

# 彩りあふれる花開く 津山の創造

の実現を目指して

## 津山市行財政改革大綱（案）

- 津山市第 10 次行財政改革 -

平成 28 年度～32 年度

平成 27 年 10 月 21 日

津山市行財政改革推進本部

# 津山市第10次行財政改革大綱

## 目 次

	ページ
1．はじめに . . . . .	1
2．第10次行財政改革の基本理念 . . . . .	3
3．改革の柱と具体的方策 . . . . .	3
4．期間と推進体制 . . . . .	8
5．目標設定と進行管理 . . . . .	8
語句説明 . . . . .	10

# 津山市第 10 次行財政改革大綱

## 1 . はじめに

### ( 1 ) これまでの取り組み

津山市では、昭和 57 年度に第 1 次行財政改革に着手して以来、継続して 9 次にわたって、行財政改革に取り組んできました。当初は、経費や人件費を削減する減量型行革を中心に取り組み、その後、行政運営の改革、市民との協働をテーマに加えて、成果を挙げてきました。

平成 22 年 8 月に策定した「第 9 次津山市行財政改革大綱（期間：平成 22 年度～27 年度）」では、「行政経営システムの強化」、「財政基盤の強化」、「地域力強化と市民協働の推進」をテーマに掲げ、期間中には、5 つの重点目標（経常収支比率<sup>1</sup>、実質公債費率<sup>2</sup>、市税収納率、職員数、効果額）に取り組んだ結果、それぞれ目標を上回る成果が達成できる見込みとなりました。

特に、市政の懸案事項であった津山市土地開発公社の解散と清算を期間中に達成できたことは、最も大きな成果であったと考えます。また、市民目線で事業を評価する「津山市版事業仕分け」の実施は、市民参画、職員の意識改革という点で効果的な取組であったと考えます。

第 9 次行財政改革大綱

基本理念	改革の柱	具体的方策
心のかような信頼 と責任の市政	行政経営システムの強化	業務の簡素化 定員・給与の適正化 組織・機構の見直し 職員の育成・意識改革 公営企業・外郭団体等の経営健全化
	財政基盤の強化	事務事業の見直し・事業仕分け 補助金、使用料・手数料の見直し 施設の見直し 歳入増の取組み強化
	地域力強化と市民協働の推進	共創・協働のまちづくり 民間活力の有効活用 市民満足度の向上

### ( 2 ) 第 10 次行財政改革の必要性

津山市の人口は、平成 7 年を境に減少に転じ、平成 17 年の合併後、10 年間で約 8 千人減少しています。本年 1 月に行った将来人口推計においては、このままの状況が続けば、今後 1 年間に約 1 % 減少していき、50 年後には半減し、5 万人を割り込み、高齢者人口（65 歳以上）は現在の約 30 % から約 44 % に増加、年少者人口（14 歳以下）は現在の約 13 % から約 7 % に減少し、深刻な少子高齢化社会となると推測されました。

人口減少と少子高齢化は、様々な分野の規模の縮小や担い手の不足、地域経済や地域コミュニティの衰退を招き、行政運営においても税収の減少、社会保障費の増大、行政サービスの効率の低下など、市民生活にも多大な影響を及ぼすことが懸念されています。

このため、第5次総合計画では、津山市が住みよいまちであり続けるために、平成37年度の目標人口を9万5千人と定め、人口減少対策、産業活性化策などに重点的に取り組むこととしていますが、一方では人口規模や人口構成に応じて、行政サービスの役割、質や量、提供主体などの見直しが要請されています。

津山市では、平成17年の合併から10年が経過しましたが、その間、行政サービス水準の適正化に取り組み、市全体の融和と連携を図り、市政の発展と市全体の連帯感を強化してきました。

市政を取り巻く環境が厳しさを増す中で、行政のみで現状の行政サービスを維持していくことには限界があります。市民と行政が様々な分野において、地域の強みや特色を活かした地域づくりに協働で取り組むことで、持続的に行政サービスを提供できる協働によるまちづくりを推進していく必要があります。

全国的に地方公共団体のインフラや施設の老朽化が大きな課題として取り上げられています。本市においても昭和50年代以降、高度経済成長と人口増加を受けて、次々と建設された公共施設が建築後40年を経過し、更新時期を迎えています。市独自の試算によると、市の保有する公共施設の更新に要する費用は、現状のままでは今後40年間で1,455億円が必要と見込まれています。

津山市公共施設白書（平成27年度作成）により、公共施設の実態を明らかにした上で、将来を見据え、施設の統廃合、複合化、長寿命化に早急に取り組んでいく必要があります。

国は地方の自立を促す中で、地方自治体間の競争が激化し、地方自治体は、自己決定、自己責任を基本とした行政運営が求められます。また、行政に対する市民ニーズもますます高度化・多様化しています。こうした状況に対応していくためには、行政自ら変革し、効果・効率的な組織マネジメントを行うとともに、行政運営に携わる職員の能力向上と意識改革に取り組んでいく必要があります。

津山市の財政状況の見通しは、平成17年度以降に合併特例措置で優遇されていた地方交付税について平成28年度から平成32年度において段階的に削減されること、クリーンセンター建設負担金(平成27～42年度)の負担、土地開発公社の清算に伴う第三セクター等改革推進債(平

成 26 ~ 55 年度) の償還が始まっていること、また、増加が続いている社会保障費は、今後もさらに増大が見込まれていることから、これまで以上に厳しい財政運営が見込まれています。

平成 28 年度から 37 年度までの 10 年間は、特に厳しい財政運営が予測されることから、平成 24 年 11 月「津山市財政計画(長期財政見通し)」において行財政改革に重点的に取り組む期間として「行財政改革強化期間」と位置付けており、財源不足に陥ることがないように、歳出の削減のみならず、歳入の増加策にも積極的に取り組んでいく必要があります。

こうした様々な課題を克服し、市民が住み続けたいと思えるまちであり続けるために、行財政改革に取り組み、財政を健全化していかなければなりません。

## 2 . 第 10 次行財政改革の基本理念

### ~ 市民と行政が一体となって、住み続けたいまち津山を創造する ~

平成 28 年度から第 5 次総合計画がスタートします。第 5 次総合計画は、「彩りあふれる花開く津山の創造」を基本理念に掲げ、市民一人ひとりが可能性を求め挑戦でき、愛着と誇りを感じ、住み続けたいと思えるまちを創造するための 10 年間の将来ビジョンを示しています。

第 5 次総合計画の実現に向けては、人口減少社会へ果敢に挑戦していかなければなりません。

行財政改革においても、人口減少や少子高齢化の課題や、厳しい財政運営が見込まれる中で、市民と行政が、危機感を共有するとともに、未来の津山への土台作りをという価値観を共有して、地域資源を最大限活かして、財政の健全化に協働で取り組んでいかなければなりません。

このことから第 10 次行財政改革では、「市民と行政が一体となって、住み続けたいまち津山を創造する」を基本理念に掲げて取り組んでいきます。

## 3 . 改革の柱と具体的な方策

### ( 1 ) 協働によるまちづくりの推進

人口減少・少子高齢化社会においても持続可能な地域であり続けるために、地域の力を活かし、市民協働を推進することで、市民満足度を高めるとともに、身の丈に合った行政サービスに転換していきます。

#### 地域力の強化

全市的な連帯感をさらに強化していくために、地域資源や市民の共有の財産となりうる活動の価値を発見・共有し、情報発信を行っていきます。

行政と市民を結ぶ拠点として機能するため、支所と出張所の拠点性を高める策を検討するとともに、中山間地域懇談会<sup>4</sup>の開催など、各地域との意見交換や情報共有の機会を設けていきます。

個性的で愛着と誇りの持てる地域コミュニティを形成していくために、地域づくりへの動機づ

けに始まり、住民自治協議会<sup>5</sup>の設立及び活動の支援を実施し、希望する地域へは地域おこし協力隊<sup>6</sup>など地域外の人材の派遣や大学・高校と連携しての地域課題の解決に向けた取組を実施していきます。

住民自治協議会が、自立的に安定した運営を持続していくために、活動の拠点として公共施設の活用の可能性を検討していくとともに、地域で実施可能な行政サービスの提供機能を希望する地域と協働して行う制度の創設を目指します。

- ・ 市民の共有財産となりうる活動の推進
- ・ 支所・出張所の拠点性の強化と地域懇談会の開催
- ・ 住民自治協議会の設立と育成の支援
- ・ 住民自治協議会の自立に向けた支援

### 共創・協働の推進

これまで時代のニーズなどから市が担う行政サービスは拡大してきましたが、今後の市政を取りまく環境や財政状況からも、市がこれまでと同様のレベルで行政サービスを担っていくことが困難な時代になろうとしています。

将来に渡って持続可能で公正な行政サービスが提供できるよう、市が実施している行政サービスのあり方について検討し、施設の運営の実施主体や範囲について見直しに取り組み、NPO法人、市民活動団体の活動の後押しにつなげていきます。

市民満足度や市民ニーズを把握するため、市民満足度調査<sup>7</sup>を実施して、その結果を市政運営に反映させ、市民満足度をさらに高めていきます。

市民と市長の対話の機会を設けるなど、広聴制度の充実を図っていきます。

市民が市政に参画できる機会をさらに増やしていくため、市民モニター制度<sup>8</sup>の導入を検討するとともに、審議会など市が運営する会議への市民公募<sup>9</sup>を積極的に行うとともに、女性の参画を推進していきます。

市民に開かれた市政運営になるよう市政情報のオープンデータ化<sup>10</sup>を推進するとともに、広報の充実を図り、積極的に市政情報を発信していきます。

市民活動センター機能の充実などにより、市民ボランティアの育成、活動を支援していきます。

- ・ 行政サービスの役割分担の見直し
- ・ 市民満足度の向上
- ・ 広聴制度の充実と市民参画の推進
- ・ 広報の充実と市政情報の提供
- ・ 市民活動の推進

### 民間活力の有効活用

直営で運営している公共施設へ指定管理者制度<sup>11</sup>の導入をさらに推進していきます。また、指定管理者制度導入から10年が経過しており、これまでの効果や課題について検証し、行政サービスの質の向上に資するよう運用ガイドラインの見直しを行い、制度の充実を図ります。

市が実施する行政サービスや施設運営について、市民サービスの向上の観点から研究し、導入時にPPP<sup>1,2</sup>の活用を検討するとともに、民間企業やNPO法人など多様な主体による実施を拡大していきます。

- ・ 指定管理者制度の導入の推進
- ・ 指定管理者制度の運用の見直し
- ・ 行政サービスへの民間活力の導入

## (2) 財政の健全化

持続可能な行政運営を担える財政の健全性を保つために、公共施設やインフラの老朽化の課題に積極的に取り組み、また、予算制度の仕組みを見直すとともに、効果、効率的な歳出と多様な歳入増加策に取り組み、財政の健全化を図ります。

### ファシリティマネジメント<sup>1,3</sup>の推進

津山市公共施設白書に示される基本方針に従い、津山市が管理運営に関与する必要性の低い施設、利用者が少ない施設などの廃止、縮小を行う一方で、必要性の高い施設の維持と機能の充実を図ります。

将来を見据えた市民ニーズの変化を考慮し、施設規模の適正化や重複する行政機能を有する施設、相乗効果が期待できる施設の統廃合・複合化・再配置を行います。

将来にわたり維持すべきと判断した施設については、計画的に保全や改修を行い、施設の長寿命化を図ります。

また、道路・橋梁などインフラについては、将来にわたっての管理計画を策定して、計画的な維持管理を行っていきます。

- ・ 公共施設の廃止、縮小の実施
- ・ 公共施設の統廃合・複合化・再配置の推進
- ・ 公共施設の長寿命化の実施
- ・ 道路・橋梁などインフラの計画的維持管理

### 予算制度改革

予算制度について、真に必要性が高い事業へ財源が充当できるよう事業評価の仕組みを見直すとともに、スクラップ&ビルドなどの行革的取組を推進するための仕組みを充実していきます。

従来<sup>1,4</sup>の会計では見えにくかったコストやストックが把握できる地方公会計を導入して、資産の適切な管理と評価を行うとともに、財務状況の透明性を高めていきます。

長期計画事業や計画後長期間未着手の事業について、効果・効率性の観点から再評価する仕組みを研究します。

- ・ 予算制度の見直し

- ・地方公会計の導入
- ・事業再評価の仕組みの研究

### 歳出見直しの取り組み強化

これまでの個別事業の課題整理による見直しに加えて、必要性、効果性の視点をより重視した評価を実施し、真に必要な事務事業への重点化を図ります。

少子高齢化による社会保障費の増大に対応していくため、独自の抑制対策と健康増進による予防対策を強化していきます。

普通建設事業費<sup>15</sup>については、事業計画や事業進度の調整により抑制していきます。

補助金、分担金及び負担金を精査して、受益者負担の適正化の観点から見直しを行います。

特別会計繰出金<sup>16</sup>、一部事務組合負担金<sup>17</sup>について精査し、抑制します。

- ・事務事業の見直し
- ・社会保障費抑制対策の強化
- ・普通建設事業費の抑制
- ・補助金、分担金及び負担金の適正化
- ・特別会計繰出金、一部事務組合負担金の精査

### 歳入増の取り組み強化

市税収納の適正管理に努めるとともに、企業誘致の推進や域外需要<sup>18</sup>の取込みなど経済規模を拡大させる戦略を推進することで自主財源の増加を図ります。

税外債権<sup>19</sup>などの未収対策を強化して収納率の向上を図り、歳入の確保に努めます。

未利用の用地や市有財産の売却を進めていくとともに、広告収入の取り組み強化、ふるさと納税の活用、ネーミングライツの導入など民間と連携した歳入増加策を強化していきます。

行政サービスと受益者負担の観点から、使用料・手数料について適正化を図ります。

- ・自主財源確保策の強化
- ・税外債権の未収対策の強化
- ・市有財産の売却の推進
- ・広告収入等の取り組みの強化
- ・使用料・手数料の見直し

## (3) 行政経営改革の推進

時代に適合した行政運営であり続けるため、迅速な意思決定と事業推進できる体制づくりや、行政運営を担う職員の能力の向上と意識改革に取り組み、PDCAサイクルによるスピード感をもった課題解決や簡素で効率的な事務改善を推進していきます。

### 職員力の強化



社会情勢の変化や高度化、多様化する市民ニーズを捉えて、将来を見据えた行政運営を担うとともに、市民に信頼される職員を育成していくため、職員の政策形成能力や創造的能力、法務能力など資質の向上と市民と協働してまちづくりを担う職員の意識の醸成を図っていきます。

人事評価制度を活用して、職員の意識改革、職員の意欲、資質、能力の向上及び組織内コミュニケーションの促進を図ります。

職員が使命感と高いモチベーションを持ち、自発的に考え、立案、実行、改善に取り組める、ボトムアップ型の人材を育成していくため、政策提案、業務改善活動を推進していきます。

- ・職員的能力開発強化
- ・人事評価制度の活用
- ・政策提案、業務改善活動の推進

### 事務の効率化

市民ニーズの多様化による業務の複雑化や権限移譲などによる業務量の増加を受け、事務の簡素化や効率化に努めてきましたが、さらに事務の効率化を進めていくために、職員が自発的かつ積極的に事務改善に取り組める職場風土づくりを推進していきます。

繁忙期の職場応援の仕組みを検討して、事務処理体系の見直しを図ります。

職場環境、労働時間に関する課題を把握し、長時間労働の抑制や年次有給休暇の取得促進につながる取組を実施し、職員の仕事への意識やモチベーションを高めるとともに、時間外勤務の縮減を図ります。

- ・職員が自発的に事務改善をめざす職場風土づくり
- ・事務処理体系の見直し
- ・ワーク・ライフ・バランス<sup>20</sup>の推進
- ・時間外勤務の縮減

### 経営システムの強化

社会情勢の変化や多様化する市民ニーズに対応していくための迅速な意思決定と事業推進ができる体制づくりに取り組み、市民にわかりやすく簡素で効率的な行政組織を目指します。

窓口サービスについて、親しみやすい窓口と市民の利便性の向上を図るため、マイナンバー<sup>21</sup>を活用した事務の効率化や市民窓口の利便性の向上について検討していきます。

スピード感ある行政課題の解決と市民に信頼される行政運営を図るため、目標管理制度<sup>22</sup>により、P D C A サイクル<sup>23</sup>を確立し、行政課題の解決に取り組んでいきます。

I C T<sup>24</sup>の活用による効率化やクラウド化<sup>25</sup>を推進していくとともに、市政情報のオープンデータ化の仕組みを検討していきます。

公営企業（水道事業）の中長期的な経営計画を策定し、安定した経営と計画的な施設の維持管

理・更新を行っていきます。また、外郭団体について、経営状況を精査して経営健全化を図っていきます。

津山圏域自治体との連携を強化して地域創生に取り組むとともに、他の自治体などとの事業の合同実施や施設の共同利用を研究していきます。

- ・組織・機構の見直し
- ・窓口サービスの見直し
- ・目標管理制度による組織マネジメントの強化
- ・情報化の推進
- ・公営企業・外郭団体の経営健全化
- ・圏域連携の推進と広域化・連携の推進

### 定員・給与の適正化

高度化・多様化する市民ニーズに対応できるよう、事務事業の見直しや事務の効率化を反映した定員適正化計画を策定し、定員の適正化を図るとともに、人事院勧告を踏まえて、給与・手当等の見直しを行います。

- ・定員の適正化
- ・給与・手当の見直し

## 4．期間と推進体制

### (1) 期間

第10次行財政改革大綱の期間は、第5次総合計画との整合を図り、開始時期を同じくし、社会情勢の変化に対応するため、平成28年度から32年度までの5年間とします。

### (2) 推進体制

第三者機関として、「行財政改革推進委員会」及び「行財政改革専門委員会」を置き、計画の進行を検証し、必要に応じた提言を行うこととします。

庁内推進組織として、市長を本部長とする「行財政改革推進本部」を設置します。

推進本部の下部組織には「幹事会」を設置し、事案の検討や調整を行います。

また、「幹事会」には、「専門部会」を設置し、専門的事項の調査研究を行います。

## 5．目標設定と進行管理

行財政改革の着実な実行を図るため、重点目標を設定して、全庁的に取り組んでいきます。

### (1) 重点目標設定

行革効果額

協働事業の実施件数

民間活力導入件数

経常収支比率

実質公債費比率

市税収納率

公共施設総床面積

時間外勤務総時間数

職員提案件数

## ( 2 ) 進行管理

行財政改革の実行にあたっては、行財政改革実行計画を策定するとともに、各年度の取組について、目標設定による進行管理を徹底し、未達成項目については、原因や見直し方法について検証します。

この実行計画の実施状況については、毎年度市民に公表することとします。

## 語句説明

### 1 経常収支比率

財政構造の弾力性(ゆとり)を表す指標で、低いほど建設事業などの政策的経費に使える財源が増えます。通常は80%以下が適切であるとされています。

$$\text{経常収支比率} = \frac{\text{人件費、扶助費、公債費などの経常的に支出される経費に使われる一般財源}}{\text{経常経費充当一般財源額}} \times 100$$
$$\text{経常収支比率} = \frac{\text{市税や地方交付税などの用途を制限されていない経常的な収入の額}}{\text{経常一般財源総額}} \times 100$$

### 2 実質公債費率

地方自治体の一般財源の標準的な大きさを示す標準財政規模に対して、地方債などの元利償還金に使われる一般財源の額がどの程度占めるかを示す指標で、過去3年間の平均値です。地方債協議制への移行に伴い導入されたもので、18%以上になると発行するときに許可が必要となります。

$$\text{実質公債費比率} = \frac{\text{地方債等元利償還金充当一般財源} - \text{普通交付税算入公債費}}{(\text{標準財政規模} + \text{臨時財政対策債発行可能額}) - \text{普通交付税算入公債費}} \times 100$$

### 3 第三セクター等改革推進債

第三セクターや土地開発公社などの抜本的な改革に必要な経費に充てるため、平成21年度から平成25年度に限って発行が認められる地方債で、支払い利息の一部に、国による特別交付税措置が講じられます。

### 4 中山間地域懇談会

津山市が、合併町村地域ごとに設置していた地域審議会が終了した後に、引き続き合併地域の地域振興を論議する場として設置しています。

### 5 住民自治協議会

小学校区や連合町内会支部の単位で、地域の町内会を中心にPTA・老人会・青壮年会・女性の会・地域ボランティア団体などで組織し、地域住民が、歴史・文化・環境・伝統行事などの「地域資源」を活かし、自分たちの住んでいる生活基盤を良くするために組織するものです。

### 6 地域おこし協力隊

人口減少や少子高齢化の進行が著しい地方において、都市部の人材を積極的に誘致し、その定住や定着を図ることで、地域力の維持・強化を図る取組です。

### 7 市民満足度調査

市が提供する行政サービスについての満足度などを調査し、今後の施策展開の基礎資料とします。

### 8 市民モニター制度

市民のご意見を今後の市政運営に役立てていくために、市政に関するアンケート調査などを実施する制度です。

## 9 市民公募

市民から広く募集することで、募集内容は、審議会などの委員や実施する事業からイベントのキャラクターまで、様々な範囲で行っています。

## 10 オープンデータ

国、自治体、独立行政法人、公益事業者などが保有する公共データのビジネス活用などへの期待の高まりから、公共データを二次利用可能な形で提供することです。

## 11 指定管理者制度

公共団体や公共的団体、地方公共団体の出資法人などに限られていた公の施設の管理運営を、株式会社など民間事業者などを含め、地方公共団体が指定する法人その他の団体にも委ねることを可能にする制度です。

## 12 PPP

Public Private Partnership の略で、公民が連携して公共サービスの提供を行う手法です。

## 13 ファシリティマネジメント

市の有する建物、構築物等を最適な状態（コスト最小、効果最大）で保有し、運営、維持するための総合的な管理手法です。

## 14 地方公会計

固定資産台帳の整備と複式簿記の導入を行い、現金主義会計では見えにくいコストやストックを把握することで中長期的な財政運営への活用の充実に期待できます。

## 15 普通建設事業費

道路・橋りょう、学校、庁舎など公共又は公用施設の新増設などの建設事業に要する経費です。

## 16 特別会計繰出金

一般会計などで負担すべき経費について、一般会計から特別会計に支出される予算です。

## 17 一部事務組合負担金

一部事務組合とは、岡山県市町村総合事務組合など地方自治体がその事務の一部を共同して処理するために設ける特別地方公共団体です。この運営などのために構成団体が支出する経費のことをいいます。

## 18 域外需要

市外の企業や個人を顧客として、市外の資金(外貨)を稼ぎ、津山市内に所得をもたらすことです。

## 19 税外債権

使用料、貸付金など、市の債権のうち地方税法の規定に基づく徴収金に係るもの以外の債権です。

## 20 ワーク・ライフ・バランス

働くすべての方々が、「仕事」と育児や介護、趣味や学習、休養、地域活動といった「仕事以外の生活」との調和をとり、その両方を充実させる働き方・生き方のことです。

## 21 マイナンバー

国民一人ひとりに通知される個人番号のことです。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ことの確認を行うための基盤です。

## 2.2 目標管理制度

P D C A サイクル<sup>23</sup>による組織目標の効果・効率的な達成などのため、的確な判断による目標設定を行い、組織内で計画的に取り組むための制度です。

## 2.3 P D C A サイクル

「計画 (Plan)」、「実行 (Do)」、「点検・評価 (Check)」、「見直し (Act)」のそれぞれの頭文字をとったもので、これを継続的に繰り返すことで目標の実現を目指す進行管理の考え方です。

## 2.4 I C T

Information and Communication Technology の略で、コンピュータや情報通信ネットワークなどの情報コミュニケーション技術のことです。

## 2.5 クラウド化

地方公共団体が情報システムを庁舎内で保有・管理することに代えて、外部のデータセンターで保有・管理し、通信回線を経由して利用できるようにする取組。複数の地方公共団体の情報システムの集約と共同利用を進めることにより、経費の削減及び住民サービスの向上等を図るもの。