

知立市行政経営改革プラン
(第4次行革大綱)
2010－2014

知立市

目 次

I. 行政改革大綱に基づく取り組みの成果	3
II. 改革の必要性	5
1. 世界同時不況の深刻な影響と社会の大きな変化への対応	
2. 分権・協働型社会への対応	
3. 組織の能力・活力の向上	
III. 目指すべき改革の姿（改革の基本理念）	8
IV. 行政経営改革の取り組み	9
1. 取組方針	
2. 計画期間	
3. 計画体系	
4. 指標	
V. 改革3本柱と推進項目	11
1. 健全で持続可能な行財政基盤の確立	
(1) 健全な財政運営の推進	
(2) 予算配分の重点化	
(3) 歳入の確保・強化	
2. 質の高い市民サービスの追及	
(1) 行政の効率化	
(2) 市民サービスの向上	
(3) 市民との協働の取組	
3. 効率的で創造力にあふれる行政組織の実現	
(1) 人材育成の充実	
(2) 組織の活性化	
(3) 定員・給与の適正化	
VI. 推進体制及び進行管理	14

I. 行政改革大綱に基づく取り組みの成果

本市では、これまで3次にわたり行政改革大綱を策定し、事務事業の見直しや、時代に即した組織・機構の合理化、適正な定員管理などの行政改革に取り組んできた。

図表 知立市の行革大綱の策定状況

行革大綱の名称	計画期間
第1次知立市行政改革大綱	昭和60～63年度
第2次知立市行政改革大綱	平成10～14年度
第3次知立市行政改革大綱	平成17～21年度

平成17年3月に策定した「第3次行政改革大綱」では、「親しみやすい市役所づくり」「効率的な行政運営」「効果的な行財政運営」の3つを基本方針とし、職員の意識改革や市民サービスの向上、組織機構の見直し、職員定数の削減、事務事業の見直しなどに取り組み一定の成果を挙げてきた。

図表 第3次行政改革大綱の主な実績

取組項目	主な実績
職員の能力向上 職員の意識活性化	<ul style="list-style-type: none"> ・人材育成研修の実施 ・講師養成講座修了職員を研修講師として活用 ・職員提案制度の見直し ・各部局の運営方針を「仕事宣言」としてホームページで公表 ・人事評価に基づき課長以上の管理職に対し勤勉手当への成績率の適用
市民サービスの向上 市民参加機会の拡大	<ul style="list-style-type: none"> ・市民課窓口での待ち時間短縮を図るため窓口改善 ・職員マニフェストの作成 ・接遇研修の実施 ・ボランティア・市民活動センターの設置 ・ボランティア・市民活動団体情報サイトの提供 ・市民活動支援補助制度の創設 ・施設予約システムの導入
組織機構の見直し 施設の管理運営の見直し	<ul style="list-style-type: none"> ・民間企業経験者を対象とする社会人採用制度を導入 ・定員適正化計画に基づき11人の職員削減 ・戦略的、効果的な人員配置を可能とするため部付人事の導入 ・少子高齢化に対応した機構改革の実施 ・公の施設について指定管理者の導入
行政情報化の推進 事務事業の適正な実施 広域行政の推進	<ul style="list-style-type: none"> ・庶務事務システムの導入による事務の効率化 ・電子入札システム、物品調達システムの導入 ・事務事業見直しの実施 ・広域行政圏（碧海5市）における広域事業の研究
適正な財源配分の推進 効果的な事業手法の選択	<ul style="list-style-type: none"> ・ノー残業デー、時差出勤制度の導入による時間外勤務の抑制 ・日当、給与の見直しによる人件費抑制 ・一般競争入札導入及び工事材料見直しによる工事コストの削減 ・民間委託等の推進 ・補助金見直しの実施

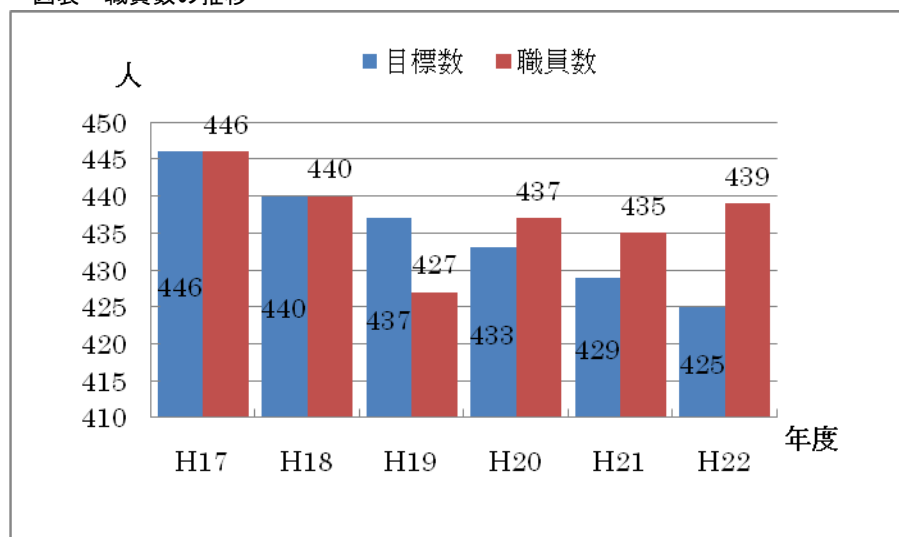
財源の確保 事業の効率的実施	<ul style="list-style-type: none"> ・一定規模以上の法人について法人市民税の超過課税を実施 ・税収納支援システムの導入、徴収アドバイザー派遣、県税職員派遣、徴収嘱託員の増員による徴収体制の強化 ・市税前納報奨金制度の見直し ・有料広告事業の実施 ・未利用地の処分
-------------------	---

図表 第3次行政改革大綱における財政効果額

項目		目標額(～21)	効果額(千円)
歳入	超過課税の実施	144,000	194,485
	税等の徴収対策	152,899	△36,236
	使用料手数料の見直し	20,782	10,765
	未利用財産の売払い	353,424	174,193
	その他	160,576	121,767
歳出	定数管理による削減額	396,710	554,244
	給与の適正化	125,240	△4,045
	施設等維持費の見直し	171,163	83,485
	補助金の見直し	93,998	124,717
	その他事務事業の見直し等	147,418	581,117
普通会計小計		1,766,210	1,804,492
水道事業		1,370	29,799
下水道事業		0	977
合計		1,767,580	1,835,268

※効果額については平成17年～21年度(5ヵ年)の集計

図表 職員数の推移



(資料：知立市秘書課)

II. 改革の必要性

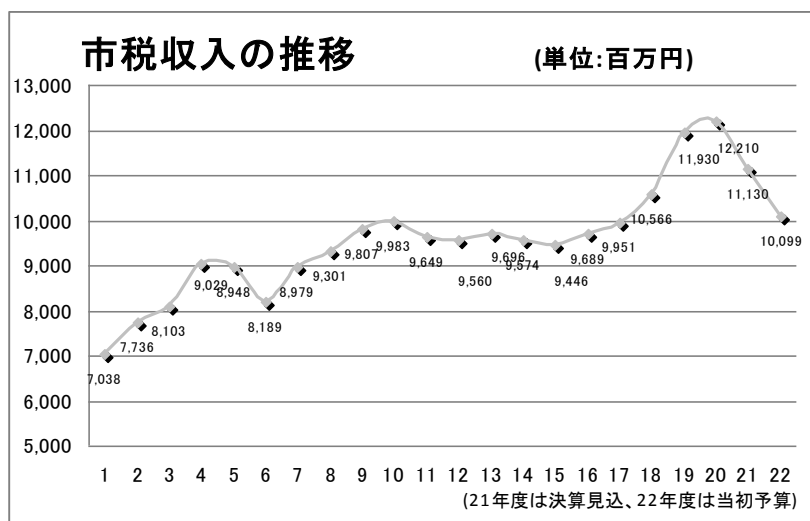
1. 世界同時不況の深刻な影響と社会の大きな変化への対応

平成 20 年秋以降、アメリカ発の金融危機を引き金とした世界同時不況以降、日本経済においても「百年に一度の金融危機」といわれるように世界経済が急速に冷え込み、日本経済においても、円高や消費低迷等により市場全体の先行きも一層深刻化させる要因となっている。

加えて、国の政権交代に伴う変動は、今後の地方財政の先行きをさらに不透明なものとしている。

本市においても、法人市民税を中心として税収が減少しており、平成 22 年度以降は個人市民税の大幅な減収が見込まれている。

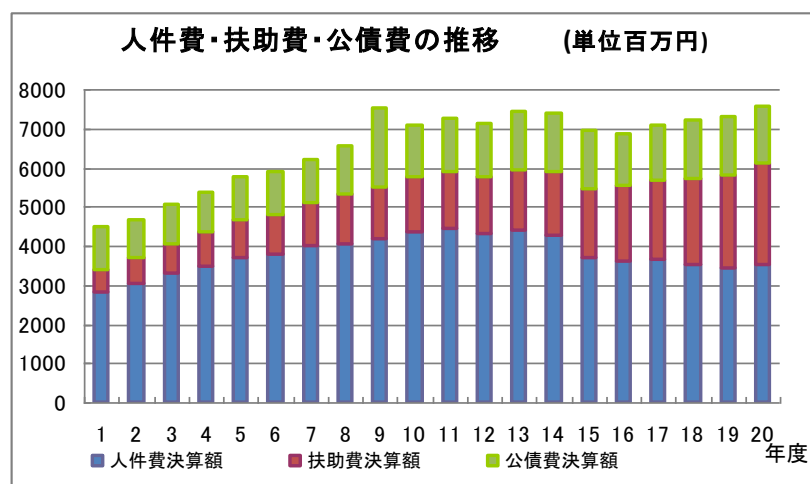
図表 市税収入の推移



(資料：知立市総務課)

また、少子高齢社会の進行や小規模家族の増加、子育てや家族形成への価値観の変化など市民のライフスタイルの多様化等は地方自治に行政サービスの増大とそれに伴う義務的経費（人件費・扶助費・公債費）の増加をもたらしており、これらの財政需要をまかなうためには、財政基盤の更なる強化が求められている。

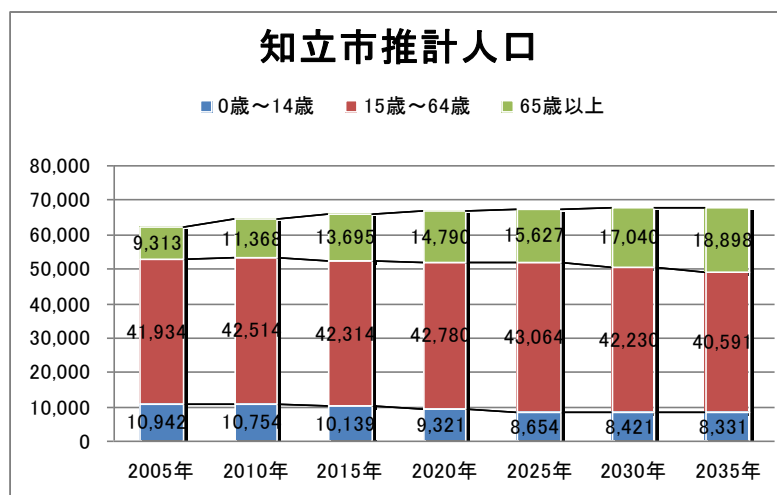
図表 義務的経費の推移



(資料：知立市総務課)

さらに少子高齢化は着実に進行しており、団塊世代の大量退職に伴い生産年齢人口も減少傾向にあり、高齢社会から超高齢社会へと進行中である。これらの要因から市税収入の減少と扶助費の増加が確実な状況であり、鉄道高架事業をはじめとする大型公共事業が本格化するなか財源の確保と徹底的な歳出削減により財政の健全化を図らなければならない。

図表 知立市推計人口



(資料：国立社会保障・人口問題研究所)

2. 分権・協働型社会への対応

現在、「地域のことは地域が決める」という地域主権の確立に向けて、政府に設置された「地域主権戦略会議」において、国と地方のあり方を問い直す改革が進められ、市町村の果たすべき役割が見直されようとしている。

地域全体で公共サービスを支えていく社会の実現を目指した歩みをさらに進めていくに当たっては、これらの状況の変化を踏まえて、国、県、市と市民等との役割分担、機能分担を改めて見直し、分権・協働型社会づくりに向けた取り組みを深化させていく必要がある。

また、補完性の原則[※]に基づき公共的サービスの担い手として多様な主体との協働を積極的に推進するとともに、これまで行政が提供してきたサービスを改めて検証し、必要に応じて的確かつ迅速に見直す必要がある。

※補完性の原則

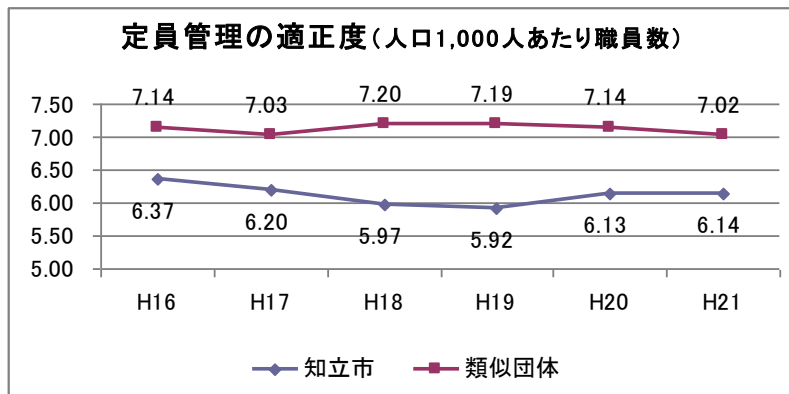
補完性の原則とは身の回りの課題等に対して、まず、個人や家族が解決にあたり、個人や家族が解決できない場合は地域コミュニティで解決を図り、それも不可能あるいは非効率な場合は行政が解決していくという考え方。自らできることはできる限り自らの力で解決を図るという住民自治の基本となる考え方であり、住民の意思を反映した地域経営や特色あるまちづくりに有効であるといわれている。

3. 組織の能力・活力の向上

本市においても団塊の世代及び市制施行直後の採用者の大量退職を迎えており、短期間に職員の世代交代が大きく進んでいる。また一部事務組合や広域化による職員の統合や継続的に職員数の削減に取組み組織のスリム化を進めてきた結果、人口千人当たりの職員数は平成21年4月1日現在6.14人と類似団体平均を下回っている。

今後、限られた人的資源で一層高度化・複雑化する課題に対応していく必要がある。

このように組織体制が変化していく中、中長期的な視点に立って、自らの組織の専門能力や活力を維持、向上し、組織の能力を最大限に発揮していくことが求められており、効率のかつ適正で想像力にあふれる行政組織の実現に向けた取り組みを進める必要がある。



(資料：知立市秘書課)

Ⅲ. 目指すべき改革の姿（改革の基本理念）

厳しい社会経済情勢や財政状況を踏まえると、行財政改革は手を緩めることなく進めていかなければならない。しかしながら、市の重要課題への対応の必要性などから、歳出削減を中心とする改革のみでは自ずと限界がある。したがって、今後の改革はスリム化された現状をキープしながら、行政効果を高め、市民サービスの向上を追及していくこと、すなわち「健全な財政規律を維持しながら、限りある人と予算の効率性を高めて、いかに質の高い市民サービスの提供を追及していくか」ということが重要になる。

今後、当市の目指すべき改革の姿は、従来からの歳出削減を中心とする「量の改革」とともに「質の改革」を追求するという改革の原点に立ち戻ること、及び、自らが常に市民サービスの向上や行政効率の観点から課題を発見・追求し、その解決に向け、自らが柔軟に取り組める組織体制の確立と職員の資質向上を図っていくことであると考えます。

また、20世紀末まで膨張を続けてきた「高負担・高サービス」を前提とする日本の行政機能は、経済成長の驕りから限界を迎え、もはや公共領域を行政だけで担当することは困難になっている。しかしそうした状況の中でも、公共領域に委ねられる社会的な課題はむしろ増加傾向にあるため、行政に加えて民間の多様な主体が公共サービスの担い手になる方がより豊かな地域を形成できるという観点にたつて、官と民の協働を基軸とした「新たな公共空間※」の概念を構築し、公共領域の課題を解決していくことが必要だと考える。

このような基本的な考え方のもと、下記の基本理念を掲げ、不断の改革を推進するための新たな指針として、「知立市行政経営改革プラン」を策定する。

また、本計画に基づく具体的取り組みの詳細については、「行動計画」に盛り込んでいく。

〔基本理念〕

1. 組織や仕組みの改善により更なる行政効率化を図りより質の高い市民サービスの提供を追及する
2. 新たな公共空間の形成と行政の守備範囲を再考し、官民協働システムを構築する

※新たな公共空間

経営資源の限界等により行政のみでは対応しづらくなった「公共」の領域を、行政が一定の関わりを持ちつつ新たに民間企業や住民が担うことにより、従来の行政のやり方だけでは対応できなくなってしまった領域や内容のサービス提供が可能。

行政も民間もともに「公共」の役割を担えるよう「公共」の概念を刷新し、地域における様々な主体がそれぞれの立場で新しい「公共」を担うことにより、地域にふさわしい多様な公共サービスが適切な受益と負担のもとに提供されるという公共空間

IV. 行政経営改革の取り組み

1. 取組方針

- 従来からの歳出削減を中心とする「量の改革」とともに「質の改革」を追求
- 健全な財政規律を維持しながら、限りある人と予算の効率性を高めて、質の高い市民サービスの提供を追求
- 自らが常に課題を発見・追求し、その解決に向け、自らが柔軟に取り組める組織体制の確立と職員の資質向上

上記の取組方針のもと、基本理念の実現に向けて、次の改革3本柱と9の推進項目を設定し、具体的な改革に取り組む。

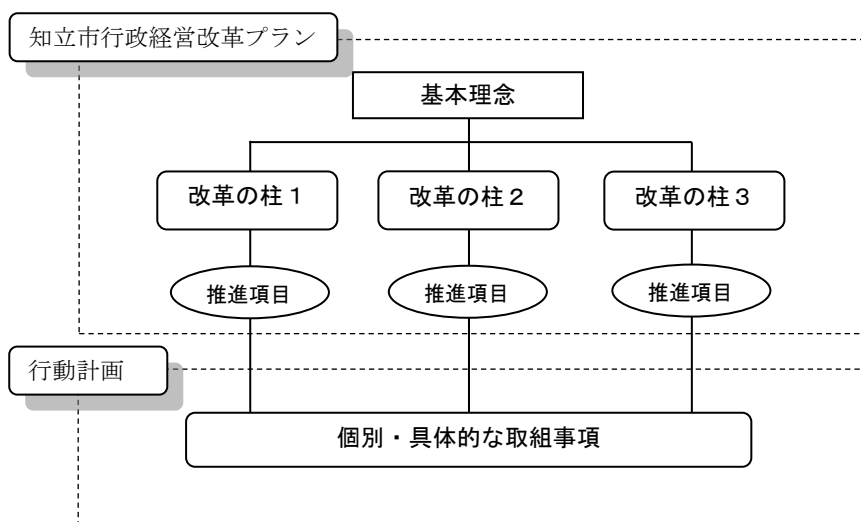
改革の柱	推進項目
1 「健全で持続可能な行財政基盤の確立」	(1)健全な財政運営の推進 (2)予算配分の重点化 (3)歳入の確保・強化
2 「質の高い市民サービスの追及」	(1)行政の効率化 (2)市民サービスの向上 (3)市民との協働の取り組み
3 「効率的で創造力にあふれる行政組織の実現」	(1)人材育成の充実 (2)組織の活性化 (3)定員・給与の適正管理

2. 計画期間

平成26年度までの5年間

ただし行動計画については3年間（毎年度ローリング）とする

3. 計画体系



4. 指標

第3次行政改革大綱に基づき、歳出の削減及び職員数の削減などについて取り組んできた。今後も更に歳出の削減・抑制に努めるが、これまでの取り組みによってスリム化された職員数、財政の健全性を維持していくことを基本とします。

このような趣旨から、今後の行財政運営において、これ以上悪化させないという、いわば遵守すべき数値を指標として設定し、行財政改革に取り組む。

指標1／定員管理

職員数は類似団体平均を下回っており、今後においても定員適正化計画を定め中長期的視点に立った定員管理に取り組み、住民サービスを低下させることなく、事務の合理化・職員の適正配置を図ることにより、定員の適正化に努める。

指標2／財政健全化指標

財政健全化指標について、財政健全化法で定める数値の推移を注視し、健全な財政運営に努める。

健全判断比率（黒字の場合は「－」を記載）

指標			(参考)
指標1	定員管理	平成27年4月1日現在 436人	平成22年4月1日現在 439人
指標2	財政健全化指標	平成26年度決算	平成20年度決算
	実質赤字比率 ^{※1}	－（赤字なし）	－（－5.8%）
	連結実質赤字比率 ^{※2}	－（赤字なし）	－（－21.26%）
	実質公債費比率 ^{※3}	6.1%	4.8%
	将来負担比率 ^{※4}	42.4%	-1.6%

※1 一般会計等（知立市の場合、一般会計、土地取得特別会計）を対象とした歳入総額から歳出総額を差し引いた額の標準財政規模（地方公共団体の標準的な状態で通常収入されるであろう経常的一般財源の規模）に対する比率

※2 全部の会計を対象とした実質赤字額の標準財政規模に対する比率

※3 一般会計等が負担する地方債の元利償還金及び準元利償還金（一般会計等からの繰出金のうち公営企業債の償還に充てたもの、債務負担行為に基づく支出のうち公債費に準ずるものなど）の標準財政規模に対する比率（3カ年平均）

※4 一般会計等が負担すべき実質的な負債（一般会計等に係る地方債現在高、債務負担行為に基づく支出予定額、公営企業債の償還に充てるための一般会計等からの繰入見込額、退職手当支給予定額に係る一般会計等負担見込額、土地開発公社の負債など）の標準財政規模に対する比率

【参考】財政健全化法による基準

区分	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
早期健全化基準	12.94%	17.94%	25.0%	350.0%
財政再生基準	20.00%	40.00%	35.0%	

5. 数値目標

このプランにおいて、次のとおり数値目標を設定する。

事務事業の見直し等による財政効果額	5年間で概ね10億円
-------------------	------------

V. 改革3本柱と推進項目

改革の柱1. 健全で持続可能な行財政基盤の確立

将来的に厳しい財政状況が予想される中で、予算配分の重点化や歳入の積極的な確保を進め、健全な財政運営に努める。

(1)健全な財政運営の推進（財政健全化法における財政指数の健全な水準維持）

財政健全化法に基づく健全化判断基準に基づく数値に注視し、財政の健全化を維持しながら、過度に基金に依存しない財政運営に努める。

【主な取組事項】

- 財政指標(健全化判断比率)に基づく健全化の推進
- 基金残高(財政調整基金)の維持 等

(2)予算配分の重点化（予算編成のあり方）

限りある財源を有効活用するため、各部の自主性・自律性を高め、予算配分の効率化を図るために、財政規律を維持しながら、より柔軟できめ細やかな事業の展開を可能とする予算編成の手法を検討し、メリハリのある予算配分を行う。

【主な取組事項】

- 大規模普通建設事業の厳選
- 予算編成の見直し 等

(3)歳入の確保・強化（税収納率の向上、受益者負担の適正化、自主財源の確保等）

市税の徴収率の一層の向上に積極的に努めるほか、新たな歳入確保に向けた取り組み、市有地等市有財産の処分、受益者負担の適正化に努める。

【主な取組事項】

- 市有財産への有料広告掲載
- 市有地等市有財産の処分、事業予定地等の有効活用
- 受益者負担のあり方の検討 等

改革の柱 2. 質の高い市民サービスの追及

事務事業の仕組みの改善など更なる行政の効率化を追求するとともに、市民との協働の一層の推進などにより、市民の視点に立った、より質の高い市民サービスの提供を目指す。

(1)行政の効率化

行政の効率化の観点から事務事業を検証し、各種業務におけるリスク把握やチェック体制の整備、事務事業の縮小・統廃合、実施方法の見直し（外部への委託化など）を進める。

【主な取組事項】

- 事務事業の見直し（サービス提供主体の検証、民間委託の推進、事業仕分け等）
- 行政評価制度の再構築
- 広域行政の推進 等

(2)市民サービスの向上

市民サービスの向上の観点から、市民サービスの基本である窓口サービスを見直すとともに、市の果たすべき役割や関与の妥当性などを検証し、業務執行方法の改善とサービス内容の充実を図る。また、「民の力」やIT技術の活用により、更に一層便利で質の高い市民サービスの提供に取り組む。

【主な取組事項】

- 窓口サービスの改善
- 公の施設への指定管理者制度等の導入検討 等

(3)市民との協働の取組

市民主体のまちづくりを実現するため、市民、事業者、行政が、それぞれの役割を認め合い、対等の立場で協力し合う協働のまちづくりを推進する。

【主な取組事項】

- 協働事業の推進
- 官民協働ガイドラインの策定
- 公共施設へのアドプト制度の推進 等

改革の柱 3. 効率的で創造力にあふれる行政組織の実現

限りある行政資源（職員・予算）の中で、複雑・多様化する市民ニーズや刻々と変化する社会経済情勢に対応し、かつ、常に自ら変革できる、自律性の高い組織運営の確立を目指す。

(1)人材育成の充実

職員研修や適正な人事評価などを通じて、市民サービスの中心的な担い手である職員の意識向上と能力アップを図り、多様な行政課題に迅速かつ果敢に対応できる人材を育成する。

【主な取組事項】

- 職場内研修の充実
- 人事考課制度の再構築 等

(2)組織の活性化

簡素で効率的な行政組織の確立と新たな行政課題に柔軟に対応できる仕組みを構築するため、継続的に組織・機構の見直しを図るとともに、専門職の配置や職制の見直しを行い、組織の強化に取り組む。また、一部署一改善運動を通じた改善の実践により、組織の活性化を図る。

【主な取組事項】

- トップマネジメントの強化
- 一部署一改善運動の実施 等

(3)定員・給与等の適正化

厳しい財政状況、社会経済情勢の変化等を踏まえ、引き続き業務の民間委託や非常勤職員等の活用、事務の合理化などを進めるとともに、少数精鋭による重点的・戦略的な職員配置を行い、中長期的視点に立った定員管理の適正化に取り組む。

【主な取組事項】

- 適正な定員管理の推進
- 職員給与等の適正化 等

VI. 推進体制および進行管理

知立市行政経営改革プランを着実に推進するため、市長を本部長とする「知立市行政改革推進本部」において、定期的に進行管理を行なう。

進行管理では、本プランで掲げた2つの指標と行動計画に掲載された取組事項の進捗状況を管理するとともに、新たな取り組みの掘り起こしやスケジュールの前倒しなど、行動計画の見直しを実施する。

なお、進行管理結果については、積極的に市民に公表するとともに、有識者等で構成する第三者機関「知立市行政評価委員会」や市議会等に報告し、意見を聞きながら改革を推進していく。

