

第4次淡路市行政改革大綱

【2019年3月】



兵庫県淡路市

はじめに

今回の第4次淡路市行政改革大綱策定の目的は、阪神・淡路大震災から創造的復興を遂げた本市が、将来にわたって、市民の安全、安心な生活を確保し、市民生活の質の向上を実現するために、持続可能な行財政基盤を確立することにあります。

また、来年度に迎える淡路市制15周年、また、改元を迎える準備の年である本年において、更なる飛躍に向けた事務事業の整理を行うなど、行財政全般にわたる改革を見直すことにあります。

2005年（平成17年）の5町合併当初は、マイナスからのスタートであり、極めて厳しい財政状況でしたが、不断の行政改革の実施により、幾多の危機を乗り越えてきました。行政改革は、自らの行いを見つめ、現在の社会情勢に適した取組に改めるものですから、当然、市民の痛みが伴うことがあります。共に痛みを分かち合いながら、市民が夢と希望をもてる淡路市づくりに向け、取組を着実に進めていかなければなりません。

行政改革は行政執行上の「手段」であり、「目的」ではありません。行政改革の推進によって築かれた、強く安定した行財政基盤の確立によって、市民が安全、安心でより快適に生活できる街となり、市政のスローガンである「いつかきっと帰りたくなる街づくり」の実現へとつながっていきます。

目 次

大綱の見直しについて	1
策定の趣旨	2
1 計画期間	2
2 基本方針	2
3 今後の財政見通し	2
4 公表	3
重点取組事項	3
【組織力、職員能力の向上】	
職員の意識改革と人材育成	3
職員配置の最適化と機能的な組織の構築	3
【効率的な行政運営による歳出の削減】	
事務事業の総点検、効率化の推進	3
民間活力の活用	4
公の施設の適正配置	4
【健全な財政基盤の確立に向けた歳入の確保】	
財源の確保	4
下水道の加入促進と使用料の改定	5
【市民等との協働による魅力あるまちづくりの推進】	
協働のまちづくりの推進	5
魅力あるまちづくりの推進	5
これまでの成果と今後の数値目標	6

大綱の見直しについて

これまで、2006年(平成18年)5月に「淡路市行政改革大綱」を策定以降、2010年(平成22年)に「第2次淡路市行政改革大綱」を、2015年(平成27年)に「第3次淡路市行政改革大綱」を策定し、社会情勢や市民ニーズに的確に対応しながら、持続可能で身の丈に合った行政システムの構築を図ってきました。

また、2009年(平成21年)3月には「淡路市新行財政改革推進方策」を策定し、2018年(平成30年)までの10年間を計画期間とした全169項目の改革項目を掲げ、「職員の定員・給与の見直し」、「公の施設の見直し」、「事務事業の見直し」、「自主財源の確保」など、市民、議会、職員の理解を得て、改革に鋭意取り組んでいるところであり、10年間で約219億円の効果額になると試算しています。

市の財政状況では、継続的な行財政改革の実施により、2017年(平成29年)度決算における実質収支は約4億円の黒字となり、財政健全化判断比率については、実質公債費比率が15.5パーセント、将来負担比率が191.6パーセントと着実に改善しています。

しかし、危機的状況を脱したとはいえ、他の地方自治体と比較すると、依然として高い水準となっています。また、今後は、社会保障経費及び公共施設の老朽化対策経費の増加、少子高齢化や人口減少に伴う税収の減少、普通交付税の合併算定替経費の縮減、災害への備えなどの多くの課題に対応していくためにも、引き続き、行政改革を実施していく指針となる行政改革大綱を見直し、持続可能な行財政基盤を確立する必要があります。

策定の趣旨

1 計画期間

この大綱は、「第2次淡路市総合計画前期基本計画」の計画終了期間に合わせ、2019年(平成31年)度から2021年度までとします。

2 基本方針

これまでの「淡路市行政改革大綱」や「淡路市新行財政改革推進方策」等を踏まえ、引き続き、改革に取り組むこととし、特に進捗がみられない項目は、重点取組事項と位置付けて、行財政改革を推進します。限られた行政資源(人、物、税)を最大限に活用し、必要性の高い施策・事業へ資源を優先的に配分するなど、「選択と集中」により、最適配分に努め、複雑多様化・高度化する市民ニーズに対して、その満足度を高める行政サービスの提供を目指します。

また、市民をはじめとする多様な担い手との協働により、積極的に民間活力の導入を推進し、役割分担しながら行政課題の解決を図るなど、従来の行政の在り方を見直し、持続可能な行政システムへの転換を図ります。

3 今後の財政見通し

2007年(平成19年)度には、「地方公共団体の財政の健全化に関する法律(平成19年法律第94号)」に基づく将来負担比率が、早期健全化基準の350%を上回る371%となり、そのままでは、市の自己決定権が制限される早期健全化団体に陥るおそれがあったことから、これまでの市政の継続性と安定性を確保しつつ、市民と共に痛みを分かち合いながら、行財政改革に積極的に取り組んだ結果、徐々に同基準は改善し、2017年(平成29年)度決算では191.6%となり、財政運営に一定の道筋を立てることができました。

しかし、税収などの自主財源が乏しい脆弱な財政体質で、歳入の大半は、国、県等の財源に頼っている状況の中で、今後も地方財政対策における制度改革によっては、直接的に大きな影響を受ける懸念があります。また、2016年(平成28年)度から2020年度にかけて、普通交付税が段階的に縮減され、2021年度からは一本算定となり、この影響額は、臨時財政対策債を含め約10億円であり、引き続き、自主財源の確保と徹底した歳出抑制に努める必要があります。

4 公表

「淡路市新行財政改革推進方策」のこれまでの成果は、市のホームページ等を通じて、市民等に公表します。

重点取組事項

【組織力・職員能力の向上】

職員の意識改革と人材育成

- ・職員一人一人の意識改革がなければ行財政改革の目標達成は困難であるため、更なるコスト意識の醸成を図り、職員の能力の開発に向けた職場研修、派遣研修等の充実により、更なる人材育成の推進に努めます。
- ・働き方改革に基づき、仕事と生活の調和（ワークライフバランス）を更に推進し、時間外勤務の削減、各種休暇の取得充実など、心身ともに健康に働くことができる環境を整え、職員一人一人の能力を十分に引き出すように努めます。

職員配置の最適化と機能的な組織の構築

- ・「淡路市定員適正化計画」に基づき、引き続き、適正な定員管理に取り組みながら人材を確保するとともに、人事評価制度により、職員の能力等を適正に評価し、人事配置に反映します。
- ・時代の変化に相応する組織機構の再編に取り組み、市民から信頼され、信頼に応える組織風土を確立します。
- ・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、組織横断的なプロジェクトチームの積極的な活用を図ります。

【効率的な行政運営による歳出の削減】

事務事業の総点検、効率化の推進

- ・事務事業については、Plan（実施計画）- Do（実施）- Check（検証・評価）- Action（改善・見直し）といった、いわゆるPDCAサイクルに基づく見直しを定期的に行い、成果、必要性、妥当性等の検証と評価を行うために、事務事業の総点検を引き続き実施します。

- ・マイナンバー制度の普及促進を図り、より便利で利用者負担の少ない行政サービスを提供するとともに、更なるペーパーレス化の導入を検討するなど、事務処理の効率化や経費の削減を推進します。

民間活力の活用

- ・市政の担うべき役割を明確に整理し、行政サービスの民間委託や指定管理者制度など積極的に民間活力を導入することで、コスト削減や効率的な業務運営に取り組みます。

公の施設の適正配置

- ・現有する公共施設を将来にわたって、全てを維持管理することは困難であることから、「淡路市公共施設等総合管理計画(2016年(平成28年)11月策定)」に基づき、施設の統廃合等により、人口の減少や財政規模に見合った施設管理数とするため、拠点施設の充実を図りながら、その削減に努めます。
- ・市有の集会所は、大半の利用は町内会等が行っている現状を踏まえ、町内会へ無償譲渡するように努めます。
- ・市営住宅の管理戸数(1,687戸)は、阪神・淡路大震災の復興住宅の影響もあり、島内2市と比較してもかなり多く、今後、施設維持に対する費用の増加や、老朽化等による空き部屋の増加などで使用料収入の減少も予想されるため、市営住宅の統廃合を進めます。
- ・公の施設において、敷地が借地となっているところが島内2市と比較しても多い状況となっており、後年度の費用負担も大きいため、施設の統廃合を行う際は借地の解消に努めます。また、借地料については、多くの契約内容が当初から十分な見直しが行われていないため、適正な金額であるか否かを含め、見直しを進めます。
- ・市が出資している(株)キャトルセゾン松帆、(株)淡路観光開発公社、(株)ほくだん、(株)淡路島パルシェの第三セクターについては、当初の設立目的や事業の内容を整理した後、外部専門家等を活用して、今後の経営状況の推測から抜本的な経営改善が必要と判断された場合には、統廃合を含めた可能性を検討します。

【健全な財政基盤の確立に向けた歳入の確保】

財源の確保

- ・市税、使用料等の徴収率については、現年度分は向上する一方で、滞納繰越分は低下の傾向にあります。市税については、納税者らの公正・公平性の原則を

踏まえ、滞納管理システム等を有効に活用し、資産調査や預金調査など滞納整理の徹底と強化を図り、安定的な財源確保に努めます。また、ふるさと納税の取組を強化し、自主的な財源確保に努めます。

- ・使用料等については、受益者負担等の公平性を確保するため、市税部局と連携しながら、悪質未納者に対して法的手続きを取るなど厳正に対応し、収入未済額の縮減に取り組みます。

下水道の加入促進と使用料の改定

- ・下水道の加入促進については、加入時の受益者負担金等の経済的負担により、低所得世帯の加入が進みにくい一面はありますが、広く市民に対し、下水道の必要性について十分に理解を求め、より一層の加入推進に努めます。
公共下水道事業の財政は厳しい状況にあり、今後、受益者負担の原則を踏まえ、下水道使用料の改定を検討します。

【市民等との協働による魅力あるまちづくりの推進】

協働のまちづくりの推進

- ・効果的な行財政改革を推進するには、市民と行政との双方向的コミュニケーションが不可欠であり、市民との対話を通して市民のニーズを把握すること、それに対する効果的な政策・事業を策定すること、そして、それを丁寧に説明することで、市民の理解を得ることに引き続き努めます。
- ・様々な市民ニーズや課題などに、効果的、効率的に対応するために、自助・共助・公助による適切な役割分担の下、市民、企業、大学等との連携を強化し、共に協力して協働によるまちづくりを推進します。

魅力あるまちづくりの推進

- ・「いつかきっと帰りたくなる街づくり」施策を推進し、市民が自然豊かな食材や時間的な豊かさ、阪神間に近いといった交通の利便性など「愛着あるところ」を再認識しつつ、明るく元気に、安全、安心に暮らせる淡路市の「いいところ」を、広報紙、ホームページ、SNS（ソーシャル・ネットワーキング・サービス）等を活用して発信します。
- ・企業誘致活動や定住促進施策等に積極的に取り組み、地域活性化による地域経済の好循環社会の構築と定住人口の増加を図ることで、魅力あるまちづくりを推進します。

これまでの成果と今後の数値目標

行財政改革による財政効果額は、「淡路市新行財政改革推進方策」で策定している数値により検証します（表 - 1 のとおり）。

執行状況（達成率）は、「第 2 次淡路市新行財政改革推進方策」で策定する数値により検証します。

【各分野におけるこれまでの主要な改革の成果】

組織、定員及び給与の見直し

出張所機能の縮小、本庁業務の集約及び出前市役所の設置など、組織体制を見直すとともに、「定員適正化計画」に基づき、正規職員数の削減を実施し、給与の見直しも行いました。一方で、行政サービスの低下を抑制するため、必要に応じ臨時職員等を配置するなど、行政サービスの充実に努めています。

【職員数及び人件費】

（単位：人、百万円）

区 分	2014	2015	2016	2017	増 減	
	(平成26)	(平成27)	(平成28)	(平成29)	2014	2017
正規職員						
計画人数	471	447	438	426		45
実績人数	467	447	428	421		46
人件費	2,819	2,693	2,564	2,565		254
臨時職員等						
実績人数	423	437	443	479		56
人件費	792	853	917	907		115

地方債残高の縮減

次世代に過度な負担を残さないように、地方債の借入れの必要性や効果の高い事業に厳選するとともに、繰上償還の実施により、地方債残高は縮減しています。

【地方債残高】

（単位：億円）

区 分	2014	2015	2016	2017	増 減	
	(平成26)	(平成27)	(平成28)	(平成29)	2014	2017
一般会計	460	471	449	438		22
特別会計	278	264	256	241		37
合 計	738	735	705	679		59

公の施設の見直し

- ・市が管理している施設（約370施設）を対象に指定管理者制度を導入
2017年（平成29年）4月現在で、66施設に導入（集会所、福祉施設、産業振興施設、文化ホール等の社会教育施設、プール等の体育施設）
- ・保育所、小・中学校の再編に伴う各施設の活用
旧北淡東中学校（山本光学株）、旧野島小学校（株パソナ）、旧仁井保育所（淡路市社会福祉協議会）、旧野島保育所（兵庫県社会福祉事業団）を無償譲渡
旧仁井小学校（日本グローバルアカデミー）を有償譲渡
- ・特別養護老人ホーム東浦カーネーションホームを聖隷福祉事業団へ無償譲渡

事務事業の見直し

- ・各種団体補助金の見直し
町内会活動助成、社会福祉協議会、商工会、体育協会、文化協会等

公営企業の見直し

- ・下水道料金の改正
2010年（平成22年）4月に改正し、20m³当たり約11.8%の値上げを実施

表 - 1

各分野における改革内容

淡路市新行財政改革推進方策における改革については、全169項目を掲げ、平成21年度から平成30年度の10年間の計画で取り組んでいる。

各分野における改革内容については、以下のとおりである。

改革による年度別効果額

平成20年度当初予算額を基準とし、実施年度の当初予算額(決算額)との差額を計上している。

(単位:百万円)

取組項目	年 度 別 効 果 額										合 計	
	H21	H22	H23	H24	H25	H26	H27	H28	H29	H30 (見込)		
(1) 組織の見直し	0 (0)	0 (0)	0 (0)	0 (0)	0 (0)	0 (0)	0 (0)	0 (0)	0 (0)	0 (0)	0 (0)	0 (0)
(2) 定員・給与の見直し	615 (498) (615)	736 (653) (736)	800 (751) (800)	989 (724) (989)	1,119 (792) (1,119)	1,458 (867) (1,458)	1,611 (986) (1,611)	1,860 (1,120) (1,860)	1,982 (1,105) (1,982)	2,170 (1,050) (2,170)	2,170 (1,050) (2,170)	13,340 (8,545) (13,340)
(3) 公の施設の見直し	38 (127) (38)	48 (171) (48)	57 (147) (57)	58 (169) (58)	83 (129) (83)	83 (170) (83)	83 (169) (83)	83 (32) (83)	83 (33) (83)	83 (▲100) (83)	83 (▲100) (83)	697 (1,046) (697)
(4) 事務事業の見直し	70 (212) (99)	167 (248) (193)	213 (270) (231)	218 (291) (234)	219 (248) (234)	220 (231) (236)	221 (250) (237)	223 (260) (239)	223 (253) (239)	223 (236) (239)	223 (236) (239)	1,995 (2,498) (2,179)
(5) 公営企業の見直し	19 (14) (19)	58 (102) (58)	66 (112) (66)	75 (124) (75)	87 (127) (87)	100 (147) (100)	133 (156) (133)	142 (153) (142)	151 (157) (151)	153 (155) (153)	153 (155) (153)	985 (1,245) (985)
小 計 A	742 (851) (771)	1,008 (1,173) (1,034)	1,136 (1,279) (1,154)	1,339 (1,307) (1,355)	1,508 (1,296) (1,524)	1,861 (1,414) (1,877)	2,048 (1,561) (2,064)	2,307 (1,565) (2,323)	2,438 (1,547) (2,454)	2,629 (1,341) (2,645)	2,629 (1,341) (2,645)	17,017 (13,307) (13,335)
(6) 自主財源の確保	82 (26) (82)	137 (▲53) (137)	137 (▲68) (137)	140 (13) (140)	140 (77) (140)	140 (176) (140)	140 (181) (140)	140 (166) (140)	140 (238) (140)	140 (196) (140)	140 (196) (140)	1,336 (952) (1,336)
小 計 B	82 (26) (82)	137 (▲53) (137)	137 (▲68) (137)	140 (13) (140)	140 (77) (140)	140 (176) (140)	140 (181) (140)	140 (166) (140)	140 (238) (140)	140 (196) (140)	140 (196) (140)	1,336 (952) (1,336)
計 (A+B) C	824 (878) (853)	1,145 (1,120) (1,171)	1,273 (1,211) (1,291)	1,479 (1,319) (1,495)	1,648 (1,372) (1,664)	2,001 (1,590) (2,017)	2,188 (1,742) (2,204)	2,447 (1,731) (2,463)	2,578 (1,785) (2,594)	2,769 (1,537) (2,785)	2,769 (1,537) (2,785)	18,353 (14,287) (18,537)
投資的経費 D	255 (239) (255)	361 (312) (361)	368 (222) (368)	353 (272) (353)	402 (394) (402)	388 (414) (388)	345 (▲46) (345)	371 (▲12) (371)	352 (75) (352)	352 (352) (352)	352 (352) (352)	3,547 (2,222) (3,547)
合 計 (C+D) E ①	1,079	1,506	1,641	1,832	2,050	2,389	2,533	2,818	2,930	3,121	3,121	21,900
②	1,114	1,436	1,442	1,609	1,784	2,020	1,665	1,700	1,838	1,874	1,874	16,482
③	(1,117)	(1,432)	(1,433)	(1,591)	(1,766)	(2,004)	(1,696)	(1,719)	(1,860)	(1,889)	(1,889)	(16,509)
④	(1,108)	(1,532)	(1,659)	(1,848)	(2,066)	(2,405)	(2,549)	(2,834)	(2,946)	(3,137)	(3,137)	(22,084)
執行状況 [(②÷①)]	103.2%	95.4%	87.9%	87.8%	87.0%	84.6%	65.7%	60.3%	62.7%	60.0%	60.0%	75.3%
[(③÷④)]	(100.8%)	(93.5%)	(86.4%)	(86.1%)	(85.5%)	(83.3%)	(66.5%)	(60.7%)	(63.1%)	(60.2%)	(60.2%)	(74.8%)
当該年度ベース												
執行状況 [(②÷①)]	-	98.6%	94.5%	92.5%	91.1%	89.6%	85.0%	80.6%	77.8%	75.3%	75.3%	75.3%
[(③÷④)]	(-)	(96.6%)	(92.6%)	(90.7%)	(89.4%)	(88.0%)	(83.8%)	(79.7%)	(77.2%)	(74.8%)	(74.8%)	(74.8%)
当該年度以前の累計額ベース												

※ 効果額は事業費ベース、()は一般財源ベース

※ 合計 E の①と④は当初計画額、②と③は実績額と見込み額。

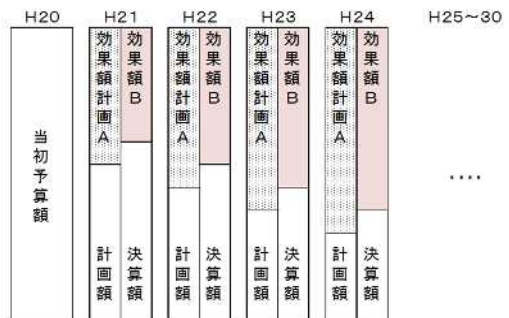
※ 各項目の最上段、最下段の数値(網掛け)は21年度策定時、計画額。

新行財政改革推進方策 事業別計画における効果額 算出方法

$$\text{達成率(C)} = \frac{\text{当該年度の各年度効果実績(B)}}{\text{当該年度の各年度計画効果額(A)}}$$

$$\text{各年度効果実績(B)} = \text{20年度当初予算額} - \text{各年度決算額}$$

$$\text{最終目標効果額} = \text{各年度計画効果額(A)の累計(219億円)}$$



◎計画効果額:平成20年度当初予算額を基準として、実施年度の予算額との差額で、平成21年度から平成30年度の計画効果額の累計額が219億円。