

観音寺市第5次行政改革大綱 (案)



令和7年 月

目 次

I	これまでの経緯と成果	1
II	本市を取り巻く環境	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	
III	行政改革の必要性	6
IV	基本理念と基本目標	7
	基本理念 市民との共創によるまちづくり	
	基本視点1 「ヒト」「組織」の視点	8
	① 定員管理の適正化	
	② 組織体制の見直し	
	③ 職員の人材育成	
	基本視点2 「持続可能な財政運営」の視点	9
	① 財政の健全化	
	② 歳入の確保	
	③ 公共施設のマネジメント	
	④ 補助金等の適正化	
	基本視点3 「仕事」「サービス」の視点	10
	① 公民連携(PPP)による民間活力の活用	
	② デジタルを活用した利便性等の向上	
	③ 市民参画機会の確保	
	④ 効果的な情報発信	
V	推進期間と推進体制	12
	1 推進期間	
	2 推進体制	

I これまでの経緯と成果

本市では、2007年(平成19年)3月に「観音寺市行政改革大綱」を策定後、これまで3回の改定を重ねて、行政改革への取り組みを推進してまいりました。この間、職員数の適正化や、民間委託の推進、指定管理者制度の導入、保育所や学校等教育施設の統合、また、デジタル技術を用いた各種手続の効率化など、市民サービスの向上を図りつつ経費の縮減に努めるとともに、市税等のコンビニ収納の開始や未利用地の売却など歳入面における取り組みも進めてまいりました。

これまでの取組項目や実績については以下に示すとおりです。

<表-1 第1次～第4次行政改革の取組実績>

取組区分	取組項目	主な成果
第1次 行政改革 2006～ 2009 (H18～H21)	1 事務事業の見直し 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 5 公正の確保と透明性の向上	<u>指定管理者制度の導入</u> ・健康交流施設「おおのはら」 ・豊浜総合体育館 <u>定員管理の適正化</u> ・職員数▲92人
第2次 行政改革 2010～ 2014 (H22～H26)	1 事務事業の見直し 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 5 協働の推進	<u>公共施設の適正配置</u> ・観音寺東、西保育所の統合 ・観音寺、高室、常磐幼稚園の統合 ・観音寺南、東小学校の統合 <u>民間委託、民営化の推進</u> ・観音寺学校給食センター調理業務の民間委託 <u>定員管理の適正化</u> ・職員数▲78人
第3次 行政改革 2015～ 2019 (H27～H31)	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 4 財政の健全化 5 事業の選択と集中 6 自主財源の確保 7 市民参画の推進 8 広聴広報活動の充実 9 民間委託、指定管理者制度、PFIの推進	<u>公共施設の適正配置</u> ・柞田、豊田、一ノ谷幼稚園の統合 ・大野原、萩原、紀伊小学校の統合 <u>指定管理者制度の導入</u> ・市民会館 <u>未利用土地の売却</u> ・旧観音寺東小学校、旧東保育所駐車場
第4次 行政改革 2020～ 2024 (R2～R6)	1 定員管理の適正化 2 組織体制の見直し 3 職員の人材育成 4 財政の健全化 5 歳入確保 6 公共施設のマネジメント 7 社会保障制度の適正な運営 8 公民連携(PPP)による民間活	<u>歳入の確保</u> ・ふるさと納税の推進 <u>公共施設のマネジメント</u> ・学校給食調理場の統廃合 <u>公民連携(PPP)による民間活力の活用</u> ・ごみ収集業務の委託拡大 <u>ICT活用による利便性の向上</u> ・マイナンバーカードの利用促進

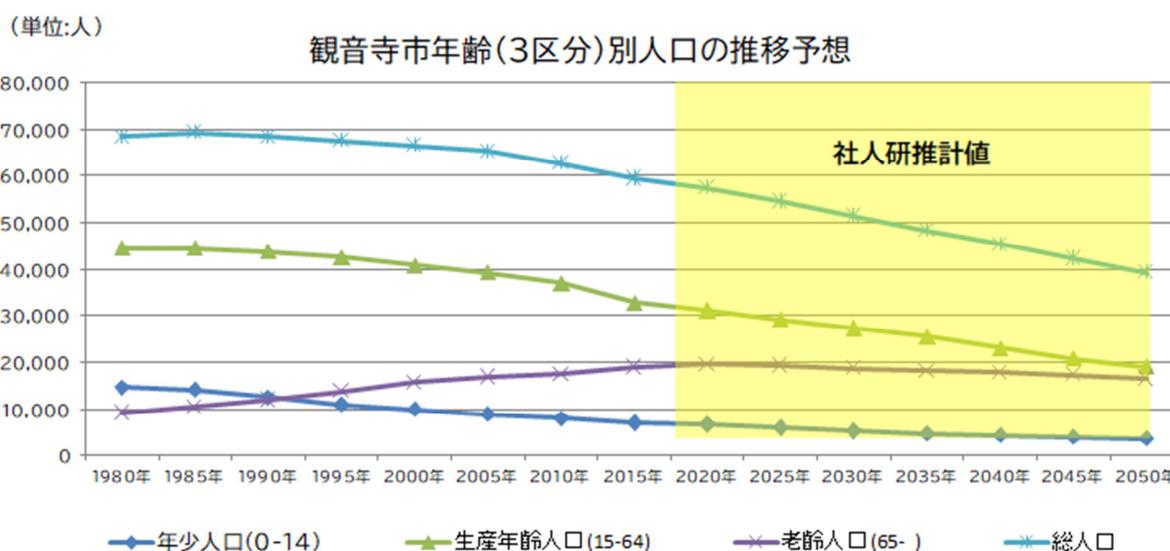
	力の活用 9 ICT 活用による利便性の向上 10 市民参画機会の確保	・電子申請フォームの構築 ・統合型地理情報システムの構築
--	---	---------------------------------

II 本市を取り巻く環境

1 人口減少・少子高齢化の状況

我が国の人口は、2008(平成 20)年をピークとして人口減少の局面に入っています。本市においては 1985(昭和 60)年の 69,308 人を境に人口減少が始まり、2020(令和 2)年の国勢調査では人口が 57,438 人、10 年前の 2010(平成 22)年と比較すると 5,252 人減少しています。さらに、国立社会保障・人口問題研究所資料(2023 年 3 月推計)によると、本市の人口は 2040(令和 22)年に 45,380 人、2050(令和 32)年に 39,329 人まで減少すると推計されており、加速度的に人口減少が進展する見込みです。

2020(令和2)年と 2050(令和 32)年を比較すると、年少人口(14 歳以下)の割合は 11.7%から 9.4%に、生産年齢人口(15 歳～64 歳)は 54.2%から 48.6%に低下しますが、老年人口(65 歳以上)の割合は 34.1%から 41.9%に増加し、生産年齢人口と同水準に近づくなど、老年人口が生産年齢人口を上回るのが時間の問題であることを示唆しています。



※1980年～2020年は、国勢調査(10月1日基準)による。
 ※2025年以降は、国立社会保障・人口問題研究所資料による。

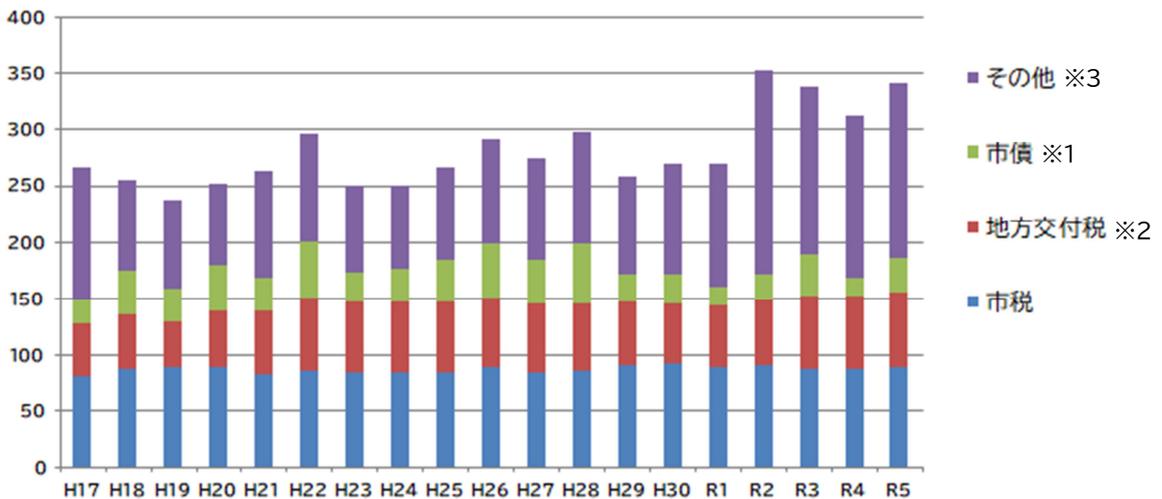
2 財政状況

《歳入》

人口減少・少子高齢化の進行はあらゆる分野に大きな影響を及ぼします。働き手である生産年齢人口の減少による地域経済の縮小や産業の担い手不足、それに伴う個人住民税や法人住民税を中心とした市税収入の落ち込みが予想されます。

地方交付税については横ばいであり、増加が期待できる状況にはなく、いかにして自主財源を確保していくかが重要であるといえます。

歳入の推移(単位:億円)



※1 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。

※2 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。

※3 その他:国庫支出金、県支出金、繰入金など。

《歳出》

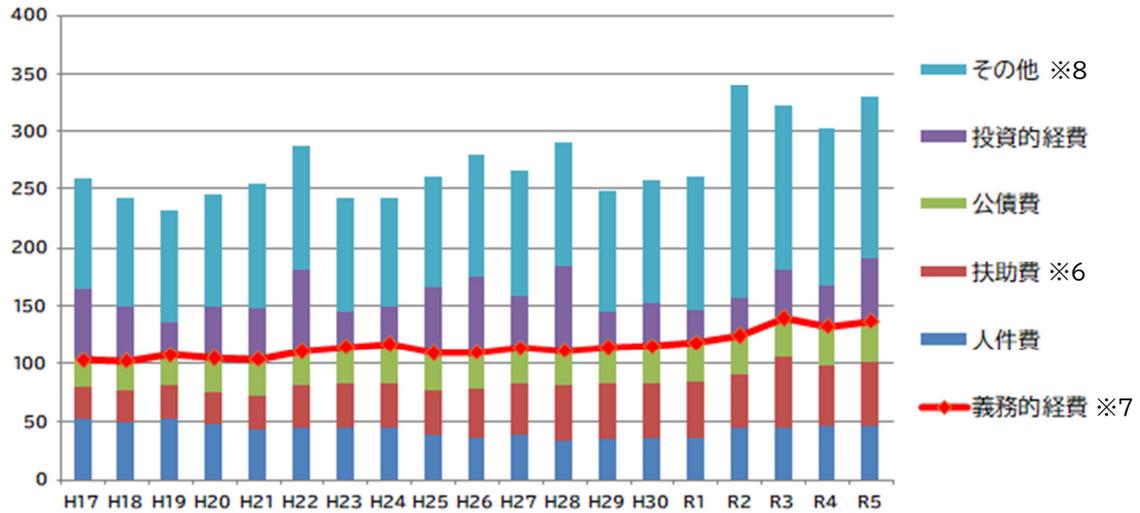
歳出面においては、人件費は減少傾向にあったものの近年の賃金上昇などの影響を受け、増加することが見込まれます。そして、高齢化の進展に伴い社会保障関係費が大幅に増加しており、今後も増え続けていくことが予想されます。さらに、新庁舎、新市民会館建設に合併特例債※4 を借り入れたことによる公債費※5 の増加や、スマートインターチェンジや新学校給食センターの建設などもあり、大型建設事業による財政の圧迫が懸念されます。さらに高度経済成長期に建設した公共施設が老朽化しているため、今後の施設のあり方が大きな課題となっています。

今後は、これまで以上に、歳入に見合う予算編成を行うことが必要不可欠です。

※4 合併特例債:平成の大合併による新市町村建設計画の事業費として発行できる地方債。事業費の95%に充たせ、国が返済の70%を負担する。発行期限は法改正により合併から25年。

※5 公債費:市が国や銀行などから借りたお金(市債)の返済金及び利子。

歳出の推移(性質別) (単位:億円)

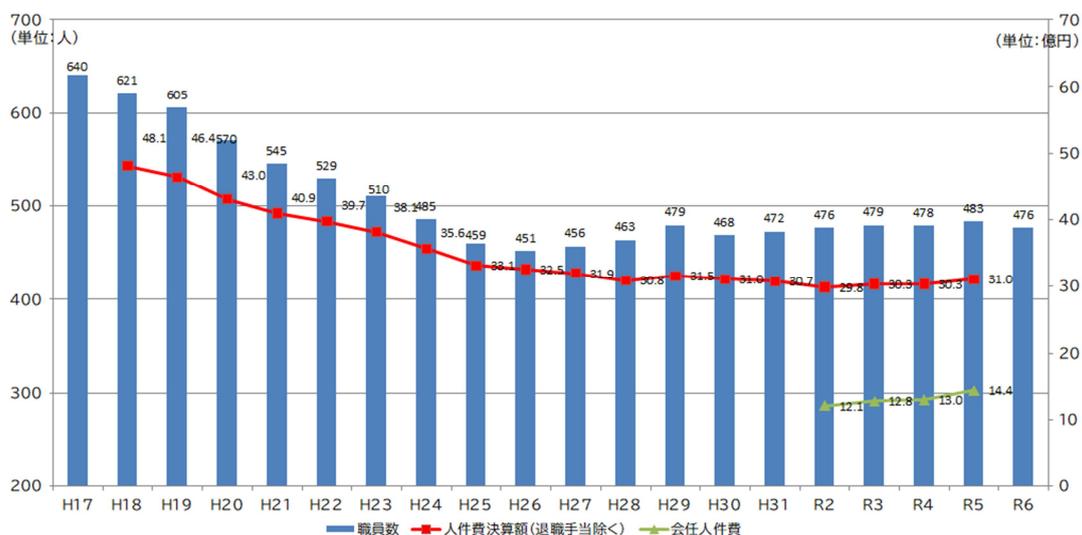


- ※6 扶助費:社会保障制度の一環として、生活保護法や児童福祉法、老人福祉法など国の法律に基づいて支出するものと、地方公共団体が住民福祉の増進を図るため、独自の施策(医療費助成など)において支出する福祉施策に関する経費。
- ※7 義務的経費:人件費、扶助費及び公債費の合計額のことで、歳出合計に対する割合が高くなると財政構造の硬直化が進み、自由に使える予算が少なくなる。
- ※8 その他:物件費、補助費、繰出金など。

3 職員数の状況

本市の職員数^{※9}については、「定員適正化計画」「行政改革推進計画」に基づき、2006(平成18)年に621人であった職員数を145人削減し、2024(令和6)年には476人(再任用職員^{※10}含む)としました。

職員数と人件費(退職手当を除く)決算の推移



※9 職員数:一般職に属する職員数であり、臨時・非常勤職員、会計年度任用職員を除く。

※10 再任用職員:2014(平成26)年度から公的年金の支給開始年齢が段階的に引き上げられたことに伴い、国の制度に準じて運用を開始した再任用制度において、定年退職した職員のうち任期を定めて再任用された職員。

《類似団体との比較》

本市職員数と類似団体(人口規模や産業構造が本市と類似した市町村)とを比較すると、**一般行政部門職員数**^{※11}は、本市333人に対し、類似団体369人となっており、本市職員数が33人下回っています。そして、**普通会計部門職員数**^{※12}においても、本市424人に対し、類似団体439人と本市職員数が15人下回っています。

<表-2 類似団体別職員数の状況^{※13}(令和5年4月1日現在)> (単位:人)

区分	観音寺市 職員数 A	類似団体平均		
		職員数 B	超過数 C=B-A	超過率(%) C/A×100
議会	6	5	1	16.7
総務	92	111	▲19	▲20.7
税務	26	26	0	0.0
民生	111	111	0	0.0
衛生	40	39	1	2.5
農林水産	20	27	▲7	▲35.0
商工	7	10	▲3	▲42.9
土木	31	40	▲9	▲29.0
一般行政部門計	333	369	▲36	▲10.8
教育	91	70	21	23.1
消防	0	0	0	-
普通会計部門計	424	439	▲15	▲3.5

- ※11 一般行政部門職員数:普通会計職員数から教育、消防部門を除いた職員数
 ※12 普通会計部門職員数: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
 ※13 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7団体)に属する。
 なお、他の市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、ここでは大部門の職員数の比較に用いる単純値を採用している。

《定員モデルとの比較》

「定員モデル」とは、一般行政部門を対象に地方公共団体の部門別の職員数と、その職員数に最も相関関係のある行政需要に関連する統計数値を基に、多重回帰分析の手法によって、それぞれの団体における平均的な職員数を求めようとする参考指標です(総務省が設置する地方公共団体定員管理研究会が定期的に公表)。

観音寺市と定員モデルに基づく職員数を比較すると、本市 333 人に対し、定員モデル 344 人と、本市職員数が 11 人下回っています。

<表-3 第10次定員モデルとの比較(令和5年4月1日 現在)> (単位:人)

部門	議会・総務	税務	民生	衛生	経済 (商工、農業など)	土木	一般行政 部門合計
観音寺市	98	26	111	40	27	31	333
定員モデル	102	28	90	50	34	40	344
差	▲4	▲2	21	▲10	▲7	▲9	▲11

Ⅲ 行政改革の必要性

本市は、これまで事務事業の見直し、各種業務の民間委託、定員管理の適正化及び人材育成といった「量」と「質」両面から行政改革を進めてきました。

しかしながら、今後ますます進展する人口減少や少子高齢化、それに伴う市税等の歳入の減少、社会保障費の増加、高度経済成長期に建設した公共施設の老朽化への対応など、解決しなければならない課題は数多くあります。

さらに、ICT(情報通信技術)やAI(人工知能)、マイナンバーカードの普及やワーク・ライフ・バランス(仕事と生活の調和)、多様性に対する理解など、社会情勢や価値観は大きく変容していることから、本市は、すべての市民が快適で安心な生活を営んでいけるような持続可能な地域社会の形成に取り組み、総合的な行政サービスを継続的に提供する責務を有しています。

このような観点から、これまでの行政改革の結果を踏まえつつ、「行政改革に終わりなし」の信念のもと、以下の視座に立ち、「観音寺市第5次行政改革大綱」を策定します。

IV 基本理念と基本目標

「限られた資源と多様性を最大限活かし、質の高い行政サービスを継続的に提供する」という視点に立ち、本市が「住み続けたいまち」となるべく、基本理念と基本視点を以下のとおり定めます。

市民との共創によるまちづくり

この基本理念のもとに、3つの基本視点と重点項目を掲げます。

【重点項目体系図】

基本視点1

「ヒト」「組織」の視点

- ・ 定員管理の適正化
- ・ 組織体制の見直し
- ・ 職員の人材育成

基本視点2

「持続可能な財政運営」の視点

- ・ 財政の健全化
- ・ 歳入の確保
- ・ 公共施設のマネジメント
- ・ 補助金等の適正化

基本視点3

「仕事」「サービス」の視点

- ・ 公民連携(PPP)による民間活力の活用
- ・ デジタルを活用した利便性等の向上
- ・ 市民参画機会の確保
- ・ 効果的な情報発信

基本視点1 「ヒト」「組織」の視点

組織において最も重要な経営資源は「人」であり、市民満足度の高い行政サービスを提供し続けるためには、行政運営に携わる全ての職員が市民目線で考え、前例にとらわれることなく幅広い知識と視野を持つとともに、創造性や柔軟性を発揮し課題を解決する行動力や実行力、市民との対話力を高める必要があります。そのため、組織の中で職員一人ひとりが能力を最大限発揮できるよう、一層の組織マネジメントの強化を推進します。

1 定員管理の適正化

「職員数の状況」で述べたとおり、観音寺市は類似団体と比較して、少ない職員数で市役所業務を運営しています。今後も現在の職員数を基本としつつ、ICT(情報通信技術)やAI(人工知能)の活用、民間活力の導入などにより業務改革に取り組むとともに、人口推移や国・県からの事務移譲などによる業務量の変化を考慮し、本大綱をもとに策定する推進計画において、一般職員のほか、会計年度任用職員^{※14}を含めた具体的な職員数の目標を掲げ管理します。

※14 会計年度任用職員:各地方公共団体において任用・勤務条件等に関する取扱いが異なっていた臨時・非常勤職員について、統一かつ適正な任用・勤務条件を確保するため、法改正により2020(令和2)年度から会計年度任用職員制度が開始されます。これまで臨時・非常勤職員として勤務していた職員は会計年度任用職員に移行することになります。

2 組織体制の見直し

さまざまな行政課題に対応する組織機構の見直しと横断的な連携による業務推進により、限られた人的資源の中で最大の効果を発揮できる組織体制を構築します。そして、多様な人材の活用を図ることにより、柔軟性のある組織づくりを目指します。

さらに、組織の核となる職員一人ひとりが能力を最大限発揮できるよう、多様性を活かした職場環境と働きやすい快適な職場づくりに努め、ワーク・ライフ・バランス(仕事と生活の調和)の推進を図ります。

3 職員の人材育成

職員の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、接遇やマナーなどの研修も取り入れた人材育成を進めるほか、市民の声にも真摯に耳を傾けることにより、更なる市民サービス提供能力の向上を図ります。そして、新たな気づきの一助とするべく、他自治体等との人事交流を進めます。加えて、女性職員が今まで以上に活躍できるよう、管理職への登用を積極的に図ります。

基本視点2 「持続可能な財政運営」の視点

激変する社会経済環境の中、生産年齢人口の減少に伴う市税の減収などによる歳入の減少を見据えた財政基盤を確立しなければなりません。限りある財源の下、真に必要な施策や重点的な取組を推進し、将来にわたって質の高い行政サービスを提供するため、歳出の見直しと歳入の確保に取り組めます。

1 財政の健全化

厳しい財政状況が続く中で、既存事業に加え、複雑化・多様化する市民ニーズや新しい行政課題全てに応えることは非常に困難な状況にあります。そのため、時代や市民ニーズに即した事業であるか、本当に市民全体にとって必要な事業であるかを検証し、初期の目的に照らし効果が見込めない事業について見直しや廃止の検討を行います。

合併特例債などを活用した大型事業の実施により、本市の市債残高は高止まりの状況にあります。今後も安易に新規借入れを行うことなく、公債費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 歳入の確保

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、積極的な企業誘致などによって新たな税収確保を目指すとともに、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。

公共施設の使用料等について、施設の適正管理と受益者負担適正化の観点から、見直しを進めるとともに、市が所有する様々な資産を広告媒体として有効活用する広告事業の展開、未利用資産の売却や貸付など、自主財源の確保に努めます。

3 公共施設のマネジメント

公共施設の維持管理は、大きな財政負担を伴います。公共施設等のあり方については、少子高齢化による人口動態の変化や利用需要の変化等を踏まえた公共施設全体の保有総量の最適化を図る必要があります。

そこで、「観音寺市公共施設等総合管理計画」の方針のもと、令和元年度に策定した「観音寺市公共施設等総合管理計画個別計画」に基づき、施設の集約化、機能転用、長寿命化、解体・除却などの検討を行うとともに、地元住民の方の意見を聴く機会ができる限り確保されるよう、施設の性格によっては、必要に応じて説明会など

を実施します。

そして、施設の統廃合などにより未利用財産の増加が予想されることから、順次、売却や貸付を実施し、収入の確保に努めます。

4 補助金等の適正化

各種補助金や負担金については、その目的や内容、また拠出金額の妥当性等を精査し、漫然と拠出することがないように努めていきます。繰越金にも留意することで、本来の補助金の在り方を再確認していきます。

基本視点3 「仕事」「サービス」の視点

限られた人的資源や財源の中で効率的かつ効果的で継続性のある行政運営を行うため、各部署において、事務事業の効率化や業務プロセスの改善、民間事業者等への積極的なアウトソーシングを行うとともに、デジタルを活用した市民サービスの利便性向上と業務の簡素化・効率化を推進します。

そして、市民との共創によるまちづくり実現のため、市民活動団体等の育成・支援に取り組み、協働意識の啓発と具体的な協働事業の検討・実施を推進するとともに、社会経済情勢の変化や多様化するニーズを的確に把握し、真に必要な行政サービスの質の向上に取り組みます。

さらに、情報を効果的に発信することで、市民に対してはきめ細やかな情報提供につながるとともに、本市の魅力を今まで以上に市外へ伝えることにより、交流人口の増加、ひいては定住人口の増加に結びつけていきます。

1 公民連携(PPP※15)による民間活力の活用

公民連携による民間活力の活用は、単に行政運営の効率化やコスト削減を図るためだけでなく、市民に対する行政サービスの向上についても、大いに期待されます。極めて厳しい財政状況を踏まえつつ、より高品質な公共サービスを継続して提供していくため、単にコスト面のみにとらわれるのではなく、現在、行政が担っている業務を改めて整理し、民間に任せることにより市民サービスの向上が図られる業務については、中長期的な視野に立ち、業務委託や指定管理者制度を活用するとともに、PFI※16による公共施設整備を進めていきます。

※15 PPP:公(国・県・市等)と民(民間企業)が連携して公共施設等の建設、維持管理運営など公共サービスの提供を行う手法。PPPの中には、PFI、指定管理者制度、包括施設管理業務委託等も含まれる。Public Private Partnership の略。

※16 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、運営等を行うことで、効率的効果的な公共サービスの提供を図ること。Private Finance Initiative の略。

2 デジタルを活用した利便性等の向上

情報社会の急速な進展に伴い、市民のライフスタイルやコミュニケーションの方法が多様化・複雑化している中、市民ニーズに的確に対応するため、情報通信システムの安全性や信頼性の確保を行うとともに、デジタルが苦手な方が取り残されることのないように十分配慮しながら、デジタルを積極的に取り入れることにより、利便性が高く多様な行政サービスの提供に取り組みます。さらに、限られた職員数で行政サービスを維持していく必要があるため、デジタルを活用することで業務の合理化や効率化を図り、業務の生産性向上や行政コストの削減を目指します。

3 市民参画機会の確保

市町村は市民にとって最も身近な行政機関であることから、地域の実情を踏まえた行政サービスを提供していくことが求められます。そのため、市民参画によるまちづくりを推進するために、地域社会を構成する市民、市民活動団体、行政がそれぞれの役割分担について認識し、地域の課題は地域住民自ら解決できるよう、地域活動の基礎単位である自治会等の地域コミュニティ活動や様々な地域や分野で活動しているボランティア団体、NPO 法人など団体に必要な支援を行うとともに、組織の育成や相談、必要な情報提供などを行います。

さらに、各種附属機関等委員の一般公募や女性委員の拡充、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。

加えて、近年、外国人就労制度の拡大に伴い外国人居住者が増加していることから、就労場所以外でも外国人の方が市民と交流できるような空間づくりを検討し、共生社会の実現を目指します。

4 効果的な情報発信

市の情報を市内外に発信することは、市民サービスの向上やシティプロモーションなどに直結します。

現在、広報紙やホームページ、公式 LINE、SNS^{※17} などを用いて情報発信を行っていますが、より効果的な発信方法を調査研究し、市民等へのきめ細やかな情報提供の拡充を進めるとともに、本市の魅力や地域資源などを市内外に効果的かつ戦略的に発信することにより、シビックプライドの醸成や市のブランド価値の向上を図り、交流人口や定住人口の増加を目指します。

※17 SNS: X(旧 Twitter)、Facebook(フェイスブック)、Instagram(インスタグラム)など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。Social Networking Service の略。

V 推進期間と推進体制

1 推進期間

第5次行政改革大綱で定める推進期間は、2025(令和7)年度から2029(令和11)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大綱推進計画を策定します。そして、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。さらに、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。加えて、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。

