

**第2次高梁市行財政改革大綱・実施計画
総括報告書**

**平成28年2月
高梁市行財政改革推進本部**

目 次

I	第2次高梁市行財政改革大綱・実施計画の総括について	1
II	第2次高梁市行財政改革大綱・実施計画の取り組みの成果等について	1
	取り組みの成果等について	1
	改革の柱〔1〕 市民との協働による開かれた市政の推進	1
	改革の柱〔2〕 時代に即した行政運営の推進	2
	改革の柱〔3〕 施設管理の見直しと公有財産の有効活用	3
	改革の柱〔4〕 組織機構の再編と人材育成の推進	3
	改革の柱〔5〕 持続可能な財政基盤の確立	4
	削減効果額の状況	5
III	今後について	6

I 第2次高梁市行財政改革大綱・実施計画の総括について

本市では、平成22年度から平成26年度の5年間で推進期間として、第2次高梁市行財政改革大綱（以下「第2次大綱」という。）及びこれに基づく実施計画書を策定し、改革に取り組んできました。

第2次大綱においては、地方交付税の合併特例算定終了に伴う段階的削減による歳入の減少（約21億円）を見据え、『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ことのできるコンパクトな行財政基盤の確立を喫緊の課題ととらえ、その対応として、「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つの柱を掲げ、それに基づく実施計画において詳細な改革項目を設定し、全庁を挙げて取り組んできました。

このたび、第2次大綱の推進期間が終了したため、次のとおり取り組みの成果をまとめました。

II 第2次高梁市行財政改革大綱・実施計画の取り組みの成果等について

取り組みの成果等について

第2次行財政改革大綱・実施計画に掲げた「5本の改革の柱」とそれに連なる推進項目について、取り組みによる「主な取り組みの成果」を次の表（改革の柱〔1〕～改革の柱〔5〕）のとおりに整理しました。

※推進期間（平成22年度～平成26年度）中の効果額を【各改革項目】の次（⇒）に太字で表しています。

改革の柱〔1〕 市民との協働による開かれた市政の推進

＜目標効果額＞ - ＜実績額＞ -

推進項目	主な取組の成果【改革項目別】
① 市民の視点に立った行政運営	【市長と語る会】 ○継続して開催。毎年100人前後の参加 【市政懇談会等の充実】 ○市政懇談会を開催。市民の意見を高梁市新総合計画・後期基本計画の策定に反映（H26） 【ホームページを活用した市民サービスの向上】 ○公式ホームページに災害用トップページ開設（H25） ○スマートフォン表示に対応（H26） ○申請等用紙ダウンロード開始（H24）
② 情報公開の積極的な推進	【公聴広報機能の充実】 ○公式ホームページのリニューアル（H23） ○ケーブルテレビを活用した行政放送（番組）を年間100本前後制作・放送。定期的に市政情報を発信

推進項目	主な取組の成果【改革項目別】
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】 ○各地域でまちづくり懇談会を開催。市政運営に関する意見等を聴取 ○地域振興交付金を活用し、各地域まちづくり協議会の活動を支援 ○市民提案型まちづくり支援事業（H27）の検討

複雑・多様化する市民ニーズと地域の実情を的確に把握するため「市政懇談会」や「市長と語ろう会」などを積極的に実施し、市民との対話の機会の充実を図りました。平成26年度においては、市政懇談会の意見等を高梁市新総合計画・後期基本計画の策定に活かすことができました。

一方では、パブリックコメントに寄せられる意見が少ないことへの対応や、出された市民の意見や提案等が「市政にどう反映されたか」をフィードバックする有効な手法を検討していかなければなりません。

今後は、市民と行政との協働・連携をさらに強固なものとするため、各広報媒体の充実・活用等により市政に関する情報提供を推進し、市民に市政への理解と関心をより深めていただく取り組みを実施していく必要があります。

改革の柱〔2〕 時代に即した行政運営の推進

＜目標効果額＞41,000千円＜実績額＞32,215千円＜達成率＞78.6%

推進項目	主な取組の成果【改革項目別】
① 社会情勢の変化に応じた環境整備	【小・中学校の再編を含めた検討】 ⇒（効果額：12,533千円） ○高倉小（H22）、布寄・吹屋小（H23）、平川・湯野小（H24）閉校
	【学校給食センターの再編】 ⇒（効果額：4,287千円） ○成羽センターを廃止。4から3センター化（H23）
	【地域公共交通の水準格差見直し】 ○備中地域（H24）、川上地域（H26）へ乗合タクシー導入等計画的に交通空白地域解消を進めた 【地域情報化に向けた施策の推進】 ○高梁西地区のケーブルテレビ網が完成。市内均一のサービス環境を整備
② 受益と負担の適正化による見直し	【消防団の見直し】 ⇒（効果額：15,395千円） ○団員定数の適正化（1,610人→1,500人） ○方面隊本部の廃止（H22） ○団本部構成見直し（H24、H25）
	【各種サービスの受益者負担の見直し】 ○使用料・手数料全般について、原価計算を実施。ほとんどの料金で理論上の原価を賅える設定であることを確認

小学校の再編については「より良い環境下で子どもに教育を受けさせること」が最大の目的であり、保護者と地域住民の苦渋の決断により実施することができました。学校数が減少したことにより、結果として経費削減に繋がっています。

「学校給食センターの再編」では、1か所減の3センター化として再編を実現し、業務の効率的な運用を図ることができました。

「地域公共交通の水準格差見直し」については、高梁市地域公共交通総合連携計画に基づき、順次交通再編を進め、持続可能な公共交通体系を構築することにより、交通空白地帯の解消が図られています。

「消防団の見直し」においては、組織の再編・あり方を検討し、団本部、方面隊、分団並びに部の整理統合や適正な人員及び車両等の配置の効率化を図りました。

一方で、「各種サービスの受益者負担の見直し」については、各種使用料・手数料の原価計算を実施して検討しましたが、具体的な見直しには至っていません。

今後は特に、サービス受給者にとって選択自由度（サービスを受ける、受けない）が高い公の施設の使用料を最優先として料金の適正化を図っていきます。

改革の柱〔3〕 施設管理の見直しと公有財産の有効活用

＜目標効果額＞100,000千円＜実績額＞71,585千円＜達成率＞71.6%

推進項目	主な取組の成果【改革項目別】
① 施設管理の見直し	<p>【指定管理者制度の積極的な導入】</p> <p>○弥高山公園を指定管理者制度に移行（H23）</p> <p>【施設の統合・休廃止の検討】</p> <p>○個々の施設について検討し、決定した方向性に沿った管理方法等の見直しを図った</p>
② 公有財産の処分・有効活用	<p>【遊休資産の売却、有効活用】</p> <p>⇒（効果額：71,585千円）</p> <p>○普通財産の売却、公売</p>

施設管理の適正化を図ることを目的とし、施設の公共性を個々に検証したうえで、合併前1市4町の枠ではなく新市としての一体性を基本に人口規模や利便性を考慮して検討し、対象210施設のうち158施設についての管理運営の方向性を決定しました。

見直し未完了施設の多くは、地域住民等との協議や調整に時間を要しているものですが、今後も見直し完了に向け、施設の広域的な活用の提案などを含め、継続して地元協議等を進めていきます。

改革の柱〔4〕 組織機構の再編と人材育成の推進

＜目標効果額＞1,467,000千円＜実績額＞1,477,880千円＜達成率＞100.7%

推進項目	主な取組の成果【改革項目別】
① 行政組織及び執行体制の見直し	<p>【簡素で効率的な組織・機構の構築】</p> <p>○新たな行政課題へ対応するため必要に応じた機構改革を実施</p> <p>【定員管理の適正化】</p> <p>⇒（効果額：1,473,220千円）</p> <p>○平成26年4月1日時点、平成22年度対比で56名削減</p>
② 給与制度等の見直し	<p>【給与制度の見直し】</p> <p>○ほぼ国の基準に準じ、是正・適正化を図った</p> <p>【各種手当の見直し】</p> <p>⇒（効果額：4,660千円）</p> <p>○平成22年度をもって新築住宅にかかる住居手当廃止（2,500円×46人分）</p> <p>○管理職手当の減額（H22.1～H27.3）</p>
③ 職員の人材育成と意識改革	<p>【民間企業派遣研修の実施】</p> <p>○職員に民間の経営感覚を身に付けさせるとともに意識改革及び能力の開発を図るため民間企業派遣研修を実施（H22～H26 31人）</p> <p>【人事評価制度の導入】</p> <p>○人事考課の試行を継続して実施</p>

「定員管理の適正化」については、推進期間中に56人（目標51人）の職員削減を実現しました。しかし、国県からの移譲による事務量も増大する中であって、臨時職員等の採用抑制は図れていません。今後は、行政評価等により事業のスクラップを進めることやアウトソーシングの検討などを踏まえて「真に必要な定員数」を検証してトータルでの効率化・適正化に取り組んでいく必要があります。

人事考課制度の導入については、平成28年度の本格実施に向け、試行に継続して取り組んできましたが、今後は、その評価結果を、職員の勤務意欲の向上に繋げていく検討が必要です。

改革の柱〔5〕 持続可能な財政基盤の確立

＜目標効果額＞564,000千円＜実績額＞1,198,388千円＜達成率＞212.5%

推進項目	主な取組の成果【改革項目別】
① 歳入の確保	<p>【徴収体制の強化】 ⇒（効果額：143,258千円） ○市税等収納率向上推進本部による一斉徴収、市町村税整理組合への引継ぎにより早期の滞納解消を図った</p> <p>【不要物品の売却】 ⇒（効果額：4,217千円） ○公用車等不要物品の売却を実施</p> <p>【広告掲示等による新たな財源確保】 ⇒（効果額：2,434千円） ○「生活便利帳」企業スポンサー（H22） ○広告掲載窓口封筒の採用（H25）</p>
② 地方債の発行の抑制	<p>【地方債の発行の抑制】 ⇒（効果額：894,255千円） ○公債費負担適正化計画等との整合性を図り、交付税措置の有利なものを優先、又繰上償還や起債発行の抑制等を実施した結果、公債費が大幅に圧縮し、実質公債費比率が改善（実質公債費比率（H21）19.6%→（H26）12.1%）</p>
③ 特別会計・企業会計への繰出金の抑制	<p>【特別会計・企業会計への繰出金の抑制】 ○公営企業健全化計画等との整合性を図り、繰上償還等の実施により繰出金を抑制</p>
④ 事務事業経費等の見直し	<p>【一般事務経費の削減】 ⇒（効果額：15,234千円）</p> <p>【用度品等の一括調達の検討】 ⇒（効果額：374千円） ○コピー用紙について年間統一単価を導入（H22）</p> <p>【補助金・助成金の適正化】 ⇒（効果額：38,877千円） ○納税貯蓄組合補助金廃止（H23）</p> <p>【報償費等の見直し】 ⇒（効果額：95,710千円） ○全期前納報奨金の廃止（H22）</p> <p>【宿直業務の見直し】 ○平成26年度をもって成羽地域局の宿直を廃止</p>
⑤ 公共工事コストの縮減と入札制度改革	<p>【公共工事コストの縮減】 ⇒（効果額：4,029千円） ○金額1千万円以上の設計審査を監理課で行い、適切な工事費、品質の確保を図った</p> <p>【入札・契約制度の見直し】 ○物品・役務登録制度導入（H23） ○建設工事・測量設計委託に関する入札・契約事務の一元化（H24）</p> <p>【指名競争入札等の結果公表】 ○建設工事等の入札結果について閲覧のほか市ホームページ公表（H26 発注見通しはH24から公表）</p>
⑥ 外部委託の検討・再検証	<p>【ごみ・し尿収集業務の委託】 ○ごみ収集の市内全域の民間委託化が完了</p>
⑦ 地域づくり基金の整理統合	<p>【地域づくり基金の整理統合】 ○20の基金の内、3基金を市全域適用化、17基金を廃止（H25）</p>

推進項目	主な取組の成果【改革項目別】
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】 ○事務事業評価（事後評価、中間評価）の結果を予算編成に繋げる仕組みを構築（H26） ○施策マネジメント実施し、高梁市新総合計画・後期基本計画の策定に活用（H26）

「歳入の確保」については、全庁を挙げての一斉徴収の実施等により、市税等の収納率は高い水準で推移しています。今後は、差押えなど強制徴収の認められていない使用料等についても市としての取り組み方針を決定し、回収強化を図っていきます。

「地方債の発行の抑制」では、公債費負担適正化計画等を着実に実行することにより、当初の見込みに比べて公債費の大幅な圧縮となり、実質公債費比率の改善へつなげることができました。

「事務事業経費の見直し」については、全期前納報奨金と納税貯蓄組合補助金の廃止が削減効果額として大きく表れていますが、その他の補助金・助成金については、予算編成過程や事務事業評価の実施による検討は行っているものの、全体的な見直しには至りませんでした。今後は、補助金等個々の本来の目的及び効果を検証し、慣例的に継続している団体への補助金等の縮小や廃止を検討するなど抜本的な見直しを図っていく必要があります。

「事業評価システムの導入」では、市の最上位計画である『高梁市新総合計画』の実現のため、また、限られた財源等の中で優先順位付けした施策・事業の実施を行うため施策マネジメントや事務事業評価という手法により、職員自らが施策・事業を振り返り、成果をさらに伸ばす方策・問題を解決する方策を次期の予算編成等へ繋げるという仕組みを整えることができました。

職員が「当事者意識」をもって自らの業務を振り返る自律改善の取り組みは職員の人材育成・意識改革にも効果が表れ始めています。

5本の改革の柱の効果額計

＜目標効果額＞2,172,000千円＜実績額＞2,780,068千円＜達成率＞128.0%

全体の削減効果額の状況については、別表のとおりです。

別表：削減効果額の状況

項目(5本の柱)	目標額(A) 単位:千円	推進期間中の実績額 (B) 単位:千円	目標額に対する割合 (B/A×100 単位:%)
(1)市民との協働による開かれた市政の推進	—	—	—
(2)時代に即した行政運営の推進	41,000	32,215	78.6
(3)施設管理の見直しと公有財産の有効活用	100,000	71,585	71.6
(4)組織機構の再編と人材育成の推進	1,467,000	1,477,880	100.7
(5)持続可能な財政基盤の確立	564,000	1,198,388	212.5
合計	2,172,000	2,780,068	128.0

削減効果額については、推進期間5年間の目標額（累計）2,172,000千円に対し、実績額（累計）2,780,068千円（達成率128.0%）となりました。

なお、これまでの行財政改革の取り組みにより生まれた成果を、定住促進、子育て支援など重要施策の実現に関するソフト事業を中心とした市民サービスへ還元しました。

Ⅲ 今後について

第2次行財政改革大綱の推進期間5年間の取り組みでは、「定員管理の適正化」については、職員数を計画以上に削減でき、また「事業評価システムの導入」では、事業の見直しと予算編成等とを連動させる仕組みづくりが進むなど、一定の成果を挙げることができています。

しかしながら、改革項目の中には、いまだ改善の途上にある項目や、想定どおりに進捗しなかった項目が見受けられ、いわゆる”積み残し課題”が存在しているといえます。

これらについては、これまでの進め方や今後の見通しなどを十分検証し、市の将来において、なお必要性や達成の展望があると判断される項目については、既に実践に着手しているものも含め、いつまでにどこまで改革するのかを「見える化」した具体的な行動計画を作成し、全庁で改革意識を共有し着実に取り組んでいく必要があると考えます。

今後はさらに、職員一人ひとりが強い自覚と責任感をもって、組織全体として緊張感・危機感を共有しながら、行財政改革を進めるとともに、すべての施策・事業等について、コスト意識はもちろん、成果主義の視点から検証し改善を加えることにより、限られた行政資源（ヒト・モノ・カネ）の有効活用と適正配分を行い、効果的・効率的で質の高い市民サービスを安定的に提供するという『行政経営』型のシステムへの転換を目指します。