】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・見易さ、分かり易さを意識した資料づくりは、今後も継続していく。 ・公開の手法や、資料配布について検討し、みんなの広場等を活用することも視野に入れながら、より市民に興味を抱いてもらえる仕組みへの改善を続けていく。 ・パブリックコメントについては、内部や外部で手法等を検討し、実施如何についても検討していく。
評 点	1. できた 2. ややできた 3. できなかった	1. できた 2. ややできた 3. できなかった	1. できた 2. ややできた 3. できなかった
まとめ	オープンな行財政システムの推進は、市民と行政の信頼関係の基礎となる透明性の確保や、政策形成過程への市民参加と市民への説明責任を果たしてきた。今後は、情報公開などの透明性の向上の中で、予算編成等の見易さ、分かり易さを意識した資料づくりを継続していく。		

行政改革の実施状況

視 点	Ⅲ.効率的な行政経営の確立		
実施項目名	№.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 (Plan)	<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。
年度別実施結果 (Do)	<ul style="list-style-type: none"> ・恵庭市保育計画を策定し、さくら保育園(平成21年度)、なのはな保育園(平成23年度)、こすもす保育園(恵庭駅西口再整備事業と整合性を図る)を民営化することとした。 ・屋外スポーツ施設については、平成21年度指定管理者制度導入に向け、活用方針を継続検討中。 ・指定管理者モニタリング会議の開催(2回)。全庁統一的なモニタリングマニュアルを作成した。 ※平成19年度指定施設:公園131施設等 ・車両センターは、平成22年度には、正職員が2名(平成20年度、正職員3名が退職)しか残らない状況。このため、平成20年度に車両センターを民間委託について具体的案を作成する。 <民間委託の業務> ①夏:道路補修・道路路肩の草刈・道路パトロール ②冬:除排雪(主に郊外部分) 	<ul style="list-style-type: none"> ○制度全般 ・平成18年度に指定管理者制度を導入した総合体育館他27施設に、新たに火葬場等20施設を加え、合計48施設を指定管理者制度に移行した(公募47施設、非公募1施設)。 ○図書館 ・2月18日に恵庭市図書館協議会を開催し、ご意見を伺い、今後のスケジュールを確認した。 ・教育委員会及び行革担当等による庁内関係部署との調整を図った。 	<ul style="list-style-type: none"> ・行政改革推進専門委員会において、市場化テストのガイドラインについて調査・検討予定であったが、全体的な動向を考慮し、平成22年度以降へ持ち越すこととしました。
評 価 (See)	<p>【批評】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・保育園は5園中、4園が民営化する方向性が定まり、屋外スポーツ施設についても指定管理者制度を導入することが概ね決定した。車両センターについても業務委託の検討を更に進めることとなる。 ・こうした公共施設の外部委託により、モニタリングが適正に実施されない場合、重大な事故等の発生など、リスクの予兆を見逃したり、コスト削減による公共サービスの水準が低下したりする可能性があるため、統一的な仕組みによる適正なモニタリングを実施できる「指定管理者モニタリングマニュアル」を作成した。 ・モニタリング会議において、マニュアルに従い平成18年度事業結果を評価した。また、管理運営にあたっての問題点等を提起し、更なる制度推進のために指針の補完案を策定中である。 	<p>【批評】</p> <ul style="list-style-type: none"> ○制度全般 ・職員の定員適正化が進められていることから、民間にできることは民間に委ね、内部組織の強化を図るため指定管理者制度を積極的に推進した。 ・企業やNPO等民間事業者を活用する途を開き、競争原理を導入するため公募を原則とした結果、様々な指定管理者が選定された。 ・制度の見直しにあたっては、担当課と十分な協議を行い、全庁的な意思統一を図りながら進め、運用指針を2度改定すると共に、更なる推進のための解説版を作成し、指定管理者にインセンティブを大きく付与するなど制度の充実を図った。 ○図書館 ・多様化する市民ニーズに効果的・効率的に対応した図書館運営を踏まえ、窓口業務や資料管理業務、施設の維持管理業務等、所管する事務事業全般にわたって比較検討し、部分委託を含み検討している。図書館は収入が望めない施設のため、財政健全化推進の観点から定員適正化を重要な検討事項として捉えている。 	<p>【批評】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・行政改革推進委員会の意見を踏まえ、市が保有する各種施設について、存続・用途変更・処分及び有効利活用の検討を専門部会において行いました。

行政改革の実施状況

評価 (See)	<p>【改善策・方向性】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・これまでのような行政を中心とした公共サービスの提供には質的にも量的にも限界があり、地域において公共的サービスの提供主体となり得る意欲と能力を備えた多様な主体(市民団体、NPO、企業等)と協働して公共サービスを提供する仕組みを構築していく必要があるため、引き続き、指定管理者制度や民営化、業務委託を推奨する。 ・外部委託の性質を「費用対効果・効率性を重視するもの(納税者の視点)」と「協働、住民参加などの政策目的をより重視するもの(参加者の視点)」という視点から大別する必要があると思われる。 	<p>【改善策・方向性】</p> <p>○制度全般</p> <ul style="list-style-type: none"> ・指定管理者制度は、国が詳細な通知や雛形、マニュアルなどを作成せず、制度設計の全てが地方自治体に委ねられている。従って、制度を運用するに当たっては、先行する自治体を横目で見ながら対応を図っている状況にある。しかしながら、自治体の抱える問題は地域性により異なるため、各自治体が政策を実施する際に法律ありきの考え方では対応できない事項にぶつかる場合があり、それを別の角度から乗り越えられる政策法務の活用が不可欠となる。 ・これまであまり取り組まれていない公共施設の廃止等については、今後の検討課題である。 <p>○図書館</p> <ul style="list-style-type: none"> ・本市の図書館を中心とする読書コミュニティづくりが、計画どおりに推進できる体制を前提に指定管理者制度を検討すべきである。行政が責任を持って関わるものと民間に委託できるものを分けし、市民議論を経て決定することが望ましい。 	<p>【改善策・方向性】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・これまで取り組まれていなかった公共施設の見直し、有効利活用について、今後、推進管理して行きたい。 ・公共サービス改革法については、国や他の市町村の動向を十分に見極め、調査実施の可否を含めて検討して行きたい。
評点	1. できた 2. ややできた 3. できなかった	1. できた 2. ややできた 3. できなかった	1. できた 2. ややできた 3. できなかった
まとめ	<p>今次の指定管理者制度の導入は、当初検討施設が249箇所(内約200施設が制度導入対象施設)に対し、導入済み施設が179箇所となった。</p> <p>職員数の減少や市民ニーズの多様化などから、引き続き、外部委託(アウトソーシング)を推進し、スリムな行政を目指していかなくてはならないため、次期計画においては、公共活動の新しい担い手づくりとして実施する。</p>		

行政改革の実施状況

視 点	Ⅲ.効率的な行政経営の確立		
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 (取りまとめ課) 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性があり、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 (Plan)	<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
年度別実施結果 (Do)	<p>(水道事業)</p> <ul style="list-style-type: none"> 毎月の試算表作成により、収支・収納・資金の財務管理を進めるほか、日常の経費、事務の合理化に努めている。さらに、補償金なし企業債の繰上償還をH19～H21で34千万円実施し、長期的に累積収支の改善を図っている。その結果、自己資本構成比率はH22(目標年)で60%超を目指している。 <p>(下水道事業)</p> <ul style="list-style-type: none"> 企業会計移行準備のための下水道台帳作成(H17～H19)を完了した。 <p>(第三セクター)</p> <ul style="list-style-type: none"> 第三セクター「恵庭リサーチビジネスパーク(株)」においては、総合体育館などの体育施設やパークゴルフ場、又市民会館などの文化施設や憩いの家など多くの指定管理者の指定を受け、管理運営を実施してき 	<p>(水道事業)</p> <ul style="list-style-type: none"> 将来の経営安定に資するため、H19～H21年度にかけて、高利率起債の残金について繰り上げ又は借り換え償還を行っている。 <p>(第三セクター)</p> <ul style="list-style-type: none"> 「第3次中期経営計画」の主要な目標を実現していくとともに、質の高いサービスの提供と効率的な管理運営を計画的かつ積極的に展開していくことが必要である。また、施設の老朽化対策を含めた、総合的な経営戦略を策定し推進する必要がある。 	<p>(水道事業)</p> <ul style="list-style-type: none"> (上・下水道事業共通) 機構改革による人件費の削減(次長制の廃止) 徴収業務の委託料の縮減(検針経費の合理化) (下水道事業) 公営企業化に向けての職員研修の実施 <p>(第三セクター)</p> <p>現在、経営の強化策に取り組んでいるところであり、本来事業やセンタービルの管理・運営、さらには経営体制の構築や経営計画など、根幹的な課題や方向性を整理するとともに、平成24年度までの中期経営計画を策定します。</p>
評 価 (See)	<p>【批評】</p> <p>(水道事業)</p> <ul style="list-style-type: none"> 順調に推進している。 <p>(第三セクター)</p> <ul style="list-style-type: none"> 全体的な経営状況を鑑み、更なる事業の拡充や施設の効用を發揮していくことが必要である。それに伴って将来にわたる管理・運営の安定化と経営の持続的安定に繋がってくる。 <p>【改善策・方向性】</p> <p>(水道事業)</p> <ul style="list-style-type: none"> 更に経営の適正化に努める。 <p>(第三セクター)</p> <ul style="list-style-type: none"> 「第3次中期経営計画」にある主要な目標を実現していくと共に、市民サービスの更なる提供と効率的な管理運用を計画的に実施していくことが必要である。 	<p>【批評】</p> <p>(水道事業)</p> <ul style="list-style-type: none"> 上水道料金については、据置きとしたことで利用者への負担の安定が図られた。 下水道料金については、値上げ改定により負担の適正化と事業の健全性が図られた。 <p>(第三セクター)</p> <ul style="list-style-type: none"> 全体的な経営状況を鑑み、更なる事業の拡充や施設の活用を發揮していくことが必要である。平成20年度において、北里研究所の入居や他の自治体に対する業務委託の働きかけなど、積極的な営業を展開しており、それらが、将来にわたる経営の安定化と持続的な安定経営につながってくる。 <p>【改善策・方向性】</p> <p>(水道事業)</p> <ul style="list-style-type: none"> 将来の経営安定に資するため、H19～H21年度にかけて、高利率起債の残金について繰り上げ又は借り換え償還を行っている。 <p>(第三セクター)</p> <ul style="list-style-type: none"> 「第3次中期経営計画」の主要な目標を実現していくとともに、質の高いサービスの提供と効率的な管理運営を計画的かつ積極的に展開していくことが必要である。また、施設の老朽化対策を含めた、総合的な経営戦略を策定し推進する必要がある。 	<p>【批評】</p> <p>(上・下水道事業共通)</p> <ul style="list-style-type: none"> 経営の安定のため、常に自己点検と合理化に努めている。 <p>(第三セクター)</p> <p>恵庭RBパークは、恵庭の産業支援施設としてスタートし、道内で唯一のリサーチコアとして事業展開を始め、これまで多くの研究開発系の企業が入居し、それぞれのテーマに沿った研究開発が進められてきました。</p> <p>しかし、長引く景気低迷などが続く中、企業の経営は依然として厳しいことから、新商品への開発・研究に向けた環境へは、なかなか進展していかない状況にあります。</p> <p>また、センタービルについても、老朽化に伴い大規模改修が必要であり、経費的にも経営面に大きな影響を及ぼすことが予想されています。</p> <p>【改善策・方向性】</p> <p>(上・下水道事業共通)</p> <ul style="list-style-type: none"> 高利率起債の一部残金について繰上げ又は借換え償還を行ったことにより、将来負担の軽減が図られた。 上水道事業の平成21年度自己資本構成比率予測が60.7%に向上。 <p>(第三セクター)</p> <p>今後も、地域に開かれた施設として、また施設そのものが持つ支援機能を活用し、研究開発型企業の育成や人材育成、さらには交流事業を通して地域の活性化を図ると共に、時代にあった事業の可能性を模索し、会社の基本となる方向性を策定していくことで協議を進めます。</p>
評 点	1. できた 2. ややできた 3. できなかった	1. できた 2. ややできた 3. できなかった	1. できた 2. ややできた 3. できなかった
ま と め	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、市の行政改革と同様に推進しなければならない、常に自己点検と経営改善が求められる。折しも、地方公共団体財政健全化法が施行されたことにより、公営企業や第三セクターの経営状況についても明らかにし、地方公共団体の全体の財政が浮き彫りになることから、今後は、財務諸表の公表の中で推進する。		

行政改革の実施状況

視 点	III.効率的な行政経営の確立		
実施項目名	No.9 電子自治体の推進		実施担当課
			関係全課
			(取りまとめ課)
	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ワーク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 (Plan)	<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。
年度別実施結果 (Do)	<ul style="list-style-type: none"> ・平成19年第3回定例会より議会のインターネット中継を開始し、平成20年第1回定例会から中継録画の配信を開始した。(平成20年第1回定例会中継平均アクセス数79.9アクセス、最大同時アクセス数平均14.7アクセス) ・HARP(北海道電子自治体プラットフォーム)を活用した電子申請(10手続き)、申請書ダウンロード(44手続き)を平成19年4月1日から開始した。利用者数(平成19年4月1日～平成20年3月31日)は電子申請4件、申請書ダウンロード162件となっている。 	<ul style="list-style-type: none"> ・電子決裁・電子文書管理の導入 庶務事務については、電子決裁を用いて運用開始されたが電子文書管理については原課及び総務課で試行を進めているが全庁の運用開始までには至っていない。 ・e-net(庁内イントラネット)の更新 新システムによる運用を開始しています。 ・恵庭市ホームページの全面更新 平成20年5月29日更新しました。 ・電子申請項目の拡大 20種類 20年度申請書ダウンロード登録件数42件、電子申請については10件となっている。 	<ul style="list-style-type: none"> ・電子施設予約システムについては、導入しました。 ・電子入札システムは後年度に繰り延べます。
評 価 (See)	<p>【批評】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・議会中継については予定通り平成19年第3回定例会から開始し、中継録画についても平成20年第1回定例会から配信できた。 ・議会中継のアクセス数についてはおおむね良好であった。 ・電子申請、申請書ダウンロード共、予定通り平成19年4月1日から実施できた。 ・電子申請、申請書ダウンロード共、利用可能な手続き数が少ない。 ・電子申請、申請書ダウンロード共、利用者数が少ない。 <p>【改善策・方向性】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・平成20年6月より恵庭市トップページを全面更新時に、議会中継・電子申請共、よりアクセスしやすくする。 ・議会中継・電子申請共、HP等を活用した周知活動を行い、より市民に利用してもらうようにする。 ・HARP事務局に対し、電子申請・ダウンロード手続きの簡易化、周知活動などを要望する。 ・電子申請可能手続き数を拡大し、さまざまな分野での電子申請を可能とする。 	<p>【批評】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・電子文書管理システムの試行運用を行ったが電子化に伴う最適な文書管理基準表の作成に向け現在も試行している状況である。 ・e-netの更新に合わせクライアントパソコンの更新を進めたが市の財政状況からすべての職員の更新はできず21年度20台更新を計画している。 ・恵庭市ホームページ'作成プログラム(i-CityPortal)導入によりスピーディーな情報発信ができるようになった。 <p>【改善策・方向性】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・恵庭市ホームページについて、今後各コンテンツの内容に充実が望まれる。 ・電子文書管理システムの試行を21年度も行い運用方法を確立及び恵庭市文書管理規程の見直しを行い運用開始行いたい。 	<p>【批評】</p> <ul style="list-style-type: none"> 電子施設予約システムについては、21年10月(株)HARP(北海道電子自治体プラットフォーム)のシステムを導入し運用を開始しました。 <p>【改善策・方向性】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・電子入札システムの導入につきましては、近隣市町村の動向を踏まえ庁内関係部署と調整を図り、導入を進めて参ります。
評 点	1. <u>できた</u> 2. ややできた 3. できなかった	1. できた 2. <u>ややできた</u> 3. できなかった	1. できた 2. <u>ややできた</u> 3. できなかった
まとめ	現行のE-Netシステムは、平成18年度と平成19年度の2か年事業で導入されたが、平成25年には現行システムの老朽化(OS・アプリケーション・機器など)に伴い、新たに新E-Netシステムの構築が必要とされる。このため、平成25年の更新に向け「恵庭市電子自治体推進計画」の見直しを行う。また、職員大量退職後の状況に合わせたシステム作りにも取り組まなければならないため、引き続き、ICTの活用を推進する。		

行政改革の実施状況

視 点	IV.柔軟で活力ある行政体制の確立		
実施項目名	No.10 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 (Plan)	・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	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
<p>年度別実施結果 (Do)</p>	<p>● 恵庭駅西口開発は区画整理事業と再開発事業の一体的施行を財政危機から断念したところですが、区画整理事業の再構築を行うため、所掌している市街地整備室長を部長職の理事とし推進強化を図りました。</p> <p>● 西島松北地区の振興推進を所掌している地域振興室に、新たに「恵み野駅西口開発」、「花の優良田園構想」を所掌させるとともに、主幹職1名を次長職とし、主査職及びスタッフ職の増員を図り、現状の3名体制から6名体制に強化を図りました。</p> <p>● 監査機能は「地方公共団体財政健全化法」に基づき、新たなフロー指標(実質赤字比率、連結実質赤字比率、実質公債比率)やストック指標(将来負担比率)の審査を行うなど、近年の監査制度の重要性からこれまで次長職であった監査事務局長を部長職とし体制強化を図りました。</p> <p>● 廃棄物対策課の循環社会推進担当主幹に加え、新たな広域計画と廃棄物処理基本計画を策定するため計画担当主幹を配置し体制強化を図りました。</p> <p>● 保健福祉部では介護福祉課の主幹を「障がい福祉課」として独立、体制強化を図りました。保健課に新たに検診担当主査を配置するとともに、保健師1名増員し新たな特定検診及びその他検診事業を行います。国保医療課に後期高齢者医療制度の創設に伴い、スタッフ1名を増員し体制強化を図りました。</p> <p>● 経済部では農政課の主査を主幹とし、北島遊水地及びそれに伴う新たな排水系統などの内水対策を初めとする農村整備事業に体制強化を図りました。商工振興課に企業誘致担当主幹を一般企業の誘致促進だけでなく、先端企業や研究機関、ベンチャー企業へのアプローチをより積極的に行うため、「企業立地推進課」として独立、スタッフ1名を増員し強化体制を図りました。</p> <p>● 消防本部では、総務課の主査1名を主幹とし、「北海道消防広域化推進計画」に基づく広域化の推進と、消防救急無線のアナログからデジタル無線共同化に向け、体制強化を図りました。</p>	<p>平成21年4月1日付における職員人事異動にあたっては、団塊の世代の大量退職(定年退職32名、勤しう退職4名、途中退職5名、計41名)を迎え、行政需要に対応できる効率的な行政組織体制を考慮した上で、特に管理職を削減するために部の次長を2カ年で廃止、課の統廃合、再任用制度の凍結解除で補うなど、これらに伴う縦割りの解消や人事組織改革を行いました。</p> <p>主な事項</p> <p>● 部の次長を2カ年で削減する方針から、本年度は、総務部次長、企画財政部次長、経済部次長、水道部次長、生涯学習部次長を廃止しました。</p> <p>● 「企画財政部地域振興室」と「建設部市街地整備室」を「建設部地域整備室」に統合、各開発事業を統合的に所掌し、職員の効果的な体制を図りました。</p> <p>● 総務部「行革・情報システム課」を廃止し、「行革」部門は経営戦略会議や事業仕分け及び行政評価を担当している「企画財政部企画調整課」に統合、行財政改革の更なる推進を効果的に遂行できる体制とします。また、「情報」部門は総務課で所掌し、文書の電子化によるファイリングシステムの構築等を行い、庁内文書の情報効率化を図りました。</p> <p>● 総務部「契約室」に課長職を配置する。行革・情報システム課で所掌していた指定管理者制度の取りまとめ等については、契約室で所掌し、契約事務の一貫として効率化を図りました。</p> <p>● 企画財政部「広報広聴課」で所掌していた統計担当主査を「企画調整課」に移行し、統計情報を総合計画などと密接な連携を図りました。</p> <p>● 生活環境部「市民活動推進課長」は生活環境部次長が事務取扱とし、管理職を削減しましたが、ブーケスによる市民活動の推進に配慮し次長職が取り扱います。</p> <p>● 保健福祉部「国保医療課」に新たに後期高齢者医療制度の担当主幹を配置し、後期高齢者医療の事務の強化を図ります。また、国保医療課で所掌している「乳幼児医療」を「子ども家庭課」に移行し、「子ども」に関する窓口を一本化することで、市民から分かりやすいサービスの提供を図りました。</p> <p>● 建設部管理課の「用地担当主幹」を廃止し、管理課長が用地事務を所掌し、管理職を削減しました。</p> <p>● 「建設部事業調整担当主幹」を廃止し、建設部次長が事業調整事務を所掌し、管理職を削減しました。</p>	<p>平成22年4月1日付における職員人事異動にあたっては、団塊世代の大量退職(定年退職33名、勤しう退職2名、途中退職2名、計37名)から、行政需要に対応できる効率的な行政組織体制を考慮した上で、部の次長を2カ年で廃止し管理職を削減、部の統廃合、再任用制度の活用等を図りました。</p> <p>主要内容</p> <p>● 「総務部」は、総務部長に北海道からの派遣職員を配置し、企画財政部の「財政課」と「秘書課」を編入し、それぞれ税・財政部門の効果的な連携と、基地対策課との渉外業務の効率的な連携を図ります。</p> <p>● 「企画財政部」は、地域振興を重点的に推進する建設部の「地域整備室」を編入し、名称も「企画振興部」に改め、「まちづくり」を推進する体制としました。</p> <p>● 「経済部」は、企業誘致に精力的に取り組むため、「企業立地推進室」を新設し、室長には北海道からの派遣職員を配置し、幅広い企業情報を持つ北海道との連携を強化し、中小企業の育成と雇用対策を一体的に所掌する「商業労政課」として改編した体制としました。</p> <p>● 建設部は、「花と緑の課」の公園管理と公園整備部分を部内の「管理課」と「土木課」へそれぞれ移行し、ソフト事業を推進するため経済部に移行し「花と緑・観光課」を新設しました。</p> <p>● 「保健福祉部」は、幅広い行政ニーズに対応するため組織が拡大していることから、「子ども未来室」に部長職を配置し、「子ども施策」の充実した体制とし、保健課には、広域救急医療の担当主幹を新たに配置しました。</p> <p>● 教育委員会事務局は、「生涯学習部」と「図書館」の2部制でありましたが、学校教育と社会教育の連携を図るため1部制とし、名称を「教育部」に改めました。また、「教育指導室」を新設し、管理課で所掌していた青少年育成センターの事務事業、特別支援教育、今後の学校教育基本方針の策定、学校現場との連携及び指導を所掌し充実を図ります。</p> <p>● 「監査事務局長」は部長職を次長職に改め、「選挙管理委員会事務局長」を兼務し効率的な職員体制を図ります。</p>

行政改革の実施状況

評価 (See)	<p>【批評】 平成20年4月1日付における職員人事異動にあたっては、次年度以降の団塊の世代の大量退職を見据え、行政需要に対応できる効率的な行政組織体制の充実に考慮し、組織と人事配置を行ったところです。 平成20年4月1日の職員数は566名となり、前年4月1日の職員数と比較して14名の減ですが、可能な限り職員数の抑制に努めると共に、職員の意識高揚及び適材適所の人事配置を行い、行政課題に適した組織体制を図りました。</p> <p>【改善策・方向性】 次年度以降の団塊の世代の大量退職を見据え、行政需要に対応できる効率的な行政組織体制の充実に考慮し、平成21年度以降は大幅な機構改革が必要となります。</p>	<p>【批評】 昭和57年から次長制度を廃止して以来27年間を経過しており、部の次長制度が定着している状況で、各部では次長の廃止には、次長の役割と事務配分をどのように行うべきか、対応について批判が多く反対された面がありましたが、これまでは管理職が削減されない中で、職員数全体が縮減される方向から管理職の削減について一定の理解はされたと判断しています。</p> <p>【改善策・方向性】 平成21年4月1日の職員数は541名で前年4月1日の職員数と比較して24名の減となりましたが、今後は再任用制度を活用するなど、可能な限り職員数の抑制に努めると共に、人事評価に基づいた職員の意識高揚及び適材適所の人事配置と組織機構を構築します。</p>	<p>【批評】 平成22年度4月1日の人事異動においては、市長のマニフェスト推進に対応する体制づくりとして、組織の統廃合や新設を行い、新たな視点から組織の活性化を図るため北海道からの派遣職員2名を配置するなど、活力ある「まちづくり」を推進する体制としています。</p> <p>【改善策・方向性】 部の次長職を廃止し、管理職の定員を抑制することで、全体の職員数抑制にもつなげているが、次長の担っていた役割を、上席課長に担ってもらう制度を進めるなど工夫を行っている。新たな、定員適正化計画を今後策定していく中で、行政サービスの維持と施策の推進を図れるような体制の構築に一層の工夫が必要となってくる。</p>
評点	1. できた 2. ややできた 3. できなかった	1. できた 2. ややできた 3. できなかった	1. できた 2. ややできた 3. できなかった
まとめ	<p>柔軟で活力ある行政体制の確立のため、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た。</p> <p>また、団塊の世代の大量退職が始まり、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のため、スピーディーな意思決定と市民協働に適した組織体制を構築し、一定の成果を挙げた。</p> <p>今後も、市役所力を強化する取り組みとして、課題を検証しながら推進していく。</p>		

行政改革の実施状況

視 点	IV.柔軟で活力ある行政体制の確立		
実施項目名	No.11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 (Plan)	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 H22 現職員数 570 548 退職者 -36 -38 新規採用 +14 +19 目標職員数 548 528 削減数 22 20 削減累計 51 71
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
年度別実施結果 (Do)	<p><定員適正化計画> 職員数の更なる削減目標を定めた第2次定員適正化計画(案)【平成19年度から平成23年度までの5カ年計画】を作成しました。</p> <p>平成18年度599名を基準に平成23年度では514名と85名削減する計画です。</p> <p>平成20年度(平成20年4月1日現在)の職員数は570人の目標に対し、566人の実績で▲4名を上回る削減実績となりました。</p> <p>平成20年度の定年退職者数は20名で計画どおりでしたが、勤しう退職や途中退職が10名と2名の計画に対し予想以上の退職者が発生したことが原因と考えます。(表1)</p>	<p>実施結果</p> <p>前年職員数 565 平成20年4月1日現在 退職者 -41 新規採用 +17 目標職員数 548 現職員数 541 平成21年4月1日現在 目標に対し7名増の削減 削減数 24 削減累計 58 平成19年度599人と比較</p>	<p>実施結果</p> <p>前年職員数 541 平成21年4月1日現在 退職者 37 新規採用 +13 目標職員数 528 現職員数 517 平成22年4月1日現在、目標値を11名下回る削減の状況である。 削減数 24 削減累計 82 平成19年度599人と比較</p>
評 価 (See)	<p>【批評】 平成19年4月1日の職員数と比較して14名の減となり、可能な限り職員数の抑制に努めると共に、職員意識高揚及び適材適所の人事配置を行いました。 ○目標に対し達成できた。</p> <p>【改善策・方向性】 平成21年度以降の定年退職は、H21年:34人、H22年:36人、H23年:29人と100名近い退職者が見込まれる中、途中退職や勸奨退職も増大して行く傾向にあります。このため、現状の組織機構体系で管理職ポストをそのまま維持することは、職員全体を減少している状況でスタッフ職の極端な減少となり、通常業務にも影響が出るようになります。そこで大胆な組織機構の改革と、現在凍結している「再任用制度」を活用した人事配置が必要であると考えます。</p> <p>今後の課題 ・組織機構の見直し ・再任用制度の確立</p>	<p>【批評】 ・特に管理職を削減するために、部の次長を2カ年で廃止する方針、課の統廃合、これらに伴う職員数の削減を行うことが出来た効果は非常に大きい。しかし、部の次長を廃止した結果、行政執行に支障がないか今後の経緯を検証する必要がある。(表2)では管理職の占める割合が、平成20年度では17.2%でありましたが、平成21年度当初は16.5%と削減できたところでは。</p> <p>【改善策・方向性】 ・平成21年4月1日の職員数は541名で前年4月1日の職員数と比較して24名の減となりました。今後は再任用制度を活用するなど、可能な限り職員数の抑制に努めるためには、事業仕分けや経営戦略会議などによる事務事業の廃止を含めた見直しが必須です。</p>	<p>【批評】 管理職数削減のため、部の次長職を2カ年で廃止する方向で進めてきており、今年度をもって一定の目標は達成した。なお、今後行政運営を進める中で、現組織が有効に機能しているかどうかの検証をしていく必要がある。また、全体の職員数は、部・課の統廃合など組織体制の見直しにより、定員適正化計画の目標値をさらに下回る結果となった。</p> <p>【改善策・方向性】 平成22年4月1日現在の職員数は517名で前年4月1日の職員数と比較して24名の減となった。今後も引き続き再任用制度の活用や行政改革の推進を図る中で定員の適正化に努める。</p>
評 点	1. できた 2. ややできた 3. できなかった	1. できた 2. ややできた 3. できなかった	1. できた 2. ややできた 3. できなかった
まとめ	柔軟で活力ある行政体制の確立のため、H19からH23までの第2次定員適正化計画に基づき、82名の職員の削減を行うとともに、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、適正な人員配置を行なってきた。 次期計画では、市民サービス向上に向けた方策を考慮した体制の見直しを行うため、H24以降の新たな取り組みを検討していく。		

行政改革の実施状況

(表1)

年度		H19		H20		H21	H22	H23
		目標	実績	目標	実績	目標	目標	目標
部門								
	一般行政職	367	353	349	346	337	326	314
	特別行政部門	168	170	166	164	157	149	147
	普通会計	535	523	515	510	494	475	461
	公営企業会計等	59	57	55	56	54	54	53
	総職員数	594	580	570	566	548	529	514
	対前年比	△10	△19	△11	△14	△22	△19	△15
内訳	退職者合計	20	29	22	30	36	38	31
	定年退職者	19	19	20	20	34	36	29
	その他退職者	1	10	2	10	2	2	2
	採用予定者数	10	10	11	16	14	19	16

平成19年度掲載

(表2)

年度	部長職	次長職	課長職	主査職	スタッフ	合計
平成20年度	15	16	66	176	292	565
平成21年度	14	11	64	168	284	541
比較	-1	-5	-2	-8	-8	-24
削減率	6.7%	31.3%	3.0%	4.5%	2.7%	4.2%
H20構成割合	<-----	17.2%	----->	<-----82.8%----->		
H21構成割合	<-----	16.5%	----->	<-----83.5%----->		

平成21年度掲載

年度	部長職	次長職	上席課長	課長職	主査職	スタッフ	合計
平成21年度	14	11	0	64	168	284	541
平成22年度	12	8	11	54	166	266	517
比較	-2	-3	11	-10	-2	-18	-24
削減率	14.3%	27.3%	0.0%	15.6%	1.2%	6.3%	4.4%

H21構成割合 <----- 16.5% -----> <-----83.5%----->

H22構成割合 <----- 16.4% -----> <-----83.6%----->

平成22年度掲載

行政改革の実施状況

視 点	IV.柔軟で活力ある行政体制の確立		
実施項目名	No.12給与制度の見直し		実施担当課 総務部 職員課 (取りまとめ課)
	現状・問題点	日本経済の低成長時代にあつて民間においても、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 (Plan)	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。
年度別実施結果 (Do)	・平成19年4月1日より地域給を導入し、俸給表水準の4,8%引き下げを行なった。 平成19年度削減実績=34,478,677円 (H19～H24で削減額は、約1億2千万円) ・現行9級制を7級制に再編、さらに1号俸を4分割した。地域給の制度として導入済み。 ・特殊勤務手当を見直し、従来17種であった特殊勤務手当を12種に削減、支給額を2割減額した。 ・人事評価システムの試行の詳細については、実施項目「人材育成と人事評価」のとおり。	・人事評価制度の導入については、19年度・20年度の2か年にわたり試行した結果、給与制度との連動が可能と判断できたことから、21年度の人事評価制度マニュアルの中で処遇等の活用について明記した。	・人事評価制度が確立できていないことから、評価と関連した、給与制度の見直しには至っていない。
評 価 (See)	【批評】 地域給とは、人事院において国家公務員の給与構造の見直しの一環として勧告され、地域ごとに民間賃金の状況を公務員給与に反映させた給与制度で、国家公務員は平成18年度から導入している。 恵庭市では平成19年度より準拠導入しており、削減の影響額は 平成19年度=34,478千円／平成20年度=20,686千円／平成21年度=18,182千円／平成22年度=16,571千円／平成23年度=15,727千円／平成24年度=14,281千円、と6年間で約1億2千万円の削減を行います。 ○地域給の導入で給与構造改革は達成できた。 【改善策・方向性】 ・地域給は、人事評価制度の導入を前提としており、人事評価制度の確立をもって導入完了と言える。人事評価制度の試行については、別業に記すように制度の理解を深める事が肝要であり、19年度は一定の成果を得られたものと解するが、昇給や勤労手当への反映を考えても拙速な導入は行なうべきではなく、制度に対する一層の理解と評価能力の向上を図るとともに、職員と共に構築する人事評価制度を目指し、昇給や勤労手当に反映しなければならない。	【批評】 ・新たな人事制度を構築に際して処遇等への反映させる場合は、職員の合意・納得が得られなければ実施が困難であり、特に今日の地方財政の状況や人事院勧告によって、職員の給与が削減されている状況下では、どのように処遇等に反映させるか大変難しいことです。 ・平成21年度は(表3)のとおり、職員の給与独自削減(総額約1億6千9百万円)を行うこととなり、さらに人事評価による給与反映は困難でした。 【改善策・方向性】 ・人事評価制度の精度をより高め、職員から理解を得られなければならないことから、導入にはもう少し時間を要すると考えます。最初から、昇給への反映ではなく、まずは勤労手当からの反映からスタートする予定です。	【批評】 平成22年度も給与の独自削減は行っている。地域給については、平成19年4月より導入しているの、人事評価制度と連動した、給与制度の見直しに向けて取り組んでいるところでもあります。特殊勤務手当や委員報酬についても、本来の趣旨を踏まえながら検討してまいります。 【改善策・方向性】 人事評価制度について、職員の理解が十分に得られていない。また、評価の精度についても、納得が得られる水準に達していません。 職員にできるだけ、評価の結果を公表し、異動、昇任、研修などに活用しながら、制度の一層の理解と、精度の向上を図り、給与制度との連動を検討していきます。
評 点	1. できた 2. ややできた 3. できなかった	1. できた 2. ややできた 3. できなかった	1. できた 2. ややできた 3. できなかった
まとめ	給与制度の見直しは、平均4.8%の引き下げと中高年齢給与の抑制などを取り入れたいわゆる地域給をH19より導入したが、人事評価の給与への反映には至らなかった。 従って、次期計画においては、評価の精度を高め、給与との連動、研修、人事配置など総合的な人事制度改革を進め、職員のモチベーションと市役所の組織力の向上に向けた検討を行う。		

行政改革の実施状況

(表3)

給与独自削減 (単位: 千円)							
職名	級	人数	削減率	給料	手当	共済費	合計
特別職	報酬	3	15.0%	3,884	3,031	1,178	8,093
部長職	7級	9	5.7%	2,812	1,671	908	5,391
次長職	6級	14	5.7%	4,202	2,462	1,352	8,016
課長職	5級	55	5.0%	13,993	8,299	4,516	26,808
主査	4級	241	3.5%	39,995	27,806	13,228	81,029
スタッフ	3級	152	3.0%	16,694	12,220	5,536	34,450
スタッフ	2級	27	1.8%	1,286	1,127	452	2,865
スタッフ	1級	25	1.8%	980	853	343	2,176
合計		526	4.2%	83,846	57,469	27,513	168,828
* 企業会計は除く							

行政改革の実施状況

視 点	IV.柔軟で活力ある行政体制の確立		
実施項目名	No.13人材育成と人事評価		実施担当課 (取りまとめ課)
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 (Plan)	<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。
年度別実施結果 (Do)	<ul style="list-style-type: none"> 当市独自の人事評価システムの運用が可能かについて、団体評価(目標管理制度による業務評価)及び個人評価(「能力評価」「職務態度評価)を全職員を対象に試行した。 システムの周知については、前年度31回実施したほか、今年度の評価者訓練(計29回)の中でも説明をした。 評価者訓練については、管理職を対象に4回(大学教授対応)、一般職については25回(担当者対応)で実施した。 	<ul style="list-style-type: none"> 20年度は、19年度の試行結果で明らかになった問題点について、対応策を講じ、人事評価制度の精度を高めたほか、シート等の見直しを行った。 評価者訓練については、管理職(大学教授～4回実施)と一般職(担当職員～28回実施)の全員を対象に実施し、評価能力を高めた。また、当市独自の人事評価制度に対して説明し、理解度の向上を図った。 20年度の試行を報告書にまとめ、本実施の方向性を示した。 	<ul style="list-style-type: none"> 前年とほぼ同様のシステムの周知と評価者訓練は行い、評価することについての理解は進んだと思われるが、評価結果について、納得感が得られている状況には至っていない。 本年度は、参考として、昇任者決定の際に活用した。
評 価 (See)	<p>【批評】 人事評価制度を構築するにあたって、まず何より必要なのは制度の理解です。人事評価制度の必要性について理解をしてもらうため、全職員を対象に説明会を31回にわたり実施し、職員や職員組合、ワーキンググループの委員からも様々な意見をいただきました。試行であっても、改良・改善できる事項については、その都度見直ししながら対応して参りました。また、評価に対して慣れていないことから、評価者訓練に力を注いだところです。特に、評価のための評価でなく、人材育成型の人事評価制度とするために、フィードバック面談を模範的に行う方法で評価者訓練を実施しました。その結果、8割程度の職員が制度の主旨を十分理解して、適正に評価しようとする取組み姿勢が見受けられます。</p> <p>試行で目的としていた3点(①能力開発と意欲の高揚 ②加点主義と業績重視 ③人材育成)については、目標管理制度による団体評価(業績評価)を取り入れることにより、意欲の高揚が図られ、評価方法もマトリックスで評価点を加点的に算出できるようにしました。また、フィードバック面談を重視することで、人材育成や能力開発の促進に努めました。このことから、恵庭市独自の人事評価システムの試行としては一定の成果が得られたものと思われます。添付資料～19年度恵庭市人事評価試行報告書</p> <p>【改善策・方向性】 ・団体評価(業績評価)の本実施について 問題点の対応策を講じることが比較的容易で、評価方法についての理解を得られやすく、業務における組織力の向上や職員のモチベーションの高揚、チームワークの強化を図る上からも、業務評価については早期に本実施移行すべきと思量されます。本実施にあたっての処遇については、翌年度の12月の勤労手当への反映とし、最小限の反映からスタートする配慮が必要です。 ・個人評価(職務態度評価及び能力評価)の本実施について 今後取り組むべき課題に対する対応のほか、評価項目や評価基準の見直しや改善をはじめ、評価者訓練の強化やフィードバック面談の充実を図る必要があることから、個人評価についてはもう1年試行を継続すべきと思量されます。</p>	<p>【批評】 ・前年度及び今年度の試行で目的としていた3点(①能力開発と意欲の高揚 ②加点主義と業績重視 ③人材育成)については、目標管理制度による団体評価(業績評価)を取り入れたことにより、組織力の向上と意欲の高揚が図られ、評価方法もマトリックスで評価点を加点的に算出できるように今年度はさらに見直しを行いました。また、能力評価はフィードバック面談を重視し評価する方法なので、職場(上司と部下)のコミュニケーションづくりをはじめ、人材育成や能力開発の促進つながっています。このことから、恵庭市独自の人事評価システムの試行及び再試行では一定の成果が得られたものと判断しております。 ・今年度は再試行という形で前年度の問題点を検証し改善を行った結果、ほとんどの課題を解決することが出来ました。(詳細については、前述の前年度試行の問題点に対する対応や今後の対応について記載済み) ・人事評価制度については、完成された評価方法はありませぬ。それぞれの自治体が自分たちの特性にあったもの(他自治体の方式)を模索、または独自の方式を構築して実施しているのが実情です。当市の人事評価制度の構築においても、恵庭方式として独自の方法で評価していますが、まだまだ対応について不十分な箇所も見られます。しかし、今年度の再試行で課題としていた問題点のほとんどを解決することが出来たことから、本実施移行が可能と判断したところです。</p> <p>【改善策・方向性】 ・本実施移行の際には、マニュアルの見直しをはじめ様式(シート)、要綱・要領の再整備や被評価者の苦情相談の対応等の事務的処理がありますが、一番大きな課題として処遇等への反映があります。21年度より職員の給与が削減されている状況下において、どのように処遇に反映させ、職員にやる気をもたせることが出来るかが重要な問題となってきます。庁内の行政組織活性化等検討ワーキング委員会や職員労働組合での意見を聞きながら、職員の合意・納得が得られなければ本実施が困難になります。 ・本実施移行の第1歩は、職員が置かれている現状を考慮し、まずは人材育成や研修、学習(自学)、配置・人事異動への活用であり、処遇(給与等の影響)については最小限からスタートすべきであると考えます。</p>	<p>【批評】 ・制度については、まだ、様々な意見があり、制度結果の活用の幅を広げるためにも、簡素化を図りつつ、信頼を得ることのできる制度の確立にむけ、極力情報を公開しながら制度改善を進めてく。</p> <p>【改善策・方向性】 今後、評価結果について、可能な限り、情報提供を行い、改善を図りながら、評価結果の納得感を高めていかなければならない。その後、幅広い活用が期待できる。</p>

行政改革の実施状況

		<p>・人事評価制度は、職場の活性化、職員の人材育成、モチベーションの高揚、頑張った人が報われるシステムの構築等、職員の能力や実績を重視した人事管理を推進するためには必要不可欠な制度です。そして、常に検証(見直し)を行い、改善し人事評価制度の精度を高め、評価者訓練の強化やフィードバック面談の充実を図って、職員人事のトータル管理ができる人事評価制度を目指さなければなりません。</p>	
評点	1. できた 2. ややできた 3. できなかった	1. できた 2. ややできた 3. できなかった	1. できた 2. ややできた 3. できなかった
まとめ	<p>人事評価については、給与への反映には至らなかったため、精度を高め、職員のモチベーションと市役所の組織力の向上に向けた検討を行う。また、人事施策をトータル的に結びつけた「人事制度改革基本計画」の策定を予定していることから、次期計画においても推進していく。</p>		