

安芸市行財政改革大綱

平成29年3月

目 次

◆ はじめに	P1
◆ 本市の現状と課題	P2
1 改革の基本方針	P2
(1) 基本的な考え方	
(2) 改革の目的	
(3) 計画期間	
2 健全な財政運営の推進	P3
(1) 財政の健全化	
(2) 事務事業の見直し	
(3) 収納率の向上・受益者負担の適正化	
(4) 財政状況の公表	
3 組織・機構の見直し	P5
(1) 組織の簡素・効率化	
(2) 電子自治体の推進	
4 公共施設等の適正な管理	P6
(1) 計画的な老朽化対策	
(2) 施設等の集約化・複合化	
5 定員管理及び給与の適正化	P6
(1) 計画的な職員数の管理	
(2) 給与制度の適正化	
6 職員の意識改革と人材育成	P7
(1) 職員の意識改革と人材育成	
(2) 人事評価制度の推進	
(3) 活力のある職場環境づくり	
7 市民参加による行政運営の推進	P8
(1) 情報公開の推進	
(2) 市政への市民参画の推進	
(3) 協働のまちづくり推進	
8 広域行政の推進	P10

はじめに

本市の行財政改革については、これまで昭和５７年度の行財政問題調査会による「行財政運営の健全化・効率化を確保するための方策について」の策定に始まり、平成１９年１月の行政改革大綱に至るまで、事務事業の効率化や組織機構の見直し、給与の適正化の推進など、様々な行財政運営の効率化を進めてきたところである。

こうした中、平成２年から平成１３年頃にかけて、多くの生活関連施設整備等を実施してきたことで、多額の市債残高を抱え、公債費が増大する一方で、平成１１年度をピークに市税や地方交付税が減少に転じたことや、国の三位一体改革も重なって、財政の硬直化が急激に進み、危機的な財政状況に陥ったことから、平成１５年度に緊急財政健全化計画（アクションプラン）を策定した。

この計画に基づいて、財政危機を招いた要因と、これまでの行財政運営の反省点を整理しつつ、財政破綻を回避するため、聖域を設けることなく、あらゆる分野において様々な行財政改革を断行してきた。

その後、平成１９年度及び平成２０年度決算において、財政指標の実質公債費比率が「地方公共団体の財政の健全化に関する法律」に基づく健全化判断基準を上回り、一時的に早期健全化団体に位置付けられたものの、こうした取り組みにより、平成２１年度決算において、健全化判断基準を下回ることができた。

今後においても、地方自治体の行財政運営は、市民ニーズの多様化・高度化や社会経済情勢の変化によって、より幅広い視点で対応することが求められている。一方、財政を取り巻く環境は、生産年齢人口の減少や経済の低迷による市税等の落ち込みが見込まれ、地方交付税の動向も先行きが不透明なことから、今後ますます厳しい状況が予想される。こうしたことから、将来にわたって持続可能な行財政運営を進めていくために行財政改革を継続実施していく必要がある。

ここに新たに策定する「安芸市行財政改革大綱」（計画期間：平成２９年度から平成３３年度までの５年間）は、こうした本市を取り巻く状況を踏まえ、行政運営の効率化や計画的な財政運営による財政の健全化、時代のニーズに応じた組織体制、人材育成を行うとともに、市民協働によるまちづくりの推進など、職員一丸となって引き続き行財政改革に取り組むものである。

本市の現状と課題

本市の人口は2015年の国勢調査で17,577人となり、5年前と比較すると1,970人減少(10.1%減)し、10年前と比較すると2,771人減少(13.6%減)している。人口は自治体経営の根幹であり、人口の減少は地域活力の低下や市税収入の減少等につながることから、将来の推計人口を見据えた施策が求められている。

こうした中、平成26年11月に成立した「まち・ひと・しごと創生法」を受け、本市においても、平成27年10月に人口ビジョンと安芸市版総合戦略を策定し、2060年の人口目標を14,000人として、地方創生につながる各施策を実施していくこととしている。

この他、南海トラフ地震対策、少子・高齢化への対応、基幹産業の振興、老朽化した公共施設やインフラの維持管理・更新など課題が山積しており、今後も厳しい財政状況が予想されることから、将来にわたって持続可能な行財政運営を進めていくために、行財政改革を継続していかなければならない状況下である。

1 改革の基本方針

(1) 基本的な考え方

これまでの行財政改革の取り組みによって、財政状況は改善し、財政破綻の危機からは脱したが、今後、人口の減少に伴う市税収入が減少する見込みに加えて、地方交付税の動向も不透明であり、将来に向けて持続可能な行財政運営を進めていくため、引き続き行財政改革の取り組みを継続していく必要がある。

よって、限られた財源を効率的かつ有効的に活用できるよう、全ての事務事業について費用対効果を点検・検証のうえ、優先度による「選択と集中」を徹底していく。

さらに、多様化・高度化する行政需要や自治体を取り巻く環境の急激な変化などに対応していくためには、職員個々の能力と組織力のレベルアップが求められており、職員の意識改革と人材育成の強化を図るとともに、効率的な組織機構を構築することで、行政運営の質の向上に努める。

あわせて、民間の活力やノウハウを有効に活用するなど、経営感覚を生かした事業運営を目指すほか、ICTを一層活用し、効果的な行政経営を推進する。

(2) 改革の目的

まちづくりの指針となる総合計画2016に基づいて、まち・ひと・しごと創生総合戦略と整合性を図りながら将来の都市像「市民一人ひとりが幸せを実感し、笑顔が輝く活力あふれる元気都市」の実現にむけて、自治体経営や官民の役割分担の視点から、施策の選択と集中や民間活力の導入などにより、行政のスリム化・効率化を図るとともに、財政健全化の取り組みを継続しながら、新たな時代の行政需要に的確に対応できる行財政構造への転換を図ることを目的とする。

(3) 計画期間

この行財政改革大綱の計画期間は、平成29年度から平成33年度までの5ヵ年とする。

2 健全な財政運営の推進

人口の減少、高齢化に伴い市税等の減少が見込まれる中、歳入一般財源の根幹をなす地方交付税の先行きも不透明な一方で、歳出面では社会保障関連費の増大や老朽化した公共施設やインフラの維持管理・更新などの経費が増加していくことから、今後も厳しい財政状況が予想される。

このため、無駄を省いた効率的な歳出を行うほか、収納率向上等の歳入増加に向けた取り組みを強化するとともに、中長期的な財政推計により計画的で健全な財政運営に努める。

あわせて、あらゆる行政サービスについて、成果（アウトカム）の検証、評価を行い、市民満足度の向上につながるサービスを提供するなど、成果を重視した財政運営を推進する。

(1) 財政の健全化

これまでの行財政改革における取り組みの成果を踏まえ、引き続いて、歳入・歳出全般にわたり、聖域を設けることなく財政健全化の取り組みを継続する。

特に、市債発行については、過去の反省に立って、安易に発行することなく、後年度負担を十分考慮して、交付税算入率の高い有利な市債発行に努めるとともに、繰り上げ償還を積極的に行い、適正な公債費管理を行う。

また、弾力的な財政運営が行えるよう、計画的な各種基金の造成を行い、借金に依存しない財政構造に転換するとともに、中長期の財政推計により各財政指標の適正化に努め、健全で安定的な財政経営の確立を図る。

(2) 事務事業の見直し

社会環境の変化に伴い、高度化・多様化する市民ニーズに迅速かつ的確に対応するため、初期目的に照らし効果の薄れてきた事業や、将来にわたり現行水準を維持することが困難な行政サービスの見直しが不可欠となっている。

事務事業の必要性、有効性、効率性などについて検証・分析を行い、PDCAのマネジメントサイクルにより、不断の見直し・改善に努め、効率的・効果的な行政運営を実現し、市民サービスの維持・向上を図る。

①成果主義とコスト意識の徹底

限られた財源を効率的・効果的に活用するため、成果を重視した「選択と集中」を行い、貴重な財源の重点配分を図り、職員一人ひとりが自治体経営の視点に立って、コスト意識を徹底し、行政サービスの向上に努める。

②補助金・負担金の整理合理化

補助金等を見直しにあたっては、制度創設時の社会的背景と現状との比較分析、行政の責任範囲や公的負担の妥当性、費用対効果などについて検証を行い、既得権化することがないように補助金等検討委員会等において定期的に見直しを行い、補助金の整理合理化を進めていく。

また、新たな補助金等の交付にあたっては、その必要性、交付額等を十分精査するとともに、終期設定を行うなど、安易に継続されることのないよう適正化に努める。

③民間委託等の推進

各種の行政サービスの提供については、行政が直接行う必要性を認識したうえで、民間事業者が持つ専門性やノウハウを活用した方が、より効率的かつ効果的に実施できるものは、行政としての責任を果たしていくことに留意して、積極的に民間委託を推進する。

(3) 収納率の向上、受益者負担の適正化

市民負担の公平性、公正性の観点から、市税や使用料、負担金などの収納対策につい

ては、滞納者に対する法的措置の適用など収納対策を強化し、収納率向上に努める。

各種使用料、手数料については、社会経済情勢の変化を踏まえ、行政が担うべき役割、他市との均衡等を考慮しつつ、定期的な見直し等を行い、受益者負担の適正化を図る。

(4) 財政状況の公表

財政状況や財政指標を分かりやすく公表することで、広く市民からの意見を取り入れながら、透明性の高い財政運営を推進する。

3 組織・機構の見直し

社会経済情勢、社会環境の著しい変化や地方分権が進む中、地方自治体の果たすべき役割が増大する一方で、地方公共団体の財政状況を取り巻く環境は厳しさを増しており、より一層の行財政改革が求められている。

限られた職員数の中で、質の高い行政サービスの提供と、多様な住民ニーズに迅速かつ柔軟に対応できる行政組織の構築が必要であり、部門間の連携による政策形成機能の強化を図りながら、組織機構のより一層の合理化に努める。

(1) 組織の簡素・効率化

国・県からの権限移譲や「まち・ひと・しごと創生総合戦略」など新たな行政課題への対応や多様化する市民ニーズに即応した施策を円滑に推進するため、不断に組織機構の見直しを行い、組織の簡素・効率化を図るとともに、庁内プロジェクトチーム等横断的組織を活用するなど庁内連携を強化し、スリムで強靱な組織・人員体制の構築を図る。

(2) 電子自治体の推進

近年、インターネットなどの情報通信技術の急速な普及、情報処理技術の飛躍的な進歩に伴って、市民生活の中にも新たなICTツールを活用した新しいコミュニケーションの手段が浸透してきている。

行政においても、個人情報保護や情報セキュリティの強化を図りながら、情報システムの改善、新たなICTの導入により、業務の効率化、情報化の推進による住民サービスの向上に努めることが求められている。

こうしたことから、市民サービスの簡素化、迅速化につながる電子申請・届出システム等について、必要性や効果等から導入を検討するとともに、ホームページ等について、内容の充実を図りながら、積極的な情報提供に努める。また、ソーシャル・ネットワーク・サービスを活用した新たな情報発信についても取り組む。

4 公共施設等の適正な管理

市の保有する公共施設については、今後、大規模改修や更新に多額の費用が必要になる。そのため、真に必要な施設については整備・更新・長寿命化を進める一方で、施設の集約化や複合化を進めるなど、公共施設のマネジメントに取り組む。

(1) 計画的な老朽化対策

市民の生活基盤である道路、橋梁などのインフラや学校、保育所などの公共施設については、老朽化による更新等にかかる経費が今後高い水準で推移することから、長期的かつ経営的視点に立った公共施設等総合管理計画に基づいて、計画的な修繕等による長寿命化対策に取り組みながら、効率的な更新を行う。

(2) 施設等の集約化・複合化

将来の人口減少や施設の利用需要の変化などを見据え、公共施設の整備・更新に当たっては、市民ニーズを十分に把握したうえで、最適な配置を実現するために、集約化・複合化についても検討していく。

5 定員管理及び給与の適正化

本市では、「行財政改革に関する提言書」及び「アクションプラン」によって様々な行財政改革を推進し、職員定数の削減にも取り組んできた。

地方分権の進展、長期休職者等の増加、再任用制度など新たな課題等に対応しつつ、定員管理計画に基づいて、適正な定員管理に取り組んでいく。

職員の給与については、これまで、アクションプランに基づく独自の給与カットや、職務給の原則に基づく厳格な昇格運用の実施など、適正な給与制度の運用に努めてきた。

今後も、国、県及び他の市町村との均衡を考慮しながら、人件費増大による財政の硬直化をきたすことのないよう、給与の適正化に努める。

(1) 計画的な職員数の管理

平成15年度当初の職員数373人に対して、平成20年度当初の職員数は85人減少し(22.8%減)、288人となり、平成23年度には、第3次アクションプランで目標としていた275人体制を達成し、以降、同水準を維持している。

地方分権の進展に伴う権限移譲事務の増加や、法律および制度改正に伴う業務増、多様な住民ニーズに応えていくためには、これ以上、単純な職員数の削減には限界があり、事務事業の見直しや組織・機構の簡素合理化、民間委託等を積極的に進めることで、スリムで効率的な行政運営に努める。

(2) 給与制度の適正化

職員の給与については、国・県の状況や民間の給与水準との均衡に配慮しつつ、市の財政状況を考慮しながら、適正な給与水準となるよう継続的に制度・運用の見直しを行う。

また、地方公務員法の改正に伴い、人事評価制度が導入されたことにより、能力や実績を適正な評価に基づいて昇給や勤勉手当に反映し、職員のやる気を促して意欲を高めることで公務能率の向上につなげ、住民サービスの向上を図る。

6 職員の意識改革と人材育成

社会経済情勢、社会環境の著しい変化や地方分権が進む中、地方自治体の果たすべき役割が増大するとともに、自らの責任と判断で地域の実情にあった政策を立案し、実行していくことが強く求められている。

そのため、職員には、困難に立ち向かう強い意欲と変革力のうえに、政策立案能力や課題解決能力、情報処理能力を身に付ける必要がある。

そして、何よりも、住民に身近な行政サービスの担い手として、これまで以上に、市民の声に耳を傾け、市民目線で行政施策を考えていくことが大切であり、地域の実情に合った主体的な行政を、前例にとらわれず、柔軟な発想で推進していくことができる人材の育成が必要となっている。

(1) 職員の意識改革と人材育成

職員一人ひとりが、全体の奉仕者であることを自覚し、意欲を持って職務に取り組むことはもとより、時代の変化に機敏に対応できるよう職員の意識改革と人材育成を推進していくという観点に立ち、「安芸市人材育成基本方針」の基本理念に基づいて、積極的な職員研修等を通じて目指すべき職員像を確立する。

- ・ 高い倫理観をもった職員
- ・ 能力・実績主義の中で、自己実現ができる職員
- ・ 市民の目線に立てる職員
- ・ 仕事の目標設定と、評価・変革ができる職員
- ・ 創造性とチャレンジ精神をもち、高い課題解決能力で立ち向かう職員

(2) 人事評価制度の推進

職員が自己の職務にやりがいを見出すため、個人の努力や成果が最大限に生かされる仕組みを構築するとともに、職員一人ひとりの能力や業績を的確に把握し、その職務経歴や成果を総合的に人材活用につなげていくことが必要となっている。

地方公務員法の改正により、従来の勤務評定に替え、より客観性、透明性の高い人事評価制度が法律上の制度として導入されたことにより、職員がその職務を遂行するに当たり発揮した能力及び挙げた業績を公正に評価することで、職員の意欲と主体的な職務遂行能力の向上を図る。

(3) 活力ある職場環境づくり

男女がともに働きやすい職場づくりを進めるため、「安芸市特定事業主行動計画」に基づいて、職員が仕事と家庭生活を両立することができるよう、職場全体で支援していくとともに、「安芸市における女性職員の活躍の推進に関する特定事業主行動計画」に基づいて、女性職員が働きやすく、活躍できる環境づくりに取り組む。

また、審議が男女のどちらかに偏った意見等によって決定されることなどがないよう、男女の登用率の均衡を「あき男女共同参画プラン」に基づき図っていく。

7 市民参加による行政運営の推進

行政と市民が一体となり、より身近な行政サービスを実現するため、市民の声が反映

され、市民が参画しやすいシステム整備を検討するとともに、広報・公聴活動を積極的に進めることにより市民との対話を深め、市民参加の促進を図る。

また、自主的な市民の活動を促進するため、地域のコミュニティ活動団体やボランティア団体等、各種市民グループの活動を支援していくとともに、市民とのパートナーシップを生かしたまちづくりを進めるため、市民、地域と行政の役割分担を明確にし、市民がいろんな場面で参画、協働できる関係の構築を図る。

(1) 情報公開の推進

行政情報の公開と市民への説明責任の徹底、政策評価機能の向上を図り、透明な行政運営を実現するとともに、市民が市政の現状と課題について正しい認識が持てるよう、迅速、的確な情報の提供と公開に努め、開かれた市政運営を推進する。

様々な情報の提供にあたっては、市民の利用しやすい方法で、広報紙だけでなく、ホームページ、フェイスブック等によりタイムリーに、積極的な情報提供に努める。

また、情報公開条例や個人情報保護条例、行政手続条例などの適正な運用に努め、行政運営の公正性、透明性の向上を図る。

(2) 市政への市民参画の推進

市民意向調査や市民懇話会、インターネットなどを通じて、市政の情報を積極的に発信するとともに、市民の市政に対する意見や要望などの把握に努める。

また、各種委員会・審議会などを通じ、市の政策形成過程への市民参加を促進するなど、市民と行政がお互いのビジョンや課題を共有し、共に議論しながら、市民参画によるまちづくりを進めていく環境を整備し、開かれた市政運営に努める。

(3) 協働のまちづくり推進

「まちづくり懇談会」の開催などにより、地域の抱えている問題課題の解決に向けて地域住民と職員（地域担当職員）が話し合いを重ねながら、市民、地域と行政が共通認識を持って相互の連携を図り、対等なパートナーとして、共にまちづくりを担う協働のまちづくりを推進するとともに、市民の自主的な活動を促進することにより、市民の参加意識の高揚と多様な交流のある魅力的なまちづくりを推進する。

8 広域行政の推進

少子・高齢化の進展や住民生活の多様化等から、市民の行動・経済活動圏は広域化してきており、自治体共通の行政課題に、広域的な視点から対応することが、効果的・効率的である事務事業については、周辺自治体と連携を進め、自治体間協力により広域的に実施していくことで、圏域全体の発展や共通課題の解決につなげていく。