

平成21年11月24日

穴水町長 石川 宣雄 様

穴水町行政改革推進懇話会  
会長 鹿山 友一

穴水町における新たな行政改革の方策について（答申）

平成21年8月6日に貴職より意見を求められました、「穴水町における行政改革のあり方」について、当懇話会では4回にわたり慎重に審議を重ね、懇話会としての意見をまとめたので、ここに答申いたします。

なお、町執行部におかれましては、この答申を尊重され、新たな行政改革大綱並びに実施計画書を早急に作成され、自立した行財政運営ができる真の行政改革に行政と町民が一体となって取り組まれることを期待します。

また、具体的な数値目標を掲げた計画や進捗状況など、住民にわかりやすい方法で周知されるよう要望いたします。

# 穴水町行政改革に関する答申書

目標年次：平成22年度～平成26年度

平成21年11月

穴水町行政改革推進懇話会

## 【はじめに】

穴水町の行政改革は、平成8年に策定した「第1次行政改革大綱」を契機とし、これまでに3次に亘る改訂を行いながら、住民サービスの向上、財政の健全化、行政運営のスリム化などのさまざまな行政改革に取り組みられてきたところである。

しかしながら、税収の著しい減少や、国の施策である三位一体改革による国庫補助金、地方交付税の削減等に加え、病院事業の経営悪化等により、町財政は逼迫した状態にある。

平成19年に公布された「地方公共団体の財政の健全化に関する法律」による「実質赤字比率」、「連結実質赤字比率」、「実質公債費比率」、「将来負担比率」については、平成19年度決算で「連結実質赤字比率」が県内で唯一赤字団体となった。

今後、財政状況等を踏まえ、歳出においては、事務事業や組織機構及び職員定数の見直しをはじめとする、行政コストの削減や投資的事業規模の適正化等に努めるとともに、歳入においても、町税等の収納率の向上や受益者負担の原則に基づく公平性の確保と適正化を今まで以上に図ること等により、自主財源の確保に努める必要があると考えられる。

このため、本答申に基づき新たな行政改革大綱を早期に策定し、具体的な改革のための年度別実施計画等による、実効性のある改革を推進することが求められている。

特に、今後ますます社会問題化する地球温暖化、過疎化、少子高齢化社会における行政のあり方等、町長自らの強力なリーダーシップの下、行政改革推進体制の強化と徹底した職員の意識改革を実践するとともに、情報の公開と住民参加による町民の理解と協力を基本原則とし、「安心・安全で自立した地域づくり」を推進するとともに、自立した行財政運営ができる真の行政改革に行政と町民が一体となって取り組まれることを期待する。

穴水町行政改革推進懇話会  
会長 鹿山友一

## 第1 行政改革の必要性

### 1. これまでの取組み経過

平成8年に第1次行政改革大綱が策定されてから、これまでに3次に亘る改訂を行いながら行政サービスの向上と行政組織の効率化等、改革を推進するとともに、穴水町新行政改革大綱（平成17年度～平成21年度）では、4つの方針（簡素でわかりやすい組織体制への再編整備、職員の意識改革と定数等の適正化、持続可能な財政基盤の確立、公の施設管理の効率化と経営改善）を柱とした58計画のうち56の計画が達成（一部達成含む）された。特に給与や組織、定員管理等を主に経常的経費の改革について計画が進行している状況が裏付けられている。

しかしながら、達成項目について見ると、職員費等の内部経費が大半を占めており、節約型の改革によるものであることから、対象や手法を工夫、改善する等により、更なる取り組みが必要である。

### 2. さらなる行政改革の必要性

今後ますます社会問題となる地球温暖化、過疎化、少子高齢化や世界的金融危機を端とする雇用の悪化等、社会経済情勢の変化に対応しつつ、新しい時代に対応できる柔軟で機動力に満ちた行政運営を実現していくことや、「情報の公開」、「地域協働」等を基本に、町民の理解と協力を得ながら、「安心・安全で自立した地域づくり」に向けた役割分担を確認し合い、既存の枠組みや発想にとらわれなく町民と行政が一体となって行政改革をより一層推し進めることが求められる。

## 第2 行政改革の主要課題と具体的方策

### 1. 行政運営の効率化及び組織体制の見直し

#### (1) 役場組織等の見直し

##### ①住民と行政の協働によるまちづくりのための環境整備

地方分権の推進により、自らの責任と工夫による魅力的で個性あるまちづくりを自主的かつ主体的に推進すること。

また、住民と行政の協働によるまちづくりのための環境整備を図ること。

#### 【主な改革項目】

- ・住民協働意識の醸成（住民協働の担い手の育成等）
- ・住民協働の仕組みの確立（役割分担の確立、住民参画の促進等）
- ・住民と行政の情報共有化の推進（住民と行政の対話の促進等）

##### ②新たな行政課題に柔軟に対応するための組織体制の確立

少子高齢化・過疎化の進行による人口減を食い止めるための政策や環境づくり、広報・インターネットによる情報化の推進、自然環境に対する関心の高まり等、住民のライフスタイルの変化によるニーズの多様化により、町行政を取り巻く環境は変化していることから、新たな行政課題に柔軟に対応するための組織運営を推進すること。

#### 【主な改革項目】

- ・少子高齢化・限界集落対策等の推進体制の充実
- ・住民のニーズに柔軟に対応できる組織運営の推進
- ・慣例・慣行にとらわれない組織体制の確立

#### (2) 人事制度の見直し

##### ①勤務成績評価制度の導入

客観的で公平性や透明性が高く、実効性がある勤務評価制度の導入とともに、評価に基づく登用を推進すること。

#### 【主な改革項目】

- ・勤務評定を公平に評価するための勤務成績評価制度の導入
- ・評価者研修、管理者研修の充実
- ・女性職員の管理職への登用

## ②職務・職責に応じた給与形態の確立

人事院勧告を基本としつつ、年功的な給与上昇を抑制し、職務・職責に応じた給与形態を確立すること。

### 【主な改革項目】

- ・職務・職責に応じた給与形態の確立

## ③勤務環境の整備の推進

育児・介護を行う職員の環境整備を推進すること。

また、適正な人員配置及び組織事務の効率化による資質の向上に努めること。

### 【主な改革項目】

- ・フレックスタイム制の活用
- ・管理職のコミュニケーション力向上による職場環境の改善

## (3) 事務事業の見直し

### ①事務事業の効率化

厳しい財政状況の中、多種・多様化する行政ニーズに適切に対応するために、事務事業の選別化（仕分け）を行い、類似事業の統廃合や民間委託等（指定管理者制度を含む）を積極的に推進し、行政運営の効率化を図ること。

また、民間委託等については、行政が本来担うべき役割を踏まえたうえで進めるとともに、住民ニーズ及び費用対効果等の検討を十分に行い、職員の定員管理と照らし計画的な民間委託等の推進を図ること。

なお、民間委託等の指定にあたっては、行政が実施するものと同程度以上の効果、サービス水準が維持できることを前提とする。

### 【主な改革項目】

- ・行政評価制度（事務事業評価（内部・外部評価））の導入及び評価内容の公表
- ・事務事業の選別化（仕分け）による類似事業の統廃合、民間委託等の推進
- ・各種事務手続きの簡素化、効率化（マニュアルの作成等）の推進
- ・スクラップ・アンド・ビルドの実施
- ・指定管理者の公募制の拡大

## ②公共施設の管理運営

社会経済情勢や住民ニーズの変化を踏まえ、存続の必要性、利用目的・方法の変更や多様化、経費削減等の合理化、民間委託等の活用等、幅広い視点から検討を加えるとともに、そのあり方について、必要に応じ廃止等も含めた見直しを進めること。

### 【主な改革項目】

- ・民間委託等の推進
- ・施設の統廃合
- ・遊休スペースの活用

## ③環境対策

庁舎内部における資源の有効活用と環境美化に対応する取り組みを積極的に行うとともに、経費削減に努めること。

また、平成21年3月に策定された第1次穴水町地球温暖化対策実行計画に対する進捗状況について点検評価を行い公表するよう務めること。

### 【主な改革項目】

- ・ペーパーレス化の推進（会議等におけるプロジェクターの活用等）
- ・3R運動の取り組みの推進  
(Reduce=ゴミを発生させない、Reuse=ゴミにせず再利用する、Recycle=資源として再活用する)
- ・公用車更新時の小型車や低燃費車、ハイブリッドカーの導入

## (4) 行政評価制度の導入

行財政の効率化と実効性のある施策に取り組むため、行政活動サイクル（PDCAサイクル（Plan（計画）-Do（実行）-Check（評価・検証）-Action（改善・改革））を活用した行政評価制度の導入について積極的に取り組むとともに、内部評価だけでなく外部評価を視野にいれ、評価内容を公表すること。

また、具体的施策及びその目的を達成するための具体的手段（事務事業）について、目的と目標を明確にすることとし、一定の基準・指標を持って検証し、成果を重視した行政運営を実現すること。

### 【主な改革項目】

- ・行政評価制度（事務事業評価（内部・外部評価））の導入及び評価内容の公表（再掲）
- ・PDCAサイクルの確立
- ・行政評価結果の積極的な公表

## 2. 定員管理の適正化及び給与の適正化

### (1) 定数管理の適正化

定員適正化計画の策定にあたっては、国の定員削減化計画に留意しながら、過去の定員管理の実績、今後の行政需要の動向等を踏まえ、類似団体別職員数及び当町の特殊要素等を考慮して策定すること。

また、公表にあたっては、定員管理の状況及び定数適正化計画の数値目標について、住民が理解しやすいように工夫すること。

#### 【主な改革項目】

- ・年次別の定員適正化計画の策定
- ・類似団体の数値を踏まえた、各課の人員配置数の適正化

### (2) 給与の適正化

職員の給与については、人事院勧告を基本とし、県及び他の市町との均衡を考慮するとともに、職員一人ひとりの能力・職責等を勤務成績評価により反映した給与のあり方等、職員給与の見直しに取り組むと同時に勤務意欲の向上を図ること。

また、総人件費抑制の観点から適正な制度運営と住民への公表に努めること。

#### 【主な改革項目】

- ・勤務成績評価制度（勤勉手当、昇給・昇格の判断等のための「勤務評定」を公平に評価する制度）の導入
- ・外郭団体の給与等の再点検

## 3. 人材育成の推進と透明性の向上

### (1) 人材育成の推進

職員の能力開発を効果的に推進するために、人材育成の目的及び方策等を明確にした人材育成に関する基本方針を策定し、職員一人ひとりが課題発見と課題解決策を通じて、政策形成能力と実践能力を身につけ、その能力開発と人材育成の観点に立った人事管理や活力ある職場環境づくりに努めること。

#### 【主な改革項目】

- ・人材育成基本方針の策定
- ・資格取得の推奨



## (2) 職員研修の実施

職員の意識改革、業務の改善等を目指して職員研修機会の拡充を図り、総合的な人材育成に努めること。

### 【主な改革項目】

- ・職員研修計画の策定
- ・県、広域圏への計画的な研修派遣
- ・自主研修の充実
- ・自主研修グループへの活動支援

## (3) 職員提案制度の活性化

職員提案制度の活性化を図り、職員のやる気の醸成、組織の活性化を促進すること。

### 【主な改革項目】

- ・企画立案能力の向上

## (4) 町政に関する情報の提供

行政の透明性と公正の確保のため、広報、ホームページ及びケーブルテレビの充実を図り情報の共有化を積極的に推進すること。

### 【主な改革項目】

- ・広報、ホームページ及びケーブルテレビによる広報公聴活動の充実
- ・パブリックコメントの推進

## 4. 財政運営の健全化

### (1) 経費の節減合理化等の財政の健全化

経費全般について徹底的な見直しを行い、節減及び合理化を図るとともに、歳入に見合った予算編成への転換により過度な基金への依存を回避し、予算の厳正な執行を図ること。

また、町税等について、滞納整理の着実な実施により徴収率の向上を図り、自主財源の確保に努めること。

### 【主な改革項目】

- ・歳入に見合った予算編成等による過度な基金依存の回避
- ・町税等の収納率の向上
- ・受益者負担の適正化
- ・事務事業の共同化、広域化の推進
- ・遊休町有地の処分・貸付

## (2) 補助金等の整理合理化

団体等に対する補助金等について、行政として対応すべき必要性、費用対効果、経費負担のあり方等について検証するとともに、新たに実施する補助金について終期を設定し自立を促すこと。

### 【主な改革項目】

- ・費用対効果、経費負担等の検証
- ・新規補助金の終期の設定
- ・町単独補助の効果精査
- ・し尿処理業務の効率化等による経費の縮減

## (3) 公債費の適正化

公債費の縮減を図るため、新規発行の町債は必要最小限かつ計画的に行うとともに、有利な起債を活用すること。

また、既存の高金利の起債については、減債基金の活用等による繰上償還を実施し、金利の軽減を図ること。

### 【主な改革項目】

- ・町債残高の抑制
- ・新発債の抑制
- ・有利な起債の活用
- ・実質公債費比率の適正化

## (4) 繰出金の抑制

事業の運営上必要な経費は、その事業による収入によって賄わなければならないという原則から、経費を節減、受益者負担の見直し等の経営改善を図ることにより、一般会計からの繰出金の抑制を図ること。

### 【主な改革項目】

- ・病院事業会計への適切な繰出
- ・国民保養センター特別会計への繰出金の抑制

#### (5) 公共工事の効率化

地域の実情等を勘案しつつ、積極的にコスト構造の改革に取り組み、限られた財源を有効活用し、最小の経費で最大の効果を上げるため、入札や契約手続きの公正性・透明性等の一層の改善に努めること。

##### 【主な改革項目】

- ・ 公共工事のコスト削減
- ・ 一般競争入札の推進

#### (6) 公会計の整備

バランスシート及び行政コスト計算書の整備を進め、公営企業や第三セクター等を含めた連結バランスシートの作成・公表に積極的に取り組むこと。

また、未利用財産の売却促進や資産の有効活用等を内容とする資産・債務改革の方向性と具体的な施策の策定に取り組むこと。

##### 【主な改革項目】

- ・ 貸借対照表、行政コスト計算書、資金収支計算書、純資産変動計算書の整備
- ・ 連結バランスシートの作成・公表

### 5. 地方公営企業等の経営の健全化

#### (1) 病院事業

「安心・安全」の確保という観点から、医師等医療職員の確保対策の強化による、経営の健全化を図るとともに管理運営体制の再点検を常に行うこと。

##### 【主な改革項目】

- ・ 病院改革プランの確実な実施及び検証体制の充実
- ・ 管理運営体制の再点検
- ・ 資金不足額の解消及び目標値の設定
- ・ 医師等医療職員の確保策の強化

## (2) 上下水道事業

上下水道の加入促進や未収金の徴収強化等による自主財源の確保をするとともに、施設の統廃合等によって管理の効率化や給水体制の充実を図ること。

### 【主な改革項目】

- ・ 上下水道の接続率向上に向けた啓発活動の推進
- ・ 未収金の徴収強化
- ・ 上水道と簡易水道施設の統廃合等による効率化
- ・ 上下水道施設管理の民間委託等の検討

## (3) 国民保養センター「キャッスル真名井」及び湯ったり館

稼働率の落ち込み等について、原因を調査分析し、経営の健全化に取り組むため、更なる業務の見直しを行うとともに、本来民間が行うべき業務であることを鑑みて、指定管理者制度等による民間的経営手法を取り入れること。

### 【主な改革項目】

- ・ 指定管理者制度の導入

## 6. 外郭団体等の効率的な運営

### (1) 外郭団体の見直し

#### ①外郭団体の見直し

町が主体的に設立した穴水町文化・スポーツ振興事業団等の外郭団体について、社会情勢の変化をよくとらえ、一層の業務の効率化及び収支の健全化に向け、事務内容や利用状況等の検証を行うとともに、団体が自立できるよう積極的な指導に努めること。

#### ②外郭団体等の監査、点検評価、情報公開の体制整備

経営状況等に関する点検を行う体制を整えるとともに、財務諸表の概要等を広報やホームページにより公表する体制を整えること。

### (2) 一部事務組合等における運営の効率化

一部事務組合等の団体について、構成団体の負担金により運営を行っていることから、町と同様に業務の簡素化・効率化などの行財政改革に一層努めることを強く要請するとともに、予算編成についても、構成団体と充分協議することとし関与の強化に努めること。

(3) その他団体等の見直し

① 審議会、委員会、各種団体等の見直し

審議会、委員会、各種団体等のあり方、定数、組織、構成、報酬等を見直し、必要に応じて廃止、統廃合を行うこと。

【主な改革項目】

- ・ 組織・機構の見直し
- ・ 男女共同参画社会の推進（委員会等における女性委員の増員）

② 各種団体等の自立促進

任意に設立された団体等でその事務局を行政が担っているものについて、団体等による自主的な運営を促すよう努めること。

【主な改革項目】

- ・ 団体等事務局の民間移管の促進