

# 観音寺市第3次行政改革大綱



平成27年4月

## 「観音寺市第3次行政改革大綱」の策定にあたって

平成17年10月に観音寺市、三豊郡大野原町、三豊郡豊浜町が合併し誕生した新「観音寺市」は、平成27年度に10周年を迎えます。この10年間、地方分権改革の進展や少子高齢化の進行などの社会経済情勢の変化に対応するため、平成19年に「観音寺市行政改革大綱」を、平成22年に「観音寺市第2次行政改革大綱」を策定し、市民の皆様のご意見や市の現状を踏まえ、職員数の削減や事務事業の適正化などの行政改革を進めてまいりました。

しかしながら、社会経済情勢は常に変化し続けています。本市においても、少子高齢化はますます進行するとともに、人口減少も避けては通れず、これらへの対応が課題となっています。また、今後、普通交付税の合併算定替が段階的に縮減され、財政面において不安定な状況の下で、平成26年12月に閣議決定された「まち・ひと・しごと創生総合戦略」などの各種社会経済施策への対応は、今後の市政運営に大きな影響を及ぼすことが予想されます。また、市民生活においても、少子高齢化の進行や情報通信技術の向上、防災意識の高揚などに伴い行政に対するニーズも多様化しています。

このような状況の中で、本市が将来にわたって安定した行政運営を維持し、市民が安心して暮らせるまちづくりを進めるためには、引き続き簡素で効率的な行政運営を目的とした行政改革を続行し、地方分権時代にふさわしい行財政基盤を確立することが重要であります。

これまで本市の行政改革の指針でありました「観音寺市第2次行政改革大綱」の推進期間は、平成26年度をもって終了することから、この度、今後のあらゆる変化に対応できる柔軟な行財政基盤を創りあげるために、『「量」から「質」へ 行政システムの再構築』を基本理念とした「観音寺市第3次行政改革大綱」を策定いたしました。

今後は本大綱に基づき、今ある資源を有効に活用し効率的な行財政運営ができるよう、事務事業の見直しをはじめ、職員力の充実など「質」の改革を進め、「観音寺市総合振興計画」に掲げるまちづくりに取り組んでまいりますので、市民の皆様のご理解とご協力を賜りますようお願い申し上げます。

平成27年4月

観音寺市長 白川晴司

# 目 次

<b>I</b>	<b>これまでの経緯と成果</b>	1
<b>II</b>	<b>本市を取り巻く環境</b>	2
1	人口減少・少子高齢化の状況	
2	財政状況	
3	職員数の状況	
<b>III</b>	<b>行政改革の必要性</b>	6
<b>IV</b>	<b>基本理念と基本目標</b>	6
	基本理念 「量」から「質」へ 行政システムの再構築	
	基本目標 1 市民サービス力を高める資源づくり	7
	① 定員管理と人材育成	
	② 組織機構の見直し	
	③ 公共施設の適正配置	
	基本目標 2 市民サービスを持続する基盤づくり	8
	① 財政の健全化	
	② 事業の選択と集中	
	③ 自主財源の確保	
	基本目標 3 市民協働によるまちづくり	9
	① 市民参画の推進	
	② 広聴広報活動の充実	
	③ 民間委託、指定管理者制度、PFI の推進	
<b>V</b>	<b>推進期間と推進体制</b>	10
1	推進期間	
2	推進体制	

## I これまでの経緯と成果

平成 17 年 10 月に観音寺市、三豊郡大野原町及び三豊郡豊浜町が合併し、新観音寺市が誕生しました。合併とほぼ同時期に「地方公共団体における行政改革の推進のための新たな指針」などの地方における行政改革の推進に関する通知が総務省より示され、平成 18 年には「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」が施行されるなど、行政改革の推進は国及び地方公共団体ともに取り組むべき課題でありました。

このような中で、本市においても地方分権改革や少子高齢化などの社会情勢に対応するため、平成 19 年 3 月に策定した「観音寺市行政改革大綱」に基づく第 1 次行政改革に続き、平成 22 年 4 月に策定した「観音寺市第 2 次行政改革大綱」に基づく第 2 次行政改革を推進してまいりました。この間の取組としては、職員数の削減や、事務事業の見直し・改善を繰り返し行う行政評価制度の実践のほか、観音寺学校給食センター調理業務や地域包括支援センター業務などの各種業務の民間委託、健康交流施設「おおのはら」や道の駅「とよはま」への指定管理者制度の導入など、市民サービスの向上と併せて経費の縮減を図るとともに、市税等の収納率の向上や新たな財源の確保など歳入面における取り組みも進めてまいりました。また、市民の市政への理解と参画を推進するため、市民に市政情報を直接提供する出前講座を新たに実施するなど、市民との協働の推進にも取り組んできたところ です。

これまでの取組項目や実績額については以下に示すとおりです。

表-1 第 1 次行政改革及び第 2 次行政改革の取組実績

取組区分	名 称	取組項目	実績額
第 1 次行政改革 (H18～H21)	観音寺市行政改革大綱 (H19.3 策定)	1 事務事業の見直し	24 億 8,619 万円  (目標) 20 億 1,413 万円
	観音寺市定員適正化計画 (H19.3 策定)	2 組織・機構の再編、見直し 3 職員の定数及び給与の適正化 4 職員の能力開発及び行政サービスの向上	
	観音寺市集中改革プラン (H19.3 策定)	5 公正の確保と透明性の向上	
第 2 次行政改革 (H22～H26)	観音寺市第 2 次行政改革大綱(H22.4 策定)	1 事務事業の見直し	30 億 3,656 万円  (見込み)  (目標) 28 億 3,565 万円
	観音寺市第 2 次定員適正化計画(H22.7 策定)	2 組織機構の再編整備 3 定員管理の適正化 4 財政の健全化	
	観音寺市第 2 次集中改革プラン(H22.7 策定)	5 協働の推進	

## II 本市を取り巻く環境

### 1 人口減少・少子高齢化の状況

本市の人口は、香川県人口移動調査によると平成15年の65,788人が平成25年には61,469人となり、10年間で4,319人減少しています。年少人口（14歳以下）の割合は平成15年の14.2%が平成25年の12.5%に、同様に生産年齢人口（15歳から64歳）の割合は、60.6%が57.5%に、老年人口（65歳以上）の割合は25.2%が30.0%になるなど少子高齢化が進行しています。

また、国立社会保障・人口問題研究所資料（平成25年3月推計）によると、本市の人口は平成32年が57,016人、平成42年が50,905人になると推計されており更なる人口減少が予想されます。

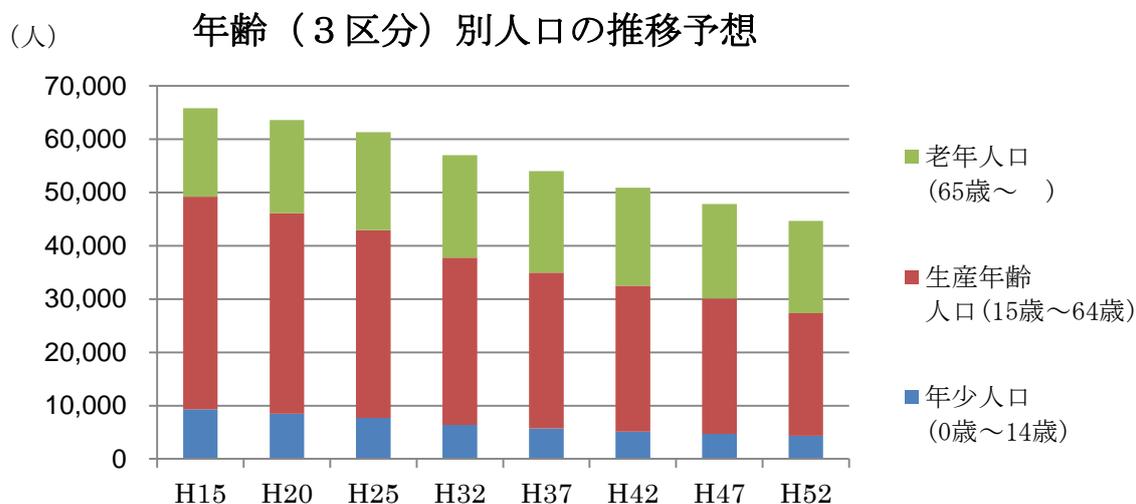
表-2 年齢（3区分）別人口の推移予想 (単位：人)

項目 年次	年少人口 (0歳～14歳)	生産年齢人口 (15歳～64歳)	老年人口 (65歳～)	合計
H15	9,320	39,858	16,610	65,788
H20	8,465	37,650	17,442	63,589
H25	7,688	35,230	18,376	61,469
H32	6,378	31,357	19,281	57,016
H37	5,696	29,243	19,044	53,983
H42	5,103	27,376	18,426	50,905
H47	4,694	25,421	17,687	47,802
H52	4,364	23,002	17,263	44,629

※H15～H25は、香川県人口移動調査（10月1日基準）による。

※H32年以降は、国立社会保障・人口問題研究所資料（平成25年3月推計）による。

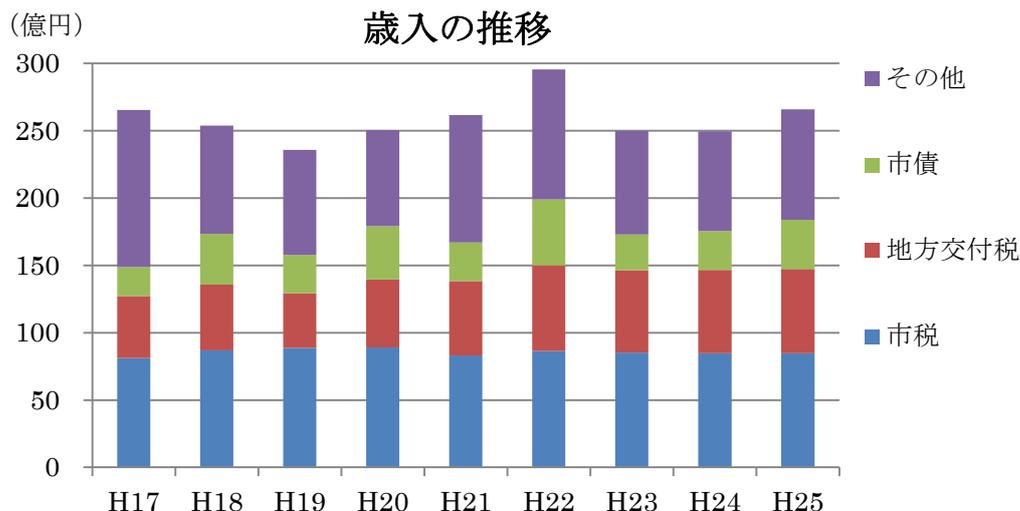
※「合計」には年齢不詳者を含むため、内訳の計と一致しない場合がある。



## 2 財政状況

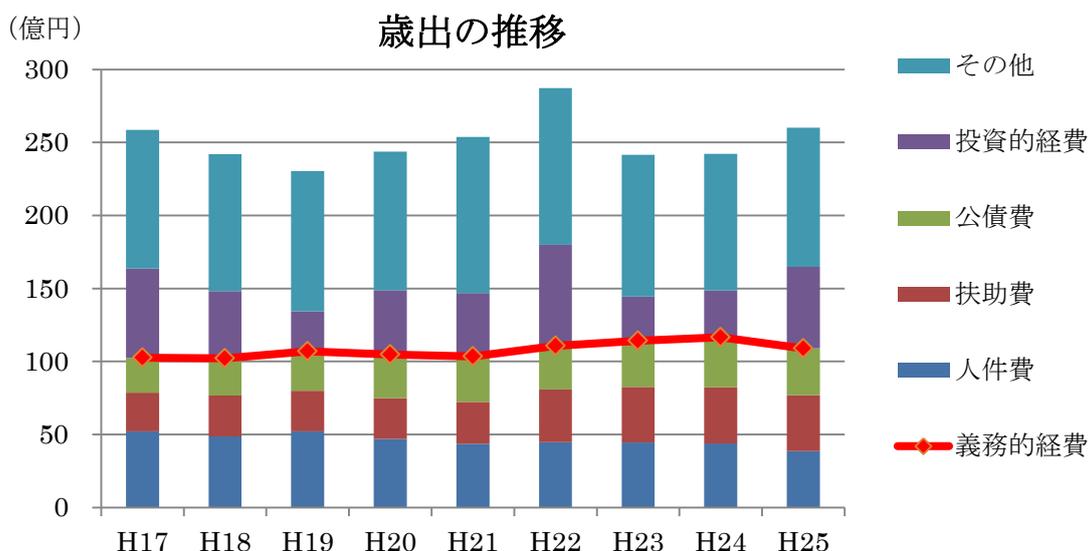
本市の財政状況は、歳入面において、人口減少により市税を中心とした歳入の増加が期待できないことに加えて、平成28年度から普通交付税の合併算定替の段階的縮減が始まり、平成33年度までに現在の普通交付税額から10億円以上が削減される見込みです。

また、歳出面においては、高齢化の進行による医療や介護などの社会保障費の増加により、財政状況はますます厳しくなることが予想されることに加えて、高度経済成長期に建設した公共施設が相次いで老朽化し、今後の更新費用や解体費用の捻出が課題となります。



※市債：主に建設事業などの財源として市が長期に借り入れる資金

※地方交付税：地方公共団体の財政力に応じて国から交付される交付金



※公債費：過去に借り入れた市債の償還金及び利子

※扶助費：生活保護や児童福祉、医療費助成等に要する経費

※義務的経費：人件費、扶助費及び公債費の合計額のこと、歳出合計に対する割合が高くなると財政構造の硬直化が進み、自由に使える予算が少なくなる。

### 3 職員数の状況

本市の職員数については、平成19年に策定した「観音寺市定員適正化計画」及び平成22年に策定した「観音寺市第2次定員適正化計画」に基づき、合併時に640人であった職員数を197人削減し、平成26年度当初の職員数443人としました。

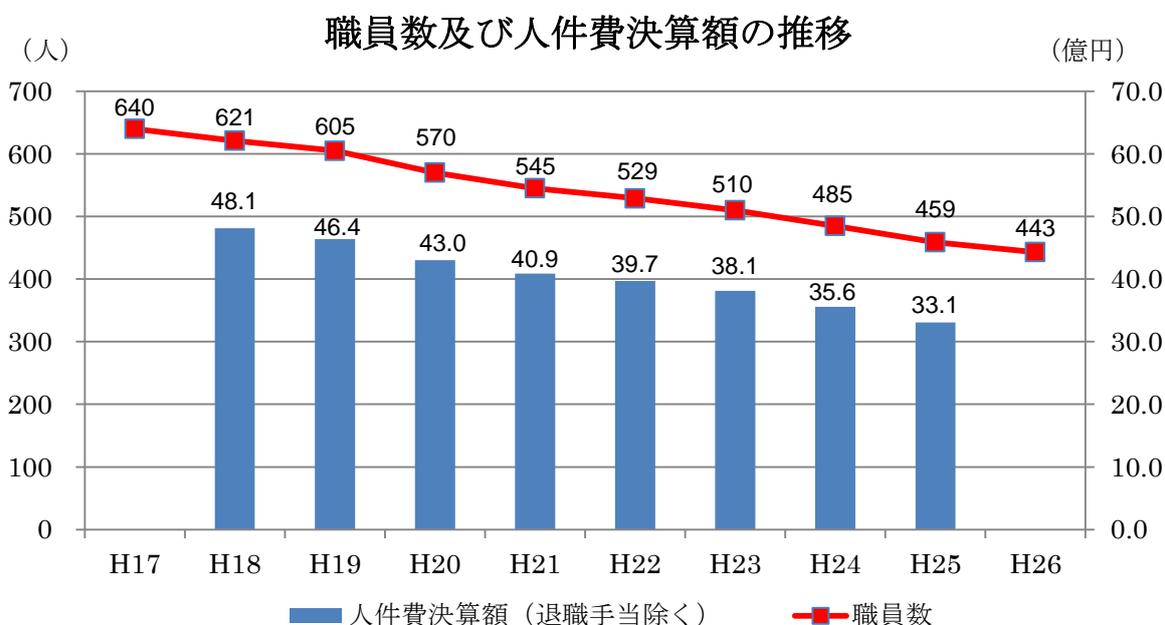
これまでの職員数の推移は、以下に示すとおりです。

表-3 職員数の推移（4月1日現在） （単位：人）

	H17	H18	H19	H20	H21	H22	H23	H24	H25	H26
職員数	640	621	605	570	545	529	510	485	459	443
増減（対前年）	—	▲19	▲16	▲35	▲25	▲16	▲19	▲25	▲26	▲16

※H17は平成17年10月11日（合併時）の職員数である。

※平成26年度職員数に再任用職員は含まない。



人口規模や産業構造が本市と同水準である類似団体と比較すると、人口千人当たりの普通会計職員数は、類似団体平均値7.659人に対して本市は6.305人であり、そのうち一般行政職員数では、類似団体平均値5.843人に対して本市は4.776人（平成25年4月1日）です。

※普通会計職員数：総職員数から上下水道や交通、病院事業などの公営企業会計部門を除いた職員数

※一般行政職員数：普通会計職員数から教育、消防部門を除いた職員数

※類似団体：次頁欄外に「類似団体別職員数の状況」と併せて説明します。

職員数の類似団体平均値との比較は以下のとおりです。(平成 26 年 4 月 1 日現在)

表-4

(単位：人)

区 分	観音寺市 職員数 A	類似団体平均		
		試算値 B	超過数 C=B-A	超過率 (%) C/A×100
議 会	5	5	0	0.0
総 務	78	104	▲ 26	▲ 33.3
税 務	25	28	▲ 3	▲ 12.0
民 生	90	120	▲ 30	▲ 33.3
衛 生	47	43	4	8.5
農 林 水 産	21	25	▲ 4	▲ 19.0
商 工	8	12	▲ 4	▲ 50.0
土 木	27	46	▲ 19	▲ 70.4
一般行政部門計	301	383	▲ 82	▲ 27.2
教 育	96	97	▲ 1	▲ 1.0
消 防	0	0	0	
普通会計計	397	480	▲ 83	▲ 20.9
水 道	20			
下 水 道	8			
交 通	4			
そ の 他	22			
公営企業等会計部門計	54			
合 計	451			
派遣職員	2			
総職員数	453			

※類似団体別職員数の状況：全国の市町村を人口と産業構造が類似したグループ（類似団体）に分け、そのグループごとに人口1万人当たりの職員数（平均値）を算出し、類似団体の職員数と比較を行うものである。本市は、人口5万人以上10万人未満、産業構造Ⅱ次+Ⅲ次95%未満かつⅢ次55%未満の類型Ⅱ-0（全国で42市）に属する。なお、他の市区町村との比較を行う観点から、実施している事業にばらつきがある公営企業部門は除外し、普通会計職員を対象としている。また平均値には、単純値と修正値があり、今回はより詳しい職員数の比較に用いる修正値を採用している。

※総職員数には、教育長及び再任用職員を含み、一部事務組合派遣職員を除くため前頁の職員数と一致しない。

### Ⅲ 行政改革の必要性

本市はこれまで、第1次行政改革及び第2次行政改革によって歳出の削減に積極的に取り組んできましたが、今後ますます少子高齢化が進む中で、市税等の歳入の減少や地方交付税の合併算定替の段階的縮減、社会保障費などの義務的経費割合の増加、高度経済成長期に建設した公共施設の老朽化など、本市が直面し、また、解決しなければならない課題は数多くあります。

急激に変化する社会経済状況下にあっても、市民の生命と財産を守り、市民サービスを提供し続けることが行政の使命であり、これを支える人的資源と持続可能な行財政基盤の確立が常に求められています。今後においては、あらゆる変化に対応できる柔軟な組織を構築するため、今ある資源で効率的かつ効果的な市政運営が行えるよう中長期的、経営的な視点の下に、職員力の充実を基礎とする「質」の行政改革が必要です。

こうしたことから、これまでの行政改革の結果を踏まえつつ、新しい時代に即した行政改革を推進するため「観音寺市第3次行政改革大綱」を策定します。

### Ⅳ 基本理念と基本目標

以上のことから、観音寺市第3次行政改革大綱の基本理念を以下のように定めます。

## 「量」から「質」へ 行政システムの再構築

本市は、これまで歳出の削減や無駄の排除といった「量」の行政改革を中心として進めてきました。今後は変化の大きい社会経済状況に対応していくため、引き続き「量」の行政改革を進めるとともに、限りある資源のもとで市民サービスを持続し、高めていけるような「質」の行政改革に取り組んでいきます。市民サービスを提供するのは職員であり、職員が集まって本市の行政システムが作られています。これからは職員一人ひとりが行政改革の担い手という意識を強くもち、市民サービスの質を高めていける行政システムを再構築していきます。

この基本理念のもとに、3つの基本目標を掲げます。

## 基本目標1 市民サービス力を高める資源づくり

市民サービス力（市民サービスを提供するための人、組織、施設の総合的な能力）を高めるため、以下の取り組みを進めます。

### 1 定員管理と人材育成

適正な定員管理を行うため、本大綱をもとに策定する行政改革推進計画において具体的な職員数の目標を掲げ管理します。職員数の目標については、これまでの定員適正化計画に掲げていたような職員の総数に加えて、一般事務職、保育士・幼稚園教諭など分野別の職員数の目標を設定し、市民サービスを提供していくために必要な職員数を的確に把握し管理していきます。

職員の新規採用については、簡素で効率的な組織機構の構築や業務の民間委託等の導入に取り組むとともに、今後の人口の推移や国・県からの事務の移譲などによる業務量の変化を考慮し、適正な職員数を確保します。なお、現業部門の職員は原則として退職者の補充をしないこととします。

また、職員的能力開発や専門的知識の向上を図るため、「観音寺市人材育成基本方針」に基づき計画的な研修を実施するとともに、接遇やマナーの研修も取り入れた人材育成をとおして市民サービス提供能力の向上を図り、質の高い行政システムの実現を目指します。

### 2 組織機構の見直し

時代の変化に対応し、市民ニーズに的確に対応するため、地方分権に伴う新たな業務や少子高齢化社会に対応する新しい行政需要を随時検証し、組織の再編整備を行います。その際、限られた人材を有効に配置するため、簡素で効率的な組織機構の構築に努めます。平成27年5月から供用を開始する新庁舎では、市民の利用の多い各種証明書の発行窓口の一元化や税、福祉部門などを1階に集約して利便性の向上を図ります。

幼稚園、小学校、中学校の再編については、「観音寺市立学校等再編基本方針（平成22年2月23日観音寺市教育委員会）」に基づいた取り組みを進めます。また、少子化に伴う学校・園等の適正な規模の確保や教育環境の充実を図るため、学校給食調理場の計画的整備と併せて統廃合を検討します。

また、就学前教育のあり方についての検討を行い、「観音寺市子ども・子育て支援事業計画」を策定します。これに基づき本市の実情に合った子育て支援策を展開するとともに、国の子ども・子育て支援策に沿った認定子ども園への移行を検討します。

### 3 公共施設の適正配置

高度経済成長期に建設した公共施設の老朽化が進んでおり、市全体を対象とした公共施設適正配置の基本的な方針が必要となっています。このため「観音寺市公共施設等総合管理計画」を策定し、施設の統廃合や更新、修繕のほか施設の長寿命化対策などを計画的に

行います。また、公共施設の適正配置を進めるために必要な財源の確保策も明らかにする必要があるため、予防的な保全や修繕に係る費用も含んだ財政計画も併せて作成します。

## 基本目標 2 市民サービスを持続する基盤づくり

市民サービスを持続することができる基盤を作るため、以下の取り組みを進めます。

### 1 財政の健全化

将来にわたり安定した市民サービスを提供するためには、持続可能な行財政基盤の確立が必要です。そのため、本市を取り巻く社会経済状況を分析し将来を見据えた中長期的な財政計画を策定するとともに、本市の会計はもとより第3セクターも含めた財政の健全性の確保に努めます。

平成17年度以降の合併特例債を活用した大型事業の実施により、本市の市債残高は増加している状況にあります。今後も市債償還の負担の程度を表す実質公債費比率や将来負担比率の数値に常に留意し、将来にわたって健全な財政運営ができるよう努めます。

### 2 事業の選択と集中

厳しい財政状況の中では、現在実施している事務事業のうえに新しい行政需要に応えることは非常に困難な状況にあります。これまでの行政改革により各事務事業の有効性や効率性などを精査し事業の質の向上を図ってきましたが、今後においても最小の経費で最大の効果を産み出す取り組みが必要です。そのため、各事務事業について見直しや廃止の検討を行うなど事業の取捨選択を実施します。

また、「観音寺市総合振興計画」に基づく実施計画に位置付けた事業については、特にその進行管理を徹底的に行うとともに、予算を重点的に配分するなどその早期実現に向けて取り組みます。

### 3 自主財源の確保

将来にわたって持続可能な行財政基盤を確立するためには安定した自主財源の確保が必要です。自主財源の根幹をなす市税収入等は、市の財政運営上最も重要な財源であることから、徴収体制の強化や香川県滞納整理機構との連携など効果的な徴収対策を講じ、収納率の向上を図ります。

また、未利用の市有施設や市有地などを貸付又は売却することで財源の確保に努めてきましたが、今後、施設の統廃合や老朽化による解体などにより未利用財産の増加が予想されることから、時期を逃さず貸付や売却を実施し収入の確保に努めます。

### 基本目標3 市民協働によるまちづくり

市民協働によるまちづくりを実現するため、以下の取り組みを進めます。

#### 1 市民参画の推進

市民参画によるまちづくりを推進するためには、市民と行政とがそれぞれの役割を認識したうえで進めなければなりません。市民で出来ることは市民が行う「自助」、地域で出来ることは地域が行う「共助」、それぞれでも出来ないことを行政が行う「公助」という「補完性の原則」を基本とした協働のまちづくりの実現を目指していきます。そのためにボランティア団体やNPO法人など様々な地域や分野で積極的に活動をしている団体の支援を行います。そして、行政が各種団体と協働し深く関わることを通じて、相互の役割や責任を明確に認識することで効率的な行政運営につなげていきます。

また、地域活動の基礎単位としての自治会等の地域コミュニティ活動に対して、組織の育成や相談、活動拠点の整備、必要な情報提供などの支援を行います。

#### 2 広聴広報活動の充実

本市がこれからの時代の変化に対応し、発展していくためには市民との信頼関係を築くことが必要であるため、開かれた市政を目指します。市政情報については、従来の市広報紙やホームページ等の充実を図るとともに、これからますます多様化していくと予想されるSNSなどのインターネット上のサービスを有効に活用し、広く市政情報が行きわたるように努めます。

また、各種附属機関等委員の一般公募やパブリック・コメントの実施などを通じて、市民の声を市政に反映させるよう取り組みます。

※SNS（ソーシャル・ネットワーキング・サービス）：個人間のコミュニケーションの促進や社会的なネットワークの構築を支援するインターネットを利用したサービス

#### 3 民間委託、指定管理者制度、PFIの推進

現在行政が担っている業務の見直しを行い、民間に任せることが効果的な業務については、業務委託や指定管理者制度、PFI手法の導入を検討していきます。見直しの際には、本当に行政が実施する必要があるのかを、行政責任の観点や民間の優れた技術・経営手法の活用、経費比較など様々な視点から検討し進めていきますが、その際市民満足度を第一に考慮し、業務委託や指定管理者制度、PFI手法の導入による市民サービスの低下を招かないように十分留意しながら取り組んでいきます。

※PFI：民間の資金や経営能力を活用した公共施設等の建設、維持管理、運営等

## V 推進期間と推進体制

### 1 推進期間

第3次行政改革大綱で定める推進期間は、平成27年度から平成31年度までの5年間とします。

### 2 推進体制

行政改革を具体的に展開するために取り組むべき項目をまとめた行政改革推進計画を策定します。また、行政改革推進計画を着実に実行するために副市長を本部長とする「観音寺市行政改革推進本部」（以下、「本部」という。）を設置し、進捗状況等を審議します。また、本部の会議に付すべき議案を検討及び調整するため、必要に応じて本部に部会を置きます。さらに、市民の意見を反映するため、識見を有する者や各種団体の代表者等で構成する「観音寺市行政改革推進委員会」を設置し、本市の行政改革全般について審議し、必要に応じて本市の行政改革に対して提言ができる体制とします。

#### 【観音寺市第3次行政改革推進体制】

