

芽室町自主・自立構想

理想の郷 新しい芽室



平成16年3月

芽室町自主・自立のまちづくり町民検討会議

目 次

はじめに

< 総論 >

| | |
|---|----|
| 第 章 「芽室町自主・自立構想」の策定に向けて | 1 |
| 1. 「芽室町自主・自立構想」の目的と背景 | 1 |
| 2. 「芽室町自主・自立構想」の策定体制 | 2 |
| （1）組織構成 | 2 |
| （2）検討の手法 | 2 |
| 3. 「芽室町自主・自立のまちづくり町民検討会議」の検討経過 | 4 |
| 第 章 芽室町の現状と課題 | 6 |
| 1. 人口・生活基盤・産業の現状 | 6 |
| （1）人口 | 6 |
| （2）生活基盤 | 7 |
| （3）産業 | 7 |
| 2. 行政サービスの現状と課題 | 10 |
| 第 章 「自主・自立のまちづくり」に向けて | 11 |
| 1. 「自主・自立のまちづくり」の理念 | 11 |
| （1）歴史を礎に発展 「芽室の地域特性」を生かしていこう | 12 |
| （2）「農業」を核に経済的自立を目指そう | 12 |
| （3）町民参加によって誇りや愛着の持てるまちにしよう | 13 |
| （4）助け合いと役割分担を明確にしよう | 13 |
| （5）過去に一度立ち戻って自治を再生しよう | 14 |
| 2. 自助・共助・公助のあり方（住民・地域・企業・行政の役割分担） | 15 |
| （1）「自助・共助・公助」の基本原則について | 16 |
| （2）役割分担の考え方について | 16 |
| （3）役割分担の方向性と課題について | 17 |
| （4）広域行政・広域連携の可能性について | 18 |
| （5）国・道による補完について | 18 |

| | |
|---------------------------------|----|
| 3 . 積極的な行財政改革推進への方策 | 19 |
| (1) 行財政改革の取り組み状況について | 19 |
| (2) 行財政改革に対する町民検討会議の意見について | 20 |
| (3) 広域行政等による対応について | 22 |
| (4) 今後の行財政改革推進に向けて | 22 |
| 4 . 自主・自立の実現に向けた基本方針 | 24 |
| (1) 自主・自立を支える安定した財政基盤の確保について | 24 |
| (2) 行財政改革と協働による効率的な地域経営について | 24 |
| (3) 地域経済システムの構築について | 25 |
| | |
| < 各論 > | |
| 第 章 行政サービスの今後の方向性とあり方 | 26 |
| 1 . 役割分担の方向性と課題について（具体的な検討結果） | 26 |
| (1) 自助・共助（住民・地域が担う）によるべきもの | 27 |
| (2) 民間企業へ委託すべきもの | 31 |
| 2 . 想定される行政サービスの低下について | 33 |
| (1) 事務事業費の削減によるもの | 34 |
| (2) 人員の削減によるもの | 36 |
| (3) 想定される住民負担の増について | 37 |
| 3 . 今後の行政サービスの方向性について | 39 |
| (1) 行政組織の維持、管理に関わる事務事業 | 39 |
| (2) 住民に対する行政サービスに関する事業 | 39 |
| 4 . A B C（活動基準原価計算）による行政コストの把握 | 43 |
| (1) 事業別人件費の算出 | 43 |
| (2) 役割分担と事業の見直しによるコスト削減効果（試算） | 44 |
| (3) 全事務事業を対象とした役割分担と見直しに向けて | 44 |
| | |
| 第 章 財政摸擬試算と今後の行財政 | 45 |
| 《 共通事項 》 | |
| 1 . 財政摸擬試算の目的と基本的な考え方 | 45 |
| (1) 財政摸擬試算の目的 | 45 |
| (2) 財政摸擬試算の考え方 | 45 |
| (3) 財政摸擬試算の基本的な条件設定（共通） | 46 |
| 2 . 資料の取扱いと注意事項 | 49 |

| | |
|-------------------------------------|----|
| 《各パターン別試算》 | |
| 3. 各パターン別試算 | 50 |
| (1) 「現状のまま」とした場合 | 50 |
| (2) 「歳入確保策」のみを実施した場合 | 51 |
| (3) 「歳出削減策」のみを実施した場合 | 53 |
| (4) 「歳入確保策」、「歳出削減策」を合わせて実施した場合 | 55 |
| (5) 町民検討会議の議論に基づく究極（最大限）の削減策を実施した場合 | 57 |
| 4. 財政摸擬試算 各パターン年度別収支の比較 | 63 |
| 5. 財政摸擬試算の見方と今後の検討 | 64 |
| | |
| 第 章 人口の推移と行政体制 | 66 |
| 1. 人口推計 | 66 |
| 2. 職員数及び職員の平均年齢の推移 | 67 |
| 3. 行政組織の効率化 | 68 |
| 4. 議員定数 | 69 |
| | |
| 第 章 まとめ | 70 |
| 1. 芽室町の自主・自立のために | 70 |
| (1) 住民参加と協働に向けて | 70 |
| (2) 自主・自立構想と広域連携 | 70 |
| (3) 「(仮称)芽室町自主・自立推進プラン」の策定 | 70 |

おわりに

資 料

はじめに

国・地方の危機的な財政状況や少子・高齢化という社会情勢の中、地方分権時代の受け皿であり住民に一番近い行政である基礎自治体として、市町村はどうあるべきか。

今、全国市町村の最大の課題として市町村合併の議論がなされていますが、地域の選択肢は、合併だけではなく、自主・自立の道も現実性を持った選択肢であることは間違いありません。

『芽室町自主・自立のまちづくり町民検討会議』は、他の市町村と合併しない「自主・自立」の道を探るため、「最大限の自助努力」と「自立していく覚悟を持つ」ための調査・研究と議論を重ねてきました。

この構想の策定にあたっては、町民検討会議委員はもとより、4つの専門部会にも多くの町民が参画しました。合併問題のあるなしに関わらず、本来の「自治」を語りあうことは今後のまちづくりに非常に重要で意義のあることです。

これからの芽室町は、行政や議会にまちづくりを任せきりにするのではなく、住民自らが主体的に、そして責任を持って、“協働のまちづくり”へ意識を変え、実践していくことが必要となります。町民・議会・行政が一体感をもってまちづくりを進め、住民主体の自治を再生することが重要です。

この構想には、住民負担の増加や行政サービスの低下など厳しい面が強調されている部分もあります。「自主・自立」への道は決して平坦ではありませんが、住民・地域・企業・行政の役割分担や行財政改革の推進、近隣市町村との広域的な連携なども検討し、「このまちに住んでよかった」と実感する「夢」のある「新しい芽室町」を創り上げていくべきです。

「芽室町自主・自立構想」が、今生きる私たちと未来を生きる人々ための基本構想として、また、まちづくりの具体的な実践の考え方として活かされていくことを期待します。

平成16年3月

芽室町自主・自立のまちづくり町民検討会議
会長 松久恭治

第 章 「芽室町自主・自立構想」の策定に向けて

1. 「芽室町自主・自立構想」の目的と背景

成長する経済の下で安定的な税収が確保され、社会資本整備を中心に国や都道府県の補助金等を財源とした、受身の行政運営を行える時代は終わりを告げようとしています。

近年、地方分権の流れのなかで、地方自治の大きな変革・再構築の方法として、市町村合併の議論が盛んに行われています。しかし、地域の選択肢は、合併だけではなく、広域連携を含めた自主・自立の道も現実性を持った選択肢であることは間違いありません。

町の方向性を検討する議論には、自治の主役である町民の参加が必要です。市町村合併の議論と同様、自主・自立の議論についても、地域における合意形成のためには、「整理された情報の公開」と「町民と行政の十分な情報の共有」が不可欠となります。

私たち町民に求められているのは、「芽室らしさ＝価値」を捜し求めることです。それができなければ自主・自立の意味もありません。

今回、芽室町では、町民参加による「芽室町自主・自立のまちづくり町民検討会議」とワーキング・グループである「専門部会（総務・住民福祉・経済・教育）」を設置し、議論を重ねてきました。

特に「芽室町自主・自立構想」の総論における「自主・自立の理念」、「自助・共助・公助（役割分担）のあり方」、「積極的な行財政改革への推進方策」等には、町民検討会議の委員の意見が大きく反映されています。内容や表現に重複する部分もありますが、町民の皆さんの意見に込められている自主・自立に対する意欲と覚悟をそのまま伝えるため、出来るだけ多く「生の言葉」を残すようにしました。

すなわち、これは、私たち町民の自主・自立に向けての決意表明でもあるのです。

もちろん、意欲と覚悟だけでは、自主・自立は実現できません。客観的なデータに基づき、冷静な判断と今後の『地域経営の戦略』が必要となることは言うまでもありません。

また、各論部分に当る「役割分担の方向性と課題について」は、町が情報提供と整理を行い、4つの専門部会で、生活に密着した具体的な課題について、町民と行政が同じテーブルについて検討しました。

2. 「芽室町自主・自立構想」の策定体制

(1) 組織構成

「芽室町自主・自立構想」の策定にあたっては、町民、町議会議員及び行政で構成された「芽室町自主・自立のまちづくり町民検討会議」(以下、「町民検討会議」と呼ぶ。)及び「専門部会(総務・住民福祉・経済・教育)」を設置しました。

「町民検討会議」は、町民の代表として、各種団体選出委員(14名)、公募委員(9名)、町議会議員(3名)及び行政(4名)の合計30名で構成されました。

また、「専門部会」は、総務部会(町民9名、行政11名)、住民福祉部会(町民8名、行政8名)、経済部会(町民6名、行政7名)、教育部会(町民6名、行政6名)の4部会(合計61名)で構成されました。

芽室町自主・自立のまちづくり町民検討会議及び専門部会

| | 町民検討会議 | 専門部会 | | | |
|-----|-------------------------|------|------|------|------|
| | | 総務 | 住民福祉 | 経済 | 教育 |
| 町 民 | 各種団体選出 14 名 公募委員 9 名 | 9 名 | 8 名 | 6 名 | 6 名 |
| 町議会 | 3 名 | - | - | - | - |
| 行 政 | 4 名 | 11 名 | 8 名 | 7 名 | 6 名 |
| 合 計 | 30 名 | 20 名 | 16 名 | 13 名 | 12 名 |

注) 専門部会の町民選出委員は、各分野に関連する審議会・団体等から専門的知識を有する方として、個人的に依頼。

(2) 検討の手法

「芽室町自主・自立構想」の検討については、まず、「芽室町自主・自立のまちづくり町民検討会議」において「まちづくりの基本理念」及び「自助・共助・公助のあり方」について検討のうえ決定しました。

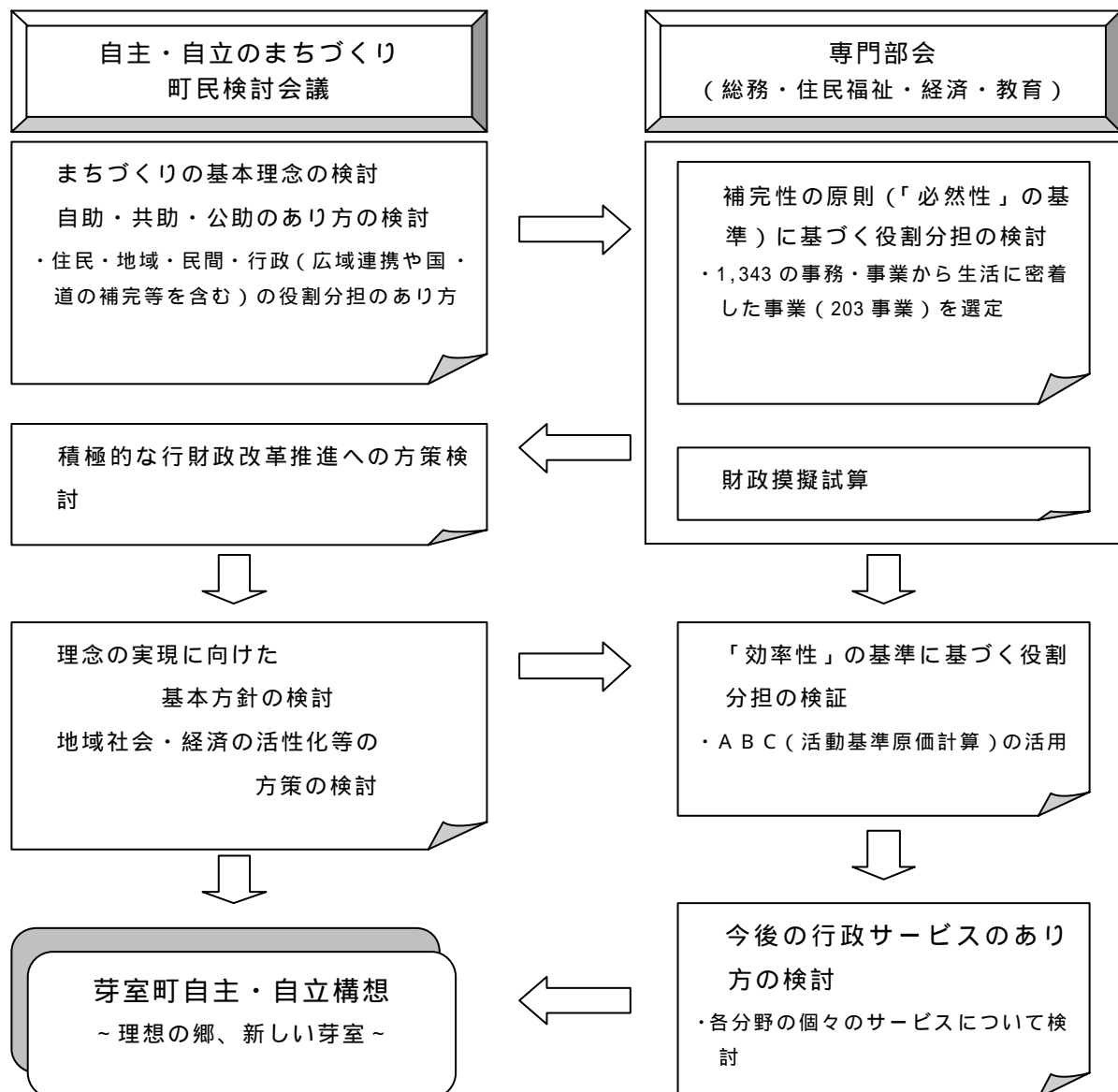
それを受けて、各専門部会では、芽室町の全事務・事業(1,343事業)の中から住民の生活に密着している事業等(203事業)を選定し、現状の行政サービスが今後も行政によって行われた場合に想定されるサービスの低下について確認した上で、一つひとつの事務・事業について住民・地域・民間企業との役割分担ができないかどうか、その方向性を検討しました。さらに、将来の町の財政についての模擬試算(今年の1月号広報で公表)を行うとともに、それぞれの事務・事業について今後の方向性(拡充・継続・縮小・廃止)について検討しました。

各専門部会の検討結果は町民検討会議に報告され、その内容を審議・確認しました。

また、A B C（活動基準原価計算）をもとにした手法を活用し、個々の事務・事業にかかる人件費を把握し、個々の事務・事業について、新たな役割分担の可能性について検討しました。

これらの結果を基に、個別分野における今後の行政サービスのあり方を整理し、「芽室町自主・自立構想」としてまとめました。町では、この構想を全町民へ説明するほか、平成16年度において、この構想を尊重して「(仮称)芽室町自主・自立推進プラン」を策定し、町議会や町民の皆さんの意見を伺い、この具体化に向けて取り組んでいくことになっています。

「芽室町自主・自立構想」策定のための検討経過



3. 「芽室町自主・自立のまちづくり町民検討会議」の検討経過

「芽室町自主・自立のまちづくり町民検討会議」の開催日程と概要は以下のとおりです。

芽室町自主・自立のまちづくり町民検討会議の開催日程と概要

| 回数 | 日程 | 検討内容等 |
|------|------------------------|---|
| 第1回 | 平成15年8月1日 | <ul style="list-style-type: none"> 町から委員への委嘱状交付 会長・副会長選出 町民検討会議設立の目的・活動内容・体制・スケジュール等について |
| 第2回 | 平成15年8月25日 | <ul style="list-style-type: none"> 町民検討会議組織体系について 私たちが考える「自主・自立のまち」とは（委員アンケート）について |
| 第3回 | 平成15年10月6日 | <ul style="list-style-type: none"> 町民検討会議専門部会について まちづくりの理念について |
| 第4回 | 平成15年11月18日 | <ul style="list-style-type: none"> 専門部会での審議状況について（自助・共助・公助のあり方について） 財政シミュレーションの条件設定について |
| 第5回 | 平成15年12月5日 | <ul style="list-style-type: none"> 専門部会での審議状況について 想定されるサービス低下・住民負担増 今後の事業の方向性について 財政シミュレーションについて 積極的な行財政改革推進への方策検討について（グループ討議） |
| 第6回 | 平成15年12月18日 | <ul style="list-style-type: none"> 専門部会での審議状況について 今後の事業の方向性について 芽室町自主・自立構想中間報告書（案）について 積極的な行財政改革推進への方策検討について（グループ討議） |
| 第7回 | 平成16年1月29日 | <ul style="list-style-type: none"> 町民検討会議の今後の進め方について 積極的な行財政改革推進への方策検討について（グループ討議） 地域社会・経済の活性化について（グループ討議） |
| 第8回 | 平成16年2月17日 | <ul style="list-style-type: none"> 積極的な行財政改革推進方策検討に係る具体的数値等の調査方法について 地域社会・経済の活性化について（グループ討議） 自立後の芽室町の「夢」について（グループ討議） |
| 第9回 | 平成16年3月2日 | <ul style="list-style-type: none"> A B C分析の結果と活用について 町民検討会議の今後と「（仮称）芽室町自主・自立推進プラン」の策定について |
| 第10回 | 平成16年3月11日 | <ul style="list-style-type: none"> 積極的な行財政改革推進方策と財政模擬試算への反映について 町民検討会議の今後について |
| | 平成16年3月21日 | <ul style="list-style-type: none"> まちづくりシンポジウム開催 自主・自立への道～あらためて自治を考える～ |
| 第11回 | 平成16年3月30日 専門部会との合同 | <ul style="list-style-type: none"> 「芽室町自主・自立構想（案）」について 町民検討会議の今後について |

「芽室町自主・自立のまちづくり町民検討会議 専門部会」の開催日程と概要は以下のとおりです。

専門部会の開催日程と概要

| 部会 | 回数 | 日 程 | 検討内容等 |
|----------|-------|-------------------|--|
| 合同 会議 | 第 1 回 | 平成 15 年 9 月 30 日 | <ul style="list-style-type: none"> ・町から委員への委嘱状交付 ・町民検討会議の設立について ・専門部会の目的・役割・組織の構成等について ・専門部会の具体的な作業手順について ・各部会長・副部会長の選出 |
| 総務 | 第 2 回 | 平成 15 年 10 月 10 日 | <ul style="list-style-type: none"> ・事務事業調整シート入力項目の選定について |
| | 第 3 回 | 平成 15 年 11 月 5 日 | <ul style="list-style-type: none"> ・専門部会の今後の進め方について ・財政シミュレーションの条件設定について ・自助・共助・公助のあり方について |
| | 第 4 回 | 平成 15 年 11 月 17 日 | <ul style="list-style-type: none"> ・想定されるサービスの低下について ・想定される住民負担の増とその限度について |
| | 第 5 回 | 平成 15 年 11 月 26 日 | <ul style="list-style-type: none"> ・今後の事業の方向性について ・財政シミュレーション案の提示について |
| 住民 福祉 | 第 2 回 | 平成 15 年 10 月 14 日 | <ul style="list-style-type: none"> ・事務事業調整シート入力項目の選定について |
| | 第 3 回 | 平成 15 年 11 月 4 日 | <ul style="list-style-type: none"> ・専門部会の今後の進め方について ・財政シミュレーションの条件設定について ・自助・共助・公助のあり方について |
| | 第 4 回 | 平成 15 年 11 月 6 日 | |
| | 第 5 回 | 平成 15 年 11 月 20 日 | <ul style="list-style-type: none"> ・想定されるサービスの低下について ・想定される住民負担の増とその限度について |
| | 第 6 回 | 平成 15 年 11 月 27 日 | <ul style="list-style-type: none"> ・今後の事業の方向性について ・財政シミュレーションについて |
| | 第 7 回 | 平成 15 年 12 月 9 日 | <ul style="list-style-type: none"> ・今後の事業の方向性について |
| 経済 | 第 2 回 | 平成 15 年 10 月 10 日 | <ul style="list-style-type: none"> ・事務事業調整シート入力項目の選定について |
| | 第 3 回 | 平成 15 年 11 月 6 日 | <ul style="list-style-type: none"> ・専門部会の今後の進め方について ・財政シミュレーションの条件設定について ・自助・共助・公助のあり方について |
| | 第 4 回 | 平成 15 年 11 月 19 日 | <ul style="list-style-type: none"> ・想定されるサービスの低下について ・想定される住民負担の増とその限度について |
| | 第 5 回 | 平成 15 年 11 月 26 日 | <ul style="list-style-type: none"> ・今後の事業の方向性について ・財政シミュレーション案の提示について |
| 教育 | 第 2 回 | 平成 15 年 10 月 14 日 | <ul style="list-style-type: none"> ・事務事業調整シート入力項目の選定について |
| | 第 3 回 | 平成 15 年 10 月 24 日 | |
| | 第 4 回 | 平成 15 年 11 月 6 日 | <ul style="list-style-type: none"> ・専門部会の今後の進め方について ・財政シミュレーションの条件設定について ・自助・共助・公助のあり方について |
| | 第 5 回 | 平成 15 年 11 月 20 日 | <ul style="list-style-type: none"> ・想定されるサービスの低下について ・想定される住民負担の増とその限度について |
| | 第 6 回 | 平成 15 年 12 月 1 日 | <ul style="list-style-type: none"> ・今後の事業の方向性について ・財政シミュレーション案に提示について |
| 合同 会議 | | 平成 16 年 3 月 30 日 | <ul style="list-style-type: none"> ・「芽室町自主・自立構想(案)」について ・町民検討会議の今後について |

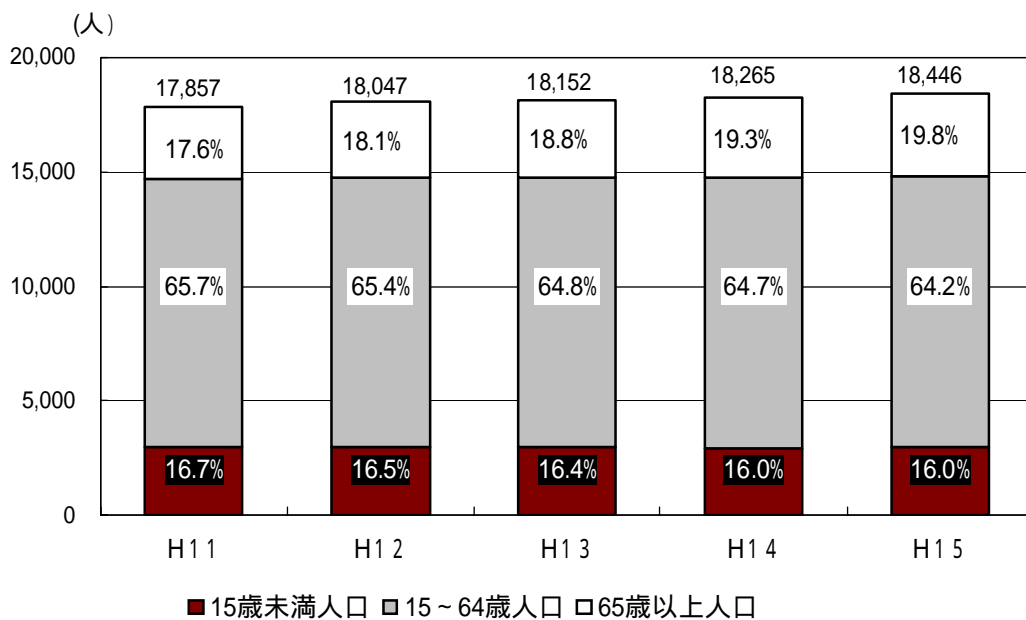
第 章 芽室町の現状と課題

1. 人口・生活基盤・産業の現状

(1) 人口

芽室町の人口は、近年、南が丘地区の宅地開発などにより、増加傾向で推移しており、平成15年9月30日現在で18,446人となっています。65歳以上の高齢者人口比率は19.8%、15歳未満の年少人口比率は16.0%となっており、本町においても、今後、少子高齢化の影響が懸念されます（将来人口推計については、p.66参照）。

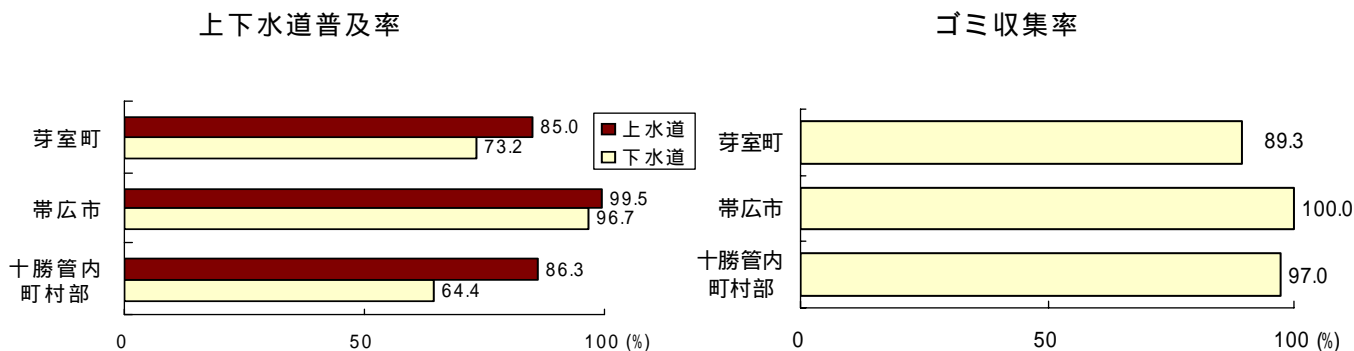
人口の推移



資料：各年住民基本台帳（9月末日）

(2) 生活基盤

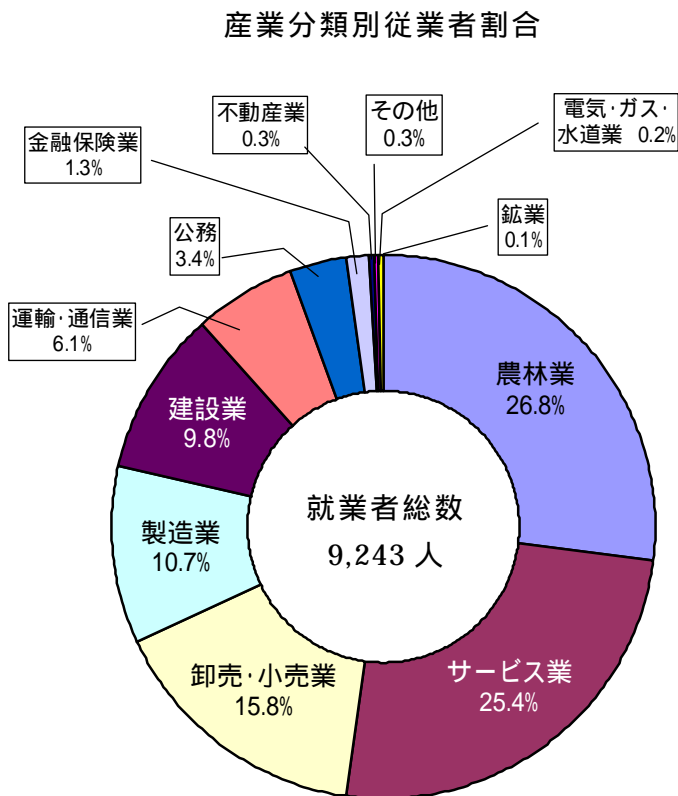
芽室町の上水道普及率は、85.0%と十勝管内町村部の水準（86.3%）を若干下回っていますが、下水道普及率は、73.2%となっており、十勝管内町村部の水準（64.4%）を上回っています。また、芽室町のゴミ収集率は、89.3%となっています。



資料：とがち 2003（北海道発行）

(3) 産業

芽室町の就業者総数は、9,243人となっています（平成12年国勢調査）。産業分類別に構成比をみると、基幹産業である農業は最も割合が高く、26.8%となっています。次いで、サービス業の25.4%、卸売・小売業の15.8%、製造業の10.7%となっています。

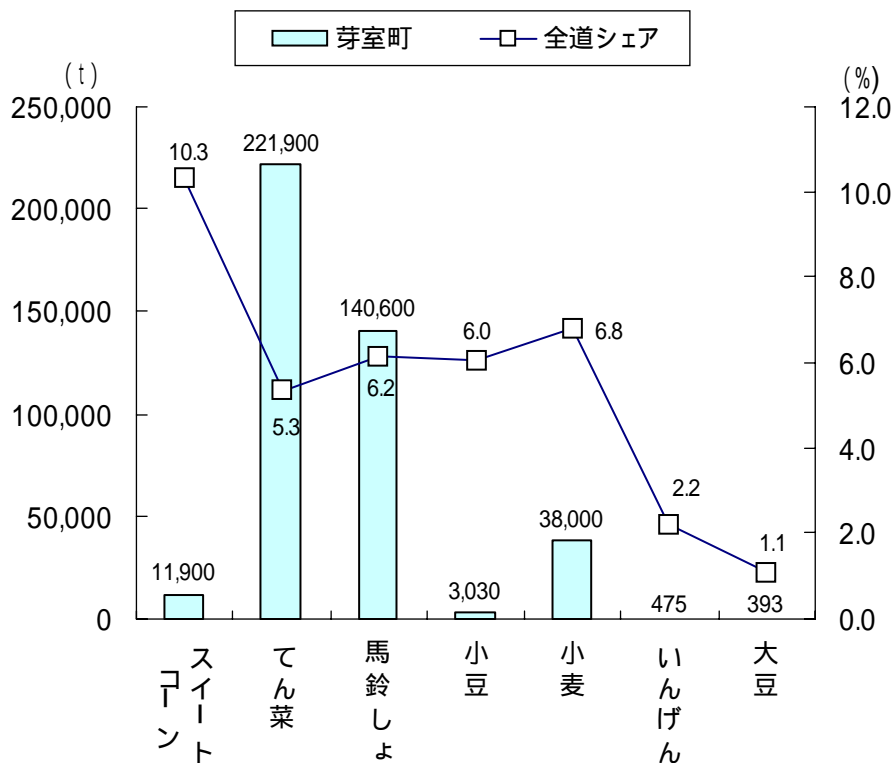


資料：平成12年国勢調査

農業

芽室町は、十勝川、美生川、芽室川などがつくった肥沃で広大な畑が広がっており、総面積 513.91 k m²のうち畑が 41.7% (214.40 k m²) を占めています (平成 12 年土地概要調査)。平成 15 年度の北海道農林水産統計によれば、平成 14 年の農業産出額は、全道 3 位 (244 億 3,000 万円) となっています。また、平成 15 年の収穫量では、スイートコーンは全道シェア 10.3% で、全道 1 位のほか、てん菜、馬鈴しょ、小麦、小豆は、いずれも 2 位又は 3 位を占めているなど、農業が地域産業の核となっています。

主要農作物の収穫



| | | | | | | | |
|-----------------|-----|-----|-----|-----|-----|------|------|
| 芽室町収穫量の 全道順位 | 1 位 | 3 位 | 3 位 | 2 位 | 3 位 | 18 位 | 30 位 |
|-----------------|-----|-----|-----|-----|-----|------|------|

資料：平成 15 年北海道農林水産統計

商工業

芽室町の商工業についてみると、年間の製造品出荷額等は514億9,097万円で、十勝管内で3位、全道で22位となっています。また、商品販売額は650億1,263万円で、十勝管内で3位、全道で25位となっています。

商工業の状況

業出荷額等

| | 商店の状況 | 全道 | 十勝管内 |
|-------------|-------------|-----|------|
| 事業所数 | 49件 | 30位 | 2位 |
| 従業者数 | 1,147人 | 31位 | 3位 |
| 製造品 出荷額等 | 514億9,097万円 | 22位 | 3位 |

従業員4人以上の事業所

年間商品販売額等

| | 商店の状況 | 全道 | 十勝管内 |
|-------------|-------------|-----|------|
| 事業所数 | 196件 | 48位 | 4位 |
| 従業者数 | 1,651人 | 37位 | 3位 |
| 年間商品 販売額 | 650億1,263万円 | 25位 | 3位 |

資料:H14 工業統計調査

資料:H14 商業統計調査

2. 行政サービスの現状と課題

少子・高齢化の進展等により、芽室町の行政サービスは、高齢者の在宅サービスの提供、子育て支援の充実など、住民と直接向き合う行政サービスが増え、かつそのサービスが細分化しています。行政サービスが従来のお金の支給型から対住民サービス型へ転換する中で、これらの分野の関係職員は、近年、増員傾向で推移しています。

また、行政の大きな役割であった公共施設等の建設や道路の拡張・拡幅工事といった社会基盤整備は、今後、新設ではなく維持管理へと移行していくこととなります。

このように、現在、行政が提供するサービスの領域、行政の守備範囲が変わろうとしています。

また同時に、現実問題として、財政規模の縮小とそれに伴う人員削減が進んでおり、行政サービスを提供する主体である町の組織体制そのものも見直しが求められています。

こうした状況の中、芽室町では、「第7次芽室町行政改革大綱」に基づき、平成13年度から平成17年度までの5カ年の「行政改革大綱実施計画」を推進しております。例えば、行政の事業を精査する中で、あらためて行政が各種団体の事務局として関わる業務量が多いことが再確認されています。

そのほかにも、これまで行政が直接行ってきたサービスについても、見直しが必要になっています。例えば、公立芽室病院の独立行政法人化の検討や市街地の保育所、特別養護老人ホームの民間委託の可能性なども検討課題にのぼっています。

一方、住民や地域の住民組織が自主的な活動として、従来、行政が担ってきた分野に、新しい活動領域を見出す人たちも登場してきています。芽室町の行政サービスに対する町民の満足度は、比較的高いといえますが、地方分権の流れの中で、教員OBによる地域の子どもの学習面の指導を中心としたボランティア活動など、町民の主体的な取り組みが地域社会の新たな活力として期待されます。

厳しい財政状況、地方分権の流れなど、さまざまな要因が複雑に絡んでいますが、今、行政も町民も「サービスの担い手が変わる。既に変わりつつある」と感じ始めています。

こうした動きに敏感に対応し、新たな住民と行政の役割分担、協働をどのように進めていくのか、そのルールづくりが当面の課題となっています。

第 章 「自主・自立のまちづくり」に向けて

1. 「自主・自立のまちづくり」の理念

私たちは、この芽室町が他の市町村と合併をせずに、「自主・自立のまちづくり」を進める覚悟です。

現在の市町村合併議論は、財政問題が先行しています。国が進める合併推進は、問題解決の手法を地方に転化し、効率化を図っていこうとするものです。この合併議論に立ち向かうためには、財政的事情などによる行政サービスの低下を私たち自らの行動や経済的負担によって補っていく覚悟も必要です。

今まで私たちは、あまりにも自治を行政サイドに任せきりでした。しかし、これからは自らが主体的に責任を持ち、まちづくりに参加していく意識と実践が必要です。つまり、守るべきものは今まで築いてきた「自治」なのです。

確かに、私たちのまちを取り巻く環境は、財政事情、少子・高齢化など大変厳しいものがあります。すでに町は総合計画で、「緑の風の中で～自然と人にやさしい町をめざして～」とし将来像を掲げていますが、今行わなければならないことは、環境の変化にどのように対応して、この「将来像」を目指していくかを検証することです。その検証により、自主・自立のまちづくりをクローズアップすることが必要です。

これからの20年後30年後の事を考えると、確かに不安を感じることもあります。

しかし、考え方を換え、「しあわせ感＝満足度」は少々小さくなったとしても、私たち一人ひとりが「しあわせ感＝価値」を共有することが大切だと思います。

今こそ「自主・自立のまちづくり」への勇気と気概を持って、主体的に行動し、参加することが重要です。

安心して暮らせる将来へのまちづくりに向け、私たち一人ひとりが意識と責任を持ち、家族で、教育の現場で、職場等で話し合い、知恵を絞ることからその一歩を始めたいと思います。

私たちは、ここに芽室町における「自主・自立のまちづくり」の理念を

新しい理想郷の芽室づくり

「私たち町民は、百年の歴史と自治を守り抜き、
農業を中心に経済活性化を図り、
助け合いと役割分担と参加を進め、
理想の郷、新しい芽室をつくります」

と定めます。

(1) 歴史を礎に発展 「芽室の地域特性」を生かしていこう

私たちのまちには、百年の歴史があります。恵まれた豊かな自然のもと、先人が額に汗し、努力を積み重ね、農業を中心とした経済の活性化と心ふれあうまちづくりを進め、豊かな生活の基盤を整備してきました。

現在のまちが時間をかけてどのように構築されたかという「まちの生い立ち」を今一度振り返り、そして先人たちが守り発展させてきたこのまちを誇りに思い、守り続けることが重要です。

(2) 「農業」を核に経済的自立を目指そう

私たちのまちは、日本に誇る農業地域です。農業は私たちのまちにとって、経済・雇用・環境の上からも非常に重要であると考えます。農業の発展が多くの町民や産業振興に影響を与え、自立の基礎となると考えます。

例えば、農業関連企業等の誘致・育成、独自の農産物販売方法の開発や「地産地消」の推進は、地域の商工業の振興につながるほか、町民の雇用確保にも貢献します。住環境整備では田園都市構想などで欧州なみの居住水準を確保し、「住んでみたい」というまちなみをつくることも可能です。さらに、四季折々の変化を鮮やかに映し出す雄大な日高連峰、新嵐山から 360 度眺望できるパッチワーク状の広大な緑の大地などの景観を全国に売り込み、観光農園や体験農場、ホームステイなどで観光収益を得ることも期待できます。

農業を中心とした地域経済が活性化すると同時に、地域の人と共に生きているという喜びを育むことができるまち、「真の豊かさ」が人や地域の中に育っているまちが理想です。

(3) 町民参加によって誇りや愛着の持てるまちにしよう

私たち町民が「このまちに住んでよかった」と幸せを実感できるまちづくりをすべきです。このまちに住む全ての人たちが心を通わせ、人権を認め合い、支え合い、町民一人ひとりが「ここが私のまちだ」と実感でき、「愛するまち」を創造するべきです。

また、将来を担う子どもたちが、「この町で生きていきたいと感じられる町」でなければ、自主・自立の道など到底考えられません。郷土を愛する心、人を愛する心に、あふれる誇りを感じながら、子どもたちが育ち、社会が成長していくまちづくりの観点が重要です。

このまちに誇りや愛着を持てるようにするには、何ごとも他人任せにせず、知恵を絞り、自らの手で汗水を流してやる覚悟が必要です。そのためには、町民も行政も、基本的な義務と権利を自覚し、協働する意識が重要となります。町民とは、ここに住む「町民・行政（職員）・議会（議員）」のすべての人達のことをいいます。

行政と私たち住民が、今よりもっと近い関係にならなければいけません。個人ではなく多くの人々のつながりがあって社会が成り立っています。話し合いの場をつくり、人が集まる場をつくるような方法を考える必要があります。

自主自立のためには、住民の意識改革は急務です。小さな事でも照れないで、声をまちに発信していく。行政が意見交換の場や機会を設定することも必要です。私たち町民が活気を持ち、意欲的にまちづくりにかかわっているまちが理想です。

(4) 助け合いと役割分担を明確にしよう

私たちのまちは、助け合いのある豊かな福祉社会を目指していくべきです。少子高齢化に向けた生涯教育の充実、未来を担う子どもたちの環境整備、社会的弱者の生活が保護されることなど、広い範囲での福祉の充実を目指すべきです。

今の住みやすい町をできる限り維持し、心を癒すことができる、健康で生きがいのある充実した暮らしができるまちづくりを進なければなりません。

私たち町民一人ひとりが役割を果たしながら協働し、生きがいを感じる事ができる、心も健康なまちが理想です。老後を安心して暮らせる環境・地域（町内会などのコミュニティ）づくりのために、共に耐え、共に精一杯活動する隣人愛に満ちた豊かな人間関係を築く「身近なまちづくり」です。

私たちのまちが、町民と行政との協働のまちを目指すためには、それぞれの役割を明確にしなければいけません。町民が個人で行うべきこと、隣近所同士が行うべきこと、地域が行うべきこと、企業が行うべきこと、行政が行うべきことの役割分担のルール化を図り、将来に向かって活力ある地域づくりを行うべきです。

自分たちにできることは何かを考えて、行動することから始めましょう。小さな取り組みを重ね、努力することが大切です。

そして、人と人の心の通う、明日に希望の持てるまちとしなければいけません。

(5) 過去に一度立ち戻って「自治」を再生しよう

私たちのまちは、必要最小限の予算で最大限の貢献をする政府(チープ・ガバメント)を目指します。これからの行政サービスは行政だけが行うものではなく、私たち町民が公共サービスのコストを下げるように努力し、町民が町民に行う行政サービスも考える必要があります。

また、税金の使いみちも考えなければなりません。共存共栄の原則は、税の納入に対する不公平感をなくすことです。本当に困っている人には最低限の保証をする安全網(セーフティネット)も大事です。財源が足りなければ都市計画税等の新しい税の導入なども考えなければなりません。

自主・自立のまちの創造に大きな壁となるのは既得権です。私たち町民が、何がこのまちに必要であるか、その優先順位を共に考えることで既得権にも厳しく立ち向かわなければいけません。これまで行政・議会に「お任せ主義」であった姿勢も、新しいまちを創造し、自ら意思決定に参加していくことで自負や責任感も芽生えます。

もう一度、自治の成り立ちを考えてみましょう。一定の地域に人が数名住み始め、そして人が増え生活していくための仕事を得て、環境づくりや基盤整備など専門性が求められ行政(役場)が必要になり、議会が置かれ、まちが形成されてきました。それと同じように、過去に一度立ち戻って、自治を再生することが大切です。

私たち町民は、先人が築きあげてきたこの郷土を協働の精神で守り抜き、「理想の郷、新しい芽室」をつくっていきます。

2. 自助・共助・公助のあり方（住民・地域・企業・行政の役割分担）

自主・自立のまちづくりのために、今一番大切なのは、私たち町民意識の改革です。私たちの生活は、地域社会から多くの恩恵を得て成り立っていることを自覚しなければなりません。地域の活性化、発展のために自分に何ができるか、どう生きることが大切かを常に追求する町民でありたいと思います。何でも行政に頼めばやってくれるというこれまでの思いを変える必要があります。

すぐ福祉だ、手当だという前にまず自分で努力すべきです。自らできたことはなかったのか、という反省も必要です。我慢の前に、行政に甘えないという意識を持つべきだと考えます。そして、それぞれが自分の責任を果たすべきです。

町民一人ではできなくても、何人が集まればできることもあるのです。これまでの行政依存から脱却し、町民と行政がともに知恵を出し合い、汗を流し合う「協働」のまちづくりを進めます。

人間は裕福な生活を元に戻すことは大変なことです。収入相応の生活に戻す気持ちを、私たち町民がいかにか持つかが重要です。

補助金など行政に依頼することを当たり前と感じている町民が未だに多いのですが、これらは全て税金であり、自分達の経済的負担につながることを自覚し、今後何をどれくらい我慢しなければならないかなどを知る必要があります。

自己責任の時代の中、身近な問題は自分達で決めるといった心構えも必要です。

あらゆる機会を通じ、最低限守ること、協力できることを率先して、自らがやる意志が必要なのです。

(1) 「自助・共助・公助」の基本原則について

私たちがめざす「自助・共助・公助」(住民・地域・企業・行政の役割分担)の基本的な考え方は、「補完性の原則」を地方自治に応用したものです。

地方自治における「補完性の原則」とは、

『個人の尊厳を最大限に尊重し、住民自身やコミュニティなどの小さな単位でできることはそれら小さな単位の自助・共助に任せ、自治体や国などが介入すべきではなく、小さな単位では解決不可能あるいは非効率なもののみを自治体や国などの大きな単位が行う(公助)べきである』

という、住民を中心に据えた「住民・地域・企業・行政の役割分担」の原則です。

(2) 役割分担の考え方について

ア 誰(どこ)がやるべき(やれるの)か

役割分担の基本的考え方として、「補完性の原則」から考えると、

(ア)まず、家庭や地域でできることはないか。また責任を持てることはないか

(イ)民間企業などに任せ、経費や作業を効率化することはできないか

(ウ)法などにより行政が責任を持ってやるべきことではないか

(エ)近隣市町村との広域連携や国・道に事務を返還すべきことはないか

の順番で整理しました。

ただし、一定の役割分担をしても著しく効率性が悪いのであれば、その役割分担は現実的ではなく、他の主体による補完が望ましいかもしれません。

一般に、住民、地域で出来ないことは、住民・地域に身近である町において行う方が良いでしょうし、町から北海道や国へ返還する方が良いと判断されるものもあるでしょう。こうした点については、説得力を持つ根拠に基づき、住民との対話の中で決定していくべきことです。

イ 短期的視点および中長期的視点について

国はもとより地方自治体においても行財政改革は緊急の課題であり、適切な役割分担をした後は、できることから直ちに決断、実行する必要があります。

一方、現時点では、住民、地域でできないことも、5年~10年といった中長期的視点に立てば、住民組織や共通の目的のために地域の枠を越えて結成されたNPO等の成長、さらにそうした組織・団体によるコミュニティ・ビジネスの誕生など、多様な担い手が登場することが期待されます。また同時に、そうした機運を高める上で、住民と行政が「自主・自立」を自らの問題として強く意識していく必要があります。

まさに「役割分担」の議論は、住民主体のまちづくりの基礎と言えます。

(3) 役割分担の方向性と課題について

町の財政事情に関わらず、本来、私たち町民が個人や地域で担うべきもの、さらに民間で供給可能なものであっても「行政サービス」として町によって提供されてきたものがあります。

つまり、現在、町が行っている行政サービスは、役割分担の観点から、大きく3つのタイプに分けて整理することができます。

第一に、自助・共助（住民・地域が担う）によるべきものです。これは、さらに住民・地域が自ら汗をかくべきもの、住民地域が自ら維持管理すべきもの、受益者負担とすべきもの、があります。

第二に、民間企業へ委託すべきものがあります。これについては、既に行政改革の中で、町が積極的に委託（アウトソーシング）を進めているものもありますが、新たに委託が可能と考えられるものも少なくありません。

第三に、行政が担うべきものです。これについては、従来、行政が行ってきた事業についてもゼロベースで、今後も行政が行うべきか否か、行政が行う場合、工夫の余地はないか、広域的な連携が望ましいものはないか、北海道や国の補完、あるいは返上が望ましいものはないか等、事業の必要性や遂行の方法について再検討する必要があります。

(4) 広域行政・広域連携の可能性について

行政サービスは、道路や公園の整備など、地域の全ての人が利用するサービスから、医療、福祉、教育といった個々の人々からニーズに応じて提供する個別サービスへと移行しています。

こうした個別サービスの提供は、行政だけではなく、民間事業者はもとより、私たち地域住民も担うことができる部分もあります。

しかし、広大な面積を有する北海道に住む私たちは、豊かな自然からさまざまな恩恵を受けていると同時に、面積が広く、人口密度が低いという地域特性から、医療・保健・福祉、介護などのサービスを受けるための費用（医療費だけでなく移動にかかる時間や費用も含めて）が高くなりがちです。

特に医療体制の充実は、地域で安心して生活するための必須条件であるにもかかわらず、周辺地域の現状は、医師の確保や病院施設の維持管理などにさまざまな課題を抱えている場合が少なくありません。公立芽室病院は、芽室町民だけでなく、周辺市町村に住む人々にとってなくてはならない医療機関となっていますが、広域的なネットワークにより、病院経営の安定、医師の安定的な確保が可能となり、広域医療体制を確立することができると考えられます。

そのほか、地震や豪雨など不測の災害に広域的に備えるための地域防災システムの構築など、地域住民が安心して安全に生活できる環境を広域的な視点で実現する必要があります。

自主・自立のまちづくりは、芽室町民が全て単独・自力で生きていくということではありません。地域に存在する資源を近隣の市町村とお互いに補い合いながら活かし、それぞれの市町村が抱える課題に対応できる仕組みが必要です。そのためには、国・道・市町村といった従来の垂直的なつながりのみに依存するのではなく、生活圈を共有する近隣市町村との水平的なつながりによる広域連携の検討が必要となります。

(5) 国・道による補完について

経済の安定化や税源移譲、地震等の大規模災害に対する危機管理など地域レベルでは十分対応できないものについては、国や道に主導的な役割の発揮を求めていく必要があります。

また、(4)で述べた広域連携を実現するためには、全国一律のさまざまな規制を緩和し、地域の特性に応じた基準を地域自らが設定できる権限や、一つひとつの活用には制約がある補助金を束ね、市町村の権限によって有効に活用できる仕組みが必要になります。

市町村が実施すべきことを明確にし、市町村自らが効果的に遂行できる権限や財源の移譲について、国や道へ要求していくことが重要です。

3. 積極的な行財政改革推進への方策

(1) 行政改革の取り組み状況について

芽室町では、平成13年4月に「第7次芽室町行政改革大綱」(職員が自ら取り組む行政改革)を策定し、平成17年度を目標年次として、以下の基本視点に基づき効率的な行政運営に取り組んでいます。

第7次芽室町行政改革の推進状況

| 実施計画事項 | 主要推進事項 |
|----------------|--|
| 1. 行政改革の推進 | |
| 行政サービスの再点検 | <ul style="list-style-type: none"> ・「業務を改善しよう!3ヵ年事業」の推進 ・休日サービスの「ミニ支所」設置 |
| 民間活用による業務改善 | <ul style="list-style-type: none"> ・施策・事業の総点検 ・現行の民間委託事業の総点検 ・民間活用基本計画の策定 |
| 市町村合併へのそなえ | <ul style="list-style-type: none"> ・市町村合併研究会の設置 |
| 2. 施策選択の仕組みの強化 | |
| 施策選択の町民参加体制の強化 | <ul style="list-style-type: none"> ・施策の事前評価と町民参加体制の強化 |
| 庁議機能の有効活用 | <ul style="list-style-type: none"> ・管理庁議の機能確認 ・管理庁議の有効活用と総合調整機能の強化 |
| 施策選択の職員参加体制の強化 | <ul style="list-style-type: none"> ・全体庁議の運用による施策の職員公表と参加体制の強化 ・庁議システムの職員研修 ・部長会議の設置 |
| 3. 事務・事業の見直し | |
| 事務・事業の総点検 | <ul style="list-style-type: none"> ・職員が自ら行う総点検 ・財務会計電算システムの再構築 ・電子自治体プロジェクトの設置 |
| 施策・事業の評価制度の導入 | <ul style="list-style-type: none"> ・施策・事業の目標管理実施 ・施策・事業の評価制度導入 ・施策体系の評価制度導入 |
| 健全な財政運営 | <ul style="list-style-type: none"> ・健全財政推進計画の策定 ・財政白書の策定と公表 ・地方財源確保の検討 ・予算編成における部・課内超過財源調整制度の導入 ・公共施設使用料適正負担町民ワーキングの設置 |
| 4. 行政組織・機構の見直し | |
| 行政組織・機構の総点検 | <ul style="list-style-type: none"> ・町民参加による組織・機構総点検の実施 ・部長及び課長など管理機能の点検 ・管理職役職換えの検討 ・職員定数適正化計画の作成 |
| 庁内連携の強化 | <ul style="list-style-type: none"> ・主要施策・事業の学習会開催 ・他部門との業務連携の推進 ・部長会議の活用による機関機能の統合化 ・「やれるところからはじめよう!課内会議」 ・「ともに考え・ともに創る!庁内連携」 |
| 活力ある職場づくり | <ul style="list-style-type: none"> ・人事考課の制度化 ・職員研修の強化と評価制度の確立 ・目標管理、人事考課及び職員研修の連携 |

資料:「芽室町行政改革大綱実施計画書」、「第7次芽室町行政改革大綱(平成13年4月)」

(2) 行財政改革に対する町民検討会議の意見について

「町民検討会議」では、3回にわたって行財政改革について議論を行い、各項目ごとに次のような意見が出されました。

ア 税・使用料（住民負担）について

これまでは、使用料などが無料あるいは安いので、近くに施設があって利用できれば良いという発想でした。しかし、無料の行政サービスという時代は終わりました。正確に言えば、税というかたちで、私たちが負担していたのです。

これからは、一定の税や使用料の住民負担増はやむを得ない、また、負担を増やさなければ自立はできないでしょう。確かに使用料が課せられると利用を控えることも考えられます。しかし、各自が利用するものについては、多数の住民が納入した税の中から使うのではなく、今後は受益者負担の原則から利益を受ける利用者が負担すべきと考えます。

具体的な方針としては、税と使用料の負担増の順番を明確にするとともに、急激な負担増とせず、段階的に増やしていく方法を検討していく必要があります。

イ 議会・議員について

(ア) 議員定数・報酬

議員定数については、「多様な住民の意見を町政に反映するためには、一定数の人数が必要である。」という意見と、「議員活動の実態からみて、少数精鋭の定数とすべきだ。」という意見がありました。

また、議員報酬については、「町理事者の報酬や職員も給料を下げた、町民に負担増やサービス低下を求めている。従って、議員も当然報酬を引き下げるべき」、「住民自治の観点に立てば、ボランティアであっても良いのではないか」、という意見の一方、「定数減となれば報酬はむしろ現状維持あるいはアップすべき。」という意見もありました。

(イ) 議員の活動・立場

個々の議員には、地元の代表という意識ではなく、町民の声を町政に積極的に反映させる努力が一層求められます。特に地方分権の時代にあっては、議会議員提案なども真の地方自治の第一歩となるのではと考えます。

(ウ) 議会改革

議会改革は、議員報酬を引き下げることのみが目的ではなく、議員がしっかり働ける仕組みを再構築することです。

地方分権の時代に対応して、議会をこれまで以上に活性化させるために、町民検討会議の議論においても、自治基本条例の制定、議会における自由討論の活発化、議会の積極的な情報公開、とりわけ、町広報誌ホットボイス投書に対する議会の回答がほとんどない、議員研修の充実・強化などの意見が出されています。

さらに、芽室町では、「めむろまちづくり参加条例」が制定されましたが、今後、この条例が町民に浸透し、町民の行政へのチェック機能が高まれば、議会への関心、期待も高まり、さまざまな年代、職業、さらに女性の議会進出も増えると考えられます。

ウ 職員・行政組織について

(ア) 職員数・給与等

行政改革を進める上で、人件費の削減は大きな課題であり、厳しい町の財政状況の中ではどうしても実行しなければならない事項です。ただし、職員給与は、地域社会の観点からみると、地元経済、民間の賃金水準等に少なからず影響を持つと考えられ、また、職員の士気にも関わる問題であるとの認識もあります。一方、町職員の給与水準は、町内民間企業の水準より相当高く、見直すことも必要という意見もありました。

職員の定数管理に際しては、まず、時代に合った行政サービスは何かを常に考え、仕事の内容を精査することが必要です。民間に委託できるものは積極的に委託するべきですが、単に行政の仕事を減らすことを考えるのではなく、行政としてやるべきこと、必要なことは残すべきです。また、民間委託と直営施行との十分なコスト比較を行い、慎重な判断をすべき事業もあると思います。その上で、責任が重く、真面目に一生懸命に仕事をしている職員には、相応の給与が支払われることは当然といえます。

(イ) 職員の適正配置・組織の効率化

中長期的には、職員数は削減の方向に進むことは確かであり、少数精鋭による職員の適正配置が求められます。

また、部署間の横のつながりが弱く、情報が共有されていないように見える、との意見もあります。部・課の整理統合やプロジェクトチームの設置を進めるなど、行政の一層の効率化を図るべきです。

(ウ) 職員の意識改革と資質の向上

地方分権に伴い地域で政策を立案し、実施していく場面が増えていくことが予想されます。

職員は、行政サービスの直接的な供給主体としてではなく、自助・共助・公助の観点に立ち、必要なサービスについて、多様な供給主体や供給形態の中から適切な組み合わせを考え、コーディネートする役割を担うことが求められます。

住民参加の前にまず、勤務評定を導入するなどして、職員の意識改革を行うべきです。また、職員は行政の専門家としての見識を高める努力が求められます。さらに、町職員であると同時に一住民であるという自覚を持ち、町内会活動や各種ボランティア活動に積極的に参加すべきです。

エ 施設建設・維持管理

公共施設については、自治体として整備する義務があるもの、必要なものについては、お金がかかっても建設すべきです。ただし、限られた財源を効率的、かつ公正に整備するためには、当然、優先順位を決めることが必要になります。

施設の維持管理については、例えば、地域福祉館などは地域の人を使用するものであり、地域で管理することについては、地域住民に理解いただけるものと考えます。

また、公園など、不特定多数の人が使うものについては、これまでどおり町が管理すべきと考えます。管理を任せることができるボランティア的な組織・団体等の育成も必要となります。

オ 各種団体補助

活動目的や内容が類似する団体も多く、団体の統廃合が必要なケースも少なくないと考えられます。補助金は、組織の立ち上げ時期や一時的に活動の困難な場合に期限付きで出すべきであり、軌道に乗ったら必要ないと考えます。また、補助率の見直しも必要です。さらに、役場が事務局となり運営するのではなく、各団体で自主的に運営すべきです。NPO化を推進する必要もあります。

カ 審議会委員報酬等

審議会委員の報酬については、報酬は必要なく、ボランティアで良い、報酬を低くし、同じ人がいくつもの委員とならず、多くの人を指名する、報酬を減らす前に、機能していない審議会を整理するべき、といった意見が出されましたが、基本的に報酬額を削減すべきという意見が多数ありました。

キ 行政評価制度

限られた予算、限られた人員で効率的な行政運営を行うためには、Plan（計画）-Do（実行）-See（見直し）のマネジメント・サイクルの導入が不可欠です。行政による自己評価はもちろん、町民を含めた外部評価の仕組みも導入するべきです。また、行政側が作成提出する資料に基づく評価だけでなく、町民など第三者が独自の調査権限を持つしくみについても検討が必要です。

（３）広域行政等による対応について

交通事情、生活圏が変化している中で、広域的に行う必要のある施策は、今後、ますます多くなると考えられます。単に財政効率化の切り札として推し進めるのではなく、どのようなサービスが広域連携に適しているのか、近隣市町村との検討が必要になります。

今後、職員数の削減が進むことを踏まえると、広域連携により専門職員の配置も可能となります。さらに、これからは、広域連携するパートナーとなる自治体との検討も必要となります。

（４）今後の行政改革推進に向けて

ア 町の財源は、町税などの自主財源にしても、国・道などの交付税・補助金等にしても、ほとんどは国民の税負担であることに違いありません。今後の厳しい行政経営の中で、住民負担が増えていくことは仕方がないと思っている町民は多数いると思います。しかし、その前にまずムダを省くことがなにより重要です。役場内の改革、議員定数の削減など、行政側・議会側も自らの思い切った改革とスリム化を示し、住民との協働を推進していくことが必要です。

イ コスト面では、職員の人件費が大きなウェイトを占めます。今後、職員の削減が予想されますが、行政の仕事の内容は多岐にわたり、複雑化すると考えられ、専門的な知識も今以上に必要となります。業務の効率化についての検討を進め、最低限必要な人員と経費を検証していくことが重要です。

ウ 職員給与・議員報酬などは少なくとも町民の税収で賄える範囲内での行政経営が望まれます。また、町民の負担が増加する覚悟も必要ですが、事業の重点化も図りながら、人・物・金という資源を効率的に配分していく考え方が必要です。

エ これまで行ってきた行政サービスをすべて役場職員が担うという自治体の姿は、近い将来なくす必要があります。全国の先進自治体では、役場の受付業務や庁内のコンピュータシステムなどの管理は外部委託や外部からの派遣職員で行ったり、福祉サービスは民間やボランティアの住民が一部を担っていたり、公民館や図書館が住民の自主管理によって運営されている事例も数多く出てきております。

オ 近い将来、行政サービスの担い手は役場職員だけでなく、多様な身分を持つ人々によって構成される複合体となっていくものと予想されます。「行政機構は柔らかい未完の組織」であるとの考え方もあるように、時代の変化とそのスピードに機敏に対応し、自在に形を変えることのできる行政組織をつくる必要があります。例えば、行政パートナー制度（注）なども現実味を持った議論となってきます。つまり、「町民主体の行政」を実現することが自主・自立のまちづくりにつながるものであり、その目標に近づくひとつの手段が行政改革といえます。

（注）**行政パートナー制度** 町の業務を町民やNPO（民間非営利組織）に委託し、町と町民との協働による行政運営を具体的に実践するもので、町民生活に直結した公務です。（埼玉県志木市で実践しています。）

4 . 自主・自立の実現に向けた基本方針

理念の実現に向けた基本方針

自主・自立を支える安定した財政基盤の確保
 行政改革と協働による効率的な地域経営
 地域経済システムの構築（地域内循環）

（１）自主・自立を支える安定した財政基盤の確保について

これまで、地方自治体は、国の補助金や交付金によって支えられ、同時にそれらに縛られてきました。しかし、今後、国の仕組みは、地方分権の方向へ着実に進んでいくものと思います。

自主・自立のまちづくりを実現するためには、厳しい財政状況の中、限られた予算を最適に配分し、効率的に執行することが求められています。また同時に、安定した財政基盤の確保なくして、自主・自立のまちづくりに向けた政策は実行できません。

効率的な事務・事業の執行のため、事業の重点化、優先度・終期の設定などを行い、真に必要なサービスを実施することが必要です。この実施のために新たな税収の確保、例えば都市計画税の導入なども、是非検討すべきです。

町及び町議会は、個別事業の見直しと中長期的な視点で審議・議論を重ね、安定した財政基盤を確保する方策を早急に検討すべきです。

（２）行財政改革と協働による効率的な地域経営について

今後の行政経営及び地域経営には、地方分権に伴う「地域の自立」が求められ、町民と行政との協働の意識の醸成と実践が重要となります。

町民は、個人（家庭）あるいは地域が自ら行い、解決すべき課題については、主体的に取り組み、また、従来、行政が行ってきた事業についても、住民自治の観点や効率性の観点から、町民と行政の協働によって実施していかなければなりません。

さらに、町民や地域の主体的なまちづくり活動に対しては、行政による効果的な支援が必要です。

行政においても、行政の徹底したスリム化と行政組織の見直しを不断に行うべきです。また、事務・事業の推進に当たっては、予算編成における各担当課・係の主体性と自己責任の充実・確保とともに、職員提案を協働のまちづくりに生かしていくインセンティブ予算制度なども効果的に導入していく必要があります。

(3) 地域経済システムの構築について

農業を基幹産業とする芽室町においては、まちの経済の活性化も農業基盤の強化なくしてはあり得ません。独自の発想とチャレンジ精神で望むべきであり、地域ぐるみの取り組みが必要です。

農業が果たしてきた役割、そして価値を評価するとともに、耕地の規模拡大(大規模農業)だけではなく、小回りのきく小規模農家も大事にし、健康な土づくりに力を入れ、安心・安全な農畜産物を供給すると同時に、農畜産物の付加価値向上対策や、「地産地消」の推進を支援していくことが大切です。

また、農業は農業、商業は商業、工業は工業と単に位置付けるのではなく、私たち住民が企業や行政など一体となって、農業を中心とした産業クラスターを推進し、町全体の経済活性化を図ることが必要です。

さらに、本町の素晴らしい景観や特産物を生かした芽室町ならではのブランドをPRし、観光や地域経済の発展に結びつけていく検討を進めていかななくてはなりません。

コミュニティビジネスの推進や経済循環のモデルとしての取り組みも進めていくことが必要です。

第 章 行政サービスの今後の方向性とあり方

1. 役割分担の方向性と課題について（具体的な検討結果）

第 章「自主・自立のまちづくり」に向けて 2. 自助・共助・公助のあり方（3）役割分担の方向性と課題について の中でも述べましたが、基本的な考え方は次のとおりです。

町の財政事情に関わらず、本来、私たち町民が個人や地域で担うべきもの、さらに民間で供給可能なものであっても「行政サービス」として町によって提供されてきたものがあります。

つまり、現在、町が行っている行政サービスは、役割分担の観点から、大きく3つのタイプに分けて整理することができます。

第一に、自助・共助（住民・地域が担う）によるべきものです。これは、さらに住民・地域が自ら汗をかくべきもの、住民地域が自ら維持管理すべきもの、受益者負担とすべきもの、があります。

第二に、民間企業へ委託すべきものがあります。これについては、既に行政改革の中で、町が積極的に委託（アウトソーシング）を進めているものもありますが、新たに委託が可能と考えられるものも少なくありません。

第三に、行政が担うべきものです。これについては、従来、行政が行ってきた事業についてもゼロベースで、今後も行政が行うべきか否か、行政が行う場合、工夫の余地はないか、広域的な連携が望ましいものはないか、北海道や国の補完、あるいは返上が望ましいものはないか等、事業の必要性や遂行の方法について再検討する必要があります。

この項目では、上記の基本的な考え方にに基づき、生活に密着した具体的な事業について各専門部会で役割分担の方向性と課題を検討した結果を紹介します。

町民と行政の役割分担の一例

| | |
|-----------------|----------------------------|
| 1. 自助・共助によるべきもの | |
| | 住民・地域が自ら活動主体となるべきもの |
| | 住民・地域が自ら維持管理すべきもの |
| | 受益者負担とすべきもの |
| 2. 民間企業へ委託すべきもの | |
| 3. 行政が行うべきもの | |
| | 町が独自に行うべきもの |
| | 近隣自治体との広域的な連権によって行うべきもの |
| | 国や北海道の補完を要するもの、あるいは返上すべきもの |

(1) 自助・共助 (住民・地域が担う) によるべきもの

住民・地域が自ら活動主体となるべきもの (例示)

| 部会 | 事務・事業名 | 役割分担の方向性 | 課題など |
|------|--------------|--|-------------------------------------|
| 総務 | うみとやまのふれあい事業 | 芽室町と広尾町の住民 (団体) 同士の主体的な交流事業の展開は可能。 | |
| | 消防体制 | 各家庭における災害時の必需品及び備蓄品の確保、地域自治会を中心とした自主防災組織の設立。 | |
| | 行政区運営 | 町広報誌など行政文書の配布については、町内会長などによる訪問配布や区で郵送費を負担するなど、住民主体で行うことができる。 | |
| | 移動公民館 | 地域のサークル活動として行っていくことが可能。 | |
| | 国際交流事業 | 将来的には、国際交流協会が主体となって、国際交流に関する催しを運営する方向へ転換する。 | 協会が事務局としての基盤を持つ必要がある。 |
| | 町内会連合会事業 | 既に事務局機能は、各地域に移りつつある。 | |
| | 納税貯蓄組合連合会 | 自主的な地域活動の一環として展開し、補助金を止め、事務経費の精算方式へ転換することも可能。 | 都市部の問題として、必要性を検討する余地がある。 |
| 住民福祉 | 専任交通指導員 | 通学路の主要交差点における安全指導については、学校・PTA、町内会など地域が担い手となり得る。 | 事故が発生した場合の補償をどうするかが課題となる。 |
| | ゴミ処理 | 家庭でゴミを出さない工夫 (レジ袋を使わない、過剰な包装をしない)、家庭におけるゴミの分別 (可燃・不燃・粗大・資源) を推進する。 | |
| | 公共施設等の環境美化運動 | 町は、植樹樹の設置のみ行い、花等の購入、配布については地域で行う。植栽は、地域の自主的な判断に委ねることになるので、住民の創意工夫が期待できる。 | |
| | 敬老会開催事業 | 案内状の送付、プログラム作成、祝金対象者名簿作成、開催準備など、これまで行政が行っていた業務については、町から地域 (町内会など) へ移譲可能。地域が主体となって実施する場合、華美にならないように規模を縮小して実施する。 | そもそも敬老会は、今後必要なのか。事業の存廃を含めて検討の余地がある。 |

| 部会 | 事務・事業名 | 役割分担の方向性 | 課題など |
|------|-------------|--|--|
| 住民福祉 | 除雪サービス | 現在は、社会福祉協議会に委託しているが、今後、高齢化の進展により、需要増加が見込まれることから、地域住民のボランティア等によるサービス提供が求められる。 | 地域住民の理解と協力が得られるか。有償か無償か。 |
| | 生命の貯蓄体操普及事業 | 地域において指導者を育成し、主体的に実施することも可能。 | 指導者の継続的な確保が課題となる。 |
| | 体操教室 | 地域のボランティアなどがノウハウを学び、指導者として活動することも可能。 | |
| | いきいきりハビリ教室 | 町内企業（農協など）、2級ヘルパー資格取得者の活用などが可能。 | |
| 経済 | 公園施設等維持管理 | 各公園の噴水の管理や芝刈り、街区公園の除草、ゴミひろい等は、住民・地域（町内会など）が担う。その他の維持管理は、民間委託が可能である。 | ショウブ園は、花の管理が難しく、現在、直営（専門知識を持つ町職員）で行っているが、民間委託をする場合、専門知識を持つ事業者をいかに確保するか。 |
| | 農業者後継者対策 | いわゆる農業後継者の花嫁対策は、町が行うべき領域ではなく、個人の自助努力や地域の協力を期待すべき。行政は、情報収集、公開の窓口として継続的に関わることは望ましい。 | 現在、参加者の自己負担もあり、補助金の縮小は段階的に行うことが望ましい。 |
| | 街路等維持管理 | 全面的な民間委託は可能であるが、車道の路面清掃については、地域が行うことが可能であり、一部の町内会では既に実施している。今後は、町民全体で取り組む方向で検討すべき。 | 現在、取り組みには地域間に差があり、これが住民間の対立の火種にもなりかねないとの危惧もある。町全体で取り組む場合には、住民全体の理解と協力が必要である。 |
| 教育 | 児童生徒部活動指導 | 教師依存から地域ボランティアや保護者の協力など、地域住民による主体的な指導・運営が求められる。 | 依然として教師が指導の役割を担っており、小学校の少年団活動のように地域住民による指導・運営体制の構築が求められる。 |
| | 家庭教育推進事業 | 家庭教育は、住民、地域を含め町をあげて今後一層力を入れていくべき分野である。 | NPOの育成や自主学習団体・個人に対する支援体制を確立する必要がある。 |
| | 芸術・文化振興事業 | 文化芸術に関するNPOもしくは民間団体に補助金を拠出し、公演内容、入場料等を企画することにより、きめの細かいニーズに対応ができる可能性がある。 | 適当な団体が町内に存在しない。また、赤字が出た場合の補填等、問題を解消する必要がある。 |

住民地域が自ら維持管理すべきもの(例示)

| 部会 | 事務・事業名 | 役割分担の方向性 | 課題など |
|------|----------------|--|--|
| 総務 | 地域福祉館の維持管理 | 現在、本町では、公共施設の管理運営を管理運営委員会に委託しているケースがあるが、将来的には、地域福祉館についても施設を無償で住民(管理運営委員会)に移譲し、住民による自主的な施設の管理運営とすることも可能。 | 住民だけでは、財政的に負担が重いので、当面は町の財政的支援が必要と思われる。 住民(管理運営委員会など)が運営した場合のコスト試算も必要。 |
| 住民福祉 | 霊園維持管理 | 霊園内の植栽等維持管理は、原則として地域が行うこととなっており、地域で維持管理することも検討する必要がある。 | 従来、費用を要する場合は、ケースバイケースで行政が対応してきたが、今後は、維持管理費の徴収が必要となると思われる。 |
| 経済 | ふるさと交流センター維持管理 | 施設の維持管理については、現在、運営委員会を設置し、運営を委託するケース(光熱費等も運営委員会で立て替え、後で町が清算)と、管理人(管理人手当)を置くケースがある。 使用料の制定、使用料の徴収、及び維持管理費の負担は、町が引き続き行い、今後も現状のかたちで行うことができる。 | 特になし。 |
| | 林業センター維持管理 | 現在、使用許可や減免の取扱い等の公物管理は町が行っているが、施設管理は地域に委託している。 今後も現状のかたちで行うことができる。 | 特になし。 |
| | 農業研修センター維持管理 | 現在、使用許可や減免の取扱い等の公物管理は町が行っているが、施設管理は地域に委託している。 今後も現状のかたちで行うことができる。 | 特になし。 |
| | めむろ駅前プラザ維持管理 | 施設の維持管理(受付等含む)については、すでに委託を行っており、今後も現状のかたちで行うことができる。 | |

受益者負担とすべきもの（例示）

| 部会 | 事務・事業名 | 役割分担の方向性 | 課題など |
|----|-------------|---|---|
| 経済 | 街路灯維持管理 | 現在は、町が全額負担をしており、住民からの要望も非常に多い。既に他市町村では、設置費や電気代の一部を住民が負担しており、防犯を目的としたものであっても、住民が一定の費用を負担することに異論はないと思われる。 | |
| | 商店街活性化 | 商店街の自主的な取り組みとしていくべきである。 | 現在の支援が打ち切られると、各商店街の負担増により、各種イベントの継続実施が難しくなる恐れがある。 |
| | 町道除雪 | 現在は、直営による除排雪であるが、全面的に民間委託が可能である。受益者負担、住民と行政のパートナーシップの観点から、排雪については一部住民負担を導入することも考えられる。 | |
| | 農村生活環境整備改善 | 合併処理浄化槽は個人財産であり、その設置に際しては、受益者が負担金を支払っている。今後も現況のとおり。 | 特になし。 |
| | 道営土地改良事業 | 土地改良に際しては、受益者が負担金を支払っている。今後も現況のとおり。 | 特になし。 |
| | ふるさと会活動 | ふるさと会会員への町広報誌の発送については、希望者の自己負担とした。今後も現状のかたちで行うことができる。 | |
| 教育 | 児童生徒活動 | 基本的には部活動の推進に係るものであり、指導報償と同じく社会体育(文化)と位置付けて町がその役割を担うべきものであるが、住民(保護者)に費用の分担を願うことは可能であると考えられる。 | |
| | フリープラン講座 | 講師・指導者の報酬は、主催グループ・団体の自己負担とすることが考えられる。 | |
| | スポーツ少年団本部事務 | 小中学生の体育向上から、スポーツ少年団に対する補助は大切であるが、自主、自立の町づくりを考えると、スポーツを行う児童に対しては、親が責任持って負担すべき。 | |

| 部会 | 事務・事業名 | 役割分担の方向性 | 課題など |
|----|----------------------|--|--|
| 教育 | 山村留学推進 | | 山村留学事業を地域づくりの一つの政策として実施しているが、これらに係る経費全てを町の財政負担とすることは適当か否か。 |
| | 女性教育推進 | どの団体も活動資金の不足や人材の不足に直面しているが、財政面ではなく、情報の提供などによる支援による自立支援に移行するべき。 | 活動目標を再考し、活動内容や予算面の改善が必要である。 |
| | 少年教育推進 | 各種体験事業については、地域、NPOや民間企業等に委託する方法もが可能。 | 団体の育成があげられる。適応指導教室についても民間委託も可能だが、学校との連携等に不安が残る。 |
| | 高齢者学級活動 | 現在は、社会参加の一環として、講師料は町が負担しているが、自治会の活動として展開可能。 | |
| | 公民館講座・マイプラン講座・パソコン講座 | 受講料については、自己負担とする。 | |
| | 図書館講座 | 受講料については、自己負担とする。 | |
| | スポーツ教室等 | 受講料については、自己負担とする。 | |

(2) 民間企業へ委託すべきもの(例示)

| 部会 | 事務・事業名 | 役割分担の方向性 | 課題など |
|----|---------------------|--|--|
| 総務 | 所得税確定申告受付 | 確定申告書は自分で作成し、申告する自書申告が基本であるため、申告の内容によっては民間企業等を活用して書類の作成をすることが望ましい。 | |
| | 上美生出張所 | 将来的に出張所の業務や機能を地域や民間企業等が担う。 | |
| | 地域インターネット事業 | ホームページの運営、ネットワーク管理、情報提供コンテンツの構築分野で民間委託(アウトソーシング)も可能である。 | 役場ネットワークではセキュリティ上外部接続を禁じているので、役場内常駐での委託形態に限定される。 |
| | テレホン・ファックスガイドシステム事業 | データ作成更新から機器設置管理まで全てにおいて民間委託が可能である。 | 特に問題なし。 |

| 部会 | 事務・事業名 | 役割分担の方向性 | 課題など |
|------|--------------|---|---|
| 総務 | 広報誌発行 | 編集機器の操作や誌面のデザイン・レイアウトは、専門業者への委託により質の向上と経費節減が期待できる。 | 掲載情報の選定や精査に当っては、行政実務の知識が必要不可欠であるため、委託先との連携・意志疎通に時間を要し、小回りのきく対応が困難となることが懸念される。 |
| | 徴収業務 | 町税の滞納処分事務については、町が行う必要があるが、徴収業務については、委託（嘱託職員）で対応可能。 | 特になし。 |
| 住民福祉 | 町民交通傷害保険 | 現在、加入率 2.7%となっており、年々加入率は低下していることから、行政は関与せず、市場に委ねる（民間保険会社と住民との私的契約）。 | 弱者切捨てにならないか慎重な検討が必要。 |
| | 公営住宅維持管理 | 現在、公営住宅の環境整備、エレベーターの保守点検を民間委託しているが、今後は維持管理に関する全業務を民間委託するべき。 | 受託できる民間企業や組織の有無。 |
| | 保育所 | 公設民営化 | 保育士の事務職への配置転換等。特に農村地域の場合、民間に委託しても採算性が合わないことも予想される。 |
| | ボランティア団体活動支援 | 社会福祉協議会の自主事業、あるいは新たな NPO 等による自主事業による展開が望ましい。 | 社会福祉協議会における事業化の推進や NPO 等が新たに誕生するための環境整備。 |
| | 身体障害者デイサービス | 現在は町内に指定事業者がないため、社会福祉協議会に委託しているが、将来的には、他の指定事業者の参入を期待したい。 | 現在のところ、指定事業者の新規参入の予定はない。 |
| | 特別養護老人ホーム | 民営化 | 30名の職員の処遇。社会福祉法人の新規参入の可能性。 |
| | 高齢者食事サービス | 既に民間委託が行われている。 | 出前の食事から高齢者向けの食事等に質の向上を図りたいが、対応できる業者が町内にいない。 |
| 経済 | 町道維持管理 | 既に民間委託が行われている。 | |
| | 町営牧場管理 | 既に民間委託が行われている。 | |
| 教育 | スクールバス運行 | 既に民間委託が行われている。 | |
| | 集団研修施設維持管理 | 既に民間委託が行われている。 | |
| | 社会体育施設維持管理 | 既に民間委託が行われている。 | |

2. 想定される行政サービスの低下について

行政サービスの提供に係る費用は、予算化された事務・事業費に当該事務・事業の実施のために配置された職員の人件費を加えたものになります。

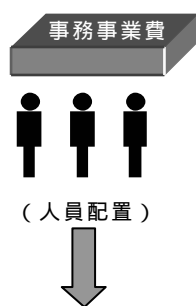
財政状況が厳しい中、従来どおりに行政がサービス供給主体であるとした場合、今後、町の収入減や各種の事務・事業費及び人員の削減によって、行政サービスが低下することが予想されるものがあります。

行政サービス低下の要因は、主に事務・事業費の削減によるものと、主に人員の削減によるもの、の2つに大きく分けることができます(下図)。もちろん、事業費だけでなく人員も削減せざるを得ないものもあります。

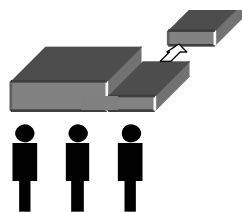
専門部会で選定した町民の生活に密着する各種事業の具体的なサービス低下についてのイメージと要因別の代表的な事例を挙げると次ページ以降のようになります。

歳入規模の縮小に伴う各種の事務・事業費および人員の削減のイメージ

これまでの事務・事業体制

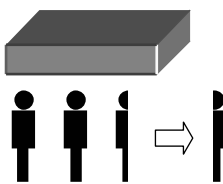


タイプ1：主に事務・事業費の削減による影響



事務・事業費の削減により、各種の講座や教室の実施回数の削減や事業の一部業務の縮小・廃止などによるサービス低下が生じるケースがある。

タイプ2：主に人員の削減による影響



役場の職員数の削減により、窓口業務等、各種検診のアフターフォローなど、職員が直接行ってきた対住民サービスが低下するケースがある。

(1) 事務・事業費の削減によるもの (例示)

(総務部会)

| 事務・事業名 | 予想されるサービス低下の概要 |
|-------------|--|
| 開町記念式典 | 毎年開催されている開町記念式典について、5年毎の開催にするなど開催回数の減が考えられるほか、記念品の廃止なども検討事項です。ただし地域貢献賞などは高齢者の方の励みになっているという意見もあるので、総合的に判断し、式典開催の手法を模索する必要があります。 |
| 行政区運営費 | 各行政区に交付している行政区運営費については、廃止の方向で議論が進んでいます。 |
| 納税貯蓄組合 | 納税貯蓄組合への補助金の算出方法について、精算方式にするなどその手法について改善していく必要があります。 |
| うみやまのふれあい事業 | 広尾町との交流事業（パークゴルフ・ゲートボール・町内会連合会交流）に対する補助金が減額あるいは廃止された場合、各参加者の負担で開催することとなります。 |

(住民福祉部会)

| 事務・事業名 | 予想されるサービス低下の概要 |
|-----------------------------|--|
| 生命の貯蓄体操、いきいきりハビリ教室、痴呆予防健診など | 健康づくり・保健・疾病予防対策として行っている生命の貯蓄体操・いきいきりハビリ教室・痴呆予防健診などは、実施回数が減少することによって事業実施の効果が薄れることが考えられます。 |
| ゴミ処理や資源ごみのリサイクル | ゴミ処理や資源ごみのリサイクルなどについては、生活者として町民自らが責任を負うべき部分となり助成金などの縮小が考えられます。 |
| 各種活動団体への報償 | 公共施設等の環境美化を行う団体に対する報償は、縮小の対象となることが考えられます。 |
| 各種交通費助成事業 | 障害児・者に対する各種交通費助成事業は、縮小の対象となることが考えられます。 |

(経済部会)

| 事務・事業名 | 予想されるサービス低下の概要 |
|----------------|--|
| 商店街活性化推進事業 | 各商店街への支援が減少することにより、商店街の各種イベントの開催回数の減が予想されます。 |
| 公園施設等の維持管理 | 公園施設等の「草刈」等の回数の減少が考えられます。 |
| 街路灯の新規設置 | 設置位置の間隔拡大による設置数の減が想定されます。 |
| 町道の除排雪 | 町道の除排雪のうち町による「排雪」については、縮小・廃止が見込まれます。 |
| 町道の「新設改良・舗装整備」 | 町道の新設改良・舗装整備は、今後減少し、既存道路の維持補修が主体となっていくと考えられます。 |
| ふるさと交流センター | 留学生・実習生の受入を制限（減少）することも考えられます。 |
| 公営住宅の建替 | 建替計画の先送りが見込まれます。 |

(教育部会)

| 事務・事業名 | 予想されるサービス低下の概要 |
|----------------------------------|---|
| スポーツ教室等実施事業 | 実施回数が減少することによって、事業実施の効果が薄れることが考えられます。 |
| 少年教育推進事業 | 各種研修会及び事業への参加機会が減少することが考えられます。 |
| 公民館講座・マイブ ラン講座・パソコン 講座実施事業 | 平成 16 年度の施設使用料の改定・減免規定の見直しとともに、開設講座の見直しも行いますが、選択講座の減少も考えられます。 |
| 山村留学推進事業 | 事業の縮小に伴い留学生の減少も見込まれます。 |
| 女性教育推進事業、 家庭教育推進事業 | 助成金の縮小又は廃止も考えられます。 |
| 小・中学校児童就学 援助事業 | 認定基準や補助率を見直す必要があります。 |
| 高等学校授業料補助 事業 | 認定基準や補助率を見直す必要があります。 |
| 私立幼稚園運営補助 事業 | 認定基準や補助率を見直す必要があります。 |
| 大学等奨学資金貸付 事業 | 認定基準や補助率を見直す必要があります。 |
| 図書館維持管理事 業、図書・図書資料 等購入受入事業 | 新刊図書資料、情報等の減少も見込まれ、図書館事業の振興及び住民の生涯学習への影響が考えられます。 |

(2) 人員の削減によるもの (例示)

(総務部会)

| 事務・事業名 | 予想されるサービス低下の概要 |
|-------------|---|
| 上美生出張所 | 上美生出張所については、職員の配置、出張所の存廃を検討する必要があると考えられます。仮に出張所が廃止された場合、周辺住民に提供していた住民票の交付や税の収納事務などの行政サービスについては、本庁まで足を運ばなくてはなりません。 |
| 所得税確定申告受付業務 | 担当職員の減により、各個人で申告書の作成を行うか、民間に依頼して申告書を作成することとなります。 |

(住民福祉部会)

| 事務・事業名 | 予想されるサービス低下の概要 |
|----------------------------|---|
| 戸籍・住民票・印鑑登録・国保保険証交付などの窓口事務 | 各種の窓口事務は、対応する職員が減となると、交付に時間を要し、待ち時間が長くなるなどのサービス低下が考えられます。 |
| 公営住宅の維持管理 | 民間委託などを実施した場合迅速な修繕や細かいニーズに応じた対応ができなくなる可能性があります。 |
| すこやか健診や乳幼児健診、脳ドックなどの検診事業 | 各種の検診事業については、検診結果の説明やアフターフォローなどについて、タイムリーな指導・相談ができなくなることが考えられ、介護や育児などに関する相談事業についても継続的な関わりをもてなくなります。 |

(経済部会)

| 事務・事業名 | 予想されるサービス低下の概要 |
|------------|---|
| 公園施設等の維持管理 | 役場職員による直営管理でなくなった場合、きめ細やかな維持管理が困難になり、特に品種管理が重要である「花菖蒲園」については、そのものの閉鎖・廃止も考えられます。 |
| 町道の除排雪 | 町道の除排雪については、直営での対応が縮小・廃止となった場合、これまでのような迅速な対応は、難しいと思われれます。 |

(3) 想定される住民負担の増について(例示)

この項目での「サービスの低下」とは、主として「行政」が提供してきたサービスの量や予算的な縮小という意味ですが、さらにもう一つ、財政面の制約と関連して、例えば、公共施設の利用料など、サービス利用者の自己負担額の増加もサービスの低下とみなすことができます。検討の中で、税及び利用料の増加を想定した主な事業は次のとおりです。

(総務部会)

| 事務・事業名 | 負担増の考え方 | 増加する額 |
|-----------|--|--|
| 町民税賦課事務 | 自主・自立のための財源確保のため課税額(個人町民税均等割額)の増が必要となります。 | 500円増 |
| 固定資産税賦課事務 | 自主・自立のための財源確保のため「都市計画税の導入」及び「固定資産税の税率アップ」が必要となります。 | 都市計画税分の増(0.3%増) 固定資産税率 1.4% 1.5% |
| 国際交流事業 | 中学生派遣交流(トレス市)について、現在は、「町が8割」「個人が2割」の負担割合だが、それぞれ5割負担とします。 | 60,000円増 |

(住民福祉部会)

| 事務・事業名 | 負担増の考え方 | 増加する額 |
|---------------------------------|--|---------------|
| 可燃・粗大ごみ処理 | 現在は運搬費のみ徴収しているがごみ処分費のうち50%を町民負担とします。 | 年4,500円増 |
| いきいきリハビリ教室 | スポーツ保険料・作業療法材料費を徴収しているが、利用料として応分の負担を追加する。 | 年3,500円増 |
| 認可保育所保育料 | 現在は町独自の徴収基準としていますが、国の徴収基準どおりとした場合は増額となります。 | 月3,506円増 |
| 学童保育所 | 現在、おやつ代及び材料費は徴収していますが、今後、保育料として受益者負担を求めることとなります。 | 月3,000円増 |
| 老人医療費給付事業・障害者医療給付事業・母子家庭等医療給付事業 | 北海道の事業ですが、制度廃止の検討もなされており、廃止により助成がなくなることが考えられます。 | 医療費1~3割が自己負担に |

(経済部会)

| 事務・事業名 | 負担増の考え方 | 増加する額 |
|----------------------|---|----------------------------------|
| 街路灯維持管理事業 | 市街地の街路灯の電気料を地域で 10% 程度の負担を求めます(将来的な増額も予想されます。)徴収方法については課題もあります。 | 年 750 円 / 戸程度の増 |
| ふるさと交流センター維持管理 | 施設使用料については、施設維持管理費の 50% まで段階的に負担を求めていきます。 (条件: 4 時間研修室利用 現在 420 円) 宿泊料については、宿泊部門の維持管理費の 20% 相当を負担していただくように改正します。 (その後は利用率等を見て検討します。) | 1,680 円増 |
| 林業センター・農業研修センター維持管理費 | 施設維持管理費の 50% まで段階的に負担を求めていきます。 (条件: 4 時間研修室利用 現在 700 円) | 2,800 円の増 |
| めむろ駅前プラザ維持管理費 | 施設維持管理費の 50% まで段階的に負担を求めていきます。 | セミナーホール 1 時間当たり 2,370 円増 |
| 町道除雪事業 (除雪事業) | 排雪が必要な場合、排雪に伴う重機使用料の 50% の負担を求めます。 | おおよそ 1 回 当たり 6,000 円 / 戸の増 |
| 農村生活環境整備改善 | 公共での設置分については、維持管理費に対する負担(使用料)の増額が求められます。 今後の設置分については、受益者への設置費に対する補助金による対応が想定されます。 | 最高 月 2,805 円増 |
| 東工産業振興センター管理費 | 施設維持管理費の 50% の負担を求めます。 | 1 日大ホール使用 2,560 円増 |

(教育部会)

| 事務・事業名 | 負担増の考え方 | 増加する額 |
|--------------------------|---|--|
| フリープラン講座支援事業 | 開催団体に 20,000 円を助成していますが、全額団体負担とすることも考えられます。 | 20,000 円増 |
| 女性・家庭教育推進事業 | バス借上げ支援として、町が 8 割を助成していますが、自己負担率を 3 割に上げることも考えられます。 | 6,000 円増 |
| 社会体育施設維持管理事業 | 最終的には施設管理費の 50% の負担を求める考えもありますが、段階的に平成 16 年度は、20% の負担が考えられます。 | 【代表例】 町営球場 300 円増 総合体育館 3,110 円増 |
| 公民館講座・マイプラン講座・パソコン講座実施事業 | 現在、材料費のみ自己負担としていますが、講師料等についても自己負担とすることが考えられます。 | 1 講座 500 ~ 3,000 円増 |

3. 今後の行政サービスの方向性について

今後、役割分担のあり方と低下すると予想される行政サービスの状況の検討結果を踏まえ、今後の行政サービスの方向性について、各専門部会で検討しました。

町が行っている事務・事業は、行政組織の維持、管理に関わる事務・事業と住民に対する行政サービスに関する事業に大きく分けられます。各事業は、「廃止」、「縮小」、「継続」、「拡充・推進」という4つの観点から検討しました。

いずれの部会においても、検討した事業の多くは、事業内容の見直しを行いつつ「継続」すべきであるとの意見が大半を占めています。

以下では、特に「廃止」、「縮小」、「拡充・推進」と判断した事業について説明します。

(1) 行政組織の維持、管理に関わる事務事業

行政組織の維持、管理業務については、今後、組織がスリム化しても、必要になる基本的な業務は、継続ということになります。

ただし、議員報酬手当、議員の任期及び定数については、行政の事務・事業としては継続ですが、将来的に報酬額や定数などは、削減・縮小の方向であり、その際、削減・縮小のレベルは、自主・自立の観点から町独自で判断していくべきであり、他の自治体の動向や水準は考慮する必要はないと考えます。

(2) 住民に対する行政サービスに関する事業

現行の町民サービスについては、自主・自立の観点から行政の関わりを徐々に縮小していく必要があります。

ア 廃止の方向で検討

総務部会において「行政が行うサービス」として廃止の方向で検討された事業は、町有財産の管理（社会福祉施設）、移動公民館講座です。いずれも住民の自主的活動や地域の積極的役割分担が望ましいと考えられます。

住民福祉部会においては、2つの事業について廃止の方向で検討を行いました。一つ目は、公共施設等環境美化事業です。これは、行政が公共施設（特に地域の会館等）の美化に努めた団体に活動報償として助成している事業ですが、自主・自立の観点から、主に地域が使用する施設については地域住民で管理していくべきという役割分担の考え方です。二つ目は、町民交通傷害保険関連事業です。この事業は、毎年加入者が減少していることや、民間の保険会社の補償内容が充実し、多くの町民が民間会社の保険に加入していることから、町として取り組む必要性が薄いと考えます。

経済部会において廃止の方向で検討された事業は、ふるさと会活動関係事業です。ふるさと会の活動は、Uターンを希望する人などにとっても貴重な情報提供主体と考えられ、活動自体は今後も継続、発展が期待されますが、町の事業としては、段階的に縮小し、廃止する方向が望ましいと考えます。

教育部会で廃止の方向で検討された事業は、住民の自主的活動や地域の積極的役割分担が望ましいと考えられるフリープラン講座支援事業、児童生徒部活動指導報償事務です。ただし、児童生徒部活動指導報償事務については、当該事業自体は廃止の方向であっても、児童生徒部活動指導に関する何らかの支援策は引き続き必要と考えます。

廃止の方向で検討した事務・事業

| 部 会 | 事 務 ・ 事 業 名 |
|------|-------------------------------|
| 総 務 | 「町有財産の管理（社会福祉施設）」「移動公民館講座」 |
| 住民福祉 | 「公共施設等環境美化事業」「町民交通傷害保険関連事業」 |
| 経 済 | 「ふるさと会活動関係事業」 |
| 教 育 | 「フリープラン講座支援事業」「児童生徒部活動指導報償事務」 |

イ 縮小の方向で検討

総務部会で縮小の方向で検討された事業は、うみとやまのふれあい事業、行政区運営費、国際交流事業、町内会連合会事業、行財政改革の観点から、上美生出張所に関連して出張所事務、上美生農村環境改善センター維持管理、住民票の交付、町税等の徴収事務、開町記念式典（表彰者記念品の廃止を含む）です。

ただし、これらの事務事業については、行政サービスとして縮小の方向ですが、サービス自体は、町民に必要なものも少なくありません。したがって、縮小に伴って、中長期的視点から、NPOや各種団体の育成、強化が極めて重要な課題となると考えます。

住民福祉部会で縮小の方向で検討された事業は、以下の11事業です。

まず、専任交通指導員事業、敬老会開催事業、生命の貯蓄体操普及事業、体操教室、霊園維持管理事業、除雪サービス（独居高齢者等に対するもの）については、実施の必要性がないということではなく、住民・地域の活動に移していくべきものと考えます。

公営住宅維持管理事業については、民間企業への委託が望ましいと判断されます。国保事務運営事業（一般会計からの基準外繰入金）は、今後の財政状況を考え、現在同様に支出することは困難と考えられます。

じん臓機能障害者通院交通費助成事業については、現在、公立芽室病院での人工透析療法を受けることができるので、対象者が減少しており、それに伴って事業費も縮減されます。

重度心身障害者年金支給事業、重度身体障害者等交通費助成事業については、現在、一定の条件で一律に（いわゆるバラマキ的に）支給しており、条件の見直しが必要です。

経済部会で縮小の方向で検討された事業は、道路や街路を新設する事業である、道路新設改良補助事業、道路新設改良単独事業、街路新設改良補助事業、街路新設改良単独事業、公園建設補助事業です。

そのほか、従来、2戸以上の農家が搬出・出荷に使用する私的な農道に対しても適用してきた農道補修整備についても自己負担（すなわち縮小）の方向で検討すべきです。

教育部会で縮小の方向で検討されたものは、女性教育推進事業支援事務です。これは、女性の教育だけを対象とする事業が男女共同参画の時代に、もはや適合しないのではないかという論点からです。

縮小の方向で検討した事務・事業

| 部 会 | 事 務 ・ 事 業 名 |
|------|---|
| 総 務 | 「うみやまのふれあい事業」「行政区運営費」「国際交流事業」「町内会連合会事業」「出張所事務」「上美生農村環境改善センター維持管理」「住民票の交付」「町税等の徴収事務」「開町記念式典（表彰者記念品の廃止を含む）」 |
| 住民福祉 | 「専任交通指導員事業」「敬老会開催事業」「生命の貯蓄体操普及事業」「体操教室」「霊園維持管理事業」「除雪サービス事業（独居高齢者等に対するもの）」「公営住宅維持管理事業」「国保事務運営事業（一般会計からの基準外繰入金）」「じん臓機能障害者通院交通費助成事業」「重度心身障害者年金支給事業」「重度身体障害者等交通費助成事業」 |
| 経 済 | 「道路新設改良補助事業」「道路新設改良単独事業」「街路新設改良補助事業」「街路新設改良単独事業」「公園建設補助事業」「農道補修整備」 |
| 教 育 | 「女性教育推進事業支援事務」 |

ウ 拡充・推進の方向で検討

住民福祉部会で拡充・推進の方向で検討された事業は、3事業あります。

子育て支援センター運営事業、家庭訪問事業（高齢者・障害者）については、子どもの健やかな成長と高齢者・障害者の生活を支えるため、そして育児や介護にあたる家族の悩みを受け入れ適切なサービス提供に結び付けていく相談窓口を充実していくべきであると考えます。

病院周辺環境整備（駐車場整備等）は、病院利用者の広域化や患者数の増に対応し受診しやすい環境整備が必要であり、拡充・推進すべきです。

経済部会で拡充・推進の方向で検討された事業は、町道維持管理事業です。

すなわち、建設事業については、今後、新設事業を極力抑えて、既存の社会基盤の維持管理に重点を移す方向ということです。したがって、事業費の総額としては、大きく増加することはありません。

教育部会では、自主・自立のまちづくりを担う子ども、次世代の教育は言うまでもなく、地域社会のつながりが希薄化しているといわれる今日、家庭教育や社会人、さらには現役を引退した高齢者が地域で教育、文化、芸術に親しむことができる環境を整えることは、まちづくりの基本ともいえます。こうした観点から、むしろ、教育に関する事業については、今後、拡充・推進すべきものが数多くあるとの意見が出されました（表参照）。

なお、各施設で実施されている各種の講座、教室については、受講料や教材費などの実費について、対象者を考慮しながら、受講者の自己負担を検討する必要があります。

拡充・推進の方向で検討した事業

| 部 会 | 事 務 ・ 事 業 名 |
|------|---|
| 住民福祉 | 「子育て支援センター運営事業」「家庭訪問事業（高齢者・障害者）」 「病院周辺環境整備（駐車場整備等）」 |
| 経 済 | 「町道維持管理事業」 |
| 教 育 | 「家庭教育推進事業運営事務」「少年教育推進事業運営事務」「集団研修施設維持管理事務」「高齢者学級活動支援事務」「図書館維持管理事業」「図書館ボランティアサークル活動支援事業」「図書館講座実施事業」「図書図書資料等購入受入事業」「スポーツ教室等実施事務」「ふるさと歴史館維持管理事務」 |

「自主・自立のまちづくり」の理念にも述べましたが、これからの行政サービスは行政だけが行うものではなく、私たち町民が公共サービスのコストを下げるように努力し、また町民が町民に行う行政サービスも考える必要があります。

「まちづくりは、ひとづくりから」です。そして、ひとづくりに必要なことは“ふれあい”と“かたりあい”です。お互いに顔の見える町であることが、地域づくりを支える人づくりには必要です。

また、行政側も職員の意識変革が必要です。町内会の事業や行事等への役場職員の協力なども大切です。また、住民の声に正しく対応するためには、町の組織の縄張り意識や身内のかばい合いをなくすことです。住民の意見や声を良く聞いて、最大限の支援をすることが必要です。もし、町が主導する必要がある場合は、町の責任（その根拠、法的・財政的裏付けも含めて）を明らかにして取りかかることが必要です。

4 . A B C (活動基準原価計算) による行政コストの把握

民間企業の場合、開発・販売する商品は、常に市場を通じて価格が決定され、また、品質が評価されます。本来、行政サービスも「商品」として評価されるべきところですが、行政サービスは、「価格」についてはなかなか表現できません。したがって、行政自身も住民（消費者）もそれがどの程度の価値をもつものか、実際にどれだけの費用がかかっているのか、効率的かどうかを判断する基準を持っていません。

費用に関する情報がなければ、自主・自立に向けた「役割分担」について、あるべき姿は議論できても、実際に、「役割を担うべき主体」に任せるのが効率的であるかどうかについて判断することはできません。自主・自立に向けた「役割分担」について、住民と町が一緒になって議論する際の一つの具体的、客観的根拠となるのが、A B C による分析（注）です。

（注）A B C 分析 サービスを提供するときに行っている業務＜活動＞ごとに、そのコスト（事業に要する経費とその事業に係る人件費）を把握しようとする画期的な管理会計手法として米国で生まれました。コスト把握のため民間企業が導入を始めましたが、公共団体においても、ABC を導入することにより、行政サービスコストを合理的に算出し、効率化のために役立てることが可能です。

（1）事業別人件費の算出

行政サービスを提供するためのコストは、大きく「事務・事業費」と事業の実施に直接関わる職員等の「人件費」の2つに分けられます。

今回は、まず、役場内で実施した事務・事業ヒアリングで洗い出した1,343の事務・事業について、事務・事業費と人件費を合わせた「事業全体に係る費用」を算定しました。

各事務・事業に人件費を割り振る際には、職員1人の1年間の業務量を「100」として担当した全業務個々の職員が主観で配分する方法を取りました。なお、ここで「1単位」を金額換算する根拠として、平成14年度一般会計予算から、職員（特別職を除く）1人当たり人件費（＝給料＋手当＋共済費）8,913千円としています。

活動内容別の「人工」の算出手順（例）

| 区 分 | 業務量 | | |
|--------------|-----|-----|-----|
| | A | B | 合計 |
| 特定事業に帰属しない業務 | 10 | 5 | 15 |
| 事業 | 25 | | 25 |
| 事業 | | 30 | 30 |
| 負担金 | 0 | 10 | 10 |
| 委託業務 | 10 | 15 | 25 |
| 事業 | 10 | 5 | 15 |
| 事業 | 5 | 10 | 15 |
| 事業 | 15 | 20 | 35 |
| 事業 | 20 | 5 | 25 |
| 負担金 | 5 | 0 | 5 |
| 合 計 | 100 | 100 | 200 |

}

主観による割り振り

(2) 役割分担と事業の見直しによるコスト削減効果(試算)

役割分担と事業の見直しによるコスト削減効果を検証するために、町民検討会議及び専門部会で抽出し、検討した 203 事業について、人件費相当額と平成 15 年度予算額を合計し、各事業に係る経費を算出しました。

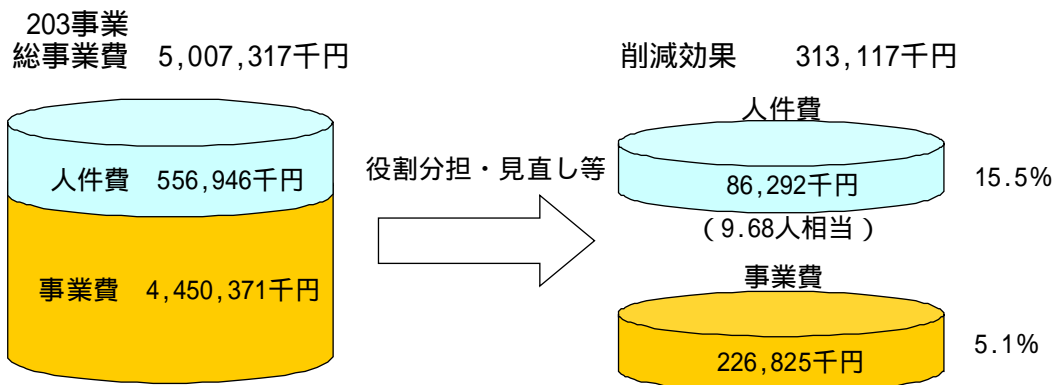
次に専門部会で議論された「今後の事業の方向性」と「自助・共助・公助」の考え方にに基づき、町で条件・根拠を設定したうえで、議論の内容が反映された場合の影響額を算出しました。

例えば、方向性が「廃止」とされた事業の費用は全額削減で影響額に反映しています。また、役割分担で家庭・地域・民間企業などが担うべきとされた事業は、個々に条件・根拠を設定し、削減あるいは追加経費を算定しています。

その結果、203 事業の総事業費 5,007,317 千円(うち人件費 556,946 千円、事業費 4,450,371 千円)のコスト削減額は、議論の内容がすべて反映された場合、53 事業に削減効果があり、313,117 千円の削減が可能となります。そのうち人件費は 86,292 千円(= 9.68 人の人件費相当額)、人件費以外の事業費は 226,825 千円の削減と試算されました。

限定的な範囲の検討であるため、事業費自体の削減効果は 5.1%にとどまりますが、人件費は、15.5%、職員 9.68 人相当の削減となります。

選定 203 事業のコスト削減効果(議論の内容が全て反映された場合)



(3) 全事務・事業を対象とした役割分担と見直しに向けて

今回、1,343 の全事務・事業のうち、町民にとって最も関心の高い 203 事業を先行的に検討しましたが、同様の考え方と手順によって、全事務・事業の検討、分析が可能です。今後、町民や地域が徐々にノウハウを蓄積し、かつ活動の輪を広げることによって、住民や地域が担うことが可能な事務事業は増えてくると考えられます。また、広域連携や国・道へ役割を返上する事業についても時間とともにはっきりしてくると考えられます。行政が中心に担ってきた範囲は縮小可能であり、少数精鋭による自治体は成立すると考えられます。