

# 第3次小美玉市行財政改革大綱 (案)



小美玉市

## はじめに

本市は、平成 19 年 3 月に「簡素で効率的な行政の実現」と「行政サービスの向上」を改革の基本理念とした小美玉市行財政改革大綱を策定し、その後、平成 23 年 3 月には「市民との協働による行政経営の推進」を基本目標とした第 2 次行財政改革大綱に基づき、効率的な行財政運営と市民視点に立った公共サービスの提供に取り組んでまいりました。

しかし、公共施設の更新問題\*など、継続して取り組むべき大きな課題が残っており、財政的には、本格的な景気回復が望めないまま、公債費・扶助費といった義務的経費の増加と地方交付税の削減等により、今後ますます厳しい財政運営を強いられる事が予想されます。

この時代の急速な変化は、国ばかりでなく、地方自治体の行政運営にも手法の転換が求められ、新たな行政課題への取り組みや明確な行政目標設定の必要が生じています。

そのような中、国において地方創生\*の理念などをまとめた「まち・ひと・しごと創生法」が成立し、地方自治体においては、地域の特性を生かした「地方版総合戦略」を策定するなど、地域間競争が激しくなっており、持続可能な行政運営を推進し、本市の特性を生かした取り組みを着実に実行していくためには、市民との協働によるまちづくりが不可欠といえます。

こうした厳しい財政状況や行政を取り巻く環境の変化等に適切に対応していくためには、職員の意識改革はもとより、『行政を経営する』という視点から、限られた行政資源（人材・財源・施設・情報）の『選択と集中』により市民満足度の高いサービスへと重点化し、市民と行政との役割分担を的確に捉えながら、市民と協働のまちづくりを推進し、行財政改革を実施することが必要です。

今後も、自己決定・自己責任の原則の下、小美玉市総合計画に掲げる将来都市像「人が輝く 水と緑の交流都市」の実現に向け、行財政運営に取り組みます。

# 目 次

<b>第 1 章</b>	<b>これまでの改革の取り組み</b>	<b>1</b>
1.	行財政改革の経緯	1
(1)	第 1 次行財政改革の取り組み	
(2)	第 2 次行財政改革の取り組み	
<b>第 2 章</b>	<b>行財政改革の必要性</b>	<b>2</b>
1.	本市をとりまく環境	2
(1)	人口減少と少子高齢化	
(2)	市民ニーズの多様化	
(3)	社会保障関係費の増大	
(4)	地方分権と地方創生	
(5)	公共施設等の適正化	
2.	本市の財政状況	4
(1)	合併による財政支援の特例期間の終了	
(2)	市債残高の管理	
3.	行財政改革の必要性	5
<b>第 3 章</b>	<b>行財政改革の基本的な考え方</b>	<b>6</b>
1.	行財政改革大綱策定にあたって	6
(1)	行財政改革大綱の位置づけ	
(2)	行財政改革大綱の推進期間	
2.	行財政改革の基本目標	6
3.	行財政改革の基本方針	7
(1)	市民満足度の高いサービスの提供	
(2)	協働のまちづくりの推進	
(3)	経営の視点に立った行財政運営	
<b>第 4 章</b>	<b>行財政改革の重点取組事項</b>	<b>7</b>
1.	市民満足度の高いサービスの提供	8
(1)	市民ニーズに対応したサービスの向上	
(2)	効率的な組織と職員の意識改革	

2. 協働のまちづくりの推進	8
(1) 開かれた市政の推進	
(2) 参画と協働の仕組みづくり	
3. 経営の視点に立った行政運営	9
(1) 成果を重視した行政運営の確立	
(2) 自主性・自律性の高い財政運営の確保	
(3) 公共施設等の最適化	

## **第5章 行財政改革大綱の体系図** . . . . . 10

## **第6章 行財政改革の推進体制と進行管理** . . . . . 11

1. 推進体制と公表	11
(1) 推進体制と進行管理	
(2) 進捗状況の公表	

## **用語解説** . . . . . 13

文中「※」を付した語句は、「用語解説」を参照のこと。

## 第1章 これまでの改革の取り組み

### 1. 行財政改革の経緯

小美玉市は、平成18年3月に3町村の合併により誕生し、合併効果を最大限に発揮するとともに、地方分権一括法の施行以降、地域の個性ある発展・自立を目指した地域分権型社会への対応を進めるなど住民自治の視点による協働の推進に取り組んできました。

また、少子高齢化の進行やライフスタイルの変化などによる市民ニーズの多様化、経済情勢の低迷など社会環境が刻々と変化する中で、市民目線による公共サービスの充実を図るため、平成19年3月に行財政改革大綱及び具体的な施策を記した実施計画を策定し、行財政運営の改革に取り組んでまいりました。

#### (1) 第1次行財政改革の取り組み

平成18年度から平成22年度の5年間を推進期間とし、「簡素で効率的な行政の実現」と「行政サービスの向上」を改革の基本理念に取り組みました。

具体的な実施施策として、実施計画「集中改革プラン」を策定し、68項目に取り組み、5年間で11億9,222万円の財政的効果があり、特に定員管理の適正化において、人件費約4億6,500万円の削減効果がありました。

#### (2) 第2次行財政改革の取り組み

平成23年度から平成27年度の5年間を推進期間とし、「市民との協働による行政経営の推進」を改革の基本目標に掲げ、健全な財政規律を維持しながら、限りある人と予算の効率性を高め、質の高い公共サービスの提供に努めてまいりました。

また、具体的な実施施策として、実施計画「アクションプラン」を策定し、67項目に取り組みました。特に、公の施設の適正配置と再編において、指定管理者制度<sup>※</sup>の導入や公立保育所の民間運営化など民間活力の活用を進める事ができました。

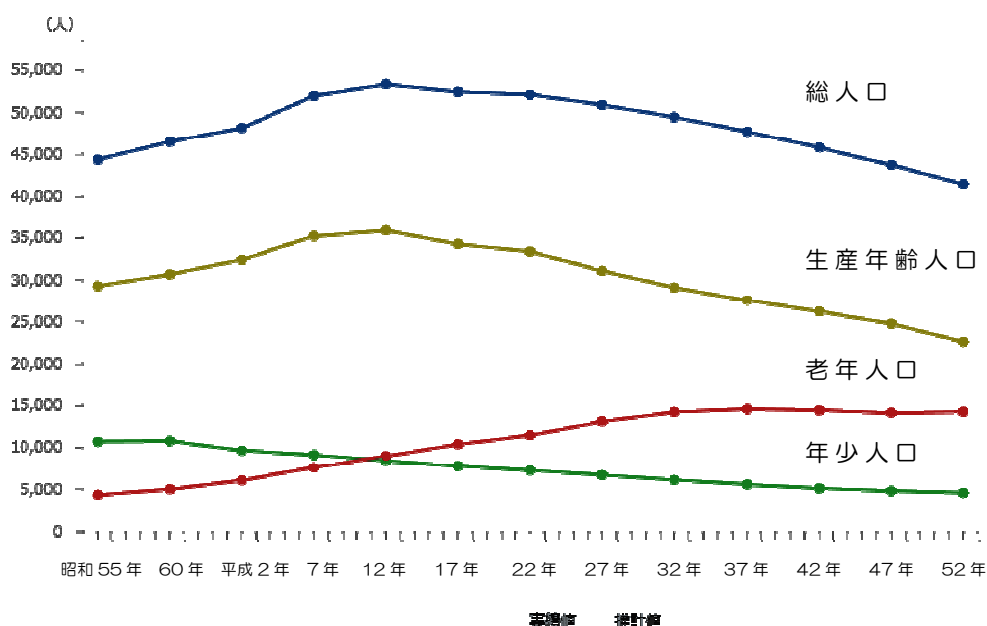
## 第2章 行財政改革の必要性

### 1. 本市をとりまく環境

#### (1) 人口減少と少子高齢化

国勢調査にもとづき5年ごとの総人口の推移をみると、平成12年をピークに減少が続いており、今後も減少が続くと予測されています。

#### ●小美玉市人口の実績値と推計値



出典：総務省「国勢調査」、国立社会保障・人口問題研究所「日本の地域別将来推計人口」

※平成22年までは「国勢調査」のデータに基づく実績値、27年以降は「国立社会保障・人口問題研究所」のデータに基づく推計値

#### (2) 市民ニーズの多様化

社会情勢の変化に伴い、市民の価値観や生活スタイルの多様化が進み、行政課題が多岐にわたるなか、国・県からの権限移譲による市町村の取り扱う業務は増加傾向にあります。

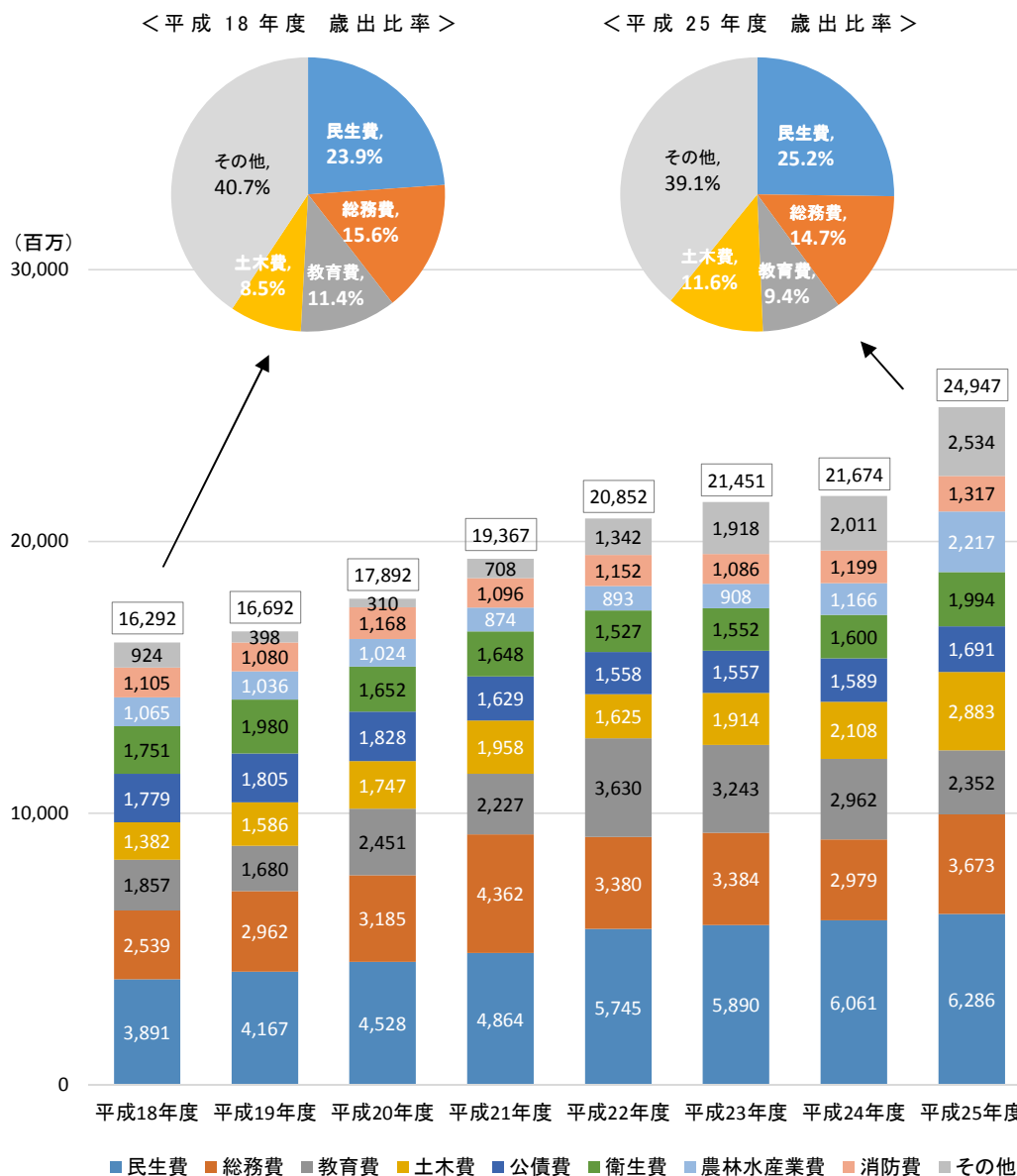
そのような中、公共サービスを低下させることなく、今後も市民ニーズを的確に捉え、市民に最も身近である地方自治体としての役割を果たすべく、質の高い公共サービスを提供し続けることが求められています。

### (3) 社会保障関係費の増大

少子高齢化の進行に伴い、医療や介護等にかかる費用や子育て支援対策費の増加に加え、景気の低迷による生活保護費などの扶助費が増加しており、さらに国民健康保険や介護保健などの特別会計への操出金も増加傾向にあるなど、今後も社会保障関係費は増加していくことが予想されます。

また、市の一般会計歳出の総額は、平成18年度の約163億円から平成25年度の約249億円に増加しており、最も多い割合を占める民生費は約39億円から約63億円に増加しています。

#### ● 歳出（一般会計）の状況



出典：小美玉市決算書

#### (4) 地方分権と地方創生

平成12年4月に地方分権一括法が施行され、「地方分権※」の推進に伴い、国と地方の役割分担の明確化が進むなか、自立した個性豊かなまちづくりが求められてきています。

また、「地方創生」を掲げ、平成26年に施行された、まち・ひと・しごと創生法により、人口減少・少子高齢化対策に本格的に取り組む事により地方の活性化を図っていく必要があります。

#### (5) 公共施設等の適正化

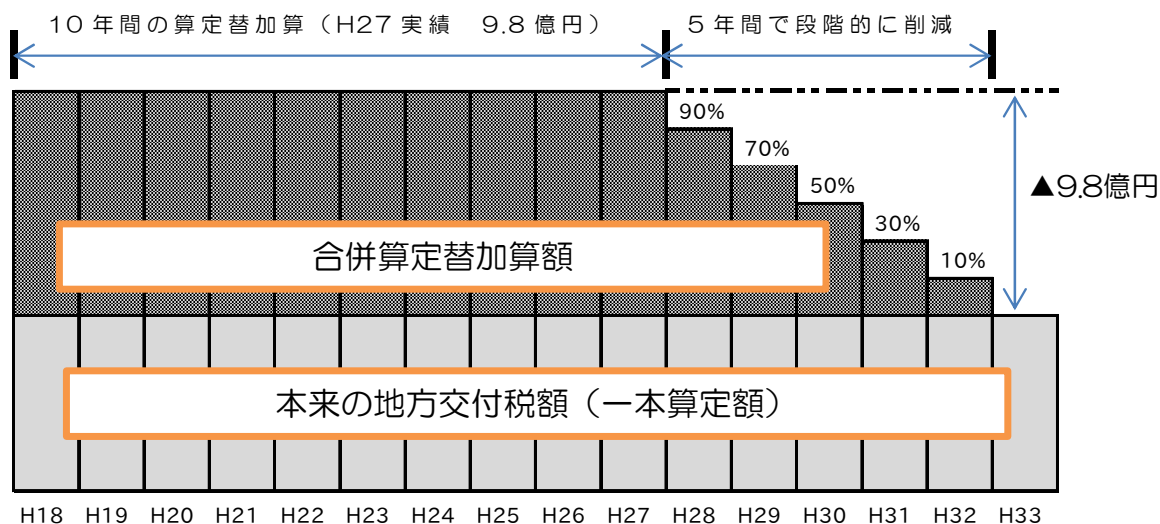
高度経済成長期以降、さまざまな市民ニーズに対応するため、小中学校や公民館施設、公営住宅等多くの施設が整備されてきました。これらの施設は、学習の場、交流の場、生活の場など、市民の生活を支える「公共施設」として、大切な役割を担っています。しかし、その多くは老朽化が進んでおり、大規模な改修や建て替え（更新）が必要な時期を迎えており、財政負担の軽減、平準化を図りながら、公共施設等の需要の変化を的確に捉え、効果的な配置管理を行っていく必要があります。

## 2. 本市の財政状況

### (1) 合併による財政支援の特例期間の終了

現在本市は、地方交付税の合併算定替加算措置※など合併による国の財政支援策を活用していますが、特例期間は平成18年度から平成27年度までの10年間であり、特例期間が終了します。

#### ● 地方交付税の合併算定替加算措置のイメージ





地方交付税の合併算定替加算額は平成 27 年度実績で 9.8 億円となっており、平成 28 年度以降は 5 年間で段階的に削減され、平成 33 年度からは本来の地方交付税額（一本算定額）となることから、行財政改革の継続的な取り組みが必要になります。

## （２）市債残高の管理

「小美玉市新市建設計画※」に基づく市の基幹事業が進捗するなか、有利な地方債である合併特例債※の発行期間は、平成 37 年度までとなっており、市債残高は一時的に増加することになります。

今後も、合併特例債をはじめとする有利な地方債の活用により、地方交付税措置を除いた実質的な市債残高を抑制し、計画的な市債管理を進めていく必要があります。

## 3. 行財政改革の必要性

本格的な人口減少や少子高齢化社会の到来により、地方創生の戦略的なまちづくりの推進など自治体における役割は大きく変わっていきます。

今後、様々な課題に立ち向かい、中長期的な経営戦略のもと、時代の変化に的確に対応できる体制づくりを進めるとともに、多様化する市民ニーズに柔軟に対応していく経営感覚を持つことが必要不可欠です。

第 3 次行財政改革大綱において、改革への考え方を明確にし、持続可能な行政運営に取り組めます。

## 第3章 行財政改革の基本的な考え方

### 1. 行財政改革大綱策定にあたって

#### (1) 行財政改革大綱の位置づけ

第3次行財政改革大綱は、本市の目指す将来像「人が輝く 水と緑の交流都市」を示した「小美玉市総合計画」を着実に実現するため、組織体制の在り方や財政健全化への取り組みの方向性を示す指針です。

#### (2) 行財政改革大綱の推進期間

平成28年度から平成32年度までの5年間とします。

ただし、社会経済情勢の変化等に応じて、必要な時点で見直しを図るものとします。

### 2. 行財政改革の基本目標

社会環境の変化に伴って常に変化する市民ニーズを的確に捉え、市民の満足度を高めながら、持続可能な行政運営を推進するためには、強固な財政基盤が必要です。

また、「住んでみたい、住んでよかった、住み続けたい」といわれる魅力的なまちづくりを戦略的に推進していくためには、財政の健全性を維持しつつ、市民と行政がそれぞれの役割と責任を担いながら、しっかりと連携し協力を図っていかねばなりません。

このような観点から、発展する地域社会の実現と市民生活の満足度の向上に向けて、社会の変化に対応した質・量ともに最適な公共サービスが迅速に提供できる質の高い市政の実現を図るため、この大綱では、

#### **「市民との協働による行政経営のさらなる推進」**

を基本目標とします。

### 3. 行財政改革の基本方針

基本目標に基づき、次の3つを基本方針と定め、行財政改革に取り組みます。

#### 【1】市民満足度の高いサービスの提供

社会の変化を的確に捉え、限りのある行政資源を有効的に活用し、市民に必要な公共サービスを効果的に提供していくため、全体的な視点から「選択と集中」を図ることにより、社会の変化に対応した公共サービスを推進します。

#### 【2】協働のまちづくり<sup>\*</sup>の推進

地方分権時代においては、市民と行政との協働関係が一段と重視されることから、それぞれが信頼関係のもとに役割分担をしながら、「自助・共助・公助」の理念が共有できるような意識啓発や協働事業の推進に努めるとともに、まちづくりのパートナーとなる市民、事業者、NPO<sup>\*</sup>など多様な主体への育成・支援を行います。

#### 【3】経営の視点に立った行政運営

厳しい財政状況においても、持続的に自治体としての責務を果たしつつ、社会経済状況の変化に的確に対応する組織を目指し、業務執行体制の最適化、コストを意識した業務改善、財源の確保に向けた新たな工夫を推進します。

## 第4章 行財政改革の重点取組事項

本大綱を着実に推進していくため、次の7項目の重点事項を柱として設定します。

- (1) 市民ニーズに対応したサービスの向上
- (2) 効率的な組織と職員の意識改革
- (3) 開かれた市政の推進
- (4) 参画と協働の仕組みづくり
- (5) 成果を重視した行政経営の確立
- (6) 自主性・自律性の高い財政運営の確保
- (7) 公共施設等の最適化

## 1. 市民満足度の高いサービスの提供

### (1) 市民ニーズに対応したサービスの向上

市民ニーズを的確に把握し、「スピーディーな対応」, 「質の高いサービス」を提供していく必要があります。

また、情報化時代に適したICT\*（高度情報通信技術）を積極的に取り入れ、事務事業の効率化・迅速化、また、市民生活に必要な各種情報や申請などの手続きの電子化等公共サービスの向上に努めます。

### (2) 効率的な組織と職員の意識改革

行政課題や市民ニーズに的確に対応できるよう、業務効率、財政効果、公共サービスの維持向上を図るため、柔軟で機能的な組織体制の整備や適正な定員管理を計画的に推進します。

また、めまぐるしく変化する社会情勢に対応していくため、更なる職員の意識改革を進め、職員一人ひとりの資質の向上と幅広い視野と発想を持ち、意欲的に業務遂行することができる組織風土\*の構築など人材の育成に取り組みます。

## 2. 協働のまちづくりの推進

### (1) 開かれた市政の推進

行政と市民との課題の共有、わかりやすい行政の推進、納得感・安心感の向上により、市民の行政への参画を促し、市民主体のまちづくりを進めるために、あらゆる媒体を活用した情報公開を推進します。

### (2) 参画と協働の仕組みづくり

地方分権が進むなか地域においては、実情に即した特色あるまちづくりが求められています。今後も多様化する市民ニーズに対応するためには、市民や地域、NPO、市民団体や企業が、自発的、主体的に公共サービスを担うことが必要になってきます。新たな市民参画のスタイルを確立し、市民と行政とが対等なパートナーとして協働していくため、市民参画や地域の核となる行政区の活性化など協働の仕組みづくりを推進します。

### **3. 経営の視点に立った行政運営**

#### **(1) 成果を重視した行政運営の確立**

公共サービスの生産性や生み出される成果を管理基準とする行政評価<sup>\*</sup>を活用し、「コスト志向」、「成果志向」、「効率志向」に基づいた行政経営を実践します。

また、行政の果たすべき役割を再認識し、事務事業の整理合理化を進め、効率的な行政運営を図ります。

さらに、県や近隣自治体との連携を図りながら、広域的な視点に立った事務の共同化、効率化を検討します。

#### **(2) 自主性・自律性の高い財政運営の確保**

中長期的な視野に立ち、安定した財源の確保を図るとともに、資産・債務改革に取り組み、限られた財源を重点的、かつ、効果的に配分し、健全で持続可能な財政運営を進めます。

また、ふるさと応援寄附金制度（ふるさと納税）<sup>\*</sup>の活用など、新たな財源確保に努めます。

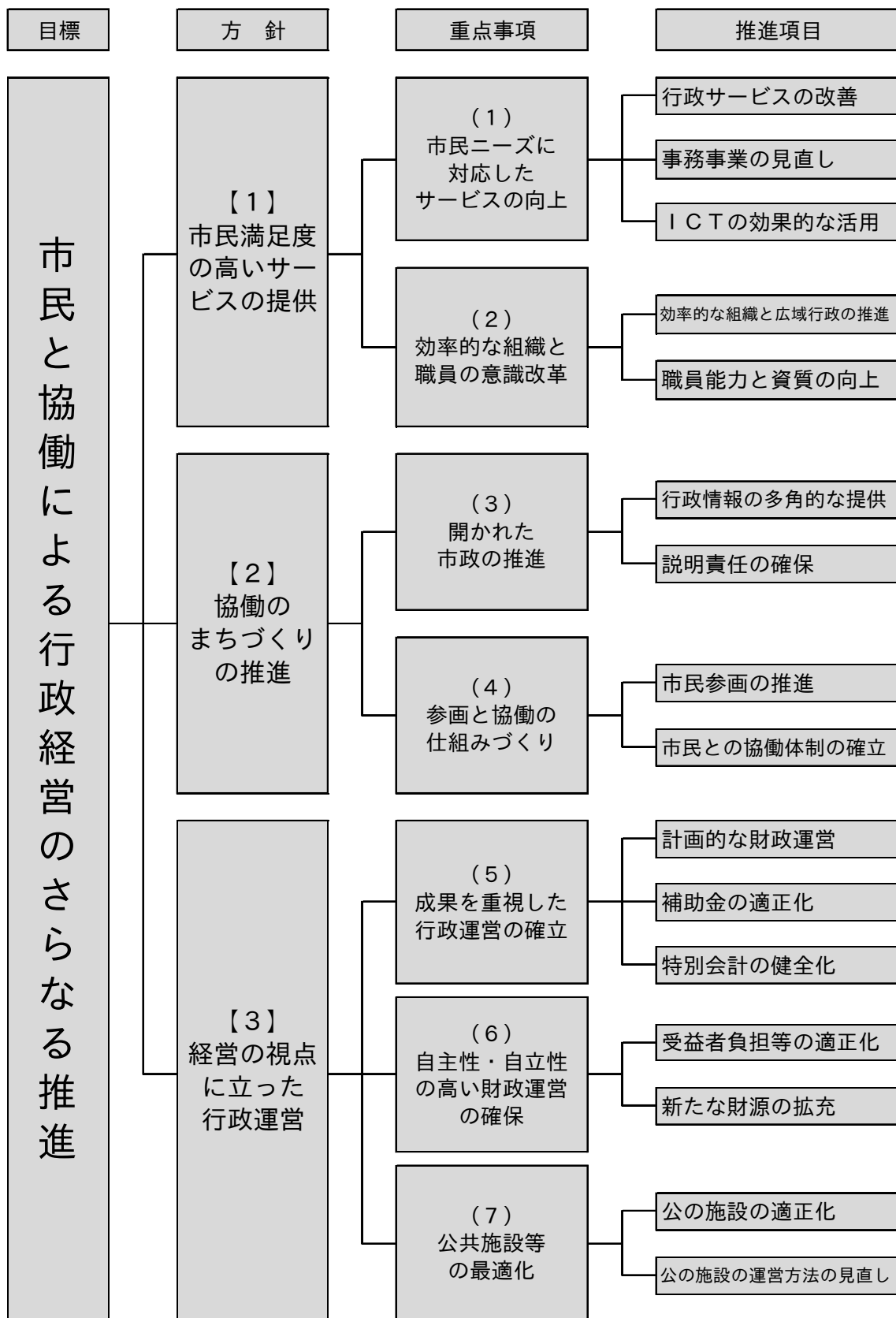
#### **(3) 公共施設等の最適化**

公共施設については、利用者のニーズや利用状況を的確に把握し、広域的な利用や需要の多い用途への転用、施設の改修など、できる限り有効活用を図ります。

また、人口減少、少子高齢化などの社会状況の変化により市民ニーズが薄れた施設や老朽化の著しい施設のほか、用途・機能の類似する施設については、休廃止を含め、その必要性、指定管理者制度の導入を含めた管理運営のあり方、また、維持管理に係るコスト面や市民の意見など、多角的に検討した上で整理統合を進め、新設や建て替えをする場合においても、効率的・効果的な施設の配置に努めます。

また、施設の運営、維持管理について、行政としての関与の必要性、費用対効果を十分に検証し、民間委託等を実施します。

## 第5章 行財政改革大綱の体系図



## 第6章 行財政改革の推進体制と進行管理

### 1. 推進体制と公表

#### (1) 推進体制と進行管理

行財政改革の推進にあたっては、市民と行政の協働のもと、一層の危機意識をもって取り組んでいくことが求められています。

第3次行財政改革大綱の進行管理については、市長を本部長とする「小美玉市行財政改革推進本部」を中心として行うとともに、行財政改革推進本部専門部会により、行財政改革の進捗状況を把握し、組織内及び職員間の情報共有化を図りながら行財政改革を推進します。

また、市民や学識経験者等で構成される「行財政改革懇談会」では、本市の行財政改革の推進に関して審議するとともに、委員の意見を今後の行財政改革に反映していきます。

#### ○小美玉市行財政改革推進本部

全庁的に改革を推進していくための中心組織として、市長を本部長として組織し、進行管理を行います。

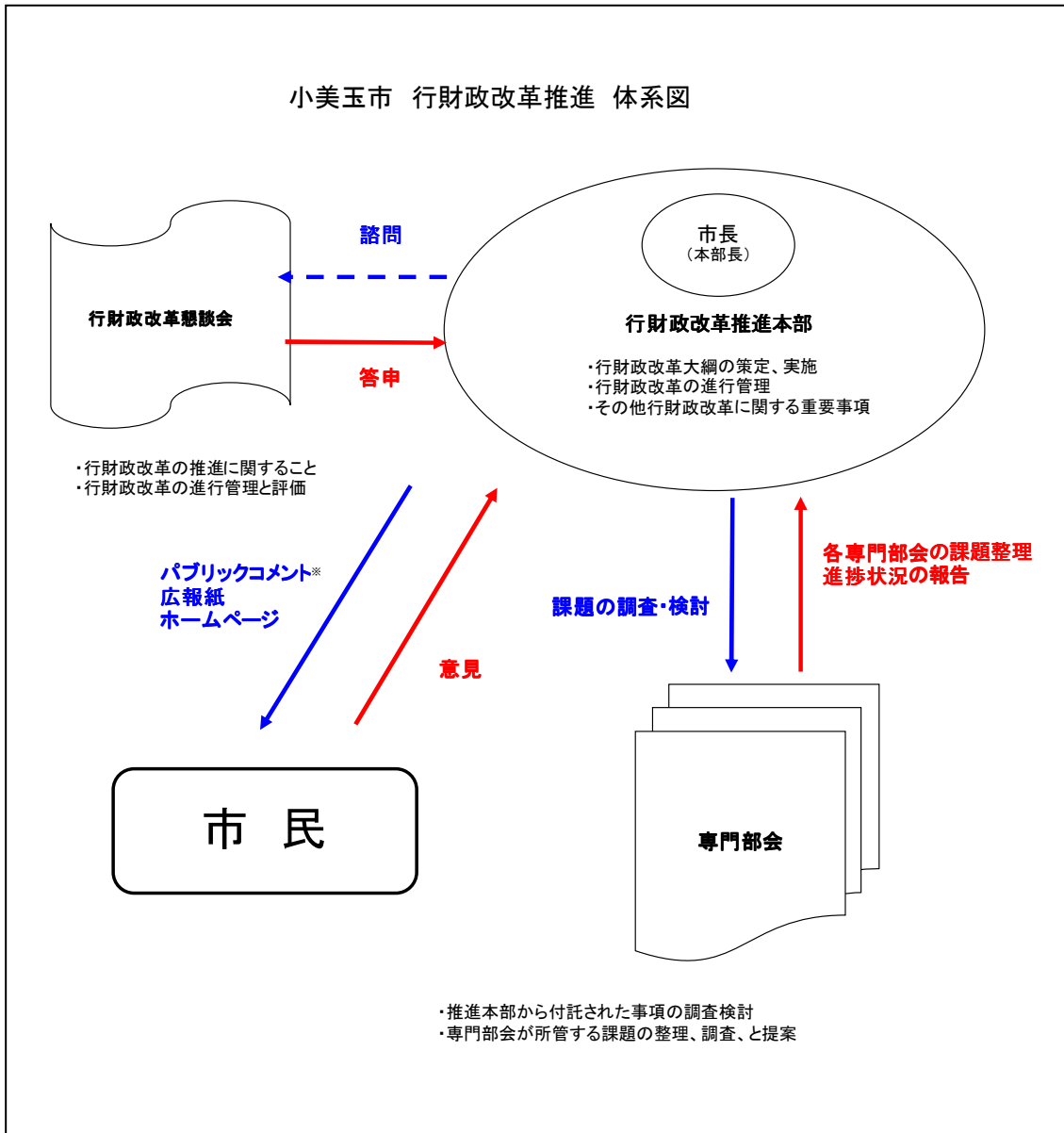
#### ○小美玉市行財政改革推進本部専門部会

行財政改革推進本部員が所管する13の部門から組織し、実施計画の作成や課題の整理、調査、検討を行います。

#### ○小美玉市行財政改革懇談会

市民・学識経験者からなる外部委員で組織され、行財政改革計画の策定やその進捗状況について、市民、民間の立場から提言・評価を行います。

小美玉市 行財政改革推進 体系図



(2) 進捗状況の公表

行財政改革の取り組み状況等をホームページや広報紙を活用して市民に広く公表し、さらに市民から行財政改革の取り組みに関する意見を伺い、進行管理等を見直す際に反映していきます。



## 用語解説

### ア行

#### ICT (Information and Communication Technology)

情報通信技術におけるコミュニケーションの重要性を，より一層明確化するために，インターネットや携帯電話等の情報通信技術をあらわす言葉である「IT」に「コミュニケーション」を加えた概念。

#### NPO

Non-profit Organization の略。ボランティア団体や市民活動団体など，営利を目的とせず公益のために活動する「民間非営利組織」を広くさす。ここにいう「非営利」とは，「無償」で事業活動を行うことではなく，利益（剰余金）を団体の構成員に配分しないことを意味する。

#### 小美玉市新市建設計画

新市建設計画とは，合併後の新市を建設していくためのマスタープランとして，将来ビジョンや施策の方向性等を示し，まちづくりの基本的な指針となるもの。

### カ行

#### 合併算定替加算措置

合併年度及びそれに続く10カ年度は，合併しなかった場合の地方交付税額を理論上保証するもの。その後，5カ年度において，この増加額は段階的に縮減される。

#### 合併特例債

新市町村建設計画の事業費として特例的に起債できる地方債。事業費の95パーセントに充当でき，その元利償還金の70パーセントは後年度の地方交付税として算入される。東日本大震災の被災地である小美玉市の発行期限は合併から20年で，平成37年度まで。

#### 行政評価

行政運営に民間経営の基本である「企画→実施→評価→改善」のマネジメントサイクルを取り入れたもので，行政が行う事務事

業を評価し，その結果を改革改善に活用したり，他の企画立案に反映させる仕組み。

### **協働のまちづくり**

市民と行政が協働して，適切な役割分担のもとに協力して働くことを言い，互いの成果と責任を共有し合う，対等な協力関係が前提となり，この場合の市民とは個人としての市民ばかりではなく，個人や地域が主体的に組織的な活動を行う団体，企業などの法人等を含みます。

### **公共施設の更新問題**

高度経済成長期に一斉に整備してきた公共施設などが，今後一斉に更新時期を迎えることになり，厳しい財政状況下における更新費用の確保や，社会経済情勢の変化による公共施設が担う役割の見直しなど，質量両面から公共施設全体のあり方を見直す必要があります。

これらを一体的に解決しなければ，多くの公共施設は物質的・機能的に朽ちてしまうことが予想されることから「公共施設の更新問題」と言われています。この公共施設の更新問題は，自治体共通の課題となっています。

## **サ行**

### **指定管理者制度**

民間のノウハウ（技術や知識の情報）を活用して，民間事業者等を指定管理者に指定して，公共施設の管理運営を行わせる手法。

### **組織風土**

組織を構成する個人個人の価値観が集まり平均化され，表面化したその組織の価値観。

## **タ行**

### **地方創生**

国内の各地域・地方が，それぞれの特徴を生かした自立的で持続的な社会のかたちづくり，魅力あふれる地方のあり方を築く取り組み。平成26年に施行された，まち・ひと・しごと創生法により，東京一極集中の解消，地域社会の問題解決，地域における

就業機会の創出などを柱に取り組んでいる。

## **地方分権**

地方公共団体が、独自の判断で行政を推進することができるように、国から地方に行政権限や事務権限、財源を移すこと。

平成12年の地方分権一括法施行により、国と地方公共団体の役割分担や国の関与のあり方について見直しが行われている。

## **ハ行**

### **パブリック・コメント**

行政が政策の立案等を行おうとする際に、その案を公表し、広く住民から意見や情報を提出してもらい、提出された意見等を考慮して最終的な意思決定を行うもの。

### **ふるさと応援寄附金制度（ふるさと納税）**

ふるさと応援寄附金制度とは、自分の選んだ自治体に寄附（ふるさと納税）を行った場合に、所得税と住民税から控除される制度であり、自治体によっては、寄附金の使い道について、ふるさと納税を行った本人が用途を選択できるようになっています。