

新しい時代にふさわしい市政の創造に向けて

—鹿児島市行政改革大綱—

「実りある行政改革」をめざして



本市は、これまで、三度にわたり行政改革大綱を策定するなど、行政改革へ積極的に取り組んできており、電子市役所の構築や行政評価システムの導入など、時代の要請に応えるとともに効率的な行政運営に努めてまいりました。

しかしながら、少子高齢化の進展や国地方を通じた厳しい財政状況など、本市を取り巻く環境は大きく、目まぐるしい速さで変化してきております。

このような中、本市は一昨年、1市5町の合併により、60万都市として新たなスタートをいたしました。今後、活力あふれる魅力的なまちづくりを進めていくためには、従来の行政システムやサービス提供の方法、職員の意識を抜本的に見直すとともに、様々な場面において市民の皆様と協働することにより、新しい時代にふさわしい鹿児島市政を創造しなければなりません。

今回の行政改革大綱は、市民の皆様からいただきましたご意見・ご提言をはじめ、市役所が生まれ変わることへの期待に応えるため、行政の効率性向上はもとより、市民とのパートナーシップによる公共活動や社会貢献活動の推進など、これまで以上に市民と行政との連携を意識した取組事項を掲げたところでございます。

今後はこの大綱に沿って、私自ら先頭に立ち、すべての職員、すべての組織が一体となって実り多い行政改革になるよう、積極果敢にチャレンジしてまいります。

終わりに、この大綱の策定にあたり、お力添えを賜りました鹿児島市行政改革推進委員の皆様をはじめ、ご意見をお寄せくださいました市民の皆様に対しまして、心からお礼申し上げます。

平成18年3月  
鹿児島市長 森 博幸

## 目 次

1. 行政改革の基本的な考え方	
1-1 行政改革の背景と必要性	1
1-2 行政改革により本市が目指す姿	4
2. 行政改革の推進方針	
2-1 改革の基調	6
2-2 推進体制と推進期間	8
3. 重点取組事項	
(1) 市民の目線からの市民サービスの提供	10
(2) 市役所全体の意識改革の推進	11
(3) 民間力の活用の推進	12
(4) 効率的な行財政運営の推進	13
(5) 市民とのパートナーシップによる公共活動の推進	16
(6) 地域社会の一員としての社会貢献活動の推進	17

## 1. 行政改革の基本的な考え方

---

### 1-1 行政改革の背景と必要性

本市では、情報通信技術の普及や少子高齢化など時代の流れに即応し、効率的、効果的な行政運営の推進と市民サービスの向上を図るため、これまで三度にわたり、行政改革大綱を策定し、事務事業の見直しや定員の適正管理、組織・機構の整理、合理化などに集中的に取り組み、成果をあげてきました。

しかしながら、今日、我が国は、極めて深刻な財政状況の中で、少子高齢化の一層の進行による人口減少社会を迎えようとしており、将来世代に責任の持てる財政制度の確立や持続可能な社会保障制度の構築など、将来に向けた数多くの課題に直面しています。

また、地方においては、地方分権社会の進展に伴い、自己決定、自己責任の原則の下、自らの創意と工夫による主体的、自立的な行政運営に取り組んでいる一方で、三位一体改革(※1)において、地方交付税の抑制や国庫補助負担金の削減に対して地方への財源対策が十分でないなど、地方財政は今後一層の厳しさを増すものと予想され、これまで以上に高度な行政経営能力が求められています。

このような中、行政に対する市民ニーズが多様化、高度化するとともに、量的にも増加する一方で、行政の施策の形成過程への市民参画が進み、NPO(※2)、ボランティア等による活動の機運が高まるなど、公共活動の枠組みも変化しつつあります。

このような時代の変革期にあって、今後とも本市が、活力あふれる魅力的なまちづくりを進めるためには、本市を取り巻く厳しい環境や合併による市の枠組みの変化等を踏まえつつ、本市の行政制度を大胆に見直すとともに、市民の知恵と力を生かした協働<sup>(※3)</sup>のまちづくりをさらに推進するなど、新たな視点に立った新しい時代にふさわしい行政システムを形成していく必要があります。

このようなことから、社会や時代の変化を踏まえた本市の職員の意識改革、行政システムの見直し、民間力の活用の推進、パートナーシップによる公共活動の推進等を通して市民サービスの維持、向上を図り、将来を展望した行政経営を推進していくための指針となる行政改革大綱を策定しました。

この行政改革大綱は、鹿児島市行政改革推進委員会の提言を尊重し、全庁的にまとめたものです。

## 行政改革大綱策定の流れ

### 鹿児島市行政改革推進委員会

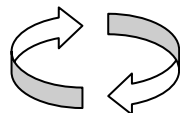
学識経験者、各種団体等の代表者、  
公募委員の計15人で構成

平成17年6月から11月まで、  
6回にわたる委員会で意見交換

### 鹿児島市の行政改革に関する提言

### 鹿児島市行政改革推進本部

本部長：市長  
副本部長：助役  
本部員：収入役、各局長等14人



行政改革大綱の  
検討・策定

### 各部会

企画部会、総務部会等13部会

### パブリックコメント 手続の実施

鹿児島市行政改革大綱(案)  
の公表・市民意見の反映

### 鹿児島市行政改革大綱

## **1-2 行政改革により本市が目指す姿**

本市は、行政改革の取組により次のような姿を目指していきます。

### **(1) 市民の立場に立った行政運営を推進します。**

まちづくりの主役は市民であり、市民に分かりやすく明確な市政を進めるため、社会や時代の変化を踏まえながら、市民ニーズや行政に真に必要とされるもの、優先度について常に考え、これらについて多様な手段により市民に情報を発信、公開し、行政の透明度を高めます。

また、さまざまな場面において市民の声を真摯に受け止め、市民を交えて知恵を出し合い、市民の立場に立った行政運営を推進します。

### **(2) スリムで機動的な行政運営を推進します。**

行政システムについて、効率的、効果的なものへと大胆に見直すとともに、事務事業についても、成果やコストの重視、民間力の活用の観点からの見直し、峻別を進めます。

このような効率的、効果的な行政システムの下で、市民の声への反応や内部の意思決定を迅速化し、必要とされることはスピード感をもって実施していくスリムで機動的な行政運営を推進します。

### **(3) 市民生活や社会に優しい行政運営を推進します。**

行政全体の大胆な見直しにより、市民サービスに必要な人員や財源などの市内資源をしっかりと確保し、市民ニーズの多い分野や社会的要請の大きい分野、戦略的な分野に投入し、本市の持てる資源、能力を最大限に発揮していきます。これに加え、市民やNPOなど市民団体、民間企業の知恵、力を市政に結集することで、市全体のサービス

レベルの維持、向上を図るとともに、行政活動における環境への配慮、市と市職員による社会貢献活動の推進により、市民生活や社会に優しい行政運営を推進します。



## 2. 行政改革の推進方針

---

### 2-1 改革の基調

自治体を取り巻く環境が非常に厳しくなる中であって、今後、本市が自らの権限と責任において、独自の創意と工夫を重ねながら、市民サービスの維持、向上を図り、活力あふれる魅力的なまちづくりを進めるためには、現状における本市の問題点を的確に把握し、時代の潮流に即した大胆な改革を実施していかなければなりません。

このためには、職員一人ひとりが、また組織自体としても行政改革に対する高い意識を持つことが必要であり、これまでとは違う新たな視点と発想で行政運営を推進していきます。

行政の基本的な使命のひとつである市民サービスの提供においては、市民が主役の市政を推進する観点から、住民本位のサービス提供が求められます。多種、多様な市民ニーズに対し、柔軟な考え方を基本とすることで、市民満足度の高いサービスを提供していきます。

また、地方行政を取り巻く厳しい環境の中で、今後の都市間競争を勝ち抜くためには、高度な行政経営能力を具えることが不可欠です。効率性や効果を重視した行政システムの構築、コストや成果を重視した事務事業の見直し、社会経済情勢を反映した組織、人員のスリム化、財源の可能な限りの確保と効率的配分等を通し、効率的、効果的で機動的な行政としていきます。

今後の公共サービスにおいては、従来の行政活動の枠組みにとらわれない柔軟な考え方が必要となります。従来の行政活動に市民参画やボランティアなどの協働によるまちづくりという枠組みを加えることで、市民サービス全体のレベルを維持、向上させていきます。

さらには、健全で活力ある社会の発展のためには、市民生活の身近な  
場面で、社会を構成する市民や団体などが、それぞれの立場で社会貢献  
活動に取り組むことが望まれ、地域社会の一員である本市も、個々の職  
員や組織として社会貢献活動に取り組んでいきます。

## 2-2 推進体制と推進期間

### (1) 推進体制

行政改革の取組を実効あるものとするためには、職員一人ひとりが行政改革の意義を十分に理解し、自覚と責任を持って積極的に取り組む必要があります。

このような取組を継続的かつ着実に推進していくために、行政改革の推進体制を整えるとともに、本大綱に基づいて実施計画を策定し、年次的に取り組んでいきます。

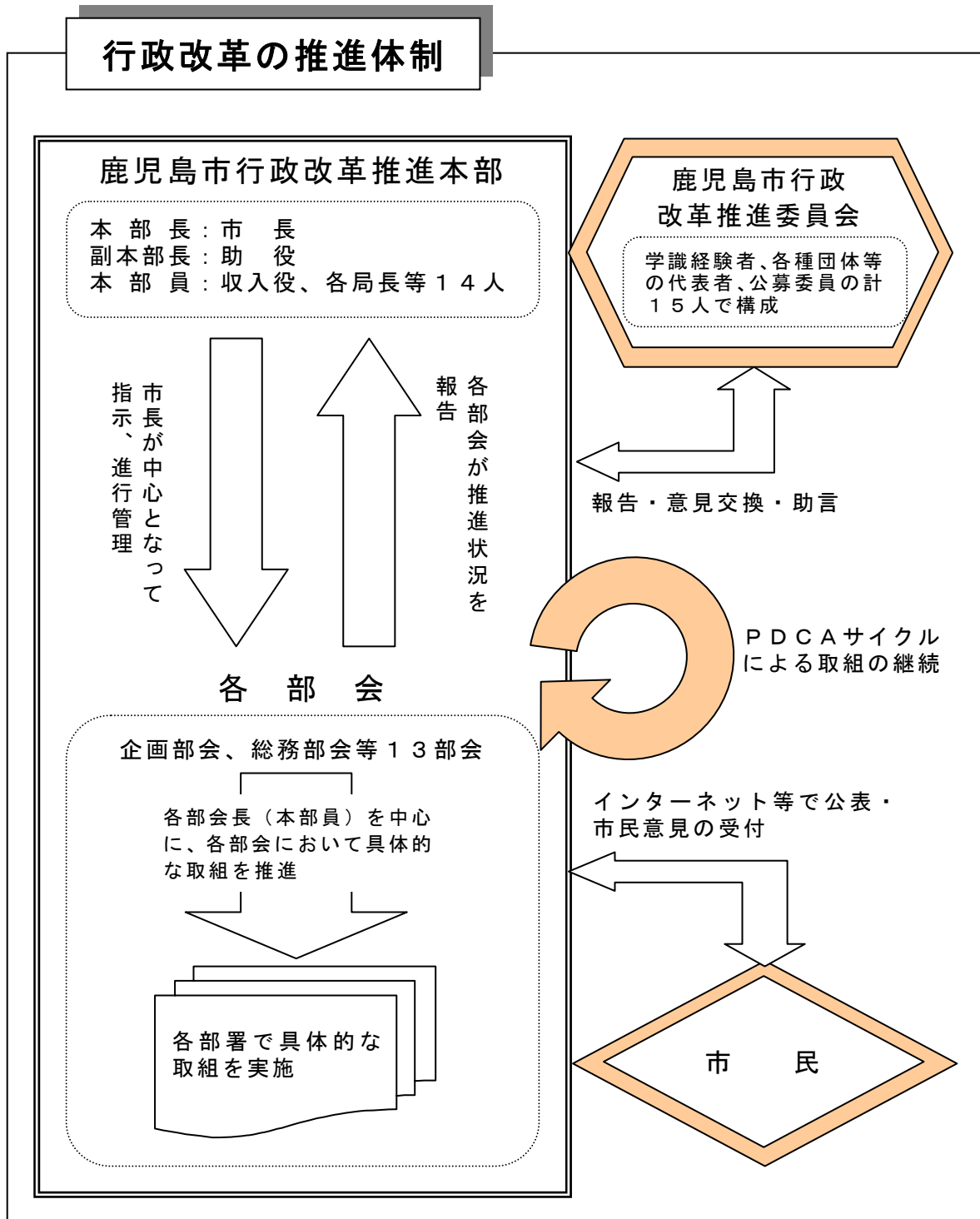
行政改革の進行管理は、鹿児島市行政改革推進本部が担うこととし、市長の強力なリーダーシップの下、責任を持って推進していくこととします。また、同推進本部の構成メンバーである本部員は、同時に各部会の部会長として、担当部署における行政改革の取組を着実に実行していきます。

また、行政改革の取組にあたって、市民の視点も取り入れるため、推進状況について定期的に鹿児島市行政改革推進委員会に報告し、各面からの助言を受けるとともに、ホームページ等でも公表し、市民の意見を行政改革の取組に活かしていきます。

これらの仕組みは、市民の視点を取り入れた「PDCAサイクル」の考え方を基本に進めることとし、①市民の意見を踏まえた行政改革大綱などの策定（Plan）、②行政改革大綱に沿った取組の実施（Do）、③市民の視点を交えた推進状況の評価（Check）、④評価を踏まえた改善（Action）、のサイクルを通し、取組の効果が最大限に発揮されるようにしていきます。

## (2) 推進期間

行政改革大綱及び行政改革実施計画の推進期間は、平成18年度から平成20年度までの3年間とします。



### 3. 重点取組事項

---

改革の基調を踏まえ、次の6つの事項について、重点的に取り組みます。

#### **(1) 市民の目線からの市民サービスの提供**

社会や時代の変化とともに市民ニーズが多様化する中で、市民の期待と要請に応じて、市民満足度の高い的確なサービスを提供するため、市民の目線からの市民サービスを提供します。

#### **市としてできることは速やかに取り組む**

市民が利用する行政サービスのさまざまな場面において、例えば、窓口の総合化や施設の利用制限の緩和など、市民ニーズを的確に把握するとともに、組織の連携を密にする中で、さまざまな声に対しどのように柔軟に対応できるかを考え、市としてできることは速やかに取り組んでいきます。

また、IT(※4)の活用も図る中で、合併による時間や距離の制約も縮めていきます。

さらに、限られた人員や財源を最大限に生かし、市民満足度を高めていくため、市民が求める必要なサービスを見極め、サービスと市民負担のバランスを適正に保つとともに、サービスに係るコスト情報について市民と共有し、サービスと負担のバランスについて、市民の理解が得られるよう努めます。

## **(2) 市役所全体の意識改革の推進**

本市が、今後、行政システムを大胆に見直すとともに、市民との信頼関係に立脚したパートナーシップによるまちづくりを推進し、活力あふれる魅力的なまちづくりを進めるためには、職員一人ひとりが、また組織自体としても高い意識と見識を持つことが必要であり、市役所全体の意識改革を推進します。

### **職員の意識の改革**

職員一人ひとりが、全体の奉仕者としての自覚や倫理観を持つとともに、社会や時代の変化、市民ニーズを先取りし、豊かな発想と創意工夫で課題に挑戦する高い意欲や能力、行動力を持った職員の育成に努めます。

また、常に市民の目線でものを考える態度やコスト意識などについて、慣例にとらわれずに、社会や時代の要請に応えることのできる意識の改革を進めます。

### **組織としての意識の改革**

組織としても、職員がプロとして経験を重ねられるような配慮や、職員の職責、実績を処遇に反映し職員の士気を高める工夫をするとともに、外部からの人材の登用など人材活用の多様化に取り組みます。

### **(3) 民間力の活用の推進**

地方自治体を取り巻く環境が大きく変化していることに加え、本市では、合併による市域の拡大や組織の改編、職員数の変動など、その枠組みも大きく変化しています。

このような大きな時代の変革期にあって、より多くの市民ニーズに応じていくためには、コスト意識の徹底が不可欠であり、事務事業の実施にあたって民間力の活用を推進します。

#### **民間委託等の推進**

直営による市民サービスの提供については、効率性に欠けると指摘されるものもあることから、行政が直接実施すべき部分と民間委託等により実施すべき部分とを明確にしながらか、慣例にとらわれることなく、効率性や効果の向上という観点から事務事業を見直します。

特に、調理業務など民間企業でも同様な業務を担っている分野については、積極的に民間委託等を推進するとともに、公用車の運用についても見直しを進めます。

また、施設の有効活用や市民サービスの一層の向上にあたっては、民間のアイデアを積極的に生かしていくなど、民間力の活用を図ります。

#### **民間企業の経験、能力を活用する制度の導入**

事務事業の実施にあたっては、P F I 制度(※5)など民間企業の経験、能力を活用する制度の導入も図り、より効率的、効果的に実施します。

また、直営の公の施設については、指定管理者制度(※6)の導入を検討していきます。

#### **(4) 効率的な行財政運営の推進**

行政には、最も効率的なシステムで、最大の効果を上げることが求められており、ますます多様化、高度化する行政需要に的確に対応するため、本市の行政システムを大胆に見直し、効率的な行財政運営を推進します。

##### **職員数の計画的な削減**

職員数については、これまでも毎年度、業務量に応じて職員定数の見直し、適正化に努めてきており、今後も、合併によるスケールメリットを生かすとともに、民間力の活用等による業務の効率化を進め、国から示された集中改革プラン(※7)を踏まえ、平成22年4月1日までに5%以上の削減を目指すこととし、本大綱の推進期間内においても計画的な削減に努めます。

##### **給与、手当の点検、見直し**

給与については、これまでも適正化に努めてきており、今後も、厳しい社会経済の情勢や国、他都市の動向等も見極めながら適切に対応していきます。

また、特殊勤務手当など諸手当のあり方について、市民の目線に立った総合的な見直しを行います。

##### **事務事業の整理統合**

事務事業については、社会や時代の変化、市民ニーズの多様化に応じて、所期の目的を達成したものを廃止、縮小するなど、整理統合を行います。



また、現在実施している行政評価(※8)について、客観性や透明性をより高めるため第三者機関による評価(※9)を新たに導入し、成果やコストを一層重視するとともに優先度を見極めた事務事業の見直しを進めます。

### **組織・機構の見直し**

組織・機構については、これまでも、スリムで効率的なものとなるよう毎年度見直しを行ってきており、今後も、スクラップアンドビルドを基本に、社会ニーズに適応した機能的なものにします。

また、外郭団体(※10)についても、指針に基づき、計画的な取組を進めます。

### **健全な財政運営**

財政運営については、国の三位一体改革による国庫支出金(※11)の削減や少子高齢化の進行による義務的経費の増大など、本市を取り巻く財政環境は今後一層厳しくなることが予想される中、健全な財政運営に取り組むことが極めて重要です。

歳入面においては、受益者負担の適正化を図るとともに、市税などの自主財源(※12)の充実確保に努めます。また、市債借入額を償還元金の範囲内とするほか、繰上償還を積極的に実施するなど市債残高を抑制します。

一方、歳出面においては、経費支出の徹底した節減、合理化を行うとともに、限られた財源の重点的、効率的な配分に努めます。

財政指標については、一定の目標を定めて健全な財政運営に取り組むこととし、経常収支比率(※13)については80%以内、起債制限比率

(※14)については10%以内を堅持することを目標とします。

また、公営企業については、設置の目的を十分に踏まえながら、独立採算の原則に基づいた経営の効率化や、収益性の向上を図り、経営の健全化に努めます。

## **(5) 市民とのパートナーシップによる公共活動の推進**

スリムで効率的な行政が求められる中であって、一層多様化、高度化する行政需要に対し、すべてを行政だけで対応することは困難です。今後においても、活力あるまちづくりを進めるためには、市民の知恵や力をまちづくりに生かすことが必要であり、市民が求める必要なサービスを見極めつつ、市民に対し、協働という新たな役割分担への理解を求め、市民とのパートナーシップによる公共活動を推進します。

### **市民との信頼関係の確立**

市民とのパートナーシップは、確固とした信頼関係の上に立脚することから、市政の推進状況や課題、市民サービスに要する経費の状況など市政全般に関する情報について、市民との情報の共有、情報の公開に努め、透明度の高い信頼される市政を確立します。

### **市民参画の推進**

施策の形成にあたっては、説明責任の観点から早い段階での情報提供に努めるとともに、形成過程への市民参画を推進し、市民の意見や発想が反映される市政を目指します。

また、事務事業の実施においても、市民団体等へのアプローチや側面からの支援、団体間の調整等に努めるなど、市民との連携を深め、市民の意欲や活力をまちづくりに生かしていきます。

## **(6) 地域社会の一員としての社会貢献活動の推進**

社会の健全な発展や心豊かで活力のある社会の実現には、社会を構成する市民や市民団体、民間企業などが、身近な生活環境や地域福祉について、それぞれの立場、役割に応じて自発的に活動するとともに、多彩に交流することが望まれ、本市も、地域社会の一員としての社会貢献活動を推進します。

### **率先行動計画の取組**

人と自然が共生する環境を次の世代へ継承するため、本市では、I S O 1 4 0 0 1 (※15)の仕組みを取り入れた環境マネジメントシステム(※16)による率先行動計画(※17)に基づき、省エネルギーや廃棄物の減量化、資源化、大気や水環境の保全に取り組んでいます。

今後も、引き続き本市の行政活動で生じる環境負荷を可能な限り低減していくため、電気や燃料の節約、グリーン購入(※18)、施設におけるI S Oの取得などに取り組んでいきます。

### **地域活動やボランティア活動への参加**

温かい心で地域社会を支え合い、より住みよいまちづくりを進めるため、地域社会の一員である本市も、個々の職員による地域活動、ボランティア活動への参加の推進に取り組めます。

このような社会貢献活動は、思いやりと連帯の精神に満ちた地域社会の形成に役立つだけでなく、市民との確固としたパートナーシップの確立に寄与し、市政の発展にも資することから、組織的な取組を進める中で、個々の職員が参加しやすい環境づくりに努めます。

## 【用語解説】

### ※1 三位一体改革

地方分権を進める一環として税財源の面での分権を行うもので、国庫補助負担金の廃止、縮減、国税から地方税への税源移譲を含む税源配分の見直し、地方交付税制度の見直しの3つの改革を一体的に行うもの。なお、国庫補助負担金、地方交付税は、ともに国が地方公共団体に対し交付、給付するもの。

### ※2 NPO

Non-Profit Organization（非営利組織）の略で、営利を目的としない公益的な市民活動などを行う組織、団体のこと。

### ※3 協働

市民と行政がそれぞれの果たすべき役割を自覚し、相互に補完し協力すること。

### ※4 IT

Information Technology の略で、情報技術のこと、また情報通信分野を広くとらえて用いる語。

### ※5 PFI制度

Private Finance Initiative の略で、従来公共部門によって進められてきた社会資本等の整備を、民間事業者の資金やノウハウ等を活用して効率的、効果的に進める手法のこと。

### ※6 指定管理者制度

これまで公共団体、公共的団体などに限られていた公の施設（スポーツ施設や社会福祉施設、文教施設など、住民の利用に供するために設置した施設）の管理委託先を、民間企業を含む幅広い団体に委ねる制度。

### ※7 集中改革プラン

行政改革大綱に基づき実施する、事務、事業の整理、廃止や民間委託等の推進、定員管理の適正化などの具体的な計画。

### ※8 行政評価

政策、施策、事務事業について、事前、実施中または事後に、一定の基準や指標をもって、妥当性や達成度、成果を判定する手法。

### ※9 第三者機関による評価

必要に応じて行政機関の外部に設置され、有識者や住民の代表などによって構成される独立機関が、主体的あるいは補足的に実施する行政評価。

**※10 外郭団体**

本大綱では、団体の設立にあたって、本市の関与の度合いが大きい団体を指す。

**※11 国庫支出金**

地方公共団体の特定の事務事業に対し、国が、公益性があると認め、その事業に資するために、補助金、負担金、交付金などの名称で交付するもの。

**※12 自主財源**

地方公共団体が自主的に収入することのできる財源で、地方税、分担金及び負担金、使用料及び手数料などがある。

**※13 経常収支比率**

経常的収入のうち使途の特定されない収入等（普通税、普通交付税等）のうち、どの程度経常経費（人件費、物件費、扶助費、公債費等）に充当されたかを示す比率であり、通常、財政構造の弾力性を測定する比率として使われるもので、おおむね 70% から 80% にあるのが妥当とされている。

**※14 起債制限比率**

地方債の元利償還金に充当された一般財源の額が、当該自治体の標準的な財政規模に対しどの程度の割合であるかを示す比率で、一定の比率を超えると地方債の借入れが制限されるもの。

**※15 I S O**

International Organization for Standardization（国際標準化機構）のことをいい、1947 年に設立された民間の国際機関（本部はスイス）。例えば、ISO の定めた規格である ISO14001 は、環境マネジメントシステムの規格であり、企業や自治体が、自らの活動から生じる環境への影響を自主的、継続的に改善していく経営のしくみである。

**※16 環境マネジメントシステム**

環境保全や環境の改善について、組織的にその方針を定めるとともに、計画、実施、点検、見直しというサイクルで継続的に取り組んでいくシステム。

**※17 率先行動計画**

本市は行政活動において資源やエネルギーを使用しているが、これに伴って生じる環境への負荷を可能な限り低減するために、本市が自主的に取り組む計画。

**※18 グリーン購入**

商品やサービスを購入する際に、価格や品質だけでなく、環境への負荷ができるだけ小さなものを優先的に購入すること。