

第二次八代市行財政改革大綱の検証報告について

別添

平成30年1月末現在

■改革の柱1 行政運営力の向上 ー行財政運営の改革ー

戦略1 行政戦略【効率的・効果的な事業運営と市民サービスの向上】

重点項目	進捗状況	平成29年度末に達成・達成見込みの主な取組項目	未達成の主な取組項目（※は一部実施）	今後の方向性
①トップマネジメント機能の強化	政策会議の開催、部次長会議等の開催により適切な施策を選択・実施することで、トップマネジメント機能の強化を図ることができた。	<ul style="list-style-type: none"> ・政策会議の効果的運営 ・部次長等企画調整連絡会議の開催 		市長をトップとする戦略的な行政運営を図るため、さらなるトップマネジメント機能の強化に取り組む。
②部の機能・役割の強化	部内の企画会議の開催により、部の経営管理能力を強化した。また、目標管理制度の導入により、組織目標を明確化するとともに、部内主要施策を主体的に管理・評価することが可能となった。 部内における弾力的な職員配置や予算配分の実施については検討中。	<ul style="list-style-type: none"> ・部内企画会議の開催 ・事務決裁規程の見直し ・目標管理制度の導入 	<ul style="list-style-type: none"> ・庁内分権の推進 ・部内調整担当課の充実（※） 	一層の経営効率の向上を図るため、部内における流動的な職員体制の推進や弾力的な予算配分の実施に向けて引き続き取り組む。
③行政評価システムの定着	平成24年度から行政評価システム（事務事業評価）を導入し、内部評価・外部評価を実施することで、PDCAサイクルによる事務改善を行う体制が庁内に定着した。 課題として、評価結果を予算編成や人員配置に、より効果的に活用できるように見直す必要がある。	<ul style="list-style-type: none"> ・行政評価の導入・定着 ・外部評価（市民事業仕分け）の実施 ・行政評価結果の活用（総合計画進捗管理、人員配置） ・指定管理者モニタリング評価制度の導入 	<ul style="list-style-type: none"> ・行政評価結果の活用（予算編成）（※） 	より簡素で効果的な評価制度となるよう、行政評価手法を見直していくとともに、事務事業の成果や効率性を検証し、予算や人員配置の適正配分など、評価結果の有効な活用に取り組む。
④事務改善の実施	一係一改善運動の実施により、235の取組みについて事務改善を行った。また、事務処理内容のマニュアル化によって事務の効率化を図ることができた。	<ul style="list-style-type: none"> ・一係一改善運動の実施 ・事務処理マニュアルの作成 	<ul style="list-style-type: none"> ・職員提案制度の実施 	行政評価を活用し、成果重視の視点からのチェックに基づくPDCAサイクルを通して事務改善に取り組む。
⑤事務事業の見直し	施設管理の見直し、団体の自主運営の推進、事務事業の整理・統合・廃止に取組み、平成23年度から平成28年度末までに8,400万円の歳出削減効果額を上げることができた。	<ul style="list-style-type: none"> ・ゼロ予算事業の推進 ・施設の見直し（勤労福祉施設） ・施設の見直し（食肉センター） ・施設の見直し（荒瀬ダムポートハウス） ・各種団体自主運営の推進（体育協会事務局） ・指定管理者制度の運用ガイドラインの作成 ・第三セクター等の見直し ・電話交換手の廃止（見直し） ・投票区・投票時間の見直し 	<ul style="list-style-type: none"> ・施設の見直し（中央市営駐車場） ・各種団体自主運営の推進（球磨川感謝祈念祭事務局） 	行政評価を活用し、成果重視の視点からのチェックに基づくPDCAサイクルを通して事務事業の整理・統合・廃止など見直しを行う。
⑥アウトソーシングの積極的な活用	民間のノウハウを導入することで効率的で質の高いサービスを提供できる分野には積極的にアウトソーシング（民間委託、指定管理者制度導入、民営化、民間譲渡等）を実施してきた。結果、平成23年度から平成28年度末までに、1億2,000万円の歳出削減効果額を上げることができた。	<ul style="list-style-type: none"> ・事務事業民間委託方針の策定 ・窓口業務（図書館）の民間委託等の推進 ・指定管理者制度等の推進（五家荘観光施設） ・養護老人ホーム「保寿寮」の民間譲渡 ・ケーブルテレビの民間委託 ・給食調理業務の民間委託等の推進 ・投・開票事務の市民従事の推進 	<ul style="list-style-type: none"> ・事務事業民間委託方針の実施 ・民営化等推進事業（八代市販市場化テスト）の範囲拡大 ・窓口業務（受付・交付）の民間委託等の推進 ・PFI等導入事業の検討（※） ・市立保育所の民営化等の推進（※） ・指定管理者制度等の推進（社会体育施設） ・指定管理者制度等の推進（市営住宅） ・指定管理者制度等の推進（斎場） ・イベント時の民間委託の推進 ・土壌分析業務の民間委託等の推進 	「八代市アウトソーシング推進に関する基本方針」に基づき、積極的にアウトソーシングの導入を推進する。
⑦定員管理の適正化	定員管理適正化計画に基づき、1,124人（平成23.4.1時点）から1,081人（平成27.4.1時点）まで職員数を削減し、目標を概ね達成した。また、非常勤職員（再任用職員、非常勤職員、臨時職員）を活用することで、職員の適正な人員配置を実施した。	<ul style="list-style-type: none"> ・定員管理の中長期的計画の推進 ・非常勤職員等の活用 ・職員の適正な人員配置 		引き続き人員の適正配置に取り組む。
⑧窓口サービスの充実	証明書のコンビニ交付開始、旅券の受付・交付事務の開始などにより市民の利便性向上を向上させるとともに、体育館予約管理システムの導入や電子入札の導入などにより、手続きの簡素化を図るなど、顧客満足度を高める取組みを実施した。	<ul style="list-style-type: none"> ・証明書発行業務窓口の拡大 ・窓口業務の簡素化 ・パスポートの申請受付・交付 ・休日窓口サービスの検討 ・総合体育館予約管理システム導入 ・電子入札の導入 ・FAQの整備・活用 		引き続き窓口における各種手続きの簡素化、迅速化による市民の利便性向上や、待ち時間短縮など顧客満足度を高めるための取組みを実施するとともに、新庁舎建設に伴い、市民にやさしく、わかりやすい窓口づくりを進める。

戦略2 財政戦略【歳入・歳出の見直しによる財政の健全化】

重点項目	進捗状況	平成29年度末に達成・達成見込みの主な取組項目	未達成の主な取組項目(※は一部実施)	今後の方向性
①基金の増額	庁舎建設基金については、平成28年度末時点で、約13億円の積み立て増額を果たした。 市有施設整備基金については、平成27年度末時点で約8億円の積み立て増額(対平成22年度末)となっていたが、平成28年度に環境センター建設事業の財源として10億円を取り崩した。	・庁舎建設基金の増額 ・市有施設整備基金の増額		今後、新庁舎建設事業及び環境センター建設事業の財源として、さらなる基金の切り崩しが必要となる。
②市債の抑制	普通会計において、市債借入額が元金償還額を上回らないよう借入制限を実施した。平成26年度までは借入額が償還額を下回り、市債残高の削減を達成していたが、平成27年度及び28年度においては、借入額が元金償還額を上回り、目標を達成できなかった。環境センター建設事業及び災害復旧事業による借入額の増加が要因と考えられる。 公債の償還や利子の支払いに要する公債費については、平成22年度末の約70億円から、平成28年度末時点で約63億5000万円まで縮減した。	・市債借入制限の設定 ・公債費の縮減		建設事業の適正な取捨選択を行い、環境センターや新庁舎建設などの大型建設事業に要する市債発行を含め、将来世代に過度な負担をかけないように、計画的な市債の発行に努める。
③自主財源の確保	市税の滞納整理を強化しつつ、各種収納率を向上させることで、税収確保に取り組んだ。また、受益者負担の適正化の観点から、各種使用料見直しを実施した。 その他、未利用財産の売却、広告事業の推進等にも取り組み、「自主財源の確保」における平成28年度末の歳入増加額(対平成22年度末比)は、計画で見込んでいた9,560万円を上回る1億200万円となった。	・差押等滞納処分の推進 ・滞納整理計画の策定 ・インターネット公売の実施 ・納期内納税の促進・強化 ・税のコンビニ納付の実施 ・市営住宅使用料の徴収率向上 ・使用料等の適正な金額への見直し(ケーブルテレビ利用料、振興センターいずみ施設使用料、下水道使用料、農業集落排水処理施設使用料、浄化槽使用料、公民館使用料) ・広告事業の推進 ・売却可能資産の処分促進 ・保有地の売却促進 ・宅地分譲の促進	・公金徴収の一元化(※) ・使用料等の適正な金額への見直し(斎場使用料) ・使用料等の適正な金額への見直し(浄化槽汚泥処理施設・衛星処理センター使用料) ・使用料等の適正な金額への見直し(体育施設使用料) ・使用料等の適正な金額への見直し(学校体育施設使用料) ・総合体育館における大会、イベント時の物販スペースの設置許可に係る使用料徴収の確保	市税や使用料などの適正な賦課を推進するとともに、効果的な徴収・回収を推進する。
④市有財産の有効活用	旧宮地東小学校の宿泊施設としての活用など、主に廃校の利活用に取り組んだ。	・支所庁舎等の有効活用 ・廃校、余裕教室の活用		「八代市公共施設等総合管理計画」に基づき、廃止・統合・継続など適正な見直しを行う。本市が保有している土地・建物については、地域の活性化につながるような有効な活用を推進するとともに、未利用の土地については、積極的に売却するなど、財産の利活用を図る。
⑤新たな収入の検討	ふるさと納税の推進、新たな広告事業の実施により、平成28年度末までに約3億円の歳入増加効果額を上げることができた。	・ふるさと納税の推進 ・運用資金による利子収入の確保	・職員駐車場の有料化 ・広告事業の拡大(※)	ふるさと納税や広告事業などを引き続き推進・拡大し、自主財源の確保に取り組む。
⑥歳出の見直し	人件費の見直しや公営企業における民間委託や指定管理者制度導入の推進、その他事務の効率化や経費の削減に取り組み、3億1,800万円の歳出削減効果額を上げることができた。	・中長期財政計画の策定 ・特別職報酬の見直し ・市長交際費の削減 ・議員定数の適正化 ・議員に係る旅費の見直し ・選挙運動公費負担制度の見直し ・人件費の抑制 ・中期経営計画に基づく経営改善、民間委託(公共下水道事業、水道事業、病院事業) ・出力機器の統合 ・光熱水費の削減		行政評価を活用し、事業の取捨・選択を実施し、限られた財源の適正配分に努める。併せて、無駄を省き、事務の効率化を図ることで、経常経費の削減を目指す。

■改革の柱2 組織力の向上 -組織人材の改革-

戦略3 組織戦略【市民に分かりやすく、かつ成果を上げる組織】

重点項目	進捗状況	平成29年度末に達成・達成見込みの主な取組項目	未達成の主な取組項目(※は一部実施)	今後の方向性
①簡素で効率的な行政組織の確立	行政課題や重点事業等にスピード感を持って対応するため、スリム化・効率化の観点から組織機構を見直した。平成23年4月1日時点で9部70課10地域事務所167係あった組織は、平成29年4月1日時点で9部62課15地域事務所162係に再編された。	・組織機構の見直し	・グループ制導入の検討 ・出張所の見直し	市民に分かりやすい簡素で効率的な組織の確立を目指すと共に、市長のトップマネジメントのサポートや、新たな行政課題に的確かつ柔軟に対応できる組織の構築を進める。
②市長部局と教育委員会との役割分担の見直し	市民満足度の向上や地域活性化に寄与するため、より良い効果が得られる体制となるよう、市長部局と教育委員会の役割分担を見直した。 平成23年度には、文化振興に関する事務、スポーツ振興に関する事務を教育委員会から市長部局に移管した。	・文化振興部門の移管 ・スポーツ振興部門の移管 ・生涯学習部門(公民館)の移管		達成。
③支所の見直し	地域振興・地域防災の確保に配慮しながら、業務の見直しを行った。		・支所の総合窓口課設置の検討(※)	市民に分かりやすい簡素で効率的な組織の構築を図りながら、支所業務についても引き続き検討していく。

戦略4 人材戦略【市民とともに未来を描きチャレンジする職員の育成】

重点項目	進捗状況	平成29年度末に達成・達成見込みの主な取組項目	未達成の主な取組項目(※は一部実施)	今後の方向性
①職場環境の整備	市民アンケート結果の反映やコミュニティ活動への参加推進により、市民主体意識を育んだ。また、職場内研修の実施などにより、学習的職場環境づくりを推進するとともに、朝礼の励行や人事評価における面談制度の導入などにより、働きやすい職場環境づくりを推進した。	・市民からの意見の収集(市民アンケート実施) ・コミュニティ活動への参加推進 ・職場内研修の推進 ・朝礼の励行 ・職場でのコミュニケーションの推進		普遍的に継続して取り組む。
②職員研修の充実	地域活動やIT人材育成研修などの情報を全職員に周知することで、自己啓発活動を支援した。また、集合研修や派遣研修を充実させることで、専門的な知識・技能を持った職員の育成を実施した。	・自己啓発活動の支援 ・集合研修の充実(階層別研修、特別研修) ・派遣研修の推進(他行政機関、民間企業、研修施設) ・地域づくりワーキング活動の実施		職員の活躍を推進するため、研修をさらに充実させ、職員のさらなる意識改革と能力開発を行う。
③人事制度の整備	職員の能力や適正等を適切に評価する人事評価制度を導入した。人事評価の結果を職員の意欲の維持・向上に繋げる活用方法については、検討中。また、昇任試験の見直し、希望降任制度の導入についても検討中である。	・採用試験情報の発信強化 ・採用選考方法の見直し ・ジョブローテーションの確立 ・新たな人事考課制度の構築	・(人事評価)考課結果の有効活用(※) ・昇任試験の見直し ・希望降任制度の検討	職員の業務に対する意欲・潜在能力を引き出すため、職員の適正や能力、業務上の成果を的確に把握し、人材育成に有効に活用するため、人事評価制度の充実に取り組む。

■改革の柱3 -地域力の向上-

戦略5 協働戦略【情報の共有と市民協働の推進】

重点項目	進捗状況	平成29年度末に達成・達成見込みの主な取組項目	未達成の主な取組項目（※は一部実施）	今後の方向性
①情報公開の推進	市民の理解と信頼、協力を確保し、市民参加による行政運営の実現を図るため、行政情報を市報やホームページなどを通じて、積極的に広報を行ってきた。また、市長への手紙やパブリックコメントの実施、審議会等委員の公募実施といった、市民の意見を市政に反映させる仕組みを導入した。	<ul style="list-style-type: none"> 行政情報の積極的な提供（総合計画進捗状況、行政評価結果、人事行政運営状況、市議会情報、審議会等会議録、指定管理者評価結果 等） 効果的な広聴機会の研究 パブリックコメントの実施の徹底 市長への手紙の充実 まちづくり出前講座の内容充実 審議会等の委員公募 		市報やホームページやSNSといったあらゆる広報媒体を活用して、行政と市民との双方向の情報共有化を図る。また、情報公開や会議の公開についても普段に取り組み、行政の説明の説明責任と行政運営の透明性を確保する。 併せて、市政懇談会やパブリックコメントといった広聴機会の充実に取り組む。
②市から地域への権限と財源の移譲	平成26年4月までに、概ね小学校単位を基礎とした21の地域すべてに住民自治の根幹を担う組織「地域協議会」が設置された。その後、補助金の一括交付による使途裁量権の拡大、地域アドバイザー制度の導入、コミュニティ窓口の創設による支援体制整備など財政的・人的支援を実施してきた。 今後市民と行政が対等な立場で連携・協力していくことができるよう、市民と行政双方に対しての明確なルールづくりとしての条例制定に向けて研究を行った。	<ul style="list-style-type: none"> 地域協議会の設置 地域協議会への支援 住民自治支援組織の整備 市民協働事業提案制度の創設 まちづくり担当職員の配置 地域活動拠点の環境整備 	<ul style="list-style-type: none"> 協働の推進に関する条例研究事業 市民活動支援指針の策定 	地域が今まで以上に自治力を高め、地域の問題を地域が主体となって解決するため、地域協議会に対して支援を拡充し、運営力強化を図る。
③NPO等の支援	県と連携したNPOスキルアップセミナーの開催など、NPOの運営支援を実施した。また、住民参加型防災訓練の実施、出前講座の実施、自主防災結成の広報などを実施することで、自主防災組織の結成率は、平成22年度末時点の73.03%から、平成28年度末時点には82.27%まで上昇した。	<ul style="list-style-type: none"> NPO等支援体制の強化 自主防災組織の拡充 防災協力事業所制度等の積極的な活用 		NPO等市民活動団体に対し、立ち上げや運営等に関してきめ細やかな相談体制を構築するとともに、先駆的な事例の情報提供などにより、市民や市民活動団体が活動しやすい環境づくりを推進する。