

新城市行政改革推進計画

平成27年3月

新城市

<目 次>

第1章 計画策定の目的	1
第2章 これまでの取組と課題	3
第3章 行政改革の基本的な考え方	7
第4章 取組方針	9
1 計画期間	9
2 基本項目	9
(1) 事務の効率化・事務事業の見直し	9
(2) 民間委託の促進	10
(3) 資産、施設の見直し	11
(4) 市民自治と協働のまちづくりの推進	11
(5) 人材育成	11
(6) 他自治体との連携	12
(7) 市民満足度の向上	12
(8) 地方公営企業の健全経営	13
第5章 部局別計画（実行計画）	14
参考資料	
・用語解説	16

第1章 計画策定の目的

少子化の進展、高齢者数の増加、人口減少といった問題に加え、国・地方を通じて将来の財源確保が大きな課題となり、社会全体をとりまく環境は厳しさを増しています。それに伴い、子育てや高齢者対策、災害対応などの行政需要は増加傾向にあり、また地方分権の進展に伴う新たな行政課題や、道路、トンネル、橋りょうなどに見られる社会インフラの老朽化問題^(注1)への対応、東日本大震災を踏まえた市民の安全・安心への対応など、社会情勢の変化に伴う新たな課題に対し、国及び地方自治体の的確な対応が求められています。

このような背景の中、地方分権の進展により、多くの地方自治体は自主・自発的に行財政改革の取り組みを進めています。これは地方自治体が地域の実情を踏まえて自らの創意工夫で事業を行うことができるよう政策的な裁量が拡大していることによります。自らの判断に基づき決定し、自ら責任を負っていく、自立した地方自治体への転換が求められています。

さて、本市は平成17年10月1日に市町村合併により新市として誕生し、その後、新城市行政改革推進計画（集中改革プラン）を策定し、市民にわかりやすい適切な行政サービスの提供、最少の経費で最大の効果を挙げる行政運営、市民と行政との協働関係の確立を柱とした機構・サービスの改善に取り組んできました。5年の計画期間を満了した後もその方針のもとに、たゆまぬ改革の努力を継続し、着実な改革効果を発揮してきたところです。

また、新市誕生から9年が経過し、その間に三遠南信自動車道鳳来峡 IC やバイパス機能を有する国道151号が郊外に新設され、また道の駅「もっくる新城」の建設や新東名高速道路新城 IC の開通を控えるなど大規模プロジェクトの進行に伴い、本市をめぐる社会情勢の変化という点においても、中山間地域における新たな暮らし・文化の発信拠点「山の湊」^(注2)としての新しい顔を見せる好機となっています。

しかしながら、団塊世代が75歳以上となる「2025年問題」や人口減少の進展など社会全体をとりまく厳しい環境は本市においても例外ではなく、生産年齢人口の減少は市の歳入にも大きく影響を与え、その上、市町村合併による地方交付税の算定替え措置期限^(注3)、合併特例債^(注4)など支援策の適用期限も迫り、財源確保の問題も新たな局面を迎えつつあります。

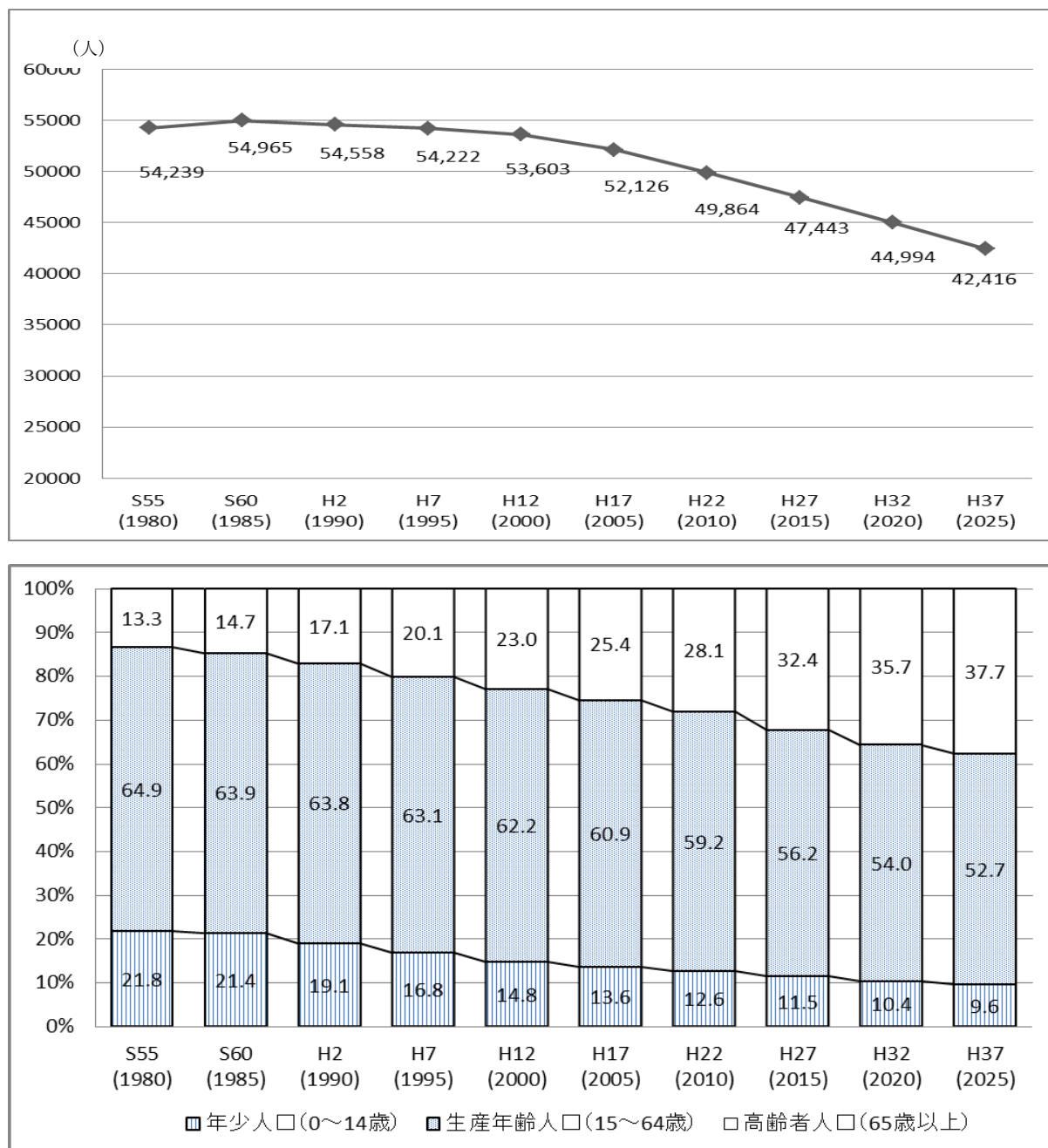
また、本市は平成26年5月に日本創成会議^(注5)が発表した「ストップ少子化・地方元気戦略」において、将来的に行政機能の維持が難しくなると見られる自治体896市町村の一つに挙げられました。国は、「まち・ひと・しごと創生本部」を設置し、将来人口1億人の維持を目標に、それぞれの地域で住みよい環境を確保し、将来にわたって活力ある日本社会を維持していくこととしています。

こうした状況を踏まえ、過去の取組を一層推進しつつ、地方分権時代に即した、自立した自治体経営を目指します。また、限られた行政資本（ヒト・モノ・カネ）の中

で、行政サービスのあり方とその担い手について改めて問い直し、増大する事業に対しては「選択」と「集中」によりスリム化を図ります。さらに、新時代にふさわしい市役所と市民の協働関係を築き、質の高い行政サービスの提供を目指し、引き続き不断の覚悟で行政改革に取り組むため、その指針となる新たな行政改革推進計画を策定します。

表1 新城市の人口推移と将来予測、年齢構成別人口割合の推移

平成22年までは国勢調査人口で平成27年からは推計人口



出所：国勢調査人口、国立社会保障人口問題研究所推計人口

第2章 これまでの取組と課題

本市は、総務省から示された行政改革推進のための指針に基づき、平成17年度から平成21年度を計画期間とする「新城市行政改革推進計画（集中改革プラン）」を策定し、補助金の見直し、保育料や簡易水道料金、使用料の統一等に取り組み、行政サービス水準の適正化を進めるとともに、指定管理者制度^(注6)の導入や民間委託の推進及び定員適正化計画の着実な実施により職員数の大幅な削減が図られました。

また、平成20年度に「公共施設のあり方検討会」を庁内に設置し、本市の公共施設のあり方について「現状維持」・「指定管理」・「再編」・「廃止」・「撤去」に分類し、その方針に従い地区公民館の地元への移管を進めました。

集中改革プランの取組は、計画期間終了後も新城市総合計画中期基本計画（計画期間平成23年度から平成26年度）に「行政改革ビジョン」として位置づけ、「ア 市民参加と協働の推進」、「イ 事務事業の見直しと行政評価制度の導入」、「ウ 組織機構の見直しと定員管理の適正化」、「エ 民間委託等の推進と第三セクター、地方公営企業の健全経営」に取り組んでいます。

表2 これまでの行政改革の主な取組

基本項目	実施状況
市民参加と協働の推進	自治基本条例の制定、地域自治区の設置等
事務・事業の見直し	行政評価システムの導入・運用、予算の枠配分方式導入、電子入札の導入等
歳入の確保	保育料の統一、公共施設の使用料改定、広報紙に有料広告等
職員数の適正化	定員適正化計画に沿った職員数管理
給与の適正化	通勤手当・特殊勤務手当の見直し等
業務の民間委託	本庁、総合支所の夜間業務の民間委託等
公の施設の管理	公共施設のあり方検討会を庁内に設置し施設のあり方を検討。 こども園・小学校の統廃合、公民館等市有財産を地元へ無償譲渡、指定管理者制度の導入等

こども園や小学校は園児・児童数の減少と相まって統廃合が進みました。廃校となった小学校ではその建物を利用し、農家レストランの経営が始まり、また若者の起業を支援するため貸し出しを予定するなど、一部の施設では地域振興策として利用されていますが、今後多くの施設についてその有効活用を検討していく必要があります。

表3 施設の再編、廃止譲渡の経緯と今後の予定

平成19年度	作手地区の菅守・開成・巴・協和保育園を作手保育園に統合 (1園新設、4園撤去済)
平成20年度	鳳来地区の海老保育園を鳳来保育園に、能登瀬・川合保育園を大野保育園に統合 (2園撤去済、1園用途変更)
平成23年度	市場区集会場や豊島公民館など8施設を地元へ無償譲渡
平成24年度	本郷構造改善センターや守義老人憩の家など16施設を地元へ無償譲渡
平成25年度	鳳来地区の山吉田・黄柳野小学校を黄柳川小学校に統合(1校撤去済) 作手地区の菅守・開成・巴・協和小学校を作手小学校北校舎・南校舎に統合 平井公民館や布里コミュニティセンターなど16施設を地元へ無償譲渡
平成27年度	新城地区の吉川こども園を東部こども園に、宇利こども園を八名こども園に統合
平成28年度	鳳来地区の鳳来寺・鳳来西・海老・連谷小学校を1校に統合
平成29年度	新城地区の城北・中央こども園を1園に統合 作手地区の作手小学校北校舎・南校舎を1校1校舎に再編

	合併時 (H17)	H26年度現在	削減数
こども園	25園	19園	6園
小学校	20校	17校※	3校
中学校	6校	6校	0校
公民館・老人憩の家等	129施設	86施設	43施設

※17校は作手小学校北校舎と作手小学校南校舎を2校で数えています

表4 新城市の職員数の推移 (各年度4月1日現在) (人)

	H17	H18	H19	H20	H21	H22	H23	H24	H25	H26
一般行政	496	470	453	438	431	423	412	423	421	420
(保育士・幼稚園教諭)	(140)	(135)	(129)	(122)	(124)	(120)	(122)	(122)	(122)	(123)
教育	90	91	85	78	76	75	71	70	61	60
消防	119	120	120	120	121	122	126	129	135	140
特別行政小計	209	211	205	198	197	197	197	199	196	200
病院	323	282	255	236	224	219	213	218	224	226
上水	21	23	22	22	21	19	18	18	18	18
下水	12	13	13	13	12	11	10	9	9	8
その他	36	29	29	29	30	29	32	31	27	30
公営企業小計	392	347	319	300	287	278	273	276	278	282
合計	1,097	1,028	977	936	915	898	882	898	895	902

・保育士・幼稚園教諭数は一般行政部門の職員数に含む

平成19年に「地方公共団体の財政の健全化に関する法律」が制定され、財政の健全性を評価する4つの指標が示されましたが、本市は、この指標のうち「実質赤字比率」、「連結実質赤字比率」とともに黒字を続けており、「実質公債費比率」は国が危険水準として定める25%に対し平成25年度は7.7%、「将来負担比率」は国が定める350%に対し平成25年度は38.2%と、すべて良好な数値であり財政は健全な状況にあります。

表5 実質公債費比率の推移 (%)

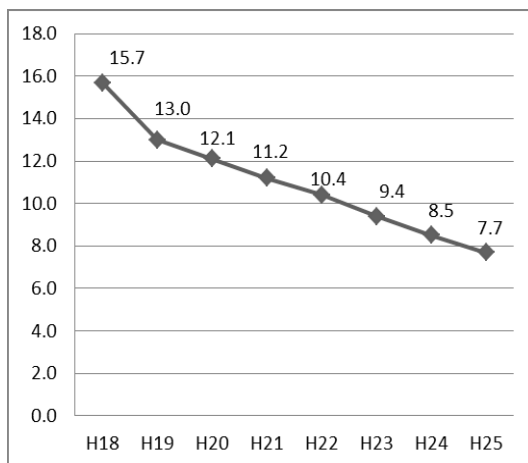
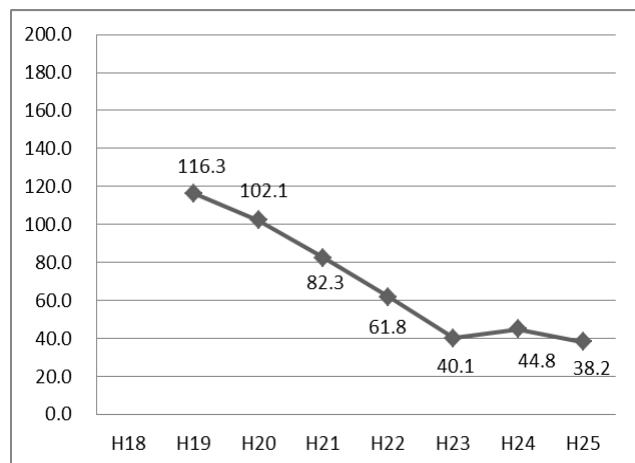


表6 将来負担比率の推移 (%)



このように先の集中改革プランによる行政改革の取組は一定の成果は得られたものの、その一方で取組が職員や市民に十分周知されていないことも今回、職員と市政モニターを対象に実施したアンケート結果からわかってきました。

職員アンケートにおいては、組織として行政改革の取組が行われていない原因として最も多く回答が寄せられたのが「取組状況を確認する具体的な手続きがない」ということでした。毎年、取組状況を確認してきたにもかかわらずこうした回答が多くなったことは、職員への周知が不足していたことによると思われる。

また、市政モニターに対するアンケート結果からは行政改革の取組が市民に知られていないと推測されます。特に市民と市との協働や組織機構の見直しに取り組んでいることについて、市民への浸透が不十分であり知られていないことから、今後市民への周知を図り、市民とともに行政改革を進めていくよう努めていく必要があります。

新庁舎建設や作手総合施設整備事業^(注7)、こども園の改築など大型事業の取り組み、また、高齢者対策や子育て支援等の財政需要の高まりも予想されることから、引き続き市民要望や財政状況に合わせて業務の見直しをしていく必要があります。

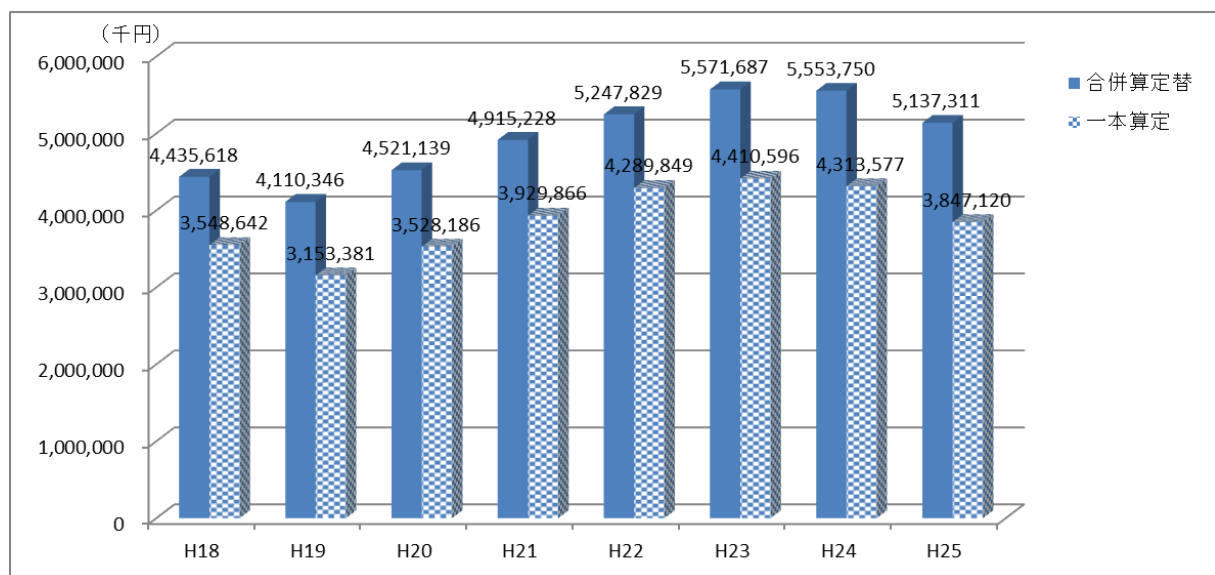
さらに、市町村合併から10年が経過する平成28年度から地方交付税の合併算定替が段階的に縮減され、平成28年度は合併算定替による増加額の9割、平成29年度は7割、平成30年度は5割、平成31年度は3割、平成32年度は1割となり平成33年度に一本算定となります。これに伴い、年間約10億円の減額が見込まれて

おり、財政が厳しくなることが想定されます。

また、合併後進めてきた職員数の削減については、国・県からの権限移譲や行政需要の増大によりこれ以上の量的削減は困難な状況になっており、限られた人員で事務を進めることができるよう質的な改善を進める一方で、行政需要に合った適正な人員配置を行う必要があります。

こうしたことから、事務事業の見直しが必要になることは勿論のこと、平成25年4月に施行した新城市自治基本条例^(注8)に沿った市民との協働のまちづくりを推進していくことが重要になってきます。

表7 普通交付税算定額の推移（合併算定替・一本算定）



第3章 行政改革の基本的な考え方

1 新城市行政改革推進計画（集中改革プラン）の継承と発展

本市は、総務省の指導による全国的な取組として、平成17年度から平成21年度を計画期間とする集中改革プランを作成し、職員総数の削減と行政効率の向上により経費削減に取り組んできました。これは、市町村合併後の行政サービス水準の適正化に大きな役割を果たし、その後、新城市総合計画中期基本計画に「行政改革ビジョン」として位置づけ、その取組を引き継いできました。

平成18年に公布された「簡素で効率的な政府を実現するための行政改革の推進に関する法律」には、「国及び地方公共団体は、法に定める重点分野について、法の基本理念にのっとり、簡素で効率的な政府を実現するための行政改革を推進する責務を有する」旨の規定があり、今後も最少の経費で最大の効果を挙げる努力を続けていきます。

また、組織が一丸となった行政改革の推進を図るため、取組の内容、成果などを広く公表していきます。

2 自立・持続可能な自治体経営

少子高齢化や人口減少など社会情勢が変化する中、持続可能な地域社会を実現するには、職員一人ひとりが地域の実情を鑑み、自らの判断に基づき、施策を提案できるような職員集団へ変革していく必要があります。

また、先の「集中改革プラン」に基づく職員数適正化の取組は、合併後の5年間で職員数を1割超純減するなどの成果を上げましたが、一方で都市計画法に係る申請書等の受付など愛知県からの権限移譲事務が50を超え、職員一人あたりの業務負担は年々増加しています。今後、さらに、高齢化社会の進展による行政サービスへの需要は益々拡大することが考えられます。

こうしたことから、市町村の枠を越えた広域連携を進め、事務の共同処理や行政課題への対応により事務効率の向上に努めるとともに、行政需要に合った職員の適正配置と併せ選択と集中による事業の見直しを進め、同時に社会動向の変化に対応できる人材育成を通じ、持続可能な自治体経営を目指します。施策については市民に対し十分説明するとともに、業務の可視化を図ることで、検証可能な執行体制を築いていきます。

3 市民の政策参加、市民満足度の向上

市民ニーズや地域ニーズの多様化に伴い、事務の効率化、事務事業の見直しとともに、地域の主体的な取組による市民自治や協働を進める必要性がますます高まってきました。さらに、中山間地域である本市の人口減少期に、地域の課題を解決するためには、市民の意向を踏まえつつ市民とともに対処していく事が必要です。

そのため、地域の潜在力を発揮し、市民自らが創り上げ安心して元気に住み続けられる地域づくりの充実・強化に取り組みます。

平成25年4月に施行した新城市自治基本条例にのっとり、市民が主役のまちづくりを推進するとともに、地域協議会の建議により地域の特性に合わせて効果的に地域課題解決や地域活性化につなげるための地域自治区予算、地域の課題解決や活性化のために市民が主体的に取り組む活動に対して支援する地域活動交付金などからなる地域自治区制度をはじめとする市民参加の仕組みを活用し、地域のニーズを把握し身近な地域課題を素早く解決するとともに、市民自らが参加し決定することで、市民満足度の向上を図ります。

また、広報紙やホームページなどを通じ情報開示に務め、「開かれ、信頼される市役所」をつくります。

第4章 取組方針

1 計画期間

計画の期間は、平成27年度から平成31年度までの5年間とします。市のまちづくりの基本である第1次新城市総合計画の目標年度である平成30年度を踏まえ、行政改革推進計画の見直しを行います。

2 基本項目

(1) 事務の効率化・事務事業の見直し

市民ニーズの多様化や少子高齢化社会に対応するため、事務の効率化や組織機構、事務事業の見直しに取り組みます。

ア 組織機構の見直し

多様な行政需要や国・県からの権限移譲、法改正などへの対応や事務の効率化を始め、柔軟で市民に分かりやすい組織機構の構築に取り組みます。

イ 事務事業の見直し

限られた財源の中で多様なニーズに応えるため、市の将来の方向性を踏まえつつ、必要性、有効性、効率性の観点から見直しを行い、事務事業の減量、効率化に取り組みます。また、環境への視点、環境に配慮した事業を促進します。

ウ 職員定数の管理

市民サービスの提供に必要な職員の定数管理について継続して行っていく必要があることから、定員適正化計画を策定し計画的な人事管理に努めるとともに、各課の事務量等を把握しながら適正な人員配置に取り組みます。

職員数は合併時に比べ約200人を削減しましたが、今後、市民病院に地域包括ケア病棟を開設することに伴う医療関係職員や新東名高速道路の開通・大規模災害への対応を強化するための消防職員、子育て支援の充実を図るための保育士・幼稚園教諭などの増員を見込み、職員数全体としては横ばいまたは微増とします。

エ 自治体クラウド^(注9)を利用した事務の効率化

東三河の市町村で自治体クラウドを利用し行政情報システムの共同化・集約化を行い、システムの運用コストの削減を図ります。また、災害への対応や重要情報の保全性を高め、災害時にも迅速な復旧・対応を目指します。

オ 新庁舎建設を契機とした効率化

現在の庁舎は8カ所に分散しており、市民にとってわかりにくい配置でサービスの低下を招いています。庁舎を集約化し事務の効率化を図るなど、利用者にとって利便性の高い庁舎建設に取り組みます。

(2) 民間委託の促進

これまで民間委託や指定管理者制度を導入して管理してきた施設などの運営状況や費用対効果等を検証し、市民サービスの向上、行政運営の効率化のため、更なる民間委託の活用に取り組みます。

ア 民間委託の推進及び見直し

効率的で効果的な業務の執行と市民サービスの向上を目指して民間委託等についての進め方を再検討し、可能な業務については、順次、委託化を行います。また、これまで指定管理者制度などを導入した施設のモニタリングを強化するなど、管理運営の質の確保・向上に努めます。

イ 新たな民間委託の手法の活用

市が行う設計、建設、維持管理及び運営に、民間の資金とノウハウを活用し、公共サービスの提供を民間主導で行い、効率的かつ効果的な公共サービスの提供を図るPFI（Private Finance Initiative）方式や、これまで官が独占的に実施してきた公共サービスについて、官民での競争入札を行う市場化テストなどPPP（Public Private Partnership：公民連携）の活用を検討します。

(3) 資産、施設の見直し

市が保有する公共施設や道路、水道等のインフラ資産の更新費用の増大が懸念されており、現況と将来の長期的な更新費用見込を把握し全庁的に情報共有を図るとともに、少子高齢化と人口減少により公共施設の利用需要が変化することを踏まえ、施設数の適正化と計画的な維持保全に努めます。

ア 将来負担の適正化に向けた取組の推進

公共施設の維持管理・更新がどの程度可能な状況にあるか、また、将来の利用需要を踏まえた施設保有総量や保有形態及び用途を見直すことで、財政負担を軽減・平準化するとともに、公共施設等の最適な配置に取り組みます。

イ 公共施設の適正管理

建物や構造物の老朽化対策（点検・修繕・更新・耐震化）を実施しつつ、施設の利用実態や行政サービス水準を鑑み、廃止や統廃合、売却等の処分を実施します。

(4) 市民自治と協働のまちづくりの推進

市民ニーズの多様化などに対応し、地域の実情に応じた市民自治を推進するため、地域住民の意識向上に広く情報提供に努めるとともに地域自治区制度と併せ職員の意識・行動原理を変革させていきます。

ア 市民の自主的、自立的な活動の促進

市民自らが考え、地域の特色を活かし、身近な地域課題が素早く解決できるよう、市民まちづくり集会（注10）の開催や地域自治区の活動を支援し、市民自治の浸透を図ります。

イ 行政情報の積極的な受発信と地域情報の共有化

広報紙やホームページ、メール配信システム、ケーブルテレビなどを通じて積極的に行政情報の発信に引き続き努めていきます。また、市政モニター制度を利用し、市の事業に対する意見聴取を実施するほか、パブリックコメントを行うなど、市民からの意見を取り入れます。迅速で正確な情報受発信を心掛け「山の湊」（注2）としてのまちづくりに努めます。

(5) 人材育成

近年の地方分権の進展や市民ニーズの多様化・高度化による行政需要の高まりを踏まえ、「新都市人材育成基本方針」に基づき、社会動向の変化に対応できる人材を育成していきます。

(6) 他自治体との連携

人口減少・少子高齢化の進行が加速度的に進む中、地方分権改革の進展により国・県からの権限移譲への対応を目指し、地域が一体となって将来にわたり持続的に発展するため、市町村の枠を越えた広域連携に取り組みます。

ア 広域連携事業の推進

東三河8市町村では、広域連合の手法により、それぞれの市町村の自主性や自立性、特徴などを生かしながら、行政事務の効率化を図るため介護保険事業や滞納整理事務などの共同処理事務を実施し、新たな広域連携事業・権限移譲事務の調査研究に関する事務に取り組みます。

イ 広域連携による観光・産業の連携

三遠南信自動車道の開通や新東名高速道路の開通を控え、新たな人の移動や物流が生じてくることから、観光や産業面での連携について検討していきます。

(7) 市民満足度の向上

市民ニーズの多様化・高度化に対応し、市民の行政への満足度を向上させるため、市民が何を求めているかを的確に把握し、事務事業に反映するとともに、市民と行政の協働のまちづくりを推進していきます。

ア 市民満足度の向上

総合計画見直しのために実施する住民アンケートや、市政モニターを利用した満足度調査を参考に、市民要望を把握し、的確・適切な事業執行に努めます。

イ 市民サービス向上委員会の設置

庁内に設置した市民サービス向上委員会を中心に「最高の市民サービス」の提供に努めます。

(8) 地方公営企業の健全経営

地方公営企業である上水道事業、工業用水道事業及び病院事業については企業の経済性を発揮し、本来の目的である公共の福祉を増進するために運営できているのか、受益者の負担は適切であるかどうか等経営状況について総点検を行います。

上水道事業では、簡易水道事業との統合を計画的に進め、公共下水道事業、農業集落排水事業及び地域下水道事業については、地方公営企業法の一部適用に取り組みます。

第5章 部局別計画（実行計画）

各部署の組織目標を職員全体で共有するとともに、組織目標とそれを達成するための個人目標をリンクさせ、PDCAサイクルによる課題解決型の組織マネジメントを実現します。

また、こうした取組を市民報告会や様々な機会を通じて公表することにより、取組状況の「見える化」と市民との情報共有を図ります。

図1 PDCAイメージ図

