

# 三次市行財政改革大綱

## 別紙資料編

別紙 1	「三次市 市民と行政の行財政改革基本理念」	---	1
別紙 2	「三次市 市民と行政の行財政改革基本理念 (参考資料)」(検討過程での意見交換要旨)	-----	5
別紙 3	「三次市行財政改革推進審議委員会委員名簿」 及び審議委員会開催状況	---	9
別紙 4	「三次市行財政改革推進審議委員会設置要綱」	---	11
別紙 5	行財政改革大綱・推進計画策定体制	-----	13
別紙 6	三次市行財政改革推進本部設置要綱	-----	15



# 三次市 市民と行政の行財政改革基本理念

[ 透明，参加，選択 ]

2005年(平成17年)3月17日

三次市行財政改革推進審議委員会

## 三次市 市民と行政の行財政改革基本理念

# [ 透明 , 参加 , 選択 ]

**透明** : 公明正大な行政のための徹底した情報公開  
- 馴れ合い, 情実を排する意思決定過程への信頼性

**参加** : 現場主義の市民と行政の協働, 組織風土改革  
- 市民と行政の協働 (消防団型市民参加)  
- 風通しが良く職員の力と創意を生かす土壌 (風と土の組織改革)

**選択** : 選択と集中のトータルバランス  
- 地域の明日のための選択と集中  
- トータルコスト意識 (人件費, 減価償却費, 維持管理費等)

### [ 行財政改革推進審議委員会からのメッセージ ]

三次市行財政改革推進審議委員会では, これからの三次市の行財政改革を考えるために, 基本理念をまとめました。それは, 透明, 参加, 選択を柱とします。

何のための行財政改革か。それは, 未来の三次市民に夢の持てる地域を引き継ぐために, 今の私たちの責任をきちんと果たすことだと考えました。社会の不条理を正し, 幸せな地域をつくるためには, 限られた資源を本当に必要なことに有効に使う必要があります。行財政改革は, 萎縮ではなく発展であり, 理屈ではなく実行です。

行政には, 何よりもまず「透明性」が求められます。行政運営・政策決定への信頼性を確保するためには, 徹底した情報公開による公明正大な行政が必要です。

次に「参加」です。行政の原点は地域にあり, 市民と行政が力を合わせて実現していくものです。市民の参加拡大と, 自由で建設的な議論が求められます。私たちはこれを, 消防団型市民参加と風と土の組織改革と呼びました。フルタイムの消防署と市民の消防団との関係, 風通しの良い環境とプロの行政職員の力と創意を生かす土壌づくりです。

最後は, 「選択」です。ここでは, トータルバランスという概念を提示しています。部分的な効率や効果ではなく, 人件費や減価償却費, 維持管理費も含めたトータルコストを意識し, 地域の明日のための優先順位の判断に基づく選択と集中が必要です。

私たちは, 市民参加の行財政改革により, 優しく頼りになる機敏な行政を実現し, 地域にある良いものを探し出し人々の力を伸ばす取り組みをしていきたいと思えます。

以下に、今後の行財政改革の取り組みのためのより具体的な考えを示します。

## 1．行財政改革の意味

(行財政改革のめざすもの)

### 地域の力を引き出す

行財政改革は、単なるコストダウンではなく、地域の力を活かすシステムづくりです。社会的支援の必要な人々に光を当て、社会の不条理をなくし、誰もが可能性を伸ばせる、優しく楽しく安心な、市民が誇れる社会づくりをめざします。

(行財政改革の必要性)

### 危機的財政状況の中での挑戦

地方自治体は危機的な財政状況にあります。あれもこれもではなく、明日の三次市に本当に必要なものは何かを議論し、限られた資源(人や資金)を効果的・効率的に活用することをめざします。既成概念の破壊と新たな創造が求められています。

(分権時代の地域づくり)

### 現場実践の中での変革

分権時代の地域づくりには、現場主義に基づき、理屈だけでなく具体的な行動の積み重ねが大切です。みずからの問題意識を大切にして、まずやってみようを合言葉に、スピードを重視して、できるところから柔軟に実践し変革していきます。

(議会の重要性)

### 議会の場での政策議論

議会は、市民の負託を受けた三次市の意思決定機関です。広い視野と豊かな識見を生かした、行財政改革推進のための市民に分かりやすい議論の場として大きな役割が期待されます。市民も、政策提案型の議員活動を応援します。

## 2．行財政改革の基本テーマ

**透明**： 公明正大な行政のための徹底した情報公開

(公明正大な行政運営)

### 徹底した透明性の確保

市民と行政の協働の基本ルールは、透明性の確保と情報共有です。徹底した情報公開と行政手続きの簡素・迅速化により、隠しどころがなく、一握りの人が得をしたり馴れ合いや情実などのない、分かりやすく信頼される行政を推進します。

**参加**： 現場主義の住民と行政の協働，組織風土改革

(市民との接点拡大)

### 市民と行政の協働

行政職員をフルタイムの消防署員に例えれば、市民には消防団員的な行政参加が期待されます。市民は地域づくりの共同責任者であり、お上頼みや行政の一方的サービス提供ではなく、自治組織やNPOなど市民と行政との協働を拡大します。

(風を吹かせる)

**風通しの良い組織**

役所の中の縦割りの壁と市長から担当者までの階層の壁,行政と市民との壁を破り,風通しの良い組織をめざします。

(土づくり)

**創意と挑戦の行政スタッフ**

良い仕事は良い土壌づくりから。職員の力と創意工夫を生かす環境づくりをめざします。プロ集団としての誇りを持ち,意欲と専門性の高い職員に期待します。

(身軽で機敏な行動力)

**スリムでフットワークの良い元気な行政**

少数精鋭で簡素な組織,事業部門重視と権限移譲,迅速な意思決定,個人の尊重とチームとしての責任感で,スリムでフットワークの良い元気な行政をめざします。

**選 択** : 選択と集中のトータルバランス

(地域の判断での選択と集中)

**目的重視の資源の重点投入**

限られた資源を有効に活用するために,地域の明日に本当に必要かどうか,目的と必要性を議論し,必然性に基づき資源の重点投入を徹底します。また,地域全体としての,バランスの取れた事業実施を考えます。

(分かりやすい総事業コストの明示)

**トータルコストでの事業評価**

人件費,減価償却費,維持管理費を含めたトータルコストでの費用対効果評価を行い,コスト意識重視の事業推進と,マンネリを排した大胆な事業廃止を進めます。

(外部化と内部改革の同時推進)

**民営化,外部化,内部改革**

民営化,民間委託,外部化等により競争原理に基づく効率化を図るとともに,市民の力の活用を図ります。また,合理的な受益者負担など,原資の拡大に努めます。

### 3. 明日のために

(地域の力を引き出す行財政改革)

**行財政改革がめざすものは地域の力を引き出す環境づくり**

住民にとっては,ありたい社会を考え参加し行動する環境づくり

企業にとっては: コストと制約要因を減らし競争力を高める環境づくり

職員にとっては: 行政の面白さとやりがいを感じる環境づくり

(市民であることを誇りに思える行政)

**市民が三次市民であることを誇りに思える行政の実現のために**

市民と地域のために創意工夫をし,最大限の努力を積み重ねる行政を持つことは,市民の誇りです。批判より提案を重視し,長期的視点で共に築いていきます。

## 三次市 市民と行政の行財政改革基本理念（参考資料）

（検討過程での意見交換要旨）

2005年（平成17年）3月17日

三次市行財政改革推進審議委員会

## (行財政改革全般)

行財政改革は、単に経費を節約して他へ使おうというのではなく、50年後100年後の行政にどのような夢を抱いてどこで汗をかければ良いかを考えることが必要。

夢を夢で終わらせてはいけない。実現可能な将来像、ビジョンを掲げて、その実現のために市政を運営していく責任がある。

行財政改革は、市民のため、将来のためのもの。安心して暮らせる豊かで活力のある地域をめざすもの。正直と公正を重視し、市民参加型で。

高齢者から若者までみんなが三次に残ってやっていきたいという町づくりが大切であり、そのためには、やるべき事業とそうでない事業の選別、子どもの教育や人々が帰ってこれる環境づくり、企業誘致などが必要。

行財政改革は自分自身で考える自己改革、意識改革だと思う。変革への抵抗もあり、風土改革・体質改革が必要。これからは、ハードよりもソフト。考え方をどう変えるかが大切。

合理化だけでなく将来の夢を追うことが必要。若者や企業を育て、活気のある町に。予算配分を洗い直して、切ることと伸ばすことが必要。

成果主義にとられすぎると、結果重視のあまり短期的成果志向に陥りがち。プロセスを大切に、真に新たなものの模索のための必要な無駄を惜しむべきではない。

近視眼的にプロセスよりも結果だけを見るのではなく、効率と非効率のバランスもあっていいし、中途半端が良い場合もある。

行財政改革にも、「学」の活用がありうる。

行財政改革は、究極は住民サービスの質を高めること。それには厳しい取り組みが必要だからこそ、優しさや楽しさといった面も重視する必要がある。

行財政改革はルネッサンス。新たな発想でゼロからの再構築。やらない言い訳よりもひとつのチャレンジから始めるべき。みずからの手での変革体験が重要。

借り物の言葉や手法論ではなく、現場原点で自分の言葉での議論が必要。現場の必然性から生まれた実感のある取り組みの積み重ねから。

必要なのは、行政の使命、めざすもの、優先順位を明らかにし、達成目標を設定して責任を明確にすること。

行財政改革は無から有を生み出すものではなく、元々ある力を発揮できる環境を作ること。行政の力が発揮できる環境を生み出すことが求められている。

## (議会の役割)

キーワードは意識改革。住民の意識改革も大切。議員への陳情という感覚が国全体で770兆円という借金を生み出している。議員を育てるのは住民。行財政改革の提言には、民間としての立場からの意見の反映も大切。

今までは議員さんに要望しても受け入れられない仕組みだった。住民と議員の関係も変わっていくし、行政と住民がパートナーとしての関係も大切。

何が一番必要かを考えると、子ども、高齢者、子育て、結婚といろいろあるが、それに優先順位をつけていく必要がある。議員についても、できないことはできないと言えることが必要。また、職員が自由に発言できているかが大切。

## (透明性)

透明性が大切。行政が計画するに際して、住民の声を聞きながら住民の理解が得られることが大切。

情報公開についても、貸借対照表、損益計算書、財産目録などもっと分かりやすいようにすることが必要。合併駆け込み投資の見直しも。

## (住民と行政)

これまでお役所任せできたために、意見がなかなか出ない。ただ、自治組織の活動をしていると住みやすい地域づくりをしたいとの思いがあり、行政の協力の必要性は感じる。地域

の人口は増えないが、歳をとったら帰ってくることも考えられるので、自然を大切に、川も山もきれいにしたいと思う。しかし、お金がないし、老人福祉施設もない。

最近新聞紙面で三次の名前を見る機会が増えて、地域を意識することが多くなった。普段は取り立てて行政のことを考えることはなかったが、住民としての立場で考え発言していきたい。

住民は権利ばかり主張することが多いが、義務も考える必要があると思う。地域づくりの共同作業者としての自覚を持って責任を果たしていくことが必要。

市民と行政との役割分担を明確にする必要がある。市民にできることは市民でという意識を市民一人ひとりが持ち、市民みずからの地域づくりに取り組むことが必要。

行政改革はまだ分かるが、財政改革は普段縁がなく分かりにくい。地域では、役場が支所になって人数が減ったため、地域の人たちにとってちょっと相談に行こうということがなくなってきている。商店街の振興もなかなか難しいが、なんとか個性を出して元気を出したい。

住民の意見を聞くといいながら、実際には上から決まってきた。住民自治組織の声が行政の内部に届くことが必要。

夢をかなえること、市民の道徳心、参加意識の涵養が大切。

行政には、税金を払って専門家に行政をやってもらっているという期待がある。右肩上がりの時代に中央の官僚に任せていたことへ反省を基に、地域での公民館を中心とした自分たち自身による地域づくりを生かしていきたい。

三次市では、各種委員会の設置など市民の意見を聞こうとする熱意が感じられる。国会の議論では熱意が感じられない。権限移譲で、広島に行かなくても済むようになることは良いこと。情報公開と市民の届け方法の工夫、結果評価・成果説明が必要。

行政と市民の役割分担を明確にする必要がある。市民の行政依存体質を改め、NPO、ボランティア、自治組織などを活用することが重要。

行政のあり様は住民意識の反映。住民と行政の協働は、単なる言葉だけでなく、失敗を恐れず一緒に取り組む姿勢が必要。

行政と市民との敷居を低くすることが必要。職員は、思い込み、独善にならないよう、市民と同じ土俵で議論することを重視してほしい。

## (市行政)

市長の取り組みで市のイメージが明るくなった。これからは、今までの延長で何でもただというのではなく、お金を使うところには使うという見直しが必要。子どもへの支援に重点配分すべき。

これまでは右肩上がりの経済成長でお金を気にしなくてもやってこれたが、そうでなくなっている。国の官僚は、自分の生活が地域と結びついていないがために緊張感がない。地域では、めざすべき目標、夢、子どもが大人になった時にどんな社会になっているのか。先を読んだ行政の取り組みと風通しの良い行政、行政内部のコミュニケーションが大切。

行政は、内部と外部の意見を尊重し、建設的な議論をする風土づくりに努めるべき。

## (地域課題)

マニフェストに基づく経費削減など取り組みの成果を感じる。政策としては、子育て支援の前に、結婚し子どもを育てる環境づくりが必要だと思う。国際的競争力のある人材育成も大切。支所で住民が相談に対応するといったこともありうる。

地元企業も人材確保に苦労している。50年後、100年先を見た町づくりを考えていく必要がある。

通院や買い物のための公共交通手段や高齢者介護への支援など、目が行き届かないところへの支援が大切。支援を受けるための手続きを知って・やって得をしたり、知らないで・やらないで損をするということがある。また、生活保護のあり方など、社会の不条理も感じる。

市民はみんな機会均等。ただし、その中でも、一人ひとりいろいろな立場の人がいることを理解して、同じ三次市民として暖かく見て必要な支援を考えてほしい。

### (組織改革)

三次市は他市よりも色々よくやっていると思うが、内部で意見が言いやすい環境になっているかという検討が必要。

全ては地域と市民のために、だと思ふ。夢・希望・活力。職員がトップの夢についていけ、トップが独りよがりにならないために、職員が発言できる環境づくりが必要。

若さと現場の創意工夫を生かすダイナミズムが必要。組織目的のビジョンを示し、不要な重しを取り除いて、職員の持つ内在力を発揮させることが大切。

経済が拡大しない時代には今までのやり方では通用しない。率直に言って、今の行政への不満はあまりないし表面的には評価できるが、本当に職員の創意工夫を生かすようになっていくかは考える必要がある。

トップが指示するだけでなく、職員が自分で考え行動するようになること、職員自身が変わることが必要。

市長と職員との関係が開きすぎないことが必要。幹部職員にも結果責任意識が必要である。

課長以下の職員には、徹底した現場主義と専門知識によりプロ意識のあるエキスパートとして活躍してほしい。

職員を積極的に組織外に派遣して、民間意識の導入を進めるべき。

職員の意欲と質の向上に努め、透明度の高い公明正大な行政の実現に努めるべき。

### (財政改革)

交付税の減少を前提とした財政運営が必要。マニフェストについては、執行に当たっては住民への十分な説明と議会での議論が必要。情報公開により透明性を高め、全てを明らかにした上で、全員の納得でなくても多数の納得が得られる判断が必要。

行政には社会のために必要な名誉ある赤字もある。また、支出についても、許される範囲で高齢者には少し我慢していただいて、若い人たちのための投資を優先するという考え方もある。次の世代のためにという考え方が大切だと思う。

支出の削減だけでなく、収入を増やすという発想も大切。適切な受益者負担など。

企業的なコスト意識が大切。事業費と経常経費の仕訳感覚も。

マンネリ化しそうな事業内容や予算配分等を、企業的な目を持って検討してほしい。

10年後20年後を見すえた計画的な投資を。

### (社会の課題)

現場で思っていることを発言したい。高齢者へのケアが充実しつつあるが、少子化の中で次代を担う子どもに投資する必要があると思う。そのために何をすればいいかを考えたい。

社会の不条理への怒りを持つことは大切。また、夢を持っていない子どもに夢を持たせる必要がある。児童館のちゃんとしたのがない。

問題は感じて、解決のためにどうしたらいいのかが分からない。システムを知っている人に方法論を出してもらえば良いと思う。

全体のことは良く分からない。市街地の活性化や企業誘致などの仕事が必要な割合を占めていると思うが、地域ではそれだけではうれしくない。自然を大切にしたい自治会の取り組みが大切だと感じるし、まちづくり基本条例など地域からの取り組みが大切だと思う。

(以上)

## 三次市行財政改革推進審議委員会委員名簿

別紙 3

氏 名	役 職
橋本 康男	会 長
沖田 光治	副会長
下森 宏昭	委 員
堀江 斎	委 員
桑原 謹二	委 員
武田 三恵子	委 員
藤越 智子	委 員
安藤 由子	委 員
村竹 裕弘	委 員
國原 定明	委 員

(任期 平成 17年 2月 3日 ~ 平成 19年 2月 2日)

### 審議委員会開催状況

- 第 1 回委員会 平成 17年 2月 3日(木)出席委員 9名  
会議内容：行財政改革推進体制等の説明，行財政改革大綱(仮称)(案)の策定について，基本理念等について意見交換
- 第 2 回委員会 平成 17年 2月 14日(月)出席委員 10名  
会議内容：三次市が目指す行財政改革等(基本理念等の試作)について意見交換
- 第 3 回委員会 平成 17年 2月 24日(木)出席委員 8名  
会議内容：「三次市 市民と行政の行財政改革基本理念(素案)」について意見交換
- 第 4 回委員会 平成 17年 3月 17日(木)出席委員 6名  
会議内容：基本理念(三次市 市民と行政の行財政改革基本理念)について提言
- 第 5 回委員会 平成 17年 7月 6日(水)出席委員 6名  
会議内容：(仮称)三次市行財政改革大綱(案)について意見交換
- 第 6 回委員会 平成 17年 7月 19日(水)出席委員 7名  
会議内容：三次市行財政改革大綱(案)及び提言について意見交換

## 三次市行財政改革推進審議委員会設置要綱

平成 16 年 11 月 2 日

告示第 270 号

### (設置)

第 1 条 市は、市政を取り巻く急激な社会情勢の変化に、的確に対応できる行財政改革を行い、健全な財政運営と効率的な行政運営を推進するため、三次市行財政改革推進審議委員会（以下「委員会」という。）を設置する。

### (所掌事務)

第 2 条 委員会は、市における行財政改革の推進について必要な提言を行う。

### (組織)

第 3 条 委員会は、市長が委嘱する委員 15 人以内で組織する。

### (任期)

第 4 条 委員の任期は 2 年とし、再任されることを妨げない。ただし、補欠の委員の任期は、前任者の残任期間とする。

### (会長及び副会長)

第 5 条 委員会に、会長及び副会長各 1 人を置く。

2 会長及び副会長は、委員の互選によって定める。

3 会長は、会務を総理し、委員会を代表する。

4 副会長は、会長を補佐し、会長に事故があるときは、その職務を代理する。

### (会議)

第 6 条 委員会は、会長が招集し、その議長となる。

2 委員会は、委員の過半数の出席がなければ、会議を開くことができない。

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

### (庶務)

第 7 条 委員会の庶務は、地域振興部企画調整課において処理する。

### (その他)

第 8 条 この告示に定めるもののほか、委員会の運営に関し必要な事項は、会

長が委員会に諮って定める。

附 則

( 施行期日 )

1 この告示は、平成 16 年 11 月 2 日から施行する。

( 最初の会議 )

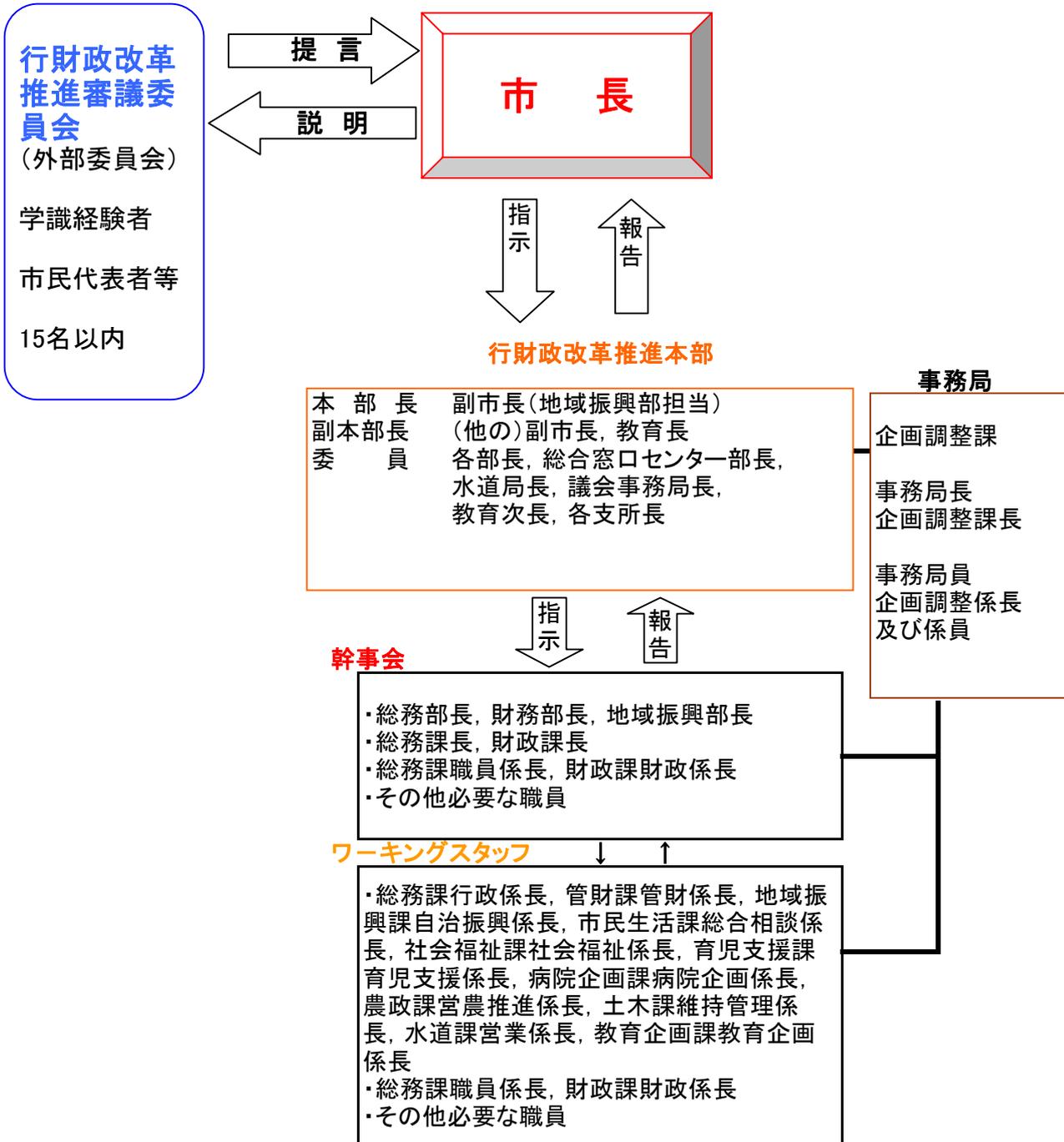
2 この告示の施行の日以後、最初開催される委員会の会議は、第 5 条第 1 項の規定にかかわらず、市長が招集する。

附 則 ( 平成 20 年告示第 97 号 )

この告示は、平成 20 年 8 月 1 日から施行する。

附 則 ( 平成 21 年告示第 46 号 )

この告示は、平成 21 年 4 月 1 日から施行する。



## 三次市行財政改革推進本部設置要綱

## (設置)

第1条 自主，自立の地方分権の時代に即応する行財政システムを構築し，行財政改革に関する計画策定と改革を推進するために，三次市行財政改革推進本部（以下「本部」という。）を設置する。

## (所掌事務)

第2条 本部は，市長の指示により，次に掲げる事項について，調査及び協議を行い，報告するものとする。

- (1) 三次市行財政改革大綱に関する事項
- (2) 行財政改革実施計画に関する事項
- (3) 行財政改革の推進に関する事項
- (4) 前3号に掲げるもののほか，市長が必要と認める事項

## (組織)

第3条 本部は，本部長，副本部長及び委員をもって組織する。

2 本部長は，地域振興部担当副市長とし，副本部長は，他の副市長及び教育長とする。

3 委員は，別表第1のとおりとする。

## (本部長及び副本部長の職務)

第4条 本部長は，本部を統括し，本部を代表する。

2 副本部長は，本部長を補佐し，本部長に事故があるときは，その職務を代理する。

## (会議)

第5条 本部の会議は，必要に応じて本部長が招集し，その議長となる。

2 本部長は，必要があると認めるときは，関係する職員を会議に出席させ，意見を述べさせることができる。

## (幹事会)

第6条 本部に，幹事会を置く。

2 幹事会は，本部から付託された案件について，調整及び協議するものとする。

る。

3 幹事会の委員は、別表第2のとおりとする。

(事務局)

第7条 本部及び幹事会に関する事務は、地域振興部企画調整課において処理する。

2 事務局に局長を置き、地域振興部企画調整課長をもって充てる。

(ワーキングスタッフ)

第8条 幹事会の下に、ワーキングスタッフを置く。

2 ワーキングスタッフは、幹事会から付託された案件について、調査及び研究するものとする。

3 ワーキングスタッフの会議は、必要に応じて事務局長が招集する。

4 ワーキングスタッフの構成員は、別表第3のとおりとする。

(その他)

第9条 この告示に定めるもののほか、本部の運営に関し必要な事項は、本部長が別に定める。

附 則

この告示は、平成16年9月15日から施行する。

附 則(平成18年告示第43号)

この告示は、平成18年4月1日から施行する。

附 則(平成19年告示第37号)

この告示は、平成19年4月1日から施行する。

附 則(平成20年告示第97号)

この告示は、平成20年8月1日から施行する。

附 則(平成21年告示第46号)

この告示は、平成21年4月1日から施行する。

附 則(平成22年告示第105号)

この告示は、平成22年5月25日から施行する。

別表第 1 ( 第 3 条関係 )

総務部長，財務部長，地域振興部長，総合窓口センター部長，福祉保健部長，子育て支援部長，市民病院部事務部長，産業部長，建設部長，水道局長，議会事務局長，教育委員会教育次長，君田支所長，布野支所長，作木支所長，吉舎支所長，三良坂支所長，三和支所長，甲奴支所長

別表第 2 ( 第 6 条関係 )

総務部長，財務部長，地域振興部長，総務部総務課長，財務部財政課長，総務部総務課職員係長，財務部財政課財政係長，その他本部長が必要と認める職員

別表第 3 ( 第 8 条関係 )

総務部総務課行政係長，総務部総務課職員係長，財務部管財課管財係長，財務部財政課財政係長，地域振興部地域振興課自治振興係長，総合窓口センター市民生活課総合相談係長，福祉保健部社会福祉課社会福祉係長，子育て支援部育児支援課育児支援係長，市民病院部病院企画課病院企画係長，産業部農政課営農推進係長，建設部土木課維持管理係長，水道局水道課営業係長，教育委員会教育企画課教育企画係長，その他事務局が必要と認める職員