

第2期

高島市行財政改革計画

【令和2年度～令和6年度】

**令和2年3月
高 島 市**



目 次

第1章 計画策定にあたって **3**

- 1 これまでの行財政改革の取り組み
- 2 市を取り巻く環境と課題
- 3 新たな行財政改革計画の必要性

第2章 行財政改革の方向性 **11**

- 1 改革の推進方針
- 2 取組期間
- 3 計画の位置づけ
- 4 推進体制と公表

第3章 行財政改革の推進内容 **15**

- 1 財政基盤の力を高める
- 2 職員の働き方の質を高める
- 3 多様な主体との連携力を高める

- 参考資料① 高島市行財政改革委員会規則**
② 高島市行財政改革推進本部設置要綱

第1章 計画策定にあたって



第1章 計画策定にあたって

1 これまでの行財政改革の取り組み

本市では、これまで「高島市経営改革プラン（平成18年度～平成26年度）」および「高島市行財政改革計画（平成26年度～令和2年度）」、更には具体的な取組内容や実施時期を示した「高島市行財政改革推進計画」に基づき、効率的な行政運営の推進を図ってきました。

この結果、補助金制度の見直しや公共施設再編に向けた取り組みを進めるとともに、ふるさと納税のリニューアルやその後の取組強化、企業や大学等との様々な連携協定の締結、遊休財産の売却処分、民間委託の更なる拡大等の成果を上げ、「高島市総合計画（以下、「総合計画」という。）」の実現に向けて「高島市まち・ひと・しごと創生総合戦略」を始めとした各種計画との整合性を図りつつ行財政改革に取り組んできました。

第1期経営改革プラン（平成18年度～平成20年度）

[改革の目標]

- ・ 効率的な行政運営の推進
- ・ 組織、機構の見直し
- ・ 新しい公共空間の創造

第2期経営改革プラン（平成21年度～平成23年度）

[改革の目標]

- ・ 効率的な行政運営の推進
- ・ 組織、機構等執行体制の整備
- ・ 市民と行政の協働によるまちづくり

第3期経営改革プラン（平成24年度～平成26年度）

[改革の方針]

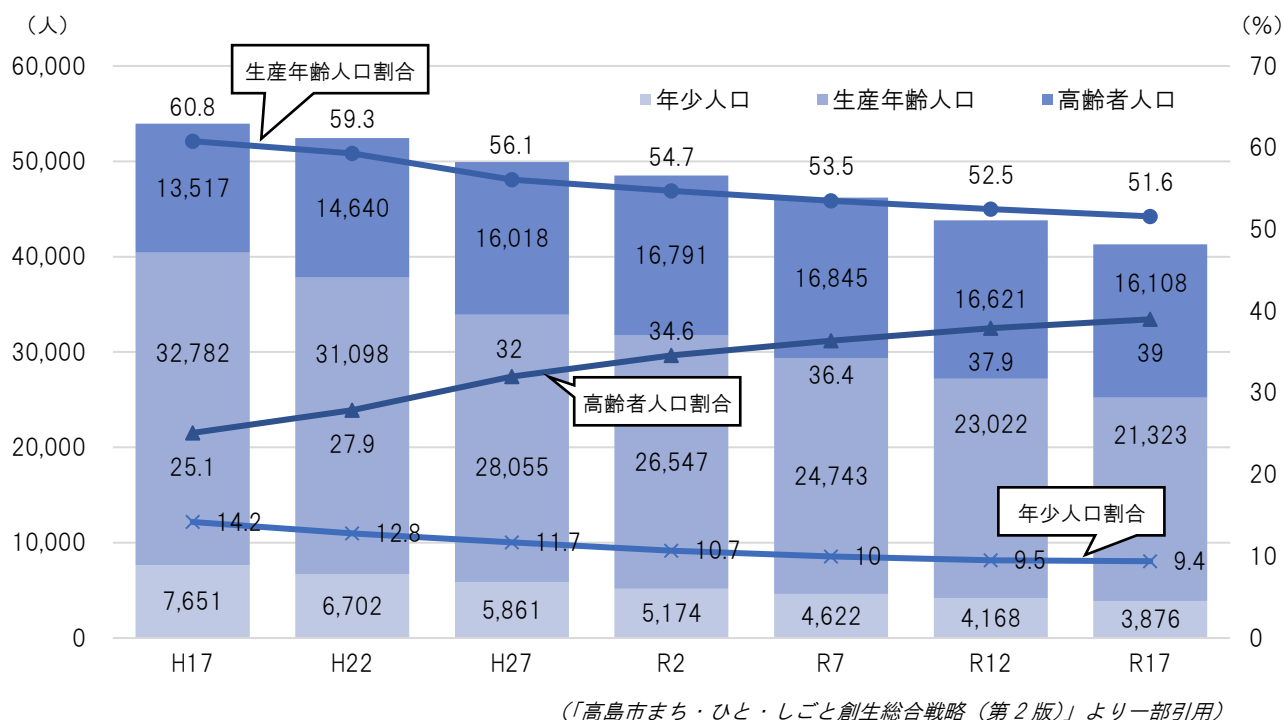
- ・ 次の世代に大きな負の財産を残さない、持続可能な行財政基盤の確立
- ・ 行政サービスの向上と人材育成
- ・ 「市民協働」で取り組む活力あるまちづくり

第1期行財政改革計画（平成26年度～令和2年度）

[改革の方針]

- ・ 市民ニーズに応える的確な行政運営
- ・ より実効的な組織体制づくり
- ・ 新たな行政需要に対応する財政基盤の確立

2 市を取り巻く環境と課題



平成17年1月の合併時には56,244人(住民基本台帳)であった本市の人口は、15年経過した令和2年1月には48,203人まで減少しました。急速に進む人口減少は、生産年齢人口と年少人口の減少を一段と加速させ、高齢者人口割合が増加する等、人口構造の変化にも繋がります。「高島市まち・ひと・しごと創生総合戦略(第2版)」では、人口減少がもたらす課題について、

- ・ 生産年齢人口の減少により、地域経済規模が縮小し店舗撤退などの生活不便
- ・ 地域コミュニティや集落機能の維持が困難に
- ・ 農林水産業など地域の担い手の減少、産業の衰退、農地、山林の荒廃
- ・ 高齢化の進展により需要が増加する介護・医療福祉分野の人材不足
- ・ 税収減等による公共サービスの低下、コストの増大

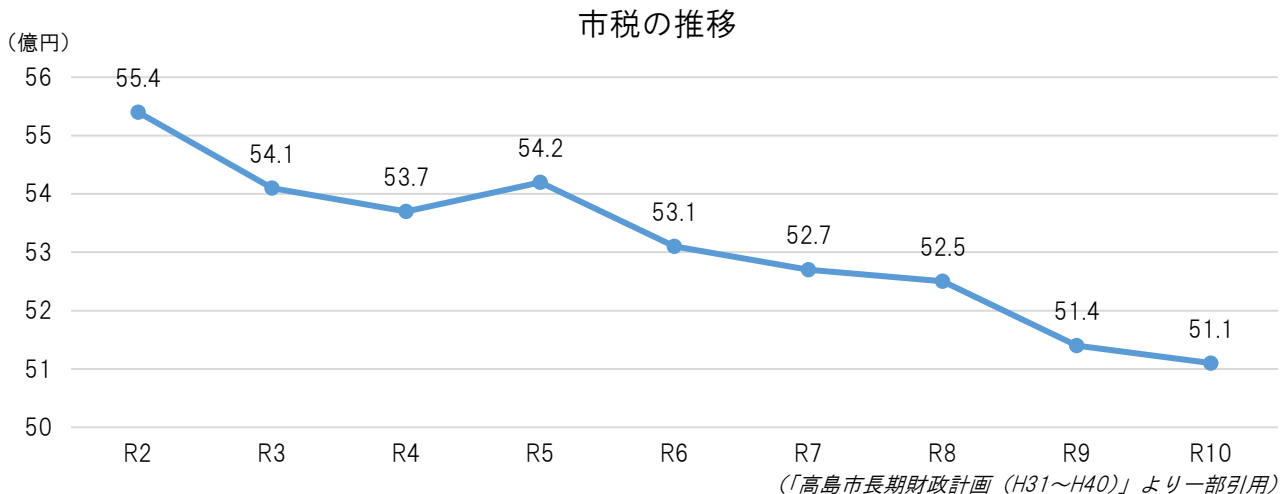
の5点を挙げており、こうした社会の変化や担い手不足から起こる様々な行政課題に対応できる持続可能な行政経営が引き続き求められます。

求められる行政経営に必要なものとして、「財政基盤」「職員の働き方」「多様な主体との連携」の3つの要素が挙げられます。

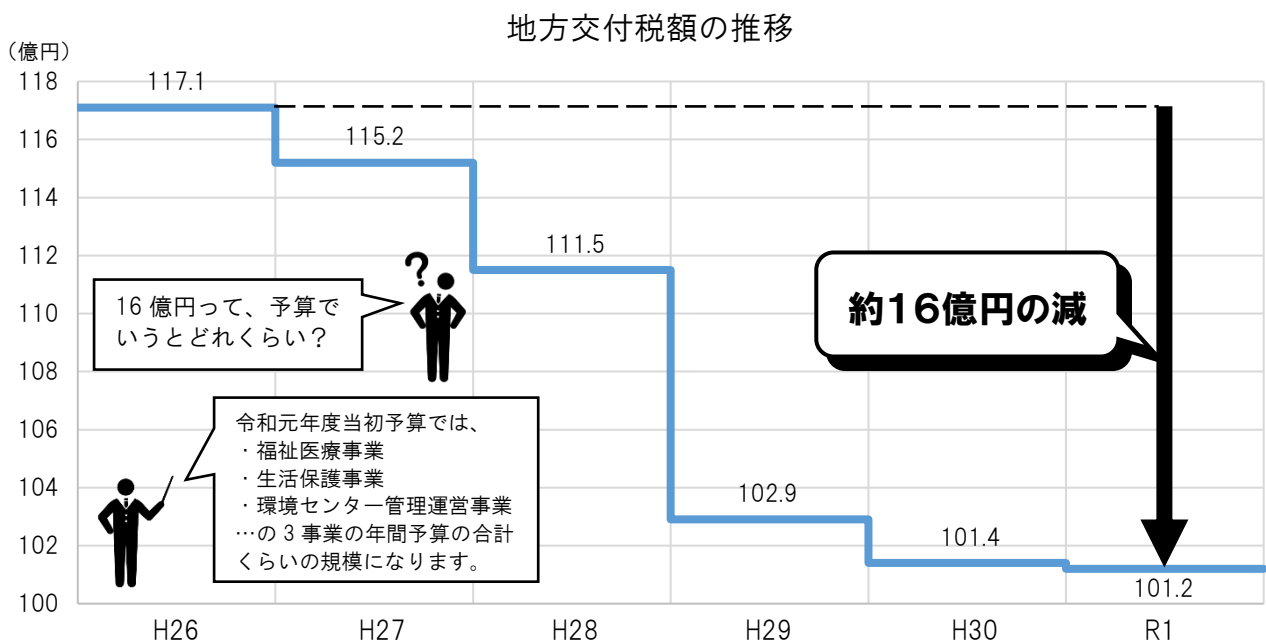
(1) 財政基盤

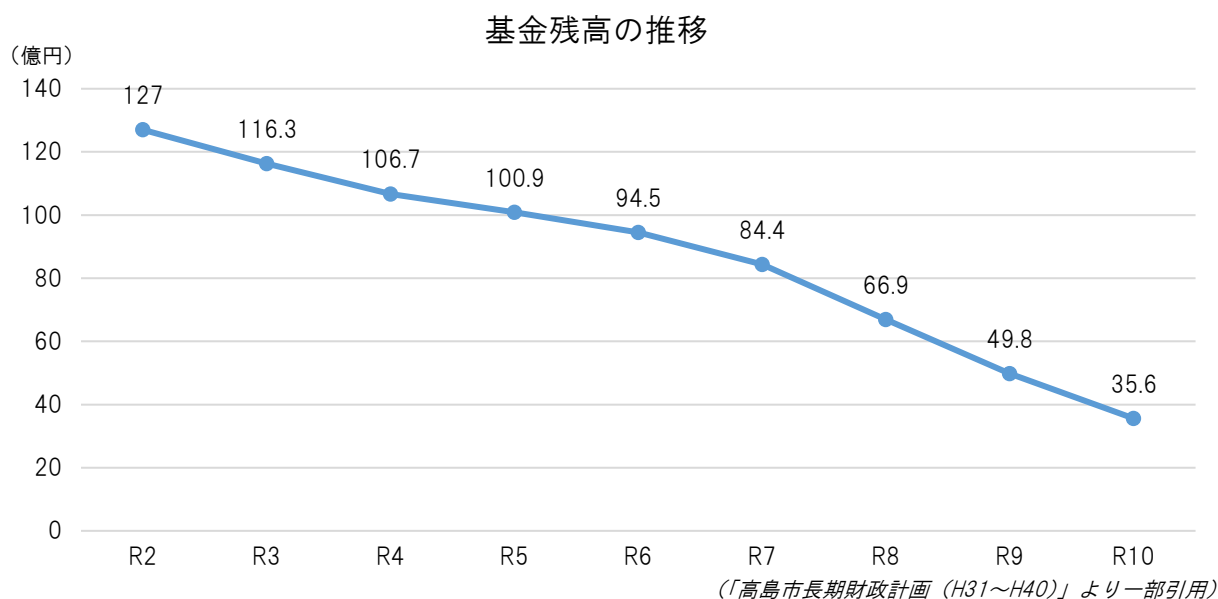
本市の財政収支見通しは、引き続き人口減少や少子高齢化の進展等により、今後も更なる減収が見込まれます。

自主財源である市税は、生産年齢人口の減少に伴う個人市民税の減収や法人市民税の税率引き下げ、固定資産税の家屋の価額減少等の影響が大きく、減収の傾向が続くと見込んでいます。



歳入の約 35%を占める地方交付税の額については、平成 26 年度は 117 億 1,697 万 4 千円でしたが、平成 27 年度から合併算定替えによる段階的な減少が始まり、令和元年度には 101 億 1,226 万 8 千円と、約 16 億円の減となりました。令和 2 年に実施される国勢調査の結果が反映される令和 3 年度には、更に大幅な減額が見込まれています。



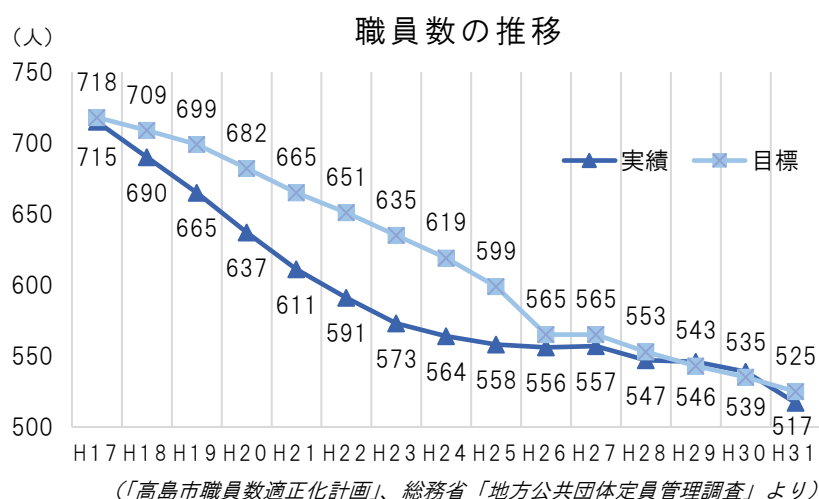


また基金についても、今後減少が続くと見込んでいます。歳入の減少や扶助費等の義務的経費の増加等により、不足する財源を基金の取り崩しによって確保する必要があることから、令和10年度末の基金残高では、本市としては健全な財政運営を行うための適正規模を下回ると考えられます。

こうした歳入の状況を見据え、自主財源を増やすことと支出の内容を見直すこと、両方の取り組みを更に推進していく必要があります。

(2) 職員の働き方

本市では、職員数適正化計画に基づく目標より早いペースで職員数の削減を実現してきましたが、それでも類似団体（人口と産業構造を基準）の職員数を大きく上回る状況が続いています。これは本市の面積や地理的条件から必要とされる支所機能や農林部門等における職員配置が他団体に比べて多いことが主な要因ではあるものの、厳しい財政状況を勘案し、業務の効率化や適正配置による職員数の適正化は引き続き重要な課題です。



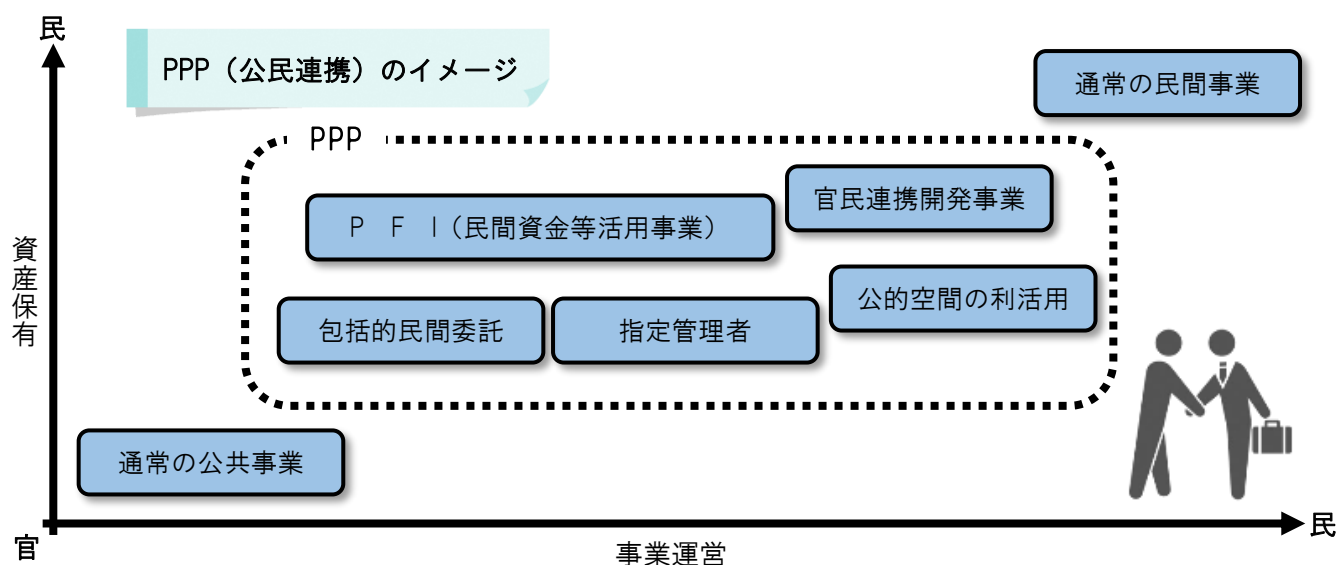
働き方改革関連法の施行も踏まえ、将来に渡る行政サービス維持を見据えた業務の集約・施設再編等をはじめ、職員一人ひとりの能力と意欲の向上を図る取り組みを推進することで、窓口や相談業務に十分な時間を確保し、職員の働き方の質も高める必要があります。

（３）多様な主体との連携

人口減少や財政状況、職員の不足が見込まれる今後において、行政経営の様々なパートナーとともに歩むことがますます重要になっていきます。

高齢化が進む中、これからの集落のあり方を考えるにあたっては、集落間の広域連携や新しい自治組織の設立も視野に課題解決に向けた取り組みも進めていく必要があります。

また厳しい財政状況でも行政サービスの維持向上を図るには、事務の効率化や見直しは当然のことながら、民間の資金やノウハウの活用が必要な場合もあります。



内閣府 民間資金等活用事業推進室「PPP/PFIの概要」より一部省略

* 【PPP】：Public Private Partnership の略。公民が連携して公共サービスの提供を行うスキーム。

3 新たな行財政改革計画の必要性

平成 26 年 3 月に策定した行財政改革計画は、総合計画の実現に向けて行財政改革の視点から取り組むものとして、平成 26 年度から令和 2 年度の 7 年間を取組期間として事務改善と経費縮減に取り組んできました。終期は令和 2 年度であるものの、既に第 2 次総合計画が策定されていることや、令和 2 年度に第 2 期高島市まち・ひと・しごと創生総合戦略が策定される等、市を取り巻く環境の変化やスピードに対応するため、第 1 期計画の終期を 1 年前倒しし、新たな「第 2 期高島市行財政改革計画」を策定します。

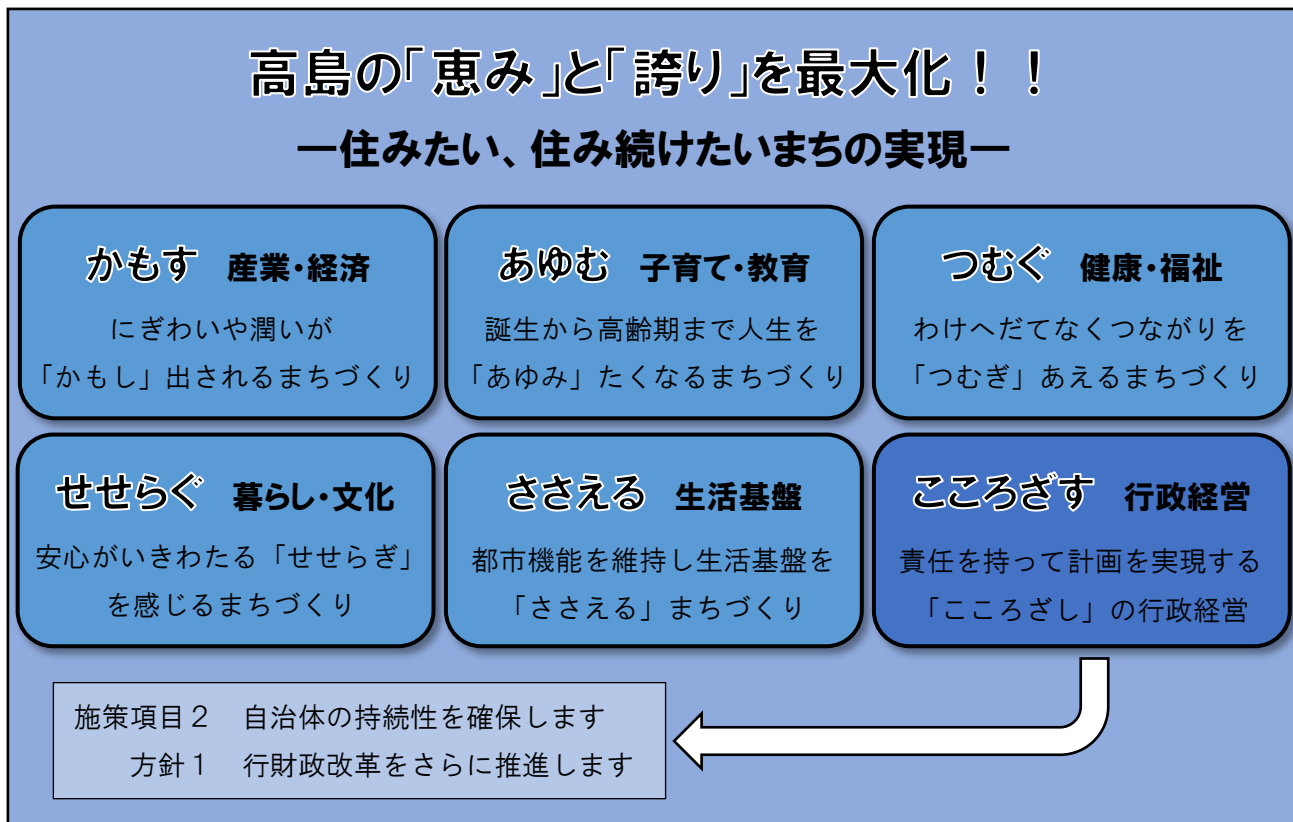
策定に際しては、これまでの取組状況を踏まえた総評を取りまとめ、「これからの行革について考えませんか？」と題して意見交換会も開催しました。

これまでの改革の流れを継承しつつ今の時代に合った計画となるよう見直し、総合計画が掲げる将来目標像を実現するために必要な、持続可能な行財政運営の確立に向けた取り組みを推進します。



意見交換会

【第 2 次高島市総合計画のまちづくり方針と政策分野】



第2章 行財政改革の方向性



第2章 行財政改革の方向性

1 改革の推進方針

市を取り巻く社会情勢の変化や市政上の課題、総合計画の取組状況を踏まえ、次の3つの方針に基づき、総合計画の将来目標像を実現するために必要となる持続可能な行財政運営の確立を目指します。

①財政基盤の力を高める

引き続き人口減少により、市税は減収の傾向が続き、普通交付税においても国勢調査人口の減等の影響による減収を見込んでいることから、更なる歳出の見直しと歳入確保の取り組みを推進し、新しい施策にも積極的に取り組める財政基盤を目指します。

②職員の働き方の質を高める

業務の標準化や効率化を推進し、職員一人ひとりの能力と意欲の向上を目指します。

③多様な主体との連携力を高める

これからの行政サービスのあり方を見つめ直し、多様な主体と役割分担をしながらともに歩む市役所を目指します。

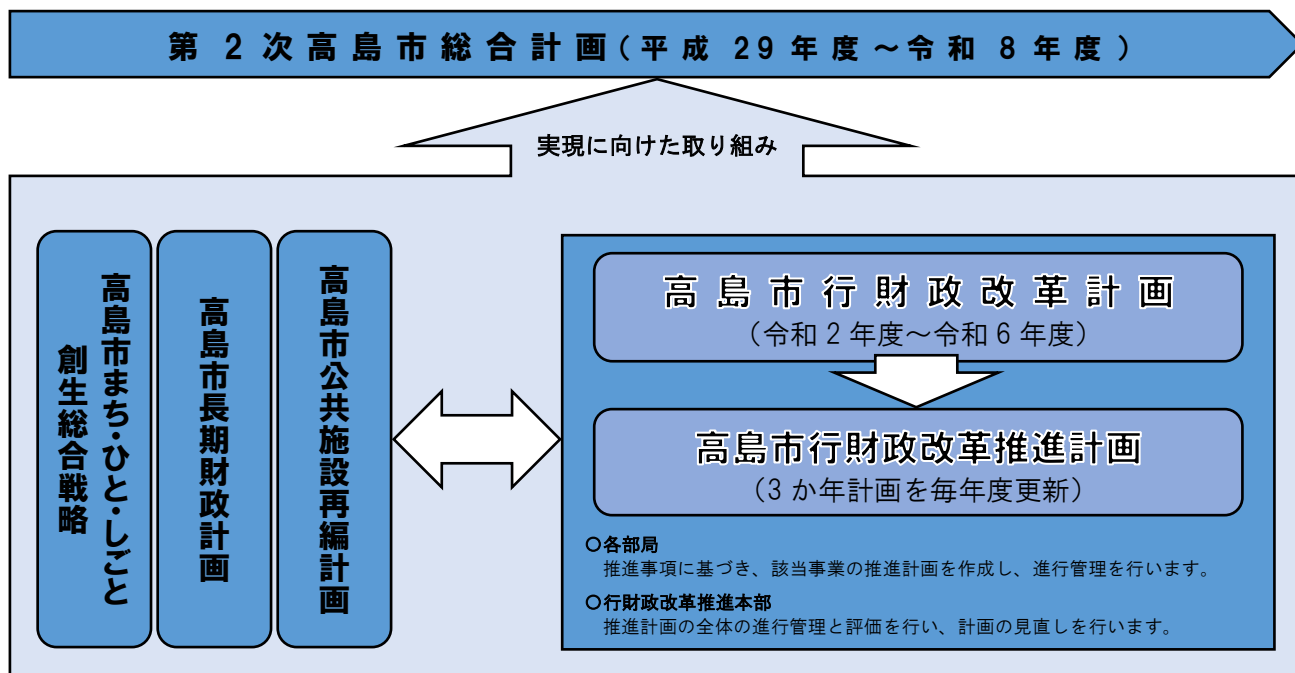
2 取組期間

計画の取組期間は、令和2年度から令和6年度までの5年間とします。

3 計画の位置づけ

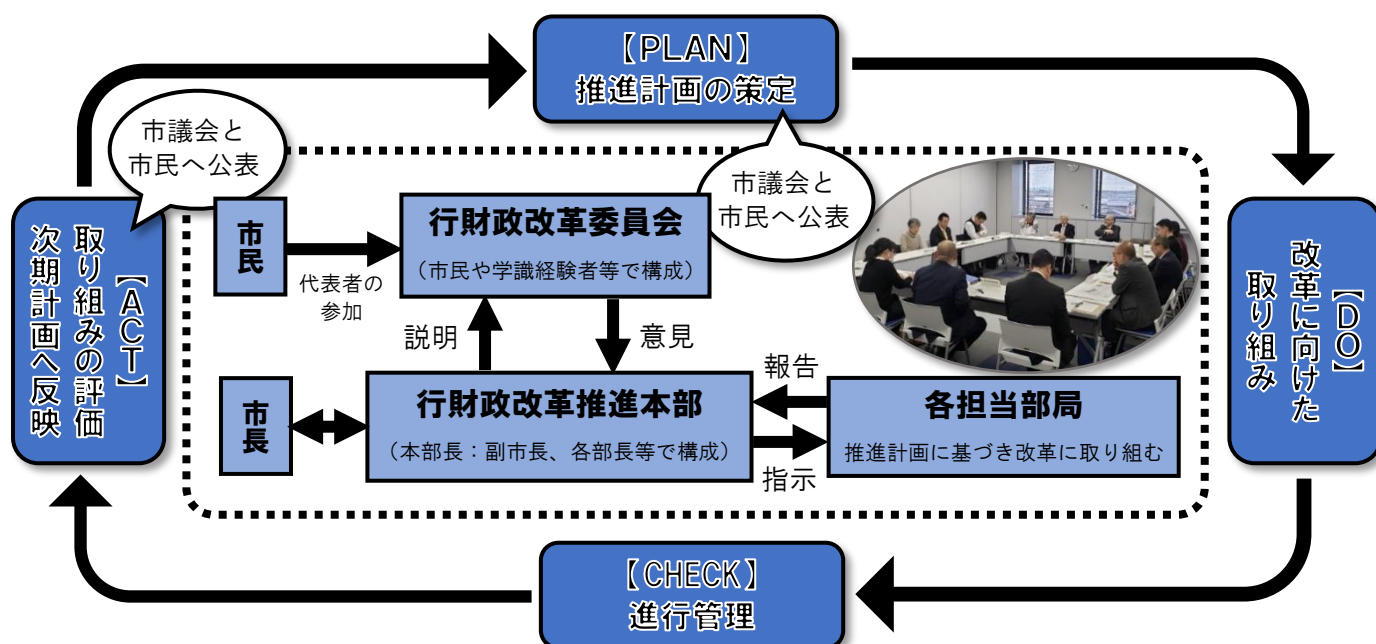
本計画は、第2次総合計画の実現に向けて、市を取り巻く社会情勢の変化や市政上の課題に対応した効率的な行財政運営の確立と行財政改革の継続的かつ組織的な推進を図ることを目的に策定するものです。

【計画の構成】



4 推進体制と公表

計画の推進にあたっては、具体的な実施内容を示す推進計画（令和 2 年度からの 3 か年計画を毎年度更新）を策定し、「高島市行財政改革推進本部」において進行管理と評価を行います。推進計画および取組実績は、市民や学識経験者等で構成する「高島市行財政改革委員会」の意見を反映し、市議会へ報告するとともに市の広報媒体を通じて公表します。



第3章 行財政改革の推進内容



第3章 行財政改革の推進内容

1 財政基盤の力を高める

(1) 歳入の確保	①財産処分等の促進 ②自主財源の確保 ③受益者負担の適正化
(2) 歳出の見直し	①選択と集中の更なる徹底 ②公共施設の適正管理と再編
(3) 経営の健全化	①特別会計 ②地方公営企業会計

2 職員の働き方の質を高める

(1) 執行体制の見直し	①マネジメント体制の強化 ②人員体制の適正化
(2) ICT*を活用した 業務改善	①電子化の推進 ②業務プロセスの標準化
(3) 自律型の人材育成	①職員の意識改革と能力開発

3 多様な主体との連携力を高める

(1) 地域力の強化	①市民主体の市政運営
(2) 公民連携の推進	①民間活力の効果的な導入

* 【ICT】：「情報通信技術」（Information and Communication Technology）の略。

1 財政基盤の力を高める

(1)歳入の確保

①財産処分等の促進

遊休財産等の有効活用や売却、借地契約の見直しに取り組みます。また、財産や権利等のうち広告宣伝媒体等として活用できるものは有効活用を図ります。

②自主財源の確保

地方税における県との共同徴収や収納対策推進本部での庁内連携を通して、債権管理や徴収業務を効率的に行い、更なる収納率の向上を図ります。また、ふるさと納税の推進や新たな収納方法の検討を進め、歳入を増やす行財政改革の取り組みを更に推進します。



ふるさと納税のPR

③受益者負担の適正化

行政サービスに対する受益者負担の原則に基づき、負担の公平性の観点から使用料、手数料の見直しに取り組みます。

(2)歳出の見直し

①選択と集中の更なる徹底

事務事業全般について、市が実施する必要性や効果等を検証し、より一層の効率化を図るとともに、普通建設事業の平準化に取り組みます。特に補助金については、公益性や費用対効果等を検証し、サンセット方式^{*1}等の導入や定期的な見直しを行います。

②公共施設の適正管理と再編

維持管理業務の一括発注による経費縮減や、アセットマネジメント^{*2}の手法によるインフラの長寿命化、類似施設の統廃合に取り組み、公共施設の適正管理と再編を推進します。

*1【サンセット方式】：事業や補助金等にあらかじめ期限を設け、期限が来たら自動的に廃止する方式。期限後に継続する場合、その理由を改めて明示する必要がある。

*2【アセットマネジメント】：公共施設においては、施設や設備を資産として捉え、その損傷・劣化等を将来にわたり予測することや管理運営における費用対効果を詳細に把握しデータ化すること等により、効果的かつ効率的な維持管理を行うための方法のこと。

(3)経営の健全化

①特別会計

収納率向上に向けた取り組みや収支状況等を常に検証し、運営の安定を図ります。

(国民健康保険事業)

滋賀県国民健康保険運営方針に基づき、保健事業の推進による医療費のさらなる増大の抑制、事務の効率化、保険料水準の統一に重点を置いて、運営の健全化に取り組みます。

(介護保険事業)

地域での適切な介護サービス等を持続的に提供するために、介護給付の適正化に取り組むとともに、負担と給付のバランスを保ちながら、効率的な介護保険制度の運営を行います。

②地方公営企業会計

各事業の個別計画に基づき、経営のより一層の効率化を図るとともに、経営基盤の強化および健全化に取り組みます。

(水道事業)

高島市水道事業基本計画および長期財政収支見通しに基づき、計画的に施設の改修や耐震化、料金徴収業務等の一部業務の民間委託等に取り組みます。

(下水道事業)

高島市下水道事業経営戦略に基づき、計画的に施設の改修や耐震化、料金徴収業務等の一部業務の民間委託等に取り組みます。

(病院事業)

新高島市民病院改革プランに基づく取り組みを着実に進めます。

(介護老人保健施設事業)

陽光の里の安定的な経営を図るため、更なる経営改善に取り組みます。

2 職員の働き方の質を高める

(1) 執行体制の見直し

① マネジメント体制の強化

庁内横断的な取り組みを推進し、統合庁舎の強みを生かした効率化を図るとともに、組織力を高め、職員の意欲向上に繋がります。

② 人員体制の適正化

類似団体等の状況を踏まえた上で、会計年度任用職員制度^{*1}や再任用制度、定年延長制度の運用等を踏まえた弾力的な人員配置に取り組み、体制の適正化を図るための必要な見直しを行います。

(2) ICT を活用した業務改善

① 電子化の推進

電子決裁や庁内様式の電子化、ペーパーレス会議を推進し、今後見込まれる職員数の減少等にも対応できる徹底した内部管理業務の合理化を推進します。

② 業務プロセスの標準化

業務プロセスの見直しを行い、他自治体との広域連携や共同処理を推進します。また、本市の現状に即した AI^{*2}・RPA^{*3}の導入について研究を行います。



AI・RPA を活用した業務改善に関する職員研修

(3) 自律型の人材育成

① 職員の意識改革と能力開発

改革の担い手である職員の専門性や自己啓発意欲を高めることにより、複雑化、高度化する行政需要に柔軟かつ自律的に対応できる職員の育成を図ります。

*1 【会計年度任用職員制度】：地方行政の重要な担い手である臨時・非常勤職員の適正な任用・勤務条件を確保するため、令和2年4月から始まる制度。期末手当の支給を可能とし、守秘義務や職務専念義務、政治的行為の制限等が適用され、懲戒処分等の対象にもなる。

*2 【AI】：「人口知能」(Artificial Intelligence) の略。人間が知能を使って行うことを行える機械。

*3 【RPA】：Robotic Process Automation の略。事務所内で行われている単純事務作業において、従来人間が PC 操作で行っている業務を自動化すること。

3 多様な主体との連携力を高める

(1) 地域力の強化

① 市民主体の市政運営



集落座談会

市政運営に関する情報共有を図る広報活動やオープンデータ化*等を推進します。また、人口減少時代に対応した地域住民の支え合いによる持続可能な暮らしを実現するため、新たな地域コミュニティを形成するとともに、地域住民をはじめとする多様な主体による協働・連携した取り組みにより地域力の強化を図ります。

(2) 公民連携の推進

① 民間活力等の効果的な導入

従来の業務手法にとらわれることなく外部委託や指定管理者制度、包括的民間委託等の導入を検討し、行政経営のパートナーとして民間事業者等のノウハウを積極的に取り入れます。また、大学や企業、他自治体等との連携を推進します。



包括連携協定締結式

* 【オープンデータ化】：公共データを誰もが自由に使えるように再活用でき、かつ再配布できるように、電子情報（電子データ）として、開かれた形で提供するもの。

參考資料



○高島市行財政改革委員会規則

平成 27 年 4 月 1 日

規則第 32 号

(趣旨)

第 1 条 この規則は、高島市附属機関設置条例(平成 26 年高島市条例第 4 号)第 5 条の規定に基づき、高島市行財政改革委員会(以下「委員会」という。)の組織および運営に関し必要な事項を定めるものとする。

(組織)

第 2 条 委員会の委員は、次に掲げる者のうちから、市長が委嘱する。

- (1) 学識経験を有する者
- (2) 市長が必要と認める者

2 委員は、再任されることを妨げない。

3 委員が任期中に欠けた場合における補欠の委員の任期は、前任者の残任期間とする。

(委員長および副委員長)

第 3 条 委員会に、委員長および副委員長 1 人を置き、委員の互選により定める。

2 委員長は、会務を総理し、委員会を代表する。

3 副委員長は、委員長を補佐し、委員長に事故があるとき、または委員長が欠けたときは、その職務を代理する。

(会議)

第 4 条 委員会の会議(以下「会議」という。)は、委員長が招集する。ただし、委員長および副委員長が選出されていないときは、市長が招集する。

2 委員長は、会議の議長となる。

3 会議は、半数以上の委員が出席しなければ、開くことができない。

4 会議の議事は、出席委員の過半数で決し、可否同数のときは、議長の決するところによる。

5 会議は原則として公開とする。ただし、委員長が必要と認めるときは、出席委員の半数以上の賛成をもって非公開とすることができる。

6 委員会は、必要があると認めるときは、会議に関係者の出席を求め、その説明または意見を聞くことができる。

(庶務)

第 5 条 委員会の庶務は、総務部行財政改革推進局財政課総務部行財政改革推進局行財政改革課において処理する。

(その他)

第 6 条 この規則に定めるもののほか、委員会の運営に関し必要な事項は、委員長が会議に諮って定める。

付 則

この規則は、公布の日から施行する。

付 則(平成 28 年 4 月 1 日規則第 37 号)

この規則は、公布の日から施行する。

付 則(平成 29 年 4 月 1 日規則第 5 号)

この規則は、平成 29 年 4 月 1 日から施行する。

○高島市行財政改革推進本部設置要綱

平成 20 年 6 月 1 日

告示第 87 号

(設置)

第 1 条 社会経済情勢の変化に対応した効率的な行財政運営の確立と行財政改革の継続的かつ組織的な推進を図るため、高島市行財政改革推進本部(以下「推進本部」という。)を設置する。

(構成)

第 2 条 推進本部は、別表に掲げる職にある者をもって組織する。

2 本部長は、推進本部の事務を総括する。

3 副本部長は、本部長を補佐し、本部長に事故があるとき、または本部長が欠けたときは、その職務を代理する。

(所掌事務)

第 3 条 推進本部の所掌事務は、次に掲げるとおりとする。

(1) 行財政改革にかかる計画の策定ならびにその推進に関すること。

(2) 行財政の制度および運営の改善に関すること。

(3) 公共サービスにおける行政の役割および市民、事業者、行政等の協働に関すること。

(4) その他行財政改革に係る重要事項に関すること。

(本部会議)

第 4 条 推進本部の会議(以下「本部会議」という。)は、本部長が招集する。

2 本部長は、必要があると認めるときは、本部会議に本部員以外の者の出席を求め、その意見を聴くことができる。

(行財政改革推進ワーキンググループ)

第 5 条 行財政改革に係る専門的事項の調査研究、検討等を行わせるため、推進本部に行財政改革推進ワーキンググループ(以下「ワーキンググループ」という。)を置くことができる。

2 ワーキンググループは、総務部長が指名する者をもって組織する。

3 ワーキンググループは、推進本部が指示する事項について調査研究、検討等を行い、その結果を本部会議において報告する。

(庶務)

第 6 条 推進本部の庶務は、総務部行財政改革推進局行財政改革課において処理する。

(その他)

第 7 条 この告示に定めるもののほか、推進本部の運営に関し必要な事項は、本部長が別に定める。

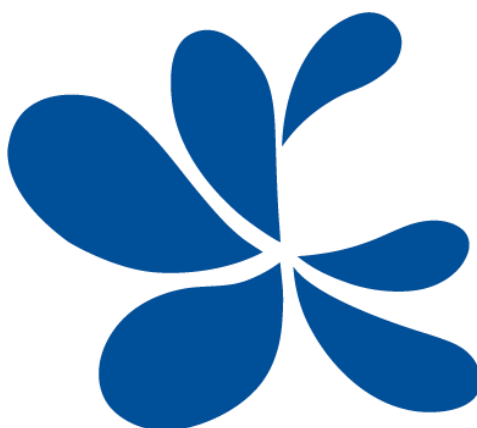
制定文 抄

平成 20 年 6 月 1 日から適用する。

改正文(平成 21 年 3 月 31 日告示第 48 号)抄

平成 21 年 4 月 1 日から適用する。

(別表省略)



第2期高島市行財政改革計画

（令和 2 年度～令和 6 年度）

令和 2 年(2020 年) 3 月

発行：高島市

編集：総務部行財政改革推進局 行財政改革課

〒520-1592

滋賀県高島市新旭町北畑 565 番地

電話：0740-25-8000（代表）