

# 新・行政改革大綱

(平成25年度～平成32年度)



平成25年12月  
むかわ町

## 1 新たな行政改革の必要性

本町では、平成18年の合併以来、旧両町での合併協議内容により、又、先の行政改革大綱に基づく取り組みにより、人件費の抑制や事務改善など一定の成果を挙げてきました。

しかしながら、財政状況が依然と厳しい中、「人と自然が輝く清流と健康のまち」を将来像に据えた住民サービスや事務事業の調整が落ち着きを見せ、新たな施策展開の必要性が生じたことから昨年3月にまちづくり計画が策定されました。

このまちづくり計画は、「まちの潜在力」と「私たちの協働力」で「むかわ力」をつけ、分権型社会に対応できる足腰の強い体制や施策づくりを進めようとするものであり、経済の低迷や少子高齢化の進行などの社会・経済環境の変化に適応した町の将来像を描き、その実現に向けた短期的な推進計画として取りまとめられたところです。

しかしながら、合併特例による地方交付税措置は、平成28年から逡減し平成32年には完全に終了し5億円程度の減少が見込まれることから、本計画と合わせて「むかわ町中長期財政運営指針(中長期財政フレーム)」を作成し、特例措置後の財政枠を示すことにより身の丈に合ったコンパクトで効率的な行政を目指すことといたしました。

この中長期財政フレームは、歳出の2割を占める公債費の推移や1割を超える人件費について類似団体規模との比較から適正値を求め、経常的な義務経費を抑制することにより、投資的経費或いは臨時的政策事業の財源を確保することを目指したものとなっております。

まちづくり計画に沿った推進計画を進めるには、経常的な義務経費抑制を推し進め中長期財政フレーム内に収める財政運営が必要であり、両計画等の進捗状況を見据えた取組や実施の検証を行政改革のもと不断なく継続していくことが不可欠です。

### 解決すべき主な課題

- ★行財政運営のスリム化
- ★自治体としての持続可能な財政基盤の確立
- ★機動力のある行政組織の検討
- ★町職員の意識改革
- ★情報公開の充実

### まちづくり計画への対応

- ★暮らしていくこと・守っていくことの大切さ(防災・減災・生活基盤・生活環境)
- ★働いていくこと・つながりあうことの大切さ(産業・経済)
- ★育てていくこと・自立していくことの大切さ(教育・地域自治)

4つの目標 7つのテーマ 43の個別施策⇔むかわ力

### 中長期財政運営指針への対応

- ★合併特例措置終了後の財政フレーム
- ★投資的・臨時的事業費のための一般財源の確保枠の設定
- ★公債費の抑制シミュレーション
- ★基金保有計画と事業費の平準化
- ★職員適正化のシミュレーション

## (1) 解決すべき課題

地域主権・分権制度のもと、権限移譲の拡大や義務付け枠付けの見直しが行われるなど、地方公共団体は自らの判断と責任で、地域の実情に沿った行政運営を実践していくことが求められています。

しかしながら、本町においては景気の低迷や人口減少が進むなか法人町民税などが減収となり、地方交付税の合併算定替えの特例措置によりかろうじて財源確保されているといえる脆弱な財政構造であり、中長期財政フレームの枠内で今後まちづくり計画に沿ったサービスの向上や施設整備財源の不足への対処していくためには、限られた財源と人員による効率的かつスリムな行財政運営していかなければなりません。

また、あわせて行政サービスの満足度の向上を目指した職員の意識改革や行政サービスの一層の充実に加え、町民と協働でまちづくりを進めるために、行政情報の積極的な提供による共通認識や信頼関係の構築を図っていくことが必要です。

## (2) まちづくり計画への対応

まちづくり計画は、合併以来の社会情勢の変化や新しい施策の対応の必要から、長期的な展望の基本理念と将来像を明らかにし、その目標達成のために必要な施策を示すもので、この計画期間は平成23年度から平成32年度までの10年間とし、4つの基本目標を町民と行政が協働で進めていく、町のすべての政策・施策・事業の根拠となる計画です。

《まちの将来像》  
「人と自然が輝く清流と健康のまち」

《まちづくりの指針》  
むかわ力の結集  
～人を育て我がまちの力を高めよう～

目標 1  
充実した安全・  
安心なくらし

目標 2  
元気みなぎる  
産業・経済

目標 3  
未来につなぐ  
夢と希望

目標 4  
地域の  
特色・誇り

それぞれの目標にはテーマがあり、全部で7つのテーマに43の個別施策が掲げられ、3年間の推進計画が策定されます。

町の将来像を実現させるためには、事業施策の財政面での裏付けが必要となります。限られた財源のなかで事業採択するためにも中長期財政フレームの一般財源に余力がなくてはならず、その財源確保のためにも行政改革を進める必要があります。

## (3) 中長期財政運営指針への対応

合併に際し、国は徐々に一つの町としての体裁を整えるための財政対策として地方交付税の算定について、15年間の特例措置（算定替え）を講じています。

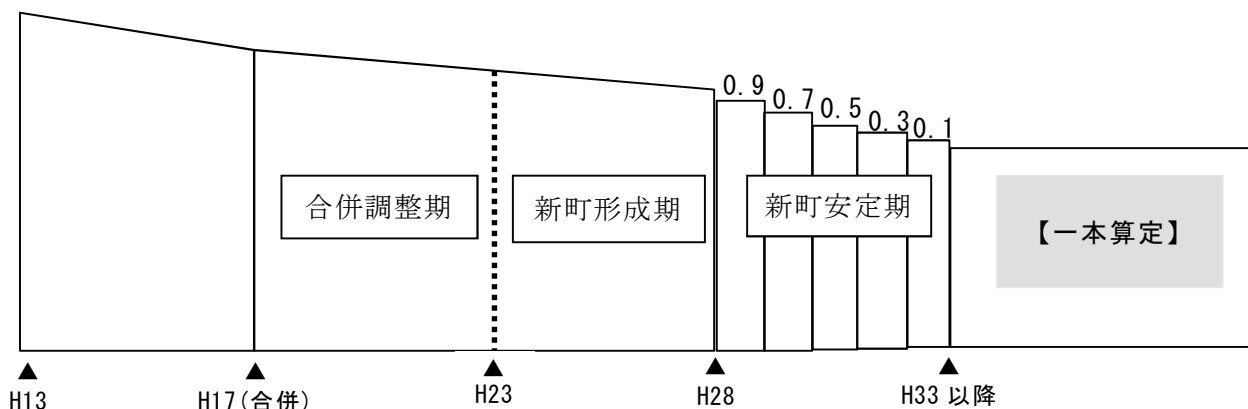
地方交付税の算定替えは、10年間は旧町毎に算定した合算額としその後の5年間は徐々に一つの町として算定した額に近づけるものであり、平成18年度から平成27年度までの10年間は年額5億円程度が割り増し交付されることとなっています。

従って、合併後15年間は将来の財政推移を見極めた財政運営が求められていることから、その指針を示し行政の推進を図る必要があります。

この指針(中長期財政フレーム)は、2町が合併した調整期を終え、新町形成期から特例措置の終了までの時期を範囲とするものであり、地方交付税が一本算定されるまでに持続可能な財政基盤の道筋を付けるとともに、合併による行政のスリム化に向け目標を設定するなど、重要な役割を担うものです。

このため、収支計画・事業計画・基金管理計画・地方債管理計画及び予算編成管理の基本的考え方が整理されています。

### 普通交付税の算定換えと激変緩和措置



まちづくり計画は町の財政状況に配慮したうえで事業の展開をするため、中長期財政フレームはまちづくり計画がスムーズに推進できるよう配慮した財政枠確保の指針でありますから、お互い配慮しつつも必要事業量に見合う事業経費を求め、財政健全化のための予算縮減を求める背反する計画の一面を持ちます。

行政改革大綱は、まちづくり計画が目指す住民満足度の向上のためのサービスの向上や施設整備などの事業展開のために、中長期財政フレームで可能な歳入枠で、経常的或いは義務的経費の無駄を削ぎ落とし、投資的或いは臨時的経費の財源確保を実現させるための役割を担うものです。

## 2 新しい行政改革の目的と目標

### [目的]

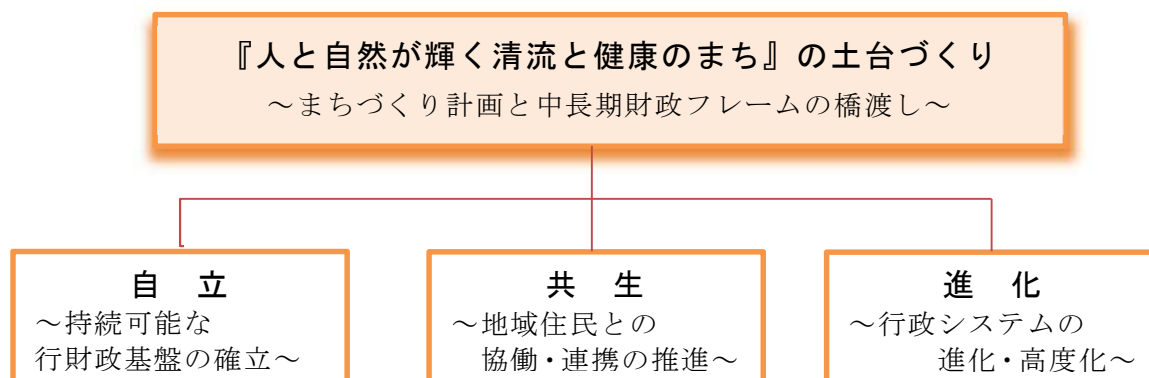
本町は、合併の平成18年に行政改革大綱を作成し、以来不断の努力を重ね一定の成果を挙げてきましたが、合併特例措置の終了までに財政基盤を整えるためには引き続き効率的かつスリムな行財政運営のための改革を進めなければなりません。

これまでの行政改革は、国が示した数値目標に沿って定員や歳出の削減を進めたきた側面があります。また、本町での行政改革大綱は、自立、共生、進化の3本の柱で持続可能な財政基盤の確立、地域住民の協働・連携の推進及び行政システムの進化・高度化に資する施策を講じてきたところですが、このうち共生と進化に係る部分は、まちづくり計画の中で十分想定されその施策は多岐多方面に及んでいます。

これらのことから、新しい行政改革大綱は、「人と自然が輝く清流と健康のまち」の土台づくりを基本理念とし、自立にウェイトを置いたなかで共生と進化を目指して、分権時代に対応した足腰の強い組織・仕組み・人づくりに取り組みます。

#### [目標]

新しい行政改革は、先の行政改革大綱の意思を引き継ぎ、合併特例措置の終了後にも持続可能な財政基盤の確立を目指す「自立」、まちづくり計画で示されているまちの潜在力と協働力を合わせて作るむかわ力の結集で地域住民との協働・連携の推進を図る「共生」、社会福祉や環境問題など刻々と変化し複雑高度化する行政課題に対し、迅速かつ的確に対応するための行政の在り方や組織・職員意識改革などの「進化」の3つの目標を柱として取り組みます。



#### (1) 自立～持続可能な行財政基盤の確立

本町は先の行政改革において、徹底した無駄の削減・組織のスリム化、事務の合理化に取り組み、計画以上の成果を挙げてきました。

しかし、地方公共団体は、住民の福祉の増進を図ることを基本として、地域における行政を自主的かつ総合的に実施する役割を広く担う使命がありますが、旧町来の地方債、新町合併需要による地方債の償還金の増加や景気回復が進まない中であって少子高齢化と人口減少による対応施策経費や税収減、加えて来たるべき合併特例措置終了までには地方交付税も遡減することから、依存財源に大きく頼る財政状況からの脱却は甚だ困難と言わざるをえません。

先の行政改革大綱が、出来ることから取り組む改革とすると、新しい行政改革大綱は中長期財政フレームに収めるための改革としなければなりません。住民に満足していただける行政の、まちづくり計画に沿った推進計画を円滑に実施できる投資的・臨時財源確保のためには、経常的支出のうちターゲット費目を定め集中的に無駄の削減を行い、真に必要な分野・事業に重点的に配分するよう、メリハリをつけた予算編成やスクラップ・アンド・ビルドを基本とした財政健全化やスリム化を最優先に取り組んでいきます。

#### (2) 共生～地域住民との協働・連携の推進

地域住民のニーズやライフスタイルが多様化、高度化していく中で、限られた定員と予算のもとで行政だけでは、町の発展は基よりこれまでのサービス水準を維持することも危ぶまれます。一方で地域住民や団体では社会貢献への意欲を持ち、積極的にボランティアやコミュニティ活動に取り組むなど地域自治の意識が成熟しつつあり、これまで

行政が担ってきた公共サービスについて、行政と地域住民がパートナーとして知恵を出し合いながら役割を分担し、協働・協力関係のもとで、多様な行政サービスに適応できるよう協働・連携関係の構築を図り取り組んでいくことが必要です。

この項目はまちづくり計画目標の一つである、《組織力》「みんな」で「むかわ」を創っていきこう！で詳細に位置づけられており、様々な地域活動の連携と地域づくり活動の連絡推進母体の充実や町民・事業者・行政による適切な役割分担と連携によるまちづくりの推進などが取組例として取り上げられ、次の6つの個別施策が掲げられていることから、まちづくり計画推進事業の取り組み状況を確認することにより取り組んでいきます。

- ① 愛着と誇りを持てる地域づくり(協働による地域づくり)
- ② 愛着と誇りを持てる地域づくり(男女共同参画の推進)
- ③ 地域活動の推進
- ④ 行政運営(広報・広聴)
- ⑤ 行政経営(行財政運営の効率化)
- ⑥ 行政経営(広域連携)

### (3) 進化～行政システムの進化・高度化

社会福祉や環境問題など行政課題は刻々と複雑・高度化し、行政をめぐる環境は激しく変化し続けています。行政改革は、そうした環境変化に耐えうるとともに、新たな行政課題に対しても迅速に、かつ的確に対応し、更には新たな価値を創造して住民に提供していくことができるよう、組織を見直しシステムを進化・高度化していく必要があります。

広くは旧町単位での2つの地区の庁舎機能や公共施設・学校の配置や機能の在り方であり、庁舎組織では課・グループの設置と職員配置であり、高度・複雑した制度に対応できる職員スキルの向上や意識の改革に合わせて、指定管理者制度の導入拡大を含め行政事務事業のアウトソーシングによる分業など、フレキシブルでスピーディな対応と効率的でスリムな行政を目指した組織・システム作りに取り組めます。

## 3 計画期間・進行管理

### (1) 計画期間

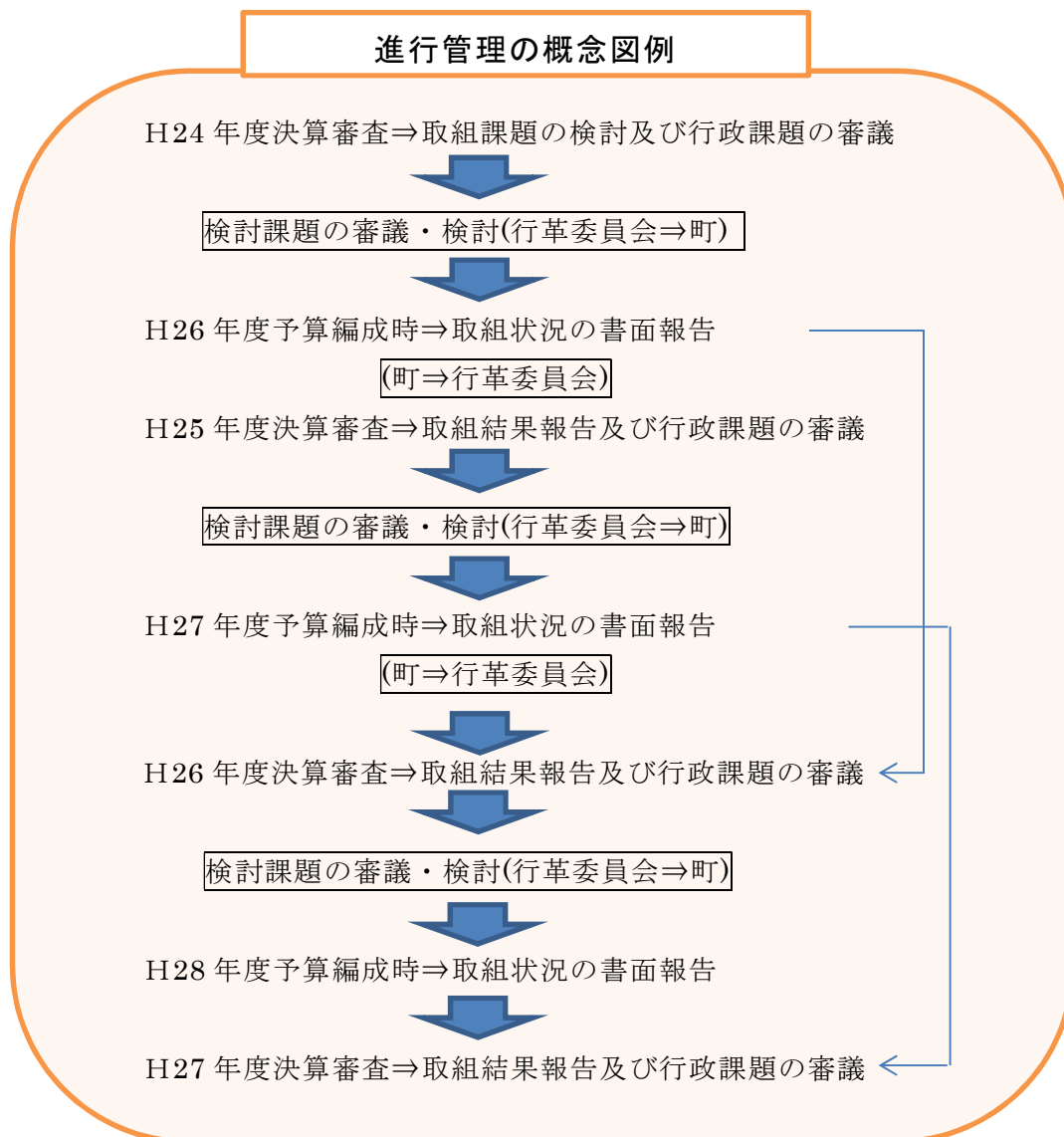
まちづくり計画及び中長期財政フレームに終期をあわせ、平成25年度から平成32年度までの8年間の計画期間とします。

### (2) 進行管理

行政改革の推進にあたっては、集中的な無駄の削減、まちづくり推進計画のもと真に必要な分野・事業への予算の重点的配分、財政健全化やスリム化のための自立目的を最優先とする方針から、集中改革実行計画等によることなく、各年度ごとの予算・決算による取組・検証を行うこととします。

各年度予算編成においてターゲット費目を中心とした取組事項を取りまとめ、町議会、行政改革推進委員会及び住民に周知し、決算時には予算時取組事項の実施結果を

取りまとめ中長期財政フレームとの整合性に照らし行政改革推進委員会での検証と今後の取組検討事項の意見を徴し、その翌年度予算編成に反映していくなかで、行政改革のスパイラルアップを図っていきます。



### (3) 弾力的対応

中長期財政フレームは、最終年度に目標を定めたものであり、各年度の推計は必ずしも忠実に守らなければならないボーダーラインではありません。社会経済情勢の急激な変動や国の財政運営・制度の大幅な変更等があった場合には、計画ラインを前後することも十分予想されます。ここで重要なことは、前後の計画値とのバラつきではなく、最終目標への間断ない取組をめざし、各年度間の対応には弾力的に対応していきます。

## 4 重点取組事項

3つの改革目標を推進するために、次の事項について特に重点的に取り組みます。

### (1) ターゲット費目

先の行政改革では削減目標を3億5千万円と掲げていましたが、実績結果では2億4千万円と目標に達しておらず、中長期財政フレームに示される合併特例措置による地方交付税の上乗せ措置額が概ね5億円であることから、最終年度までに少なくとも2億6千万円の削減を達成しなければなりません。

しかしながら、町税や地方交付税などの経常的な一般財源を充てる経費は、恒常的な義務的経費が多く「縮減＝サービス低下」を招くおそれがあることから、無駄を削ぎ落としスリム化できる縮減可能な次の歳出科目に絞り込み、毎年度予算編成時からの取組を集約していきます。

#### ① 人件費での取組

中長期財政フレームでは類似団体平均を人件費枠としており、(4)の職員定員管理の適正化を踏まえて、最終定員を現在の143人から120人、約2億円の縮減に取り組むものです。

#### ② 物件費での取組

先の行政改革の結果では、物件費は約1億円の増加という結果でしたが、平成18年度との比較では5.6%の縮減、平成17年度との比較では26.3%の縮減となっており、類似団体と比較してもほぼ平均的な数値となっています。

このことから、物件費での更なる縮減は行政機能を損なうことも懸念されることから、現行維持のための取組みを中心として、「あと1つの縮減」に取り組めます。

#### ③ 補助金での取組

補助金には財政支援団体補助のほかに、条例による補助や一部事務組合などへの負担金も含まれることから、各関係機関の協力が不可欠です。また、過去数度に渡り行政改革により圧縮された経緯もあることから、中長期財政フレームに収まるよう時間をかけて機構などの見直しから慎重に取り組めます。

### (2) 提案型協働事業の推進状況

行政から働きかける行政提案型協働事業と町民や法人・団体から働きかけられる町民提案型協働事業のどちらも推進することにより、行政負担の軽減や民間ノウハウの活用が期待できるものとして、まちづくり推進計画に沿って推進される項目について検証する方法により取り組んでいきます。

### (3) 情報公開充実の推進状況

地方分権による地方自治体の自主決定・裁量権の拡大に伴い、町民への説明責任を果たし、議会や町民との一体感のもとに公正の確保と透明性の向上を図るため、まちづくり計画に沿った広報誌・ホームページの活用や広聴活動をとおり、町民との双方向の情報交換に取り組めます。

### (4) 組織の適正化状況

#### ① 定員管理の適正化

効率的に職員数の抑制を進めていくため、地方公共団体定員管理調査を参考に、町の将来人口で求められる中・小部門定員管理診断表の超過職員解消に向け、計画終了時まで類似団体規模の平均120人となるよう計画的に取り組んでいきます。

#### ② 給与の適正化

国や他の地方公共団体との均衡に配慮して、今後も適正な給与水準を確保していきます。



### ③ 組織機構の見直し状況

人件費抑制のための職員削減には、組織・機構の簡素化・合理化なくしては実施できないものであり、組織体の物理的配置の検討なくしては物件費の抑制にも限界があることから、情報共有化、業務効率化を目指しこれらの見直しに取り組みます。

### ④ 職員の人材育成状況

複雑多様化する制度に対応するため、職員の人材育成については計画的な研修を行い、職員個々の能力やスキルアップに取り組みます。

## (5) 事務改善の推進状況

事務効率を高め、サービス向上を検討するため、引き続き「事務改善委員会」を設置し、日ごろからの職員提案を集積・検討・実施できる体制を整え、スピーディで効率的な質の高いサービス向上に取り組みます。

## (6) 庁舎施設機能の整備

職員数削減のためには組織機構の改善のほか、役場庁舎や公共施設の集約化などの検討が不可欠です。施設の在り方などは重要な事項となりますので、まちづくり推進計画との整合性を図り、住民との協働・連携を重視して慎重な検討を行っていかなくてはなりません。

## (7) まちづくり計画における主要事業の行政評価

行政評価システムは行政活動において必要な情報を収集・分析し、**Plan**(計画)－**Do**(実施)－**Check**(評価)－**Action**(改善)というマネジメントサイクルを実現することを目指すものとして、近年自治体で取り入れられています。実施するには、評価に活用できるデータベースの整備や方法論の研究開発、評価能力の向上など自治体形成革新のエンジンとして機能させるために数多くの条件整備が必要となります。

まちづくり計画では進捗状況や町民満足度として施策の評価をすることとされており、行政改革の視点からは取組事項の毎年度計画と検証・反映という形で、この機能を担っていますが、より高度な評価手段を構築するため、次のステップでシステム検討を進めていきます。

- ① 評価方式・方法の検討～先進事例やコストパフォーマンスに優れた手法の研究検討
- ② 評価事業の選定～モデルケースの選定と効果の見極め
- ③ 選定事業の拡大・定着化～本町に見合った方法によるシステムの定着化

## 5 推進体制

行政改革の推進は、職員一人ひとりが改革意識を持ち、まちづくり計画の協働と連携のもと取り組まなければなりません。全体を見渡し進捗状況を管理・推進していく機能が必要です。マネジメントサイクルのスパイラルアップが効果的に持続するよう「むかわ町行政改革推進委員会」のもとに「行政改革推進本部」を置き、取組事項への推進・進捗状況を確認し取り組んでいきます。

## 行政改革推進委員会

- ・ 計画策定と推進状況の検証
- ・ 行政課題の審議
- ・ 公募委員 4 名
- ・ 学識経験者 4 名
- ・ 年 1 ～ 2 回程度の開催

## 行政改革推進本部

- ・ 町長、副町長、教育長、支所長、課長等で構成
- ・ 推進状況の検証、取組施策のまとめ
- ・ 年 1 ～ 2 回程度の開催