

高山市第六次行政改革大綱

平成27年3月

高山市

第六次行政改革大綱の構成（目次）

I	策定の目的	-----	P	1
II	これまでの行政改革の取り組み実績	-----	P	2
III	今後の取り組みに向けた課題	-----	P	6
IV	基本方針	-----	P	9
V	期間	-----	P	9
VI	体系	-----	P	10
VII	基本目標と基本施策			
	基本目標 1	市民とともに進める自治体経営	-----	P 1 1
	基本目標 2	効率的・効果的な行政運営の推進	-----	P 1 2
	基本目標 3	組織・人事管理の充実	-----	P 1 3
	基本目標 4	公有財産の適正な管理	-----	P 1 4
	基本目標 5	財政の健全性の確保	-----	P 1 5
VIII	数値目標	-----	P	16
IX	推進体制及び進捗状況の公表	-----	P	16

I 策定の目的

本市は、市民サービスの向上を目指し、地方自治法第2条第14項に掲げられている「最小の経費で最大の効果を挙げる」ため、昭和60年度からの第1次行政改革大綱に取り組んで以降、平成22年度から平成26年度までを期間とした現在の第5次行政改革大綱に至るまで、積極的に行財政改革に取り組んできました。

特に、第4次及び第5次行政改革大綱においては、平成17年2月に近隣9町村との合併により、肥大化した行財政基盤を身の丈に合った体制に縮減することを喫緊の課題として、事務事業の見直しや指定管理者制度の活用、定員の適正化による職員数の削減、将来負担を軽減するための公債費の縮減など、徹底した見直しを行い、行財政の健全化に努力し一定の成果を上げてきました。

しかしながら、今後の市政を取り巻く環境は、人口減少・少子高齢化の進展、公共施設の老朽化に伴う財政負担の増加、合併特例期間の終了による地方交付税の段階的縮減、人口減少に伴う市税の減収、多様化する市民ニーズへの対応など、一層厳しい状況になることが想定されます。

この状況を乗り切るには、「選択と集中」のもと、「真に必要な行政サービスの選択」、「更なる行政サービスのコスト縮減」などを徹底するとともに、市民が痛みを伴う改革についても、市民に対して行政改革の必要性を十分説明し、理解を得ながら、「聖域なき見直し」を断行する必要があります。

高山市第6次行政改革大綱は、第5次行政改革大綱を継承しながらも、市政を取り巻く環境の変化による新たな課題への対応を加え、持続可能な行財政基盤の確立を目指しより具体的にその方向や方針を示すこととしています。

II これまでの行政改革の取り組み実績

本市では、昭和60年度に「第1次高山市行政改革大綱」を策定して以来、数次にわたり行政改革大綱の策定を行い、簡素で効率的な行政運営と市民サービスの向上に努めてきました。

特に、合併後に策定した第4次行政改革大綱（H17～H21）及び第5次行政改革大綱（H22～H26）では、肥大化した行財政基盤を身の丈に合った体制に縮減することを喫緊の課題として、事務事業の見直しや指定管理者制度の活用、定員適正化計画による職員数の削減、将来負担を軽減するための公債費縮減などについて積極的に取り組んできました。

○第5次行政改革の取り組み実績（平成22年度以降）

【数値目標に対する実績】

項目	H21年度	H25年度	増減	目標達成率	目標値
正職員数	967人 (H22年度当初)	872人 (H26年度当初)	△95人	56.9%	800人 (H27年度当初)
人件費削減額 ※1	人件費総額 73.2億円	人件費総額 68.4億円	削減額 △4.8億円	48.0%	10億円 (H21-H26比較)
人件費削減効果額 (累積削減額)	—	△11億円	△11億円	36.7%	30億円 (5年間の効果額)
地方債残高	933億円	733億円	△200億円	109.3%	750億円 (H26年度末)

※1 正職員及び嘱託職員分を記載

【主な取り組み実績】

1. 市民協働の推進
 - ・ 高山市公文書館の開館
 - ・ 予算編成過程の公開
 - ・ 市民参加条例の制定
 - ・ 政策検討市民委員会の開設、運営
 - ・ 市民と市長の対話集会、面談の実施
 - ・ 協働のまちづくりに向けた取り組み（モデル地区の選定など）
 - ・ 地区公民館の移譲（桜野集会所他5カ所）

2. 組織力の向上

- ・職員派遣研修への参加（H22～H25 延べ5, 155名）
- ・職員の長期派遣の実施（H22～H25 延べ87名）
- ・統合型地理情報システム(GIS)の導入、活用
- ・窓口開設時間延長など市民サービスの向上
- ・支所地域における保健師のブロック体制の実施
- ・市民総合相談窓口の開設
- ・権限移譲への対応（パスポートの発給事務の開始など）

3 経営の効率化

- ・給与など総務事務の委託
- ・資源リサイクルセンター埋め立て業務の委託
- ・結婚支援事業及び結婚支援イベントの委託
- ・介護認定調査業務の委託
- ・学校図書司書業務の委託
- ・家畜人工授精業務の委託
- ・保育園の民間移譲（宮保育園、こま草保育園の移譲）
- ・施設の無償譲渡（荘川旧ウッドインであい、ひだ清見自然館、八光苑など）
- ・新規指定管理者の導入（高山市公文書館、飛騨高山観光案内所など）
- ・施設の廃止（奥飛騨双六テント村、ヘルシーランド奥飛騨など）
- ・省エネルギー導入（施設照明のLED化、公用車削減、エコカーの導入など）
- ・公共コスト縮減の取り組みによる経費削減
- ・施設の長寿命化の実施（ごみ焼却炉の延命化、橋梁、学校施設の耐震化など）
- ・施設への太陽光発電システムの導入（国府支所及び高山市公文書館など）

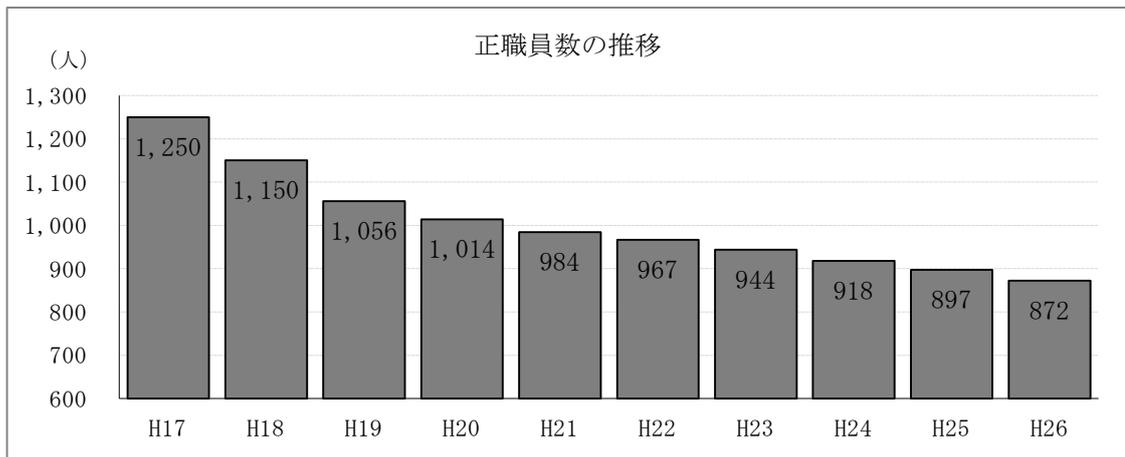
4. 財源の確保

- ・国の要請に基づく給与削減の実施（H25.7～H26.3平均6.6%削減）
- ・時間外・休日勤務手当の縮減などによる人件費削減
- ・旅費の日当廃止
- ・コンビニ収納システムの構築
- ・管理職による特別滞納整理の実施
- ・インターネット公売による滞納処分の実施（H22～H25 433千円）
- ・有料広告事業の拡大
- ・公有財産の売払収入（H22～H25 363, 758千円）
- ・ふるさと納税のクレジットカード決済の導入

【参考】市町村合併以降の取り組み実績（平成17年度以降）

①正職員数の推移

項目	H17年度当初	H26年度当初	増減
正職員数	1,250人	872人	△378人

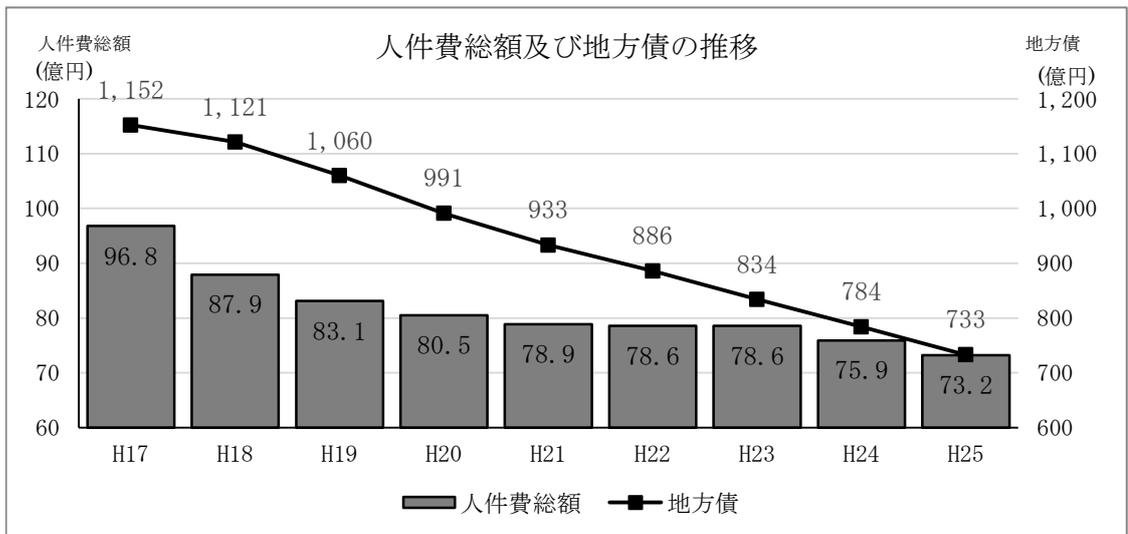


（各年4月1日）

②人件費総額、地方債残高、積立金現在高の推移（全会計）

項目	H17年度	H25年度	増減
人件費総額 ※1	96.8億円	73.2億円	△23.6億円
地方債残高	(H16年度末) 1,145億円	(H25年度末) 733億円	△412億円
積立金現在高	(H16年度末) 191億円	(H25年度末) 458億円	267億円

※1 正職員、嘱託職員、議員、各種委員等の人件費総額（職員の退職手当を除く）



③財政指標の推移

項目	H17	H25	増減
財政力指数 ※1	(H14~H16の平均) 0.48	(H23~H25の平均) 0.53	0.05
実質公債費比率 ※2	(H17の決算値) 14.7%	(H25の決算値) 8.1%	△6.6
将来負担比率 ※3	(H19の決算値) 25.3%	(H25の決算値) -	△25.3
経常収支比率 ※4	(H16の決算値) 85.7%	(H25の決算値) 75.0%	△10.7
公債費負担比率 ※5	(H16の決算値) 20.6%	(H25の決算値) 15.8%	△4.8

※1 「財政力指数」

… 標準的な行政活動を行うために必要な財源をどの程度自力で調達できるかを見る数値です。指数が1.00に近く大きいほど自治体の財政力が強いことを表しています。

※2 「実質公債費比率」(H17決算から国により新たに取り入れられた財政指標)

… 一般会計等の借金(地方債)の返済額が、1年間の収入(財政規模)に対してどれくらい占めているのかを表したものです。なお、早期健全化の基準値は25%で、基準値を超えると財政健全化計画の策定が必要となります。

※3 「将来負担比率」(H19決算から国により新たに取り入れられた財政指標)

… 一般会計等の借金(地方債)や将来支払っていく負担などの、現在かかえている負債の大きさを、1年間の収入(財政規模)に対してどれくらいの割合なのかを表したもので、将来財政を圧迫する可能性が高いかどうかを示すものです。なお、早期健全化の基準値は350%で、基準値を超えると財政健全化計画の策定が必要となります。

※4 「経常収支比率」

… 扶助費や人件費など経常にかかる経費に対して、市税や普通交付税など経常的に市に入ってくる一般財源をどの位の割合で使っているかを表し、財政の弾力性や硬直度を見る指標です。この比率が高いほど財源の余裕が少なくなり、政策的に使えるお金が少なくなるものです。なお、80%が健全財政の上限で、それ以上になると財政が硬直化しているといわれます。

※5 「公債費負担比率」

… 公債費に充てられた一般財源等の一般財源総額に対する比率を表し、過去に発行された市債が、現在一般財源の用途の自由度をどの程度制約しているかをみることによって財政構造の弾力性を判断する指標です。なお、20%を超えると財政運営上の危険ラインであるとされています。

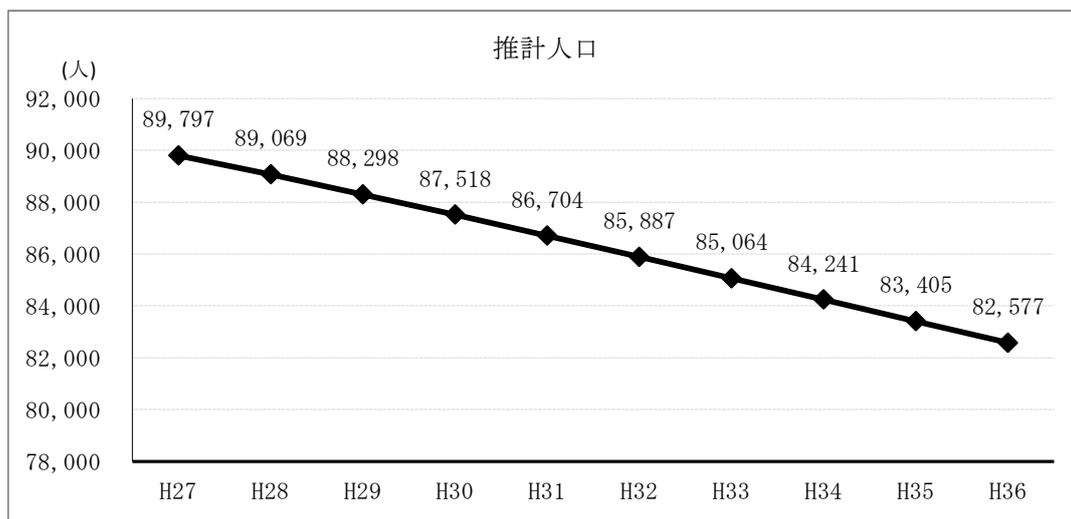
Ⅲ 今後の取り組みに向けた課題

①人口減少・少子高齢化の進展

人口減少・少子高齢化の進展に伴い、労働力不足や地域社会の活力低下など社会経済の停滞が懸念されます。本市の人口は第八次総合計画の策定に係る推計において、平成26年4月の約92,000人から、10年後の平成37年3月末には約82,000人となり、約10,000人近く減少すると見込まれています。

特に、少子高齢化の傾向は、将来の本市を担う年少人口の割合が13.7%から11.6%まで減少する一方、高齢人口の割合は30.1%から34.2%に増加し、市民の3人に1人が65歳以上になると見込まれており、地域の過疎化・空洞化や地域の担い手不足、地域経済の活力の低下、地域コミュニティ機能の低下など、暮らしや地域社会に大きな影響を及ぼすことが予想されます。

こうした人口減少社会に対応した行政サービス全般の見直しが必要となっています。



(各年10月1日)

②地域力の向上と多様な担い手のまちづくりへの参加

人口減少・少子高齢化の進展などによって、地域活動の担い手や参加者も減少傾向にあり、また、一人暮らしの高齢者や子育て世代が安心して暮らせる環境づくり、地域全体での防災体制づくりなどによる、地域での新たな取り組みが求められています。

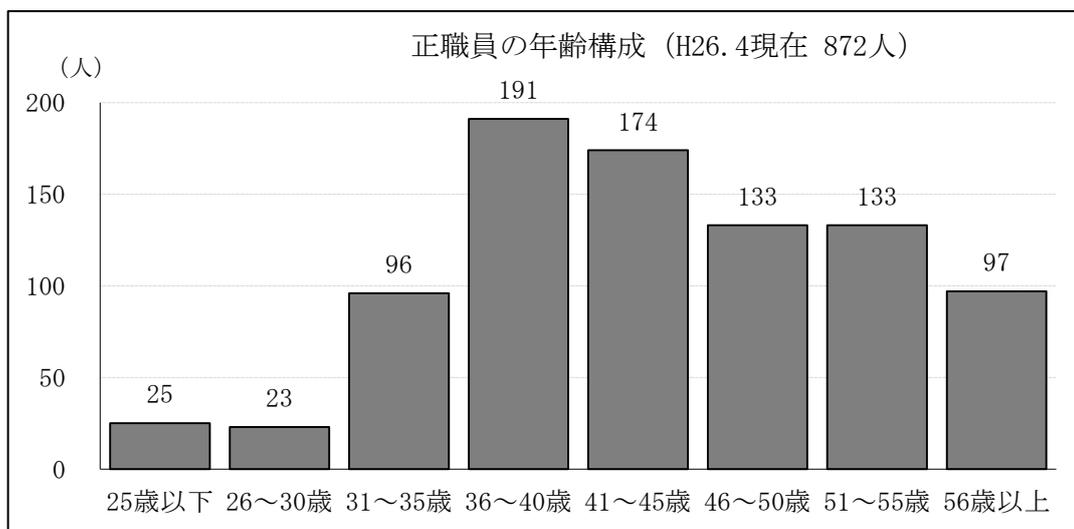
これから10年後、20年後を見据え、今こそ、他人を思い、支えあい、信じあう心を礎とした「地域の力」をさらに引き出す地域づくりが重要となっています。

また、これまでのまちづくりは行政が中心となったまちづくりが行われていましたが、市民意思にもとづく市政運営と市民主体のまちづくりへと変えて行く必要があります。市民、団体、事業者といった多様な担い手が市政運営に参加し、知恵と力を活かしていく協働のまちづくりの推進が必要となっています。

③社会環境の変化に対応する組織の構築と人材の育成

これまで、市町村合併により膨大に膨れ上がった職員数を適正にするため、新規採用職員を大幅に抑制しながら職員削減を実施してきました。その結果、20歳代の職員構成の割合が職員全体の約5%となるなど、年齢構成の偏りが生じているため、活力ある組織を持続していくには、計画的な職員採用などによる職員の年齢構成の平準化が必要となっています。

また、限られた職員数の中、社会環境の変化や多様化する市民ニーズに対応するためには、効果的な組織編成や支所機能の見直しなどを行うとともに、職員研修などによる意識改革や人材育成の取り組みが必要となっています。

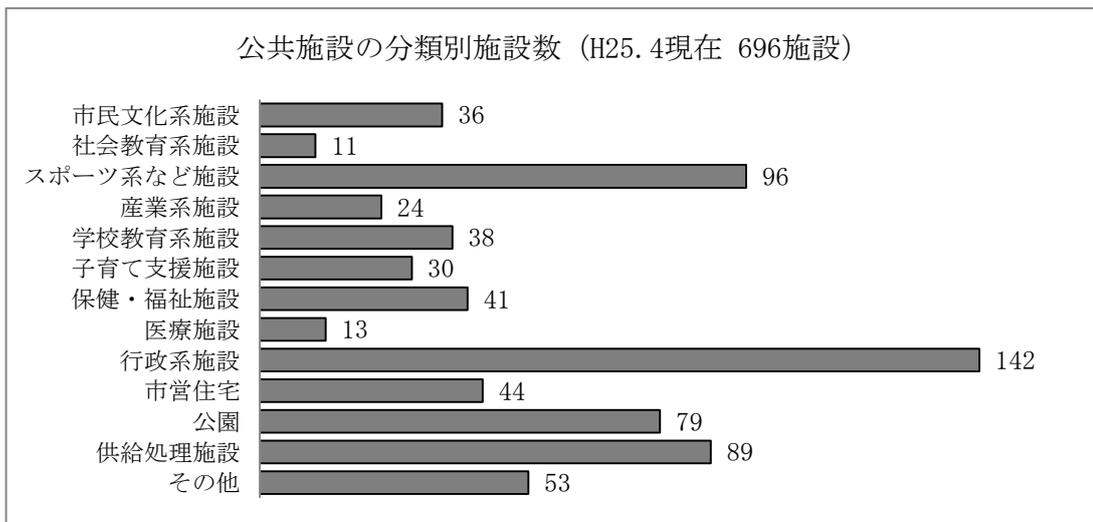


④公共施設の老朽化に伴う財政負担の増加

高度経済成長期以降、全国の自治体は社会的要請や市民ニーズに対応するため、多くの公共施設を整備してきました。本市も市町村合併により、多くの公共施設を有する自治体となりました。

このため、財政規模に占める公共施設の維持管理経費の割合は、他の自治体と比べて多額となっており、また、公共施設の中には、30年以上経過する施設も多く、その大規模改修や建て替えに要する莫大な費用は、今後の財政運営に大きな影響を与えるものとなっています。

今後、公共施設の統廃合、複合化、施設の適正配置などの積極的な取り組みが必要となっています。

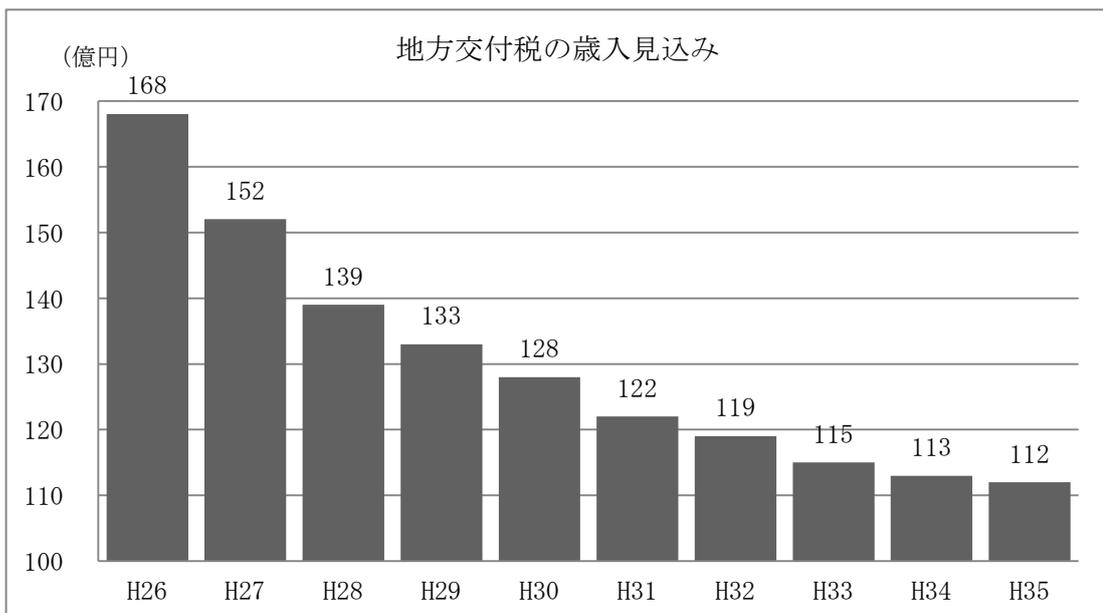


※スポーツ系など施設には、レクリエーション系施設を含む

⑤歳入の減少（地方交付税及び市税などの減少）

市税などの自主財源の割合は、歳入総額に対しておよそ3割程度にとどまり、それ以外の約7割の収入は、国から配分される地方交付税や国県からの補助金などとなっています。特に地方交付税は歳入総額の約3割を占め、自主財源と同規模となっています。

特に、地方交付税については、「市町村の合併の特例に関する法律(合併特例法)」により、合併後の10年間は急激に減少しないよう経過措置がなされていますが、その後段階的に減少する見込みです。また、人口の減少や生産年齢人口の減少などによる市税の減収も見込まれることから、市の歳入全体の減少に対応した事務事業の見直しや効率化による経費の削減など財政の健全化の取り組みが必要となっています。



Ⅳ 基本方針

本市では、第5次行政改革大綱の基本方針「持続可能な発展を可能とする市民連携と行財政基盤の強化」に基づき、職員数や人件費、地方債残高の削減目標を定め、「市民協働の推進」、「組織力の向上」、「経営の効率化」、「財源の確保」など、行政改革の推進に取り組んできました。

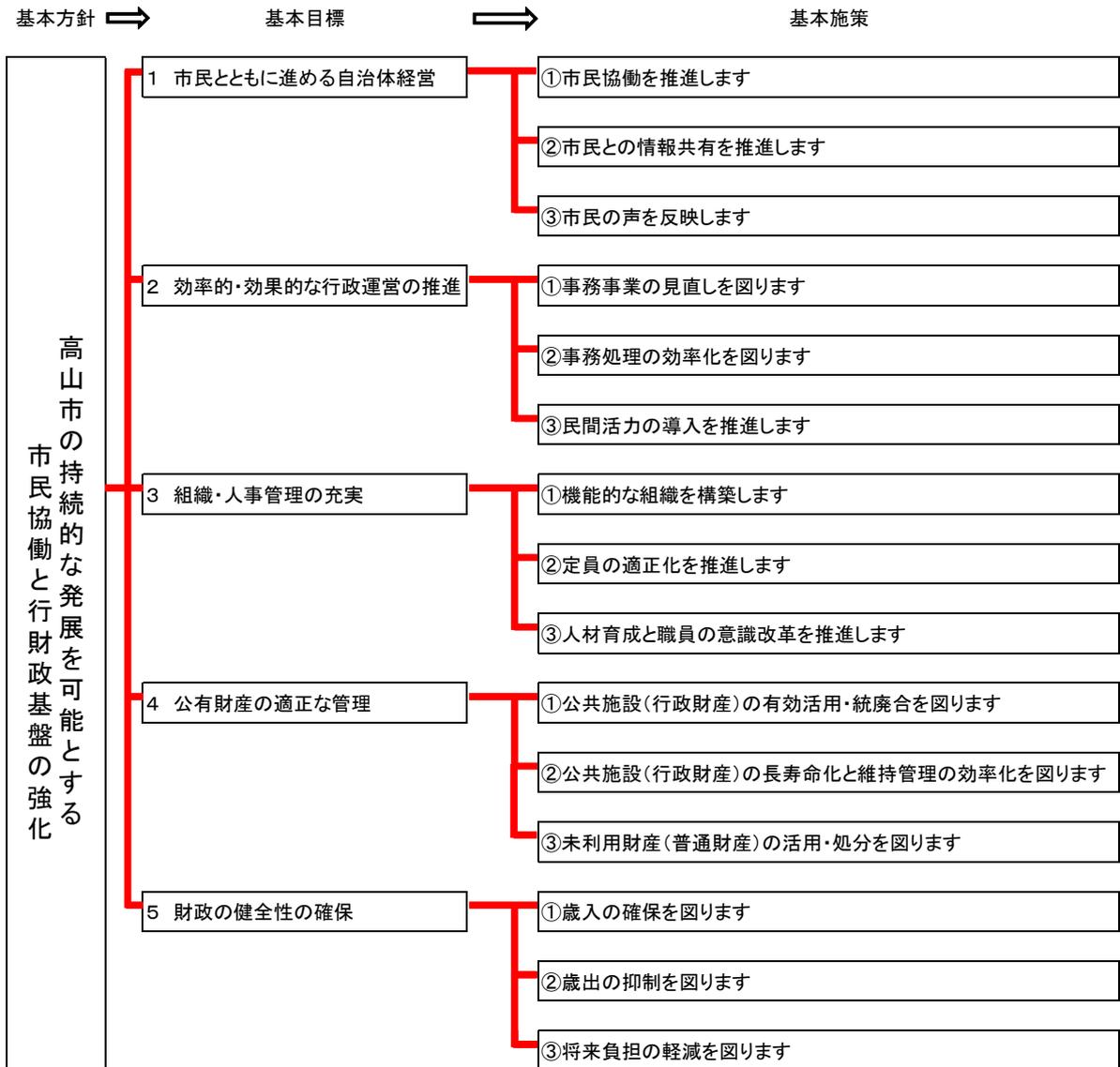
本市が抱える今後の課題（人口減少・少子高齢化の進展、地域力の向上と多様な担い手のまちづくりへの参加、社会環境の変化に対応する組織の構築と人材の育成、公共施設の老朽化に伴う財政負担の増加、歳入の減少）に対応し、第八次総合計画の都市像「人・自然・文化がおりなす 活力とやさしさのあるまち 飛騨高山」の実現に向け、策定にあたっての基本方針は、**「高山市の持続的な発展を可能とする市民協働と行財政基盤の強化」**とします。

Ⅴ 期間

平成27年度から平成31年度までの5年間

VI 体系

高山市第六次行政改革大綱 体系図



Ⅶ 基本目標と基本施策

基本目標1 市民とともに進める自治体経営

市民が主役という理念のもと、市民、事業者、行政などの地域を構成する多様な主体が、それぞれの地域が抱える課題を解決するため、共に支え合い・助け合う意識の醸成や地域を担う人材の育成・支援などにより、地域課題の解決に取り組む活動を促進します。また、市民が市政運営に参加する環境を整えるため、市政情報の効果的な発信、市民の意見を聴く機会の充実による施策への反映などにより、市民とともに進める自治体経営に取り組みます。

基本施策① 市民協働を推進します

協働のまちづくりの推進や地域力の向上を促進するため、まちづくり組織やNPO等市民活動団体へのさまざまな支援や地域を支える人材の育成などに取り組むとともに、職員が各地域のまちづくり組織に関わることにより職員の意識改革に取り組み、市民と行政が一体感を持って市民協働を推進します。

- ・協働のまちづくり組織・活動への支援
- ・地域を支える組織や人材の育成・支援
- ・NPO等市民活動団体への支援

基本施策② 市民との情報共有を推進します

市政の情報を市民と共有し、市民が市政に対する理解を深めるため、わかりやすい市政情報の積極的な提供や内容の充実、各種会議の公開や情報公開制度などに取り組み、市民との情報共有を推進します。

- ・情報提供の充実
- ・情報公開の推進

基本施策③ 市民の声を反映します

広く市民の意見を集約するため、パブリックコメントの実施やワークショップの開催など政策形成過程への市民参加の機会の確保、市民と市長の懇談機会の充実などに取り組み、市政に市民の声を反映します。

- ・市民の声を聴く機会の充実
- ・政策形成過程への市民参加

基本目標 2 効率的・効果的な行政運営の推進

社会情勢や市民ニーズを的確に反映した質の高い行政サービスの提供をするため、「選択と集中」の考えのもと、事務事業の抜本的な見直しや事務処理の効率化、民間活力の導入など、効率的・効果的な行政運営を推進します。

基本施策① 事務事業の見直しを図ります

事務事業の「選択と集中」による重点化や行政が担うべき役割の見直しの視点から既存事業の検証を行い、経費の削減を図るとともに評価制度の活用などにより抜本的な事務事業の見直しを図ります。

- ・ 既存事業の見直し
- ・ 出資法人などの見直し
- ・ 評価制度の活用
- ・ 公共サービスの提供主体の見直し

基本施策② 事務処理の効率化を図ります

効率的な行政運営を行っていくため、事務処理体制の見直しや電子市役所の推進など事務処理の効率化を図ります。

- ・ 事務処理の効率化
- ・ 広域事務の見直し
- ・ 権限移譲への対応
- ・ 電子市役所の推進

基本施策③ 民間活力の導入を推進します

民間事業者の専門知識やノウハウを効果的、効率的に活用し、市民サービスの向上を図るため、民間委託の推進や指定管理者制度など民間活力の導入を推進します。

- ・ 民間への委託や移譲の推進
- ・ 指定管理者制度の活用
- ・ PPP手法（PFIなど）導入に向けた取り組み

基本目標3 組織・人事管理の充実

社会情勢の変化や多様化する市民サービスに対応するため、機能的な組織の構築を行うとともに、中長期的な視点に立った計画的な職員採用など、定員の適正化を推進し、組織の充実を図ります。また、効率的に質の高いサービスを提供するため職員の資質の向上や意識改革に取り組みます。

基本施策① 機能的な組織を構築します

市民ニーズの変化にともなう行政課題に対応する組織編成を行うとともに本庁と支所の役割分担の見直しや組織間の連携強化を図り、機能的な組織を構築します。

- ・ 行政課題に対応する組織編成
- ・ 支所機能の検証と見直し

基本施策② 定員の適正化を推進します

少数精鋭で効率的な行政運営を行うための職員数の適正化や人件費の削減を進めるとともに、中長期的な視点に立った計画的な職員採用による年齢構成の平準化、多様な人材の確保など、職員の定員適正化を推進します。

- ・ 定員適正化の推進
- ・ 多様な人材の確保

基本施策③ 人材育成と職員の意識改革を推進します

定員適正化を推進する中であって、少数精鋭で効率的な行政運営を図っていくためには職員個々の資質向上が必要であり、研修の強化、勤務評価制度の活用などにより、高い識見を備え、行政課題に即応できる人材の育成を図ります。また、職員一人一人が目的意識を持って職務を遂行するため、コスト意識の徹底や接遇力の強化など職員の意識改革を推進します。

- ・ 派遣研修の実施
- ・ 時代の変化に対応する職員の育成
- ・ 主体的な研修・研究活動の促進
- ・ 職員の意識改革・接遇力の強化
- ・ 健康管理等の充実

基本目標 4 公有財産の適正な管理

「真に必要な公共施設は何か」などの観点で、公共施設等総合管理計画に基づく総合的かつ計画的な管理のもと、公共施設の現状や将来見通しを調査・分析し、施設の複合化や多機能化、統廃合などを行うとともに、施設の長寿命化や安全性の確保、維持管理費の縮減など施設の適正な管理を図ります。また、未利用財産の売却や譲渡・貸付などにより施設の活用や処分に取り組みます。

基本施策① 公共施設（行政財産）の有効活用・統廃合を図ります

施設の統廃合をすすめ、公共施設間の機能連携の強化や施設の複合化・多機能化など適正配置を行うとともに、空き施設の有効利用など施設の有効な活用を図ります。

- ・公共施設の有効活用
- ・公共施設の統廃合・複合化

基本施策② 公共施設（行政財産）の長寿命化と維持管理の効率化を図ります

公共施設の長寿命化計画に基づき、施設の延命化による更新費・維持費などのコスト縮減や施設の計画的な補修・修繕の効率化を図ります。

- ・公共施設の長寿命化の推進
- ・公共施設の維持管理の効率化

基本施策③ 未利用財産（普通財産）の活用・処分を図ります

未利用財産を積極的に活用するとともに、不要な財産については売却や譲渡など財産の整理を行います。

- ・未利用財産の活用・処分

基本目標 5 財政の健全性の確保

市税収入や国県支出金など財源の確実な確保に努めるとともに、徹底した歳出の抑制を行う中、歳入規模に見合った歳出への転換を図りながら、将来に負担を残さない財政の健全性の確保に取り組みます。

基本施策① 歳入の確保を図ります

財源の確保を図るとともに納税者の利便向上や収納専門職員の育成など収納業務体制を強化し、歳入の確保を図ります。

- ・ 収納業務体制の強化
- ・ 収納率の維持向上
- ・ 使用料、手数料等の負担の適正化
- ・ 財源の確保

基本施策② 歳出の抑制を図ります

中長期的な財政見通しに基づき安定した財政基盤を確立するため、コスト縮減や補助金などの見直しを行い、歳出の抑制を図ります。

- ・ 行政コストの縮減
- ・ 補助金・負担金などの見直し
- ・ 省エネルギー対策の推進
- ・ 給与の適正化

基本施策③ 将来負担の軽減を図ります

健全な財政運営を行い、財政の透明性の確保や地方債残高の縮減に努めるとともに、将来負担の軽減を図ります。

- ・ 財政の透明性の確保
- ・ 地方債残高の縮減
- ・ 目的に即した基金の積立と活用

Ⅶ 数値目標

項目	現状値 (H25)	目標値 (H31)	参考 (H36)
人件費削減額	－ 億円	1.8 億円	3.3 億円
人件費総額 ※1	※2 75.3 億円	73.5 億円	72 億円
職員数	1,048 人	970 人	930 人
正職員	897 人	830 人	800 人
嘱託職員	151 人	110 人	80 人
再任用職員	一人	30 人	50 人

※1 職員、嘱託職員、議員、各種委員等の人件費総額（職員の退職手当を除く）

※2 国の要請に基づく給与削減△2.1億円（H25のみ）を実施しなかった場合の額

項目	現状値 (H25)	目標値 (H31)	参考 (H36)
市債残高	733 億円	500 億円	380 億円
市債残高（市民1人当たり）	80 万円	58 万円	46 万円
実質公債費比率	8.1%	7.5%	7.0%
将来負担比率 ※1	－	－	－

※1 地方債残高等の将来負担額より充当可能財源が多い場合は、「－」で記載

Ⅷ 推進体制及び進捗状況の公表

1 推進体制

第6次行政改革を推進するに当たって、全職員が改革意識を共有し、市民の意見を反映しながら、市民・行政が一体となった取組みが重要であり、次の推進体制により一層の行政改革を推進します。

（1）行政改革推進本部

行政改革の取り組みを着実に推進するため、市長を本部長とする高山市行政改革推進本部が中心となって進行管理を行います。

（2）行政改革推進委員会

行政改革について、市民の代表からなる高山市行政改革推進委員会に進捗状況を報告し、市民の意見を求めます。

2 進捗状況の公表

行政改革大綱の進捗状況や成果などについて、広報紙、ホームページ等を通じて市民に分かりやすく公表します。

