

第4次三次市行財政改革推進計画に係る取組実績の総括

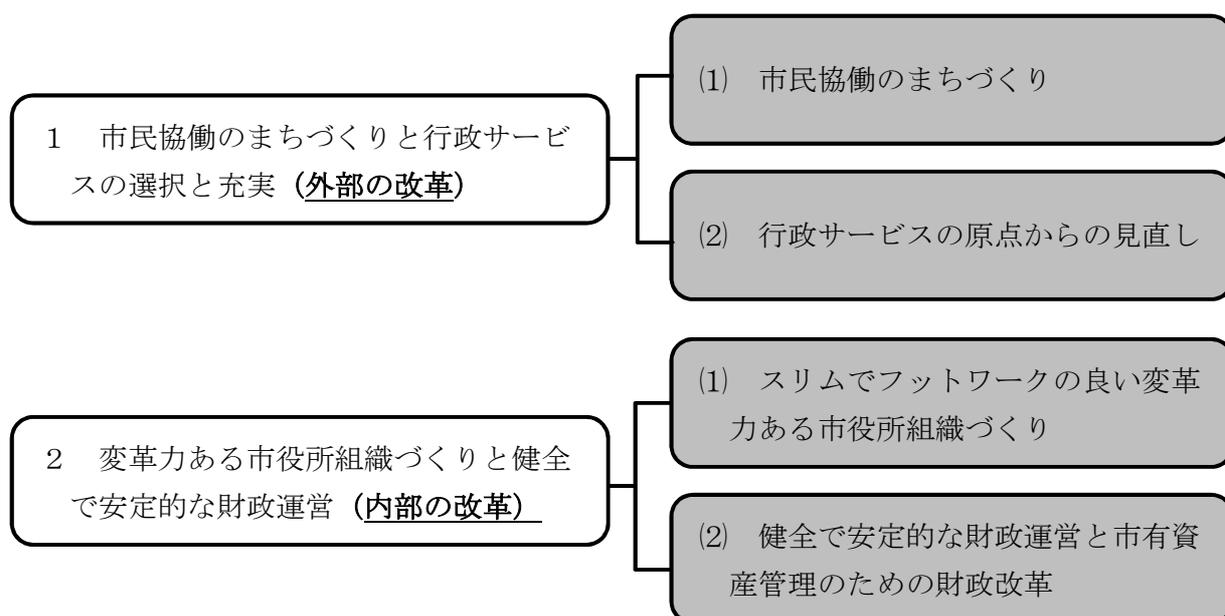
《三次市行財政大綱がめざすもの》

三次市の未来を市民と拓く、共感力と変革力ある行政をめざして

～市民に身近な信頼される行政を実現し、

市民と共に未来のための変革を生み出します～

◆三次市行財政大綱の重点項目



第4次行財政改革推進計画（以下、「推進計画」という。）は、行財政改革大綱が示す「透明・参加・選択」の3つの基本理念と「共感・決断・行動」の3つの活動方針に基づき、行財政改革を着実に進めるための実行計画として、推進計画に掲げた重点項目に沿って、以下の視点に留意しながら取り組みました。

【市民協働のまちづくりと行政サービスの選択と充実】

○市民の力の発揮

まちづくりの主役は市民です。住民自治組織に代表される地縁型コミュニティのほか、福祉・子育て等の共通の目的や関心によって結びつく目的型コミュニティ、団体、企業など、まちづくりを担う多様な主体の可能性・力を引き出し応援することが行政の役割であり、三次市のめざす「しあわせを実感しながら、住み続けたいまち」の実現につながります。

市民との対話を徹底して共感を深め、市民や地域の力を引き出し、つなぎ活かす視点で、「集まる」「話す」「つながる」場や機会を提供し、市民と行政が力を合わせて、市民が自信と誇りを持って暮らす三次市を実現します。

○新しい三次の創造

「子育てしやすい三次、生きがいの持てる三次、誰もが暮らしやすい三次」のさらなる充実をめざし、「新しい三次づくり」を進めるためには、「萎縮でなく発展，理屈でなく実行」の考え方により，良い部分や伸ばすべきところは思い切って伸ばし，変えるべきところは大胆に変えていき，施策の選択と集中，確実な実行による行財政改革を進めることが重要になります。

行財政改革の基本理念の一つは，「選択」です。既存の地域資源の有効活用により新たな価値を創造するために，「何ができるか，何をするか」を調査・研究し，実行していきます。また，長期的視点に立って「あれもこれも」ではなく，真に必要な事業に絞り込むことを基本に，第2次三次市総合計画に掲げた見直し重点項目である「子どもの未来応援」「ツナガリ人口の拡大」「災害に強いまちづくり」等はもちろん，現在と将来の三次市にとって特に大切な施策や課題に対して重点的に投資し，確実に実行していきます。

【変革力ある市役所組織づくりと健全で安定的な財政運営】

○対話力と行動力ある組織づくり，経営感覚を持った職員づくり

複雑・多様化する社会ニーズに的確かつスピーディに対応していくためには，変革力，決断力のあるフットワークの良い組織でなければなりません。目の前の「何をすればいいか」ではなく，「何のために何をめざすか」を常に問い続け，日々の業務の中で広範かつ自発的に改善や変革の取組が行われる，創造力・行動力のある組織風土をめざします。

また，「市内最大のサービス業」である市役所において，最良の行政サービスを提供する市政経営を行うためには，経営感覚を持った職員の育成が不可欠です。対話から始まる職員の課題認識・課題解決能力の向上や管理職のマネジメント能力の向上など，人材育成と意識改革を進めます。

○挑戦を支える健全な財政運営

（施策・事業の厳選と評価）

未来の三次市民のために健全で安定的な財政基盤を確立します。このため，施策・事業の立案・実行に当たっては，優先度や成果を厳しく評価して見直しを進め，限られた資源を有効に使います。

（公共施設等の整理統合と計画的な維持管理・有効活用）

今後，老朽化が進む公共施設やインフラ設備の維持管理費等に相当の経費を要すると見込まれます。将来の子どもたちの負担とならないよう，維持管理費や収支のバランスを見極め，施設の多機能化など，有効活用に向けた検討を行います。

また，量（施設数）を減らしつつ質（サービス）を高める視点で，まちづくりに必要な施設の機能や配置を整理し，公共施設全体を俯瞰的に捉えて廃止も含めた施設の再配置を検討します。さらに，効果的なサービス提供のための管理主体の変更，利用が見込めない公共施設や遊休資産の売却に取り組みます。

以上で掲げた視点についての主な取組実績は，次ページ以降にまとめています。

1 市民協働のまちづくりと行政サービスの選択と充実

(1) 市民協働のまちづくり

【地域づくり】

| | |
|----------|--|
| 項目 | ア 地域の自発的取組の支援 |
| | イ 女性・高齢者・若者の活躍支援 |
| | ウ 多様な市民・団体の情報共有と、つながる場の提供 |
| 主な 目標 | まちづくりに参加している人の割合 <u>(H29) 54.0% → (R4) 54.9% (★目標は 70.0%)</u> ※第3次総合計画策定に係るアンケート |
| | 人口の社会動態 <u>(H29) 転出超過 190 人 → (R5) 転出超過 289 人 (★目標は“概ね均衡”)</u> ※総合計画指標 |

【市民協働】

| | |
|----------|---|
| 項目 | ア 市民との対話の徹底，課題や活動の方向性の共有化 |
| | イ 徹底した情報公開と市民との情報共有 |
| 主な 目標 | 暮らしの満足度「市民と行政が協働でまちづくりを進めている」 <u>(H29) 18.1% → (R4) 20.7% (★目標は 30.0%)</u> ※第3次総合計画策定に係るアンケート |
| | 市公式 SNS のフォロワー数 <u>(策定時) 325 人 → (R5) 32,267 (★目標は 3,000 人)</u> ※Facebook, X(旧 Twitter), LINE 等フォロワー数合計 |

《主な取組実績》

【地域づくり】

ア：地域の自発的取組の支援

- 地域の特色あるまちづくりの指針となる「地域まちづくりビジョン」の見直しを、住民自治組織全 19 地区で、それぞれ主体的に進められました。また、平成 26 年度に設置した地域応援隊は令和 2 年度に廃止し、まちづくりサポートセンターを中心とした支援を展開することで、各住民自治組織の地域まちづくりビジョンの実現に向けたサポート体制を再構築しました。また、まちづくりサポートセンターの活動を強化するため、令和 2 年度から、まちづくりコーディネーターを専任で配置し、まちづくりに対しての意見交換のほか、個別課題の洗い出しや活動の提案、実践へのアドバイスをを行いました。

イ：女性・高齢者・若者の活躍支援

- 女性の活躍支援では、「アシスタ lab.」を中心に、各種講座やセミナー等を実施し、就業・起業支援や女性起業家（以下、「みよしアントレーヌ」という。）のネットワークづくりを行ったほか、みよしアントレーヌの出張教室や、女性対象の I・Uターン相談会を開催し、多様な働き方等を支援しました。

ウ：多様な市民・団体の情報共有と、つながる場の提供

- 移住・定住の取組では、集落支援員等と連携を図りながら、空き家バンクの登録促進、移住希望者の受け入れ、移住後のフォローなどの支援を実施しました。

【市民協働】

ア：市民との対話の徹底、課題や活動の方向性の共有化

- 市政懇談会「まちづくりトーク」は、令和2年度はコロナ禍により開催を中止しましたが、令和3年度は、新型コロナ感染拡大防止策を講じて、参加者を限定する形で開催しました。令和4年度からは、参加者を限定しない形で「10年後の三次の姿～元気な三次づくりに必要なものは～」などをテーマに、市内19会場で開催しました。また、成人式実行委員との懇談会「夢・未来トーク」を開催し、若い世代と市長が直接意見交換を行ったほか、分野別の懇談会として、「DX（デジタル改革）」と「地域公共交通」をテーマにした意見交換会を、対面とオンラインのハイブリッド形式で開催するなど、市民との対話に積極的に取り組みました。

イ：徹底した情報公開と市民との情報共有

- 市民の三次市に対する愛着の向上と、市の認知度を高め、定住・交流人口の増加を図ることを目的として、令和3年度に「三次市シティープロモーション戦略」を策定しました。「市民の共感」や「参加型の取組」により、「ブランドメッセージ」や「ロゴマーク」を決定したほか、モニターアンケートやグッズの作成・活用、市内外で活躍している方を取り上げた動画配信などに取り組みました。

(2) 行政サービスの原点からの見直し

【選択と実現】

| | |
|------|--|
| 項目 | ア 総合計画の「まちづくりの取組の5つの柱」「4つの挑戦」及び「見直し重点項目」を前に進めるための施策の選択と重点化 |
| | イ 成果を重視した行政サービスの選択と見直し |
| 主な目標 | 第2次三次市総合計画「施策の成果を図るのに参考となる指標」 (R1)28%(9/32) → (R5)31%(10/32) (★目標は“達成”) ※総合計画の指標 |

【提供体制】

| | |
|------|--|
| 項目 | ア 民間委託等の検証と最適な担い手や手法による行政サービス提供 |
| | イ 市民の視点に立った行政サービスの向上 |
| | ウ 定型的業務の安定的で効率的な業務執行体制の構築 |
| 主な目標 | ICT(AI・RPA等)を導入した行政サービス・業務 (策定時)0件 → (R5までの累計)14件 (★目標は累計10件以上) |
| | 基幹業務システム等の共同利用 (R1)調査・研究の実施 → (R5)実施 (★目標は“実施”) |

《主な取組実績》

【選択と実現】

ア：総合計画の「まちづくりの取組の5つの柱」「4つの挑戦」及び「見直し重点項目」を前に進めるための施策の選択と重点化、
イ：成果を重視した行政サービスの選択と見直し

- 行政評価(The 行政チェック)の推進を行い、第2次総合計画に掲げる「めざすまちの姿」の実現に向けた進捗管理や実態把握に取り組みました。特に、行政チェックによる成果の見える化により、事務事業の見直し、改善に取り組みました。

【提供体制】

ア：民間委託等の検証と最適な担い手や手法による行政サービス提供

- 民間委託の推進については、日本妖怪博物館と三次地区文化・観光まちづくり交流館を一般社団法人三次観光推進機構の指定管理とし、三次市福祉保健センターは、三次市社会福祉協議会の指定管理とすることで、三次市社会福祉協議会、三次市地域包括支援センター、備北圏域障害者就業・生活支援センターとの相談事務の一元化を図りました。また、甲奴健康づくりセンター「ゆげんき」を、三次市社会福祉協議会の指定管理とすることで、業務の効率化を図るなど、安定的かつ効率的な行政サービスの提供に取り組みました。

イ：市民の視点に立った行政サービスの向上

- ICTの活用による市民の利便性向上のため、市民がスマートフォンなどを利用して、LINEで住民票等の申請を行い、自宅まで郵送されるサービスや、諸証明発行手数料等のキャッシュレス化に取り組みました。また、今後、一層の利用拡大が見込まれるマイナンバーカードの普及促進に取り組みました。
- 保育所の諸課題の解決とよりよい保育環境を確保し、「子育てに夢がもてるまちみよし」の実現に向けて、市における保育所の規模適正化（統合、廃止、休所等）や多様な保育環境のあり方に関する基本的な方針として、第2期三次市立保育所規模適正化基本方針を策定しました。また、入所児童の減少を受け、関係者と協議を行い、八幡保育所及び河内保育所を休止しました。（八幡保育所はその後廃所。）
- 市立小・中学校の教育水準を維持するため、「三次市小・中学校の規模及び配置の適正化について〈基本方針〉」を策定し、規模適正化の検討開始に該当する学校については、関係者への情報提供を行いました。また、旧三次市内の6調理場を集約する「新学校給食調理場」を建設し、地産地消を推進するための「出荷者連絡協議会」を設立するなど、安心安全な給食の提供に取り組みました。
- 「三次市地域公共交通計画」に基づき、三次市地域公共交通会議での協議・決定のもと、一部の路線バスや三次市民バスについて、利用実態に即した効率的路線への再編を実施しました。また、JR線の維持存続のための取組として、JR芸備線と高速乗合バスの片道ずつがセットになった企画乗車券「どっちも割きっぷ」に対する支援を継続して行い、利用者の減少が進む公共交通機関の利用促進を図りました。

ウ：定型的業務の安定的で効率的な業務執行体制の構築

- RPAを活用し、窓口でのお悔み手続きや新型コロナワクチン接種記録確認作業等の効率化を図ったほか、広島県の電子申請システムを利用した電子申請に取り組むなど、ICTを活用した効率的な業務執行に取り組みました。
- 広域連携の取組では、令和3年度に広島広域都市圏協議会に加入し、救急相談センターや観光振興事業など、連携市町との共同事業に取り組みました。また、コストの削減、業務負担の軽減及び情報セキュリティ水準の向上を図ることを目的として、安芸高田市との基幹業務システムの自治体クラウドに取り組むとともに、水道事業の広域化の取組に参画し、水道事業は令和5年4月から広島県水道広域連合企業団に移行しました。

2 変革力ある市役所組織づくりと健全で安定的な財政運営

(1) スリムでフットワークの良い変革力ある市役所組織づくり

【組織づくり】

| | |
|------|---|
| 項目 | ア スリムでフットワークの良い組織と連携強化 |
| | イ 変革を続ける組織風土改革 |
| | ウ 職員の適正な定員管理と総人件費の削減 |
| 主な目標 | 上司と部下とのコミュニケーションが円滑だと感じている職員 (H30) 68% → (R5) 76% (★目標は 70%以上) <small>※人事評価制度に係る職員アンケート</small> |

【人材育成】

| | |
|------|---|
| 項目 | ア 職員のやる気を高める評価制度と能力の向上 |
| | イ 女性職員や若手職員の活躍促進 |
| | ウ 職務の専門性に応じた職務能力の向上 |
| 主な目標 | 組織のビジョン（目標）を持ち，達成に向け仕事を進めている職場 (H30) 60% → (R5) 68% (★目標は 70%以上) <small>※人事評価制度に係る職員アンケート</small> |

《主な取組実績》

【組織づくり】

ア：スリムでフットワークの良い組織と連携強化

- 社会経済情勢の変化に的確に対応し，より効果的・効率的に事業を推進することで，市民サービスの向上につなげていくため，継続して組織機構について検討し，組織・分掌事務を見直しました。

イ：変革を続ける組織風土改革

- 組織風土改革においては，対話を重視した人事評価制度が，上司と部下が対話できる機会として職員間でも高い評価を得ており，対話力・共感力・行動力のある職員の育成につながるとともに，職員一人ひとりが対話の必要性を認識するきっかけにもなり，人材育成の大切な手法として定着してきています。

ウ：職員の適正な定員管理と総人件費の削減

- 適正な定員管理と年齢構成の最適化については，第3次三次市定員管理計画に基づいた若手職員の計画的な採用を行った結果，若手職員の割合は，令和6年4月1日時点で30.50%となりました。

【人材育成】

ア：職員のやる気を高める評価制度と能力の向上

イ：女性職員や若手職員の活躍促進

- 働きやすい職場づくりについては、新規採用職員へのチューター制度やカウンセリングを実施し、新規採用職員のスムーズな職場への定着を図るとともに、職場において新規採用職員を育成していく意識づけを行いました。

ウ：職務の専門性に応じた職務能力の向上

- 職員の職務能力の向上については、OJTを基本に、専門研修や階級別研修に取り組みました。

(2) 健全で安定的な財政運営と市有資産管理のための財政改革

【財政改革】

| | |
|------|---|
| 項目 | ア 積極的な歳入の確保と受益者負担等の適正化 |
| | イ ゼロベースからの支出の見直し |
| | ウ 特別会計の経営健全化と、公営企業会計及び外郭団体等の経営改革 |
| | エ 中長期ガイドラインの設定と財政見通しの公表 |
| 主な目標 | プライマリーバランス (策定時)黒字 → (R5)黒字 (★目標は黒字) ※総合計画の指標 |
| | 財政見通しの公表 (策定時)未公表 → (R5)公表 (★目標は“公表”) |

【資産管理】

| | |
|------|---|
| 項目 | ア 市有資産の整理統合推進と計画的な維持管理 |
| | イ 既存の公共施設等の徹底活用 |
| 主な目標 | 公共施設数の削減 (H30)59施設削減 → (R5までの累計)190施設削減 (★目標は平成27年度末公共施設783施設の内、令和7年度までに、261施設の削減) ※三次市公共施設等総合管理計画 |

《主な取組実績》

【財政改革】

ア：積極的な歳入の確保と受益者負担等の適正化

- ふるさと納税の取組では、寄附受付サイトの拡大やクラウドファンディング、新型コロナウイルス感染症防止対策・支援に関する事業の臨時創設など、寄附拡大に取り組むとともに、企業版ふるさと納税では、市ホームページでの募集のほか、市長によるトップセールスや民間によるマッチング支援により、令和3年度の募集開始から令和5年度末までで18社から寄附をいただき、本市のまちづくりの推進に活用しました。
- 債権確保対策の推進として、各債権調定・収納状況の報告において進捗率等を管理するとともに、徴収強化月間を年3回（8・10・12月）設定し、債権確保に集中的に取り組みました。

イ：ゼロベースからの支出の見直し

- 内部管理経費が必要最小限となるよう予算編成を行いました。

ウ：特別会計の経営健全化と、公営企業会計及び外郭団体等の経営改革

- 特別会計の財政健全化では、収納率の向上に継続的に取組んだほか、ジェネリック医薬品の推奨や生活習慣病の予防、元気高齢者の増加などの取り組みにより、給付の適正化に取り組みました。
- 三次市の外郭団体については、株主総会や取締役会等において経営状況等を把握し、外郭団体の経営健全化に向けて必要な助言・指導を行ってきました。

エ：中長期ガイドラインの設定と財政見通しの公表

- 計画期間中、プライマリーバランスの黒字を堅持しました。
- 健全で持続可能な財政運営を行うため、令和3年度に三次市長期財政運営計画を策定しました。

【資産管理】

ア：市有資産の整理統合推進と計画的な維持管理

イ：既存の公共施設等の徹底活用

- 三次市公共施設等総合管理計画を推進し、令和5年度までに、地域集会所や「グループホームふの」、「グループホームみらさか」を民間に譲渡するなど、190施設を削減しました。また、市で利用しなくなった不用物品の即売会を開催するなど、市有財産の整理や財源確保に取り組みました。