

# 第三次

## 瑞穂市行政改革大綱(案)

平成 2 9 年 月

瑞 穂 市

# 目 次

|                           |    |
|---------------------------|----|
| 1. 第三次瑞穂市行政改革大綱の目的        | 2  |
| 2. 第三次瑞穂市行政改革大綱の位置付けと目標   | 2  |
| 3. 行政改革大綱の体系(第三次)         | 3  |
| 4. 行政改革大綱実施計画             | 4  |
| 重点項目【1】財政の健全化の推進          | 4  |
| 重点項目【2】行政資源の最適化と効率的な行政の推進 | 7  |
| 重点項目【3】市民参加と協働のまちづくりの推進   | 11 |
| 重点項目【4】公共施設の適正な管理の推進      | 12 |
| 5. 推進体制                   | 13 |

# 1 第三次瑞穂市行政改革大綱の目的

瑞穂市においては、平成 18 年 10 月に「瑞穂市行政改革大綱」及び「瑞穂市集中改革プラン」を策定し、『市民協働による 新・ハイクオリティサービスの創造』を目標に改革に取り組んできました。その後、平成 22 年 8 月には「第二次瑞穂市行政改革大綱」を策定し『市民参加と協働のまちづくり』を基本に推進してきました。

平成 28 年度には、市の最上位計画である第 2 次総合計画を策定し、計画で掲げたまちの将来像『誰もが未来を描けるまち 瑞穂』のもと、共通目標である「持続可能な都市経営のまちづくり」を着実に推進するために、「第三次瑞穂市行政改革大綱」を策定します。

# 2 第三次瑞穂市行政改革大綱の位置付けと目標

## 第 3 次 瑞 穂 市 行 政 改 革 大 綱

計画期間：H29年度  
～H33年度

### 環境と課題

### 経済成長の鈍化／物質重視経済からの転換

社会構造の変化  
市民ニーズの多様化

昭和 40 年代以降に  
整備された公共施設

労働力人口減少  
医療費等社会保障増大

地方分権改革の  
流れ／新規の行  
政分野の拡大

公共施設の  
適正な管理

財政の  
健全化

政策課題の複雑・困難化

ノウハウの無い業務の発生、部署間連携の比重増加、高度な専門性の要求

### 改革目標

「量」の視点

効率化等によるサービスの確保

「質」の視点

市民満足度の向上／少数精鋭・職員の専門性  
向上

### 重点項目

【1】 財政の健全化の推進

(1) 財政の健全化 (2) 経費の節減・収入確保等  
(3) 第三セクターの健全経営

【2】 行政資源の最適化と  
効率的な行政の推進

(1) 職員定員管理及び人材育成  
(2) 事務事業の再編・整理・廃止・統合

【3】 市民参加と協働のまちづくりの推進

【4】 公共施設の適正な管理の推進

## 3 行政改革大綱の体系（第三次）

1. 行政改革体系図 「誰もが未来を描けるまち 瑞穂」を目指します。

### 【1】財政の健全化の推進

#### 項目（1） 財政の健全化

- ①財政の健全化
- ②統一的な基準による地方公会計の整備と活用
- ③公営企業会計の適用の促進

#### 項目（2） 経費の節減・収入確保等

- ①受益者負担の適正化
- ②未収債権の徴収体制
- ③保有地の処分・有効利用

#### 項目（3） 第三セクターの健全な経営

- ①（一財）瑞穂市ふれあい公共公社の健全な経営
- ②瑞穂市土地開発公社の存廃

### 【2】行政資源の最適化と効率的な行政の推進

#### 項目（1） 職員定員管理及び人材育成

- ①適正な職員数の確保及び配置
- ②人材（職員）の育成
- ③組織体制の見直し
- ④危機管理体制の強化
- ⑤女性職員の活躍推進

#### 項目（2） 事務事業の再編・整理・廃止・統合

- ①補助金等の見直し
- ②社会保障の適正化
- ③待機児童の解消、保育所・幼稚園・認定こども園の整備
- ④電子自治体の推進
- ⑤行政の質の向上と民間委託等の推進

### 【3】市民参加と協働のまちづくりの推進

- ①市民参画・協働
- ②産官学金労言との連携

### 【4】公共施設の適正な管理の推進

- ①公共施設等の最適化と適正な管理
- ②指定管理者制度の活用

## 4 行政改革大綱実施計画

### 重点項目

### 【1】財政の健全化の推進

#### 項目（1） 財政の健全化

#### 【 現状と課題 】

地方公共団体の財政の健全化に関する法律に基づく4つの健全判断比率（実質赤字比率・連結実質赤字比率・実質公債費率・将来負担比率）と公営企業の資金不足比率を合わせた5指標などにより健全な財政を維持しています。

今後、多様化、高度化する市民ニーズや少子高齢化等を背景とした行政需要の増加等、財政的制約が強まる傾向が続くなか、自立した経営を続けていくためには、財政面での健全化は不可欠です。人口減少段階へと向かうなかで限られた財源を「賢く使うこと」が求められます。

また、公共施設等の老朽化対策が大きな課題となるなか、統一的な基準による地方公会計による財務書類等を活用して健全な財政で持続可能な自治体運営が必要です。

#### 【 取 組 】

##### ①財政の健全化

政策効果が乏しい歳出は徹底して削減し、政策効果の高い歳出に転換するなど無駄な予算を排除するとともに、真に必要な施策に予算が重点配分されるよう、厳格な優先順位付けの下で予算編成を行うとともに、「次の世代に負担を先送りすることなく、今を生きる世代全体で連帯して負担を分かち合う」という考え方にに基づき、財政健全化に向けた取り組みを着実に進めます。

##### ②統一的な基準による地方公会計の整備と活用

固定資産台帳を含む統一的な基準による財務書類等を作成し、管理会計的なマネジメント・ツールとして予算編成や行政評価に積極的に活用し、限られた財源を「賢く使う」よう努めます。

施設類型別や個別施設ごとの資産老朽化比率を算出することにより、老朽化（長寿命化）対策の優先順位を踏まえたメリハリのある予算編成につなげます。

##### ③公営企業会計の適用の促進

下水道事業について、経営基盤の強化や財政のマネジメントの向上等にさらに的確に取り組むために公営企業会計を適用し、経済性の発揮と公共の福祉の増進を図ります。

また、市民サービスを将来にわたり安定的に提供していくことが可能となるよう、これまで以上に中長期的な視点に立った効率化・経営健全化に取り組んでいきます。

### 項目（2） 経費の節減・収入確保等

#### 【 現状と課題 】

高齢者の増加による社会保障費の増加、公共施設等の老朽化による維持更新費用の増嵩は避けられない状況にあります。一方、生産年齢人口の減少により税収入は減少し、地方交付税は合併算定替の激変緩和期間が平成30年度で終了するため、財政状況は厳しいと予測せざるをえません。このような厳しい財政状況が強いられるなか、「選択と集中」を徹底し、無駄な予算を排除するとともに、真に必要な施策に予算が重点配分されるよう、厳格な優先順位付けの下での予算編成を行う必要があります。

また、持続可能な財政運営のため自主財源確保に向けた取り組みが必要です。

#### 【 取 組 】

##### ①受益者負担の適正化

行政サービス等の受益者がそのサービスを提供するための費用に見合った負担をしているかどうかに着目して、受益者と受益者でない市民との間に著しい不公平が生じないように努めます。

事業別・施設別の行政コスト計算書の経常収益（受益者負担）と経常費用を比較することにより、使用料・手数料等の改定の基礎データとして活用して使用料・手数料等の改定に役立てます。

施設の使用料については、「公の施設に係る受益者負担の適正化」方針に基づき定期的に見直しを行い、将来の施設更新需要等を見据えた受益者負担のあり方を検討します。

##### ②未収債権の徴収体制

今後、統一的な基準による貸借対照表が作成されることで、徴収不能引当金控除後の債権額全体が明らかになるため、これまで行ってきた職員の外部派遣による徴収事務、滞納処分の専門的知識を活かすとともに、債権の種類ごとに担当課が分かれるなかで、収納率の向上と滞納額の縮減に向けた取組みを推進するために設置した市税等収納対策プロジェクトチームをはじめとして、債権徴収に係る一層の合理化・効率化を図ります。

また、児童手当から天引きできる債権については、促進を図るとともに、市民が収納しやすい環境整備により収納率の向上を図ります。

##### ③保有地の処分・有効利用

未利用財産の売却や未・低利用財産の貸付け等を積極的に実施して歳入確保を図ります。

また、現在利用中の財産であってもその必要性、利用状況を踏まえて検討します。

【 現状と課題 】

人口減少・少子高齢化、インフラの老朽化、厳しい財政状況をはじめとする現下の社会経済情勢においては、市が自ら直接に事務事業を執行する手法のみによっては、市民が必要とする市民サービスの提供、施策の展開等が困難となってきました。これらの課題を克服していく上で、公共性と企業性を持つ第三セクター等は、有効な手法となる場合がある。特に、公共施設、インフラ等の維持・管理、運営等については、効率化が図られ、新たな価値が生み出される可能性があるとされているので、有効な活用を図る必要があります。

加えて、経営健全化と地域活性化等に資する有意義な活用の両立が求められます。

【 取 組 】

①（一財）瑞穂市ふれあい公共公社の健全な経営

市が直接実施するよりも機動的、効率的な経営手法で行政の補完・代行機能を果たし、事業の確実かつ円滑な進捗を図ります。

地方公共団体の財政の健全化に関する法律の趣旨を踏まえ、現在又は将来の経営状況や資産債務の状況を把握し、適切な関与を行うとともに、公社の役職員の数及び給与の見直し、組織機構のスリム化等、徹底した効率化について不断の取り組みを進めます。

②瑞穂市土地開発公社の存廃

現在行っている事業そのものの意義（必要性、公益性）、採算性等について改めて検討を行い、存廃を含めて判断を行います。

## 【2】行政資源の最適化と効率的な行政の推進

### 項目（1） 職員定員管理及び人材育成

#### 【 現状と課題 】

行政改革における定員管理の適正化という場合、通常は職員数の縮減を意味している。人件費は固定的な経費であることから、収支構造を改善するためには定員を縮減することが効果的であり、簡素化・合理化を目指す中心的な手法とされてきました。

瑞穂市を取り巻く状況は、権限委譲による事務量の増加や治水、防災、防犯、インフラなどの基盤整備、加えて人口増加により保育所、幼稚園、小中学校の整備や高齢化による行政需要が増加することとなり、これらに対応するため増員となりました。しかしながら、将来の人口推移、逼迫する財政状況を鑑み、職員の採用、配置、処遇、評価、教育・研修全てを視野に入れて適正な定員管理を図る必要があります。

また、行政ニーズへの迅速かつ的確な対応を可能にするため、従来の縦割り組織にとられず、施策目標に基づき、効果的かつ効率的に事務事業を処理できる組織が求められます。意思形成過程が簡素化されたフラットな組織編制を目指して絶えず見直し、市民から見てわかりやすい構造になっていなければなりません。

地方分権の一層の進展により地方自治体の役割が増大し、市民ニーズは高度化・多様化する中、個々の職員には困難な課題を解決する能力と高い業績を上げることが従来以上に求められます。

#### 【 取 組 】

##### ①適正な職員数の確保及び配置

地方分権の推進や高度化・多様化する市民ニーズによる行政需要の増加に対応するとともに、人口増加に伴う潜在的な事務量の増加という当市独自の事情もあるため、とりわけ、一般行政職を抑制できない見込みもあります。

このため、厳しい財政事情を鑑み、各部門での数値目標を設定し、市全体の総合的な定員管理を実施しながら、社会情勢に合わせた組織・機構の見直しにより、適正な職員配置に努めます。

早期退職希望職員の募集制度や再任用制度の活用、適材適所の配置などを含め、全体のバランス等を考慮した適正な定員管理を行っていきます。

##### ②人材（職員）の育成

高度化、多様化する市民ニーズや、国・県からの権限移譲により、高度な知識と能力が要求される業務に柔軟かつ適切に対応できる幅広い視野と企画創造力を持った職員育成のために、OJTの実践による職員の能力開発や意識改革を進め、資質向上のための各種研修の充実を図ります。



### ③組織体制の見直し

行政ニーズの変化に対応した組織の不断の見直し、組織活力の向上や人材の確保・育成、庶務業務の集約化の推進等、公務能率の向上に取り組み、コストパフォーマンスの高い組織体制を確立することで、少数精鋭で高い業績を上げることのできる質の高い組織の実現を目指し、人件費の生み出す価値を一層高めます。

### ④危機管理体制の強化

行政を取り巻く各領域における様々な危機に的確に対応するため、職員の危機管理意識の徹底や、体制づくり、マニュアル等を見直しを行います。

法令違反・不当要求の防止や不祥事事件の発生未然防止など、リスクに着目して組織マネジメントを改革し、常に信頼される組織を目指します。

利便性が向上する一方で、情報ネットワークへの不正侵入等、犯罪や個人情報の流出等の問題が懸念される中、大切な市民の情報を守るとともに、市民ニーズの多様化・高度化に対応した安全で快適な情報環境を整えます。

### ⑤女性職員の活躍推進

女性の職業生活における活躍の推進に関する法律に基づく行動計画の目標の達成に向けた取り組みを実施します。

また、仕事と家庭の両立ができる環境づくりのため、結婚から妊娠・出産、子育てを望む職員の希望をかなえる環境整備、女性の活躍の環境整備を図り、ワーク・ライフ・バランス（仕事と生活の調和）を推進します。

## 【2】行政資源の最適化と効率的な行政の推進

### 項目（2） 事務事業の再編・整理・廃止・統合

#### 【 現状と課題 】

事務事業の見直しとは、行政が行うあらゆる活動を対象として、その必要性や実施方法を点検し、所要の改善を施すことであり、既存の事務事業を廃止したり、その経費を削減したりすることが、簡素化・合理化を目指す行政改革において中心とされてきました。

事務事業の見直しに当たっては、①その活動に行政が関与する必要があるか、②その活動は効率的に実施されているか、③行政サービス等の受益と負担の関係が適正かといった視点から検討を行い、業務の必要性・効率性・有効性について不断に検証し、必要性・効率性・有効性の低下した業務については、廃止、縮小、重点化などの改善措置を講ずる必要があります。

#### 【 取 組 】

##### ①補助金等の見直し

平成24年度に策定した「瑞穂市補助金等の交付に関する指針」に基づき、補助金交付事務処理が形骸化しないよう、補助金支出の大原則である補助金交付要綱の整備、交付申請や実績報告の添付書類の審査を徹底し、従来からの慣例にとらわれず運営費補助・事業費補助とも交付額が妥当であるか見直しを行います。

各種団体等への補助金については、あくまで各団体が自立することを基本姿勢として取り組めます。

##### ②社会保障の適正化

今後も高齢化の進行に伴い、医療・介護分野を中心として、社会保障関係費が増加していくことが見込まれるなか、適正受診の啓発を行いながら、特定健診やがん検診の受診率向上の取り組みによるがんを含む生活習慣病を中心とした疾病の予防や、後発医薬品の利用率向上による医療給付費の抑制を図り、社会保障という市民生活の根幹に関わる制度を将来世代にわたって持続可能なものとしていけるよう努めます。

##### ③待機児童の解消、保育所・幼稚園・認定子ども園の整備

就労形態の多様化や就労希望者の潜在的な保育ニーズに対応して、保育所等の整備をはじめ、小規模保育、家庭的保育等の地域型保育事業の活用や民間保育所の誘致により待機児童の解消を図ります。

認定子ども園については、保護者の就労状況に関わらず、入園が可能で、すべての子どもに質の高い教育・保育が提供され、保護者ニーズにも応えることができるため、普及に向けた検討を進めます。

#### ④電子自治体の推進

財政状況は依然として厳しく、人材も限られるなか、一層効率的な行政運営が必要とされています。行政における効率的な業務遂行や経費の削減が期待され、市民への質の高いサービスを提供するため、ICTの活用を通じた電子行政サービスの取り組みを進めます。

#### ⑤行政の質の向上と民間委託等の推進

複雑困難化・高度化する行政課題に迅速・的確に対応するためには、現在の業務プロセスを詳細に調査・分解して問題点を徹底的に分析し、業務プロセスそのものの再構築を図る取り組み（BPR）を推進して行政サービス業務の改善を図り、質の高いサービスの効率的な提供に努めます。

定型的業務や庶務業務を含めた事務事業全般にわたり総点検を実施して、公共サービスとして、その実施を民間が担うことができるもの、職務内容が民間と同種又は類似したものである業務の民間委託を積極的に推進し、経費削減と市民サービス向上を図ります。

※BPR：Business Process Reengineering

## 【3】市民参加と協働のまちづくりの推進

### 【 現状と課題 】

瑞穂市第1次総合計画（2006～2015）において、まちの将来像を「市民参加・協働のまちづくり」と位置づけ、市民と行政が一体となったまちづくりの推進に取り組んできました。

財政逼迫のなかで、職員や公共サービスの節減を強いられるなか、自治体の本来的目的である地域の活性化や発展を推進していこうとすれば、行政に代わって市民が主体的な役割を果たしていかざるをえません。市民の参画と協働により地域課題を解決していくことが求められます。

### 【 取 組 】

#### ①市民参画・協働

市民と行政が共に取り組むべきことを協働することにより、将来に魅力があり、誰もが住みたくなるまちを目指すため、「参加・参画・協働」に関するガイドラインを作成します。

#### ②産官学金労言との連携

「瑞穂市まち・ひと・しごと創生総合戦略」の策定にあたり、産業界・行政機関・教育機関・金融機関・労働団体・メディアの参画を得た経緯を踏まえ、連携による地域資源を活かした先進的な事業を展開し、まちの活性化を図ります。

## 【４】公共施設の適正な管理の推進

### 【 現状と課題 】

高齢者の増加による社会保障費の増加の一方で、当市でも昭和40～50年代に整備された公共施設等の老朽化による維持更新費用の増嵩は避けられない状況にあります。これらの公共施設等が一斉に更新を向かえることは、大きな財政負担を強いられることとなります。

当市ではこの課題に対して、平成27年度「公共施設総合管理計画」を策定しました。今後は、同計画に基づき、具体的な公共施設の適正な配置や管理を推進していくとともに、従来から進めているアウトソーシングや民間委託等により、公共施設の維持管理の効率化を図る必要があります。

### 【 取 組 】

#### ①公共施設等の最適化と適正な管理

公共施設等の管理としては、効率的・効果的な公共サービスを確保しつつ、「公共施設等総合管理計画」、「個別施設計画」に基づく集約化・複合化・長寿命化等により総合的な管理を推進します。

さらに、前記の計画の推進にあたっては、固定資産台帳のデータによる公共施設等総合管理計画の充実化・精緻化を検討し、公共施設等の更新時期の平準化や総量抑制等を図るための適切な更新・統廃合・長寿命化、財政負担の軽減、平準化に努めます。

具体的な個別施設の統廃合に当たっては、施設別の行政コスト計算書等を作成してセグメント分析を実施して検討します。

#### ②指定管理者制度の活用

今後、公共施設等総合管理計画を踏まえつつ、指定管理者制度が公の施設の設置の目的を効果的に達成できるか、また、窓口業務や施設・設備管理といった部分的な業務に導入する等、幅広い視点からその管理のあり方について検証を行い、より効果的、効率的な運営が可能なものは活用を図ります。

## 5 推進体制

### (1) 行政改革の推進体制づくり

厳しい財政事情を踏まえ、簡素で効率的な行政を実現するため、様々な行政改革に取り組んできたところである。しなしながら、行政を取り巻く環境はますます複雑化・高度化してきており、従来からのルールや既存の仕事のやり方にこだわらず、根本から見直しを行い、限られた行政資源でより効率的・効果的な行政を推進する体制にする必要があります。

### (2) 推進期間

本行政改革大綱の推進期間は、平成29年度から平成33年度までの5年間とします。ただし、社会情勢の変化や市民ニーズの大幅な変化に対応させる必要性が生じた場合には、その都度見直しを行うこととします。

また、実施期間において早期実現が有益な場合は、可能な限り早期の実施に努めます。

(参考)

| H20  | H21 | H22     | H23          | H24 | H25 | H26    | H27 | H28          | H29 | H30 | H31 | H32 | H33  | H34 |
|------|-----|---------|--------------|-----|-----|--------|-----|--------------|-----|-----|-----|-----|------|-----|
| (前期) |     |         | 第1次総合計画 (後期) |     |     |        |     | 第2次総合計画 (前期) |     |     |     |     | (後期) |     |
| 第1次  |     | 第2次行政改革 |              |     |     | → (延長) |     | 第3次行政改革      |     |     |     |     |      |     |

### (3) 推進組織

行政改革の着実な推進を図り、全ての職員が改革の意識を持って業務に取り組むように次のとおり組織の構築を図ります。また、必要に応じてプロジェクトチームを結成し、開かれた行政改革を目指し閉鎖的で画一的なものにならないよう、改革の実行性を高めるとともに市民に進捗状況を公表します。

- 行政改革推進委員会……………市民や民間の有識者からなる組織
- 行政改革推進本部……………副市長を本部長とする庁内の組織
- 行政改革推進本部部会……………課長職にあるものをもって組織