

# 第2次高梁市行財政改革大綱

平成21年12月

高 梁 市

# 目 次

|                         |    |
|-------------------------|----|
| 第1章 行財政改革の必要性とこれまでの取組   | 1  |
| 1 本市の行財政改革              | 1  |
| 2 改革の取組とその効果            | 1  |
| ① 削減効果額                 | 1  |
| ② 主要な取組                 | 2  |
| 3 行財政改革の継続の必要性          | 3  |
| 第2章 第2次行財政改革大綱の基本的な方針   | 4  |
| 1 基本目標とその考え方            | 4  |
| 2 推進期間                  | 5  |
| 3 第2次行財政改革大綱の5つの柱       | 5  |
| 〔1〕 市民との協働による開かれた市政の推進  | 6  |
| 〔2〕 時代に即した行政運営の推進       | 7  |
| 〔3〕 施設管理の見直しと公有財産の有効活用  | 8  |
| 〔4〕 組織機構の再編と人材育成の推進     | 9  |
| 〔5〕 持続可能な財政基盤の確立        | 11 |
| 第3章 第2次行財政改革大綱実施計画の策定   | 12 |
| 第4章 行財政改革の推進体制と改革断行への決意 | 12 |
| 1 行財政改革審議会の設置           | 12 |
| 2 行財政改革推進本部の設置          | 12 |
| 3 改革断行への決意              | 12 |

## 第1章 行財政改革の必要性和これまでの取組

### 1 本市の行財政改革

本市は1市4町の合併により、平成16年10月1日に「新高梁市」として誕生しましたが、地方分権型社会が大きく進展するなか、国が進める「三位一体改革」による地方交付税の削減に伴う危機的な財政状況の到来により、限られた資源（人、もの、財源）で最大限の市民サービスを提供していくために、行財政システムの抜本的な見直しを行う必要がありました。

このような背景のもと、本市は平成18年3月に『高梁市行財政改革大綱』及び『高梁市行財政改革大綱実施計画』を策定し、「市民との協働によるまちづくりと、簡素で効率的な行財政システムの構築」を基本方針に掲げ、約3年半にわたり、着実に改革を推進してきました。

### 2 改革の取組とその成果

本市では、現行の行財政改革大綱において「行財政改革の5つの柱」を定め、それを基礎として策定した実施計画（81項目）に積極的に取り組んできました。

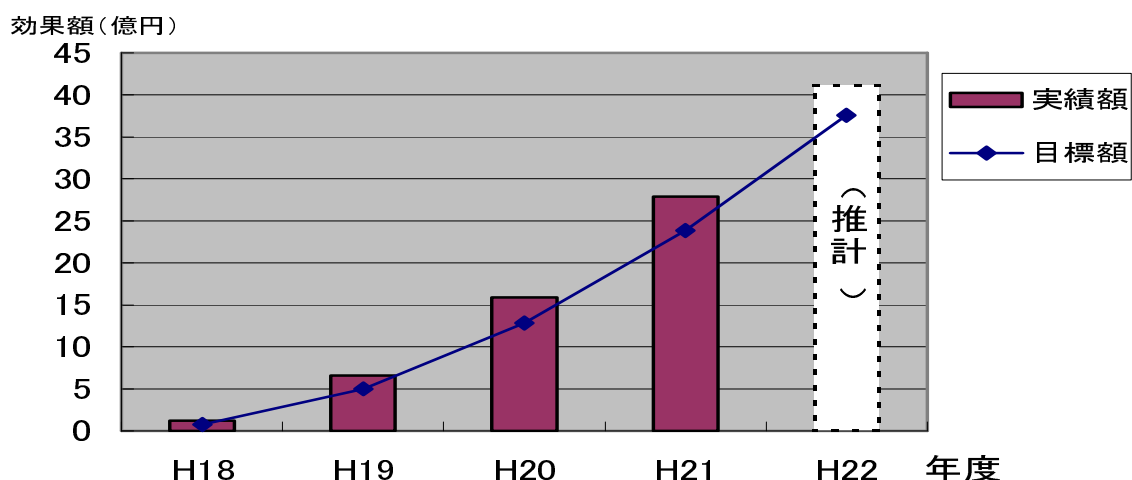
なお、これまでの改革実施による削減効果額及び主要な取組については次のとおりです。

#### ① 削減効果額

平成21年度当初までに、対平成17年度予算ベースを基礎とした累計で、およそ27億8,900万円の効果額を挙げました。

なお、現在のペースで当初の計画期間である平成22年度末まで改革が行われた場合、目標額（37億5,300万円）を上回る、約41億円の効果額が発生する試算となっています。

行財政改革の目標効果額と平成21年度までの実績を踏まえた推計



## ② 主要な取組

職員の削減、事務事業の見直し等の歳出削減に向けた施策を中心として、市税の徴収強化による歳入確保対策や、市民からの意見を市政に反映させるための施策の充実を図るなど、幅広く取り組んできました。

なお、現行の行財政改革大綱及び実施計画における主な取組と成果については以下のとおりです。

| 改革の柱        | 主な取組・成果等   |
|-------------|--|
| I 市政運営方針の改革 | まちづくり協議会の活動支援、懇談会の実施による市民との対話の充実                       |
|             | 市役所玄関に総合案内所を設置し、窓口サービスを充実                              |
|             | 市政に市民の意見を反映させるため、パブリックコメント制度を導入し、平成20年度から実施            |
| II 組織の改革    | 平成19年度の機構改革により、生活環境部を廃止し、4部制から3部制へ移行するとともに、高梁地域局を廃止    |
|             | 職員の採用の抑制により、平成17年度対比で141名(△16.8%)の定数削減を実施(838名 → 697名) |
|             | 退職勧奨制度の見直しにより、早期退職を推進                                  |
|             | 一部の小・中学校で行われていた自校給食方式を廃止し、学校給食センターからの配送を実施             |
| III 人の改革    | 旅費等において、日当の支給額及び支給範囲、宿泊料等の見直しを実施                       |
|             | 住居手当の支給額及び支給範囲の見直し、特殊勤務手当の見直しを実施                       |
| IV 財政構造の改革  | 差し押えや夜間・休日徴収の実施等により徴収体制を強化                             |
|             | 受益者負担の適正化に向けた使用料・手数料等の見直しを実施                           |
|             | 公営企業健全化計画の策定により特別会計への繰出金を抑制                            |
|             | 消耗品費、光熱水費などの一般事務経費を削減                                  |
| V 事務事業の改革   | 委託業務内容の精査や直営実施等による外部委託費の見直しを実施                         |
|             | 補助金、負担金、報償費の見直しを実施                                     |
|             | 有漢・川上・備中地域局の宿直を廃止                                      |

なお、これまでの行財政改革の取組により生まれた成果を、子育て支援、産学官の連携、定住促進等のソフト事業を中心とした市民サービスへと還元しました。

また、予算編成においても、地域の均衡ある発展と市民一人ひとりが安らぎを持ち、快適に暮らしていくために、持続可能な行財政運営を念頭に置き、各経費についてムダ・ゼロに向けた徹底的な見直しを行ったうえで、各種施策の優先順位を明確にし、限られた財源の中で各種事業への重点的、効率的配分に取り組んでいます。

### 3 行財政改革の継続の必要性

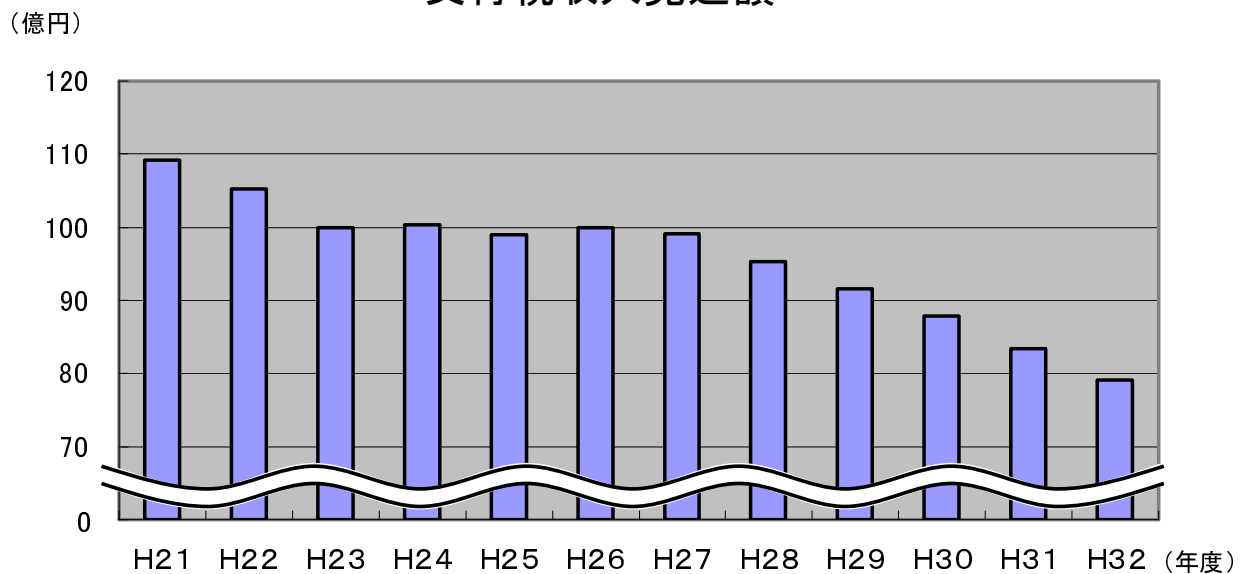
現行の行財政改革大綱及び実施計画に基づく取組により、特に財政面において着実な成果が挙がりましたが、国、県の深刻な財政状況の波及や、世界的な経済の悪化に伴う市税収入の減少などの、大綱策定時には予測できなかった社会情勢の大きな変化により、本市の財政は依然として予断を許さない状況にあります。

また、平成26年度までの合併特例期間が終了した後は、本市への地方交付税の交付額が5年間で段階的に約21億円削減されるため、さらなる歳入の減少が見込まれています。

今後もこうした社会情勢の変化に柔軟に対応するとともに、今年度中に策定を予定している『高梁市新総合計画』に掲げる市の重要施策を着実に推進していくためには、地方交付税削減後の平成32年度以降の歳入規模を見据えたコンパクトな行財政基盤を確立することが喫緊の課題となっています。

そこで本市では、現行の行財政改革の取組事項を継続していくことに加え、早期に組織のスリム化、施設の統廃合や民営化などに重点を置いた改革を推進するため、行財政改革大綱を見直し、新たに策定することとしました。

### 交付税収入見込額



## 第2章 第2次行財政改革大綱の基本的な方針

### 1 基本目標とその考え方

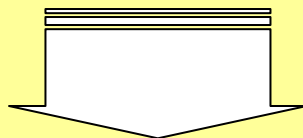
第2次行財政改革大綱においては、社会情勢の変化により生じた新たな課題の解決に向け、地域の実情や市民のニーズを踏まえた行政運営を行うとともに、全ての事務事業について再検証を行ったうえで、見直しが必要なものについては手を緩めることなく見直しを行い、事務事業の効率化や財源・資源の捻出に資する取組について積極的に推進します。

また、合併特例期間終了後に見合った行財政基盤を構築するため、組織機構の再編を行い、よりコンパクトな執行体制へとシフトしていくとともに、時代の変遷により必要性が低下している施設や、近隣に同種の施設が存在する施設について統廃合や民営化を推進するなど、行政の一層のスリム化を図ります。

こうした取組を通じて、時代に即した市民本位の行政運営を推進するとともに、将来にわたり持続可能な行財政基盤を確立し、改革の成果の一部を市民サービスに還元することにより、第2次行財政改革の基本目標『後世に負担を残さない行財政システムへの転換』を目指します。

#### 基本目標「後世に負担を残さない行財政システムへの転換」

- 社会情勢の変化により生じた新たな課題を地域の実情や市民の意見を踏まえて解決
- 限られた財源や資源の中で『高梁市新総合計画』に掲げる施策を実現するため、改めて全ての事務事業について検証し、見直しが必要なところは聖域なく見直しを実施
- 事務事業の効率化や、財源・資源の捻出に資する取組を積極的に推進
- 合併特例期間終了に伴う地方交付税削減後の歳入規模に見合ったコンパクトな執行体制の構築と施設の統廃合や民営化による合理化を推進



#### 【行財政改革の効果】

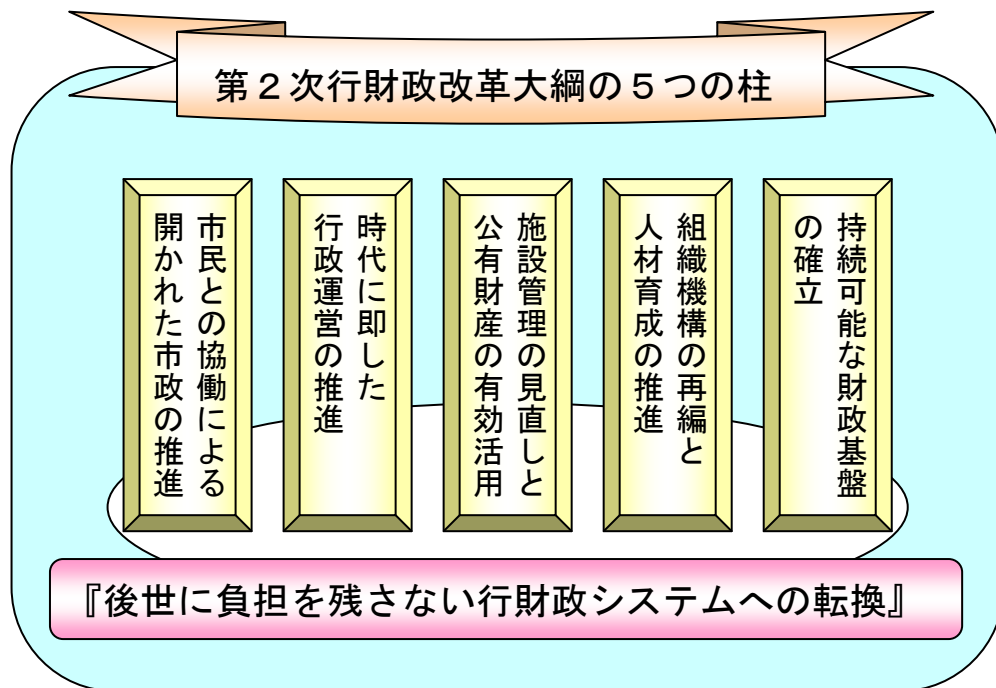
- ◎時代に即した市民本位の行政運営の実施
- ◎持続可能な行財政基盤の確立
- ◎行財政改革の成果を市民サービスへ還元

## 2 推進期間

第2次行財政改革大綱の推進期間は、平成22年度から平成26年度までの5年間とします。

## 3 第2次行財政改革大綱の5つの柱

第2次行財政改革大綱においては、「市民との協働による開かれた市政の推進」「時代に即した行政運営の推進」「施設管理の見直しと公有財産の有効活用」「組織機構の再編と人材育成の推進」「持続可能な財政基盤の確立」の5つの柱を中心とした改革に重点的に取り組み、改革の基本目標である『後世に負担を残さない行財政システムへの転換』を図ります。

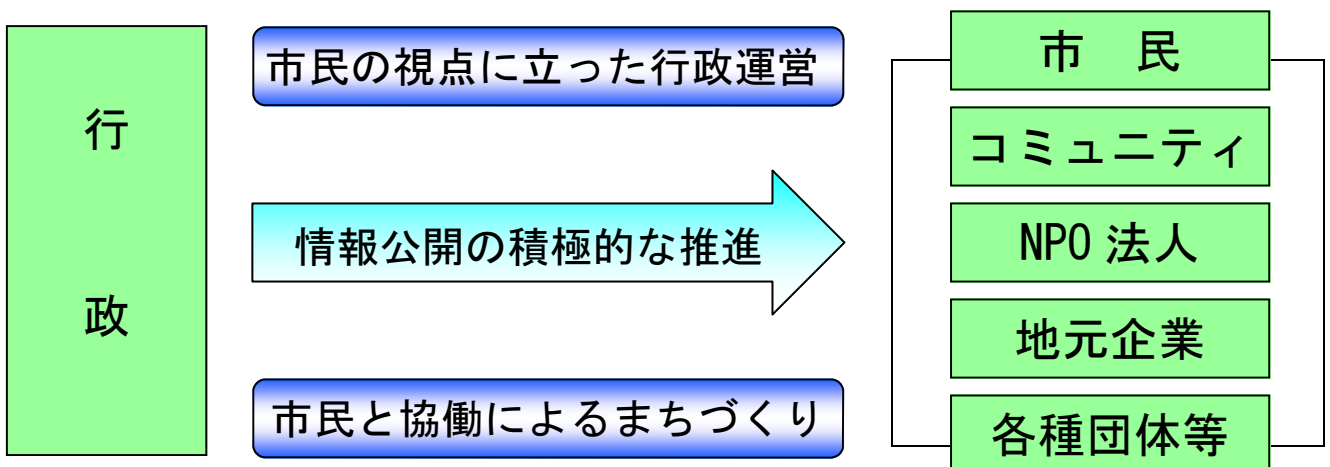


〔1〕 市民との協働による開かれた市政の推進

国の三位一体改革による地方分権型社会の進展に伴い、各地方自治体では限られた「人・もの・財源」のなかで、「選択と集中」を念頭においた行財政運営を迫られる機会が増えてきており、地域の実情や市民ニーズを把握するための体制づくりが重要となっています。

本市では、このような状況を踏まえ、「市政懇談会」や「市長と語ろう会」などの積極的な実施により、市政に関する情報提供を推進し理解を得るとともに、市民との対話の機会のさらなる充実を図ります。

そして、いただいた意見を市政に反映させることにより、市民の視点に立った行政運営を推進するとともに、市民や地元企業、NPO法人、各種団体と行政との相互信頼のもと、「自助・互助・公助」を基本とした協働によるまちづくりを展開します。



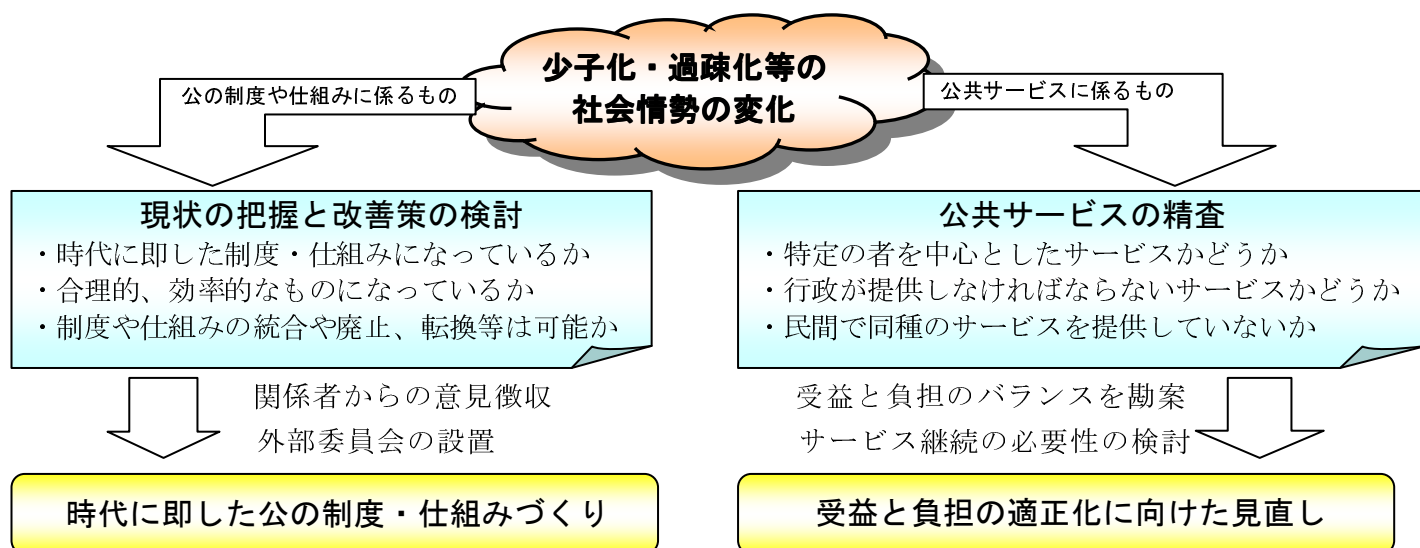
| 改革項目            | 推進項目                 |
|-----------------|----------------------|
| ① 市民の視点に立った行政運営 | 市民との対話の充実            |
|                 | 窓口サービスの充実            |
|                 | ホームページを活用した市民サービスの向上 |
| ② 情報公開の積極的な推進   | 市政推進に係る情報の提供・共有      |
|                 | 公聴広報機能の充実            |
| ③ 市民と協働によるまちづくり | 協働のまちづくりの推進          |



## 〔2〕 時代に即した行政運営の推進

本市の提供している公共サービスや行政の運営体制については、少子高齢化や過疎化の進展に伴う人口減少など、社会情勢が刻々と変化する中で、現行のまま継続することが困難になりつつあるものや、制度や仕組みの見直しが必要なものが増えてきています。これらについては、関係者から広く意見を求めることにより、市民が真に求めている公共サービス・制度とは何かを分析し、時代に即した行政運営を推進します。

また、特定の人を中心に提供されている公共サービスについて、その受益が納税という形でコストを負担している多くの市民との公平性や公正性に照らして妥当かどうか、時代の変遷により必要性は薄れていないかを検証し、受益と負担の適正化に向けた積極的な見直しを実施します。

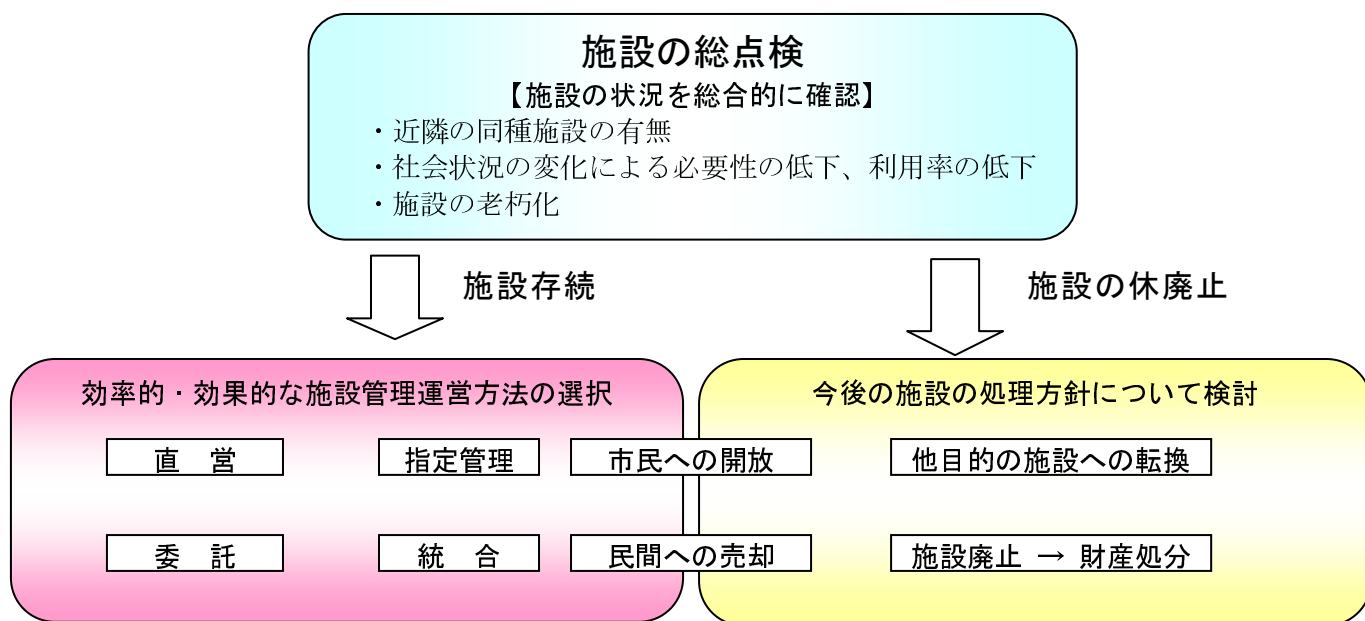


| 改革項目              | 推進項目                        |
|-------------------|-----------------------------|
| ① 社会情勢の変化に応じた環境整備 | 保育所の再編・民間委託の検討              |
|                   | 小学校就学前(幼稚園・保育所)の保育機関の見直し・検討 |
|                   | 小・中学校の再編を含めた検討              |
|                   | 小・中学校の通学区域の見直し              |
|                   | 学校給食センターの再編・民間委託            |
|                   | 保育所調理業務の効率化と学校給食センターの効果的な活用 |
|                   | 市立高校のあり方の検討                 |
|                   | 地域格差の平準化に向けた施策・制度の推進        |
|                   | 外郭団体の経営改善、効率的運営の働きかけ        |
|                   | 消防団の見直し                     |
|                   | ごみ収集の有料化の検討                 |
| ② 受益と負担の適正化による見直し | 使用料・手数料の見直し                 |
|                   | 各種サービスの受益者負担の見直し            |

### 〔3〕 施設管理の見直しと公有財産の有効活用

本市では、行政関係、教育・文化関係、観光関係、産業関係など、さまざまな施設を保有しています。これらの施設について、設置目的や利用状況、管理運営コスト等を精査し、総合的かつ長期的な視点を持ち、計画的に施設管理の適正化を図ります。そして、施設を精査するなかで、必ずしも市が直営で管理する必要がないと判断されるものについては指定管理者制度の導入や民間委託を検討するなど、より効率的な管理運営方法への転換を図るとともに、利用率が低下している施設や特定の団体等に利用が集中している施設については市民への開放を推進するなど、設置目的に応じた利用方法を検討します。

また、老朽化が進んでいる施設や近隣に同種の施設が存在する場合には、施設存続の重要性、必要性を検証したうえで、統合・廃止に向けた検討を行うとともに、廃止された施設の建築物・土地について、有効利用策の検討及び積極的な財産処分を行います。



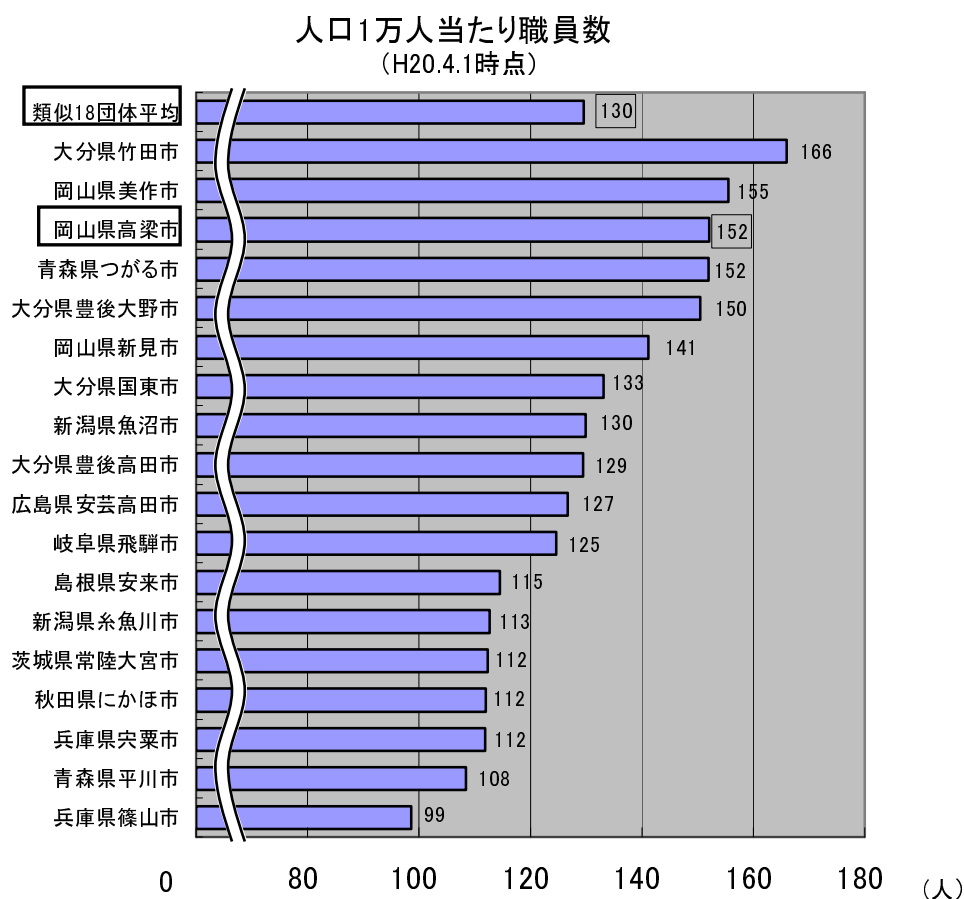
| 改革項目           | 推進項目                   |
|----------------|------------------------|
| ① 施設管理の見直し     | 指定管理者制度の積極的な導入         |
|                | 管理運営方法の見直し             |
|                | 市民への開放等を含めた施設の有効活用策の推進 |
|                | 施設の統合・休廃止の検討           |
| ② 公有財産の処分・有効活用 | 遊休資産の売却、有効活用           |
|                | 貸借物件の整理                |

#### 〔4〕 組織機構の再編と人材育成の推進

本市では平成16年10月1日の合併後、地方分権型社会に見合った行政のスリム化、効率化を目的とし、職員の削減や組織の再編に取り組んできましたが、平成20年4月時点における人口1万人当たりの職員数を類似の自治体と比較してみると、本市は依然として多くの人員を抱えている状況にあります。

このことを踏まえ、出先機関の再編を含めた簡素で効率的な組織・機構を早急に構築し、将来の歳入規模に見合った適正な定員管理を推進します。

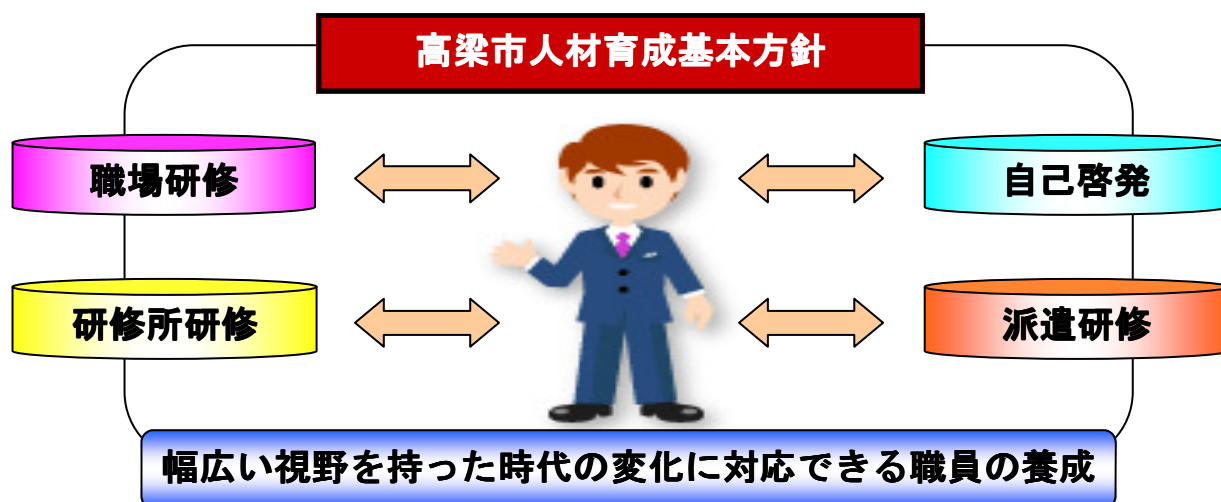
また、給与制度については、人事院勧告による給与改定を基本としつつも、社会情勢の変化や他の自治体の状況を踏まえ、時代に即した制度に整備するとともに、各種手当の見直しを行います。



※ 人口5万人未満、産業構造Ⅱ次・Ⅲ次95%未満かつⅢ次55%未満、面積200k㎡以上、消防単独常備、かつ平成の大合併により3市町村以上で合併している自治体

※ 職員数は普通会計ベース

昨今の社会情勢の変化に呼応するように、市民のニーズや行政課題もまた変化を続けており、それに伴って行政を担う者に必要とされる能力も多様化しています。本市の職員が、今後ますます高度化・多様化することが予想される行政課題に、限られた人員や財源のなかで迅速かつ的確に対応できるよう、「高梁市人材育成基本方針」に基づき、民間企業への派遣を含む職員の意識啓発を促す各種研修を充実させ、かつ着実に実施することにより、幅広い知識とバランス感覚を備えた人材の育成を推進します。

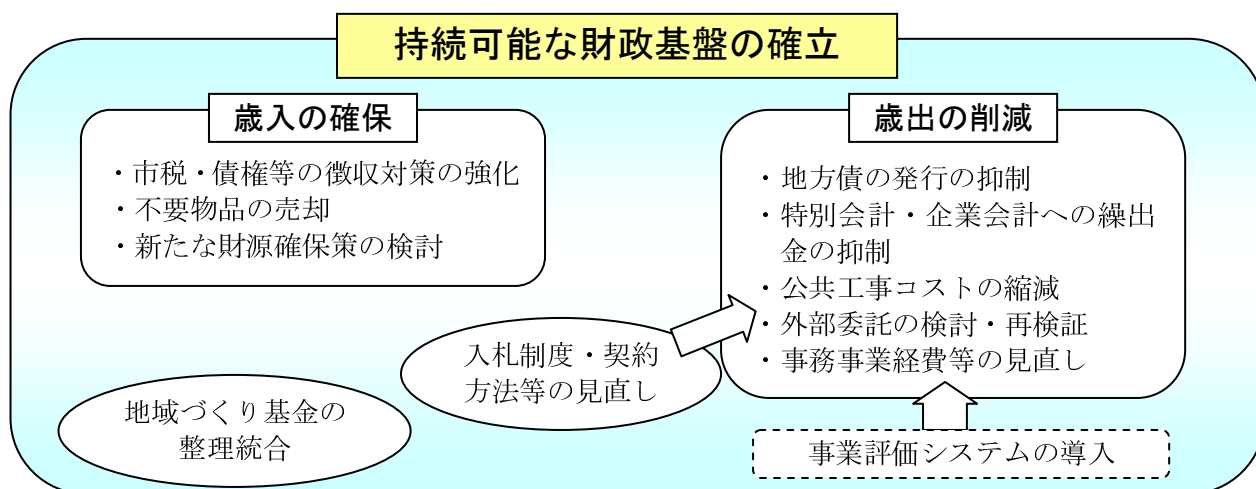


| 改革項目             | 推進項目                 |
|------------------|----------------------|
| ① 行政組織及び執行体制の見直し | 簡素で効率的な組織・機構の構築      |
|                  | 地域市民センター等のあり方検討      |
|                  | 定員管理の適正化             |
|                  | 退職勧奨制度の見直し           |
|                  | 嘱託・臨時職員の採用の抑制        |
| ② 給与制度等の見直し      | 給与制度の見直し             |
|                  | 時間外勤務手当の削減           |
|                  | 旅費・日当の見直し            |
|                  | 各種手当の見直し             |
| ③ 職員の人材育成と意識改革   | 人材育成基本方針の見直しと職員研修の充実 |
|                  | 新たな人事制度の導入           |
|                  | 職員の意識改革に向けた取組        |
|                  | 各部局長マニフェストの作成        |
|                  | 政策形成機能や総合調整機能の強化     |

## 〔5〕 持続可能な財政基盤の確立

本市においては、今後控えている合併特例期間の終了による地方交付税の削減や、不安定な経済状況の変化にも耐えうる持続可能な財政基盤を確立することが急務となっています。このことを踏まえ、市税・債権等の徴収体制の強化や、不要物品の売却による歳入確保に努めるとともに、特別会計・企業会計への繰出金の抑制や、入札制度や契約方法の見直しなどによる歳出削減に向けた取組を断続的に実施します。

また、限られた予算内で効率的な事業を推進するため、事務事業経費の見直しを行うとともに「事業評価システム」を導入し、緊急性や優先度、波及効果の有無などを多角的に検証することにより、事業の「選択と集中」を図ります。



| 改革項目                 | 推進項目              |
|----------------------|-------------------|
| ① 歳入の確保              | 徴収体制の強化           |
|                      | 不要物品の売却           |
|                      | 広告掲示等による新たな財源確保   |
| ② 地方債の発行の抑制          | 地方債の発行の抑制         |
| ③ 特別会計・企業会計への繰出金の抑制  | 特別会計・企業会計への繰出金の抑制 |
| ④ 事務事業経費等の見直し        | 一般事務経費の削減         |
|                      | 用度品等管理体制の見直し      |
|                      | 補助金・助成金の適正化       |
|                      | 事務事業負担金の見直し       |
|                      | 扶助費の適正化           |
|                      | 報償費等の見直し          |
|                      | 宿日直業務の見直し         |
| ⑤ 公共工事コストの縮減と入札制度の改革 | 公共工事コストの縮減        |
|                      | 入札・契約制度の見直し       |
|                      | 指名競争入札等の結果公表      |
| ⑥ 外部委託の検討・再検証        | 外部委託の推進・検討        |
|                      | 外部委託費の見直し         |
| ⑦ 地域づくり基金の整理統合       | 地域づくり基金の整理統合      |
| ⑧ 事業評価システムの導入        | 事業評価システムの導入検討     |

## 第3章 第2次行財政改革大綱実施計画の策定

第2次行財政改革の着実な推進を図るため、現行の行財政改革大綱実施計画から引き継ぐべき施策を踏襲しつつ、より具体的な取組を定めた「第2次行財政改革大綱実施計画」を策定します。

なお、本実施計画には、年次実施目標や数値目標を掲げ、市職員、市民で情報を共有するとともに、策定後の社会状況の変化に合わせて、計画内容の具体化や項目の追加を随時行います。

## 第4章 行財政改革の推進体制と改革断行への決意

### 1 行財政改革審議会の設置

学識経験者や市民で構成される審議会を設置し、改革に対する意見を伺うとともに、直面する行政課題を幅広い視野で捕え、その解決策を模索することにより、地域の状況・市民ニーズや社会情勢に即した行財政改革を推進します。

### 2 行財政改革推進本部の設置

庁内組織として副市長を推進本部長とした行財政改革推進本部を設置し、改革の実施における懸案事項や実施計画の追加・見直しについて随時協議するとともに、協議内容については各部局ごとに設置する専門部会を通じて市職員全員に周知徹底を行い、迅速かつ着実に行財政改革を推進します。

### 3 改革断行への決意

平成16年10月1日の合併からはや5年が経過し、本市は今、大きな転換期を迎えています。合併特例期間終了後の本来の歳入規模に見合った自治体への転換という大きな課題に取り組みつつ、急激な社会情勢の変化や多様化する市民ニーズに的確に対応していくためには、今まで以上にスピード感覚をもって効率的に業務を行うことはもちろんのこと、個々の職員が「自分がやらねば」という責任感を持って、様々な課題にチャレンジする必要があります。

「後世に負担を残さない行財政システムへの転換」という大きな目標に向かい、市民の皆様のご協力のもと、全職員が一丸となって行財政改革を断行します。