

改正履歴

平成 28 年 12 月 期間変更に伴う一部改正

平成 29 年 12 月 期間変更に伴う一部改正

# 山武市行政改革大綱



山武市

平成 23 年 2 月

# 《目次》

## I はじめに

- 1 これまでの行政改革の取り組み…………… 1
- 2 山武市行政改革大綱の位置づけと構成…………… 1

## II 行政改革大綱

- 1 山武市を取り巻く環境とさらなる改革の必要性
  - (1) 社会経済環境の変化への対応…………… 3
  - (2) 山武市の財政状況…………… 3
  - (3) 地方分権に対応した行政経営の推進…………… 4
  - (4) 多様な主体を活かした地域づくり…………… 4
- 2 行政改革に対する基本姿勢
  - (1) 行政改革の目標…………… 6
  - (2) 行政改革へのアプローチ…………… 7
  - (3) 行政改革に向けた3つの視点…………… 7
  - (4) 取組期間…………… 8
  - (5) 推進体制…………… 9
  - (6) 改革の成果向上に向けた取り組み…………… 9
- 3 行政改革における主な取組項目の方向性
  - (1) 体系図…………… 10
  - (2) 「市民サービス向上の視点」における主な取組項目と方向性 …… 11
  - (3) 「行政経営の視点」における主な取組項目と方向性 …… 12
  - (4) 「健全財政の視点」における主な取組項目と方向性 …… 13

# I はじめに

## 1 これまでの行政改革の取り組み

平成17年3月に国から「地方公共団体における行政改革の推進のための新たな指針」が提示され、各地方公共団体に対し、平成17年度を起点として概ね平成21年度までの具体的な取り組みを示した「集中改革プラン」の作成・公表が要請されました。

また、「簡素で効率的な政府を実現するための行政改革の推進に関する法律（平成18年法律第47号）」（行政改革推進法）及び「競争の導入による公共サービスの改革に関する法律（平成18年法律第51号）」（公共サービス改革法）が成立・施行されたことを受け、平成18年8月には、「地方公共団体における行政改革の更なる推進のための新たな指針」が示されました。

本市としては、合併後間もなく総合計画が策定されていない中、その時点における行政改革の方向性を示し、新しい自治体改革の第一歩として、平成18年度からの4年間を計画期間とした「山武市集中改革プラン（以下「旧プラン」という。）」を策定しました。

この「旧プラン」に基づき、地方を取り巻く厳しい環境をしっかりと受け止め、拡大する行政への期待に応えるため果敢に挑戦し、自己決定による自己責任のまちづくりに取り組んでまいりました。また、組織全体としての効率化を図り、住民サービスの充実という本来の目的達成に向かって、行政改革を推進してまいりました。

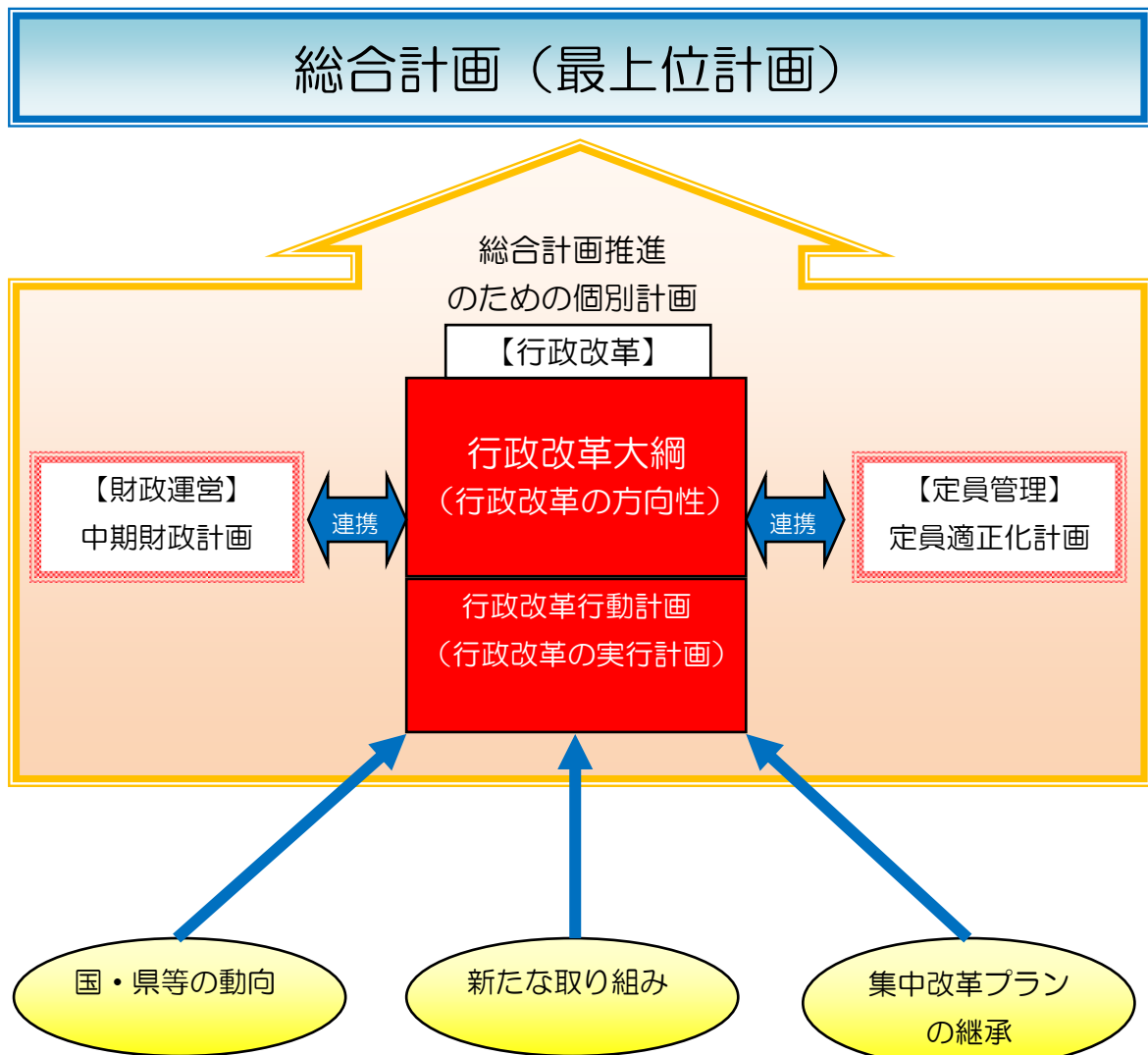
## 2 山武市行政改革大綱の位置づけと構成

山武市行政改革大綱（以下「大綱」という。）は、山武市総合計画を下支えする計画の一つとして、行政はどうあるべきか、そのためには何をしなければならないかなど、具体的に取り組むべき項目を行政自らが定め、実行していくものです。このため、大綱においては、総合計画の他、定員適正化計画、中期財政計画（仮称）などとも整合性を保つ必要があります。

旧プランにおける51の取組項目については、その達成状況や成果等を踏まえ、基本的には大綱に継承するべきものと考えます。具体的には、大綱の下で作成を予定している「行政改革行動計画」（以下「行動計画」という。）の中に、その進捗状況や外部環境の変化に即したものに改め、記載することとしています。

さらに、大綱においては、行政改革等に関する国・県等の動向を見極め、国の指針等による申請に対応するだけでなく、先進的な取り組みを行っている他自治体の動向も勘案し、本市でも対応可能なものについては、積極的に導入してまいります。

大綱と行動計画は、下図のように位置づけられます。大綱は、本市の行政改革の方向性を示したもので、それを具体化した行政改革における実行計画が行動計画です。行動計画の中で個別に具体的な取組項目を挙げて、市として取り組んでいきます。



## Ⅱ 行政改革大綱

### 1 山武市を取り巻く環境とさらなる改革の必要性

#### (1) 社会経済環境の変化への対応

昨今の経済情勢を振り返ると、米国のサブプライム問題に端を発し、リーマンブラザーズの破綻を引き金として「百年に一度の金融危機」と言われるように、世界経済は急速な冷え込みを見せました。日本経済においても、円高や消費低迷により、市場全体の先行きも不透明な状況となっています。

このため、今後の生活に不安を抱える人々が急増し、雇用や医療、介護、障害者支援など、多くの場面で安全で安心して暮らせるセーフティネットの充実が求められています。

また、かつてない少子・超高齢社会の到来、価値観の多様化、国際化・情報化の進展に伴う社会全体のボーダーレス化など、従来の社会構造とは異なる動きが活発化しつつあります。

今後、地方自治体においては、時代の大きな変化やそのスピードに柔軟に対応できる行政システムへの変革が求められています。

#### (2) 山武市の財政状況

国の三位一体改革の影響で総額抑制が行われていた地方交付税は、現政権においては、地方の自主財源の充実・強化を図るとしてありますが、地方交付税の原資となる国税収入が引き続き落ち込んでおり財源不足が見込まれるなか、先行きが不透明な状況です。加えて、平成 20 年に発生した世界的な金融危機に伴い、地域経済はさらに低迷し、本市においても、今後、個人市民税を中心とした大幅な減収を見込んでおります。

一方で、日本全体が少子高齢社会を迎える中、本市でも少子化は着実に進行し、特に高齢化は全国平均を上回るスピードで進行していくなど、少子高齢化に伴う行政需要の拡大とその充実がますます求められています。そのため、平成 23 年度からの 5 年間に計画期間とした「中期財政計画」においても、老人医療や介護、子育て支援のさらなる充実などに関し、必要な財源を確保していく必要があります。

また、山武市は、平成 18 年 3 月に 4 町村が合併して誕生した合併市であることから、特に多くの公共施設を抱えています。それらの耐震対策を含めた施設の維持・改修が待たれている状況にあり、公共施設の耐震化や老朽化が進む保育施設の建て替えに伴うこども園の建設等の大型事業が喫緊の課題となっています。

このような中、平成 19 年に「地方公共団体の財政の健全化に関する法律」（以下「地方財政健全化法」）が成立し、地方財政の早期健全化及び再生、地方公営企業の経営健全化に関する仕組みが整備されました。この法律に基づく本市の平成 20 年度健全化判断比率は、実質公債費比率が 3 ヶ年平均で 14.2%、(起債許可基準：18.0%、早期健全化基準：25.0%、

財政再生基準：35.0%）、将来負担比率が 68.5%（早期健全化基準：350.0%）であり、健全な財政と判断される基準を達成しています。しかし、健全化判断比率は達成しているものの、平成 28 年度以降は合併による財政支援措置（地方交付税の合併算定替（10 年間＋5 年間の激変緩和措置）が順次終了し、歳入が劇的に減少することが見込まれます。

本市の人口は、年々減少していくことが予測（国立社会保障・人口問題研究所「日本の市町村別将来推計人口 - H17 年～H47 年 -」（平成 20 年 12 月発表）されており、それに伴い生産年齢人口は減少し、高齢化が進行していくことにより、市税収入の減少と扶助費の増加が確実な状況です。これらの本市の財政状況を取り巻く環境の変化を鑑みると、財源の確保と未収金の削減等に努めるとともに、徹底的な歳出削減により、財政の健全化を目指すことが重要と考えます。

### （３）地方分権に対応した行政経営の推進

国・地方を通じた厳しい財政状況の中で、国と地方、都道府県と基礎自治体の役割やその財源など、地域主権の確立に向けた地方分権改革の動きがますます活発化しています。

今後、地方自治体においては、これまで以上に、地方分権時代にふさわしい行財政基盤の強化と経営の視点をもった行政運営が求められています。

また、地方分権のもう一方の受け皿である地方議会についても、その果たすべき役割が益々増大しており、議会機能の一層の高度化と活性化が求められています。

### （４）多様な主体を活かした地域づくり

多様化・高度化する新しい行政需要に柔軟に対応していくため、これまでに行政が提供してきたサービスを改めて検証し、必要に応じた的確かつ迅速な見直しに取り組む必要があります。

近年、NPOや民間団体等の活動が活発化し、公共的なサービスの担い手の変化が見られます。今後、地方自治体においては、多様な主体（市民、議会、市民活動グループ、事業者等）との協働を積極的に推進することが必要です。地域自らが戦略的に地域づくりを行うことが求められています。

これらの状況を踏まえ、本市では旧プランの取り組みに引き続き、平成 22 年度以降においても、さらに行政改革を推進することが必要です。

## 山武市行政改革大綱

### 【社会経済環境の変化が山武市にもたらす影響】

- ◆世界的な金融危機拡大による、景気低迷と雇用情勢の悪化
- ◆少子・高齢社会の到来による、税収の減少や社会保障関連経費の増加
- ◆インターネット利用拡大に伴う、行政情報化への期待
- ◆地方分権改革の推進による、地方自治体の役割の強化
- ◆NPOや民間団体等、公共サービスにおける担い手の多様化

### 【山武市特有の課題】

- ◆全国平均を上回るスピードで高齢化が進行していくことによる高齢者施策への対応
- ◆市町村合併の影響による多くの公共施設の維持・管理への対応

### 【山武市の財政的な制約】

- ◆個人市民税の大幅な減収見込み
- ◆公共施設の耐震化・改修に伴う多額の歳出負担（その他公共施設等の維持・改修、こども園の建設）
- ◆地方公営企業会計等の財務状況が健全化判断基準に影響

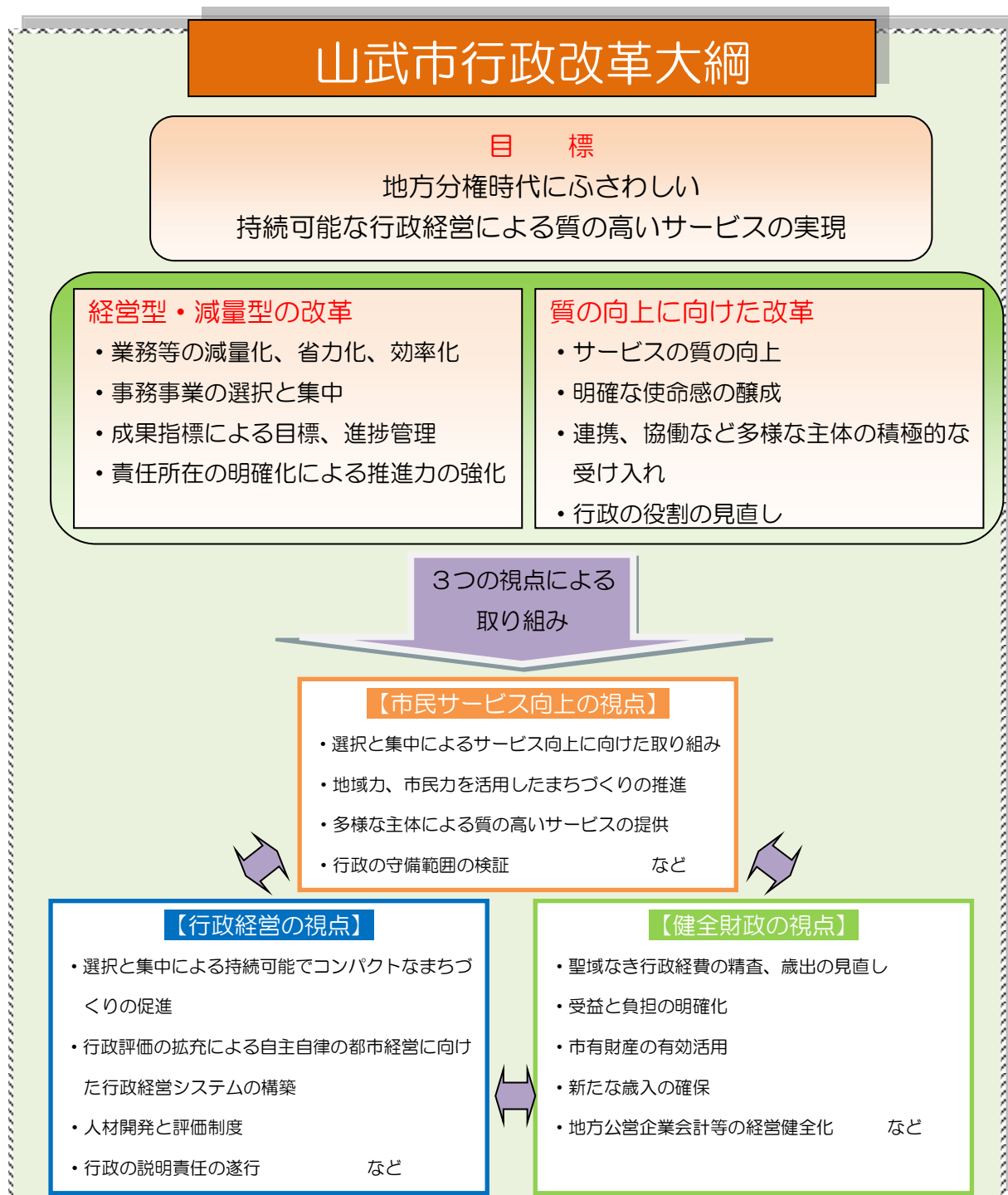
環境の変化と厳しい財政状況への対応として、  
安定した行財政基盤を確立するための行財政改革が必要

さらなる行政改革の取り組み

## 2 行政改革に対する基本姿勢

### (1) 行政改革の目標

本大綱では、自律的かつ継続的な行政経営を推進し、「地方分権時代にふさわしい持続可能な行政経営による質の高いサービスの実現」を目指し、「経営型・減量型の改革」と「質の向上に向けた改革」を実行します。その際、市民サービス向上、行政経営、健全財政の3つの視点別に具体的な取り組みを行います。





## (2) 行政改革へのアプローチ

### ① 経営型・減量型の改革

従来から取り組んでいる経費の削減、職員定数の適正化、組織のスリム化、ICT化による事務の省力化など「減量型の改革」に引き続き積極的に取り組むとともに、定量的な指標による目標の設定と成果重視による進捗管理や、必要性・優先度の高い事業の選択と集中など、「経営型の改革」を実行することで、持続可能な行政経営を目指します。

### ② 質の向上に向けた改革

「経営型・減量型の改革」と並行して、事業やサービスの質的向上を図るとともに、職員の明確な使命感の醸成を図り、分権時代にふさわしい行政経営に取り組みます。

また、拡大かつ複雑化しつつある地域課題や生活課題へ柔軟に対応するため、多様な主体との連携・協働により、質の高いサービスや施策を展開します。

## (3) 行政改革に向けた3つの視点

### ① 市民サービス向上の視点

「行政でなければ解決できない課題」の選択により経営資源を重点化し、行政サービスの維持・向上を図ります。

また、市民団体・NPO、事業者等の多様な主体と行政との協働によって解決できる課題については、協働で課題解決にあたることにより、サービスの質的な向上を目指します。

さらに、行政サービスの提供にあたっては、経済性や効率性ととも行政責任の確保、秘密保持、受託能力など多角的な観点から検討を行いながら、民間のノウハウや活力を積極的に導入し、経費の節減を図るとともにサービスの向上を目指します。

### ② 行政経営の視点

行政評価制度をさらに拡充し、成果を重視した行政経営システムの構築を目指し、限られた行政経営資源（ヒト、モノ、カネ）を効率的・効果的にマネジメントできる体制を整備し、持続可能な自治体経営に取り組んでいきます。また、確実な経営の実践に向けた職員の意識の醸成や人材育成を行うことで、自治体経営を支える組織づくりを進めます。

加えて、高度化された情報通信技術を積極的に取り入れ、計画的にICT化を推進するとともに、情報の共有化等による事務の効率化、迅速性の向上を目指します。

さらに、透明で公正な行政運営に積極的に取り組み、市民に関われた行政の実現を目指します。

### ③ 健全財政の視点

厳しい財政状況の中において、少子高齢化に伴う福祉施策や環境対策など高度化・多様

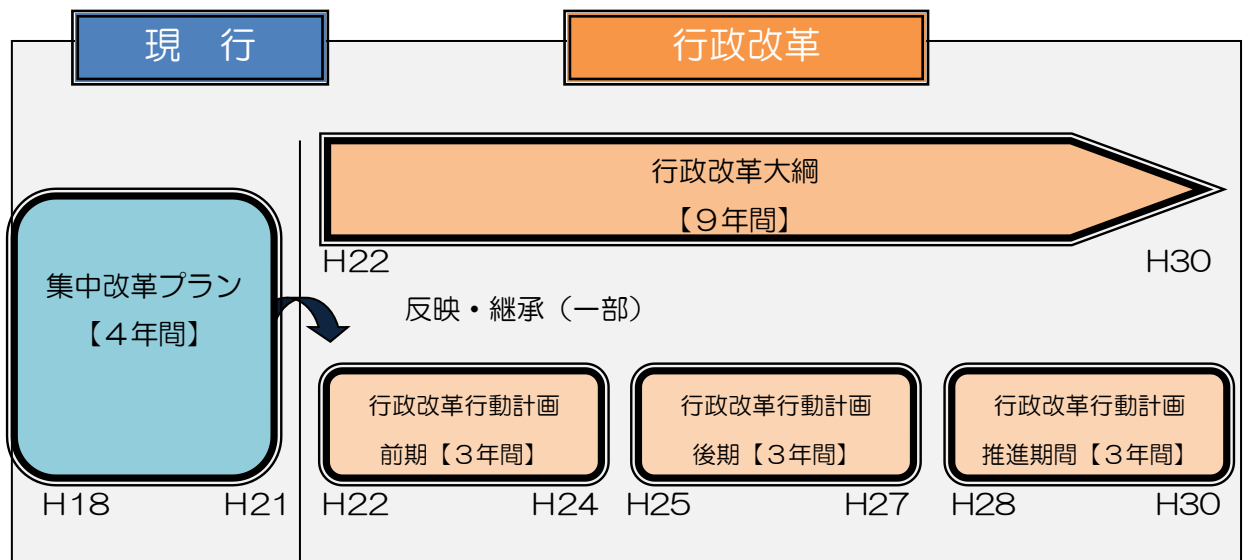
化する行政課題に適切に対応することが求められています。自律的かつ継続的な行政運営を進めていくためには、財政の健全化、弾力性を維持することが極めて重要となります。そのため、地方自治の使命である最少の経費で最大の効果を挙げることを基本として、歳入の見直しを図るとともに、あらゆる行政経費を精査し、歳出の見直しに引き続き努めます。

また、財政運営については、市民への説明責任を果たすことがますます重要となっており、積極的な財政情報の開示に努めます。

さらに、地方財政健全化法の施行により対象となる全ての事業について、経営の健全化に向けた積極的な指導・助言を行い、本市全体の健全財政の堅持に努めます。

#### (4) 取組期間

この大綱は、合併による財政支援措置（地方交付税の合併算定替（10年間＋5年間の激変緩和措置）が順次終了し、平成28年度以降、歳入が劇的に減少することが見込まれる点や、総合計画との一層の連携強化の点から取組期間を平成22年度から平成30年度までの9年間とします<sup>(※注)</sup>。また、大綱の下に作成する行動計画については、その取組期間を前期3年間（平成22年度から平成24年度）、後期3年間（平成25年度から平成27年度）及び推進期間3年間（平成28年度から平成30年度）として、必要に応じて見直しを行っていきます。

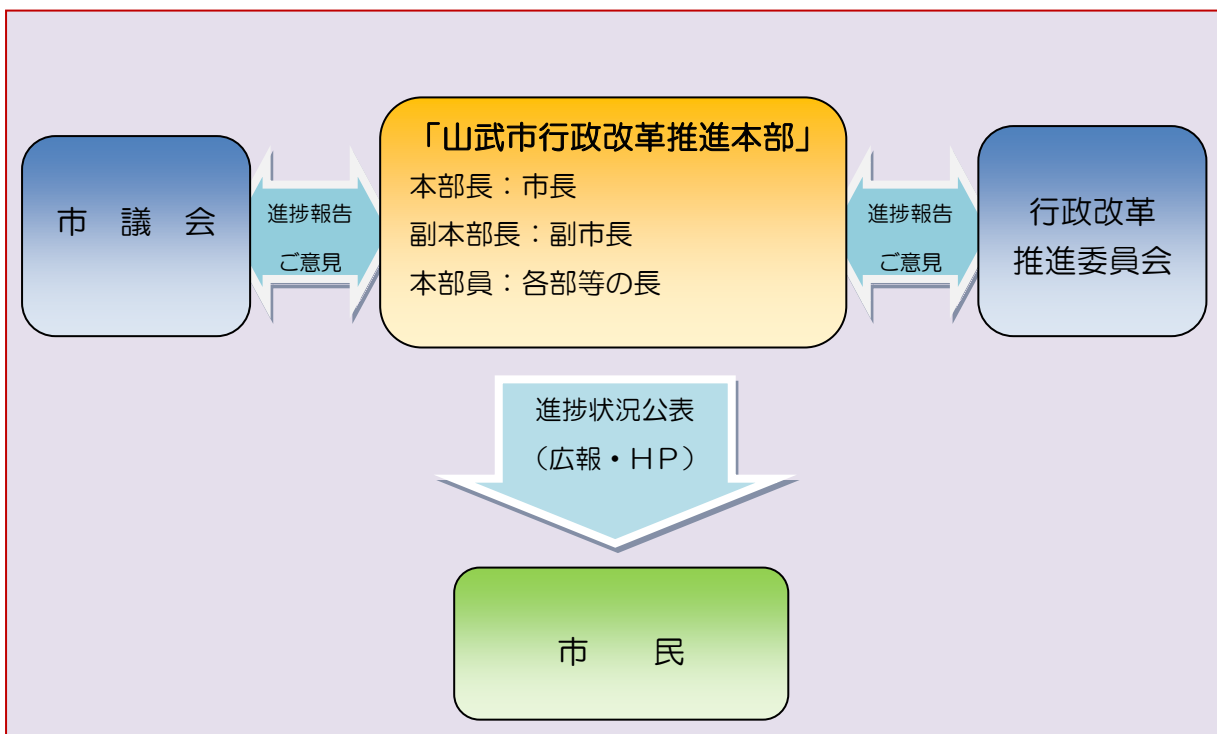


(※注) 次期総合計画の策定過程において、その計画期間を市長任期等と整合させることとしたため、山武市総合計画は計画期間の変更を行い、平成20年度から平成30年度までの11年間計画となった（平成29年9月議決）。

## (5) 推進体制

市長を本部長、副市長を副本部長とした強力なリーダーシップのもと、各部等の長で構成される行政改革推進本部（庁議）が中心となり、全職員の強い自覚のもと、行政改革の取り組みを実行し、進行管理を行うことで成果を上げていきます。

行動計画の進捗状況については、適宜、市議会及び市民・学識経験者等で構成される行政改革推進委員会に報告し、ご意見をいただきながら、行政改革を着実に推進していきます。



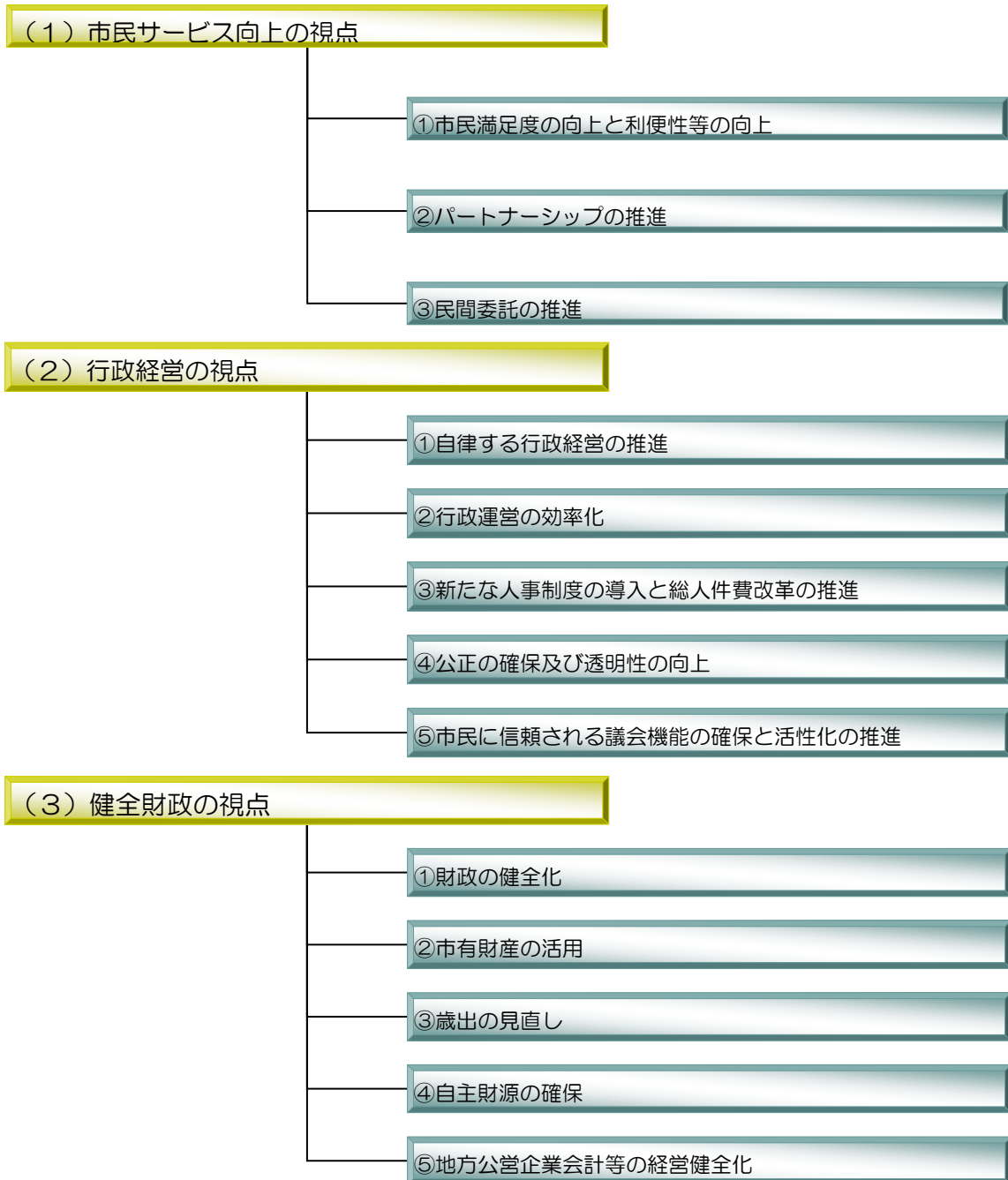
## (6) 改革の成果向上に向けた取り組み

行動計画における取組項目については、出来る限り年度毎の取組内容の具体化を図るとともに、それぞれに成果指標の設定を行うことで、毎年度の進捗の明確化を図ります。その進捗状況については、行政の透明性や市民への説明責任の観点から、広報紙やホームページ等を通じて、市民に公表し、確実な行政改革の推進を行っていきます。

### 3 行政改革における主な取組項目の方向性

#### (1) 体系図

《行政改革の基本的な視点と主な取組項目の体系図》



## (2) 「市民サービス向上の視点」における主な取組項目と方向性

### 《主な取組項目》

- ①市民満足度の向上と利便性等の向上
- ②パートナーシップの推進
- ③民間委託の推進

#### ① 市民満足度の向上と利便性の向上

市民に最も身近な基礎的自治体として、市民の利便性の向上を図るとともに、納税者である市民の満足度を高めていくことが重要です。

このため、市民の満足度や地域の課題等を把握して、政策や施策の見直しに活用し、市民の声を反映したまちづくりを推進します。

また、行政サービスの提供にICTを活用することは、場所や時間などにとらわれないサービスの提供や、きめ細かなサービス対応、積極的な情報提供等が可能となり、市民の利便性向上の効果が期待できます。

このため、行政手続きのオンライン化や納税、証明書発行等の行政サービスの提供の仕組みにICTを積極的に活用し、市民生活において利便性を高めるよう努めます。さらに、ICTの活用による情報共有等を進め、業務の簡素化や業務の効率的な見直しを図ります。

#### ② パートナーシップの推進

市民の多くが、地域の課題に主体的かつ継続的に取り組むことにより、自立したまちづくり、さらに地域の特色を活かしたまちづくりへとつながっていきます。

このため、市民、地域団体・市民団体、事業者等と行政とが、対等な関係で目的を共有し、最適な役割分担のもとで、それぞれの強みを発揮したよりよいまちづくりに向けて、アダプトプログラム等の協働事業の促進や、ボランティア教育や協働への意識啓発等に向けた必要な支援を図ります。

また、市民の目線に立った行政運営を行うために、市の方針や事業等に関する市民の理解を深めるとともに、審議会等委員の公募やパブリックコメント等を通じて、行政運営に参画する機会を拡充します。

#### ③ 民間委託の推進

職員定数の適正化等を推進していく中であって、多様化・高度化する行政需要のすべてに行政自らが直接対応していくことが困難な状況にあります。

そこで、民間でできることは民間に委ね、本市が重点的に取り組むべき事業への職員配置や財源確保を可能とし、本市の資源最適化と経費の節減を図る必要があります。

このため、民間委託を引き続き推進することに加えて、事業の委託範囲や委託方法、費用など、民間委託の内容の適正化を図ります。

また、公共施設の整備・管理運営に関しては、民間が持つノウハウの活用や経費節減、財政負担の平準化等を図るため、指定管理者制度のさらなる推進やPFIの導入等を検討します。

### (3)「行政経営の視点」における主な取組項目と方向性

#### 《主な取組項目》

- ①自律する行政経営の推進
- ②行政運営の効率化
- ③新たな人事制度の導入と総人件費改革の推進
- ④公正の確保及び透明性の向上
- ⑤市民に信頼される議会機能の確保と活性化の推進

#### ① 自律する行政経営の推進

分権時代にふさわしい自律型の行政経営の推進がますます求められています。

そのため、平成21年度からスタートした予算の分権化など、現場における迅速な判断による機動性の確保や、責任の所在の明確化を図り、成果を高めるための継続的な改善に結びつける取組みを推進します。

また、施策・基本事業評価と事務事業評価が連動した行政評価制度を構築し、トップマネジメントのさらなる支援を図りながら、事業に係る総コストや費用対効果などの経営の視点と政策・施策の視点から、事業の重点化を行い、人材や財源等の最適配分を図ります。

#### ② 行政運営の効率化

今後も、市民ニーズに対応して行政サービスの向上を図るためには、行政運営の効率化をより一層進めることが重要です。

庁内事務の電子化等の推進による行政事務の効率化を進めるとともに、外郭団体のあり方、施設の再編・統合等を含めた公共施設のあり方や運営の検討を行います。

特に本市は、多くの公共施設を抱え、それらの維持・修繕は大きな課題となっていることから、少子高齢化による人口構成の変化や、行政ニーズの多様化を考慮しながら、公共施設のあり方について検討を進めていきます。

また、外郭団体等についても、社会経済情勢の大きな変化を背景に、「公益法人制度改革関連法」が平成20年12月に施行されており、今後の役割やそのあり方についても検討を

進めていきます。

### ③ 新たな人事制度の導入と総人件費改革の推進

地方分権の進展により本市の事務権限と事務量が大幅に増加し、これまで以上に強い責任感を持って目標を達成していく人材が行政経営には必要不可欠となっています。

このため、職員の能力開発や意識改革、職場環境の改善を進めることで、職員が最大限の能力を発揮できる環境を整備するとともに、その仕事の成果を正当に評価することで、職員のモチベーションを維持する仕組みを構築します。

また、歳出削減が進む中、義務的経費の多くを占める人件費を抑制するために、組織の再編整理や、職員定数や配置、給与の適正化に努めます。

### ④ 公正の確保及び透明性の向上

市民から信頼される地方自治体であるためには、市民に対する説明責任を果たし、公正で透明性のある行政運営を行っていくことが重要です。

このため、積極的に市民等へ様々な情報提供を行い、公正で透明性の高い行政運営を推進し、市民の理解が得られるよう努めていきます。

### ⑤ 市民に信頼される議会機能の確保と活性化の推進

地方分権の進展に伴い、地方議会に求められる役割が益々増大していることを踏まえ、市議会は、地域経営の一翼を担う機関としての新しい議会運営を目指します。

そのため、執行機関に対する監視機能を自ら高めていく取組を積極的に行うとともに、市民の様々な意見を把握し、集約・反映させるための方策の構築等の改革を進めることとされています。

## (4) 「健全財政の視点」における主な取組項目と方向性

#### 《主な取組項目》

- ① 財政の健全化
- ② 市有財産の活用
- ③ 歳出の見直し
- ④ 自主財源の確保
- ⑤ 地方公営企業会計等の経営健全化

## ① 財政の健全化

現時点における本市の財政状況は、地方財政健全化法に基づく健全段階にあると判断できますが、特別会計や地方公営企業会計等への多額な繰出金など、地方財政全体における健全性が損なわれつつあります。

今後も、生産年齢人口の減少や少子高齢化、景気低迷等の影響を受け、財政運営を取り巻く環境は厳しさを増すことから、財政全体の状況を財務諸表等での確に分析しながら、将来負担の軽減を図っていくよう、財政の健全化に努めていきます。

## ② 市有財産の活用

本市では、これまで低利用や未利用な土地・建物・備品等について貸付けや売却を行うことで、資産の過剰保有を軽減し、財源の確保につなげてきました。

しかし、さらなる人口減少と財政運営の厳しさが見込まれる中、多くの公共施設の耐震化や改修等、既存財産の維持管理や施設更新に要する費用が負担となってきます。

このため、最適な財産管理の仕組みを構築し、市有財産の維持・活用方法を見直すことで、限られた財産の有効活用や財産関連費用を縮減します。

## ③ 歳出の見直し

地方自治体の使命として、最少の経費で最大の効果をいかに挙げられるかが課題となっています。特に、歳入の減少に伴って、経常的経費の削減が求められています。

そこで、可能な限り市民サービスの低下につながらないように考慮しながら、有効性や妥当性が低い事業や成果が上がっていない事業、あるいは受益と負担の不公平を生む事業については、公平性・公益性の観点から見直しを行います。特に、補助金や扶助費等については、社会経済情勢に応じて見直しを行い、費用対効果の検証等により見直しを行っていきます。

また、情報システムや公共工事等においても、システムの最適化や情報共有等により、行政コストの縮減に努めます。

## ④ 自主財源の確保

地方自治体においては、地方分権の進展により自律した財政基盤を安定的に確立することが必要不可欠となっていますが、生産年齢人口の減少や企業経営の悪化に伴い、自主財源の要である市税の増加が期待できない状況にあります。

このため、公共施設や公共媒体等における広告収入など、自主財源を生み出す努力により歳入の確保を目指します。さらに使用料・手数料等の水準については、負担の公平性と適正な受益者負担の観点から、市民の理解を得ながら見直しを進めます。

一方、近年の景気悪化に伴う雇用情勢の悪化は、未収金の増加に拍車をかけています。市民の受益と負担の公平性を確保し、行政サービスの安定供給を図るため、さらなる収納



率の向上に努めていきます。

#### ⑤ 地方公営企業会計等の経営健全化

各会計については、独立採算を確保する観点から、収入の確保と増大を図り、事業の効率化や経費の徹底した見直しを進めます。特に、一般会計からの繰出を受けている会計については、出来る限り繰出金を縮減できるよう、事業の効率的な運営に取り組みます。さらに、業務の見直し等を進めながら経営改善を図るとともに、必要に応じて経営改善計画等を策定し、確実な実行を行います。

また、本市が出資をしている外郭団体等については、社会経済情勢の大きな変化を踏まえ、今後の役割やその使命について検討を進めていきます。

本市からの人的・財政的関与を見直していくとともに、当該団体と連携を図りながら、経営の改善や適正化の指導を行い、団体に対する支援などの軽減に取り組みます。さらに、当該団体の自主性・自律性を尊重した運営への移行を促していきます。