

# 第5次榿原市行政改革大綱

(平成24年11月28日策定)

榿 原 市

## 目 次

	ページ
I はじめに	2
II 檀原市の取組を振り返って	5
III これからの取組の方針	8
1 市民と協働で進める行政運営	8
(1) これからの市民参画	8
(2) これからの市民協働	9
2 選択と集中による行政経営	10
(1) 事務事業の見直し	10
(2) 事業の取捨選択	10
(3) 歳入歳出の健全化	10
(4) 市の総合計画及び行政評価（事務事業評価、施策評価） を活用したマネジメントサイクルの確立	11
(5) 公共施設のあり方と長寿命化対策及び利用率の向上	12
(6) 組織、機構の改革	12
(7) 外部委託	12
3 親しまれ信頼される市役所の実現と職員の育成	13
(1) 親しまれる市役所の実現	13
(2) 信頼される市役所の実現	13
(3) 人材育成	14
(4) 職員の意識改革	14
(5) 定員管理	15
(6) トップマネジメント	15
(7) その他の取組	16
IV 推進体制	17
V 資料編	

## I はじめに

これまで全国の自治体において取り組まれてきた行政改革は、その多くが、国からの指導や働きかけに応じる形で進められてきたものでした。

まず1980年代の行政改革は、景気対策のための積極的な公共投資と「福祉国家」を目指した社会保障費等の増加で深刻な財政危機に直面したことによる財政再建を図るために行われたものです。

国は、昭和60年（1985年）1月に「地方行革大綱」を策定し、その後全国の自治体に対しても行政改革大綱を策定するよう求めました。このことにより、以後計画的に行政改革に取り組むという形ができました。

次に1990年代には、地方分権一括法が施行される平成13年（2001年）4月までの約10年間にわたり、地方分権改革とそれに伴う行政改革が実施されました。これは、第一次分権改革と呼ばれています。この改革において国は、地方との関係をこれまでの「上下」から「対等」にすることを目指しました。そして自治体では、対等の関係になったことにより、基礎自治体として自立を目指し、体力をつけること、そして行政能力を向上させることが求められるようになり、やがてこの流れは、平成11年（1999年）以降の「平成の大合併」につながっていきました。

平成12年（2000年）以降の行政改革では、まず小泉政権による「三位一体の改革」があります。この改革で、国は、地方分権改革の推進と政府の財政再建を目指しました。そして平成16年（2004年）からは、補助金の廃止や縮減、地方交付税の改革、地方への税源移譲などが実施されました。

さらに平成17年（2005年）には、総務省から全国の自治体に対して、以後5年間における具体的な行革実施項目と数値目標を明示した「集中改革プラン」を策定して公表するよう要請がありました。

集中改革プランは、平成22年（2010年）で終了しましたが、各自治体における行政改革への取組については、それ以降も継続されています。

前述したとおり、主に国が主導権を握り、全国の自治体に対して指導するような形で進められてきた全体として20年を超えるこの長い期間中に、バブル景気の崩壊やリーマン・ショックを引き金とする世界金融危機などを受け、時代は大きな転換期を迎えることとなりました。

右肩上がりの経済成長は、もはや過去のものとなり、「今日より豊かな明日、明日より豊かな明後日」は、行政にとって所与の条件ではなくなったのです。また、「自治体の破綻」という、かつては考えられない事態も現実のものとなりました。

もちろん、国主導の、自治体にとっては受動的な行政改革であっても、一定の効果は見られ、一概にその意義は否定されるものではありません。しかし、このような大きな時代の転換期を目の前にして、自治体によっては、単に国の指導に従うだけでなく、より主体的に行政改革に取り組んでいるところもあり、その動きは近年拡大しつつあります。すなわち、国に向けた説明責任を果たすためだけでなく、市民からの批判とチェックを受ける体制を作った上で、自治体としての本来の責務を真剣に見つめ直し、事業の点検と取捨選択を主眼として実施する行政改革が全国的に増加してきているのです。

このような時代の要請を受けて、本市においても、置かれた状況を詳細に分析、検討するとともに、地域の実情に根ざした改革を積み重ねていく必要があります。

ここで、本市の状況について一例を挙げます。

平成17年度（2005年度）に実施された国勢調査によると、本市の人口は、平成17年（2005年）は124,728人で、いわゆる生産年齢人口の割合は67.5パーセント、65歳以上人口の割合は17.6%でした。

ところが、人口推計によると、30年後の平成47年（2035年）の本市の人口は103,496人で、生産年齢人口の割合は56.8%、65歳以上人口の割合は33.0%になる見込みです。

この推計どおりであれば、実に人口の3割以上が65歳以上となり、人口全体の減少による税収の落ち込みや生産年齢人口の減少による産業の衰退は避けて通れない状況となります。

このような社会構造の急激かつ大きな変化に対して、抜本的な対処法はありません。税収をはじめとした歳入の減少と社会保障費の増大について即効性のある解決策はありませんし、だからといって福祉や公的扶助に充てる経費を無制限に削減したり、あるいは、道路などの社会資本の建設や修繕を放置することもできません。

今、求められるのは、旧態依然とした改革ではなく、この閉塞的な状況から脱出することは簡単ではないという認識を市民と行政とが共有した上で、ともに進めていく改革です。

一般的に改革というと、整理・削減型の改革が想定されます。しかし、全ての事業には歴史的な経緯や社会的な背景があり、また市民生活と直結しているものであるため、既得権益という言葉でひとくくりにして切り捨ててしまうことはできません。一方で、これまでと同じ規模の財源を確保できない現状では、事業の取捨選択や縮小も避けて通ることはできません。

事業を拡大する局面においては、市民と行政の目標は通例は一致していますから、行政主導で進めていても大きな問題は生じなかったのですが、事業を廃止・休止・縮小する局面においては、利害が対立する市民間あるいは市民と行政との間の多様な意見・要望の調整が不可欠となります。

そこで、その方向性を決定することは無論最終的には議会と行政の責務ですが、この大きな時代の転換期であるからこそ、より主体的に市民の関与が求められていると言えます。

なお、この調整を成功させるためには、公平・公正性や透明性を確保するため、全ての市民に等しく機会が与えられていること、言い換えれば、行政が、市民の権利と義務を十分に果たしていけるような体制を構築し、適正に運用していくことが前提となります。

さらに、事業の取捨選択や縮小という改革だけでは十分ではありません。整理・削減型の改革と並行して、まちの活力を生み出す創造的かつ再生的な改革も必要となります。

このように、今後は、将来の世代に負担を先送りすることのないよう、これまでとは違う取組を行っていくことが求められているのです。

## II 櫃原市の取組を振り返って

「行政改革」とは、行政の活動を改善するため、行政機構や活動手法を意図的に変化させることであると言われてしています。

本市では、昭和60年（1985年）に第1次行政改革大綱の策定を起点とし、第4次行政改革大綱の実施期間である平成24年度（2012年度）まで、27年間にわたって行政改革に取り組んできました。

平成17年度（2005年度）に初めて策定された「何を」「いつまでに」「どうする」といった具体的な取組を定めた本市の行政改革実施計画は、第3次行政改革大綱に基づき、44項目にわたる取組を挙げ、市のホームページなどで公表しました。

その後の第4次行政改革大綱の策定時においても、同様に行政改革実施計画の策定を併せて行い、そのフォローアップ調査を年2回行うとともに、ホームページなどで内容を公表しています。

### ○第1次行政改革大綱〔昭和60年（1985年）11月策定〕

（基本方針）財政の抑制基調を維持し、多様化する行政需要に対応しつつ、地域社会の活性化及び住民福祉の増進を進めるため、都市基盤の整備、職員管理その他本市を取り巻く環境に照応した行政改革を推進する。

（重点事項）・OA化

- ・事務事業の見直し
- ・組織、機構の簡素合理化
- ・給与の適正化
- ・定員管理の適正化
- ・民間委託等事務改革の推進
- ・公共施設の管理運営の合理化
- ・事務処理の能率向上
- ・国、県に対しての事務の簡素化等の要望

### ○第2次行政改革大綱〔平成8年（1996年）12月策定〕

(基本方針) 総合計画に掲げる理念の具現化、高齢化社会に対応する施策の整備、環境施策の推進、人権尊重及び女性の社会参加の推進並びに情報公開等重要的行政課題に対処するため、6つの重点事項を掲げ推進する。

- (重点事項)・時代に即応した組織・機構の見直し
- ・ 事務・事業の見直し
  - ・ 定員管理及び給与の適正化の推進
  - ・ 効果的な行政運営と職員の能力開発等の推進
  - ・ 行政の情報化の推進による行政サービスの向上
  - ・ 公共施設の効率的・効果的な運営管理

○第3次行政改革大綱〔平成15年(2003年)3月策定〕及び行政改革実施計画〔平成17年(2005年)3月策定〕

(基本方針) 変革の時代において、地方分権の原則のもとに、21世紀における行政課題に的確に対処する。市町村合併の動向も勘案しつつ、本市の体質を改革強化するため、次の重点事項を掲げ推進する。

- (重点事項)・事務事業の見直し
- ・ 変革の時代に対応する組織機構づくり
  - ・ 人事制度及び給与制度の見直し
  - ・ 多様な人材の育成・確保・活用
  - ・ 行政の情報化等行政サービスの向上
  - ・ 経費の節減合理化等財政の健全化
  - ・ 市町村合併の推進

○第4次行政改革大綱〔平成20年(2008年)8月策定〕及び行政改革実施計画〔平成21年(2009年)7月策定〕

(基本方針) 経営資源(ひと・もの・かね)を確保し、財政収支の均衡を図り効率的でかつ公正で透明な市政を推進する。行政評価を導入し「選択と集中」の視点による行政の実現を目指し、次の重点項目を掲げ、推進する。

(重点項目)・事業の選択と集中

- ・持続可能な財政運営
- ・人材の育成・確保・活用
- ・定員管理・給与の適正化
- ・柔軟で効率的な行政組織の構築
- ・行政の担うべき役割の見直し
- ・公正性の確保と透明性の向上
- ・行政の情報化等行政サービスの向上
- ・広域行政の推進と市町村合併



### Ⅲ これからの取組の方針

平成20年（2008年）に策定した榎原市第3次総合計画では、榎原市の目指す都市像として「信頼される行政を進めるまち」という項目が挙げられています。

市民に信頼される市役所となるためには、効率的かつ効果的な行政経営が必要不可欠であることから、平成25年度（2013年度）から29年度（2017年度）までの5年間における榎原市の行政改革の基本的な方針を定めた「第5次行政改革大綱」と、その具体的な取組事項を定めた「行政改革実施計画書」を策定します。

#### ○第5次行政改革大綱

（基本方針）将来の世代に負担を先送りするのではなく、限りある経営資源を有効活用する現在の取組を、未来を見据えた積み重ねの一步とし、市民と行政との相互理解を通じてできる信頼感と共感を基盤にして、市民が主体的に行政改革に関与することで真の協働が達成されるという成熟した社会を目指す。

（重点項目）・市民と協働で進める行政運営

- ・選択と集中による行政経営
- ・親しまれ信頼される市役所の実現と職員の育成

#### 1 市民と協働で進める行政運営

##### （1）これからの市民参画

行政の究極の目的は、効率的、効果的に行政サービスを提供することであり、行政運営を進めていく上で、市民が本当に求めることを知る意味で市民参画は必要不可欠なものです。

市民参画の方法としては、各種検討委員会などの委員として、また、施策の計画から実施までの段階で、市民の参画を得ながら事業を進めていく手段であるパブリックインボルブメント（注釈1）等で直接関与するケースのほかに、情報公開制度、広報紙、ホームページ、パブリックコメント（注釈2）、市民アンケートなどを活用した情報収集や意見の提供などを挙げるができます。

幅広く市民の参画を得ることができる方法を工夫し、市民の声を的確に反映するよう努めるなど、これからの市民参画を積極的に進めていくことで、やがて市民と行政が情報を共有し、相互理解を深めるようになります。その結果、市民にとって適切な施策展開が期待されるとともに、行政の取り組む施策等もより一層効果的・効率的なものになることが期待されます。

## (2) これからの市民協働

市民参画とは、市民が行政の意思決定に直接参加することです。ただし市民参画には限界があり、行政の実働を担保できないと、結果的に空洞化してしまう危険があります。理想の地域の姿を実現するためには、行政だけではなく市民の活動も重要です。市民と行政がともに力を合わせて目的を達成すべく実働する市民協働が、同時に望まれるものといえます。

つまり、市民協働とは、地域の目的を達成するために、市民と行政とがそれぞれの異なる能力や役割を相互に補完しつつ、対等の立場で継続的に協力することであるといえます。行政の財源不足からその仕事を市民にお願いするというものでは決してありません。

市民協働における市民の定義については、個人、自治会、NPO（注釈3）、企業など様々です。また協働する分野についても、市の基本構想や基本計画の策定のためのワーキング会議（注釈4）への参加、保健福祉や教育・子育てをはじめとする公共的なサービスの提供、各種イベントの共同開催など幅広い活動を挙げるすることができます。

なかでも、今後市民協働が強く求められる重要な分野の一つに、シティセールス（注釈5）が挙げられます。これは、本市に求められる行政改革の一つである「まち」としての活力を生み出す創造的かつ再生的な改革の核となるものです。

まちの活力は、市民、来訪者、企業等によってもたらされます。すなわち「人」こそがまちの持続性の根幹を成すものと言えます。このことから、誘客と定住を図るシティセールスを、本市の魅力を周知し、魅力あるまちづくりに努めることで戦略的に推進し、その結果として本市の活力の維持・向上を目指す必要があります。

これらのことについても、市民の主体的な関与がないと実現できません。なぜならば、本市の魅力や欠点の全てを最もよく知っているのは、日常生活の中でそれらを身をもって体感している市民であるからです。

自治体は地方分権の進展により、自主、自立による主体的でかつ独自の施策を展開することが求められるようになりました。そこで地域の特性を生かし、それを実現するためには、市民が行政に対して主体的に関与し、自治体も市民と情報やその情報に関する認識を共有した上で、共通の目標に向かってともに進んでいくような体制の構築に取り組みます。

## 2 選択と集中による行政経営

### (1) 事務事業の見直し

行政改革の中でも、とりわけ事務事業の見直しについては、本市でも従来から行なってきましたが、これらについては今後も引き続き進めていきます。

行政運営が主に市民の税金で行われている以上、行政活動は常に市民の監視の下にあります。したがって、行政としては絶えず「住民の福祉の増進」に努め、「最少の経費で最大の効果」を挙げるようにしなければなりません。

安易に前例を踏襲するのではなく、改革・改善の視点を持って、業務（事務事業）に取り組んでいきます。

### (2) 事業の取捨選択

本市が行うあらゆる業務を対象として、その必要性や方法などを点検し、取捨選択を行っていかなければなりません。

これは、スクラップアンドビルド（注釈6）の考え方によるもので、財源が不足している中で、新規事業を行うばかりでなく、成果や住民ニーズの低い事業、また当初の目的を達成した事業については、経費の削減はもちろん、場合によっては廃止も進めていかなければなりません。

なお、事業の取捨選択を行う手段としては、行政評価や外部評価、事業仕分けなどが考えられます。

### (3) 歳入歳出の健全化

事務事業の取捨選択を行うとともに、新たな財源の確保に努めます。

ここで、新たな財源を確保するための取組として、「檀原市に住みたい」と感じる人を増やすことにより定住者人口の増加を図り、人口の減少を防ぐという新たな視点からの見直しも必要となります。また市内の経済活動を活発にする商工業など事業者が集積することも大切です。つまり今ある魅力を発見し理解すること、さらに魅力あるまちづくりを進めていくことです。本市では、檀原市総合計画において、魅力あるまちづくりについて明記しており、当該施策を積極的に推進していきます。

自主財源の確保については、税や使用料等の収納率の向上など適切な債権管理に努めます。地方債については、起債と償還を計画的に進め、将来に過大な負担を残さないようにします。そのために、財政計画に沿った事業を推進することにより、健全かつ持続可能な財政運営を行っていきます。

予算編成では、経常収支比率や公債費比率などの財務指標を注視しながら、経費の抑制に努め、新規事業や拡充事業について重要度の順位付けを行うなど、事業の精査に努めます。

#### (4) 市の総合計画及び行政評価（事務事業評価、施策評価）を活用したマネジメントサイクル（注釈7）の確立

平成20年度（2008年度）から実施している行政評価制度は、「現状を認識して、課題を発見するためのしくみ」です。行政評価制度を活用することにより、業務における「プラン（PLAN）」－「ドゥ（DO）」－「チェック（CHECK）」－「アクション（ACTION）」のサイクル、すなわち「計画」－「実施」－「評価」－「修正行動」というマネジメントサイクルを確立し、業務の改良を不断に重ねていくようにします。

具体的には、市の恒常的な業務である事務事業については、事務事業評価を活用することで、事業の見直しや予算編成への活用等を行います。また総合計画の体系に基づいてまとめた施策については、施策評価を活用することで総合計画の進行管理や事務事業の取捨選択等を行います。また、どちらの評価結果についても継続して公表していきます。

#### (5) 公共施設のあり方と長寿命化対策及び利用率の向上

公共施設を有効活用するため、様々な検討を行います。

道路や橋りょう、管きょ等都市基盤を支える施設についても、長寿命化対策等を行うなど適正な施設管理を行い、安全を保ちます。

指定管理者制度をはじめとする民間委託、運営に関する適正なメンテナンス、また、公共施設をはじめとする都市基盤施設の長寿命化を考え、それらをどのように評価し、今後の維持補修計画を立てるのか、またその経費はどれくらいであるのかを検討するための手法、いわゆるアセットマネジメント（注釈8）の検討、さらに最終的な手段としての廃止や売却又は転用など、その価値を評価した検討を行います。

#### (6) 組織、機構の改革

自治体の組織や機構は、拡大化及び分化していく傾向があり、結果的に組織の肥大化を招く恐れがあります。

本市では、平成24年（2012年）4月に大規模な機構改革を実施し、組織の見直しを行いました。加えて、職員数の削減を中心とした適正化の中で、内部組織についても、引き続き可能な限りの統廃合を行い、スリム化していくとともに、住民ニーズに対応した柔軟で分かりやすい組織にしなければなりません。

さらに、トップである市長の考えが職員一人ひとりにまで行き渡り、共有できるような連携・連絡体制を構築することが求められます。そして中間管理段階を可能な限り減らし、現場に権限をゆだねて自主的に成果を上げていく体制にしていかなければなりません。

いわゆる縦割り行政の弊害が指摘される自治体組織において、これまでになかった分野や新しい分野に関連する事業、いわゆる「のりしろ事業」についても、積極的に取り組んでいくことができるような組織、横断的に取り組むことができる柔軟な組織、機構を目指します。

#### (7) 外部委託

外部委託については、従来から進めてきた取組であり、これまで自治体が行

ってきた業務を、民間企業やNPO等に委託するということです。

外部委託には、費用の削減効果が期待できる業務と、高度に専門的な知識や技術を必要とする業務とがあり、従来から費用の削減を目的にしてきたものが多くなっています。今後は、民間など外部の資源を活用して、より良いまちづくりを進めるという視点から、外部委託を推進する必要があります。

本市では、限られた財源を有効に使う必要があることから、外部委託は必要不可欠な取組の項目であるとして進めてきましたが、「安かろう、悪かろう」ではかえって行政サービスに支障が出ることがあります。そのため、事前に行う仕様書の作成や相手先となる業者の選定等については、価格競争とサービスの質の確保に留意しつつ、積極的に外部委託を進めていきます。

### 3 親しまれ信頼される市役所の実現と職員の育成

#### (1) 親しまれる市役所の実現

市民は、市役所を選ぶことができません。

例えばレジャーやショッピングに行く場合には、対応が不親切であり、サービスの内容が低いような店を選ぶ必要はありませんが、市役所での窓口対応をはじめとする行政サービスを受けるためには、引越し等をしない限り、市民に選択肢はありません。

そのことを十分に踏まえ、市民が求める、親しみがあり、市民が訪れたいくなるようなかつ効率的にサービスを提供できる、市民満足度の高い市役所づくりを目指していきます。

#### (2) 信頼される市役所の実現

行政に携わる職員は、市民からの信頼を得られるように業務を遂行していかなければなりません。

すなわち、個人情報の適切な取扱いを含め、コンプライアンス（注釈9）をより一層徹底させ、責任のある対応をしていかなければなりません。

また、信頼確保には、行政に委ねられた仕事を着実に進めるという責任のみならず、市民の声に的確に答えていく応答責任も重要です。市役所側の方針についても、これまでのような量的なサービスの充足ではなく、提供するサービ

スの内容や市民対応等において、質的な向上に重点を置くよう努めることにより、市民から信頼される市役所を目指します。

### (3) 人材育成

行政サービスを提供するに当たり、最も重要になるのは、何と言っても自治体で業務を行う職員の対応、職員の行政能力です。質の高い行政サービスを提供するためには、おのずと質の高い職員が必要になります。

本市では、「櫃原市人材育成基本方針」を策定し、求められる職員像の具体的な方向性を示すとともに、それに基づいた人材育成を行ってきました。また勤務評定をはじめ、自己申告制度など、様々な取組を実施することにより、職員の能力や適性を見極めつつ、質の高い職員を育成することに努めています。

自己申告制度は、職員が自らの能力をより発揮できるように、仕事上の悩みや問題点、また異動を希望する部署を申告できる制度であり、本市では、可能な限りその希望を尊重するように務め、職員が生き生きと仕事ができるよう取り組んでいます。

反面、昨今の厳しい社会情勢に鑑み、行政サービスを提供していく上で、職階に応じて求められる能力に不足を生じる職員については、降格や退職もあり得るという意識改革を行い、日常の業務に務めていきます。

今後も、現在の取組を充実させていくとともに、人材登用から退職後の管理まで含めて、昇格昇給・人事異動など人事制度にも抜本的な改良を加えながら、行政サービスを向上させていくための人材確保に取り組んでいきます。

### (4) 職員の意識改革

親しまれ、信頼される市役所を実現するためには、職員の意識改革が不可欠です。「やらされる行政改革」から「自らやる行政改革」へと、職員の意識を変えていき、問題意識と向上心を持った職員を育てなければなりません。人材育成においては、親しまれ、信頼される市役所の実現につながることに留意し、職員自らの志と自己研さんで、目指す市役所の土台を作り上げていく人材の育成を目指します。

前述した「櫃原市人材育成基本方針」では、「人は自分の能力が生かされてい

ると感じるとき、仕事にやりがいと喜びを見出し、自分の持つ能力を最大限に発揮する」と示されています。

今後、財源不足により職員数や予算が削減される状況の中でも、能力や意欲に応じて活躍できる体制、また市の職務全てに対して精通する職員（ゼネラリスト）と、特にある分野に能力を発揮する職員（スペシャリスト）の共存による生産性とそれを高く評価できる組織文化を構築し、職員が仕事にやりがいと喜びを見出すことで、職員の高いモチベーションが保持されるよう努めます。

#### （５）定員管理

平成17年度（2005年度）から平成21年度（2009年度）までの定員適正化計画では、当初964人であった職員数を907人まで削減するという計画を立て、ほぼ計画どおり達成しました。

そして平成22年度（2010年度）から平成27年度（2015年度）までの定員適正化計画では、さらに40人の職員を削減することを目標としています。

今後、組織や業務を精査するなど様々な方策を採った上で、削減目標を実現していかなければなりません。しかし、その削減により、職員の年齢構成の偏りなどの弊害が生じることのないよう慎重に進めていくことが前提となります。

例えば、前記2-（2）にあるように、成果や住民ニーズの低い事業及び当初の目的を達成した事業については、縮小や廃止を行うなど、限られた職員数を有効に活用することと、経験を持った職員の能力を再び生かすため、再任用制度を活用することにより、職員数の削減による市民サービスの低下は避け、智恵と工夫で市民サービスの向上を目指します。

#### （６）トップマネジメント

トップマネジメント（注釈10）については、前記2-（6）のとおり、トップである市長の考えが職員一人ひとりにまで行き渡り、共有できるような連携・連絡体制を構築します。

トップマネジメントにおいては、総合調整機能が行政組織内部で重要な役割を担うものであることに留意し、トップも含めた幹部職員全員が、それぞれに



求められるリーダーシップを発揮し、今後実現しなければならない施策やその手段等を明らかにし、橿原市の将来に向けての方向性を市役所組織内に浸透させていきます。

#### (7) その他の取組

これからの未来に引き継いでいく改革を目指して、次の項目にも取り組むものとしてします。

- ① 社会的責任としての省エネ・エコ対策及び自然エネルギーの活用
- ② 市民サービスを向上させることを目的とした電子自治体の推進
- ③ 民間広告の掲出や命名権等による新たな自主財源の確保

#### Ⅳ 推進体制

平成15年（2003年）に策定した第3次行政改革大綱に基づき、平成17年（2005年）3月に行政改革実施計画を策定し、ホームページ等で公表しました。

行政改革実施計画は、大綱で明記された項目に基づき、具体的に「いつまでに」「何を」「どうする」ということを定めたもので、平成18年（2006年）に総務省から出された「国の集中改革プラン」としても活用しました。

この第5次行政改革大綱についても、これまでと同様に、実施計画を策定し、公表していきます。また、毎年度実施状況を評価し公表します。評価に当たっては、市民の視点を取り入れるなど客観的な評価に努めます。

(本文 注釈)

・注釈1 パブリックインボルブメント

パブリック＝「地域住民、事業者、関係団体、利害関係者、など」

インボルブメント＝「関与、仲間に入れる、巻き込む」

市の施策の計画段階から実施段階までのさまざまな段階において、市民に情報を提供した上で意見を聴き、反映しながら事業を進めていくための、市民参画の考え方や手順のこと。

・注釈2 パブリックコメント

行政が基本的な政策の意思決定を行う前に、広く市民から意見をもらい、これを参考にして意思決定するとともに、その意見の概要と行政の考え方などを公表していく一連の手続きのこと。

・注釈3 NPO

Non - Profit - Organization（非営利組織）の略で、営利を目的としない公益的な市民活動などを行う組織、団体のこと。

・注釈4 ワーキング会議

市民委員等による意見交換や具体的な検討の場のこと。

・注釈5 シティセールス

都市としてのイメージや知名度を高めることにより、人や企業に「住んでみたい」、「ビジネスをしたい」と思われ、ひいては都市の活性化が図られることを目指し、都市が持つ様々な魅力（観光資源、文化、都市基盤等）を市内外に効果的、戦略的に発信しようとするための方策。

・注釈6 スクラップアンドビルド

現在行っている事業を精査して、時代的使命を終えた事業や費用対効果の低い事業を廃止して、今の時代に必要な事業や費用対効果の高い事業を新たに築き上げること。財源が限られている中で、新しい事業だけを増やしていると、やがて市の財政は破綻してしまうことになる。

廃止（スクラップ）をしながら、そこで財源を生み出しながら、市民の新たな要望に応じていくこと（ビルド）が必要となる。

・注釈7 マネジメントサイクル

「計画を立て、実行し、それを評価して次の計画に結びつける」という一連の管理プロセスを表したもの。

・注釈8 アセットマネジメント

Asset（資産・財産）、Management（経営などの管理）をすること。一般には公共施設の管理水準を一定に維持するとともに、計画的な施設の整備、維持管理、大規模修繕などを実施することにより、施設を延命化し、コスト削減を実現するための資産管理手法を意味する。

・注釈9 コンプライアンス

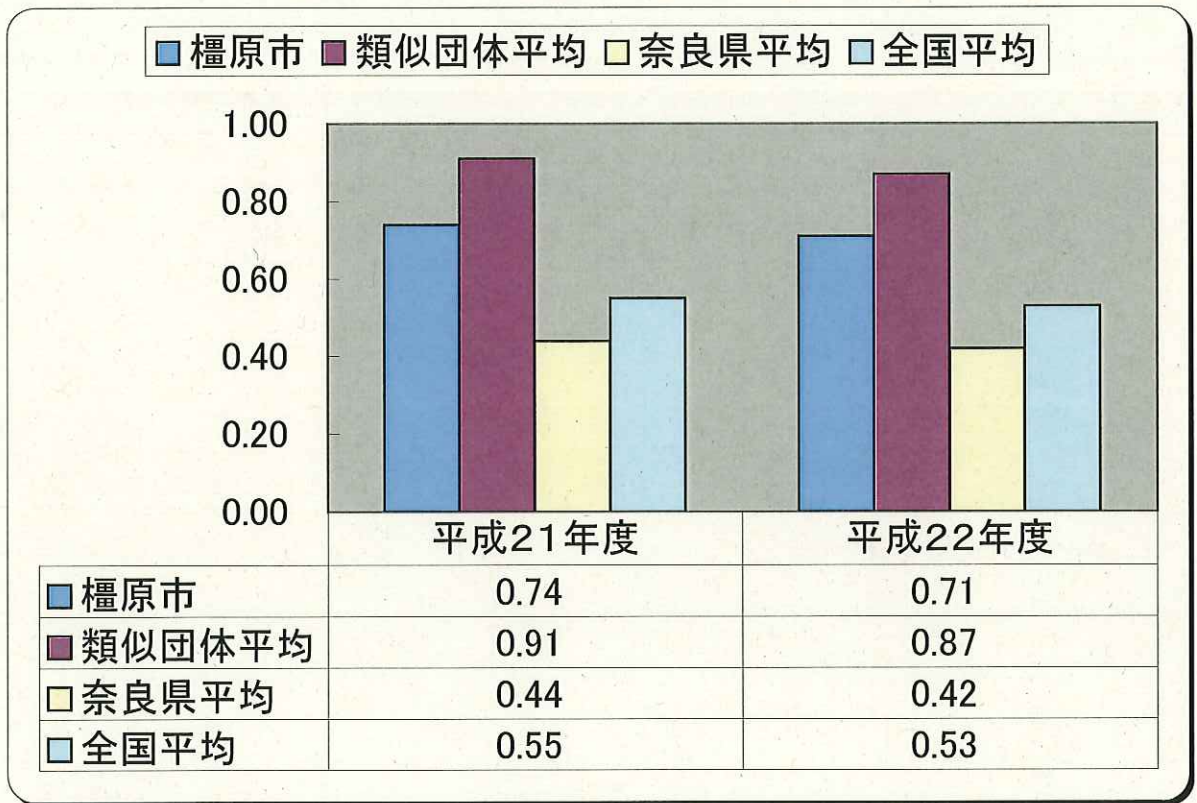
一般には、法令遵守。法律や社会的な常識・通念を厳密に守ること。法令遵守に加えて職員等の常識力、倫理観、道徳観のレベルアップを図ることを定義している例もある。

・注釈10 トップマネジメント

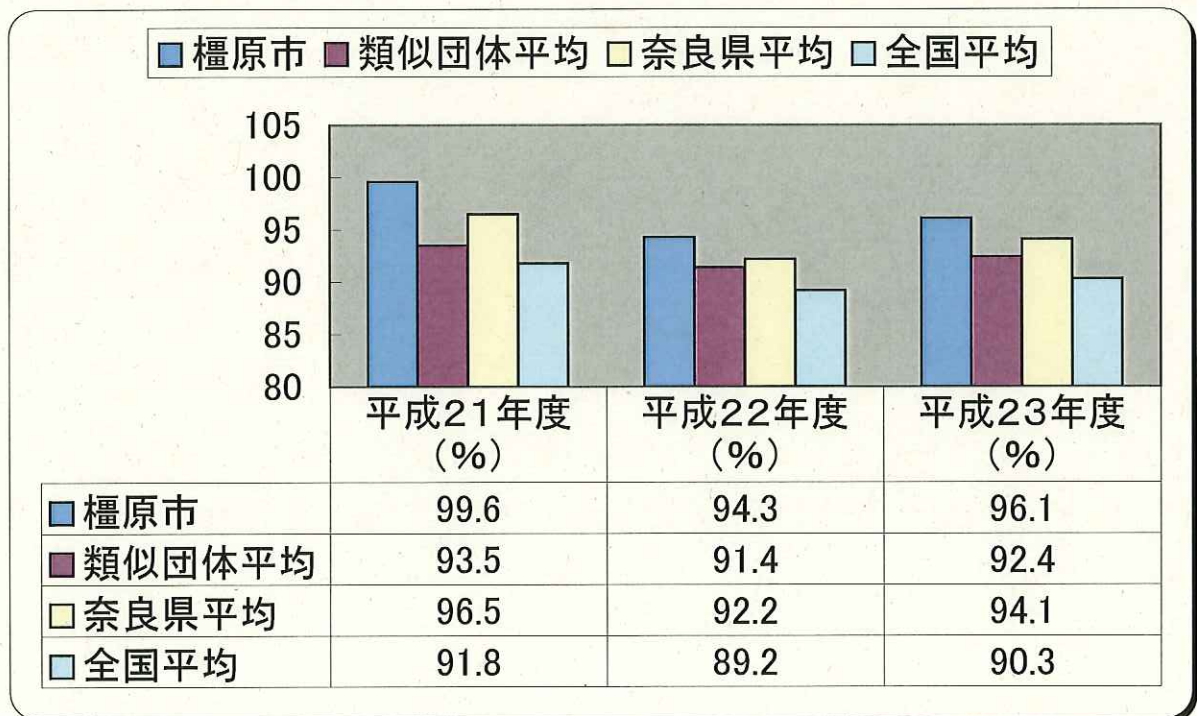
企業等の経営管理組織の最上層部の機関若しくは機能。政策的な意志を決定し、運営方針や人事など、重要事項について意思決定を行う。

資料編

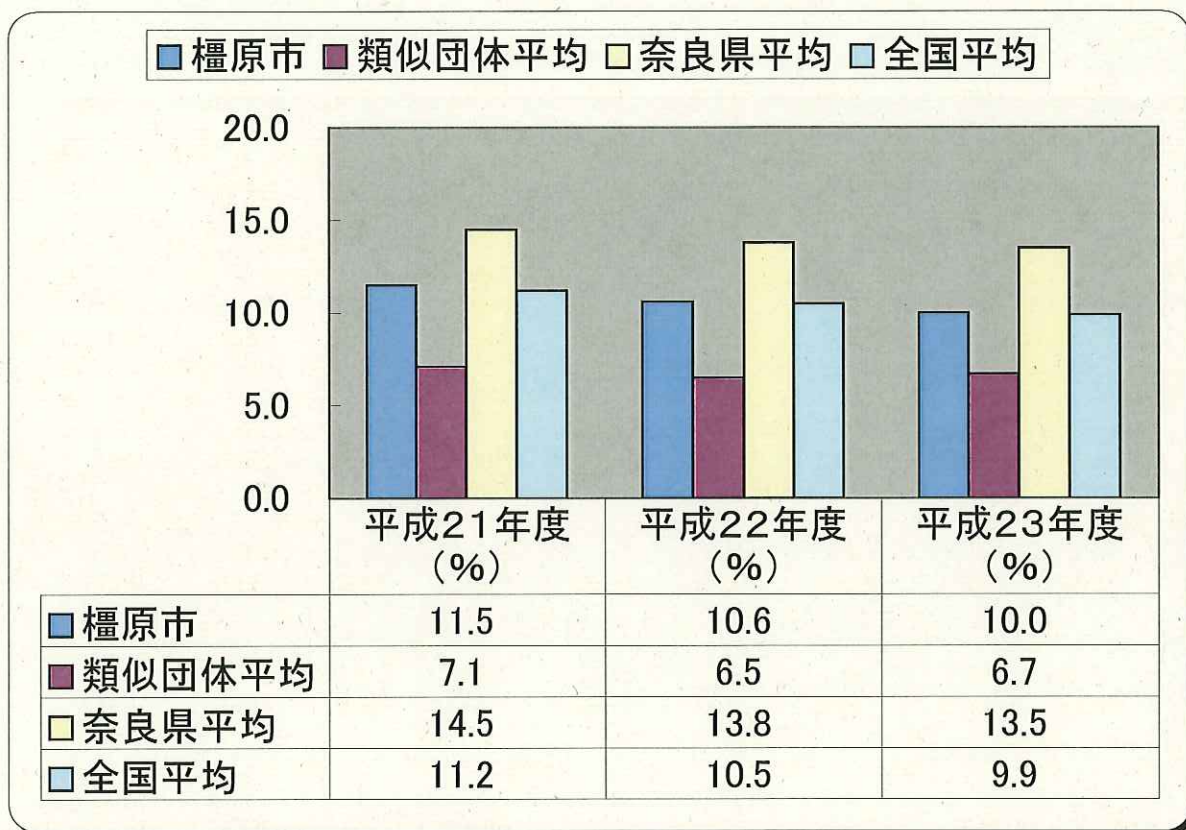
1 財政力指数 (3年平均)



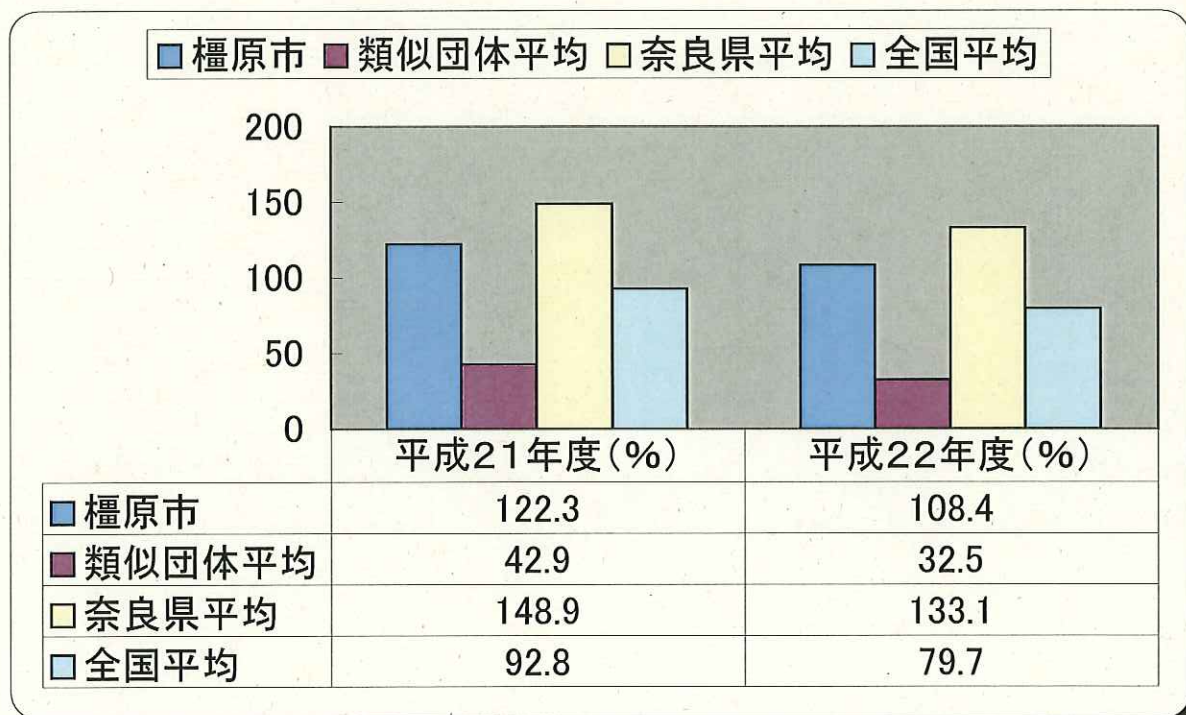
2 経常収支比率



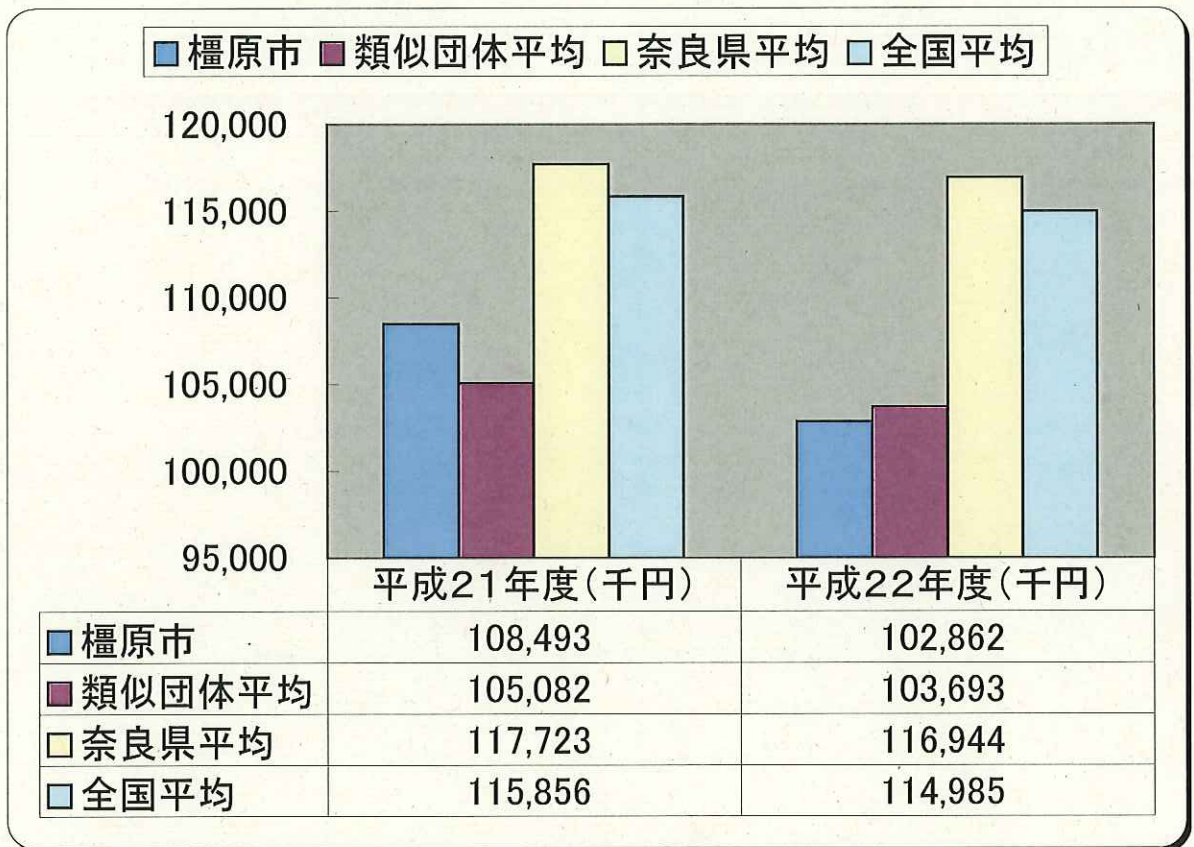
### 3 実質公債費比率（3年平均）



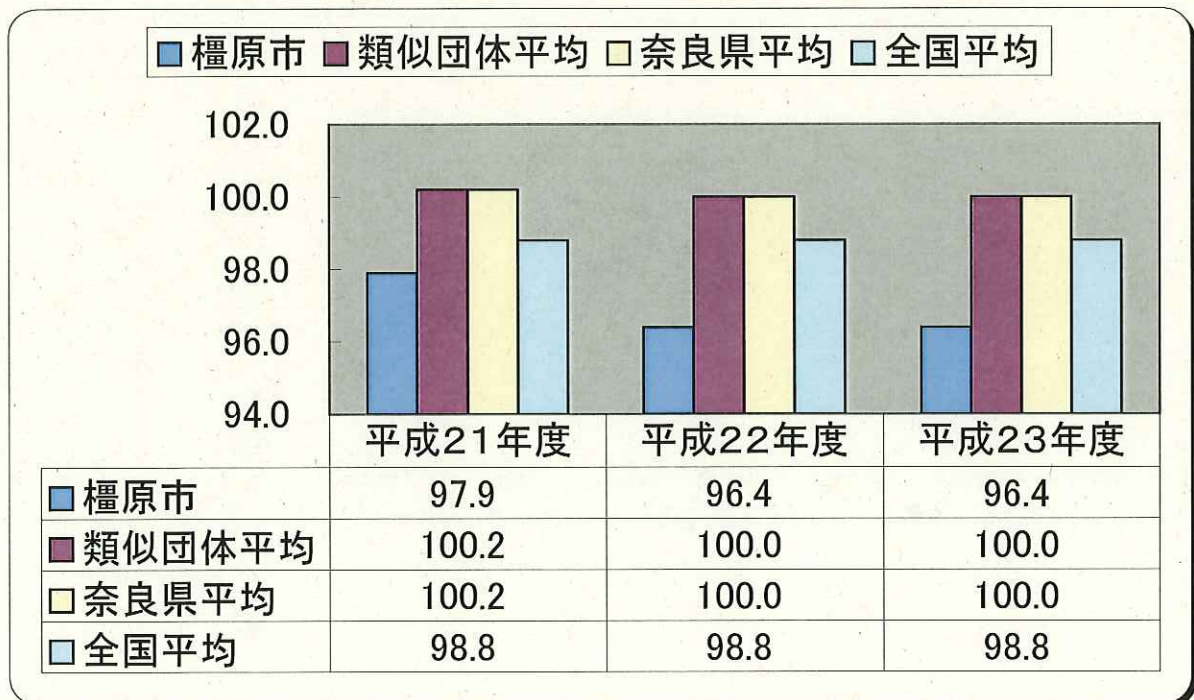
### 4 将来負担比率



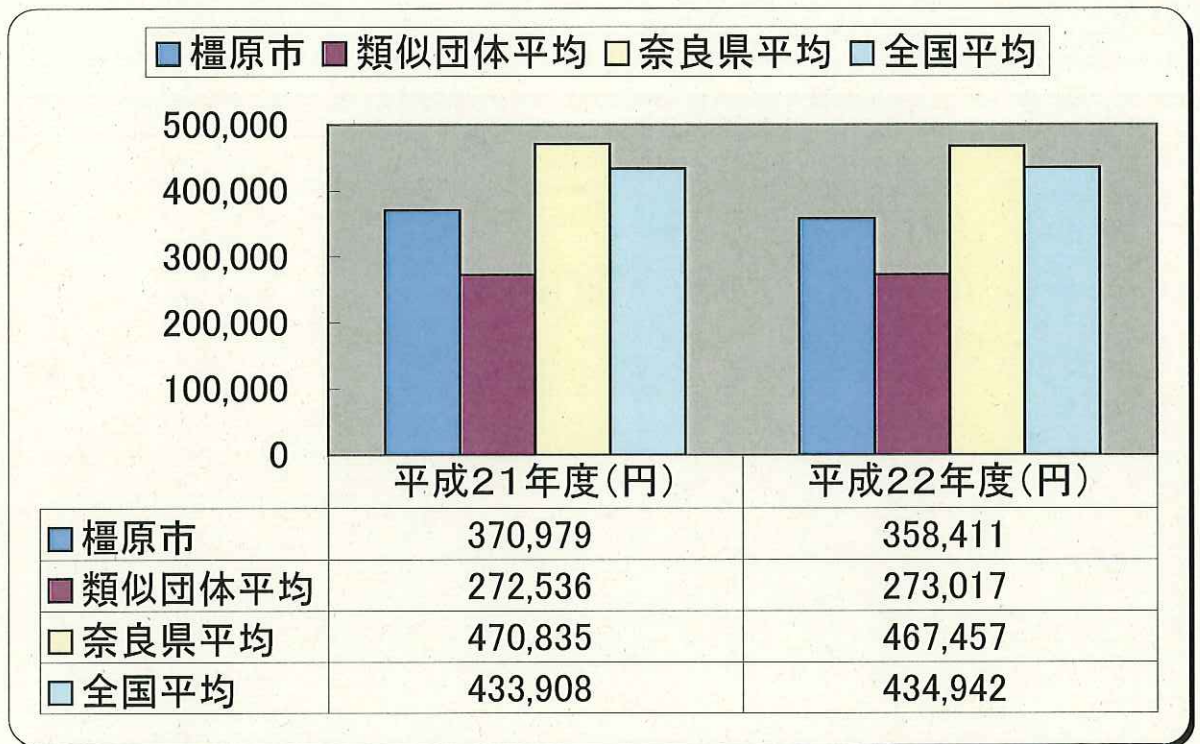
5 人口1人当たり人件費・物件費等決算額（普通会計）



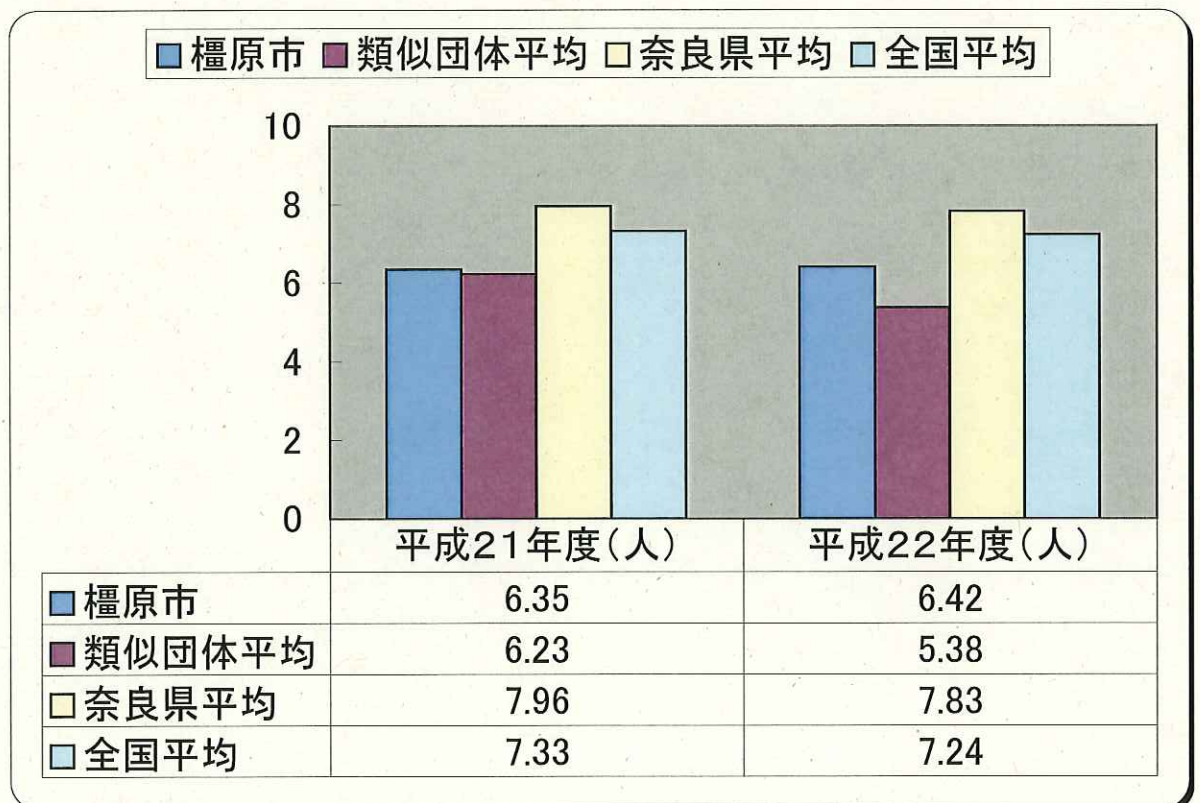
6 ラスパイレス指数（国との比較）



7 人口1人当たり地方債現残高

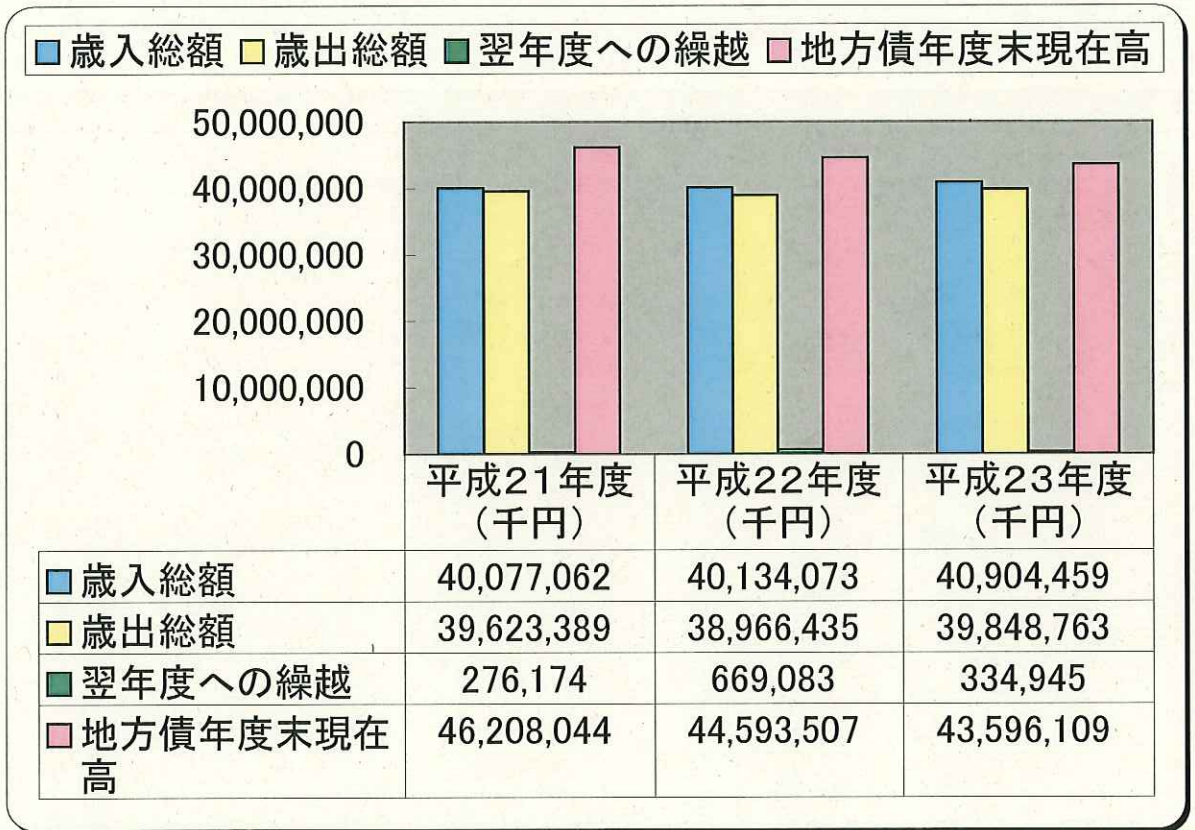


8 人口1000人当たりの職員数

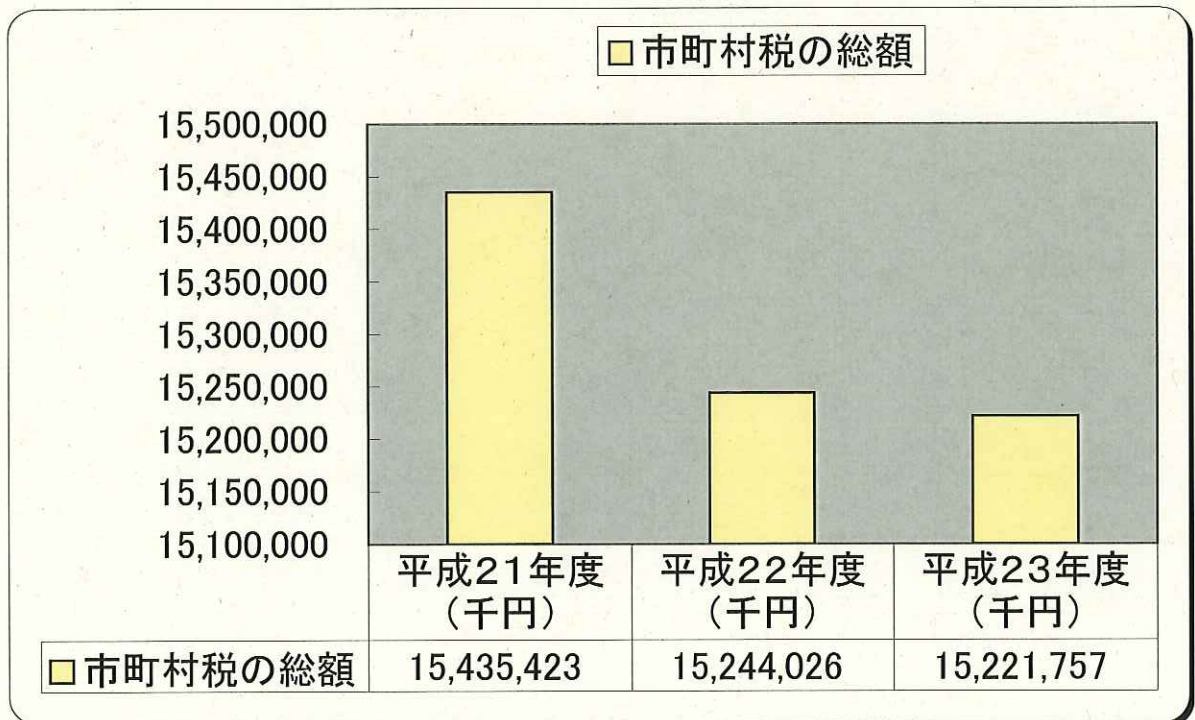




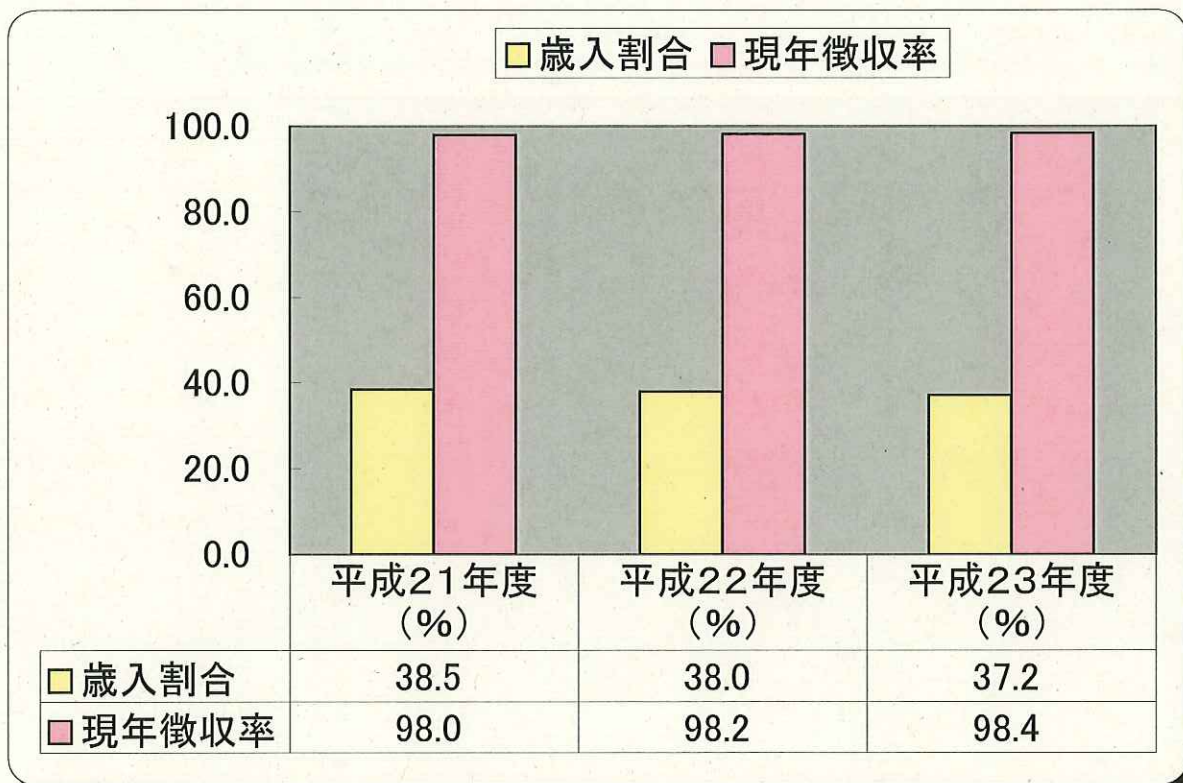
9 普通会計決算 年度別推移



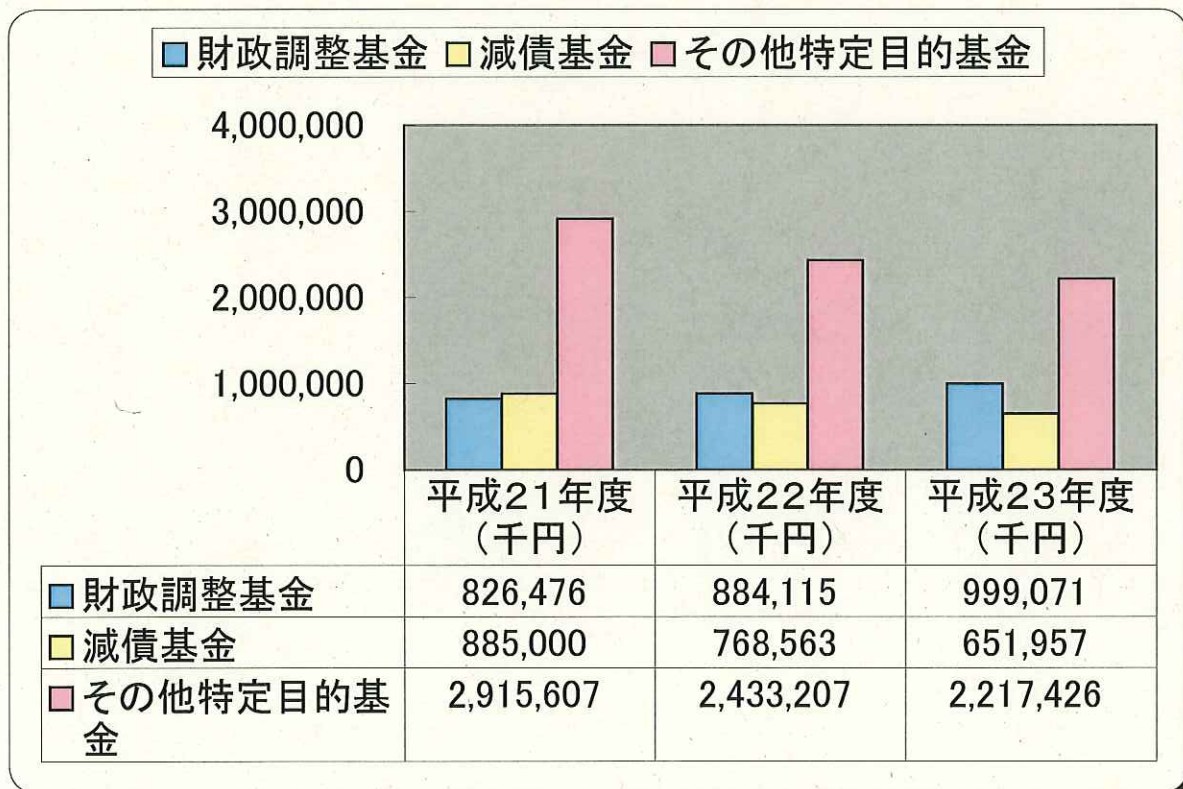
10 市町村税の税收状況 ①



11 市町村税の税収状況 ②



12 基金の状況

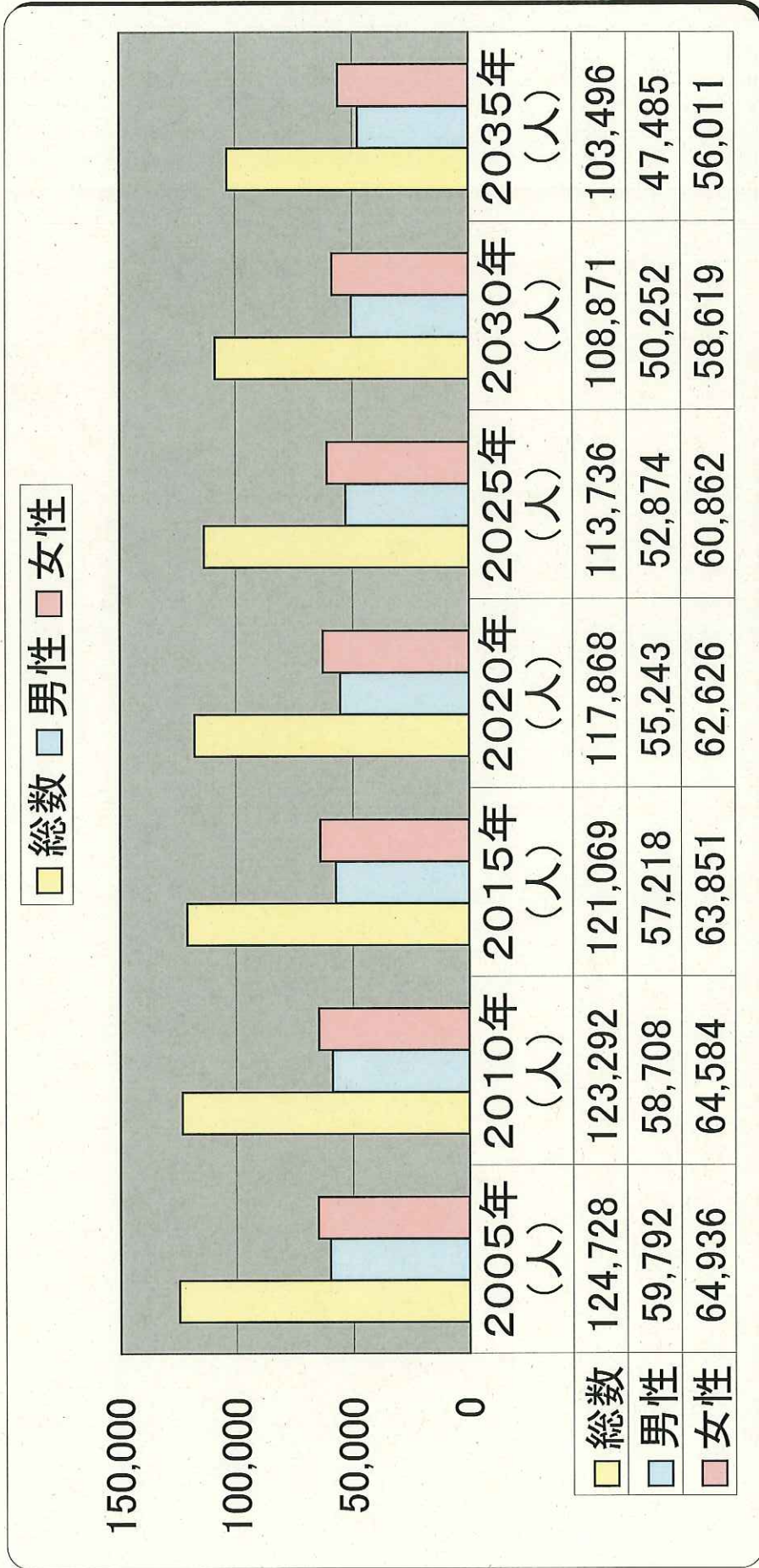


13 部門別職員数の推移

部門	区分	職員数 (人)							対前年増減数 (人)				
		平成19年	平成20年	平成21年	平成22年	平成23年	平成24年	平成20年	平成21年	平成22年	平成23年	平成24年	
普通 会計	議 会	7	7	7	7	7	7	7	0	0	0	0	0
	総 務	157	155	157	160	164	163	▲ 2	2	3	4	▲ 1	
	税 務	46	46	47	46	46	44	0	1	▲ 1	0	▲ 2	
	労 働	2	1	1	1	2	2	▲ 1	0	0	1	0	
	農林水産	13	13	13	13	13	12	0	0	0	0	▲ 1	
	商 工	8	8	10	14	17	16	0	2	4	3	▲ 1	
	土 木	100	100	97	96	90	91	0	▲ 3	▲ 1	▲ 6	1	
	小 計	333	330	332	337	339	335	▲ 3	2	5	2	▲ 4	
	民 生	149	148	157	156	162	162	▲ 1	9	▲ 1	6	0	
	衛 生	152	147	145	141	142	136	▲ 5	▲ 2	▲ 4	1	▲ 6	
	小 計	301	295	302	297	304	298	▲ 6	7	▲ 5	7	▲ 6	
	一般行政部門計	634	625	634	634	643	633	▲ 9	9	0	9	▲ 10	
	教 育	184	181	175	171	165	163	▲ 3	▲ 6	▲ 4	▲ 6	▲ 2	
	消 防							0	0	0	0	0	
公営企業 等会計 部門	普通会計計	818	806	809	805	808	796	▲ 12	3	▲ 4	3	▲ 12	
	病 院							0	0	0	0	0	
	水 道	48	46	42	42	42	42	▲ 2	▲ 4	0	0	0	
	下 水 道	22	23	23	23	23	24	1	0	0	0	1	
	交 通							0	0	0	0	0	
	そ の 他	30	32	30	30	30	27	2	▲ 2	0	0	▲ 3	
	公営企業等会計部門計	100	101	95	95	95	93	1	▲ 6	0	0	▲ 2	
	総 合 計	918	907	904	900	903	889	▲ 11	▲ 3	▲ 4	3	▲ 14	

※「地方公共団体定員管理調査」(総務省)による

14 人口予測



※国立人口問題研究所データによる

## (資料編 注釈)

### 1 財政力指数

地方交付税法の規定により算出した基準財政収入額を基準財政需要額で除して得た数値の過去3カ年の平均値で、地方公共団体の財政力を示す指標として用いられている。財政力指数が1に近い、あるいは1を超えるほど財政に余裕があるといえることができる。

#### ※基準財政収入額

普通交付税の算定に用いるもので、各地方公共団体の財政力を合理的に測定するために、標準的な状態において徴収が見込まれる税収入を一定の方法によって算出した額のこと。

#### ※基準財政需要額

普通交付税の算定基礎となるもので、各地方公共団体が、合理的かつ妥当な水準における行政を行い、又は施設を維持するための財政需要を一定の方法によって算出した額のこと。

### 2 経常収支比率

地方公共団体の財政構造の弾力性を判断するための指標で、地方税、普通交付税を中心とする毎年度経常的に収入される一般財源等の総額(経常一般財源総額 + 減収補てん債 + 臨時財政対策債)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される経費(経常的経費)に充当された一般財源(経常経費充当一般財源)の占める割合のこと。

#### ※扶助費

社会保障制度の一環として、生活保護法や児童福祉法、又は老人福祉法など、国の法律に基づいて支出するものと、自治体が住民福祉の増進を図るため、独自の施策において支出するものがあり、現金・物品を問わず、被扶助者に対して支給される福祉施策の根幹を成す経費のこと。

### 3 実質公債費比率

地方公共団体の財政健全化に関する法律により、「実質公債費比率」の外、「実質赤字比率」、「連結実質赤字比率」、「将来負担比率」の4つの指標のうち、ひとつでも、定められた早期健全化基準を上回ると早期健全化団体となる。さらに財政再生基準を超えると、従来の赤字再建団体に当たる財政

再生団体となる。

#### 4 将来負担比率

一般会計等が将来負担すべき実質的な負債の標準財政規模を基本とした額に対する比率を表す。この比率が高い場合は、当該団体の一般財源規模に比べ、将来負担額が大きいということであり、今後、実質公債費比率が増大すること等により、財政運営上の問題が生じる可能性が高くなる。

#### 5 人口1人当たり人件費・物件費等決算額(普通会計)

年度末現在の住民基本台帳人口1人当たりの人件費、物件費、維持補修費の合計額のこと。ここでの人件費には、事業費支弁人件費は含むが、退職金は含まない。

#### 6 ラスパイレス指数(国との比較)

地方公共団体の一般行政職職員の給与水準を比較するために用いられている指数で、基準となる時点における職員の給与水準を指数(百分比)により示したもの。国家公務員行政職職員の俸給を基準とし、学歴別、経験年数別に対比させて比較することにより算出するもので、国を100としたもの。

#### 7 人口1人当たり地方債残高

年度末現在の住民基本台帳人口1人当たりの地方債現在高のこと。

#### 8 人口1000人当たりの職員数

年度末現在の住民基本台帳人口1000人当たりの職員数のこと。職員数は、翌年度当初現在のものとなっている。