

# 市川市行政改革大綱

(基本的な考え方編)

平成 8 年 2 月

はじめに

本市は、豊かな江戸川の流れ、貴重な斜面林などのめぐまれた自然環境、縄文・弥生時代の考古学上貴重な多くの遺跡に代表されるような歴史的環境、数多くの文人をはじめとする文化人を輩出してきた文化的環境のなか、先人たちのたゆまぬ努力により飛躍的な市勢の発展を遂げるとともに、未来への豊かな可能性を培ってきた。

こうしたなかで、本市は全国でも有数の住宅文教都市として、また、産業のバランスのとれた都市として発展を続け、総人口で全国第32位を、一人当たりの所得でも県内第一位を誇るなど、首都東京に隣接する千葉県の表玄関にふさわしい風格のある都市として成長してきている。

本市は、昭和61年に21世紀を展望した基本構想を定め、本市の究極の目標を「住みよい文化都市」に置き、「自然と文化が息づくまち」「豊かに暮らせるまち」「快適で安全なまち」の三つの将来像を設定し、この将来像を実現するため、第一次総合5ヵ年計画（昭和61年度～平成2年度）、第二次総合5ヵ年計画（平成3年度～平成7年度）を推進するなかで、治水や下水道など都市基盤の整備、高齢化社会への対応、生涯学習の推進、ゴミ問題への対応など市民生活に密接な課題の解決に着実な成果を挙げってきた。

しかしながら、本格的な高齢化社会の到来を間近かに控えるなかで、情報化・国際化の進展、そして、環境との共生やゆとりと豊かさを実感できる市民生活の質的向上等、これまで物的な価値が重視された社会システムから、精神的・文化的価値をより重視した社会システムづくりが強められるなど、行政を取り巻く急激な環境変化に対応した地域社会の再構築を求める動きが近年特に強まってきている。

こうした市民の要請にも適切に応えていくため、市政のなすべき役割は従来に比べますます重要となってきたが、市政を取り巻く環境は財政面でも行政運営面でも極めて厳しいことから、改めてその責務を自覚し、社会の変化にも適切に対応した簡素で効率的な行政運営の確立に向けて、行政改革を推進していくことが不可欠となってきた。

る。

また、豊かさを実感し地域の個性を生かした多様で活力溢れる地域づくりを進めるための地方分権が強く求められており、この地方分権の時代にふさわしい行政体制の整備・確立を図っていくためにも行政改革が強く求められてきている。

そこで、本市がこれまで培ってきた様々な行政経験や地域特性をもとに、自らが自主的・主体的に行政運営全般にわたる総点検を行い、基本構想に掲げる「住みよい文化都市」の実現に向けて行政の抜本的な改革を進めていくものとする。

# 目 次

1. 行政改革の基本的な考え方	1
(1) 行政改革の意義・必要性	1
(2) 行政改革の取り組み経緯	1
(3) 行政改革の基本的な考え方	2
(4) 今回の行政改革の視点	3
(5) 第三次総合5ヵ年計画との関係	4
(6) 重点的に検討すべき項目とその計画的推進	5
2. 重点的項目の基本的な考え方	5
(1) 事務事業の見直し	5
(2) 時代に即応した組織・機構の見直し	11
(3) 定員管理及び給与等の適正化の推進	13
(4) 効果的な行政運営と職員の能力開発等の推進	14
(5) 行政の情報化の推進	16
(6) 公共施設の設置及び管理運営の適正化	17
3. おわりに	18
※) 「行政改革懇話会」からの提言(抜粋)	19

# 市川市行政改革大綱

## 1. 行政改革の基本的な考え方

### (1) 行政改革の意義・必要性

市の究極の目標である「住みよい文化都市」の実現を念頭に、「自然と文化が息づくまち」「豊かに暮らせるまち」「快適で安全なまち」の三つの将来像のさらなる実現化を図っていくためには、「最少の経費で最大の効果を挙げる」という行政運営の大原則にのっとり、限られたヒト、モノ、カネ、時間、情報などの行政資源を効率的、計画的に配分し、市民ニーズに即応した各種施策の展開に努めていかなければならない。

このような状況のなかで、今後の本市の財政見通しは、歳入面では一般財源の根幹となる市税収入の安定的な確保は昨今の景気動向を反映し期待できない状況であり、一方、歳出面では都市の成熟化に伴い人件費・公債費などの義務的経費が増加し、加えて、道路・治水等の都市基盤整備にますます多額の財政需要が見込まれるなど、今後の財政運営は極めて厳しいものが予想される。

しかしながら、社会情勢の変化、市民の価値観の多様化などにより行政需要は今後ますます増大・多様化すると予想される。こうした変化に対応し、市民福祉の向上を図っていくためには、事務事業、組織機構、職員の能力開発等行政運営全般にわたる総点検を行い、今まで以上に厳しい姿勢で改革に取り組んでいく必要がある。

また、このような行政の不断の努力が市民の市政に対する信頼の一層の確保につながり、ひいては市政と市民とが一体となったまちづくりを可能とするものである。

### (2) 行政改革の取り組み経緯

本市では、昭和35年に他市に先がけて事務改善審議会（昭和55年行政事務改善委員会に改組）を設置し、以来、継続的に行政事務の能率的かつ合理的な運営に努め

てきている。

特に、昭和62年7月には「市川市行政改革大綱」を策定し、この大綱をもとに実施計画を策定し、全庁を挙げて今日まで行政改革の推進に取り組んできた。

その結果、今日までに行政改革目標に対し84.1%に達する実績を挙げている。

### (3) 行政改革の基本的な考え方

現下の市行財政を取り巻く環境は、極めて厳しいものがある。また、地方分権が叫ばれている中で豊かさを実感でき、かつ、多様性に富んだ生活を望む市民の要望に適切に応え、自立した都市経営に努めるためには、従来にも増して行政の責務を強く自覚し、簡素で効率的な行政運営に向けた改革が強く要請される。

このため、

- (a) 質的環境変化への対応
- (b) 行政運営の簡素化・効率化
- (c) 市民サービスの一層の充実

を基本に、全庁を挙げて行財政のあり方を改めて見直し、市民の要望に応えられる行政運営を目指すため、この大綱を指針として行政改革に取り組むものである。

今回の取り組みにあたっては、昨年6月5日付けで行財政運営検討委員会（昭和58年設置）を「行政改革推進本部」に切り替えて位置づけるとともに、市民の代表で組織する「行政改革懇話会」の設置や市民意向調査の結果等を踏まえた市民意見も十分に反映させて推進していくものである。

今後、この大綱をもとに行政の組織、運営全般にわたる総点検を実施し、計画的に取り組むため実施計画を策定し、次期総合5ヶ年計画と併せ実現を図っていく方針である。

なお、今後の行政改革の実施にあたっては、この「市川市行政改革大綱」をもとに、市民及び関係諸団体等の理解と協力を得ながら、全職員が一丸となって取り組んでいくものとする。

その取り組みについては、この大綱に盛り込まれた諸課題の実現に限らず、新たな視点に立って時代の要請に的確に対応できる行政運営を目指し、着実に改革を進めていく

ものとする。

#### (4) 今回の行政改革の視点

行政に対する市民要望は、社会環境の変化や市民生活の変容に従って常に変動していることを踏まえ、今回の行政改革は、単に減量経営やコストの低減化を図るだけでなく、現在の業務を真摯に見直したうえで、市民サイドに立って変化に対し適切な行政サービスを提供していくことを基本的なねらいとするものである。

特に、地方分権が強く叫ばれているなかで、市行政の役割は極めて重大であり、それに携わる職員の意識変革が強く求められるので、今回はそうした視点をより重要視していくものとする。

具体的には、次の視点から現下の事務事業を見直す。

##### (a) 行財政環境の変化への対応

これからの事務事業の立案、執行に当たっては、厳しい行財政状況を十分認識したうえで、変化に対し柔軟に対応できる体制や施策を構築することが重要である。

特に地方分権推進法が施行され、市民にとって必要な権限と財源が国、県から市に移譲され、より責任ある市政運営が求められることを真摯に直視した対応を図る必要がある。

##### (b) 行政運営の総合化

複雑、多様化した行政需要に的確に対応するため、部門の垣根を越えた各種施策の総合化が従来以上に重要となっている。このため、市民の視点に立った総合的な調整機能の確立と施策の総合化を推進することが必要である。

また、併せて行政としての総合性を確保していくため、組織機構の弾力的運用や施策の整理統合化等を十分に行うことが必要である。

##### (c) 行政の簡素化・効率化

事務事業の執行にあたっては、行政需要に的確に対応した簡素で効率的な運

営を図ることが肝要である。そのためには、行政の肥大化を抑制しながら、絶えず原価意識をもって事務手続きの簡素化、事務処理の効率化あるいは民間活力の導入等を図り、市民サービスの向上に努めることが必要である。

(d) 行政の公共性、公平性の確保と新たな課題への対応

限られた財源と人員の中での行政サービスには自ずと限界があり、そのあり方を考えるとき「公共性」と「公平性」等を踏まえた行政の守備範囲を改めて確立して、財源と人材の有効活用を図ることが必要である。

このため、市民ニーズを的確に把握し、市民の理解を得ながら行政サービスのあり方やその範囲についても見直し、行政運営における発想の転換をも加えたさらなる市民サービスの向上を図っていく必要がある。

また、来るべき高齢化社会への対応や抜本的な防災対策及び本市の抱える治水、道路整備などの都市基盤整備等今後重点的に取り組むべき課題に対し、弾力的、かつ、総合的に対処できる施策体系や取り組み体制を重点的に整備して対応する必要がある。

(e) 職員の意識変革

地方分権が進展していく中で行政を運営していくことは、市行政の責任が極めて重大となることに加え、職員一人一人の役割と責任が一層強く求められることである。

このため、行政運営における政策形成能力や調整能力を強化するとどまらず、個々の職員の能力開発及び意欲の喚起を図ることが重要である。加えて、財政が逼迫している中で大きな課題が山積している状況を職員全体が強く認識したうえで、複雑多様化した市民ニーズを的確に把握し、市民が求める行政運営を進めていく必要がある。

このため、行政に携わる職員の研修のみならず、職員全体の意識変革を喚起させるための具体的な方策を検討する必要がある。

(5) 第三次総合5ヵ年計画との関係

今回の行政改革は、現在策定中の第三次総合5ヵ年計画の方針に沿って重点的に取

り組むべき事務事業を確実に、かつ、効率的に実現していく役割も担うものであり、第三次総合5ヵ年計画を推進体制面から補完していくという性格を有する。

#### (6) 重点的に検討すべき項目とその計画的推進

これまでの行政改革の実績及び市が抱える課題等を踏まえ、重点的に検討すべき項目は次のとおりとし、新たな行政改革の推進を図るものとする。

なお、今回の行政改革の対象期間は平成8年度から12年度までの5年間とする。

- (a) 事務事業の見直し
- (b) 時代に即応した組織・機構の見直し
- (c) 定員管理及び給与等の適正化の推進
- (d) 効果的な行政運営と職員の能力開発等の推進
- (e) 行政の情報化の推進
- (f) 公共施設の設置及び管理運営の適正化

## 2. 重点的項目の基本的考え方

### (1) 事務事業の見直し

地方自治法に規定されている事務事業は広範で多岐にわたっているが、財源や人材などが限られたなかで高度化・多様化する市民ニーズや新たな行政課題に積極的、かつ、的確に対応していくためには、真に必要とする事務事業を厳しい眼で見極めて対応していかなければならない。

このため、国・県及び民間との役割分担にも留意しつつ、行政の責任領域を明らかにし、行政効率・効果等を十分に検討したうえ、事務事業の抜本的な見直しを行う。

また、行政サービスの提供にあたっては、受益と負担の公平性を図るため使用料・手数料等の適正化に努めるとともに、事務事業の実施にあたっては第三次総合5ヵ年計画に沿って緊急度・必要度等の高い事務事業を厳しく選別して行うものとする。

(a) 事務事業の整理合理化

市民の自律自助意識は従来に増して高揚してきていることを踏まえ、市民と行政の役割分担を改めて問い直し、その責任領域を明確にしたうえで事務事業の整理合理化を進める。

特に、時代の推移とともに設置意義や行政効果が希薄となっている事業については、再度その意義を確認し、廃止・統合などを含め積極的に見直していく。

また、行政の責任領域の見直しにとどまらず、行政の関わり方や行政サービスの提供の仕方について、新しい時代に対応した総合的な施策の推進が図られるよう、適正な事務事業の選択や民間活力の活用に努める。

これらの視点に立ち、事務事業の整理合理化を進める。

(具体的に取り組むべき主な事項)

7) 敬老祝金の見直し

敬老祝金は福祉全体を見据え、敬老の精神を活かし真に意義のあるものとなるよう、他の福祉施策への転換をも含めた見直しを図る。

1) 福祉サービスのあり方

現行の福祉サービスは、対象者に対し一律のサービス提供を基本としている。

しかし、これからは多様な価値観を持った市民が多数いるという認識の上で、きめ細かなサービスを提供する必要があるので、多様なサービスの選択ができるシステムづくりに努める。

また、市民が生きがいを感じることができる行政サービスの提供にも努める。

7) 火災共済制度の見直し

民間で良質な保険事業の整備が広く進んでおり、さらに、共済事業としては給付水準が復旧額と大きくかい離して、効果が薄くなっている。

このため、現在市が実施している火災見舞金支給事業への統合も含めた見直しをする。

i) 交通災害共済制度の見直し

交通災害共済制度は、自動車損害賠償保険制度の整備や自己保険意識の浸透等により、年々加入率も低下していることから共済事業の見直しを図っていく。

ii) 庁用車の管理一元化

各課に配置している庁用車には、稼働率の低い車が見受けられる。また、駐車場確保に困難をきたしていることを踏まえ、庁用車の効率化と維持経費の節減を図るため、庁用車の管理一元化を進める。

iii) 母子寮の統廃合

現在、若宮・曾谷の母子寮を運営しているが、若宮母子寮は生活スペースが狭く、かつ、風呂やトイレが共同で時代に即していない。

また、母子寮は時代を反映し利用者も減少しているので、両者を統合する中で適切な運営と指導面での向上を図る。

iv) 国際交流の拡大

現在、外国の都市と国際交流を活発に進めているが、市内には多数の外国人が生活している。

これらの外国人と身近かな日常活動を通じ交流を深めることにより、相互に異文化を理解するなど幅広い国際交流を進める。

また、外国人が安心して市民生活が送れるよう生活利便の向上に努める。

(b) 行政手続の適正化と情報公開の制度化

地方分権の時代にふさわしい開かれた市政運営を行うためには、行政運営における公正の確保と透明性の一層の向上を図る必要がある。

このため、行政手続条例を制定し市民に分かりやすい行政手続の適正化を図る必要がある。

また、開かれた市政の実現と市民からの信頼性確保の視点から、市民のプライバシーの保護にも十分留意し、情報公開の制度化を進める。さらに、広報内容・媒体等に創意工夫を凝らし行政情報の積極的な提供を進める。

(具体的に取り組むべき主な事項)

7) 行政手続条例の制定

行政手続条例を制定し、市民に分かりやすい行政手続きのより一層の適正化に努める。

h) 公文書公開条例の制定

情報公開を制度化し「開かれた行政」をより一層促進するため、公文書公開条例を制定する。

9) 広報公聴機能の強化

「市民参加」と「開かれた行政」を積極的に進めるためには、従来以上に広報公聴機能を拡充する必要がある。特に、政策形成過程からの情報提供がますます重要となるので一層の機能強化を図る。

また、CATVなど映像を媒体とした広報事業については、市民ニーズに即した見直しを図っていく。

(c) 民間活力の活用

複雑・高度化する行政需要に効率的に対応するため、民間活力に委ねることが適当な分野は、その活用を積極的に進める。

こうした視点から、維持管理業務等の定形的な業務や、高度で専門的な知識・技能を必要とする業務、及び、弾力的な対応が求められる業務など民間委託等が適当な事務事業については、行政責任の確保と市民サービスの向上等に留意し、積極的に民間委託化を推進する。

(具体的にに取り組むべき主な事項)

7) 福祉公社の設立

24時間型ホームヘルプ事業など、これから需要が増大する在宅福祉サービスの弾力的な提供と市民互助による福祉サービスを提供するため、福祉公社を設立

してきめ細かな福祉サービスを提供する。

イ) 学校給食業務の民間委託の検討

小中学校の学校給食業務は単独校方式での直営で運営してきているが、新たに設置する妙典小では、行政の適正な管理のもとで、一部民間委託の導入を検討する。

(d) 事務事業の広域的共同化

市民生活圏の広域化やゴミ処理などの広域的処理の必要性に伴い、行政運営における広域的視点が重要になってきている。

こうしたことから、今後も広域的な処理が望ましい事務事業については、関係する団体との共同化を積極的に図っていく。

(具体的に取り組むべき主な事項)

ア) 伝染病隔離病舎の広域的運営

伝染病隔離病舎の運営については、年間の入院患者が少なく、かつ、施設が老朽化し膨大な維持管理費がかかっている。

そこで、船橋市が中心となって運営している4市複合事務医療組合に加入するなど、広域的な対応を図ることが効果的であるので関係機関と協議のうえ検討を進める。

(e) 補助金等の整理合理化

補助金等は、公益性・公平性・緊要性・行政効果等の視点から見直しをし、時代の変化等により効果が期待できなくなったものは廃止、縮小、統合するなど積極的に整理合理化を図る。

また、新たに補助金を創設する場合には、既存の補助金との調整を十分に図り、サンセット方式で対応する。

(具体的に取り組むべき主な事項)

7) 納税貯蓄組合に対する納税奨励金の見直し

納税は全ての市民の義務であることを踏まえ、特に、口座振替による納税の普及がかなり促進されてきていることなどから、奨励金の妥当性・効果が薄れてきているので見直しをする。

(f) 使用料・手数料等の見直し

行政サービスに係る費用の負担については、負担の公平性・資源配分の妥当性・財政上の収入確保などの観点から適正な受益者負担を定める必要がある。

このため、使用料・手数料についてはそのサービスコストを基本に、事業内容なども考慮し、3年ごとに見直しを行い適正化を図っていく。

見直しにあたっては、検討組織を設置し客観的基準を作成のうえ見直していくものとし、特に、長期間にわたって見直しがなされていないものについては重点的に見直しを図る。

(具体的に取り組むべき主な事項)

7) し尿汲み取り手数料の有料化の検討

現在、下水道及び浄化槽利用者は、使用料または維持管理費をそれぞれ自己負担しているが、し尿汲み取りについては、格差是正を理由として汲み取り手数料を昭和52年度から無料としてきている。

下水道及び浄化槽を利用している水洗化世帯は、すでに90%を超える現状であることから、住民負担の公平性の観点からし尿汲み取り料の有料化を検討する。

4) ごみ処理の新たな減量・資源化施策の検討

平成7年3月にまとめた「一般廃棄物処理基本計画」の中で、ごみの処理量が平成20年度には平成6年度の1.3倍になる、と予測されている。

これに対する対策は、市民一人ひとりのごみに対する意識変革と協力による

ごみの減量・資源化である。

そのため、有料化等も含めた経済的手法の導入を検討する。

ウ) 道路占用料の見直し

道路占用料の算定基準である地価は大幅に上昇しており、また、近隣都市の占用料との均衡も図る必要があることから、地価を反映した適正な占用料となるよう見直しをする。

エ) 下水道使用料の見直し

下水道会計の一層の健全化を図るため、下水道使用料の算定の基礎となる維持管理費と資本費の動向に留意し、適正に使用料に反映されるように下水道使用料の見直しを図る。

(2) 時代に即応した組織・機構の見直し

組織はあくまでも政策を実現するための手段であるため、組織の原点に返りスクラップ・アンド・ビルドを基本に、組織・機構全般の総点検を行い、組織の簡素合理化を図る。

見直しにあたっては市民サイドに立って、福祉・保健・医療等の有機的な連携など総合的な行政が展開できるよう行政組織の再編成に努める。

また、審査会・審議会などの附属機関等についても、設置目的を達成したものの整理・統合を行うとともに委員構成の改善などを図る。

(具体的に取り組むべき主な事項)

(a) 市民に分かりやすい組織編成

行政組織については、行政需要に基づいて設置されているため、市民に分かりにくい。このため、市民サイドから見た組織とするため組織の統合や分かりやすい名称化を進める。

(b) スタッフ制の積極的な活用

組織の弾力的な運営と職員の適切な処遇を図るため、スタッフ制の積極的な活用を図る。なお、設置にあたっては目的を明確にした上で、スクラップ・アンド・ビルド方式で対応する。

(c) 市民相談室等窓口の一本化

市民ニーズが多様化している中で、市民生活に直接関わりの深い福祉・教育・住宅等の相談窓口が分散され、市民は戸惑いを感じている。特に、肥大化した組織と分庁舎の増加した現在、各種の相談窓口を統合し、かつ、市役所案内を兼ねた総合市民窓口の設置を進める。

(d) 用地取得事務の一元化

今後、都市計画道路や治水事業などの都市基盤整備に伴う用地取得事業が増大するので、用地取得業務の一元化を図り、効率的な事務処理を行うため専門の用地取得部門の設置を行う。また、土地開発公社の強化を図る。

(e) 審査会・審議会等の附属機関の整理合理化と運営の適正化

設置目的を達成したものや目的の類似したものは廃止、統合を行うとともに附属機関等の兼任の解消や女性登用、市民公募制の導入など委員構成の改善を図る。

特に、事務分掌が重複している交通対策審議会等の整理統合化を検討する。

また、附属機関が真に意義のある組織となるよう運営方法の改善にも努める。

なお、市の附属機関に類する組織についても、例えば、健康づくり推進協議会のように当初の目的をほぼ達成したのも同様に整理統合化を図る。

(f) 外部団体（協会・協議会等）事務局事務の見直し

市民の自主的な団体である各種の外部団体（協会・協議会等）の事務的作業を市が代行しているものが非常に多く見受けられるが、これらの業務は本来の行政業務を圧迫している。このため、団体の自立化が図れるよう育成・指導に努める。

### (3) 定員管理及び給与等の適正化の推進

職員数の増加は、きめ細かなサービスの提供に寄与するものの、人件費の増嵩を招き、将来にわたり財政運営に多大な影響を及ぼすので、行政需要の動向を勘案し適正な定員管理に努めなければならない。

こうした観点から、市では定員管理の適正化を図ってきたが、引き続き事務事業の見直し、組織・機構の簡素合理化、民間委託、OA化、事務改善の推進や職員の能力開発等により定員の適正化に努める。

また、真に必要とされる新たな行政需要に対しては、原則として組織や事務事業のスクラップ・アンド・ビルドの実施などによって生じる職員の配置転換によって対応する。

なお、給与等の適正化や職員の勤務条件に係わる必要な事項については、関係団体と協議し実施するものとする。

#### (a) 職員定数

職員数については、類似団体と比較すると、福祉、教育、消防防災部門で多く配置されているが、行政サービスの根幹は人的サービスであり、かつ、従来から市政の重点施策として進めてきたものであり、引き続きサービスを低下させないよう努め、職員定数の適正化を図る。

また、適正な職員数を管理するため「職員定数管理制度」を確立して取り組む。

ただし、業務の委託化等に伴い生じる人員については、新規施策に積極的に振り向け、新規事業に伴う増員を抑制する。

#### (b) 時間外勤務の抑制

現在、ノー残業デーを導入し成果を上げているので、引き続き、より一層の事務の効率的処理と計画的な業務配分などにより、時間外勤務を必要最小限に留め、併せて職員の健康管理に努める。

#### (c) 特殊勤務手当の見直し

レジスター取扱手当、望楼勤務手当、技術研究手当など、目的を達成した特殊勤務手当については見直しをする。

(d) 人事考課の適正化

定期的な人事異動は公務能率の向上と職員の資質向上に欠くことのできないものである。このため、職員の適材適所に配慮した人事異動の定着化と、地方分権を先取りした行政活動を推進するため、職員の勤労意欲を引き出す人事考課のあり方を検討し実施する。

(e) 管理職登用試験制度の導入

管理職は地方分権の進展に伴い、より一層経営的な判断能力と意欲及び適切な判断に基づく実践が特に大きく求められる。

このため、従来知識と管理に加え、新たな課題に対し積極的に対処できる管理職の育成を図る必要があることから、管理職登用試験の制度化を検討する。

(4) 効果的な行政運営と職員の能力開発等の推進

地方分権の新たな時代に対応するためには、行政運営の効率性・効果性の一層の向上と職員の自己変革が不可欠であるので、施策相互の関連性等を踏まえた行政運営プロセスの改善と職員の能力開発等を推進していく。

特に、創意と工夫をもった行政運営にあたるには、職員一人一人の意欲と資質に負うところが極めて大きいことから、市政を支える人材の育成・活用を積極的に図る。

(a) 能力開発の推進

職員の能力開発については、職員個々の自己啓発とともに職場研修、研修所研修等の効果的実施を一層推進していく必要がある。

特に、地方分権の時代を迎え、地域特性を生かした本市独自の施策を推進していくことができる人材を育成する研修の充実が重要である。

このため、職場研修については、特に職員の創意工夫を活かしながら実施することとし、また、研修所研修等については、受動型研修から能動型研修への積極的な転換、体験学習、他団体との交流研修等多様な研修方法の導入を進める。

また、継続的・専門的な研修指導を行うため、研修所に専門講師等の配置を図り、研修内容の充実に努める。

(b) 人材の活用

限られた人員で、高齢化・国際化・情報化等に対応した新たな行政を効果的に推進していくため、職員一人一人の能力の開発に合わせて人材の有効活用を積極的に推進する。

特に、男女共同参画型社会の形成ということも踏まえ、職員数の約4割を占める女性職員や意欲のある若手職員の管理職への積極的な登用について、一層推進していく。

(c) その他

7) 公務能率の向上

事務事業の執行に当たって最大の行政効果を生み出すためには、職員一人一人の自己研鑽による資質向上に加え、執務環境を整備し能率よく事務を進める環境づくりが不可欠である。このため、引き続き執務環境を整備していく。

1) 消防・防災体制の拡充整備

阪神淡路大震災を教訓に、市民の災害に対する不安解消と、生命・生活の安全確保を図るため、消防力の充実を図る。

このため建設予定の菅野公民館に消防分遣所を併設するとともに、大柏地区に消防施設を設置し常備消防力の強化を図る。

また、防災体制の強化の一環として、市民の協力を得て自主防災組織の育成を図るとともに、非常用食糧や防災関連の資機材等の備蓄のさらなる拡充などを行う。

2) 許認可事務や押印の簡素化

申請者の事務負担の軽減や事務処理の簡素化を図るため、許認可事務や押印等の簡素化を一層進める。

3) 市民課窓口連絡所の拡充

市民課の窓口業務は、市民にとって一番身近な行政窓口であるので、市民の利便性を考え南行徳窓口連絡所の機能を強化するとともに、建設予定の菅野公民館

への窓口連絡所の設置等を通じ、市民に対する窓口サービスの充実を図る。

なお、取次所については、機能が低下している中山取次所などの統廃合を進める。

わ) 「地方自治体講座」「市川問題講座」などの行政研究講座の開催

地方分権の進展が予想される中で、市民の自治意識の涵養、行政への市民参加という観点から、市と市民と一緒に行政について研究していく「地方自治体講座」「市川問題講座」などの取り組みを進める。

また、市民に分かりやすい情報や柔軟性のある政策の提示によって、「見て」「聞いて」「言う」ことができる市民を育てていくように努める。

(5) 行政の情報化の推進

情報通信技術の発達はめざましいものがあるので、行政の情報化と総合的なネットワーク化を計画的に進め、行政の効率化・高度化を図るとともに、行政サービスの適時・適切な提供に努める。

また、事務処理の一層の効率化を図るため、パソコン等OA機器の積極的な導入と有効活用を図る。

(a) OA機器の導入促進

事務処理の一層の効率化と職員の業務に対する意識の変革を促すため、OA機器の積極的な導入を促進し、行政サービスの向上を図る。

また、市民ニーズの高い印鑑証明等の交付については、利用時間の拡大や設置場所を踏まえ自動交付機の設置を検討する。

(b) 学校事務業務のOA化と職員配置の見直し

小中学校には、県職員以外に各校に一名の市職員が配置され、予算の執行等の事務処理を行っているが、積極的なOA化の活用により事務処理の効率化を進めて行く。

また、これに併せて市の事務職員の配置のあり方についても検討する。

(c) 情報化、ネットワーク化の促進

電子計算組織の活用は、他市と比較しても遜色のない成果を挙げてきているが、今後も引き続き、福祉システムの導入・市民の健康管理システムなど、内部業務の合理化や市民サービスの向上が図れるものは積極的に電子計算組織に移行する。

(6) 公共施設の設置及び管理運営の適正化

各種公共施設は、市民要望の多様化、民間類似施設の進出など状況の変化に対応した適切な管理運営を行うことが重要である。

このため、施設設置の必要性・運営主体及び方法等を常に見直し、施設運営の効率化を図る。

なお、市民が利用する公共施設は、高齢者や障害者等にも十分配慮して運営するものとする。

(a) 公有地の有効利用

市が所有する公有地は、塩浜共有用地をはじめとした普通財産の有効活用を計画的に進めていく。

(b) 余裕教室の有効活用

小中学校の余裕教室については、教育環境の質的整備として図書室、ランチルーム等の特別教室などに活用しているが、さらに今後は将来的な学校の統廃合をも視野に入れつつ、高齢化社会の進行に対応したディサービスセンターや災害時における防災拠点等としての活用も図る。

(c) 施設管理公社の設立

週休2日制の進行などにより余暇時間が増大しており、これに伴う市民の施設利用時間、利用日数の拡大等に対する要望は大きくなっている。このため市民ニーズへの適切な対応と施設の効率的な管理を進めるため、施設管理公社を設立し施設の一元的管理と弾力的運用を図る。

(d) 公共施設の複合化

公共施設の新たな設置に当たっては用地取得が困難であり、かつ、用地費負担が財政上厳しいため、施設の複合化・用地の借り上げなどを進め、財源の効率的運用を図る。

(e) 施設使用料の減免措置の見直し

公民館等の各種施設では、市民の自主的活動を支援するために使用料を減免しているが、受益者負担の公平性を図るため見直しをする。

また、運用基準を明確化する。

(f) 会議室の運営方法の改善

現在、庁内で会議を行う場合に、会議室の確保が非常に困難な反面、会議室が有効に活用されていない。

このため、時間制会議の導入等を行い、会議室の効果的な活用と意義ある会議運営の実現を進める。

### 3. おわりに

地方分権は、明治維新、戦後の民主化改革に続く第三の改革とも言われ、時代の大きな流れとなりつつある。

この地方分権は、地方自治の原点に返り行政を運営をしていくことでもあるが、そのためには、市自身が自主性、自律性を強化し、市民とのパートナーシップのもとに市民生活の向上に積極的に貢献していかなければ実りある効果を発揮できない。

このために行政は開かれた行政のもとで、適切な行政運営と不断の改革努力を職員一丸となって、全力を傾けていかなければ達成することは困難である。

そのためにも、この行政改革が一過性の改革に終わることなく、全庁をあげて、かつ、職員一人一人が市政の責務を改めて十分に自覚し、取り組んでいかなければならないものである。

## 「行政改革懇話会」からの提言（抜粋）

行政改革大綱を策定するに当たり「行政改革懇話会」から行政改革の推進に当たって留意すべき基本的な考え方が以下のとおり提言されているので、行政改革の推進に当たっては十分にその趣旨を理解して当たられたい。

### 1. 行政改革の基本的な考え方

市の行財政を取り巻く環境は、極めて厳しいものがある。しかしながら、豊かさを実感し、また、多様性に富んだ生活を望む市民の要請に適切に応え、「住みよい文化都市」を実現していくためには従来にも増して行政の責務を強く自覚し、社会の変化に対応した簡素で効率的な行政運営の確立に向けた改革が強く要請される。

このため、①質的環境変化への対応、②行政運営の簡素化・効率化、③市民サービスの一層の充実を基本に、これからの市民の要請に応えられる行政運営を目指す必要がある。

### 2. 今回の行政改革の推進に当たって留意すべき基本的考え方

行政改革を考える前に、市及びそこで働く職員が今までの行政運営に当たって基本的な「ものさし」としてきた考え方や発想を大きく変えなければ市民の期待するこれからの行政は適切に運営されえないと考える。

そこで、まず市及び職員としての考え方や発想を大きく変えなければならない重要な視点をいくつか指摘した上で、具体的な行政改革に対する提案をしていきたい。

(1) 市民はお客様（顧客）であり、お客様の満足度を最大化することが行政サービスの本質であり、これを大前提に行政サービスの提供に努めるべきである。

そこで、行政サービスの見直しに当たっては、例えば、売れなくなった商品の製造を中止し、新しく売れる商品を企画、開発していくという発想に立ち、形骸化したサービスを新たなサービスに置き換えていくという視点に立つべきである。

(2) 市民のための行政を真に実現するためには、行政運営における市民の目線に合わせた思い切った発想の転換が必要である。

そのためには、まず、市民生活の価値観の変化に対応するため、物的サービスから人的サービスへ、ハード重視のサービスからソフト重視のサービスへ政策転換していくべきである。

また、これからの行政サービスは画一的、かつ、総花的な行政サービスではなく自立した市民意識を持った市民が多様な選択ができるような行政サービスの幅広いメニュー化が必要である。

さらに、行政サービスの提供に当たっては、行政から市民への一方通行とならぬように、行政サービスに対する市民の満足度を十分に評価した上で、より良い行政サービスを創造していく仕組みを作っていく必要がある。

(3) 市が今後、より質的に充実した多様な行政サービスを提供していくためには、行政サービスに掛かるコストと、それに見合った適正な負担を受益者がしていくという負担の公平性の原則に対する市民の理解を求めることが必要である。

しかし、この場合、市民と行政との合意と社会的弱者に対する十分な配慮が重要であることを忘れてはならない。

また、行政サービスに対する市民ニーズが個別化、多様化してきている中で、市民ニーズに即した効果的な行政サービスが提供されているかどうかを常に評価しながら行政運営をしていくことが肝要である。

その際、単に市民ニーズが少ないということで事業を廃止したり、財政事情を理由に行政サービスを削減することは厳に慎むべきである。

(4) 今後の行政運営には経営的発想や視点が重要であり、その上で公共性とのバランスを考えた運営に努めるべきである。

また、これからの行政運営に当たっては、経営資源としての時間資産の持つ重要性を再認識し、行政の事務事業の処理のスピードアップと時間の有効活用を念頭において行政運営を見直すべきである。

さらに行政の限られた経営資源をより有効に活用するといった観点から「小さな組織体制」の実現を目指すべきである。

なお、これからの事業の実施に当たっては、行政環境の変化に対応したスピードとタイミングとメリハリが重要であるという認識を持って事業を進めていく必要がある。

ある。

- (5) 地方分権の時代にふさわしい行政運営を行うためには、市川らしさの発揮という視点で、近隣諸都市とはひと味違った施策を示していく必要がある。

その際、市川市の優れている点、良い点を改めて認識し、それを伸ばし、活用するという発想が必要である。

特に、市川市の人的資産とも言える市内在住の文化人や専門家などの協力を得ながら文化的、歴史的資産や市内の既存施設の有効活用を図っていく必要がある。

また、外国人在住者が県内でも非常に多い地域であるという地域性と国際性からも外国人の視点に立ち、行政運営を見直すべきである。

- (6) 今後の行政運営のあり方と行政サービスに対する市民の理解と協力を得ていくためには、市民と行政との一体化を図っていく必要がある。

そのためには、広報広聴活動の改善や職員の意識改革が重要である。特に、職員研修のカリキュラムや市民講座などの見直しなどを通じ、市民と行政の関係をより一層緊密化していく必要がある。