

第13回北広島市行財政構造改革委員会

と き 平成17年1月11日(火)15:00から
ところ 北広島市役所 本庁舎 2階会議室

会 議 次 第

1 開 会

2 協議事項

公益活動団体との協働の指針などに向けた取組み
(NPOとの協働の指針策定などに向けた取組みの一部修正について)

職員数の適正管理及び人事・給与制度等の見直し
- 「3 給与諸制度の見直し」の部分

能力と個性を最大限に生かす人材育成をめざして

行財政構造改革委員会の提言のまとめ

3 その他

行財政構造改革に関する市民アンケート調査の実施

次回の日程について

公益活動団体との協働の指針策定 などに向けた取組み

はじめに ~本提案の位置づけ~

この提案は、先にまとめた「市民参加に関する条例の制定に向けた具体的プロセス・手法について」に続き、「市民参加・協働の推進」の検討事項である「市民活動等への支援や協働のあり方の基本方針策定に向けての検討・整理」を目的としてまとめたものです。

内容としては、先のまとめは、市民個人を中心として行政へかかわる手続きとしての市民参加制度の条例化についてまとめたものですが、この提案は、NPO・ボランティアなどの**公益活動**団体と行政が対等な関係でのパートナーとしての協働について、その支援・協働のあり方、施策の方向性、推進の仕組みなどについてまとめています。

なお、行革本部からの個別的検討項目としては、「NPOやボランティアなどとの協働の指針の策定などに向けた検討」となっていますが、NPOやボランティアなどの**範囲のNPOの定義**が明確ではなく、先進的自治体の協働指針等で多く見られるNPO（NPO法人・市民活動団体、ボランティア団体等）なのか、地域のあらゆる活動団体や行政関連団体を含む**公益的活動を行う団体**を検討の対象とすべきなのかを整理しないと、議論が混乱することから、先に推進チームとして**NPOの定義**を整理しました。

結果、出した結論としては、この提案における協働のパートナーは、「非営利と公益的課題の解決を使命とする自立的団体」と定義し、後述する非営利活動の概念図（図1）における**共益的団体**までの**公益活動を行う「公益活動団体」**を「協働」のパートナーとして位置づけることとしました。

そのことから、表題も「**公益活動団体**との協働の指針策定などに向けた取組み」としています。

協働のあり方等を検討するにあたって

これまで、社会や地域の公益的課題の解決は専ら「官（＝行政）」が独占的に担うものと考えられ、「民」はその規制対象ないし受益者とみなされてきました。民が公益的課題を一部担うことがあっても、官の統制下でその下請けとして行われることが多かったのが現状です。

しかし、近年の少子・高齢化の進行や環境問題など様々な課題に対して、全てを税金による行政サービスで賄うべきか、また、常に公平性、中立性を求められる行政が個別化・多様化・複雑化する全てのニーズに対応できるのかが問われるようになりました。政府の行政改革会議最終報告書でも、「公益性の空間」を官が独占するのではなく、地域社会や市場も含めて広く社会全体でそれを支えていくという価値観の転換を求めており、行政と様々な市民・民間セクターが協働して多様な公益的課題や市民ニーズに対応することが期待されています。

一方、こうした社会状況の変化の中で、多くの市民が、自己確立の意欲と能力を活かした独自の社会貢献活動に取り組むようになってきました。また、阪神・淡路大震災や日本海重油流出事故などをきっかけにボランティア・NPO活動への機運が向上し、特定非営利活動促進法（NPO法）の施行でNPOの社会における重要性の認識が高まりを見せる中、本市においても、数多くのNPOやボランティア団体が、保健・医療、高齢者福祉、社会教育、文化やスポーツ、子どもの健全育成など多方面において活躍しています。

こうしたことから、これからの行政は、行政だけで対応しきれない個別のニーズや新たな社会的課題に対して、**公益活動団体**などとの「協働」の領域と機会を広げていくことで対処していくことが必要となってきました。

この提案は、**公益活動団体**がこうした社会状況の変化の中で行政と共に公益的課題の担い手として、

これからの市民主体のまちづくりに向けて、重要な役割を担いつつあるという考えから、**公益活動団体**と行政の協働を推進する際の基本的な考え方、協働を実現するにあたって遵守されるべき基本的なルール、協働を促進するための具体的な方策の骨格、を検討したものです。

協働のパートナーとして ~~NPOとは~~

1 公益活動団体の中心となるNPOとは

NPOは、「Non-profit Organization」の略であり、一般的には「民間非営利組織」と呼ばれています。

「民間」とは、
国、県、市町村やその強いコントロール下にある公社・公団などを除いたものを指します。

「非営利」とは、
営利を目的としないということで、無償で活動するという意味でなく、また収益事業を行ってはならないという意味ではありません。利益（Profit/プロフィット）を自らが掲げる社会的使命（Mission/ミッション）のための活動に再投資し、団体の構成員の間で分配しないということです。

「組織」とは、
団体運営の仕組みや責任者が明確にされた規約等があり、代表者が替わってもその団体の持っている社会的な義務と責任がきちんと継承されるものを指します。

ところで、わが国におけるNPOを含めた「**公益活動団体**」という言葉の捉え方は様々であり、その概念に統一した定義があるわけではありません。

本提案においては、「市民が主体となって、営利を目的とせず（＝非営利）公益的課題の解決をその使命とする自立的な団体」を協働のパートナーとし、次の図1の非営利活動の概念図に示した、~~最狭義のNPOから最広義のNPOとされる~~共益的団体（それぞれの組織特性と社会的役割を踏まえて、まちづくりの担い手となり協働のパートナーとなることが期待できる）までの非営利活動団体を協働のパートナーとしての「**公益活動団体**」として**広**く捉えて検討します。

図1 非営利活動の概念図

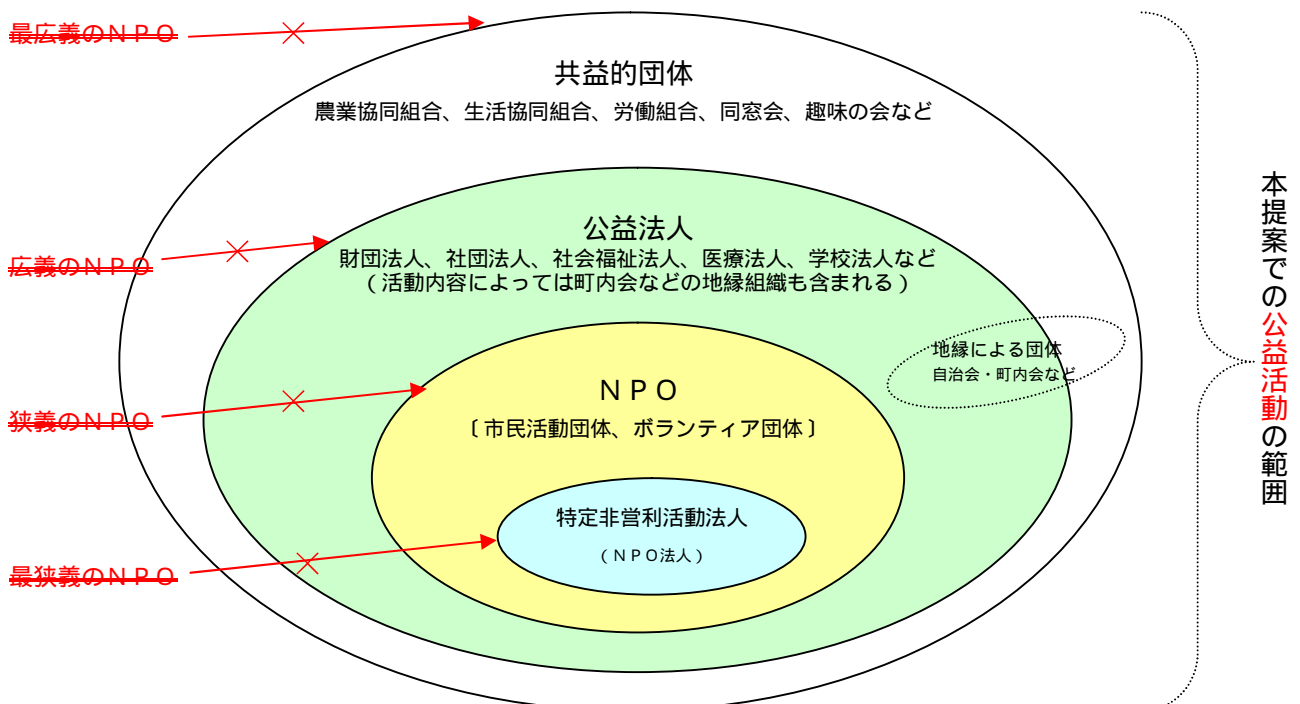


表 1 公益活動団体の定義

正式に組織されていること (Formal organization)		
民間であること (nongovernmental)		
利益配分しないこと (non-profit-distributing)		
自己統制的であること (self-governing)		
自発的であること (voluntary)		
法人格有	1)民法第4条の公益法人	財団法人・社団法人
	2)特別法に基づく公益法人	社会福祉法人・医療法人・学校法人・宗教法人
	3)特定非営利活動促進法に基づく公益法人	特定非営利活動法人
	4)特別法に基づく共益法人	協同組合・商工会議所・労働団体
	5)地縁による団体	地方自治法に基づいて法人格を取得した自治会・町内会
法人格無	6)不特定多数の利益の増進を目的とする任意団体	ボランティア団体・市民活動団体
	7)会員相互の利益増進を目的とする団体	各種同好会・老人クラブ・子ども会・同窓会など
	8)地縁による団体	自治会・町内会

(出典:(財)北海道市町村振興協会「住民参画型まちづくりの推進方策に関する調査報告書」より)

2 公益活動団体の特性と期待される社会的役割

(1) 公益活動団体の特性

公益活動団体は、行政のともすれば画一的、均一的、法律優先になりがちなサービスの提供について、企業の利潤追求や市場原理を重視した形とは異なる形で、公益的課題に対して「非営利性」、「自主・自発性」、「先駆性」、「多様性」、「専門性」、「機動性」を持った取り組みができる**可能性を持つとともに**、それぞれの多様な価値観と人間性に基づく自由な意思により、社会の変化に先駆的なチャレンジを試み、個別的で柔軟な公益サービスの提供が可能な存在です。

非営利性

公益活動団体は、利益の追求を組織の第一義的な目的とせず、社会的使命(ミッション)の実現を目的とする組織です。

自主・自発性

自らの価値観に基づいて自発的に取り組むことから、行政の方針や支援にとらわれることなく、独自の行動をとることができます。

先駆性

制度的には対応しにくいような新しい社会的課題に、先駆的、また、独創的に対応することができます。

多様性

個々のニーズに応じたサービスを提供することから、サービスの種類が多様になり、受益者の選択肢が豊かになります。また、このような多様性が社会サービスに競争を生み、サービス水準の向上につながります。

専門性

もともと専門性のある人材が、その知識を活かすために、活動に参加するケースが多く、その専門性を活かした活動を継続的に行うことにより、特定分野における専門的、実践的な取組みが可能になります。

機動性

制度的な枠組みや公平性にとらわれないことから、時機に応じて機動的な活動ができます。

(2) 公益活動団体に期待される社会的役割

先の特性を有する公益活動団体が、新たな社会サービスの担い手として、これまでの社会サービスの主体であった行政や企業と協働して、今後ますます複雑化・多様化する社会的ニーズや課題に対応していくことで、市民・企業・行政のパートナーシップによる、より豊かな地域社会を構築していくことが可能となる。

公益活動団体の中には、公益的サービスの提供者として、新しい形態の事業主体（市民ビジネス）となり得るNPO法人などが含まれ、自分にあった働き方や地域社会に貢献できる仕事を希望する人にとっては、新たな雇用機会の創出の場となるなど、より生き生きしたコミュニティを創出することが期待できる。

公益活動団体には、職業や年齢などその個人の属性にかかわらず、その意思さえあれば、参加できる。個人の社会に貢献したいという意思を社会的な力に変換し、学校、家庭、職場、職域などの日常生活にとどまらない市民の社会参加、自己実現の機会を提供する。

全文差し替え

~~平等・公平などにもとづく行政の原則や、経済と効率優先にもとづく企業の原則に、人間性の尊重や共生の価値を加え、新しい社会システムを創出する。~~
~~公益的サービスの提供者として、新しい形態の事業主体（市民ビジネス）となり得る。さらに、新しい雇用の場としての可能性を持つ。~~
~~多様な社会的ニーズや課題に対して、先駆的な事業を実験的に展開する。~~
~~アドボカシー活動（提言活動）を行うことにより、緩やかに社会を変革する主体となり得る。~~
~~個人の社会に貢献したいという意思を社会的な力に変換し、人々の自己実現の場となる。~~
~~人々や組織が「公共性」を担っていると実感するような、高度な民主主義と市民社会の発展に寄与する。~~
~~コミュニティを再構築し、地域、国、国際社会を共存社会と変化させていく。~~

（参考：公務員のためのNPO読本―仙台NPO研究会編）

(3) 本市の公益活動団体の活動の現状

現在、市内では、155の自治会・町内会(加入率83.3%)が結成されていますこの155自治会のうち151自治会・町内会は市内を11に区分した各地区自治会・町内会連合会にそれぞれ属しており、これら11の地区自治会・町内会が一つとなって北広島市自治連合会が組織されています。

個々の自治会では、地域のごみ処理や清掃活動、花いっぱい運動、交通安全運動、防犯・防火活動、青少年健全育成活動、共同募金活動など、地位の身近な活動を続けるとともに、市からの種々の連絡など回覧板による情報伝達、市行事のPRや参加促進なども行っています。

北広島市自治連合会では、市の様々な行事への協力、各種審議会への参加など市行政の良きパートナーとしての協力や、市政懇談会などでの意見提案などを行っています。

ボランティア活動については、ボランティアの育成とボランティア活動に対する積極的な支援を行うため、北広島市社会福祉協議会内にボランティアセンターが設置されており、このセンターに登録しているボランティア団体と個人ボランティアが、センター事業としての友愛セール、ボランティア祭りをはじめとして、ボランティア研修・育成事業などのボランティア支援事業を行っています。

このほかにも、芸術文化ホールの花ホールで行われる事業のサポート活動を行うボランティアの花ホールスタッフや市民参画・ボランティア機能拡充を目指して組織された図書館フィールドネットなど、特筆すべきボランティア活動を含め多くのボランティア組織が活動しています。

市内に事務所を置くNPO法人は、平成16年6月現在で6団体になっており、その活動分野は5団体が福祉で、1団体が子ども健全育成となっています。最近、NPOをサポートするNPO法人設立（現在申請中）も予定されています。また、継続的に活動している法人格をもたない団体も多く、緑化活動や子育て支援、地域福祉活動、文化・芸術活動など多彩な活動が展開されています。

公益活動団体と行政の協働の基本的考え方

1 協働とは

協働とは、コプロダクション〔Coproduction(「共に」、production「つくる」)〕の訳で、1977年、インディアナ大学の政治学者ヴィンセント・オストロム教授が、「地域住民と自治体職員とが協働して自治体政府の役割を果たしてゆくこと」の意味を一語で表現するために造語したものとされています。

このような考え方を受けて本提案では、

「協働」を、「**公益活動団体と行政がそれぞれの特性を認識・尊重し合い、意思の疎通を図りながら、共通する公益的課題の解決や社会的目的の実現のために対等な関係で協力・協調を図ること**」と定義します。

「協働」、「参画」、「参加」の相違

一般用語としての意味とは別に、各自治体での条例などでの使用例等から勘案すると、概ね次のように考えられる。

「協働」：立場の異なる主体（例：住民と行政）が、それぞれの価値や能力を理解、尊重しつつ、対等なパートナーとして連携し、課題に取り組むこと。

「参画」：「参加」よりも行政活動への関与の度合いが強い。意見を述べるにとどまらず、意思形成過程への関与など責任ある役割を任せられるような場合のこと。

「参加」：審議会等への公募委員やパブリックコメント手続による意見陳述、アンケート調査への回答など、何らかの住民参加手続により、行政活動に加わること。

参考：(財)北海道市町村振興協会「住民参画型まちづくりの推進方策調査研究会」資料及び総務省「住民等と行政の協働」に関する調査（中間報告）より

その他に、次のようなコメントも。

- ・「参加」と「協働」は使い分けるべきだと考えるが、地方公共団体でも混乱して使われている。参加は市民や住民が個人として関わるものであり、組織対組織で行うものが協働である。例えば、住民投票、ワークショップ、パブリックコメントなどは、協働ではなく参加である。両方が重要であるが、市民参加の土台なくして協働はないし、協働を通して市民参加も活気を帯びてくるというように両者が相互に影響しあっている。(日本NPOセンター山岡常務理事)
- ・参加、参画、協働を区別して考えている。参加は、行政が用意をして、そこに市民が加わるだけの形、参画は、企画立案段階から市民が加わって意見を出し、実施に加わる形、協働は、明確な役割分担のもとで、市民が主体的に検討し、実施する形を想定している。(志木市)

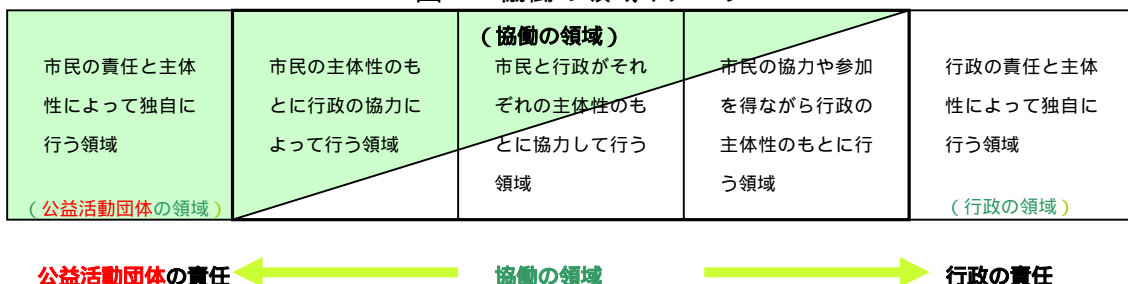
参考：総務省「住民等と行政の協働」に関する調査（中間報告）より

2 協働の領域

行政による実施が法律で義務付けられている事務事業など、行政しか提供できない公共サービスを除いては、**公益活動団体**と行政の協働が可能な領域が存在すると考えられます。なかでも、NPOの専門性や先駆性が発揮され、そのミッションと行政目的とが一致するときは、協働による大きな効果が期待できます。そのためには、事業計画段階からの協働が重要であり、そのための仕組みづくりを検討することが必要です。

~~なお、協働が可能であると考えられる領域でも、NPOと行政による協働が、企業やNPOといった民間単独で行っているものと競合する可能性がある場合や、民間の活動を阻害する可能性がある分野においては、行政が関与しないか、またはその関与を最小限とすることが基本となると考えます。~~

図2 協働の領域イメージ



3 協働の意義

今日の市民社会においては、少子・高齢化、環境問題、雇用、地域振興等など、複雑・多様化する市民ニーズに対して、これまでの公平で均一的なサービス提供が基本となる行政だけでは、十分な対応が困難となってきています。

地域社会に密接した活動を行い、地域の課題やニーズを的確に把握し専門的な公益サービスを行っている**公益活動団体**が、行政と互いにパートナーとして協働することにより、行政だけでは対応できない社会の多様なニーズに柔軟に応え、これまで以上に市民満足度の高いサービスを提供することが可能となり、より多くの人たちがゆとりと豊かさを実感できる地域社会を実現することが期待されます。

また、公益活動団体はもともと多様な市民で組織されることが多く、その**活動団体**が行政との協働を通して市政へ参画することで、行政から市民への分権化が進み、市民自らが地域社会の課題を解決していこうとする「住民自治」意識の醸成へつながることが期待されます。

4 協働の効果

公益活動団体と行政との協働による効果としては、次のようなことが考えられます。

(1)市民にとっての効果

市民ニーズの適合したきめ細かな公益サービスが受けられます。

協働を行うことで、市民自らの意見を行政施策に反映することができます。

多様な知識や経験をもつ市民の社会における活躍の場や機会が広がります。

(2)**公益活動団体**にとっての効果

協働領域の広がりにより、理念や使命を実現するための新たな活動の場が広がります。

活動に対する社会的認知度が高まります。

事務・事業の質が高まり、財政的基盤が安定します。

(3)行政にとっての効果

多様化する市民ニーズに対応でき、公共サービスの質の向上が図られます。

協働することにより、従来の仕事のあり方を見直し、行政の効率化、職員の意識改革を含めた体質改善が図られます。

これまで行政のみが担うと認識されていた「公益」を、**公益活動団体**と行政がともに担う社会へと変革していくことにつながります。

5 協働の原則

公益活動団体と行政が、相互の特性を活かしながら協働し、期待される効果を発揮するとともに、市民の理解を得るためには、次のような原則を守ることが必要です。

(1)自主性・自立性の尊重、対等の原則

公益活動団体と行政とは、互いに組織や意思決定のシステム等が異なる別個の存在であることを双方が認識し、それぞれが互いの自主性と自立性を尊重するとともに、両者の関係が行政の下請的な関係に陥ることがないように、公益的サービスの担い手として両者がパートナーとして対等の関係であることを認識して協働を進めることが必要です。

(2)目的・目標の共有化

公益活動団体と行政は、地域社会の課題を解決しようという共通の目的があり、その有効な方策のひとつとして協働があるということを認識する必要があります。何のために協働するのかという目的と、達成する目標を**公益活動団体**と行政双方が共有し、合意形成に努めることが重要です。

(3)特性に応じた役割分担

公益活動団体は地域に密着した活動を通して市民ニーズを的確に把握し、活動分野に関する専門性を有している場合が多い。一方、行政は施策に関する広範な情報や公的資源を有しており、それぞれの特性に応じた役割分担をしながら協働を進めることが必要です。

(4)透明性・公開性の確保

公益活動団体と行政との協働は、スタートから終結までその過程及び結果の評価を含めて、情報が公開される必要があります。それにより、市民が協働に参加する契機がうまれたり、双方の関係が透明であることが示され、多くの市民の理解を得、より充実したサービスを提供することができます。

6 協働の形態

公益活動団体と行政との協働には、その目的や解決すべき課題の分野によって様々な形態や局面がありますが、一般的に次のような形態があります。

(1)委託

これまで行政が担ってきた既存の市民サービスや、行政が気づかなかったり実施が困難であったサービスを、専門的な力をもつ**公益活動団体**に委託する。

(2)負担金、補助、助成金による事業協力

公益サービスを向上させることを目的に、**公益活動団体**が独自に行う事業が、市民ニーズに即した公益的な事業であると判断される場合に行政のもつ資金の一部を共有する。

(3)情報の共有・交換

行政の所有する各種地域情報や全国規模の情報を積極的に提供するとともに、**公益活動団体**のもつ情報も多種多様であり、**公益活動団体**と行政の両者が双方向で情報提供、収集し、公益的課題を把握するために、ともに情報を共有する。

(4)共催・後援による事業

セミナーやイベントなどを双方の資源や知恵を持ち寄り、**公益活動団体**と行政が共に事業主体となって役割分担しながら開催する共催事業。

また、市民参加を促進するために**公益活動団体**・行政の協力姿勢や関わりを市民に示すためにそれぞれが主催する事業へ後援するという形式での協働。

(5)事業の企画段階からの参画

公益活動団体あるいは行政が取り組む事業の企画立案段階から目的を共有し、情報を共有しながら、それぞれが実施、開催する事業企画・施策提案に参加し、互いの考えを率直に出し合うことにより、市民ニーズに合った事業を推進する。

(6)財産の活用

公益的な事業が円滑に遂行され、市民がサービスを楽しめるように、双方が持つ施設や物品などを利用・提供する。特に行政は多様な施設を保有していることから、公益的活動**団体** ~~を行うNPO~~にその活用を推進していくことが重要です。

協働を促進するための方策

地域の力や主体性がこれまで以上に求められる分権型社会では、**公益活動団体**と行政とが協働してまちづくりを進めることが重要となっています。そのためには、自主的な**公益活動団体**の活動が活発になることが必要となってきます。そこで、行政としては側面的な支援として、**公益活動団体**の活動が行いやすく、パートナーとして自立・発展していくような環境づくりに取り組む必要があります。

ただし、その際に気をつけなければならないことは、活動の目的が明示されて公益性を持っていること、行政による支援の内容、経過及び結果が透明であること、が必要と考えます

先進自治体の例などを参考に、**公益活動団体**への支援策を中心に協働の促進策として考えられる事例を整理しました。

1 協働のパートナーとしての**公益活動団体**の活動促進方策

(1)活動を支える社会風土の醸成

公益活動団体の活動が促進されるためには、**公益活動**への市民の理解が深まり、その社会全体に果たす役割の重要性が認識される必要があります。そのための情報発信を積極的に行い市民の理解を深めていく。

情報紙、ガイドブックの発行などの広報啓発活動。

NPO入門・理解講座などの開催。

フォーラムや講演会等の開催。

(2)活動の助成

公益活動団体の活動の自立性・自主性を損なうことがないように配慮しつつ、透明性、客観性を保ちながら活動の発展段階に応じた財政支援等を行う。

地域のまちづくりに対する技術的・財政的援助。

社会的評価の促進（顕彰制度の創設など）。

ボランティア保険の創設。

行政が行うべき事業のうち、**公益活動団体**の専門性を活かして実施した方が成果が上がると思われる事業の積極的委託。

~~先駆的・独創的な事業や公益活動団体と行政が協働で実施する事業への助成制度。~~

~~NPO法人の立ち上げや新規事業に展開のための基金制度。~~

~~税の減免や課税免除をする等の税負担の軽減。~~

~~寄付が促進されるシステムの検討。~~

~~NPO法人の登録制を設け、広く公共サービスへの参入機会を提供する。~~

~~NPO法人の特性を活かした委託事業の開発と実施。~~

(3)人材の育成、組織基盤の強化

公益活動団体の活動を活発化するためには、組織を担う人材の育成や組織運営のマネジメント能力の向上が欠かせません。そのための機会や場の充実が必要です。

公益活動に関する専任窓口を設置し、NPO法人の設立や運営に関する相談、**公益活動団体**の活動や協働事業に関する情報提供等を行う。

リーダー研修、マネジメント研修の開催。

成人や児童生徒に対するボランティア体験学習。

公益活動団体相互の人的ネットワークの拡大につながる交流機会の提供。

~~NPO法人の運営に関するマネジメントについての助言や人材の育成を行う「NPO法人を支援するNPO」、いわゆる中間支援組織の育成。~~

~~専門知識・技術の習得や経営マネジメント能力の向上のための専門アドバイザー派遣。~~

~~NPO法人独自のスキルアップが可能となるよう、研修助成制度創設。~~

(4)情報提供、情報交換の推進

公益活動団体と行政の協働を進める前提として、情報の共有化は絶対条件です。**公益活動**に関連する情報の収集と提供を積極的に進める。

情報の一元化と利用しやすい提供方法の検討。

統合されたネットワークシステムの構築。

国・道や公益法人などの支援情報の提供。

~~NPO~~情報紙の発行。

(5)活動の場の確保

活動の拠点が確保されることで、**公益活動団体**の活動の活性化が図られ、地域住民への周知、相互の交流が促進される。**公益活動団体**の交流や日常のミーティング場所、印刷機などの活動に必要な備品・機材等の貸し出しなど、活動の場の確保を進める。

なお、備品・機材等については、拠点施設に配備され、または個別に貸与、提供の貸し出しされることによって活動の安定を図ることができる。

公共施設の柔軟な利用システムの検討（利用要件や申し込み方法など）。

公共施設の空きスペースや空き教室、商店街の空き店舗を有効活用した**公益活動センター**

(仮称)の整備。

活動の立ち上げ期に必要な情報通信機器や、活動に必要な特殊機材など**公益活動団体**が調達するには負担が大きい備品の貸し出し。

2 協働をすすめる庁内体制づくり

公益活動団体との協働をスムーズに進め、最大限の効果を生むことができるように、行政の体制整備が必要です。特に、~~NPO法人与行政では、理念や行動原理、価値観が大きく違います。~~協働を促進するためには、市職員の意識改革が不可欠で、**公益活動団体の中心となるNPO法人**と市職員の相互理解と信頼関係の構築が最優先課題といえます。

職員の意識改革(研修)

- ・協働のあり方について共通認識をもつこと。
- ・**公益活動団体**についての理解促進。
- ・地域活動への積極的参加の推奨

協働の事例の積み上げによるノウハウの蓄積・共有化

協働の相手方となる**公益活動団体**についての情報の集積と共有化

マニュアルの作成

公益活動団体と行政との協働を促進していくために、協働に関わるQ & A、用語の説明、事例等を含む協働のマニュアル(手引書)を、**公益活動団体**と行政が協働で作成する。

【行財政改革に関する職員

アンケート H15.8 実施】

市民参加・協働は85%が必要であると回答しているものの「参加・協働は進んでいるか？」の問いには、30%が進んでいないと回答しており、その理由も「行政側に体制が整っていない」(19%)、「進めるためのルールづくりが無い」(15%)となっています。

おわりに

公益活動が地域社会のなかで果たす役割がますます大きくなる今日、自治体にとって**公益活動団体**と行政との協働や、**公益活動団体**の活動の促進策などが大変重要な課題となってきました。全国的にも数多くの自治体がこうした施策を推進しており、協働のルールを条例化した自治体も増えてきています。

「協働」を推進するためには、**公益活動団体**と行政とがそれぞれに対等な関係を持ち、十分にそれぞれの特性を活かしながら、ともに考え、協力して、同じ目的を目指し取り組む必要があります。協働事業に関する情報提供の体制整備や職員の理解が必要であるとともに、**公益活動団体**が活動実績を積んで、事業の遂行能力を高めることができるよう、その活動を支援し、多様化する市民ニーズに協働して対応できる環境を整えることが求められています。

今後、市民・NPO・学識経験者・関係機関等の参画を得て、本市における**公益活動団体**の活動の総合的促進に向けて、協働指針策定への取組みを行っていく必要があります。

参考資料・参考文献

- ・住民参加型まちづくりの推進方策に関する調査報告書(財 北海道市町村振興協会)
- ・協働型の制度づくりと政策形成(編集代表 辻山幸宣、ぎょうせい)
- ~~・公務員のためのNPO読本(仙台NPO研究会編、ぎょうせい)~~
- ・「住民等と行政の協働」に関する調査(中間報告)(総務省自治行政局地域振興課)
- ・NPOと行政との協働指針(H15.2長野県)
- ・福井市協働まちづくり研究会報告書(H15.4福井市協働まちづくり研究会)
- ・NPOと行政の協働の仕組みづくりに向けて(素案)(H15.7 名古屋市市民活動促進委員会)
- ・市政(2001.1号、2001.2号)(全国市長会)

職員数の適正管理及び人事・給与制度等の見直し

厳しい財政事情の中、最小の経費で最大の効果を上げるという地方自治運営の基本原則に立ち返り、サービス精神と経営感覚に新たな自治体経営の構築が求められています。

財政危機に直面する中、人件費の抑制は切り離せない課題の一つであります。この人件費に密接に関わりのある「職員数の適正管理及び人事・給与制度等の見直し」について検証いたしました。

1 職員数の適正管理

(1) はじめに

これまで職員定数を「業務量に相對する適正な人員配置」ととらえてきましたが、サービスを維持しコストを削減するためには、ウエイトの高い人件費の抑制が大きな課題であります。

「業務量に相對する適正な人員配置」は、数字に表わすことのできない特殊性が内在していることから、職員定数については「システムを変えることでの職員数の適正管理」を考える必要があります。

職員数の適正管理には、業務体制の改善、職員の意識改革、あるいは行政サービスの選択等が考えられますが、根本的な解決策は、各種の業務を市民との協働やNPOあるいはアウトソーシング（民間への委託）に委ねる「システムの改革」が不可欠であります。

(2) 職員定数の計画

職員定数の発想の転換として、公務は公務員が担うという概念を変え、民（住民）と協働することを想定した上で、職員定数を考える必要があります。

平成14年11月に「第2次改定 定員適正化計画」が策定、公表されました。この計画では平成15年度から平成19年度までの5カ年を計画期間とし、平成14年4月1日現在の職員数530名を3.5パーセント削減し計画期間最終年度の平成19年4月1日の職員数を510名とする目標を掲げました。

この定員適正化計画は、平成14年度に示された中期財政推計において大幅な財源不足が見込まれる中で、聖域を設けず全ての分野で事務事業の見直しを行うことの方針を受けて改定されたものであります。今日の財政状況は、平成14年度の中期財政推計を大幅に越える財源不足が生じており、現在の定員適正化計画は進行中ではありますが、さらに見直しを行う必要があります。

また、この定員適正化計画において指摘する昭和40年代後期から50年代初頭にかけて大量に採用された職員の退職が、平成17年度から平成28年度にか

けて集中するこの期間を契機として、次代を継承する必要から職員の年齢構成に配慮しつつ組織のスリム化を検討する必要があります。

この場合、任期付き職員採用制度の導入や非常勤職員、臨時職員など（時間、期間延長の動きあり）をさらに拡大し、市民の能力や経験を行政に生かすことによる行政事務の協働、アウトソーシングや広域化などを推進する必要があります。

【基本的方向】

業務の民間委託や民営化、指定管理者制度の導入、事務の広域処理、行政組織のスリム化、市民との協働などの行財政構造改革の取り組みを徹底的に実施する。職員の年齢構成に十分配慮しながら、新規採用を抑制する。

及び により、今後 10 年間の定年退職者に対する補充を 5 割程度とする。

2 人事制度

(1) はじめに

戦後日本の産業、経済、行政などあらゆる分野において昭和 30 年代から 40 年代にかけての高度経済成長をなすとげ、戦後復興を底辺で支え確かなものとした、いわゆる団塊の世代といわれる人々が 60 歳定年を迎えようとする今日、あらゆる組織においてこれまでに経験したことのない変革期を迎えようとしています。

これまでは、戦時中の少子化の影響を受け比較的人口構成の薄い年代が組織のリーダーとして年功序列的に処遇が可能でありましたが、今後は OA 化の進展による職員の抑制や能力重視などにより一定年齢での役職登用等の処遇は困難な状況にあります。

このような状況は、北広島市の行政組織においても顕著に表れており、職員の高齢化、役職登用の限定化、役職登用年齢の高齢化など職場の活性化に影響をきたす状況にあります。

これらの現象は当分の間継続することとなりますが、緊急避難的手法による中間管理職的な次長制度や課長補佐制度などは、時代が要請する簡素で効率的な組織を標榜する上からも慎むべきと考えます。

(2) 人事制度の改革

厳しい行財政環境の下で、職員定数の削減や職員給与を減額することは職員のモチベーション（個々人の仕事に対するやる気・意欲）を下げる要因となります。

職員のモチベーションを上げるには、職員がその能力を発揮し、職務上で優れた実績を上げたことを評価し、昇任・昇格あるいは給与面での反映などが考えら

れます。職員の働きがいや自己実現の実感、職員能力の開発や仕事への意欲、モラル（組織全体の士気）の向上につながるものと考えます。

人事制度改革にあたっては、

昇任・昇格などの処遇の透明化

職員と管理監督者との面談による目標管理制度の導入

能力評価と業績評価などの人事評価制度の導入

能力や業績を反映させる給与制度への転換

ジョブ・ローテーション制度の検討

などがあげられます。これらは、現在、国において法案の検討が進められている公務員制度の抜本的改革に盛り込まれる内容とほぼ一致しているものであります。今後、国の動向を注視しつつ、人事制度改革に着手すべきであると考えます。

3 給与諸制度の見直し

(1) はじめに

給与の決定は、本来、雇用者と被雇用者の契約によることが原則とされていますが、地方公務員の場合は、雇用者が当該地域の住民（選挙で住民の負託を受けた首長）であることや同種の業務内容や責任を給与に反映する場合の「民間準拠」や「均衡の原則」などから人事院（人事委員会）という第三者機関において民間企業の給与水準を参考に定める制度が定着しています。

また、給与法定主義がとられ、住民（選挙された議員で構成する議会）のチェックを受けるものとされています。

(2) 北広島市の給与制度の現状

当市の一般職職員の給与制度については、厳しい財政状況と地方分権の推進による地方自治の新しい時代に対応する職員給与の適正化を図るため、平成14年4月に抜本的な制度改正が行われました。

この制度改正では、

職務・職階に応じた給与体系としたこと

初任給調整制度を改めたこと

学歴区分を明確にしたこと

休職又は欠勤者の昇給延伸措置を講じたこと

昇給停止年齢を繰り下げたこと などであります。

また、給与の適正化に向け、これまで次のような給与改正が行われています。

調整手当の廃止（18年度まで経過措置あり）

旅費日当額の見直し（近隣地域の支給額の廃止と近郊地域の支給額の減額）

特殊勤務手当の支給範囲と支給額の見直し（3 種目廃止と 2 種目減額）
管理職手当の支給割合の見直し（部長職 18% 16%、課長職 14% 12%等）
通勤手当の見直し（公共交通機関における 6 箇月定期券相当額等）

なお、当市の職員給料額について、国と地方自治体との給料水準を比較するラスパイレス指数では、平成 5 年度 102.5 でありましたが、平成 15 年度には 99.0 まで低下しています。

（3）給与の見直し

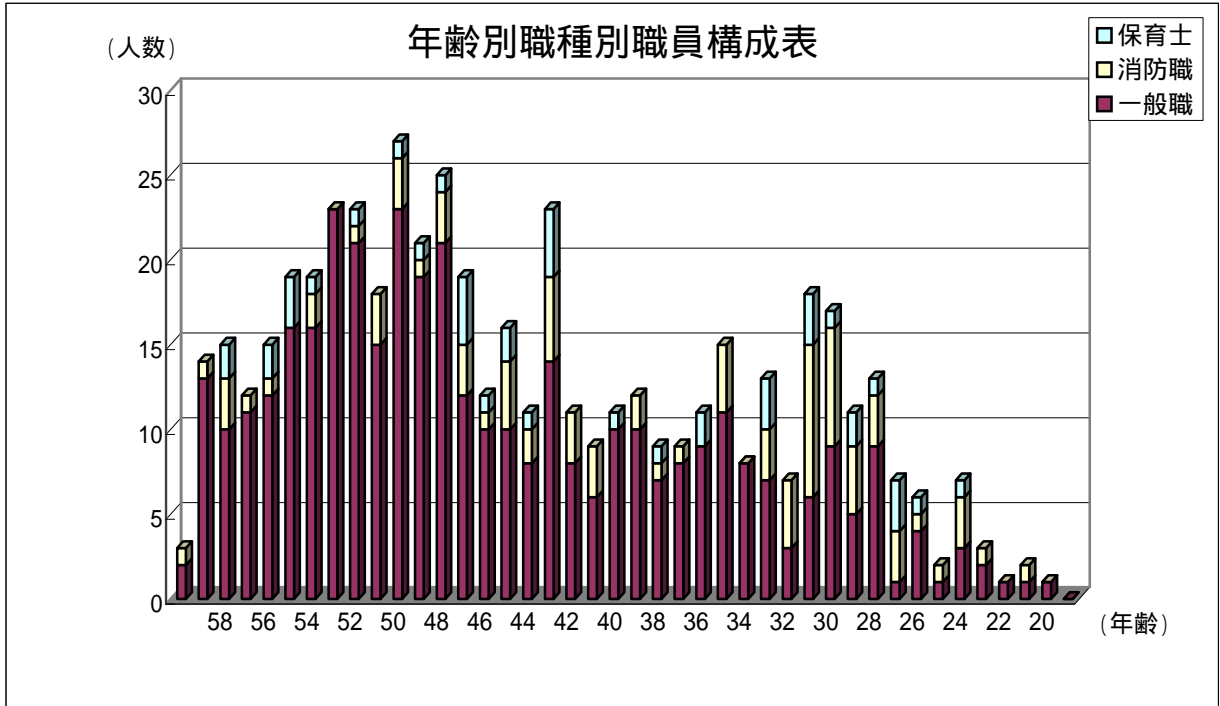
当市の給与制度は、他市に比べて差異はなく、おおむね人事院勧告に基づく国の給与制度と歩調を合わせて設けられていますが、一部の手当（調整手当（平成 18 年度廃止）寒冷地手当 住居手当）で国の制度を上回っている一方、昇格制度の改正等により主査職、課長職における昇格の格付け級が国を下回っていることから、職務職階制による業務と職責に見合った適正な給与制度の見直しが必要と考えます。

特殊勤務手当は、平成 11 年 4 月に見直しが行われ 12 種類の特殊勤務手当となりましたが、本来業務に対する月額支給などが存在しており、引き続きそのあり方について検討が必要であります。

管理職員特別勤務手当について、当市では管理職が選挙事務と災害関係で勤務した場合に支給されていますが、廃止に向けて検討すべきであります。

最後に、人事制度の項で述べた能力・成果主義に基づく給与制度のあり方について、国の公務員制度改革の大きな柱として給与制度を年功序列的給与表から「能力給」への移行がうたわれており、国の動向に注視しつつ、人事評価制度や目標管理制度に基づく評価制度などの制度設計に早期に取り組む必要があります。

<資料1>



(平成16年4月1日現在)

年齢	一般職						保育士	消防職	合計	退職年度
	参与職	部長職	課長職	主査	主任等	計				
59				1	1	2		1	3	16
58	2		3	4	4	13		1	14	17
57		3	3	1	3	10	2	3	15	18
56		4	2	3	2	11		1	12	19
55		3	6	3		12	2	1	15	20
54		7	2	7		16	3		19	21
53			10	6		16	1	2	19	22
52			10	12	1	23			23	23
51			6	12	3	21	1	1	23	24
50			3	9	3	15		3	18	25
49			2	18	3	23	1	3	27	26
48			1	10	8	19	1	1	21	27
47				14	7	21	1	3	25	28
46				8	4	12	4	3	19	29
45				4	6	10	1	1	12	30
44				4	6	10	2	4	16	31
43				4	4	8	1	2	11	32
42				5	9	14	4	5	23	33
41					8	8		3	11	34
40					6	6		3	9	35
39					10	10	1		11	36
38					10	10		2	12	37
37					7	7	1	1	9	38
36					8	8		1	9	39
35					9	9	2		11	40
34					11	11		4	15	41
33					8	8			8	42
32					7	7	3	3	13	43
31					3	3		4	7	44
30					6	6	3	9	18	45
29					9	9	1	7	17	46
28					5	5	2	4	11	47
27					9	9	1	3	13	48
26					1	1	3	3	7	49
25					4	4	1	1	6	50
24					1	1		1	2	51
23					3	3	1	3	7	52
22					2	2		1	3	53
21					1	1			1	54
20					1	1		1	2	55
19					1	1			1	56
計	2	17	48	125	194	386	43	89	518	

*消防長は、消防職に含める。

*消防本部総務課長は、一般職に含める。

定員適正化計画と採用・退職の職員数

(平成16年4月1日現在)

年度	職員数	定員適正化計画				退職・採用予定			
		職員数	退職者数	採用者数	増減者数	退職者	採用	増減者数	
8	539	540	14						
9	537	538	12	13	1				
10	537	538	16	11	1				
11	530	531	6	10	6				
12	530	531	7	6	0				
13	529	530	6	5	2				
14	529	530	14	5	1	17			
15	521	523	5	7	7	11	9	8	2
16	518	524	3	6	1	3	8	3	6
17		527	14	6	3	14			
18		519	16	6	8	15			
19		510	13	7	9	12			
20						15			
21						19			
22						19			
23						23			
24						23			
25						18			10年後までの退職者計161名
26						27			
27						21			
28						25			
29						19			
30						12			15年後までの退職者計265名
31						16			
32						11			
33						23			
34						11			
35						9			
36						11			
37						12			
38						9			
39						9			
40						11			
41						15			
42						8			
43						13			
44						7			
45						18			
46						17			
47						11			
48						13			
49						7			
50						6			
51						2			
52						7			
53						3			
54						1			
55						2			
56						1			
16年度以降の退職予定者数は定年退職者数を計上した。						518			

民間委託などの可能な業務等

- 民間委託等が可能な業務
- 指定管理者制度が可能な施設
- 広域化を検討すべき部局

部 (課)	職員数	民間委託などが考えられる業務等
企画財政部 (理事)	33	
企画調整課	9	
財政課	4	
まちづくり推進課	7	広報作成の委託
都市計画課	10	
参事	1	
総務部	60	
総務課	13	中央会館 職員研修の委託
派遣等	6	
情報推進課	6	庁内ランシステム管理等の委託
秘書課	3	
税務課	18	
納税課	10	
参事(防災担当)	2	
参与	1	
市民環境部 (理事)	52	
市民課	19	各種証明書類発行の委託
住民センター連絡所	1	
エルフィンパーク市民サービスコーナー	1	
市民生活課	10	地区センター(5)、住民集会所(39)、霊園、葬祭場
環境課	9	クリーンセンター
参事	2	
出張所(3)	8	
保健福祉部 (理事)	95	
福祉課	16	シルバー人材センター
児童家庭課	7	子ども館(2)、児童センター(2)
福祉センター	7	福祉センター
保育園(4)	43	保育園の民営化
介護保険課	10	
健康管理課	9	夜間急病センター
参与	1	
建設部 (理事)	53	
庶務課	6	
土木課	8	
都市整備課	10	公園(92)、緑地(114)の管理委託
建築課	10	市営住宅(5団地)、会館・駐車場(4)

部 (課)		職員数	民間委託などが考えられる業務等
建設部	土木事務所	15	市営駐車場(2)、自転車駐輪場(2)
	参事	2	土木維持管理の委託
経済部		19	
	農政課	9	
	商業労働課	6	
	工業振興課	3	大曲ふれあいプラザ
(水道部)		16	
	下水道課	12	
	下水処理センター	4	下水処理センター管理等委託
会計室		11	
	会計課	5	
	契約課	5	
議会事務局		5	
農業委員会事務局		3	
監査委員事務局		3	
選挙管理委員会事務局		1	
水道事業(水道部)		26	
	業務課	13	広域化の検討
	水道施設課	12	
教育委員会管理部		19	
	管理課	14	
	給食センター	4	給食センター
教育委員会生涯学習部		32	
	社会教育課	7	レクの森、フレンドリーセンター、中央公民館、西の里公民館、島松駅通所
	青少年課	3	
	体育課	4	地区体育館(3)、住民プール(6)、テニスコート(1)、学校開放(16)、キャンプ場
	総合体育館	1	総合体育館管理等委託
	生涯学習指導班	4	生涯学習事業の委託
	図書館	7	図書館の委託
	芸術文化ホール	5	芸術文化ホール管理等委託
消防	消防本部	19	広域化の検討
	総務課	4	
	予防課	11	
	警防課	2	
	参与	1	
	消防署	71	
	消防1課	20	
	消防2課	20	
	大曲出張所	19	
西の里出張所	11		
15		518	

「民間委託などが考えられる業務等」欄の()の数は、施設の数である。

能力と個性を最大限に生かす人材育成をめざして

行政運営システム改革推進チーム

行政サービス向上方策・人材育成手法検討部会

はじめに

少子・高齢化、高度情報化、国際化の急激な進展、環境問題への対応、市民意識の多様化など、行政を取り巻く環境は大きく変わってきています。また、地方分権も実行の段階となり、各自治体がそれぞれの地域の特色を生かした独自のまちづくりに本格的に取り組む時代を迎えました。しかし一方では、長期化する不況や財政難など厳しい状況があり、このような中での確かつ効率的な行政運営を進めていくには、これまでのシステムの大幅な見直しと、地域経営・組織経営の視点が欠かせません。

組織経営にあたっての重要なポイントは、人材をいかに育成し、活用するかにかかっています。一般的に経営の資源は、「ヒト・モノ・カネ・情報」だといわれます。このうちモノとカネは一定のものですが、ヒトはどのように能力開発をし、意欲を引き出すかによって発揮される力は大きくもなれば小さくもなります。そして、モノ・カネ・情報を使うのはヒトであり、それらを生かすのも殺すのもすべてヒト次第です。行政運営における経営資源としての人の重要性を再確認し、北広島市職員としてのあるべき姿により近づけるような人材の育成と活用に取り組まなければなりません。

具体的には、それぞれの能力と個性が発揮できる組織風土の醸成が肝要です。組織の中だけで通用する画一的な能力や個性ではなく、多様な価値観を持った優れた人材を育成していかなければなりません。厳しいけれどもやりがいを感じ、自らの仕事に誇りを持てる職場づくりを進めていく必要があります。こうした職場環境づくりが人材育成の基本であり、市民サービス向上の第一歩となるものです。

当部会においては、まず、北広島市職員としてのあるべき姿を明確にしたうえで、人材育成を4つの基本となる「人材の確保」、「開発」、「活用」、「評価」の観点と、これに関連する「採用」、「研修」、「異動」、「職場管理」、「人事考課」、「給与」、「昇任」の7つの制度を含めて検討することとしました。

1 あるべき職員の姿

組織が必要としている職員像は、職員自身がどのような能力を身に付け、どのように行動すべきなのかの判断基準となり、また、組織として、どのような職員を採用し、どのような職員を育てていくかを明確にします。

(1) 自らの責任で、自ら考え、新たな課題に挑戦する職員

分権時代においては、地方自治体は自らの責任において判断し、対応しなければなりません。

職員は、自ら考え、政策を立案し、それを実行し、そしてその結果については、責任をとるということが求められます。自らが真のプロフェッショナルであるという強い責任意識と新たな課題に積極的に取り組む姿勢が必要です。

(2) 将来を見通し、広い視野から考えることができる職員

職員は、広い視野から将来を見通すことができ、行政環境の変化にも的確に対応することが求められます。

また、自らの職務の行政全体における位置づけを十分理解し、常に問題意識をもって職務にあたる必要があります。

(3) 市民と協働し、説明責任を負う職員

市民との対話、交流を通して、市民の日常生活の身近な問題を市民の立場になって感じ、共に考え、合意を得ながら仕事を進める必要があります。また、自分の言葉でわかりやすくかつタイムリーに、政策を市民に示す能力と努力が求められます。

(4) 高いコスト意識と経営感覚を備えた職員

職員には、施策の費用対効果を意識した効率的な行政運営が求められ、常に高いコスト意識と経営感覚が必要です。

(5) 常に自己啓発に努め、強い使命感に溢れる職員

職員は、活気あるまちづくりを推進しようとする強い意識が必要です。高度の専門的知識と高い見識により、先進的で、独創的に取り組む姿勢が必要です。

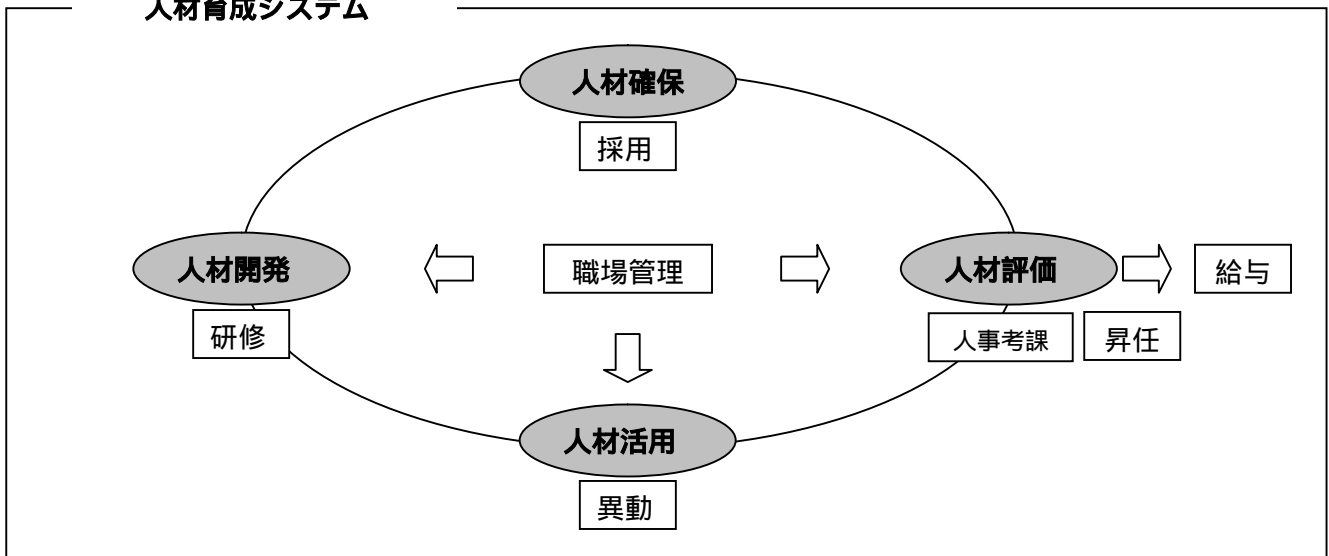
2 人材育成の検討にあたっての基本項目

人材育成は、体系的に実施される職員研修における能力開発だけでなく、日々業務を遂行する職場における職場研修、職場管理、さらに、採用、人事配置、昇任や人事考課をはじめとする人事管理など多様な場面において行わなければならない。

研修による人材育成が効果的に行われ、意欲と積極性を持った能力ある職員が育つとともに、人材の育成を主眼においた人事管理のもとで、職員がのびのびと、その持てる能力を十分に発揮しながら業務を遂行することによって、組織は力を持ち、目指す行政課題の解決が果たされるものです。

このことから、人材育成の検討にあたっては、次の4つを基本項目として検討しました。

人材育成システム



(1) 人材の確保（採用）

人材育成とは、職員として採用された者を育てることであり、「人材の確保」については、本来、育成の概念に含まれるものではありません。しかし、その出発点においては、優れた資質と可能性を有する人材を確保し、求める人材として育て、活用するという視点は重要であり、これを実現するため、より多角的な採用のあり方についての取組みを検討する必要があります。

(2) 人材の開発（研修）

人材開発の中心は研修です。研修には、自主研修（自己啓発）、職場研修、職場外研修の3つの方法がありますが、これらを有機的に組み合わせた効果的な研修の取組みを検討する必要があります。

(3) 人材の活用（異動等）

行政組織や人事配置（人事異動）などは、公務能率の向上や組織の活性化にとって極めて重要なものです。

職員が自己の能力を最大限に発揮し、意欲をもって仕事にあたること
ができるような行政組織や人事配置など、人を生かすための人材活用の
あり方について、多角的な取組みを検討する必要があります。

(4) 人材の評価（人事考課）

職員一人ひとりがどのような能力を身につけ、それを職務のなかでど
のように発揮したのか、課題解決への貢献度、達成度はどうであったか
などを評価する機会として人事考課が位置づけられます。

また、昇任・昇格・給与など、これら人材の評価における各制度のあ
り方については、職員の意欲喚起という観点から「人を育てて～人を生
かす」ための条件整備としての取組みを検討する必要があります。

3 基本項目に対する方針

(1) 人材の確保（採用）

高度・多様化する行政ニーズに対応できる基礎的、専門的な能力を有
し、幅広い視野を持った人材を確保します。

柔軟で幅広い発想力や豊かな感性、優れた行動力を有する人材を確保
します。

(2) 人材の開発（研修）

自主研修（自己啓発）、職場研修、職場外研修のそれぞれの役割を明
確化するなかで、地方分権時代に対応した研修体系を確立し、職員の能
力の育成を図ります。

職員の弱点を明確化し、その弱点に標準を置いた研修の充実を図りま
す。

職員の「学ぶ」意識を高めるため、自己啓発に係る支援を積極的に行
います。

職場の活性化等のための「職場研修」の推進を図ります。

(3) 人材の活用（異動等）

職員が自己の資質、特性、技能などを生かし、意欲や目的意識を十分
に喚起することが出来るような職員活用を一層推進します。

職員の能力を最大限に発揮させ、また幅広い知識の習得を可能にさせ
る機動的、流動的な行政組織を確立します。

行政需要に的確に答え得る組織編成に留意し、行政課題の解決と目標
達成のため、適材適所に配置した人事配置を一層推進します。

職場が職員の能力開発や能力の発揮の場となるよう、職場環境の醸成
を目指します。

(4) 人材の評価（人事考課）

職務と責任に応じ、業務の達成度、貢献度に着目した人事考課の確立を目指します。

人材育成につなげていくための、人事考課と連動した昇任制度、人事配置等の確立を目指します。

4 人材育成の具体的方策

「3 基本項目に対する方針」に基づき、人材育成の具体的方策について次のとおり検討を行いました。

(1) 人材の確保（採用）

採用情報の積極的な発信の強化や受験資格等の弾力化

幅広い人材確保のためのインターネット等情報媒体を活用した多角的募集方法、必要な人材像の公開、試験日及び受験資格の弾力化を図る必要があります。

優秀な人材確保のための試験方法の検討

優秀な人材を確保するためには、人物評価の精度を高めるアプローチを進め、人物重視の試験方法の検討が必要です。

採用時の配置

職員としての必要な意識を醸成し、能力を育成するため、職場配置にあたって、能力・適性に応じた配置や職場環境に配慮していく必要があります。

一般職員の任期付職員採用制度（* 1 参照）の検討

高度な知識や多様な社会経験を有する人材を活用して、専門的な行政課題の解決を図る場合、また、一定期間内に終了が見込まれる業務に対応するため、任期付職員採用制度の導入を検討する。

既に実施している方策

- ・民間企業等経験者の採用
- ・国籍条項の撤廃

(2) 人材の開発（研修）

自己啓発に係る支援

a 職員の意欲を引き出すための支援策の研究

成長しようとする本人の意欲を行動レベルに引き上げ、努力を持続させるために、組織として多様な支援を行おうとするものです。

- ・自己啓発のための情報提供の充実
- ・自己啓発ガイドブックやチェックシートの作成

* 既に実施している方策

- ・自主研究グループへの支援及び通信教育受講者への助成

b 市民との協働を推進するための支援策の研究

市民の視点に立った考え方を養うとともに地域社会との連帯感醸成のため、地域活動やボランティア活動への参加意欲の高揚を図ろうとするものです。

- ・グループウェアの「お知らせ」を活用したボランティア活動の情報提供（活動内容、参加者募集など）
- ・職員有志のボランティア・グループに対する支援策の確立
- ・地域活動への積極的参加の推奨

職場研修の推進

職場を学習の場、人を育てる場としてとらえ、切磋琢磨する風土づくりを図る必要があります。

- ・職場研修の推進を図るための管理・監督者研修の充実
- ・職場研修指導マニュアルや職場診断表の作成
- ・業務遂行に関し必要な職場研修の支援策の確立
- ・職場外研修の前後の機会をとらえた部下や後輩の指導育成の推進

充実した研修をおくるための職場の応援体制の確立

既に実施している方策

- ・研修体系の確立
- ・民間派遣研修等の推進

(3) 人材の活用（異動等）

育成型ジョブ・ローテーション（*2参照）の導入

職員が意欲をもって仕事に取り組むためには、適材適所の人材配置と、それぞれの職務のキャリアプランが描ける組織運営が求められます。このためには、長期的視点に立った人材育成システムであり、職員の多様な適性等を生かした人材育成を目的とするジョブ・ローテーションの導入が必要です。

若いうちに幅広い知識、経験を身につけ、できる限り市政全般にわたる視野を身につけることは、職員をどういう方向に向けて育成すべきかということや、自己の適性を早い時期で把握することが可能となり、人材育成の観点からも重要なことです。

複線型人事制度（*3参照）の導入

これまで一般事務系職員の人事異動では、未経験の部署に次々と配属することで、多くは「ゼネラリスト（総合職）」としての育成を目指していました。また、専門技術系職員については、その職種に応じ、類似する職務を担当する異動が行われていました。ところが、実際の業務で市民と接したとき、より専門的な知識やノウハウが必要とされる場面も少なくありません。このように市民ニーズが高度・複雑化、さらには専門化している現状を考えると、事務系・専門技術系の別を問わず、より高度な専門知識を持った「その道の達人」として活躍する職員を、意識的に養成していく必要があります。

このことから、ジョブ・ローテーションの活用により、職員の適性を見極めながら、職種概念にとらわれず、「ゼネラリスト(総合職)」、「エキスパート(専任職)」、「スペシャリスト(専門職)」の育成という観点で研修や異動を行う「複線型人事制度」の導入が必要です。

目標管理手法(*4参照)の検討

計画的、主体的な職務を遂行する意識を醸成し、行政課題の積極的な解決と職務を通じた能力開発を促進するため、目標管理手法の導入に向けての検討が必要です。

スタッフ制の充実

機動的、流動的な行政組織を確立するため、スタッフ制を一層充実させる必要があります。

既に実施している方策

- ・希望降任制度の創設
- ・人事異動の際の異動希望調書の実施

(4) 人材の評価(人事考課)

人事考課制度(勤務評定)の検討

人事考課は、職員一人ひとりがどのような能力を開発・発揮してきたか、これからどのような能力を開発・発揮していくべきかを知る機会です。職員にとっては、能力発揮とさらなる成長への動機づけとなるものです。

職員の能力を最大限に引き出し、そして発揮させるため、目標管理手法や自己申告制度と連携させながら、公平・公正で客観性のある人事考課制度を検討する必要があります。

人事考課制度と連携した各制度の検討

人事考課制度を効果的、機能的に活用し、人材育成につなげていくため、人事考課制度と連携した給与制度や昇任制度、人事配置(人事異動)、研修などについても検討する必要があります。

5 その他

人材育成の検討にあっては、トータル的に検討する必要があることから、一部、人事制度や給与制度など、他部会の検討内容に関連する部分についても触れておりますが、人事制度や給与制度などの具体的な検討については、それぞれの部会での検討となります。

(参考)

*** 1 任期付職員採用制度とは**

任期付職員採用制度とは、平成14年度に法律で定められた制度で、特定の行政課題解決のため、専門的で高度な能力を持つ人材を期間を限定して採用する制度です。

*** 2 育成型ジョブ・ローテーションとは**

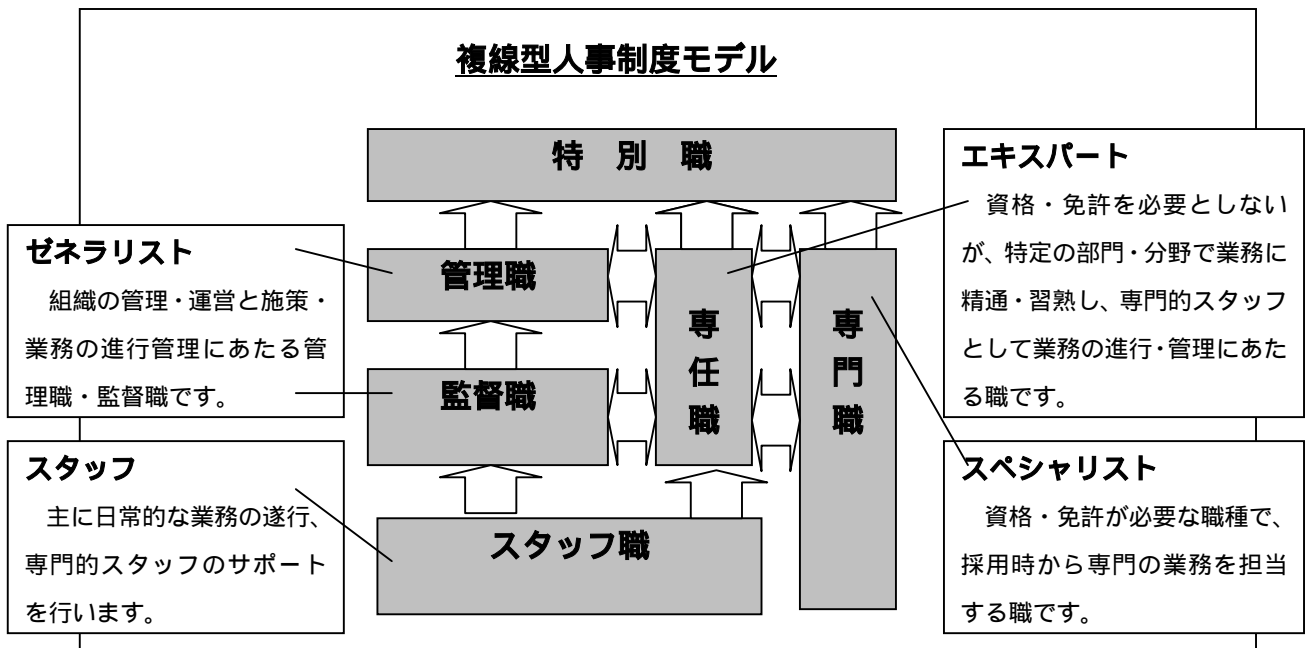
育成型ジョブ・ローテーションとは、職員の仕事を計画的に交替させ、多くの仕事を体験させる育成方法です。職員の配置にあつては、新規採用時から一定の期間内に、管理部門、窓口部門、事業部門などのいくつかの異なった職務を経験させることを基本とします。

こうしたルートを予め複数設定し、採用された職員は、個々人によって経験する順序は異なるものの、一定期間内に概ね同じような職務分野を経験できるようにするものです。

*** 3 複線型人事制度とは**

複線型人事制度とは、従来の総合職(ゼネラリスト)を基本とした人事制度を見直し、職員の適性と能力に応じて総合職のみならず、専任職(エキスパート)としても活用する人事制度のことをいいます。

地方分権の進展に伴い、地方自治体に求められる役割が増し、また、行政に対する住民ニーズが高度化・複雑化・専門化していく中で、これらに柔軟に対応していくためには、「総合性」と「専門性」を両立させていく必要があります。「専任職」には、建築、土木などの技術部門や法務、情報処理分野などの専門的知識・技術を有するものの他に、特定の行政分野について幅広い知識と経験を有し、窓口業務など、直接、市民サービスを行う、例えば、福祉分野ならAさん、税分野ならBさんというように、ある分野について、幅広い知識と経験を有するものも含まれます。

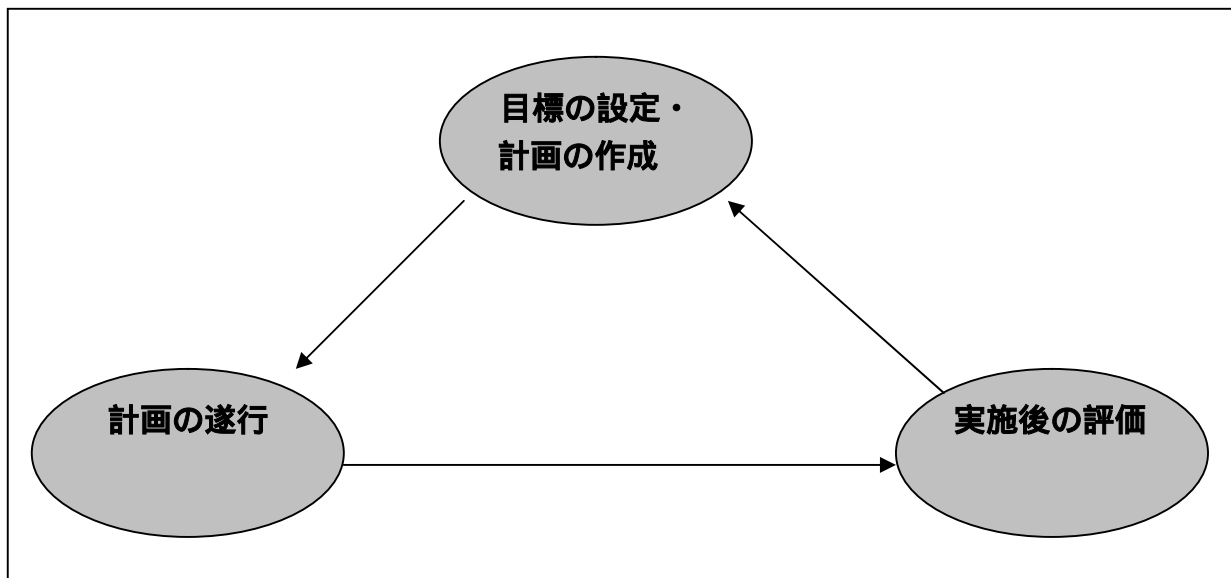


* 4 目的管理手法とは

目的管理手法とは、年度当初に、上司との話し合いにより、職場目標を踏まえた業務の推進目標を設定し、その目標に向かって自己統制によって職務を遂行し、年度末に目標の達成状況の自己評価を行うとともに、上司が評価を行うものです。

このように職場目標を踏まえた目標を設定することで、組織と個人の関連性が強化され、職員が職場(市)の担い手であるという参加意識や一体感が醸成されます。

また、設定した目標の達成に向けて、自分自身で創意工夫しながら主体的に取り組むことや、自己評価、上司との面接による助言・指導を行うことにより、達成した満足感や今後必要な努力を認識することができるなど、能力開発や意欲の向上につながっていきます。



北広島市行財政構造改革に関する提言

平成17年3月 日

北広島市行財政構造改革委員会

はじめに

少子高齢社会の進展、情報化の進展、生活様式の多様化など社会環境が大きく変化している中で、行政システムも中央集権から地方分権へと移行しており、地方自治体の役割と責任は、ますます大きくなっています。一方で、国と地方が抱える債務は700兆円を超え、また長引く景気低迷により税収が減少するなど、行財政を取り巻く環境は極めて厳しい状況になっています。

このような中、北広島市は、平成15年6月に「行財政構造改革の推進方針」を策定し、4つの重点項目を掲げて新たな改革に着手しました。この「北広島市行財政構造改革委員会」は、15年7月に設置され、以来14回にわたって行財政構造改革の方向性について議論を重ねてまいりました。このたび、その内容を次のとおり提言としてまとめましたので、報告いたします。

これからの自治体運営は、限られた財源の中、市民と行政が、知恵を振り絞ってこの難局を乗り越えていくことが求められています。今後も市民の視点での行政運営を推進するために、この提言を十分に尊重して、改革を着実に実施し、成果をあげることが期待いたします。

北広島市行財政構造改革委員会

委員長 横山 純一

委員 小山 光一

委員 佐藤 芳弘

委員 谷本 雄司

委員 安田 睦子

目 次

はじめに

重点項目 1 政策評価の推進

- 1 - 1 事務事業評価結果

重点項目 2 市民参加・協働の推進

- 2 - 1 市民参加に関する条例の制定に向けた具体的プロセス・手法について
- 2 - 2 公益活動団体との協働の指針策定などに向けた取り組みについて

重点項目 3 健全な財政運営の推進

- 3 - 1 補助金・交付金について
- 3 - 2 受益と負担について
- 3 - 3 財源確保の方策について
- 3 - 4 未利用市有地の処分等について
- 3 - 5 P F I の導入について
- 3 - 6 建設事業コストの縮減について

重点項目 4 行政運営システムの改革の推進

- 4 - 1 行政の守備範囲について
- 4 - 2 行政サービス向上方策について
- 4 - 3 簡素で効率的な行政組織について
- 4 - 4 職員数の適正管理及び人事・給与制度等の見直しについて
- 4 - 5 人材育成について

おわりに

資 料 編（別冊）

重点項目3 健全な財政運営の推進

3-1 補助金・交付金のあり方について

市がめざす改革の方向性

補助金の対象となる事業は、公共性、公益性を有し市民福祉の向上に効果が認められることが必要であることから、透明性及び効果を高めるため、次の見直しを行う。

1 補助金等に関する基準の策定

原則として運営費補助から事業費補助への切り替え

補助金等の終期設定

原則として団体事務の行政部局への委任の禁止

類似補助金等の統廃合

補助金等の審査方法の確立

2 市民などによる補助金等を審議・答申する機関の設置

市民などによる審議機関を設置し、補助金等の内容について審査を行う。

3 公募型補助金制度の導入

市民の公益・公共部門への積極的な参加を支援するため、補助金を希望する新たな公益活動を公募し、審査を経て補助を行う。公募型補助金の財源は、補助金の基準策定などによって見直した経費の一部を充てる。

委員会の提言

補助金については、時代のニーズにそぐわないものは、やはり一定の終期ごとに見直しを行うことを制度化することや、市民の意見を反映する仕組みを盛り込むことはとても意味のある取組みです。

この中で、市民による補助金を審議・答申する機関において検討する際、行政の仕組みの中では必要性が高いにも関わらず、活動がわかりづらいものがあります。「補助の廃止」という選択肢があることも考慮すると、市民にわかりやすく説明することはとても重要なことであり、補助金をうけている活動の評価方法とあわせ十分な検討を行ってください。

新しい補助金ニーズに応えるために「公募」性を採用した点は今後のNPOなどの市民活動にも即した対応だと思えます。この募集の際には市民に情報が行き渡るよう、特定の団体だけが知っているというようなことの無いよう十分配慮してください。また、きちんとした審査基準・評価基準を設定し客観性を保つようにしてください。

3-2 受益と負担について

市がめざす改革の方向性

1 負担金・分担金の検証

一部事務組合については、組合自らが業務の見直しや事務の効率化を図り、負担金の軽減を図るよう、構成団体として要望していく。特に道央地区環境衛生組合については、し尿処理のあり方の再検討などについて要望していく。

政策形成行為に係る協議会等負担金については、あたらめて加入意義の再検討や負担金の減額について要望していく。

その他の協議会等負担金については、加入意義の再検討と脱会に向けた検討を行うとともに、負担金の減額について要望していく。

2 使用料・手数料

施設の維持管理経費について、サービスを利用する人と利用しない人との「負担の公平性」を考慮し、受益を受ける利用者負担を求めるとともに、減額・免除制度の見直しを行う。

現行の使用料・手数料の原価の状況を再検討し、適正価格の検証を行う

現在無料の行政サービスについても、原則有料化の検討を行う。家庭系廃棄物については、有料化と減量化の方策を検討する。

利用者負担のある配食サービス利用料や各種検診負担金などについても適正価格の検証を行う

3 扶助費

現在行っている扶助的サービスのうち「国や道の基準を上回っているもの」「市独自に助成しているもの」などについて、その必要性や費用対効果等の視点から見直しを行う。

委員会の提言

負担金・分担金については、市が団体に加入している効果を確認し、その団体が時代の変化に即した活動がなされているか、常に検証を行っていくことは大変重要なことです。このうち特にし尿処理のあり方については大きな課題を含んでいますので、早急に必要な検討に着手してください。

使用料・手数料の問題については、まず行政サービスにはコストがかかっていることを、市民に分かってもらうのが先決です。そのコストが適正なコストであるか、また、サービスの質を高めるためには、これだけの負担が必要になるという説明は今まであまりされてきませんでした。今後は、そこから始める必要があると思います。

受益と負担のあり方については、たとえば、いつも無料で体育館やパークゴルフ場を利用している人とまったく利用しない人がいることを考えると、無料というのは逆

の意味の不公平さを持つのではないかと考えます。施設の使用料については、もう少し負担を求めるとするのは基本的に正しい選択だと思いますが、前提として行政のコスト削減を継続的に行い、市民に知らせる努力をしてください。

また、使用料・手数料については、減額や免除の基準も見直す必要があると思います。政策的に無料にするという部分は残されると思いますが、その算定根拠をはっきり市民に示すことは必要です。その上で行財政改革の機会に早めに着手する必要があります。

管理コストと使用料負担の関係については、負担をする市民との間で丁寧な話し合いを行うことを望みます。

3-3 財源確保の方策について

市がめざす改革の方向性

1 市税の収納率向上対策のさらなる強化について

(1) 徴収体制の強化の取組み

滞納を防ぐには、未納が分かった時点での迅速な対応が重要である。早期取組みにより滞納を増やさないことを目標にする。

収納強化週間等を設定し、夜間や休日の電話催告・納税相談などを実施

管理職を含めた職員による徴収業務支援体制

滞納管理システムの導入による滞納者管理事務の効率化など

(2) 徴収方法の多様化

口座振替のさらなる促進及びPR

コンビニエンスストアでの収納取扱の検討

(3) 悪質滞納者への対応

行政サービスの制限等を盛り込んだ、滞納者に対する特別措置に係る条例制定を検討

2 税外収入の確保

税以外の自主財源の確保や負担金・使用料等の滞納防止策に取り組む。

(1) 公共物等への有料広告の掲載等

印刷物への広告掲載

公共施設の内外における広告の掲示

(2) 負担金・使用料等の滞納防止と収納率の向上

保育料、市営住宅使用料等の徴収は、市税の収納率向上対策に準じて進める。また、関係課の連絡調整会議を開催し、収納率向上を図る。

3 課税自主権の活用及び住民参加型ミニ市場公募債の発行

新税の創設、住民参加型ミニ市場公募債の導入について検討する。

委員会の提言

自治体の根幹を支える税については、公平な課税と徴収に努めるという基本を常に確認することは忘れてはいけない重要なことです。税のあり方においては、市民に不公平感が生まれないように、納税について適切な対応が必要だと考えます。今回検討された新税の創設については、行財政改革の効果が市民に十分理解された後に検討することが良いと思います。

特に各種収入の収納率の問題については、使用料などについても収納率が悪くなっているものの対策に、外部のマンパワーを借りて委託徴収するだとか、きめ細かな対策をする必要があります。

徴収率向上対策としては、滞納になり督促状を発行してから徴収に行くより、時間が経って溜まると大変なことになりますから、すぐ行くようにすると徴収率は相当違ってくると思います。

徴収担当部局も現状の人員でどれだけ効率的にできるかを検討し、平易にできることはマニュアル化して対応し、きめ細かいところだけ専門職が個別対応すると良いと思います。

財政が厳しい中、税を払っていない人がいると負担の公平性を大きく欠くことになります。職員を配置することによっても収納率を上げるよう努めてください。

また税と税以外の使用料などの徴収について、どうやって関連させていくかもこれからの課題だと思しますので、関係課の連携を強めてください。

3-4 未利用市有地の処分等について

市がめざす改革の方向性

将来的に利用の見込めない未利用市有地については売却処分を行うこととし、この処分地抽出のための庁内体制を整える。

1 未利用市有地の現状把握と分類

「未利用市有地連絡会議」を設置し、全庁的に未利用市有地の調査を行う。把握した土地の将来の土地利用や公共施設の配置計画を企画財政部が中心となり総合的に判断を行う。

2 未利用市有地の処分等について

保全地、利用予定地（貸付け地） 処分地に分類を行い、処分等の実施計画を策定する。

委員会の提言

未利用地の売却を行うことは、開発が行われることによりその土地の周辺に及ぼす波及効果や固定資産税の収入を見込めることなどからも有効な方策と思います。

売却する土地は公共の用地なので、地域のまちづくりと合わせられる提案型の売却を行うと良いと思います。地域に貢献する事業を提案する者に、無償または安価で借すなどして民間の意欲をバックアップすると、行政の財産を有効に使えるのではないかと思います。

この市有地処分の情報は一回限りではなく、何回も目にとまるように積極的に PR したほうが良いと思います。

3-5 PFIの導入について

市がめざす改革の方向性

公共施設の整備については、従来の整備手法にとらわれることなく、PFI導入の可能性について検討し、市事業への適正な導入を図っていく。

1 PFI導入検討対象事業の抽出基準

検討対象事業は、建設費用がおおむね10億円以上の事業とする。

2 PFI事業の実施手順

庁内にPFI導入検討委員会を設置し、事業担当課が抽出した事業のPFI適性を判断し、外部アドバイザー等を活用して導入可能性調査を行い、導入の可否について判断する。その後は、PFI法に基づく手順に従って事務を進める。

委員会の提言

これからの公共事業のあり方としては、施設の維持管理のコストも含め有効な手段であると考えます。

PFIには行政側のコスト削減効果と同時に、民間に行政の仕事を開放するという二つの意味合いがあります。このうち施設の建設、運営などについて地元企業がみんな排除されてしまうことになるとPFIの趣旨が生かされない可能性があります。最大限地場について配慮する、そういった視点を持つことも市には必要だと思えます。

3-6 建設事業コストの縮減について

市がめざす改革の方向性

市が発注する建設事業について、直接的な工事コストだけではなく、工期短縮などによる時間的コストや環境負荷の低減を図る社会的コストなどを総合的に縮減するため、「北広島市建設事業コストの縮減行動計画」を策定し、具体的な施策を実行する。

同時に、職員のいっそうの創意工夫、コスト意識の向上などの意識改革を進める。

行動計画では、数値目標を設定して、庁内に設置する建設事業コスト縮減推進本部で定期的
に実施状況を検証し、縮減実績について評価を行う。

コスト縮減は、次の5分野について実施する。

工事等のコスト	時間的コスト	ライフサイクルコスト
社会的コスト	効率性向上による長期的コスト	

委員会の提言

建設事業コストを施設のライフサイクル全体で捉え、トータルな意味合いでコストを削減することや、民間工事等との比較を行って一件当たりの事業コストを削減していくことなどは、積極的に推進すべきと考えます。

この際、事業費の総額を削減していくことについては、地域産業の振興や雇用政策の面への影響を十分配慮することが必要です。また、公共事業には新しい技術開発や高度な施行技術の実証を行うという側面もあり、この点にも配慮が必要だと感じます。

職員のコスト意識の改革という観点からは、早期にこの課題に取り組まれるとともに、確実にフォローアップされていくことを望みます。

おわりに

これからの自治体は、画一的な制度設計や硬直した考え方を極力排し、柔軟で融通の利く考え方を重視する必要があります。このたび市職員から提案された改革の方向性の内容は、そのことを予感させるものとなっていました。改革を推進するにあたっては、職員の意識改革に力を入れてほしいと思います。

市民が行政サービスの便益を受ける際には、それに見合う新たな負担が伴うことも考えられますが、そのためには、既存の行政運営のあり方をより効果的な方法に変え、市役所が率先して改革・改善を示していく必要があります。また、新たな政策を実施したり、改革を行う場合には、市民に分かりやすく情報を提供し、市民の理解を得ながら進めることが大切です。

これからは、NPOや公益活動団体と協働して行政運営を行うことが増え、民間への業務委託も促進されるでしょうから、行政が直接担う仕事は、真に市民生活に不可欠なものに限定されるものと考えます。市は、今まで以上にコスト意識の徹底を図るとともに、市民ニーズを的確に把握し、市民の満足度が高まるような事業を選択する作業を急がなければなりません。

最後に、この提言に基づく改革・改善をできる限り速やかに実施し、市民の視点で行財政構造改革を推進されるよう強く要望します。

行財政構造改革に関する 市民アンケート調査

日頃から市政の運営にご協力をいただきましてありがとうございます。

さて、本市では「行財政構造改革の推進方針」を定め、新たな行財政改革に取り組んでおり、市役所内部に推進本部と推進チームを設置し、約 80 人の職員が参加して重点事項の調査、検討を行っております。また、学識経験者など 5 人からなる「行財政構造改革委員会」を設置して、専門的な提言や助言を受けています。

現在、改革の方向性がほぼ固まり、今後は、具体的な改革事項を盛り込む「実行計画」の素案を策定してまいります。このたびの市民アンケートの結果は、実行計画（素案）の策定の参考資料とさせていただきたいと考えております。

このアンケートでは、20 歳以上の市民の皆様を対象として、無作為抽出により 600 人の方を選ばせていただきました。

つきましては、お忙しいところ誠に恐縮ですが、調査の趣旨をご理解いただきまして、ご協力いただきますようお願い申し上げます。

なお、アンケートの回答は、個人名を特定できないよう、すべて統計的に処理いたしますので、皆様の率直なご意見をお聞かせください。

平成 17 年 1 月 日

北広島市長 本 禄 哲 英

《記入上のお願い》

1. 調査票は、宛名の方ご本人が記入してください。
2. お答えは、もっとも適当と思われるものを選び、その回答の**番号を** で囲んでください。
3. 調査票について不明の点がございましたら、下記までお問い合わせください。

《調査票の返送について》

ご記入いただいた調査票は、同封の料金受取人払いの返信用封筒に入れ、 月 日 () までに最寄の郵便ポストに投函いただくか、市役所または各出張所へ提出してください。

このアンケートに関するお問い合わせ先

北広島市企画財政部 企画調整課スタッフ

0 1 1 - 3 7 2 - 3 3 1 1 内線 7 7 1

E-mail:kikaku@city.kitahiroshima.lg.jp

はじめに、このアンケートにご記入いただく方についてお尋ねします。該当する番号を
で囲んでください。

あなたの性別は

1. 男 2. 女

あなたの年代は

1. 20歳代 2. 30歳代 3. 40歳代
4. 50歳代 5. 60歳代 6. 70歳以上



あなたが現在住んでいる地区は

1. 北広島団地地区 2. 西の里地区 3. 大曲地区
4. 輪厚地区（輪厚、希望ヶ丘、島松、三島、仁別） 5. 東部地区

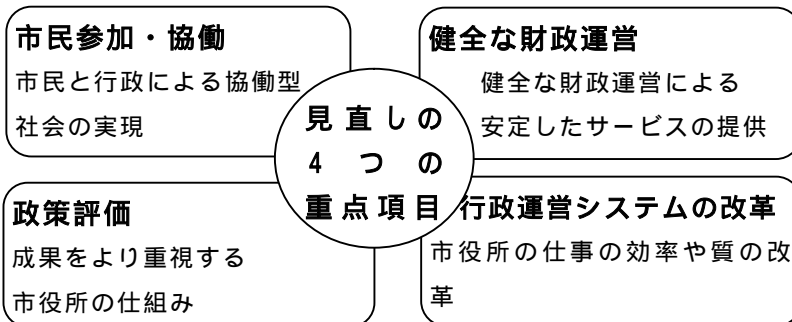
あなたのご職業は

1. 会社員・団体職員 2. 公務員 3. 自営業（商工業・サービス業）
4. 農林業 5. 自由業（弁護士、開業医、税理士）
6. 家事専業 7. パート・アルバイト 8. 学生
9. 無職 10. その他

行財政改革全体について

・市の取組み状況について

現在北広島市では、市の財政収支が悪化する中、これからも安心して生活できる北広島市をつくるために、次の4つの重点項目について改革を進めています。



今回のアンケート調査は、市役所の仕組みを見直すことや、今後の地方分権が進展する中で、市民意見を市役所に反映する新しい仕組みづくりのを中心に皆様の意見をお聞かせください。

問1 北広島市の行財政改革の情報を広報や新聞、インターネットなどで目にしたことがありますか。

1. ある 2. ない



問2 北広島市の行財政改革にどの程度関心をお持ちですか。考えに一番近いものを選んでください。

1. 関心がある
2. どちらかといえば関心がある
3. どちらかといえば関心がない
4. 関心がない
5. どちらともいえない

市民参加・協働について

・市民参加条例について

地方分権時代を迎えている今日、市民と行政がそれぞれの役割を担いながら地域が持つ環境や資源を活用して、独自のまちづくりを進めていくことが求められています。市民主体のまちづくりを行うためには、行政が積極的に情報を公開し、政策の作成を行う際に市民が参加する仕組みが必要と考えています。

市では、市民が行政運営に参加する基本的な考え方や、市民説明会やパブリックコメント(注)などの参加の手法を盛り込んだ「市民参加条例」の制定が必要と考え、この条例を市民の皆様との共同作業により作り上げていきたいと考えています。

(注)パブリックコメントとは、政策を策定する際に、その素案を公表し意見を募集し、寄せられた意見に対する考え方を公表する制度

問3 あなたは、市民参加条例が必要だと思いますか。

1. 必要だと思う
2. どちらかといえば必要だと思う
3. どちらかといえば必要だと思わない
4. 必要だとは思わない
5. わからない



問4 (問3で1「必要だと思う」、2「どちらかといえば必要だと思う」と回答された方に伺います)あなたは、市民参加条例を策定する委員会等が設置されたら参加したいと思いますか。

1. ぜひ参加してみたい
2. 条件が整えば参加してみたい
3. あまり参加したいとは思わない
4. まったく参加したいとは思わない
5. わからない

問5 (問4で2「条件が整えば参加してみたい」と回答された方に伺います。)その条件整備とはなんですか。

1. 夜の開催であれば参加したい
2. 土曜・日曜の開催であれば参加したい
3. 委員会等の開催場所が近ければ参加したい
4. 自由な意見が発言できるワークショップ形式であれば参加したい
5. 報酬があれば参加したい
6. その他(具体的に:)

・市役所と公益活動団体との協働について

ボランティア団体やNPO（民間非営利団体）などの公益活動団体が、地域社会のなかで果たす役割がますます大きくなる今日、公益活動団体と行政との協働や、公益活動団体の活動の促進策などが大変重要な課題となってきています。全国的にも数多くの自治体がこうした施策を推進しており、協働のルールを条例化した自治体も増えてきています。

このことから、今後市でも、市民・NPO・学識経験者・関係機関等の参画を得て、本市における公益活動団体の活動を促進するため、協働の指針づくりに取り組む必要があると考えています。

問6 NPOやボランティア団体が行う公益活動への参加について、お考えに一番近い項目に をつけてください。

1. 今後参加したい、又は現在参加していて継続していきたいと思う
2. 今後参加したいが何をしたらいいかわからないので情報がほしい
3. 自分の条件に合えば参加したい
4. 参加はできないが応援したい
5. 参加したいとは思わない
6. その他（具体的に： _____）

問7 公益的な活動を活発にするために、具体的にどのようなことが必要か、お考えに近い項目二つを選び をつけてください

1. 団体が活動するのに役立つような行政情報を市が提供する
2. NPOやボランティア団体が相談できる窓口や専門の部署を設ける
3. 活動を行っている個人や団体が交流できる「場」を設ける
4. 団体の人材を育成する機会（講座、研修）をつくる
5. 団体の活動に使える補助金や助成金を設ける
6. 市役所は何もしないほうがいい
7. その他（具体的に： _____）

健全な財政運営の維持

・ 公共施設の使用料について

次の公共施設では、市民の皆様が納めている税金等によって必要な維持費を負担していただき、施設使用料は原則無料としてきましたが、施設を利用する人と利用しない人の間の負担の公平性を図るために、施設を利用する人に維持費の一部を負担していただくことを考えています。

原則無料の施設

団地住民センター、農民研修センター、中央会館、大曲会館、西の里会館、北広島東記念館、大曲ふれあいプラザ、福祉センター、輪厚児童センター、シルバー活動センター、地区住民プール、フレンドリーセンター、地区体育館、自転車駐車場など

問 8 これまで税などで維持費用を負担してきた施設の「使用料」についてお伺いします。

1. 施設の維持費用は利用する人の負担とした方がよい
2. 維持費用の一部は利用者が負担を行った方がいいが、税等での市全体で負担する部分も残す方がよい
3. 様々な市民の活動の場は公共施設が担っており、これまでのように維持費用は、税などで負担した方がよい
4. わからない

・ 公共施設などへの有料広告の掲載について

厳しい財政状況の中、税以外の自主財源を確保し、市の収入増加を図るために公共施設や市の印刷物に有料広告を掲載させることを考えています。

問 10 公共施設や市の印刷物に有料広告を掲載させることについてお伺いします。このことについてお考えに一番近い項目に をつけてください。

1. 有料広告を掲載する団体や内容によっては掲載させてもよい
2. 公共のスペースに有料広告を掲載する必要はない
3. わからない

・市の補助金、交付金について

市では各種の団体などが行う公益性のある活動に対し補助を行っていますが、今後交付期間に原則3年の終期を設定して、その都度効果や目的の達成度を確認しようと考えています。また、市民などによる「補助金の審査機関」の設置や、補助金を希望する活動の「公募」も検討しています。そのことについてお伺いします。

問1 1 団体の活動に対して行っている補助金の効果や、目的の達成度の確認のため、終期を設定しようと考えていますが、その必要があると思いますか。

1. 必要だと思う
2. どちらかといえば必要だと思う
3. どちらかといえば必要だと思わない
4. 必要だとは思わない
5. わからない

問1 2 これまで補助金の対象ではなかったような、新たな公益的活動を「公募」し、その中から選択して補助を行う「公募型補助金」の制度を新設しようと考えていますが、そのような制度は必要だと思いますか。

1. 必要だと思う
2. どちらかといえば必要だと思う
3. どちらかといえば必要だと思わない
4. 必要だとは思わない
5. わからない

問1 3 補助金の効果や「公募型補助金」の審査を含め、市民などによる「補助金の審査機関」を設置しようと考えています。そのような仕組みは必要だと思いますか。

1. 必要だと思う
2. どちらかといえば必要だと思う
3. どちらかといえば必要だと思わない
4. 必要だとは思わない
5. わからない

行政運営システムの改革

・行政の守備範囲について

国においては、民間事業者への規制緩和が一層拡大され、民間の資金や技術力を活用する方法が整備されてきています。北広島市でも「民間にできることは民間に委ねる」ことを基本に市の業務全体を見直し、市の直営で実施するのがいいのか、委託等を進めるのがいいのかを検討しています。また、行政の守備範囲の見直しを進めながら、職員を削減していこうと考えています。

問 1 4 市役所が行っている業務でも、ゴミの収集などのように市役所が直接処理せず、民間に委託されているものもあります。民間委託についてどうお考えになりますか。

1. 積極的に委託をすすめるべきだ
2. どちらかといえば委託すすめる方が望ましい
3. どちらかといえば委託はすべきではない
4. 委託はすべきではない
5. わからない

問 1 5 今後退職者の補充を抑制することにより、市職員の削減を進めていこうと考えています。このことについてどう思いますか。

1. 行政サービスに影響があっても、市の職員は削減を行うべき。
2. 行政サービスに影響があるのなら、職員の削減を行うべきではない。
3. わからない

・窓口の集約化について

市では、庁舎が分散しているため税関係の証明書の発行や転出入に伴う各種届出の窓口を集約し、一つの窓口で届出や申請が済むような仕組みをつくろうと考えています。市役所の窓口業務についてお伺いします。

問 1 6 この1年くらいの間に市役所や市役所出張所の窓口業務を利用したことがありましたか。（「1. ある」とお答えの方のみ16 - 1 ~ 16 - 5の設問にご解答ください。「2. ない」とお答えの方は問17へお進みください。）

1. ある （何回くらいありましたか。 回位）
2. ない

問 16 - 1 職員の接客態度にどのような印象をお持ちになりましたか。

- 1 . 良い 2 . ふつう 3 悪い

問 16 - 2 職員の説明はわかりやすかったですか。

- 1 . 分かりやすかった 2 . ふつう 3 . 分かりにくかった

(市役所の窓口を利用された方のみお答えください)

問 16 - 3 その際、次表の「窓口の種類」を2箇所以上利用されましたか。

- 1 . はい 2 . いいえ

窓口の種類	取 扱 い の 内 容
戸籍の窓口	住民票・印鑑証明の発行、転入・転出の届け、戸籍関係の届け
国民健康保険の窓口	加入・喪失の届け、出産一時金の請求、住所変更等
国民年金の窓口	加入者届け、受給に関する届け
医療給付の窓口	乳幼児医療、老人医療、ひとり親等医療等
児童家庭課の窓口	保育所の届け、児童手当、児童扶養手当、学童クラブ等
福祉課の窓口	身体障害者手帳、療育手帳、障害児福祉手当等
介護保険課の窓口	介護手当、介護保険等
税務課の窓口	所得証明書、納税証明書、課税証明書等
教育委員会の窓口	転校手続き、幼稚園就援奨励・就学援助等
その他	水道、広報、犬の登録

問 16 - 4 担当の窓口までどのように行きましたか

- 1 . 案内表示を見た
2 . 総合案内で聞いた
3 . 職員に聞いた
4 . 知っていた
5 . 迷った

問 16 - 5 市役所内の案内表示はわかりやすかったですか。

- 1 . 分かりやすかった 2 . ふつう 3 . 分かりにくかった

問 17 市役所本庁舎や各出張所の窓口の業務時間は8：45～17：15ですが、これまで窓口の業務時間に不便を感じられたことはありますか。

- 1 . ある 2 . ない

問 18 (問 17で「1 . ある」とお答えの方に伺います。) どうしたら改善されると思いますか。お考えに近いもの一つに をつけてください。

- 1 . 朝もう少し早く始まると便利だ
2 . 夜もう少し遅くまで執務していると便利だ
3 . 土曜日に執務していると便利だ
4 . その他(具体的に：)

政策評価の推進

市では、「計画 実施 評価 改善 計画」という仕事の流れを定着させ、成果を重視する行政運営へと変えていくため、昨年度から事務事業評価システムを導入しました。

各事業の効果などを数値化して、できるだけ客観的なデータにより見直しや改善を行っています。昨年度実施した評価の結果は、市のホームページや市役所各出張所などで公開しています。

問 1 9 事務事業の目的や成果を記載した評価調書を市のホームページや各出張所などで公開していますが、評価調書をお読みになったことはありますか。

1. 評価調書を読んだことがある
2. 評価調書を読んだことはないが、公開していることは知っている
3. まったく知らない

問 2 0 今後、政策を評価するために、市民などで構成する「評価機関」を設けた場合、参加してみたいと思いますか。

1. ぜひ参加してみたい
2. 条件が整えば参加してみたい
3. 参加したいとは思わない
4. わからない

問 2 1 (問 2 0 で「2. 条件が整えば参加してみたい」と回答された方に伺います。) その条件整備とはなんですか。

1. 夜の開催であれば参加したい
2. 土曜・日曜の開催であれば参加したい
3. 委員会等の開催場所が近ければ参加したい
4. 自由な意見が発言できるワークショップ形式であれば参加したい
5. 報酬があれば参加したい
6. その他(具体的に：)



行 革 全 般

問 2 2 最後に、行財政改革の項目のうち、特にどのような改革の項目が重要だと思いませんか。重要と思われる項目を3つまで選んで をつけてください。

- 1 . 行政への市民参加の仕組みを創る
- 2 . 市政情報の積極的な提供・公開
- 3 . 市役所職員数の見直し
- 4 . 企業誘致などの市の収入を増やすための方策
- 5 . 民間委託などの推進による行政経費の縮減
- 6 . 民間の資金を活用した新たな公共工事手法によるコストの縮減
- 7 . 管理職ポストの数の削減
- 8 . 公共施設の使用料や手数料の見直し
- 9 . 市役所職員の給与の見直し
- 1 0 . 補助金や交付金の見直し
- 1 1 . その他（具体的に _____)

問 2 3 北広島市の行財政改革のことで、あなたが取り組んだ方が良いと思われる項目がありましたら簡潔、具体的に記入してください。

- 1 . _____
- 2 . _____

ご協力ありがとうございました。大変お手数ですが、同封の返信用封筒に入れて 月 日までに投函いただきますようお願いいたします。