

第3次江田島市行財政改革大綱

実施期間（平成27年度～平成31年度）



平成27年4月

江 田 島 市

目 次

| | | |
|----------------------------|-------|------|
| 1 はじめに | | P 1 |
| 2 これまでの取組（第1次、第2次） | | P 2 |
| (1) 江田島市行財政改革大綱 | | |
| (2) 第2次江田島市行財政改革大綱 | | |
| (3) 第2次大綱での課題の整理 | | |
| 3 第3次行財政改革大綱の基本方針 | | P 4 |
| (1) 目標 | | |
| (2) 改革のコンセプト | | |
| (3) 重点取組項目の設定 | | |
| 4 江田島市行財政改革大綱の位置付け | | P 5 |
| (1) 3計画一体となった取組 | | |
| ア 「総合計画」 | | |
| イ 「財政計画」 | | |
| ウ 「行財政改革大綱」 | | |
| 5 基本取組項目 | | P 9 |
| (1) 基礎自治体としての体制整備 | | |
| ア 職員の意識改革と事務改善 | | |
| イ 人材育成と柔軟な組織体制づくり | | |
| ウ 地方分権改革への対応 | | |
| エ 公共施設の再編・整備による効率的な施設運営 | | |
| オ 広域連携の推進 | | |
| (2) 「選択と集中」による事務・事業の重点化 | | P 11 |
| ア 将来像実現への集中投資 | | |
| イ 各種補助金等の抜本的な見直し | | |
| ウ 各種イベントの再構築 | | |
| (3) 民間活力や住民パワーの活用 | | P 11 |
| ア 民間委託の一層の推進 | | |
| イ 指定管理者制度の効果的な利活用 | | |
| ウ 公営企業の経営健全化と第三セクターへの適正な関与 | | |
| エ 持続可能な公共交通体系の構築 | | |
| オ 情報公開とパブリックコメント等の積極的な活用 | | |
| カ 協働のまちづくりの推進 | | |

目 次

| | | |
|------------------------------------|-------|-------|
| (4) 組織及び財政のスリム化 | | P 1 4 |
| ア 計画的な人事管理と人件費等の抑制 | | |
| イ 歳入財源の確保 | | |
| ウ 経費の節減 | | |
| 6 重点取組項目 | | P 1 6 |
| (1) 行政経営の視点による事務改善の実施 | | |
| (2) 市民ニーズに対応した組織体制の構築と人材育成 | | |
| (3) 公共施設の再編・整備の推進 | | |
| (4) 「新たな広域連携」の枠組みの中でのより効果的な行政運営の検討 | | |
| (5) アウトソーシングの積極的な利用 | | |
| 7 施策の展開 | | P 2 1 |
| 8 改革の期間 | | P 2 2 |
| 9 改革の推進体制・進行管理 | | P 2 2 |

1 はじめに

本市では、平成16年11月の合併から、急速に進展する地方分権化に対応するため、事務事業全般の抜本的な見直しを図り、行財政基盤を強化し、合併により顕在化した「3つの過剰」（職員、施設、負債）の解消を図るため、行財政改革に取り組んできました。

しかしながら、地方財政は、ますます厳しさを増し、本市においても公共施設等の維持管理費や、社会保障関係経費の増大が見込まれる中、普通交付税の合併特例加算措置が平成32年度には無くなることや、少子高齢化による税収の減少など、財政状況は今後厳しくなることが予想されます。

その中で、安定した行政サービスの提供や、平成26年度に策定した「第2次江田島市総合計画」で目指す「協働と交流で創り出す『恵み多き島』えたじま」の実現のため、これまでの行財政改革の取組を引き継ぎつつ、更なる事務事業全般の見直しの徹底や事業の重点化による選択と集中を図り、財源を確保し、それと併せて職員の資質向上に努めることが重要です。

以上のことから、今回策定する第3次行財政改革大綱により、明るい未来を展望し、平成27年度からも引き続き改革に取り組んでまいります。

2 これまでの取組（第1次，第2次）

（1） 江田島市行財政改革大綱（平成17年度～平成21年度）

平成18年に策定した「江田島市行財政改革大綱（以下「第1次大綱」という。）」により，地方分権改革が進展する中，合併後，将来にわたって持続可能な江田島市としていくために，その基礎固めの第一歩として，健全な行財政運営のための指針を打ち出し，合併を契機に顕在化した過剰の解消を図り，スリムで効率的な行財政運営の確立に取り組みました。

「定員適正化計画」に基づく職員の削減や，1市4制度の解消に向けた旧町独自のサービスを廃止，「使用料・手数料見直しの基本方針」による統一した基準での行政サービスの提供，「公共施設見直しの基本方針」による公共施設のあり方検討などの「痛み」を伴う改革により，「江田島市総合計画（以下「総合計画」という。）」に基づく主要プロジェクトを計画的に推進し，小・中学校の新築や子育て支援センターの設置，浄化センターや旅客ターミナルの整備等，生活基盤の充実に努めることができました。

こうした取組の結果，第1次行財政改革での財政効果額は，12億2,420万円の効果がありました。効果の大きかった取組は次のとおりです。

● 職員数の削減

平成16年4町と江能広域事務組合が合併し，平成17年4月現在で525人の職員が在籍していました。退職不補充を原則に，平成21年度末に職員数は438人となり，87人（16.6%）を削減しました。

● 小規模補助金等の見直し

合併当初から，旧町独自であった各種の補助制度について，新市としての不公平感の解消（サービスの平準化）と受益者負担の原則から，制度の集約・一本化をし，適正化を図りました。

● 支所・出張所業務等の見直し

市民の利便性確保に配慮しながら，各施設配置や定員適正化計画等も踏まえて，支所の課や出張所・連絡所の統廃合を行いました。

● 委託料の見直し

多数の施設を所有している中で，委託の集約化，統一単価の設定，委託期間の複数年度化等で経費の削減に努めました。

（2） 第2次江田島市行財政改革大綱（平成22年度～平成26年度）

第1次大綱の成果では，大きな財政効果を得ることができました。しかし，平成21年5月の「財政収支見直し」によると，依然として厳しい財政運営の中で，普通交付税の合併特例加算措置が平成32年度には無くなることから，それを見据えた，更なる経常的経費の段階的な削減が必要であり，また，「第1次大綱」の計画期間が終了することにより，平成22年3月に「第2次江田島市行財政改革大綱（以下「第2次大綱」という。）」を策定し，引き続き行財政改革の取組を重点的に進めていくこととしました。

第2次大綱では，引き続き「定員適正化計画」に基づく職員数の削減や，「公共施設のあり方に関する第1次基本方針」を策定して，公共施設の再編・整備への取組，地域公共交通の再編への取

組、人事評価制度の試行開始など、財政健全化や職員の資質向上に向け取り組みました。

また、総合計画に基づく主要プロジェクトとして、デジタル防災無線整備や光回線の開通等、生活基盤の充実に努めることができました。

こうした取組の結果、第2次行財政改革での財政効果額は、1億2,336万円の効果がありました。効果の大きかった取組は次のとおりです。

● 職員数の削減

職員数は、依然として類似団体と比べ多いことから、組織の一層のスリム化を進めるため、引き続き職員数の削減に取り組みました。その結果、平成22年度当初は、438人の職員数が、平成26年度当初には381人となり、57人（13%）を削減しました。

● 人事評価制度の試行開始

平成25年度から、人材育成型の人事評価制度の試行を開始しました。係長級以上の職員に、目標管理を導入し、定期的に上司と面談する事で進捗状況をチェックしていきました。また、平成26年度から一部職種を除く全職員に、能力評価を実施し、職員の資質向上を図りました。

● 基幹系システムの見直し

住民基本台帳等の基幹系システム更新時に、システムの統合や運用支援体制の見直しを行いました。これにより、以前と比べ約35%の費用削減が得られました。

● 公共施設のあり方に関する基本方針策定

公共施設のあり方市民委員会において調査・審議を行い、「公共施設のあり方に関する第1次基本方針」を策定し、今後の公共施設について、中・長期的な視野に立った整備・再編への取組を始めました。

● 手数料の改定及び減免制度の見直し

経済情勢や市民ニーズを反映した使用料・手数料の根拠を明確にし、見直しを行いました。公共施設については、「使用料・手数料見直しの基本方針」に基づき、受益者負担の適正化を図りました。

(3) 第2次大綱での課題の整理

第2次大綱によって行財政改革に取り組みましたが、第1次大綱での結果ほど財政効果は上がり、計画期間のうち、単年度で見れば、前年度よりも予算額が増加している項目もありました。これは、第1次大綱での取組において大きな改善が図られたものや、整理がついたものであり、今後も大きな財政効果は見込めないため、取組項目の再整理や、行財政改革の視点を今一度見直し、財政効果の面だけではなく、行政サービスの質的向上を目的に、行政経営の視点で事務事業の点検・改善の実施、職員の資質向上を目指した意識改革が必要です。

3 第3次行財政改革大綱の基本方針

(1) 目標

「協働と交流で創りだす『恵み多き島』えたじま」が実現し、市民満足度の向上や、新たな人の流れや経済活動の創出が図られ、魅力あふれる島となるように、その実現への基盤となる行財政運営や組織において、限られた財源と人員を有効に活用し、選択と集中による効率化や組織体制の構築、業務の効果をより高める行政経営の視点での仕組みづくり、さらに、職員の意識改革や資質向上を目指します。

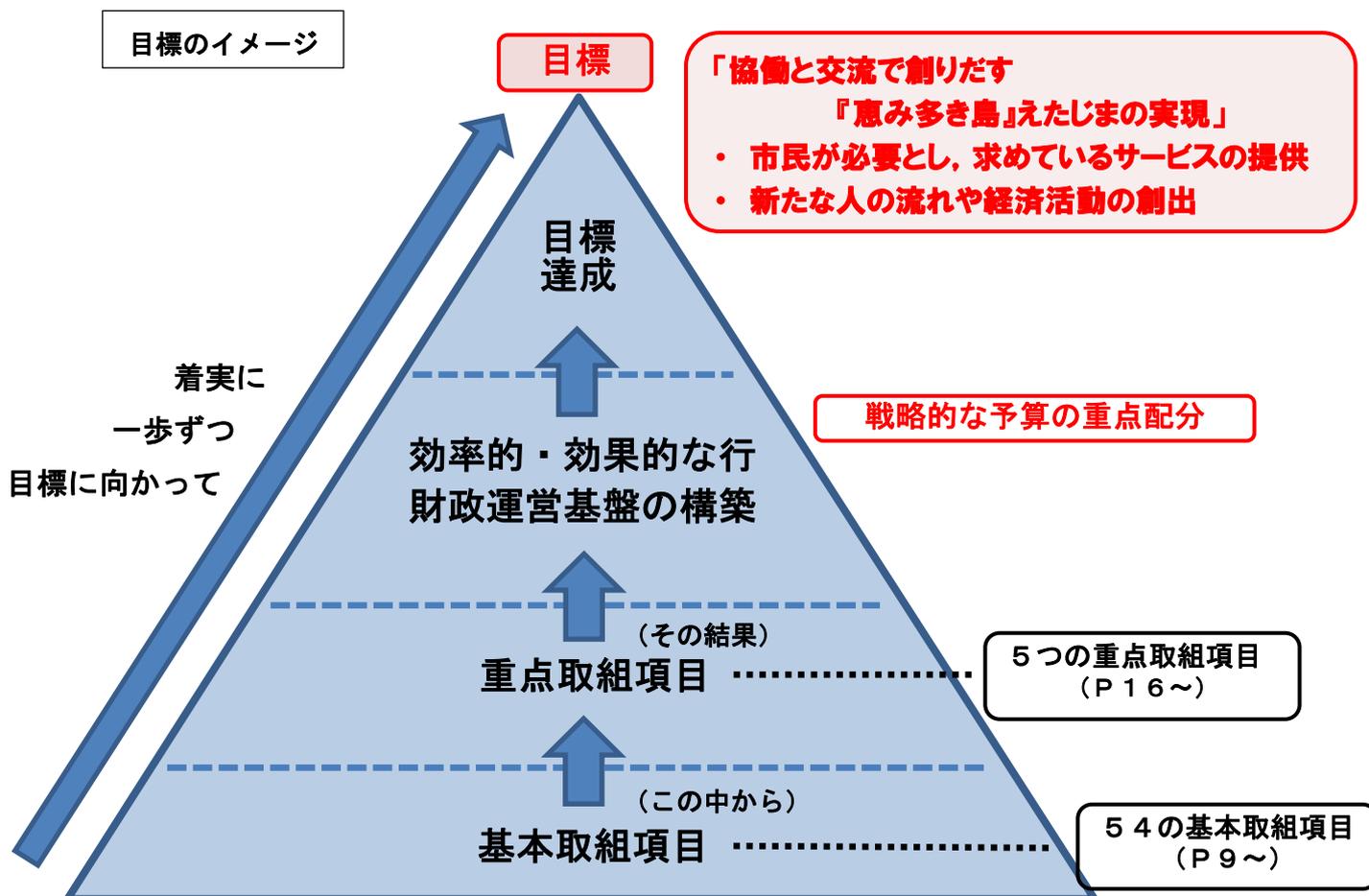
(2) 改革のコンセプト

第1次、2次での行財政改革の取組課題を整理し、今後10年間で踏まえた、第2次総合計画の次なるステージへ進むためのステップとして、その行財政運営の基盤・体制づくりのため、行政経営の仕組みづくりや職員の意識改革・資質向上に向けた取組とします。

(3) 重点取組項目の設定

第3次行財政改革大綱では、これまでの項目を再整理して、基本取組項目として引き続き実施していきます。

また、新たに「行政経営」、「資質向上」などの改革のコンセプトに即した5つの項目を重点取組項目として設定し、計画期間内で重点的に取り組み、改革に向けた基盤・体制づくりを行います。



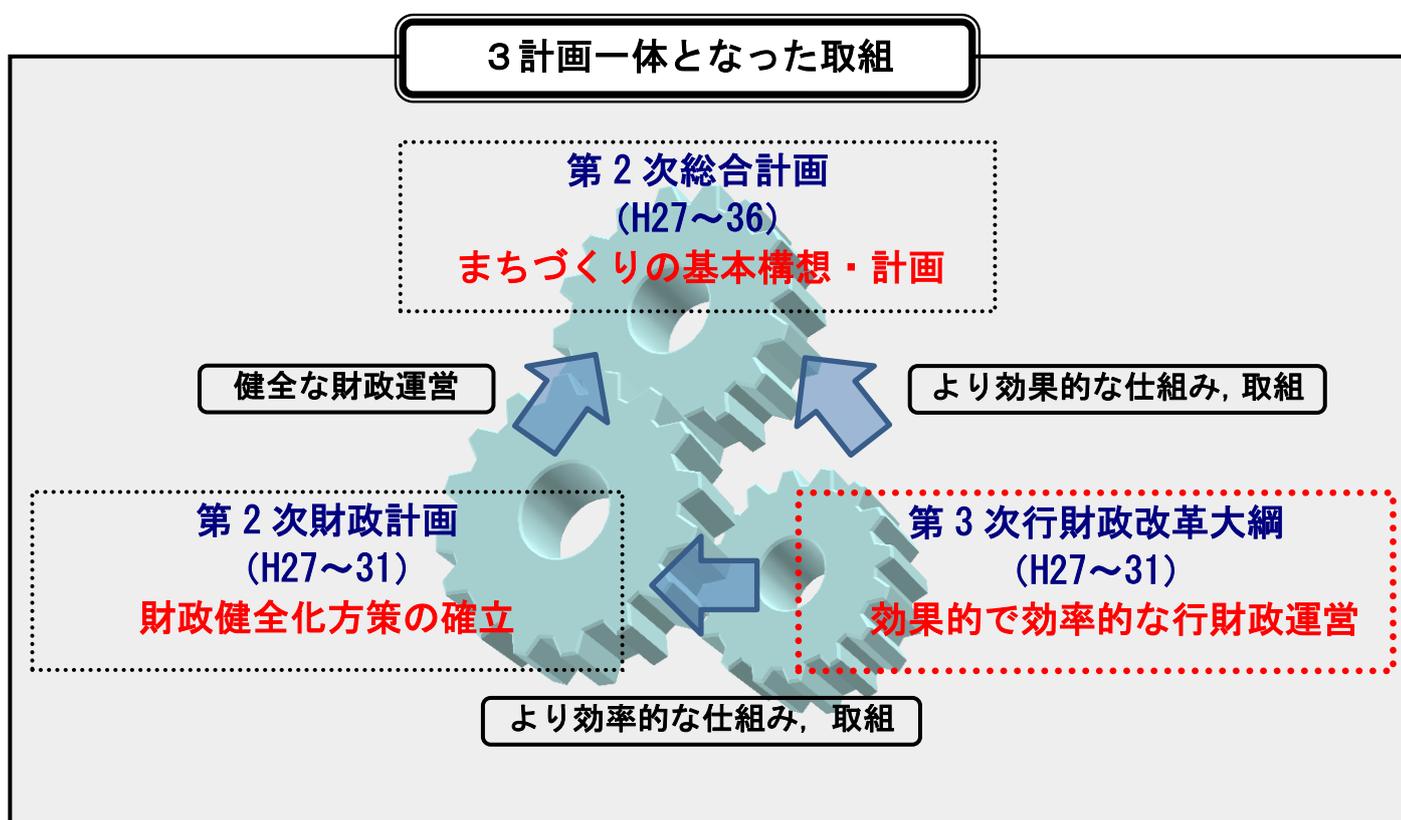
4 江田島市行財政改革大綱の位置付け

(1) 3計画一体となった取組

平成27年度から普通交付税の合併特例加算縮減が始まる中、本市が将来にわたって持続していくためには職員一人ひとりが現状や将来の財政状況を十分認識する必要があります。

常に、中長期的な視点を持ち、今まで以上に経常経費等の削減と、事務事業の見直しを徹底し、限られた財源の中で、メリハリがあり、かつ、収支バランスのとれた財政運営を確立する必要があります。

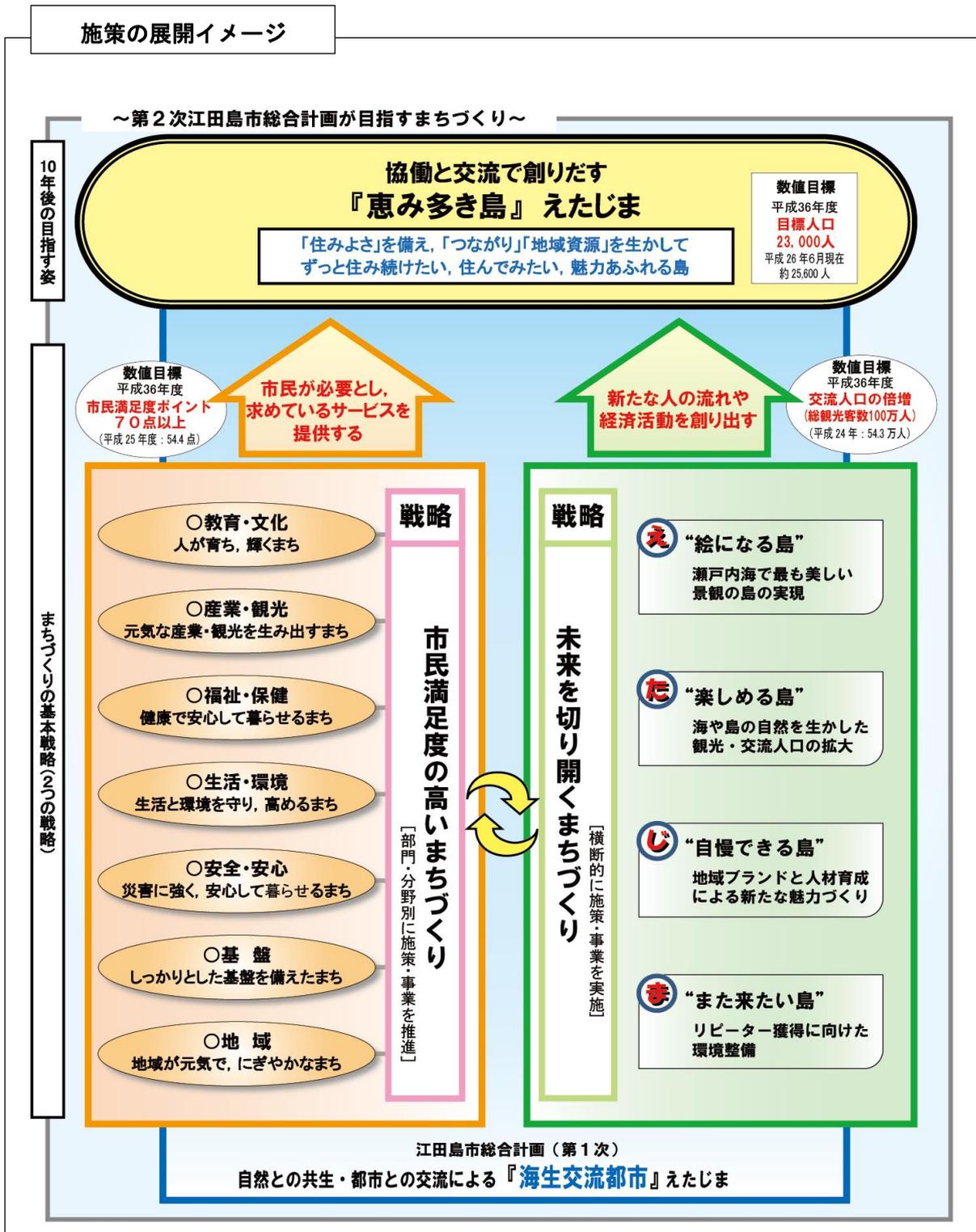
これまで以上に、「総合計画」「財政計画」「行財政改革大綱」を着実に進め、3計画一体となった取組を強化します。



ア 「総合計画」

江田島市総合計画策定条例に基づき、市の基本構想などを定めるものであり、市政運営の根本となる最上位の計画です。

平成26年2月に議決を経た、「第2次総合計画基本構想（平成27年度～平成36年度）」では、10年後の江田島市の目指す姿を「協働と交流で創り出す『恵み多き島』えたじま」として掲げ、「市民満足度の高いまちづくり」と「未来を切り開くまちづくり」を戦略として位置付け、施策を展開していきます。



イ 「財政計画」

「総合計画」に基づく施策・事業を効率的かつ計画的に推進するために、将来の財政見通しを予想できる範囲で明らかにし、中長期的な視点に立った健全な財政運営を行うための一定の指針であり、「第2次総合計画」の策定に合わせて、その実施計画事業の積み上げ等により財政推計を行い、「総合計画」の着実な実施と、持続可能な財政運営基盤を目指した、「第2次財政計画」を策定します。

第2次財政計画策定の基本的な考え方

第2次財政計画は、「第2次総合計画」や「第3次行財政改革大綱」との整合性を図り、次の考え方により、財政健全化方策を確立します。

■財政状況の分析（平成22年度～26年度）

- ・歳入は、税収が人口の減少や景気の後退、地価の下落などにより、毎年減少していますが、普通交付税の新たな算定項目の創設など、地方に配慮した交付税の算定が行われ、安定的な交付が継続しています。
- ・歳出は、義務的経費である人件費が「職員定員管理計画」の着実な推進により減少し、その他の経費は、普通建設事業費を除き、ほぼ横ばい、あるいは減少しています。
- ・実質収支は好転し、財政調整基金及び減債基金の「財政調整的基金」は、平成22年度以降増加しています。
- ・市債の残高は、公債費の適正化を図ったことから、毎年減少しています。

■計画策定の基本方針（平成27年度～31年度）

（歳入）

○自主財源の確保対策

- ・人口の減少や地価の下落により歳入の根幹である市税の収入が減少している中、現年度課税分の収納率の向上と滞納繰越分の収入確保のため、より一層の収納体制の強化を図ります。
- ・未利用財産等については、積極的な処分に努めます。
- ・基金の運用収益の最大化を図り、効率的に運用します。
- ・本市の魅力を積極的にPRできる「ふるさと納税制度」を活用します。

○普通交付税の合併特例加算縮減に伴う影響額の反映

- ・普通交付税の合併特例加算の縮減が平成27年度から始まりますが、その一方で、合併後の市町村の姿に対応した普通交付税の算定見直しが行われることから、その動向を注視し、的確に反映します。

○市債の適正化

- ・大規模事業が実施される中、プライマリーバランスに留意しつつ、過疎対策事業債や合併特例債など、後年において普通交付税算入のある有利な市債を活用します。

（歳出）

○「第2次総合計画」との整合性の確保

- ・「第2次総合計画」に盛り込んだ事業のうち、特に投資的経費（普通建設事業費）については、計画的に配分し、収支バランスの均衡を図ります。

○公共施設等の総合的な管理

- ・市有財産の総合的かつ計画的な管理により、財政負担の軽減・平準化や財産の適正な配置の実現を目指し、トータルの経費を節減します。

○民間委託の一層の推進

- ・事務事業点検の評価等により費用対効果を再検証し、アウトソーシングの積極的な活用など必要な見直しによる経費縮減を図ります。

ウ 「行財政改革大綱」

「協働と交流で創り出す『恵み多き島』えたじま」の実現のため、「第2次総合計画基本構想」の「第2章 まちづくりの基本方針」「第1節 計画推進の条件整備」「1 地方分権に対応した地域経営の基盤づくり」に基づく効果的、効率的な行政運営を推進するための重要な取組指針がこの大綱であり、選択と集中による効率的な行財政運営や組織体制の構築、職員の意識改革や資質向上などに取り組むとともに、経営的な視点を取り入れた事務事業の仕組みづくりを行います。

第2次江田島市総合計画 ～基本構想～（抜粋）

「第2章 まちづくりの基本方針」≫「第1節 計画推進の条件整備」≫「1 地方分権に対応した地域経営の基盤づくり」

今後も住民に身近な基礎自治体への分権が進むと予想される中、厳しい財政状況のもとで、まちづくりを推進していくためには、行政需要に見合った財源の確保を図るとともに、限られた財源と人員を有効に活用し、最少の経費で最大の効果をあげることが求められます。

このため、引き続き、更なる幅広い歳入の確保や、選択と集中による効率的な行財政運営や組織体制の構築、職員の政策形成能力の向上などに取り組むと同時に、施策・事業の進行管理において、経営的な視点を取り入れ、P D C Aサイクル（計画（Plan）・実行（Do）・評価（Check）・改善（Act））による点検評価の仕組みを確立します。

行財政改革大綱の取組

求められる効果

より効果的な仕組み、取組
（質の向上）

目指す仕組み

- ・ 職員の人材育成
- ・ 職員の意識改革
- ・ 柔軟な組織体制
- ・ 行政経営システム
- ・ 事業の選択と集中
- ・ 広域連携

より効率的な仕組み、取組
（スリム化、最適化）

- ・ 事業の選択と集中
- ・ 公共施設の再編・整備
- ・ 民間活力の活用
- ・ 協働のまちづくり
- ・ 経費の節減
- ・ 歳入財源の確保

行財政改革の取組

5 基本取組項目

「第2次大綱」で取り組んだ重点項目のうち、課題が残っているものや、新たな課題について整理を行い、基本取組項目として引き続き改革に向けて取り組んでいきます。

基本取組項目については、「第3次江田島市行財政改革実施計画」において、個別の目標、取組事項、目標数値などを設定し、毎年度見直しを行い、その進捗を管理していきます。

(1) 基礎自治体としての体制整備

ア 職員の意識改革と事務改善

事務事業点検を実施し、それぞれの事務にかかる人役やコスト、課題、効果などがわかるように整理します。それを基に、行政経営の視点での事業の検証やPDCAサイクルにより、政策・施策の効果を最大限発揮できる仕組みづくりに取り組んでいきます。

【取組項目】

- ・ **行政経営の視点による事務改善の実施（重点取組項目）**
- ・ 個人情報保護の推進
- ・ 情報システムの運用
- ・ 監査業務の計画的執行と質的向上
- ・ 職場における省エネ活動の推進（地球温暖化対策実行計画）

イ 人材育成と柔軟な組織体制づくり

行政サービスの質を高めるため、「江田島市人材育成基本方針」に基づく「求められる職員像」を目指し、「職員に求められる資質・能力」を高めるため、職員の育成と意識改革に取り組めます。

組織については、多様化する行政ニーズや職員数が減少していく中で、より効果的・効率的な行政運営が行えるよう、政策課題に柔軟に対応できる組織づくりに取り組むとともに、選択と集中による重点施策を集中して取り組めるよう担当室やプロジェクトチームの設置など、組織機構や職員配置の弾力化を図ります。

消防体制については、市民の安全・安心を確保するため、常に市民ニーズを汲み取り、それに対応するための柔軟な組織運営を実施します。

また、庁舎を始めとする公共施設の再編・整備に合わせて支所、出張所、連絡所等の運営について、これまでの整理を再検証し、住民サービスの低下につながらないよう、効率的な配置・運営について検討します。

【取組項目】

- ・ **市民ニーズに対応した人材育成と組織体制の構築（重点取組項目）**
- ・ 組織の弾力的な見直し
- ・ 総合的な消防体制の充実強化
- ・ 支所、出張所、連絡所等の組織運営の見直し及び適正配置

ウ 地方分権改革への対応

限られた財源・人員の中，県からの支援を受け，市町間の連携によるノウハウの共有化を図り，専門性の高い移譲事務などの習熟度を高めていきます。

また，新たな移譲事務については，県が提示しているリストの中から，市が主体的に選択して移譲を推進し，市民サービスの向上を図ります。

【取組項目】

- ・ 専門性の高い移譲事務への対応

エ 公共施設の再編・整備による効率的な施設運営

公共施設の再編・整備については，「江田島市公共施設のあり方に関する基本方針」に基づき，設置目的や利用状況を踏まえて，地域と協議し，行政サービスの低下とならないよう連携を図りながら再編を進めていきます。

なお，学校施設については，第2次学校統合検討委員会「答申」に基づき，児童生徒数の推移に注視しながら，よりよい教育環境の整備及び学校教育の充実を目指していきます。

また，保育施設については，「子ども・子育て支援事業計画」に基づき，一定規模の集団生活と小学校と連携したスムーズな就学移行を進めるため，1小学校区に1保育施設とする保育環境の再編・整備を進めていきます。

【取組項目】

- ・ **公共施設の再編・整備の推進（重点取組項目）**
- ・ 小，中学校の適正配置
- ・ 保育施設の再編・整備
- ・ 児童館の管理運営の合理化

オ 広域連携の推進

人口減少社会において，基礎自治体として持続可能な行政サービスを提供していくため，近隣市町との柔軟な連携による活性化などを目的とした「連携中枢都市圏」制度などの広域連携の枠組みの中で，複数市町での業務の共同実施などについて検討を進め，より効果的な運営や行政サービスの向上につながるよう取り組んでいきます。

【取組項目】

- ・ **「新たな広域連携」の枠組みの中でのより効果的な行政運営の検討（重点取組項目）**

(2) 「選択と集中」による事務・事業の重点化

ア 将来像の実現への集中投資

限られた財源の中で、「総合計画」に掲げる将来像の着実な実現を目指すため、「財政計画」による財政推計を踏まえながら、緊急性・必要性の高い事業の更なる絞り込みを行います。

また、毎年度実施を予定している市民満足度調査により、実施事業の評価を行い、実施計画の見直しを行うとともに、数値目標達成に向けて、施策・事業の進捗管理を行っていきます。

【取組項目】

- ・ 総合計画の推進
- ・ 財政基盤の健全性確保
- ・ 江田島市環境基本計画の推進
- ・ 創意工夫による快適性の高い公共施設の整備
- ・ 行政財産の長寿命化計画の策定
- ・ 行政評価制度の活用

イ 各種補助金等の抜本的な見直し

「財政計画」における財政推計を踏まえ、これまでの調査や事務事業点検等により、引き続き各補助金交付団体の役割やその効果について検証を行い、その役割・効果に応じた適正な補助金等となるよう見直しを行います。

【取組項目】

- ・ 各種補助金の抜本的な見直しの検討

ウ 各種イベントの再構築

これまでの行財政改革の取組の中で、ある程度の統合調整が図られてはいるが、事務事業点検等により、その事業効果の検証を行いながら、各種イベント・スポーツ大会の事業実施主体の見直しなど引き続き検討を行っていきます。

【取組項目】

- ・ 各種イベント、スポーツ大会等の見直し

(3) 民間活力や住民パワーの活用

ア 民間委託の一層の推進

事務事業点検の評価等により、民間委託が可能で、効率的であると思われる業務については、業務委託を積極的に推進していくため、「アウトソーシング基本方針（仮称）」を策定し、計画的な民間委託を進めていきます。また、現在、業務委託を行っている業務についても、その費用対効果を再検証し、より効率的な手法へ見直しを行います。

宿泊関連施設については、検討委員会が出された整備の方向性を踏まえ、観光拠点としての施設機能や効率的な施設整備・運営の視点に立ち検討していきます。

【取組項目】

- ・ アウトソーシングの積極的な利用（重点取組項目）
- ・ 道路維持業務の在り方の検討
- ・ 防犯外灯の維持管理の在り方の検討
- ・ 災害備蓄計画の在り方の検討
- ・ 宿泊関連施設再編整備の検討

イ 指定管理者制度の効果的な利活用

指定管理者制度の効果について検証・評価を行うため、既導入施設については、運用状況を評価する仕組みを作り、その効果により、制度の継続・廃止及び変更を行って、住民サービスの向上と経費の削減を目指します。また、公設民営化される交通船事業については、モニタリングを実施し、その内容を公表していきます。

その他、PFI^{※1}・PPP^{※2}の可能性を探り、導入可能な施設については導入を進めていきます。

※1 PFIとは、(Private Finance Initiative：プライベート・ファイナンス・イニシアティブ)の略で、公共施設等の建設、維持管理及び運営等を民間の資金、経営能力及び技術的能力を活用して行う手法のこと。

※2 PPPとは、(Public-Private Partnership：パブリック・プライベート・パートナーシップ)の略で、「民間にできることは民間に委ねる」という方針により、民間事業者の資金やノウハウを活用して社会資本を整備し、公共サービスの充実を進めていく手法のこと。

【取組項目】

- ・ 事務事業の効率化の推進，指定管理者制度の推進
- ・ 指定管理者制度導入施設の運営状況調査の実施

ウ 公営企業の経営健全化と第三セクターへの適正な関与

独立採算制を大原則として、事業費用及び経費を再精査しつつ、収入増加につながる方法を検討し、業務によっては民間委託も視野に入れた効率化を行い、健全な企業経営を目指します。

第三セクター[※]については定期的な監査を行い、常に経営状況の把握に努め、効果的・効率的なサービスの提供が行われるよう、指導・監督を行います。

※ 第三セクターとは、政府や自治体（第一セクター）と民間（第二セクター）とが共同して設立する組織のこと。

【取組項目】

- ・ 公営企業の総括的在り方
 - └ 水道事業（安全で安定した経営）
 - └ 交通船事業（平成27年度に指定管理者制度導入）
 - └ 下水道事業（適正な整備計画の見直し）
- ・ 既存の造成地の売却推進及び利活用方針の検討
- ・ 第三セクターの適正な運営に向けた指導・監督

エ 持続可能な公共交通体系の構築

人口減少社会における地域社会の活力維持・向上を図るため、市、公共交通事業者、道路管理者、港湾管理者、地域公共交通の利用者、学識経験者などで構成する協議会の枠組みを活用しつつ「地域公共交通網形成計画※」を策定し、計画に基づき地域に最適な公共交通ネットワークの実現に向け取り組んでいきます。

※ **地域公共交通網形成計画**とは、高齢化や過疎化が進展する中で、地域社会の活力を維持・向上させるために自治体が先頭に立って関係者との合意の下で、まちづくり等と併せ、地域全体を見渡した面的な公共交通ネットワークを構築する事を目的としている。

【取組項目】

- ・ 江田島市地域公共交通網形成計画に基づく持続可能な地域公共交通網の形成

オ 情報公開とパブリックコメント※等の積極的な活用

市民に正確な情報をより速く公開するため、広報・広聴機能の充実を図り、既存の広報紙やホームページ以外の媒体での効果的な広報活動について検討していきます。

また、政策形成過程での市民参画の拡充をめざし、パブリックコメント制度の拡充や周知を行うとともに「市政モニター制度（仮称）」の実施に向けて調査・検討を行います。

※ **パブリックコメント**とは、行政機関が政策の立案等を行おうとする際に、その案を公表し、市民等に広く意見や情報を提出してもらい、行政機関はその意見を考慮して最終的な意思決定を行うこと。

【取組項目】

- ・ 広報広聴機能の充実
- ・ パブリックコメント制度の推進
- ・ 市政モニター制度の検討

カ 協働のまちづくりの推進

「総合計画」のまちづくりの基本指針における「市民参画による協働のまちづくり」の実現を目指すため、各地域の実情に応じた協働のまちづくりの形はどうあるべきかを地域と協議し、最適なまちづくり協議会の設立に努めるとともに、他の団体についても市民主体の活動を応援、支援し、連携と役割分担により新しいまちづくりを推進します。

【取組項目】

- ・ 新しい住民自治組織の整備、拡大及び市民活動団体の支援と関係強化
- ・ 防犯連合会等の外郭団体との役割分担の明確化

(4) 組織及び財政のスリム化

ア 計画的な人事管理と人件費等の抑制

「第1次定員適正化計画」に基づき、計画的な職員削減を行ってきましたが、一律的な削減は、行政サービスの水準維持や職員の士気にも影響があり、行政の最大の目的である住民福祉の向上にも影響を与えかねないため、現在の状況にあった適正な職員数管理、適正配置を目的として「第2次定員適正化計画」を策定し、より効率的な人事配置を目指します。

また、再任用職員については、単に労働力の補完だけでなく、これまで培った経験を活かせる職場への配置を行い、技術の継承を図っていきます。

現在試行中の人事評価制度については、個人の能力向上と、目標管理による組織力の向上など、PDCA^{*}サイクルがうまく展開できる仕組みづくりを図ります。

※ PDCA サイクルとは、業務を実施していく際の管理プロセスの一種で、Plan（計画）→ Do（実行）→ Check（評価）→ Act（改善）の4段階を繰り返すことにより、継続的に業務を改善していく手法のこと。

【取組項目】

- ・ 定員適正化計画に基づく計画的な人事管理
- ・ 人事評価制度導入による能力開発と人材育成の推進
- ・ 職員給与の適正化
- ・ 事務の効率化と時間外、休日勤務の削減
- ・ 特別職、各種委員及び臨時、嘱託員報酬の見直し
- ・ 嘱託員、臨時職員の適正配置

イ 歳入財源の確保

税負担の公平性と適正な受益者負担を原則として、担当課と収納推進課が連携して収納率の向上に努めます。

滞納事案については、各関係課で構成した「江田島市債権回収対策会議」において協力・連携し、迅速な対応や収納の強化など徹底した管理を行い、収納未済額の縮減を図ります。

また、公共施設の再編・整備に伴う、遊休未利用財産については、売却を含め、有効活用するため、「江田島市未利用財産利活用基本方針」に基づき処分を行います。あわせて、基金については、より確実に運用益の見込めるものへの預け替えなど積極的に運用していきます。

【取組項目】

- ・ 市税等収納率の向上
- ・ 収納業務の改善
- ・ 使用料、手数料の見直し
- ・ 市有財産の有効活用の推進
- ・ 基金の有効な運用

ウ 経費の節減

選択と集中による事業の重点化を行う中で、歳出削減の取組は引き続き必要であり、事務改善による合理化や効率化などにより、コスト削減と無駄の排除を徹底し、事務経費の削減を図ります。

また、事務事業点検により、各種協議会等団体への負担金についても、目的・効果等を精査し、見直しを行います。

【取組項目】

- ・ 公用車の導入基準や管理基準等の見直し
- ・ 公共工事コスト縮減の推進
- ・ 各種団体への負担金の見直し
- ・ 土地借上げ料等の見直し

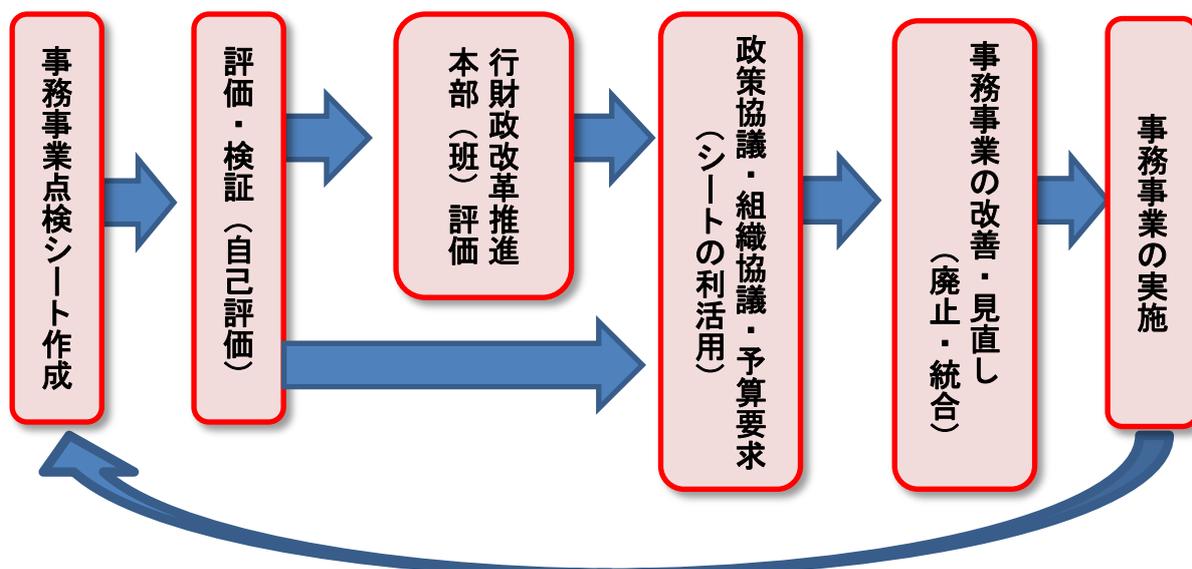
6 重点取組項目

基本取組項目の中でも特に改革のコンセプトに即した5つの項目について、重点目標として設定し、計画期間内で重点的に取り組んでいきます。

(1) 行政経営の視点による事務改善の実施

事務事業点検を実施し、それぞれの事務にかかる人役やコスト、課題、効果などがわかるように整理します。それを基に、行政経営の視点での事業の検証やPDCAサイクルにより、政策・施策の効果を最大限発揮できる仕組みづくりに取り組んでいきます。

事務事業点検実施イメージ



事務事業シート（構成イメージ）

| 平成〇〇年度 事務事業シート | | 構成イメージ | |
|----------------|--|-----------------------------|---------------|
| 1 事務事業に関する基本情報 | | | |
| 事務事業名 | 人事管理事業 | 一般 会計 02 款 01 項 01 目 004 細目 | |
| 担当課 | 総務課 | 担当者 | 〇〇 〇〇 内線 1215 |
| 根拠となる法令 地方公務員法 | | | |
| 2 事務事業の概要 | | | |
| 目的 | 効率的な行政運営を行うため、定員適正化をすすめ、また、職員の資質向上、意識改革に努める。 | | |
| 対象 | 市職員 | | |
| 事業概要 活動実績 | <ul style="list-style-type: none"> 〇 職員採用(平成〇〇年度:退職〇〇人、新規採用〇〇人) 〇 人事評価制度実施(対象:市職員〇〇〇人) 〇 職員研修(平成〇〇年度研修受講者延べ〇〇人) 〇 定員適正化計画の見直し 〇 臨時職員・嘱託員の雇用制度・賃金等の見直し検討 | | |
| 3 コスト | | | |
| | 〇〇年度 | 〇〇年度 | 〇〇年度 |
| 事業費 | 〇〇〇,〇〇〇 千円 | 〇〇〇,〇〇〇 千円 | 〇〇〇,〇〇〇 千円 |
| 人件費 | 〇〇,〇〇〇 千円 | 〇〇,〇〇〇 千円 | 〇〇,〇〇〇 千円 |
| 人役 | 3 人 | 3 人 | 3 人 |
| 総事業費 | 〇〇〇,〇〇〇 千円 | 〇〇〇,〇〇〇 千円 | 〇〇〇,〇〇〇 千円 |
| 所属職員(市役との比較) | 同程度 | 同程度 | 同程度 |
| 4 目標指標 | | | |
| 結果指標 | 職員数(▲〇人) 職員研修受講者数(〇〇人) | | |
| 成果目標 | 江田島市定員適正化計画に基づく職員数の適正化 平成〇〇年度職員研修計画での計画人数 | | |
| 目標達成状況 | 成果目標は達成している | | |
| 5 事務事業評価 | | | |
| 自己分析 | 職員数の適正化に関しては、計画以上の成果である。 職員研修については、受講者数は目標を達成しているが、今後はその理解度や習熟度に視点を置いて検証していく。 | | |
| 総合評価 | 評価点 | A 目標以上 | D 大幅に下回る |
| | B 概ね達成 | C やや下回る | E 成果上がらず |
| | | 評価指標 | コストと目標数値 |
| 6 課題及び今後の方向性 | | | |
| 課題・問題点 | 職員削減にも限界があり、職員適正配置の基準が必要(適正人役の設定) 職員数の減少に伴う臨時職員の増加 研修受講者の理解度、習熟度が不明瞭 | | |
| 今後の動向 | 事務事業点検の結果を基に職員配置の適正化を検討する。 人事評価制度の熟度を高め、本格導入を目指す。 | | |
| 方向性 | 職員適正化計画に基づき適正な職員管理を進める。 職員の資質向上を目指すため、人事評価、研修を引き続きしていく。 | | |
| 7 その他項目 | | | |
| 補助金支出事務の有無 | 無し | | |
| 計画策定予定 | 定員適正化計画の見直し 人材育成基本方針の見直し | | |
| 事務改善の取組 | 人事給与システム更新にあわせた給与支払事務の簡素化 | | |

(2) 市民ニーズに対応した人材育成と組織体制の構築

行政サービスの質を高めるため、「江田島市人材育成基本方針」に基づく「求められる職員像」を目指し、「職員に求められる資質・能力」を高めるため、職員の育成と意識改革に取り組みます。

また、個人の能力と同様に必要な組織力については、第2次定員適正化計画を策定し、事務事業点検での検証を踏まえながら、適正な職員管理を行うとともに、どんな課題にも素早く対応できる柔軟な組織体制が作れるよう取り組んでいきます。

江田島市人材育成基本方針（一部抜粋）

求められる職員像

- 1 公正・公平・誠実に対応し、市民に信頼される職員
- 2 市民がまちづくりの主体であるとの意識を持った職員
- 3 広い視野と先見性を持った職員
- 4 自らの責任で考え、新たな課題に挑戦する職員

人事評価制度 能力評価シートから

職員に求められる資質・能力

| 管理職員 | 監督職～一般職員 |
|-------------|-------------|
| 変革力 ※ | 変革力 |
| 市民(顧客)満足度 ※ | 市民(顧客)満足度 ※ |
| コミュニケーション | コミュニケーション |
| リーダーシップ | 職務遂行力 |
| 活力ある組織づくり | 自己能力開発 ※ |
| 人材育成力 ※ | 協調性 |
| 役割認識・責任行動 | 情報収集・活用 |
| 目標達成力 ※ | 発想力 |
| 知識・情報力 | 計画・管理力 |
| 対人折衝力 | 対人関係力 |
| | セルフコントロール |
| | 説明・表現力 |

※ 行財政改革の視点で特に重要視する項目

(3) 公共施設の再編・整備の推進

公共施設の再編・整備については、「江田島市公共施設のあり方に関する基本方針」に基づき、設置目的や利用状況を踏まえて、地域と協議し、行政サービスの低下とならないよう連携を図りながら再編・整備を進めていきます。

江田島市公共施設のあり方に関する基本方針（平成26年12月策定）概要版から（一部抜粋）

施設分類別の再編・整備の方針

| 施設大分類 | 白書対象施設 | 再編・整備の方針 |
|-----------------------|----------------------------------|---|
| 市民文化系施設 (集会施設) | 公民館 隣保館 老人集会所 集会所 など | <ul style="list-style-type: none"> 各町1箇所「市民センター」を設置 概ね旧小学校区に1箇所「コミュニティ交流プラザ」を設置 「基礎的なコミュニティ単位に集会所1か所」を原則とし、集会所の段階的な再編を検討 |
| 社会教育系施設 (図書館・博物館等) | 図書館 歴史資料館 など | <ul style="list-style-type: none"> 新耐震基準に適合した施設は、現状を維持 建築後数十年経過している施設は、将来的に建替えや機能移転などを検討 |
| スポーツ・レクリエーション系施設 | スポーツセンター 宿泊施設 体育館 など | <ul style="list-style-type: none"> 新耐震基準適合施設は当面現状を維持し、将来的に類似施設を含めた再編・複合化を検討 宿泊施設は当面現状を維持し、新耐震基準に適合しない施設は建替えを含め検討 体育館は旧小学校区に1施設（既存施設の活用を前提） |
| 産業系施設 | 商業系施設 産品加工施設 など | <ul style="list-style-type: none"> 全施設、当面は現状を維持。将来的に類似施設との統廃合を検討 借地、合築など特殊事情がある施設は、短・中期的に検討 |
| 保健・福祉施設 | 老人福祉センター 保健センター | <ul style="list-style-type: none"> 全施設、当面は現状を維持。将来的に、機能移転や類似施設等を含めた再編・複合化を検討 |
| その他 | 用途廃止施設 教職員住宅 | <ul style="list-style-type: none"> 用途廃止施設…新耐震基準適合施設は利活用を模索 新耐震基準不適合施設は財産処分を検討 教職員住宅は、全ての施設で現状を維持 |

(4) 「新たな広域連携」の枠組みの中でのより効果的な行政運営の検討

人口減少社会において、基礎自治体として持続可能な行政サービスを提供していくため、近隣市町との柔軟な連携による活性化などを目的とした「連携中枢都市圏」制度などの広域連携の枠組みの中で、複数市町での業務の共同実施などについて検討を進め、より効果的な運営や行政サービスの向上につながるよう取り組んでいきます。

「新たな広域連携」制度

新たな広域連携について

◎ 新たな広域連携 (第30次地方制度調査会「大都市制度の改革及び基礎自治体の行政サービス提供体制に関する答申」(平成25年6月25日総理手交))

地方圏

- ・ 「**連携中枢都市**」を中心とした連携（連携中枢都市等に対して、圏域における役割に応じた適切な財政措置）
- ・ それ以外の定住自立圏施策の対象地域では**定住自立圏**（人口5万人程度以上で昼夜間人口比率1以上の市を中心とする圏域）の取組を一層促進
- ・ 連携中枢都市等から相当距離がある等、市町村間の広域連携が困難な場合は、**都道府県による補完**も選択肢

三大都市圏

- ・ 同程度の規模・能力がある都市の間で、水平・相互補完的、**双務的な役割分担**を促進

⇓

○ 地方公共団体間の「柔軟な連携」を可能とする仕組みを制度化

国家間の条約のように、**地方公共団体間で「連携協約」を締結できる新たな仕組みを導入**

- ・ 地域の実情に応じて地方公共団体間で締結、紛争解決の手続もビルトイン
- ・ 事務分担だけでなく、政策面での役割分担等についても、自由に盛り込むことが可能（例…圏域全体を見据えたまちづくりの方向性）
- ・ 別組織（組合や協議会）を作らない、より簡素で効率的な相互協力の仕組み

➡

- ・ 自由度を拡大して、より**一層の広域連携を促進**。
- ・ **産学金官民の連携によるシティリージョンも推進**。

※ 地方自治法改正案を第186回国会に提出し、平成26年5月23日に成立、平成26年5月30日に公布。1

連携中枢都市圏の取組の推進

連携中枢都市圏の意義とは

➢ 人口減少・少子高齢社会にあっても、地方圏において、**相当の規模と中核性を備える圏域の中心都市が近隣市町村と連携して、人口減少に対する、いわば「地方が踏みとどまるための拠点」を形成**

連携中枢都市圏に何が求められているのか

- ① **圏域全体の経済成長のけん引**
産学金官の共同研究・新製品開発支援、六次産業化支援 等
- ② **高次の都市機能の集積**
高度医療の提供体制の充実、高等教育・研究開発の環境整備 等
- ③ **圏域全体の生活関連機能サービスの向上**
地域医療確保のための病院群輪番制の充実、地域公共交通ネットワークの形成 等

連携中枢都市圏をいかに実現するか

➢ 地方自治法を改正し、地方公共団体間の柔軟な連携を可能とする「**連携協約**」の制度を導入（平成26年5月30日公布）

➢ 平成26年度は、連携中枢都市圏形成の準備に向けた支援を行い、先行的なモデルを構築するため、国費による事業（9事業）を実施中

➢ 平成27年度も、国費を要求（4.8億円）

➢ 同事業を検証し、平成27年度から本格的に**地方交付税措置を講じて全国展開を図る**

➢ 連携中枢都市圏形成のための手続き

連携中枢都市宣言

➡

連携協約の締結

➡

都市圏ビジョンの策定



● は、連携中枢都市のイメージ
① 地方圏の指定都市、新中核市（人口20万以上）、
② 昼夜間人口比率おおむね1以上）
⇒ **全国で61都市が該当**

○ は、三大都市圏

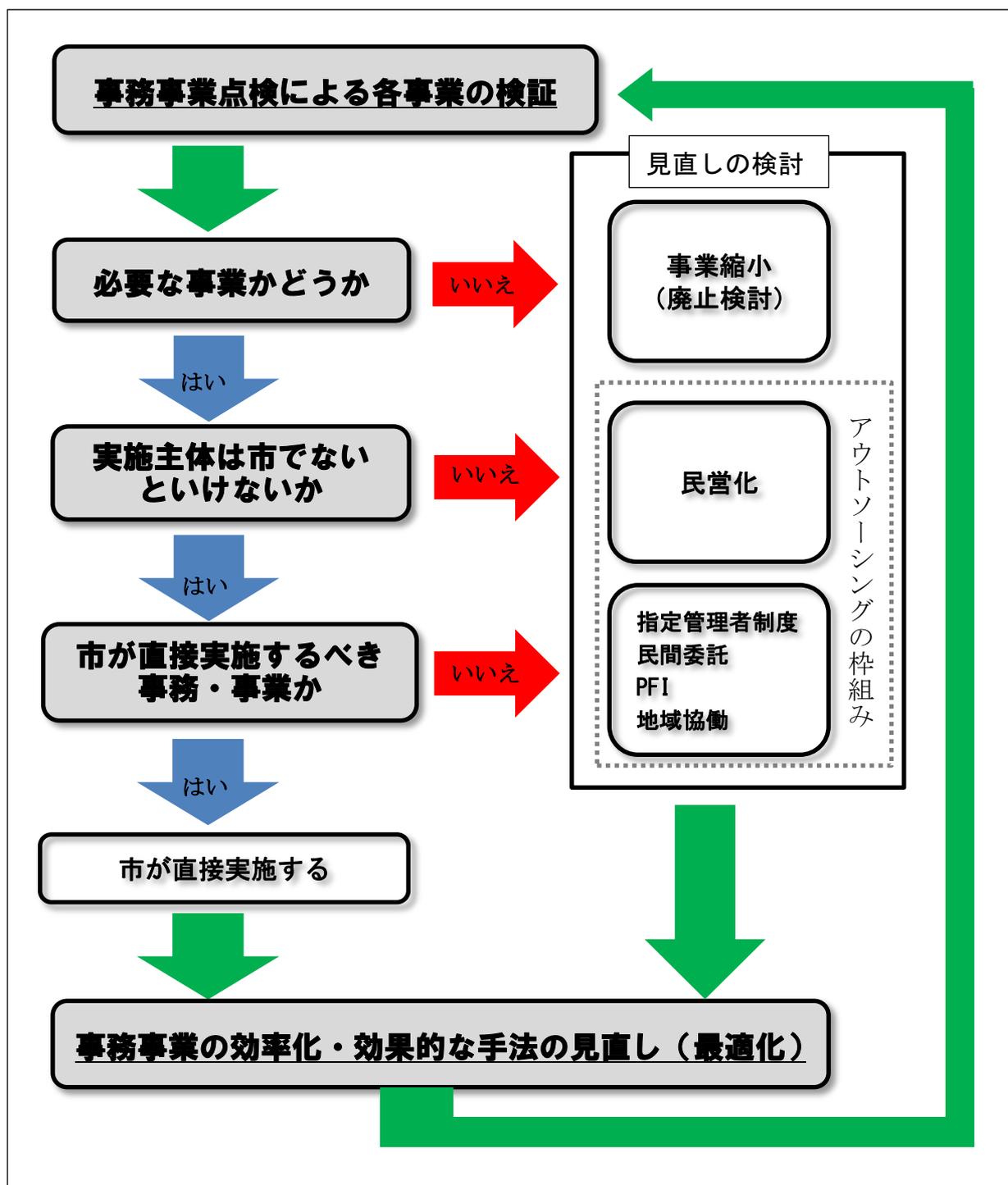
19

(5) アウトソーシングの積極的な利用

事務事業点検の評価等により、民間委託が可能で、効率的であると思われる業務については、業務委託を積極的に推進していくため、「アウトソーシング基本方針（仮称）」を策定し、計画的な民間委託を進めていきます。

また、現在、業務委託を行っている業務についても、その費用対効果を再検証し、より効率的な手法へ見直しを行います。

アウトソーシング検討フロー



7 施策の展開

第3次行財政改革大綱施策の展開イメージ

基本方針・目標

第3次江田島市行財政改革大綱・実施計画

基本取組項目

- (1) 基礎自治体としての体制整備
- (2) 「選択と集中」による事務・事業の重点化
- (3) 民間活力や住民パワーの活用
- (4) 組織及び財政のスリム化

各個別施策(54項目)

実施計画にて毎年度ローリング*

重点取組項目の設定

- (1) 行政経営の視点による事務事業点検
【PDCA サイクルによる行政経営の仕組みづくり】
- (2) 市民ニーズに対応した人事育成と組織体制の構築
【第2次江田島市定員適正化計画, 人材育成基本方針】
- (3) 公共施設の再編・整備の推進
【江田島市公共施設のあり方に関する基本方針】
- (4) 新たな広域連携の検討
【連携協約等】
- (5) アウトソーシングの積極的な利用
【江田島市アウトソーシング基本方針(仮称)】

- ① PDCA サイクルにより常に最大の効果が得られる事業実施の仕組みの構築
- ② 職員一人ひとりが能力を最大限発揮でき、また発揮できる体制の構築
- ③ 公共施設の計画的な再編・整備による財政の健全化
- ④ 広域連携による効果的な行政サービスの向上
- ⑤ アウトソーシングによる効率的な運営と質の高い行政サービスの提供

「協働と交流で創り出す『恵み多き島』えたじま」の実現に向けた取組への行財政運営基盤の構築

* ローリングとは、中・長期の計画を実行する上で、計画と実績が乖離しないよう見直しを行うこと。

8 改革の期間

改革の推進期間は、平成27年度から平成31年度までの5年間を設定し、着実な行財政改革の進展を図ります。

9 改革の推進体制・進行管理

(1) 推進体制

全庁的な行財政改革の取組及び進行管理は、市長・副市長・各部長等で構成された「江田島市行財政改革推進本部」において行います。

また、必要に応じて「江田島市行財政改革推進班（総務課・財政課・企画振興課）」等の組織を設置し、実施計画の具体的な取組などの提言や職員への啓発を行います。

なお、改革の進捗状況や成果・課題等を定期的に「江田島市行財政改革審議会」へ報告し、意見や提言を求めるとともに、広く市民にわかりやすい形で公表していきます。

(2) 進行管理

本大綱の目標の実現に向けて、具体的な取組と実施年度を明らかにする「第3次江田島市行財政改革実施計画」を作成し、改革の推進を図ります。

この実施計画は、毎年見直しを行い、国や県の動き、社会経済情勢等を的確に改革へ反映することとします。

行財政改革は、実施の目的を明らかにし、全職員が一丸となって取り組まねばなりません。今後、年度ごとに進捗状況を確認し、その成果を広く市民に公表していきます。

資料編

1 江田島市行財政改革審議会

(1) 諮問

江 総 第 9 号

平成 27 年 2 月 13 日

江田島市行財政改革審議会 様

江田島市長 田中 達美

第 3 次江田島市行財政改革大綱の策定について（諮問）

本市における行財政改革の推進について、今後の取組の基本方針を定めるため、第 3 次行財政改革大綱を策定します。

については、江田島市行財政改革審議会条例第 2 条の規定に基づき、貴審議会の意見を求めます。

(2) 江田島市行財政改革審議会委員

| 氏名 | 役職等 | 備考 |
|-------|---------------------|-----------------|
| 山本 秀男 | 江田島市議会総務常任委員会副委員長 | |
| 浜西 金満 | 江田島市議会文教厚生常任委員会副委員長 | |
| 林 久光 | 江田島市議会産業建設常任委員会副委員長 | |
| 土手 三生 | 江田島市総務部長 | H27. 2. 1～3. 31 |
| 山本 修司 | | H27. 4. 1～ |
| 山本 修司 | 江田島市企画部長 | H27. 2. 1～3. 31 |
| 島津 慎二 | | H27. 4. 1～ |
| 村上 明雄 | 広島県地域政策局市町行財政課課長 | H27. 2. 1～3. 31 |
| 來山 哲 | | H27. 4. 1～ |
| 濱中 繁美 | 江田島市自治会連合会会長 | |
| 岩井 一彦 | J A呉代表理事専務 | |
| 山下 忠子 | 江田島市食生活改善推進員協議会会長 | |
| 平田 圭司 | 江田島市商工会筆頭理事 | 会長職務代理者 |
| 三島 雅司 | 江田島市教育委員会委員長 | |
| 堂野崎 平 | 江田島市社会福祉協議会事務局長 | 会長 |
| 内村 浩 | 中国化薬株式会社江田島工場取締役工場長 | |
| 田丸 正実 | 江田島地区保護司会会長 | |

* 敬称略・順不同

(3) 答申

平成 27 年 4 月 30 日

江田島市長 田中 達美 様

江田島市行財政改革審議会
会 長 堂 野 崎 平

第 3 次江田島市行財政改革大綱について（答申）

平成 27 年 2 月 13 日付け江総第 9 号で諮問のあった第 3 次江田島市行財政改革大綱については、慎重に審議した結果、次のとおり答申します。

（答申）

第 3 次江田島市行財政改革大綱は、持続可能な基礎自治体として、健全な行財政運営体制を確立するため、今後 5 年間の行財政改革の基本方針を示しており、おおむね妥当と判断します。

なお、この大綱に基づく第 3 次江田島市行財政改革実施計画の策定に当たっては、当審議会の検討結果を十分踏まえ、特に次の点に配慮されるよう申し添えます。

記

- 1 地方分権改革の進展，厳しい財政状況の中で，平成26年度に策定された「第2次江田島市総合計画」で目指す「協働と交流で創り出す『恵み多き島』えたじま」を実現していくため，これまでの行財政改革の取組を引き継ぎつつ，更なる事務事業の見直しの徹底や事業の重点化による「選択と集中」を図る必要があります。

このためには，市民満足度の向上を第一に，いかに地域の元気を作っていくかという事を念頭に，この行財政改革がより効率的に，そして着実な取組みとなるよう期待します。

- 2 今後の行政運営は，ますます高度化・専門化されていく事が予想されます。

このためには，計画的な人材育成と，職員の意識改革は不可欠です。

職員の能力向上のための研修や，人事評価制度による能力向上や目標管理など，今ある制度を十分に活用し，これまでのような「作業」を正確・迅速にこなすだけの職員ではなく，創造的な「仕事」のできる職員を育成してください。

これからのまちづくりや，政策を展開でき，自治体の最終目標である住民サービスの向上に資する職員集団となるよう期待します。

- 3 今後，5年間の改革の推進において，本会の設置目的が十分に果たされるよう，江田島市行財政改革審議会条例第2条により，改革の節目において本会が定期的開催され，活用が図られることを期待します。

