

# 次期近江八幡市行政改革大綱に関する提言

平成27年10月

近江八幡市行政改革推進委員会

## はじめに

わが国は、少子高齢化に歯止めがかからず、本格的な人口減少社会に突入しています。この事態に対応するために、国と自治体が一体となって地方創生のための総合戦略を打ち立てようとしています。すなわち、国を挙げて出生率の向上をめざし、それぞれの地域では人口の社会減少を食い止めるための方策を模索しているのです。とはいえ、有効な方策が確立されているわけではありま  
せんし、効果が出るとしても相当の時間が必要になることでしょう。

一方、近年では、これまでに経験したことのないような豪雨災害が起こったり、巨大地震の発生が予測されたりしており、自然災害に対する備えがこれまで以上に大きな課題になっています。これにも膨大な費用と時間が必要になります。また、人々のライフスタイルや社会構造の見直しをも必要とします。

このように、近江八幡市を取り巻く環境はきわめて厳しいと言わざるを得ません。しかし、難局に立ちすくむのではなく、課題を解決するために知識とエネルギーを結集することが必要です。そのことが、さらなる勇気と力を生み出すことにつながるで  
しょう。

近江八幡市の行政は、このような課題に果敢に挑戦していかなければなりません。そのためには、これまでの成果や経験を活かしつつも、日々新しい体制を模索し有効な施策を展開することが必要になります。そして、行政改革は、行政が急速に変化する環境に適応していくための取り組みです。冷静かつ的確な現状把握と、大胆かつ合理的な改革を行うことが、困難な時代の課題解決にとって有効な行政を実現することになり、それが市民や地域の幸福につながる  
と言えるでしょう。

以上のような認識に立って、次期行政改革大綱を定めるに当たっての本委員会の考え方をここに取りまとめました。

平成27年10月

近江八幡市行政改革推進委員会

会長 真山 達志

## I. 行政改革に対する基本的な考え方と行政改革大綱の柱

平成22年3月21日に旧近江八幡市と旧安土町が合併して新近江八幡市が誕生し、5年半あまりが経過しました。この間、新たな自治体運営の体制を確立し、合併の効果を最大限に発揮するように新市の建設が進められるとともに、行政改革が積極的に推進されてきました。

合併前の旧市町ともに、厳しい財政状況を反映して組織・定員の削減や、行政運営コストの削減に努めていました。また、時代に合わなくなっているもの、既に役目を終わったものなどを中心に、事務・事業の見直しも行われてきました。このような改革の流れは新近江八幡市の行政改革にも引き継がれました。

これらの行政改革によって、行政組織がかなりの程度までスリム化し、本市の職員数は全国と同規模の市と比べても少ない方に位置づけられるところまで減少しました。財政状況の健全性の面でも高く評価される状態を維持しています。一方で、地方分権の進展や地方創生が進められつつある状況の下で、基礎自治体である市の役割や業務範囲が拡大することに鑑み、組織や職員の削減を中心とした行政改革だけでなく、新たな自治体運営の体制を構築する試みも進められてきました。

たとえば、市民の行政依存意識を払拭することや、過度の行政サービスには見直しも行われてきました。つまり、市民と行政の新たな関係の構築や、市民や地域社会の役割の確立が模索されているのです。しかしその結果、市民の中には、行政に見放されたような気持ちになったり、行政から新たな負担を課されるように感じたりする人もいるのが現状です。

このように、これまでの行政改革によって、行政の簡素化や合理化が一定程度は進みました。しかし、改革の経緯や決定過程、さらにその効果が市民に伝わっていなかったり、市民の理解が得られていなかったりしていると言えるでしょう。

以上のことから、これまでの行政改革の取り組みを継承することを基本としつつ、より市民に分かりやすく、市民の意見が反映するような行政改革を進めることが大きな課題です。そこで前期行政改革大綱の3本柱を引継ぎ、その趣旨の実現を継続的にめざすことを求めます。

1. 市民と行政が協働してまちづくりを進められるように、行政の役割や責任を明確にした市政の確立
2. 市民が誇りに思え、満足できるまちを創っていけるための、持続可能な財政基盤の確立
3. 時代の要請に的確に対応できる組織づくりと人づくりによる組織力の向上

以上の3本柱の趣旨に沿った具体的な取り組みを計画的に進め、着実な改革を進めるとともに、新しい地方自治の担い手としての近江八幡市が創造されることを期待しています。

以下に、3本柱それぞれが意図するところと、具体的な取り組みの方向性を示しておきます。

## Ⅱ．行政改革の具体的な取り組みの方向性

### 1．市民と行政が協働してまちづくりを進められるように、行政の役割や責任を明確にした市政の確立

地方自治の根幹は、市民が自ら主体的に地域の問題解決に当たることです。そして、行政が果たすべき役割は、市民や地域社会ではどうしても解決できない公共的な問題を解決することです。したがって、住民自治を確立した上で、行政は果たすべき役割を明確にして、その役割をできるだけ合理的かつ効果的に果たせるような能力や技法を身に付ける必要があります。

次期の行政改革大綱では、従来の行政改革以上に住民自治の確立と行政の役割の明確化を追求する視点が求められています。また、行政改革のプロセスを市民の参加と理解の下に進めることに加えて、行政改革の進捗状況と改革の成果を把握し評価をしっかりと行うことが必要です。

そこで、以下の項目について具体化に向けた取り組みを検討すべきです。

- (1) 市が取り組むべき課題の設定段階から、市民参加を積極的に進める仕組み作りを進めるべきです。また、できるだけ多くの市民の意見や希望を市政に反映させるために、広聴機能の強化が必要です。
- (2) この行政改革大綱に基づいて策定される実施計画についても、市民や若手職員などの意見を取り入れる努力が求められます。
- (3) 市民が自らの住む地域に責任を持って関われるために必要な権能や財源を市民に付与するという、いわゆる「自治体内分権」を、さらに進めることが必要です。もちろん、市民では担いきれない役割や権能については、行政が専門的な立場から市民をサポートする体制をしっかりと確立することも必要だと考えます。

(4) 行政改革の成果として、行政の効率化や財政状況の改善がどの程度まで進んだかという視点だけでなく、市民生活や市内の各種団体の活動にどのような変化が生まれたかなどについて、実態把握に努めるとともに、外部委員等による客観的評価を行うことが必要です。そして、その評価結果を基に、改革の取り組みの見直しや新たな試みを展開することが重要です。

## 2. 市民が誇りに思え、満足できるまちを創っていけるための、持続可能な財政基盤の確立

近江八幡市では、これまで行政改革を積極的に展開してきたこともあり、現在の財政状況は比較的健全に推移しています。しかし、老朽化が進みつつある公共施設の維持管理や新たな基盤整備などに伴って支出が増加することが想定されますから、油断は禁物です。そのための支出の削減、行政運営の合理化、不要不急の事業や目的を達成した事業の見直しなど、従来から取り組んできた改革を引き続き進める必要があります。また、税の徴収率の向上や新たな収入源の模索なども続ける必要があります。

しかし、支出削減を進めることには負の側面があるのも事実です。例えば、市民の負担が増えたり、地域や経済の活力を削ぐことがあったり、あるいは職員の志気を低下させたりする危険性も併せ持っています。そのような負の側面を最小限に抑え、地域社会や地域経済が活力を持てるようにすることに留意しなければなりません。

つまり、市民がまちに誇りを持って、住むこと、働くこと、学ぶことに満足できるまちを創っていくことが大切です。そのために、持続可能な財政基盤の確立をめざし、以下の諸点に取り組むこととすべきです。

(1) 事務・事業の見直しなどによる支出の削減に努めるとともに、公共施設の管理、公営事業の運営にも、民間活力を活用するなどして、これまで以上の改善と工夫を凝らす必要があります。さらに、新たな歳入増加のための努力も求められます。

(2) 限られた資源を有効に活用するため、市民や職員から提案やアイデアを積極的に募ることが必要です。それにより、市民や職員のやる気やパワーを高めていくことも可能になるでしょう。

(3) 財政状況を的確に把握できるような指標を設定し、市民に分かりやすい形で示すとともに、施策がどのような効果を上げているかを市民に説明する責任(アカウンタビリティ)を果たす仕組みを確立することが必要です。

### 3. 時代の要請に的確に対応できる組織づくりと人づくりによる組織力の向上

今日の行政に求められている役割と機能に添えていくためには、行政組織の編成やそこにおける意思決定の方法を見直すことが必要です。また、「組織は人なり」と言われるように、一人ひとりの職員の意識や能力を向上させることも重要です。

以上のことを踏まえ、行政組織や職員に関しては次のような点に重点を置いた改革を進めることを求めます。

(1) 市民のニーズに的確に応えられる組織体制を構築するとともに、情報公開を積極的に進めるなどして、透明性の高い組織をめざすべきです。

(2) 市として力を入れる分野や施策については必要な人員を配置し、それ以外の部分については削減するという、明確な方針を持った定員管理を行うことが必要です。また、今後ますます強く求められる専門性に配慮し、異動周期や異動パターンに工夫を凝らすとともに、地域、業種などの境を越えた人材交流を推進する必要もあります。

(3) 地域の問題を主体的に発見してそこから課題を抽出するという政策形成能力を、全ての職員において高めるように努めるべきです。また、市民と日

常的に接している職員、担当者レベルの職員が持っているアイデアや現場の情報を、市の政策に反映させる仕組みを構築していくことが求められます。

(4) 新しい時代の行政に求められる資質、能力を備え、意欲的に取り組んでいる職員を評価し、職員のやる気を高めることができるような人事評価制度を実現することが必要です。

## 付属資料

### 近江八幡市行政改革推進委員会名簿

(五十音順・敬称略)

氏名	所属または推薦団体等
伊崎 葉子	特定非営利活動法人 ほんわかハート
今別府洋子	公募委員
川崎美津子	近江八幡商工会議所
城念 久子	オレガノ（旧伊庭家住宅利用運営団体）
橋本 行史	関西大学政策創造学部
松崎千鶴子	近江八幡市連合自治会
(副会長) 真鍋 崇	(社) 近江八幡市社会福祉協議会
(会長) 真山 達志	同志社大学政策学部
壬生 裕子	同志社大学政策学部 滋賀大学社会連携研究センター
森 百合子	公募委員

近江八幡市附属機関設置条例

平成25年3月25日条例第5号

(設置)

第1条 地方自治法（昭和22年法律第67号）第138条の4第3項の規定に基づき、法律又は他の条例に定めがあるもののほか、執行機関の附属機関を別表のとおり設置する。

(所掌事項等)

第2条 附属機関の所掌事項、委員の定数及び委員の構成は、別表に定めるとおりとする。

(委嘱等)

第3条 附属機関の委員は、別表の委員の構成欄に掲げるもののうちから、当該附属機関の属する執行機関が委嘱し、又は任命する。ただし、同表の委員の構成欄の規定により、執行機関が行う委員の公募に応募した市民のうちから委員を委嘱する場合において、当該公募を実施しても応募者がなかったときは、公募によらず、市民のうちから委員を委嘱し、又は執行機関が行う委員の公募に応募した者のうちから委員を委嘱しないことができる。

(委任)

第4条 前2条に定めるもののほか、附属機関の組織、運営その他必要な事項については、当該附属機関の属する執行機関が定める。

付 則

この条例は、公布の日から施行する。

別表（第1条、第2条関係）

(平25条例41・平26条例39・平26条例49・一部改正)

附属機関の属する執行機関	名称	所掌事項	委員の定数	委員の構成
市長	近江八幡市行政改革推進委員会	行政改革大綱その他行政改革の推進に関する事項について市長に提言及び必要な助言を行うこと。	11名以内	学識経験を有する者、公共的団体の代表者、市長が行う委員の公募に応募した市民その他市長が必要と認める者

# 近江八幡市行政改革推進委員会運営規則

平成25年3月25日規則第14号

## (目的)

第1条 この規則は、近江八幡市附属機関設置条例（平成25年近江八幡市条例第5号。以下「条例」という。）第4条の規定に基づき、近江八幡市の行政改革の推進に当たり市民等の意見を反映するために設置された近江八幡市行政改革推進委員会（以下「委員会」という。）の運営について必要な事項を定めるものとする。

## (会長等)

第2条 委員会に会長及び副会長を置き、委員会の委員（以下「委員」という。）の互選によりこれを定める。

2 会長は、会務を総理し、委員会を代表する。

3 副会長は、会長を補佐し、会長に事故あるとき又は欠けたときは、その職務を代理する。

## (任期)

第3条 委員の任期は、委嘱の日から当該日の属する年の翌々年の3月31日までとする。ただし、再任を妨げない。

2 委員が欠けた場合における補欠の委員の任期は、前任者の残任期間とする。

## (会議)

第4条 委員会の会議（以下「会議」という。）は、会長が招集し、その議長となる。

2 会議は、委員の半数以上の者が出席しなければ開くことができない。

3 会議の議事は、出席者の過半数で決し、可否同数のときは、議長の決するところによる。

4 議長は、必要があると認めるときは、委員以外の者を会議に出席させ、又は資料の提出を求めることができる。

5 会議は、公開とする。ただし、議長は、公開することが会議の運営に支障があると認めるときは、委員会に諮って非公開とすることができる。

## (庶務)

第5条 委員会の庶務は、行政改革主管課において処理する。

## (その他)

第6条 この規則に定めるもののほか、委員会の運営に関し必要な事項は、別に定める。

## 付 則

この規則は、公布の日から施行する。