三原市行財政改革大綱

平成２７年３月

三　原　市

目　次

Ⅰ　さらなる改革の必要性 ---------- 3
　1　これまでの取組状況 ---------- 3
　2　現状と課題 ---------- 3

Ⅱ　三原市の行財政改革が目指すもの ---------- 3
　1　「持続可能な行財政運営の推進」と「市民満足度の向上」の両立 ---------- 3
　2　新たな行財政改革大綱の策定 ---------- 4

Ⅲ　大綱の基本的な方針 ---------- 4
　1　成果と市民満足度を重視した効率的な行政運営の推進 ---------- 4
　2　協働による行財政改革の推進 ---------- 4
　3　持続可能な財政運営の推進 ---------- 4
　4　公共施設マネジメントの推進 ---------- 5

Ⅳ　行財政改革の進め方 ---------- 5
　1　推進期間 ---------- 5
　2　実施及び進行管理 ---------- 5

Ⅴ　長期総合計画の着実な推進を支える位置づけ ---------- 5

Ⅵ　行財政改革を着実に推進する組織・体制の整備 ---------- 7

Ⅶ　重点項目と推進項目 ---------- 7
　1　成果と市民満足度を重視した効率的な行政運営の推進 ---------- 7
　　(1) 事務事業の最適化 ---------- 7
　　①　事務事業の廃止と重点化を実現するシステムの構築 ---------- 7
　　②　事務処理の効率化 ---------- 7
　　(2) 行政サービスの向上 ---------- 8
　　①　窓口サービス等の向上 ---------- 8
　　②　電子自治体の推進 ---------- 8
　　(3) 人材育成と職員の意識改革の推進 ---------- 8
　　①　効果的な職員研修の推進 ---------- 8
　　②　意欲を高める組織風土の醸成 ---------- 8

⑷ 業務執行体制の最適化 ---------- 9
① 行政需要に応じた定員管理と変化に対応する組織・体制の見直し ------ 9
２ 協働による行財政改革の推進 ---------- 9
⑴ 適切な役割分担による市政運営の推進 ---------- 9
① 民間委託等の推進 ---------- 9
② 市政への市民参加と市民協働の推進 ---------- 9
⑵ 開かれた市政の推進 ---------- 10
① 情報の積極的な公開 ---------- 10
３ 持続可能な財政運営の推進 ---------- 10
⑴ 歳入の増加と歳出の縮減 ---------- 10
① 自主財源の確保 ---------- 10
② 経費の節減・合理化 ---------- 10
③ 給与等の適正管理 ---------- 10
⑵ 事務事業の重要度に応じた効果的な予算配分を実現するシステムの構築 -- 11
① 行政評価制度等と予算との連携強化 ---------- 11
⑶ 財政運営方針に基づいた計画的な財政運営の推進 ---------- 11
① 財政指標の進行管理 ---------- 11
４ 公共施設マネジメントの推進 ---------- 11
⑴ 公共施設等の適正な管理 ---------- 11
① 公共施設等の総合管理計画策定 ---------- 11
② 公共施設等の質・量の適正化 ---------- 11
三原市行財政改革大綱 体系図 ---------- 12

Ⅰ　さらなる改革の必要性

１　これまでの取組状況

平成１７年３月に１市３町の合併により新「三原市」が誕生して１０年が経過します。

本市では，平成１８年３月に平成２６年度までを推進期間とする行財政改善大綱を策定し，基本的な方針である「効果的・効率的な行政運営（質的な改革）」，「市民と行政の協働のまちづくり（協働の推進）」，「自立性の高い持続可能な財政運営（量的な改革）」の３つを柱に行財政改善に取り組んできました。「行財政改善」というネーミングは，革新的な変化を求めるというイメージの「改革」ではなく，着実に継続していくというスタンスを重視したものです。

掲げていた「スクラップ・アンド・ビルド[①]の徹底」や「公共サービスの民間部門への移行」などの取組みにおいて課題が残る一方，行政需要に応じた「定員管理の適正化」や「交通事業の民間移譲」を図るなど一定の成果もあげてきました。その結果，生み出した財政効果は１０年間の累積で約 100 億円と試算しています。

２　現状と課題

急激に進む人口減少・少子高齢化，それらに起因する税収の減少や社会保障費の増大，合併算定替えによる普通交付税の段階的縮減や老朽化が進む公共施設等の更新・改修費用への対応など，今後はさらに厳しい財政状況が予測されます。

また，国の地方分権改革によって進められる権限の移譲による業務量の増加に加え，市民ニーズの高度・多様化にともない行政需要の増大が懸念されるなど今後の行財政運営はますます厳しさを増していきます。

このようなことから，本市が活力あるまちを実現するためには，これまで以上に積極的に行財政改革に取り組むことが求められています。

Ⅱ　三原市の行財政改革が目指すもの

１　「持続可能な行財政運営の推進」と「市民満足度の向上」の両立

本市が抱える現状を考えると，効果的・効率的な行財政運営を通じてムダを排除するという点で，減量の視点からの改革も必要ですが，本市が，市民から信頼される行財政運営を実現するためには，このような効率化による「持続可能な行財政運営の推進」と行政サービスの充実による「市民満足度の向上」という，縮減と拡充という点で相反する２つの項目の両立が必要です。

そのためには，限られた資源（人材，資産，財源）を必要な部分に重点的かつバラン

---

① スクラップ・アンド・ビルド：行政機構における膨張抑制の方法の一つ。組織や事務事業の新設にあたって，同等のものの廃止を条件とすること。

スよく配分することで，成果を重視した効率的な行財政運営を推進し，行政サービスの生産性を向上させると同時に，より質を重視した行財政運営への転換を図る ことで，市民満足度の高い行政サービスの提供を目指します。

２　新たな行財政改革大綱の策定

「持続可能な行財政運営の推進」と「市民満足度の向上」の両立を実現するために，現行の「三原市行財政改善大綱」に掲げた「質的な改革」,「協働の推進」,「量的な改革」の３つの柱を継承しつつも，本市の現況や新たな課題に対応できるよう，より内容を発展させた「三原市行財政改革大綱」を策定し，引き続き不断の改革に取り組んでいきます。

「行財政改革大綱」と銘打ったのは，着実に継続していくという意を込めた「改善」の領域から踏み出し，本市が自ら変わっていくという姿勢を打ち出すものです。

Ⅲ　大綱の基本的な方針

本大綱の推進には，次の４つの改革の視点から取り組みます。

１　成果と市民満足度を重視した効率的な行政運営の推進

「最少の経費で最大の効果を挙げる」という地方自治体運営の原則のもと，必要性，有効性や効率性の観点から事務事業を点検・評価し，事業の廃止と重点化を可能にするマネジメントサイクル[②]を確立することにより，成果を重視した効率的な行政運営を図る一方で，行政需要の的確な把握に努め，重点分野に最適な資源の配分を行なうことで，より市民満足度を高める行政運営を推進します。

２　協働による行財政改革の推進

協働の推進は，市民，住民組織，企業や大学などから幅広い視点やノウハウを取り入れることで，高度・多様化する行政需要に的確に対応する質的な改革に効果が期待できます。また，様々な担い手が公共サービスの一翼を担うことで，コストや業務量などの量的な改革にも効果が期待できることから， 協働の手法を活用した行財政改革を推進します。

３　持続可能な財政運営の推進

限られた財源を有効かつ最大限に活用するために，あらゆる方法によって歳入の確保と歳出の縮減に努めるとともに，事業の重要度に応じて効果的に予算配分ができるシス

---

② マネジメントサイクル：目的を達成するために，多元的な計画を策定し，計画通りに実行できたのかを評価し，次期への行動計画へと結びつける一連の管理システム。

テムを構築することで，平成２７年度から始まる普通交付税の削減にも耐え得る持続可能な財政運営を推進します。

４　公共施設マネジメント[③]の推進

公共施設等の維持管理に要する経費が将来の財政圧迫の要因になることが予測されることから，機能，利用状況，類似施設の配置状況，老朽化による将来の維持管理コストなどを分析し，市全体のバランス，市民ニーズや地域特性なども踏まえ，中長期的な視点から更新・統廃合・長寿命化などを総合的に進めます。

Ⅳ　行財政改革の進め方

１　推進期間

この大綱の推進期間は，平成２７年度から平成３６年度までの１０年間とします。ただし，中間年である平成３１年度において，本市の現況を踏まえ，必要に応じた見直しを行います。

２　実施及び進行管理

行財政改革の実施と進行管理のために，大綱に基づき可能な限り数値目標を定めた行財政改革実施計画を策定し，計画的に取り組んでいきます。

この実施計画は，社会情勢の変化や本市の現況に応じて追加・修正を行い，毎年度その進行状況を点検します。

点検は，計画（Plan）⇒実行（Do）⇒評価（Check）⇒改善（Action）のマネジメントサイクルの中で進め，改善点を反映しながら，より高い効果が発揮できるよう取り組みます。

なお，点検結果については，「三原市行財政改善懇談会」に報告し，意見を求めるとともに，ホームページ等により市民に公表します。

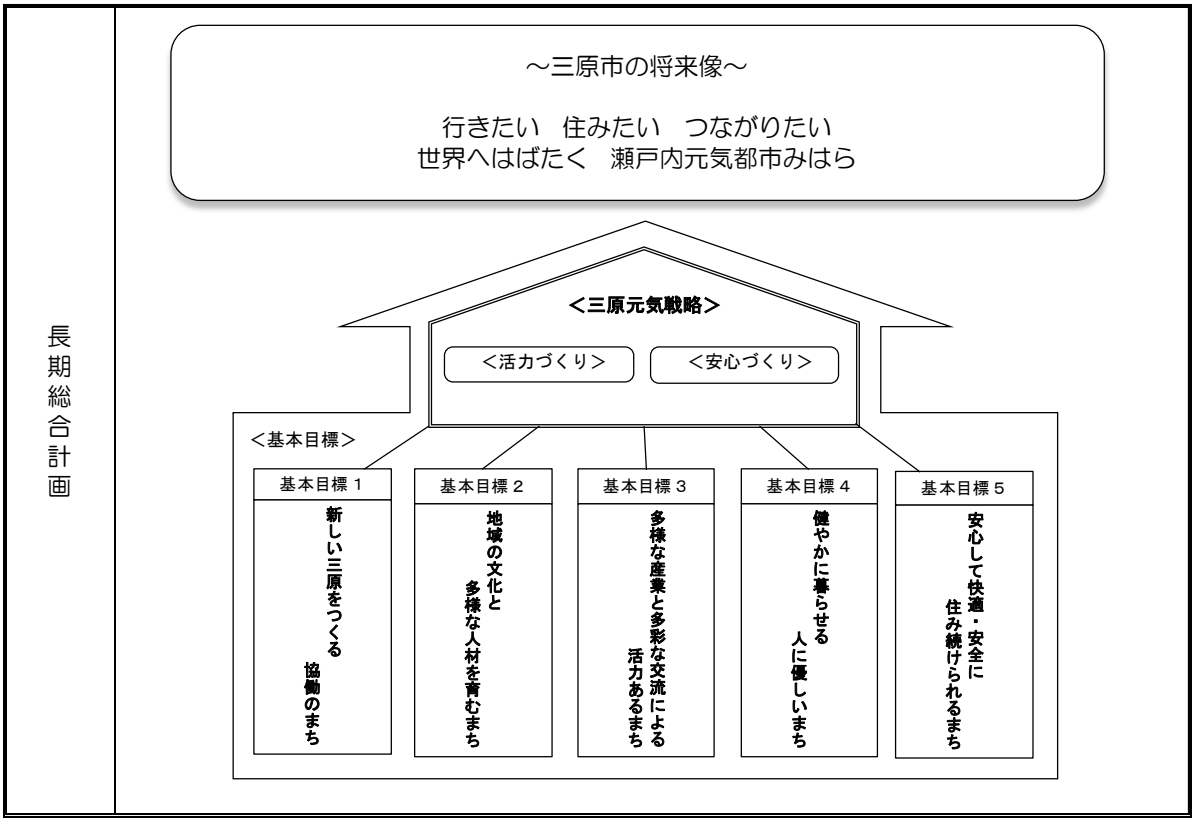
Ⅴ　長期総合計画の着実な推進を支える位置づけ

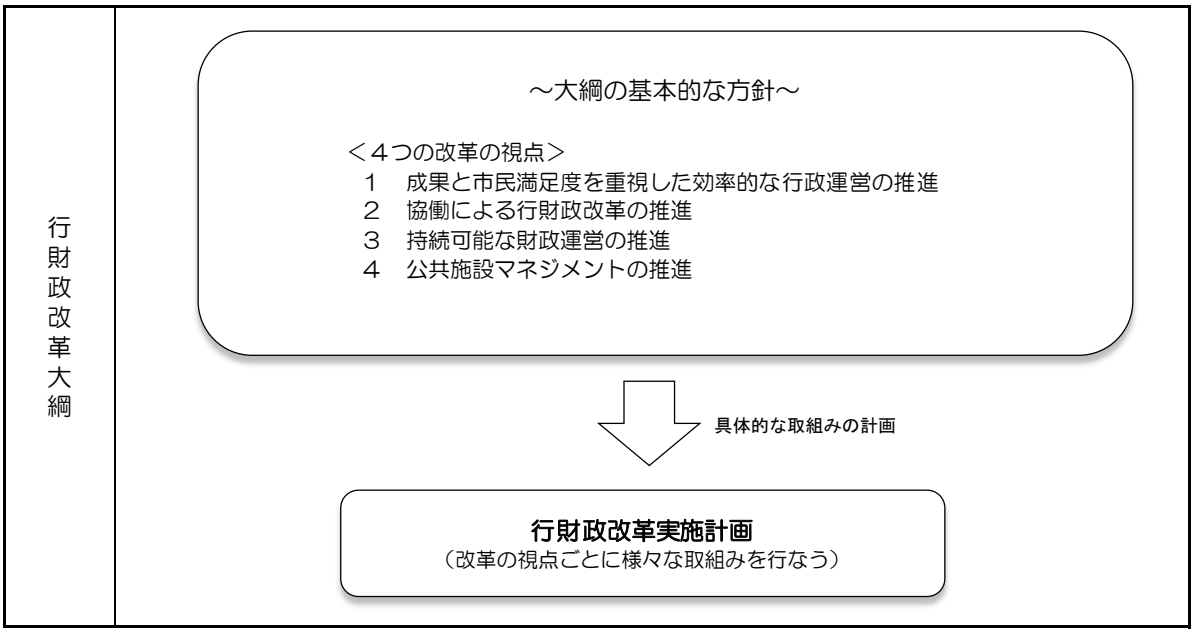
行財政改革によって，本市の最上位計画である三原市長期総合計画に描かれる将来像と基本目標の達成を実現するために掲げられた各種事業を，より効果的・効率的に実施することで計画の着実な推進を支えます。

---

③　公共施設マネジメント：地方公共団体等が保有し，又は借り上げている全公共施設を，自治体経営の視点から総合的かつ統括的に企画，管理及び利活用する仕組み。

＜長期総合計画と行財政改革大綱の関係＞





Ⅵ　行財政改革を着実に推進する組織・体制の整備

本市の重要課題として改革の視点の１つに掲げた「公共施設マネジメントの推進」や今後の行財政運営において必要な観点である「事業の廃止と重点化」などに取組み，本大綱を真に実効性かつ継続性のあるものにするために，「まちづくり戦略検討会議」及び「行財政改善懇談会」からも提言された，「行財政改革の進行管理」と「公共施設マネジメントの推進」を着実に推進するための組織・体制を整備します。

Ⅶ　重点項目と推進項目

本大綱を着実に推進していくために，４つの改革の視点のもとに，重点項目と具体的な推進項目を設けます。

１　成果と市民満足度を重視した効率的な行政運営の推進

(1) 事務事業の最適化

事務事業の廃止と重点化を可能にするシステムを構築することで，限りある資源を重点事業に効率よく投入するとともに，事務処理の方法を改善することによって，効果的・効率的に事務事業を展開していきます。

①　事務事業の廃止と重点化を実現するシステムの構築

成果や需要の低い事業の見直しや目的を達成した事業の廃止を，効率よく行うために行政評価制度④や事業レビュー⑤などの点検手法を組み合わせ，効果的に機能させることで，事務事業を取捨選択できるシステムを構築します。

②　事務処理の効率化

職員及び組織単位での業務能率の向上を目指し，ペーパレス化，会議時間の短縮，定型業務のマニュアル化など仕事のやり方の改善に取り組み，事務処理の効率化を進めます。

---

④ 行政評価制度：行政が行う施策や事務事業を，その目的，必要性，効率性，有効性などの視点から評価・検証することにより，事務事業の見直しや改善に活かす制度。

⑤ 事業レビュー：事務事業の必要性や，その手法が上位目的である施策に適切に貢献しているかを，外部の視点で点検することで，単なる予算削減に止まらず，事務の改善につなげるもの。

⑵ 行政サービスの向上

適切なサービスの提供はもちろんのこと，市民が行政サービスを利用しやすい環境づくりを推進し，市民満足度の高い行政サービスの提供に努めます。

① 窓口サービス等の向上

窓口等での接遇の向上，申請届出手続きの簡素化・効率化，公共料金の納付方法の拡大など，行政サービスの一層の向上を図り，市民の目線に立った利用しやすいサービスの提供に努めます。

② 電子自治体の推進

ＩＣＴコンテンツ（情報通信技術を利用したサービス）を活用した電子申請サービスや各種証明書の交付サービスの拡充などにより，市民の利便性の向上と業務の効率化を図ります。

⑶ 人材育成と職員の意識改革の推進

時代が求める最適なサービスを提供していくために，知識や技術の習得はもちろんのこと，課題発見，解決能力や説明能力など職員の能力の向上を図るとともに，意欲的に仕事に取り組むことができる環境づくりを推進します。

① 効果的な職員研修の推進

人材育成基本方針に掲げる「めざす職員像」と職場外研修の課目との整合性を図り，経験年数や職務内容に応じて必要とされる能力開発の機会の充実を図ります。

また，職員の研修に対する意欲，姿勢と，その意欲等を引き出す上司の管理能力を積極的に評価する環境を整備することで，自主研修の実施や集合研修への参加を促進します。

② 意欲を高める組織風土の醸成

目標管理型の人事評価制度の導入により，職員が職務を遂行するに当たり発揮した能力や挙げた業績を，公正な処遇や適材適所の人事配置につなげ，個人の能力向上とともに士気高揚を目指します。

また，時間管理の意識を徹底し，勤務時間内で業績を挙げることが評価される仕

組みをつくるなど，ワーク・ライフ・バランス⑥のとれた働き方を進めることで，意欲的に業務に向き合える組織風土の醸成を図ります。

(4) 業務執行体制の最適化

① 行政需要に応じた定員管理と変化に対応する組織・体制の見直し

事務事業の廃止・重点化，民間委託等の推進状況や国・県からの権限移譲の動向によって増減する業務量への対応と時代が求める最適な行政サービスを踏まえつつ，行政需要と均衡の取れた定員管理と適正な人員配置に努めます。

また，簡素で効率的な組織・体制を基本としつつも，様々な変化や新しい課題に迅速かつ的確に対応するために，適宜，組織・体制の見直しを行います。

２ 協働による行財政改革の推進

(1) 適切な役割分担による市政運営の推進

厳しい財政状況が予測される中，高度・多様化する行政需要に対応するために，効率や費用対効果等を考慮し，民間委託や市民協働など最適な手法による行財政運営に取り組むことで，最適な公共サービスを提供します。なお，現業職員については，退職者の補充は行わず，様々な担い手による業務の実施を図ります。

① 民間委託等の推進

事務事業全般にわたり民間委託等の可能性を検証し，指定管理者制度⑦，ＰＦＩ⑧など最適な手法での民間活力の導入を推進し，効果的・効率的な公共サービスの実施を目指します。

② 市政への市民参加と市民協働の推進

まちづくりのあらゆる分野において，市民が市政に参加しやすい形態や機会の拡

---

⑥ ワーク･ライフ･バランス：「仕事と生活の調和」の意。「国民一人ひとりがやりがいや充実感を持ちながら働き，仕事上の責任を果たすとともに，家庭や地域生活などにおいても，子育て期，中高年期といった人生の各段階に応じて多様な生き方が選択・実現できる」こと。

⑦ 指定管理者制度：公の施設の管理・運営を，株式会社をはじめとした営利企業・財団法人・NPO 法人・市民グループなど法人その他の団体に包括的に代行させることができ制度。

⑧ PFI（Private Finance Initiative）：公共サービスの提供に際して公共施設が必要な場合に，従来のように公共が直接施設を整備せずに民間資金を利用して民間に施設整備と公共サービスの提供をゆだねる手法。

充を図り，市民がまちづくりに参加できる環境づくりを進めるとともに，行財政改革の推進に効果的な手法である市民協働のまちづくりを，さらに定着させる取り組みを行います。

⑵ 開かれた市政の推進

① 情報の積極的な公開

市民への説明責任を果たし，行政の透明性･公平性を向上させるために，様々な媒体を通じて，市民が市の現状を把握できる情報をわかりやすく公開するとともに，行政の活動状況についても積極的な情報提供を行ない，市民との情報の共有化を図ります。

３ 持続可能な財政運営の推進

⑴ 歳入の増加と歳出の縮減

限られた財源を有効かつ最大限に活用するために，既存の歳入はもとより新たな歳入の確保に努めるとともに，歳出においては，効果的・効率的な事業運営や整理合理化による縮減を図ります。

① 自主財源の確保

自主財源の安定的な確保は健全な財政運営の基本であることから，市税等の収納率の向上など既存の財源確保に努めるとともに，売却を含めた遊休資産の有効活用や有料広告の掲載など様々な手法を活用して，新たな財源の確保に努めます。

② 経費の節減・合理化

事務事業の廃止・重点化，効率化によるコストの削減，職員へのコスト意識の徹底，補助金の見直しなどに取り組むことで，経費の節減に努めます。

③ 給与等の適正管理

民間給与との均衡を図る目的で出されている人事院勧告を注視し，国・県及び類似団体等との均衡を失しないよう，適正な給与水準と給与制度を定め，総人件費の抑制に努めます。

⑵ 事務事業の重要度に応じた効果的な予算配分を実現するシステムの構築

① 行政評価制度等と予算との連携強化

「１-⑴-① 事務事業の廃止と重点化を実現するシステムの構築」に当たっては，事業の見直しや廃止など，行政評価制度や事業レビューなどの点検結果を予算配分に反映させることができるよう，点検手法と予算を連携し機能させるシステムの構築に注力し，より効果的・効率的な行財政運営の実現を目指します。

⑶ 財政運営方針に基づいた計画的な財政運営の推進

① 財政指標の進行管理

財政運営の健全性を確保するために，財政運営方針に基づいた中長期的な財政見通しを作成し，定期的な見直しを行いながら計画的な財政運営を進めるとともに，経常収支比率や地方債残高などの財政指標の改善・抑制に努めます。

４ 公共施設マネジメントの推進

⑴ 公共施設等の適正な管理

公共施設等のデータの一元化を行なうとともに，公共施設等のあり方を示す総合管理計画を策定し，更新・統廃合・長寿命化等を計画的に推進することで，適正な管理を実現します。

① 公共施設等の総合管理計画策定

学校や公営住宅等のほか，道路・橋梁などを含む公共施設等について，機能の集約と強化を念頭に置き，利用状況，類似施設の配置状況，老朽化による将来の維持管理コスト等を把握したうえで，更新・統廃合・長寿命化等を進める「三原市公共施設等総合管理計画」を策定します。

② 公共施設等の質・量の適正化

役割や機能などを総合的に集約した台帳を作成し，公共施設等の一元的な管理を可能にするとともに，策定した「三原市公共施設等総合管理計画」を着実に推進することによって，質と量の適正化を図ります。

三原市行財政改革大綱 体系図

行財政改革が目指すもの
「持続可能な行財政運営の推進」と「市民満足度の向上」の両立

実現

改革の視点（大項目）	重点項目（中項目）	推進項目（小項目）
1　成果と市民満足度を重視した効率的な行政運営の推進	(1) 事務事業の最適化	①　事務事業の廃止と重点化を実現するシステムの構築
		②　事務処理の効率化
	(2) 行政サービスの向上	①　窓口サービス等の向上
		②　電子自治体の推進
	(3) 人材育成と職員の意識改革の推進	①　効果的な職員研修の推進
		②　意欲を高める組織風土の醸成
	(4) 業務執行体制の最適化	①　行政需要に応じた定員管理と変化に対応する組織・体制の見直し
2　協働による行財政改革の推進	(1) 適切な役割分担による市政運営の推進	①　民間委託等の推進
		②　市政への市民参加と市民協働の推進
	(2) 開かれた市政の推進	①　情報の積極的な公開
3　持続可能な財政運営の推進	(1) 歳入の増加と歳出の縮減	①　自主財源の確保
		②　経費の節減・合理化
		③　給与等の適正管理
	(2) 事務事業の重要度に応じた効果的な予算配分を実現するシステムの構築	①　行政評価制度等と予算との連携強化
	(3) 財政運営方針に基づいた計画的な財政運営の推進	①　財政指標の進行管理
4　公共施設マネジメントの推進	(1) 公共施設等の適正な管理	①　公共施設等の総合管理計画策定
		②　公共施設等の質・量の適正化
４項目	10項目	１７項目

推進

行財政改革を着実に推進する組織・体制の整備	
行財政改革を進行管理する組織・体制	公共施設マネジメントを推進する組織・体制