

松阪市行財政集中改革プラン

平成 18 年 3 月



松 阪 市

目 次

	ページ
はじめに	1
第1章 集中改革プランが目指す方向	2
第1節 策定の背景	2
第2節 基本方針	2
第3節 実施期間	3
第4節 推進体制	3
第5節 進行管理	4
第2章 行財政改革の具体的推進	5
第1節 財政健全化	5
第2節 人事・給与適正化	13
第1項 定員管理の適正化	13
第2項 給与適正化	16
第3節 民間委託等	18
第4節 政策形成	21
第5節 組織機構	27

はじめに

平成 17 年 1 月 1 日に 1 市 4 町が合併し、新しい松阪市が誕生しました。

これから私たちは、分権型社会の中で、それぞれの地域がもつ多様な個性を尊重しながら、新市としての一体性を高めつつ、市民の皆さんが安全で安心して暮らすことができる、自立した地域社会を形成していかなければなりません。

これを実現していくためには、行政、市民、NPO、企業など地域を構成する様々な主体がお互いに連携しながら、地域としての総合力を蓄え、確固たる地方自治の基盤を築いていく必要があります。

特に、行政は地域における主たる公共サービスの担い手として、また、地域づくりにおける重要な総合調整役として、今後ますますその機能を強化していかなければなりません。そのためにもまず欠かすことのできないのが行財政基盤の強化です。

本市の財政は大変厳しい状況にあります。創意・工夫を凝らし限られた予算・人員を有効に活用しながら、将来にわたり安定した財政状況が続くように行財政改革を断行し、行財政基盤の強化に努めていくことが私の使命であると考えています。

このため、平成 17 年 9 月から財政健全化、人事・給与適正化、組織機構、政策形成、民間委託の 5 つの検討委員会を設け検討を重ねて参りましたが、行財政改革懇談会や議員懇談会でのご意見やご助言も踏まえ、ここに平成 21 年度を目標とする松阪市行財政集中改革プランを策定いたしました。

このプランを実行し目標を達成するために、私が強い意志と決意を持ってリーダーシップを発揮していくことは当然と考えておりますが、このプランを成し遂げるためには、まず職務に当たる職員一人ひとりが危機意識と改革意欲、そして情熱を持って取り組んでいくことが最も重要と考えます。

また、この改革を成し遂げていくためには、市政への市民の参加と協力が是非とも必要です。

私と職員と市民が一体となって、新しい松阪市の礎を築いていきたいと考えておりますので、皆様のご理解とご協力をお願いいたします。

平成 18 年 3 月

松阪市長

下村 猛

第1章 集中改革プランが目指す方向

第1節 策定の背景

少子高齢化に伴う人口減少社会の到来、社会経済の成熟化に伴う価値観・意識の多様化、国際化や地方分権の進展など、地方自治体を取り巻く社会経済情勢は大きな変革期を迎えている。

このような中であって、平成17年1月1日に松阪市、嬉野町、三雲町、飯南町、飯高町の1市4町が合併し誕生した本市は、時代の流れに的確に対応しながら、総合計画に基づき自主性と自己責任において地域の特性にあった個性的な施策を展開し、地方自治の確立をめざしていかなければならない。

しかし、市税等が伸び悩みを見せる中、地方交付税や国庫補助金などが削減される一方で、少子高齢化の進展に伴い扶助費や社会保障関連経費が年々増加する傾向にある。加えて、合併により職員、施設、事務事業などが大幅に増加しており、市の台所事情は非常に厳しい状況にある。

このため、将来にわたって行政サービスの水準を維持・向上し、市民の満足度を高め、地域の特性に応じた自立した地方自治を実現していくためには、従来の行政運営のやり方や発想を抜本的に見直し、行政が担うべき使命と役割を十分に認識しながら、合併によるスケールメリットを早期に実現し、強い行財政基盤を構築していくことが緊急の課題となっている。

また、平成17年3月に「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」が国から示され、平成17年度を起点とし平成21年度を目標とする集中改革プランの策定が全国の自治体に求められているところである。

このような状況を踏まえ、平成17年9月に財政健全化、人事・給与適正化、組織機構、政策形成、民間委託等に関する庁内検討委員会を立ち上げ、一層の効率的かつ効果的な行政運営を実現するための検討を行うとともに、行財政改革懇談会や議員懇談会における意見・提案を踏まえ、ここに松阪市行財政集中改革プラン（以下「集中改革プラン」という。）を策定し、計画的・段階的に行財政改革の推進を目指すものである。

第2節 基本方針

集中改革プランは、総合計画に掲げるまちづくりを実現し、将来にわたって市民が安全で安心して暮らすことができ、松阪市に住んでいてよかったと実感してもらえるようなまちづくりを行うために、時代の変化に柔軟に対応しながら、持続可能な行財政基盤を確立することを基本とする。

このため、財政の健全化を柱として可能な限り具体的な目標を設定しながら、人事・給与の適正化、民間委託の推進、政策形成能力の向上、組織機構の効率化の視点から主要な改革に取り組み、分権時代にふさわしい効率的で効果的な行政運営の実現を目指すものである。

また、集中改革プランの推進にあたっては、市民等と行政との役割分担の明確化、連携・協働は不可欠であるとの認識の下、市民の理解と協力を得ながら、常に市民の視点に立って、不断の取り組みを行うものとする。

財政の健全化

収納率の向上、使用料・手数料等の見直しなどにより自主財源の確保に努めるとともに、民間活力の導入、人件費・扶助費・公債費等を見直し、経常経費等の削減を図る。

人事・給与の適正化

職員数の削減、給与・諸手当等を見直しなどにより人件費の削減を図るとともに、総合的な人材育成に努める。

民間委託の推進

市の役割や責務を十分踏まえ、業務委託、指定管理者制度、PFIなど民間委託等を積極的かつ計画的に推進する。

政策形成能力の向上

実施計画・予算・行政評価がより一層効果的に機能するよう充実を図り、成果重視の視点から施策や事業の見直しを行うとともに、政策形成過程への市民の参画を促進する。

組織機構の効率化

社会情勢の急激な変化に柔軟に対応し、市民の視点に立った簡素で効率的な組織機構を構築する。

第3節 実施期間

集中改革プランの計画期間は、平成17年度から平成21年度までの5年間とする。

第4節 推進体制

集中改革プランに基づく行財政改革を成し遂げるためには、まず、職員一人ひとりが日常業務の中で行財政改革を自らの課題として捉え、全庁が一体となって不断の取り組みを行っていくことが不可欠である。

このため、市長を本部長とする行財政改革戦略本部¹（以下「戦略本部」という。）を設置し、行財政改革の全体を指揮・統括するものとし、その下部組織として、経営推進室長、財務課長、職員課長、政策課長をもって行財政改革推進チーム（以下「推進チーム」という。）を組織する。

推進チームを構成する各課は、財政健全化（財務課）、人事給与適正化（職員課）、民間委託等（経営推進室）、政策形成（政策課）、組織機構（経営推進室）の5つの項目に関し

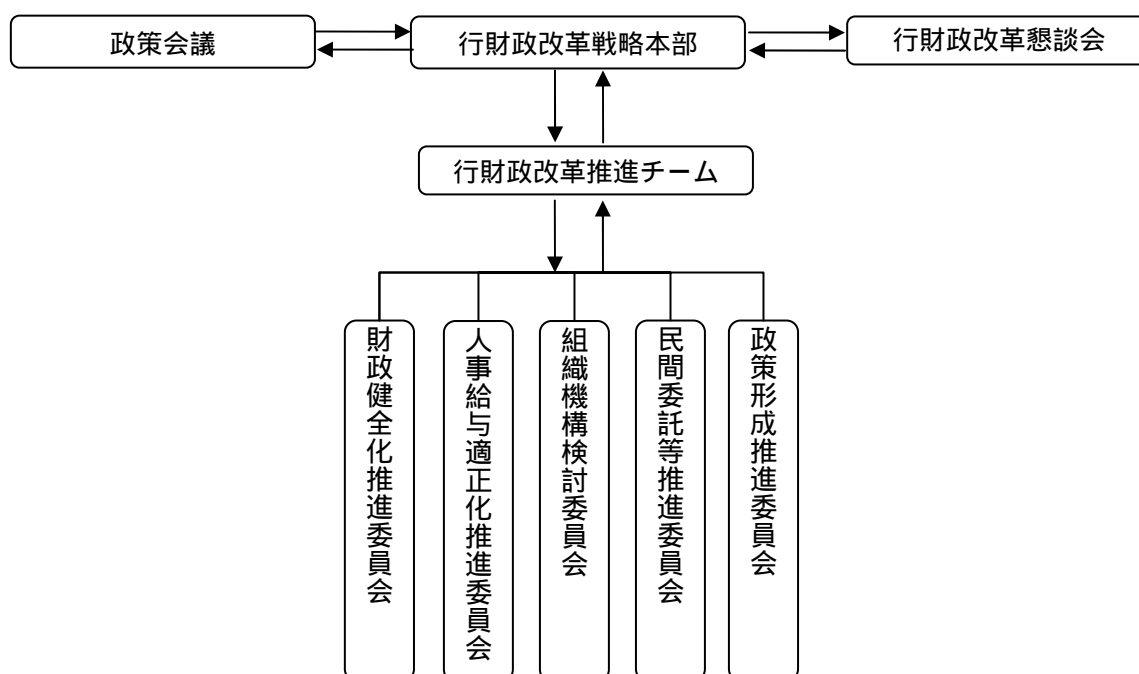
¹ 市長、助役、収入役、総務部長、経営推進担当理事、総合政策部長で構成する。

て主導的な役割を担うものとし、お互いに連携しながら改革に取り組むとともに、推進チームの下に庁内職員で構成する委員会を設け、具体的行動計画の検討や行財政改革の円滑な推進を図るものとする。

また、集中改革プラン策定時に行財政改革懇談会を開催したが、集中改革プランの推進期間中においても行財政改革の推進状況及び今後の推進方向などについて意見・助言を賜る機会を設けるものとする。

なお、全庁的な行財政改革の取りまとめや総合調整に関する事務は、経営推進室において行うものとする。

【集中改革プランの推進体制】



第5節 進行管理

集中改革プランに掲げた目標については、戦略本部及び推進チームにより、定期的にその進捗状況を検証するとともに、集中改革プランで示した各種方策について、各年次における具体的な行動計画を策定し、行財政改革の実効性を確保する。

また、行財政改革の推進に当たっては、市民の理解と協力が何よりも重要であることから、集中改革プランの進捗状況及びその成果については、市民にわかりやすい形で公表するとともに、行財政改革懇談会や議員懇談会など外部からの幅広い意見や助言を聞く機会を設け、集中改革プランを常に見直ししながら、行財政改革に取り組むものとする。

第 2 章 行財政改革の具体的推進

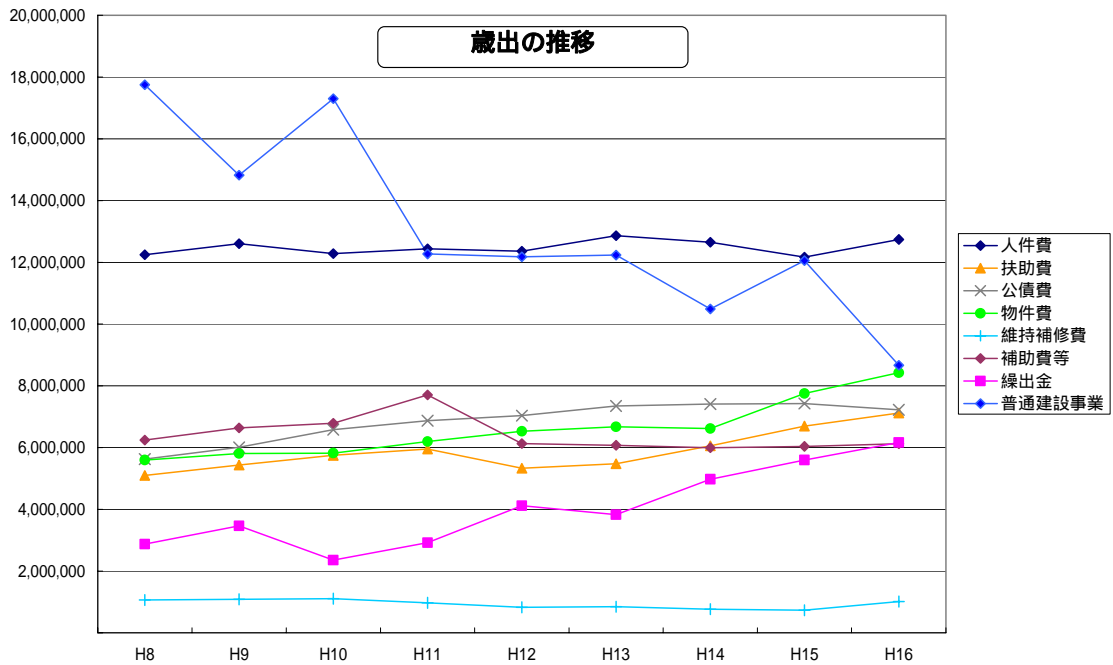
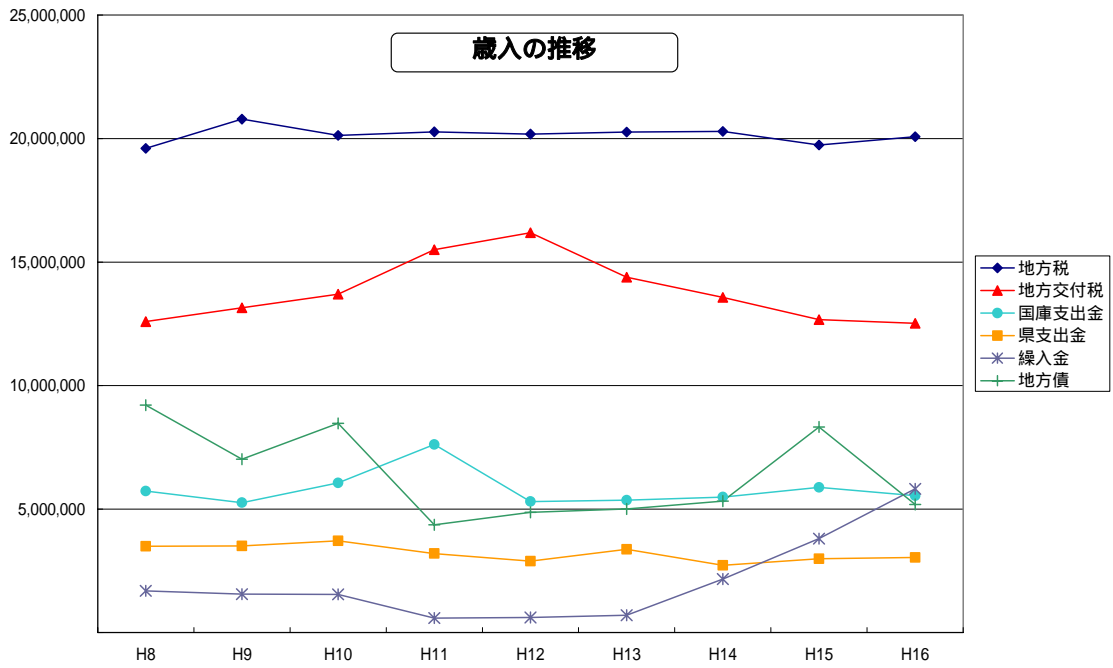
第 1 節 財政健全化

1. 財政状況と今後の財政運営

本市の財政状況は、国・地方財政と同様に厳しい状況にある。歳入面においては、長引く景気の低迷や特別減税等の実施の影響により、収入の中心である市税が平成 9 年度をピークに減少してきた。また、地方交付税は、原資となる国税の減少とともに、その交付額も年々減少し、こうした結果、財源調達を図る基金の取り崩しを余儀なくされ、基金が枯渇する状況となった。このような中、「三位一体の改革」として、国庫補助負担金改革、所得税から個人住民税への本格的な税源移譲、地方交付税の抑制の方針が示され、地方財政は大きな変革時期を迎えている。

一方、歳出面においては、数次の景気対策による公共事業の追加等により、起債残高は急増し、公債費が高い水準で推移している。また、少子高齢化の進展とともに、その対応と自然増等により扶助費や社会保障関連経費は増加している。このほか、本市の抱える課題として、環境浄化の観点から急務とされる公共下水道事業の進捗とともに起債残高は増加し、その償還が特別会計への繰出金に反映するかたちとなり、その増加が懸念されている。そして、平成 17 年 1 月 1 日の市町村合併により、職員や施設、事務事業などが増加し、未だそのスケールメリットが表れていない状況にある。

こうしたことから、本市の財政は構造的にみても厳しい状況に置かれていると言わざるを得ない。したがって、行財政改革の緊急かつ抜本的な取り組みを推進し、財政のスリム化を図ることは急務である。今後、可能な限りの財源確保に努めるとともに、将来にわたり持続可能な財政構造の転換を図ることを目標に、合併のスケールメリットを早期に発揮し、行政サービスや、受益負担のあり方などをゼロから見直し、コスト面の感覚を常に念頭にいれながら財政運営にあたらなければならない。



旧5市町の財政指標

(単位：千円)

区 分	年度	松阪市	嬉野町	三雲町	飯南町	飯高町	合計
起 債 残 高	H14	41,781,138	7,222,822	3,373,727	3,336,176	4,994,316	60,708,179
	H15	43,052,762	7,630,056	4,290,576	3,336,427	4,888,440	63,198,261
	H16	42,380,673	7,670,995	4,439,679	3,361,249	4,833,410	62,686,006
公債費負担比率	H14	16.1	15.8	12.2	19.3	23.0	
	H15	15.8	16.0	10.4	19.1	21.9	
	H16	-	-	-	-	-	14.8
経常収支比率	H14	87.3	83.6	84.4	89.7	85.3	
	H15	85.0	83.9	79.6	92.1	88.4	
	H16	-	-	-	-	-	90.2

2. 財政健全化にあたって

本市の中長期的な財政見通しにおいて、合併後の予算編成における財政調整基金の取り崩しによる予算収支の均衡を継続するならば、数年後には市財政が破綻することは必至と思われる。したがって、職員一人ひとりが行政のプロフェッショナルとして、役割と使命を認識し、職員一丸となって改革を推進していく。

3. 将来の削減目標

合併後の普通交付税の算定において、いわゆる合併算定替²による算出の増加額は、約23億円に及んでいる。このことは、合併の特例によることであり、本来ならば一本算定³で交付されるため、この増加分は無かったものとして考える必要がある。また、この算定方法は合併後10年間継続され、その後5年間で段階的に縮減されるため、15年後にはこの増加分は確実に減少する。一方、歳出では団塊の世代による退職金の増加や高齢化の進展等による社会保障関連経費の増加などが見込まれている。

したがって、将来にわたり持続可能な財政構造の転換を図るためには、10年後に減少していく合併特例による普通交付税の増加分23億円を削減基準とし、5年後の平成21年度には、その半分以上を削減の目標とする。

² 合併算定替とは、当該市町村の合併の前の区域をもって存続した場合に算定される額の合算額を下らないように普通交付税の算定を行う。

³ 一本算定とは、市町村が合併した場合に、その合併後の団体について普通交付税の算定を行う。

平成21年度の目標

収入確保

- ・市税の収入未済解消 現年分徴収率を毎年0.2%ずつ向上するとともに、
収入未済を毎年4億円以上徴収し
収入未済残額を1.5億円以上削減
- ・財政調整基金の残高 今後、恒常的に財源不足が生じると予想される中で
残高40億円以上を確保

削減目標

- ・人件費 職員数・給与等の見直しによる削減 **7.5億円程度**
- ・物件費 16年度物件費経常一般財源の5%減 **2.3億円程度**
- ・維持修繕費 16年度ベース（合併前）に削減 **2億円程度**
- ・補助金 17年度推計予算比10%減 **1.5億円程度**
- ・公債費 17年度推計予算比5%減 **3.5億円程度**

数値目標

- ・現年度収納率 21年度の現年度収納率を**98.3%以上**
- ・経常収支比率 21年度の経常収支比率を**87.0%以下**
- ・公債費負担比率 21年度の公債費負担比率を**15.0%以下**
- ・市債残高 21年度の市債残高（一般会計）を**570億円以下**

項 目	推計元数値	目標数値
市税収入未済額	（16年度末） 23.2億円	21.7億円
財政調整基金残高	（16年度末） 50.8億円	40億円以上
人件費（職員給ただし退職金を除く）	（17年度予算） 103億円	95.5億円
物件費（経常経費一般財源分）	（16年度決算） 44.5億円	42.2億円
維持修繕費	（17年度予算） 10億円	8億円
補助金	（17年度予算） 14.9億円	13.4億円
公債費	（17年度予算） 68.6億円	65.1億円
現年度収納率	（16年度） 97.3%	98.3%以上
経常収支比率	（16年度） 90.2%	87.0%以下
公債費負担比率	（16年度） 14.8%	15.0%以下
市債残高（一般会計）	（16年度末） 616.8億円	570億円以下

4. 基本的な考え方

過去の慣例からの脱却を図る（従来の手法等を維持したままでは財政危機は回避できない）。

行政が果たすべき役割、手法を再検討する（官民の役割分担の見直し、ゼロベースからの見直し）。

改革に対する説明責任を果たす（市民や職員に改革の目的・内容や実績、評価を明確に示す）。

5. 主要検討事項

(1) 自主財源の確保

収納率の向上

- ・ 収入未済解消のため、徴収体制の整備や、差押の執行など法に基づく処理を推進する。
- ・ 徴収の専門員を雇用するなど、職員の徴収能力向上や組織強化を図る。
- ・ 現年度分の収納率を向上させるため、口座振替を推進する。
- ・ 納付しやすい環境づくりのため、納付方法の拡大について検討する。

使用料・手数料等の見直し

- ・ 受益の負担について、サービス提供に要する経費を削減した上で、コストとのバランスなどを考慮し、適正な受益者負担となるよう見直し（新規手数料等の導入検討を含む）。
- ・ 全体として使用料等の収入とコストとの間に大幅な差があることや適正な受益者負担の観点などから、施設ごとの適正な料金設定を検討する。
- ・ 概ね3年のサイクルでコストとの検証を行い、定期的な使用料・手数料体系の見直しを行う。
- ・ 減額・減免措置制度について、その基準を見直す。

公有財産の売却等

- ・ 未利用地の現状把握を行うことにより、未利用や不要な財産の売却、貸付等を検討する。
- ・ 地元への無償貸与等による活用を図ることにより、維持管理費の軽減を図る。

その他財源の確保

- ・ 広報、ホームページなどに有料広告を掲載し、自主財源の確保を図る。
- ・ 新たな税財源等の確保に関する調査・研究を行う。
- ・ 企業誘致など産業の活性化により、税の増収を図る。

(2) 経常経費等の削減

民間活力導入の推進

- ・民間に任せの方が効率的・効果的に業務を行えるものは、積極的に民間に任せる。
- ・アウトソーシングの視点は、次の項目とする。
 - ア) コストの節減
 - イ) 市民サービスの向上
 - ウ) 地域経済の活性化(雇用の拡大等)
 - エ) 市民活動の推進(市民との協働)

人件費の見直し

- ・職員数が減少する中で、部・課内の応援体制や事務量の平準化などに努め、組織の簡素・効率化を図る。
- ・組織機構の再編と定員管理、公共サービス手法としての民間活力の導入を連携させ、効率的な業務体系を検討する。
- ・職員や非常勤職員の配置については、効率的な人員配置を検討する。
- ・時間外縮減の方策を検討する。
- ・勸奨退職制度など退職制度の見直しにより、人件費の平準化等を図る。

扶助費の見直し

- ・既存の市単独扶助費について精査し、扶助費全般の再構築や費用負担のあり方を見直す。
- ・市単独扶助費は、個人給付から社会的自立を支援するサービスや、より効果を高めるサービスに転換するよう検討する。

公債費の見直し

- ・公債費は、新たな借入れを抑制するとともに、負担の平準化に配慮しながら低利なものへの借換え、繰上償還を図り残高を削減する。
- ・原則、借入額は、当該年度の償還元金以下に抑える。
- ・政府資金については、原則、借換えを行えないことになっているが、高金利の借入金があり、大きな財政負担となっていることから、借換えについて規制の緩和を要望していく。
- ・現状では、政府資金より銀行等引受資金の方が低金利であることから、借入資金の枠配分見直しを要望していく。

物件費の見直し

- ・行政内部における一層の自助努力により、徹底した歳出の削減に取り組む。
- ・経費全般における見直しとともに、個別事業ごとの目的や必要経費、成果を改めて精査し、徹底した歳出の削減に取り組む。

施設管理・運営の見直し

- ・中長期的な見直しにより、計画的・効率的な施設の維持補修等を見直し、必要最小限の補修箇所の限定等によって維持管理経費を削減する。
- ・既存施設の利用実態や市民ニーズ、運営経費などを勘案し、公共施設の運営方法の改善や適正な配置を検討する。
- ・コスト削減、サービス向上を前提に、全ての施設についてアウトソーシングを検討する。
- ・地域に密着した施設の管理運営について、地域管理への移行を検討する。

補助金・負担金の見直し

- ・補助金等の交付基準、見直し基準を明確化する。
- ・補助金等の交付要綱や実績、成果を積極的に公開する。
- ・補助金等をゼロベースから検証するため、第三者を入れた客観的な見直しを検討する。
- ・協議会等への負担金は、活動実態や実績に見合った負担額となるよう努める。

政策形成の見直し

- ・行政評価結果の予算編成への適切なフィードバックを有効的に行うため、実施計画、予算編成及び行政評価の連携のあり方を見直す。
- ・限られた財源の中で、予算中心の財源管理から政策重視の財源配分に転換するためには、政策形成当初の実施計画の精度を高める必要がある。
- ・限られた財源を政策目的に沿って重点化し、市民ニーズへの即応や各部署の自立的な政策形成を支援する仕組みを検討する。

その他経費の見直し

- ・特別会計への繰出金は、繰出基準を基本として、一般会計からの赤字補てん的な繰出金に依存しないよう運営の健全化に努める。
- ・市単独事業だけでなく、国・県補助金を受ける事業についても、その必要性をはじめ、事業内容や代替策等の見直しを行う。
- ・国・県の基準を上回っている経費や事業は、その水準が適切であるのかを見極め、縮小・削減を図っていく。
- ・松阪市の入札制度による入札差金の財源を有効的に活用するため、工事等の設計変更を最小限に抑える方策を検討する。
- ・市町村合併による重複事業のあり方、事業内容をゼロベースから見直す。
- ・社会情勢の変化とともに財政需要が増大している中で、健全財政を維持し、緊急事業等に備えるためには、的確な行政対応が図られるよう、一定の財政調整基金を確保していく。

【用語解説】

地方交付税

全国の地方公共団体間の財政的な不均衡を調整して、どの地域に住む住民にも標準的な行政サービスや基本的な社会資本が提供できるように財源を保障する制度で、地方の固有財源である。地方交付税は、財政力に応じて配分される「普通交付税」(配分総額の94%)と、災害等の特殊な財政事情により配分される「特別交付税」(6%)に分かれる。

国庫(県)支出金

特定の行政目的を達成するために、当該経費に充てることを条件に国から交付されるもの。(使途が限定された、国(県)からもらう補助金など。)

繰入金

他会計や基金から繰り入れられた収入。

起債(地方債・市債)

市の長期借入金のこと。原則的には、道路、河川などの土木施設や学校等の建設の財源としてのみ発行が許される。

物件費

消費的性質の経費を総称していい、賃金、旅費、消耗品費、燃料費、光熱水費、通信運搬費、手数料、委託料、使用料及び賃借料などがこれに該当する。

扶助費

社会保障制度の一環として、生活保護法や児童福祉法、老人福祉法等の法令に基づいて、社会的弱者に対する援助として支出される経費。生活困窮者に対する生活保護費や児童養護施設、保育所に対する措置費、児童手当等がこれにあたる。

補助費等

各種団体に対する補助金、加入団体に対する負担金等。

普通建設事業費

道路、公園、学校等公共施設の建設のように、資本形成やストックの増加につながる経費。

繰出金

一般会計と特別会計または特別会計相互間で、歳入の不足を補うため支出される経費。

公債費

長期借入金の元利償還金及び一時借入金の支払いに要する経費。

財政調整基金

地方公共団体における年度間の財源の不均衡を調整するための基金で、長期的視野に立った計画的な財政運営を行うために、財源に余裕のある年度に積立てを行い、財源不足が生じる年度に活用するもの。

公債費負担比率

一般財源総額に占める公債費充当一般財源の割合で、財政構造の弾力性をみるための指標。(一般的には15%以上警戒ライン、20%以上危険ライン)

経常収支比率

経常経費に充てられた一般財源等の経常一般財源に対する比率であり、財政構造の弾力性を判断する指標。

第2節 人事・給与適正化

第1項 定員管理の適正化

1. これまでの職員削減状況

合併前の市町では、それぞれ努力し職員削減に努めてきた。具体的には、事務の見直しによる効率化、民間委託や非常勤職員化などを中心に進め、平成16年4月1日の職員数は1,969人で5年前の平成11年4月1日現在と比較すると51人の削減となっている。

2. 定員管理の適正化の必要性

本市は、平成17年1月1日1市4町が合併したが、合併協議のなかでスケールメリットを活かすため合併時の平成16年度を基準に15年間で319人の職員削減を目指しスタートを切った。

しかし、社会経済情勢が大きく変化する中で松阪市の財政は依然として厳しく、また国の進める三位一体改革において、さらに厳しい状況になることが予想され、行政の効率化を図るために更なる行政改革を進める必要性に迫られている。

このため、合併時の職員削減の目標を前倒しし、合併のメリットを早期に出していく必要がある。

3. 定員管理の適正化の基本的な考え方

(1) 計画期間

定員適正化の計画期間は、平成17年度を初年度とし、平成22年4月1日までの5年間とする。ただし、目標についてはあくまでも現時点における状況を踏まえた長期計画であり、計画期間内に地方公務員制度の大幅な変更などがあった場合は、状況の変化に応じて適切な見直しを行うものとする。

計画期間は

平成22年4月1日まで

(2) 削減目標

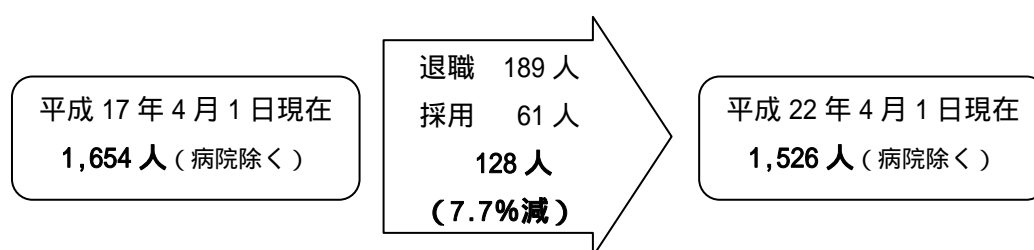
合併のメリットを早期に実現するため、合併後10年間で300人以上の削減を図るものとする。

具体的な方策としては、新規採用者を皆無にすれば目標の早期実現は可能となるが、組織の新陳代謝を図ることが重要であり、新規職員の採用は継続し、今後退職者の3分の1補充を原則として新規職員を採用することを基本方針とする。なお、市への権限移譲や本市独自の課題解決による事務増、資格職の必要性等も予想されるため、職種のなかで重要性を考慮し、優先順位をつけて採用計画を策定し、トータルで基本方針の目標

達成が図られるよう努める。

この基本方針に基づき職員削減を図り、5年間の計画期間内の削減数は、平成17年4月1日の職員数を基本として、平成22年4月1日時点で128人以上の削減を目標とする。

なお、市民病院については、市民の生命を守る部門であるため行政効率のみで判断することは適当ではなく、目標から除外し、本計画については市民病院を除く全ての職員を対象とする。



定年退職者の1/3補充での年度別職員削減数

(単位：人)

退職	生年	定年退職者数	採用数(1/3補充)	職員純減数	削減累計	職員数
H17	S20	21				1,654
H18	S21	27	7	14	14	1,640
H19	S22	35	9	18	32	1,622
H20	S23	50	11	24	56	1,598
H21	S24	56	16	34	90	1,564
H22			18	38	128	1,526

定年退職者を対象としたため普通退職等により変更することがある。

定年退職者数欄は当該年度の3月31日退職。採用数欄は4月1日採用。

職員数は、市民病院、教育長を除く。当該年度の4月1日現在の職員数。

再任用職員数は考慮していない。

H17職員数は、定員管理調査に一部事務組合出向者を加えた数値。

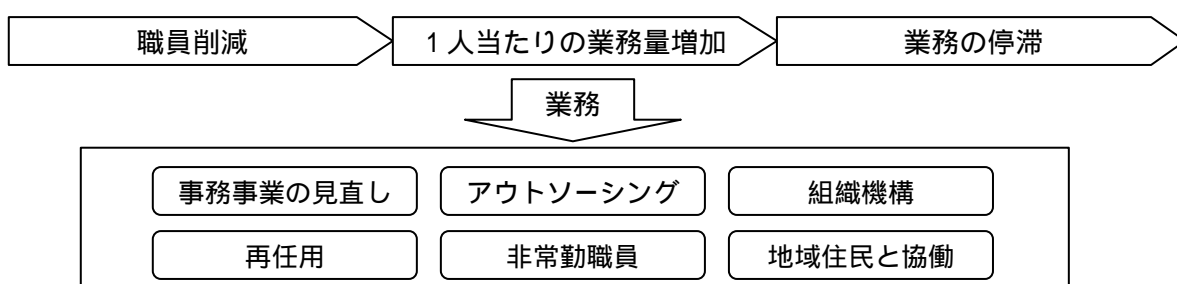
(広域衛生組合13、一志社会福祉施設組合1、三重県市町村共済組合1)

(3) 目標の早期実現を図る勤奨退職制度の活用

目標の早期実現を図るために、勤奨退職制度の活用を一層推進する。また必要に応じて現行の制度を見直し、退職を促すことも考慮する。

4. 定員適正化目標を達成するための定員管理手法

事務事業を見直し全体の業務量を減少させなければ、これから段階的に継続されていく職員の削減に対応できない。このような状況のなかで、市民のニーズに的確に応えていくためには、職員が危機感を持ち、最大の努力をするとともに現在の業務を行政が担うべきかどうかの観点で見直すことが必要である。以下の方策により目標の達成を図るものとする。



(1) 事務事業の徹底的な見直し

行政の担うべき役割を明確にし、職員一人ひとりが常にコスト意識を持ち、既存の業務に対するゼロベースの視点からの再点検が不可欠である。再点検では行政が担うべきものか、行政効果は表れているか、無駄はないか、などの検証を行い、市民の理解と協力を得ながら、効率的・効果的な業務の推進に努める。

(2) アウトソーシング

公務員が直接行う必要性、市民サービスに与える影響、コスト等を考慮し、民間に任せの方が効率的、効果的に業務が行えるものは、積極的に民間に任せる。また、指定管理者制度の有効活用を行う。

(3) 的確な対応を可能とする組織機構

社会経済情勢が目まぐるしく変化するなか、時代の要請を的確に把握し、今後重点的に取り組むべき新たな課題に積極的に対応するため、柔軟な組織経営を行う必要がある。業務配分の合理化、意思決定の迅速性等の観点から必要に応じ組織機構の見直しを行う。

(4) 再任用制度の有効活用

今後定年退職者が増加し、大量退職時代を迎える。これら定年退職者の経験と知識を有効活用するため、能力の実証等から選考を行い、配置職場を決定していく。

(5) 非常勤職員の活用

緊急的な場合や臨時的な業務およびアウトソーシングにそぐわない業務については積極的に非常勤職員の活用を図る。ただし、正規職員の代替としての補充については、業務改善を検討した後、必要に応じて行うものとする。

(6) 地域住民との協働

地域住民と協働で行政サービスの提供を行うことや地域マネジメントの観点から住民自らが公共サービスの担い手として、地域経営を行うことも考慮していく。

5 . 人材育成の推進

大幅な職員数の削減の一方で、職員に高い動機付けによるやる気を醸し出し、能力を最大限に発揮できる職場風土の醸成や人材の育成を図り、以前と変わらない住民サービスの提供や分権時代における的確な対応をおこなう必要がある。

このため、本市の求められる職員像を明確にし、人事評価システム、様々な能力を向上するための研修などの人材育成に関する基本方針を策定し、人材育成の観点に立った人事管理、職場風土や仕事の推進プロセスの改善等を行うことにより、総合的な人材育成に努める。

求められる職員像

経営感覚を持った職員

市民と協働する職員

常に問題意識を持ちチャレンジする職員

第2項 給与適正化

1 . 給与の適正化における基本的な考え方

職員の給与に関して独自の人事委員会を持たない本市にとっては、従来から国家公務員の給与に準じてきたが、本市の実情において独自の規定がなされているところもあった。しかし、現在松阪市の財政状況は厳しく、また、給与構造改革等により給与制度が大きく変わろうとしている中で、住民の理解が得られるような制度にする必要がある。

このことを念頭に置きながら給与の適正化の各方策として、平成21年度までのできるだけ早い時期に制度の見直しを行っていく。

2 . 給与の適正化の具体的概要

松阪市は平成17年1月に1市4町の合併により新市としてスタートしたが、その際給与制度についてはできる限り国家公務員の給与の基準に合わせるべく見直しに取り組んだ。しかし、現在の公務員情勢においては更なる改革が求められており、「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」の給与適正化の重点項目を中心に、松阪市職員の給与はどうあるべきかを見据えながらその見直しを行っていく。

(1) 給与適正化について

特殊勤務手当等の諸手当の支給のあり方についての見直し

松阪市における諸手当の規定については、基本的に国家公務員に準じた形で規定しているが、特殊勤務手当と時間外勤務手当・休日勤務手当の一部については松阪市独自の規定がなされている。

時間外勤務手当等

年未年始、ゴールデンウィークなどに休日勤務、時間外勤務を行った場合に通常の割増賃金が支払われることになっているが、松阪市の場合、割増賃金の最低限度額を規定している。

これは年未年始等長期休暇期間に出勤することの特異性を鑑み設定されているものであるが、昨今の社会情勢等を考慮し見直しを行っていく。

特殊勤務手当

特殊勤務手当の支給要件は、「勤務が著しく危険、不快、不健康又は困難な勤務その他著しく特殊な勤務で給与上特別の考慮を必要とし、かつ、その特殊性を俸給で考慮することが適当でないと認められるもの」となっており、現在、松阪市は10種類ほどが特殊勤務手当として規定されている。

その中で業務内容の検討を行い時代にそぐわないものや、制度の趣旨に合致しないと思われる手当等について見直しを行っていく。また、今まで支給されていなかった業務でも、今後の社会情勢において制度の趣旨に合致するなど支給が必要となるものについては、新設の検討を行っていく。

現業職員の給与について、より適正な給与制度・運用への見直し

松阪市の現業職員の業務の内容や性格などを踏まえつつ、国の技能労務職員や民間の同種の職種に従事する者との均衡が取れるように考慮した給与制度の運用を図っていく。

合併により発生した幼稚園教諭、保育士の給与等の調整

旧松阪市は幼稚園教諭に教育職給料表を適用しているが、旧嬉野・三雲町の幼稚園教諭は行政職給料表を適用しており、今後給料表の適用を含め待遇の統一を図っていく。

(2) 福利厚生事業について

松阪市における職員の福利厚生事業の一部は、職員の会費により運営されている職員共済組合が行っているところであり、松阪市として行わなければならない職員の厚生事業に関しても、職員共済組合に委託している。昨今の社会情勢等を考慮し、市民の理解のもと効果的な福利厚生事業が実施できるよう努めていく。

第3節 民間委託等

1. 基本方針

多様化・高度化する市民ニーズに、限られた人員・予算で応えていくためには、現在の行政サービスのあり方を抜本的に見直し、市の経営資源配分のあり方を時代に即したものにシフトさせていくことが緊急の課題である。

特に、今後、団塊の世代の大量退職や大幅な人員削減を断行していこうとする過程において、これによるサービス水準の低下を生じさせないためには、公務員でなければできない分野への人的資源を集中していかなければならない。

このため、行政が本来担うべきことは何か、公務員でなければできないことは何かということを十分に踏まえたうえで、民間に任せの方が効率的・効果的に業務を行えるものは民間にらせていくとの基本姿勢のもと、市民サービスの向上や行政運営の一層の効率化を図るとともに、市民との協働や地域経済の活性化の観点からも、民間委託等を積極的かつ計画的に推進するものとする。

2. 民間委託等の判断基準

今後、各業務の遂行に当たっては、次に示す基準に従い、委託等の可能性について判断するものとする。

(1) 業務の廃止・民営化に関する基準

社会経済情勢の変化、市民ニーズの低下、法令等の見直し等により、業務として必要性が薄れているものについては、業務の廃止を検討する。

また、次の各号のいずれにも該当しない業務は、民間部門への移譲を検討する。

公権力の行使など法令等により行政機関が直接実施するよう定められているもの
政策立案など行政の本来的機能であるもの、または、内部管理など行政機関の存立のために必要なもの

公正性、公平性、個人情報保護の確保のため、行政が実施する以外では事業執行が困難なもの

市場原理が機能しない、または市場が成熟していないなどの理由により、行政が実施する以外では事業執行が困難なもの

(2) 民間委託に関する基準

前記(1)の基準に該当せず、引き続き市がその役割・責務を果たす必要があるもののうち、次の各号のいずれかに該当する業務は、民間部門への委託を検討する。(公務員でなければ、出来ない業務なのかどうかを十分に検証するものとする。)

同種の業務が既に委託化されている業務

民間に代替手段のある業務

経常的に必要とされない専門的、技術的業務

短期的または臨時的に処理する業務
高度な知識技術が必要で人材確保が困難な業務
民間に委託した方が経済性に優れている業務
その他民間に委託した方が効率的・効果的な業務

3. 民間委託等の推進に当たっての留意事項

(1) 導入手法の検討

業務の民間部門への委託に当たっては、サービスの質的向上とコストの縮減効果などを総合的に検証し、業務委託、指定管理者制度、PFIなどの中から最もふさわしい方法を選択するものとする。

また、コストについては、現状と委託した場合の比較を必ず行うとともに、委託しようとする業務プロセスの再点検を行い、委託しようとする業務範囲の簡素化や、関連する業務との一体的な委託について検証し、当該業務を遂行するのに最も効率的・効果的な委託の発注単位を検討する。

(参考：民間委託等の手法)

業務委託

業務委託契約に基づき、業務の一部又は全部を民間部門へ委ねていくもの。公権力の行使に関する業務は委託できない。

指定管理者制度

公の施設の管理運営を包括的に委ねていくもの。施設の使用許可や料金の徴収なども委託できる。

PFI (Private Finance Initiative)

新たに公共施設等の整備を行おうとする場合に有効。整備及び整備後の運営管理を包括的に民間事業者に行わせる手法。

(2) 競争性、透明性の確保

業務等の委託先となる民間事業者を選定する場合には、固定化や業務の独占などが生じないように、入札や公募等を実施し、選定過程における競争性や透明性を高めるとともに、説明責任の確保に留意する。

(3) 行政としての管理監督能力の確保

民間委託等の導入によって市民の安全・安心が損なわれないよう、行政の管理・監督責任が適切に果たされるかどうかを十分に検証するものとし、担当職員の能力向上をはじめ、契約上の担保措置、モニタリング・評価の仕組、検査監視体制の整備など必要な措置を講ずるものとする。

4. 具体的な取り組み

民間委託等の導入にあたっては、上記 1 から 3 に留意しつつ、民間委託等検討委員会及び民間委託等推進委員会を中心にその推進を図るものとし、下記を重点項目としてその取り組みをおこなうものとする。

平成 18 年度中に民間委託等を導入する業務や施設のより具体的な年次計画を策定する。

ごく限られた特定の地域住民等だけが使用する施設については、施設の譲渡、類似施設との統廃合などを推進する。

収益性の高い施設等については、積極的に指定管理者制度の導入を推進する。

現在、正規職員が常駐している施設については、民間委託等を積極的に導入し、職員その他部門への配置転換を進める。

第4節 政策形成

1. 政策形成能力の向上

「地方公共団体は、住民の福祉の増進を図ることを基本として、地域における行政を自主的かつ総合的に実施する役割を広く担うものとする。」(地方自治法第1条の2第1項)

「新」地方自治法に規定された地方公共団体の役割を真に担っていくため、いま地方自治体には政策形成能力の一層の向上が求められている。この背景には、地方分権の進展に伴う自己決定権の拡大とともに、市民への説明責任、厳しい財政状況等、現在の地方自治体を取り巻く課題を解決していく要請もある。

こうした状況下における地方自治体の政策決定とは、端的に言う「限られた資源(人材・財源等)をいかに全体最適となるように配分し活用するか」ということであり、その配分の仕組みを効果的かつ透明性のあるものにしていく必要がある。

そこで現在運用されている政策形成システム、行政評価システム、市民参加・参画・協働システムの成果を確認した上で、より一層効果的なシステムとなるよう改善を図るとともに、それを確実に実行に移すことにより、政策形成能力の向上に資するものとする。

2. 現在の政策形成の流れ

本市における政策立案から評価に至る流れは次のようになっている。

(1) 基本構想・基本計画

市の政策の基本となるのは総合計画である。総合計画は基本構想、基本計画、実施計画からなり、基本構想は10年、基本計画は5年の計画となっている。基本計画に記述される分野ごとの施策は各担当課において原案を作成し、分科会、専門部会、常任委員会で全体の調整が図られる。なお、分野を限定した各種の事業計画も特定分野の基本政策と位置づけることができる。

(2) 実施計画

実施計画は、基本計画等に基づき今後3年間に実施する具体的な事業を記述したもので、毎年、担当課が作成した計画案を政策課が中心となってヒアリングを行い、取りまとめている。

(3) 予算編成

予算要求書は各課が実施計画に記載された事業を中心に予算編成方針に基づき作成する。予算査定場で財源とも見合わせ精査の上予算案が作成され、議会の議決により最終的に次年度の予算が決定される。

(4) 事務事業評価

事業実施の翌年度に、実施計画に掲載している事業について事務事業単位で自己評価を行い、その結果を次年度以降の実施計画や予算案の作成に役立てている。同時に評価結果を公表することにより市民に対する説明責任の確保にも資している。

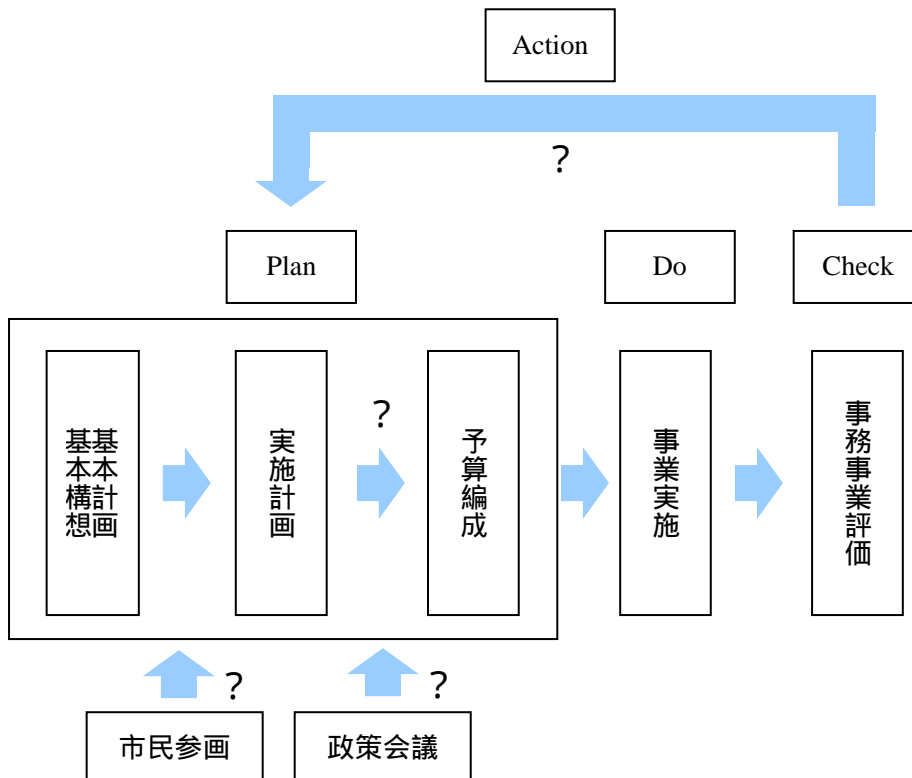
(5) 政策会議

以上の流れのほか、重要な政策等については適宜政策会議に諮り全庁的な合意形成に努めている。

3 . 解決すべき課題

1 の政策形成の流れの中で課題として次の点が挙げられる。

- ・実施計画と予算の整合性。
- ・事務事業評価の政策形成への活用。
- ・政策への市民の意見の反映。
- ・政策会議の機能強化。



4 . 市が実施する事務事業の区分

事業の取捨選択をするに当たっては、その前提として各事業についてどの程度まで市の主体的な選択が可能なのか、まず明確にしておく必要がある。そこで市が実施している事務事業を、見直すことが可能な範囲により、おおまかに分類すると以下ようになる。

法定受託事務、法定自治事務等法令で義務付けられている事務

必ず実施しなければならない事務であり、見直す範囲は事務の効率化等に限られる。

他会計繰出金、一部事務組合分担金、県事業負担金等の準義務費
一定の基準による負担が義務付けられており、負担割合の見直し等がない限り削減は
難しい。

施設管理、内部事務、一般経費等なくすことのできない事務
事務そのものの廃止は困難であり、外部委託を含め合理化、効率化を追求していくべ
きもの。

普通建設事業費、単独扶助費、補助費等、その他各種の事業
スクラップ・アンド・ビルドの対象となるもの。

市が政策形成を行う上では、事業の必要性を検討する余地の乏しい ~ の事業をまず
配置し、これに国、県等他の行政機関が実施する事業、各種団体や民間企業、地域や市民
が役割を果たす部分を配置した上で、さらに必要となるところに の事務事業を加えてい
くことになる。

また の事務事業を実際に選択する場合においても、本来は各事業の重要性に応じ自由
に配置されるべきものではあるが、いまだ地方分権が徹底されていないこと及び昨今の厳
しい財政状況の中で、国県の補助金の有無、合併特例債等の適用等に影響を受けざるを得
ない面がある。

事業の見直しや評価システムを効率的に運用するためには、以上のことについて考慮に
入れて改革を進めるものとする。

5．具体的な取り組み

(1) 実施計画を策定する段階での十分な政策論議

実施計画は毎年度の予算編成の指針となるべきものであるため、政策論議は基本的に
実施計画のヒアリング時に行うこととし、予算査定は主にそれぞれの事業に対しての予
算見積もりが適切かどうか確認し財源を配分する役割とする。

実施計画のヒアリングには政策課、財務課に加え、経営推進室、職員課も参加し、評
価に基づく事業の必要性や事業量に応じた適正な職員配置についても同時に検討を加え
るものとする。3で示した事業の性質別の分類を行った上で、重要性、緊急性等を判断
し優先順位をつけ、財政見通しや人員計画に合わせて実施計画を組み立てる。

この段階では地方財政計画や国庫補助事業の採択見込み等が未確定であるため、予算
を編成する段階で財源に応じた見直しが必要となってくるが、事業に優先順位をつけて
おくことにより予算編成作業もスムーズに進めることができる。

実施計画に記載する事業の範囲や予算書との整合性については、実施計画の位置づけ
や記述方法を検討し、その性格を明確にしておくことで説明責任を果たすものとする。

(2) 全庁的な事業見直しの推進

厳しい財政状況や職員定数の削減が叫ばれる中、事務事業の全体的な見直しが必須の課題となっている。施策の推進に各事業がどれだけ有効性をもっているかという視点からの全庁的な洗い出しが必要である。

従来、各分野の施策や事業の立案は担当課任せとなっており、総合計画の策定においても個々の施策についての十分な討議は行われていない。事業のスクラップ・アンド・ビルドを実施する場合に担当課による検討だけでは、前例踏襲主義や失敗を恐れる意識から事業の見直しが一向に進まず、公共課題への対応が鈍くなりがちである。

このため、庁内に見直しの検討委員会を設置し、担当課を交えて十分な討議を行うことで、全庁的な事業見直しを強力に推進するものとする。見直しには全体最適を求める観点から一定の指針を設定し、絶対評価ではなく分野を越えた相対評価をおこない、人件費コストも考慮した上で、劣後順位をつけて廃止対象とする。また新規事業についても事業の有効性やコストの観点から十分な事前評価を行うものとする。

こうした成果重視の視点からの見直しを進めるため、施策評価の考え方を導入する。

(3) 施策評価の導入

現在実施されている事務事業評価システムは、事務事業の是非を判断するというよりも事務事業の改善を主たる目的とするものである。評価シートという名称が付いているため、自己評価でいいのかとか、評価結果の活用はどうするのか、という疑問が出されることがあるが、実際には事務事業カルテというべき性格のものである。

シートの記述内容については事業の詳細が分かるものとなっているが、すべての事務事業の評価を毎年行おうとすると事務量も大変大きなものになるため、シートの簡略化や記載する事業の範囲を限定することも検討していく。

評価結果を政策形成に役立てるためには、さらに一歩進んだ施策評価を導入する必要があることから、本市の規模に適した実現可能な簡潔で効果的な手法の確立に努める。これにより重点的に取り組むべき施策の方向性を考えるとともに、最も効果的な事業の選択を行うことが可能となる。施策評価は主として(2)で記述した事業見直しの検討委員会等において実施していくものとする。

(4) 政策形成への市民参画の促進

本市の政策形成への市民参画の手段としては、従来、総合計画審議会を始めとする各種審議会等への市民の参加や市長への手紙等の公聴活動があったが、より一層の充実を図るため、平成 15 年 3 月に市民参加・参画・協働システム構築検討委員会から提言をいただき、その内容に沿った推進が図られている。この提言には、8 のシステムがあげられているが、着実に運用されているものもあれば、あまり進展がみられないものもある。

この中で政策形成との関係が深いと思われる情報共有システム⁴、協働事業推進委員会⁵、市政モニター・サポーター制度⁶、地域カルテ・市政カルテ⁷については、先進的な内容であるにもかかわらず、推進体制の未整備などから実現もしくは積極的な活用が図られていないため、実現が可能となるようシステムの再検討を行うとともに、庁内の合意形成を図り可能な限り導入に努めていく。

今後は、地域審議会⁸や地域マネジメントによる住民協議会⁹等により市民の意見が反映される機会は増えてくることと思われるが、さらに、広く市民の意見を聞く手段として、多くの地方自治体で導入が進められているパブリックコメント¹⁰の制度化に努める。

(5) 政策会議の活性化

政策会議は、行政サイドの最終的な意思決定の場として政策形成の上で重要な位置を占めるものである。特に将来に影響を及ぼすような大きな事業については、会議の構成員が詳細な情報を共有し、より強固な政策とすべくあらゆる点から検討を加える場とすべきである。このため政策会議の位置づけをより一層明確にするとともに、運営方法の改善に努め政策会議の活性化を図るものとする。

(6) 政策情報の共有化

行政への市民参画を進めるためには行政情報の共有が必要となるのと同様に、庁内で自由闊達な政策論議が行われるためには庁内における政策情報の共有が前提となる。本市では従来の政策形成システムの一部である政策情報システムで運用がなされているが、今後は情報量のより一層の充実を図っていく必要がある。

各種の計画書、報告書、事業実績、統計データ等を電子データとして職員ポータルに掲載し、各職員が手軽に確認できるようにしておくことにより、政策論議が深まり、お互いの業務の参考とすることも可能となるため、掲載すべき基準を定め全庁的に周知徹底していく。

また重要な案件については政策会議で検討すると同時に、庁内版のパブリックコメントを募集することも検討し、より確実な政策の立案に役立てるものとする。

⁴ 市民と行政が情報を共有する仕組みとして情報センターを設け、情報の収集・整理と提供を行う。

⁵ 市民からの意見や提言を検討し、その取り扱いの方向を行政に具申する委員会を設ける。委員会から提言を受けた担当課は、提言に添って検討を行い、その結果を委員会に報告する。

⁶ 市政モニター・サポーターとして協力していただける市民をデータベースに登録し、アンケート、市民委員への就任、協働事業への参加等の要請を行う。

⁷ 地域別の課題や住民ニーズを地域カルテとして、また市役所その他の施設の窓口で収集した市民ニーズや提言を市政カルテとして分類整理し、政策形成に役立てる。

⁸ 合併後の地域住民の声を施策に反映するため合併前の市町の区域ごとに設けられた機関で、市長の諮問を受け新市建設計画の進捗状況等について意見を述べる。

⁹ 住民自治の拡充を目指して、おおむね小学校区を単位とした住民協議会に地域で実施可能なものを委ね、地域での自己決定、自己責任を実現しようとするもの。

¹⁰ 行政が政策の立案を行う際に事前にその案を公表し、広く市民の意見求め、提出された意見を考慮して最終的な意思決定を行う制度。

(7) 職員の政策形成能力の向上

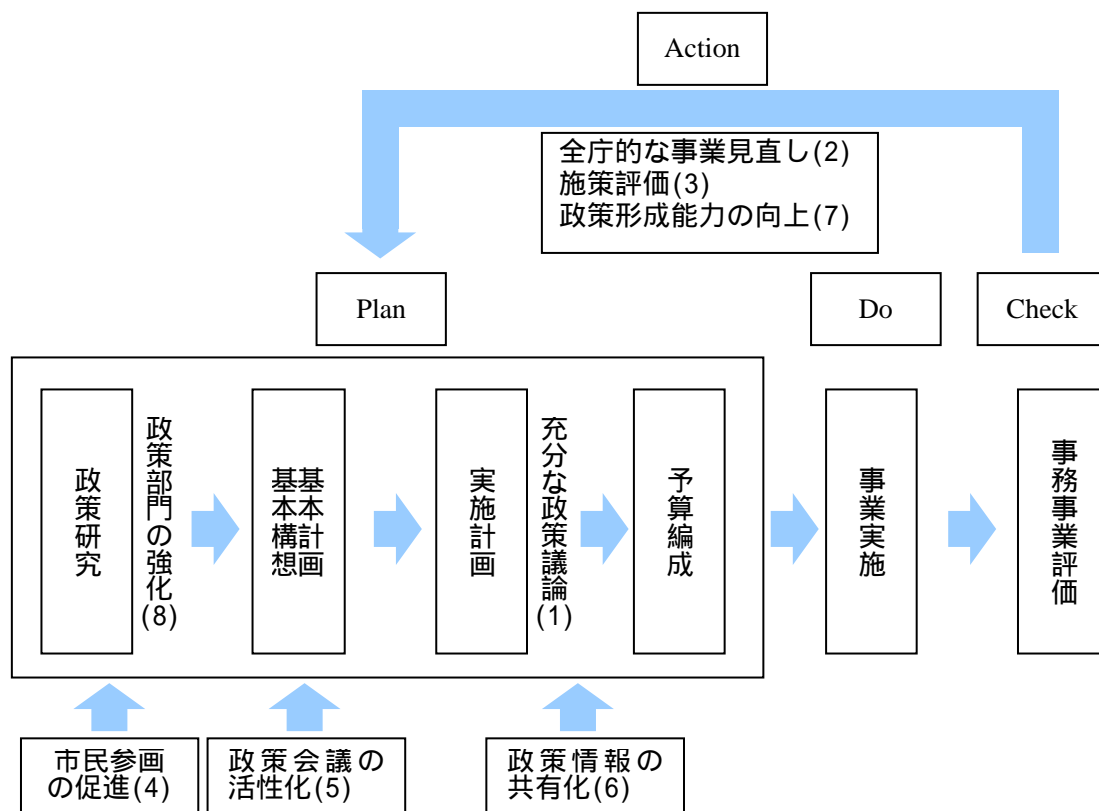
地方分権の進展に伴い、今後、自治体職員は行政のプロとして政策立案に必要となる基礎的な考え方や手法を身につける必要がある。このため、政策形成に関する職員研修の充実や自主研究グループの育成をより一層強化していく。

しかし理論は実際に活用しない限りなかなか身につけにくく、また自主的な研究グループについては日常業務に追われる中でモチベーションが低下しがちとなる。そこで(2)の事業の見直しを、業務として一定のテーマごとにグループをつくり検討を進めることで、実践的研修の場としても活用するものとする。見直し業務の中で政策形成の基本的な事柄を具体的に学ぶことができ、同時に事業見直しの目的も達することができる。

(8) 政策部門の強化

現在、市全体の政策形成に関わりをもっている部門としては、政策課、財務課、経営推進室、秘書室があるが、各段階における政策形成をそれぞれが担っているため、権限が分散し十分な連携が取りにくい面も見受けられる。このため、業務内容を整理し有機的な連携が取れるよう役割分担の見直しを行う。

また、大学等とも連携した政策研究活動も強化していく。



第5節 組織機構

1. はじめに

分権型社会システムへの転換に一層拍車がかかり三位一体改革の名のもと、いろいろな施策が論議されている。また、人口減少時代の到来、住民ニーズの高度化・多様化など、社会経済情勢は急激に変化している。

このような中、平成の大合併により平成17年1月1日、広大な市域を持つ「新松阪市」が誕生し、一年を経過したところである。現在の組織機構は、市町村合併による組織の肥大化を避け、また、組織の急激な変更起因する住民への混乱を防ぐため、できる限り旧松阪市の組織機構をベースに編成されたものである。しかし、その後の事務事業の調整や新たな行政課題への対応等により組織の見直しは急務となっている。また、過去から行財政改革の推進が行われてきたが、更なる改革を進めていくためには、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が必要である。

2. 基本的な考え方

「市民の視点」に立った、簡素で効率的な組織を構築するため、次の基本方針に基づき組織機構の見直しを行う。

(基本方針)

- (1) 住民からみてわかりやすく、利便性の高い組織づくり
- (2) 新たな住民ニーズや行政課題に的確に対応できる組織づくり
- (3) 限られた人的資源を有効に活用できる組織づくり
- (4) 政策目標を効率的かつ効果的に実現できる組織づくり

3. 主な改正内容

(1) 新たな行政課題への対応

環境行政の推進

21世紀は環境の世紀と言われるように、環境行政は従来と異なり、各部門を横断化した総合的な施策に重点を置いた取り組みが求められていることから、生活環境部を分割して、環境部を新設する。環境部には今後の施策を一体的に推進するために、環境部門と清掃部門を位置づける。また、清掃部門については、今後のごみ処理体制や循環型社会の構築を目指した取り組みなどが大きな課題となっていることから、現在の組織を計画部門と事業部門に分ける。

少子化対策

社会経済情勢に大きな影響を与える人口減少時代の到来に対応するため、仕事と子育ての両立支援や核家族化による子育て支援等、総合的に少子化対策に取り組む部署を新設する。

景観の保全・活用

本市には、歴史や文化を生かしたすばらしい景観があり、また、こうした景観に対する市民の意識も年々高まっていることから、まちなみ景観の保全・活用などに取り組む部署を新設する。

林業の振興

広大な森林面積を有する本市にとって林業の振興は重要な課題であることから、林業に関する施策を総合的に推進する部署を新設する。

(2) わかりやすく、利便性の高い組織

建設部の土木課、都市計画課を計画部門、整備部門、維持監理部門の3部門に再編し、効率的かつ効果的な組織とする。

4. 各部門の改正点

(1) 助役直轄

・市としての広報機能をより強化するため、総合政策部まちづくり推進課の広報担当を秘書室に編入し、秘書担当と広報担当を置く。

(2) 総合政策部

・国際化に関しては、その内容が多岐にわたっていることから、総合的な調整機能の役割を担う国際化推進担当を政策課に置く。

(3) 総務部

・法務行政の分野は、市民の権利意識が高まる中で、複雑・多様化してきていることから、今後、体制を充実していく必要がある。

平成18年度は現行どおりとする。

(4) 税務部

・歳入・歳出の両面から財政健全化を図るという意味で、財務課を編入して財務部にするという議論もあったが、現時点では時期尚早であるという結論に達した。

平成18年度は現行どおりとする。

(5) 生活環境部

・生活環境部は5課1室と市役所の組織の中で一番大きく、所在も分散しているため、部内の調整、把握が困難である。また、環境行政についても、さらに一層の推進が求められていることから、生活環境部を生活部と環境部に分ける。生活部には市民課、

安全防災課、人権推進課、男女共同参画室を、環境部には環境課と現在の清掃課を位置づける。

- ・国民年金事務は一部が国に引き上げられるということから市民課に位置づけられたが、国民健康保険と同じ窓口で対応することが市民にとって効率的であるため、国民年金係を保健福祉部に位置づける。また、これに伴い各地域振興局における国民年金に関する事務分掌を生活環境課から保健福祉課へ移管する。
- ・安全防災課交通安全対策係については、ソフト事業の充実とハード事業の業務効率の向上を図るため、ハード面（交差点改良など）の事業を建設部に移管する。また、交通安全対策に対するソフト面での取り組みを充実させるため、交通安全対策室に改称する。
- ・清掃課は職員数が多く、職員の管理とごみ処理の対応に追われている。また、循環型社会の形成やごみゼロ社会の構築を目指し法律の改正が行われるなど、ごみを取り巻く社会環境は大きく変化し、その対応が急務となっていることから、現在の清掃課を清掃事業課と資源循環推進課に分け、資源循環推進課には計画係、資源リサイクル係を置く。
防災危機管理の機能を強化・充実させるためには、警察・消防などからの安全防災課への職員派遣が必要と思われる。

（６）保健福祉部（福祉事務所）

- ・窓口を利用する被保険者の利便性の向上と、加入漏れを防ぐという観点から、市民課の国民年金係を保険医療課に置き、社会保障施策である国民年金と国民健康保険事務を同じ課で行う。
- ・福祉課については、合併により職員管理の範囲が広がったことや、少子化対策が重要な課題となっていることから、現在の福祉課を福祉課とこども未来課に分け、こども未来課には、こども係、保育園係を置く。

（７）農林水産部

- ・林業の振興を図るため、農林水産課のソフト事業と農山村整備課のハード事業を統合した林業振興室を新設し、農山村整備課を農村整備課に改称する。なお、林業振興室の事務所については、地域の実情を十分把握し、地元要望などに迅速・的確に対応できることから、森林面積の大部分を占める飯南地域振興局または飯高地域振興局の管内に置くことが望ましい。

（８）商工観光部

- ・現在の競輪事業は本場開催のほかに、全国の競輪場の場外受託や場外発売が多くなっている。また、松阪競輪が財政上健全な運営を続けていくためには、ビッグレースの

誘致は欠かせないものとなっている。こうした流れに的確に対応できる組織とするために業務分掌を見直し、管理係を事業管理係に、施設係と業務係を統合して事業推進係とする。また、松阪競輪場で重要な位置を占める川越場外を担当する川越場外係を新設する。

(9) 建設部

- ・今後の事業については、特に維持監理部門の充実が市民サービスにとって不可欠である。また、現在、土木課、都市計画課にはそれぞれ道路係、街路係があるが、整備後の管理は市道として一本化していることや、計画、法手続き、景観、地区ルールづくり等について多くの課題があることから、土木課と都市計画課を土木課、維持監理課、都市計画課の3課に再編する。土木課には管理係、道路係、河川排水係、公園係を、維持監理課には監理係、維持係を、都市計画課には計画係、景観係、海上アクセス整備室を置く。
- ・本庁建設部と地域振興局建設課との業務については、各事業の整合性を図り、基本的に本庁へ事業部門を集約し、本庁が計画から実施まで主体性を持って対応する。地域振興局については窓口業務と維持管理業務を中心とする。

(10) 下水道部

- ・水道部との統合を視野に入れ平成17年度に企業会計に移行し事業体としてスタートしたが、合併における課題整理、企業会計事務の精査などを踏まえたうえで、今後の市民サービスの向上や効率的運営を図るため、水道部との統合を具体的に検討していく。

平成18年度は現行どおりとする。

(11) 市民病院

- ・他の医療機関等との連携をさらに一層図るため、地域医療課と地域医療係をそれぞれ地域連携課と地域連携係に改称する。健診センター・ホスピス建設のため、総務課に建設を担当する職員を置くことが望ましい。

(12) 地域振興局

- ・地域振興局においては、市民にとっての利便性、限られた人的資源の有効活用という視点から、地域振興課、総務課、出納室分室を統合して、地域振興課とする。
地域振興局については、それぞれ地域の特性があり、それに見合った組織が望ましいが、市役所全体の組織体制という観点から同一組織とする。なお、将来的には、地域マネジメントとの関連もあり、その地域の課題や特性に対応する組織が今後必要である。

(13) 水道部

- ・今後の市民サービスの向上や効率的運営を図るため、下水道部との統合について具体的に検討を進める。また、水道の使命である「安全で安心な水の安定供給」を果すため、広域化に伴い水質の監視等を行う部署をより一層充実させる必要がある。加えて、飯高管内の簡易水道の経営については、将来的に地元簡易水道組合から市へ移行する予定であり、それに対応した組織体制の構築が求められている。

平成 18 年度は現行どおりとする。

(14) 教育委員会事務局

- ・人権教育の取り組みは、現在、生涯学習課と学校教育課が連携しながら進めているが、組織を一つにすることによって、総合的かつ効率的に推進できることから、生涯学習課人権学習係と、学校教育課の人権教育担当を統合して人権まなび課を新設し、人権学習係とこども人権係を置く。これに関連して、学校教育課を学校支援課、生涯学習課をいきがい学習課とし、学校教育課の指導室を教育支援室にそれぞれ改称する。体育保健課のスポーツ係、保健係はそれぞれ現行の生涯学習課、学校教育課と密接な関連があるため、統合再編を検討したが、保健係は平成 18 年度から「中学校給食センター」の建設事業が始まり、業務量が増大することが予想されることから、現時点での統合再編は難しいという結論に達した。「中学校給食センター」の建設が完了した時点で生涯学習課、体育保健課、学校教育課の組織見直しが必要である。

(15) 議会事務局

- ・現在の庶務係を総務係に改称する。

(16) 松阪市土地開発公社

- ・現在は 2 つの課があるが、一人の課長が兼務している状況であることから、管理課と業務課を統合して業務管理課とする。係についても、庶務係は管理係と改称し、用地係と工務係は統合して用地工務係とする。

5 . 今後の取り組み

以上、基本方針に基づき平成 18 年度において所要の変更を行うものであるが、社会情勢の急激な変化に柔軟に対応するため、今後も実情に合った組織編制を随時行っていくものとする。