

第6期

行財政改革大綱（案）

2022年度～2025年度

西之表市

目次

I	これまでの行財政改革の取組	1
II	行革で目指すもの	4
1	目指す市役所の姿	4
2	行政経営理念	5
3	第6期行財政改革の位置付けと性質	5
4	計画期間	6
III	改善に向けて	7
1	「ヒト」(組織・職員)に関すること	7
2	「モノ」(財産)に関すること	11
3	「カネ」(財政)に関すること	13
4	「情報」(計画・情報・広報)に関すること	15
IV	信頼される職員であるために	18
V	推進体制と進行管理	19

I これまでの行財政改革の取組

(1) 第1期（平成14年度～平成16年度）【財政健全化】

平成14年9月に、平成16年度までの3か年を計画期間とする「西之表市行財政改革大綱」を策定し、緊急課題としての「財政危機からの脱出」と将来の持続的な地域の発展を考え「身近でわかりやすく開かれた自治体づくり」を目指し、全庁挙げて行財政の抜本的改革に積極的に取り組んできました。

具体的には、人件費の抑制、内部経費削減、効率的な組織体制への機構改革など行政内部のスリム化に取り組むとともに、市税等収入の確保、事務事業の見直し、投資的経費¹の見直し、受益者負担の適正化など着実に取り組みを進めました。さらに、「公開」と「参加」を基本としながら、市民に開かれた市政を推進するため、住民参加の推進、広報・公聴制度の充実など、わかりやすい市役所づくりに努めてきました。

3年間の計画期間内で27億4,111万円の改善目標額を設定していましたが、全庁挙げて当初計画以上の取組を積極的に行った結果、37億6,017万8千円の削減効果（目標達成率137.2%）を生み出すことができました。

(2) 第2期（平成17年度～平成21年度）【財政健全化・行政評価】

第1期行財政改革の取組により、財政健全化へ向け改善の兆しが見えてきたところでしたが、国の「三位一体の改革²」による影響は予想を大きく超えるもので、自主財源比率³が低く、地方交付税⁴や国庫支出金など国への依存度の強い本市にとっては、各種施策の実施に必要となる一般財源の確保は一段と厳しさを増した状態にありました。さらに、過去の社会資本整備のために発行してきた市債⁵償還などの公債費⁶負担や、高齢化の進展、景気低迷等に伴う社会保障費の増加、公共施設の維持

1 投資的経費…各種社会資本整備など、投資の効果が長期にわたる経費。

2 三位一体の改革…国が地方に支出する国庫補助負担金の廃止・縮減、地方交付税の見直し、国から地方への税源移譲を一気に行うことで、地方分権を図ると同時に、国と地方の財政赤字の再建を進めようとする小泉内閣時代の改革。

3 自主財源比率…地方公共団体が自主的に収入できる財源の割合。

4 地方交付税…地方公共団体間の不均衡を調整し、一定の行政サービスが提供できるようにするための財源。

5 市債…市が発行する地方債（地方公共団体が資金調達のために負担する債務のうち、その返済が一般会計年度を超えて行われるもの。）いわゆる市の借金。

6 公債費…地方公共団体が借り入れた借金の元利償還金など。

管理経費の増加は避けられない見込みであり、高い人件費比率も重くのしかかり、財政状況は今後ますます厳しさを増していくと予測し、平成17年4月から平成22年3月までの5か年計画による新たな行財政改革大綱を策定の上、効率的で透明性のある財政運営に努力しました。あわせて、課題解決の手段として行政評価⁷導入に着手し、計画や予算との連動を行うとともに、意思決定の仕組みづくりを行いました。

5年間の改善目標額は39億7,605万円でしたが、40億5,840万円の削減効果（目標達成率102.1%）を生み出すことができました。

（3）第3期（平成22年度～平成25年度）【「量」から「質」の改革へ】

第1期及び第2期改革において厳しい努力を重ねてきた結果、各種財政指標の改善が図られ、最悪期は脱したところでしたが、国全体が景気低迷、雇用環境の悪化、少子高齢化等多くの問題を抱えており、産業基盤が弱く過疎化が進む地方においては、その影響が一層深刻な状況を生み、本市市街地では商店街が活気を失い、大字では人口減少と高齢化により集落機能を維持することさえ困難な状況に直面している集落が顕著となり、さらに深刻さは増している状況下にありました。

そこで、今後、より少ない人員で本市のまちづくりを進めていくために、行財政改革の成果を「量」の抑制のみに求めるのではなく、より高い「質」を追求していくことに変革する必要があるとの考えで、「収入の確保」と「支出の削減」に向けた取組を継続しながら、ビジョンを共有し、より良いサービスをより効率的に提供するため、中長期的視野に立ち、長期振興計画との連動を図り、改革の歩みを進めていくこととしました。特に、職員一人ひとりの能力向上を図るとともに、少数精鋭による効率的な組織体制への転換を図ることを目的に、人材育成や能力開発、市民との協働の推進など「人」に焦点をあてた改革を重視する内容としましたが、減量的な経営や組織機構改革は実施できたものの体質や意識改革という面では改善すべき点が残されたところです。

（4）第4期（平成26年度～平成29年度）【「質」を高めるための効率化・人材育成】

日本経済の低迷が続く中、人口減少、高齢化に歯止めがかからず税収の落ち込みや地方交付税の減少が見られることから、引き続き減量経営に取り組みつつ、行政サービスの質の向上や人材育成の推進等を図ることとしました。具体的には、職員が行っている共通・類似業務を整理し、一元化や横断的な処理を行う臨時的職員等

⁷ 行政評価…行政の活動を政策・施策・基本事業・事務事業に分類し、それぞれの段階に応じて設定した目標に対し、成果がどれだけ達成できたか評価する仕組み。

の活用やアウトソーシングの推進を図ることとしました。あわせて、人材育成基本方針を作成するとともに、人事評価⁸制度の導入を図り、職員等の研修強化や意識改革を推進しながら、政策形成能力や職務遂行能力を高めるようにしたところです。

また、一方で、定員適正化計画を推進し職員数を減じてきましたが、社会情勢が予想を超える速さで変化し、市民ニーズが多様化・高度化する中で、職員個々の負荷は増加傾向にあります。行政内部における効率化は進んでいるものの、組織や職員の硬直化が進み、柔軟かつ迅速な対応に課題が生じてきています。さらに、今後の地域情勢を考えたとき、あらゆる主体との連携や地域住民とともにまちづくりを推進していくための体制や仕組みについて再検討が求められています。

(5) 第5期（平成30年度～令和3年度）【経営資源の最適化と有効活用】

法改正に伴い人事評価制度及び会計年度任用職員制度が導入されました。市役所で働く人や集団が高い能力をもって生き生きと働いてもらうため効果的な仕組みの構築に取り組んでいるものの、メンタルヘルスを含めた健康管理問題や重大な業務遂行上のミスが発生など、職員や組織の課題解決に向けた取組は道半ばです。財政状況は悪化こそしていないものの硬直化傾向にあり、今後の地方債償還や公共施設等の更新など将来的な運営に課題があります。さらに、多額の費用負担が見込まれる公共施設の維持・更新等については、公共施設等総合管理計画⁹を策定したものの、今後、規模適正化・コスト縮減に向けたアセットマネジメント¹⁰の仕組みの構築が必要です。政策調整会議など新たな会議体が機能することで、庁内の情報共有及び意思決定の透明性が担保され、市役所内部の連携体制は仕組みとしては構築されつつあると捉えています。引き続き、市役所が有する限られた経営資源（ヒト・モノ・カネ・情報）の最適化に取り組んでいかなければなりません。さらに、人口減少、少子高齢化の進展により、財源や職員が減少していくことが予測される中、いかに住民サービスのレベルを維持・向上させていくか、今後の最重要課題です。

⁸ 人事評価…職員が職務を遂行する上で発揮した能力及び成果（業績）を評価し、意欲の向上、人材の育成、人事配置等に活用する中で組織全体の活性化や効率的な行政運営につなげようとするもの。

⁹ 公共施設等総合管理計画…本市のまちづくりに沿って、今後の公共施設等の基本的な取組の方向性について定めた計画。

¹⁰ アセットマネジメント…公共施設を市民全体のアセット（資産・財産）と捉え、そのマネジメント（経営・やりくり）を長期的かつ計画的に行っていくこと。

Ⅱ 行革で目指すもの

行財政改革とは、刻々と変化する社会情勢に対応するべく、有する経営資源を最大限に活用し、行政サービス（市役所）の最適化を図るものです。われわれが有する主な経営資源は、職員であり、予算であり、財産であり、情報です。決して豊富とは言えませんが、これらの最適化を図ることで、最大の効果を発揮する必要があります。

今回、最適化のための重点的な視点として「生産性の向上」を掲げます。市役所が有する職員や組織、財産、財政と計画、情報の効果的・効率的な活用を検討しながら、住民満足度向上の視点に立ち、市民とともに、市民本位、地域本位で使いやすい行政サービスの構築やシステムの導入を進めていきます。

1 目指す市役所の姿

将来にわたり、市民一人ひとりが住んでよかったと実感できる地域社会をつくるため、市役所は「身近でわかりやすく開かれた自治体」を目指して、改革に取り組んでいきます。

「身近」……………市民の目から見たときに、いわゆる「お役所」的体質（縦割り意識、前例踏襲主義、問題の先送り体質等）を感じさせず、しかも、市民の意識や生活実態、地域の課題に機敏に対応し、対等かつ自由な立場で話ができる市役所を目指します。

「わかりやすい」……………政策形成過程から実行、評価までのあらゆる段階において、市民と情報を共有し、行政が何を考え、何を行っているのか常に市民に見えるようなわかりやすい行政を推進します。そのためには、互いに理解しあえる共通の言葉できちんと伝え、また市民の声を真摯に受け止める市役所を目指します。

「開かれた」……………市民と市役所がお互いの役割と責任を理解し合い、協力して地域づくりを進めていくために、行政の公正性、透明性を一層高めるとともに、市民参加の機会拡大に努め、市民とともに学び成長する市役所を目指します。

2 行政経営理念

「身近でわかりやすく開かれた自治体」の実現を目指し、市役所が自らの役割を果たし、市民と連携、協力、補完し合える自治の仕組みをつくるため、行政経営理念を次のとおり定めて、改革を進めていきます。

「市民の視点を基本とし、改革への挑戦を続け、
信頼される効率的な行政経営を目指す」

(考え方)

地方分権の時代において真に自立した自治体となるためには、明確な目的意識を持って、前例踏襲や縦割り主義を見直すチャレンジ志向で常に改革に取り組んでいかなければなりません。

その基本となるのは、市民の意識や生活実態、地域の課題を敏感にとらえる「市民の視点」であり、互いに価値観を共有し議論をしながら、迅速かつ誠実にその時々の課題や将来を見据えた課題に対応していくことが重要です。

「改革への挑戦」を続けていくことで市民との信頼関係を構築し、職員にとってもやりがいを感じられる組織をつくっていく必要があります。そのためにもこれまでの仕事のやり方を見直し、限られた経営資源を有効に活用する新しい仕組みをつくり、「市民から信頼される効率的な行政経営」を目指します。

3 第6期行財政改革の位置付けと性質

新たに、令和4年度から第6次長期振興計画¹¹後期基本計画が始動することに伴い、第6期行財政改革大綱については、長期振興計画と整合性を図り、長期振興計画を推進するためのエンジンとして機能させます。

(1) 経営資源の明確化

市役所が有する経営資源を「ヒト（組織・職員）」、「モノ（財産）」、「カネ（財政）」、「情報（計画・情報・広報）」と捉え、これらを効果的、効率的に活用していくことに主眼を置きます。

¹¹ 長期振興計画…本市の進むべき方向と目標を示す基本的な指針。

(2) 長期振興計画（事業）と行財政改革（規律や活動）

本市の長期振興計画は、政策・施策・基本事業・事務事業の体系で構成されています。政策は「まちづくりの目標」、施策は「まちづくりの課題」、基本事業・事務事業は「まちづくりの課題解決のための事業」と捉えることができます。「事業」を行うためには目的が必要であり、推進する人（職員等）が必要であり、予算を伴います。つまり、長期振興計画の推進に当たっては、ある目的を持って予算や人を投入して行う事業を実施していると捉えることができます。

一方、行財政改革では、事業を実施するに当たって投入（活用）する資源の最適化を図る必要があります。事業実施の礎とも言える経営資源が、適切に機能するための規律や活動を整理し、事業実施を担保していく必要があります。

まちづくり		経営資源			
		ヒト (組織・職員)	モノ (財産)	カネ (財政)	情報 (計画・情報・広報)
長期振興計画	政策	↓	↓	↓	↓
	施策				
	基本事業				
	事務事業				

4 計画期間

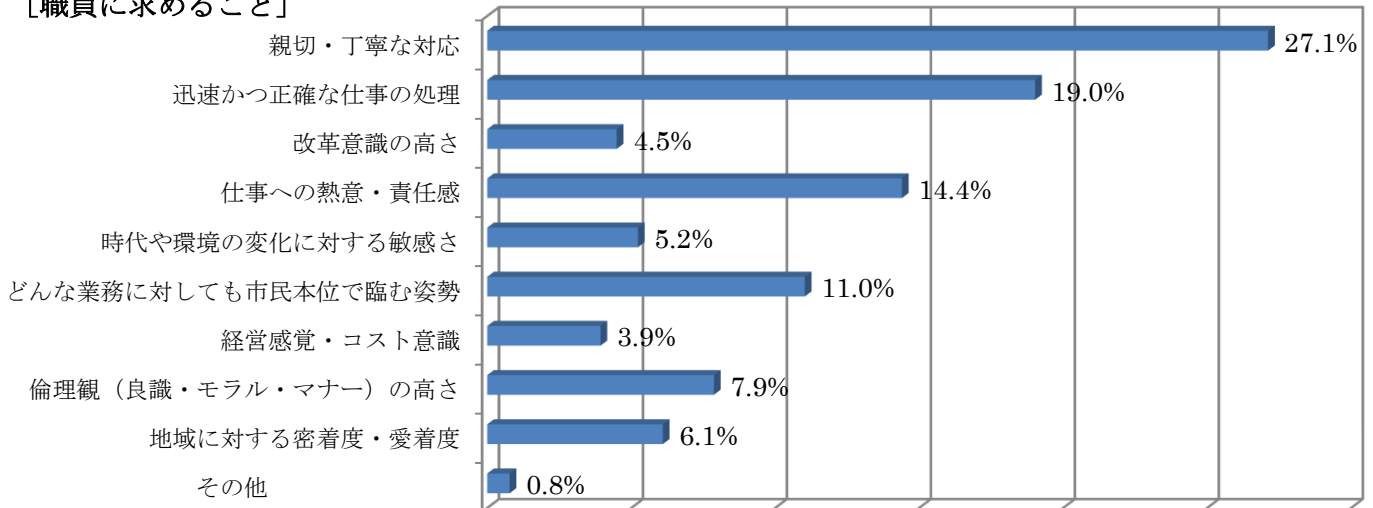
計画期間は、令和4年度（2022年度）から令和7年度（2025年度）までの4年間とします。

Ⅲ 改善に向けて

本市では、市民視点を基本とした施策を推進し、将来像実現のための基礎資料とするため、市内に居住する18歳以上の男女の10%を対象に、市政に関するアンケート調査を実施しています。

アンケート結果によると、「親切・丁寧な対応」、「迅速かつ正確な仕事の処理」、「仕事への熱意・責任感」などが、職員に求められています。

[職員に求めること]



資料：市民アンケート調査（令和3年度実施）

経営資源（「ヒト（組織・職員）」、「モノ（財産）」、「カネ（財政）」、「情報（計画・情報・広報）」）ごとの現状と課題及び取組の方向性については、以下のとおりです。

1 「ヒト」（組織・職員）に関すること

（1）現状と課題

① ワーク・ライフ・バランス¹²の推進について

よりよい仕事をするためには心身ともに健康でなければなりません。

少子高齢化に伴う生産年齢人口の減少、働く人たちのニーズの多様化などの課題に対応するため、働き方改革を推進するための関係法律の整備に関する法律の制定により、長時間労働の是正や多様で柔軟な働き方の実現などの取組が求められています。

¹²ワーク・ライフ・バランス…「仕事」と育児や介護、趣味や学習、休養といった「仕事以外の生活」との調和をとり、その両方を充実させる働き方・生き方。

本市においても、限られた職員数により職員の配置には限界がある中で、多様化・複雑化する行政課題への対応等により日々の業務量は増える一方です。メンタル不調による病気休暇を取得する職員もみられ、今後は親の介護など多様な事情を抱える職員も増加することが予想されます。

このような中、業務の質を落とさず、行政サービスを提供していくためには、組織を構成する「ヒト（組織・職員）」の力を最大限に引き出す必要があり、そのためにも、長時間労働の是正など働きやすい職場環境を整備するとともに、職員のワーク・ライフ・バランスを実現し、職員一人一人が意欲的に働くことができる職場環境の構築が求められています。

② 職員の能力及び意識の向上について

経営資源として最も重要な「ヒト（組織・職員）」の活用は、最大のテーマです。

職員個々の自学を含めた能力向上はもとより、社会情勢に応じた組織全体としての体質改善に努めることも重要です。国では、平成26年の改正地方公務員法により人事評価の評価結果を人事管理の基礎として活用することや、併せて平成29年改正地方公務員法により令和2年度から会計年度任用職員¹³制度が導入されるなど、地方公務員を取り巻く環境が大きく変化しています。加えて、令和3年6月11日の地方公務員法の改正により、地方公務員の定年が令和5年度から2年に1歳ずつ65歳まで延長されることとなりました。

複雑化・多様化する行政課題に的確に対応していくためには、職員自らが高い意識を持って業務に取り組み、柔軟で横のつながりを持った組織運営が求められるとともに、専門職員の採用や育成等も大きな課題と言えます。

③ 定員適正化計画について

職員数については、平成30年3月に策定した第9次定員適正化計画において、平成29年4月現在の定員適正化計画上の職員数（実稼働人員数）である187名を基本としつつ、一定維持することとしました。しかしながら、複雑化・多様化する市民ニーズや権限移譲による事務量の増大、加えて、育児休業者等による実稼働人員が減少するなどの課題を抱えており、職員数の削減は限界となっています。

一方、会計年度任用職員制度の導入による人件費の増加もあり、定年延長による影響も含め、常勤の職員だけでなく、会計年度任用職員も含めた職員定数の管理が課題となっています。

¹³ 会計年度任用職員…地方公務員法の改正に伴い、令和2年度から新たに設けられた非常勤職員の制度。

しかしながら、組織を構成する「ヒト（組織・職員）」の育成には時間がかかることから、長期的な視点に立ち、必要な職員を確保していくことも必要となっています。

④ 業務リスク管理について

業務を遂行するに当たって、チェック体制の不備や思い込み・慣れによる事務処理などにより、事務ミスが発生しています。これらの事務ミスの要因分析によると、当事者意識の欠如、事案を自分のこととして捉え真剣に考える姿勢が弱いといった点や、組織の規律のゆるみといった点が最も問題であると考えられます。

市民への影響が大きい事務ミスが発生した場合、それに対応するためには多大な労力とエネルギーが必要となります。「ミスは起こりうる。ミスが起こった際にどのように対処するか。」という前提に立ち、組織内部には常にリスクがあることを認識し、ミスが起こる前に対応する仕組みを構築する必要があります。

⑤ 機構改革及び事務改善について

第6次長期振興計画後期基本計画が令和4年度からスタートしたことから、新たなまちづくりに向け、柔軟かつ機動的な組織体制を目指し、組織機構や事務分掌の見直しを図っていきます。

定型的及び単純業務、施設の維持管理及び環境整備等に係る業務については、引き続きまちづくり公社に依頼し、業務の質及びスピードの向上を目指します。

(2) 取組の方向性

① ワーク・ライフ・バランスの推進について

職員が意欲的に働き、能力を最大限に発揮するためには、生き生きと働ける職場環境が必要であることから、働きやすい職場環境づくりを進めるため、時間外勤務の縮減や休暇取得の促進、ストレスチェック制度による集団分析を行うことなどにより、職場環境の改善に取り組みます。

●具体的取組

- ・ストレスチェックの実施、及び結果の検証
- ・こころの相談室の開催
- ・メンタルヘルス研修会や講習会の開催
- ・労働安全衛生委員会による職場巡視

② 職員の能力及び意識の向上について

人事評価制度の処遇面や人材育成への反映に向け、人事評価制度の仕組みを見直し、再構築を行います。また、人材育成基本方針や職員研修実施計画に基づき、それぞれの階層別に必要な能力強化のための研修充実や国、県、姉妹都市との人事交流に取り組みます。

●具体的取組

- ・人事評価制度の見直し
- ・人材育成基本方針や職員研修実施計画に基づいた各種研修の開催
- ・人事交流の実施

③ 定員適正化計画について

第10次定員適正化計画は、類似団体等による職員別推移の比較・分析を行うとともに、財政状況を含め今後の定員適正化に向けての考え方を示します。

また、会計年度任用職員や定年延長の影響等も考慮するとともに、複雑化・多様化する行政課題に的確に対応していくため、必要な職員数の確保に努めます。

●具体的取組

- ・必要な職員数の的確な把握
- ・会計年度任用職員の適正配置
- ・定員適正化計画の進捗管理

④ 業務リスク管理について

地方自治法に規定されている内部統制制度を参考に、業務リスク管理委員会の運営方法やリスクマネジメントの考え方の整理に取り組みます。

日々の業務の「見える化」により改善点を明らかにし、事故や事務処理ミス等の防止に努めます。

●具体的取組

- ・業務リスク管理委員会の定期開催
- ・業務のマニュアル化
- ・課等内で情報共有できる場・環境づくり
- ・業務リスクに係る研修の実施

⑤ 機構改革及び事務改善について

質の高い行政サービスが提供できるよう、柔軟かつ機動的な組織づくりに取り組みます。

●具体的取組

- ・職員アンケート及びワークショップの実施
- ・行革プロジェクトチームの定期的な開催
- ・業務量の把握

2 「モノ」(財産)に関すること

(1) 現状と課題

① 公共施設等の「量」に関すること

本市は、人口規模の割に多くの公共施設等を保有しており、今後の人口減少、人口構成の変化が見込まれる中においては、公共施設の廃止・集約・統合・複合化などダウンサイジング¹⁴を図る必要があります。

② 公共施設等の「質」に関すること

昭和56年以前に旧耐震基準で建てられた施設については、耐震改修を含む老朽化へ対応し、耐震性・安全性の確保へ向けた取組が求められます。

公共施設等については、大規模改修や建替えの時期が集中して到来することが想定されており、コストの最適化を図る観点からも、長寿命化を主体的に実施する必要があります。

また、持続可能な社会構築のために公共施設が果たすべき役割を検討し、エネルギー効率、バリアフリー、ユニバーサルデザイン¹⁵等を重視した改修を行う必要があります。

③ 公共施設の「コスト」に関すること

人口減少等の構造的な変化による歳入の減少や財政需要の増大など、今後の財政見直しから、公平な受益者負担を確保するための施設利用料の見直しや、維持管理費を含めたコストを削減し、次世代の財政負担を軽減する必要があります。

¹⁴ ダウンサイジング…効率化やコストダウンのために規模を縮小、小型化すること。

¹⁵ ユニバーサルデザイン…年齢や障がいの有無などに関わらず、全ての人が利用可能であるようにデザインすること。

(2) 取組の方向性

① 公共施設等の「量」に関すること

原則として、新規整備を抑制し、従前と同様の単純更新となる施設は建設しません。また、更新の際には、複数の機能を配置するなど、多機能化を検討します。

施設の見直しの際には、住民ニーズや公共性を考慮して、廃止・集約・統合・複合化などダウンサイジングを図ります。

インフラ¹⁶系施設は統廃合や複合化が困難なため、公共施設以上に保有量の最適化に努め、安全性・経済性を追求します。

●具体的取組

- ・公共施設等総合管理計画の削減目標の進行管理
- ・公共施設(建築物)における取組実績の公表
- ・インフラ系施設における取組実績の公表

② 公共施設等の「質」に関すること

事後保全型から予防保全型の維持管理へ手法の転換を進め、公共施設の安心安全や耐震性の確保を図ります。

個別に策定された長寿命化計画の更新時期を集約し、事業費が集中しないよう調整した上で、長寿命化改修を行います。

付帯する機械設備やインフラ系施設についても、新たな技術や工法を採用した改修による長寿命化を図り、更新費用の削減に努めます。

持続可能な社会構築のために公共施設が果たすべき役割を検討し、エネルギー効率、バリアフリー、ユニバーサルデザイン等を重視した改修を行います。

●具体的取組

- ・施設・設備点検の定期的実施及び点検結果に基づく予防保全の実施
- ・長寿命化改修の実施によるトータルコスト縮減
- ・公共ファシリティマネジメント¹⁷推進の仕組みづくり

¹⁶ インフラ…日々の生活を支える基盤（公共施設、水道、電気、道路、橋梁等）

¹⁷ ファシリティマネジメント…施設の長期的な保全や利活用などを目的とした総合的な施設の管理手法。

③ 公共施設の「コスト」に関すること

人口減少等の構造的な変化による歳入の減少や財政需要の膨張など、今後の財政見通しから、公平な受益者負担を確保するための施設利用料の見直しや、維持管理費を含めたコストを削減し、次世代の財政負担軽減を図ります。

● 具体的取組

- ・施設維持管理コスト等を反映させた施設利用料の見直し
- ・大規模改修費用の平準化に資する公共施設維持管理基金(仮称)の創設
- ・公共施設等総合管理計画に基づく公共施設建設基金の活用

3 「カネ」(財政)に関すること

(1) 現状と課題

① 財政規模について

少子高齢化に伴う社会保障関係費や既存公共施設の長寿命化による普通建設事業費など、今後も財政需要が予測される中、近年の当初予算編成においては、歳出超過を基金からの繰入で調製している状況です。行政評価を活用した事務事業の見直し、スクラップアンドビルド等により、歳入に見合った歳出構造の最適化を図ることが必要です。

② 評価と予算の連動に関すること

事業や施策の評価を行い、事務事業の見直しを行っています。事業の振り返りや改善、新規事業の構築など定着が見られますが、うまく予算と連動しているとは言えません。市の方針に沿った事業の優先づけや改廃など、予算との連動について仕組みを再構築していく必要があります。

③ 財源確保について

市の歳入のうち、市税、使用料及び手数料などの自主財源比率は、令和2年度決算ベースで21.4%、財政力指数¹⁸も0.28と財政基盤は未だ弱い状況にあります。また、歳入の中で一番大きな割合を占める地方交付税は横ばい傾向にあり、依存財源¹⁹も不確定な状況にあります。人口減少により大幅な税収増加は見込めないため、引き続き、債権管理体制の強化により市税等の収納対策に努めるとともに、未利用財

¹⁸ 財政力指数…地方公共団体の財政運営の自主性の大きさを示す指数。

¹⁹ 依存財源…国や県により定められた額を交付されたり、割り当てられたりするもの。

産等の処分や有効活用、ふるさと納税の推進など自主財源による歳入確保に努める必要があります。

④ 単独補助金のあり方について

行政の責任分野、交付団体の設立目的、活動内容、費用対効果などについて検証し、整理・合理化を図る必要があります。市の補助金交付に関する基準に基づき、適正な執行管理に取り組む必要があります。

(2) 取組の方向性

① 財政規模について ・ ② 評価と予算の連動に関すること

政策実現のための財源確保と予算編成の仕組みづくりについて見直しを行います。

●具体的取組

- ・行政評価を活用した事務事業の見直し
- ・歳出規模の適正化
- ・予算との連動の再構築

③ 財源確保について

市税の適切な徴収やふるさと納税の推進等に努めます。

市債については、可能な限り、年間償還元金額を超えないよう抑制し、新発債の平準化に努めます。

●具体的取組

- ・債権管理体制の強化
- ・ふるさと納税及び企業版ふるさと納税の推進
- ・未利用財産等の処分及び有効活用

④ 単独補助金のあり方について

補助金のあり方について一定のルールを設け、透明性の高い運用を図ります。

●具体的取組

- ・費用対効果の検証
- ・方針の設定及び職員への周知

4 「情報」(計画・情報・広報)に関すること

(1) 現状と課題

① 計画の着実な推進について

計画の着実な推進に当たっては、社会情勢や財政状況などさまざまな要因も勘案しながら、柔軟に対応しつつ実現に結び付けていくための適切な進行管理が求められます。そのために、P D C Aサイクル²⁰による事業評価は必須です。本市が導入している行政評価の仕組みについては、庁内には不可欠な仕組みとして定着しているものの、具体的な評価については、個人差が見られるため、全体の平準化や精度向上を図る取組が必要です。

経営会議や政策調整会議等の会議体については、庁内の情報共有や意思決定機関として機能しています。

一方、横断的課題は増加傾向にあり、引き続き、庁内の情報共有、連携強化、意思決定の透明性の確保を図るとともに、ワーキンググループやプロジェクトチーム等の柔軟な活用により、迅速な課題解決や計画の着実な推進を図る必要があります。

② 情報管理について

公文書等の管理に関する法律(平成21年法律第66号)において、公文書とは「健全な民主主義の根幹を支える国民共有の知的資源」と定義し、「主権者である国民が主体的に利用し得るものであること」とされています。また、知る権利を担保する観点から誰でも行政機関に対して、情報公開を求めることができます。

一方で個人情報保護法の改正などを背景に、個人報の取扱いについてはこれまでも増して厳重な管理が求められています。

今後も個人の知る権利を保障するとともに、個人のプライバシーにも配慮し、制度の趣旨に沿った適切な情報公開制度、個人情報保護制度の運用に向けた取組が必要です。

²⁰ P D C Aサイクル…業務の計画(Plan)を立て、計画に基づいて業務を実行(Do)し、実行した業務を評価(Check)し、改善(Act)が必要な部分はないか検討し、次の計画策定に役立てること。

③ 情報発信について

今を取り巻く環境は、身近な日常生活において、ICT²¹（情報通信技術）のサービスや技術の進化により様々な情報発信媒体が普及しています。限られた条件で政策を推進するためには、市民への丁寧な情報提供は必須であり、情報提供の内容や手段、時期など、従来の広報紙やホームページだけでない、あらゆる世代が利用する情報発信が求められています。

広報紙をはじめ、防災情報システムやホームページ、ソーシャルネットワークサービス²²など、様々な手段を活用しているものの、必ずしも十分な情報発信ができていたとは言えません。市民との情報共有を図るためには、ただ情報を「伝える」ということではなく、「伝わる」ための広報活動が必要であり、今後さらに、市民にとっての利便性やわかりやすさについても改善が必要です。

また、市民や市外に向けた情報発信はもちろんですが、市の方針や重要施策、取り組むべき喫緊の課題など、課を越えた職員間の情報共有も大変重要です。各々の課・係を越えた横断的な課題や取組が増加する中、職員間、部署間が共通認識を持つことこそが、よりよい施策遂行や問題解決の方策と考えます。したがって、情報の管理のあり方も総体的に勘案しながら、職員間での情報共有や発信のあり方について整理をしていくことが必要です。

④ デジタル社会への対応について

国は2020年12月「デジタル社会の実現に向けた改革の基本方針」を閣議決定し、目指すべきデジタル社会のビジョンを明示しました。自治体においては、自らが担う行政サービスについて、デジタル技術やデータを活用し、住民の利便性を向上させるとともに、AI²³等の活用により業務効率化を図り、人的資源を行政サービスのさらなる向上につなげていくことが求められています。

今後、ICTを用い、地域住民の生活の質を高める行政サービスへの転換への対応を図りながら、市民生活をあらゆる面でより良い方向に変化させていくことが求められています。

²¹ ICT…パソコン、スマートフォンなど、さまざまな形状のコンピューターを使った情報処理や通信技術を活用したコミュニケーションのこと。

²² ソーシャルネットワークサービス…インターネットを通じて人と人とのつながりを促進し、コミュニティの形成を支援するサービス。

²³ AI…人工的にコンピューター上などで人間と同様の知能を実現させようという試み、あるいはそのための一連の基礎技術。

(2) 取組の方向性

① 計画の着実な推進について

計画の実施から実績評価を経て事業の改善、さらに次年度予算へ反映するといった、計画・評価・予算・成果の連動が確実に図られるよう、行政評価の精度向上に努めます。また、目標の達成度や進捗状況を職員間で共有し、職員一人一人が目的意識を持って業務遂行できる環境整備に努めます。

長期振興計画と各分野の個別計画や部署間との調整を行い、施策の重点化や市全体の方向性について整合性・統一性を確保し、その取組内容や成果について説明責任が果たせる仕組みづくりに取り組みます。

庁内における情報共有を徹底し、横断的な課題等へ迅速に対応します。また、迅速な意思決定が可能になるよう会議体の適切かつ柔軟な運用に努めます。

●具体的取組

- ・行政評価研修の実施
- ・住民評価会議等による外部検証の実施
- ・課題解決に向けたワーキンググループやプロジェクトチームの活用

② 情報管理について ・ ③ 情報発信について

住民が安心できる情報管理や住民の市政への関心を高める情報公開（発信）がどうあるべきか検討します。

市民や市外向けの情報発信のみならず、職員に対しても、市の目標や理念、課題、日常業務等の情報共有を徹底します。さらに、職員全体が共通認識を持ちながら、市が進むべき方向へ向かえるよう、職員の意識改革を目指します。

●具体的取組

- ・情報公開や個人情報保護制度等の周知による職員の意識向上
- ・市役所の仕事の市民への情報周知
- ・広報委員会の定期的な開催

④ デジタル社会への対応について

D X²⁴（デジタルトランスフォーメーション）推進計画を策定し、方針や具体的取組等を明示することで、D Xの認識共有を図り、推進体制の検討・構築に取り組みます。

²⁴ D X…国全体と地方自治体のデジタル変革を通して、人々が距離、時間、場所といった物理的制約を超えて、様々なサービスを享受できるようになること。

●具体的取組

- ・電子申請（オンライン化）の積極的利用による書面・対面の見直し
- ・各様式に掲げる記載事項・押印等の見直し
- ・DX 推進計画の策定
- ・DX 認識共有のための庁内説明会の実施
- ・庁内の推進体制の構築

IV 信頼される職員であるために

市民からの信頼を得られるよう、仕事の進め方について、以下の点を常に意識します。

- (1) 担当者が自らの仕事の目的、成果認識を持ちます。
 - ・「真面目に一生懸命仕事をしている」ことは当たり前のこと。
 - ・仕事をするのが成果ではない。
 - ・目的認識の無い仕事は、「やること」が目的になってしまう。
- (2) 担当者が自らの仕事を振り返ります。
 - ・仕事を振り返らなければ改善につながらない。
 - ・振り返りをしなければ、第三者に説明ができない。
 - ・活字化されない情報は、庁内外で活用できない。
- (3) 課題を発見し、課題解消の方策を明らかにします。
 - ・振り返りの視点が明らかになれば、課題発見は容易になる。
 - ・担当者が振り返ればこそ、解消すべき課題が発見できる。
 - ・担当者の考える課題解消案が、最も現実的な策であることが多い。
- (4) 担当者からの情報を庁内でボトムアップしながら、適切なトップダウンを導きます。
 - ・最前線の情報が無くては、適切なトップダウンができない。
 - ・市民への影響に対する手当は、担当者が一番理解している。
- (5) 庁内、庁外と情報共有を図ります。
 - ・情報が共有されなければ仕事の幅は広がらない。

(6) 市民への説明責任を果たします。

- ・今後の財政状況では、何かの仕事を増加・充実させようとするれば、何かを削減・縮小しなければならない。
- ・なぜそうなったのかを知ることができれば少なくとも納得感が生まれる。(説明しなければ不信感が生じる。)
- ・市民への説明の多くは、実務の現場で行われる。

V 推進体制と進行管理

大綱に掲げた取組の推進及び進行管理については経営会議及び政策調整会議の運用の中で、全庁的に点検・評価し、必要に応じて見直しを行っていきます。

また、外部のチェック機関として、西之表市行財政改革懇談会等において、多面的な観点から行財政改革の検証と評価、見直しなどの提言をいただくこととし、実施状況について市民に公表していくこととします。