

南砺市行政改革大綱(案)について

1. 改訂の趣旨

南砺市では、平成29年3月に策定された南砺市行政改革大綱〔改訂版〕および第2次南砺市行政改革実施計画に基づき、事務事業の見直し・組織機構の改革・財政の健全化・職員数の削減等に取り組んできましたが、本年度末で本実施計画の期間が終了します。これまで以上に厳しさが増す財政状況や社会情勢等を踏まえ、総合計画で定められた事務事業の着実な推進と喫緊の諸課題に対応すべく、本大綱の改訂及び実施計画の策定を実施し、更なる行政改革を推進します。

2. 主な改訂内容と改革推進の視点

(1) 主な改訂内容

- ① 合併から15年経過したことから「市町村合併の効果」を「南砺市の現状と財政課題」から削除しました。
- ② 「行政改革大綱の推進期間」を削除し、計画の進捗状況の評価、計画の見直しについて「フォローアップの実施」に規定しました。
- ③ 「働き方改革」を進めるため、RPAやAIなどの情報技術を活用した業務改革(BPR)を定員管理と人件費の適正化に取り組む方策に追加しました。

※「主な改訂内容」は別紙参照

(2) 改革推進の視点

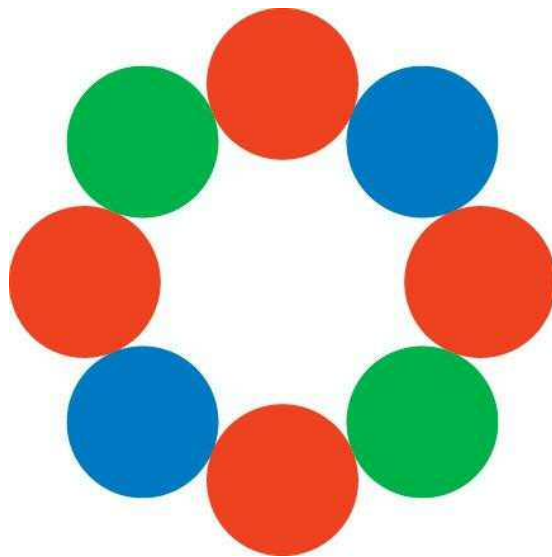
- ① 目標値・指標設定による客観的検証・評価
すべての改革事項について、改革内容や目的に見合った指標を定め、客観的検証・評価します。
- ② 民間等との連携や役割分担
産官学金労言との連携等を進め、それぞれの強みを生かし、職域を超えた新たな発想で取り組みます。
- ③ 合併のスケールメリットを生かす
行政の効率化と財政基盤の強化について、合併のスケールメリットを生かして行政経費の縮減に努めます。
- ④ 財政規模縮減に向けての取り組み
財政計画に基づいた適正規模で厳格な財政運営を行い、歳入に見合った歳出構造への転換を図ります。
- ⑤ コスト意識とスピード感
将来を見据えた更なるコスト意識とスピード感を持って行政改革の推進に取り組みます。
- ⑥ スクラップ・アンド・ビルド
何が必要なのか、常にスクラップ（廃止・中止・断念）＆ビルド（新設・拡大）を念頭に取り組みます。

(別紙)「主な改訂内容」

現行	改訂案
第1 第2次行政改革大綱改定の趣旨 (1) 行政改革への取組と改訂の趣旨 <u>この行革大綱と行革実施計画に基づき、事務事業の見直しや組織機構の改革、財政の健全化、職員数及び人件費の削減などを着実に進めてきましたが、公共施設の再編・統廃合や第三セクターの経営改革など、更に取り組んでいかなければならない課題が残っています。</u>	第1 行政改革大綱改訂の趣旨 (1) 行政改革への取り組みと改訂の趣旨 <u>行政改革とは、「組織や運営を内外の変化に適用したものに变えること。(大辞林 第三版)」とされており、本市でも行革大綱と行革実施計画に基づき、事務事業の見直しや組織機構改革、財政の健全化、職員数及び人件費の削減などを着実に進めてきました。しかしながら、持続可能なまちづくりを推進するためには、歳出規模縮減に向けた公共施設の再編・統廃合や事務事業の見直し等の事務効率化に取り組んでいく必要があります。</u>
(2) 南砺市の現状と市政の課題 ①歳入 ②歳出 ③市町村合併の効果 <u>行政経営の効率化と財政基盤の強化を図ることを目的の一つに掲げて合併したものの、分庁舎方式に係る経費や機能が類似・重複した公共施設を多く抱えていることなど、合併から12年が経過した現在でも、市町村合併のスケールメリットを生かして行政経費を節減する課題が残っています。</u> <u>節減した経費を多様化・高度化する行政需要に還元するとともに身の丈にあった財政構造への転換を図る必要があります。</u>	(3) 南砺市の現状と財政課題 ①歳入 ②歳出 <u>(削除)</u>
第3 行政改革の主な事項 I 将来へ持続可能な行政運営の推進【行政と民間の役割分担】 (1) 事務事業の見直し <u>南砺市総合計画後期基本計画に基づき施策の重点化を図るとともに、事務事業全般について見直しを行い、整理や統廃合によって簡素化、合理化を実施します。また、行政評価の手法を取り入れて、さまざまな事務事業を対象として目的や効果等を検証し、予算編成や監査等に活用することで、最大の効果を最少の経費で上げる行財政システムを構築します。</u> 【方策】 ①行政が実施する施策の選択と重点化 ② <u>公共施設の再編(機能強化、統廃合、民営化)</u> ③ 行政評価等による事務事業の改革・改善	④ 第3 行政改革の推進項目 I 将来へ向かって持続可能な行政運営の推進【行政と民間の役割分担】 (1) 事務事業の見直し <u>総合計画に基づき施策の重点化を図るとともに、事務事業全般について見直しを行い、整理や統廃合によって簡素化、合理化を実施します。また、行政評価の手法を取り入れて、施策マネジメントシート及び事務事業マネジメントシートを作成し、さまざまな施策と事務事業の目的や効果等を検証し、予算編成や監査等に活用することで、小さな経費で大きな効果を生み出す行財政システムを構築します。</u> 【方策】 ①行政が実施する施策の選択や重点化 <u> (←カテゴリ変更による削除)</u> ②行政評価等による事務事業の改革・改善

現行	改訂案
第3 行政改革の主な事項 I 将来へ持続可能な行政運営の推進【行政と民間の役割分担】 (3) 行政組織機構の見直し 行政組織機構は、社会情勢や行政課題の変化に適応するため、引き続き随時必要な見直しを行うとともに、定着してきた部局横断的な取組の継続実施に努め、庁舎再編と併せて行政センター業務内容の見直しを行います。 また、地域包括ケアセンターを新たに設置し、保健・介護・医療・福祉の連携強化による地域包括ケアの推進や、少子化という避けて通れない状況の中、小・中学校のあり方検討などについて引き続き取組を進めます。 【方策】 ①新たな行政課題や社会情勢の変化に対応できる効率的な行政組織の構築	第3 行政改革の推進項目 I 将来へ向かって持続可能な行政運営の推進【行政と民間の役割分担】 (3) 行政組織機構の見直し 行政組織機構は、社会情勢や行政課題の変化に適応するため、随時必要な見直しを行い、部局横断的な取り組みの継続実施に努めます。 また、深刻な少子化の現状を踏まえ、小・中学校のあり方検討などに取り組みます。 【方策】 ①新たな行政課題や社会情勢の変化に対応できる効率的な行政組織の構築 ②小・中学校のあり方検討（項目出し）
II 健全な財政基盤の整備【足腰の強い財政運営】 (1) 財政の健全化 【方策】 ①歳出経費の徹底的な削減と公有財産の整理合理化 ②税収納の徹底と公共料金の見直しなどによる自主財源の確保 ③補助金・交付金等の整理合理化と交付制度の見直し ④地方公営企業の経営健全化 (カテゴリ変更による追加→) (2) 定員監理と人件費の適正化 定員適正化計画に掲げた職員数の削減目標を達成するため、事務事業の内容や量、人員配置などを常に点検し、繁忙期における職員間の協業体制の継続を図り、定員の適正化と人件費の抑制に取り組みます。 また、業務の電算システム化による効率化と民間委託を推進するなど、給与・人事制度の運用の見直しや水準の適正化を図ります。	II 健全な財政基盤の整備【足腰の強い財政運営】 (1) 財政の健全化 【方策】 ①歳出経費の徹底的な見直しと公有財産の整理合理化 ②税収納の徹底と公共料金の見直しなどによる自主財源の確保 ③補助金・交付金等の整理合理化と交付制度の見直し ④地方公営企業の経営健全化 ⑤公共施設の再編（機能強化、統廃合、民営化） (2) 定員管理と人件費の適正化 定員適正化計画に掲げた職員数の削減目標を達成するため、事務事業の内容や業務量、人員配置などを常に把握・検証し、繁忙期における職員間の協業体制の継続を図り、定員の適正化と人件費の抑制に取り組みます。 また、「働き方改革」を進めるため、RPA、AIなどの情報技術を活用した業務改革(BPR)に取り組み、給与・人事制度の運用の見直しや水準の適正化を図ります。
第1 第2次行政改革大綱改訂の趣旨 第2 行政改革の推進 第3 行政改革の主な事項 第4 まとめ	第1 行政改革大綱改訂の趣旨 第2 行政改革の推進 第3 行政改革の推進項目 第4 フォローアップの実施 行革大綱で示す「行政改革の推進項目」に関する進捗状況について、毎年、行革実施計画の実績評価にあわせてフォローアップを実施します。 実績評価の結果、大幅な状況変化や市の財政状況に著しい悪化兆候が見受けられる場合には速やかに行革大綱を改訂します。また、行革実施計画の推進期間である5年ごとに計画の進捗状況や社会環境の変化などを検証し、対応する必要がある場合には、随時、見直しを行います。 第5 まとめ

南砺市行政改革大綱（案）



令和2年3月（予定）

南砺市行政改革推進本部

目 次

第 1 行政改革大綱改訂の趣旨	1
（ 1 ） 行政改革への取り組みと改訂の趣旨	
（ 2 ） 南砺市の現状と財政課題	
（ 3 ） 行政改革の必要性和南砺市の姿勢	
第 2 行政改革の推進	3
（ 1 ） 改革推進の視点	
（ 2 ） 推進体制	
（ 3 ） 改革の重点目標	
（ 4 ） 行政改革実施計画の策定	
第 3 行政改革の推進項目	4
I 将来へ向かって持続可能な行政運営の推進【行政と民間の役割分担】	
（ 1 ） 事務事業の見直し	
（ 2 ） 民間委託の推進	
（ 3 ） 行政組織機構の見直し	
（ 4 ） 第三セクター及び関係団体への関与の見直し	
（ 5 ） 行政サービスの向上	
II 健全な財政基盤の整備【足腰の強い財政運営】	6
（ 1 ） 財政の健全化	
（ 2 ） 定員管理と人件費の適正化	
（ 3 ） 人材育成推進と多様な人材の確保	
III 市民とともに取り組む市政の推進【市民が主体の行政】	7
（ 1 ） 公正性確保と透明性の向上	
（ 2 ） 市民協働の市政の推進	
第 4 フォローアップの実施	8
第 5 まとめ	8
《参考》	9

第 1 行政改革大綱改訂の趣旨

（１）行政改革への取り組みと改訂の趣旨

平成 12 年（2000 年）に地方分権一括法^一が施行され、国と地方の役割分担の明確化や機関委任事務^二の廃止など、国と地方の関係の根幹に関わる改革が進められてきたほか、その後も地方分権改革推進委員会において、国の様々な規制や枠組みに対して順次勧告が行われてきました。

このような分権型社会の到来に対応するため、本市は平成 16 年（2004 年）11 月に 8 町村による合併で誕生し、自主・自立の自治体経営を一層推進するために、総務省の指針を受けて、平成 18 年（2006 年）3 月に「南砺市行政改革大綱」（以下、「行革大綱」という。）及び「南砺市行政改革実施計画」（以下、「行革実施計画」という。）を策定し、改革に取り組んできました。

行政改革とは、「組織や運営を内外の変化に適用したものに变えること。（大辞林 第三版）」とされており、本市でも行革大綱と行革実施計画に基づき、事務事業の見直しや組織機構改革、財政の健全化、職員数及び人件費の削減などを着実に進めてきました。しかしながら、持続可能なまちづくりを推進するためには、歳出規模縮減に向けた公共施設の再編・統廃合や事務事業の見直し等の事務効率化に取り組んでいく必要があります。

そこで、平成 24 年度から平成 31 年度までを計画期間とする第 2 次行政改革実施計画が満了することと、第 2 次南砺市総合計画の策定や南砺市公共施設再編計画などの見直し時期に合わせて、さらなる行政改革の推進を図るため行革大綱を改訂します。

今後とも、これまでの取り組みを検証し、課題と行政改革として取り組むべき事項を明確にするとともに、「南砺市まちづくり基本条例」の基本理念を遵守しながら着実に行政改革を実行していきます。

（２）南砺市の現状と財政課題

社会や経済のグローバル化や地方分権の拡大、新たな制度への対応、市民ニーズの多様化など、各自治体を取り巻く環境は大きく変化しています。また、平成 27 年 9 月に策定した「南砺市人口ビジョン」では、少子高齢化に伴う人口減少が一層進むことが予想されています。

本市を取り巻く環境や新たな行政課題に対応するため、事務事業の効率化や改善に努めているものの、行政サービスへの需要や課題は拡大傾向にあり、一方で生産年齢人口の減少による税収の減少や地方交付税の合併特例措置の終了など、今後の財政運営は一層厳しさを増すものと見込まれます。このような状況下で、引き続き行政のスリム化と、人や財源など限られた経営資源の「選択と集中」を図り、より効果的効率的に活用していく必要があります。

① 歳入

本市は、市税や諸収入など自主財源の歳入全体に占める割合が約 3 割で、財源の大半を地方交付税^三や市債などに依存しています。その中でも市債は、建設投資の主たる財源として欠かせないものとなっており、これまで合併特例債^四や過疎対策事業債など、元利償還金

の一部が普通交付税に算入される有利な起債を効果的に活用しながら社会資本整備等を促進してきました。しかし、令和元年度までに合併特例債が発行限度額に達する見込みであるほか、起債残高は減少傾向にあるものの、普通交付税に算入される市債残高が減少することで、さらに厳しい財政運営を余儀なくされると想定されることから、今後は、適正な実質公債費比率^五を堅持しながら、市税を中心とした自主財源の確保により一層努めなければなりません。

② 歳出

義務的経費のうち、人件費は、減少傾向が続いていますが、公債費は、過去に発行した市債の償還が増加傾向にあり、令和 4 年度にピークを迎えます。また、少子高齢化や障がい者自立促進支援事業の充実等に伴い、扶助費も増加傾向にあります。

一方、投資的経費については、小・中学校の大規模改修や道路整備 5 箇年計画に基づく市道改良など、総合計画に基づく大型事業はおおむね計画どおりに推移しています。

このような状況下にあっても、複雑・多様化する行政需要に適応するとともに、公共施設再編の取り組み強化による公共施設の維持管理経費などの縮減に努め、将来にわたり持続可能な財政運営に取り組む必要があります。

（３）行政改革の必要性と南砺市の姿勢

多様な社会ニーズが高まりつつある中、次の世代が担う 10 年、20 年、30 年先の「南砺市のあるべき姿」を見据えた政策・施策を展開していくことが重要です。

行革大綱は、持続可能なまちづくりを目指して、行政改革を推進し、行政経営の方向性を示す指針です。

将来に向けた持続可能な行政経営を目指すには、まず、現状と政策課題を正面から捉え、市のあるべき姿として健全でない部分の改善から始めなければなりません。

改革にあたっては、相当な覚悟とエネルギーが必要とされることから、以下の考え方を踏まえながら改革に対する市民の理解と協力を求めています。

① 改革・改善を先送りしない

自主財源に乏しく市債残高が多い本市では、財政の硬直化が懸念され、自主・自立の行政経営が難しい状態にあります。今まで以上に財政規律を厳格化し、更なる行政改革を断行する必要があります。

このため、改革・改善が困難な場合はその理由をしっかりと検証し、改革・改善を先送りにしない強い決意で取り組みます。

② 施策や事務事業に優先順位をつけて取り組む

今後も継続したい施策や必要だと感じる事業は人それぞれに異なります。多くの市民が共感できるサービスの中で、今やるべきことと我慢すべきことを見極め、行政評価^六などを通じて全ての施策に優先順位をつけて判断する必要があり、改革には「痛み」を伴うことについて、市民に理解を求めています。

③ 無駄を根絶する

行政が行う事務事業は、それぞれに必要性や個別の事情を抱えており、本来「無駄」なものはないとされてきました。

しかし、行政が実施しなくても民間が受け皿になれる事業や、受益の公平性を欠くもの、または所期の目的を達成していると見込まれる事業などに公費を投入している事例が見受けられることから、公費投入にあたってはその必要性を充分検討します。また、「無いよりあった方がよい」程度のものや「時代に適合しなくなった」事務事業は、速やかに廃止又は整理統合を行います。

第2 行政改革の推進

(1) 改革推進の視点

本市の抱える行政課題を解決し、市のあるべき姿を実現するため、適正な財政規模への転換を図り、将来を見越した施策を展開していくことが重要です。

また、困難な課題と真摯に向き合い、常に丁寧な説明を通して市民に理解を求め、慣例や前例にとらわれず、仕事のやり方を見直し、より質の高い行政サービスを提供するため、改革を推進していく必要があります。

① 目標値・指標設定による客観的検証・評価

行政改革の進捗状況や達成度を明確化し、さらに目標達成に向けた様々な取り組みにつなげていくため、すべての改革事項について、改革内容や目的に見合った指標を定め、客観的検証・評価の仕組みをつくります。

② 民間等との連携や役割分担

市の置かれた厳しい状況を市民と共有しながら、互いの英知を結集し、課題解決に取り組めます。「市が行うもの」「市民と協働で行うもの」「民間で行うことができるもの」について役割分担と産官学金労言との連携等を進め、それぞれの強みを生かし、職域を超えた新たな発想で取り組めます。

③ 合併のスケールメリットを生かす

行政の効率化と財政基盤の強化について、合併のスケールメリットが十分に生かされていません。公共施設再編による類似施設の集約化など、スケールメリットを生かして行政経費の縮減に努めます。

④ 財政規模縮減に向けての取り組み

今後は、少子高齢化の進行や人口減少時代の到来による歳入減少、社会保障関連費の歳出増加により、財政状況が一段と厳しくなることが予想されます。歳入歳出の見通しを的確に把握し、適正な財政計画に基づいた適正規模で厳格な財政運営を行い、歳入に見合った歳出構造への転換を図ります。

⑤ コスト意識とスピード感

歳入の減少に対応するため、将来を見据えた更なるコスト意識とスピード感を持って行政改革の推進に取り組みます。

⑥ スクラップ・アンド・ビルド^ハ

事業における停滞や硬直化を避けるため、常にスクラップ（廃止・中止・断念）&ビルド（新設・拡大）を念頭に、今必要なもの、今後必要になるものを見極め、職員が一丸となって柔軟な発想で積極的な改革に取り組みます。

（２）推進体制

社会情勢に即応した行政改革を円滑に推進するため、庁内の推進体制として市長を本部長とする南砺市行政改革推進本部で、改革の趣旨や必要性の徹底を図るとともに、必要な事項の調整や改革事項の進行管理を行います。

また、改革の具体的な方策を実施計画として取りまとめ、その進捗状況や実績を公表するとともに、改革項目以外についても随時必要に応じた方策に取り組みます。

行革大綱と行革実施計画の進行管理については、市民や有識者等外部からの意見や提言を反映し実効性のある改革に取り組むため、南砺市行政改革推進委員会で実施内容や進捗状況への意見を求めながら推進します。

（３）改革の重点目標

持続可能なまちづくりを目指して行政改革を推進するにあたって、次の３つを重点目標として設定します。

- I 将来へ向かって持続可能な行政運営の推進【行政と民間の役割分担】
- II 健全な財政基盤の整備【足腰の強い財政運営】
- III 市民と共に取り組む市政の推進【市民が主体の行政】

（４）行政改革実施計画の策定

行革大綱に基づく、行政改革の重点目標に向けて具体的な取り組みを明らかにした行政改革実施計画を策定します。

第３ 行政改革の推進項目

I 将来へ向かって持続可能な行政運営の推進【行政と民間の役割分担】

市政を変えていくには、行政主体のまちづくりから市民と行政の相互によるまちづくりへと転換する必要があるため、行政だけでなく市民も自ら意識や行動を変えていくことが求められます。「民間でできることは民間で」、「地域でできることは地域で」、「自分でできることは自分で」、それぞれの役割を明確化することで、協働の市政が可能な体制を構築し、行政と民間（市民・自治会を含む）が役割に応じたサービスを提供していきます。

（１）事務事業の見直し

総合計画に基づき施策の重点化を図るとともに、事務事業全般について見直しを行い、整理や統廃合によって簡素化、合理化を実施します。また、行政評価の手法を取り入れて、施策マネジメントシート及び事務事業マネジメントシートを作成し、さまざまな施策と事務事業の目的や効果等を検証し、予算編成や監査等に活用することで、小さな経費で大きな効果を生み出す行財政システムを構築します。

【方策】

- ① 行政が実施する施策の選択や重点化
- ② 行政評価等による事務事業の改革・改善、整理・統廃合

（２）民間委託の推進

市民ニーズの多様化に伴い、行政が担う事務事業が増大するとともに、地方分権の進展で国や県からの権限（事務）移譲が進んでいます。このため、業務の民営化や民間委託を更に進め、PPP・PFI^九の手法を活用することでサービスの質の向上と経費節減を図り、公共施設の管理運営については、施設の設置者である行政の責任を果たすことを前提に、指定管理者制度^{一〇}を推進します。また、指定管理制度導入施設の効果検証を行い、サービスとコストの両面で改革・改善を図ります。

【方策】

- ① 業務の民営化や PPP・PFI 手法の導入促進
- ② 指定管理者制度による公共施設の管理運営

（３）行政組織機構の見直し

行政組織機構は、社会情勢や行政課題の変化に適應するため、随時必要な見直しを行い、部局横断的な取り組みの継続実施に努めます。

また、深刻な少子化の現状を踏まえ、小・中学校のあり方検討などに取り組みます。

【方策】

- ① 新たな行政課題や社会情勢の変化に対応できる効率的な行政組織の構築
- ② 小・中学校のあり方検討

（４）第三セクター^{一一}及び関係団体への関与の見直し

第三セクター改革プランの対象団体については、改革プランに基づいた積極的な経営改革と改善を実行し、独立した事業主体として自立した経営の実現を求めます。また、段階的に削減する補助金や指定管理料により市財政の負担軽減を図ります。

その他の関係団体についても自主・自立運営に向けて、職員の派遣等の見直しや役員等への就任のあり方を検討します。

【方策】

- ① 第三セクターの経営改善と自立促進
- ② 関係団体の自主・自立運営の推進

（５）行政サービスの向上

行政サービスは、地方分権の進展と少子高齢化、人口減少などの社会情勢の変化に伴い、高度化・多様化が進んでいます。サービスの範囲を拡大するだけでなく、サービスの水準や受益の適否を検証したうえで、質の向上が求められます。質の高い効率的な行政サービスを提供するため、市民ニーズの変化に即応し、窓口延長や施設開館時間等の見直し、行政手続の簡素化等に取り組み、インターネットを介するホームページや SNS^{一三}、CATV^{一四} 等での情報提供サービスの充実を図るなど、市民満足度の向上に努めます。

【方策】

- ① 市民への情報提供サービスの充実とマイナンバーカード普及促進
- ② ICT^{一五}活用による行政サービスの拡充

Ⅱ 健全な財政基盤の整備【足腰の強い財政運営】

人口減少に伴う地方交付税や税収などの財源の減少に対し、市民サービスの維持に係る社会保障経費の歳出増加が見込まれます。財政基盤の強化と安心できる将来像の構築に向けて、コストの縮減を意識した行政経営の視点で、施策の重点化を図るとともに全ての事務事業を原点から見直すことで、「足腰の強い」行財政運営を推進します。

また、行財政改革を進めるため、複雑化・多様化する行政課題に的確に対処し、自らの課題として取り組む職員の育成や資質の向上が必要です。

（１）財政の健全化

社会情勢や市民ニーズの変化に伴い行政サービスの範囲が増大する一方、限られた財源で真に必要なサービスを提供していくためには、施策の重点化や事務事業の見直しなどによる行政コストの縮減が必要です。

また、自主財源の確保に努めるとともに、受益者負担の原則に基づき施設の利用料金等を検証し、必要な見直しを行うなど、財政の健全化を図る必要があります。

さらに、補助金等の見直しや公営企業の健全経営、公有財産の有効活用と整理合理化を進め、各種公共事業計画や委託業務の見直し、建設コスト等の削減、事務的経費の一層の節減などで歳出の抑制を図ります。

【方策】

- ① 歳出経費の徹底的な見直しと公有財産の整理合理化
- ② 税収納の徹底と公共料金の見直しなどによる自主財源の確保
- ③ 補助金・交付金等の整理合理化と交付制度の見直し
- ④ 地方公営企業の経営健全化
- ⑤ 公共施設の再編（機能強化、統廃合、民営化）

（２）定員管理と人件費の適正化

定員適正化計画^{一四}に掲げた職員数の削減目標を達成するため、事務事業の内容や業務量、人員配置などを常に把握・検証し、繁忙期における職員間の協業体制の継続を図り、定員の適正化と人件費の抑制に取り組みます。

また、「働き方改革」を進めるため、RPA^{一五}、AI^{一六}などの情報技術を活用した業務改革（BPR^{一七}）に取り組み、給与・人事制度の運用の見直しや水準の適正化を図ります。

【方策】

- ① 組織再編や業務の整理、統廃合に伴う職員数の削減
- ② RPA や AI などの導入による業務の効率化

（３）人材育成推進と多様な人材の確保

地方分権の進展に伴い、自治体が地域の課題を自ら解決していくことが求められます。このため、職員には個々の資質と政策形成能力の向上が求められることから、職員研修計画に基づく能力開発や意識改革を図り、他団体への研修派遣や人事交流を通して、先見性と幅広い視野を備えた職員の養成に努めるとともに、職員研修の充実を図ります。

さらに、行政課題に迅速に対応するため、職員間の連携・調整合体制を強化するとともに、地域のボランティア活動等への参加を通して、市民と積極的に交流を図る職員の育成に努めます。

また、専門的業務の対応には、分野に精通した人材や意欲のある人材を充てる効果が効果的です。優秀な人材を確保するため、専門性の高い職務経験者を採用するとともに、人材育成に主眼をおいた人事評価制度を導入し、個々の職員の適性を踏まえた効果的な人員配置に努めます。

【方策】

- ① 実務研修や自己啓発等を適切に組み合わせた人材育成
- ② 職員相互間の連携強化や人事交流の実施
- ③ 多様な人材の確保と専門的業務に対応した職員配置

Ⅲ 市民とともに取り組む市政の推進【市民が主体の行政】

行政経営の原点を市民の立場に置き換え、将来を見据えながら「今やるべきこと」を見極めていくことが必要です。そのため、改革に対する前向きな姿勢と、改善に向けた積極的かつ迅速な取り組みが求められることから、まちづくり基本条例に掲げた「市民参画」と「情報共有」の指針を遵守し、市民との協働で真に必要な行政サービスを、柔軟性とスピード感をもって提供していきます。

また、急激な人口減少や過疎化による地域の危機的状況が懸念される中、地域としての機能を持続するため、自治会、市民団体、事業者、学校、行政など地域内の多様な団体等や市民が自ら考え行動する市民総参加（総働^{一八}）による地域づくり「小規模多機能自治^{一九}」を支援します。

（１）公正性確保と透明性の向上

市政の公正性確保と透明性の向上を図るため、引き続き行政手続きの適正化に努め、広報紙やホームページなどの広報媒体や情報公開コーナーの充実、会議の公開などの、情報共有を推進し、説明責任の明確化に取り組むとともに、個人情報保護制度の趣旨を踏まえた適正な情報管理の徹底に努めます。

また、行政施策を市民とともに構築推進していくため、各種審議会や委員会での議論に、広く市民の意見が反映されるよう、審議会等における委員公募、女性委員の登用拡大、パブリックコメント^{二〇}などを積極的に実施します。

【方策】

- ① 民意を反映するための審議会・委員会等の体制整備
- ② 公聴制度の充実

（２）市民協働の市政の推進

まちづくり基本条例に掲げた「市民が主体の原則」、「情報共有の原則」、「協働の原則」の基本理念に基づき、市民や団体の自主的なまちづくり活動を支援するとともに、行政と市民が互いの役割を理解し、連携して課題解決に取り組む協働の市政を実現します。

また、協働によるまちづくりをより一層推進するため、課題解決型の小規模多機能自治を支援します。

【方策】

- ① 市民の自主的・主体的な地域活動や交流活動の支援
- ② 市民協働による事業の展開

第４ フォローアップの実施

行革大綱で示す「行政改革の推進項目」に関する進捗状況について、毎年、行革実施計画の実績評価にあわせてフォローアップを実施します。

実績評価の結果、大幅な状況変化や市の財政状況に著しい悪化兆候が見受けられる場合には速やかに行革大綱を改訂します。また、行革実施計画の推進期間である５年ごとに計画の進捗状況や社会環境の変化などを検証し、対応する必要がある場合には、随時、見直しを行います。

第５ まとめ

少子高齢化や人口減少・過疎化に加えて循環型社会の構築や次世代につなげる SDGs^{二一}を達成するための取り組みなど、喫緊の政策課題が山積する局面にあっては、何事にもPDCA マネジメントサイクル^{二二}の手法をもって着実に取り組む必要があります。

一方、市民ニーズが多様化する中では、限られた行政資源（財源や人）で、全ての市民が全てのサービスに満足できるような施策の展開は不可能です。このため、施策や事務事業の「選択と集中」を図り、メリハリのある行政経営を実現させなければなりません。

この大綱を踏まえた行財政改革を進めることで、南砺市の強みを伸ばし、弱みを克服しながら、地域の魅力を開拓し、夢と希望の持てる南砺市のあるべき姿の実現を目指します。

《参考》

○今後の財政見通し（歳入一般財源と性質別経費一般財源の見込み）：財政課（R 元年 5 月）

今後の財政見通し（歳入一般財源と性質別経費充当一般財源の見込み）

■令和元年度以降における財政見通し（普通会計）については、当初予算ベース（総合計画実施計画ローリングを踏まえ）で作成しているものであり、今後策定予定である第2次総合計画（令和2年度～6年度）や、庁舎機能の再編を含む公共施設再編計画の進捗等により、その見通しが大きく変動することが予想されるため、平成30年度決算を踏まえ、再度見直しを図っていくこととしています。

なお、経常的に生ずる見込みの一般財源不足への対応策として、①一般行政経費に対する△5%シーリングの継続、②投資的経費に対するマイナスシーリングの実施、③行財政改革の推進を行います。

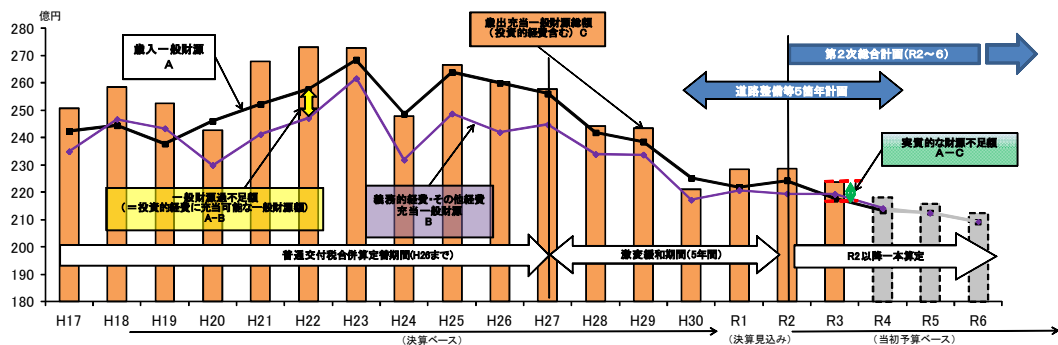
●シミュレーションの前提

①普通交付税については、合併算定替えによる段階的縮減額を令和元年度まで見込んでいます。なお、令和3年度算定から、令和2年度実施の国勢調査人口が適用されることから、人口減による影響額を△5億円として試算し、令和3年度以降は、同額で推移するものとして試算しています。

②将来的な公債費負担の軽減を図るため、H29年度以降、減債基金から2.8億円程度を計画的に繰り入れることとしています。なお、公債費のピークは令和4年度を見込んでいます。

③義務的経費のうち、人件費については令和2年度までは定員適正化に基づく試算、令和3年度以降は退職者の3/4補充の職員数として仮試算、扶助費については、平成30年度以降、年率で1.65%の伸びで試算、また、公債費については、償還計画に基づき計上しました。

④令和2年度以降、事業成果が高いと認められる旧総合戦略事業については、制度設計の見直しを図り、事業の整理統合を行った上で市単独事業として継続するものとして1.0億円を計上しています。



●歳入一般財源と歳出充当一般財源との数値の推移

	H17	H18	H19	H20	H21	H22	H23	H24	H25	H26	H27	H28	H29	H30	R1	R2	R3	R4	R5	R6
歳入一般財源 A	242.3	244.4	237.7	246.0	252.1	257.7	268.4	248.6	263.8	259.9	256.0	241.8	238.5	225.2	221.9	224.3	217.6			
うち合併算定以前に普通交付税										139.6	133.9	123.9	122.1	120.2	116.0	116.0	111.0			
義務的経費、その他経費 充当一般財源 B	234.9	246.7	243.3	229.9	241.1	247.1	261.6	231.8	248.7	241.9	244.7	233.9	233.7	217.2	220.7	219.5	219.3			
歳出充当一般財源総額 (投資的経費等) C	250.6	258.5	252.5	242.7	267.7	273.1	272.7	247.9	266.4	260.2	257.8	244.2	243.5	221.2	228.4	228.6	223.6			
差 額 A-B	7.4	△ 2.3	△ 5.6	16.1	11.0	10.6	6.8	16.8	15.1	18.0	11.3	7.9	4.8	8.0	1.2	4.8	△ 1.7			
差 額 A-C	△ 8.3	△ 14.1	△ 14.8	3.3	△ 15.6	△ 15.4	△ 4.3	0.7	△ 2.6	△ 0.3	△ 1.8	△ 2.4	△ 5.0	4.0	△ 6.5	△ 4.3	△ 6.0			
(参考) 財政調整基金残高	52.1	52.1	47.2	43.5	45.7	53.9	64.1	64.3	64.6	64.9	60.2	59.4	30.8	34.8	28.3	24.0	18.0			
(参考) 減債基金残高	23.3	18.4	18.4	18.6	23.5	34.6	53.9	54.1	64.9	65.2	65.4	65.8	61.1	58.3	55.3	52.4	49.6			
実質公債費比率(3ヵ年平均)	17.2	20.5	21.2	19.8	16.9	14.3	12.4	10.1	8.1	7.2	6.1	4.7	3.9	3.6	4.2	5.1	6.7			

【表中の用語】

●歳入一般財源 …… 市税、地方譲与税、交付金、地方交付税、臨時財政対策債借入額、前年度繰越金
●義務的経費充当一般財源 …… 人件費、扶助費、公債費に充てた一般財源
●その他経費充当一般財源 …… 義務的経費、普通建設事業費、災害復旧事業費以外の経費に充てた一般財源、補助費、物件費、繰出金が主なもの。

○用語説明

一 【地方分権一括法】

正称は、「地方分権の推進を図るための関係法律の整備等に関する法律」。

地方公共団体の事務に関する記述のある法律のうち、改正が必要な 475 本の法律の改正部分を、1 本の法律として改正した。平成 11 年（1999 年）に制定され、一部を除き平成 12 年（2000 年）4 月に施行された。

地方分権を推進し、地方の裁量性を高めて国の関与を少なくすることで、中央と地方のこれまでの上下関係を対等・協力の関係に改め、地方自治の活性化を図ることを目的としている。

二 【機関委任事務】

地方公共団体の首長（都道府県知事、市町村長）等が法令に基づいて国から委任され、「国の機関」として処理する事務のことで、平成 12 年 4 月の地方分権一括法施行により廃止された。

三 【地方交付税】

地方公共団体の財源不足や団体間の財政不均衡を是正し、その事務を遂行できるよう国から地方公共団体へ交付される資金。国税収入のうちから一定の比率で交付される。

四 【合併特例債】

合併後の地域振興や旧地域間の格差是正などの名目で起債できる地方債のこと。平成 24 年 6 月に、当初 10 年間であった発行期限が延長され、東日本大震災の被災地では合併後 20 年間、被災地以外は 15 年間にわたり特例債の発行が可能になった。市町村建設計画に基づく事業のうち、特に必要と認められる事業に限り使うことができるもので、事業費の 95% に充当でき、元利償還金の 7 割は交付税措置される。

五 【実質公債費比率】

自治体の一般財源収入に対する地方債返済額の比率。18%以上になると、新たに地方債を発行する際、公債費負担適正化計画を立てて国や県の許可が必要になる。25%以上の団体は財政健全化計画や財政再生計画に基づく許可が必要で、地方債の発行が大きく制限される。

六 【行政評価】

行政が実施する施策や事務事業について、実施状況や成果の評価を行い、必要性・有効性・効率性等を分析し、改革・改善を行う組織の経営管理手法の一つ。

七 【スケールメリット】

広域化等により組織の規模を大きくすることによって得られる効果。

八 【スクラップ・アンド・ビルド】

組織や事業の拡大を抑制するため、新設する場合には、それに相当する既存の組織や事業を廃止すること。

九 【PPP・PFI】

PPP (Public Private Partnership の略) は、行政と民間が協力して公共サービスを効率的に運営すること。官民パートナーシップ、官民連携ともよばれる。

PFI (Private Finance Initiative の略) は、社会資本整備の民間事業化のこと。自治体の公共部門が対応してきた公共施設などの整備を官民役割分担のもとに、民間の資金や能力、ノウハウを活用することでより効率的に行おうとする考え方。

一〇 【指定管理者制度】

地方公共団体の公の施設の管理にあたり、指定を受けた指定管理者が管理を代行する制度。株式会社や地域団体などの民間事業者も施設管理を代行することが可能となった。

一一 【第三セクター】

公企業を第一セクター、民間企業を第二セクターと呼ぶことから、国や地方公共団体と民間の共同出資による事業体をいう。地域開発・交通その他の分野で設立されている。

一二 【SNS】

Social Networking Service の略。インターネットを介して人間関係を構築できる Web サービスの総称で、「情報の発信・共有・拡散」という機能が特徴。

一三 【ICT】

Information and Communication Technology (情報通信技術) の略。従来の I T の意味する情報技術 (コンピュータ技術) に加えて、それを使った伝達能力 (コミュニケーション) を強調した表現。

一四 【定員適正化計画】

平成 9 年の地方分権推進委員会第 2 次勧告において、組織の肥大化を抑制し、住民の行政需要に的確に 대응していくため、すべての地方公共団体において、計画期間を定め、目標数値を掲げた定員適正化計画を策定し、公表するものとされた。

一五 【RPA】

Robotic Process Automation の略で、ロボットによる仕事の自動化を指す。

一六 【AI】

Artificial Intelligence（人工知能）の略。

一七 【BPR】

Business Process Re-engineering（業務改革）の略。

一八 【総働】

地域内の住民と地域内の多様な主体により構成された地域共同体による、地域内で取り組む協働。

一九 【小規模多機能自治】

概ね旧小学校区など（本市で言えば 31 地域づくり協議会単位）の範囲において、地域内の住民と地域内の多様な主体により構成された地域共同体が、地域の実情や課題に応じて住民の福祉等を増進する、「総働」による課題解決型の住民自治の取り組み。

二〇 【パブリックコメント】

市の基本方針や計画等について、事前に案を示して広く市民から意見や情報を募集すること。

二一 【SDGs】

Sustainable Development Goals（持続可能な開発目標）の略。

2015 年に国連で全会一致で採択された 2030 年までに達成を目指す 17 分野の目標。

二二 【PDCA マネジメントサイクル】

プロジェクトの実行に際し、計画をたて（Plan）、実行し（Do）、その評価（Check）にもとづいて改善（Action）を行うという工程を継続的に繰り返す仕組み（考え方）のこと。PDCA サイクルの特徴は、プロジェクトを流れで捉え、評価を次の計画に活かしてプロジェクトをより高いレベルにもっていくことで、民間企業では品質向上や経費削減などに広く用いられている。