

第3次甲賀市行政改革大綱

将来にわたって持続可能な行政経営の確立

平成27年（2015年）4月

目 次

1. これまでの行政改革の取り組み	2 ページ
(1) これまでの取り組み	
(2) 第2次行政改革の成果	
2. 本市を取り巻く社会情勢及び本市の行政運営の課題	4 ページ
(1) 地方分権改革への対応	
(2) 経済情勢の低迷と人口減少社会の到来	
(3) 社会保障関係費の増大	
(4) 公共施設の大量更新期の到来	
(5) 市民ニーズの多様化	
(6) 市民に信頼される行政運営の確保	
(7) 組織・定員の適正化	
3. 新たな行政改革の取り組み	5 ページ
4. 行政改革の体系	6 ページ
5. 行政改革の基本方針	7 ページ
I. 地方分権に対応した自立的な行政経営	
II. 成果を重視した質の高い行政経営	
III. 市民・地域・民間の活力による行政経営	
6. 行政改革の柱となる方策	8 ページ
(1) 効率・効果的な予算の編成と執行	
(2) 歳入の確保	
(3) 受益者負担の適正化	
(4) 公営企業等の健全化	
(5) 人口減少社会における対応施策（甲賀市版総合戦略）の推進	
(6) 地方分権改革の推進	
(7) 行政サービスのマネジメント	
(8) 公共施設等のマネジメント	
(9) 組織的なリスクマネジメント	
(10) 人材育成と組織力の向上	
(11) 電子化等による行政サービスの利便性の向上	
(12) 市民参加と協働の推進	
(13) 民間活力の導入	
(14) 多様な主体による公共サービスの提供	
(15) 説明責任と透明性の向上	
7. 行政改革の推進体制	14 ページ
8. 行政改革大綱の計画期間	14 ページ

1. これまでの行政改革の取り組み

(1) これまでの取り組み

本市の行政改革の本格的な取り組みは、平成18年度を「行政改革元年」と位置づけ、「協働と開かれた市政の推進」、「質の高い行政サービスの提供」、「効率的な行政経営と財務体質の改善」の3つの改革の視点を掲げ、第1次の「甲賀市行政改革大綱」及び「行政改革推進計画（集中改革プラン）」により、広域合併のスケールメリットを活かした行政運営システムの転換を行うことから始まりました。

その後平成22年度には、第1次の行政改革大綱の改革視点を引継ぎ、「第2次甲賀市行政改革大綱」及び「第2次甲賀市行政改革推進計画」を策定し、平成26年度までを計画期間として、次の3つの項目を本市のあるべき姿として、行政改革に取り組みました。

1. 市民同士や市民と行政との積極的な対話と行動による、協働のまちづくりが行われている。
2. サービスの受け手の立場に立った公共サービスが民間と行政双方から提供され、住み続けたいと思う市民が増加している。
3. 従来の行政システムや公共の仕事は行政が担うものという固定的な考え方が見直され、簡素な組織で効率的かつ効果的な行政経営が行われている。

(2) 第2次行政改革の成果

第2次の行政改革においては、旧5町の合併の効果を早期に具現化し、社会情勢の変化や多様な市民ニーズに迅速かつ柔軟に対応できる行政システムの構築を図るとともに、「歳入に見合った歳出」の徹底による経費削減、市債の新規発行の抑制、税・料金等の収納向上、甲賀市定員適正化計画に基づく職員定数の適正化、公共施設の見直しやプライマリーバランス（基礎的財政収支）【※注1】の黒字化の堅持など、着実な行財政改革を推進してきました。

【※注1】プライマリーバランス（基礎的財政収支）

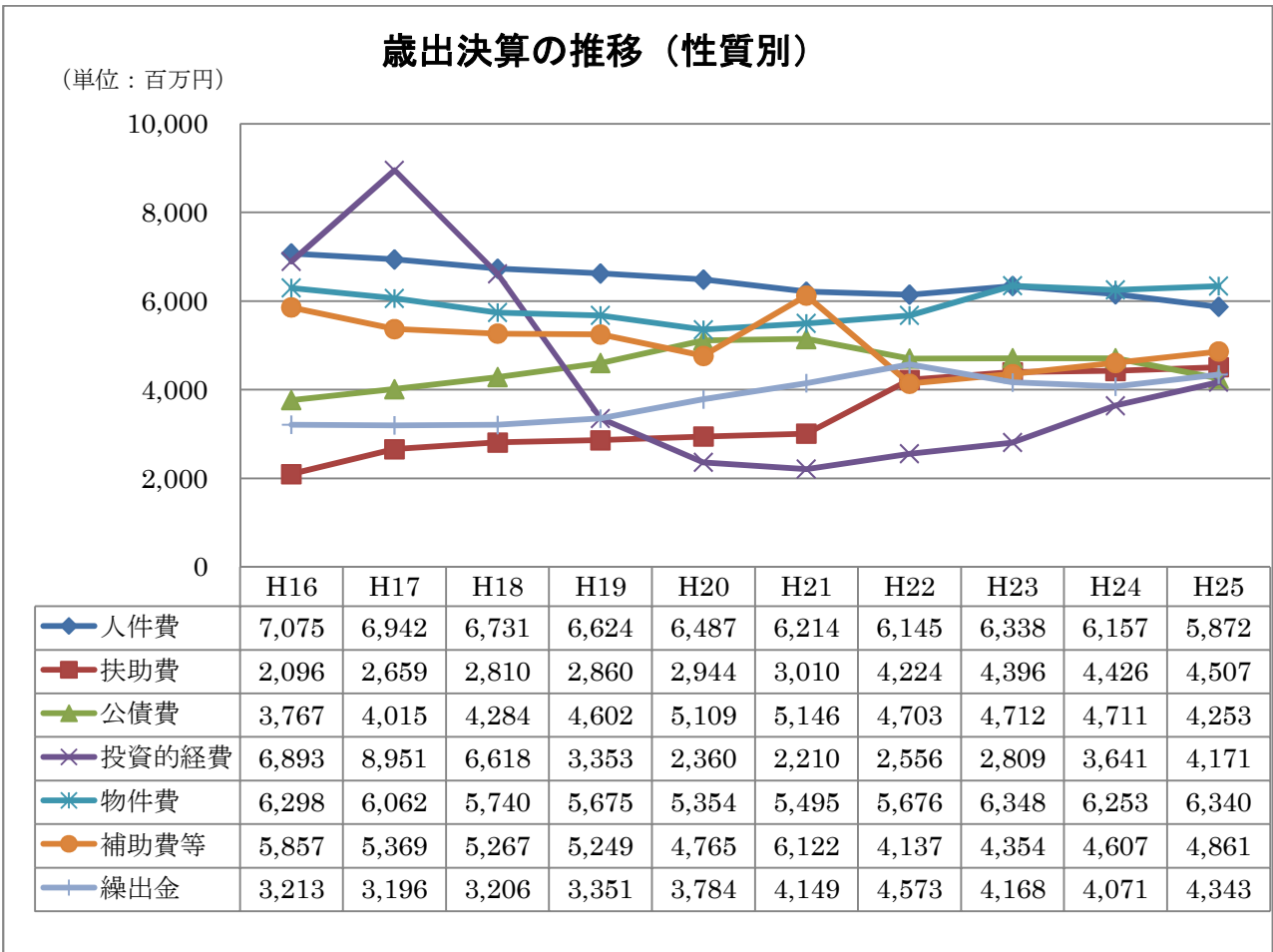
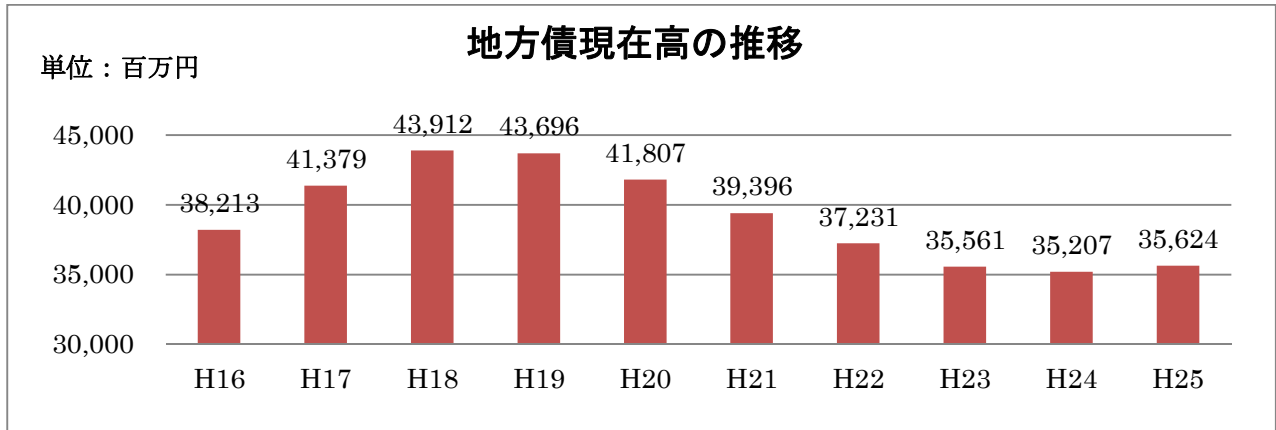
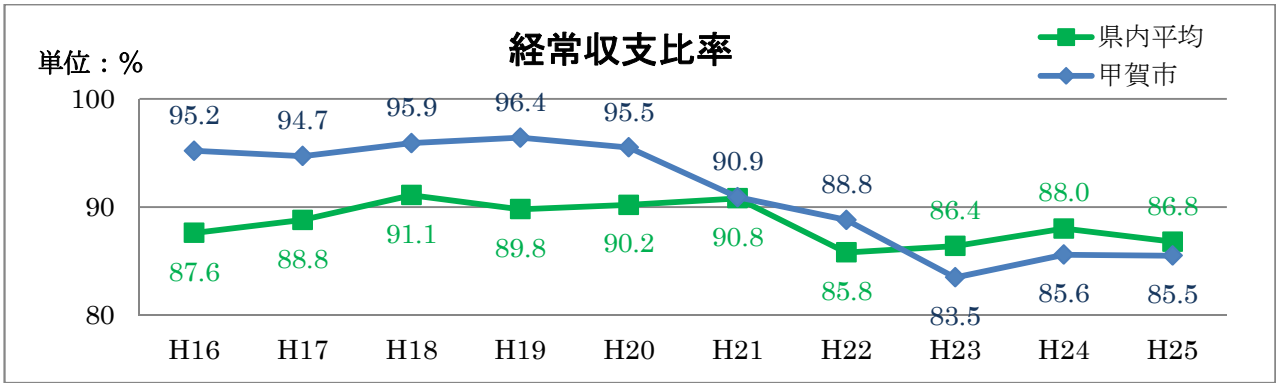
市債以外の歳入で、市債の元利償還金を除いた歳出をまかなえるかどうかを示す収支で、これがプラスであれば財政の中長期的な持続可能性を保つことができるとされています。

歳出においては、合併以降95%前後の高い水準で推移していた経常収支比率【※注2】を、平成25年度には85.5%に改善し、地方債現在高についてもピーク時（平成18年度末）と比べ約83億円減少させるなど財政の健全化に取り組んできました。

また人件費については定員適正化計画に基づく職員定数の削減や給与削減等により、平成25年度には平成16年度と比べ約12億円減少することが出来ました。

【※注2】経常収支比率

人件費や公債費、扶助費などの毎年度経常的に支出される経費に、市税や普通交付税などの毎年度経常的に収入される用途の特定されない財源がどれだけ使われているかを示す割合で、比率が低いほど財政構造の弾力性が高いことを示しています。



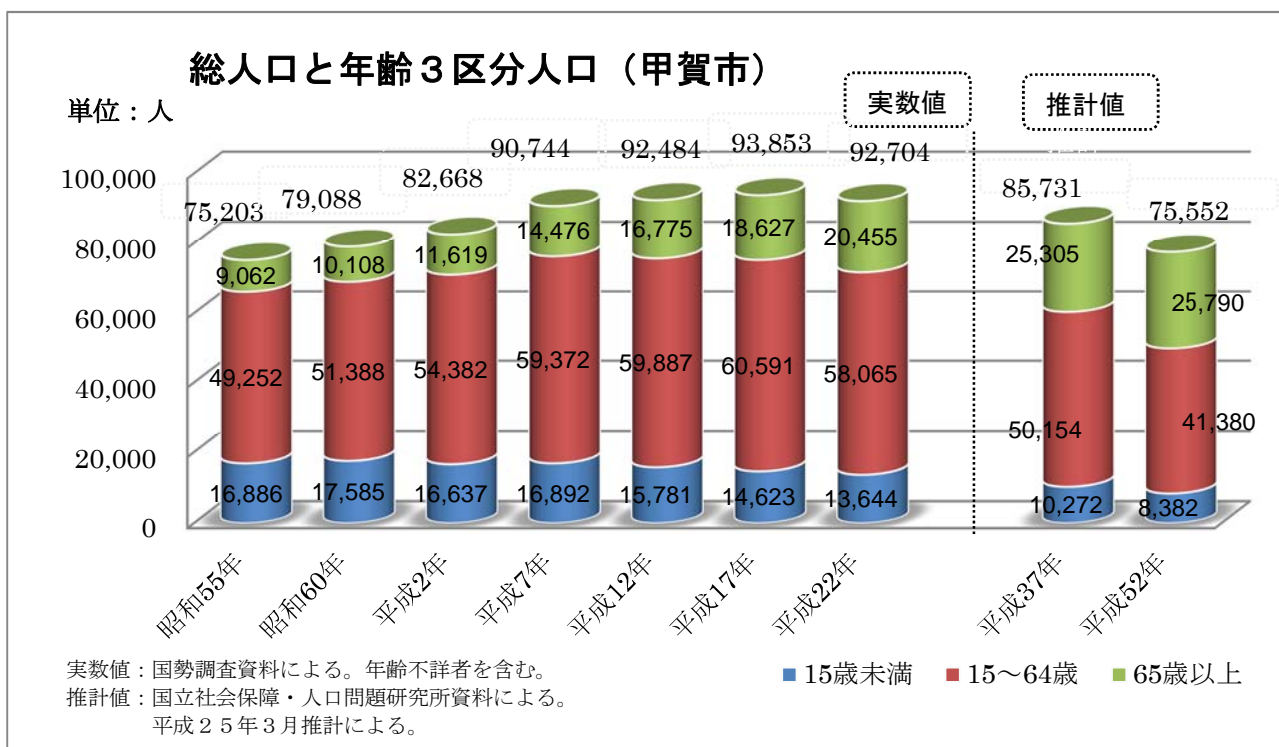
2. 本市を取り巻く社会情勢及び本市の行政運営の課題

(1) 地方分権改革への対応

国と地方のあり方を対等のパートナーシップと位置づけ、自らの判断と責任で地域の諸課題に取り組むことを目指した地方分権改革では、権限移譲や事務事業の義務付け・枠付けの見直しなどの改革が進み、地方自治体はこれまで以上に自己決定・自己責任による行政運営が求められます。

(2) 経済情勢の低迷と人口減少社会の到来

長引く景気の低迷は、税収の減少や雇用情勢の悪化を招いています。また、本市の国勢調査人口は、平成17年度をピークとして減少傾向に転じており、生産年齢人口(15～64歳)の減少は、労働力や地域経済の減退をもたらすことなどが懸念されることから、市の実情に合わせた人口減少社会における対応施策の検討が必要です。



(3) 社会保障関係費の増大

少子・高齢の進行に伴い医療・介護等にかかる費用や子育て支援対策費の増加に加え、近年の景気悪化などにより生活保護費など扶助費は増加を続けており、介護保険や国民健康保険などの特別会計への繰出金なども含め、今後も社会保障関係費は増加していくことが見込まれます。

(4) 公共施設の大量更新期の到来

市民生活を支える上水道、下水道、道路などのインフラや福祉、文化、スポーツその他の公共施設は、今後、老朽化により大量に更新期を迎え、維持管理費の増加が懸念されます。また、合併に伴い多数の公共施設をはじめとする資産を抱えており、類似・重複する施設の統廃合や資産の有効活用などの検討が必要です。

(5) 市民ニーズの多様化

市民の価値観や生活スタイルの多様化などにより、これまでのように画一的な行政サービスでは適切に対応することが困難な状況となり、柔軟で多面的な行政運営が求められています。

このような中、地域課題等を自発的に解決していこうとする市民、地域団体、事業者、ボランティア、NPOなどの多様な主体がそれぞれの特性を活かして役割を分担する協働型社会を構築する必要があります。

(6) 市民に信頼される行政運営の確保

市民との信頼関係を確保するため、行政情報の公開・提供をさらに進める開かれた市政が求められています。

また、さらなるコンプライアンス（法令遵守）の徹底を図るとともに、災害をはじめとしたあらゆる危機事象に対する危機管理体制を強化する必要があります。

(7) 組織・定員の適正化

甲賀市定員適正化計画に基づき、職員定数の削減に取り組んできましたが、多様化する行政ニーズに対応できる組織体制を確保しつつ、事務の簡素・効率化と事業の見直しとともに、人員配置の適正化を引き続き図る必要があります。

3. 新たな行政改革の取り組み

異常気象による自然災害が発生する昨今の環境変化、人口減少・少子高齢社会の急速な進展などによる社会構造の変化、また高度成長期に整備されたインフラ資産の老朽化など、これまでとは異なった多くの課題が行政に課せられており、真に行政の力が問われる時代が到来するものとして捉え、自己決定と自己責任による将来を見据えた行政経営が求められています。

こうした状況を踏まえ、甲賀市総合計画の施策の柱に掲げられた効率的・効果的な行財政運営を図り、「将来にわたって持続可能な行政経営の確立」を目指して、これまでの行政改革の取り組みを継承しつつ、行政改革の取り組みの方向性を示す基本方針となる「第3次甲賀市行政改革大綱」を策定し、新たな行政改革に取り組めます。

4. 行政改革の体系

甲賀市総合計画（基本構想）

【将来像】 人 自然 輝きつづける あい甲賀
〈施策の柱〉 市民に開かれた効率的な行財政運営

第3次甲賀市行政改革大綱

【行政改革の取り組みの方向性を示す基本方針】

《行政改革の目標》

将来にわたって持続可能な行政経営の確立

《行政改革の基本方針と柱となる方策》

I. 地方分権に対応した自立的な行政経営

- (1) 効率・効果的な予算の編成と執行
- (2) 歳入の確保
- (3) 受益者負担の適正化
- (4) 公営企業等の健全化
- (5) 人口減少社会における対応施策（甲賀市版総合戦略）の推進
- (6) 地方分権改革の推進

II. 成果を重視した質の高い行政経営

- (7) 行政サービスのマネジメント
- (8) 公共施設等のマネジメント
- (9) 組織的なリスクマネジメント
- (10) 人材育成と組織力の向上
- (11) 電子化等による行政サービスの利便性の向上

III. 市民・地域・民間の活力による行政経営

- (12) 市民参加と協働の推進
- (13) 民間活力の導入
- (14) 多様な主体による公共サービスの提供
- (15) 説明責任と透明性の向上

第3次甲賀市行政改革推進計画

【第3次甲賀市行政改革大綱に基づいた具体的な取り組みの計画】

第3次甲賀市行政改革大綱に基づいて、数値目標や具体的な取り組み内容等を設定した第3次甲賀市行政改革推進計画を策定します。

第3次甲賀市行政改革推進計画の実施状況や成果については、毎年度内部及び外部評価による進捗管理を行い、計画的かつ着実に取り組みます。

5. 行政改革の基本方針

これまでの行政運営を「管理」から「経営」へと転換し、

市の自己決定・自己責任の拡大による「**地方分権に対応した自立的な行政経営**」

真に必要な事業の効果を生むための的確な経費の投入と人材の活用を図ることなどによる「**成果を重視した質の高い行政経営**」

民間の優れた経営の手法等を積極的に取り入れ、官と民の連携・協力による「**市民、地域、民間の活力による行政経営**」

の3つの基本方針により「将来にわたって持続可能な行政経営の確立」を目指した行政改革に取り組むこととします。

I. 地方分権に対応した自立的な行政経営

地方分権改革、少子・高齢、人口減少などの進展により、限られた資源を自らの権限と責任で効率・効果的に配分し、市民の安心・安全の向上と住み続けたいまち、住んでみたいまちを目指した自立的な行政経営を担っていく必要があります。

このため、中長期的な財政見通しに基づいた、財政状況の指標管理を行なうとともに、行政経営基盤の一層の強化を図り、将来にわたって持続可能で真に市民の思いに応えられる行政経営の確立を図ります。

II. 成果を重視した質の高い行政経営

市民が、行政サービスに対して、より満足度を高めていただくためには、地域の実情や市民が何を求めているかを的確に把握し、その情報を行政内で共有することにより将来を見据えた新たな展開につなげていく必要があります。

このためには、適正な成果目標を設定した行政サービスのあり方を評価、検証するシステムを構築し、真に必要な事業に対しては最大限の効果を生むための的確な経費の投入と人材の活用を図るなど、限られた経営資源の効率的な運用とコスト意識や成果を重視した質の高い行政経営を確立します。

III. 市民・地域・民間の活力による行政経営

市民ニーズが多様化・複雑化する中で、持続可能な自立した行政経営と質の高い行政経営を図るためには、これまでの行政の力だけでは十分とはいえ、「活用」から官と民の「連携・協力」への転換を意識し、市民、地域、民間事業者・団体等と行政が役割を分担し、新たな関係の構築により、それぞれの強みを発揮できる行政経営を確立します。

また、市民、地域、民間事業者・団体等との連携・協力によるまちづくりを進めるうえでは、開かれた市政を推進し、市民と行政情報を共有することが必要です。

市は、積極的な情報開示により、市民への説明責任を果たすとともに、施策決定の過程も適時、適切に公表し、透明性と公正性の確保を図ります。

6. 行政改革の柱となる方策

I. 地方分権に対応した自立的な行政経営

(1) 効率・効果的な予算の編成と執行

事業の必要性や効果、緊急度などを総括的に見極め、真に必要な事業を選択し、集中的、的確な経費の投入などにより、最大の効果を得られるようマネジメントの徹底を図ります。

また、中長期的な財政運営の数値目標を設定し、財政健全化に向けた取り組みの見える化に努めます。

重点的に取り組む具体項目

- ① 中長期財政収支計画に基づく財政健全化の推進
- ② 予算編成手法の検討
- ③ 行政評価制度によるマネジメントの推進

(2) 歳入の確保

市内3箇所の新名神高速道路のインターチェンジなどを最大限に活用し、商業や観光の振興、工業団地開発による企業誘致など、地域経済の活性化による税収の確保を図るとともに、未利用財産の売却や貸付、公共施設やホームページ等を活用した広告事業をはじめ、自主財源の確保に努めます。

重点的に取り組む具体項目

- ① 新たな工業団地開発による企業誘致、雇用の拡大
- ② 観光、農業、地場産業の振興
- ③ 市有財産の有効活用
- ④ ふるさと納税の推進

(3) 受益者負担の適正化

税・料金等の収納率の向上と収入未済額の縮減に取り組むとともに、公共施設等のトータルコストや消費税率の改正等を踏まえ、施設等の使用料、役務の提供に係る手数料など、受益者負担のあり方を検証し、適正化を図ります。

重点的に取り組む具体項目

- ① 税・料金等の収納向上対策の推進
- ② 使用料・手数料の適正化
- ③ 補助金・負担金等の適正化

(4) 公営企業等の健全化

上・下水道事業、病院事業などの特別会計事業や第3セクターにおいても、将来にわたって安定した事業を継続していくための中長期的な経営計画等を策定するなど、経営基盤の強化に取り組むとともに、社会情勢の変化等を踏まえた経営形態のあり方などを検証し、健全経営と自主性・自立性の拡大に向けた取り組みを推進します。

重点的に取り組む具体項目

- ①病院事業の経営健全化の推進
- ②上・下水道事業の経営健全化の推進
- ③特別会計等の経営健全化の推進

(5) 人口減少社会における対応施策(甲賀市版総合戦略)の推進

人口減少及び少子高齢化という課題に対し、国の「まち・ひと・しごと創生総合戦略」に対する今後の動向も踏まえながら、当市の特性に応じた少子高齢対策・定住促進・女性の活躍・多文化共生などの様々な観点により、的確かつ集中的に持続的な行政経営の創生に向けて取り組みます。

重点的に取り組む具体項目

- ①少子・高齢社会対策の推進
- ②男女共同参画の推進
- ③定住促進、地域活性化の推進

(6) 地方分権改革の推進

権限移譲及び義務付け・枠付けの見直しの新たな手法として、「提案募集方式」・「手挙げ方式」の制度が導入されたことから、市の実情や特性を踏まえた政策形成を図っていく必要があります。

このためには、自主性・自立性の高い政策形成実行能力向上のための人材育成や組織力の強化により、市の課題解決に向けた効率・効果的な行政サービスの向上を図ります。

重点的に取り組む具体項目

- ①市民サービス向上のための国・県への提案
- ②地方分権の進展に対応した人材育成の推進
- ③行政課題に即応できる組織体制の構築

Ⅱ. 成果を重視した質の高い行政経営

(7) 行政サービスのマネジメント

今後、さらに厳しくなることが予測される行財政運営を持続可能なものにするためには、これまでも増して行政サービスの的確な評価や継続的な改善が求められます。

市の行政サービスについて、その必要性や妥当性をはじめ、有効性、効率性を統一的な視点と手法で客観的な評価・検証を行い、次年度以降の予算執行・計画策定・事務事業の見直し等への反映に努めます。

重点的に取り組む具体項目

- ①行政評価制度によるマネジメントの推進（再掲）
- ②組織経営マネジメントの推進

(8) 公共施設等のマネジメント

高度経済成長期以降に建設された公共施設やインフラ等の老朽化が進んでおり、今後、順次更新時期を迎え、更新費用等が財政上の新たな課題となっていることから、施設総量の削減、施設の統廃合、長寿命化や有効活用等を推進し、施設の質・量・費用の最適化を図ります。

重点的に取り組む具体項目

- ①公共施設等総合管理計画に基づくマネジメントの推進
- ②市有財産の有効活用（再掲）

(9) 組織的なリスクマネジメント

甲賀市地域防災計画に基づき、風水害や地震などの自然災害に対する予防や減災、応急対策、BCP【※注3】、復旧・復興を適切かつ円滑に実施し、市民の身体および財産を守り、市民の安心安全度の向上を図ります。

また、あらゆるけがや事故は偶発するものではなく、予防できるという理念のもとに、行政や各種機関、地域や企業をはじめ多様な主体の協働により、世界基準に沿ったセーフコミュニティの取り組みを推進します。

重点的に取り組む具体項目

- ①安心・安全のまちづくりの推進
- ②危機管理体制の強化

【※注3】BCP

「BUSINESS CONTINUITY PLAN」の略で、災害や事故など不測の事態を想定して、事業継続の視点から対応策をまとめたものです。危機発生の際、重要業務への影響を最小限に抑え、仮に中断しても可及的速やかに復旧・再開できるようにあらかじめ策定しておく行動計画のことです。

(10) 人材育成と組織力の向上

地方分権の進展により、多様化する市民ニーズや行政課題について、地方自治体の果たすべき役割と責任が高まっており、政策形成力、政策法務機能等の強化を図るとともに、費用対効果を含めた確かな判断と決定ができる人材の育成が必要となるため、甲賀市人材育成基本方針により、職員一人ひとりの意欲と能力の向上や質の高い人材の育成と外部人材の活用を図るとともに、コンプライアンス向上の取り組みを推進します。

また限られた財源や人材の中で、長期的な取り組みの視点と迅速な意思決定ができる簡素で柔軟性のある組織体制の構築や各部署の権限の強化に取り組みます。

重点的に取り組む具体項目

- ①人材育成基本方針に基づく職員の能力向上
- ②行政課題に即応できる組織体制の構築（再掲）
- ③組織経営マネジメントの推進（再掲）

(11) 電子化等による行政サービスの利便性の向上

情報通信基盤の有効活用を図り、ICTを活用した行政情報のタイムリーな提供と電子申請等による市民の利便性向上と業務の簡素化を図ります。

また、社会保障・税番号制度【※注4】の運用については、市民サービスの向上と庁内業務の効率化等の観点から、効果的な独自活用について検討を進めます。

重点的に取り組む具体項目

- ①地域情報通信基盤の普及、活用の促進
- ②電子化による市民サービスの向上

【※注4】 社会保障・税番号制度

複数の機関に存在する個人の情報を同一人の情報であるという確認を行うための社会基盤(インフラ)であり、「社会保障・税制度の効率性・透明性の確保」と「国民にとって利便性の高い公平・公正な社会の実現」に向けて、国民全員に一つの個人番号を割り当てる制度で、マイナンバー制度とされています。

Ⅲ. 市民・地域・民間の活力による行政経営

(12) 市民参加と協働の推進

日常生活や身の回りで発生する問題は、まず個人や家族が自主的かつ自発的に取り組みますが、個人や家族で解決できないときは、地域のコミュニティなどが支援して解決、それでも解決できない問題は、行政が市民参加と協働により取り組みます。

地域コミュニティの重要性について意識啓発を図り、市民活動を行いやすい環境づくり、仕組みづくりを推進します。

重点的に取り組む具体項目

- ①自治振興会の活性化及び市民自治の推進
- ②市民・地域等との協働の推進

(13) 民間活力の導入

民間のノウハウ、技術などを活用した方がより効率的かつ効果的に事業実施できるものは、サービス水準の確保や行政責任を確実に果たすことに留意したうえで、アウトソーシングやPPP/PFI【※注5】等による民間活力の活用を推進するとともに、公共施設の管理運営の内容や効果等を検証し、市民サービスの向上を目指して取り組みます。

また、平成18年度から導入し推進してきた指定管理者制度においては、これまでの効果等を検証し、制度運用の見直しを行い、より効率的・効果的な施設運営を図ります。

重点的に取り組む具体項目

- ①アウトソーシングの推進
- ②公共施設の効率・効果的な管理運営の推進

【※注5】PPP/PFI

公民が連携して公共サービスの提供を行うスキームをPPP(パブリック・プライベート・パートナーシップ)と呼びます。PPPの中には、PFI、指定管理者制度、市場化テスト、公設民営方式、さらに包括的民間委託、自治体業務のアウトソーシング等も含まれます。

PFI(プライベート・ファイナンス・イニシアティブ)とは、公共サービスの提供に民間の資金やノウハウを活用しようとする考え方として、公共施工等の設計、建設、維持管理及び運営に、民間の資金とノウハウを活用し、公共サービスの提供を民間主導で行うことで、効率的かつ効果的な公共サービスの提供を図るという考え方です。

(14) 多様な主体による公共サービスの提供

これまでは行政が担ってきた介護や子育て支援サービス、環境保全、生涯学習などの分野において、地域や市民団体、NPOや企業など民間団体の担い手が増加しています。

このことから、地域経営、自主経営の視点からも民間団体等による公共サービス提供の促進に取り組みます。

また、多文化・世代間共生、男女共同参画等の地域課題に対応するため、地域と行政が連携して行う公共サービスの仕組みづくりや分野の拡大などに取り組みます。

重点的に取り組む具体項目

- ①市民団体、NPO等による活動の推進
- ②市民・地域等との協働の推進(再掲)

(15) 説明責任と透明性の向上

市民に開かれた市政を推進するためには、行政の情報を市民と共有する必要があります。

このためには、広報紙をはじめウェブサイト、ケーブルテレビの行政情報番組等の各種広報媒体の活用により行政情報をわかりやすく効果的に提供するとともに、市民の声を反映した行政経営ができるように広聴機能の充実を図ります。

また、市民の声に対して迅速に対応し、十分に説明責任を果たせる組織づくりに取り組めます。

重点的に取り組む具体項目

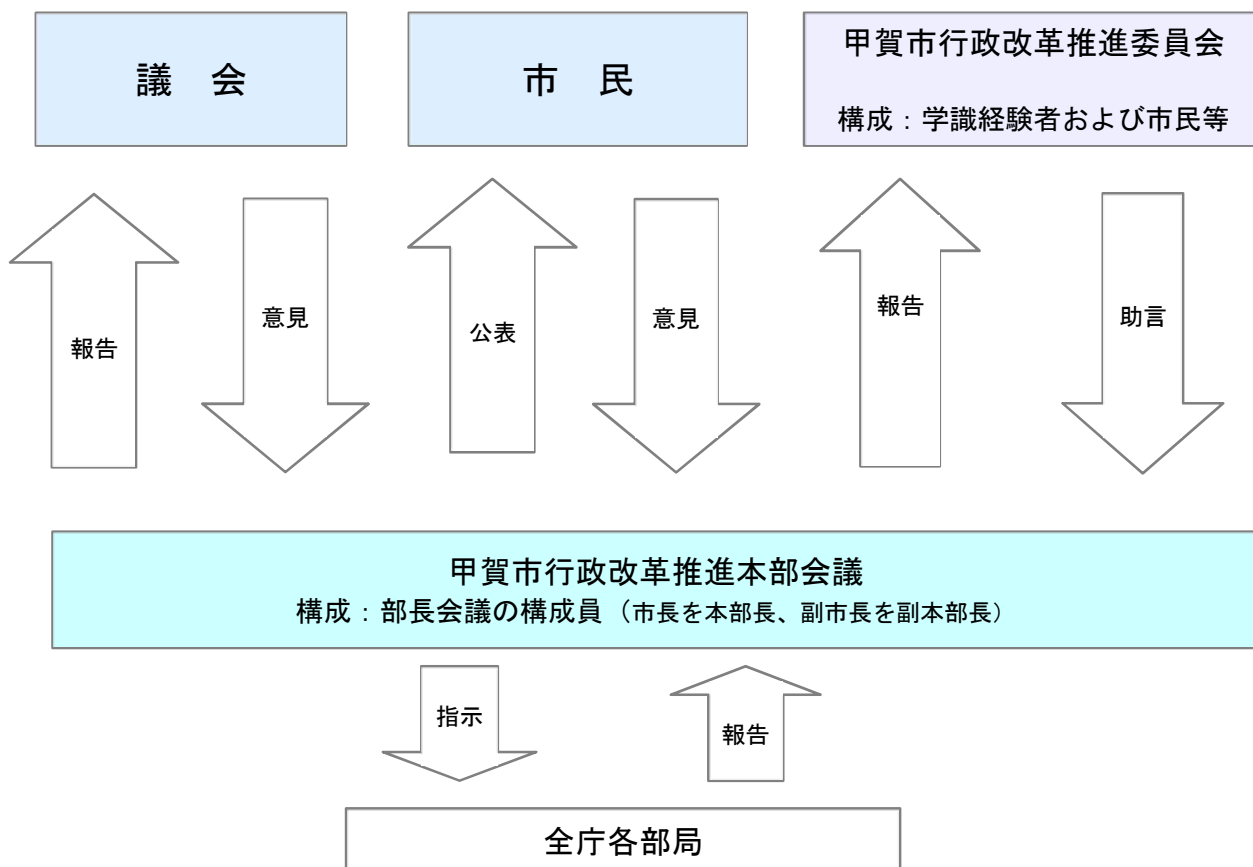
- ①積極的な情報開示等による透明性の向上
- ②戦略的な広報・広聴の充実
- ③地域情報通信基盤の普及活用の促進(再掲)

7. 行政改革の推進体制

○第3次甲賀市行政改革大綱に基づき、庁内組織の甲賀市行政改革推進本部会議を中心に全庁的に取り組んでいきます。

○甲賀市行政改革推進委員会は、計画案や計画の取り組みについて、市へ助言をいただきます。

○計画の策定や計画の取組み状況は、市のホームページ等により市民の皆様へ公表します。



8. 行政改革大綱の計画期間

第3次甲賀市行政改革大綱の計画期間は、平成27年度（2015年度）から平成31年度（2019年度）までの5年間とします。

なお、国や県の動向、社会経済情勢等に急激な変化が生じた場合や甲賀市総合計画等の関連する計画が策定（改訂）された場合は、必要に応じて内容の見直しを行います。