

氷見市 行政品質改革 プラン

基本計画

より効果的で より効率的な
質の高い行政を目指して

平成27年3月

氷見市

目 次

I 基本方針	1
1 策定の趣旨	1
2 計画期間	1
3 プランの構成	1
4 推進体制	2
II 改革の戦略	3
1 改革の3つの柱	3
2 重点改革項目	4
3 数値目標	9

I 基本方針

1 策定の趣旨

本市は、財政基盤が脆弱であることから、これまで「行財政健全化緊急プログラム」や「氷見市集中改革プラン」、「氷見市集中改革プランⅡ」に取り組み、簡素で効率的な行政体を目指し、厳しい歳出削減努力を続けてきました。

この間、本市を取り巻く環境は、人口減少や少子高齢化、過疎化、地方分権の進展などの社会構造等の変化により大きく変わり、加えて、市民の価値観や生活スタイルの変化などにより、市民ニーズや行政課題が多様化、高度化しています。

このように、社会資本整備が進み、社会構造等や市民の価値観等が変化してきた中で、多様化している行政需要に対応していくためには、**財政の健全性を確保しながら、経営的視点を取り入れ、市民満足度の向上を目指した「質を重視した改革」**が必要となっています。

昨今は、地方交付税の増額やこれまでの行政改革の成果等により、財政収支の均衡を保っている状況ではありますが、**本市の財政が地方交付税に依存している現状や直面している人口減少、少子高齢化などの行政課題などを勘案すると、今後の行政運営が厳しいものにならざるを得ない状況にあります。**

こうした中で、**本市が行政体として持続し、新たな行政需要に対して的確に対応していくためには、更なる行政改革に取り組んでいかなければなりません。**

そのため、氷見市の未来を見据えて、市民一人ひとりの幸せのために、住んでよかったと実感できるまちづくりを目指して、**財政健全性の確保を基礎としながら、筋肉質な組織への転換を図り、行政経営の仕組み、組織体制などを中心として、激動する社会変化にも対応可能な、政策やサービスなどの行政の質の改革**に取り組みます。

2 計画期間

平成27年度から平成29年度までの3年間

3 プランの構成

プランは、基本方針及び改革の戦略を定める基本計画と財政収支見通し及び改革の戦略に基づく具体的な取組項目を定める実施計画で構成します。

実施計画については、毎年度財政見通しの見直しを行なうとともに、具体的な取組項目の追加や変更等を反映することとしています。

4 推 進 体 制

(1) 庁内の推進体制

この改革を着実に推進するためには、全庁的な体制の下で、職員一人ひとりが市全体の最適を求めて、自律的に取り組んでいかなければなりません。そのため、行政改革推進本部では、計画の進行管理を行うとともに、組織を越えた課題整理や成果の検証に取り組んでいきます。

(2) 市民参画の推進体制

毎年度終了後、基本計画で設定した数値目標、実施計画の取組の状況及び計画の見直しなどについて、財政収支見通しとともに、数値等が定まった段階で、氷見市行政改革推進市民懇話会に報告し、委員からの意見等を改革の取組に反映します。

また、この改革は、市民、議会、各種団体など、氷見市に関わる人々みんなの理解と協力なしには実現しないものであります。そのため、広報ひみやホームページなどを通じて、市の財政状況やプランの情報を提供して改革の必要性等を共有するとともに、寄せられた意見等も参考にしながら、氷見市全体でこの改革に取り組んでいきます。

Ⅱ 改革の戦略

1 改革の3つの柱

基本方針に沿って、次の3つの視点を改革の柱として、この改革を推進していきます。その推進に当たっては、常にこの3つの柱を念頭に入れ、相互に連携・関連付けながら取り組んでいきます。

(1) 経営的視点に立った市民本位の行政運営の推進 ～市民が満足する質の高い行政を目指して～

市政を取り巻く環境の変化に伴って、多様化し、増加する市民ニーズや新たな行政課題に的確に対応することが求められています。

そのため、まず、市民ニーズ等を的確に把握して、限られた資源である人、物、お金、時間、情報などを戦略的に活用しながら、行政としての質を高め、求められる成果を上げて、市民満足度の向上に努めます。

(2) 職員力・組織力の向上 ～より成長する職員・組織へ～

市民ニーズや新たな行政課題に的確に対応するために、行政の担い手である職員一人ひとりの能力を一層高めるとともに、既成概念にとらわれることなく、前向きに取り組んでいくよう、職員の意識改革を図ります。

また、組織として行政課題の解決に向けて果敢にチャレンジしていく職場環境を整えるとともに、行政需要に的確に対応していく組織体制の確立に努めます。

(3) 財政健全性の確保 ～持続可能な行政体であり続けるために～

人口減少による市税などの減少や少子高齢化に伴う社会保障費の増加などにより、厳しい財政状況が今後見込まれる中において、市民ニーズや新たな行政課題に的確に対応していくためには、将来にわたって健全な財政を堅持していくことが不可欠となっています。

そのため、中長期的な視点に立って、常に財政収支の均衡が図られるように、歳入の確保や歳出の見直しなどに取り組んでいきます。

2 重点改革項目

この改革の目的が成し遂げられるように、改革の3つの柱ごとに、その方策として、重点改革項目を定めて改革に取り組みます。

また、その方向性をより一層明確にするために、実施計画を策定する過程において具現化する取組項目のうち、重点改革項目を推進するうえで核となる取組について、主な実施項目として明示します。

(1) 経営的視点に立った市民本位の行政運営の推進 ～市民が満足する質の高い行政を目指して～

① 幅広い市民ニーズの把握

多様化する市民ニーズを的確に捉えるため、必要な調査などを実施するとともに、SNSやホームページなど多彩な受発信媒体を整備し、市民からの意見等を一元的に集約して対応できるようにします。

主な実施項目

- ・ 市民意向（満足度）調査の実施
- ・ 市民ニーズの捉え方の基準づくり
- ・ 投書や投稿等の一元的管理・対応の仕組みづくり

② マネジメントなどの仕組み・体制等の整備

行政課題の解決のために、限られた人や物、お金などの資源を効率的・効果的に活用するとともに、常によりよい成果を導き出せるように改善に努めるなど、市民満足の向上につながるような仕組みや体制などを構築していきます。

主な実施項目

- ・ 市民ニーズを捉えた戦略的な行政運営の仕組みづくり
- ・ 外部評価も含めた行政評価（PDCAサイクル）の仕組みづくり
- ・ 目標管理制度の確立
- ・ 意思決定の仕組みの再構築
- ・ 改善運動の仕組みづくり

③ 情報公開・受発信力の向上

市が保有している情報を広く公開して、市政情報の共有化・透明化を図るとともに、市民が知りたい情報をわかりやすく、こまめに、的確に様々なメディアなどを通して受発信を円滑に行い、市民の利便性を高めていきます。

また、本市の魅力や観光、特産品などの情報を市内外に発信して、定住促進や交流人口の拡大、地域経済の活性化につなげていきます。

主な実施項目

- ・ SNSやホームページなど多様な情報媒体を活用した情報の受発信
- ・ 公共データの公開（オープンデータ）の仕組みづくり

④ 協働と共感で進めるまちづくり

様々な地域の課題の中で、行政だけでは解決できない課題や市民だけで解決できない課題などに対して、自治会や市民活動団体、企業などと行政がお互いに補完し、また、協力しながら、協働により解決を図り、魅力あるまちづくりを推進します。

主な実施項目

- ・ 市民参加・協働の推進・環境整備
- ・ 地域担当職員の配置・育成

(2) 職員力・組織力の向上

～より成長する職員・組織へ～

① 環境変化に柔軟に対応できる組織機構・職員配置

人口減少などの社会構造の変化や市民ニーズの多様化等に対応できる組織づくりや職員の配置を行うとともに、限りある人的資源を効果的に活かすため、施設管理や定型的な業務などについて、民間のノウハウを活用して委託化に努めていきます。

主な実施項目

- ・ 行政需要の変化などに対応できる組織体制づくり
- ・ 民間のノウハウを活用した業務委託の推進

② 組織風土の改革の推進

市民から常に信頼され、より一層成果を上げていくためには、目に見えない部分である組織風土をより良いものに改革していくことが求められています。

そのため、組織全体が同じ目標に向かって行政を行うとともに、行政運営のすべての判断基準となる価値観を組織として共有し、モチベーションを高めて行政課題の解決のためにチャレンジし続ける組織を目指します。

主な実施項目

- ・理念やビジョン、行動指針などの策定・浸透
- ・組織表彰制度の実施

③ 職員の能力向上・意識改革の推進

職員一人ひとりが持っている多様性を活かしながら、求められている能力と意欲を一層高め、自ら学び、コスト意識を持って業務の改善に取り組む自立型人材を育成していきます。

主な実施項目

- ・社会環境等の変化に対応した人材育成方針の見直し
- ・人事評価制度の再構築
- ・オフサイトミーティングなど自学を促す仕組み
- ・庶務、会計業務などの基礎的事務能力の向上

④ 効果的・効率的な職場づくり

職員数の減少に伴い、少数精鋭で増加する行政課題の解決を図っていかなければならないことから、職場における円滑な業務の遂行に必要な仕組みや体制などの改善を図っていきます。

主な実施項目

- ・スペシャリストの育成など少数精鋭の組織に即した人事管理
- ・業務ごとのマニュアルの作成

(3) 財政健全性の確保

～持続可能な行政体であり続けるために～

① 歳入の確保

歳入の根幹を成している市税などの収納率を向上させるとともに、歳入全体の約3割を地方交付税に依存している現状から、創意と工夫により自主財源を増やして主体的な行政運営を行っていくことを目指し、様々な観点から歳入の確保に努めていきます。

主な実施項目

- ・市税などの収納率の向上及び滞納額減少に向けた取組の推進
- ・氷見の強みを活かした企業誘致・起業の推進及び産業の育成・拡大
- ・人口減少対策による歳入減幅の縮減
- ・ふるさと納税の推進
- ・法定外目的税の研究

② 歳出の見直し

施策の推進に当たり、限られた財源の中で必要な事業を実施するためには、既存事業の見直しや現在のニーズに合わなくなった事業の廃止などにより財源を生み出し、それにより費用対効果の高い事業について、手法や財源の検討等も行って実施することで、事業費の抑制と重点化・効率化を図っていきます。

また、財政収支の均衡を図っていくため、財政指標等において目標とすべき数値を定めて、歳出の管理に努めます。

主な実施項目

- ・財政指標等の目標管理
- ・事務事業の見直し

③ 公共施設マネジメントの推進

人口が減少し、公共施設の老朽化が進行している中で、市として公共施設の最適な保有量と最適な管理運営を行うため、利用状況なども総合的に分析してマネジメントし、それぞれの公共施設の今後の方向性を定めていきます。

主な実施項目

- ・公共施設マネジメント方針、計画の策定

④ 公営企業等の経営健全化

上水道や病院、下水道事業、国民健康保険などの事業・特別会計において、一般会計からの繰入金も必要最小限に抑え、それぞれが自立した経営・運営が行えるように、経営健全化を推進します。

主な実施項目

- ・上水道事業の経営健全化
- ・病院事業の経営健全化
- ・下水道事業の経営健全化
- ・国民健康保険事業、介護保険事業及び後期高齢者医療事業の適正な運営

3 数 値 目 標

このプランを進めていくうえで、そのベースとなる財政健全性を確保するため、目標とする数値を定めて改革に取り組み、その結果を明らかにして、成果を説明していくことが求められています。

そのため、市税の収納率、財政指標等及び職員数について、客観的に判断できる指標等を使って、それぞれ目標とする数値を設定します。

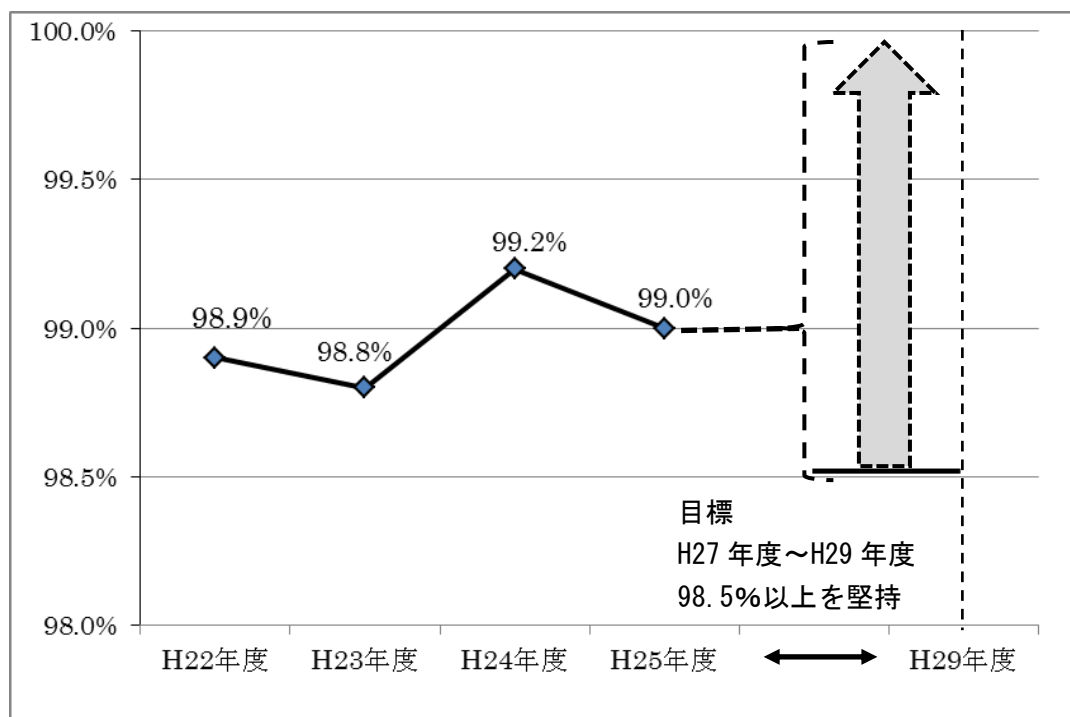
(1) 市 税 の 現 年 度 収 納 率

目標 平成29年度まで毎年度 98.5% 以上を堅持

市税の現年度収納率は、集中改革プランⅡでも数値目標を設定して収納率の向上に努め、現在では県内ではトップクラスの収納率を確保し、平成25年度の現年度の市税の収納率は99.0%となっています。

引き続き高い収納率を確保するため、**現年度の市税の収納率は、平成29年度まで集中改革プランⅡで設定した目標収納率と同様に、98.5%以上を堅持**することを目指します。

市税の現年度収納率の推移



(2) 財政指標等

① 経常収支比率

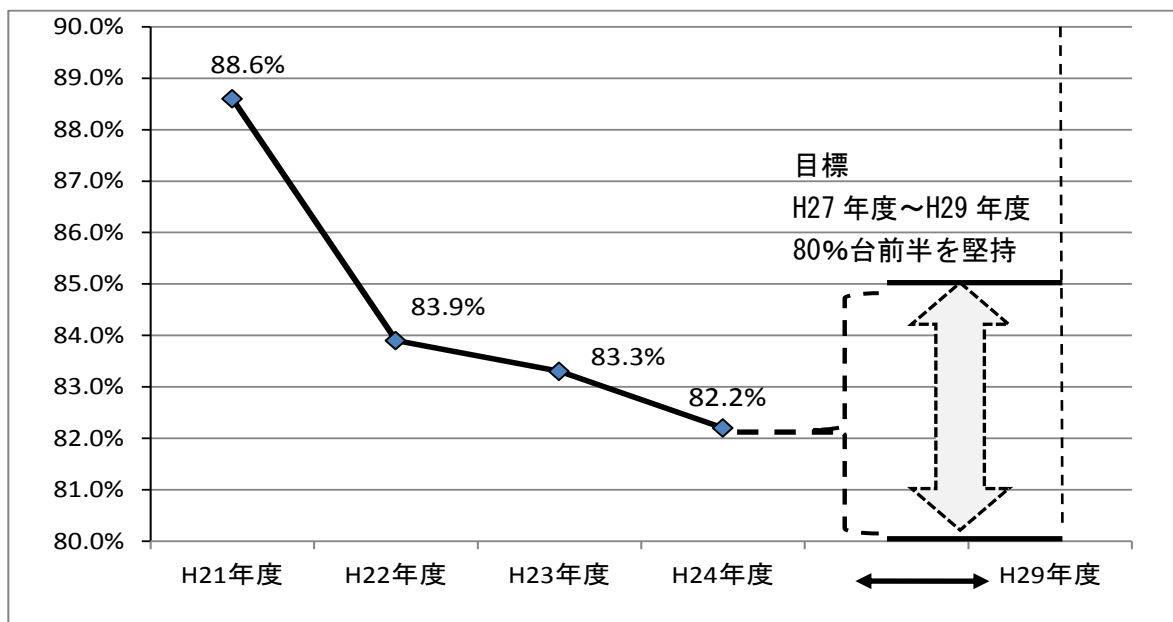
目標 平成29年度までの毎年度決算で80%台前半を堅持

経常収支比率は、財政構造の弾力性を判断するための指標であり、その数値が低いほど自由に使えるお金が多くなり、財政の柔軟性が高いと言えます。

本市の平成24年度決算では82.2%となっており、県内10市の中で2番目に低い数値と好ましい状況にあります。今後は高齢化の進行等により扶助費などが増加することが見込まれることから、数値の上昇も懸念されています。

そのため、市税の収納率の向上をはじめ一般財源の確保に努めるとともに、事務事業の見直しなどにより経常経費を削減して、**経常収支比率は平成29年度決算まで80%台前半を堅持**することを目指します。

経常収支比率の推移



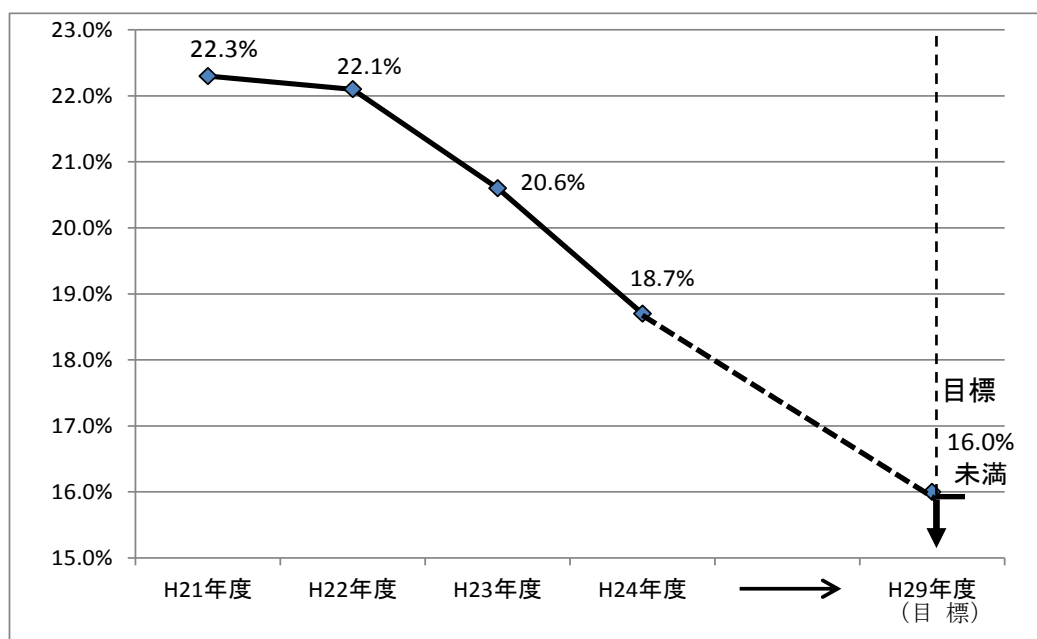
② 実質公債費比率

目標 平成29年度決算（3ヵ年平均） 16%未満

実質公債費比率は、市債の償還額に事業会計への繰出金や一部事務組合への負担金、債務負担行為等のうち公債費に相当する額を加えた額の標準財政規模（理論的な一般財源の総額）に対する割合を表す指標で、実質的な債務の返済の割合を表しています。本市の平成24年度決算の3ヵ年平均は18.7%と過去3年間の平均が18%を超えており、地方債を発行するには県の許可が必要となっています。

そのため、市債の発行を抑制することより、**平成29年度決算の実質公債費比率（3ヵ年平均）は、16%未満**にすることを目指します。

実質公債費比率の推移



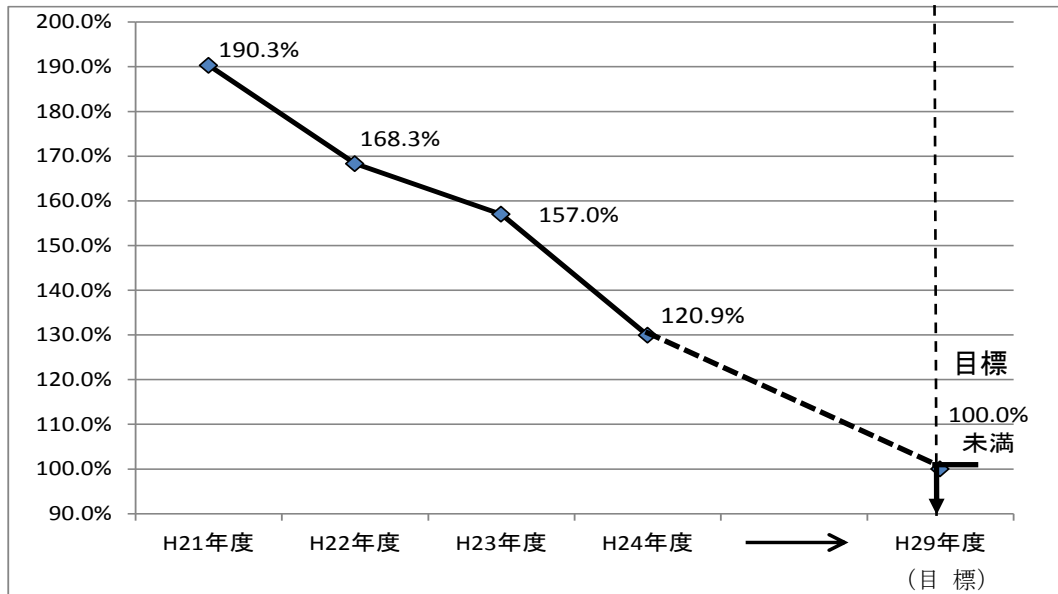
③ 将来負担比率

目標 平成29年度決算 100%未満

将来負担比率は、市の全会計のみならず、一部事務組合なども含めた将来負担すべき実質的な負債の標準財政規模（理論的な一般財源の総額）に対する割合を表す指標で、将来の実質的な負担の度合いを示しています。そのため、数値が低いほど将来に向けた財政運営が健全であることを表しています。

本市の平成24年度決算では129.9%となっており、市債の発行を抑制することにより、**平成29年度決算の将来負担比率は100%未満**にすることを目指します。

将来負担比率の推移



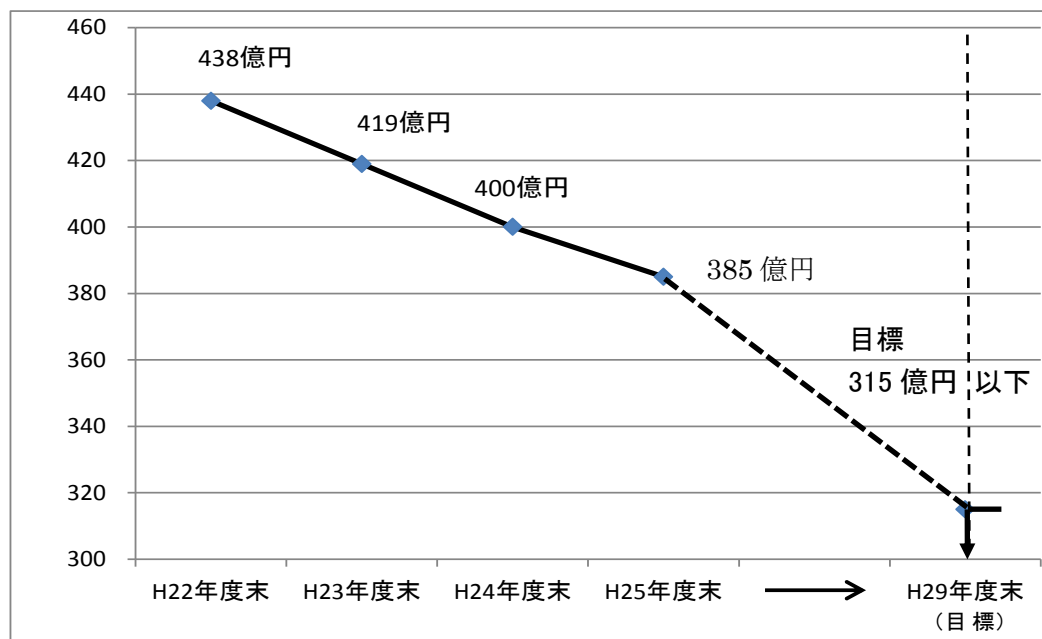
④ 債務総額(公営企業等を含む市債及び公債費に準ずる債務負担行為の残高)

目標 平成29年度末
債務総額(臨時財政対策債を除く。)315億円以下

債務総額は、市全体の市債及び債務負担行為額の総額となっており、国が本来地方交付税で措置すべき額を国の財源不足により地方債に振り替えている臨時財政対策債については、市が事業のために地方債を発行する通常債とは趣旨が異なることから、目標とする債務総額には臨時財政対策債を含めないものとします。

その債務総額は、平成25年度決算では385億円となっており、毎年度の通常債の発行を13億円程度に抑制することにより、**平成29年度末の債務総額(臨時財政対策債を除く。)は315億円以下**にすることを目指します。

債務総額(臨時財政対策債を除く。)の推移



⑤ 財政調整基金残高

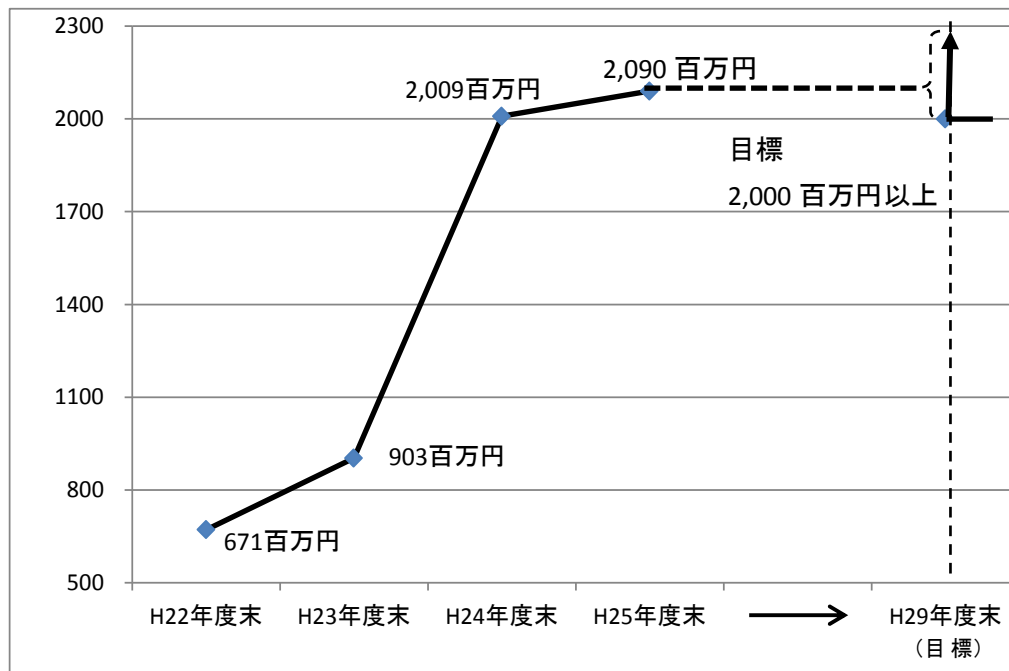
目標 平成29年度末財政調整基金残高 20億円以上

財政調整基金は、急激な歳入の落ち込みや災害の発生等により急に多額の経費が嵩むなどの不測の事態に備えて積み立てるものであり、平成25年度末では20億9千万円となっています。

財政調整基金の適正な水準の目安として、標準財政規模の10%とされており、本市では平成24年度に土地開発基金を廃止して、その残額である8億6百万円を財政調整基金に積み立てたため、将来を見据えて、それらを合わせたものを今回のプランの目標とすることが適切と考えられます。

そのため、計画期間中の財政収支見通しにおいて見込んでいる平成29年度の標準財政規模の10%に8億6百万円を加えると約20億6千万円となることから、**平成29年度末財政調整基金残高は20億円以上**を確保することを目指します。

財政調整基金残高の推移



(3) 職 員 数

目標 平成30年4月1日現在の職員数 393人程度
(平成27年4月1日比較 △15人)

職員数（病院職員を除く。）は、平成3年は758人でありましたが、平成26年には421人となり、337人の大幅な減員となっています。

しかしながら、平成25年4月1日現在の人口1万人当たりの職員数を類似団体で比較すると、一般行政部門ではその平均を3.13人下回っていますが、普通会計では、その平均を1.58人上回っている状況にあります。

そのため、施設管理や定例業務などについては、民間の専門的なノウハウを活用して、業務の委託化などアウトソーシングを推し進め、**職員数の抑制に努めていかなければなりません。**

そうした一方で、本市が直面している人口減少や少子高齢化、過疎化などの社会構造的な行政課題に対しては、総合的視点から早急かつ的確に対応していかなければならないことから、創造的な政策を担う部門には職員を重点的に多く配置することが求められています。

また、消防については、救急出動件数が増加している現状にあります。平成26年1月から消防指令事務の共同運用が開始され、高岡市や砺波地域消防組合との連携が図られ始めている中で、市として、消防組織全体のあり方を改めて検討する必要がある、それを踏まえて人員体制を決めていかなければなりません。

このような考え方から、**目標とする平成30年4月1日現在の職員数は、消防職を除く全職員においては、平成27年度から平成29年度までの退職者数（消防職を除く。）の2/3程度を補充した人数の範囲内の職員数とします。ただし、技能労務職については、原則として退職者の補充を行わないこととします。**

また、消防職においては、原則として退職者の補充を行うとともに、今後の人員体制を決めていくために、本市の消防組織全体のあり方を検討していきます。

参 考

目標とする職員数の考え方にに基づき職員見込数を試算

区 分	H27. 4. 1	H27. 4. 2～H30. 4. 1		H30. 4. 1	H27. 4. 1 ～ H30. 4. 1
	職員数 (見込み)	退職 予定	採用 予定	職員数 (見込み)	増減数
一般行政職	269	19	28	306	2
保育職	35	7			
技能労務職	52	17	0	35	△ 17
消防職	52	4	4	52	0
合 計	408	47	32	393	△ 15

※ 現行の定年制度が継続されることを前提に、補充割合 2 / 3 程度を 2 / 3 として試算

全職員数の推移

