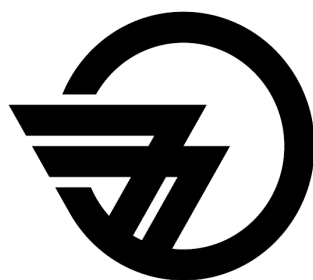

第3次五條市行政改革大綱

平成25年度～平成29年度



平成25年5月

五 條 市

目 次

1. はじめに	2
2. これまでの行財政改革の取り組みと成果	2
3. 行財政改革を進める基本的な考え方	5
(1) 行財政改革の必要性	5
(2) 本市の財政状況	6
4. 行財政改革の推進期間	8
5. 行財政改革の基本方針	8
6. 行財政改革の取組項目	9
(1) 事務事業等の見直し	9
(2) 組織・機構の見直し	10
(3) 定員管理及び給与の適正化	11
(4) 人材育成の推進・確保	12
(5) 電子自治体の推進	13
(6) 広域行政の推進	13
(7) 住民参画の推進と行政の透明性の確保	13
(8) 持続可能な財政構造の実現	14

1. はじめに

平成17年9月に五條市、西吉野村、大塔村が合併を行い「新生五條市」として、新しい第一歩を踏み出し約8年が経過しました。

本市では、合併後も続く厳しい財政状況を改善し、簡素で効率的な行政運営を実現するため、平成18年11月に改革の方針書として「五條市新行政改革大綱」を、平成19年5月には改革の実現に向けた具体的な取組を示す計画書として「五條市集中改革プラン」を策定し、全庁一丸となって改革に取り組んできました。

しかしながら、継続的な経済不況の影響に加えて、平成28年度から始まる地方交付税の逡減等により、今後の財政運営は益々厳しさを増してくることから、市の将来を見据えた更なる行財政改革の推進が必要となっています。

このため、これまでの行政改革の取組を継承しながら新たな改革項目等を加味し、更なる改革を推進するための「第3次五條市行政改革大綱」を策定することとします。

2. これまでの行財政改革の取り組みと成果

五條市では、合併後における危機的な財政状況を改善し、健全な行財政運営を推進するため、平成19年度から平成23年度を計画期間とした「五條市集中改革プラン」を策定し、行政改革の目標を達成するため市長を本部長とする「五條市行政改革推進本部」において進行管理を行い、全庁をあげて次のような取り組みを行いました。

まず、『行政経営の仕組みに関する改革』では、事務事業等の見直しとして「事務事業評価制度（※1）」等の手法を用いて、市の事務事業の評価・見直しを行い、休止・廃止を含む改善を反映した予算編成等を行いました。特に、経費節減等による財政効果「一般財源ベースで18億7千万円の歳出削減」を目指し、各種補助金等、

（※1）

事務事業評価制度：
市が実施している事務事業について、計画、実施、点検、見直しのサイクルを定着させ、各事務事業の必要性や効果・効率性等を評価し、事業の改善や縮小、統廃合等を行い、行政活動の効率化やサービス向上、財源の有効活用等に役立てるもの。

施設維持管理費、公共事業等の削減等を実施し、歳出の徹底削減を断行するとともに、税の徴収対策の強化、使用料・手数料等の見直し等により自主財源の確保に取り組みました。更に、大きな財政負担となっている公の施設の見直しについては、指定管理者制度（※2）の活用、地元移譲や廃止など各部署において施設ごとに具体的に取り組んできました。

『機構及び人事制度に関する改革』では、組織・機構の見直しとして、多様な市民ニーズに即応した行政サービスを効率的・効果的に提供するため、機構改革を実施するとともに、定員管理・人材育成については、計画的な定員管理等に取り組むほか、人事評価システムの導入検討を行ってきました。

『財政制度に関する改革』では、中長期の財政フレームを踏まえて選択と集中による戦略的な予算編成方針を設定しました。

※2

指定管理者制度：

民間のノウハウ（技術や知識の情報）を活用して、民間事業者等を指定管理者に指定して、公の施設の管理運営を行わせる手法。

集中改革プランの取組の成果

■集中改革プランの進捗率 ……77.7%

(単位: 件、%)

改革名	項目数	取組数	進捗状況			進捗率
			計画以上	計画どおり	計	
行政経営の仕組みに関する改革	115	413	49	291	340	82.3
機構及び人事制度に関する改革	12	12	2	6	8	66.7
財政制度に関する改革	17	61	4	33	37	60.7
施設・資産管理制度に関する改革	6	48	1	29	30	62.5
合計	150	534	56	359	415	77.7

* 進捗率 = 進捗状況が計画以上及び計画どおりと評価された取組の数 ÷ 総取組数

■経費削減の財政効果額 経費削減額累計 ……約33億円

(単位: 百万円)

取組項目	区分	H19	H20	H21	H22	H23	計
人件費の削減	削減効果見込額	136	165	204	248	190	943
	削減額	152	261	506	153	120	1,192
事業の休止・削減・改善等による削減	削減効果見込額	724	107	0	91	3	925
	削減額	424	812	427	590	▲144	2,109
合計	削減効果見込額	860	272	204	339	193	1,868
	削減額	576	1,073	933	743	▲24	3,301

■職員定数の削減

年度別職員削減表

(各年4月1日現在・単位: 人)

区分		H19	H20	H21	H22	H23
計画	削減数	11	10	14	17	13
	当該年度職員数	585	575	561	544	531
実績	削減数	13	24	48	2	▲3
	当該年度職員数	583	559	511	509	512

* 平成23年4月の職員数は五條消防署十津川分署開署に伴う採用者19名を含む。

3. 行財政改革を進める基本的な考え方

(1) 行財政改革の必要性

五條市のまちづくりは、「第5次総合計画」において、地域の将来像や基本目標を明らかにし、各分野の施策と取組を具体的に示して進めています。また、収支バランスの早期実現を目指して、行政改革大綱に基づき、事務事業や公共施設の管理体制の見直しなどを行うとともに、あらゆる経費削減に取り組み財政基盤の強い新しいまちづくりを進めてきました。また、市民の利便性の確保を最重視して必要なサービスを継続していくため、効率的な組織・機構づくりに努めてきたところです。

これらの取り組みにより、合併後は100%を超えていた経常収支比率（※3）を90%代前半の水準まで改善しました。

しかしながら、少子・高齢化社会の到来とともに、市民ニーズは多様化し、国・地方の財政が極度に悪化している現状を考えると、国・地方自治体のみがそれに応えるべく、きめ細かな公共サービスを提供することは極めて困難になっており、これまでの行政主導による社会システムは、既に限界にきていることを認識しなければなりません。今以上に、市民と行政との「協働のまちづくり」を積極的に推進していく必要があります、地方自治体と地域住民、あるいは住民相互間での対話と行政への住民参画を推進しながら政策を決定・実行していく時代を迎えています。

今後においては、地方分権による国と地方自治体の関係の変化に対応するとともに、市政への、住民・NPO・企業・地域などの参加と役割・責任分担による新たな「公」の創造を推進していく必要があります。

（※3）

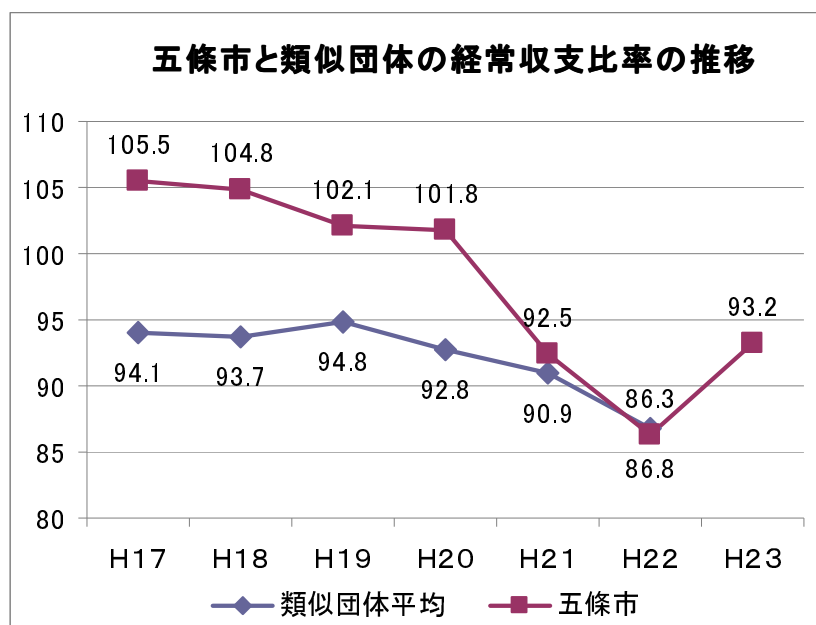
経常収支比率：

経常一般財源（毎年度連続して経常的に収入される財源のうち、その用途が特定されず自由に使用し得る収入）のうち、どの程度が経常経費に充てられているかをみることにより、財政構造の弾力性を判断する指標。この数値が低いほど弾力的な構造といえる。

(2) 本市の財政状況

我が国の経済は、一部に底打ちの兆しが見られるものの、依然として「当面の危機（金融対策・雇用対策）」と「構造的な危機（過度に外需に依存した経済成長から新たな持続的成長の必要性）」に直面しており、これまで培ってきた経済・社会基盤を次代に引き継げるか否かの正念場を迎えています。

五條市においても、収支バランスを回復し、財政の健全化を図るため、平成19年度から取り組んだ集中改革プランに沿った予算編成、事業見直し等により財政改革、歳出削減等を進めた結果、経常収支比率は平成21年度以降、類似団体平均に近いレベルまで改善し、市債の残高及び公債費も起債の抑制等により着実に減少してきました。



しかし、本市は広い行政区域を持ち、合併後も旧市村時代からの多くの施設を有しているため、公共施設の維持管理経費や補修費の増大、配置職員の確保など、今後も大きな財政負担となることは、必至の状況と言えます。また今後、福祉関係経費

や普通建設事業費の増加が見込まれ、健全な財政運営を行うためには経常経費（※4）の削減が今後の緊急課題であり、施設の維持管理事業をはじめ、あらゆる事務事業について費用対効果を見極めながら「（第2次）五條市新行政改革大綱」の成果を向上させるとともに、更なる事業の統合・縮小・休廃止を含めた見直しを行うことが必要です。

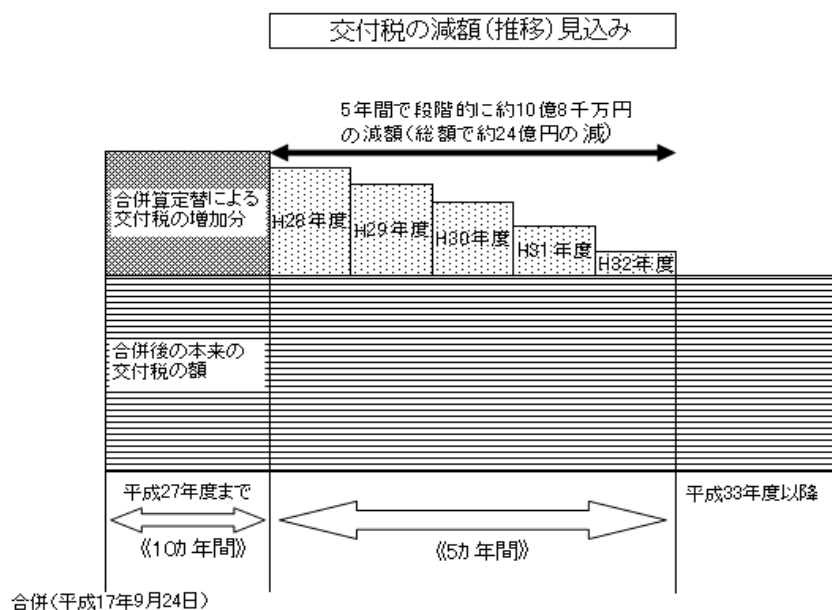
さらに、本市一般会計歳入の34.6%（平成23年度決算）を占める普通交付税については、合併から10年間は合併がなかったものとして、旧1市2村の積み上げにより算定された額が交付されています（合併算定替）が、この措置は、平成28年度から平成32年度までの5年間で段階的に削減され、平成33年度からは五條市として一本化算定されることとなります。

よって、平成24年度交付決定額ベースでの試算では、5年間で約10億8千万円の減額となる見通しであり、今からそれに耐え得る持続可能な財政構造への転換に向け、改革を進めていくことが必要です。

（※4）

経常経費：

人件費、公債費（地方債の元利償還金）、扶助費（生活保護費等）などの年々継続して固定的に支出される経費。



4. 行財政改革の推進期間

この行政改革大綱の推進期間は、平成25年度から平成29年度までの5カ年とします。

ただし、社会情勢の変化等に柔軟に対応するため、平成27年度において実施状況を精査するとともに、以降の在り方を検討するものとします。

5. 行財政改革の基本方針

五條市新行政改革大綱では、合併により肥大化した市の行財政について、無駄を省きスリム化を図ることに重点をおいた行財政改革を進め、あらゆる経費削減に取り組み、強固な財政基盤の土台作りを進めてきました。

第3次五條市行政改革大綱では、「量の改革」から「質の改革」への転換を図り、市民満足度を向上させていくため、行財政改革の原点とも言うべき、「スクラップ・アンド・ビルド（※5）」の考え方にに基づき、地方分権時代にふさわしい、自律的で持続可能な行政経営による質の高いサービスを実現するため、以下に示す方針に基づいて改革に取り組みます。

（※5）
スクラップ・アンド・ビルド：
新しい組織・制度を立ち上げる場合、古い組織・制度を廃止して肥大化を防ぐ手法。

① 効率的かつ効果的な行政経営の推進

厳しい財政状況や限られた人材のもと、行政経営の視点に立った事務事業の整理合理化や人材育成を進めます。

また、多様化する行政ニーズに迅速かつ的確な対応を可能とする組織・機構の整備や適材適所の職員配置に努めます。

② 協働のまちづくりの推進

市民への積極的な情報提供を行い、理解と信頼を深め、市民の声を可能な限り十分に市政に反映させ、市民の視点に基づく

公正で開かれた市政を推進します。

また、情報を共有し、市民と市がそれぞれの役割と責任において行動するなど、自治意識の高揚を図りつつ、地域との協働によるまちづくりの推進に向けた取り組みを進めます。

③ 中長期的な視点に立った財政の健全化

新たな自主財源の確保や市税等の収納率の向上による歳入の確保に努めるとともに、事務事業や補助金の見直し等による歳出全般の抑制を図ります。また、自らの財政状況を分析し、中長期的な視点に立って、財政の更なる健全化に向けた取り組みを進めます。

6. 行財政改革の取組項目

(1) 事務事業等の見直し

限られた財源の中で、新たな行政課題や社会経済情勢の変化に的確に対応するため、事務事業について不断の見直しを進め、行政と民間との役割分担を明確にして、緊急度の高いものを選別し、選択と集中による効率的な事業の実施を図ります。また、市民サービス向上の観点から事務執行の迅速化、効率化等に努めます。

ア. 既成概念にとらわれることなく、従前から実施している事務事業についても、ゼロベース(※6)から検討を行い、計画策定(Plan)→実施(Do)→検証(Check)→見直し(Action)のサイクル(「PDCAサイクル」)に基づき、絶えず事務事業の点検・見直しを図り、改善、縮小、統合、休廃止等を検討します。

また、市の主要施策について外部の意見を反映する仕組みを検討します。

(※6)
ゼロベース:
根本からの再査定。すべての事業をゼロに戻して検討しなおすこと。

イ. 限られた財源で最大の効果をあげるために、「選択と集中」の観点から、行政と民間の役割分担を明確にして、行政でなければ対応し得ない領域に重点的に対応し、また、優先順位をつけ緊急度の高いものから事業実施を図ります。

ウ. 補助金等について、申請者等との協議をしながら、経費負担のあり方、効果等を精査し、スクラップ・アンド・ビルドを推進します。

また、運営費補助から事業費補助への転換や終期設定等を検討し、段階的にこれらを実施していきます。

エ. 市が直営で実施するよりも、民間に委託して実施する方が経費削減ができ、また住民サービスの向上が図れる事業については、積極的に民間委託を推進します。

オ. 公共工事の品質確保や透明性、競争性の高い入札・契約事務を行うため、入札制度改革の推進を図ります。

(2) 組織・機構の見直し

新たな行政課題や多様な市民ニーズに対応するために、常に組織・機構の見直しを行い、より“一体感のある”まちづくりを推進するための簡素で機能的な組織・機構づくりを行います。

ア. 社会経済情勢の変化等に伴う新たな行政課題や多様な市民ニーズに即応し地域の活力を一層醸成する行政サービスが展開できるよう、縦割りの弊害を廃し、横の連携を密にした組織・機構の見直しにより、総合調整機能の強化を

図ります。

イ. 組織・機構の見直しの際は、簡素で効率的な組織・機構の整備を行うとともに、市民にわかりやすく、利用しやすい体制を整えます。

(3) 定員管理及び給与の適正化

市民ニーズの高度化、多様化に伴って増加する行政需要に対して、弾力的かつ的確に対応するため、適正な定員管理を一層推進します。また、能力や職務に応じた適正な給与体系の運用に努めます。

① 定員管理・人事管理の適正化

ア. 定員管理の適正化については、合理的な組織・機構の編成、課を超えた連携、事務事業の全般にわたる行政と民間の役割分担、行政サービスの向上、将来の職員構成のあり方等を検討し、新たな行政需要への対応に必要な配置を行うなど市民サービスへの配慮を行った上で、具体的な数値目標を定めて職員数の抑制に努めます。

イ. 人事評価システム（※7）を活用して、職員が持つ多様な能力・資質・適性及び業績を公正に評価し、より一層、職員の意欲や能力を最大限に引き出す人事管理に努めます。

ウ. 任期付職員・嘱託職員、臨時職員等の採用については、総合的な費用対効果を見極め、安易な採用とならないよう、配置計画や採用ルールの見直しを図ります。

（※7）

人事評価システム：
目標管理などの手法を用いて、職務上の能力や実績を一定基準により評価・分析し、職員の人材育成や人事管理を行う仕組み。

② 給与の適正化

ア. 職員の給与は、職務と責任に応じるものでなければなら
ないとともに、生計費並びに国及び他の地方公共団体の職
員並びに民間企業の従事者の給与を考慮して定めること
とされています。したがって、国の給与制度改革を勘案し
ながら、人事評価制度の導入を検討し、能力や業績に応じ
た適正な給与制度の運用に努めます。

イ. 諸手当については、社会条件や勤務条件の変化に対応し、
支給対象・支給額などの見直しを行い、制度の趣旨にそつ
た適正な支給を行います。

(4) 人材育成の推進・確保

複雑多様化する行政需要に対応できる専門的知識を有した
職員の確保と、時代の変化に対応できる人材の育成、職員の能
力開発、意識改革を推進します。

ア. 計画的な人材育成を図るとともに、目標管理などの手法
を用いた人事評価システムを本格運用することで、政策立
案能力や説明能力等、市職員として必要な業務能力の備わ
った人材の育成を図ります。

イ. 各分野で業務遂行に必要な専門的知識と実務能力を有す
る職員の確保に努めます。

ウ. 職員の資質、専門的技術の向上、職場の活性化、行政情
報の収集及び政策形成能力の向上を図るため、奈良県をは
じめとする他の行政機関との人事交流を進めます。

(5) 電子自治体の推進

行政の効率化や市民に対する行政サービスの向上を図るため、市民ニーズとコスト削減を強く意識しながら、情報化社会に対応した行政運営を目指します。

ア. 行政の情報化については、費用対効果を勘案した上で、必要な事務処理システムの導入を総合的かつ計画的に進め、ICT（高度情報通信技術）を活用した行政情報の共有化・相互利用による、行政事務の効率化・高度化・迅速化を図ります。

イ. 情報化を進めるにあたっては、個人情報の保護を徹底し、行政情報を扱う者としての管理意識及びセキュリティ対策の強化を図ります。

(6) 広域行政の推進

国、県及び関係機関との協調、周辺自治体等との機能分担・相互補完による広域行政を推進します。特に、公共施設の整備については、周辺地域の整備状況を踏まえ、五條市での重複投資を避けるなど合理的な行財政運営を図ります。

(7) 住民参画の推進と行政の透明性の確保

市民が地域への愛着や誇りを持ち、市民主体のまちづくりが効果的に推進されるよう、市民の英知とエネルギーを結集しながら、市民と行政との協働のまちづくりを推進していきます。

また、市民が参画しやすい行政とするため、行政の透明性の確保に努めます。

① 行政の透明性の確保等

市民の理解を得ながら、市民が参画しやすい開かれた行

政を推進していくため、広報紙やホームページ等を利用し、内容を工夫しながら、分かりやすい情報の開示・公表を行うことにより、市政の透明性の確保及び市政に関心を持っていただくよう努めます。

② 住民参画の推進

ア. 市が組織する審議会等について、市民の視点に立って、各審議会のあり方について見直しを行うとともに、公募委員及び女性委員の積極的な登用を推進します。

イ. 市民の行政への参画を促し、市民主体のまちづくりを進めるため、市民の意見を行政に反映させるパブリックコメント制度（※8）を積極的に活用します。

ウ. 市民と行政とが協働してまちづくりを進めるための新しい仕組みづくり（住民協働施策の推進）を追求していきます。

エ. 市民や地域が主体となって実施すべき事業については、住民協働の視点に立ち、理解と協力を得ながら自主運営に移行していきます。

（※8）

パブリックコメント制度：

行政が政策の立案等を行う際、その案を公表し、広く住民から意見や情報を提出してもらい、提出された意見等を考慮して最終的な意思決定を行うもの。

（8）持続可能な財政構造の実現

計画的で着実、かつ健全で最適な行政経営を念頭に、事務事業の検証と見直し等により歳出の削減・抑制を徹底するとともに、より一層の自主財源確保に努め、普通交付税の合併算定替縮減も視野に、更に効率的で効果的な財政運営、歳入に見合った健全で持続可能な財政構造の確立を目

指します。

①歳出の削減・抑制と最適化

- ア. 中長期の財政計画を立て、毎年度それに基づく計画的で健全な財政運営を行い堅持していくとともに、平成28年度から始まる普通交付税の縮減にも対応できる財政構造への転換を図っていきます。
- イ. 各政策・施策における目的や目標に照らして、また市の進むべき方向性や、市民ニーズを見極めながら、事務事業の検証と見直しの徹底、施策の重点化、枠配分予算編成の活用などにより、事務事業及び財源配分の最適化、経費の削減・抑制など、効率的かつ効果的な行政経営を行うことにより、歳出の削減・抑制とともに、収支バランスの均衡を確保し財政の健全化を図ります。
- ウ. 内部事務等遂行上の経費である内部管理経費全般について、削減及び節減を徹底します。
- エ. 新地方公会計制度（※9）の導入を進めるとともに、予算編成、行政経営課題の分析等への活用を図ります。

②歳入の確保

- ア. 企業の誘致により雇用の場を確保することで、固定資産税や市民税などの税収を確保し、自主財源の比率を高めま
- イ. 市税、保育料、水道料金、下水道使用料等については、

（※9）

新地方公会計制度

地方自治体のこれまでの「現金主義・単式簿記」による会計制度に「発生主義・複式簿記」といった企業会計的要素を取り込むことにより、資産・負債などのストック情報や、現金主義の会計制度では見えにくいコストを把握し、自治体の財政状況等をわかりやすく開示するとともに、資産・債務の適正管理や有効活用といった中長期的な視点に立った自治体経営の強化に資するもの。

徴収率の向上や滞納整理の徹底のための強固な体制整備を図ります。

ウ. 使用料、手数料をはじめ、保育料、水道料金、下水道使用料等については、受益者負担の原則と住民負担の公平性確保の観点から、類似の自治体との均衡を考慮するとともに、社会情勢等を十分把握しながら料金改定の検討を常時適切に行い、適正化に努めます。また、新たに負担を求めることが適切なものについては、説明責任を果たして参ります。

③ 公共施設・財産等の適正管理

ア. 公の施設について、関係団体等に理解を求めるとともに、要望等も取り入れながら、地元移譲、閉鎖、民営化、指定管理、事業統合、改善等を進めます。

イ. 市が所有する未利用財産等について、利用方針等を検討した上で、処分すべき財産等は、積極的な売却等を実施し、歳入確保と維持管理経費の軽減を図ります。

④ 企業会計・特別会計の経営健全化

全ての企業会計・特別会計について、事業の効率化と受益者負担の適正化による経営の健全化を図り、独立採算による経営を原則として、これらの会計への一般会計からの繰り出しは、可能な限り抑制します。

また、下水道事業の特別会計については、平成27年4月からの企業会計（地方公営企業法の適用）移行に向け、計画的に取り組みを進めます。

五條市行政改革推進本部

五條市市長公室ふるさと創造課

平成25（2013）年 5月

〒637-8501

奈良県五條市本町1丁目1番1号

電話 代表0747（22）4001

URL <http://www.city.gojo.lg.jp>