

# 第3次山鹿市行政改革大綱



平成29年1月

山 鹿 市

# 目 次

## 第1 行政改革大綱策定の趣旨

- 1 これまでの行政改革の取組と成果……………1
- 2 本市を取り巻く社会経済情勢……………1
- 3 これからの行政運営の課題……………2
- 4 新たな行政改革の必要性……………2

## 第2 大綱の基本事項

- 1 位置づけ……………3
- 2 行政改革の基本方針……………3
- 3 推進期間……………3
- 4 進捗管理と公表……………3

## 第3 重点的に取り組む事項

- 1 第3次定員適正化計画の推進……………4
- 2 財政健全化アクションプランの推進……………4
- 3 市有施設の最適化……………5

## 第4 行政改革の取組項目

- 1 持続可能な行財政基盤の確立……………6
  - 1-1 効率的な事務処理体制の構築
  - 1-2 市有財産の効率的な管理と有効活用
  - 1-3 市民と行政の役割分担の明確化
- 2 成果重視の行政経営の推進……………7
  - 2-1 職員の執務能力の向上
  - 2-2 歳入・歳出の一体的改革
  - 2-3 民営化・民間委託の推進
  - 2-4 積極的な広報活動と情報公開

## 【参考資料】

- 1 人口推計……………10
- 2 財政推計……………11

## 第1 行政改革大綱策定の趣旨

### 1 これまでの行政改革の取組と成果

本市では、平成23年度から平成27年度までの5年間を推進期間とする第2次山鹿市行政改革大綱(以下「第2次大綱」という。)を策定し、第1次山鹿市行政改革大綱(以下「第1次大綱」という。)を継承するかたちで、「1 市民との協働推進と市民の利便性の向上」、「2 成果を重視した簡素で効率的な行政運営」及び「3 組織機構と人事管理の見直し」という3つの基本項目を設定しました。

改革にあたっては、市民目線に立ち、スピード感とコスト意識の徹底を図るとともに、毎年、設定した目標の進捗管理を行う中で成果を重視しました。その結果、第2次大綱に基づく行政改革実施計画書に掲げた18の改善項目ごとに、所管課が行ったこの5年間の総合評価では、期待どおりの達成が3項目、概ね期待どおりの達成が12項目、あまり達成していないが3項目となり、全体の83%が概ね期待どおりの達成以上となりました。

合併後10年間にわたる行政改革の取組成果としては、掲げた項目は概ね目標を達成していますが、依然として道半ばの段階にあるもの、目標達成の年度修正や取組手法の見直しが必要なものもあるなど課題も残りました。

### 2 本市を取り巻く社会経済情勢

わが国は、1990年代以降、国内外の経済危機から脱するため、数次にわたる大規模な経済対策を講じてきたにもかかわらず、かつてのGDP水準を回復できず、今なお経済の低成長に喘いでいます。国、地方を合わせた債務残高は、先進国の中で最も高いレベルにあり、加えて、少子高齢化の進行等により年金・医療・介護などの社会保障関係費が急伸する一方、国内消費の低迷と生産年齢人口の減少により税収の伸びが期待できず、極めて厳しい財政運営が続くと予想されています。

地方においても、地方分権の進展に伴い事務事業が増加する一方、厳しい財政事情の下、住民に最も身近な基礎自治体は、複雑化・多様化する住民ニーズに対し最少の経費で最大の行政サービスを提供し続ける使命があるため、行財政の効率化は避けられません。

また、今後、地方創生の取組が加速する中で、その成否が自治体間の格差を生むといわれており、施策と財源の選択と集中が今まで以上に求められています。

本市においては、市町合併以来、社会資本の整備や学校規模適正化の推進、防災行政無線や市庁舎の整備など、新市建設計画や重点施策に基づく事業を着実に推進しつつ、職員数の削減や公共施設の民営化などの行財政改革に取り組んできました。その結果、財政指標は概ね適正值の範囲内にあるものの、自主財源の乏しさや財政基盤の脆弱さは依然として残されています。少子高齢化の進行に伴う社会保障関係費や公債費の増加などにより義務的経費が高水準で推移し、インフラの老朽化や過剰な公共施設の維持管理費が増加する一方で、人口流出による過疎化の進行と産業の衰退に伴う税収の減少や合併支援の終了に伴う交付税等の歳入減により、

財政の硬直化が進行するおそれがあります。

### 3 これからの行政運営の課題

これからの行政運営においては、本市を取り巻く厳しい社会経済情勢に対する正しい認識と複雑化・多様化する市民ニーズへの的確かつ柔軟な対応が求められます。

特に、これまでの行財政改革における取組結果を十分に踏まえつつ、限られた行財政資源\*をいかに効率よく投入するか、これからの行政の守備範囲はどうあるべきか、市民や事業者(団体・企業)との協働体制はどうあるべきか、将来のために何を準備しておくべきか等々、自立した自治体であり続けるために必要な目標と取組を再度明確にする必要があります。

その際は、行政内部に対しては効率性と経済性を追求しつつ、行政外部に対しては市民の満足度を高めるといった行政経営の視点をもって改善事項を選定し、取り組むことが重要です。

\*行財政資源／市が行政活動を行うための経営資源。人・金・物・情報・時間などを指す。

### 4 新たな行政改革の必要性

最少の経費で最大の効果を挙げられるよう成果を重視した簡素で効率的な行政運営についてまとめた計画書が行政改革大綱及び大綱に基づく改革プランです。

行政組織は不断の改革を怠ればその活力(行財政資源)を失いかねないことを深く自覚し、磐石で持続可能な行財政基盤の構築に努める必要があります。

そのため、第1次大綱、第2次大綱を踏まえ、本市の目指す効率的な行政運営のあり方を再確認し、統一した認識の下に経営改革の指針である第3次山鹿市行政改革大綱(以下「第3次大綱」という。)とそれに基づく山鹿市行政改革プラン(以下「改革プラン」という。)を策定することとします。

## 第2 大綱の基本事項

### 1 位置づけ

第3次大綱は、本市の行政運営のマスタープランである第2次山鹿市総合計画\*を上位計画として、今後、効率的・効果的な行政を進めるために必要な事項を定めた経営改革の方針です。

\*第2次山鹿市総合計画／平成28年度から平成37年度までの10年間

### 2 行政改革の基本方針

限られた行財政資源を効率的かつ戦略的に活用するため、職員をはじめ市民や事業者の意識を改革し、業務に対する既成概念を見直し、財政健全化アクションプランにおける取組と連動させ、ファシリティマネジメント\*も加えた統括的な改革を推進します。

\*ファシリティマネジメント／企業・団体等が保有する又は使用する全施設資産及びそれらの利用環境を経営戦略的視点から総合的かつ統括的に企画、管理、活用する経営活動

### 3 推進期間

本大綱に掲げる取組の推進期間は、平成29年度から平成33年度までの5年間とします。

### 4 進捗管理と公表

#### (1)進捗管理

毎年度、山鹿市行政改革推進本部\*を中心にPDCAサイクルによる進捗管理を行います。改革プランに掲げた取組項目のうち、具体的な成果指標や目標値の設定が可能な項目については数値目標を掲げ、数値による達成度の検証を行います。

#### (2)所要の見直し

本大綱(改革プランを含む。)の推進期間中に、状況の変化等により内容に追加又は変更が生じたときは、所要の見直しを行います。

#### (3)市民への公表

本大綱(改革プランを含む。)の進捗状況等については、広報誌や市のホームページ等を通じて、適時適切に市民にわかりやすいかたちで公表します。

\*山鹿市行政改革推進本部／本市の行政改革の推進を図るため、市長を本部長として設置された組織。

### 第3 重点的に取り組む事項

本大綱の基本方針に則り、限られた行財政資源(人、金、物)を効率的かつ戦略的に活用するため、既に策定・実施されている以下の計画等を行政改革の大きな枠組の傘下に位置づけ、重点的に取り組みます。

#### 1 第3次定員適正化計画の推進(行財政資源:人)

第3次定員適正化計画\*は、本市の厳しい財政状況下においても職員の適正な定員管理を図り、総人件費の抑制を図ることによって持続的かつ安定的な行財政運営を実現するために策定されました。

基本方針として、①県内類似団体の職員数平均値を指標として設定し、計画期間中の削減目標数を60人としています。また、②期間中においては一定数の新規採用を継続し、③事務移管後の消防職員は別枠による計画を策定し、④雇用と年金の接続については再任用制度の拡充で対応するとしています。そこで本計画を着実に実施することとします。

\* 第3次定員適正化計画/平成28年度から平成32年度までの5年間

#### 2 財政健全化アクションプランの推進(行財政資源:金)

財政健全化アクションプラン\*は、中・長期的に安定した財政運営を堅持するための方策を具体化し、併せて本市の重点施策である「人をつくる・人を育てる」、「経済をつくる・活性化する」、「人口減少に歯止めをかける・定住促進を図る」の3本の柱を確実に実施していくために策定されました。これらの目的を達成するため、個々の施策のあり方、手法、実施体制の見直しを行った上で、確実な事業実施に向けての要件整理を行い、方向性を確立し、加えて、普通交付税の算定特例の終了や市税等の減収による一般財源総額の縮小を見据えて、事業の確実な実施に必要な財源の確保を図ることとしています。

本計画に沿って、①人件費の見直し、②補助金の見直し、③民間活力の導入、④全事務事業の見直しに係る基本的考え方をそれぞれ示し、可能な限り数値で目標を設定し、改善に取り組むこととします。

\* 財政健全化アクションプラン/平成27年度から平成31年度までの5年間

また、第2次社会資本整備計画\*は、普通交付税の算定特例の終了に伴い、限られた財源を効率的・効果的に活用するため、普通建設事業にかかる本市の課題と将来の見通しを踏まえて策定されました。

本計画に沿って、本市の重要課題の解決に向けた施策の立案、財政状況や社会経済情勢等の将来見通しを踏まえて、普通建設事業に係る必要性、経済性、緊急性などにより4段階で判定し、計画的に事業に取り組むこととします。

\* **第2次社会資本整備計画**/平成27年度から平成31年度までの5年間

### 3 市有施設の最適化(行財政資源:物)

本市の市有施設は、設置当時の時代背景や地域住民の要望等を受けて整備されてきましたが、その後、市民の関心や生活スタイルの変化に伴い、整備当初の目的、地域ニーズ、利用実態、管理運用形態等が今とは合致しない状況が生まれています。さらに、今後数年の間に次々と改修・建替えの時期を迎え、多額の費用が必要となることから、再編・統合、売却などを進めることとします。

また、福祉分野においては、社会福祉制度の基礎的構造改革が進み、従来 of 行政のみによる措置から社会福祉サービス供給主体の多元化・市場化へと大きく変化していることを踏まえ、公民の役割分担の明確化と施設体系のあり方を見直すこととします。

学校施設については、児童・生徒数の減少による諸課題に対応するため、山鹿市立小・中学校規模適正化基本計画第2次計画\*に沿って再編・統廃合を加速することとします。

①施設のあり方及び将来像の検証、②統廃合の推進、③管理運営についての民間活力の導入、④売却・譲渡の推進の方針に基づき再編整備を進めることとしている第2次公共施設再編整備計画\*を引き継ぐ形で平成28年度に策定する公共施設等総合管理計画に沿った施設管理を展開していきます。

\* **山鹿市小・中学校規模適正化基本計画第2次計画**/平成27年度から平成31年度までの5年間

\* **第2次公共施設再編整備計画**/平成23年度策定

## 第4 行政改革の取組項目

### 1 持続可能な行財政基盤の確立

次世代に向けて持続的かつ安定的にサービスを提供していくためには、市を取り巻く変化に柔軟に対応でき、かつ行財政資源を有効に配分できるコンパクトな行政を目指す必要があります。また一方で、市民の自助・共助の活動を支えることにより、市民が主体的にまちづくりを担うことができる環境をつくることが重要です。

#### 1-1 効率的な事務処理体制の構築

将来にわたって市民サービスの維持・向上を図るには、行政組織内部の業務をスリム化する意識改革と、民間にできることは民間にという方針の下、徹底した業務改革を聖域なく断行するとともに、限られた行財政資源を無駄なく適切に配分し、最少の経費で最大の効果を挙げる効率的な事務処理体制を構築することが必要です。

そのため、第3次定員適正化計画に基づく計画的な定数管理やICT(Information and Communication Technology＝情報通信技術)の利活用による事務の省力化、経営的視点に立った業務の見直しに取り組みます。

##### ※主な事業・取組

- ・計画的な職員定数管理
- ・ICTを利用した事務の省力化の推進
- ・職員の時間外勤務の縮減

#### 1-2 市有財産の効率的な管理と有効活用

建築後数十年を経過した公共施設の維持管理のあり方や統廃合により使用しなくなった施設の有効活用が喫緊の課題となっています。市有財産は市民の貴重な財産であり、低未利用財産については市民サービス向上の観点から効果的に活用する必要があります。市民の要望や制度上・財政運営上の条件を踏まえながら、設置当初の目的を終えた物件の転用や民間への譲渡などに積極的に取り組みます。

また、利活用においては、従来のように施設管理部署による個別の維持管理形態から、情報を集約共有することで全庁的な一元管理体制へ転換し、部を超えた横断的で最適な活用を図るファシリティマネジメントの視点も必要です。学校の跡地利用についても、学校が地域コミュニティーの中心的な役割を果たしていたことを勘案し、地域住民の意向を十分に汲みながら検討を行うこととします。

##### ※主な事業・取組

- ・低未利用公有財産の売却・譲渡の促進



### 1-3 市民と行政の役割分担の明確化

これまで本市が行ってきた行政サービスの中には、限られた範囲の市民しか利用しない費用対効果の低いものや市が実施しなければならない必要性が薄れ民間の台頭により競合する分野もあります。また、行政サービスを受けた市民に受益に応じた負担を求めることや民間にできる公共サービスは民間に任せることによって得られる財源や余剰人員を新たな事業へ振り分けることで、地域の活性化や市民サービスの向上に結びつくという好循環を生み出すことができます。

そこで、持続可能な団体自治と住民自治のあり方について、自助、共助、公助の考えを中心に議論を進めることとします。

特に、ボランティア活動については、市民の自助・共助の身近な例として注目が高まり、参加者も増加し、活動分野も拡大する傾向にあります。また、ボランティア団体は、今後ますます行政や企業等とともに社会を支える重要な担い手になると考えられています。

しかし、現実的にはボランティア団体同士の連携や組織力、資金面での弱さなども指摘されているため、本市としては、ボランティア活動を下支えする観点から、庁内の相談機能の充実やボランティア連絡協議会との連携強化に努めるほか、ボランティア団体同士の連携及び各団体の組織力の強化に向けた支援にも取り組みます。

#### ※主な事業・取組

- ・イベント等における市民と行政の役割分担の明確化
- ・市民活動支援の仕組の構築

## 2 成果重視の行政経営の推進

複雑化・高度化する市民ニーズに柔軟に対応するしなやかさと、困難な地域課題にも立ち向かうことのできる力強さを兼ね備えることが、これからの行財政運営の要となります。成果を挙げることのできる職員の育成や効率的・効果的な予算の執行など、成果を重視する経営的な視点を持って取り組むことが必要です。また、行政の取組と成果を積極的に分かりやすく公開し、市民が評価することのできる開かれた市政運営を目指します。

### 2-1 職員の執務能力の向上

第3次定員適正化計画が実施され、職員数が削減される中であっても、基礎自治体に対する住民ニーズの複雑化・多様化は進み、また、地方分権と権限移譲による事務の増加は避けられません。少ない職員で増大する公務を効率的に処理していくには、職員一人ひとりの事務能力や資質の向上を図るとともに、行政課題や市民のニーズを的確に捉え、市民目線で行動できる人材の育成が欠かせません。

職員が自分の能力を客観的に把握し、自ら向上する意識づくりの契機にするとともに、業務の成果を的確に処遇に反映するための制度である人事評価制度を適切に

運用するほか、新たな行政課題に果敢に挑戦する組織風土の醸成と職員のスキルアップのための職員研修を強化します。

※主な事業・取組

- ・職員研修の充実
- ・人事評価制度の適切な運用

## 2-2 歳入・歳出の一体的改革

行政活動を行うには必ず予算を伴います。限られた予算を効率的・効果的に執行し、成果を挙げるためには、歳入面、歳出面及び制度面が連動した一体的な改革が望まれます。

歳入面においては、市税収入と低未利用地の売却等による自主財源の確保、未収入金の抑制及び歳計現金・基金等の効率的な資金管理や有利な起債の活用など有利な制度の積極的な活用による財源の確保を図ります。

歳出面においては、市有財産の維持保全費用の縮減や民間活力の導入による公共サービスの効率性と質の向上を図るなど、投資効果・経済効果を重視した歳出改革を進めます。

制度面においては、新地方公会計制度の導入による簡素で効率的な行財政運営にも取り組みます。

また、特別会計や公営企業会計については、民間活力の導入を推進するなど、市民の満足度の向上に努めつつも業務の効率化を図り、それぞれの会計の経営努力による経営の健全化を図ります。

※主な事業・取組

- ・民間活力の導入による公共サービスの効率化と質の向上
- ・新地方公会計制度(固定資産台帳の整備、複式簿記の導入)の推進

## 2-3 民営化・民間委託の推進

市民サービスの多様化に伴う行政分野の拡大、専門性の高度化、職員数を含めた行財政資源の減少に伴い、公共サービスの担い手として民間活力を導入することは、効率的な行財政運営を行うにあたり検討すべき選択肢の一つとなっています。行政の特認事務として行っている事務以外は、すべて民間に委ねることが可能との考え方の下、事業効果、経済性、効率性等の観点から検証し、受託・移譲先の状況等も含め総合的に検討・判断し、要件が整った事務については積極的に民営化・民間委託を進めます。

#### ※主な事業・取組

- ・指定管理者制度の推進
- ・包括的民間業務委託の推進
- ・公立保育園及び公立幼稚園の再編整備
- ・第三セクターの経営改革の推進

## 2-4 積極的な広報活動と情報公開

行政として発信すべき情報や市民が必要とする情報を適時にかつ効果的に提供するために、ホームページや山鹿市独自の地域コミュニケーションツールである「やまがメイト」及び各種情報ツールの利活用を進め、インターネットを通じた地域情報化を推進します。また、市民に開かれた市政運営と市民の行政参加を促すため、積極的な情報公開に努めます。

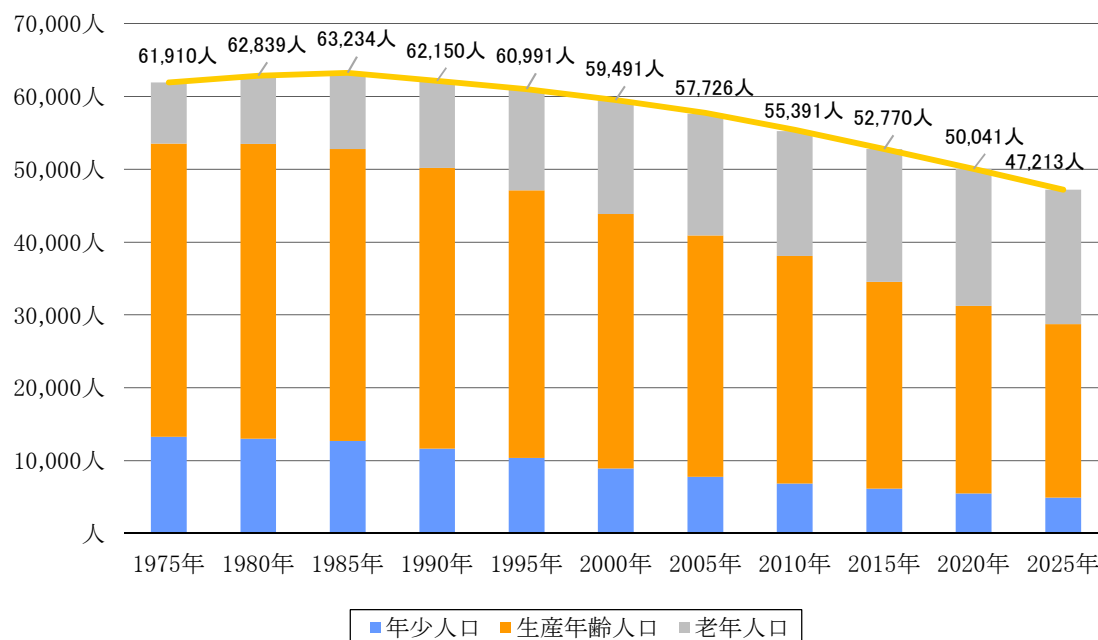
#### ※主な事業・取組

- ・組織的な情報発信力の強化
- ・やまがメイト等情報伝達手段の充実

## 【参考資料】

### 1 人口推計

■総人口及び年齢3区分別人口の推移及び人口の推計



(資料) 国勢調査、日本の地域別将来推計人口 (国立社会保障・人口問題研究所)

山鹿市長期人口ビジョン\*では合計特殊出生率を上げ、自然増を持続させるとともに、社会減抑制のための産業振興、移住定住を促進していくことが急務となっています。

本市では、山鹿市総合戦略\*において「やまがの戦略的産業の推進と魅力ある雇用の創出」、「やまがの地で生み育て・暮らしやすい地域を創る」の2つの基本目標を設定し、これまでの取組を加速し、より深化させて基本目標の実現に向けて取り組みます。

\* **山鹿市長期人口ビジョン**／国の長期ビジョンを勘案しつつ、本市の現状を分析し、今後目指すべき将来の方向と人口の将来展望を提示したもの。

\* **山鹿市総合戦略**／山鹿市人口ビジョンを基に本市における今後5か年の目標、施策の基本的方向性や施策を提示したもの。平成27年度から平成31年度までの5年間。

## 2 財政推計

### ■財政見通し（平成 29 年度～平成 33 年度）

（単位：百万円）

#### 【歳入】

	平成 29 年度	平成 30 年度	平成 31 年度	平成 32 年度	平成 33 年度
市税	4,830	4,733	4,731	4,731	4,637
地方譲与税・交付金	1,642	1,642	1,642	1,642	1,642
地方交付税	11,848	11,467	11,090	10,871	10,691
国・県支出金	6,633	6,929	6,346	6,384	6,504
市債	3,389	3,315	1,644	1,308	1,280
その他	3,789	3,665	3,078	3,052	3,082
歳入合計	32,131	31,751	28,531	27,988	27,836

#### 【歳出】

	平成 29 年度	平成 30 年度	平成 31 年度	平成 32 年度	平成 33 年度
人件費	4,704	4,530	4,621	4,424	4,284
扶助費	6,111	6,428	6,538	6,659	6,793
公債費	3,873	3,701	3,594	3,722	3,687
義務的経費（上記計）	14,688	14,659	14,753	14,805	14,764
物件費	3,170	3,163	3,155	3,148	3,141
補助費等	2,796	2,796	2,796	2,796	2,796
繰出金	3,506	3,524	3,543	3,563	3,584
投資的経費	4,628	4,553	2,049	1,864	1781
その他	1,460	1,367	973	479	485
歳出合計	30,248	30,062	27,269	26,655	26,551