

第一次行政改革プラン (素案)

平成 年 月

山陽小野田市

目次

1	はじめに.....	1
2	位置付けと計画期間.....	2
	（1）位置付け.....	2
	（2）計画期間.....	2
3	これまでの取組.....	3
	（1）「行政改革大綱」の検証.....	3
	（2）「行政改革大綱」の効果.....	4
	（3）「行政改革大綱」の残された課題.....	5
4	本市を取り巻く状況と今後の方向性.....	6
	（1）人口減少と少子高齢化.....	6
	（2）財政状況.....	7
	（3）公共施設の老朽化.....	9
	（4）国の動向.....	11
	（5）今後の方向性.....	11
5	基本理念と基本項目.....	13
	（1）基本理念.....	13
	（2）基本項目.....	14
6	推進方法.....	17
	（1）推進体制.....	17
	（2）推進方法（進行管理）.....	17

1 はじめに

本市では、平成19年（2007年）に策定した「行政改革大綱」及び「アクションプラン」に基づき、市民との協働や市民参画の推進、行政サービスの向上、健全な行財政運営といった視点で行政改革に取り組んできました。

その結果、公共施設の利便性や窓口サービスの向上、人件費や事務コストなど経費の節減が図られるなど、一定の成果を上げることができましたが、行政改革は、ここまでやれば終わりというものではありません。

今後も、人口減少に伴う税収の減少や高齢化に伴う社会保障関連経費の増加により、厳しい財政状況が見込まれます。また、地方分権の進展や、社会情勢の変化に伴う市民ニーズの複雑化・多様化により、行政の権限や責任が拡大しています。

そのような中、将来にわたり持続可能で、市民ニーズに対応した行政サービスを提供するためには、「行政改革大綱」と同様の視点に加えて、国の施策の動向や社会経済情勢の変化に沿った行政改革を、引き続き行っていく必要があります。

よって、「行政改革大綱」及び「アクションプラン」の検証結果を踏まえつつ、新たな取組も取り入れながら、「第一次行政改革プラン」を新たに策定します。

2 位置付けと計画期間

(1) 位置付け

「第二次山陽小野田市総合計画」では、将来都市像「活力と笑顔あふれるまち」の実現に向けて設定している基本目標1から5までに加え、新たに「計画の実現に向けて」と題し、総合計画の実現を支えるものとして、行政改革や市民と連携したまちづくりに取り組むことを明らかにしています。

この「第一次行政改革プラン」は、この総合計画に基づき行政改革を推進するために策定するものです。

(2) 計画期間

「行政改革大綱」の計画期間は、12年間（平成19年度（2007年度）～平成30年度（2018年度））でしたが、国・県の施策や社会情勢が急速に変化していることや、「第二次山陽小野田市総合計画」の基本計画策定が4年ごとであることを考慮し、「第一次行政改革プラン」の計画期間を平成31年度（2019年度）から平成34年度（2022年度）までの4年間とします。

3 これまでの取組

(1) 「行政改革大綱」の検証

「第一次行政改革プラン」策定の基礎資料とするため、平成29年度(2017年度)終了後に、「行政改革大綱」及び「アクションプラン」の各取組について、検証作業を行いました。

まずは、57の取組ごとに、計画を達成したかどうかの検証を行いました。検証結果としては、「取組が進み成果が上がった(A)」又は「ほぼ取組が進み成果が上がった(B)」は79%でしたが、「取組は進んだが成果は不十分(C)」又は「取組・成果とも不十分(D)」も21%ありました。「取組・成果とも不十分(D)」となった取組は「公共施設の統廃合・民営化を含めた再編と施設整備(改修)計画の作成」、「提案型公共サービス民営化の実施」、「アウトソーシング計画の作成」があります。

■ 「行政改革大綱」の取組における計画の達成状況 (項目)

大項目	中項目	A	B	C	D	計
分権型社会 に対応した 自治体のあ り方	協働と参画による行 財政運営	2	5	1	1	9
	説明責任の遂行と透 明性の向上	3	7	1	0	11
社会経済情 勢に対応し た行財政運 営システム の構築	総合計画と連動した 行政評価システムの 活用による新たな行 財政運営の構築	0	2	2	0	4
	財政健全化の推進	3	14	2	2	21
	人事制度の改革	3	3	1	0	7
	組織体制の改革	1	2	2	0	5
合計		12	33	9	3	57
(割合)		(21%)	(58%)	(16%)	(5%)	

- A : 取組が進み成果が上がった
- B : ほぼ取組が進み成果が上がった
- C : 取組は進んだが成果は不十分
- D : 取組・成果とも不十分

また、「行政改革大綱」の取組における計画の達成状況や取組の効果等を踏まえ、「第一次行政改革プラン」においても継続して取り組むべきかどうかについて検討を行いました。

その結果、「計画を達成した取組(完了)」は7%、「第一次行政改革プラン」に引き続き計上する取組(継続A)は33%、「継続するが「第一次行政改革プラン」に計上しない取組(継続B)」は58%、「実現できない又は効果がない取組(中止)」は2%となりました。

■「第一次行政改革プラン」における取組の方向性の検討 (項目)

大項目	中項目	完了	継続A	継続B	中止	計
分権型社会 に対応した 自治体のあり方	協働と参画による行 財政運営	2	3	4	0	9
	説明責任の遂行と透 明性の向上	0	2	9	0	11
社会経済情 勢に対応した行財政運 営システム の構築	総合計画と連動した 行政評価システムの 活用による新たな行 財政運営の構築	0	3	1	0	4
	財政健全化の推進	1	9	11	0	21
	人事制度改革	0	2	5	0	7
	組織体制の改革	1	0	3	1	5
合計 (割合)		4 (7%)	19 (33%)	33 (58%)	1 (2%)	57

完了 : 計画を達成した取組

継続A : 「第一次行政改革プラン」に引き続き計上する取組

継続B : 継続するが「第一次行政改革プラン」に計上しない取組

中止 : 実現できない又は効果がない取組

(2)「行政改革大綱」の効果

これまでの行政改革の取組の結果、一定の成果を上げることができました。自治基本条例の制定等により市政への市民参画の拡大が図られたほか、様々な行財政情報の公開やインターネットを利用した市議会の視聴等により、行政の透明性の確保及び市民への説明責任遂行能力の向上が図られました。

また、市役所開庁時間の延長や市税等のコンビニ納付の開始等により、窓口サービスが向上しています。

さらに、人件費や事務コストなど経費の節減も図られました。定員適正化計画に基づく適正な定員管理を実施したことにより、職員数は219人減少し、平成19年度（2007年度）から平成29年度（2017年度）までの人件費削減の累計額は69億5千万円となります。

また、文化施設や体育施設など、公共施設における指定管理者制度の導入により、民間のノウハウによる施設運営が行われることで、施設の利便性が向上したほか、管理運営経費の削減が図られ、これによる平成19年度（2007年度）から平成29年度（2017年度）までの効果額は4億2千万円となります。

さらに、公金収納対策を強化したことにより、例えば、個人市民税の収納率について、平成18年度（2006年度）の90.35%が平成29年度（2017年度）には96.58%になるなど、市税（市民税・固定資産税）などの収納率が向上しました。これによる平成19年度（2007年度）から平成29年度（2017年度）までの効果額は30億7千万円となります。また、水道使用料と下水道使用料の徴収一元化による収納対策の強化や、手数料の確保や公有地の売却等による収入の確保も行われました。

（3）「行政改革大綱」の残された課題

公共施設の再編やアウトソーシングなどの民間活力の活用などは、取組が不十分であり、残された大きな課題です。

現在、本市では「山陽小野田市公共施設等総合管理計画」（平成29年（2017年）3月）に基づき、公共施設の再編に取り組んでいます。必要な行政サービスを維持しつつ、施設に係る維持管理費用や更新費用を削減していくこの取組は、今後の最重要課題です。

さらに、アウトソーシングなどの民間活力の活用は効率的で効果的な自治体経営に不可欠です。行政よりも民間が行った方が、行政サービスの向上や経費の節減を図ることができると見込まれるものについては、積極的に民間活力の活用に取り組む必要があります。

4 本市を取り巻く状況と今後の方向性

(1) 人口減少と少子高齢化

国勢調査からみる本市の人口は、平成27年（2015年）では62,671人となっており、20年前の平成7年（1995年）から約6,000人の減少となっています。

構成比をみると、年少人口（0-14歳）、生産年齢人口（15-64歳）の割合は減少を続けている一方、65歳以上人口の割合は上昇を続け、少子高齢化が進行しています。

■ 年齢3区分別人口の推移



資料：国勢調査

※総人口は年齢不詳を含みます。

今後も人口減少は進む見込みで、国立社会保障・人口問題研究所によると、平成72年（2060年）の本市の人口は、約3.6万人と予測されています。

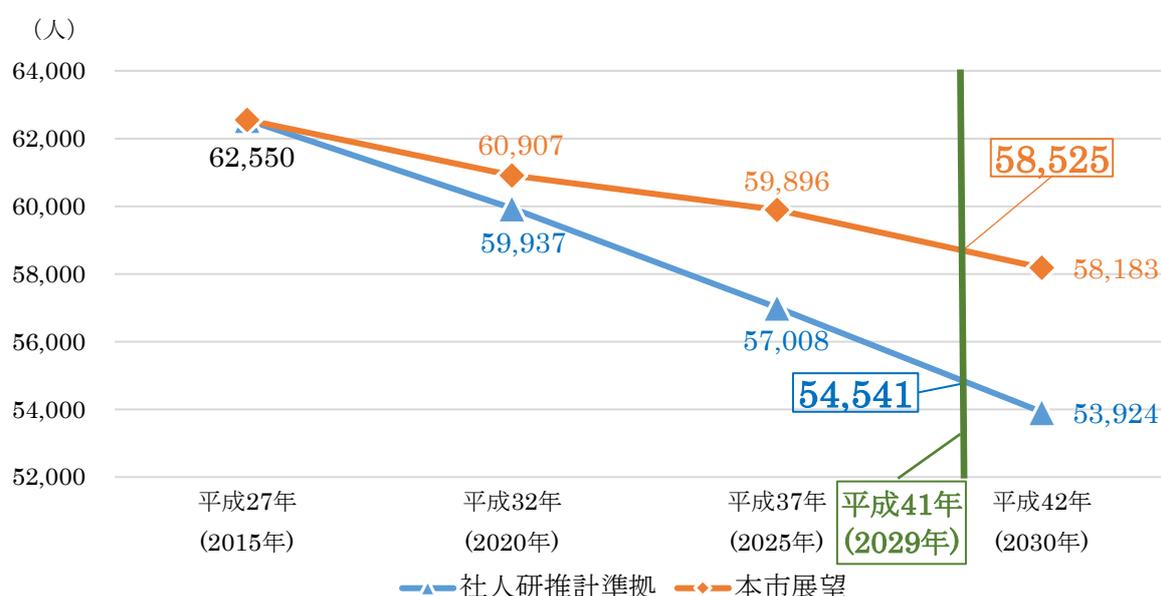
人口減少や少子高齢化は、税収の減少やまちの活力の低下、住民が相互に助け合い、支え合う場となる地域コミュニティの機能の低下につながります。

このような状況に対応するため、本市では、「山陽小野田市まち・ひと・しごと創生総合戦略」（平成28年（2016年）3月）を策定しました。これに基づき、人口減少を抑制するための本市独自の施策を展開することで、「山陽小

野田市人口ビジョン」(平成28年(2016年)3月)において、将来展望として平成72年(2060年)に約5万人を確保することを目指しています。

このことから、「第二次山陽小野田市総合計画」(平成30年(2018年)3月)においても、市人口ビジョン及び総合戦略を踏まえ、市内外の人々から住みたいまち・住みたいまちとして選ばれるよう、まちの魅力の向上を図る施策を実施することにより、計画最終年次である平成41年(2029年)においては、目標人口を58,000人としています。

■人口の見通し



※いずれも、平成27年(2015年)国勢調査結果を基に、本市が独自に推計したものです。この推計に当たっては、年齢構成が必要となるため、年齢不詳の人数(121人)は除いています。

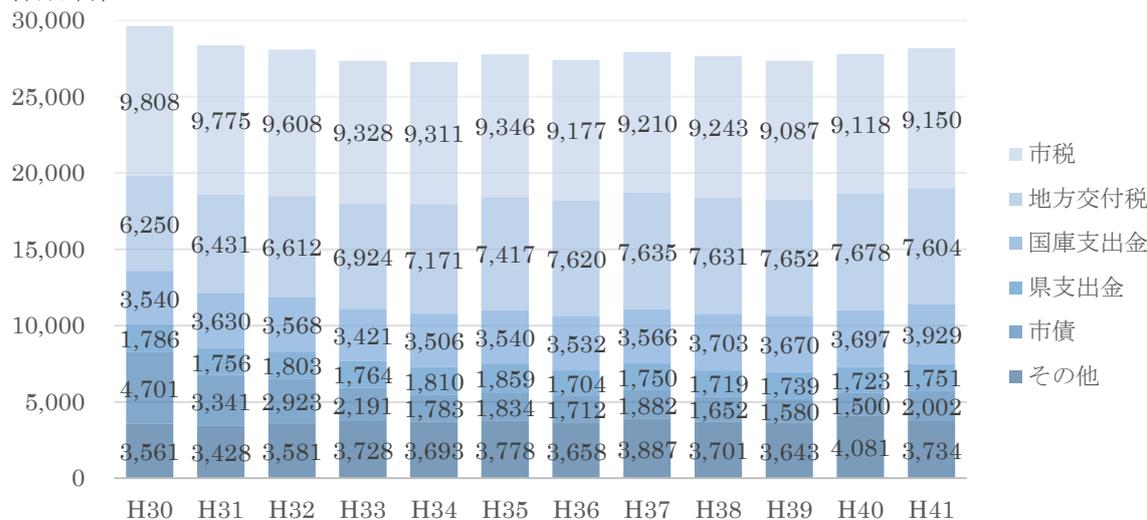
資料：第二次山陽小野田市総合計画

(2) 財政状況

「山陽小野田市財政計画」(平成30年(2018年)2月)では、市の歳入の根幹をなす市税については、生産年齢人口の減少や地価の下落、税制改正等の影響から減少していくと見込んでいます。また、普通交付税については、山口東京理科大学薬学部開設に伴い、学生数が増加する平成35年度あたりまで逡増しますが、その後、人口規模の縮小に伴い、減少に向かうと見込んでいます。

■ 歳入の推移

(百万円)

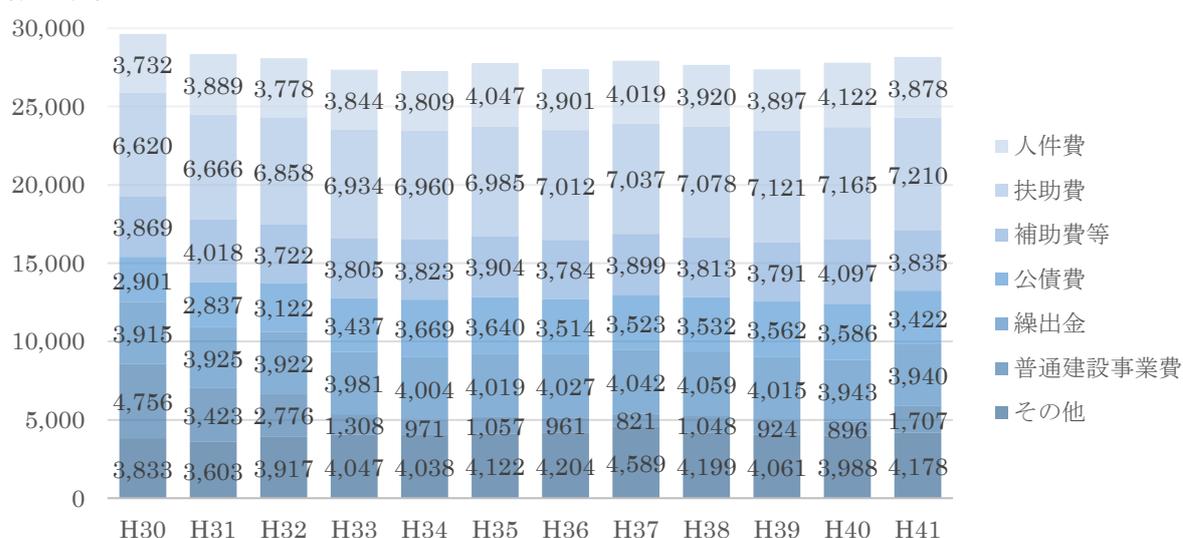


資料：山陽小野田市財政計画

歳出においては、合併特例債を活用した大型事業や山口東京理科大学薬学部校舎建設事業に係る地方債の償還が本格化し、平成32年度（2020年度）以降、公債費が大きく増加することに加え、高齢化を背景に、社会保障関連経費（扶助費）は引き続き増加傾向で推移するものと見込んでいます。また、老朽化した公共施設等の更新や維持管理に関しても、経費の増加は避けられない状況にあります。

■ 歳出の推移

(百万円)



資料：山陽小野田市財政計画

(3) 公共施設の老朽化

本市では、市民ニーズに対応し、市民生活の利便性を向上させるため、小中学校をはじめ、公営住宅、公民館など様々な公共施設を整備してきました。これらの施設の多くは、建設後20年から50年が経過し、老朽化による大規模修繕、更新の時期を迎えていることから、今後、修繕、更新に係る費用は年々増大することが予想されます。

■施設区別の建物延床面積・施設数の状況(平成28年度当初時点)

施設区分	延床面積	面積割合	施設数	棟数
事務庁舎	9,119 m ²	3.3%	2	7
消防施設	5,872 m ²	2.1%	24	34
環境施設	15,399 m ²	5.6%	8	16
福祉施設	11,873 m ²	4.3%	18	18
子育て支援施設	5,967 m ²	2.2%	13	13
保健衛生施設	1,694 m ²	0.6%	3	3
産業施設	7,857 m ²	2.9%	5	5
観光・レクリエーション施設	2,507 m ²	1.0%	8	9
公営住宅	81,805 m ²	29.9%	23	194
学校教育施設	90,401 m ²	33.0%	19	71
社会教育施設	22,015 m ²	8.0%	17	25
文化施設	6,070 m ²	2.2%	3	3
スポーツ施設	11,245 m ²	4.1%	8	8
その他	1,870 m ²	0.7%	8	8
合計	273,694 m ²	100%	159	414

資料：山陽小野田市公共施設等総合管理計画ほか

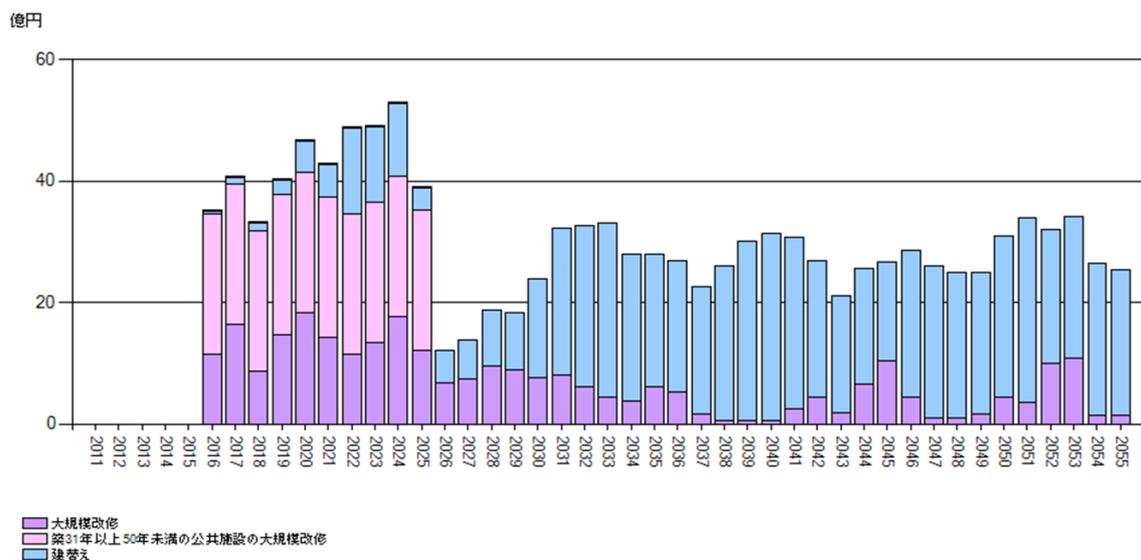
■ 築年数別の建物延床面積の状況（平成28年度当初時点）

築年数	延床面積	面積割合
築20年未満	52,803 m ²	19.3%
築20年以上30年未満	75,575 m ²	27.6%
築30年以上40年未満	70,858 m ²	25.8%
築40年以上	74,400 m ²	27.2%
建築年不明	58 m ²	0.1%
合計	273,694 m ²	100.0%

資料：山陽小野田市公共施設等総合管理計画

こうしたことから、「山陽小野田市公共施設等総合管理計画」（平成29年（2017年）3月）を策定し、公共施設の総量や年度別の整備状況、公共施設全体の管理に関する基本的な方針をまとめました。その中で、現在の公共施設の規模と量を今後も維持し続ける場合に、今後公共施設の大規模修繕及び更新のために必要な費用について、40年間の合計が約1,225億円、1年当たりの平均は約30億6千万円と見込んでいます。

■ 公共施設更新費用の試算



資料：山陽小野田市公共施設等総合管理計画

平成21年度（2009年度）から平成27年度（2015年度）までの「その他

公共施設」に係る普通建設事業費の平均額は16億5,200万円でしたので、現在の公共施設の規模と量を維持する場合、今後は現在の約1.9倍の費用が必要なこととなります。逆に、現在の普通建設事業費を維持して公共施設の大規模修繕及び更新を行う場合は、保有する公共施設の約54%しか整備ができないこととなります。

なお、ハコモノと呼ばれる公共施設のほかに、本市は道路、橋りょう及び下水道等のインフラ資産を多く保有しています。これらについても、施設の老朽化が進んでおり、今後、修繕、更新に係る費用は年々増大することが予想されることから、計画的に更新していく必要があります。

(4) 国の動向

平成27年(2015年)6月に閣議決定された「経済財政運営と改革の基本方針2015」等を踏まえ、総務省において「地方行政サービス改革の推進に関する留意事項」(平成27年(2015年)8月)が通知されました。

その中で、地方公共団体においては人口減少・高齢化の進行、行政需要の多様化など社会経済情勢の変化に一層適切に対応することが求められるとされています。

それを踏まえ、国・地方を通じた厳しい財政状況下においても、引き続き質の高い行政サービスを効率的・効果的に提供するために、ICT(情報通信技術)の徹底的な活用や、民間委託やPPP(公民連携)の推進など、更なる行政サービスの改革を求めています。

(5) 今後の方向性

人口減少に伴う税収の減少や高齢化に伴う社会保障関連経費の増加により、今後も厳しい財政状況が予想される中、持続可能な行財政運営を行うためには、必要な事業を絞り込む、事業の「選択と集中」を徹底し、人口減少に歯止めをかけるための施策などに、限られた財源を効果的に配分する必要があります。特に、老朽化が進む公共施設については、公共施設の再編に取り組むことで、必要な行政サービスを維持しつつ、施設に係る維持管理費用や更新費用を削減していく必要があります。

また、市の歳入の根幹をなす市税について、適正な賦課徴収により増収に努めるとともに、様々な財源の確保に今後も取り組む必要があります。

さらに、市の資産や債務の正確な把握と管理、市民への財務情報の「見える化」等を目的として、地方公会計制度の導入や固定資産台帳の整備に取り組んできましたが、これらを予算編成や公共施設の再編などに活用する必要があります。

一方、地方分権の進展や、社会情勢の変化に伴う市民ニーズの複雑化・多様化により、行政に求められる役割は拡大しています。

将来にわたり質の高い行政サービスを提供するためには、ICT（情報通信技術）を活用するほか、近隣自治体との連携を図ることで、行政サービスの利便性向上と効率化を図る必要があります。さらに、行政よりも民間が行った方が、行政サービスの向上や経費の節減を図ることができると見込まれるものについては、積極的に民間活力の活用に取り組む必要があります。

また、地域コミュニティの機能の低下により、これまで地域で担っていた防犯、防災、福祉といった役割を支えることが難しくなっていますが、その全てを行政で対応することは困難であることから、市民と行政が力を合わせて、ともにまちをつくっていく仕組みづくりが必要です。

5 基本理念と基本項目

(1) 基本理念

「協創」による持続可能な行政サービスの提供

行政が果たすべき役割は、将来にわたって持続可能な地域社会を築いていくことです。しかしながら、人口減少に伴う税収の減少や高齢化に伴う社会保障関連経費の増加により、今後も厳しい財政状況が見込まれます。また、地方分権の進展や、社会情勢の変化に伴う市民ニーズの複雑化・多様化により、行政の権限や責任が拡大しています。さらに、住民が相互に助け合い、支え合う場となる地域コミュニティの機能が低下しています。

このような状況の中、本市は、「第二次山陽小野田市総合計画」において、まちづくりの基本理念を「住みよい暮らしの創造」と設定し、「住みよさ」が実感でき、子どもからお年寄りまでが「住んでよかった」「住みやすい」と思えるまちを目指しています。

その実現に向けて、行政には、市民にとって必要な行政サービスへの柔軟な対応が求められる一方、財源や人員などの経営資源に限られる中で、必要な行政サービスを見極め、重点的に経営資源を配分する、経営の視点に立った行政運営が求められます。

そのためには、限られた人員で、市民ニーズに対応できるよう、職員の個々の能力を高めるとともに、やりがいを持ちながら「いいチーム」で働くことができる職場づくりが不可欠です。

しかしながら、行政だけで市民が求める行政サービスに柔軟に対応していくことには、質的にも量的にも限界があります。一方、市民ニーズには、行政でなければ対応できないものもあれば、NPO等の市民団体、企業等の幅広い視点やノウハウにおいて対応し得るものもあります。

そこで、これまでの「行政が事業を単独で行う」、あるいは「行政が事業を主導する中で市民や民間との連携を図る」を一步進めて、市民、地域、団体、学校や大学、企業、行政などが、協力してアイデアを出しながらまちづくり

を考え、協力してまちをつくる「協創」の観点を念頭に、将来にわたり持続可能で、市民ニーズに対応した行政サービスを提供していきます。

「協創」によるまちづくり

広く市民の声を聞き、市民の市政参画を促進する取組を行ってきた、これまでの「協働と参画」を更に一步進め、市民、地域、団体、学校や大学、企業、行政など、多様な担い手が主体的に行動しつつ、「協力」してアイデアを出しながらまちづくりを考え、「協力」してまちをつくる中で、「住みよい暮らしの創造」を進めていきます。

(2) 基本項目

基本理念の達成に向けて、6つの基本項目を選定しました。その基本項目に沿った施策を、「協創」の観点を念頭に、総合的かつ計画的に推進します。

● 経営的視点に立った行財政運営

将来にわたり持続可能で、市民ニーズに対応した行政サービスを提供するためには、経営的視点に立った行財政運営を行う必要があります。

減少が見込まれる歳入については、市税等の適正な賦課徴収に加え、各種使用料・手数料の見直し、未利用市有財産の売却、サポート寄附金（ふるさと納税）の取組などにより、財源の確保に努めます。

また、扶助費などの増加が見込まれる歳出については、行政評価等を次年度以降の事業に反映させるほか、効果的な予算編成手法を導入することにより、市民にとって効果的な事業を厳選し、それに財源を配分することで抑制を図ります。

老朽化が進んでいる公共施設については、資産の把握と適正な管理に努めるとともに、適正配置や長寿命化により、将来的な財政負担の軽減と平準化に取り組みます。

これらの推進に当たっては、市の資産や債務の正確な把握と管理、市民への財務情報の「見える化」等を目的として導入、整備してきた地方公会計制度や固定資産台帳を活用します。

また、水道事業や病院事業等の公営企業については、継続的、安定的にサービスを提供できるよう、各事業の中長期的な経営計画に基づいて経営の健全化を図ります。

- 個別項目**
- ・ 持続可能な財政運営
 - ・ 行政評価や予算編成手法の見直し
 - ・ 公共施設の最適化と適正管理
 - ・ 公営企業等の経営健全化の推進

● 民間能力・資金の活用

少子高齢化の進行や、社会情勢の変化に伴う市民ニーズの複雑化・多様化により、行政サービスの分野は拡大するとともに、専門性が求められるようになりました。行政サービスの中には、企業等と連携することで、サービスの質の向上を図ることができるものもあります。施設管理に係る現行の指定管理者制度の更なる推進に加え、業務の民間委託を含めたPPP（公民連携）を推進し、積極的に民間能力や資金の活用を図ります。

- 個別項目**
- ・ 民間委託の推進
 - ・ 指定管理者制度の活用
 - ・ 新たな民間活用の手法の研究・導入

● 市民参画の推進

住民が相互に助け合い、支え合う場となる地域コミュニティの機能が低下する一方、全ての小・中学校がコミュニティ・スクールとなり、学校を核とした地域づくりが進むなど、まちづくりへの機運は高まっています。

市民と行政が力を合わせて、ともにまちをつくっていくためにも、積極的に市の情報を発信し、行政の透明性を図るほか、市民のアイデアを生かす環境をつくります。

- 個別項目**
- ・ 市民参画の推進

● 広域連携の推進

平成29年3月に設置された山口県央連携都市圏域において、交流人口の

増加や定住人口の維持を図り、地域全体の活性化につなげるため、広域連携の下、事業に取り組んでいます。近隣自治体と連携することで、事務の効率化が図れるほか、本市単独では提供困難な行政サービスが提供可能となるものもあることから、積極的に広域連携を推進します。

個別項目 ・広域連携の推進

●行政サービスの向上

窓口サービスにおける市民の利便性の向上のために、窓口サービスの充実、改善を図るほか、ICT（情報通信技術）を活用することで、コンビニエンスストアでの各種証明書の交付を開始するなど、行政サービスの利便性向上と効率化を図ります。

個別項目 ・窓口サービスの向上
・ICTの活用

●組織力の強化

地方分権の進展や社会情勢の変化に伴い、市民ニーズが複雑化・多様化する一方で、人口減少が進み、厳しい財政状況が予想される中、行政としての役割を果たすためにも、組織力の強化が必要です。

今後も、市民ニーズに柔軟に対応した行政サービスを提供するため、職員の適正配置や組織の活性化を図るとともに、人材育成により職員の個々の能力を高め、行政課題に的確に対応できる組織体制づくりに取り組めます。また、職員がやりがいを持ちながら「いいチーム」で働くことができる職場づくりに取り組めます。

個別項目 ・職員の適正配置
・職員の能力向上

6 推進方法

(1) 推進体制

次の体制の下に行政改革を着実に推進します。

① 行政改革推進プロジェクトチーム

市長、副市長、部長級職員で構成し、行政改革の方針を決定するほか、行政改革を全庁的な取組として推進します。

② 行政改革推進プロジェクト幹事会

課長級職員で構成し、行政改革推進プロジェクトチームに付議すべき事案を検討、調整します。

③ 行政改革推進審議会

学識経験者などで構成し、行政改革内容について、市長の提案に応じて調査審議し、意見を述べます。

(2) 推進方法（進行管理）

「第一次行政改革プラン」の着実な推進を図るため、4年間を計画期間とする行動計画を策定し、ホームページ等で公表します。

行動計画については、毎年度終了後、行政改革推進プロジェクトチームにおいて、取組内容及び進捗状況等を検証するとともに、行政改革推進審議会に報告し、行政の外からの目線に立って、意見を述べていただきます。その結果については、その後の取組に生かすとともに、ホームページ等で公表します。