

第3次伊豆の国市 行財政改革大綱

**平成 30 年8月
伊豆の国市**

目次

第1章 第3次行財政改革大綱策定の背景

1 逼迫する財政状況

- (1) 市を取り巻く社会情勢 1
- (2) 歳入の伸び悩み 2
- (3) 財政の硬直化 3

2 人口構造の変容

- (1) 急速な少子高齢化の進行 4
- (2) 人口構造の財政への影響 6

第2章 第2次行財政改革大綱に基づく取組

- 1 第2次行財政改革大綱策定の基本的な考え方 7
- 2 第2次行財政改革大綱の基本方針 7
- 3 第2次行財政改革大綱の計画期間 7
- 4 主な取組とその成果
 - (1) 効率的な行政運営の推進 7
 - (2) 市民に信頼される行政運営の推進 7
 - (3) 健全な財政運営の推進 8
 - (4) 職員の資質向上と意識改革の推進 8

第3章 第3次行財政改革大綱へ

- 1 第2次総合計画との関係 9
 - (1) 第2次総合計画の構想の推進 10
 - (2) まちづくりの基本方針 10
- 2 第3次行財政改革大綱の基本方針
 - (1) 真に必要なサービスの提供 11
 - (2) 市民等との協働と情報共有 11
 - (3) 効率的・効果的な行財政運営 11
 - (4) 職員の資質向上と意識改革 11
- 3 第3次行財政改革大綱と行動計画の計画期間 12

第4章 改革への取組

1 市民へのアプローチ

- (1) わかりやすい情報提供 13
- (2) 市民ニーズの把握 13
- (3) 市民活動の推進 13
- (4) 市民力の活用 14

2 行政の取組

- (1) 行政運営の見直し 15
- (2) 行政サービスの見直し 15
- (3) 安定した歳入の確保 16
- (4) 職員力の強化 16

第5章 第3次行財政改革大綱を実現させるために

- 1 PDCA サイクルによる事業改善 17
- 2 行動計画の策定 17
- 3 進行管理と達成状況の公表 17

第 1 章 第 3 次行財政改革大綱策定の背景

1 逼迫する財政状況

(1) 市を取り巻く社会情勢

伊豆の国市では、平成 22（2010）年に第 2 次行財政改革大綱を策定し、行財政運営の改革に取り組んできました。平成 26（2014）年には「新市まちづくり計画」を変更し、新たなまちづくりの方向性についての修正が図られたところであります。

しかし、少子高齢化の進行による社会保障関連経費の増加や生産年齢人口の減少による税収の減少など、市を取り巻く社会情勢の変化に伴い財政状況は厳しくなっています。これに対応するため、弾力的かつ持続可能な財政基盤の整備が求められています。

また、社会情勢の変化に伴う歳出の増加に加え、行政サービスを維持していくため、「新市まちづくり計画」で示した一般会計予算額の各年度別の見込額に対し、実際の決算額は平成 26（2014）年度で 140,890 千円の増、平成 27（2015）年度で 492,514 千円の増、平成 28（2016）年度で 1,156,051 千円の増といずれの年度も予算見込額を大きく上回る決算額となりました。今後は、生活に密着した施設である新ごみ焼却施設の建設のほか、新火葬場、新し尿処理場などの施設の更新を進めていることから、これまで以上の歳出削減が求められています。

「新市まちづくり計画」における予算見込額と決算額の推移

(千円)

年度	①一般会計予算額(26年度時点での見込額)	②歳出決算額	予算額に対する決算額の増減(②-①)	うち経常的経費(※1)		うち投資的経費(※2)	
				26年度時点での見込額	歳出決算額	26年時点での見込額	歳出決算額
26年度	18,494,000	18,634,890	140,890	13,776,000	13,799,641	1,906,000	2,021,540
27年度	18,746,000	19,238,514	492,514	13,645,000	14,524,708	2,344,000	2,010,356
28年度	18,664,000	19,820,051	1,156,051	13,544,000	13,827,355	2,255,000	2,214,971
29年度	18,534,000	—	—	13,395,000	—	2,167,000	—
30年度	18,230,000	—	—	13,395,000	—	2,078,000	—

※1 経常的経費：人件費や扶助費など経常的な事務事業や行政水準を維持していくための経費

※2 投資的経費：社会資本の整備等に要する経費

(2) 歳入の伸び悩み

歳入予算の根幹である市税収入は、平成 26（2014）年度時点での見込額に対し、決算額は平成 26（2014）年度で 665,920 千円の増、平成 27（2015）年度で 43,719 千円の減、平成 28（2016）年度で 19,380 千円の増となっています。平成 27（2015）年度の市税収入は減少しているものの、平成 26（2014）年度、平成 28（2016）年度の決算額は見込額を上回っています。

また、市税の徴収率については、平成 26（2014）年度で 90.9%、平成 27（2015）年度で 91.4%、平成 28（2016）年度で 92.4%と堅調に伸びています。

しかし、合併に伴う支援策である普通交付税の合併算定替（※1）が平成 28（2016）年度から 5 年間かけて減額され、平成 33（2021）年度には普通交付税の上乗せ措置による歳入がなくなることから、新たな財源の確保が必要です。

- ※1 合併算定替：合併したことにより普通交付税が直ちに減少することは合併の阻害要因となることから、合併後一定期間は、旧市町村が存続したものとみなして普通交付税を算定し、合算額が交付される。伊豆の国市においては、平成 28（2016）年度から激変緩和措置期間に入り、毎年段階的に減額され、平成 32（2020）年度で特例措置の期間が終了となる。

年度別「新市まちづくり計画」における市税収入の見込額と決算額の推移、市税徴収率及び普通交付税の上乗せ措置額（千円）

年度	市税収入（一般会計）		見込額に対する決算額の増減（②－①）	市税徴収率（%）	地方交付税の上乗せ措置額
	①26年度時点での見込額	②決算額			
26年度	6,766,000	7,431,920	665,920	90.9	—
27年度	6,762,000	6,718,281	△43,719	91.4	—
28年度	6,759,000	6,778,380	19,380	92.4	△79,000
29年度	6,756,000	—	—	—	△168,000

(3) 財政の硬直化

伊豆の国市の経常収支比率は、平成 28（2016）年度決算では、84.8%となり県東部（※1）の市の平均 85.68%を下回っていますが、平成 27（2015）年度決算では、86.1%というように、各年度によりバラツキがあります。第 2 次総合計画では、「効率的・安定的な行財政運営」の平成 33（2021）年度の数値目標として 83%を掲げています。経常収支比率が高いということは、経常的に提供している行政サービスに必要な経費の割合が高い状況にあり、財政が硬直化していることを示しています。

このような中、歳出予算に見合うだけの歳入予算を確保できない場合は、その財源不足を、基金の取り崩しによって補てんしなくてはなりません。平成 26（2014）年度末には 3,508,950 千円余りあった財政調整基金は、平成 29（2017）年度末には 3,409,178 千円となる見込みです。さらに、今後予定されている公共施設建設事業の実施については、起債（※2 地方債）を活用するにしても、その他の起債対象外事業については、もはや基金に頼るしかありません。財政の硬直化を脱し、持続可能な財政運営を行うためには、大胆な改革を進めなければなりません。

※1 県東部：ここでは沼津市、三島市、御殿場市、裾野市、伊豆市を指す

※2 地方債：地方債とは、地方公共団体が財政上必要とする資金を外部から調達することによって負担する債務で、その履行が一会計年度を超えて行われるもの

年度別財政調整基金の残高と経常収支比率（千円）

年度	財政調整基金(※3)残高	経常収支比率(%) (※4)	
		伊豆の国市	県東部市平均
26 年度	3,508,950	83.2	83.22
27 年度	3,151,941	86.1	83.34
28 年度	3,995,616	84.8	85.68
29 年度	3,409,178	—	—

※3 財政調整基金：年度間の財源の不均衡を調整するために積み立てておく積立金

※4 経常収支比率：人件費や扶助費、公債費などの義務的な経費と経常的に支出される物件費、維持補修費等の総額が、地方税などの経常的一般財源に占める割合

2 人口構造の変容（伊豆の国市人口ビジョンより）

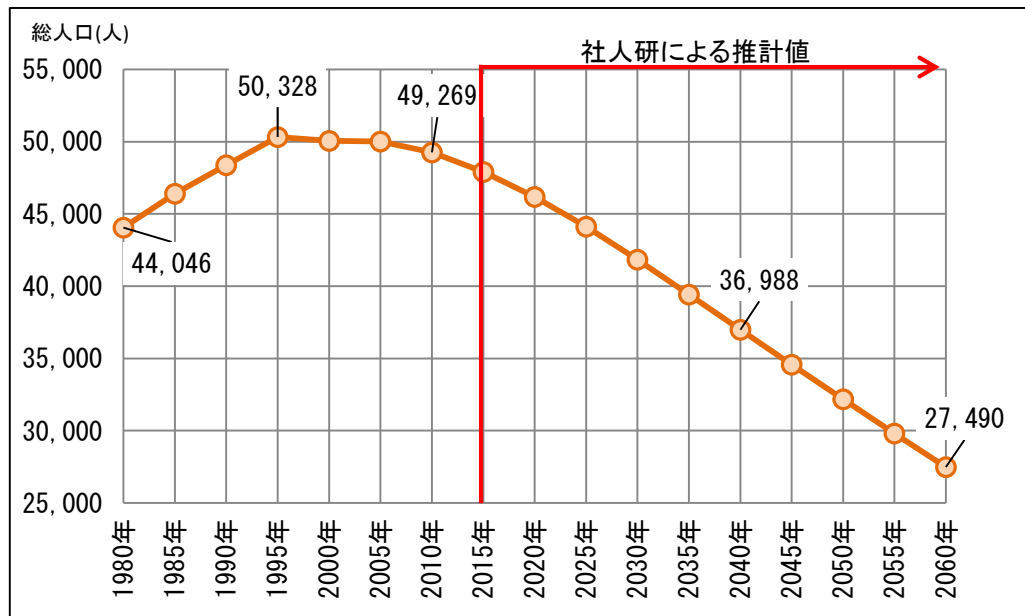
(1) 急速な少子高齢化の進行

① 総人口の推移と将来予想

国勢調査による本市の総人口は、昭和 55（1980）年から平成 7（1995）年まで増加してきましたが、平成 7（1995）年をピークに減少に転じ、その後は減少が続いています。平成 7（1995）年の 50,328 人から平成 22（2010）年には 49,269 人となり、15 年間で 1,059 人減少しています。

平成 27（2015）年以降の国立社会保障・人口問題研究所の推計平成 25（2013）年 3 月推計値（以下「社人研推計」という。）によると、今後は人口減少のスピードが加速し、平成 52（2040）年には 36,988 人（対 2010 年比で 25%減）、さらに平成 72（2060）年には、27,490 人（対 2010 年比で 44%減）と推計されています。

図表 総人口の推移と将来予想



実績(人)	1980年	1985年	1990年	1995年	2000年	2005年	2010年				
総人口	44,046	46,413	48,369	50,328	50,062	50,011	49,269				
推計(人)	2015年	2020年	2025年	2030年	2035年	2040年	2045年	2050年	2055年	2060年	
総人口	47,903	46,186	44,123	41,832	39,420	36,988	34,569	32,190	29,821	27,490	

資料：2010年までは国勢調査による実績。2015年以降は社人研推計

②年齢3区分別人口の推移と将来予想

年少人口（0～14歳）は昭和55（1980）年から30年余りにわたって減少し、昭和55（1980）年の10,736人から平成22（2010）年に6,388人になりました。この結果、昭和55（1980）年に24%だった年少人口割合は平成22（2010）年に13%になりました。

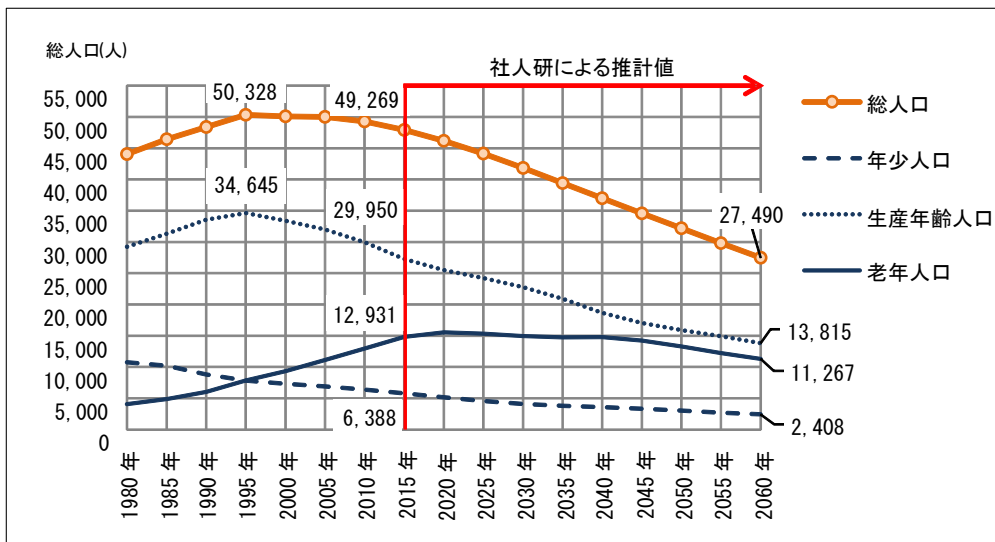
生産年齢人口（15～64歳）は昭和55（1980）年から平成7（1995）年にかけて増加していましたが、平成7（1995）年以降は減少に転じ、それと同時に総人口も減少に転じています。平成22（2010）年の生産年齢人口割合は61%です。

老年人口（65歳以上）は昭和55（1980）年から30年余りにわたって一貫して増加しています。平成22（2010）年の老年人口割合は26%です。

このように昭和55年代から少子高齢化が進む本市の将来予想では、総人口の減少とともに、少子高齢化が一段と進行すると見込まれています。

社人研推計によると、平成72（2060）年の年少人口割合は9%、生産年齢人口割合は50%、老年人口割合は41%であり、およそ2.5人に1人が65歳以上になると推計されています。

図表 総人口と年齢3区分別人口の推移と将来予想



資料：2010年までは国勢調査による実績。2015年以降は社人研推計

(2) 人口構造の財政への影響

①財政運営

ア 歳入のうち、人口を算定基準とする普通交付税は人口減少によって減少します。また、生産年齢人口や事業者の減少に伴う地域経済の縮小により、自主財源割合の低下も加速することが懸念されます。

イ 歳出では高齢化の進行に伴い、社会保障制度の費用を含む扶助費の増加により、義務的経費の増加が懸念されます。

ウ 歳入の縮小と義務的経費の増加によって相対的に経常的経費の割合が高まり、行財政運営の弾力性が失われ、社会経済状況の変動や行政需要に対応することが難しい状況が懸念されます。

②公共施設、社会インフラの維持管理

ア 公共施設や道路、橋梁、河川、上下水道などの社会インフラについては、老朽化に伴う施設の改修や改築等を適切に行う必要があります。人口減少に伴い歳入が減少した場合、施設の機能や維持管理のあり方、使用料などの見直しが必要になり、施設の統廃合の必要性がこれまで以上に高まります。

第2章 第2次行財政改革大綱に基づく取組

1 第2次行財政改革大綱策定の基本的な考え方

平成18(2006)年3月に策定された第1次行財政改革大綱平成17(2005)年度から平成21(2009)年度まででは、4項目の基本方針を掲げ、その計画期間は5か年として策定されました。この行財政改革大綱の基本方針等は、国が示す「地方公共団体における行政改革の推進のための新たな指針」を踏まえたものであり、第2次行政改革大綱でもその指針の趣旨は継続されました。

このことから、第1次行財政改革大綱の基本方針等を継続して、第2次行財政改革大綱及び行財政改革大綱の行動計画となる集中改革プランを策定しました。

2 第2次行財政改革大綱の基本方針

- (1) 効率的な行政運営の推進
- (2) 市民に信頼される行政運営の推進
- (3) 健全な財政運営の推進
- (4) 職員の資質向上と意識改革の推進

3 第2次行財政改革大綱の計画期間

平成22(2010)年度から平成29(2017)年度まで

4 主な取組とその成果

(1) 効率的な行政運営の推進

① 未利用地資産等の活用及び処分

平成22(2010)年度～平成28(2016)年度の間未利用資産を31件処分し、1,396,104千円の売却益がありました。

② 公共施設等総合管理計画の策定

平成27(2015)年度に策定された公共施設等総合管理計画では、公共施設の更新等費用を30年間で33%削減することとしました。

③ 定員管理の適正化

総合計画の戦略的な推進を図る体制を構築するとともに、スリム化を目指して組織を見直し、退職者に対する不補充により正規職員数を削減しました。

(2) 市民に信頼される行政運営の推進

① 男女共同参画の推進

平成26(2014)年度から伊豆の国女性講座を開講し、男女共同参画の視点を持ったリーダーの育成と女性の社会参画を促進しました。

② パートナーシップ事業の推進

市民活動団体等が提案した事業を市と協働で実施する市民提案型のパートナーシップ事業によるまちづくりを推進し、平成 26 (2014) 年度から延 14 団体が事業を実施しました。

(3) 健全な財政運営の推進

① 滞納処分の迅速化による収納率の向上

現年課税分と滞納繰越分を合わせた徴収率について、平成 22 (2010) 年度の 84.1%、に対して、平成 28 (2016) 年度は 92.4%となり、6 年間で 8.3%上昇しました。

② 自動販売機の設置業者の競争入札による選定

飲料用自動販売機の設置について、契約期間の満了した施設から順次、設置業者を競争入札により選定する方法に切り替えたことにより、使用料が増加しました。

③ 高齢者温泉施設の有料化

受益者負担の適正化を図るため、60 歳以上の高齢者が利用する高齢者温泉施設について、有料化を実施しました。

(4) 職員の資質向上と意識改革の推進

① 人事評価制度の導入

平成 27 (2015) 年度から一般職員を含めた人事評価制度をスタートさせました。

② 職員提案制度の推進

平成 25 (2013) 年度より職員提案制度を実施し、平成 28 (2016) 年度末までに 209 件の提案がありました。

また、効率的で効果的な提案については事業採択され、行政サービスの向上に役立っています。

第3章 第3次行財政改革大綱へ

1 第2次総合計画との関係（第2次伊豆の国市総合計画より）

平成29（2017）年度から平成38（2026）年度までの向こう9年間を計画期間とした、第2次総合計画が平成29（2017）年3月に策定されました。計画は、「将来像」、「基本理念」、「まちづくりの基本方針」、及び「施策の大綱」からなる「基本構想」と56の主要施策からなる「基本計画」により構成されています。

第3次行財政改革については、「第3次行政改革大綱行動計画における年次目標の実施率」を平成38（2026）年度までに100%とすることが、第2次総合計画「まちづくりの基本方針7みんなで創る伊豆の国市」に「施策の大綱7-2効率的な行財政運営の推進」の指標（成果指標）として定められています。

また、「主要施策55効率的・安定的な行財政運営」では、「第3次行財政改革大綱、行動計画の策定及び推進」を主な取組としています。

第2次総合計画における第3次行財政改革大綱の位置づけ

将来像 ほんわり湯の国、^{うま}美し国、歴史文化薫るくに、未来を拓く伊豆の国

基本理念 □共生と調和 □継承と創造 □自助・共助・公助

○まちづくりの基本方針7

みんなで創る伊豆の国市（行財政運営・自助・共助・公助）

・施策の大綱7-2 効率的な行財政運営の推進（行財政運営）

成果指標	第3次伊豆の国市行財政改革大綱行動計画における年次目標の実施率
目標値	100%



主要施策55 効率的・安定的な行財政運営

主な取組	第3次伊豆の国市行財政改革大綱、行動計画の策定及び推進
------	-----------------------------

(1) 第2次総合計画の構想の推進

本市の将来像実現に向けて、基本構想を着実に推進して行くための行政運営の姿勢を次のように定めています。

① 成果の見える行政運営

○目標と成果を重視しながら、市民生活にどのような成果をもたらしたか行政の説明責任を果たし、将来にわたってより効果的な行政運営を目指します。

② 市民に開かれた行政運営

○市民との信頼関係を築く情報公開・情報共有を推進し、市民の視点に立った政策形成過程の透明性を確保します。

○地域と行政の連携を深めながら、市民や民間がまちづくりに積極的に参加する、開かれた行政運営を目指します。

③ 自主・自立の行政運営

○選択と集中による行財政運営を行います。

○職員の資質向上に努めます。

○行政の自主性、自立性を高め、自らの判断と責任において取り組む、行政運営を目指します。

(2) まちづくりの基本方針

行財政運営分野について、次のことをまちづくりの基本方針として定めています。

① 基本方針 まちづくりの基本方針7

○市と市民や民間がパートナーであるという認識を深め、お互いに助け合い、誰もが暮らしやすく、そして心温まる地域づくりを目指します。

○市民の生命と生活を支える基礎自治体としての役割を果たすとともに、様々な英知を積極的に取り入れる気概と全職員の努力による効率的な行財政運営を推進し、市民から信頼される市政を目指します。

② 施策の大綱 7-2 効率的な行財政運営の推進

○将来の姿

効率的・安定的な行財政運営が実現し、将来を見据えた投資や人材の投入が進んでいます。

○推進方針

「先取りの気風」を取入れるとともに、事業を継続的に見直し、守るべき良いものは残し、変えるべきものは大胆に変革する行財政運営を推進します。

市と市民や民間との双方向型の情報発信により、公共サービスへのニーズを的確に受け止め、施策に反映していきます。

2 第3次行財政改革大綱の基本方針

第2次総合計画では、本市の将来像実現に向けた「構想の推進」として、基本構想を着実に推進していくための行政運営の姿勢を定めています。第3次行財政改革大綱では、このことを踏まえ基本方針を次のように定めます。

(1) 真に必要な行政サービスの提供

市と市民や民間との双方向の情報発信により、公共サービスへのニーズを的確に受け止め、施策に反映していきます。

事業実施主体の検討や役割を終えた事業及び対象や内容が重複した事業などの整理を進めることにより、真に必要な行政サービスの提供を進めてまいります。

(2) 市民等との協働と情報共有

地域と行政の連携を深めながら、市民や民間がまちづくりに積極的に参加する開かれた行政運営を目指します。

市民との信頼を築く情報公開・情報共有を推進し、市民の視点に立った政策形成過程の透明性を確保します。

(3) 効率的・効果的な行財政運営

限られた財源の中で多様化する市民ニーズに的確に対応するため、重要な施策を選別し、最小の経費で最大の効果を上げるため効率的な行政運営を推進するとともに限られた財源を効果的に投入します。

事業を継続的に見直し、守るべき良いものは残し、変えるべきものは大胆に変革する行財政運営を推進します。

(4) 職員の資質向上と意識改革

行政の自主性、自立性を高め、自らの判断と責任において取り組む行政運営を推進するため資質の向上に努めます。

行政分野を横断した課題に対応していくためには、関係部署や職員の連携が重要となります。このことから、問題意識を共有し、解決に向けて連携の取れた職場環境づくりを進めます。

急激な社会情勢の変化に対応するため、職員の力量を高め、業務に対する「気づき」を重視した「意識改革」を進めます。

また、このことにより、市民サービスを向上させるための行動につなげていきます。

3 第3次行財政改革大綱と行動計画の計画期間

行財政改革大綱と行動計画は、第2次総合計画を推進する役割を担うため、計画期間の最終年度を第2次総合計画と合せます。このため、計画期間は平成30（2018）年度から平成37（2025）年度までの8年間とします。

ただし、社会情勢の変化等を踏まえ、行政需要の変化や事業進捗状況に応じて、適宜、見直しを行います。また、行財政改革大綱に合わせ、具体的な取組を明示した行動計画を策定します。行動計画は前後期に分けます。前期行動計画は平成30（2018）年度から平成33（2021）年度までとし、後期行動計画は平成34（2022）年度から平成37（2025）年度までとします。

第3次行財政改革大綱及び行動計画と総合計画の年度別計画期間 (西暦)

2017年	2018年	2019年	2020年	2021年	2022年	2023年	2024年	2025年
第3次行財政改革大綱								
行財政改革前期行動計画					行財政改革後期行動計画			
第2次伊豆の国市総合計画基本構想								
総合計画前期基本計画					後期基本計画			

第4章 改革への取組

1 市民へのアプローチ

(1) わかりやすい情報提供

市政情報は、広報やホームページを通じて市民に提供されています。平成29年度に実施した市民意向調査「まちづくりに関するアンケート調査」（以下「市民意向調査」という。）によると、市政や地域の活動に関する情報を入手するための手段は、「広報いずのくに」が83.3%と最も高く、「自治会回覧板」48.9%、「テレビ・新聞」18.7%と続いています。このことから、「広報いずのくに」により一般的な情報提供はできていると考えられます。

インターネットを活用した情報発信については、多くの情報を提供できることから活用を進めていますが、「市ホームページ」11.5%、「市メール配信サービス」3.8%にとどまっており、ご利用いただくための内容の充実やアイデア、様々な媒体の活用が必要です。

また、市政情報について「まったく入手できていない」と回答した方が9.2%いることも課題です。

情報提供に際しては当然のことながら、わかりやすく見やすいものでなければなりません。また、市政や地域の活動に関する情報に留まらず、財政状況はもとより費用対効果や対象者数、事業効果など市民が行政サービスを選択するため、必要な人に必要な情報を積極的に提供していきます。

(2) 市民ニーズの把握

伊豆の国市では、広報紙や説明会、パブリック・コメント等により、市民からの意見収集に努めてきました。しかし、これらの方法では、市政に関心を持っている市民からの意見は収集できますが、市民全体の意見や考え方を把握することはできません。無作為抽出による市民意向調査は有効であると考えます。その実施は、平成19（2007）年、平成23（2011）年、平成26（2014）年、平成29（2017）年の4回となっています。今後は、ICT（情報通信技術）やモバイル機器の活用はもとより、誰もが情報に接し発信できる新たな手法の活用を検討し実践していきます。

(3) 市民活動の推進

市民意向調査によると「市民と行政がまちづくりを行う上で必要だと思うこと」については、「まちづくりの情報公開を充実すること」が42.7%と最も高く、「市民と行政との交流や意見交換する機会をつくること」36.5%、「まちづくりや計画づくりに住民参加の機会を増やすこと」32.2%と続いています。

また、「地域活動やボランティア活動の輪を広げていくために必要なこと」については、「気軽に相談できる窓口を整備する」が36%と最も高く、「活動に関する情報を積極的に発信する」34%、「活動できる拠点や場所を整備する」32.7%と続いており、市民活動の推進に際しては、市民が必要とする情報を積極的に発信することや市民との意見交換の機会などを増やすことにより、自ら考え行動する人が増えることが期待されます。行政や市民が単独では解決できない課題に対し、ワークショップや地域活動などを推進することにより、協力して解決する意識の醸成を進め、市民や民間との信頼関係を育んでいきます。

(4) 市民力の活用

現在の人口構造は、60歳代後半と40歳前後が多く、その下の人口が先細りする「つぼ型」といえる形になっています。今後は、生産年齢人口（15歳から64歳まで）の減少に伴う地方税の縮減と、少子高齢化対策などの扶助費の増大が予想されます。しかし、高齢者人口の増加は、プラスの効果を生み出す大きな可能性を持っています。高齢者が長年の経験によって身に付けたさまざまなノウハウは、その他の世代が地域づくりや協働などの市民活動を進める大きな力となるはずです。更に社会的な役割を担うことで、新たな生きがいの場が創出され、その結果として高齢者が地域で元気に活躍することが期待されます。

また、次代を担う子どもたちを社会全体で育てていく環境づくりと地域活動、防災教育、家庭教育等を推進することで、郷土を愛し、郷土を支え貢献できる人材を育成します。このことにより定住につながり、これからの伊豆の国市を担う役割が期待されます。より良いまちづくりのため、地域の一員として自ら考え行動できる市民や民間の力の活用を進めていきます。

2 行政の取組

(1) 行政運営の見直し

① 実施主体の選択

安定した財政運営と最適な行政サービスの提供のため、市が実施する事務や事業について、指定管理者制度や民間委託等を活用して、市民ニーズに応えながらコスト削減が図れないか、市がやらなければならない業務なのか、常に見直します。

また、見直しの結果、民間で行うことが最適と判断した行政サービスについては、その効果を逸することのないよう積極的に推進します。

② 業務プロセスの検証

市の歳出において人件費は固定的な経費であることから、収支の改善を行うために定員を削減することは効果的です。しかし、このように定員の削減を進めていくと、マンパワーの不足が生じてしまうため、仕事量に対する適正な人員の配置と計画的な雇用も進めます。

このことから、限られた人材を有効に活用するため、組織改革により組織をスリム化し効率化するとともに、事務事業の見直し、外部委託などにより既存業務の縮小を進め、事業目的が共通であればその事業を統合するなど、より一層の合理化、効率化を追求します。

また、事務事業の見直しを着実に進めるため、PDCA マネジメントサイクルを実施し、改善を図るとともにそのプロセスについて明らかにしていきます。

(2) 行政サービスの見直し

自治体は、住民の福祉の増進を図ることを基本として、基礎的なサービスを継続的に提供していく義務があります。そのためには、既存のサービスを取捨選択して必要となる財源を確保しなければなりません。さらに、新規事業を立ち上げるにあたってはスクラップ&ビルド(※1)が欠かせません。また、継続性のある事業についても行政評価を実施し、計画に定めた目標の達成に向けた取組になっているのか、必要性や費用対効果はどうか、効果的、効率的な取組であるかについて検証します。

事務事業について、市が関与する必要性が低いと判断された場合、その事務事業は廃止されるか、他の実施主体へ移管されることとなります。

※1 スクラップ&ビルドとは

新規の事務事業の予算要求を行う場合、既存の事務事業の廃止や縮小を併せて提案することを求める予算算定手法です。

(3) 安定した歳入の確保

持続可能な財政運営を確立するためには、既存の事務事業を圧縮し歳出を抑制するだけでなく、歳入を安定的に確保していかなければなりません。このため、あらゆる角度から自主財源の創出に努めます。

利用者が特定される公共サービスについて、その利用者が一定の費用負担をすべきであると考えます。現に使用料の負担をお願いしている他の施設との均衡を図る上でも、受益者負担の公平性を確保していく必要があります。

(4) 職員力の強化

急激な社会経済状況の変化に対応するため、職員の力量を高め、業務に対する「気づき」を重視した「意識改革」を進めることの重要性は、以前から指摘されてきたところです。意識改革は、行動に移すことによって初めて市民の役に立つこととなります。このため、全ての職員が、現状を正しく把握し、問題を明確にした上で自ら考え主体的に課題に取り組み、市民の視点に立った合理的な解決方法を選択し、その妥当性や有効性について検証するとともに、行政の透明性の確保と市民に対する説明責任を果たしていくための「職員力」を強化します。

また、様々な行政課題に的確かつ迅速に対応し、最小の経費で最大の効果を発揮することができる「組織力」を高めるため、職員の成長を支援することはもとより、働きやすい職場環境の醸成に努めます。

第5章 第3次行財政改革大綱を実現させるために

1 PDCA サイクルによる事業改善

事業の改善を行うためには、事業目標を明確に定めることで課題を見つけ、課題が見えたらそれを解決する方法を考えます。計画（P）の段階で解決案が最適な解決方法であるかをしっかりと検証することで、目標達成に向かわないような事業を計画することはなくなり、無駄な行為を事前に防ぐことができます。事業実施（D）の段階では、今ある情報のなかで考えられる最適な方法を進めながら、もっと効果的な方法や別の課題がないかを検証（C）します。検証の結果を踏まえ、次のサイクルにつなげる改善・修正（A）案を考え、他の課題が見つかった場合は、別のPDCAサイクルを構築し、常に目標を達成するための課題解決方法を模索します。

2 行動計画の策定

第3次行財政改革大綱は、今後8年間の行政のあり方について、(1)真に必要な行政サービスの提供、(2)市民等との協働と情報共有、(3)効率的・効果的な行財政運営、(4)職員の資質向上と意識改革を目指すこととしています。これらを実現するためには、市民にわかりやすい指標を用いて具体的な取組をまとめた行動計画を策定する必要があります。

3 進行管理と達成状況の公表

行動計画は、年度ごとにその進捗状況を取りまとめ、伊豆の国市行財政改革推進委員会によってその進行を管理するものとします。

進行管理の結果は、市長に報告され、市長をはじめとする市の意思決定組織により、その進行を管理するなど、取組の強化を図ります。

達成状況については、広報やホームページなどを活用して広く公表し、市民からも意見を寄せられる環境を整えながら、市民や民間との情報の共有に努めます。