

「経営の質」を向上させるために取り組むべきこと

～田川市第5次行政改革大綱について～

(答申書【案】)

平成24年2月28日(火)

田川市行政改革推進委員会

目次

答申にあたって ～「経営の質」を向上させるために～	- 1 -
1 田川市の財政状況	- 3 -
(1) 基金の状況	- 3 -
(2) 財政力	- 3 -
(3) 新たなニーズに応えるための資金力	- 3 -
(4) 資産	- 3 -
2 今後の見込み	- 4 -
(1) 長期財政見通し	- 4 -
(2) 懸念事項	- 4 -
(3) まとめ	- 4 -
3 問題点と原因の整理	- 5 -
4 第5次行政改革のあり方	- 5 -
(1) 第5次行政改革の目的	- 6 -
(2) 第5次行政改革の使命	- 6 -
(3) 第5次行政改革の基本方針	- 6 -
5 推進期間および進捗管理	- 7 -
(1) 推進期間	- 7 -
(2) 進捗管理	- 7 -
【未提言の重要項目について】	- 7 -
6 基本方針体系別の提言事項	- 8 -
【基本方針1】 市民満足度を高めるために「仕事の質」を変える	- 9 -
【基本方針2】 人材を適切にマネジメントする	- 10 -
【基本方針3】 事務事業を検証しながら選択と集中を行う	- 13 -
【基本方針4】 財政負担が過大な事業の検証と再構築	- 16 -
【基本方針5】 「新しい公共」の観点により、役割分担を明確化する	- 19 -
【基本方針6】 上記を踏まえたうえで、「田川市経営改革の方向性」を示す	- 21 -
田川市行政改革推進委員会設置条例	- 23 -
田川市行政改革推進委員会設置条例施行規則	- 24 -
田川市行政改革推進委員会委員名簿	- 25 -
田川市行政改革推進委員会審議経過	- 26 -

答申にあたって

～「経営の質」を向上させるために～

平成23年8月、市長から本委員会に対し、

- 1 田川市の経営上の問題点、課題について
- 2 田川市が目ざすべき財政上の目標とそのために取り組むべき事項について
- 3 上記を踏まえた田川市第5次行政改革大綱骨子について

諮問がなされました。

本委員会は、任務の重大さを常に心に留めながら、平成23年8月から平成24年2月まで、計9回にわたり、真摯な議論を重ねてまいりました。そして、本日ここに「骨子」にとどまらず、「大綱自体のあるべき姿」を示したものとして、田川市が将来にわたり、健全で持続的な自治体経営を行っていくことを目指して答申いたします。



田川市は、これまで4度にわたる行政改革に取り組み、事務事業の見直し、組織・機構の見直し、ICTによる事務の合理化、給与および定員の適正化等を図りながら、当市を取り巻く厳しい環境変化に対応可能な、簡素で効率的な行財政構造の確立を目指してこられました。

しかしながら、好転の兆しの見えない財政状況は、行政特有の問題意識や当事者意識の低さが、進捗管理の甘さや課題解決の先送りに繋がり、将来を見越した有効な改革に取り組んでこなかった結果を示すものと判断するところです。

これまでの田川市経営は、「部分最適にこだわるあまり、全体最適を軽視してきた」と本委員会は理解しています。

それほど現在の財源不足と今後の予測は深刻なものであり、このままでは平成28年度以降は赤字が発生し、早期健全化団体ないし、財政再生団体にも転落しかねない状況を迎えると認識しています。

この状況を打破するために重要であるのは、将来のためになる取組みに対して、「あきらめることなく、自ら動き続ける」ことであると考えます。平成23年度から、「自立・連携、未来協創」を基本理念とした第5次総合計画が開始されました。しかしながら、「自ら取り組む」という、主体的な行為が伴わなければ、「自立・連携、未来協創」は言葉だけに終わってしまいます。

地方自治体を取り巻く環境が大きく変化し、また、さらに厳しさを増すことが予想される中、本答申書では、市民満足度を高め、田川市の経営の質を向上させるために必要な事項について提言しています。

今後は、この答申を尊重され、その趣旨に沿った「第5次行政改革大綱」と、具体的な目標値、行動の内容および実施時期を示した「第5次行政改革実施計画」を策定のうえ、着実に実施されることを要望します。

また、第5次行政改革の趣旨や内容を分かりやすく市民に周知することにより、市民の理解と協力を得ることで、さらなる市民協働の推進に繋げることを要望します。さらに、取り組みの進捗状況をわかりやすく示すために、「目標管理」の観点による進捗管理の「見える化」を図りながら、第5次行政改革を力強く推進されることを強く要望します。

平成24年3月5日

田川市行政改革推進委員会

会長 神谷英二

1 田川市の財政状況

(1) 基金の状況

「充当可能基金」について、平成21年度決算においては、「104億円」程度となっており、一見すると、「貯金を潤沢に蓄えている」といった印象を受ける。しかしながら、この基金の大部分は用途が限定されたもの(特定目的基金)である。このことから、基金のうち「財政調整基金、減債基金」で、ほぼ恒常的に赤字の補てんを行ない「何とかやりくりしてきた」と理解する。

しかしながら、これらの基金の残高は平成22年度決算においては、「23億円」程度となっている。特に、近い将来に必要な大規模なインフラの整備や更新といった大きな財政需要に対しては非常に脆弱な基金の状況であると判断する。

(2) 財政力

「財政力指数」について、ここ数年の決算においては、田川市が行う全ての仕事のうち、自前の税金や収入で賄うことが出来ている割合は4割程度(H21年度0.40、H22年度0.39)に留まり、残りの6割は、国からのお金に依存している状態となっている。しかしながら、この数年における国の方針は揺れ動いており、今後も同じ金額が国から交付される保証はない。

なお、人口規模や産業構造等により全国の市町村をグループ化した統計において、田川市の財政力指数は、全国55の類似団体中、「最下位(平成21年度決算)」となっている。また、町や村を加えた全国の市町村の財政力指数平均は0.55(平成21年度決算)であることから、田川市の財政状況は、全国の市町村平均よりもかなり脆弱であると認識できる。

(3) 新たなニーズに応えるための資金力

「経常収支比率」について、平成22年度決算においては、「93.5%」となっており、市職員の人件費や借金返済等に市民が納めた税や国からの交付税の93.5%を充てており、これは将来のために新しいことをするためのお金が、「僅か6.5%」しか残っていないことを示している。

また、平成20年度に至っては、国からのお金が減少したために経常収支比率が「100%」を超えてしまっており、一時的ではあるが、「異常な状態」となっていた。

(4) 資産

田川市が所有している土地建物等の資産は、人口5万人規模の自治体としてはかなり多いものの、一方でその建替え、修繕や維持管理のための費用が、財政を圧迫する要因ともなっている。

2 今後の見込み

(1) 長期財政見直し

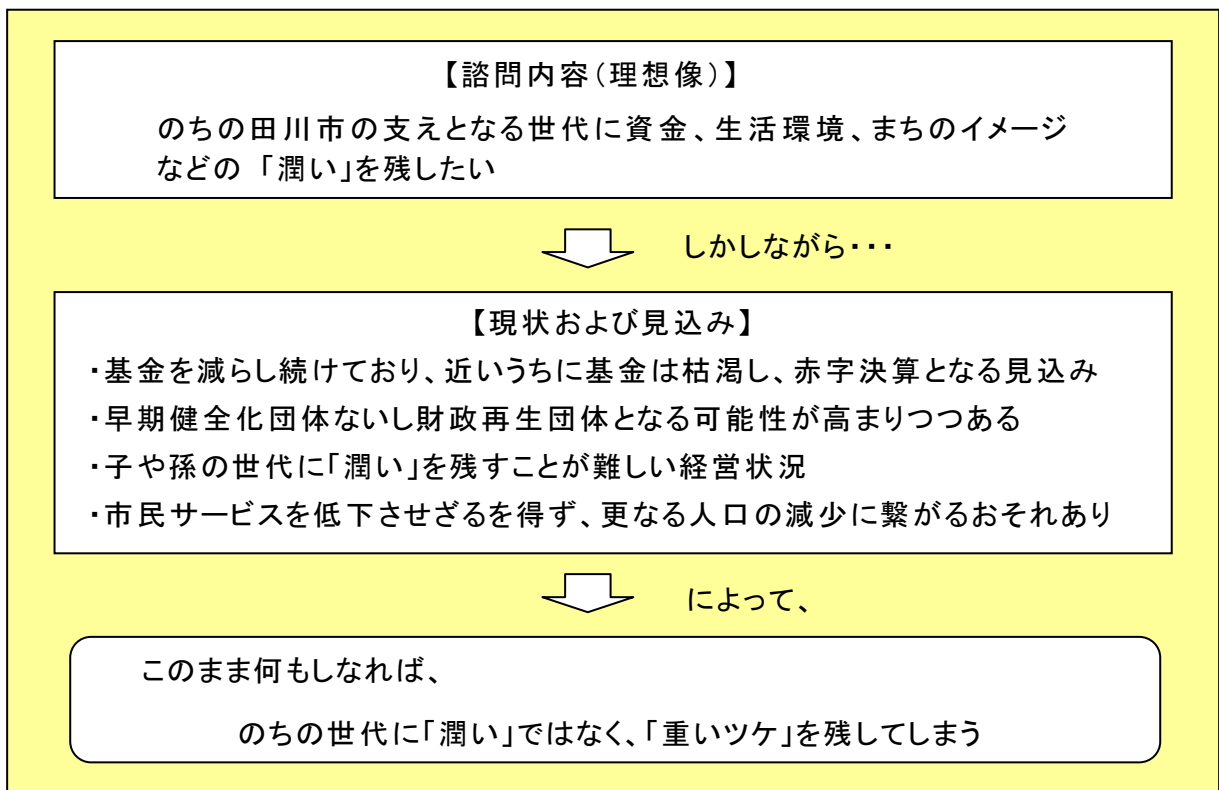
今後は、国からの地方交付税の算定方法が大きく変わる可能性が考えられる。また、田川市立病院においては、経営形態を「地方公営企業法全部適用」へと変更し、病院事業管理者を新たに迎え、8年間にわたる中期事業計画を策定したうえで経営の建て直しを図っており、田川市は病院に対し、平成22年度以降、最長3年間にわたり、毎年度4億8千4百万円を基準外に繰り出すこととしている。しかしながら、この繰り出し期間内において病院が健全経営に戻り、以降における繰り出しを行わずに済むこととなる保証は今のところない。なお、田川市においては、臨時・嘱託職員の賃金等の「物件費」が増加傾向にあり、これらを踏まえると、平成22年12月に財政課が作成した「長期財政見直し」以上に財政状況が悪化する可能性も大いに考えられる。

(2) 懸念事項

国への依存体質から脱却が図れず、毎年のように基金を取り崩し、病院を援助することもあるため、近い将来、頼みの基金が枯渇してしまい、「赤字決算」に陥るケースも大いに考えられる。

そして、一度でも「赤字決算」が発生した場合、その赤字を埋めるために更なる借金等を行うこととなり、「雪だるま式」に赤字が膨む危険性が高くなる。

(3) まとめ



3 問題点と原因の整理

本市の財政状況分析と今後の見込みを踏まえ、本委員会として現状における田川市の問題点およびその原因を次のとおり整理した。

【問題点】

「収入以上の支出」を毎年繰り返している
(収支バランスを均衡化できていない)

[考えられる原因]

- ・資産(施設や土地)が多く、維持管理費が膨大
- ・扶助費(特に生活保護費)が膨大かつ増加傾向
- ・基幹産業を育成できていないために税収が少ない
- ・全国的な流れと比較して官から民への移行が遅れている
- ・予算や行動計画をマネジメントする手法が確立されていない

4 第5次行政改革のあり方

財政状況の悪化により、「お金が無いから市民サービスが出来ない」ということになると、市民がこの土地に本当に住みたくても住めなくなってしまうという「悲劇」を招いてしまう。

このような悲劇を招くことなく、5年から10年経ったのちにおいて、「世界記憶遺産の登録と同じタイミングで取り組まれた行革のおかげで、良い方向に変わった」と振り返ることができるようなイメージを想定し、第5次行政改革の「目的」、「使命」および「基本方針」を整理した。

本市において、第5次行政改革に取り組まれるにあたっては、この認識を職員全員が共有し、的確な役割分担を行ったうえで、他人事ではなく、「自分たちの手で将来のためにすべきこと」を自ら考え、行動することが必要であるとする。

なお、「第5次行政改革大綱の基本方針」は、本委員会の設置直後、「本委員会における議論の進め方」として示した基本方針案に、議論を進める中で浮き彫りになった、

- ・今後、莫大な費用投下を必要とする大型事業や市立病院への多額の資金投入が予定されているために、本市の財政破たんを招きかねない状況となっている。
- ・民間企業における経営理念、手法、成功事例を導入することで、効率的で質の高い行政サービスの提供を目指す「NPM(New Public Management :新公共経営)」の取り組みが遅れている。

といった要素を加え、リファイン(洗練)させたものである。

(1) 第5次行政改革の目的

のちの世代に「潤い」を残す仕組みを確立する
(収支バランスの均衡化を図る経営手法を確立する)

(2) 第5次行政改革の使命

使命 : 市民サービスを向上させながらコストを適切に圧縮する

(「第5次行政改革のゴール地点」を踏まえた推進イメージ)
この土地が大好きで、色々な繋がりで住んでいる市民が、ちょっと一時期お金が無くて大変だったようだけでも、5年10年経ってみて、市役所の職員も頑張っていて、市民サービスも特に悪くなった感じはしなくて、そして最近では財政も少しだけ楽になったよと。急速に良くなるということはなかなか無いので、「少しだけ楽になったよ」というところに持っていく

(3) 第5次行政改革の基本方針

1 市民満足度を高めるために行政の「仕事の質」を変える

古い役所の文化からの転換

2 人材を適切にマネジメントする

定員管理による削減だけではない

臨時職員や嘱託職員、管理職手当や時間外手当も含める

職員を適切に評価する人事制度の採用

3 事務事業を検証しながら選択と集中を行う

必要性の低い事業を廃止する

これから何を始めるかではなく、何をやめるかということを考える

子や孫の世代が活躍する時代をイメージしながら、何をどうしていくべきかを考える

4 財政負担が過大な事業の検証と再構築

地方公営企業経営や一部事務組合等への財政負担のあり方を検証する

5 「新しい公共」の観点により、役割分担を明確化する

すべてを行政が担うのではなく、役割分担のあり方の見直しを図る

6 上記1～5を踏まえたうえで、「田川市経営改革の方向性」を示す

5 推進期間および進捗管理

(1) 推進期間

「第5次行政改革大綱」の推進については、「第5次総合計画前期基本計画(平成23年度～平成27年度の5年間)」に係る進捗管理との整合性を図る観点から、開始年度を「平成24年度」としたうえで、推進期間を「5年間(平成24年度～28年度)」とする。

(2) 進捗管理

「第5次行政改革大綱」の進捗管理については、本大綱の推進強化および市民協働推進の観点から、本大綱に係る「成果目標および活動目標」を定めたアクションプランを策定したうえで、同プランに定めた目標値の進捗確認、柔軟な改善および市民への公表を適宜行うこととし、

- ・毎年度の進捗確認を少なくとも年2回(4～9月分、10～3月分)、本委員会(※)において行う
- ・市長の任期を考慮し、平成26年度末に「中間取りまとめ」を本委員会(※)において行う
- ・推進期間終了時(平成28年度末)において、「最終取りまとめ」を本委員会(※)において行うこととする。

(※)提言中の「総合計画、行政評価、行政改革および(必要であれば)人事評価も加えた全体を毎年度チェックする包括的な外部委員会」が設置された場合は、当該委員会において行うものとする。

【 未提言の重要項目について 】

本委員会においては、田川市行政改革推進委員会設置条例施行規則第2条に定める「調査審議すべき重要事項」のうち、第7号「地方議会の合理化」および同規則に明記されてはいませんが、「保育および教育分野」については、あえて言及していません。

その理由として、既に市議会においては、取り巻く環境変化を踏まえた自らの役割を認識し、市民からの負託と信頼に応えるための「田川市議会基本条例」を策定したうえで、それに基づく議会改革に真摯に取り組まれていると判断したことによるものであり、今後においても、進捗管理の仕組みを構築し、自ら動き続けることを願うものであります。

「保育および教育分野」については、第4次行政改革期間中(平成16年度～平成23年度)において、保育所の民営化に係る「田川市公立保育所の民営化実施方針」を平成17年9月に策定し、また、田川市立学校適正規模審議会から「田川市立学校における学校適正規模」についての答申を平成18年1月に受け、これら双方とも取組みに着手しており、一部において進展も認められることによるものであります。

しかしながら、これらの「保育および教育分野」の取組みについては、当初の予定と比較するとかなりの遅れが認められることから、早急に進めていただくことを願うものであり、本委員会(あるいは本委員会の機能を継承する新たな外部委員会)においても、今後も適宜、取組みの進捗確認を行いたいと考えています。

6 基本方針体系別の提言事項

基本方針	大項目	中項目	
1 市民満足度を高めるために行政の「仕事の質」を変える ・古い役所の文化からの転換	1 問題解決	1 QC活動の実施	
	2 知識の共有	1 ナレッジ・バンクの構築	
	3 目標管理制度	1 組織目標の設定 2 目標・指標の設定スキル向上	
2 人材を適切にマネジメントする ・定員管理による削減だけではない ・臨時職員や嘱託職員、管理職手当や時間外手当も含める ・職員を適切に評価する人事制度の採用	1 組織機構	1 組織数の削減と職員相互の協力体制確立	
		2 業務のアウトソーシング推進	
		3 管理職のあり方	
		4 級別定数の設定	
		5 職員年齢構成の是正	
	2 定員管理	1 業務量の積算に基づく人員配置の実施	
		2 休職者の復帰プログラム策定と実施	
		3 職員採用のあり方の見直し	
		4 人件費総額のスリム化	
3 人材育成	1 人材育成計画の推進と進捗管理の徹底		
	2 地域担当職員の配置		
3 事務事業を検証しながら選択と集中を行う ・必要性の低い事業を廃止する ・これから何を始めるかではなく、何をやめるかということを考える ・子や孫の世代が活躍する時代をイメージしながら、何をどうしていくべきかを考える	1 事務事業のあり方	1 人件費の「見える化」	
		2 進捗管理と目標精度の向上	
		3 多様な観点による議論の促進	
		4 外部チェック機関の設置	
		5 総合計画と個別計画の整合性の整理	
		6 予算削減ルールの設定	
		7 行政評価制度の明確化	
		8 行政評価制度と市民満足度の連動	
		9 予算反映手法の確立	
		10 評価結果の迅速な実行	
		11 内部会議のスリム化	
2 公の施設のあり方	1 指定管理者制度の推進		
	2 ファシリティマネジメント方針の策定と実行		
4 財政負担が過大な事業の検証と再構築 ・地方公営企業経営や一部事務組合等への財政負担のあり方を検証する	1 汚水処理基本構想	1 公共下水道整備の必要性検討	
		2 田川地区清掃施設組合	1 給与計算業務のあり方
			2 新ごみ焼却場建設費用の抑制と市民理解度の向上
	3 職員の資質向上策の実施		
	3 水道事業	1 計画的な施設等の更新および広域化の推進	
	4 田川市立病院	1 基準外操出の抑制	
		2 外部委員会設置による検証の実施	
		3 目標管理と市民理解度の向上	
		4 ネットワーク化の推進	
		5 職員の資質向上	
		6 経営改善推進委員会のあり方	
		7 原価計算の導入	
8 労働条件の整備			
5 「新しい公共」の観点により、役割分担を明確化する ・すべてを行政が担うのではなく、役割分担のあり方の見直しを図る	1 外部委託のあり方	1 原価計算に基づく外部委託の検証	
		2 外部機関による検証の実施	
		3 ごみ収集業務の段階的な外部委託	
		4 市民協働促進策の検討	
		5 コンサルタント活用方法の改善	
2 補助金、負担金のあり方	1 外部機関による検証の実施		
	2 「サンセット方式」の導入		
3 財政状況に係る情報公開	1 「分かりやすい」情報提供方法の追求		
6 上記を踏まえたうえで、「田川市経営改革の方向性」を示す	1 財政健全化に向けた取り組み	1 財政健全化条例および計画等の策定	
		2 予算編成方法の変更	
		3 歳入増加策の強化	

【基本方針1】 市民満足度を高めるために行政の「仕事の質」を変える

【大項目1】 問題解決

〈中項目1〉 QC活動の実施

- (1) 「問題解決」や「業務の標準化」等を図る「QC活動」に取り組む際は、この活動に馴染む業務の見極めをまず行い、活動を牽引する有志職員に対して「活動アドバイザー」の兼務辞令を発令する。また、活動の統括を行う「センター機能」として、行政改革推進室内に「活動事務局」を設置する。

通番	目標期限・活動期間など
1	平成25年度末

- (2) 「QC活動」は、民間企業では当然のように行われている取組であり、本市で既に行われた試行において、かなりの効果も上がっている。したがって、これを「業務」と位置付け、活動が馴染む部分については、2年程度の期間を定め、全庁的に取り組むことで、多くの職員が日々の実践を通じて改善手法を身に付ける。

通番	目標期限・活動期間など
2	平成26～27年度実施

【大項目2】 知識の共有

〈中項目1〉 ナレッジ・バンクの構築

- (1) 人材育成、業務改善や様々なトラブルを未然に防止することを目指し、庁内LANを活用し、コストが掛からない方法を工夫して、業務スキル、成功事例や失敗事例等をデータ化し、「見える化」する取組みである「ナレッジ・バンク」を構築する。

通番	目標期限・活動期間など
3	平成26年度末

- (2) 「ナレッジ・バンク」導入効果の向上を目的とし、情報セキュリティの面には配慮しつつ、筑豊地域の各自治体へ呼びかけを行い、広域で「ナレッジ・バンク」を構築する。

通番	目標期限・活動期間など
4	平成26年度末

【大項目3】 目標管理制度

〈中項目1〉 組織目標の設定

- (1) 部署ごとの運営方針を毎年度策定し、進捗管理を行う。そして、実績と成果の評価および方針の継続的な改善を図ることにより、人材育成や業務改善の促進に繋げる。

通番	目標期限・活動期間など
5	平成24年度末

〈中項目2〉 目標・指標の設定

- (1) 第5次総合計画基本計画中の指標については、本来は成果指標とすべきである。しかし、本計画中には、活動指標や実現が容易な指標や目標値が多く見られる。こうした反省に基づき、目標設定に係る基礎的なスキルの向上を図る。

通番	目標期限・活動期間など
6	平成24年度以降毎年度実施

【基本方針2】 人材を適切にマネジメントする

[大項目1] 組織機構

〈中項目1〉 組織数の削減と職員相互の協力体制確立

- (1) 現状においては、係ごとの人数が少なくなり過ぎているために季節要因等による繁忙への協力体制が構築できない状況を招いている。よって、総合計画体系に合わせつつも、課や係の数を減らし、各係に人員を多めに配置することで、仕事量の増減に対応する。

通番	目標期限・活動期間など
7	平成26年度末

〈中項目2〉 業務のアウトソーシング推進

- (1) 業務そのものをマネジメントする機能は市役所内に残しつつも、時代の変化に合わせ、業務のアウトソーシングを全体的に推進する。

通番	目標期限・活動期間など
8	平成25年度末

〈中項目3〉 管理職のあり方

- (1) 人事の透明性確保や職員としての総合的なスキルと知識を身に付けることを目的とし、「マネジメント能力」を重視した、「管理監督職資格試験」を実施する。

通番	目標期限・活動期間など
9	平成26年度末

- (2) 本市を取り巻く課題の多くは、「管理職が自ら考えて処理すべき」案件との認識である。これまで、管理職の使命や役割分担が不明確であるために課題解決に繋がっていない状況が伺えることから、管理職が担う役割の明確化を図る。

通番	目標期限・活動期間など
10	平成24年度末

- (3) 「計画能力、統率能力、部下育成能力、経営能力」等、管理職として必要なスキルの向上を推進する。

通番	目標期限・活動期間など
11	平成24年度以降毎年度実施

〈中項目4〉 級別定数の設定

- (1) 係長級以上が全職員の約半数も占めている状態を改善するため、責任の度合等に応じた、職務の級ごとに職員数の枠を定める「級別定数制度」を導入する。

通番	目標期限・活動期間など
12	平成24年度末

〈中項目5〉 職員年齢構成の是正

- (1) 現在の年齢構成は、非常にアンバランスであり、今後も現行の仕組みであれば、将来的に組織として業務遂行が困難になる危険性が高くなることが明らかである。こうした認識をもとに、現状を計画的に是正する。

通番	目標期限・活動期間など
13	平成24年度以降毎年度実施

[大項目2] 定員管理

〈中項目1〉 業務量の積算に基づく人員配置の実施

- (1) 本市の人員配置は、それまでの課、係の人数や仕事の流れから捉えたおおまかな「見込み」で行われている。この状況を改善するために、優れた民間企業の例に倣い、季節要因を加味した個人ごとの業務量の積算に基づく人員配置方法を導入したうえで実施する。

通番	目標期限・活動期間など
14	平成24年度以降毎年度実施

〈中項目2〉 退職者の復帰プログラム策定と実施

- (1) 心の不調等による退職者が増加している状況を踏まえ、病気療養や分限退職から復帰し、再び組織の一員として活躍できるようにするために「復帰プログラム」を導入する。

通番	目標期限・活動期間など
15	平成25年度末

〈中項目3〉 職員採用のあり方の見直し

- (1) 現状の職員採用制度においては、公務員試験に特有の選抜方法が障害となり、民間経験者の採用が進まず、自治体経営に民間の長所を取り入れることに繋がっていない。よって、「中途採用者枠」を新たに設定し、採用試験を実施する。

通番	目標期限・活動期間など
16	平成26年度末

(2) 「優秀な人材の流出防止」の観点から、現行の「隔年採用制度」の見直しを図る。

通番	目標期限・活動期間など
17	平成24年度以降毎年度実施

〈中項目4〉 人件費総額のスリム化

(1) 正規職員の人件費、職員手当および再任用・臨時・嘱託職員の賃金等をまとめて「人件費」と捉え、平成22年度決算と比較して、〇%程度削減する。

通番	目標期限・活動期間など
18	平成26年度決算見込み

[大項目3] 人材育成

〈中項目1〉 人材育成計画の推進と進捗管理の徹底

(1) 人材育成基本計画においては、未達成の部分が多く見られる。また、実際の運用状況や成果が容易に確認できない状態となっている。この状況を改善するために、取り組みの進捗管理を行いながら、人材育成基本計画そのもののPDCAを推進する。

通番	目標期限・活動期間など
19	平成24年度以降毎年度実施

(2) 人材育成基本計画は、管理職や担当職員だけではなく、一般職員に浸透しているかどうか、計画の成果を左右するポイントとなることから、職員への浸透活動を十分に図る。

通番	目標期限・活動期間など
20	平成24年度以降毎年度実施

(3) 職員のやる気をどう起こすか、どう作るかが、人材育成の根底にあると考えられる。「やりたい仕事や自信のある職務」への異動希望等を申告する「チャレンジ申告制度」の導入を図る。

通番	目標期限・活動期間など
21	平成24年度末

(4) 「ワーク・ライフ・バランス」を重視する昨今の流れを受け、「家族の介護のため」等、必ずしも自身の心身には故障がなくても本人希望により降任できる制度を構築する。

通番	目標期限・活動期間など
22	平成24年度末

(6) 民間企業研修に係るメリット、デメリットと「本市の業務にどう活かしているか」といった成果を検証し、研修で得られた情報・知識・スキルの共有化を市役所全体で行う。

通番	目標期限・活動期間など
23	平成24年度末

(7) 人材育成上、高い効果が認められる「年単位の民間企業研修」に1～2名の規模で常に派遣する。

通番	目標期限・活動期間など
24	平成25年度以降毎年度実施

〈中項目2〉 地域担当職員の配置

(1) 人材育成上、他自治体で有効に機能している例のある、「地区担当職員」制度を導入する。これは、行政区や担当区ごとに職員を2～3年配置し、その職員が市の窓口となり、あらゆる市の業務に関する説明を行うものである。

通番	目標期限・活動期間など
25	平成26年度末

〈中項目3〉 OJTを徹底する仕組みの構築

(1) 「業務時間確保」の観点から、「QC活動等による標準化」や「ナレッジ・バンク等による『見える化』」が馴染まない部分の見極めを行い、そうした業務について、「OJT(※)」の仕組みを構築し、スキルの伝承を図る。

(※On-the-Job Training: 上司や先輩が部下や後輩に対し、具体的な仕事を通じて仕事に必要な知識・スキル・態度等を指導し、修得させることによって全体的な業務処理能力や力量を育成する活動)

通番	目標期限・活動期間など
26	平成25年度末

【基本方針3】 事務事業を検証しながら選択と集中を行う

〔大項目1〕 事務事業のあり方

〈中項目1〉 人件費の「見える化」

(1) 現状においては、所管課が自課の人件費を把握していないため、無意識のうちに予算が増大する可能性が高い。よって、人件費管理業務の各所管課への移管、もしくは、所管課を対象とした「見える化」等の改善を図る。

通番	目標期限・活動期間など
27	平成25年度末

〈中項目2〉 進捗管理と目標精度の向上

(1) 業務の進捗確認や進捗管理結果を受けての改善策の実行等について、「いつ、誰が行う

か」という部分の仕組みを構築するとともに、「目標精度の向上、現状における課題の整理」を促進するためのツールとして、「グラフ」の活用を推進する。

通番	目標期限・活動期間など
28	平成24年度以降毎年度実施

〈中項目3〉 多様な観点による議論の促進

- (1) 事務事業評価において、74%もの事業が「現行どおり」と自己評価されている状態を改善するため、総合計画・行政評価所管課と各業務の所管課における議論を活発に行い、問題意識の醸成を図る。

通番	目標期限・活動期間など
29	平成24年度以降毎年度実施

〈中項目4〉 外部チェック機関の設置

- (1) 施策全体の整合性を図るため、総合計画、行政評価、行政改革および(必要であれば)人事評価も加えた全体を毎年度チェックする、包括的な外部委員会を設置する。

通番	目標期限・活動期間など
30	平成24年度中に設置のうえ実施

〈中項目5〉 総合計画と個別計画の整合性の整理

- (1) 社会経済情勢等の変化に対応するため、総合計画の見直しを柔軟に行う。

通番	目標期限・活動期間など
31	平成24年度以降毎年度実施

- (2) 総合計画と個別計画との関係性の整理を図る。

通番	目標期限・活動期間など
32	平成24年度以降毎年度実施

〈中項目6〉 予算削減ルールの設定

- (1) 事務事業評価において、「『現行どおり』の自己評価結果であれば、既に業務改善やコスト削減を行っているはずであるから、一定程度の予算削減を図る」との予算反映ルールを導入する。

通番	目標期限・活動期間など
33	平成24年度末

〈中項目7〉 行政評価制度の明確化

- (1) 行政評価制度の仕組みについて、評価から予算反映までの流れとそれぞれの段階の位置付けの明確化を図る。

通番	目標期限・活動期間など
34	平成24年度末

〈中項目8〉 行政評価制度と市民満足度の連動

- (1) 「行政の透明性の確保と市民満足度の最大化を目指す」といった、行政評価制度の実施目的達成のため、「市政モニター」や「市民への世論調査」等との連動を図る。

通番	目標期限・活動期間など
35	平成26年度末

〈中項目9〉 予算反映方法の確立

- (1) 行政評価結果を受けての予算反映等については、「目標の達成」という点だけに固執せず、「取組の内容」や「指標の妥当性」の視点も加える等の工夫をする。

通番	目標期限・活動期間など
36	平成24年度以降毎年度実施

〈中項目10〉 評価結果の迅速な実行

- (1) 試行を含め、行政評価に取り組んで数年を経過していることから、予算への反映や重複事業の統廃合等を早急に行う。

通番	目標期限・活動期間など
37	平成24年度以降毎年度実施

〈中項目11〉 会議のスリム化

- (1) 内部会議については、出席者数を厳選するとともに、同じ職員がメンバーで構成されている複数会議の統合や結論の先送りを避けるための工夫を図る。

通番	目標期限・活動期間など
38	平成24年度末

[大項目2] 公の施設

〈中項目1〉 指定管理者制度の推進

- (1) 図書館、美術館、博物館といった文化施設についても、他の自治体では指定管理者制度の導入が図られていることから、導入に係る検討を進める。

通番	目標期限・活動期間など
39	平成26年度末

〈中項目2〉 ファシリティマネジメント方針の策定と実行

- (1) 本市施設については、今後、膨大な維持管理経費や建替え費用が見込まれることから、施設の維持管理、選択と集中、市民協働を絡めた施設の長寿命化、受益者負担額の将来像

等についての「ファシリティマネジメント(施設等に関する維持管理等)に係る基本方針」を策定のうえ実行する。

通番	目標期限・活動期間など
40	平成25年度末

【基本方針4】 財政負担が過大な事業の検証と再構築

〔大項目1〕 汚水処理基本構想

〈中項目1〉 公共下水道整備の必要性検討

- (1) 本市と同様、近年公共下水道を新規に導入したケースにおいては、既に自ら合併浄化槽等を整備しているために、公共下水道があまり利用されていない例も多く見受けられることから、市民や企業に費用面を明確に示したうえで、接続意志を適切に確認する。

通番	目標期限・活動期間など
41	着工前

- (2) 本事業は、イニシャルコストもランニングコストも莫大であると見込まれることから、「一度立ち止まる」というステップを設け、利用者の意向、要望等を踏まえたうえで、「実施しない」ということも選択肢に入れて、着工前に再度、検証を行う。

通番	目標期限・活動期間など
42	着工前

- (3) 本事業を実施する場合においても、当初計画よりも時間をかけ、検証を行いながら少しずつ取り組む。また、さらにコストが低い方法を考えながら推進する。

通番	目標期限・活動期間など
43	着工後

〔大項目2〕 田川地区清掃施設組合

〈中項目1〉 給与計算業務のあり方

- (1) 複雑な給与計算業務が、同組合における人件費高騰に繋がっていることから、給与計算業務を派遣元の自治体で行うこととし、効率性向上とトータルコストの抑制を図る。

通番	目標期限・活動期間など
44	平成24年度末

〈中項目2〉 新ごみ焼却場建設費用の抑制と市民理解度の向上

- (1) 生ごみについては、各家庭へのダンボールコンポストの設置や「生ごみを出す際は水を搾って袋に入れる」等の普及啓発活動の推進を図る。

通番	目標期限・活動期間など
45	平成26年度末

- (2) 処理施設容量を多めに取り、生ごみも処理する方が安く済むのであれば、環境に十分配慮しつつも、生ゴミ処理場は建設しないことを検討する。

通番	目標期限・活動期間など
46	着工前

- (3) 計画が確定し、実施に移す前段階において、地域住民に対して「総工費、費用負担の期間、1人当たり負担額」等をしっかりと示す。

通番	目標期限・活動期間など
47	着工前

- (4) 新施設の建設にあたっては、様々な工夫により、建設に係るイニシャルコスト、ランニングコストの圧縮を図る。

通番	目標期限・活動期間など
48	着工前

〈中項目3〉 職員の資質向上策の実施

- (1) 専門資格の取得、研修の実施や研修成果のフィードバック、業務改善等により、職員の資質向上を図る。

通番	目標期限・活動期間など
49	平成24年度以降毎年度実施

【大項目3】 水道事業

〈中項目1〉 計画的な施設等の更新および広域化の推進

- (1) 水道管大規模更新および水道施設更新にあたっては、今後の人口減少に応じ、適切かつ計画的に行うとともに施設の適切な統合等を図る。

通番	目標期限・活動期間など
50	平成28年度末

- (2) 将来的には、広域で水道事業に取り組む方向で検討を進める。

通番	目標期限・活動期間など
51	平成28年度末

【大項目4】 田川市立病院

〈中項目1〉 基準外繰出の抑制

- (1) 本市の財政状況および組織全体の行政改革の観点から、平成 25 年度以降において、市

本体からの基準外繰出は行わない。

通番	目標期限・活動期間など
52	平成25～28年度

〈中項目2〉 外部委員会設置による検証の実施

- (1) 外部委員により構成される組織を市役所内に設置し、市立病院への基準外繰出の成果を検証する。

通番	目標期限・活動期間など
53	平成25年度末

- (2) 市役所内に設置する外部委員会においては、経営形態や事業自体のあり方についても検証する。

通番	目標期限・活動期間など
54	平成25年度末

〈中項目3〉 目標管理と適切な公表

- (1) 総務省「公立病院改革ガイドライン」(平成19年12月)に定められている「経常収支比率、職員給与費対医業収益比率、病床利用率」に係る数値目標を速やかに設定し公表する。

通番	目標期限・活動期間など
55	平成24年度末

- (2) 中期事業計画の「重点思考」および「見える化」を行い、進捗状況を広く公表するとともに市民への働き掛けの強化を図る。

通番	目標期限・活動期間など
56	平成24年度以降毎年度実施

〈中項目4〉 ネットワーク化の推進

- (1) 田川保健医療圏内の公立病院および社会保険田川病院とのネットワーク化に係る協議を進める。

通番	目標期限・活動期間など
57	平成24年度以降毎年度実施

〈中項目5〉 職員の資質向上

- (1) 医師や看護師の質に係る問題点も他の病院と共有したうえで、ホスピタリティ(※)、接客能力等の向上を図る。

(※ホスピタリティ:相手を思いやり、心から手厚くもてなすこと)

通番	目標期限・活動期間など
58	平成24年度以降毎年度実施

〈中項目6〉 経営改善推進委員会のあり方

- (1) 経営改善推進委員会については、構成メンバー、開催頻度の見直しを図り、第三者機関としてのチェック機能の向上を図る。

通番	目標期限・活動期間など
59	平成24年度以降毎年度実施

- (2) 中期事業計画における「市民のため、市民とともに」の基本理念に基づき、経営改善推進委員会の外部委員に市民を加える等の改善を図る。

通番	目標期限・活動期間など
60	平成24年度末

- (3) 同委員である公認会計士については、四半期に1回程度、経営・財務状況を開示し、アドバイスいただく場を経営改善推進委員会とは別に設置する。

通番	目標期限・活動期間など
61	平成24年度中に設置のうえ実施

〈中項目6〉 原価計算の導入

- (1) 費用対効果の高い方法を工夫したうえで、診療科別、部門別の原価計算システムを早急に導入する。

通番	目標期限・活動期間など
62	平成24年度末

〈中項目7〉 労働条件の整備

- (1) 事務職員の休職者が増加していることから、職場環境整備等の対策を十分に図る。

通番	目標期限・活動期間など
63	平成24年度末

【基本方針5】「新しい公共」の観点により、役割分担を明確化する

[大項目1] 外部委託のあり方

〈中項目1〉 原価計算に基づく外部委託の検証

- (1) 「Activity Based Costing(アクティビティ・ベースド・コストイング:活動基準原価計算)」を導入し、業務ごとに詳細な原価計算を行い、外部委託についての検証を行う。

通番	目標期限・活動期間など
64	平成26年度末

〈中項目2〉 外部検証機関の設置

- (1) 外部委員会を設置し、それぞれの委託料が本当に適正なのか、そもそも必要なのか常に外部からチェックし、是正する仕組みを構築する。

通番	目標期限・活動期間など
65	平成24年度中に設置のうえ実施

〈中項目3〉 ごみ収集業務の段階的な外部委託

- (1) 「ごみ収集業務」は、職員の安全性確保の観点も踏まえ、「地区ごと、収集品目ごと」等の工夫を図り、労働組合と協議を行いながら外部委託の第一歩を早急に踏み出す。

通番	目標期限・活動期間など
66	平成26年度末

〈中項目4〉 市民協働促進策の検討

- (1) 市民や地域の団体等に、より公的な役割を担っていただくことが必要であることから、委託の可能性についての協議や検討を推進する。

通番	目標期限・活動期間など
67	平成26年度末

〈中項目5〉 コンサルタント活用方法の改善

- (1) 昨今のコンサルタント委託については、重要計画策定等の中核業務まで委託されており、委託費用が過大になっていることや職員のスキル向上に繋がっていないことから、委託内容の適正化を図る。

通番	目標期限・活動期間など
68	平成24年度以降毎年度実施

[大項目2] 補助金、負担金のあり方見直し

〈中項目1〉 外部機関による検証の実施

- (1) 外部有識者や市民を交え、事業目的、繰越金額、交付目的に照らし、補助金、負担金の額についての検証を行う仕組みを構築する。

通番	目標期限・活動期間など
69	平成24年度中に設置のうえ実施

〈中項目2〉 「サンセット方式」の導入

- (1) 「サンセット方式」を導入し、「必要、必要はあるけれど何年以内にやめる、この際やめる」等についての評価を実施する。

通番	目標期限・活動期間など
70	平成24年度末

【大項目3】 財政状況に係る情報公開の強化

〈中項目1〉 「分かりやすい」情報提供方法の追求

- (1) 市民が財政状況を正確に理解し、市役所の取組みに協力いただくため、「今後の方向性」を交えた、分かりやすい説明方法を追求する。

通番	目標期限・活動期間など
71	平成24年度以降毎年度実施

【基本方針6】 上記を踏まえたうえで、「田川市経営改革の方向性」を示す

【大項目1】 財政健全化に向けた取組み

〈中項目1〉 財政健全化条例および計画等の策定

- (1) 第5次総合計画の財政面を担保し、実行可能性を向上させることを目的とした「財政健全化条例」を策定する。

通番	目標期限・活動期間など
72	平成26年度末

- (2) 財政健全化条例に掲げる目的達成のため、3年から5年程度を推進期間とし、数値目標等を明記した「財政健全化計画」を策定する。

通番	目標期限・活動期間など
73	平成26年度末

- (3) 「財政健全化条例および財政健全化計画」策定後、市民の皆様へ策定の趣旨等について分かりやすい説明を行い、理解と協力を得る。

通番	目標期限・活動期間など
74	平成26年度末

- (4) 「市政(自治)基本条例」の策定に関して、財政健全化条例とも関連付けながら検討を進める。

通番	目標期限・活動期間など
75	平成28年度末

〈中項目2〉 予算編成方法の変更

- (1) 総合計画経費を含めた全ての経費を対象とし、「枠配分による予算編成方式」に変更する。その際、予算削減額の一部を人材育成に充てる等のメリットシステムを同時に導入する。

通番	目標期限・活動期間など
76	平成26年度当初予算より

- (2) 第5次総合計画における施策ごとに評価を行う「施策評価」を導入し、「枠配分による予算編成方式」と連動させる仕組みを構築する。

通番	目標期限・活動期間など
77	平成25年9月末

〈中項目3〉歳入増加策の強化

- (1) 企業誘致活動の推進等により、企業立地およびそれに伴う雇用拡大による税収増を図る。

通番	目標期限・活動期間など
78	平成24年度以降毎年度実施

- (2) 売却可能財産の処分を推進する。

通番	目標期限・活動期間など
79	平成24年度以降毎年度実施

- (3) 税の賦課徴収および受益者負担を適正に行う。

通番	目標期限・活動期間など
80	平成24年度以降毎年度実施

田川市行政改革推進委員会設置条例

平成7年3月9日

条例第1号

(設置)

第1条 社会情勢の変化に対応した簡素にして効率的な市政の実現を推進するため、田川市行政改革推進委員会(以下「委員会」という。)を置く。

(任務)

第2条 委員会は、市長の諮問に応じて、田川市の行政改革の推進に関する重要事項を調査審議する。

2 委員会は、行政改革大綱の推進状況の報告を受け、その推進について必要な助言等を行う。

(組織)

第3条 委員会は、30人以内で組織する。

2 委員は、市政について優れた識見を有する者、市議会議員及び市職員のうちから市長が任命する。

(会長)

第4条 委員会に、会長を置き、委員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 会長に事故あるときは、あらかじめその指名する委員が、その職務を代理する。

(会議)

第5条 委員会の会議は、会長が招集し、会長が議長となる。

(委任)

第6条 この条例に定めるもののほか、委員会に関し必要な事項は規則で定める。

附 則

この条例は、公布の日から施行する。

附 則(平成8年7月5日条例第4号)抄

(施行期日)

1 この条例は、平成8年8月1日から施行する。

附 則(平成16年3月30日条例第15号)

この条例は、平成16年4月1日から施行する。

附 則(平成21年4月10日条例第13号)

この条例は、公布の日から施行する。

附 則(平成23年7月13日条例第12号)

この条例は、平成23年8月1日から施行する。

田川市行政改革推進委員会設置条例施行規則

平成7年3月9日
規則第5号

(趣旨)

第1条 この規則は、田川市行政改革推進委員会設置条例(以下「条例」という。)の施行に関し、必要な事項を定めるものとする。

(調査審議事項)

第2条 条例第2条第1項に定める行政改革の推進に関する重要事項は概ね次の事項とする。

- (1) 事務事業の見直し
- (2) 時代に即応した組織・機構の見直し
- (3) 定員管理及び給与の適正化の推進
- (4) 効果的な行政運営と職員の能力開発等の推進
- (5) 行政の情報化の推進等による行政サービスの向上
- (6) 会館等公共施設の設置及び管理運営
- (7) 地方議会の合理化
- (8) その他行政改革の推進に必要な事項

(委員)

第3条 委員の任期は、3年とする。ただし、再任を妨げない。

2 補欠委員の任期は、前任者の残任期間とする。

(平成15規則18・一部改正)

(会議)

第4条 委員会は、委員の半数以上が出席しなければ会議を開くことができない。

2 委員会の議事は、出席委員の過半数で決し、可否同数のときは、会長の決するところによる。

(小委員会)

第5条 委員会は、必要に応じ小委員会を設置することができる。

2 小委員会は、会長が指名する委員をもって組織する。

3 小委員会の運営について必要な事項は、委員会が別に定める。

(資料等の提出)

第6条 委員会は、諮問事項の調査、審議に必要な資料及び説明を市長に求めることができる。

附 則

この規則は、公布の日から施行する。

附 則(平成15年7月25日規則第18号)

この規則は、公布の日から施行する。

田川市行政改革推進委員会委員名簿

(平成23年8月18日現在)

区分	氏名	備考	摘要
有識者	神谷英二	公立大学法人 福岡県立大学 人間社会学部 准教授	会長
	南 博	公立大学法人 北九州市立大学 都市政策研究所 准教授	
	横道秀美	元トヨタ自動車九州(株)次長	
一般公募	香月啓太	公募による市民	
	長友壽一	公募による市民	会長職務代理者
	堀江昭美	公募による市民	

委員会審議経過

回数	開催日時及び場所	議 題
第1回	平成23年8月18日(木) 13:30~16:00 市役所4階第2委員会室	(1) 会長の選任及び会長職務代理者の指名について (2) 田川市第5次行政改革大綱骨子について(諮問) (3) 会議に関するルールの決定について (4) 第4次田川市行政改革の総括について (5) 市財政の状況及び「長期財政見通し」について (6) 財政上の目標の検討について (7) 行政改革に関する市民アンケートについて (8) 今後の審議事項について
第2回	平成23年9月20日(火) 13:30~15:30 市役所4階第2委員会室	(1) 今後の進め方について (2) 組織機構について (3) 定員管理について (4) 人材育成について (5) QC活動について (6) 会議のスリム化について
第3回	平成23年10月27日(木) 10:00~12:00 市役所4階第2委員会室	(1) 人材育成について (2) QC活動について (3) 会議のスリム化について (4) ナレッジ・バンクについて
第4回	平成23年11月28日(月) 10:00~12:00 市役所4階第2委員会室	(1) 事務事業のスリム化について (2) 公の施設について (3) 田川市汚水処理基本構想について
第5回	平成23年12月22日(木) 14:00~16:00 市役所4階第2委員会室	(1) 田川地区清掃施設組合について (2) 田川市水道事業について (3) 田川市汚水処理基本構想について (4) 外部委託について
第6回	平成24年1月30日(月) 10:00~12:00 市役所4階第2委員会室	(1) 田川市立病院について
第7回	平成24年2月8日(水) 10:00~12:00 市役所4階第2委員会室	(1) 田川市立病院について (2) 外部委託について (3) 補助金、負担金の見直しについて (4) 予算決算に関する情報公開の推進について
第8回	平成24年2月20日(月) 13:00~15:00 田川市民会館2階視聴覚室	(1) 財政健全化計画及び条例の必要性について (2) 予算編成方針の改善について (3) 田川市第5次行政改革大綱骨子の項目について
第9回	平成24年2月28日(火) 15:00~17:00 市役所4階第2委員会室	(1) 田川市第5次行政改革大綱骨子(答申書)について