

(案)

三次市行財政改革大綱

(2019年度～2023年度)

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 ～

平成31（2019）年3月

三 次 市

目次

はじめに	2
第1章 行財政改革の背景と必要性	3
1 人口減少・少子高齢化への対応.....	3
2 地域づくり，定住・交流・つながりの促進	3
3 厳しい財政見通しへの対応	4
4 自治体運営の効率化.....	4
第2章 基本的な考え方	5
1 行財政改革の目的.....	5
2 基本理念	5
3 行財政改革に取り組む活動方針	5
4 大綱の基本目標	5
5 大綱の位置づけ（総合計画との関係）	5
第3章 行財政改革の進め方	6
1 計画期間	6
2 推進計画	6
3 推進体制	6
第4章 重点項目	7
【重点項目体系図】	7
【重点項目の概要】	8
1 市民協働のまちづくりと行政サービスの選択と充実.....	8
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	10

はじめに

本市では、平成17（2005）年に、「透明・参加・選択」を基本理念とする、行財政改革の取組を始め、その基本方針として三次市行財政改革大綱を策定して取り組んでいます。

これまで、職員数の削減や内部管理経費の削減、債権確保対策などによる収税の確保、市民協働の推進、行政サービスの向上など、量的改革・質的改革の両面から行政運営の効率化、財政基盤の強化などを進めてきました。

スリムで効率的な行政運営を進めることにより、保育料の軽減や医療費助成、ネウボラみよしなどの子育て支援、市費教員の配置などによる教育力の向上、市立三次中央病院の医師・看護師の確保及び休日夜間急患センターの開設などによる医療環境の整備、がんばる地域支援事業やがんばる産業支援事業などによる地域や産業の支援、定住促進、女性活躍推進の取組など、新たに多くの重点施策に取り組むことができ、未来のための施策の充実を実現することができました。

平成26（2014）年3月には、今後10年間のまちづくりの総合指針となる「第2次三次市総合計画」を策定し、「しあわせを実感しながら住み続けたいまち」をめざすこととしました。この計画に基づき、本市を構成するすべての人々がまちづくりの主体として、協働の原則により、「参加と行動」を大切にし、「まちづくりの取組の5つの柱」と「4つの挑戦」をはじめとした取組を進めてきました。

（5つの柱）「まちづくりの主役であるひとづくり」、「安全で温かみと安心感のあるくらしづくり」、「豊かな市民生活と元気な地域を支える仕事づくり」、「美しい風景を後代に伝える環境づくり」、「参加と行動による、つながるしくみづくり」

（4つの挑戦）「人口減少・少子高齢社会への挑戦」、「女性の就労と子育ての両立」、「協働による地域づくり」、「拠点性を活かした未来の開拓」

平成30（2018）年12月には、第2次三次市総合計画の改訂を行い、計画を推進する上で大切にすることとして、「参加」「行動」に加え「対話」を深めることとしたほか、改訂後の5年間で重点的に取り組む項目として、「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」の3つの項目を位置づけました。

これからの三次市には、市民の力が最大限に発揮され、新たな動きを生み出し、変化を起こすことが大切です。そのために、市民と行政との対話を深め、参加と行動による協働のまちづくりをさらに発展させること、将来を担う子どもたちのために真に必要な行政サービスを選択し、集中して実行するための行政組織づくりと、持続可能で安定的な財政基盤を築くための財政改革をさらに進めることが必要です。

このため、第2次三次市総合計画で示した「めざすまちの姿」を実現し、未来の市民に夢の持てる地域を引き継ぐために、市民に身近な信頼される行政を実現し、限られた財源を有効に使い、市民と共に積極的に行動していく本市の行財政運営の基本方針を明らかにする、行財政改革大綱を策定するものです。

第1章 行財政改革の背景と必要性

本市を取り巻く環境は、全国的な人口減少・少子高齢化の急速な進行や経済活動をはじめとしたグローバル化、ライフスタイルや働き方、家族、コミュニティの変化など、大きく変化しています。これらの変化は、地域の担い手の減少、集落や地域の活力低下、福祉・生活支援ニーズの増大など、幅広い分野に影響を及ぼしており、地域社会を維持していくための取組がますます重要となっています。

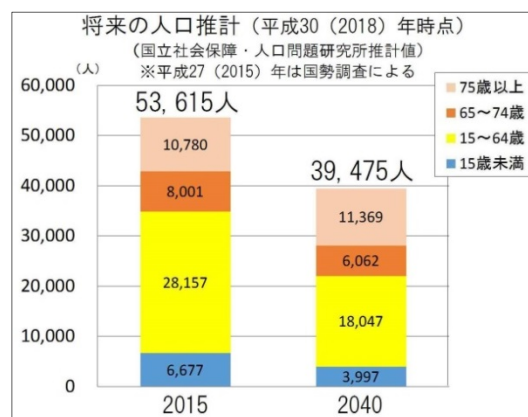
一方、中国やまなみ街道の全線開通により、2本の高速道路がクロスするまちとして本市の拠点性・発展可能性は高まっています。中国地方の十字路としての地理的優位性を活かして、様々な分野で新たな価値を創出していくことで、本市のみならず広域圏としての発展に取り組み、中国山地における拠点都市としての責任を果たしていくことが求められています。

1 人口減少・少子高齢化への対応

本市の人口は、合併した平成16（2004）年4月には61,823人でしたが、平成30（2018）年4月は52,276人と、14年間で9,547人減少（減少率15.4%）しています。（4月1日現在の住民基本台帳人口）

全国的な人口減少・少子高齢化の流れは今後も継続すると見込まれ、本市においては、概ね20年後の2040年には、人口約4万人、高齢化率約44%、15歳未満人口は約4千人と推計されています。（平成30（2018）年3月 国立社会保障・人口問題研究所推計）

人口減少・少子高齢化の進行はあらゆる分野に大きな影響を及ぼします。人口推計を受け身でとらえるのではなく、社会の変化を的確にとらえた上で必要な施策を厳選し、地域コミュニティの維持・再構築、子育てと仕事が両立できる支援環境や就学・就労機会の確保、医療体制の整備など、生活基盤に係る基本的な環境を整え、産業や地域社会の担い手の確保に努め、定住促進やツナガリ人口の拡大など、新たな取組に挑戦していく必要があります。



2 地域づくり、定住・交流・つながりの促進

人口減少・少子高齢化の進行は、地域活力の低下、集落維持の困難化や担い手不足などを招いていることから、地域コミュニティの維持・再構築の早急な対応が必要です。また、近年、各地で大規模災害が発生しており、平成30年7月豪雨では、本市においても浸水などの被害が発生したことから、普段から市民一人ひとりが災害への備えをしておく「自助」はもちろん、避難行動の見直しや、地域の「共助」による助け合いなど、地域の防災力強化にさらに取り組む必要があります。

さらに、本市の歴史・伝統・文化、自然環境を引き継ぎ、地域への誇りと自信を共有しつつ、産業や生活など地域の魅力と価値をさらに高めていくためには、市民

一人ひとりの「参加と行動」そして「対話」を軸に、市民の力を引き出し、市民が主役のまちづくりを進めるとともに、新たに移住して来られる方を受け入れ、活躍を支援する環境づくりが必要です。

このため、住民と行政の役割分担、協働のあり方について改めて考えるとともに、行政組織の対話力と共感力を高め、市民との距離を縮め、協働関係をより強固なものにしていくための具体的な取組を進めていかなければなりません。

3 厳しい財政見直しへの対応

普通交付税の市町村合併特例による優遇措置が段階的に縮小され2020年度には終了するため、本市では、10数億円の減額が見込まれるほか、人口減少などの影響による税収の減少も見込まれます。

また、高齢化の進展による社会保障関連経費の増加、道路、橋梁、上下水道などのインフラや公共施設の維持更新経費の増大などへの対応が見込まれるとともに、災害復旧・復興へのハード・ソフト両面からの迅速な対応も求められています。

極めて厳しい財政運営が予想される中でも、市民生活に不可欠な行政サービスを維持しつつ、地域の未来を拓くためには、真に必要な事業を精査し、重点施策の推進や新たな課題への対応に必要な財源を確保しなければなりません。

このため、健全で安定的な財政運営を維持するとともに、市有資産の整理・統廃合や有効活用、長寿命化などを徹底して進めていく必要があります。

4 自治体運営の効率化

人口減少・少子高齢化などの中で、自治体に求められる機能は多様化しています。このような中で、行政が真に担うべき役割を明確にして、市民に不可欠な行政サービスを持続的かつ安定的に提供し続けなければなりません。

このため、職員体制については、職員でなければできない業務に集中させるとともに、その他の業務については、民間委託やICTの活用による効率化を検討する必要があります。

同時に、新たな課題やニーズに機敏に適切に対応していくため、市民との対話力を向上させるとともに、組織内の風通しとネットワークの良い組織体制を築き、「ヒト、モノ、カネ、情報、関係性」の有効活用を徹底し、質的充実への改革を推進する必要があります。

全国的な人口減少・少子高齢化などの厳しい将来見直しの中でも悲観的にならず、中国山地の拠点都市としての責任を果たし、市民と共に三次市の未来を切り拓いていくために、行政には市民による新たな変化を生み出す動きを支援していくことが求められます。

そのため、市民との対話を重視し、風通しとネットワークの良い組織体制づくり、真に必要なサービスをしっかりと提供していく仕組みづくり、安定した財政基盤の確立などの、行財政改革に取り組んでいきます。

第2章 基本的な考え方

1 行財政改革の目的

行財政改革の目的を次の3点とします。

- (1) 市民の力を活かし活力を生み出すために、市民との対話を徹底し、市民協働のまちづくりをさらに推進する。
- (2) 事業の意義と成果を厳しく評価し、未来のために真に行政が担うべき事業を選択して、効果的・効率的に実行する。
- (3) 様々な社会環境の変化に対する確かつ迅速に対応できる、決断力のあるスリムでフットワークの良い効率的な行政組織づくりを進めるとともに、健全で安定的な財政運営を実現する。また、新たな政策課題に的確かつ効果的に取り組んでいけるよう、職員の課題認識・解決力を強化する。

2 基本理念

平成17（2005）年の三次市行財政改革大綱策定時に掲げた「透明」「参加」「選択」を基本理念として継承し、徹底した情報公開、市民と行政の協働、選択と集中を軸に行財政改革に取り組みます。

透明 公明正大な行政のための徹底した情報公開
参加 現場主義の市民と行政の協働，組織風土改革
選択 選択と集中のトータルバランス

3 行財政改革に取り組む活動方針

行財政改革のさらなる推進を図るため、基本理念に基づき、行政組織（及び職員）の活動方針を「共感」「決断」「行動」とし、組織づくりを進めます。

共感 対話と共感を大切に，市民と協働するまちづくり
決断 変化を的確につかみ，変革を生み出す決断力
行動 スリムでフットワークの良い，行動する組織づくり

4 大綱の基本目標

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 ～

5 大綱の位置づけ（総合計画との関係）

本大綱は、本市の最上位計画である「第2次三次市総合計画※」（期間：平成26（2014）年度～2023年度，平成30（2018）年度改訂）に掲げる「めざすまちの姿」を実現するための、本市の行財政運営の基本方針を明らかにするものです。

※ 三次市総合計画は、「三次市まち・ゆめ基本条例」に定めるまちづくりの基本理念を具現化するための計画であり、市民みんながまちづくりに関する目的や目標、その実現のための道筋を共有し協働して取り組むための総合的な指針として策定しています。

第3章 行財政改革の進め方

1 計画期間

平成31（2019）年度から2023年度までの5年間とします。

2 推進計画

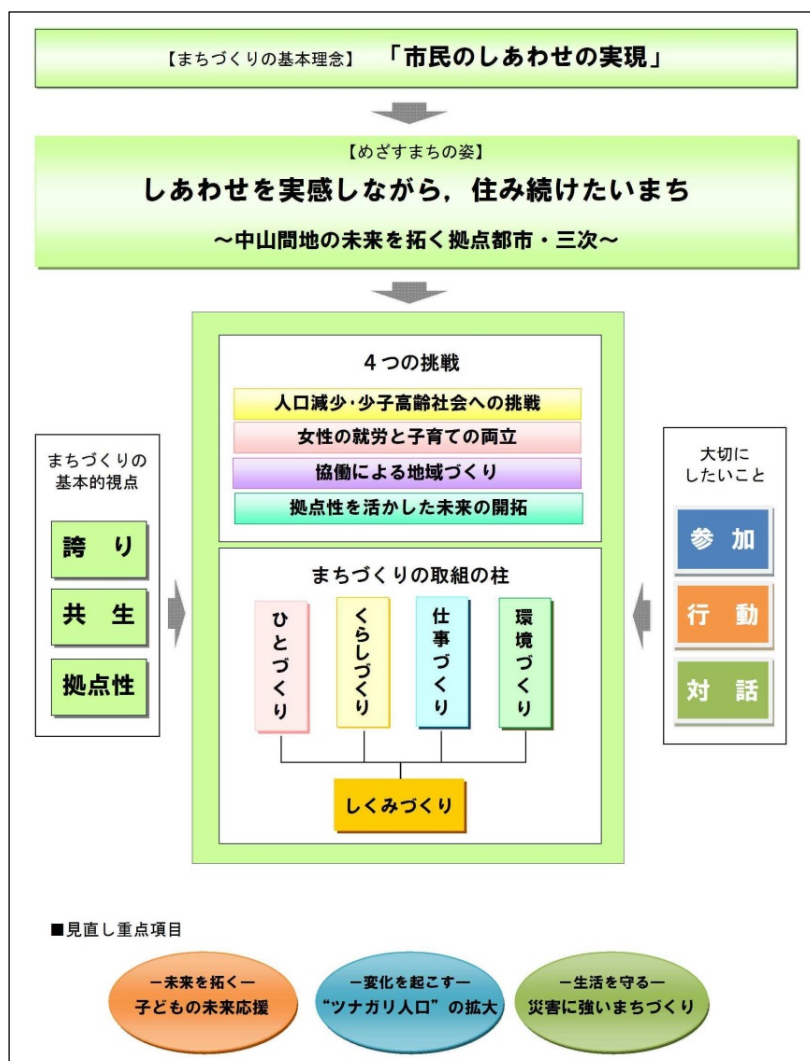
行財政改革を着実に実行するため、本大綱に基づき、具体的な取組や数値目標を明示した推進計画を策定します。

取組内容は毎年度検証を行い、PDCAサイクルに基づいた見直しや、必要に応じて取組を追加するなど、社会経済環境の変化に柔軟に対応していきます。

3 推進体制

副市長を本部長とする三次市行財政改革推進本部を中心に、市長の指示の下、全職員が一丸となって行財政改革の推進に取り組みます。また、学識経験者や市民などで構成する三次市行財政改革推進審議委員会から必要な提言を受けながら、改革を推進していきます。

（参考）第2次三次市総合計画「まちづくりの基本的方向の概念」



第4章 重点項目

【重点項目体系図】

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】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
- 【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
 - イ 徹底した情報公開と市民との情報共有

(2) 行政サービスの原点からの見直し

- 【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
- 【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
 - 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

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】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
- 【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
 - ウ 職務の専門性に応じた職務能力の向上

(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】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
- 【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

【重点項目の概要】

1 市民協働のまちづくりと行政サービスの選択と充実

行政活動（外部）の改革

(1) 市民協働のまちづくり

—市民が主役のまちづくりのための対話・協働の推進—

【地域づくり】～地域の多様な市民や市民組織の参加で住民自治の充実～

地域づくり活動の担い手は市民一人ひとりです。その具体的な活動は、住民自治組織に代表される地縁型のつながりのほか、福祉や子育てなど共通の目的や関心によってつくられた様々な団体、企業や事業所などのつながりの中で展開されています。

このような多様な組織や活動を支援しつなぐことで、地域課題の解決方法やまちづくりの方向性を共有し、それぞれの特性に応じた役割分担をしながら、住民自治の充実を図ります。

【取組の方向性】

- 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

【市民協働】～市民との対話，市民協働のまちづくり～

三次市まち・ゆめ基本条例の「参加と協働」の原則に基づき、市民一人ひとりがまちづくりの主役として主体的に地域づくりに参画し、市民それぞれの力が社会の中で活かされることが、本市のめざすまちの姿「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。

行政は、市民と地域の力を引き出して応援するとともに、職員自身も市民の一人であるという自覚を持って働くことが必要です。

徹底した情報公開と市民との情報共有を図り、信頼関係を築き距離を縮めて、対話を徹底し共感を深め、市民と地域の力を引き出し、市民と協働するまちづくりを進めます。

【取組の方向性】

- 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

(2) 行政サービスの原点からの見直し

ー必要不可欠な行政サービスを厳選し、確実に継続して提供できる行政の実現ー

【選択と実現】 ～未来のために真に必要な行政サービスを絞り込む選択と確実な提供～

三次市では、第2次三次市総合計画においてまちづくりの取組の5つの柱と4つの挑戦を中心とし、3つの「見直し重点項目」を設定して新たなまちづくりを進めています。

全国的な人口減少・少子高齢社会化に挑戦し、市民との協働のもと、これらの重点的な取組を前進させる視点で、真に必要な行政サービスの選択と提供を行うため、行政評価システムを活用して成果を厳しく評価し、効果的・効率的に事業を進めることができるサイクルを確立します。また、すべての事務事業の必要性や優先度を精査し、積極的に見直しを進めていきます。

【取組の方向性】

- 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

【提供体制】 ～効果的・効率的な行政サービス提供体制実現のための行動と変革～

行政サービスの質を向上させるためには、より効果的・効率的に提供できる方策を検討することが必要です。行政サービスの質の向上及びコスト削減の視点から民間での実施が期待できるもの、また、市民や地域が提供することでよりきめ細やかな行政サービスが提供できるものなどを洗い出し、民間活力や市民・地域の力を引き出します。

また、決められた手順で行う定型的業務も、民間委託やICTの活用により、行政サービスの向上を基本とした見直しを図るなど、安定的で効率的な業務執行体制を構築します。

【取組の方向性】

- 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

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

組織経営（内部）の改革

(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

－職員のチャレンジ応援，風通しの良い組織風土改革，効率的な組織運営－

【組織づくり】～職員的能力を引き出し活かす機動的な組織づくり～

スリムでフットワークの良い組織を実現するために、重要課題に迅速かつ重点的に対応できる体制を強化するとともに、簡素で効率的な組織をめざします。また、職員の知識や技術を組織として蓄積・継承し、有効に活用するとともに、チャレンジしやすい環境づくりなどの組織風土改革に取り組みます。

職員の定員管理については、総人件費を削減しつつ、業務量や有事の際の体制確保などを考慮し、必要な行政サービスの確保と向上を基本に取り組みます。

【取組の方向性】

- 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

【人材育成】～市民との対話力があり自発的に考え機敏な行動ができる職員の育成～

市民に信頼される職員となり、協働のまちづくりへの職員の参加を進めるためにも、市民との対話力・政策力の向上を図るとともに、めざすべき社会を見つめる幅広い視点、感性と、課題を認識し解決する行動力、実行力と変革力を備えたチャレンジする職員を育成、活用します。

また、社会経済環境の変化や市民ニーズの多様化に伴い、様々な分野で高い専門性が求められる職務が増加していることから、そのような職員の確保・育成と、職員が培ってきた知識・技術を活かす仕組みをつくりまします。

【取組の方向性】

- 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

(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

－未来の三次市民のために健全で安定的な財政体質にする取組－

【財政改革】～社会経済環境の変化に対応できる健全で安定的な財政運営～

激変する社会経済環境に的確に対応しつつ、普通交付税の特例措置の終了や生産年齢人口の減少に伴う税収減などによる歳入の減額に対応した財政基盤を確立しなければなりません。

未来の三次市民によりよい地域を引き継いでいくために、真に必要な施策や重点的な取組の推進，市民の安全・安心を支えるために必要な行政サービスを確保する視点を持って，健全で安定的な財政運営を行います。

【取組の方向性】

- 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

【資産管理】～インフラを含めた市有資産の整理統合と計画的な維持管理～

高度経済成長期以降に集中整備したインフラや公共施設などの市有資産は，次々に更新時期を迎えており，老朽化への対応などが求められています。人口動向や利用実態を踏まえて，これまで整備してきた公共施設等の総量を絞り込み有効に活用することを基本にして，広大な市域に配置された必要不可欠な施設を維持していく資産管理を進める必要があります。

このため，三次市公共施設等総合管理計画に基づき資産管理を徹底し，必要な市有資産を見定め，統廃合や解体などの整理，遊休資産の売却などを行うとともに，維持する資産の改修，長寿命化や適正配置など，計画的な保全と徹底活用を推進します。

【取組の方向性】

- 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