

# 稲敷市第3次行政改革大綱

平成27年度～平成31年度



平成27年3月

I	はじめに.....	1
II	第3次行政改革大綱策定の趣旨	
1	行政改革への取り組みと課題	
	(1) 行政改革への取り組み.....	1
	(2) 行政改革の必要性.....	2
2	本市を取り巻く社会経済状況	
	(1) 人口減少と少子高齢化の進展の影響.....	2
	(2) 合併後の普通交付税優遇措置が段階的に廃止.....	3
	(3) 地方分権への対応.....	3
3	稲敷市の現状, 財政見通し	
	(1) 職員数と人件費の推移.....	3
	(2) 長期財政見通しと今後の課題.....	4
III	稲敷市第3次行政改革の基本方向	
1	大綱策定の目的.....	5
2	基本方針・・・「経営」と「協働」による市政改革	
	(1) 持続可能な経営システムの構築.....	6
	(2) 多様な主体との連携.....	6
IV	稲敷市第3次行政改革の進め方	
1	重点項目	
	(1) 持続可能な財政構造の確立.....	7
	(2) 人材育成と組織改革.....	7
	(3) 市民の視点に立った行政サービスの質の向上.....	8
	(4) 協働によるまちづくりの推進.....	8
	(5) 市民との情報共有による市民参画の促進.....	8
2	稲敷市第3次行政改革の期間と体系, 進行管理	
	(1) 期間.....	8
	(2) 体系.....	8
	(3) 推進体制・進行管理.....	10
	(4) 推進事項の見直し.....	10

## I はじめに

本市は、総合計画基本構想の将来像に位置付けた「みんなが住みたい素敵なまち」の実現に向け、市民と行政が一体となってまちづくりを進めてきました。

まちづくりを着実に推進していくためには、将来にわたり持続可能な安定した財政基盤の構築と市民の一体感・連帯感の醸成を図るとともに、分権時代にふさわしい自己決定、自己責任の原則による自治体経営を進める必要があります。

これまで、第1次行政改革大綱（平成17年度～平成21年度）・第2次行政改革大綱（平成22年度～平成26年度）を策定し、合併後10年の間、窓口サービスの向上、市役所職員の削減や意識改革、公共施設の統廃合、市民との情報共有やまちづくりなどに取り組み、一定の成果を上げてきましたが、今もなお多くの課題を抱えています。

一方、本市を取り巻く社会情勢は、めまぐるしく変化しており、少子高齢化が一層進展し、生産年齢人口の減少に伴う税収減が懸念されます。

さらに、合併後の普通交付税算定の特例が平成27年度から段階的に縮小され平成31年度で終期を迎えることから、今後の本市の財政状況がより厳しくなることは避けられません。

そこで、これからの稲敷市は、持続可能な自治体経営を目指し、自立と自己決定の考え方を基本に市民に開かれた新しい行政経営が必要であり、サービス機関としての稲敷市役所の仕事の目的を明らかにし、事務事業に優先順位を付け目標管理を行う「経営」的な発想や、地域の多様な主体と「協働」して市民サービスを担っていく仕組みを、今まで以上に進めていかなければなりません。

この稲敷市第3次行政改革大綱では、今後5年間の行政改革の基本的な考え方や、進め方を整理しています。また実施計画では、具体的な目標を明確にして、目標管理を行います。これらを指針にして、確実かつ迅速に行政改革を進めていきます。

## II 第3次行政改革大綱策定の趣旨

### 1 行政改革への取り組みと課題

#### (1) 行政改革への取り組み

地方分権一括法施行後、国と地方の役割分担の明確化や機関委任事務の廃止など、国と地方の関係の見直しが進められてきたほか、地方分権改革推進委員会において、国の規制や枠組みに対して順次勧告が行われてきました。

急速に進む分権型社会に対応するため、本市は平成17年3月に4町村が合併し、自主・自立の自治体を目指し、稲敷市行政改革大綱を策定しました。事務事業の見直しや組織機構の改革、職員数及び人件費の削減、財政の健全化などを着実に進めてきましたが、合併後10年が経過した現在でも公共施設の再編など、未だに解決

されていない多くの課題があります。

その背景には、合併による混乱を極力抑えるため、「サービスは高く、負担は低く」との方針による調整や、事務事業の一律的な削減を求めたことがあげられます。

また、改革を実行する段階で、それぞれの立場の利害による「総論賛成・各論反対」の風潮が大きな弊害となっている現実もあります。

今後の取り組みの方策として、これまでの取り組みを検証し、課題を明確にするとともに、稲敷市総合計画の基本理念を遵守しながら着実に実行していく必要があります。

## (2) 行政改革の必要性

次の世代が担う稲敷市のあるべき姿を見据えた政策・施策を展開していくことが重要であり、この行政改革大綱は、総合計画に掲げた稲敷市の将来像を実現するため、行政改革を推進し、行政経営の新たな方向性を示す指針として位置づけます。

そして、将来に向けて持続可能な行政経営を目指すために、現状と課題を正面から捉え、改善に取り組まなくてはなりません。

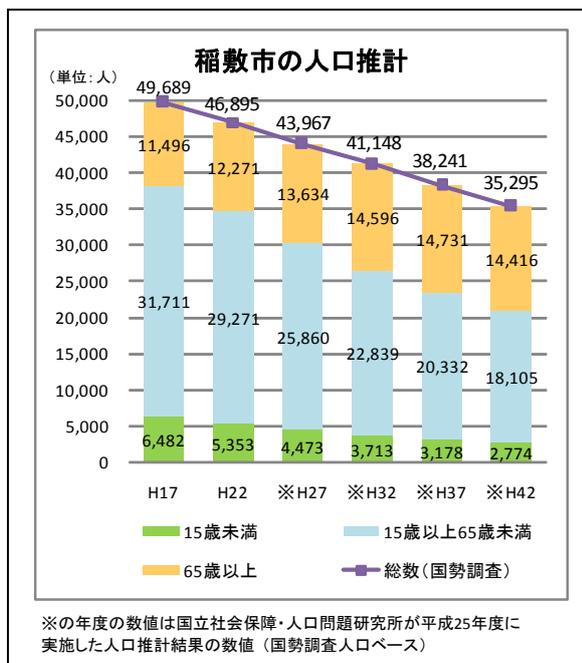
自主財源に乏しく市債残高が増加する中、財政の硬直化が懸念されており、自立した行政経営を難しくさせている状態にあります。こうした中、合併特例措置の終了が大きな不安要素となっていることから、今まで以上に財政規律の厳格化を進めるとともに、さらなる行政改革を進めます。

## 2 本市を取り巻く社会経済状況

### (1) 人口減少と少子高齢化の進展の影響

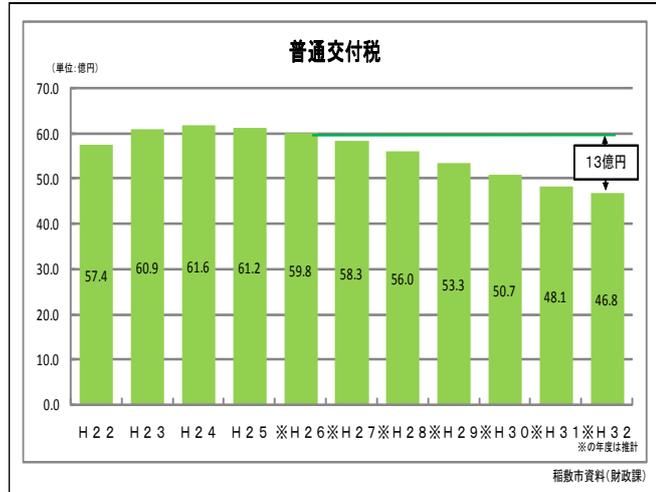
本市でも少子高齢化が進んでいます。平成25年度に実施した人口推計調査では、平成22年度国勢調査時点で人口46,895人、高齢化率26.2%、15歳未満の割合が11.4%だったものが、平成42年度には人口35,295人に大幅に減少し、高齢化率は40.8%と増加する一方、15歳未満の割合は7.9%と大幅に減少していくことが見込まれています。

人口減少と少子高齢化の進展により、生産年齢人口の減少に伴う税収の減少と、高齢者人口の増加による福祉・医療関係経費の増大などが懸念されます。



## (2) 合併後の普通交付税優遇措置が段階的に廃止

平成25年度歳入決算額の約27%を占める普通交付税は、合併による算定の特例による優遇措置が続いています。しかし、合併後10年が経過する平成27年度からは、優遇措置が段階的に縮小され、平成32年度には廃止となり、平成26年度と比較して約13億円の減収が見込まれます。普通交付税は、用途を自由に決めることができる一般財源で



であり、地方自治体が実施する公共投資などの普通建設事業は、税や普通交付税などの一般財源に、国や県の補助金や市債などの用途が特定される財源を組み合わせで行っています。一般財源の減少は、その減少額以上に大きな影響があります。

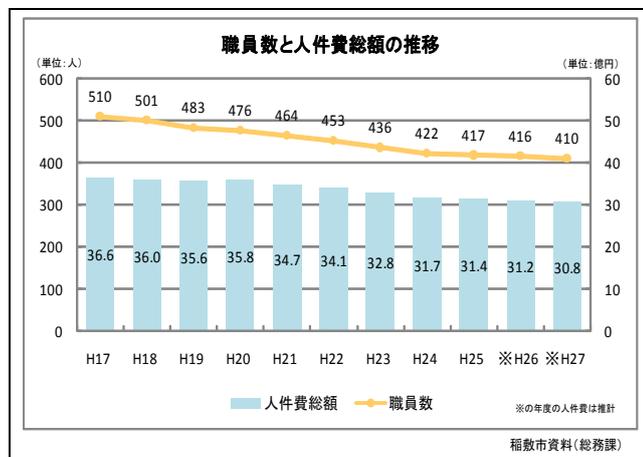
## (3) 地方分権への対応

地方分権改革の推進により、国と地方の役割分担が明確にされ、地方公共団体にはこれまで以上に自己決定、自己責任に基づく自立した行政経営が求められています。また、「地域の自主性及び自立性を高めるための改革の推進を図るための関係法律の整備に関する法律」などにおいて、地方分権が具現化され、これまで国や県が行ってきた事務を市が引き受けて実施する権限移譲事務の増加への対応など、市の役割と責任が増大する一方、市民の市政参画や市民が主体のまちづくりを積極的に進めることが今後一層必要になってきます。

## 3 稲敷市の現状、財政見通し

### (1) 職員数と人件費の推移

職員定員管理計画に基づき、勸奨退職制度の適用や新規職員採用を控えたことなどにより、平成17年の510人から94人減少し、平成26年4月時点で416人、平成27年度には目標の410人を達成できる見込みです。また、人件費の総額も平成17年度と比較して約5億円の削減となります。



## (2) 長期財政見通しと今後の課題

### ①歳入の見通し

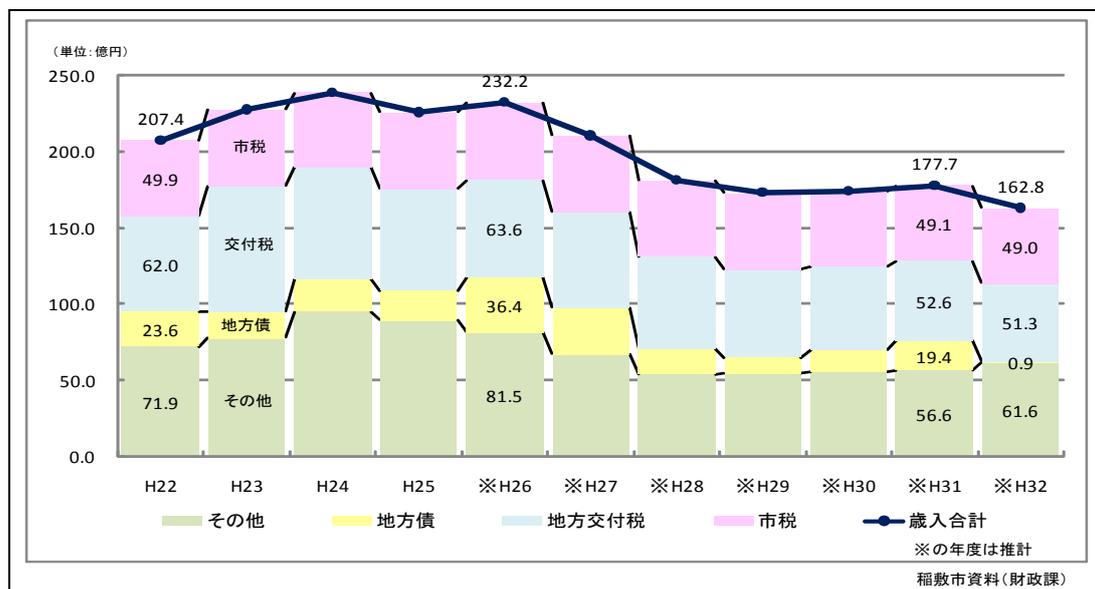
生産年齢人口の減少や雇用形態の変化などによる平均収入の落ち込みにより市税の減収が見込まれます。また、普通交付税の合併特例算定の段階的廃止により平成32年度には、平成26年度と比較して約13億円の減収を見込んでいます。

歳入の維持・確保については、市税の収納率向上に加え、未利用資産の有効活用、広告収入のほか新たな収入確保策を着実に積み上げることが必要です。

また、行政改革とともに、稲敷市総合計画では、企業誘致や人口減少対策プロジェクトなど、人口の維持・増加施策を積極的に展開し、歳入の維持確保に努めていきます。

(単位:億円)

	H25 (2013)	※H26 (2014)	※H27 (2015)	※H28 (2016)	※H29 (2017)	※H30 (2018)	※H31 (2019)	※H32 (2020)
歳入合計	225.6	232.2	210.3	181.1	173.0	174.0	177.7	162.8
市税	49.9	50.7	50.1	50.1	50.2	49.1	49.1	49.0
地方交付税	66.8	63.6	62.6	60.3	57.8	55.3	52.6	51.3
地方債	19.3	36.4	30.5	16.5	10.6	14.4	19.4	0.9
その他	89.6	81.5	67.1	54.2	54.4	55.2	56.6	61.6



### ②歳出の見通し

歳出については、人口減少や歳入の減少に合わせて、経常経費の一層の削減が必要です。

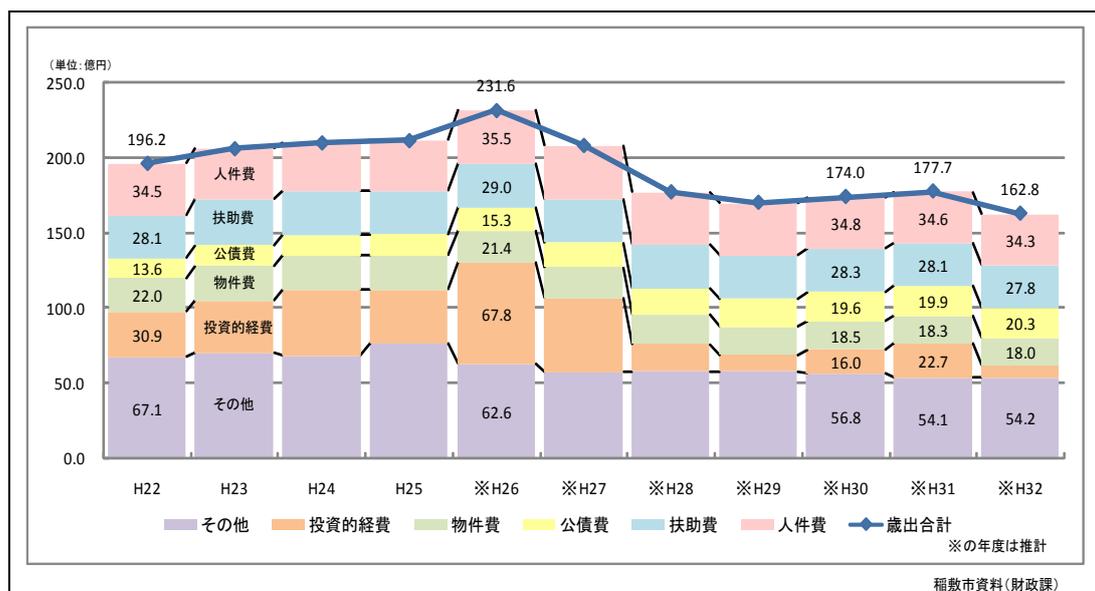
職員数については、定員管理計画に基づき目標どおり削減してきましたが、人口減少も考慮した新たな定員管理計画に基づいた削減を進めるとともに、公共施設については、今後は老朽化しても改修経費が捻出できなくなることが予想され、施設運営の効率化や指定管理者制度の導入などによる経費の削減だけでなく、新

しい施設は極力作らないよう徹底するとともに、公共施設再編計画に基づき類似施設の統合などを進め、施設にかかわる人件費と物件費の負担を減らさなくてはなりません。

公債費は、投資を行い借り入れただけ増加していきます。合併特例事業債についても、償還額の7割は国により普通交付税で措置されますが、残りの3割は一般財源の負担になり、後年の負担が増大していきます。地方債の借り入れについては、必要な事業を選別したうえで、有利なものを活用していくことが必要です。

(単位:億円)

	H25	※H26	※H27	※H28	※H29	※H30	※H31	※H32
歳出合計	211.4	231.6	208.2	177.1	170.1	174.0	177.7	162.8
人件費	33.9	35.5	35.4	35.2	35.0	34.8	34.6	34.3
扶助費	28.3	29.0	28.9	28.8	28.6	28.3	28.1	27.8
公債費	14.2	15.3	16.4	17.4	18.5	19.6	19.9	20.3
物件費	22.8	21.4	20.4	19.4	18.9	18.5	18.3	18.0
投資的経費	35.8	67.8	49.7	18.3	11.0	16.0	22.7	8.2
その他	76.4	62.6	57.4	58.0	58.1	56.8	54.1	54.2



### Ⅲ 稲敷市第3次行政改革の基本方向

#### 1 大綱策定の目的

人口減少社会や地方分権の時代に対応し、自立と自己決定により、将来にわたって安定的に行政サービスを提供し続けられる自治体経営を目指します。

そのため、行政運営に経営の視点を取り入れるとともに、市民団体や地域のまちづくり組織など多様な主体と協働して、市民ニーズを的確に反映した質の高いサービスが提供できるよう柔軟な行政の仕組みを作ります。

## **2 基本方針・・・「経営」と「協働」による市政改革**

### **(1) 持続可能な経営システムの構築**

長期財政見通しで示したとおり、平成27年度以降の本市の歳入見通しは、今以上に厳しくなることが見込まれています。歳入が大幅に減少していく状況の中で、限られた経営資源（ヒト・モノ・カネ）について、市の職員、市民のすべてが、身の丈に合った経営を目指していく必要があります。そのためには、市のそれぞれの事業の目的を定義して、その目的を達成するために、目標と達成度の基準を明確にし、目標がどの程度まで達成できたのかどうか、できなかった場合はなぜできなかったのか、その成果を検証するための目標管理が不可欠です。

歳入の維持・確保については、市税などの滞納を減らし確実に納付していただくことや、未利用財産の貸出しや売却、広告収入の確保、ふるさと応援寄付金の推進など、新たな収入確保策を着実に積み上げていくことが重要です。

一方、歳出の抑制については、特に経常的な経費の削減が喫緊の課題となっており、人件費と物件費の削減が重要となります。

### **(2) 多様な主体との連携**

本市では、地域の活動団体、組織などが、環境、福祉、教育、防犯・防災、地域づくりなどの課題に積極的に取り組んでこられました。

これらの市民活動には、行政が行う市民サービスと比べて大きな長所があります。行政は、市民サービスに当たって平等や公平であることを最優先に考えますが、市民活動は、自己責任で行う自発的活動であるので、様々なニーズに対して機動的で、積極的な取り組みが出来るため、個別にきめ細やかな対応ができます。また、活動に小回りが効くので、サービスが安価で効率的に実施されているケースもあります。

世の中の変化に伴い、市民が市役所のサービスに求めるものも多様化してきています。これからは、この市民ニーズに対し、市役所だけですべて対応していくことには、量的にも質的にも困難になってきています。

市民ニーズには、色々なレベルのものがあり、市役所しか対応できないものから、地域の自治組織、民間非営利組織等で対応できるものまで様々です。このように、市民サービスの担い手となる多様な主体と連携を図り、市役所が行っているサービスを一つひとつチェックし、どんな主体が、どのように行うのが最適かを考え、市民が納得できるサービスを提供していく必要があります。

さらに、行政とは異なる特性を持つまちづくりを目的とした組織による市民サービスが、行政によるサービスと両立し、連携することにより、市民の自治意識と自治能力の向上を併せ、こうした「協働」の考え方により、様々な主体がそれぞれの立場で、可能な市民サービスを担うことにより、本市にふさわしいサービスが、適切な負担と受益のもとに提供される市民社会を目指します。

## IV 稲敷市第3次行政改革の進め方

### 1 重点項目

#### (1) 持続可能な財政構造の確立

長期財政見通しとおり、本市の財政見通しは、平成27年度以降から非常に厳しくなることが見込まれています。長期的な見通しに基づき、歳入の維持確保を図りながら、歳出の抑制を図っていく必要があります。

##### ①歳入の維持確保

市税などの滞納を減らし、確実に納付していただくとともに、未利用財産の売却や広告収入の確保、ふるさと応援寄付金募集など、新たな収入確保策を検討し、実施していきます。

##### ②人件費等の見直し

普通会計職員だけでなく、特別会計、公営企業会計についても一体的に管理します。具体的な目標としては、平成26年4月1日に416人いる職員総数を、退職者の一定割合を補充しながら、平成31年4月1日で376人に削減することを目標に、職員定数の適正化に努めます。

##### ③公共施設の再編

公共施設再編計画に基づき、改修と統廃合を可能なものから実施していきます。

##### ④補助金の見直し

補助金の適正化に関する交付基準のさらなる見直しを行い、補助金削減を実施します。

##### ⑤受益負担の適正化

受益負担については、行政の公平を基本として、必要性、均衡等を十分検討し、料金設定の妥当性を一定期間ごとに精査し、改定を実施します。

#### (2) 人材育成と組織改革

職員の意識改革を進めてきましたが、なお改善の余地があると言えます。引き続き、幹部職員によるマネジメントを通じ、職員が市長の代理としての自覚を持ち、市民の立場に立って仕事に取り組むようにしていきます。また、地方分権や行政を取りまく環境の変化に対応できる人材の育成と行政経営に取り組みます。

##### ①職場風土改革と意識改革

総合計画や行政改革大綱などに掲げた目標を実現するため、部課長のリーダーシップによる目標管理を行うとともに、職員の意識改革を促進するため、職員提案制度の推進、法令遵守の徹底に取り組みます。これらの取り組みの評価と検証を行うことにより、職員の横並び意識を解消し、職場風土改革と意識改革を進めます。

## ②人事管理と人材育成の取り組み

人事管理については、引続き組織目標と人事評価制度を一体的に運用し、目標管理を行うことで、人材育成につなげるとともに、その評価を職員のやる気につなげます。

人材育成については、職員研修計画を毎年策定し、専門研修やOJT、内部講師による研修などを計画的に実施するほか、他機関との人事交流による人材育成に努めます。

## ③組織改革

定員管理計画に基づき、地方分権、少子高齢化等社会変化に対応し、簡素で弾力的な主要課題に対応できる効率的な組織機構を構築していきます。

### (3) 市民の視点に立った行政サービスの質の向上

職員の意識改革と接遇能力の向上に努め、市役所の顔である窓口サービスを充実していきます。また、地方分権のメリットを最大限活用し、市民の暮らしに直接かかわる事務について、市民ニーズを考慮しながら移譲事務の受け入れを進めます。

### (4) 協働によるまちづくりの推進

市民と行政が相互に連携し、ともに担い手となって協働による新しい自治を進めていくとともに、地域の課題解決や、より公益性の高い活動を支援し、まちづくりを推進します。

### (5) 市民との情報共有による市民参画の促進

市民と市役所が情報を共有し、まちづくりに取り組んでいく必要があります。今までの取り組みの中で「情報提供の充実」を掲げ、市ホームページ、広報紙の充実やパブリックコメントの実施などに取り組んできましたが、まだ行き届いていない点も多く、市政への市民参画を進めていくため、今後も更に情報共有を徹底していく必要があります。

## 2 稲敷市第3次行政改革の期間と体系、進行管理

### (1) 期間

計画の期間は、平成27年度から平成31年度の5カ年間で取り組みます。

### (2) 体系

行政改革を実現していくに当たって、策定の目的を達成するために、「経営」と「協働」による市政改革を基本理念とし、それぞれの改革の柱について、「稲敷市第3次行政改革大綱」で定めました。また、柱ごとの改革項目を実現するための具体的な年次目標については、「稲敷市第3次行政改革実施計画」を定め、大綱と実施計画で一体の計画体系とします。

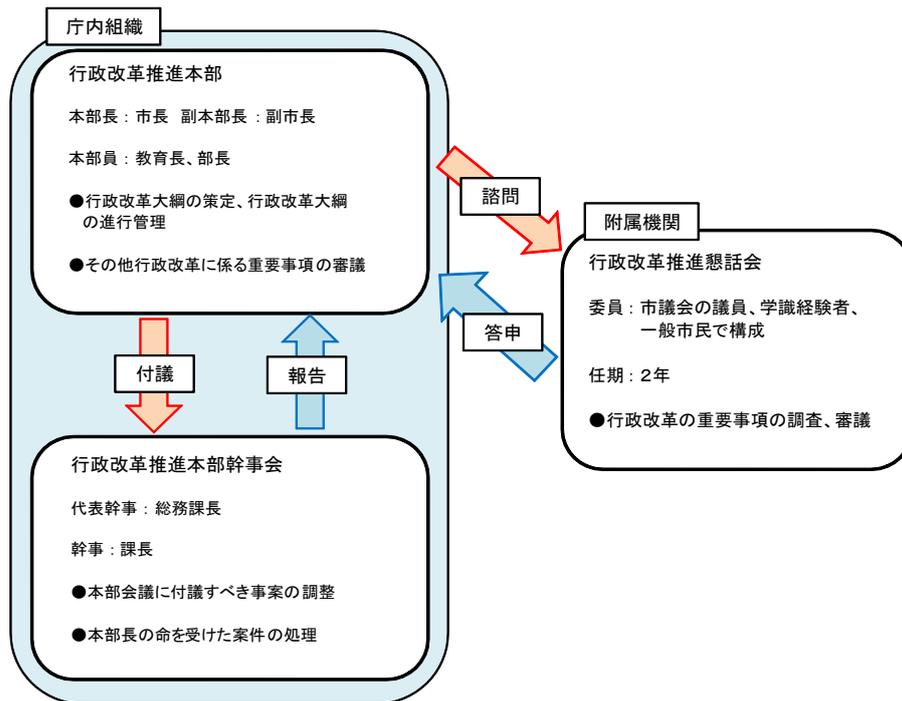
## 実施計画取組項目

基本方針	重点項目	推進項目	取組項目
経営	持続可能な財政構造の確立	財政の自立性の確保	合併特例期間終了を見据えた財政運営
			中長期財政見通しの作成と公表
			新地方公会計の整備
		歳入の維持確保	市税収入の確保と納付方法の拡大
			ふるさと応援寄付金の促進
			広告収入の確保
			将来負担を見据えた、地方債の計画的な借入れ
			企業誘致の推進
		人件費等の見直し	職員定数の適正化
			再任用制度の活用
			嘱託員・非常勤一般職の適正配置
		公共施設の見直し	公共施設等総合管理計画の策定
			投票所の見直し
			小学校の適正配置
			指定管理者制度・民間委託等の推進
		事務事業の改革改善とコスト縮減	評価機能の充実
			入札制度の見直し
		未利用資産の有効活用	市有地の利活用、売却
		受益者負担の適正化	行政サービスに対する受益者負担の適正化
		補助金の整理合理化	補助金の適正化
	地方公営企業の経営健全化	上水道普及率の向上	
		下水道接続率の向上	
	人材育成と組織改革	職場風土改革と意識改革	職員提案制度等の充実
		人材育成の取り組み	人材育成の推進
		組織改革	効率的な組織機構の構築
			プロジェクト制の活用
	危機管理体制の強化	危機対応力の強化	
	市民の視点に立った 行政サービスの質の向上	窓口サービスの向上	休日開庁による窓口サービスの向上
			各種証明書等のコンビニエンス・ストアでの交付の検討
		行政サービスの充実	市民満足度の把握(市民アンケートの実施)
			電子申請サービスの推進
			個人カードの普及促進及び番号制度の適切な運用
	協働	協働によるまちづくりの推進	推進体制の整備
基本計画の策定			市民との協働によるまちづくりの指針策定
			稲敷市総合計画の策定
市民との情報共有による 市民参画の促進		情報発信力の充実	市政情報の積極的な公開・提供
	市民の声を反映する施策の充実	パブリックコメントの適切な運用	

### (3) 推進体制・進行管理

行政改革の推進にあたっては、市長を本部長とする稲敷市行政改革推進本部が中心となり、既成概念にとらわれない新たな発想に基づき、全庁的に改革を実行していきます。

さらに、広く市民の意見を反映させるため、市民の代表者等で構成される稲敷市行政改革推進懇話会からの助言、提言とパブリックコメントにより広く意見を取り入れた行政改革を推進していきます。



### (4) 推進事項の見直し

行政改革を継続して進めていくことが重要であり、前大綱から継続が必要な項目については、引続き取り組むこととし、今回大綱に記載されていないものや、後に生じた課題等については、必要に応じて改定を行います。