

山口市行政改革大綱
＜改訂版＞

平成23年3月

山 口 市

目 次

第1章 更なる改革に向けて	
1 これまでの行財政改革の総括	1
(1) 大綱の概要	
(2) 実施状況	
(3) 財政効果	
(4) 主な取り組みと課題	
2 行財政改革をめぐる環境変化	3
(1) 地方公共団体を取り巻く情勢	
(2) 本市を取り巻く情勢	
3 見直しの基本的な考え方	7
(1) 更なる行財政改革の必要性	
(2) 見直しの視点	
第2章 大綱の基本的考え方	
1 基本理念	10
2 基本方針	11
3 大綱の性格	13
(1) 大綱の役割	
(2) 大綱の計画期間	
4 数値目標	14
第3章 改革の方向性	
《大綱の体系図》	15
I 協働によるまちづくりの推進	
～市民との相互理解と信頼関係による協働への取り組み～	
1 市政情報の共有化の推進	17
(1) まちづくり構想の共有化	
(2) 情報提供の推進	
(3) 広聴機会の拡充	
(4) 市政の透明性の確保	
2 協働の推進	21
(1) 市民活動・地域活動の促進	
(2) 協働推進体制の整備	

(3) 民間活用の推進

Ⅱ 行政組織・体制の確立

～効率的で効果的な行政組織の再構築～

- 1 行政体制の整備 24
 - (1) 地域内分権に向けた体制整備
 - (2) 業務執行体制の整備
- 2 行政組織の再編 26
 - (1) マネジメント機能の充実
 - (2) 施策目的に応じた組織づくり

Ⅲ 行政経営システムの確立

～行政資源を有効活用するための仕組みづくり～

- 1 施策展開型経営手法の浸透 28
 - (1) 行政評価システムの浸透
 - (2) 資源配分システムの構築
- 2 健全な財政基盤の確立 30
 - (1) 中長期的な財政運営の健全化
- 3 人事・給与制度の推進 31
 - (1) 人事制度改革の推進
 - (2) 職員研修と職場環境の充実
 - (3) 多様な人材活用と総人件費のバランス

第4章 推進方策

- 1 市民との協働 34
- 2 推進体制の整備 34
- 3 職員の意識改革 34

(別表1) 山口市行政改革大綱推進計画達成状況一覧 35

(別表2) 山口市行政改革大綱推進計画<改訂版>項目一覧 38

用語解説 39

第1章 更なる改革に向けて

1 これまでの行財政改革の総括

(1) 大綱の概要

本市では、平成17年10月の旧1市4町の合併後、10年後の「まちの姿」として「ひと、まち、歴史と自然が輝く 交流と創造のまち 山口」の実現を目指した「山口市総合計画」を策定し、新市が目指すべきまちづくりの方向性を明らかにするとともに、総合計画の目標を実現するための下支えとして、行政運営の方向性を明らかにした「山口市行政改革大綱」を策定しました。大綱は、平成18年度から平成27年度の10年間を計画期間とし、基本理念である「自立・協働によるまちづくりに向けた経営基盤の改革」の達成に向けて、「協働によるまちづくりの推進」「行政組織・体制の確立」「行政経営システムの確立」という3つの基本方針のもとに、改革の具体的方策（推進項目）を示した「山口市行政改革大綱推進計画」（「山口市集中改革プラン」を含む。）を備えた組み立てとしています。

山口市行政改革大綱概要図



(2) 実施状況

本市では、大綱の推進計画に掲げた71の推進項目に取り組んできましたが、平成18年度からの4年間において、基本方針ごとの達成状況は下記のとおりとなっています。完了の目安に達した「実施済」は21項目29.6%、また、完了に向けて継続的に実施している「継続推進」は42項目59.1%という進捗状況となっており、63項目88.7%について着実な推進が図られています。

基本方針	項目数	実施済	継続推進	一部実施	検討中
I 協働によるまちづくりの推進	27	7(25.9%)	19(70.4%)	1(3.7%)	0(0%)
II 行政組織・体制の確立	14	8(57.2%)	4(28.6%)	1(7.1%)	1(7.1%)
III 行政経営システムの確立	30	6(20.0%)	19(63.4%)	4(13.3%)	1(3.3%)
全体計	71	21(29.6%)	42(59.1%)	6(8.5%)	2(2.8%)

各推進項目の今後の取り扱いは、別表1（P35）に掲げるとおりです。計画に掲げた71項目のうち、完了の目安に達している22項目と、現状を検討した結果から「廃止」と判断した4項目を除いた残りの45項目について、内容の見直しや項目整理を行いながら継続することとします。

（3）財政効果

本市では、収納対策として市税等の徴収体制の充実強化や、未利用地の処分による市有財産の有効活用等の歳入確保を図る一方で、職員数の適正化や給与の見直しをはじめ、効果的な民間活用や内部管理経費の節減等の歳出抑制に取り組み、平成18年度からの4年間で約65億7千7百万円の財政効果を発揮させるとともに、現在、この合併効果によって捻出された財源を、新市の魅力あるまちづくりに活用しています。

財政効果：約65億7千7百万円
（平成17年度を起点とした平成18年度からの4年間）

（4）主な取り組みと課題

本市では、これまで3つの基本方針のもとに様々な取り組みを実施し、概ね順調な成果と一定の財政効果を挙げてきましたが、更に取り組みを推進しなければならないものや改善が必要なもの、また新たに取り組むべき課題が生じています。

基本方針	主な取り組み（実績）と課題	
Ⅰ 協働によるまちづくりの推進	取組 （実績）	市民参画による総合計画の策定 外部監査制度の導入 協働のまちづくり条例の制定
	課題	本市が目指す「まちの姿」や「施策」の共有化 広報・広聴機能の強化 協働のまちづくりに向けた取り組みの充実
Ⅱ 行政組織・体制の確立	取組 （実績）	総合支所機能の重点化 職員数の適正化 協働のまちづくりを推進するための部局の設置
	課題	地域内分権を推進するための行政内分権 市民満足度を高めるための執行体制の整備 施策横断的課題解決に向けての取り組み体制の整備
Ⅲ 行政経営システムの確立	取組 （実績）	行政経営システムの構築 財政運営の健全化 給与・手当等の見直し
	課題	行政経営システムの精度向上と効果的な運用 将来を見据えた財政健全化 市民対応の質向上策の強化と職員意識の改革

(1) 地方公共団体を取り巻く情勢

① 地域の自主性と自立性を高めるための改革と不断の行財政改革

平成 12 年 4 月に「地方分権の推進を図るための関係法律の整備等に関する法律（地方分権一括法）」が施行されて以来、地方公共団体には、自らの判断と責任において行政を運営することが求められており、特に、市町村については、住民に最も身近な立場にある基礎自治体として、住民ニーズに主体的に対応していくことが求められています。

更に、平成 19 年 4 月の「地方分権改革推進法」の施行を契機として更なる分権改革が推進され、地方分権推進委員会の勧告による提言をもとに、地方公共団体の自主性・自立性を高め、自らの判断と責任による行政運営が行えるように、地方分権の推進に関する体制整備、いわゆる団体自治の強化について活発な議論が展開されてきました。

しかしながら、政権交代をした現政権では、平成 22 年 6 月の「地域主権戦略大綱」の閣議決定において、国と地方が対等の立場で対話のできる新たなパートナーシップの関係へと根本的に転換を図るとともに、地域住民が、自ら暮らす地域の在り方について自ら考え、主体的に行動し、その行動と選択に責任を負うという住民主体の発想に基づいた改革、いわゆる住民自治の強化を目指す方向性を明らかにするなど、従来の行政手法や仕組みの見直しをしようとしています。

こうした中で、地方自治法の抜本的な改正について法案が国会に提出されるなど、この改革を体現する動きは進展しており、改めて住民に最も身近な基礎自治体が地域における行政の中心的な役割を担うものとして、ますます重要視されているといえます。

こうしたことから、今後、それぞれの地方公共団体にとっては、「地域の自主性と自立性を高めるための改革」の動向を踏まえた上で、更にその先にある国や地方公共団体の再編をも見据えながら、政策形成能力や行財政基盤の強化を図り、自らの判断と責任において、高度化、多様化する住民ニーズ等に対して、地域の実情に応じた主体的かつ積極的な対応ができるように、不断の行財政改革に取り組んでいく必要があります。

また、この地域の自主性と自立性を高める時代は都市間競争の時代ともいえ、それぞれの地方公共団体にとっては、都市の特長を最大限に活かした施策を展開し、都市としての魅力を高めていくことが重要となっています。

② 地方公共団体の役割と経営

少子・高齢化や核家族化等、社会経済情勢が大きく変化し、人々の価値観が多様化する中で、行政に対する住民ニーズは高度化し、また広く多岐にわたっており、地方公共団体、特に市町村が提供するサービスへの期待は高まっているといえます。

しかしながら、拡大した住民ニーズにあわせて、行政自身も拡大しながらサービスを提供していくことは、住民負担（税）の増加を招く観点からも現実的な対応とはいえません。

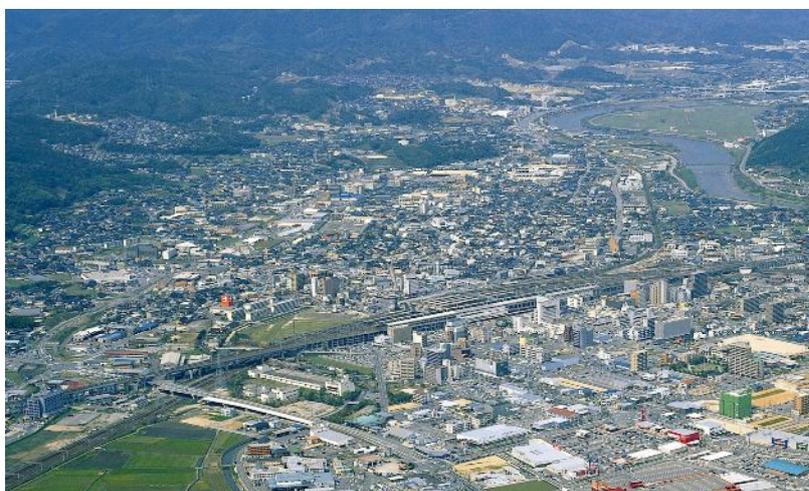
住民のみなさんが求めているニーズに適切に対応した魅力ある都市づくりを展開し、発展させていくためには、住民や地域の団体、*NPO、民間企業等、その都市に関わる構成員と行政とがそれぞれの役割と責任に応じて手を取り合っ

て一緒に取り組んでいくことが大切となっています。

現在、経済の成熟化や分権意識の浸透等によって、地域の問題を地域で解決するという真の住民自治の意識も醸成されつつある状況にあります。

このような中で、地方公共団体は、住民団体をはじめ、NPOや民間企業等、多様な主体がサービスを提供していく多角的な仕組みを形成していくための戦略本部としての役割を担うとともに、住民等と行政との適切な役割分担のもとに、それぞれが互いの特性を理解し合い共通の目標に向かって共に取り組む「協働」によるまちづくりを推進していく必要があります。

また、地方公共団体がこれらの役割を果たしていくためには、既存の制度や法令を運用するといった考え方ではなく、自らの判断と責任で法令等を積極的に活用し、自立的に行動する「行政経営」という考え方へ転換することが必要不可欠となっており、市民志向（顧客志向）、成果志向といった新たな視点でまちづくりを進め、住民の選択と負担により、その地域に相応しいサービスを提供するといった分権型の行政経営システムを確立していく必要があります。



(2) 本市を取り巻く情勢

① 自主性・自立性の高い基礎自治体に向けて

平成 12 年の地方分権一括法の施行以来、今般の「地域の自主性と自立性を高めるための改革」に至るまでの間に、国のガバナンスのあり方という大きな枠組みの中で、国と地方との関係の見直しについて議論が行われ、分権型社会の実現に向けた取り組みとして、特に、住民に身近な基礎自治体の強化を必要としたことから、国による財政支援措置を前提とした市町村合併が全国的に推進されてきました。

こうした中で、本市では、平成 17 年 10 月 1 日にこれまでの山口市、小郡町、秋穂町、阿知須町及び徳地町の旧 1 市 4 町による合併を行い、少子・高齢化といった社会経済情勢や生活圏の拡大といった合併による諸課題に適切に対応するため、簡素で効率的・効果的な行政体制の確立と、合併効果を早期に、そして最大限に発揮させる積極的な取り組みを進めてきたところです。

平成 22 年 1 月 16 日には旧阿東町との合併も行いましたが、今後は、旧阿東町との合併効果を発揮させるとともに、地域の自主性や自立性を重視した時代に、本市がしっかりとした受け皿となれるよう、本市の将来を見据えた更なる行財政基盤の強化を図っていく必要があります。

また、本市が二度にわたる合併を行った背景には、真に自活できる都市基盤の構築を図るとともに、本市固有の課題として、分散型の都市構造である山口県において、県勢をリードできる存在感のある県都として、これに相応しい都市となっていくためでもあります。

こうしたことから、本市では、合併による行財政基盤の強化を下支えとして、県中部地域に人口 60 万人から 70 万人規模の県勢発展にもつなげる自立と自活ができる広域経済・交流圏の形成と、圏域全体の豊かさに貢献できる「広域県央中核都市」の創造に向けた取り組みを推進するとともに、合併による市域の拡大や、多様化する市民ニーズ等にも適切に対応するために、地域の個性や自主性を重視したまちづくり、いわゆる地域内分権を推進していくなど、合併を最大限に活かした都市づくりを積極的に進めているところです。

したがって、現在の本市の状況は、将来の国のガバナンスや国と地方の関係の見直しに即応できるよう、地域の自主性や自立性を重視した時代に相応しい基礎自治体となるための強化の途上にあるといえます。

② 財政状況と将来の見通し

本市の財政状況は、国の「※三位一体の改革」による地方交付税の減少や、景気低迷による税収の伸び悩みなどから、歳入が減少傾向にあるとともに、歳出については、少子・高齢化の進展による社会保障費や公債費等の※義務的経費が増大し、収支のアンバランスを基金で補填する状況が続けていましたが、この5年間における行財政改革の取り組みにより、当面の目標であった基金の取り崩しに頼らない財政運営を軌道に乗せたところです。

しかしながら、リーマンショックによる経済危機等の影響による我が国の景気低迷は、企業収益の悪化や個人所得の減少等を引き起こしており、本市の自主財源も市税を中心に大幅に減少しています。

また、財政の自由度や健全性を表す※経常収支比率については、団塊世代の大量退職による影響もあり、平成21年度には91.8%となっており、財政健全化計画の計画期間が終了する平成22年度において、目標値の「90%未満」を達成することは困難な見通しとなっています。

更に、合併による財政支援措置は平成27年度から段階的に縮小し、平成32年度をもって終了することから、中長期的には厳しい財政運営が予測されています。



3 見直しの基本的な考え方

(1) 更なる行財政改革の必要性

本市では、旧1市4町による合併後の行財政改革の取り組みにより、主に行政のスリム化、効率化といった合併効果の発揮と、新市における仕組みやシステムづくりに重点的に取り組むなど、まずは行財政基盤の整備に向けた改革に取り組み、一定の成果を挙げてきました。

今後は、協働によるまちづくりに向けた取り組みの充実やそれを支えるための組織体制の整備に加えて、本市の行政経営の中心的な役割を果たす行政評価システムの成熟化を図るなど、これまで築き上げてきた仕組みやシステムの磨き上げ、最適化を図るとともに、職員数の適正化など、旧阿東町との合併効果を早期に、そして最大限に発揮させながら、合併による財政支援措置が終了する時点を見据えた上で、将来の安定的な財政運営を目指して、現時点から計画的、段階的な取り組みを進めていく必要があります。

また、「地域主権戦略大綱」の策定により、国と地方の役割分担や基礎自治体重視の姿勢が明らかにされるなど、将来の国と地方公共団体のあり方がより鮮明になりつつあることから、長期的な視点から国と地方公共団体の再編をも見据えた上で、他の基礎自治体よりも一歩先にいけるような体制づくりを目指していくことが大切であり、こうした本市に影響を及ぼす環境変化に対して、柔軟かつ適切に対応していけるように、都市として十分なポテンシャルを備えておく必要があります。

本市がこれらの課題に適切に対応し、中長期的にも市民ニーズや新たな行政需要等にも柔軟に対応できる行政運営を展開していくためには、地域経営の中心的な役割を担う行政として、その役割を十分に認識した上で、首長のリーダーシップのもとに、危機意識と改革意欲を首長と職員が共有していく中で、将来を見据えた持続可能な行財政基盤の確立を図りながら、市民のみなさんに提供するサービスの質的向上にも応えていけるように、更なる行財政改革に取り組んでいく必要があります。



(2) 見直しの視点

大綱の見直しにあたっては、その方向性や構成を分かりやすくするため、行政サービスの質的な向上に向けた取り組みを行う「質の改革」と、行政コストの削減や収入増に向けた量的な取り組みを行う「量の改革」という2つの視点を設け、「これまでの行財政改革における課題」や「行財政改革をめぐる環境変化」、「市民アンケート等」による市民のみなさんの御意見を踏まえた上で、見直しを進めることとします。

本市では、まずは旧1市4町における合併効果を早期に発揮させるため、主体的かつ先行的に財政効果を求めた取り組みを実施してきましたが、今後は、市民ニーズに的確に対応した満足度の高い行政運営を展開していくために、サービスの「質」をより重視した「質の改革」に取り組んでいく必要があります。例えば、主なものとして、地域内分権の推進や行政評価システムの成熟化といった仕組みやシステムの精度の向上をはじめ、窓口環境の改善や市民対応の質的向上といったサービス向上に資する環境づくりなど、市民サービスの質的向上を図る取り組みを行うことにより、市民のみなさんの満足度向上に努めていきます。

この「質の改革」を積極的に推進するためには、職員一人ひとりの自主的・自発的な取り組みはもちろん、市民のみなさんと日頃から直接接し、市民のみなさんが求めているニーズを的確に把握できる現場職員の「現場力」がたいへん重要となるため、第一線に立つ職員が新しい発想と意欲を持って積極的に取り組める現場主義に基づいた*ボトムアップ型の改革や改善を行える組織風土の醸成に取り組んでいきます。

また、旧阿東町と合併をしたことから、今後は、効率的で効果的な執行体制のもとに、合併による財政効果を早期に発揮させるとともに、合併支援措置の終了後をも見据えた中長期的な視点から財政健全化へ向けた取り組みを行う、いわゆる「量の改革」も合わせて進めていく必要があります。例えば、職員数の適正化や公共施設（建物）の適正なマネジメント等による歳出削減や市有財産の有効活用等の総合的な歳入確保に合わせて取り組み、将来にわたって持続可能な行政運営を展開していくための必要な財政基盤を確立していきます。

本市では、これら「質」と「量」の2つの改革を両輪として相乗効果を発揮させながら、大綱の基本理念である『自立・協働によるまちづくりに向けた経営基盤の改革』を図り、「心豊かに暮らし続けることができるまちづくり」や「市民のみなさんが誇りを感じるまちづくり」を展開していく中で、本市が目指すまちの姿「ひと、まち、歴史と自然が輝く交流と創造のまち 山口」の実現を図っていきます。

見直しの基本的な考え方

新たな要因への対応

- 「地域主権戦略大綱」への対応（基礎自治体重視）
- 将来の国と地方公共団体のあり方をも見据えた体制づくり
- 旧阿東町との合併効果の発揮
- 平成32年度に終了する合併優遇措置を見据えた財政の健全化

既存の課題への対応

- これまでの改革の積み残しや課題への対応
- これまで築き上げてきた仕組みやシステムの磨き上げ

更なる行財政改革が必要！

【質の改革】

＜サービス向上に向けて＞

- 仕組みやシステムの質的向上
 - ・地域内分権の推進
 - ・行政評価システムの成熟化
 - ・施策横断的な課題解決やプロジェクトの推進
- サービス向上に向けた環境づくり
 - ・窓口サービスの拡充
 - ・窓口環境の改善
 - ・市民対応の質向上対策
- その他市民サービスの質向上に資する取り組み

相乗効果

満足度向上

【量の改革】

＜財政健全化に向けて＞

- 歳出削減
 - ・職員数の適正化
 - ・公共施設の適正なマネジメント
- 歳入確保
 - ・市有財産の有効活用（貸付・売り払い）
 - ・市税等の収納対策
- その他財源を確保する取り組み
 - ・公共事業にかかるコスト構造改善

協働によるまちづくりの推進

行政組織・体制の確立

行政経営システムの確立

『自立・協働によるまちづくりに向けた経営基盤の改革』

まちづくりの基本的方向性

『心豊かに暮らし続けることができるまちづくり』

まちづくりの基本的方向性

『市民のみなさんが誇りを感じるまちづくり』

ひと、まち、歴史と自然が輝く 交流と創造のまち 山口

第2章 大綱の基本的考え方

本市では、このたび大綱の見直しに対する基本的な姿勢として、これまでの実施状況から課題等を検証するとともに、社会経済情勢や行財政改革をめぐる環境変化等を加味した上で、見直しを進めることとしています。

第1章で「これまでの行財政改革の総括」や「行財政改革をめぐる環境変化」において検証したところ、大綱の基本理念や基本方針という骨格部分について、現時点において改めて見直す特別な理由はないものと判断しています。したがって、引き続き、基本理念の達成を目指して、基本方針のもとに総合的かつ計画的な取り組みを推進します。

1 基本理念

『自立・協働によるまちづくりに向けた経営基盤の改革』
～「自己決定、自己責任」の経営実現に向けて～

地方分権の進展に対応し、地方が自由と責任を持って自立した行政運営を実施していくためには、「まちづくりの主役は市民である」という住民自治の原点に立ち返り、市民と行政とが適切な役割分担により、またお互いが「自己決定、自己責任」を果たすことのできる自立した活動を展開する中で、協働してまちづくりが推進できるような仕組みを構築する必要があります。

また、合併して誕生した本市が新しいまちづくりを進めるためには、まずは合併前の地域間において市民同士が一体感や仲間意識を持つことが重要であり、地域の個性や特色の活用について、市民全員が違いを認め合い、尊重し合いながら、心を一つにして取り組んでいく必要があります。

本市が、地方分権を背景とした都市間競争の時代に、地域個性の活用や創意工夫により本市独自の魅力や活力を創出し、自立した基礎自治体として生き抜いていくためには、市民と行政とが共通の目標を目指し、それぞれが自立した活動を展開する中で、お互いの役割を理解し合いながら、行政においては、毎年度の予算はもとより、施設をはじめ職員等の行政資源を有効に活用して、市民ニーズに対応した行政サービスを効率的で効果的に展開することがたいへん重要となります。

このため、先例を踏襲することなどにより行政を管理・運営するという考え方ではなく、市民志向（顧客志向）、成果志向で行政を経営していくという考え方を基本として、行政の責務である「より良いサービスを効率的に市民に提供すること」を市民のみなさんとの信頼関係の中で果たしていくこととし、行政としての自立と、協働によるまちづくりの実現に向けた経営基盤の改革を行います。

2 基本方針

基本理念の達成に向けて3つの基本方針のもとに、施策を総合的かつ計画的に推進します。

I 協働によるまちづくりの推進

～市民との相互理解と信頼関係による協働への取り組み～

市民と行政とがお互いにパートナーとして協働し、これからのまちづくりを推進していくためには、本市が目指す将来の「まちの姿」をお互いが共有する中で、本市としては、行政運営が市民のみなさんの税金により実施されていることに対する説明責任を果たすことはもちろん、公開が可能な情報については積極的に発信・提供するなど、市政の透明性を高めるとともに、市民のみなさんから多くの意見や情報を収集することに努め、それらをまちづくりに反映していくことで、市民のみなさんの理解と信頼を確保していく必要があります。

このため、施政方針をはじめとした本市の様々な情報について、より分かりやすい形で積極的に市民のみなさんに提供するとともに、幅広い声を聞く機会を設け、情報を共有することにより、市民のみなさんとの協働に向けたより良い環境づくりを行います。

また、市民のみなさんとの協働によるまちづくりの推進は、まちづくりの本来の姿であるという認識に立ち、市民をはじめ、市民活動団体や地域活動団体、民間事業者、大学、行政等の地域社会を構成する多様な主体が、お互いの特性や共に地域社会を支えるパートナーであることを認識し合いながら、適切な役割分担のもとに、それぞれが連携してまちづくりに取り組んでいく必要があります。

このため、行政が担うべき役割を明確化した上で、今後も引き続き効果的な民間活用を積極的に推進するほか、市民活動団体や地域団体等による自主的な活動を支援することにより、協働によるまちづくりを支える担い手を育成するとともに、地域交流センターを中心に本市が目指す「個性豊かで活力ある自立した地域社会」を実現するための体制づくりを行うなど、常に市民のみなさんが主役となることを基本として、市民等との協働に向けた体制づくりを行います。

Ⅱ 行政組織・体制の確立

～効率的で効果的な行政組織の再構築～

本市では、旧 1 市 4 町の合併に続き、旧阿東町とも合併したことにより、旧阿東町を含めた合併効果を早期に発揮し、効率的で効果的な行政運営を行っていく必要があります。このためには、サービスのあり方や地理的条件等により行政機能を適正に配置するとともに、合併によるサービス低下を招くことのないように、職員数の適正化を進めながら、これに対応した職員体制の確立について取り組んでいく必要があります。このため、全庁的な業務執行体制を整備する中で、本庁、総合支所や地域交流センターの機能を明らかにした上で、市民のみなさんに迅速かつ適切なサービスを提供できるよう、それぞれの機能の組み合わせによる効率的で効果的な体制づくりを進めます。

また、高度で多様な市民ニーズに迅速かつ的確に対応するためには、その本質を見極め、実行に移すための戦略展開や意思決定を行う機能の強化を図るとともに、目的志向で分かりやすい執行体制の構築を進める必要があります。このため、市民サービスの質的な向上を図る体制整備を進めるとともに、部局横断的な政策調整を含めた全庁的なマネジメント機能を強化し、施策目的に対応した分かりやすい組織づくりを進めます。

Ⅲ 行政経営システムの確立

～行政資源を有効活用するための仕組みづくり～

市民のみなさんとの協働によるまちづくりを効率的・効果的に推進していくためには、市民と行政とがまちづくりの目標を共有する中で、施策の成果に基づいた事業の「選択」と「集中」を市民のみなさんと共に進め、本市が持つ予算や人材等の行政資源を有効に配分していくことが重要となります。

このため、市民アンケート等により把握した施策の成果からマネジメントサイクルを運用する行政評価システムを効果的に機能させ、まちづくりの目標を達成するための事業の重点化や見直し等を進めるとともに、行政資源（予算や人材等）を効果的に配分するための包括的予算制度や定員管理システムとの連動を十分に図ることにより、成果に着目した行政経営システムの成熟化を図ります。

また、そのためには、将来にわたる財政状況を克服し、持続可能な財政運営を実現するとともに、市政を担う職員一人ひとりの質的向上を図っていく必要があります。

このため、中長期的な展望に立った健全な財政基盤の構築を目指すとともに、人事制度改革を推進し、個々の職員の意識改革や人材育成を行います。

3 大綱の性格

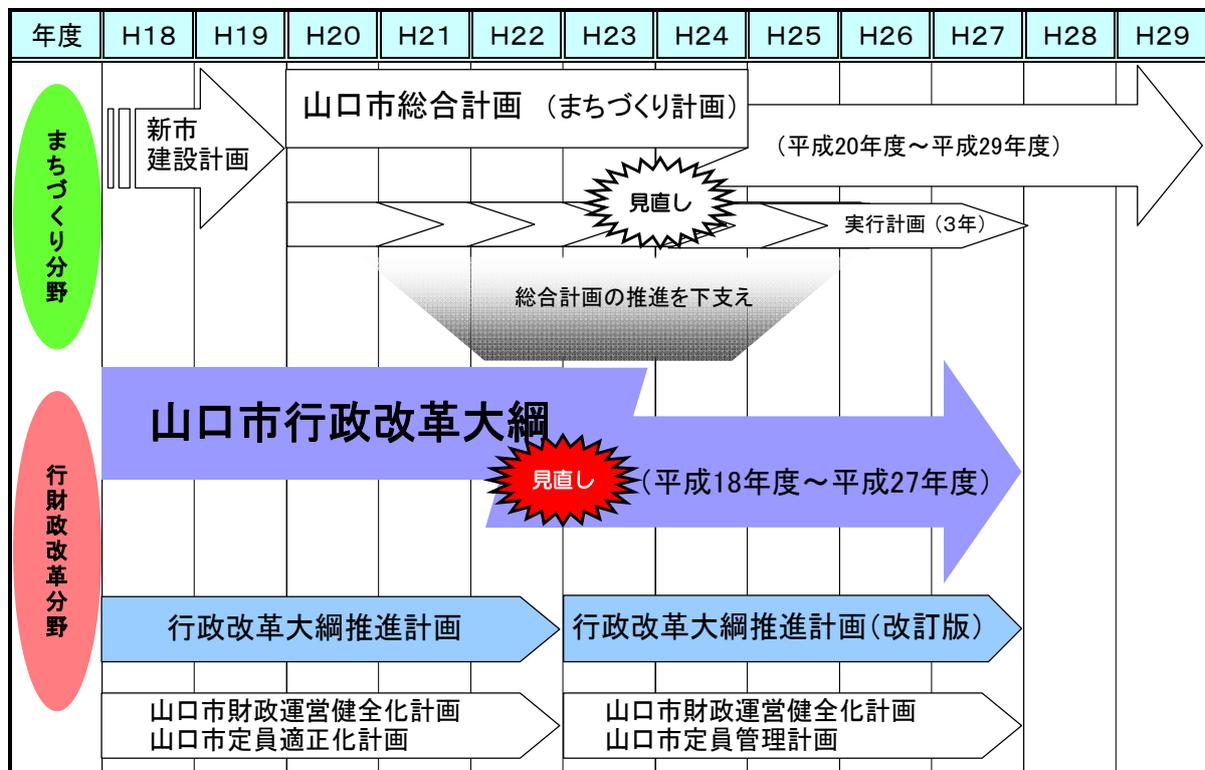
(1) 大綱の役割

この大綱は、本市が目指す行政運営の方向性を明らかにしたものであり、本市のまちづくりの基本となる「山口市総合計画」に掲げる「ひと、まち、歴史と自然が輝く交流と創造のまち 山口」を効率的・効果的に実現していくための経営方針としての役割を担うものです。

(2) 大綱の計画期間

この大綱は、本市が推進する行政改革の目標と、それを達成するための基本方針や取り組むべき改革の方向性を明らかにしたもので、計画期間は平成 18 年度から平成 27 年度までの 10 年間とします。

また、大綱の推進計画は、大綱で定めた改革の方向性に沿った個々の推進項目（別表 2）について、年度ごとの実施内容等を明らかにしたもので、計画期間は平成 23 年度から平成 27 年度までの 5 年間とします。推進計画の内容については、実施状況等の評価により、毎年度見直しを行います。



4 数値目標

本市では、基本理念の達成を目指すため、大綱推進の要となる 3 つの基本方針ごとに、平成 18 年度から 10 年後の数値目標を設定し、これに向けた積極的な取り組みを行います。

- 市民との情報共有
(市のホームページを読んでいる市民 50%以上)
- 効率的な職員体制
(職員数 1,700 人以下：10 年間で 250 人以上の純減)
(旧阿東町との合併効果を含めた数字)
- 健全な財政基盤
(財政構造の弾力性 経常収支比率 85%未満)

また、大綱を計画的に推進するため、改革の方向性に沿った個々の推進項目についても可能な限り目標の数値化に努めることとし、数値目標については、山口市行政改革大綱推進計画や、大綱を補完するために策定する計画等の中で示すこととします。

第3章 改革の方向性

基本方針から展開する主要な施策の柱を明らかにするとともに、その実現に向け、具体的に取り組むべき施策の方向性を示します。

また、具体的に取り組むべき施策の方向性に沿って、今後5年間に取り組む個々の推進項目を明らかにします。

《大綱の体系図》

基本理念

『自立・協働によるまちづくりに向けた経営基盤の改革』
～「自己決定、自己責任」の経営実現に向けて～

基本方針

I 協働によるまちづくりの推進
～市民との相互理解と信頼関係による協働への取り組み～

- 1 市政情報の共有化の推進
 - (1) まちづくり構想の共有化
 - (2) 情報提供の推進
 - (3) 広聴機会の拡充
 - (4) 市政の透明性の確保

- 2 協働の推進
 - (1) 市民活動・地域活動の促進
 - (2) 協働推進体制の整備
 - (3) 民間活用の推進

基本方針

II 行政組織・体制の確立
～効率的で効果的な行政組織の再構築～

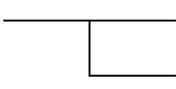
- 1 行政体制の整備
 - (1) 地域内分権に向けた体制整備
 - (2) 業務執行体制の整備

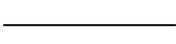
- 2 行政組織の再編
 - (1) マネジメント機能の充実
 - (2) 施策目的に応じた組織づくり

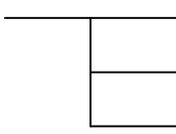
基本方針

Ⅲ 行政経営システムの確立

～行政資源を有効活用するための仕組みづくり～

- 1 施策展開型経営手法の浸透 
 - (1) 行政評価システムの浸透
 - (2) 資源配分システムの構築

- 2 健全な財政基盤の確立 
 - (1) 中長期的な財政運営の健全化

- 3 人事・給与制度の推進 
 - (1) 人事制度改革の推進
 - (2) 職員研修と職場環境の充実
 - (3) 多様な人材活用と総人件費のバランス

I 協働によるまちづくりの推進

～市民との相互理解と信頼関係による協働への取り組み～

1 市政情報の共有化の推進

(1) まちづくり構想の共有化

【現状と課題】

平成 17 年 10 月の旧 1 市 4 町の合併に引き続き、平成 22 年 1 月に旧阿東町と合併した本市にとっては、全市的な一体感の醸成や仲間意識を育んでいくことがたいへん重要です。このため、市民参画により策定した「山口市総合計画」や「山口・阿東新市基本計画」に掲げる将来の「まちの姿」、すなわち「ひと、まち、歴史と自然が輝く交流と創造のまち 山口」という都市像と、その実現を目指す施策目的についても、市民のみなさんと共有した上で、同じ目的を持ちながら市民と行政が協働してまちづくりを実践していくという意識を持つ必要があります。

しかしながら、市民アンケート調査によると、多くの市民のみなさんが「まちの姿」についてイメージできていない上に、まちづくりを具現化する施策目的についても、市民のみなさんに関心を持ってもらうまでには至っていない状況となっています。

今後は、できるだけ多くの市民のみなさんと共有できるように、あらゆる機会を通して、積極的な周知に取り組むとともに、より効果的な方法の検討や、総合計画の「まちづくり計画」を市民のみなさんと新たに策定していく過程においても、本市が目指す都市像やその実現に向けての具体的な施策等について、市民のみなさんにいかに浸透を図るか、共に知恵を絞りながら検討していく必要があります。

【改革の方向性】

これまでのまちづくりの方向性や時代の変化等を踏まえた上で、市民参画による新たな「まちづくり計画」の策定を進めるほか、広報媒体や移動市長室の活用はもとより、地域担当職員をはじめとした職員一人ひとりが市民のみなさんと共にまちづくりを推進する中で、積極的な情報提供を行うことにより、本市が目指す「まちの姿」や、そのための施策目的について、市民のみなさんと共有する取り組みを進めます。

【推進項目】

- ◆ 市民参画による総合計画のまちづくり計画策定
- ◆ 本市が目指す「まちの姿」と施策目的の共有化

(2) 情報提供の推進

【現状と課題】

市民のみなさんに市政等の情報を提供していくことは、市民のみなさんへの説明責任を果たし、市政の透明性を確保するとともに、協働のまちづくりを進める上でも、たいへん重要です。

本市では、市報をはじめとする各種広報紙、テレビ・ラジオの広報番組やホームページ、報道機関を介した情報提供等により市政情報を発信していますが、市民アンケート調査によると、約8割の方々が市報で情報を得ていると回答されています。しかしながら、紙面に限りのある市報に全ての情報を網羅することは困難であり、いかにして情報を効率的・効果的に整理し、提供していくかが課題となっています。

また、本市が提供する情報が正確に市民のみなさんに伝わっているかどうか、市民のみなさんが必要とする情報をタイミングよく提供できているかといったことなどについて、検証していく必要もあります。

こうしたことから、多くの市民のみなさんが市政に関する様々な情報を気軽に取得できるよう、市政情報への*アクセシビリティの向上を図るとともに、多様な広報手段を活用しながら、整理した情報を適切な時期に効果的に提供できる体制づくりと、発信した情報の伝達度を検証する仕組みづくりに取り組む必要があります。

また、これまで本市の広報においては、*ツールの整理と活用というスタンスにとどまっていましたが、今後は、本市が目指しているまちづくりの方向性についても、市民のみなさんと共有していくための戦略的な広報へと転換していく必要があります。

【改革の方向性】

市報やお気軽講座の内容等を更に充実させるとともに、迅速性や無限性といったホームページの特性を活かした情報提供体制の充実に取り組むなど、積極的に情報提供を図るための取り組みを進めます。

また、情報提供手段のあり方や情報提供に対する伝達効果、効果的で組織的な情報提供体制等、本市の情報提供機能について、民間有識者の意見等を踏まえた上で見直しを図るほか、指針に基づいた職員研修や意識啓発を行い、情報提供の重要性等について職員への浸透を図ります。

【推進項目】

- ◆ 組織的な広報活動の推進
- ◆ 市報の充実
- ◆ ホームページの再構築
- ◆ ホームページの充実
- ◆ お気軽講座の充実

(3) 広聴機会の拡充

【現状と課題】

市民のみなさんが行政に対して意見を伝えることができる機会を確保することは、市民主体の行政運営や市民参画を推進していく上で極めて重要です。

本市の広聴活動については、市民のみなさんからの様々な意見・提案等を受け付ける市長への手紙や電子メールといった受動的なもの以外にも、移動市長室をはじめ、各種説明会、広聴会等を開催し、市民のみなさんと行政が情報交換を行う機会を設ける取り組みを行っていますが、参加者が少ない、あるいは固定化されるなど、開催方法について工夫が必要となっています。

また、より多くの市民のみなさんからの幅広い意見を取得するためには、市民のみなさんが本市に対して気軽に意見を伝えることができる環境を整えることが重要であり、多様な手法を活用して広聴機会の拡充を図る必要があります。

また、政策立案段階において、必要に応じて市民アンケート調査や※パブリックコメント等を行い、市民のみなさんの意見集約も行っているところですが、市民のみなさんとの感覚のズレが生じないようにするためにも、市民のみなさんが求めているニーズを的確に把握する必要があり、そのための組織的な取り組みを進めていく必要があります。

【改革の方向性】

より多くの市民のみなさんの意見を市政に反映していくためには、既存の広聴活動の一層の充実を図るとともに、情報化やIT化の進展といった社会環境の変化を踏まえた効果的な広聴手法の導入を図り、広聴機会の拡充に向けた取り組みを推進します。

また、総合支所や地域交流センターに寄せられた御意見や地域情報について、庁内で共有できる仕組みづくりに取り組むなど、広聴活動の組織的な展開を図ります。

【推進項目】

- ◆ 組織的な広聴活動の推進
- ◆ 移動市長室の充実
- ◆ 市民アンケートシステムの導入
- ◆ 効果的な広聴機会の研究

(4) 市政の透明性の確保

【現状と課題】

情報提供と同様に市民のみなさんとの信頼関係を構築する上で、市政の透明性を高めることは、たいへん重要なこととなります。

本市では、情報公開条例により、市政への市民理解を深める観点から、市民のみなさんへの積極的な情報提供に努めており、審議会等の会議を公開するほか、会議の審議結果をはじめ、陳情や要望に対する回答や、各種要綱・指針をホームページ上で公表するなど、透明性の確保に向けた取り組みを行っています。

また、不祥事を未然に防ぐため、コンプライアンス研修や不当要求行為等に対応する組織的な取り組みを行い、法令遵守の徹底に努めるとともに、高い倫理観を持つ職員の育成に努めています。

更に、行政事務のチェック機能を果たす監査について、専門的な知識が必要な工事監査の外部委託を実施するとともに、個別外部監査制度の導入等により、監査機能の強化に努めてきたところです。

今後も引き続き、本市が持つ情報等の公開について、基本的な考え方や姿勢等について職員への浸透を図り、透明性確保のための取り組みを推進していくとともに、職員に対する*コンプライアンス（法令等遵守）への対応等についても、組織的な取り組みを継続的に行う必要があります。

【改革の方向性】

本市の持つ情報については、個人情報等を除き、原則として、情報公開請求を待つのではなく、ホームページ等を活用し、自らができるだけ多くの情報を積極的に発信し、公表していく体制づくりを推進していきます。

また、職員の公正な職務執行体制を確保するため、不当な働きかけに対しては組織的に対応するほか、平素からコンプライアンス（法令等遵守）を徹底した職場風土の醸成を図ることにより、市政の透明性確保に向けた取り組みを推進します。

【推進項目】

- ◆ 組織的な広報活動の推進【再掲】
- ◆ ホームページの充実【再掲】
- ◆ コンプライアンス（法令等遵守）の推進

2 協働の推進

(1) 市民活動・地域活動の促進

【現状と課題】

市民活動や地域活動を行う団体は、より良い公共サービスを持続的に提供するための重要な担い手となりうる存在であり、これらの活動が活性化することは、協働のまちづくりを推進していく上で、たいへん重要な要素です。

本市では、市民活動と地域活動の役割や具体的な取り組みを明らかにした「山口市協働推進プラン」を策定し、市民活動支援センター「さぼらんて」の運営をはじめ、市民活動促進事業交付金等を活用し、ボランティアやNPO等の市民団体の自立的活動を促進させる側面的支援を図るとともに、様々な地域課題を抱える*地域コミュニティに対しては、自治会等自治振興交付金やコミュニティ活動保険の創設等の総合的な活動支援を行うなど、市民活動と地域活動の特性を踏まえながら、それぞれの特性に合った活動支援を行うことで、協働によるまちづくりを積極的に推進しています。

そのような中で、市民活動団体については、自らの社会的価値の向上に取り組むとともに、協働の相手方となる本市や地域活動団体との関係において、相応しい関係を構築していくことが求められています。また、地域活動団体については、地域のことは地域で解決できる、真に自立した地域社会を構築するため、新たな人材発掘や担い手育成に取り組むことが喫緊の課題となっています。

本市では、市民活動と地域活動それぞれの活発化を図ることはもとより、豊かで深みのある、本市に相応しい協働のまちづくりを進めていくためにも、お互いの活動が相互に連携し、補完していくような体制づくりを構築し、浸透させていく取り組みが必要となっています。

【改革の方向性】

協働推進プランの取り組みを推進し、市民活動と地域活動の活発化を促進するとともに、地域社会を支える担い手の育成や協働推進体制の構築を進めます。

特に、地域が抱える課題等の克服も視野に入れ、市民活動団体と地域活動団体との連携を図る取り組みを進めるほか、地域応援隊制度の浸透を図り、職員の積極的な地域活動への参加を進めます。

【推進項目】

- ◆ 協働推進プランの推進
- ◆ 地域活動と市民活動の連携強化
- ◆ 団体事務局業務の見直し
- ◆ 地域活動に対する職員参加の促進

(2) 協働推進体制の整備

【現状と課題】

本市では、「個性豊かで活力のある自立した地域社会」の実現を目指し、「山口市協働のまちづくり条例」と、その指針となる「山口市協働推進プラン」を市民のみなさんと共に策定し、協働のまちづくりの方向性を明らかにするとともに、その具体的な取り組みとして、市内21の全地域を対象に「地域交流センター」の設置や、地域づくりの核となる「地域づくり協議会」の設立支援等、まずは協働のまちづくりに向けた体制整備を図ってきました。

更に、合併後の市域の拡大や、多様化する市民ニーズ等に適切に対応するため、地域交流センターに地域づくりを専門的に支援する「地域担当」を設置するとともに、地域が主体的にまちづくりを推進するための財政支援として「地域づくり交付金」を創設するなど、将来の新たな地域自治組織の導入をも視野に入れた本市に相応しい協働によるまちづくり（地域内分権）をスタートさせたところです。

しかしながら、現時点においては、地域づくりの核となる地域づくり協議会については、組織的基盤の強化や地域づくりにおける担い手不足の解消等が課題としてあり、組織運営の強化と人材育成の両側面からの支援が必要となっています。

また、地域づくり計画については、地域づくり交付金制度と連動させるため、地域課題を洗い出し、地域で優先順位を付け、その解決方策として誰が、何を、どうするといった具体的な計画づくりと、それを実践するための体制強化が求められているほか、地域と行政の役割をお互いが理解した上で、地域づくり交付金制度の充実に取り組んでいく必要があります。

【改革の方向性】

地域担当職員を中心として、地域ガバナンスの構築や地域づくり計画の策定に向けた側面的な支援を行い、地域づくり協議会の充実支援に取り組むとともに、地域づくりの担い手を専門的に育成するなど、協働推進体制の整備を進めます。

また、地域と行政との適切な役割分担を明らかにした上で、地域づくり交付金制度の充実を推進するほか、本市に相応しい地域自治組織の研究を進めます。

【推進項目】

- | | |
|------------------|-----------------|
| ◆ 協働推進プランの推進【再掲】 | ◆ 地域づくり支援組織の設置 |
| ◆ 地域計画の策定支援 | ◆ 地域づくり交付金制度の充実 |
| ◆ 地域づくり協議会の充実支援 | ◆ 新たな地域自治組織の研究 |

(3) 民間活用の推進

【現状と課題】

市民サービスの提供等に民間企業や市民団体等の能力を活用することは、高度化、多様化する市民ニーズに迅速に対応し、行政の責務である「より良いサービスを効率的に提供する」ためにも重要なことといえます。

本市では、「民間活用ガイドライン」に基づいた「事業仕分け」の実施により、定員管理と連動する「山口市民間化推進実行計画」を策定するとともに、「指定管理者制度運用ガイドライン」に基づいた適切な指定管理者制度の運用を図るなど、積極的な民間活用に向けた組織的な取り組みを展開してきたところです。

学校給食業務や保育園、清掃業務については、現在、民間化に向けた協議・検討を行っており、保育園については、幼保一体化を見据えた「山口市公立保育園民営化基本方針」を策定し、民営化に対する考え方等を明らかにしたところです。

市民サービスの維持・向上を図っていくためには、常に現在の業務のあり方や実施方法等の見直しを図る中で、民間活力を適切に活用した効率的な執行体制の確立や市民サービスの質の向上を図る必要があります。その結果として、地域経済の活性化に繋げていく視点がたいへん重要です。そのためにも、民間化の意義や効果について、市民のみなさんに周知を図りながら、計画性をもって個々具体的に進めていく必要があります。

なお、民間活用への取り組みは、利用者等の安心・安全の確保や、地域経済の情勢等を考慮しながら進めることが重要であり、推進に当たっては、行政責任を明確にし、適切な管理監督機能等の発揮に留意する必要があります。

【改革の方向性】

現在の進捗状況等を踏まえた新たな計画を策定するとともに、指定管理者制度の充実に向けた取り組みや、*PFI その他民間活用手法の研究を進めます。

また、学校給食業務や保育園、ごみ収集やごみ処分業務については、これらの業務のあり方を検証し、本市として担うべき業務の内容等を明確にする中で、進むべき方向性や個々具体的な内容を明らかにした上で、それぞれの業務に従事する職員数との連動を考慮した中長期的な視点により、段階的・計画的な民間活用を進めていきます。

【推進項目】

- ◆ 民間化推進実行計画の策定・推進
- ◆ 指定管理者制度の充実
- ◆ 民間活用方法の研究

Ⅱ 行政組織・体制の確立 ～効率的で効果的な行政組織の再構築～

1 行政体制の整備

(1) 地域内分権に向けた体制整備

【現状と課題】

本市では、*ライフスタイルの変化に伴う市民ニーズの高度化や多様化をはじめ、合併による市域の拡大に伴う影響や各地域が抱える固有の課題等に対して、適切かつ迅速に対応していくため、各地域に配置している地域交流センター（総合支所を設置している地域は、総合支所を含む。以下「地域交流センター等」という。）の有効活用を図ることにより、市民と行政との協働によるまちづくりをベースに、地域の個性や自主性を重視したまちづくり、いわゆる地域内分権を積極的に推進し、「個性豊かで活力のある自立した地域社会」の実現を目指しています。

この地域内分権を推進するにあたっては、市民と行政がそれぞれの責任と役割を自覚し、対等・協力の関係を築いていく中で、地域の自主性等を活かした地域づくりを推進していくため、意思決定や判断が地域で迅速に行えるように、地域交流センター等の機能を更に強化していく必要があります。

こうしたことから、市民の利便性やニーズ、住民自治の強化等の観点から、住民に身近な地域交流センター等で実施した方が望ましい事務を洗い出し、権限・財源を明らかにした上で、移譲の取り組みを進める必要があります。

また、広域化した市域の影響により、市民のみなさんの声が市の施策等に反映しにくくならないように、地域交流センター等が地域における広報・広聴機能の役割を十分に果たしていくほか、今後、住民に身近な地域交流センターの機能をより強化していく方向性を踏まえ、本市が目指す「広域県央中核都市」の創造という本市が目指すまちづくりの方向性や広域的な市域となった地理的要素等の視点から、総合支所方式について検証していく必要があります。

【改革の方向性】

本市に相応しい地域内分権を推進するため、住民に身近な事務事業について、仕分けを行うとともに、地域交流センター等の機能を高めるために、事務内容や権限を明らかにした上で、これらの移譲を進めます。

【推進項目】

- ◆ 地域内分権に向けた事務・権限の仕分け ◆ 地域交流センター等の機能強化

(2) 業務執行体制の整備

【現状と課題】

本市では、旧 1 市 4 町の合併後、市民サービスの効率的・効果的な提供を図るため、総合支所サービスの重点化や本庁サービスの分散化（土木・保健・地籍調査・環境衛生・下水道・固定資産税等）を図ることにより、合併効果を発揮した体制づくりを行うとともに、職員体制については、少数精鋭を基本として、これまでのサービス水準を維持した上で、合併効果を発揮するための職員数の適正化に努めています。平成 18 年度からの 5 カ年で 118 名の純減目標に対して、平成 22 年 4 月までに 158 名を純減し、計画の前倒しによる適正化を進めている状況です。

こうした中、本市では、旧 1 市 4 町の合併に加えて、平成 22 年 1 月に旧阿東町と合併をしたことから、旧阿東町分を加えた合併効果が求められており、特に、更なる職員数の適正化に取り組むとともに、徳地地域と阿東地域における効率的・効果的なサービス提供体制の整備を図っていく必要があります。

また、市民アンケート調査によると、窓口サービスに対する多くの御意見をいただいております。今後、市民対応をはじめとしたサービスの質的向上を図るとともに、窓口体制の充実に取り組み、市民満足度を高めていく取り組みを図っていく必要があります。

こうしたことから、今後、本市では、職員数の適正化を図りながらも、サービス機能を維持・向上させていけるような体制整備に取り組んでいく必要があります。

【改革の方向性】

効率的で効果的な業務執行体制の確立を図るため、二度にわたる合併効果を発揮するための職員数の適正化を図りながら、貴重な人材を有効に活用した少数精鋭の組織体制の構築に取り組むとともに、市民ニーズに迅速に対応できるよう、地域の特色や地理的条件等を踏まえた効率的で効果的なサービス提供体制を構築します。

また、できるだけ財政負担を増やすことなく、市民のみなさんの利便性や満足度を高めるため、定期的な時間外窓口の開設や窓口環境の改善に向けた取り組みを進めます。

【推進項目】

- ◆ サービス供給体制の見直し
- ◆ 職員数の適正化
- ◆ 窓口サービスの拡充
- ◆ 窓口環境の改善

2 行政組織の再編

(1) マネジメント機能の充実

【現状と課題】

行政運営を効率的・効果的に行うためには、基盤となる組織体制についても、市民志向（顧客志向）、成果志向といった経営の視点に立ち、自己決定と自己責任による戦略展開が的確・迅速に行えるようにしていく必要があります。

特に、市民ニーズが高度化、多様化している今日において、本市が魅力あるまちづくりを進めていくためには、部局を越えた横断的な組織連携による施策展開を図ることが求められており、部局横断的な施策を全庁的にマネジメントする体制を確立する必要があります。

本市では、経営会議等を設置し、重要施策の協議や部局間の最終的な総合調整等を行っているほか、各部に政策管理室を設置し、予算の編成や執行に関する権限、人員配置の権限等に移譲するとともに、部内の政策管理や部間の政策調整を行い、自立した組織経営の実現に向けた体制づくりに努めています。

しかしながら、部局横断的な施策への対応については、組織の縦割りの弊害等により迅速な対応に支障がみられます。部局間調整の職務権限を明確にし、実効性を発揮させる観点から、政策調整会議等のあり方を見直す必要があります。

また、今後、職員数の適正化を図っていく中では、いかにして時間外勤務の縮減や*ワーク・ライフ・バランスの実現を図るかといった課題があり、部局内の業務量や業務の繁閑に応じた効果的で弾力的な執行体制が求められています。

【改革の方向性】

効果的な行政評価システムの運用をはじめ、人材の有効活用による業務の繁閑に応じた弾力的な執行体制の運用など、政策管理室を中心とした創意工夫による自立した部局内*マネジメントを推進します。

また、施策横断的な課題解決に向けて、部次長の持つ部局間調整権限を有効に発揮させるため、政策調整会議と連携した新たな会議体の創設を進めるとともに、必要に応じてプロジェクトチームを設置できる体制づくりを整備するなど、全庁的なマネジメント体制の強化を進めます。

【推進項目】

- ◆ 政策管理室のマネジメント力発揮
- ◆ 政策調整会議等の見直し

(2) 施策目的に応じた組織づくり

【現状と課題】

本市では、効果的な行政経営を効率的に展開するため、「行政評価システム」や「施策別包括的予算制度」の円滑な運用により、まちづくりの施策体系と連動し、市民のみなさんが見ても分かりやすい組織体制の確立を目指した取り組みを進めています。

こうしたことから、施策目的に応じた効果的な事業展開が容易に図れるよう、「施策体系の目的」が「組織の目標」と同じになるように事務事業の調整を行い、個々の施策や基本事業の進行管理について、単独の部や課で意思決定を行えるような体制づくりに取り組んできました。

今後も、施策別資源配分会議を円滑に運営するとともに、施策や基本事業を効率的に推進するためにも、可能な限り調整部局を少なくしていく必要があり、総合計画の見直しに合わせて、施策体系と連動した組織体制を確立していく必要があります。

また、総合計画に掲げた事務事業を着実かつ積極的に推進し、施策目的をより効果的に達成していくため、業務を遂行する職員が施策目的をより明確に意識できるような取り組みをしていく必要があります。

【改革の方向性】

本市のまちづくりの基本となる総合計画を着実に推進するため、行政評価による事業調整が円滑に行えるよう、総合計画の施策体系と連動した組織体制を確立します。

また、各部局の役割を総合計画の施策目的に合わせるよう、事務分掌の見直しを行うとともに、職員が施策目的と組織目的を意識するような取り組みを進めます。

【推進項目】

- ◆ 施策体系と連動した組織再編
- ◆ 事務分掌の見直し

Ⅲ 行政経営システムの確立

～行政資源を有効活用するための仕組みづくり～

1 施策展開型経営手法の浸透

(1) 行政評価システムの浸透

【現状と課題】

行政評価システムは、「市民と行政との協働」や「効率的で効果的な行政運営」を実現するため、「計画策定（Plan）⇒ 実施（Do）⇒ 評価（See）」というマネジメントサイクルを確立する中で、事業の目的や成果から事業の見直しや、行政資源（予算、人材等）の配分、市民志向、成果志向といった経営感覚を促す職員の意識改革等を行うための手段として、行政経営を行う上で重要な役割を果たしています。

本市では、既存の行政評価システムを、総合計画の施策体系に基づいたシステムとして再構築し、平成 19 年度から実証運用を開始していますが、現在は、政策管理室を中心とした年間を通じたマネジメントサイクルを展開する中で、行政評価の意図やスケジュールに対する職員の理解・浸透を図っているところです。

今後は、行政評価の結果を、「選択」と「集中」による事業の取捨選択や、資源配分（予算・人材等）に適切に反映するなど、行政評価システムの機能を更に高めていくとともに、現在、行政内部で実施している行政評価について、その結果に対する客観性を確保していくほか、行政評価システムを全庁的な改革・改善風土の醸成にも活かしていくことが課題となっています。

【改革の方向性】

行政評価システムの精度を更に高めていく取り組みを進めるとともに、マネジメントサイクルに合わせた組織的な改善風土の醸成に取り組みます。

また、行政評価の結果に対して、有識者等の第三者から意見を聞く機会の確保に取り組むとともに、評価（See）から計画（Plan）に繋がる過程の強化を図る仕組みを検討します。

【推進項目】

- ◆ 行政評価システムの充実
- ◆ 業務改善の推進と改善意識の醸成

(2) 資源配分システムの構築

【現状と課題】

行政運営に必要な予算や人材等の行政資源には限りがあるため、各施策の目標達成に向けた事業展開についても、それぞれが無制限に行えるものではありません。このような中、本市が各施策目的の達成を図るためには、真に必要な事業を見極めた上で、これらの行政資源を効果的に配分し、有効な活用を図ることがたいへん重要となっています。

本市では、部局別包括的予算制度を旧山口市において導入していましたが、合併後の新市における「山口市総合計画」の策定に合わせて、平成 19 年度から施策別に財源を配分する「施策別包括的予算制度」を導入し、行政評価システムとの連動により、効果的な施策展開を図る取り組みを進めています。

今後は、配分経費の事業間調整や施策の方向性を加味した事業コストの最適化等について検討し、予算制度の更なる充実を図る必要があります。

また、人材の配分を行う定員管理については、現在、事業計画等に基づいたヒアリングによって定めていますが、今後は、行政評価の結果を最大限に活用し、行政需要に応じた定員管理を充実させていく必要があります。

【改革の方向性】

行政資源（予算、人材等）の有効活用を図るため、行政評価システムの評価結果により施策の重点化や事業の選択を行うとともに、その実現のために必要となる行政資源（予算、人材等）が、選択した事業等に対して適切に配分できる仕組みの充実を図ります。

【推進項目】

- ◆ 包括的予算制度の充実
- ◆ 定員管理システムの充実

2 健全な財政基盤の確立

(1) 中長期的な財政運営の健全化

【現状と課題】

旧 1 市 4 町の合併当時、本市では、税収の伸び悩みや社会保障関係費の増大などへの対応により、基金からの繰入金に依存した財政構造となっており、こうした危機的な状況を克服し持続可能な財政運営を確立するため、平成 18 年 9 月に「山口市財政運営健全化計画」を策定し、将来的な収支見通しや財政指標等を明らかにしながら、歳入と歳出の両側面から積極的な取り組みを進めてきたところです。

これまでの取り組みにより、本市では、平成 22 年度当初予算では基金の繰り入れに頼らない予算編成を行い、危機的状況を脱したところですが、今後、少子・高齢化や人口減少の影響による市税収入の減少や、社会保障費の増加が見込まれることに加えて、合併支援措置のうち、合併特例債については、発行期限が平成 27 年度となるほか、普通地方交付税の合併算定替えも平成 27 年度から逡減され、平成 32 年度に終了することから、中長期的には厳しい財政運営が予測されています。

また、こうした厳しい財政状況において、道路や橋梁等の社会基盤について、今後、更新を必要とする施設が増加し、集中するといった状況が予想される中で、本市では、これらの整備はもとより、合併後に目的が重複等する公共施設（建物）について、地理的要素や耐用年数等を勘案した上で、統廃合による適正配置に努めるなど、適正なマネジメントを行っていく必要があります。

更に、土地開発公社については、近年の公共事業の減少や地価の下落といった要因に加えて、主な役割である用地の先行取得についても基金の活用等の手段もあり、所期の目的を達成していることから、解散を検討する必要があります。

こうした状況を踏まえて、本市では、現時点から中長期的な財政健全化の視点に立ち、その前段の取り組みとして、大綱の終了期間を目途に財政健全化に向けた土台づくりを行っていく必要があります。

【改革の方向性】

持続可能な財政運営を行っていくため、これまでの財政健全化に向けた取り組みを継続しつつ、中長期を見据えた計画の策定に取り組むとともに、公共施設（建物）の適正なマネジメントや土地開発公社の解散に取り組めます。

【推進項目】

- ◆ 財政運営健全化計画の策定・推進
- ◆ 公共施設（建物）の適正なマネジメント
- ◆ 土地開発公社の解散
- ◆ 市有財産の有効活用 など

3 人事・給与制度の推進

(1) 人事制度改革の推進

【現状と課題】

地方分権をはじめ、地域の自主性と自立性を高めるための改革が推進されていく中において、地方公共団体の業務については、ますます高度化、複雑化していくことが予想されるようですが、これに対応するためには、職員が個々の能力を高めながら、組織力を強化することにより市民サービスの向上に取り組むことが重要となります。

本市では、分権型社会に向けた地方公共団体を支えていく職員の育成を目的として、「山口市人材育成基本方針」を平成 20 年 3 月に策定し、「期待される職員像」や「職員に求められる能力」を明からにした上で、これに基づいた人事・研修制度の推進に取り組んでいます。

特に、人事評価制度の構築については、全職員を対象に職位等に応じた行動を評価する能力評価と、目標への取り組みを評価する業績評価（目標管理シート）を試行的に導入し、平成 23 年度からの本格導入に向けた取り組みを行っているところです。これは、主に職員の人材育成をはじめ、組織目的に向かう職員の行動や意識の浸透を図る観点から取り組むことを目的としていますが、人材育成へつながるシステムづくりと評価研修の確立が課題となっています。

また、少数精鋭を基本とした職員集団を目指す中で、個々の職員の能力向上を課題と捉え、若手職員による政策研究グループや国・県等への派遣を公募で行うなど、職員の意欲を重視する取り組みを行っているところです。今後も引き続き、市民のみなさんから信頼される職員を目指した人事制度の充実を図っていく必要があります。

【改革の方向性】

人事評価制度の趣旨の浸透を図り、公平・公正な評価結果を昇任・昇格や給与へ反映させていくシステムづくりに取り組みます。

また、職員が積極的に資格取得や派遣研修等にチャレンジできる環境づくりや、職務内容等に応じた専門性の高い人材（プロフェッショナル）の確保・登用等に取り組めます。

【推進項目】

- ◆ 人事評価制度の構築と推進
- ◆ プロフェッショナルの育成
- ◆ チャレンジ制度の推進

(2) 職員研修と職場環境の充実

【現状と課題】

社会経済情勢の変動が激しい現在において、職員は、公務員倫理や市民志向をはじめ、人権意識、業務に関する専門知識やコミュニケーション能力等、地方公務員として身に付けるべき基礎的な知識や能力等に加えて、現状把握や課題整理等により有効な施策を企画立案し、実践していくといった政策形成能力や、多様化する市民ニーズに柔軟かつ的確に対応できる処理能力等を身に付け、発揮していくことが重要となっています。

本市では、職場内の上司等が仕事を通じて行う「職場研修」をはじめ、役職に応じた能力や専門的な知識等を習得するために、集中的・体系的に行う「特別研修」や「派遣研修」のほか、通信教育制度や自主研究グループ助成制度等を活用した「自己研修」などの職員研修に取り組んでいるところです。

しかしながら、日々の対応時や市民アンケート調査では、職員の接遇や事務処理に関する苦情等の御意見もいただいているところです。今後は、研修の成果を職場の実践において十分に発揮し、機能させていく取り組みを行う必要があります。

【改革の方向性】

これまで実施してきた職員研修の継続的な取り組みを行うとともに、学んだことを実践に生かすための職場研修の充実やマネジメント力の強化を図ります。

また、市民満足度を向上させるため、市民対応に関する職員の接遇について意識の啓発を図り、職員一人ひとりの資質の向上に取り組めます。

更に、*セクシャルハラスメントや*パワーハラスメントのない職場づくりや育児・介護休暇の取得しやすい職場づくりなど、職場環境の整備が市民サービスの向上につながるような取り組みを進めます。

【推進項目】

- ◆ 職員研修の充実
- ◆ 市民対応の質向上策の強化
- ◆ 働きやすい職場環境の整備

(3) 多様な人材活用と総人件費のバランス

【現状と課題】

職員の給与やその他の勤務条件については、社会経済情勢の変化に適応するとともに、市民のみなさんの理解が得られるものである必要があります。

平成 17 年 8 月に行われた人事院の給与勧告では、給与水準を平均 4.8%引き下げた給料表の導入や 55 歳での昇給抑制措置の導入など、大規模な給与の構造改革が示され、本市においても、これに基づく見直しを行うとともに、更に退職手当をはじめ、特殊勤務手当の一部の他に福利厚生事業における各種給付金の見直しに加えて、更に、社会経済情勢を鑑みた給料水準の適正化を目的とした独自の給料抑制措置を実施するなど、職員給与等に関する具体的な取り組みを進め、こうした職員の給与等の実態について、毎年度、国家公務員との均衡状況が分かるようにした上で、市報等により公表してきたところです。

一方、多様化する市民ニーズに対応するため、正規職員のほかに再任用職員や非常勤職員、更には外部の人材の活用によって組織力のレベルアップを図りながら、市民サービスの向上にも努めてきたところです。

このように、多様な人材活用を行いつつサービスの維持向上に努めながら、給与制度の見直しや職員数の適正化による総人件費の抑制を図ってきましたが、今後は、職種に応じた給与制度や、行政委員会委員の報酬のあり方について、検討していく必要があります。更に、職員の定年延長に向けた人事・給与制度の見直しや公務における労働基本権問題等の課題についても、国の動向を注視しながら、慎重に対応する必要があります。

【改革の方向性】

給与制度は、国をはじめ、県内他市等の状況との均衡を図るとともに、職種に応じた給与制度の導入、特殊勤務手当の見直しや時間外勤務の縮減等に取り組みます。

また、多様な人材活用による「市役所力」の発揮と、総人件費の抑制を念頭に置きながら、これらのバランスを図る取り組みを進めます。

【推進項目】

- ◆ 総人件費改革の継続（給与・職員手当等の見直し）
- ◆ 多様な人材の活用
- ◆ 職員数の適正化【再掲】

第4章 推進方策

大綱の推進に当たっては、市民のみなさんとの相互理解や信頼関係を基礎として、職員一人ひとりがその責務を自覚し、全庁を挙げて取り組んでいきます。

1 市民との協働

行政改革は、市民生活に密接に関連しており、市民のみなさんの理解と協力を得ながら協働して進めていく必要があります。

また、改革に寄せる市民のみなさんの期待と要望は大きく、その実行に対しては、強い関心を持って注視されています。

このため、この計画の実施状況や成果等を定期的に公表することにより、市民のみなさんへの説明責任を果たすとともに、情報共有を基礎として、真に実りのある改革を実現します。

2 推進体制の整備

庁内組織である「山口市行政改革推進本部」において大綱の進行管理を行うなど、大綱の総合的な推進を図ることとし、各項目の推進に当たっては、推進部署を中心に、推進本部において、大綱策定のために設置した部会を引き続き活用するなど、全庁的に取り組みます。

なお、各項目の計画的な取り組みを推進するため、年度ごとの推進計画を作成します。推進計画については、毎年度、取り組みの評価を行い、見直しを行います。

また、この計画の実施状況については、民間有識者等からなる「山口市行政改革推進委員会」に報告し、行政改革の推進に関する意見を求めることとします。

3 職員の意識改革

行政改革を推進するためには、市政を担う職員一人ひとりが常に各々の職務に対して使命感と問題意識を持ち、自らが主体的に努力することが最も重要となります。

このため、各職場において、改革に取り組む気運の醸成を一層図るとともに、職員自らが改革の必要性を認識し、目標の達成に向け全力を尽くします。

(別表1)

山口市行政改革大綱推進計画達成状況一覧

実施状況:◎実施済 ○継続推進 △一部実施 ×検討中

施策体系	NO	推進項目	実施状況	完了の目安	今後の取扱い	検証内容
I 協働によるまちづくりの推進	1 市政情報の共有化の推進					
	(1) まちづくり構想の共有化					
	1	市民参画による総合計画の策定	◎	○	完了	市民参画により総合計画が策定された。
	2	本市が目指す「まちの姿」の共有化	○	×	継続	市が目指す「まちの姿」について認識している市民の割合が20.3%(目標50%)しかなく、更なる周知が必要である。
	3	施策目的の明確化・共有化	○	×	継続	本市が目指す施策の方向性について共有している市民の割合が27%(平成24年度までの目標30%)であるため、更に周知が必要である。
	(2) 情報提供の推進					
	4	情報発信に関する指針の作成	○	×	継続	指針は策定したが、全庁的な広報機能への取り組みが不十分であり、浸透を図る必要がある。新たな項目「組織的な広報活動の推進」に包含した。
	5	市報の充実	○	×	継続	市民の市政情報の取得方法は圧倒的に市報が多い(86.6%)ため、市民ニーズを十分に把握し、内容を充実した上で、分かりやすい市報づくりを行っていく必要がある。
	6	ホームページの充実	○	×	継続	市民が必要な市政情報を取得ができるよう、情報量を多くするとともに、「FAQ」の作成や検索機能の強化など、市民の視点に立ったHPづくりに取り組む必要がある。(利用率8.6%)
	7	メールマガジンの充実	○	×	廃止	機能が重複するHP上の携帯サイトの充実を行うため、メールマガジンを廃止する。
	8	お気軽講座の充実	○	×	継続	交流センターの広報誌を見ての申込者は増加したが、開催回数は減っており、引き続き広く周知を行い、市政運営等について知ってもらう必要がある。
	(3) 広聴機会の拡充					
	9	広聴活動に関する指針の作成	○	×	継続	指針は策定したが、全庁的な広聴機能への取り組みが不十分であり、浸透を図る必要がある。新たな項目「組織的な広聴活動の推進」に包含した。
	10	移動市長室の充実	○	×	継続	多くの市民の声を伺えるような仕組みづくり、市政懇談会との役割の明確化や開催方法等の検討が必要である。
	11	市民アンケートシステムの導入	○	×	継続	電子媒体を使った広聴機能を拡充できるように、システムの運用を促進させる必要がある。
	12	効果的な広聴機会の研究	○	×	継続	多くの市民からの意見を集約できる広聴機会の研究を進めていく必要がある。
	(4) 市政の透明性の確保					
	4	情報発信に関する指針の作成【再掲】	—		—	—
	13	外部監査制度の導入	◎	○	完了	個別外部監査制度を導入し、監査機能の強化を図った。
	14	コンプライアンス(法令等遵守)の推進	○	×	継続	不当要求マニュアルの周知や各階層別のコンプライアンス研修など、組織的な取り組みを引き続き実施していく必要がある。
	2 協働の推進					
	(1) 市民活動・地域活動の促進					
15	市民活動推進支援の基本方針の見直し	○	×	継続	市民活動推進支援に対する基本方針は、「21 協働推進プランの策定」に包含するとともに、プランに掲げる活動支援に関する取り組みを行う必要がある。	
16	(仮称)地域交流センターの設置	◎	○	完了	全ての地区で地域交流センターを整備した。	
17	団体事務局業務の見直し	○	×	継続	協働のまちづくりを実現するためには、地域づくり協議会の強化とあわせて、団体の自立に向けた意識の醸成と指導・助言が必要である。	
18	地域活動に対する職員参加の促進	○	×	継続	協働のまちづくりに向けた基本的な考え方を職員へ周知徹底する必要がある。	
(2) 協働推進体制の整備						
19	まちづくり基本条例の制定	◎	○	完了	まちづくり基本条例を制定し、市民がまちづくりに参画できるように機会を確保した。	
20	パブリックコメント等の実施に関する指針の作成	◎	○	完了	指針が作成され、全庁的にパブリックコメントを実施する状況となった。	
21	協働推進プランの策定	○	×	継続	推進プランを策定し、今後、プランに掲げる内容を実践し、組織的な取り組みによって、プランの目的を達成する必要がある。	
22	地域計画の策定	△	×	継続	数箇所(仁保、嘉川他)で地域づくり計画は策定されたが、引き続き全ての地域での策定を目指す必要がある。(策定の際には「地域福祉計画」との調整も必要。)	

施策体系	NO	推進項目	実施状況	完了の目安	今後の取扱い	検証内容	
	(3) 民間活用の推進						
	23	民間活用ガイドラインの作成【集中改革】	◎	○	完了	予算編成を通してガイドラインによる民間活用の審査が行われるようになった。	
	24	事業仕分けの実施【集中改革】	◎	○	完了	全事業について民間化に対する事業仕分けを実施した。(平成19年度実施)	
	25	民間化推進実行計画の策定・推進【集中改	○	×	継続	実行計画は策定されたが、引き続き各推進項目の民間化に取り組み、目標の達成を目指す必要がある。	
	26	民間活用方法の研究【集中改革】	○	×	継続	活用方法の研究等は行われているが、PFIや市場化テスト等の効果的な活用について引き続き検討が必要である。	
	27	指定管理者制度の活用【集中改革】	○	×	継続	指定管理者制度の導入が可能なものについては、全ての施設について制度の導入を検討し、PDCAサイクルの運営による制度の充実を図る必要がある。	
II 行政組織・体制の確立	1 行政体制の整備						
	(1) 総合支所機能の明確化						
	28	総合支所機能の重点化	◎	○	完了	ワンストップサービスによる総合窓口体制の整備を行った。	
	29	総合支所の所管区域の見直し	×	×	廃止	効率的なサービス供給体制が浸透したことや、地域内分権を推進する観点から、行政の所管区域を見直す必要性は薄れてきた。	
	(2) 業務執行体制の整備						
		30	業務実態調査の実施	○	×	廃止	ヒアリングを通じて毎年度業務量を把握している。効率的な業務執行体制を構築するため、業務量の定量的把握(コストの見える化等)は必要だが、まずは合併後の職員定数の適正化が図られた後に調査する方が効果的であるため、今計画への掲載を見送るものとする。今後も手法については研究する。
		31	サービス供給体制の見直し【集中改革】	○	×	継続	旧阿東町との合併により、徳地地域と阿東地域のサービス供給体制について調整を必要とする。
		32	職員数の適正化【集中改革】	◎	○	完了	旧1市4町との合併後における5年間の職員純減目標数(118名)を達成した。
		33	時間差勤務制度の導入	◎	○	完了	「勤務時間ソフト制度」の導入を図り、実施している。
		34	担当制度の理解・運用	○	×	継続	NO35「政策管理室機能の充実」に包含し、課の運営のみならず、自立した部局運営の充実を図る必要がある。
	2 行政組織の再編						
	(1) マネジメント機能の充実						
		35	政策管理室機能の充実	○	×	継続	部局外の調整機能の円滑な運用とともに、部局内のマネジメントの更なる強化が必要である。
		36	総合政策部の役割強化	◎	○	完了	施策展開が戦略的に実施できるように、事務分掌に位置づけを行い、機能強化を図った。
	37	政策会議の見直し	◎	○	完了	市の最高意思決定となる経営会議など、トップマネジメントが発揮できる会議体を設置した。	
(2) 施策目的に応じた組織づくり							
	38	支所及び出張所の見直し	◎	○	完了	支所や出張所を廃止し、地域交流センターを設置した。	
	39	自治振興部の設置	◎	○	完了	地域振興部を設置し、協働によるまちづくりを推進する体制整備を行った。	
	40	上下水道部の設置	◎	○	完了	上下水道局を設置し、下水道事業の地方公営企業法の適用により、自主的・自立的な経営展開が可能となった。	
	41	施策体系と連動した組織再編	△	×	継続	円滑な行政経営が展開できるように、引き続き施策体系と連動した組織再編を行っていく必要がある。	
III 行政経営システムの確立	1 施策展開型経営手法の浸透						
	(1) 行政評価システムの再構築と浸透						
	42	行政評価システムの再構築【集中改革】	○	×	継続	課や担当内において、行政経営の根幹をなす本システムについて、職員への浸透を更に図る必要がある。また、行政評価の客観性を高めるため、精度の向上を図る必要がある。	
	43	事務改善推進員制度の再構築【集中改革】	○	×	継続	職員提案制度や改善メールにより、全庁的な改善改革風土の醸成を更に図る必要がある。	
	(2) 資源配分システムの構築						
	44	包括的予算制度の再構築【集中改革】	○	×	継続	引き続き施策目的達成に向けた事業推進が円滑に行えるように制度の充実に取り組む必要がある。	
	45	定員管理システムの構築	○	×	継続	行政評価の結果から、業務量に応じた適正な人員配置について連携強化を図る必要がある。	

実施状況:◎実施済 ○継続推進 △一部実施 ×検討中

施策体系	NO	推進項目	実施状況	完了の目安	今後の取扱い	検証内容
2 健全な財政基盤の確立						
(1) 中長期的な財政運営の健全化						
	46	財政運営健全化計画の推進	○	×	継続	引き続き将来にわたって持続可能な財政運営が確立できるような取り組みが必要である。
	46-1	補助金等の見直し【集中改革】	◎	○	完了	全ての補助金について見直しを実施した。
	46-2	電子自治体構築計画の策定・推進【集中改革】	○	×	継続	引き続き費用対効果を考慮した電子自治体の構築に向けた取り組みを行う必要がある。
	46-3	内部業務経費の削減【集中改革】	◎	○	完了	当初の数値目標を達成し、業務の集約化・効率化を図った。
	46-4	第三セクター等の自立的経営に関する指針の作成【集中改革】	◎	○	完了	指針を作成し、三セクに対する経営改善への取り組みを全庁的に行うようになった。
	46-5	経営健全化の促進【集中改革】	○	×	継続	阿知須まちづくり 街づくり山口について、計画策定を促す必要がある。(現在策定中)
	46-6	公的関与等の見直し【集中改革】	△	×	継続	引き続き三セクの自立的経営を促す観点から、人的・経済的関与の見直しをはじめ、監視監督など、出資団体として関与を行う必要がある。
	46-7	公共工事の経費縮減に関する行動計画の策定・推進【集中改革】	○	×	継続	計画を策定し、財政効果を発揮しているものの、計画の認知度が低く更に周知が必要である。
	46-8	入札・契約制度の見直し【集中改革】	○	×	継続	引き続き入札手続きの簡素化を図るとともに、コンサル業者にも成績表の導入を検討する必要がある。
	46-9	市税等の徴収率の向上【集中改革】	○	×	継続	引き続き数値目標の達成を目指すとともに、収納課以外の収納業務を行う他課へ徴収ノウハウを提供していく必要がある。
	46-10	都市計画税の調整【集中改革】	△	○	*完了	合併調整のための全庁的な調整を行った。 <small>※平成22年度9月議会にて条例制定</small>
	46-11	使用料・手数料等の見直し【集中改革】	△	×	継続	施設の維持管理や事務処理等にかかる総額コストから、算定基準を踏まえた、適切な受益者負担の割合を検討する必要がある。
	46-12	市有財産の有効活用【集中改革】	○	×	継続	引き続き普通財産の把握に努めるとともに、財産の有効活用を推進する必要がある。
	47	下水道事業の地方公営企業法適用化	◎	○	完了	上下水道局を設置し、下水道事業の地方公営企業法の適用を行った。
3 人事・給与制度の再構築						
(1) 人事評価、処遇制度の再構築						
	48	職員の能力向上【集中改革】	○	×	継続	職員全員に対する人事調査書の実施、人材育成シート、目標管理シートの導入により、職員の能力向上に対する取り組みを行う必要がある。
	49	人事評価システムの再構築	○	×	継続	今後は指導する管理職員の説明能力やマネジメント能力の向上や、評価基準の明確化など、評価システムを充実させていく必要がある。
	50	自己申告による任用制度の導入	◎	○	完了	人事調査書等により自己申告を尊重した人事管理を実施している。
	51	多様な人材の確保・登用	○	×	継続	再任用職員の活用や任期付職員の採用などにより、多様な人材の確保・登用が図られているが、引き続き多様な人材を活用する方法等を検討する必要がある。
	52	退職勧奨制度の見直し	×	×	廃止	採用年齢(29歳)の引上げと、退職勧奨要件(勤続25年)を勘案し、当面は制度の見直しを行わない。
(2) 研修体制の確立						
	53	研修体系の再構築	○	×	継続	研修体系を整理した研修概要を作成し、計画と実績報告により研修制度の充実を図ってきており、通信教育講座や自主研究グループなど研修制度を構築してきた。引き続き自主的な能力開発のための研修制度の充実を図る必要がある。
	54	マネジメント研修の実施	○	×	継続	NO53「研修体系の再構築」に包含し、引き続き管理職に対するの質及び量の十分な研修の実施が必要である。
	55	自己啓発のための環境づくり	○	×	継続	NO53「研修体系の再構築」に包含し、通信教育や政策形成、協働研修などを実施し、引き続き職員の自己啓発を促す環境づくりが必要である。
	56	市民対応の質向上策の強化	○	×	継続	接遇研修等により市民対応の質向上を図っているが、より市民満足度を高めるための新たな方策を検討する必要がある。
(3) 給与制度の再構築						
	57	給与制度の見直し【集中改革】	△	×	継続	職種に応じた給与制度の導入が必要である。
	58	職員手当等の見直し【集中改革】	○	×	継続	手当支給の趣旨を考慮した見直しや、国の基準に準拠した見直しが必要である。
	59	福利厚生事業の見直し【集中改革】	◎	○	完了	見直しを進め、適正な事業展開を実施している。

継続(45) 完了(22) 廃止(4)

山口市行政改革大綱推進計画<改訂版>項目一覧

基本理念 『自立・協働によるまちづくりに向けた経営基盤の改革』
～「自己決定、自己責任」の経営実現に向けて～

基本方針

I 協働によるまちづくりの推進

- まちづくり構想の共有化**
- ① 市民参画による総合計画のまちづくり計画策定
- ② 本市が目指す「まちの姿」と施策目的の共有化
- 情報提供の推進**
- ③ 組織的な広報活動の推進
- ④ 市報の充実
- ⑤ ホームページの再構築
- ⑥ ホームページの充実
- ⑦ お気軽講座の充実
- 広聴機会の拡充**
- ⑧ 組織的な広聴活動の推進
- ⑨ 移動市長室の充実
- ⑩ 市民アンケートシステムの導入
- ⑪ 効果的な広聴機会の研究
- 市政の透明性の確保**
- ⑬ 組織的な広報活動の推進【再掲】
- ⑭ ホームページの充実【再掲】
- ⑫ コンプライアンス(法令等遵守)の推進
- 市民活動・地域活動の促進**
- ⑬ 協働推進プランの推進
- ⑭ 地域活動と市民活動の連携強化
- ⑮ 団体事務局業務の見直し
- ⑯ 地域活動に対する職員参加の促進
- 協働推進体制の整備**
- ⑬ 協働推進プランの推進【再掲】
- ⑰ 地域計画の策定支援
- ⑱ 地域づくり協議会の充実支援
- ⑲ 地域づくり支援組織の設置
- ⑲ 地域づくり交付金制度の充実
- ⑲ 新たな地域自治組織の研究
- 民間活用の推進**
- ⑳ 民間化推進実行計画の策定・推進
- ㉑ 民間活用方法の研究
- ㉒ 指定管理者制度の充実

II 行政組織・体制の確立

- 地域内分権に向けた体制整備**
- ⑳ 地域内分権に向けた事務・権限の仕分け
- ㉑ 地域交流センター等の機能強化
- 業務執行体制の整備**
- ㉒ サービス供給体制の見直し
- ㉓ 職員数の適正化
- ㉔ 窓口サービスの拡充
- ㉕ 窓口環境の改善
- マネジメント機能の充実**
- ㉖ 政策管理室のマネジメント力発揮
- ㉗ 政策調整会議等の見直し
- 施策目的に応じた組織づくり**
- ㉘ 施策体系と連動した組織再編
- ㉙ 事務分掌の見直し

III 行政経営システムの確立

- ⑳ 新規 ㉑ 継続・充実
- 行政評価システムの浸透**
- ㉒ 行政評価システムの充実
- ㉓ 業務改善の推進と改善意識の醸成
- 資源配分システムの構築**
- ㉔ 包括的予算制度の充実
- ㉕ 定員管理システムの充実
- 中長期的な財政運営の健全化**
- ㉖ 財政運営健全化計画の策定・推進
- ㉗ 使用料・手数料等の見直し
- ㉘ 市有財産の有効活用
- ㉙ 土地開発公社の解散
- ㉚ 公共施設(建物)の適正なマネジメント
- ㉛ 第三セクター等の経営健全化の促進
- ㉜ 電子自治体構築に向けた推進
- ㉝ 公共事業コスト構造改善プログラムの策定・推進
- ㉞ 入札・契約制度の見直し
- ㉟ 市税等の徴収率の向上
- 人事制度改革の推進**
- ㊱ 人事評価制度の構築と推進
- ㊲ チャレンジ制度の推進
- ㊳ プロフェッショナルの育成
- 職員研修と職場環境の充実**
- ㊴ 職員研修の充実
- ㊵ 市民対応の質向上策の強化
- ㊶ 働きやすい職場環境の整備
- 多様な人材活用と総人件費のバランス**
- ㊷ 総人件費改革の継続(給与・職員手当等の見直し)
- ㊸ 多様な人材の活用
- ㊹ 職員数の適正化【再掲】

用語解説

ページ	用語	解説
4	NPO	非営利団体（Nonprofit Organization） 政府や私企業とは独立した存在で、市民・民間の支援のもとで様々な社会貢献活動を行うボランティア団体や、市民活動団体などの総称をいう。
6	三位一体の改革	国と地方の税財政の仕組みを変えるため (1)国庫支出金の削減 (2)税源の地方移譲 (3)地方交付税の見直しを同時に実施することによって地方分権を推進しようとした改革をいう。
6	義務的経費	性質別経費のうち義務的・非弾力的性格の強い経費で、一般には人件費、扶助費及び公債費のことをいう。人件費は経常的に支出が予定されるものであり、扶助費は法令の規定によって支出が義務づけられている。公債費については、負債の償還に要する経費であり、いずれも任意に節減できないもの。
6	経常収支比率	地方税、普通交付税のように用途が特定されておらず、毎年度経常的に収入される財源のうち、義務的経費の占める割合をいう。地方自治体の財政構造の弾力性を判断するための指標として用いられる数値で、それが大きいほど財政が硬直化した状況といえる。
8	ボトムアップ	指令や命令によってではなく下からの意見を上部へ汲み上げ、現場による提案を採用すること。反対語：トップダウン
18	アクセシビリティ	情報やサービスなどの利用のしやすさをいう。高齢者や障がい者を含め、アクセスした誰もが自由に情報を共有できる環境づくりが求められている。
18	ツール	例えば、市報やまくちをはじめ、市長記者発表やホームページの活用、市政情報番組など、物事を伝えるための手法、道具をいう。
19	パブリックコメント	市民生活に広く影響を与える市の重要な計画などの形成過程を公表し、広く市民のみなさんの意見や提案を募集し、提出された意見等を踏まえた状況等を公表することをいう。
20	コンプライアンス	法律や社会的な倫理・規範を守って行動する法令遵守という考え方をいう。
21	地域コミュニティ	消費、生産、労働、教育、衛生・医療、遊び、スポーツ、祭り等に関わり合いながら、住民相互の交流が行われている地域社会、あるいはそのような住民が集まった団体のことをいう。
23	PFI (Private Finance Initiative)	公共施設等の建設、維持管理、運営等を民間の資金、経営能力等を活用して行う手法をいう。国や地方公共団体等が直接実施するよりも効率的かつ効果的に公共サービスの提供ができると考えられている。
24	ライフスタイル	生活の様式や人間の人生観、価値観等を反映した生き方をいう。
26	ワーク・ライフ・バランス	仕事と生活の調和のことをいう。一人ひとりが仕事上でやりがいや充実感を持ちながら働く一方で、家庭や地域生活等においても、子育て期、中高年期といった人生の各段階に応じて、多様な生き方を選択・実現できる様をいう。
26	マネジメント	適切な管理、戦略、計画等によって目標を効果的に達成することをいう。
32	セクシャルハラスメント	相手の意に反する性的な言動で、個人としての尊厳や名誉、プライバシーなどを侵害する行為をいう。
32	パワーハラスメント	職権などの権力差を背景に、本来の業務の範疇を超えて継続的に人格と尊厳を傷つける言動をいう。