

第2次海津市集中改革プラン
(平成22年度～平成26年度)
実施結果報告書

海津市総務部企画財政課

平成27年10月

1 はじめに

平成16年12月、「今後の行財政改革の方針」が閣議決定されると、平成17年3月にはそれに基づく「地方公共団体における行政改革の推進のための新たな指針」が総務省から示され、全国の自治体は、行政改革に向けての新たな取り組みや数値目標を盛り込んだ5年程度の「集中改革プラン」の策定・公表を行いました。

このような流れの中、海津市においては、平成17年度に平成21年度までを計画期間とした「海津市行政改革大綱」及び「海津市行政改革集中改革プラン」を策定し、簡素で効率的な行政運営の確立を目指し、事務事業の見直しを進め、平成18年度から公共施設の運営に指定管理者制度を導入して民間活力の活用、平成19年度からは事務事業評価表による行政評価を実施し、予算編成への反映や総合開発計画実施計画の進捗管理、外部委託の検討等に活用するなど、行政評価システムを構築するとともに、人材の育成に努め、市民サービスの向上及び財政の健全化に取り組んできました。

その後、基本理念や取り組み方針を引き継いだ「第2次海津市行政改革大綱」及び「第2次海津市集中改革プラン」を平成21年度に策定し、一層の事務事業の簡素化、合理化、効率化に努めるとともに、職員の定員管理及び給与の適正化、団体運営補助金交付基準の策定、公共的施設の見直し等を進めてきました。

この報告書では、平成26年度に第2次海津市集中改革プランの計画期間が終了したことから、このプランの実施によって得られた成果、及び引き続き残された課題、新たに生じた課題を抽出し検証することで、次の行政改革の取り組みに繋げていくこととします。

2 第2次集中改革プランの成果

第2次集中改革プランは、第2次海津市行政改革大綱で掲げられた基本方針に基づく実施計画として位置づけられ、68事業を実践事業として対象にしております。

各基本方針に基づいて実施された実践事業数は以下のとおりです。

| 基本方針 | 実践事業数 |
|--------------------------|-------|
| 1. 事務事業の見直しと行政サービスの向上 | 42 |
| 2. 定員管理及び給与の適正化と人材育成 | 4 |
| 3. 自主性、自律性の高い財政運営の確保 | 18 |
| 4. 開かれた市政の推進と行政評価システムの確立 | 4 |
| 計 | 68 |

この68事業について、個別に※各成果指標と効果額を最終的に集計した「第2次海津市集中改革プラン実施報告書（平成26年度実施分）」を基に、5カ年にわたる第2次海津市集中改革プランの成果を測定していきます。

※各成果指標は以下のとおり

<実施状況>

- ◎：実施
- ：一部実施
- △：検討
- ▲：取組・検討後、実施断念
- ×：未実施

<評価>

- A：計画以上に効果があった実施状況のもの
- B：計画どおり効果があった実施状況のもの
- C：取組を実施していたが効果がなかったもの
- D：取組を実施した結果、取組を断念（休止・中止）したもの
- E：取組未実施

(1) 実施状況（事業実施最終年度における状況）

| 実施状況 | 事業数 | ◎ | ○ | △ | ▲ | × |
|------------------------------|------|-------|-------|------|------|-------|
| 1. 事務事業の見直しと行政サービスの向上 | 42 | 24 | 9 | 1 | 4 | 4 |
| 2. 定員管理及び給与の適正化と人材育成 | 4 | 3 | 0 | 0 | 0 | 1 |
| 3. 自主性、自律性の高い財政運営の確保 | 18 | 15 | 1 | 0 | 0 | 2 |
| 4. 開かれた市政の推進と行政評価システムの 確立 | 4 | 1 | 1 | 1 | 1 | 0 |
| 合計 | 68 | 43 | 11 | 2 | 5 | 7 |
| 割合 | 100% | 63.2% | 16.2% | 2.9% | 7.4% | 10.3% |

(2) 評価（5ヵ年総評価）

| 評価 | 事業数 | A | B | C | D | E |
|------------------------------|------|-------|-------|-------|------|-------|
| 1. 事務事業の見直しと行政サービスの向上 | 42 | 4 | 14 | 16 | 4 | 4 |
| 2. 定員管理及び給与の適正化と人材育成 | 4 | 0 | 2 | 1 | 0 | 1 |
| 3. 自主性、自律性の高い財政運営の確保 | 18 | 7 | 4 | 5 | 0 | 2 |
| 4. 開かれた市政の推進と行政評価システムの 確立 | 4 | 0 | 2 | 1 | 1 | 0 |
| 合計 | 68 | 11 | 22 | 23 | 5 | 7 |
| 割合 | 100% | 16.2% | 32.4% | 33.8% | 7.4% | 10.3% |

(3) 効果額

| 効果額（千円） | H22 | H23 | H24 | H25 | H26 | 合計 |
|------------------------------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|
| 1. 事務事業の見直しと行政サービスの向上 | 26,784 | 82,700 | 37,182 | 39,457 | 42,544 | 228,667 |
| 2. 定員管理及び給与の適正化と人材育成 | 104,000 | 26,000 | 13,000 | 13,000 | 26,000 | 182,000 |
| 3. 自主性、自律性の高い財政運営の確保 | 15,075 | 140,794 | 127,806 | 71,522 | 98,287 | 453,484 |
| 4. 開かれた市政の推進と行政評価システムの 確立 | 665 | 2,373 | 2,373 | 2,373 | 2,373 | 10,157 |
| 各年度合計 | 146,524 | 251,867 | 180,361 | 126,352 | 169,204 | 874,308 |

第2次海津市集中改革プラン実践事業一覧

| 基本方針 | | | H22-H26(5ヵ年) | |
|---------------------------------|--------------------|---------|--------------|---------|
| 取組事項 | | | | |
| No. | 取組事項 | 担当課 | | |
| 1. 事務事業の見直しと行政サービスの向上 | | | 評価 | 効果額(千円) |
| (1) 事務事業の簡素化、合理化、効率化 | | | | |
| 1 | コミュニティバス運行事業 | 市民活動推進課 | B | 71,160 |
| 2 | 市報発行事業 | 秘書広報課 | D | |
| 3 | 総合開発計画実施計画策定事業 | 企画財政課 | B | |
| 4 | 総合開発計画後期計画策定事業 | 企画財政課 | A | 3,400 |
| 5 | 農業委員会運営事業 | 農業委員会 | B | |
| 6 | 街路樹管理事業 | 建設課 | D | 1,000 |
| 7 | 市の公園施設管理事業 | 建設課 | C | 2,621 |
| 8 | 住民基本台帳カード普及推進事業 | 市民課 | C | |
| 9 | 敬老会開催事業 | 高齢介護課 | D | |
| 10 | 地域包括支援センター事業 | 高齢介護課 | A | 11,385 |
| 11 | 在宅介護支援センター事業 | 高齢介護課 | D | |
| 12 | 体育施設管理事務事業 | スポーツ課 | B | |
| 13 | 住宅用火災警報器設置促進事業 | 消防本部 | C | |
| 14 | 非常備消防資器材等管理事業 | 消防本部 | B | 523 |
| (2) 公の施設の見直しと効率的な管理運営の推進 | | | | |
| 1 | 統合庁舎整備事業 | 総務課 | C | |
| 2 | 市営住宅維持管理事業 | 建設課 | C | |
| 3 | 斎苑施設管理事業 | 市民課 | C | |
| 4 | 国民健康保険運営管理事務事業 | 保険医療課 | B | 3,310 |
| 5 | はばたき運営事業 | 社会福祉課 | C | |
| 6 | 発達支援センター(仮称)事業 | 社会福祉課 | B | |
| 7 | 中学校適正配置推進事業 | 教育総務課 | C | |
| 8 | 体育施設管理事務事業 | スポーツ課 | B | 4,420 |
| (3) 市民参画の行政の推進 | | | | |
| 1 | まちづくり委員会事業 | 市民活動推進課 | E | |
| 2 | 自治基本条例策定事業 | 市民活動推進課 | C | |
| 3 | 農地・水保全管理支払事業 | 農林振興課 | B | |
| 4 | 海津市グリーン・ツーリズム協議会事業 | 農林振興課 | C | |
| 5 | エコドーム管理事業 | 環境課 | A | 91,738 |
| 6 | 生涯学習講座企画運営事業 | 社会教育課 | C | |
| 7 | スポーツ振興計画策定事業 | スポーツ課 | C | |
| 8 | 総合型地域スポーツクラブ設立事業 | スポーツ課 | B | |
| (4) 市民ニーズに対応した体制の構築 | | | | |
| 1 | 防災行政無線設備更新事業 | 危機管理課 | B | |
| 2 | 観光PR事業 | 商工観光課 | C | |
| 3 | 水防団再編事業 | 消防本部 | B | |
| 4 | 石綿管布設替事業 | 上下水道課 | A | 31,600 |
| 5 | 特別保育事務事業 | こども課 | E | |
| 6 | 留守家庭児童教室運営事業 | こども課 | C | |
| 7 | 乳がん検診事業 | 健康課 | C | |
| 8 | 子宮がん検診事業 | 健康課 | C | |
| 9 | 母親学級事業 | 健康課 | E | |
| 10 | 石津幼稚園管理運営事業 | こども課 | B | 7,510 |
| 11 | メール配信システム運用事業 | 学校教育課 | B | |
| 12 | 防災管理事務事業 | 危機管理課 | E | |
| | | 計 | 42 | 228,667 |

| 基本方針 | | | H22-H26(5ヵ年) | |
|---------------------------------|-----------------|-----------|--------------|---------|
| 取組事項 | | | 評価 | 効果額 |
| No. | 取組事項 | 担当課 | | |
| 2. 定員管理及び給与の適正化と人材育成 | | | 評価 | 効果額 |
| (1) 適正な定員管理の推進 | | | | |
| 1 | 人事・給与等管理事業 | 秘書広報課 | B | 182,000 |
| (2) 組織・機構の見直し | | | B | |
| 1 | 行政組織改編事業 | 企画財政課 | | |
| (3) 給与水準の適正化 | | | C | |
| 1 | 人事・給与等管理事業 | 秘書広報課 | | |
| (4) 人材育成の推進 | | | E | |
| 1 | 職員研修事業 | 秘書広報課 | | |
| | | | 計 | 4 |
| 3. 自主性、自律性の高い財政運営の確保 | | | 評価 | 効果額 |
| (1) 経常経費の抑制 | | | | |
| 1 | 財政事務事業 | 企画財政課(全課) | C | 149,359 |
| 2 | 市道維持補修事業 | 建設課 | A | 12,770 |
| 3 | 人権・同和問題啓発事業 | 市民活動推進課 | A | 489 |
| 4 | 学校給食センター運営管理事業 | 教育総務課 | A | 9,713 |
| (2) 投資的経費の調整 | | | A | 7,470 |
| 1 | 土木総務事業 | 建設課 | | |
| 2 | 橋梁長寿命化修繕計画事業 | 建設課 | B | |
| (3) 補助金等の整理合理化 | | | C | 3,642 |
| 1 | 補助金等適正化推進事業 | 企画財政課 | | |
| (4) 自主財源等の確保 | | | A | 8,394 |
| 1 | 有料広告推進事業 | 総務課 | | |
| 2 | 財産管理事務事業 | 総務課 | A | 235,955 |
| 3 | 徴収事務事業 | 税務課 | C | |
| 4 | 企業誘致事業 | 商工観光課 | C | |
| 5 | 乳がん検診事業 | 健康課 | E | |
| 6 | 子宮がん検診事業 | 健康課 | E | |
| (5) 地方公営企業及びその他特別会計の見直し | | | B | 19,160 |
| 1 | 月見の里施設運営管理事業 | 農林振興課 | | |
| 2 | クレーン平田施設運営管理事業 | 農林振興課 | B | |
| 3 | 上下水道管理運営事業 | 上下水道課 | A | 6,278 |
| 4 | 水洗化普及促進事業 | 上下水道課 | C | 254 |
| 5 | 経営健全化計画策定事業 | サリバー松風苑 | B | |
| | | | 計 | 18 |
| 4. 開かれた市政の推進と行政評価システムの確立 | | | 評価 | 効果額 |
| (1) 透明性の高い行政運営の推進 | | | | |
| 1 | 情報公開・個人情報保護事務事業 | 総務課 | C | |
| (2) 電子自治体の実現 | | | D | |
| 1 | 情報推進委員会事業 | 総務課 | | |
| 2 | 情報セキュリティ対策事業 | 総務課 | B | 10,157 |
| (3) 行政評価システムの確立 | | | B | |
| 1 | 行政評価推進事業 | 企画財政課 | | |
| | | | 計 | 4 |
| | | | 合計 | 68 |
| | | | | 874,308 |

3 総括と今後の課題

基本方針1：事務事業の見直しと行政サービスの向上

この基本方針に関する実践事業は、4つの基本方針の中で最も多い42事業が対象となっています。事業の委託や契約方法などの見直しにより、従来と比較し経費が削減できた事業が多数あります。

計画期間中に実施した大きな実践事業としては、統合庁舎整備事業が挙げられます。平成17年度の合併時から、市役所機能を分散した分庁舎方式をとっており、市民の利便性あるいは行政運営面で様々な不具合が生じ、建物の老朽化も進んでいる状況にありました。平成19・20年度に統合庁舎検討懇談会において海津庁舎を耐震補強して増築することで事業を進めていくことが検討され、安全性、利便性、経済性に優れた、簡素で効率的な統合庁舎を建設し、市民サービスの向上に取り組んでいくこととなりました。そして、平成26年度には新庁舎の建設と旧海津庁舎の耐震補強及び改修工事が完了し、平成19年度からの8年間にわたる統合庁舎整備事業が完了しました。統合庁舎が整備されたことにより、庁舎間移動にともなう諸経費、庁用車、OA機器、庁舎維持管理経費等コスト縮減につながっています。

中学校の統合については、南濃町内中学校を望ましい学校規模にするため、「海津市立南濃町内中学校適正配置計画」に沿って、平成28年度の統合に向けて着実に整備がされています。効率的に施設整備を実施することや、通学の安全確保や通学助成をすることを配慮事項とし、地域の自治連合会、PTA、学校職員等で構成される統合委員会により、開校に必要な事項を協議・決定することで、スムーズに開校ができるよう準備を進めているところです。

その他の公共的施設については、平成17年3月に海津郡3町が合併し海津市が誕生した際に、旧3町において個々に行政サービスの提供のために整備し、活用されてきた公共的施設をそのまま引き継いでおり、合併後は海津市総合開発計画の基本目標である「効率的な行財政運営」の視点を踏まえ、平成21年度から平成25年度を計画期間とした公共的施設の見直し工程表により、廃止・指定管理者の導入等の見直しを推進してきました。計画期間終了時に検証を行った結果、方向性のとおり達成した、おおむね方向性のとおり進んだ公共的施設は過半数以上ありましたが、計画策定当初のとおりには見直しが実施されなかった公共的施設も見受けられました。

＜公共的施設の見直し工程表 5 ヶ年（H21～H25）の検証結果＞

| 検証結果判定 | | 施設数 (全 29 施設) | 割合 |
|--------|----------------------|------------------|-----|
| A | 方向性のとおり達成した | 14 | 48% |
| B | おおむね方向性のとおり進んだ | 8 | 28% |
| C | 方向性のとおり達成したとおり進まなかった | 1 | 3% |
| D | 方向性が変わった | 6 | 21% |

公共施設等に係る課題は全国の地方自治体でも共通の課題を抱えており、そのような状況を踏まえ、総務省では平成26年4月に公共施設等を総合的かつ計画的に管理するための「公共施設等総合管理計画」の策定を全国の地方自治体に対して要請しました。

本市においても総務省が示す「公共施設等総合管理計画の策定にあたっての指針」に従い、市が保有する公共施設等の全体の状況を把握し、公共施設等を取り巻く現状や将来に亘る課題等を客観的に把握・整理する中で、長期的な視点をもって計画的に行い、財政負担を軽減・平準化するとともに、公共施設等の最適な配置を実現するために、「海津市公共施設等総合管理計画」を策定するものとします。

コミュニティバス運行事業については、これまでの運行路線では、不効率なルートや乗継ダイヤの調整がなされていないなどの状況がありました。本年10月1日より、効率的な運行かつ利用の促進をするため、「海津市公共交通計画」に基づき、デマンド型交通を実施していきます。

また、防災の強化・子育ての支援など市民ニーズに合わせ、市民と協働しながら魅力のあるまちづくりの推進をしていきます。

基本方針2：定員管理及び給与の適正化と人材育成

この基本方針に関しては、職員の適正配置、組織の合理化を重点的に実施してきました。

職員の適正配置に関しては、「定員適正化計画」に職員数の削減目標を掲げており、職員数は平成22年4月1日の522人に対して、平成26年4月1日は482人で40人の減数になっており、着実に削減されてきています。

今後も、個々の事務事業の見直しや指定管理者制度導入による民間活力の活用、再雇用職員や臨時職員の活用などにより、市民サービスの水準の維持、向上を図り、職員の適正配置を進めていくことが必要です。

< 海津市年度別職員数の推移（各年4月1日現在） >

| 区 分 | H22 (A) | H23 (B) | H24 (C) | H25 (D) | H26 (E) | H26－H22 (E)－(A) |
|-------|------------|------------|------------|------------|------------|--------------------|
| 職員数 | 522 | 509 | 494 | 482 | 482 | ▲ 40 |
| 一般行政 | 261 | 258 | 249 | 245 | 250 | ▲ 11 |
| 教育 | 76 | 71 | 66 | 58 | 58 | ▲ 18 |
| 消防 | 70 | 66 | 65 | 64 | 63 | ▲ 7 |
| 公営企業等 | 115 | 114 | 114 | 115 | 111 | ▲ 4 |

※市長、副市長を除く。教育長を含む。

組織の合理化については、平成26年度の統合庁舎整備事業完了と同時に、「組織機構再編計画」に沿って、社会情勢の変化や行政需要に的確に対応できる組織機構の再編を行いました。平成23年度の12部37課2室87係体制から、平成27年1月には11部31課2室73係体制となり、組織のスリム化を図りました。この組織のスリム化により、部局間の連絡調整等の業務効率化、3庁舎それぞれの総合窓口課に要した人件費の削減につながっています。今後も日々変化していく社会情勢に応じて組織体制を見直し、行政サービスの向上に努めていきます。

基本方針3：自主性、自律性の高い財政運営の確保

団体運営補助金については、「補助金交付基準」に沿って、補助金を効果的・効率かつ適正に執行されるよう、実情に合わせて見直しをしていくこととしています。統一的な基準により各団体への補助金額を算定しており、その算定された額が予算編成時に反映されるように実施してきました。奨励的補助金・協働的補助金の交付額では5年間実績としては一定の成果が見られますが、団体への報償的な財政支援である負担的補助金の規模が大きく、負担的補助金は単に削減できる性質の補助金ではないため、抑止力としては弱くなっているのが現状です。

< 団体運営補助金交付額 >

(単位：千円)

| 年度 | | H22 | H23 | H24 | H25 | H26 |
|-------|--------|---------|---------|---------|---------|---------|
| 交付額総額 | | 215,107 | 207,670 | 212,219 | 217,383 | 213,741 |
| 内訳 | 奨励的補助金 | 23,252 | 23,177 | 20,999 | 21,627 | 20,940 |
| | 協働的補助金 | | | | | |
| | 負担的補助金 | 191,855 | 184,493 | 191,220 | 195,756 | 192,801 |

今後も団体運営補助金の見直しを実施していくこととしますが、対象補助金については、種別の見直し等の検討の余地があります。

第1次集中改革プラン時に断念した公の施設の使用料・減免制度の見直しについては、第2次集中改革プラン期間でも実施が見送られてきていました。今後は、公の施設について受益者負担を適正化し、安定したサービスの提供を持続可能にしていくため、「公の施設の受益者負担の適正化に関する基本方針」に基づき、使用料のあり方の見直しを実施していきます。

基本方針4：開かれた市政の推進と行政評価システムの確立

開かれた市政を推進するために、適切に情報公開を行い、重要な施策についてはパブリックコメントを実施し、広く市民の意見を施策に反映できる仕組みづくりを行ってきました。

情報化に伴う情報セキュリティポリシー（情報保護政策）については、e-ラーニングによる職員研修や情報セキュリティ内部監査を実施し、個人情報保護や情報漏洩防止対策を行ってきました。内部での管理ミス・操作ミス等の他、外部からの攻撃等さまざまな危険がある中で、全職員が正しい知識を持ち危険を回避していくことが必要であると考えます。

行政評価では、平成23年度に行政評価支援システムを導入したことにより、行政評価の閲覧が簡素化されました。事務事業の見直しのために活用するツールとして効果的に行政評価を利用し、行財政改革につなげていく必要があります。

4 おわりに

全国的に多くの地方自治体では、少子・高齢化の急激な進行による生産年齢人口の減少や本格的な回復基調に至っていない景気動向等により住民税等の歳入確保が難しくなる一方、社会保障関連費や長期債務の累積等による経常支出の増大により、財政の硬直化が進行しています。

本市の財政状況は、平成26年度末で市の借金である地方債残高が、普通会計・公営企業会計の合計額で377億円を超えており、市民一人当たりで換算すると約103万5千円になります。

一方、歳入の面では、一般会計の歳入のうち3割近くを普通交付税に依存しており、この普通交付税は、合併特例による優遇措置で合併後10年間は旧町ごとに算定した交付税額の合算額（合併算定替）が保障されますが、平成27年度以降5年間で段階的に引き下げられ、平成32年度からは、海津市本来の普通交付税額（一本算定）となります。

また、少子・高齢化や景気の低迷の問題に加えて、これまで整備してきた公共施設等の維持更新経費、合併特例債を活用した大規模事業による債務の増加や、公共サービスに対する市民ニーズの拡大・多様化に対する行政サービスコストの増加等、今後の海津市の財政を取り巻く環境は、より一層厳しい状況になると予想されます。

こうした財政状況の中において、将来に亘り安定的で持続可能な行政運営を目指し、歳出の削減と収入の確保に全市を挙げて取り組む必要があります。

今後、行財政運営重点的に取り組むべき事業については、平成27年度から平成31年度の新たな行政実施計画である「第3次海津市集中改革プラン」に引き継いで取り組んでいきます。