

第4次 西海市行政改革大綱

『活躍のまち さいかい』の実現に向けて

令和4年3月策定

長崎県  西海市

目 次

1. これまでの行政改革の取組と成果
2. 行政改革を進める上での基本的考え方
 - (1) 西海市の現状と行政改革の必要性
 - (2) 行政改革大綱の位置付けと対象期間
3. 行政改革の基本方針
 - (1) 改革の基本方針
 - (2) 改革推進のための施策の柱
 - (3) 改革の推進体制
4. 行政改革の具体的な取組
 - (1) 効果的・効率的な行財政運営
 - (2) 行政ニーズに即応した組織機構の編成
 - (3) 定員管理及び給与の適正化の推進
 - (4) 市民目線による行政サービスの向上
 - (5) 地方公営企業の経営健全化

1. これまでの行政改革の取組と成果

西海市は、平成17年4月1日に5町が合併し、行財政運営の改革に向けた取組み方を定めた最上位の指針として、第1次西海市行政改革大綱(平成18年3月策定、平成20年6月改訂)から第2次西海市行政改革大綱(平成22年3月策定)、第3次西海市行政改革大綱(平成29年3月策定)にわたり行政改革に取り組んできました。

また、この行政改革大綱の改革施策を集中的に実行するために、西海市行財政集中改革プランを策定し、効果的・効率的な行財政運営、市民視点による行政サービスの向上などの取組みを進めてきました。

令和2年度の取組みにおいては、枠配分方式による予算編成方式や介護保険料収納率の向上、下水道使用料の収納率向上、地方債残高の抑制など効果を得られた取組みや、行政評価制度の改善、市営住宅家賃等の滞納額の削減、債権管理コンサルタント業務委託による債権回収の効率化、コミュニティスクール活動、多様な情報媒体の活用など前年度から継続して効果を挙げている取組みがある一方で、庁舎及び総合支所機能の在り方、事務手続の見直し、民間委託や人材派遣の活用、水道事業、下水道事業会計における水道料金や下水道使用料の見直しなど、引き続き取組みが必要な項目もありました。

○西海市の財政状況の推移

項目	平成17年度	平成20年度	平成25年度	平成30年度	令和2年度
経常収支比率 ^{注1}	95.0	87.4	82.9%	84.8%	83.6%
財政力指数 ^{注2}	0.311	0.339	0.43	0.31	0.29
基金残高	54.3 億円	77.4 億円	112.5 億円	160.8 億円	157.5 億円
地方債残高	309.5 億円	278.8 億円	213.1 億円	200.5 億円	206.2 億円

○西海市における職員数の推移

単位:人

会計部門	平成17年度	平成20年度	平成25年度	平成30年度	令和2年度
一般会計その他	380	360	318	320	323
公営企業会計	100	90	41	38	39
合計	480 (480)	450 (443)	359 (406)	358 (-)	362 (370)

※合計欄()内は西海市定員適正化計画での計画値

○第3次集中改革プラン取組分析結果(令和2年度)

(1)効果的・効率的な行財政運営

○効果が得られたもの

・枠配分方式による予算編成方式、介護保険料収納率の向上、下水道使用料の収納率向上、地方債残高の抑制

○継続して取組みを実施するもの

・行政評価制度の改善、市営住宅家賃等の滞納額の削減、遊休財産及び売却可能資産の売却、債権管理コンサルタント業務委託による債権回収の効率化、電力自由化による電気代削減

(2)行政ニーズに即応した組織機構の編成

○引き続き取組みへの努力が必要なもの

・庁舎及び総合支所機能の在り方、事務手続の見直し、民間委託や人材派遣の活用

(3)定員管理及び給与の適正化の推進

○継続して取組みを実施するもの

・県との人事交流及び各種研修の実施、臨時・非常勤職員の任用の適正化(会計年度任用職員制度移行)

(4)市民視点による行政サービスの向上

○継続して取組みを実施するもの

・コミュニティスクール活動、多様な情報媒体の活用、各種証明書のコンビニ交付の実施

(5)地方公営企業の経営健全化

○引き続き取組みへの努力が必要なもの

・水道事業、下水道事業会計における水道料金や下水道使用料の見直し

○取組状況実績(R2)

実施結果	項目数
継続	30
実施	3
検討	15
延期	1
中止	1
休止	1
終了	2

2. 行政改革を進める上での基本的考え方

(1) 西海市の現状と行政改革の必要性

本市では人口減少と少子高齢化が進み、生産年齢人口も減少を続けています。特に主要産業である第1次産業は担い手不足による就業者の高齢化が進み、今後さらに厳しい経営状況となることが予想されます。しかしながら、農地の大型基盤整備事業の実施、製品のブランド化や販路拡大など収益の向上に繋がる事業も展開し、西海市の魅力ある資源を活用した取組みに努めたり、工業団地の整備による企業誘致活動や住宅団地造成等による若者の市内定住促進、脱炭素社会の実現に向けた2050年までに二酸化炭素排出実質ゼロをめざす「ゼロカーボンシティ」へのチャレンジなど様々な取組みを行っています。

しかし、そのような中でも本市の財政は厳しい状況にあり、一般会計歳入における普通地方交付税は、市町村合併による特例措置として旧5町合算分の普通地方交付税が交付されていましたが、その特例措置が令和2年度をもって終了しました。

普通地方交付税への依存の割合が高い本市の財政事情においては、今後さらに厳しい財政状況となることが見込まれます。

このため引き続き事務事業の見直しを行い、新たな財源確保の取組みに努め、本市の課題解決に効果的な施策を実行し、自立できる行財政運営を目指します。

行政運営の基本は、単に「歳出の削減」のみを目指すのではなく、常に変化する市民ニーズや社会変化に的確かつ迅速に対応し、市民目線に基づいた行政サービスを提供することです。近年は人口減少社会が今後大きな課題となる「2040年問題」^{※3}や新型コロナウイルス感染拡大防止への対応など社会情勢は複雑かつ多様化しており、これまでとは大きく変化してきています。こうした状況を踏まえ、本市では職員1人1人が新たな局面を切り開くチャレンジ精神とスピード感を持って各種政策に取り組むとともに、将来にわたって持続的に行政サービスを提供するために新たな課題への挑戦や慣例にとらわれない新しい発想を提案できる体制の構築を図ります。また、「誰一人取り残さない」というSDGs(持続可能な開発目標)^{※4}の基本理念を様々な幅広い分野の施策に反映し、より効果や成果を追及するため中長期的な視点に立ち「今すぐできること」、「今すぐにしなければならないこと」、「長期的に継続して実施する必要があること」及び「将来必要となってくること」を整理し、目標を明確にした取組みを行います。

(2) 行政改革大綱の位置付けと対象期間

本大綱は、令和4年度から令和8年度までの5年間にわたり、本市の将来像の実現に向けた総合計画の理念に基づき、行財政運営の改革を推進するために必要な取組み方を定めた最上位の指針とします。

また、大綱に定めた改革方針の具体的取組みを推進するため、実施計画である第4次行財政集中改革プランを策定し、集中改革プランを実効性のあるものとするため、その進捗状況を毎年度検証し、成果を市民に公表するものとします。今後は、現在実施している進捗状況の検証方法について、外部委員を入れるなどそのあり方について検討します。

3. 行政改革の基本方針

(1)改革の基本方針

時代の変化や市民ニーズに迅速かつ的確に対応可能な体制及び財政基盤を確立するため、「持続可能で安定的な行政運営」というこれまでの第3次行政改革大綱の方針を継続することとし、取組みができなかった事項については引き続き取組みを行い、また新たな取組みについても事項を追加し、実行します。

(2)改革推進のための施策の柱

改革の基本方針を踏まえた行政改革を推進するため、施策の柱として第3次行政改革大綱の5つを継承し、今後、この柱に沿って個別・具体的な取組みとなる集中改革プランを策定し、実行します。

①効果的・効率的な行財政運営

令和2年2月から発生し、いまだ終息が見えないコロナ禍の影響による市税等の減収や本市収入の4割を占める普通交付税についても、合併特例支援措置が終了したことなどにより減収することが見込まれており、今後の財政状況の見通しは厳しいものと予想されます。

また、歳出においてもコロナ禍における感染症対策経費や経済活動の支援のための経費などの支出が膨大なものとなっています。

こうした厳しい状況を職員が理解し、引き続き、歳出経費の削減や自主財源の確保などを将来に渡って安定した行財政運営へ繋がる取組みを行っていきます。

また、政府によるデジタル庁の設置に伴い、自治体の情報システムの標準化・共通化などデジタル社会構築に向けた自治体DX(デジタル・トランスフォーメーション)^{注5}の推進が推奨されることとなります。自治体にはデジタル技術やデータを活用し、国と一体となって住民の利便性を向上させることや業務効率化を図り、人的資源を行政サービスの更なる向上に繋げていくことなどが示されています。

今後の国の動向を踏まえ、積極的な取組みを実施します。

②行政ニーズに即応した組織機構の編成

新たな行政課題や多様な市民ニーズに対し柔軟に対応するため、効率的な組織・機構全般の総点検を適宜行い、行政サービスの向上や課題事業の推進強化が可能な組織機構の編成を行います。また、総合支所において更なる利便性の向上に繋がるよう機能強化を重点的に進めるとともに、市内における類似施設の統廃合や複合化に取り組み、施設管理のスリム化を行います。

③定員管理及び給与の適正化の推進

職員の定員管理については、定員適正化計画に基づき、これまでも組織機構の改編

等により業務の効率化を進めながら定数削減を進めてきました。しかしながら、住民ニーズの多様化や地方分権改革による事務量の増加などにより、これからの行政サービスの提供を維持していくため、適正な職員定数の確保に努めるとともに、給与制度の適正な運用を行います。

また、職員の資質向上に重点を置き、市民目線での行政サービスに繋がるよう職員の能力開発や人材育成に取り組めます。

④市民目線による行政サービスの向上

行政サービスを提供する職員は市民に寄り添った業務の遂行が求められ、わかりやすく、利用しやすい行政サービスを提供しなければなりません。市民目線による行政サービスの提供となっているか、丁寧な対応となっているかなど、もう一度見直しを行い、わかりやすさ、便利さなどの事務手続方法を追求し、引き続き市民目線による行政サービスの提供に努めると同時に、現行制度を利用した提供可能な住民サービスの創出を行います。

また、市民が主役であるという理念に基づき、市民力、地域力を生かした協働のまちづくりに努めます。

⑤地方公営企業の経営健全化

第3次行政改革大綱において、公営企業の原則である料金収入をもって経営を行う独立採算による運営の確立を目指し、経営効率の一層の向上を図るとともに、更なるコスト縮減に努め、業務の一部の民間委託等を視野に入れながら経営の健全化を目指し、取り組んできました。

今回の第4次行政改革大綱においても引き続き、経営の健全化を目指し、取り組みを行います。

(3)改革の推進体制

行政改革を市が一体となって推進するために、庁内に市長をトップとする「行政改革推進本部」を設置し、民間の有識者や公募委員からなる「行政改革推進委員会」へ諮問を行い、その答申を核として本大綱を始めとする行政改革に関する方針の見直しや施策の策定を行い、実行していきます。

また、改革の着実な進行のため、行政改革施策の具体的スケジュール及び実績を「行財政集中改革プラン」として公表することとします。

4. 行政改革の具体的な取組

(1) 効果的・効率的な行財政運営

①自主自立性の高い財政運営の確保

○限られた自主財源で有効な事業展開を図る上でも、当初予算編成における一般財源の枠配分方式は、施策の重点化と既存事業の見直しが促進されるとともに、職員のコスト意識の向上が図られるため今後も、継続して取組み、重

点政策への財源確保に努めます。

- 行政評価制度^{注6}については、現在の手法を継続し、事業のPDCA(Plan 計画→Do 実行→Check 評価→Action 改善)サイクルによる検証ができる仕組みを構築し、効果的・効率的な事業実施を図ります。
- 一般財源の確保としては、市税を始め、使用料・手数料等の滞納徴収については、負担の公平性確保の観点からも更なる徴収強化に努めます。
- 遊休施設及び売却可能資産について、賃貸や売却等を含め有効活用を図ります。

②民間委託、移譲の推進

- 市直営施設において、民間委託や民間移譲が可能な施設については、費用対効果や地域的均衡等を検証し、移譲等を推進します。
- 指定管理者制度^{注7}を導入している施設について、指定管理者制度の趣旨を再確認し、その施設に適した管理体系を検討します。

③補助金の整理合理化

- 各種団体への補助金に対して、費用対効果が乏しいものなどの補助の効果を検証し、補助の公益性、必要性及び有効性について見直しを図ります。

④自治体DXの推進

- デジタル社会の構築に向けた取組みを全庁的に着実に推進するため、専門部署を構築し、民間の技術や知識など外部からの視点も活用しながら、組織内でも横断的な取組みを推進します。
- AI^{注8}やOCR^{注9}、RPA^{注10}などICT^{注11}ツールの導入について、行政事務における入力作業や照合作業などの定型業務について利用が可能な業務の洗い出しを行い、運用についての研究・検証を実施し業務の効率化を目指します。また、定型業務に限らずICTツールを活用できる各種事業についても検証を実施します。さらに事務改善委員会を活用し、行政事務の課題や問題点を洗い出しながら、事務の効率化について取組みます。
- 各種行政手続きにおいて、通信アプリ等を活用した届出や申込など手続きの簡略化について検討し、行政手続き案内や災害通報など市民と情報を共有できる環境についても整備を行い、相互に連携したデジタル社会の構築を図るとともに、行政側の利便性だけでなく利用者の利便性や満足度についても把握し、また高齢者やデジタル弱者の利便性も低下させないよう配慮します。
- マイナンバーカードを利用した各種行政サービスの構築に努め、その必要性や利便性について広報周知を行い、普及促進を図ります。

(2) 行政ニーズに即応した組織機構の編成

①総合支所機能の充実

○地域性やその地域にある諸問題、市民ニーズ等に即対応できるよう職員配置に努め、市民が利用しやすい総合支所となるよう、さらにその機能を充実します。

②事務処理の迅速化

○部局を横断した事務改善委員会の活用や先進地事例の研究などにより事務手続きの見直しを行うとともに、ICT技術活用による事務処理も実践します。

③類似施設の統廃合

○稼働率が低い施設及び用途面で重複する施設の統廃合や公共施設の複合化・多機能化等を検討し、地域性を考慮しながら、施設の効率的な管理運営を図ります。

(3) 定員管理及び給与の適正化の推進

①定員管理の適正化

○住民ニーズの多様化や地方分権改革に伴う権限移譲による事務量の増加等により、これからの行政サービスの提供を維持していくために、定員適正化計画に基づき、適正な職員配置に努めます。

②職員給与の適正化

○職責や職員の能力・実績を反映できる給与制度の構築や適正化に取り組めます。

③会計年度任用職員^{注12}の雇用の適正化

○会計年度任用職員の雇用について、正規職員数とのバランスや対応業務の内容など様々な要素を検証しながら適正な職員数について検討します。

④職員の資質向上、能力開発の推進

○人事評価制度については、職員がその職務を遂行するにあたり発揮した能力及び業績を把握した上で、これが任用、給与、分限その他の人事管理の基礎となるような人事評価制度の構築に努めます。

○職員の育成にあたっては、研修や講習等へ積極的に参加を促し、幅広い知識の習得に努めるとともに、市民への応対など接遇に関する研修にも取り組めます。

○職場における訓練能力を高め、組織としての人材育成能力の向上を図ります。

○職員採用については、必要な人材を確保するため、これまでの採用方法に限らず、独自の採用方法や他には無い特色のある採用方法についても検討します。

(4) 市民目線による行政サービスの向上

①窓口機能の充実

○市民に対し、平等にワンストップで正確かつ迅速な窓口対応ができる環境の構築を図ります。

②協働のまちづくりの推進

○市が作成する計画の策定から整備・管理運営に至る各段階において、市民協働の場を積極的に導入します。

○地域コミュニティの活性化を図るため、地域のリーダーとなる自治会長や地区役員などからの地域活性化につながる要望や発案に対して、積極的に支援を行います。

○各行政分野における行政の役割を検証するとともに、市民と行政が連携し、地域課題の解決に向けた自治会、市民団体、企業などと協働・連携のまちづくりを推進します。

○市民や各種団体の声を行政の施策に活かすため、意見交換を行う場を設け、市民が主役となったまちづくりを推進します。

○主体性のあるまちづくりを推進するNPO法人やボランティア団体の他、コミュニティビジネスに取り組む団体等を育成・支援します。

③行政情報提供の充実

○市民が知りたい行政情報を早く、わかりやすく提供するため、市広報紙やホームページ、SNSなどの充実を図り市民の興味関心を更に高めるとともに、多くの市民が利用する情報媒体を通じた周知方法に努めます。

○行政情報化の包括的な整備方針や管理運用体制、職員の技術向上策、セキュリティ対策について、総合的に検討を行い、効率的な情報化の推進を図ります。

(5) 地方公営企業^{注13}の経営健全化

○地方公営企業は、料金収入をもって経営を行う独立採算を原則に、健全かつ持続性のある事業運営が求められます。このため、経営戦略に基づき、計画的な施設整備・更新、適切な維持管理に努め、経営基盤の強化を図ります。

○経営健全化における各種事業の使用料金の改定については、市民の生活に支障の無いよう配慮しつつ、経営戦略に基づき段階的、計画的に進めます。

○業務の効率化や民間委託の推進により経営の合理化を図りながら、経営の健全化を推進します。

○交通船については、松島釜浦港の改修により松島に航行する3事業者が全て釜浦港に集約されることとなり、これを機会に、交通船事業の在り方についても検討を進めます。

用語解説

注 1・・・経常収支比率

市税、普通地方交付税のように用途が特定されておらず、毎年度経常的に収入される財源のうち、人件費、扶助費、公債費のように毎年度経常的に支出した経費に充てられた額の占める割合。数値が大きいほど、財政が硬直化していることを表す。

注 2・・・財政力指数

標準的な状態で徴収が見込まれる税収入を一定の方法により算出した額である「基準財政収入額」を、地方公共団体がその地方の実情に応じ標準的かつ合理的な行政活動を行うために必要な一般財源の額である「基準財政需要額」で除した指標。これが1を下回れば地方交付税の交付団体である。指標としては、3年度間の平均値を用いる。

注 3・・・2040年問題

少子化による急速な人口減少と団塊ジュニア世代が高齢者(65歳以上)になることで高齢者人口が最大となる2040年頃に、日本社会が直面すると予測されている問題。75歳以上人口が増加し、年少人口(0～14歳)、生産年齢人口(15～64歳)が減少し、労働力の低下が懸念されている。

注 4・・・SDGs(Sustainable Development Goals:持続可能な開発目標)

「誰一人取り残さない」持続可能でよりよい社会の実現を目指す世界共通の目標。2015年の国連サミットにおいて全ての加盟国が合意した「持続可能な開発のための2030アジェンダ」の中で掲げられ、2030年を達成年限とし、17の世界的目標、169の達成基準から構成されている。

注 5・・・自治体DX(自治体デジタル・トランスフォーメーション)

政府において、行政のデジタル化の集中改革を強力に推進するため、自治体に関連する情報システムの標準化・共通化といった自治体における施策を効果的に実行していくため国が主導的に役割を果たしつつ、デジタル社会の構築に向けた取組みを全自治体において着実に進める政策。

注 6・・・行政評価制度

行政が行う政策・施策・事業を、必要性、有効性、効率性の観点からPDCAサイクルの中で客観的に検証し、住民サービスの向上を目指す仕組み。

注 7・・・指定管理者制度

地方自治体が所管する公の施設について、その管理運営を民間事業会社、法人やその他の団体に対して、委託することができる制度。公の施設の管理運営に民間

等のノウハウを導入することで、効率化を目指す。

注 8・・・AI(Artificial Intelligence)

人間の知的営みをコンピュータに行わせるための技術、または人間の知的営みを行うことができるコンピュータプログラム。一般に「人工知能」と訳される。

注 9・・・OCR(Optical Character Recognition)

活字、手書きテキストの画像を文字コードの列に変換するソフトウェア。手書きや印刷された紙データを、スキャナやプリンタ等で読取り、コンピュータが利用できるデジタル文字に変換する。

注 10・・・RPA(Robotic Process Automation)

人間がパソコン上で行っているキーボードやマウス等の端末操作を記録して、人の代わりに自動で作業するツールの一つ。

〔例〕システム入力、検索・抽出、データ集計・加工、メール送受信等

注 11・・・ICT(Information and Communication Technology)

情報通信技術のこと。情報技術という意味を持つ一方、インターネットのような通信技術を利用したネットワークを活用して情報や知識を共有することなどの総称。

注 12・・・会計年度任用職員

地方公務員法の改正に伴い、令和2年度から新たに設けられた非常勤職員の制度。会計年度任用職員制度の導入により、これまでの市の嘱託職員及び臨時職員などの非常勤職員は会計年度任用職員へ移行。

注 13・・・地方公営企業

地方公営企業は、地方公共団体が経営する現業のうち、地方公営企業法の適用を受ける事業である。

事業例：上・下水道、病院、交通、ガス、電気、工業用水道、地域開発(港湾、宅地造成等)、観光(国民宿舎、有料道路等)

一般行政事務に要する経費が権力的に賦課徴収される租税によって賄われるのに対し、公営企業は、提供する財貨又はサービスの対価である料金収入によって維持される。