

第3次糸魚川市行政改革大綱（最終答申案）

（平成29年度～平成33年度）



糸魚川市

目 次

1	はじめに	1
2	第2次行政改革大綱の検証	1
	（1）検証方法	1
	（2）第2次行政改革大綱の検証	2
	（3）今後の取組の方向性	4
3	当市を取り巻く課題	5
	（1）人口減少と少子高齢化の進行	5
	（2）厳しい財政状況と地方分権の進展	5
4	第3次行政改革大綱の基本方針	8
5	推進項目	9
6	推進方法	11
	（1）計画期間	11
	（2）推進方法	11
7	取組体制	12

1 はじめに

本市の行政改革は、平成 18 年 3 月に「行政改革大綱」を策定し、市町合併の効果を発揮しながら、**効果的・効率的**な行財政運営に取り組んできました。平成 23 年 3 月には、厳しい財政状況や変化の激しい社会経済環境に的確に対応するものとして「第 2 次行政改革大綱」を策定しました。その後、平成 25 年 12 月に策定した長期財政見通しなどから平成 26 年 3 月に改定し、現状と課題の把握に努めながら取り組んできました。

第 2 次総合計画の着実な推進と 30 年先も持続可能なまちづくりを支えるためには、これまで以上に現状を把握し将来を見据えた課題解決に向けて取り組んでいかねばなりません。

人口減少に伴う税金など一般財源の減少に加え、公共施設やインフラの老朽化対応、少子高齢化の進展による社会保障費の増加など、今後さらに財政状況は厳しさを増します。

また、多様化する市民ニーズへの対応や、高齢化の著しい地域における自治活動や生活に必要な機能の維持向上などの人口減少社会に対応したまちづくりを進めながら、今後も住民サービスを持続的に提供するには、効率的で簡素な行財政運営が必要です。

これらの新たな課題とこれまでの行政改革等の成果を踏まえ、改革への積極的な取組と効果的・効率的な行財政運営を推進するため、ここに「第 3 次行政改革大綱」（平成 29 年度から平成 33 年度）を策定します。

2 第 2 次行政改革大綱の検証

第 2 次行政改革大綱・実施計画の計画期間、平成 23 年度から平成 28 年度までの 6 年間の取組について検証・評価を行って課題を明らかにし、第 3 次行政改革大綱・実施計画の策定の基礎資料とします。

(1) 検証方法

① 対象

第 2 次行政改革大綱・実施計画に示す推進項目(35 項目)

② 検証期間

平成 23 年度から平成 28 年度まで(6 年間)

③ 検証方法

ア 自己(担当課)評価

平成 23 年度から平成 28 年度まで毎年度作成している「第 2 次行政改革実施計画」に基づく取組について、達成状況を担当課への調査等により整理しました。

イ 行政改革推進本部評価

自己(担当課)評価を基に、「第 2 次行政改革大綱」、「実施計画」の推進項目について検証しました。なお、各推進項目の達成度及び検証結果の表記については、下記の基準により表示しています。

■ 達成度

達成度	基準(目安)
A	取組が進み成果が上がった
B	ほぼ取組が進み成果が上がった(8割程度)
C	取組は進んだが成果は不十分だった
D	取組・成果とも不十分であった

■ 検証

検証結果		基準（目安）
完了		計画をほぼ実施（達成）した取組
継続	A	第3次大綱に引き続き計上する取組
	B	取組は継続するが個別計画で進めるもの
	C	取組は継続するが実施計画に計上しないもの
中止		計画の実施（達成）に向けて調査検討してきたが、実現できない又は効果がない取組

(2) 第2次行政改革大綱の検証

① 実施計画の検証（詳細参考資料のとおり）

ア 達成度

実施計画期間全体を通しての達成度は、推進項目の65.7%は達成又はほぼ達成したものの、34.3%は成果が不十分でした。

大綱の分野	A	B	C	D	計
1 効率と成果を重視した事務・事業の推進	1	7	4	0	12
2 効率的な公共施設の管理運営	1	4	2	1	8
3 中長期的な財政計画に基づく財政運営	1	3	1	0	5
4 適正な定員管理と組織・機構の見直し	0	5	1	0	6
5 市民と行政の役割分担の再構築	0	1	3	0	4
合計	3	20	11	1	35

イ 検証結果

平成23年度以降計上した実施計画の推進項目は35項目で、平成28年度時点では完了は2項目、5.7%であり、33項目については今後も取組を継続します。

また、個別計画で取り組みを進める4項目については、より成果や達成度が見えるよう進捗管理を行います。

大綱の分野	完了	継続A	継続B	継続C	計
1 効率と成果を重視した事務・事業の推進	0	6	1	5	12
2 効率的な公共施設の管理運営	2	3	1	2	8
3 中長期的な財政計画に基づく財政運営	0	2	2	1	5
4 適正な定員管理と組織・機構の見直し	0	5	0	1	6
5 市民と行政の役割分担の再構築	0	3	0	1	4
合計	2	19	4	10	35

② 大綱の検証

第2次行政改革大綱の取組は、約7割がおおむね達成され成果を上げることができましたが、PDCAサイクルについては定着したものの、事務・事業の進捗管理や廃止・統廃合などの見直しに反映させる十分な取組には至っていません。全体としては、コスト削減や成果重視の視点を持ち事業を実施しましたが、スピード感に欠ける結果となりました。

定員適正化計画に基づいて、減少する職員体制の中で、多様化する市民ニーズや行政課題に対応し、住民サービスの向上につなげるためには、問題意識を常に持って事務事業に取り組む職員の意識改革が重要です。

行政改革大綱の分野別の主な成果と課題は、次のとおりです。

大綱の分野	主な成果	主な課題
1 効率と成果を重視した事務・事業の推進	<p>①事務・事業の点検と改善</p> <ul style="list-style-type: none"> PDCA サイクルによる事務事業の点検評価を行い、整理統合が進みました。 管理運営方法の見直しを行い新たな民間委託を実施しました。 業務改善等の日常的な意識改革として、小さな改善運動に取り組みました。 <p>②補助金、負担金等の適正化と整理再編</p> <ul style="list-style-type: none"> 新規補助金交付要綱制定時には終期設定を徹底し、ガイドライン作成により補助金の適正化に努めました。 	<p>①事務・事業の点検と改善</p> <ul style="list-style-type: none"> 量の改革だけでなく質の向上も図りながら、継続的に安定したサービスの提供が求められています。 行政サービスの維持向上を確保しつつ事務事業の民間委託等に取り組む必要があります。 <p>②補助金、負担金等の適正化と整理再編</p> <ul style="list-style-type: none"> さらなる補助金の適正化に取り組む必要があります。
2 効率的な公共施設の管理運営	<p>①公共施設等の管理運営方法の見直し</p> <ul style="list-style-type: none"> 公共施設等の適正配置と管理を目指すため、公共施設等総合管理指針を策定しました。 第3セクターの経営状況を公開しました。 指定管理者制度の効果検証のため、外部委員を含めた評価委員会による評価を実施しました。 <p>②市有財産の有効利活用</p> <ul style="list-style-type: none"> 不動産や車両などの用途廃止物品を売却しました。 	<p>①公共施設等の管理運営方法の見直し</p> <ul style="list-style-type: none"> 市民の利便性を考慮し人口規模に見合った施設の適正配置に取り組む必要があります。 施設ごとの効率的・効果的な管理運営や民間活力の導入検討が必要です。 <p>②市有財産の有効利活用</p> <ul style="list-style-type: none"> 今後も未利用資産の活用や売却を進める必要があります。
3 中長期的な財政計画に基づく財政運営	<p>①健全な財政運営</p> <ul style="list-style-type: none"> 長期財政見通しと公共施設等総合管理指針を策定しました。 <p>②受益者負担の適正化</p> <ul style="list-style-type: none"> 使用料・手数料の見直しを行いました。 <p>③企業会計等の経営健全化</p> <ul style="list-style-type: none"> 収支の改善を図るため、料金改定や施設統合等を行いました。 	<p>①健全な財政運営</p> <ul style="list-style-type: none"> 中長期財政見通しによる健全な財政運営と、財源の確保、選択と集中による適切な予算執行に努めることが必要です。 <p>②受益者負担の適正化</p> <ul style="list-style-type: none"> 市民の理解を得ながら、受益者負担の適正化を図る必要があります。 <p>③企業会計等の経営健全化</p> <ul style="list-style-type: none"> 今後も人口減少が見込まれることから、経営戦略などの策定により安定した経営が求められています。
4 適正な定員管理と組織・機構の見直し	<p>①定員管理と組織・機構の見直し</p> <ul style="list-style-type: none"> 定員適正化計画の目標を達成しました。 組織・機構の再編を実施しました。 <p>②職員給与・諸手当の適正化</p> <ul style="list-style-type: none"> 新たな人事評価制度を実施しました。 <p>③事務チェック体制の確立</p> <ul style="list-style-type: none"> 内部監査を実施しました。 	<p>①定員管理と組織・機構の見直し</p> <ul style="list-style-type: none"> 行政需要の動向を見ながら、人口減少を踏まえ、定員の適正化と総人件費の抑制が必要です。 <p>②職員給与・諸手当の適正化</p> <ul style="list-style-type: none"> 適切な人事評価制度の運用を進める必要があります。 <p>③事務チェック体制の確立</p> <ul style="list-style-type: none"> 事務チェックの重要性を認識し適正な事務処理体制をより推進する必要があります。

大綱の分野	主な成果	主な課題
	④職員の意識改革の徹底 <ul style="list-style-type: none"> ・専門性を高め、課題解決能力の向上を図る研修を実施しました。 ・意識改革を進めるため、職員提案を募集し施策に反映させました。 	④職員の意識改革の徹底 <ul style="list-style-type: none"> ・行政改革の基本は職員の意識改革であり、常に問題意識を持って事務事業に取り組む職員の育成が重要です。
5 市民と行政の役割分担の再構築	①各種団体の自主運営 <ul style="list-style-type: none"> ・各団体が自主財源の確保に努めました。 ・観光協会については、法人化に向けて前進しました。 ②地域密着型施設の地元管理 <ul style="list-style-type: none"> ・協議が整った施設について地元管理に移行しました。 ③チーム糸魚川の推進 <ul style="list-style-type: none"> ・総合戦略推進会議で積極的に事業検証に取り組みました。 ・若者会議を設置し若者が暮らしやすいまちづくりに向けた意見交換を行っています。 	①各種団体の自主運営 <ul style="list-style-type: none"> ・自主運営に向けた課題整理と体制強化が必要です。 ・市民や各種団体と行政との役割分担や協働によるまちづくりへの更なる取組が重要です。 ②地域密着型施設の地元管理 <ul style="list-style-type: none"> ・使用目的が地元管理に馴染むものについては、地域による主体的な管理となるよう協議を進める必要があります。 ③チーム糸魚川の推進 <ul style="list-style-type: none"> ・30年先も持続可能なまちづくりへの新たな取組の検討が必要です。 ・組織のあり方について検討が必要です。

(3) 今後の取組の方向性

第2次総合計画の着実な推進と持続可能なまちづくりを進める上で、効果的・効率的な行政運営と行政の質の向上は必須であり、コスト・スピード・成果を重視した行政経営を進めながら、PDCAサイクルにより、目的、手段、効果などを検証し、行政改革を不断の取組として進めなければなりません。

第3次行政改革大綱の策定にあたっては、このことを基本指針として本検証結果を踏まえ、以下の3点を今後の取組の方向性とします。

① 行政サービスの向上

市民ニーズの多様化が進むなか、市民の利便性と満足度の向上を目指すには、**事務・事業**の見直しや民間委託などに積極的に取り組み、市民目線に立った効果的・効率的なサービスを提供していくことが必要です。

② 健全な行財政運営

健全な財政を保ち、市民ニーズに対応したサービスを持続的に提供していくためには、限りある財源の適切な配分と、**事務・事業**の見直しや効率的な執行によって経費の削減を図るなど、簡素で効率的な行財政運営に取り組むことが必要です。

③ 職員の意識改革と効率的で質の高い組織運営

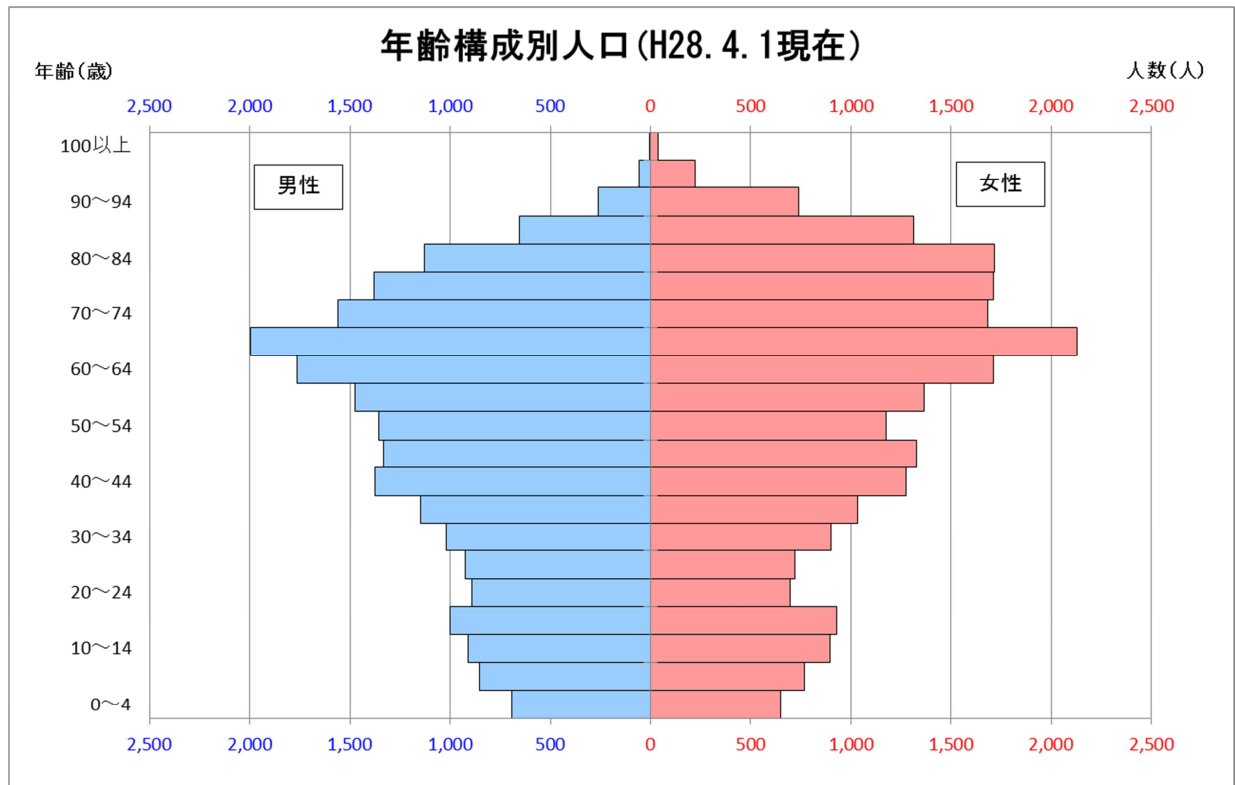
行政改革を今後さらに推進するには、職員の意識改革が最も重要です。また、多様化専門化する行政需要、新たな行政課題に迅速・適切に対応していくには、自らが高い意識を持って業務に取り組み、柔軟で横の繋がりも持った機動性のある組織運営が必要です。

3 当市を取り巻く課題

(1) 人口減少と少子高齢化の進行

当市の人口構成は、団塊の世代を中心とする高齢者が多く、若者の流出とその後の再転入が少ないため、子育て世代の人口が他の世代より少ない状況にあり、今後さらなる少子高齢化の進展と生産年齢人口の減少が見込まれています。

また、市民のライフスタイルや価値観も多様化しており、柔軟で細かな行政サービスが求められており、国の進める地方創生のもと、少子化対策、就業環境の整備、女性・高齢者の活躍など、地域の特徴を活かしながら 30 年先も持続可能なまちづくりを進めていく必要があります。



(外国人を含む)

年少人口 (0~14 歳)	生産人口 (15~64 歳)	老年人口 (65 歳以上)	計
4,766 人 (10.6%)	23,415 人 (52.3%)	16,588 人 (37.1%)	44,769 人

(2) 厳しい財政状況と地方分権の進展

国や地方公共団体は、これまでの景気低迷と少子高齢化等に伴う社会保障費の増大などから厳しい財政状況が続いています。国では経済・財政の一体改革を推進して財政健全化を進めていますが、消費税率の10%の引上げを延長するなど、財源確保の厳しさは今後も続き、普通交付税や国庫補助金等の更なる減額が懸念されます。当市においては、特に普通交付税が、平成26年度の合併特例の終了によって、平成27年度から5年間段階的に縮減されること、また平成27年度国勢調査の人口減少による影響もあり、厳しい財政状況が続きます。

職員は、今後も厳しい財政運営を迫られることを意識共有し、国の動向を的確に把握しながら、より効果的・効率的な行財政運営を推進することが必要となっています。また、地方分権改革の推進により、国と地方の役割分担が明確化され、自主性、自立性の高い地

域経営と地方創生の取組が求められています。地方の役割と責任が増大する中で、市民との協働による地域づくりと、社会変化に対応した職員の意識改革が重要となっています。

① 行政需要の増大

- ・これまで整備した学校、文化施設などの公共施設や橋りょうなどインフラが老朽化し、長寿命化対策が必要となります。
- ・次期ごみ処理施設整備事業、次期一般廃棄物最終処分場整備事業などの大規模整備が続きます。
- ・少子高齢社会の進展から、社会保障費や各種福祉関係費が増大します。

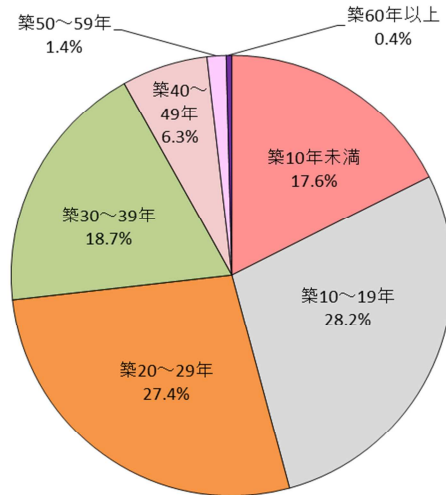
《公共施設》

(糸魚川市公共施設等総合管理指針より抜粋)

床面積単位：㎡

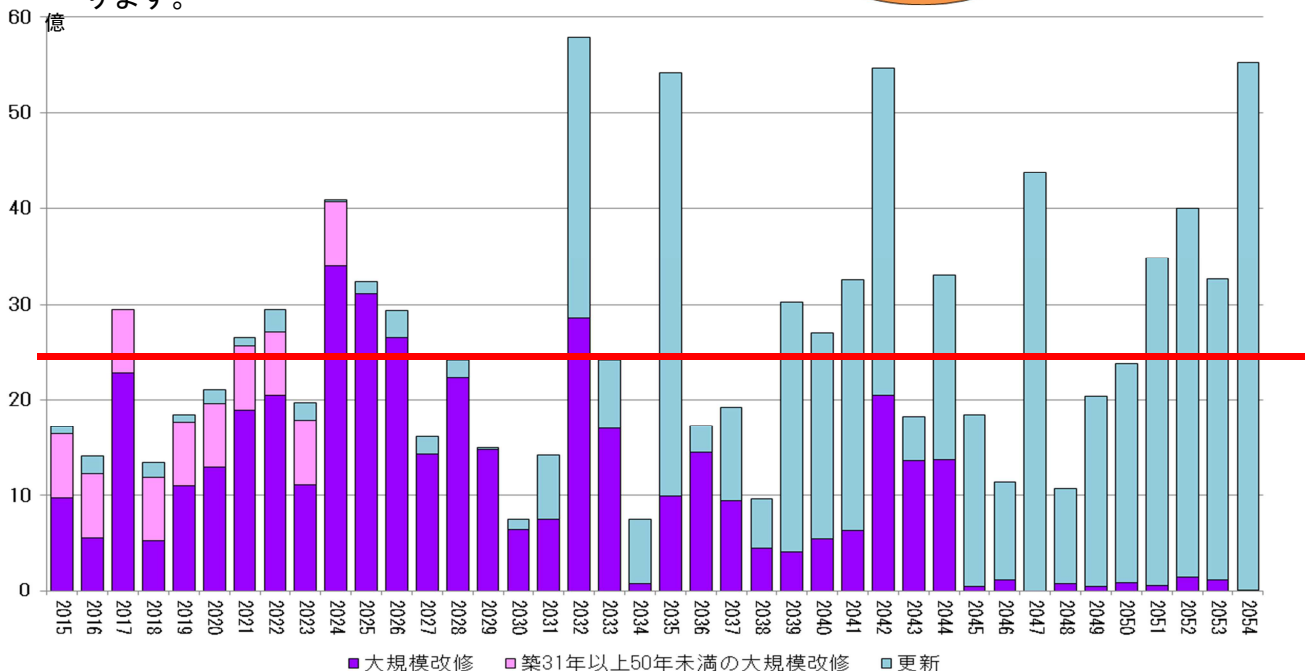
大分類	糸魚川地域		能生地域		青海地域		合計		
	施設数	延床面積	施設数	延床面積	施設数	延床面積	施設数	延床面積	1施設平均
市民文化系施設	19	16,422.24	9	7,625.79	18	14,761.56	46	38,809.59	843.69
社会教育系施設	6	7,126.33	3	1,478.87	1	8.00	10	8,613.20	861.32
スポーツ・レクリエーション系施設	22	17,217.29	16	13,383.65	9	7,383.98	47	37,984.92	808.19
学校教育系施設	13	66,016.12	7	26,491.00	4	28,370.89	24	120,878.01	5,036.58
子育て支援施設	8	5,986.71	1	826.44	5	2,674.72	14	9,487.87	677.71
保健・福祉施設	1	697.90	2	1,236.15	3	4,122.76	6	6,056.81	1,009.47
医療施設	3	1,479.99	1	939.33	0	0.00	4	2,419.32	604.83
行政系施設（庁舎、車庫等）	4	12,578.86	4	2,105.16	4	1,466.73	12	16,150.75	1,345.90
行政系施設（消防施設）	57	5,122.69	26	1,401.33	17	1,470.13	100	7,994.15	79.94
公営住宅	10	18,117.83	4	3,883.65	8	10,966.52	22	32,968.00	1,498.55
公園	16	677.41	8	214.97	16	420.50	40	1,312.88	32.82
供給処理施設	1	299.90	0	0.00	2	9,780.62	3	10,080.52	3,360.17
その他の行政財産	7	3,582.47	7	405.47	4	176.04	18	4,163.98	231.33
普通財産	15	6,569.99	10	1,725.47	3	1,705.16	28	10,000.62	357.17
合計	182	161,895.73	98	61,717.28	94	83,307.61	374	306,920.62	820.64

《公共施設 経過年数別の延床面積の割合》



《公共施設の更新費用（推計）》

試算では、今後40年間の更新費用の総額は、1,046億円、1年あたり26.2億円になります。



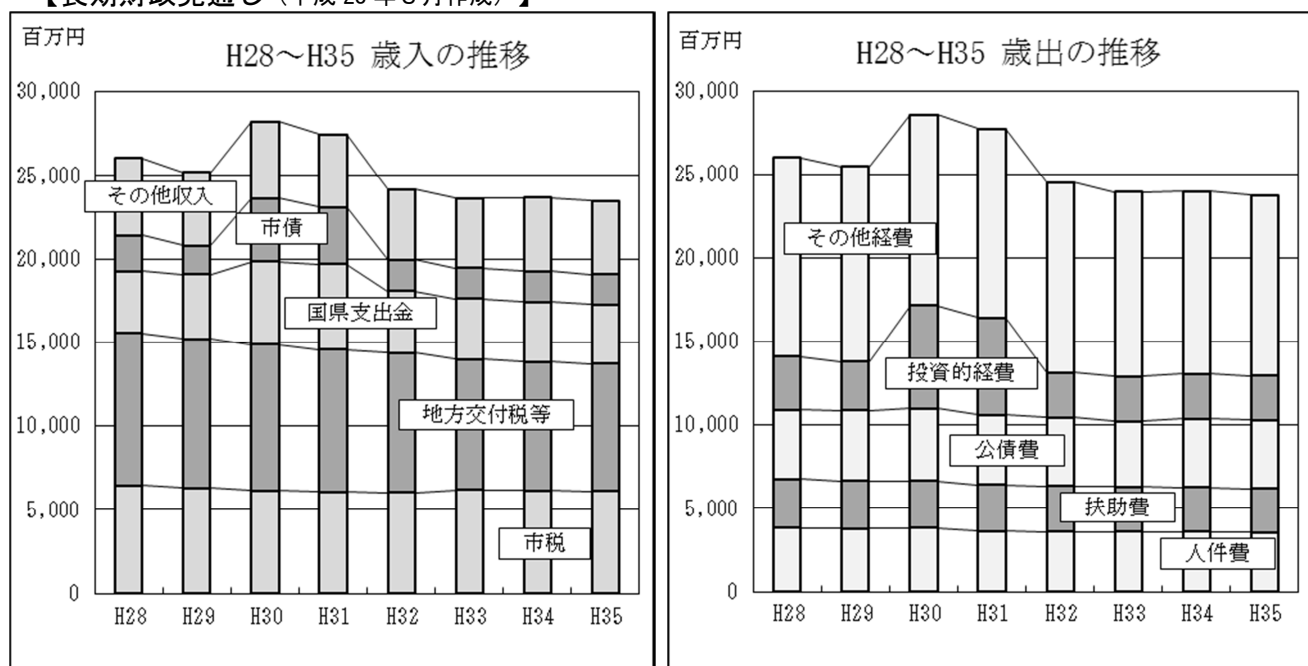
② 一般財源の減少

- ・生産年齢人口の減少により、市民税を中心とした市税が減収となります。
- ・人口減少に伴い、国勢調査人口を基礎とする普通交付税が減額となります。

③ 合併特例の終了と財政指標

- ・平成26年度の合併特例の終了により、普通交付税が平成27年度から31年度まで、毎年度段階的に縮減されていきます。
- ・平成31年度をもって優良債である合併特例債がなくなります。
- ・普通交付税の減額は標準財政規模に連動するため、実質公債費比率などの財政指標が悪化し、借入金に制約が課せられることが懸念されます。

【長期財政見通し（平成28年3月作成）】



単位：百万円

年度	H28	H29	H30	H31	H32	H33	H34	H35	
予算規模	26,024	25,193	28,240	27,451	24,177	23,633	23,664	23,469	
主な歳入	市税	6,452	6,302	6,141	6,080	6,039	6,207	6,158	6,112
	地方交付税	8,200	8,100	8,000	7,800	7,700	7,770	7,675	7,610
	市債	2,170	1,720	3,819	3,433	1,882	1,837	1,817	1,800
主な歳出	人件費	3,845	3,798	3,826	3,634	3,600	3,595	3,597	3,567
	扶助費	2,944	2,859	2,826	2,792	2,758	2,725	2,691	2,658
	公債費	4,136	4,233	4,342	4,202	4,114	3,920	4,120	4,084
	投資的経費	3,189	2,909	6,206	5,830	2,694	2,693	2,668	2,644

4 第3次行政改革大綱の基本方針

第2次総合計画の着実な推進と、協働による持続可能なまちづくりを進めるためには、効果的・効率的な行財政運営と質の向上を図ることが求められています。

人口減少対策や人口減少社会に対応したまちづくりを推進し、市民の利便性と満足度の向上を目指した行政サービスを提供するには、費用対効果と成果を重視する視点に立った**事務・事業**の見直しが重要です。

また、行政サービスの持続と向上には、市民、地域、事業者、**各種団体等**との協働を基本に、それぞれの役割分担と使用料等の適正な受益者負担の見直し、限りある財源の適切な配分と効果的・効率的な**事務・事業**の執行による経費削減など、簡素で効率的な行財政運営に取り組むことが必要です。

一方、多様化する市民ニーズや新たな行政課題に迅速・適切に対応していくには、柔軟で横の繋がりを持った機動性のある組織運営と、これを担う職員のさらなる意識改革と能力向上に取り組むことが必須です。

以上のことを踏まえて、「**コスト・スピード・成果を重視した行政経営**」を基本方針とし、次の3点を取組の視点とした第3次行政改革大綱及び実施計画を策定し、行政改革を積極的に推進します。

◆取組の視点1 行政サービスの向上

事務・事業の見直しや民間委託など、**市民目線に立って**積極的に取り組み目的を**見据え**成果を重視した効果的・効率的なサービスの提供に努めます。

◆取組の視点2 健全な行財政運営

健全な財政を保ち、限りある財源の適切な配分と、**事務・事業**の効率的な執行によって経費の削減を図るなど、簡素で効率的な行財政運営に取り組めます。

◆取組の視点3 職員の意識改革と効率的で質の高い組織運営

職員の意識改革を進め、多様化・専門化する行政需要や社会の変革など、様々な行政課題に迅速かつ適切に対応していくため、柔軟で横断的な繋がりを持ち機動性ある組織運営に取り組めます。

5 推進項目

行政改革の基本方針と取組の視点に基づき、次の6項目を推進項目とします。

推進項目 1 市民目線に立った行政サービスの向上

市民にわかりやすい情報の発信と円滑なコミュニケーションの確保に努め、**市民目線に立った**行政サービスの向上を図ります。

また、協働の推進のため、行政と市民、地域、事業者、各種団体等とが、課題解決に向けて意見交換ができる環境作りに努めます。

推進項目 2 民間委託・民営化の推進

民間手法により、住民サービスの向上や効率的な業務の実施が見込まれる事業については、積極的に民間への委託や民営化を進めます。

推進項目 3 事務・事業の改善と変革

職員は、**事務・事業**の目的、成果検証を常に行い、**抜本的な業務の見直し**(リメイク)により経費の節減や効率化を進めます。

行政は、事業の目的や効果を市民、**地域、事業者**、各種団体等と共有し、それぞれの役割を見直しながら担うべき分野の最適化を図ります。

補助金については、事業効果等を検証するとともに**事業**の公益性や行政支援のあり方、**適正な執行や制度**の再編に取り組みます。

推進項目 4 公共施設の総合的かつ計画的な管理

公共施設の適正配置や長寿命化を進め、将来的な財政負担の軽減と平準化に努めるとともに、経営戦略的視点を持ちながら効果的・効率的な管理運営を推進します。

推進項目 5 健全な行財政運営

中長期的な展望に立った財政見通しを踏まえ、確実な財源確保に取り組むとともに、予算の重点的かつ効率的な配分に努め、重要度や緊急度、費用対効果を意識した健全な行財政運営に努めます。

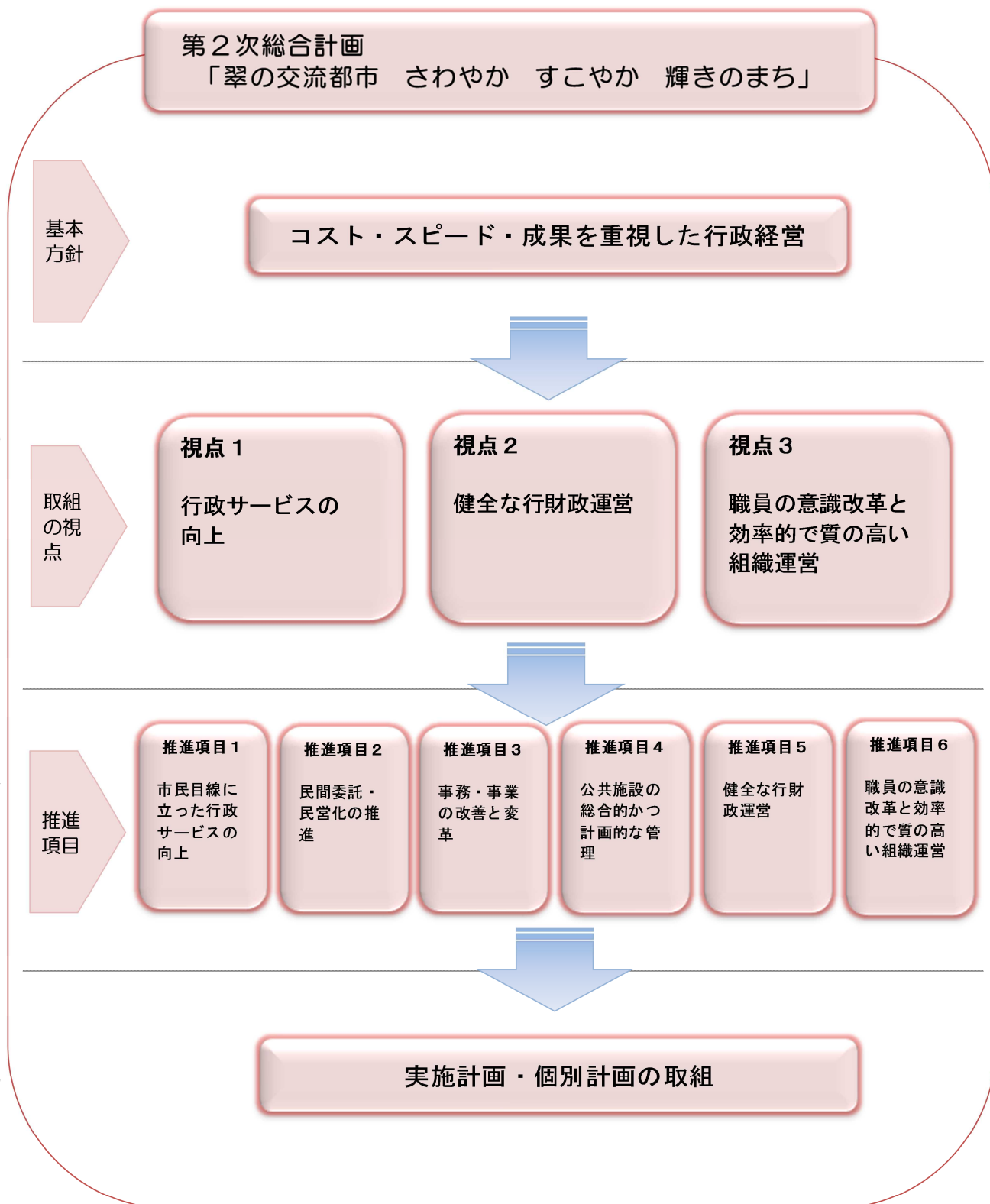
また、施設等の利用者負担については、受益者と非受益者との公平性**から**負担区分の適正化を進めるため、適正な使用料、手数料の見直しを図ります。

推進項目 6 職員の意識改革と効率的で質の高い組織運営

適正な定員管理を進めるとともに職員の意識改革を進め、行政需要に柔軟な対応ができる組織の構築や、様々な行政課題に対応できる職員の育成に取り組み、職員の能力が発揮できる組織運営を行います。

また、職員の不祥事防止と法令遵守を徹底し、高い倫理観と危機管理意識を持って市民に信頼される職員の育成に努めます。

【取組の体系】



6 推進方法

(1) 計画期間

- ・平成 29 年度から平成 33 年度までの 5 か年間

(2) 推進方法

①大綱の柔軟な見直し

- ・本大綱は、市の行政改革の基本となるものであり、社会情勢等に変化があった場合は大綱を速やかに見直し行政改革を推進します。

②実施計画の策定

- ・大綱に位置付けた行政改革を着実に推進するため、実施計画を策定します。
- ・実施計画は、具体的な取組内容や目標達成時期を設定し P D C A サイクルにより進捗管理を行います。また、取組みを進める過程でも、適宜、P D C A サイクルによる見直しをしながら進めます。

※ 施策・事業で別に策定した計画がある場合は、それぞれの個別計画の中で進捗管理を行います。

③庁内体制

- ・市長を本部長とした「行政改革推進本部」を設置し、全ての職員が意識を新たに一丸となって行政改革に取り組みます。
- ・課題に応じて専門部会を設置し、関係部署の連携を密にして調査、検討、課題の克服に取り組みます。

④市民の理解と協力

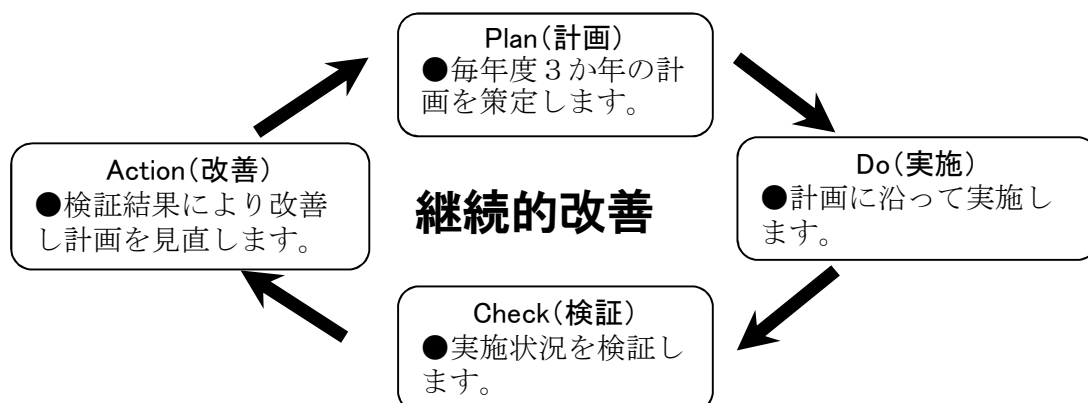
- ・行政改革が真に実効を高めるためには、市民の理解と協力が必要であることから、行政改革の取組を公表し、市民とともに着実な取組を推進します。
- ・「行政改革推進委員会」を設置し、広く市民の意見を取り入れながら行政改革に取り組みます。

⑤市議会との連携

- ・行政改革の実施状況等は、市議会に定期的に報告し、ともに連携しながら行政改革の推進に努めます。

※PDCA サイクルとは

Plan（計画）・Do（実施）・Check（検証）・Action（改善）の頭文字を取ったもので、計画から改善までを一環して行い、更にそれを次の計画へ活かす継続的な活動



7 取組体制

下図の体制を基本として、行政改革の取組を進めます。

