

平成 29 年度 第 4 回 霧島市行政改革推進委員会

◇日 時：平成 29 年 11 月 14 日（火）
午前 10 時 30 分～
◇場 所：霧島市役所行政庁舎別館
会議室 2-3（別館 2 階）

<会次第>

1 開会

2 議事

(1) 第 3 次霧島市行政改革大綱案について

(2) その他

3 その他

4 閉会

【資料一覧】

- ・資料 1_第 3 次霧島市行政改革大綱案
- ・資料 2_主な変更箇所
- ・資料 3_スケジュール

霧島市行政改革大綱（案） （第 3 次）

平成 29 年 11 月 14 日

平成 29 年度

第 4 回 霧島市行政改革推進委員会

《目 次》

【 大綱の体系図 】

1 策定にあたって	1
2 行財政環境の変化	2
(1) 少子高齢化に伴う人口減少社会の進行	2
(2) 市民ニーズの多様化	3
(3) 厳しい財政状況	3
(4) 地方創生などへの対応	4
3 基本的な考え方	5
(1) 基本理念	5
(2) 基本方針	6
① 行政サービスの『質』の改革	6
② 行政サービスの『量』の改革	6
③ 持続可能な健全財政	6
(3) 推進体制・推進期間	7
① 推進体制	7
② 推進期間	7
4 具体的な推進方策	8
(1) 行政サービスの『質』の改革	8
① 協働によるまちづくりの推進	8
② ICTの活用による情報化の推進	8
③ 意識改革と人材育成	9
(2) 行政サービスの『量』の改革	9
① 民間活力の導入	9
② 事務事業の最適化（業務改革）	10
③ 市民ニーズに即応した組織づくり	10
(3) 持続可能な健全財政	11
① 積極的な歳入確保の取組	11
② 「選択」と「集中」による歳出削減	11
③ 財政マネジメントの強化	12

【大綱の体系図】

《行財政環境の変化》

- ・ 少子高齢化に伴う人口減少社会の進行
- ・ 市民ニーズの多様化
- ・ 厳しい財政状況
- ・ 地方創生などへの対応

- 行政サービスの充実化を図る必要
- 行政サービスの多様化を図る必要
- 行政サービスの持続可能性を高める必要
- 将来を見据えた新たな取組が必要



行財政環境の変化に対応するため、次の基本理念に基づき行政改革を推進します。

《基本理念》

行政サービスの最適化

「行政サービスの最適化」を推進するため、行政サービスの『質』の改革、『量』の改革、『持続可能な健全財政』の3つの基本方針に基づき取り組んでいきます。

《基本方針と推進方策》

(1) 行政サービスの『質』の改革

- ① 協働によるまちづくりの推進
- ② ICTの活用による情報化の推進
- ③ 意識改革と人材育成

(2) 行政サービスの『量』の改革

- ① 民間活力の導入
- ② 事務事業の最適化（業務改革）
- ③ 市民ニーズに即応した組織づくり

(3) 持続可能な健全財政

- ① 積極的な歳入確保の取組
- ② 「選択」と「集中」による歳出削減
- ③ 財政マネジメントの強化

1 策定にあたって

平成 17 年 11 月に 1 市 6 町の合併により誕生した霧島市では、平成 18 年 11 月に「霧島市行政改革大綱」を、平成 23 年 3 月に「霧島市行政改革大綱（第 2 次）」を、平成 26 年 10 月に「霧島市行政改革大綱（第 2 次/改定版）」を策定し、人材育成の強化、公正の確保と透明性の向上及び財政の健全化を図るとともに、市町村合併によるスケールメリット等を生かした事務事業の見直し、効果的・効率的な組織機構の構築や職員数の削減など様々な行政改革に取り組んでまいりました。

しかしながら、少子高齢化に伴う人口減少社会の進行や社会情勢の変化に伴う市民ニーズの多様化、厳しさを増す財政状況、地方創生などへの対応など、行政を取り巻く環境は年々変化しております。

このような中、増大する行政需要に的確に対応していくためには、住民に身近な基礎自治体の体制の充実・強化が必要とされており、こうした取組の実現のためには、行政事務の遂行に伴う組織内部の様々なリスクを事前に統制し、事務の適正性と市民の信頼の確保を図るとともに、限られた行政資源の中で、市民ニーズに即応した効果的・効率的な行政経営を行い、将来にわたり持続可能な行政サービスを提供するため、これまでの『量』の改革に加え、『質』の改革にも重点を置き、漫然と従来路線を踏襲する行政組織の体質・構造から脱却する変革が必要となります。

また、住民の福祉の増進を図る責任を担う基礎自治体として、市民活動や民間企業等の創意工夫を生かしながら、積極果敢かつ横断的に行政改革を推進する一元的な体制づくり・人づくりに、これまで以上に力を注いでまいります。

このようなことを踏まえ、新たに「霧島市行政改革大綱（第 3 次）」を策定したところであり、最上位計画である「第二次霧島市総合計画」に掲げたまちの将来像「〇〇〇〇」の実現に向け、今後においても、当該大綱に基づき、より一層の行政改革を推進していくこととします。

2 行財政環境の変化

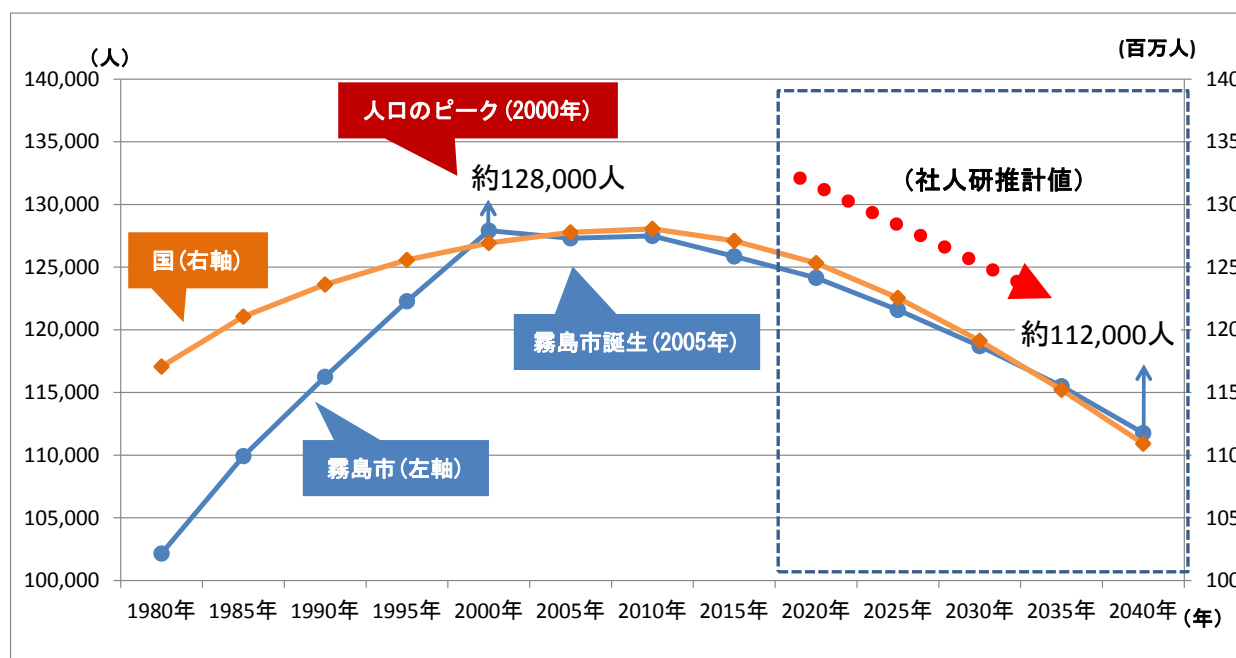
本市を取り巻く行財政環境は、少子高齢化に伴う人口減少社会の進行、市民ニーズの多様化、厳しい財政状況などの従来の課題に加え、新たに「地方創生」を推進するなど、大きく変化してきています。

(1) 少子高齢化に伴う人口減少社会の進行

日本の総人口は、2008年をピークに、本市においても、2000年をピークに減少に転じております。国立社会保障・人口問題研究所によると、本市の2040年の総人口は約11万2千人と示され、2000年から40年間で約12%減少すると推計されており、本格的な人口減少社会に突入しております（図1参照）。

こうした人口減少により、労働力人口の減少に伴う地域経済活動の縮小や税収の減少、少子高齢化に伴う社会保障費の増大や医療・介護の体制整備、さらに、**人生100年時代を見据えた経済・社会システムの構築**などが課題であるとともに、社会情勢の変化を背景とした行政需要の増加が見込まれるところであり、限られた行政資源（財源、人員等）の中で、行政サービスの充実化を図る必要があります。

【図1 人口推移と将来推計】



※2015年までは「国勢調査」のデータに基づく数値、2020年以降は「国立社会保障・人口問題研究所（社人研）」のデータに基づく推計値。

(2) 市民ニーズの多様化

グローバル化をはじめとする社会情勢の変化に加え、市民意識やライフスタイルの多様化、情報化社会の進展などにより、市民が行政サービスに対して求める内容も変化してきています。

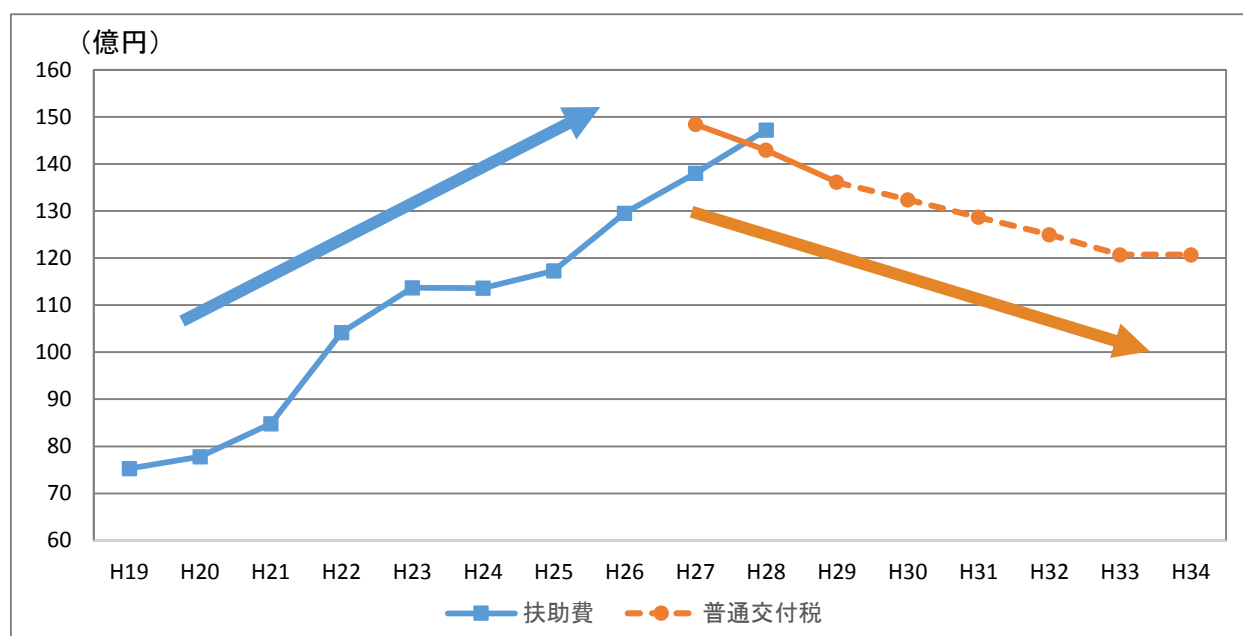
このような中、地域での市民活動を支えるとともに市民がまちづくりに参加できる機会を増やし、市民と行政が連携・協働するなど市民ニーズに的確に対応した行政サービスの提供が求められます。

(3) 厳しい財政状況

少子高齢化に伴う人口構造の変化による税収の減少や地方交付税の段階的削減が実施されている一方、社会保障費や一斉に更新時期を迎える公共施設の維持・更新に必要な費用負担は増加することが見込まれており、本市を取り巻く財政状況は、より厳しさを増しています（図2参照）。

このような状況の中、将来にわたり健全かつ持続的な行財政経営を図るためには、これまで以上に、市民に提供する行政サービスの最適化を図るとともに、財政の健全性を高めていく必要があります。

【図2 社会保障費（扶助費）と普通交付税の推移等】



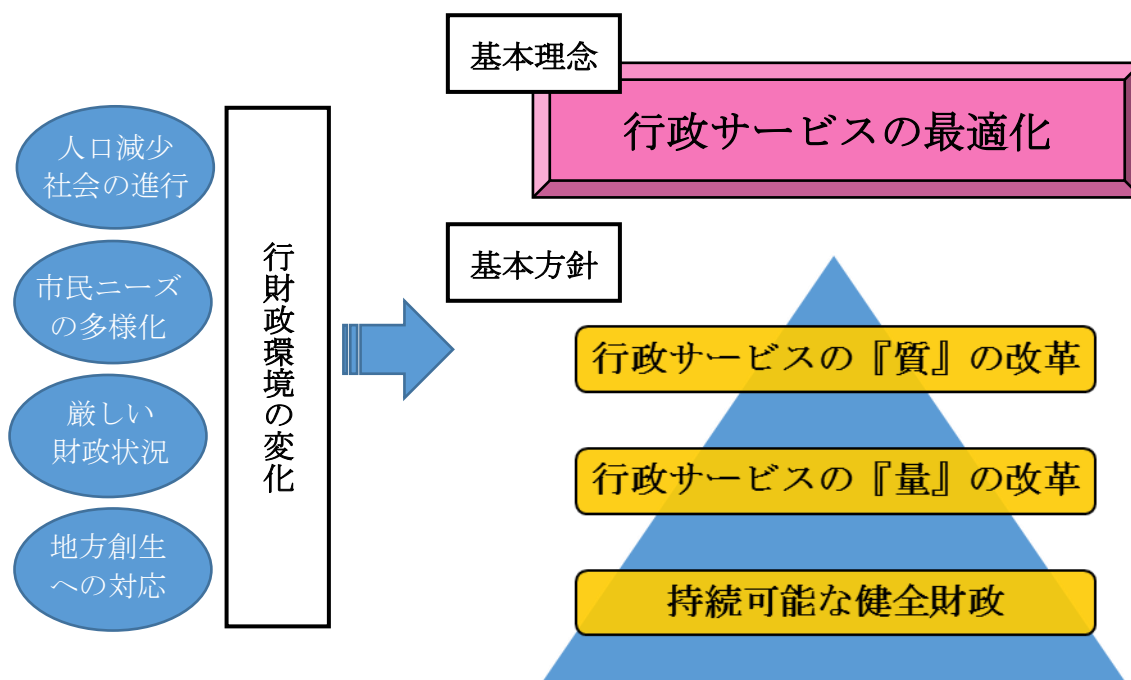
※平成30年度以降の普通交付税は、平成29年度の需要額と収入額が継続することを想定。

(4) 地方創生などへの対応

権限移譲や規制緩和（義務付け・枠付けの見直し）など、地方分権の進展に伴い、より一層地域特性に即した課題解決を自らの判断と責任のもとで対応していく役割が求められています。

また、少子高齢化に伴う人口減少という構造的課題に対応するため、平成 27 年 10 月に「霧島市ふるさと創生総合戦略」を策定しました。これら地方創生などに対応するため、官民連携、広域連携、政策間連携等に取り組むほか既存事業の隘路を発見し、打開するための新たな試みを行ってまいります。

3 基本的な考え方



(1) 基本理念

行政資源（財源、人員等）の制約が強まる中であっても、社会情勢の変化等に伴い多様化する行政需要に的確に対応していく必要があります。

そのため、持続可能な行財政基盤を堅持するとともに、民間活力の導入、業務改革等によるコスト削減や市民ニーズに即応した組織体制を構築するなどの『量』の改革と、多様な主体の協働によるまちづくり、情報化の推進、職員の能力向上などの『質』の改革について、これまで以上に力を注ぐことによって、限られた行政資源の有効活用による効果的・効率的な行政経営に取り組み、『行政サービスの最適化』を目指します。

(2) 基本方針

① 行政サービスの『質』の改革

多様化する市民ニーズに的確に対応した行政サービスを提供し、市民の皆様や各種団体との連携・協働によるまちづくりを推進します。

また、ICTの活用など情報化を推進することにより、利便性の向上を図ります。さらに、行政サービスを担う主体である職員の意識を改革し、行政課題に柔軟に対応し、質の高いサービスを提供するための人材育成を推進します。

② 行政サービスの『量』の改革

行政サービスについて、サービス水準の維持向上やコスト削減を図るため民間活力の導入を推進します。

また、行政評価制度等を活用することにより事務事業の最適化を図り、併せて、業務改革により行政のスリム化を図ります。さらに、職員の定員管理を徹底する一方、限られた人員での対応を可能とするため、組織の柔軟性を確保するとともに、迅速かつ的確な意思決定が可能となる組織の構築を図ります。

③ 持続可能な健全財政

安定した行政サービスを将来にわたり提供するために、歳入確保に向けた取組を積極的に推進します。

また、歳出構造の転換を図り、「選択と集中」による歳出削減を実行します。さらに、行財政運営の適正化や公共施設の適正管理に向け、財政マネジメントの強化を図ります。

(3) 推進体制・推進期間

① 推進体制

行政改革最高責任者である市長のもとに、霧島市行政改革推進本部を置き、行政改革に係る様々な取組を推進します。

また、市民の意見を反映させるため、必要に応じて霧島市行政改革推進委員会等に意見を聴き、行政改革を着実に推進します。

《霧島市行政改革推進本部》

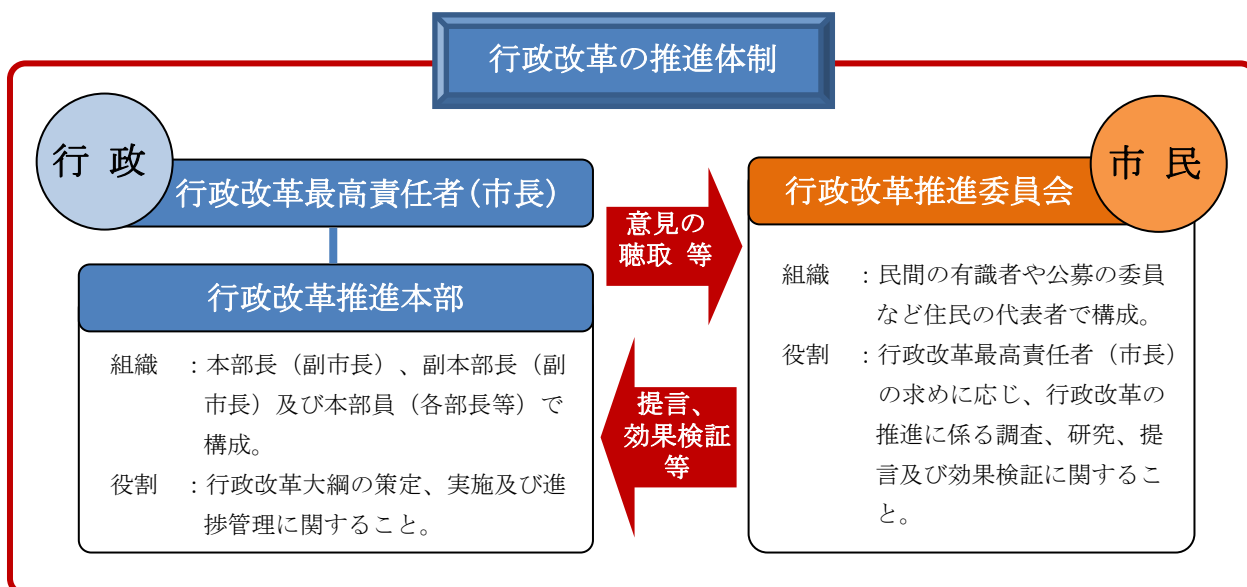
副市長を本部長とする庁内会議において、行政改革大綱の策定、実施及び進捗管理を行います。

《霧島市行政改革推進委員会》

民間の有識者や公募の委員など住民の代表者で構成される外部委員会において、行政改革の推進に関する調査、研究、提言及び効果検証を行います。

② 推進期間

行政改革大綱及び行政改革実施計画の推進期間は、平成 30 年度から平成 34 年度までの 5 年間とします。



4 具体的な推進方策

(1) 行政サービスの『質』の改革

① 協働によるまちづくりの推進

多様化する地域課題に対応していくため、市民、地域団体、NPO、民間事業者、高等教育機関、行政などの多様な主体が、それぞれの強みを生かし、役割を果たしながら、さまざまな分野で連携・協力し、協働によるまちづくりを推進します。さらに、市民が自発的にまちづくりに取り組む環境づくりを推進します。

また、情報公開を積極的に行うとともに、SNS等の活用による情報提供に努め、透明性と情報伝達力の向上を図ります。

【主な方策】

- ・パブリックコメント手続の実施等による市民参画の積極的な推進
- ・積極的な情報提供や市政へ参画する機会の拡充
- ・NPO・地域・大学等との共同事業の推進
- ・広聴機能の充実
- ・大規模災害や環境問題などに対応した広域連携の推進 等

② ICTの活用による情報化の推進

ICT（情報通信技術）を効果的に活用し、行政効率を高めるとともに、市民サービスの一層の向上を図る取組を進めるため、コスト削減、業務負担の軽減、セキュリティ水準の向上及び人的資源の有効活用等の観点から自治体クラウドを推進します。

【主な方策】

- ・ホームページ等を活用した情報提供
- ・自治体クラウドの推進 等

③ 意識改革と人材育成

多様化する市民ニーズや社会情勢の変化に対して柔軟に対応できる人材力が求められていることから、職員の意識改革と資質の向上を図る取組が必要となります。

そのため、従来からのルールや手法にこだわらず、試行錯誤を許容し日常的に改革・改善を実践する組織風土の醸成や新しいことを受け入れる風土の醸成に取り組むなど、職員が自らの能力を発揮し、付加価値の高い業務に従事できるよう人材育成・働き方改革を推進します。

【主な方策】

- ・霧島市人材育成計画の推進
- ・個人の能力・意識を高めるための研修の充実 等

(2) 行政サービスの『量』の改革

① 民間活力の導入

民間のノウハウ等を活用することでサービス水準の維持向上やコストの削減が図られるものは、行政と民間の役割と責任を明確にしたうえで、民間活力の導入を推進します。

そのため、公共施設等の建設、維持管理・運営に民間の資金やノウハウを活用するPPP/PFI事業を導入するほか、指定管理者制度については、新たな施設への導入を図るなど、さまざまな手法による業務改革を推進します。

【主な方策】

- ・民営化等の検討
- ・指定管理者制度の推進
- ・PPP/PFIや包括委託などの導入
- ・地方独立行政法人制度活用の検討 等

② 事務事業の最適化（業務改革）

新たな課題に対応していくため、事務事業のスクラップアンドビルドやサンセット方式等の徹底を図るとともに、行政評価制度等の活用による事業の成果目標（アウトカム）の「見える化」を通じ、政策効果や必要性が高い事業の重点化につなげることで、事務事業の最適化を図ります。

また、社会情勢が急速に変化する中、限られた行政資源を有効に活用し、市民ニーズに対応した行政サービスを展開するため、統計等の客観的根拠に基づく政策立案を推進します。

さらに、業務改革の推進にあたっては、行政のスリム化とともに、本質的な課題を踏まえ、その改善を通じて業務プロセスそのものの再構築を図る取組を検討します。

【主な方策】

- ・行政評価制度等の活用による事務事業の見直し 等

③ 市民ニーズに即応した組織づくり

限られた人員で多様化する市民ニーズに迅速かつ的確に対応し、組織の柔軟性の確保を推進するため、グループ制のメリットを生かした課内体制づくり、部局間を超えた組織内における政策間連携の強化を図るとともに、部の役割を最大限に生かし、迅速かつ的確な意思決定のもと効果的・効率的な行政経営を推進します。

【主な方策】

- ・市民ニーズに即応した柔軟な組織づくり
- ・定員管理計画に基づいた職員の採用 等

(3) 持続可能な健全財政

① 積極的な歳入確保の取組

将来にわたって安定した行政サービスを提供するためには、自主財源を安定的に確保するとともに、負担の公平性の確保と受益者負担の適正化を図る必要があります。

そのため、市税、保育料、住宅使用料等の収納対策に積極的に取り組み、収納率の向上に努めます。

また、使用料・手数料等を定期的に見直すとともに、広告収入の確保や未利用財産の処分、有効活用等についても積極的に取り組むこととします。

【主な方策】

- ・ 自主財源の確保（市税・保育料・住宅使用料等の収納率の向上）
 - ・ 使用料・手数料等の定期的な見直しによる受益者負担の適正化
 - ・ 国や県などの補助金や交付金など、有利な事業の計画的導入
 - ・ ふるさと納税制度を活用した財源の確保
 - ・ 未利用財産の処分、有効活用
- 等

② 「選択」と「集中」による歳出削減

これからの財政運営に当たっては、歳入の大幅な増加が見込めない現状に適切に対応し、歳入に見合った歳出を行うよう歳出構造の転換を図る必要があります。

そのため、政策効果の乏しい事務事業は見直しや廃止を行い、真に必要で成果向上余地の高い歳出に重点化するなど、「選択と集中」により効果的・効率的な歳出に転換する仕組みを強化します。

また、予算編成過程において、データに基づく政策効果の分析・評価の活用を推進します。

【主な方策】

- ・ 経費全般にわたる節減・合理化と予算の適正な執行
 - ・ 社会資本整備にあたってはストック効果の高い事業へ重点化
 - ・ 市単独補助金等の見直し
- 等

③ 財政マネジメントの強化

今後、合併算定替終了に伴い普通交付税が大幅に減額することから、健全財政の維持に努めるとともに、持続可能な財政基盤の確立を図るため、中長期的な財政運営の指針となる「霧島市経営健全化計画」に基づいた財政運営に努めます。

また、公共施設の管理運営の方向性や方針等を定めた「霧島市公共施設管理計画」に基づき、施設の複合化・多機能化等による保有量の適正化や長寿命化の推進などを図り、健全な財政運営の堅持と適切な公共サービスの両立を目指します。

さらに、水道事業や下水道事業^{※1}をはじめとする公営企業を将来にわたり安定的に継続するため、徹底した経営の効率化を図ります。

※1 平成31年4月1日から地方公営企業法適用

【主な方策】

- ・霧島市経営健全化計画の推進
 - ・霧島市公共施設管理計画の推進
- 等

－用語解説（五十音順）－

【ICT】

Information and Communication Technology の略で、情報・通信に関連する技術一般の総称。技術そのものだけでなく、情報通信技術の利用した製品・サービス、それらが普及している状態をいう場合もある。

【SNS】

Social Networking Service の略で、個人間のコミュニケーションを促進し、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のこと。

【NPO】

Non-Profit Organization(非営利組織)の略で、営利を目的としない公益的な市民活動を行う組織、団体のこと。

【行政評価】

行政が行う施策や事務事業について、一定の基準や指標をもって、妥当性や達成度、効果を評価・検証する手法。

【権限移譲】

国家が法令の規定に基づいてその職権を行いうる範囲やその能力を地方公共団体に移すこと。

【公営企業】

水道事業、病院事業等の地方公共団体が行う企業。

【サンセット方式】

義務的かつ経常的に実施する事業を除いたすべての事業に時限を設定し、原則として時限の到来をもって事業を廃止する制度。

【指定管理者制度】

市が設置している公の施設の使用許可を含む管理を民間事業者（民間企業、NPO団体やボランティア団体などを含む）に行わせる制度。

【スクラップアンドビルド】

予算や組織の過度な膨張を防ぐため、これらの新設・拡充の際に、既存のものを廃止・縮小する手法。

【自治体クラウド】

地方公共団体が情報システムを庁舎内で保有・管理することに代えて、外部のデータセンターで保有・管理し、通信回線を経由して利用できるようにする取り組みで、複数の地方公共団体の情報システムの集約と共同利用を進めることにより、経費の削減及び住民サービスの向上等を図るもの。

【地方交付税】

国税のうち、所得税、法人税、酒税、消費税の一定割合及び地方法人税の全額で、地方公共団体が等しくその行うべき事務を遂行することができるように一定の基準により、国が交付する税。地方交付税には、普通交付税と特別交付税がある。

【地方独立行政法人制度】

地方公共団体が直接行っている事務のうち、一定のものについて、地方公共団体とは別の法人格を有する法人を設立し、当該事務を担わせることにより、効率的な行政サービスを行うもの。

【地方分権】

地方に対する国からの関与を廃止・縮小し、国に集中している事務権限や財源を地方公共団体に移し、地域の実情に応じた施策を主体的に実施できるようにすること。

【パブリックコメント】

重要な計画や条例などを制定する際に、原案の段階で市民に公表して意見を求め、提出された意見を考慮した上で意思決定を行う一連の手続き。

【扶助費】

生活保護費や児童手当、障がい者などへの支援に使われた費用。

【PFI】

Private Finance Initiativeの略で、公共施設等の建設、維持管理、運営等を民間の資金、経営能力及び技術能力を活用し、効率的かつ効果的に行う手法。

【PPP】

Public-Private Partnershipの略で、アウトソーシングなどを含めた公共と民間のパートナーシップによる公共サービスの提供手法の総称。

主な変更箇所

●第3回 霧島市行政改革推進委員会(平成29年10月3日)の意見を反映	
①	総合計画との関係を記載。 ⇒「1 策定にあたって」の文中に追記。 【P1】
②	「少子化」、「高齢化」のほか「人生100年時代」など、よりインパクトのあるフレーズを記載。 ⇒「2 行財政環境の変化 (1) 少子高齢化に伴う人口減少社会の進行」の文中に追記。 【P2】
③	PPP/PFIの今後の方針等を修正記載。 ⇒「検討」から「導入」へ表現を修正。 【P9】
●図を追加	
④	人口推移と将来推計 【P2】
⑤	社会保障費と普通交付税の推移等 【P3】
⑥	行政改革の推進体制 【P7】
●その他「てにをは」の修正等	

【補足】パブリックコメントの結果

- ・意見の数：0件
- ・HPアクセス件数：62件

行政改革大綱（第三次）等の策定に向けたスケジュール（仮）

現時点の仮スケジュールとなります。今後、随時更新していく予定です。

平成29年11月8日 現在

	平成29年度																																															
	4月			5月			6月			7月			8月			9月			10月			11月			12月			1月			2月			3月														
	上	中	下	上	中	下	上	中	下	上	中	下	上	中	下	上	中	下	上	中	下	上	中	下	上	中	下	上	中	下	上	中	下	上	中	下												
市民													パブリック コメント																																			
議会																																		報告														
推進本部	各種個別計画の見直しに係る庁内検討体制について			第一回（5/22）			大綱素案の検討			第二回（7/4）			第三回（7/18）			大綱素案の検討 その他行革について			第四回（8/17）			定員適正化計画について			第五回（9/14）			大綱素案の検討 プランの進捗について			第六回（11/2）			大綱（案）の検討			第七回（11/20）			大綱（案）の決定 定員管理計画について 組織機構について			定員管理計画 組織機構 大綱実施計画の協議			大綱等の決定		
事務局													行政改革大綱等素案の検討 集中改革プランの進捗管理						パブコメ後の 修正案検討						大綱（案）の検討						定員管理計画 組織機構 大綱実施計画の検討																	
推進委員会	委員委嘱 スケジュールについて 行政改革について			第一回（5/8）			事務事業の外部評価 大綱等素案について			第二回（7/11）																																						
	上	中	下	上	中	下	上	中	下	上	中	下	上	中	下	上	中	下	上	中	下	上	中	下	上	中	下	上	中	下	上	中	下	上	中	下	上	中	下	上	中	下						
	4月			5月			6月			7月			8月			9月			10月			11月			12月			1月			2月			3月														
	平成29年度																																															