

「新たな氷見市行政改革プラン」基本方針

氷見市総務部総務課

1 新たな行政改革プログラムの策定にあたって

氷見市では、平成15年度の「行財政健全化プログラム」を皮切りに、平成26年度まで3次12年におわり財源不足の解消を目的とする厳しい歳出抑制の改革に取り組んできました。

平成27年度からの3年間は、人口減少社会など新たな社会変化に対応できる持続可能な行政のしくみを構築することを目的とした改革を進め、一定の成果を得ることができました。

平成30年度からの4年間は、人口減少に伴う税収や地方交付税等の減、老朽化した公共施設の更新等に対応するため、総合計画に組み込んで改革を推進してきました。

しかし、社会情勢の変化のスピードはさらに加速しており、生産年齢人口の急減等に伴う2040年問題や、新たな未来社会として国が提唱するSociety5.0¹などへの対応が急務の課題となっています。

また、世界的な流行を引き起こした新型コロナウイルス感染症の収束がまだ見通せない中、感染拡大防止に取り組むとともに、「新たな日常」を構築しながら経済活動を推し進める必要があります。その中で、市民への迅速な情報発信やテレワークの利用など、ウィズコロナ・アフターコロナに対応した行政のあり方も求められています。

新たな行政改革プランは第9次氷見市総合計画と同時にスタートします。上位計画である総合計画を下支えする計画として、計画期間を令和4年度から8年度までの5年間とし、第9次氷見市総合計画前期基本計画と連動しながら持続可能なまちづくりを目指します。

2 現状と課題

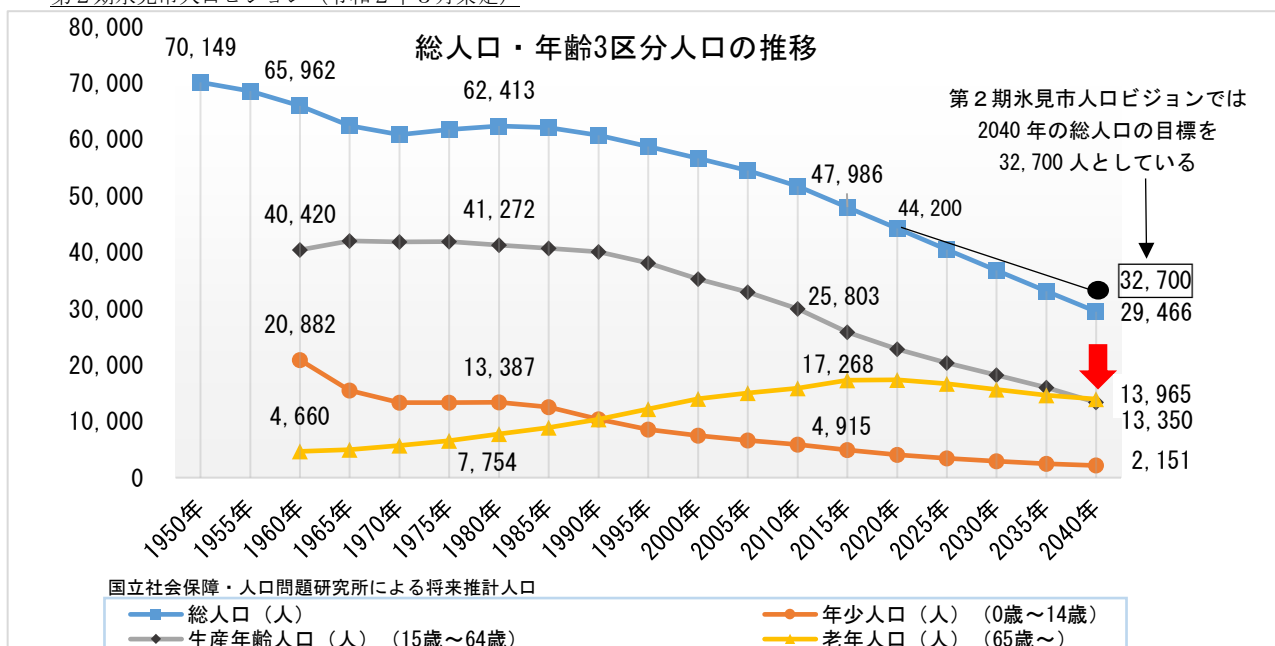
(1) 人口減少・少子高齢化

第2期氷見市人口ビジョン（令和2年3月策定）では、氷見市の人口減少が今後更に進行し、2040年（令和22年）には老年人口が13,965人、生産年齢人口が13,350人となり、老年人口が生産年齢人口を上回ることが予測されています。また、2025年（令和7年）には老年人口の増加はピークを越えるものの、2040年（令和22年）には高齢化率は45%を超え、生産年齢人口1人につき1人以上の老年人口を支える時代となります。

このような状況は、医療や介護などの社会保障費の負担増や市税収入の減少など、経済と財政に大きな影響をもたらします。経常収支比率の高い本市において、市税収入等の減少は、財政をいっそう硬直化させ、結果として市民サービスの縮小へとつながります。

したがって、急激な人口減少と財政の硬直化という、構造的に厳しい問題を少しでも改善するために、行財政運営の改革は急務となっています。

第2期氷見市人口ビジョン（令和2年3月策定）



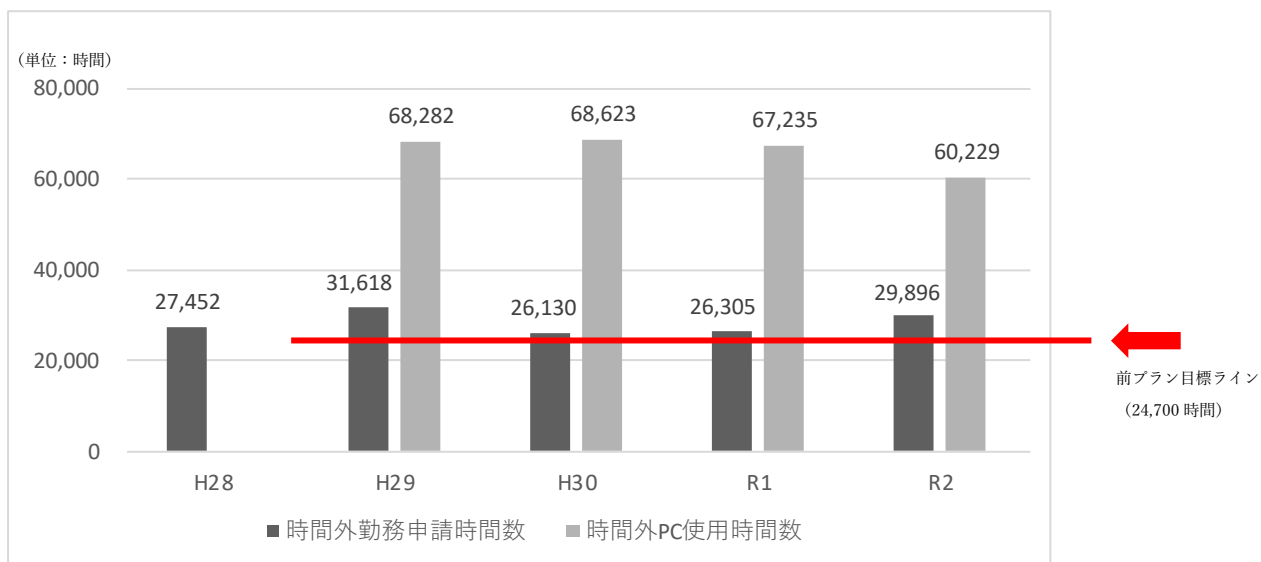
¹ サイバー空間とフィジカル（現実）空間を高度に融合させたシステムにより、経済発展と社会的課題の解決を両立する、人間中心の社会（Society）。（1.0 狩猟、2.0 農耕、3.0 工業、4.0 情報）

(2) 組織の状況

①時間外勤務時間

これまで、長時間労働の解消を図るために、全庁的に時間外勤務時間数の削減に取り組んできましたが、現時点で時間外勤務時間数の削減目標は達成できていません。また、パソコンのログオン・ログオフから算出した一人当たりの勤務時間外在庁時間数は年平均300時間を上回っており、依然として職員全体が長時間職場にいる状態が続いています。

時間外勤務時間数の推移（平成28年度から令和2年度）



※前プランの目標ラインである、24,700時間を達成できていない。(H28対比年間10%以上の削減)

※時間外勤務申請時間数と時間外PC使用時間数には約50%以上の乖離がある。

※R2時間数には新型コロナウイルス感染症関係業務分の時間外勤務(1,516時間)を含む。

②類似団体職員数の状況

総務省が作成する「類似団体別職員数の状況」によると、本市の一般行政部門は類似団体より41人少なく、人口1万人あたりでは15.5人少ない結果となりました(令和2年4月1日現在)。

また、合併をせず、財政力指数、高齢化率が本市と近い団体(8団体)との比較では、一般行政部門において26人、人口1万人あたりで8.79人少ない結果となりました。

類似団体職員数の状況（令和2年4月1日現在）

| 団体名 | | 産業構造分類 | 住基人口 (R2.1.1)(人) | 65歳以上 人口割合 (%) | 財政力指数 | 一般行政部門 (R2.4.1) | | 普通会計(R2.4.1) (一般行政部門に教育・消防を 加えた数) | |
|--------------|------|--------|---------------------|----------------------|-------|--------------------|------------------------|---|------------------------|
| | | | | | | 職員数(人) | 人口1万人 当たり職員数 (人) | 職員数(人) | 人口1万人 当たり職員数 (人) |
| 福岡県 | 大川市 | I-2 | 33,940 | 33.0 | 0.53 | 195 | 57.45 | 216 | 63.64 |
| 岡山県 | 笠岡市 | I-2 | 47,923 | 34.8 | 0.58 | 300 | 62.60 | 360 | 75.12 |
| 長野県 | 岡谷市 | I-2 | 49,413 | 32.5 | 0.65 | 354 | 71.64 | 397 | 80.34 |
| 宮城県 | 白石市 | I-2 | 33,712 | 31.9 | 0.50 | 248 | 73.56 | 302 | 89.58 |
| 新潟県 | 小千谷市 | I-2 | 35,198 | 32.3 | 0.56 | 261 | 74.15 | 379 | 107.68 |
| 岩手県 | 釜石市 | I-2 | 32,977 | 35.6 | 0.52 | 324 | 98.25 | 368 | 111.59 |
| 福岡県 | 直方市 | II-2 | 56,638 | 31.5 | 0.56 | 270 | 47.67 | 386 | 68.15 |
| 岡山県 | 玉野市 | II-2 | 58,834 | 35.4 | 0.57 | 324 | 55.07 | 555 | 94.33 |
| 平均(8市) | | | 43,579 | 33.4 | 0.56 | 290 | 65.28 | 385 | 84.99 |
| 富山県 | 氷見市 | I-2 | 46,732 | 36.0 | 0.47 | 264 | 56.49 | 374 | 80.03 |
| 比較（氷見市 - 平均） | | | 3,153 | 2.6 | △0.09 | △26 | △8.79 | △11 | △4.96 |

※産業構造や人口規模のほか、氷見市独自で高齢化率や財政力指数を加味した上で、単独市制（合併無し）であることを条件とし、8市を抽出した。

※類似他市と比較したところ、一般行政部門の職員数が26名少ない。

※職員数には再任用職員数（フルタイム）を含むが、会計年度任用職員数は含まない。

③定年の段階的引き上げ

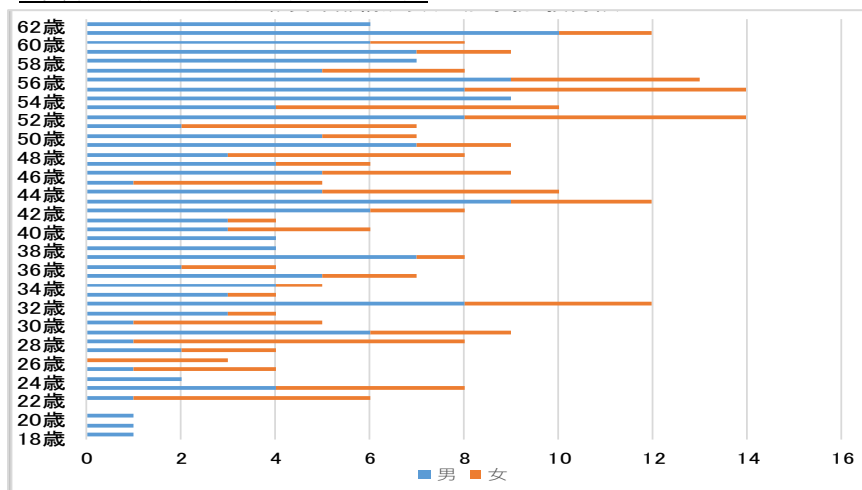
令和3年に国家公務員法の一部を改正する法案が可決され、地方公務員の定年も段階的に65歳まで引き上げられることとなりました。この法律の施行に伴い、本市の職員採用にも影響することが予想されます。

国家公務員法等の一部を改正する法律（令和5年4月1日施行）

| | 現行 | 令和5年～ 6年度 | 令和7～ 8年度 | 令和9～ 10年度 | 令和11～ 12年度 | 令和13年度 【完成形】 |
|----|-----|--------------|-------------|--------------|---------------|-----------------|
| 定年 | 60歳 | 61歳 | 62歳 | 63歳 | 64歳 | 65歳 |

豊富な知識、技術、経験をもつベテラン職員を積極的に活用できる一方、本市の年齢構成を踏まえると、組織の新陳代謝も必要となることから、新規職員の採用を継続的に行いながら、バランスの取れた職員構成を目指す必要があります。

職員年齢構成表（一般事務・技術職）



(3) デジタル社会への対応

総務省が令和2年12月に策定した「自治体デジタル・トランスフォーメーション（DX）²推進計画」に基づき、各自治体においては業務のデジタル化の推進が急務となっています。

当計画に基づき、全国的に情報システムが標準化・共通化されると、これまで自治体がサービスを提供するために独自に構築したシステムにかかる経費や業務を削減することができます。これにより、「企画立案業務や住民への直接的なサービス提供など、職員でなければ真にできない業務に職員を振り分ける」³ことが可能となり、結果的に住民サービスの向上へとつながります。

本市においても、デジタル化を推進し、業務の効率化を図る必要があります。

(4) 財政の見通し

本市は、自主財源に乏しく、地方交付税に依存している脆弱な財政基盤であることから、これまでも厳しい財政運営を余儀なくされてきました。そうした中、人口減少や少子高齢化等の影響により、歳入の大宗を占める地方交付税や市税の減少が見込まれる一方で、歳出においては公債費が増加傾向にあるなど、今後より一層厳しい財政状況となることが見込まれています。

そのため、このような状況を勘案し、令和2年国勢調査の結果や令和2年度決算及び令和3年度普通交付税の確定を踏まえ、令和3年度から令和12年度までの氷見市中長期財政見通しを策定します。なお、中長期財政見通しについては、前年度の決算や社会情勢等を踏まえ毎年度見直すこととします。

この見通しをもとに、持続可能な財政運営が可能となるよう、収支の均衡が図られる財政構造を確立するため、様々な視点から行政改革を行うことが求められています。

² デジタル・トランスフォーメーション。業務プロセスでのICT利用にとどまらず、ビッグデータやAIなど革新的デジタル技術により生じる社会経済の変化をとらえ、組織の戦略や編成の在り方を抜本的に見直すこと。

³ 「自治体DX全体手順書【第1.0版】令和3年7月7日」総務省より

3 取組目標

現状と課題を踏まえ、本プランにおける取組目標を以下のとおり設定します。

(1) 職員数

・前プランでは令和3年度までに長時間労働を解消し、令和4年度から令和9年度にかけて段階的に職員数を500人以下に減らすとしていましたが、全庁的な長時間勤務を解消できていないことから、**新たなプランでは令和5年度の職員数(530人)を令和8年度まで維持することとし、急激な職員数の削減は行わないこととします。**

・デジタル化の推進を令和7年度まで集中的に行い、業務の効率化ができた部署の職員をマンパワーが必要な部署へ振り分けるなど、適正な職員配置に努めます。

・正規職員数(再任用フルタイムを含む)については、定年延長を考慮した上で、再任用職員を積極的に活用し、原則、100%退職者補充を行います。

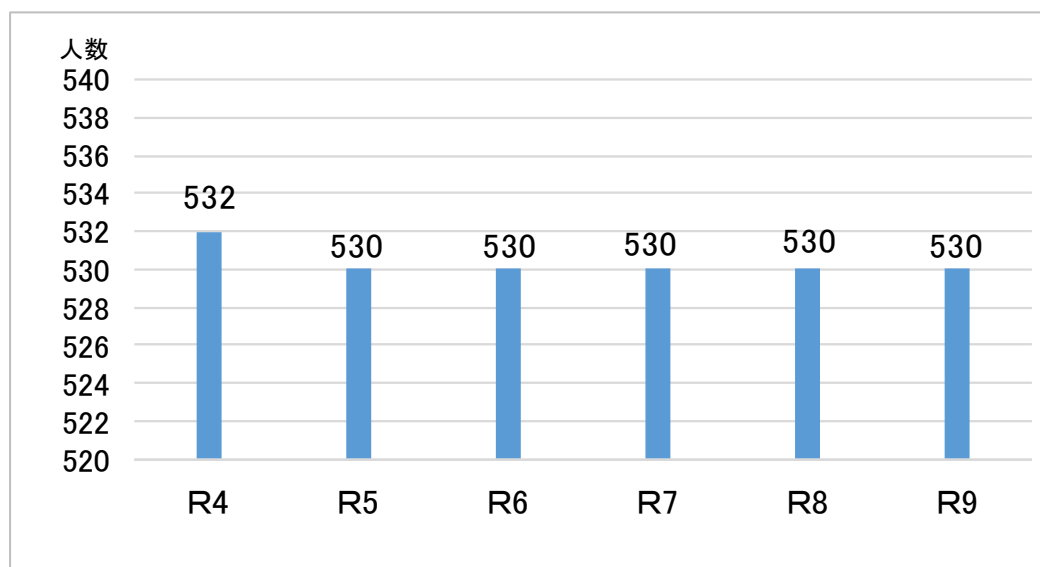
・技能労務職は原則、退職者を再任用職員及び会計年度任用職員で補充します。

・消防職については、広域化の完了に伴い現状維持とします。

・計画期間中、認定こども園、(仮称)キッズサポートセンターの設置など、子育てサービスの複雑化が予想されることから、作業療法士、看護師等の専門性を要する職員を増員します。

・災害対応や新型コロナウイルス感染症対応等の特例業務に必要となる人員は減員せず、必要に応じて増員を行うなど、社会情勢の変化を見極めながら弾力的な運用を図ります。

新プランにおける職員数の目標



(2) 氷見市中長期財政見通し

別冊のとおり

4 改革の概要

持続的発展が可能な行財政経営と、「第9次氷見市総合計画」の効果的・効率的な推進に向けて、組織・人材、財源などの限られた経営資源を有効活用するための計画が「新たな氷見市行政改革プラン（案）」です。

計画期間においては、持続可能な行財政運営を目指すとともに、デジタル技術の活用による業務の効率化や見直しを行うことにより課題解決を図ります。

改革の柱

(1) 経営的な視点による持続可能な行財政運営

社会経済情勢の変化や多様化する市民ニーズに的確かつ柔軟に対応するため、効率的・効果的な事務事業の執行や公共施設の長寿命化、適正管理に努めるとともに、将来を展望した経営的な視点による持続可能な財政基盤の構築を進めます。

また、市職員の計画的な人事管理や研修の充実、職場の活性化、専門的な能力・知識を有する人材の育成などにより、職員力・組織力の向上を図ります。

- ① 将来負担を見据えた適正な行財政運営の推進
 - ・歳入の確保
 - ・歳出の見直し
 - ・公営企業等の経営健全化
- ② 職員力・組織力の向上
 - ・環境変化に柔軟に対応できる組織機構・職員配置
 - ・課題解決のできる優秀な人材の確保
 - ・研修の拡充
 - ・働き方の見直し
- ③ 人口減少に対応した公共施設マネジメントの推進
 - ・公共施設の再編
 - ・個別施設計画の見直し
 - ・施設管理経費の最適化

(2) 効率的・効果的な行政サービスの推進

市民ニーズが多様化する中、新型コロナウイルス感染症拡大などの危機下において、デジタルを原動力とした迅速な対応が必要であることがわかりました。

本市においても、限られた職員体制で、自治体として本来担うべき機能が発揮できるよう、ICTなどを活用した業務の効率化は急務の課題であり、特に、定型業務においては、ICTの導入やアウトソーシングも視野に入れながら、効率的・効果的な行政運営を推進します。

同時に、SNS等を活用し、多様なライフスタイルに対応できる環境の構築にも取り組みます。

- ① 行政のデジタル化の推進
 - ・デジタル化の推進
 - ・行政手続きのオンライン化
 - ・ICT人材の育成

- ② 市民ニーズに対応した行政サービスの提供
 - ・SNSの活用等、効果的な情報発信
 - ・公共データの公開

- ③ 民間活力の活用による事業の推進
 - ・官民連携の推進（PPP/PFI手法の検討実施）
 - ・民間のノウハウの活用
 - ・指定管理者制度の活用

【これまでの取り組みと今後の課題】

行財政健全化緊急プログラム
(平成15～18年度)

- ・当面見込まれる財源不足の解消など

実施計画取組項目 148

集中改革プラン
(平成19～21年度)

- 公共施設・事務事業の再編と整理など

実施計画取組項目 114

集中改革プランⅡ
(平成22～26年度)

- ・収支の均衡など

実施計画取組項目 111

行政品質改革プラン
(平成27～29年度)

- ・経営的視点に立った市民本位の行政運営の推進など

実施計画取組項目 94

行政改革プラン
(平成30～令和3年度)

- ・持続可能な自治体経営の確立など

実施計画取組項目 126

今後の課題として残っているもの

- ・公共施設の最適化
 - ・事務事業の見直し
 - ・定員管理の適正化
 - ・時間外勤務時間数の削減
- など

+

社会情勢の変化

- ・人口減少・超高齢化社会の到来
- ・働き方改革
- ・デジタル化の推進

新たな行政改革プラン
(令和4～8年度)

社会情勢の変化に対応する項目

+

引き続き取り組むべき項目