

# 黒部市行政改革大綱

---

平成 30 年 3 月



黒部市行政改革推進本部



## 目 次

<b>1 行政改革大綱策定の趣旨</b> . . . . .	1
(1) これまでの行政改革のあゆみ . . . . .	1
(2) これまでの行政改革の成果 . . . . .	2
(3) 行政改革の必要性 . . . . .	3
<b>2 社会経済情勢の変化</b> . . . . .	4
(1) 人口減少社会の進展 . . . . .	4
(2) 高度化・多様化する市民ニーズへの対応 . . . . .	5
(3) 高度情報化の活用 . . . . .	5
(4) 黒部市の行政改革 . . . . .	6
<b>3 行政改革大綱の位置付け</b> . . . . .	7
<b>4 行政改革の基本理念</b> . . . . .	7
(1) 市民との協働 . . . . .	8
(2) 持続可能な財政構造の確立 . . . . .	8
(3) 市民本位のサービスの提供 . . . . .	9
(4) 行政改革の体系 . . . . .	10
<b>5 行政改革の実施方針</b> . . . . .	11
(1) 市民とともに進める地域経営 . . . . .	11
(2) 行政の公正の確保と透明性の向上 . . . . .	11
(3) 柔軟な組織機構の運営 . . . . .	12
(4) 定員管理と給与の適正化 . . . . .	12
(5) 経営的視点による事業運営 . . . . .	13
(6) 持続可能な財政運営の確保 . . . . .	15
(7) 職員の意識改革・能力の向上と働き方改革 . . . . .	15
(8) 時代の変化と市民ニーズに応じた行政サービスの提供 . . . . .	17
<b>6 改革の進め方</b> . . . . .	18
(1) 行政改革の推進体制 . . . . .	18
(2) 推進期間 . . . . .	18
(3) 行政改革の進行管理 . . . . .	18
(4) 市民のコンセンサスづくり . . . . .	19
<b>7 資料編</b> . . . . .	20
(1) 歳入・歳出決算の推移 . . . . .	20
(2) 歳入構造の推移 . . . . .	21
(3) 市税構成の推移 . . . . .	22

(4) 歳出(目的別)の推移 . . . . .	23
(5) 歳出(性質別)の推移 . . . . .	25
(6) 歳出(各経費)の推移 . . . . .	26
(7) 人件費等の推移 . . . . .	28
(8) 基金・地方債(一般会計)の推移 . . . . .	30

# 1 行政改革大綱策定の趣旨

## (1) これまでの行政改革のあゆみ

### ① 第1次推進期間（平成19年度～平成21年度）

平成18年12月に策定した黒部市行政改革大綱（計画期間：平成19年～平成23年。以下「行革大綱」という。）において、基本方針として定めた「1. 市民との協働」、「2. 財政構造の健全化」、「3. 市民本位のサービスの提供」の実現に向け、公共サービスや事業のあり方の検討、事務改善の推進等に取り組んできました。

個別計画としては、「職員適正化計画」、「財政健全化プラン」、「外郭団体見直し指針」、「公共施設見直し指針」を策定し、各分野における取組の実施方針を定めました。具体的な実施については、各課等の個別取組事項を定めた「黒部市行政改革実行計画〈アクションプラン〉」（以下「AP」という。）を策定し、庁内評価を行うとともに、行政改革市民懇話会（以下「懇話会」という。）の審議を踏まえながら進めました。

### ② 第2次推進期間（平成22年度～平成26年度）

行革大綱については、平成23年度までを計画期間としていましたが、これまでの達成状況や市民ニーズを踏まえてさらに推進するものとし、平成24年度以降も引き継ぐこととしました。

第2次推進期間における特別推進事項として、公共施設のサービス向上と管理の効率化を図るため、「公共施設のあり方検討」をスタートさせ、平成26年2月に「黒部市公共施設白書」、平成27年2月には「黒部市公共施設再編に関する基本方針」を策定し、公共施設を取り巻く現状と課題を明確化し、懇話会の審議を経て、今後の方向性を決めました。

また、個別計画のうち、平成21年度に計画期間が終了する「職員適正化計画」については、「定員適正化計画」に計画名を変更し、組織・機構の見直しを踏まえ、職員数の目標値等の改訂を行いました。同じく「財政健全化プラン」についても、財政指標等に係る数値目標を見直すなどの改訂を行っており、いずれの計画も、第2次推進期間である平成22年度から平成26年度までの5年間の計画としました。

APについては、第1次推進期間では87項目について取り組んできましたが、第2次推進期間では重点的に推進する35項目に絞り込みを行い、目標管理の強化に努めました。

### ③ 第3次推進期間（平成27年度～平成29年度）

行革大綱については、本市の最上位計画である第1次総合振興計画（平成20年度から平成29年度）と整合性を図り、計画の終期設定を合わせるため、第3次推進期間では必要な修正を加え、改訂版を策定しました。

具体的には、平成27年10月の新庁舎移転に伴う本庁機能の集約による組織・機構の見直しや、合併特例措置の段階的な縮小が始まる平成28年度以降の本市の姿を見据えた財政基盤の強化を新たに行革大綱の基本方針に位置付けました。また、コスト・人員・ムダの削減といった“量的な改革”だけでは限界が生じることから、限られた経営資源の有効活用を図ることによる“質的な改革”への転換を行政改革の新たな視点とし、予算編成方針として掲げる等、全庁的な取組として実施してきています。

公共施設に関しては、第2次推進期間に策定した「黒部市公共施設再編に関する基本方針」を根拠とする再編の対象施設やその手法を定めた「黒部市公共施設再編に関する基本計画」を平成27年10月に策定し、ロードマップに基づき推進が図られています。

また、平成26年度に終期を迎えた「定員適正化計画」については、平成29年度を終期とする計画を新たに策定しました。「財政健全化プラン」については、「財政運営指針」と計画名を変更し、主に合併特例措置終了を見据えた中期的な本市財政運営の方向性を定め、その終期については、交付税の合併算定替の時期にあわせた平成31年度としました。

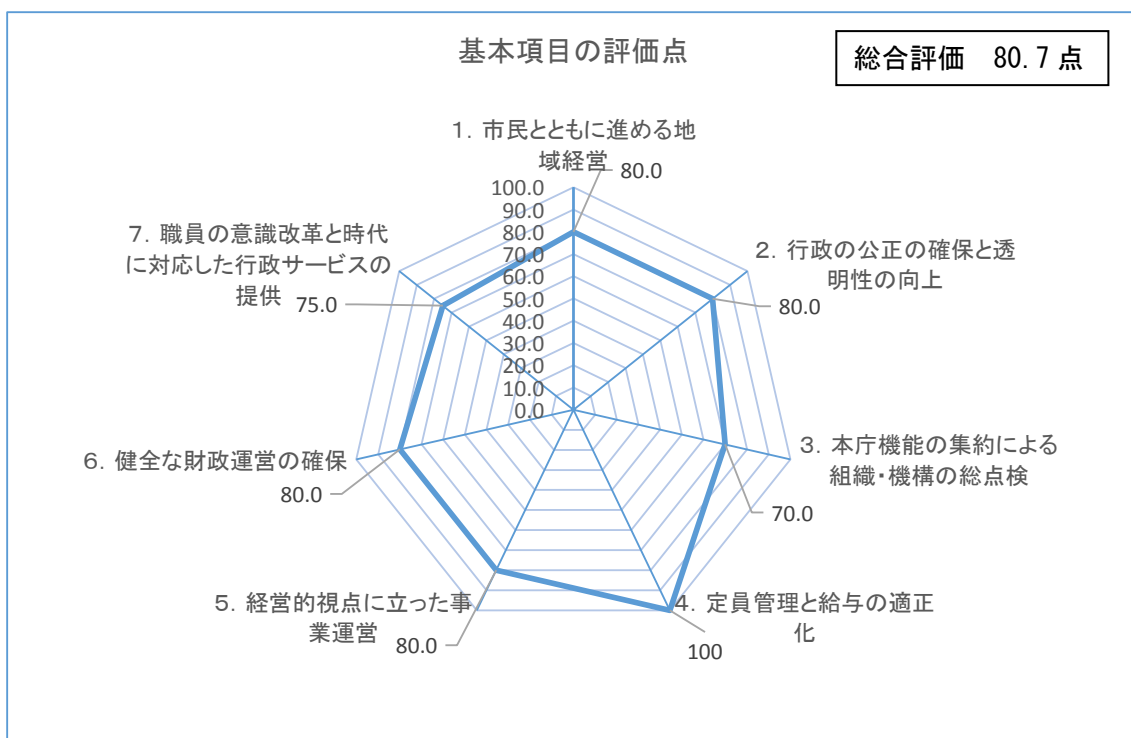
APについては、第3次推進期間において、さらに重点的に実施する項目の絞り込みを行い、全17項目についてその目標の達成に向けて推進を図っています。

## （2）これまでの行政改革の成果

これまでの行政改革の成果を、達成度基準表により担当課による自己評価を行ったところ、それぞれの基本項目の評価は次図のとおりとなっておりますが、総合点では、80.7点となっており、基本項目別にみると、「4. 定員管理と給与の適正化」が点数が高く、続いて、「1. 市民とともに進める地域経営」、「2. 行政の公正の確保と透明性の向上」、「5. 経営的視点に立った事業運営」、「6. 健全な財政運営の確保」、「7. 職員の意識改革と時代に対応した行政サービスの提供」、「3. 本庁機能の集約による組織・機構の総点検」の順となっております。

特に、「4. 定員管理と給与の適正化」が高い評価となったのは、北陸新幹線開業をはじめとする大型事業に対応しながらも、「定員適正化計画」を着実に推進し、職員数の削減及び適正化に努めたことがその理由としてあげられます。

一方、「3. 本庁機能の集約による組織・機構の総点検」がやや低い評価となったのは、「組織内分権」について部の単位による人事配置の流動性にやや課題があるためと考えられますが、このことは人事権の範囲でもあるため、今後の更なる検討が必要と思われます。



### (3) 行政改革の必要性

よく、「ムリ・ムダ・ムラ」の排除といわれますが、一般的に、ムリとは負荷が能力を上回っている状況、ムダとは逆に負荷が能力を下回っている状況、ムラはムリとムダの両方が混在して時間によって表れる状況を指しています。

これまでの行政改革は、ともすれば「削る、縮める、廃止する、統合する」などの“量的な改革”が主に行われてきました。このことが、「ムリ・ムダ・ムラ」の排除であると誤解される向きも多く、行政職員や市民に行政改革について不信や不安、不満などの齟齬を生じさせている面もあるものと思われます。

本来の行政改革は、厳しい財政状況や地域経済の状況等を背景に、簡素で効率的な行財政システムを構築し、自らの行財政運営について透明性を高め、公共サービスの質の維持向上を図ることであると改めて位置づける必要があります。

地方自治法では、地方公共団体の運営について次のように定めており、これが「行政改革の必要性とその根拠」と受け取ることができます。

#### 地方自治法

第1条の2 地方公共団体は、住民の福祉の増進を図ることを基本として、地域における行政を自主的かつ総合的に実施する役割を広く担うものとする。

#### 第2条 1～13 略

14 地方公共団体は、その事務を処理するに当つては、住民の福祉の増進に努めるとともに、最少の経費で最大の効果を挙げるようにしなければならない。

15 地方公共団体は、常にその組織及び運営の合理化に努めるとともに、他の地方公共団体に協力を求めてその規模の適正化を図らなければならない。

## 2 社会経済情勢の変化

### (1) 人口減少社会の進展

本市では平成2年※をピークに人口減少の局面に入り、人口減少は徐々にその速度を増しております。平成18年の合併以降10年間の人口動態では、社会増減※においては年により転入超過の年もあったものの、自然増減※においては死亡が出生を上回る減少傾向が続いており、その減少幅も拡大傾向にあります。

人口減少が進む過程においては高齢化を必然的に伴うことから、高齢化の進行により人口構造が変化していきます。本市の現状は老年人口（65歳以上）が増加する「第1段階」にあります。今後、平成32年には老年人口の増加がストップし、維持される「第2段階」へ、更に平成52年以降は老年人口も減少し、すべての世代で人口が減少する「第3段階」へと移行すると想定されます※。また、労働力の中核をなす生産年齢人口（15～64歳）では今後約30年にわたり継続して減少することが想定されることから、働き手の不足により長期的な成長力が低下したり、働く世代が引退世代を支える社会保障制度の維持が困難になったりするなど経済にマイナスに作用していくことが懸念されます。

#### 【施策展開の視点】

本市の総人口について、平成17年と平成27年の国勢調査で比較すると、1,703人の減少となっており、この理由は社会減より自然減によるものとなっています。また、本市の人口構造は、老年人口割合が24.0%から30.5%に上昇した一方、生産年齢人口が62.5%から56.8%に低下しています。今後は、本市に定住し、子どもを生き育てやすい環境づくりを進めることにより、出生数の増につなげ、自然減を克服していくことが課題です。加えて、市民サービスの一層の向上により、本市がより住みやすいまちであることをアピールしていくことが求められます。

※平成2年：国勢調査での本市（旧黒部市及び旧宇奈月町）人口のピークは平成2年の43,754人である。

※社会増減：転入と転出の差による人口増減要因のこと。

※自然増減：出生と死亡の差による人口増減要因のこと。

※国立社会保障・人口問題研究所の推計による。



## (2) 高度化・多様化する市民ニーズへの対応

近年、行政を取り巻く環境や市民意識の変化により、行政の果たすべき役割や行政へのニーズは複雑多様化してきています。その一方で、“量”による行政サービスの充実は限界にきているといわれています。

そこで、今後より一層厳しくなると思われる財政環境の中で、ますます多様化・高度化していくと考えられる市民ニーズに対応していくためには、行政サービスの提供の視点を量から“質”へと転換させていくことも必要です。さらに、このような限られた財源の中で最大のサービスを提供するためには、必要な市民ニーズを的確に把握し、多様なサービス提供の手段を確保することも求められます。

### 【施策展開の視点】

地域の人々のニーズに対して地域社会が応えうる協働体制の確立を図って、必要なサービスを行政だけでなく、地域社会全体で提供していくことが求められています。

## (3) 高度情報化の活用

ICT\*の急速な進化に代表されるスマートフォン、タブレット端末、ソーシャルメディア\*、クラウド\*等の普及は、私たちのライフスタイル・ワークスタイルの幅広い場面において日々変化をもたらしています。そして、様々な分野におけるICT利活用のあり方も、この間大きく変化してきました。

行政分野では番号制度の導入とともに、行政事務の効率化を目的としたICT利活用の取組が進んでいるほか、新規の分野（医療・農業・教育等）でも新たなサービスの創出や事務の効率化、コストダウンを目的としたICT利活用の事例が現れてきています。

### 【施策展開の視点】

今後は、日常生活の中に広く情報ネットワーク社会が形成されてくると予測されることから、ICTの効率的・効果的利活用による行政経費のコストダウンと市民サービスの向上が期待されます。

\* ICT：高度情報通信技術のこと。

\* ソーシャルメディア：誰もが参加できる広範囲な情報発信技術を用いて、社会的相互性を通じて広がっていくように設計されたメディアのこと。

\* クラウド：コンピュータネットワークをベースとしたコンピュータ資源の利用形態で、一からシステムを作り上げるよりコスト面で有利になることが多い。

#### (4) 黒部市の行政改革

大手企業が立地する環境等にある中、財政力は、類似団体と比較して高い状況にあります。これまで経常経費の節減、職員定数の抑制に努めて、健全財政の堅持を図ってきました。しかし、今後は扶助費や施設維持費の増加が見込まれるため、行財政を効率的に進める中で、市民サービスをより一層充実させていくことが求められます。

##### 【施策展開の視点】

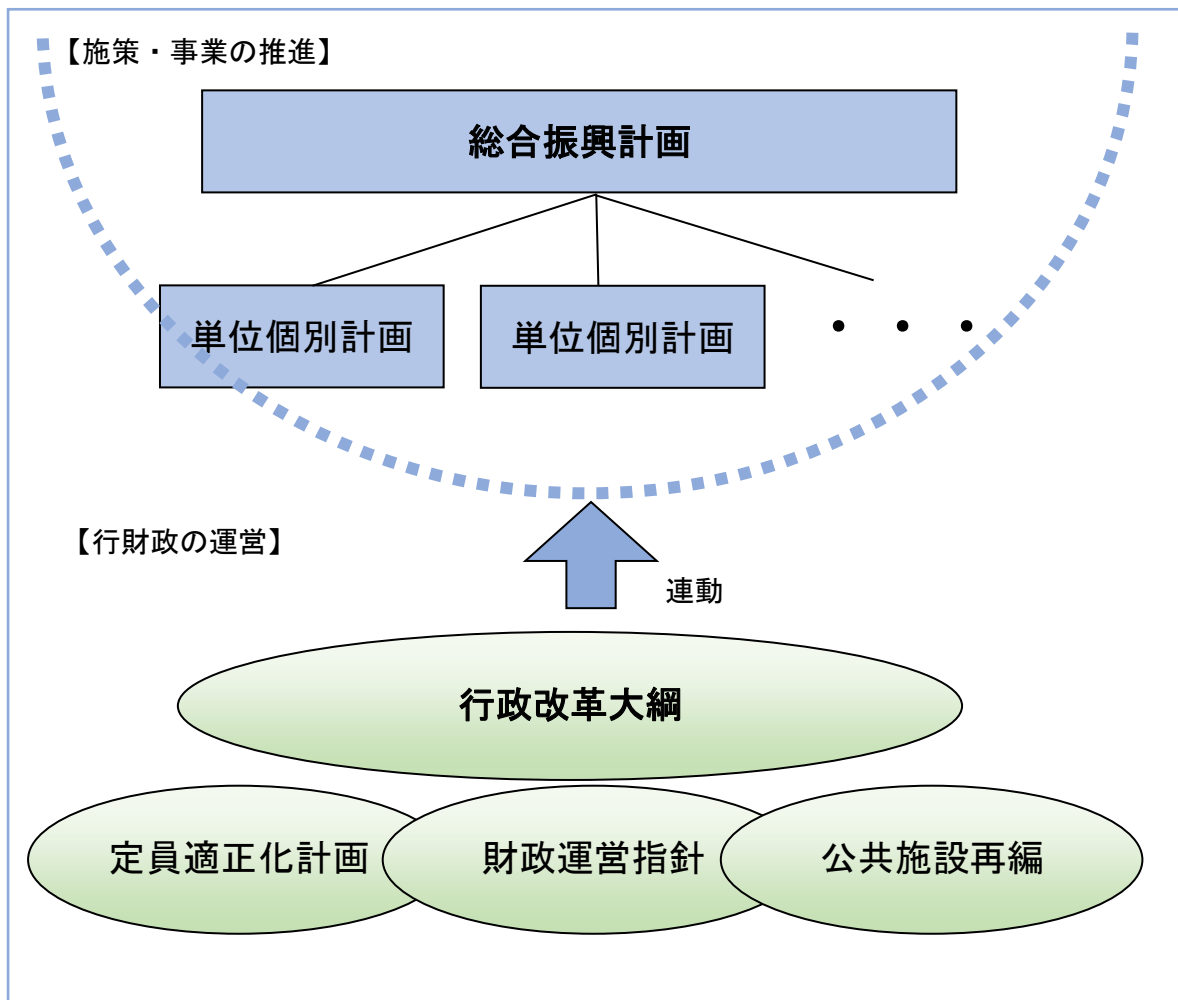
行政改革の目指すところをアクションプラン等で明確にして、行政の効率化によって財政的な余力をつくり、教育、医療、福祉、子育てなどの質を向上させて、市民が黒部市に住んで良かったと思うことができる意識を高めていくことが必要です。

### 3 行政改革大綱の位置付け

本行革大綱は、これまで合併前の旧市町が続けてきた改革努力や合併後の改革努力を更に実りあるものとするための主な目標を掲げるものであり、その具体的な実践策として、大綱の下位にAP（実行計画）を作成し、毎年度見直しを行いながら、不断の取組を続けていきます。

なお、行革大綱は、平成 30（2018）年からスタートする第2次総合振興計画と連動し、市の経営戦略の一環として、市政運営の指針となるものです。

【市の計画と行政改革大綱の関係】



## 4 行政改革の基本理念

これからの行政改革は、行政を経営するという視点に立ち、限られた人や予算などの経営資源を有効に活用して、市民が満足する行政サービスをより良く、より効率的に提供できる「質的」な行政改革として、次の3つの基本理念を定め、総合的かつ計画的に改革を推進します。

### (1) 市民との協働

これまで、行政と市民との連携については、行政からの情報が提供されていない、市民の声が届かないといった意見がありました。また、市民からの行政に対する評価が行政施策の実現の成否のみで判断され、各制度や行政による実態説明が全て弁解と受け取られてしまうという不信感が少なからずあるように見受けられました。

また、行政は、増収局面において、市民の要望を積極的に受け入れた結果、現下の収入規模に対して予算が肥大化している部分があります。これは、政策形成過程の初期段階において、市民とともに行政や市民それぞれの役割分担について十分話し合う機会を持たなかったために、行政依存体質を生んでしまったという結果の現れともいえます。

行政の最適な規模と能力を実現するため、これまでの市民と行政の関係をより明確なものにし、それぞれの役割を認識しながら市民参画を積極的に進める「協働」の概念により、市民自治に対する市民の意識の高揚を図るとともに、その具体的な仕組みを構築していくこととします。

### (2) 持続可能な財政構造の確立

本市の財政力は類似団体と比較して高い水準にあります。しかし、地方創生、新幹線開業という本市にとってのまたとない機会を生かしていくために、企業の本社機能の移転、研究開発拠点の整備など基盤整備部門への先駆的な取組に投資してきた結果、将来負担の健全度や公債費負担の健全度などにやや課題が見られています。

また、今後も国の財政構造改革に伴う厳しい財政状況が続くものと予想され、抜本的な財政の健全化策を必要としています。

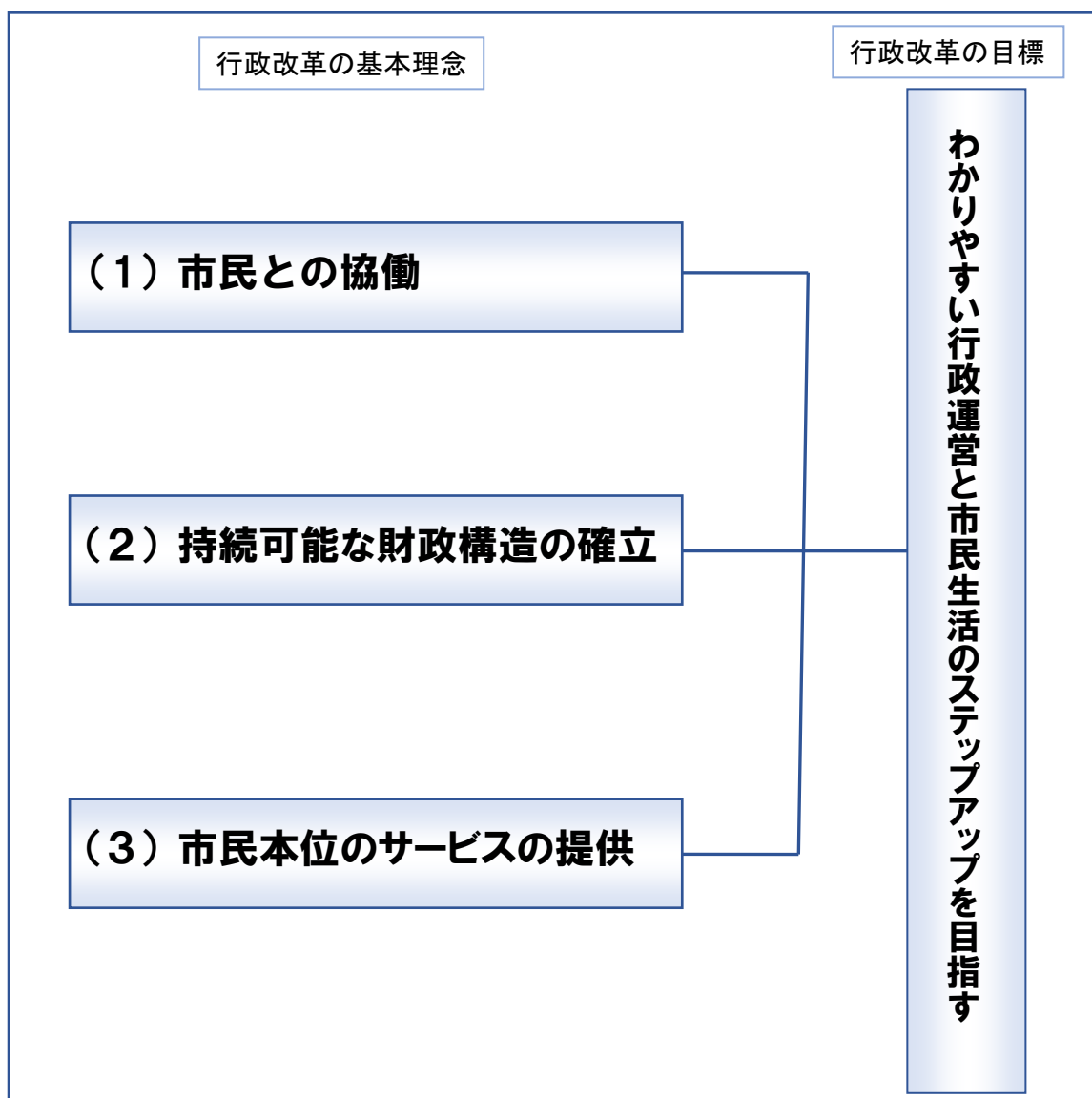
このため、市民と行政との新たな役割分担の下、コスト削減、効率的な行財政運営、市民自治の本質を明確にしたうえでの市民満足度の向上を念頭に、市の事務事業全般にわたって点検と評価を行い、人員・資産・財源の配分の最適化を図るとともに、スピード・コスト・成果を重視した行政サービスのあり方を不断に追求し、将来にわたり持続的かつ自律的な行財政運営に努めていく必要があります。

### (3) 市民本位のサービスの提供

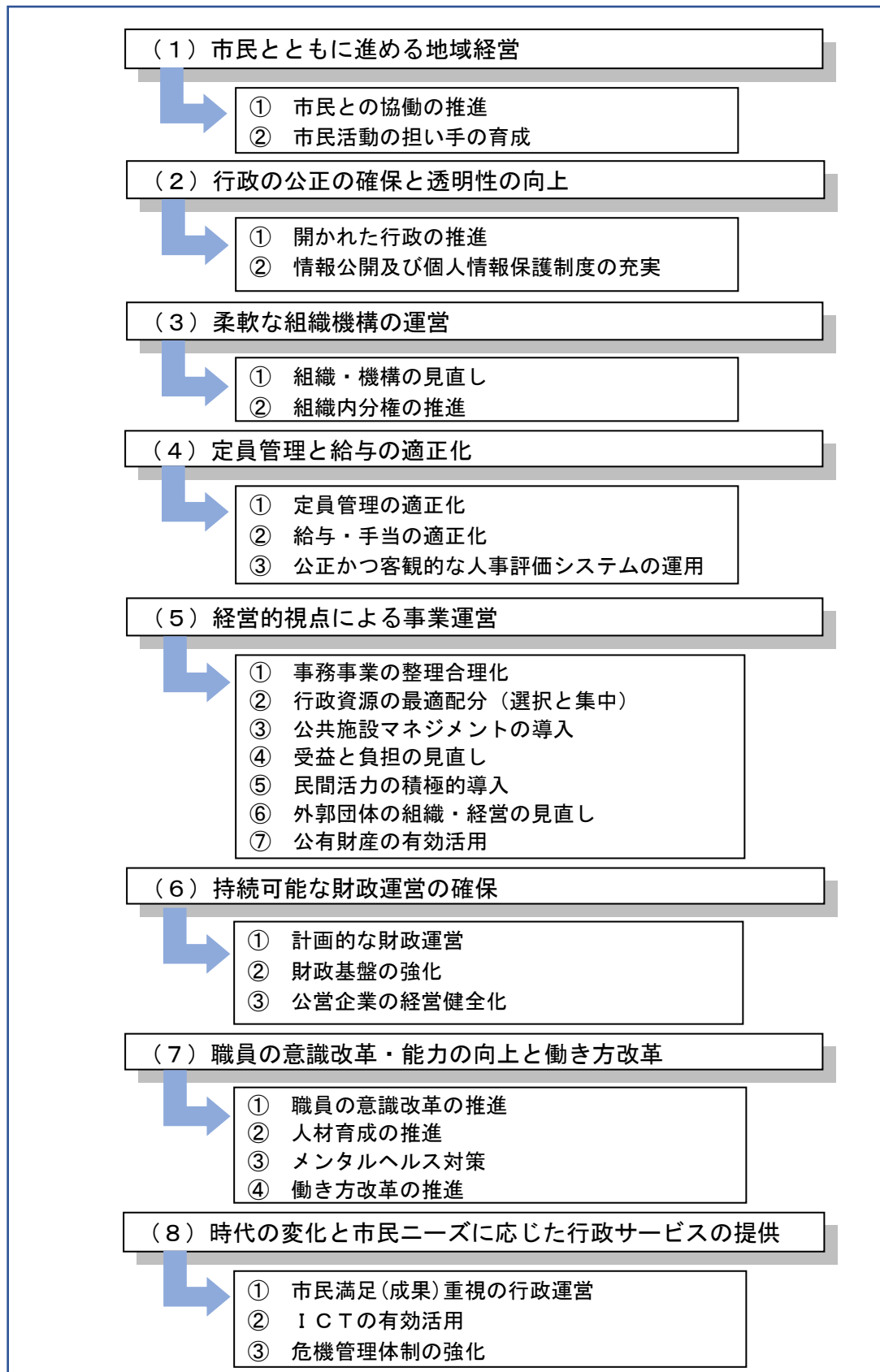
「暮らしの総合サービス業」として、行政は、すべての事務事業を市民の望む目的に沿って実施することが必要です。この原則に従い、市民の視点に立ってサービス全般の見直しや窓口の改善、行政手続きの簡素化を進め、便利でわかりやすく、満足度の高い行政サービスの提供に努めなければなりません。

また、厳しい財政や地域経済の状況等を背景に、市民の公務員に対する視線は厳しく、市職員は、市民の重い負担により給与を得ているということを改めて肝に銘じる必要があります。

市職員一人一人が全体の奉仕者としての資質の向上と能力の開発、意識改革に努め、サービス精神とコスト意識を持って市民本位のサービスを提供していくこととします。



## (4) 行政改革の体系



## 5 行政改革の実施方針

### (1) 市民とともに進める地域経営

#### ① 市民との協働の推進

- 高度化・多様化する市民ニーズや新たな地域課題に適切・迅速に対応していくためには、行政のみならず、そのサービスの受け手である市民が、適切な役割分担の下で、公共の課題を発見、共有して、ともに解決していくことが求められます。
- 地域コミュニティ<sup>\*</sup>を基礎として市民が主体的に市政運営に参画できる仕組みづくりを行い、市民と行政が、互いに役割を認識し、尊重しながら、基礎的自治体としての本市行政が総合的な責任を適切に果たす協働による地域共生社会づくりを進めます。

#### ② 市民活動の担い手の育成

- NPOやボランティア団体などの市民活動が活性化しており、市民と行政が協働してまちづくりに取り組んでいく気運が高まっています。「市民にできることは市民が実施する」を基本に、市民活動等に委ねることが適切な事務事業については、行政と民間の役割を明確にしたうえで、民間組織による業務運営を進めます。
- 市民団体等と行政が協働の良きパートナーとして、それぞれが持っている創意工夫、サービス提供の能力を最大限に発揮できるよう、各種団体との連携体制の確立やネットワークづくりといった活動支援や、地域に必要とされる団体・組織・人材の発掘・育成を推進します。

### (2) 行政の公正の確保と透明性の向上

#### ① 開かれた行政の推進

- 市民と行政との協働を進めるため、市政に関する情報は、広報をはじめとしてホームページやCATV等のあらゆる媒体を駆使して、市民への提供に努めます。
- 重要な市の政策形成にあたっては、公募による一般市民の審議会委員への登用やタウンミーティングの開催、その原案等の段階で広く市民等から意見を求める「パブリックコメント制度」を活用するなど、公聴活動の強化に取り組み、公正で透明性の高い行政運営を推進します。

<sup>\*</sup>コミュニティ：同じ地域に居住して利害を共にし、政治・経済・風俗などにおいて深く結びついている人々の集まり（社会）のこと（地域共同体）

## ② 情報公開及び個人情報保護制度の充実

- 市民との協働によるまちづくりを進めていくには、市民が理解、判断するための情報の公開が前提となります。情報公開を総合的に進めることにより、市の諸活動を市民に説明する責務を全うし、市政に対する市民の理解と信頼を深めます。
- 近年の高度情報通信社会の急速な進展に伴い、個人情報の適正な取扱いが一層重要になってきており、個人情報の適正な取扱いを目的とする個人情報保護施策の推進に努めます。

## (3) 柔軟な組織機構の運営

### ① 組織・機構の見直し

- 平成 27 年 10 月に新市庁舎が完成し、合併以降採用してきた分庁舎方式から本庁舎方式への移行を受け、引き続き業務の質や量に応じた簡素で効率的な組織・機構の整備を進めます。
- 既存の組織の枠組みを越え、複数の部課にまたがる行政課題に対しては、総合調整機能の強化とプロジェクト方式\*による課題解決を図り、行政の総合力を発揮できるような組織体制を確立します。
- 市民ニーズにマッチした窓口機能を拡充します。

### ② 組織内分権の推進

- 職階に応じた職務権限と責任の明確化並びに行政対応の迅速化を図るため、事務執行に係る決裁権限の下部への移譲を進める方向で見直しを行います。
- 職員数の適正化に対し、事務事業量の変動に弾力的に対応できる職員配置の流動化の観点から、部局を単位とした事業部制度を研究し、各部局への一定の権限の付与についても検討します。

## (4) 定員管理と給与の適正化

### ① 定員管理の適正化

- 職員数は、合理的な組織・機構の編制を視野に入れながら新しい「定員適正化計画」を引き続き策定して、継続して定員管理の適正化に努めます。

### ② 給与・手当の適正化

- 職員の給与は、職務と責任に応じるものとして、能力や実績を重視した人事・給与制度の運用に努め、引き続き、給与水準の適正化に努めます。

\*プロジェクト方式：各部門から人を派遣し、全体の知恵を結集して事業や計画策定を進める方法のこと。



### ③ 公正かつ客観的な人事評価システムの運用

- 業績や能力を反映し、努力した者が報われる適正な評価により、職員の士気高揚と創意工夫を促し、より少ない人数で効果的にマンパワーを発揮できるように公正かつ客観的な人事評価システム運用と基準等の適切な見直しを進めます。
- 適材適所の人事配置のための自己申告制度等の活用により、職員の意欲、努力の結果が反映された人材登用を目指します。

## (5) 経営的視点による事業運営

### ① 事務事業の整理合理化

- 厳しい財政状況の中、今後進めていく施策や事業については、第2次総合振興計画との整合性を図りつつ取捨選択していく必要があります。成果重視の視点に立ち、施策や事務事業の緊急性、効果、効率性などを客観的に評価し、その結果を次の行動に反映させていく経営手法の改善に努めます。
- 現在進めている事務事業をその根本から見直し、一つ一つの手法を再構築（BPR<sup>\*</sup>）して「公共サービスをイノベーション<sup>\*</sup>」していくことを追求します。

### ② 行政資源の最適配分（選択と集中）

- 実施された行政サービスがアウトカム<sup>\*</sup>の視点から、その先にある「市民満足度の向上」につながっていくことを重視して、限られた経営資源でどれだけの成果を上げ、市民の行政サービスに対する満足度をどう高めるかを追求します。
- 事業遂行にあたっては、これまでの「あれもこれも」から「あれかこれか」の量的変化に加え、「できること」から「やるべきこと」の『選択と集中』の質的变化を追求します。

### ③ 公共施設マネジメントの導入

- 公共施設（ハコモノ）については、全ての施設を対象として将来にわたる財政状況、市民ニーズ等を見据え、市域全体の最適化を図る新たなマネジメントを導入し、それぞれの時代要請に応じた最適かつ持続可能な公共施設サービスを良好な姿で将来世代に引き継ぎます。

---

<sup>\*</sup>BPR：Business Process Re-engineering）の略で、業務の構造を抜本的に見直し、業務の流れを最適化すること。

<sup>\*</sup>イノベーション：創意工夫により新たな価値を創造すること。

<sup>\*</sup>アウトカム：施策・事業の実施により発生する効果や成果のこと。

○インフラ\*を含めた公共施設の長寿命化により、長期的な財政負担の軽減や平準化と安全で快適に利用できる施設の提供を目指します。

#### ④ 受益と負担の見直し

○住民負担の公平性及び受益者負担の適正化の観点から、類似及び近隣の自治体との均衡を考慮し、使用料、手数料などすべての公共料金のあり方の検討を行います。

#### ⑤ 民間活力の積極的導入

○市民サービスの向上、行政運営の効率化を図るため、「民間にできることは民間に」を基本に公と民との役割分担を見極める中で、民間の専門性・ノウハウを活用する方が効果的な業務については、民間活力を積極的に導入していきます。

○民間事業者と競合する事務事業で市がその事業主体として継続していく必要性が失われ、または乏しくなっている事務事業は民間への移譲を検討します。

○既に指定管理者制度を導入している公共施設も含め、その管理のあり方や指定管理者が参入しやすくなるような複数施設の一括指定などの環境整備の検討を行うとともに、サービスの低下を招かないよう配慮しながら、施設の連携強化等による効果的・効率的な管理運営に努めます。

○施策目的等から直営を選択していても、窓口業務や貸室業務、施設・設備管理等の業務については部分的に指定管理者制度の導入や民間委託を検討する等、幅広い視点からその管理のあり方について検証します。

#### ⑥ 外郭団体の組織・経営の見直し

○外郭団体の組織・経営の見直しについては、「外郭団体見直し指針」により、引き続き必要な見直しを進めます。

#### ⑦ 公有財産の有効活用

○遊休施設や未利用市有地など行政効果を発揮していない資産については、有効活用を図り、活用できないものについては、民間等への売却、譲渡等を含めた処分の検討を進めます。

---

\*インフラ：道路、上下水道などの社会資本のこと。

## (6) 持続可能な財政運営の確保

### ① 計画的な財政運営

- 健全財政を堅持していくため、中期的な財政見通しの下で適切な財政運営を行っていくとともに、企業会計的な手法を用いた財政分析と情報提供によって、わかりやすく透明性の高い財政運営を推進します。
- 計画的な財政運営を行うため、「財政運営指針」に基づく健全な財政の確立に努めます。

### ② 財政基盤の強化

- 地方分権の進展により、地方財政は大きく変化しており、市政を持続的に推進していくためには、財政の健全な運営を推進し、新たな行政課題や社会経済環境の変化に弾力的に対応できる足腰の強い財政基盤の確立に努めます。
- 本格的な少子高齢、人口減少社会が到来し、行政需要の拡大や地域経済の縮小等により予想される財源不足や、大型事業の実施に伴い発生する公債費や維持管理費といった将来の財政負担への対応などに加え、平成 28 年度から地方交付税の合併特例措置\*が段階的に縮減されていることから、財政状況は、今後ますます厳しくなるものと予測されます。歳入の根幹である自主財源の確保と拡充を図り、安定的な歳入構造の確立に努めます。

### ③ 公営企業の経営健全化

- 地方公営企業法の適用を受ける事業として黒部市上下水道事業が運営されているほか、黒部市病院事業が同法の一部適用を受ける事業として運営されており、公営企業についても、より一層の計画性・透明性が高い企業経営を推進するため、独立採算の原則を基本に、中期経営計画を策定し、収益増加及び経費節減への取組を実施し、経営健全化に努めます。
- 公営企業に準じる特別会計事業についても公営企業と同様に経営感覚を意識して計画的な運営に取り組みます。

## (7) 職員の意識改革・能力の向上と働き方改革

### ① 職員の意識改革の推進

- 行政改革を実践していくのは職員自身です。この改革の成否は、まさに職員の意識改革にかかっており、使命感を持って職務に邁進することによってはじめ

---

\*合併特例措置：合併後の市町村に交付すべき普通交付税の額は、合併年度とこれに続く 10 年度については、合併関係市町村がなお合併前の区域をもって存続した場合に算定される額の合計額を下回らないように算定することとし、その後 5 年度については、激変緩和期間としている。

- て行革の効果が発揮されます。このため、職員一人一人が、改革に当たっての職員のあるべき姿に思いを致すよう、職員の意識改革に積極的に取り組みます。
- 管理的立場にある職員には、改革の趣旨を十分理解し、改革の推進役として施策、事業に関する意思決定や組織運営などでマネジメント機能を発揮できるよう、その具体化に取り組みます。
  - 窓口は、最も身近な市民との接点であり、行政に対する市民の評価は、職員の窓口における対応に左右される面もあります。まずは、職員の待遇改善を全庁的な運動として取り組み、各職場において、窓口や電話での対応、来訪者への接し方など身近なところから市民サービス向上に向けた意識改革と実践を進めます。
  - 職員の能力いかんによって提供するサービスの質に大きな差が生じます。職員には、専門的な知識、顧客主義の対応マナー、最新の情報技術を駆使する能力はもとより、市民との協働による行政を実施するにあたり高度な調整能力・問題解決能力が要求されるため、これに対応できる人材育成に努めます。
  - 職員が地域の一員としての意識を強く持ち、市民との対話、活動を通して市民の信頼を得る努力も求められます。人員の適正化が進む中で事務効率化を達成するため、職員一人一人の能力を最大限に発揮できるよう、「黒部市人材育成基本方針」に基づく人材育成に今後も積極的に取り組むとともに、自学\*を促す職場環境づくりに努めます。

## ② 人材育成の推進

- 職員が組織の中で目的意識を持って職務を遂行し、能力を最大限発揮して、組織目標を達成できるような職場環境の確立を図るとともに、職員一人一人のチャレンジを支援します。
- 職場の中で仕事を通じて人材の育成を図る職場研修を重視して、リーダーの育成とともにその質の向上と徹底を図ります。
- 職員が自らのキャリアプラン\*を確立できるような支援を行います。

## ③ メンタルヘルス対策

- 「残業しない職場づくり」を目指すとともに、質・量ともに増加している職務のあり方について検討し、産業医とも連携してメンタルヘルス対策を強化します。

## ④ 働き方改革の推進

- 長時間労働の根絶と生産性の向上を同時進行させ、優秀な人材を育成するとともに、様々な働き方を見いだしていく「働き方改革」を進めます。

\*自学：自ら進んで学習すること。

\*キャリアプラン：職場の異動を軸にして、さまざまな職務経験や研修を通じて職員の能力を高め、必要な人材や専門職、技術者の育成を職員各々の人生設計と結びつけて実現する制度のこと。

## (8) 時代の変化と市民ニーズに応じた行政サービスの提供

### ① 市民満足(成果)重視の行政運営

- 行政は、「暮らしの総合サービス業」と言われます。市役所にとっての市民は、民間企業の「お客様」であり、市役所や職員の都合ではない、常に顧客(市民)本位の姿勢が必要です。常に市民の視点から、分かりやすく、市民に満足度の高い行政サービスを提供するため、窓口業務の改善や行政手続の簡素化、迅速化、利便性の向上を一層推進し、徹底した効率化、合理化を進めます。
- 市民が質の高いサービスを受けていることが実感できるサービス提供に努めます。

### ② ICTの有効活用

- インターネット等による行政情報の提供、そして諸手続きの電子化により、ICTによるサービスの迅速性・利便性の確保を目指します。
- ICTを活用して、市民の負担や事務の負担の軽減、利便性の向上を追求するとともに、自治体クラウド\*を導入します。また、複数地方公共団体共同でのクラウド化についても研究します。
- コンビニ収納システムを導入し、市民の利便性の向上を図ります。

### ③ 危機管理体制の強化

- 災害や事故等から市民の生命及び財産を守るために危機管理体制の強化を図ります。
- 突発的な災害やその他の事象に備え、BCP\*を導入します。

---

\*クラウド：情報システムを自庁内で保有・管理することに代えて外部のデータセンターにおいて保有・管理し、通信回線を経由して利用できるようにする取組のこと。

\*BCP：事業継続計画のこと。

## 6 改革の進め方

### (1) 行政改革の推進体制

黒部市行政改革推進本部の進行管理のもと、これまで同様に全庁的な取組として推進するものとします。

また、第三者的視点を確保し、より効果的な行政改革を推し進めるため、外部組織として新たに「黒部市行政改革推進アドバイザー」を設置し、行革大綱を含む各種計画の策定段階から意見・助言をいただきながら実行確保を図っていくものとします。

### (2) 推進期間

この方針に基づく第4次推進期間は、第2次総合振興計画の前期計画に合わせ、平成30年度から平成34年度の5年間とします。

### (3) 行政改革の進行管理

行政改革の実現に向け、次の点に留意のうえ、進行管理を行います。

#### ① 実行計画（アクションプラン）の作成

行革大綱の推進にあたっては、その具体的な取組みとして「アクションプラン」を速やかに作成し、計画的な実施を図ります。また、主要な取組事項については、できる限り数値化した目標を掲げ、その進行管理を行います。

#### ② アクションプランの実行確保

行革大綱の着実な実行を図るため、市の行政改革推進本部は、常に「アクションプラン」の進捗状況をチェックし、必要に応じて関係部署に指示するなど、その機能を十分発揮しながら、全庁を挙げて推進します。また、毎年度、「アクションプラン」の進捗状況を点検、評価するとともに、市民による外部チェック機関としての側面を持つ「黒部市行政改革推進アドバイザー」に報告し、意見を求め、必要な見直しを行います。

#### (4) 市民のコンセンサスづくり

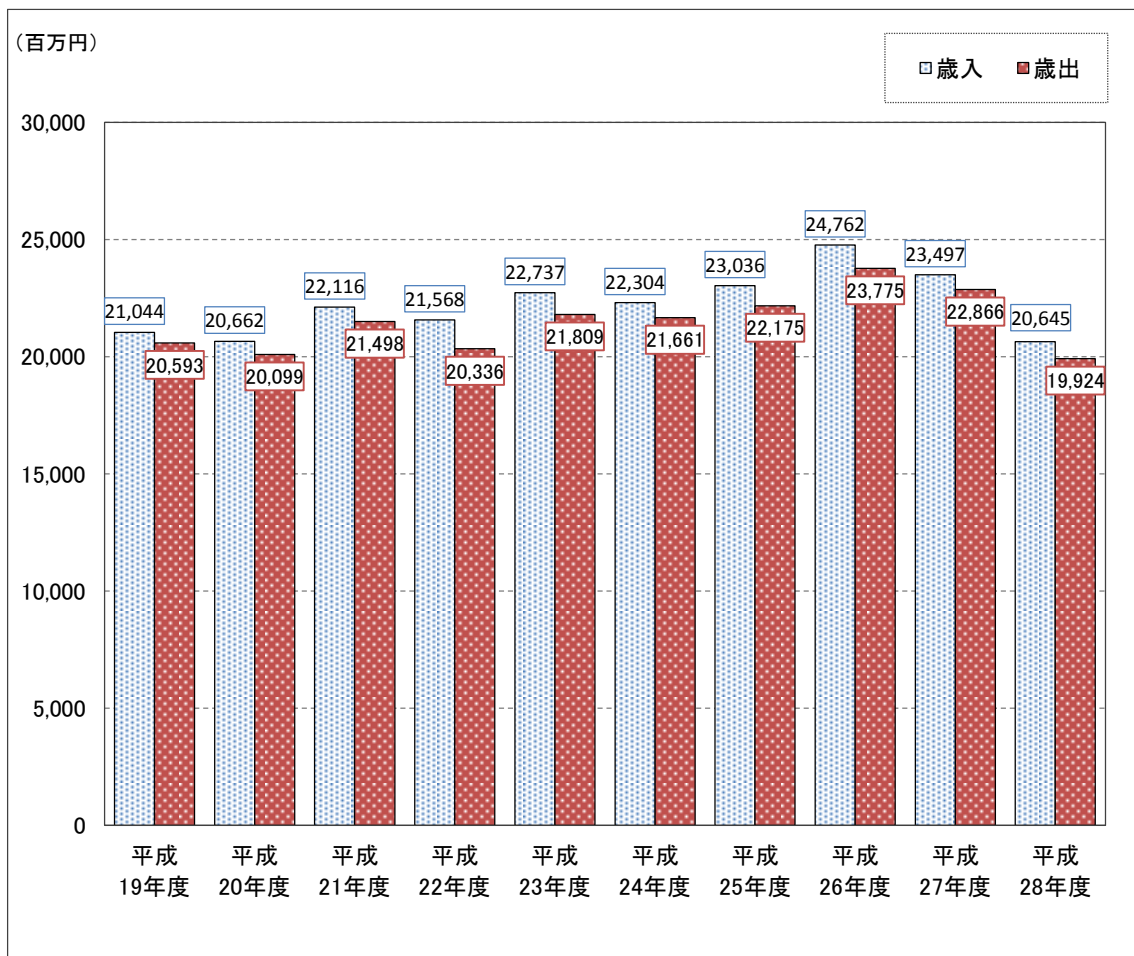
今後の行政改革を通して、市民が住み良さを実感できる地域を創造していくためには、市民の行政に対する関心を一層高めていくことが不可欠です。さまざまな情報を積極的に提供する姿勢はもとより、情報を受ける市民の関心が高まるような工夫を重ね、市民と行政との協働関係の形成と市民自治の成熟を目指します。

## 7 資料編

### (1) 歳入・歳出決算の推移

近年の歳入決算額の推移では、200 億円台で推移しています。

平成 25 年度から平成 27 年度にかけては新幹線駅周辺整備と新庁舎建設の事業による増があり、総額が大きくなっています。



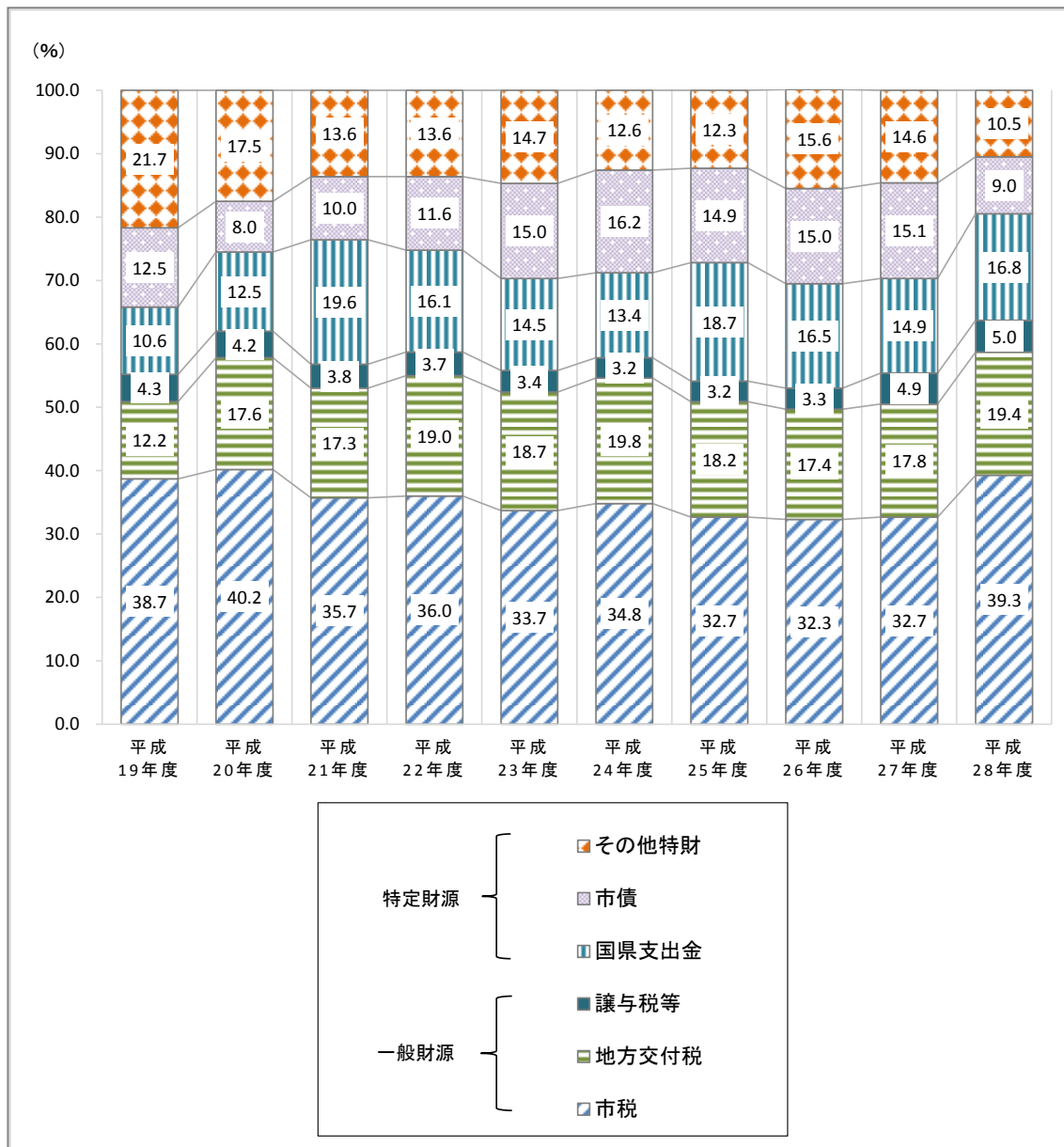
※普通会計、平成 28 年度は決算見込みの数値 (以下すべて同じ)



## (2) 歳入構造の推移

本市の歳入構造は、地方交付税が歳入総額の約20%を占めています。

地方交付税は、将来的に国の財政の影響もあり、その安定性は不透明なことから、自主財源の確保に努めることが必要になります。



※地方交付税は普通交付税と特別交付税の合計

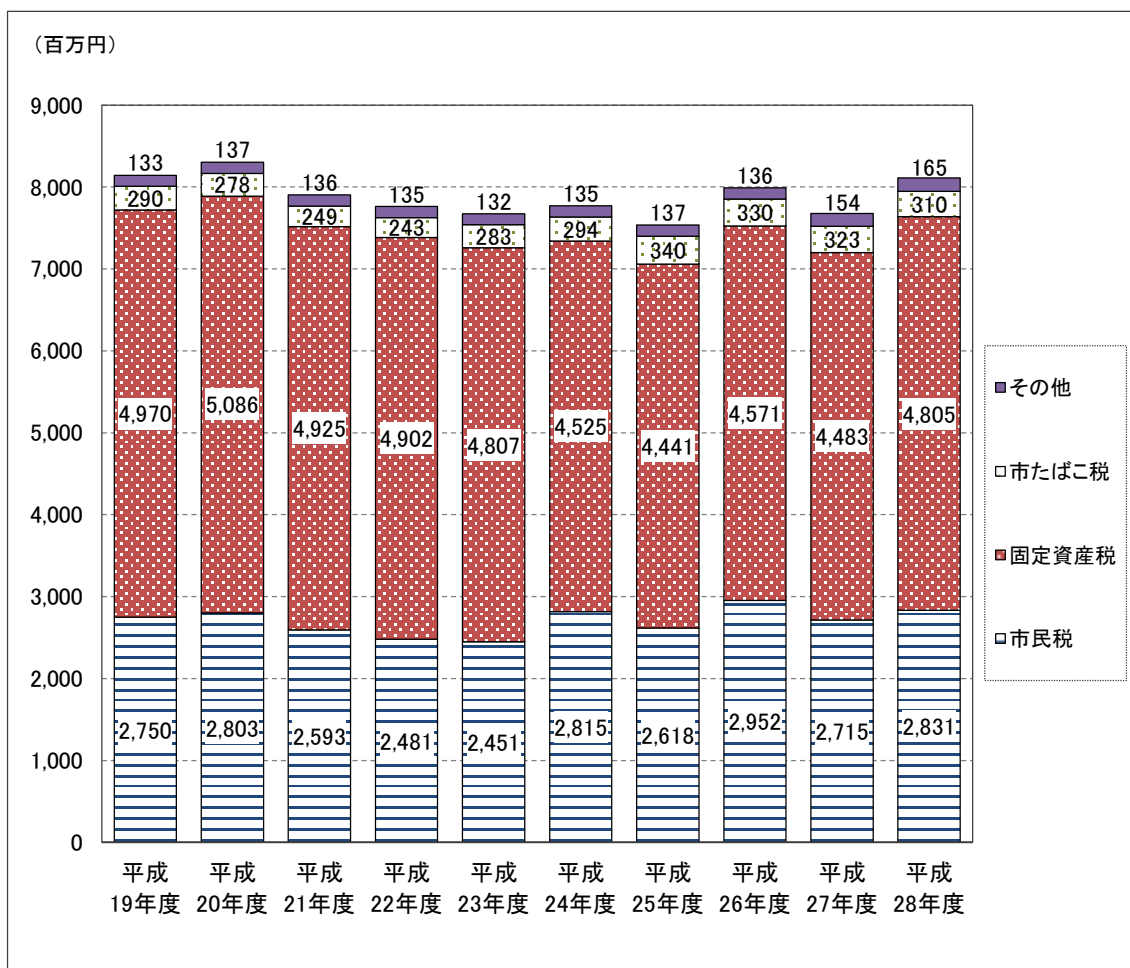
※譲与税等は、地方譲与税、利子割交付金、配当割交付金、株式等譲渡所得割交付金、地方消費税交付金、自動車取得税交付金、地方特例交付金、交通安全対策特別交付金の合計

※その他特財は、分担金及び負担金、使用料及び手数料、財産収入、寄附金、繰入金、繰越金、諸収入の合計

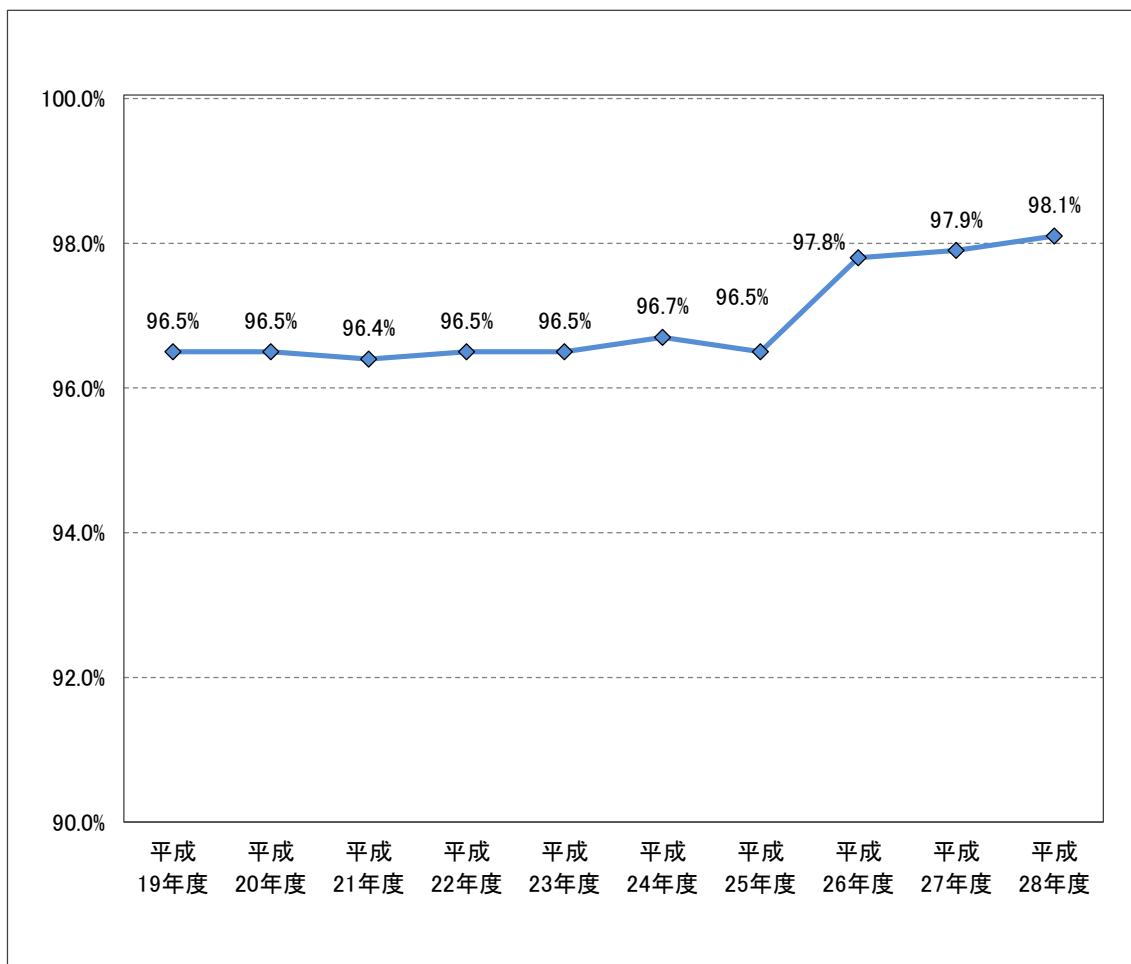
### (3) 市税構成の推移

市税の構成では、固定資産税が一番大きく、次いで市民税となっています。固定資産税は比較的安定した推移を示していますが、市民税については、景気の動向に左右されることが多く、近い年度ではやや減少傾向にあります。

なお、その他については、軽自動車税、入湯税の合算額となっています。

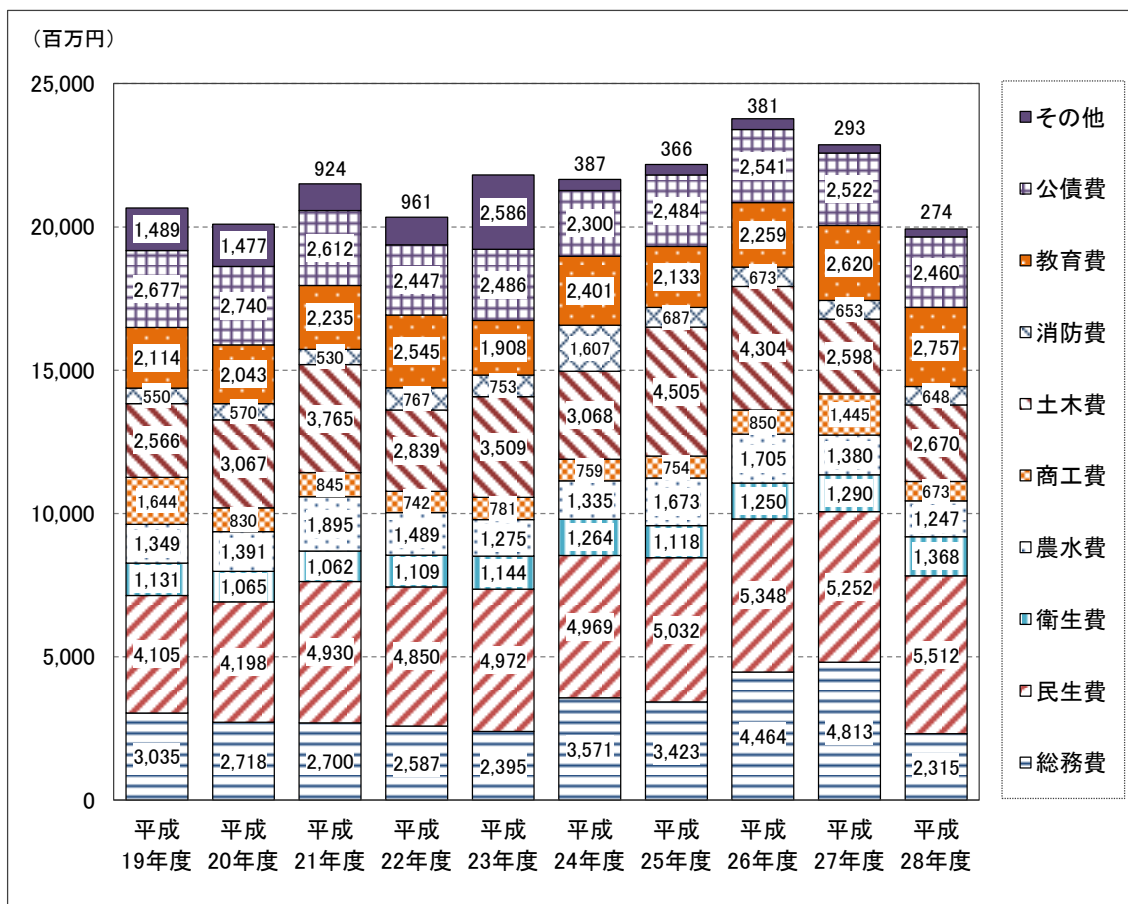


市税の徴収率については、目標管理の徹底もあり、近年では、上昇傾向にあります。



#### (4) 歳出(目的別)の推移

目的別歳出の推移は、平成 28 年度の構成比では、民生費が一番多く、次いで、教育費、土木費と続いています。



各費目の詳細は以下のとおりです。

総務費・・・庁舎の維持管理や職員給与など

民生費・・・福祉の充実など

衛生費・・・医療の充実やゴミの処理など

農業水産費・・・農林水産業の振興など

商工費・・・経済、観光振興など

土木費・・・道路や公園の維持管理など

消防費・・・消防施設の維持管理など

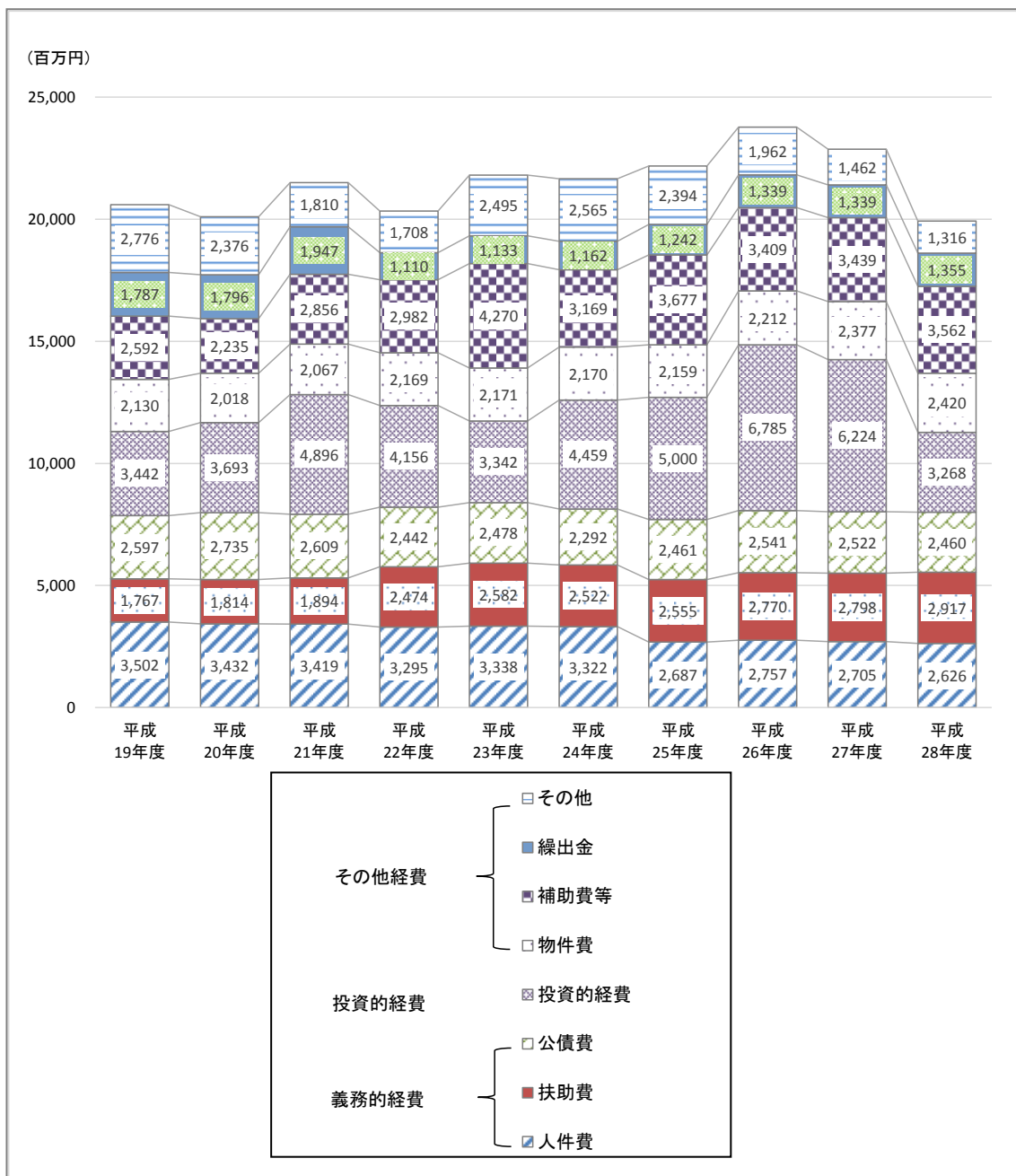
教育費・・・学校教育費や生涯学習の推進など

公債費・・・借入金の返済など

その他・・・議会費、労働費、災害復旧費など

## (5) 歳出(性質別)の推移

歳出(性質別)の推移は、総額は投資的経費の状況によって変化がありますが、人件費は減少傾向、補助費等や扶助費は増加傾向にあります。



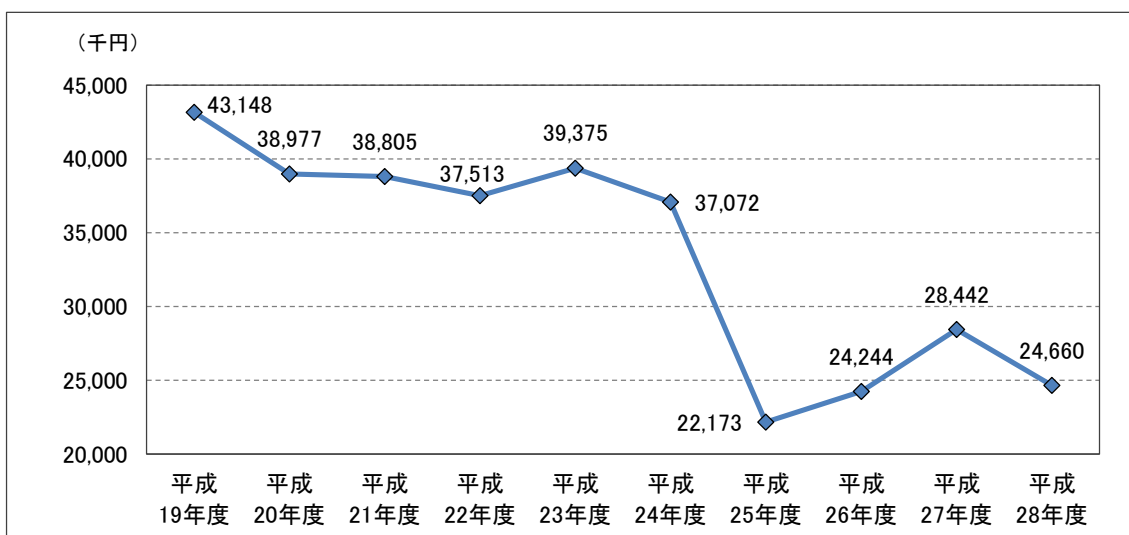
※投資的経費とは、道路、橋りょう、公園、学校、公営住宅の建設等社会資本の整備等に要する経費であり、普通建設事業費、災害復旧事業費の合計

※その他は、維持補修費、積立金、投資金、出資金、貸付金の合計

## (6) 歳出(各経費)の推移

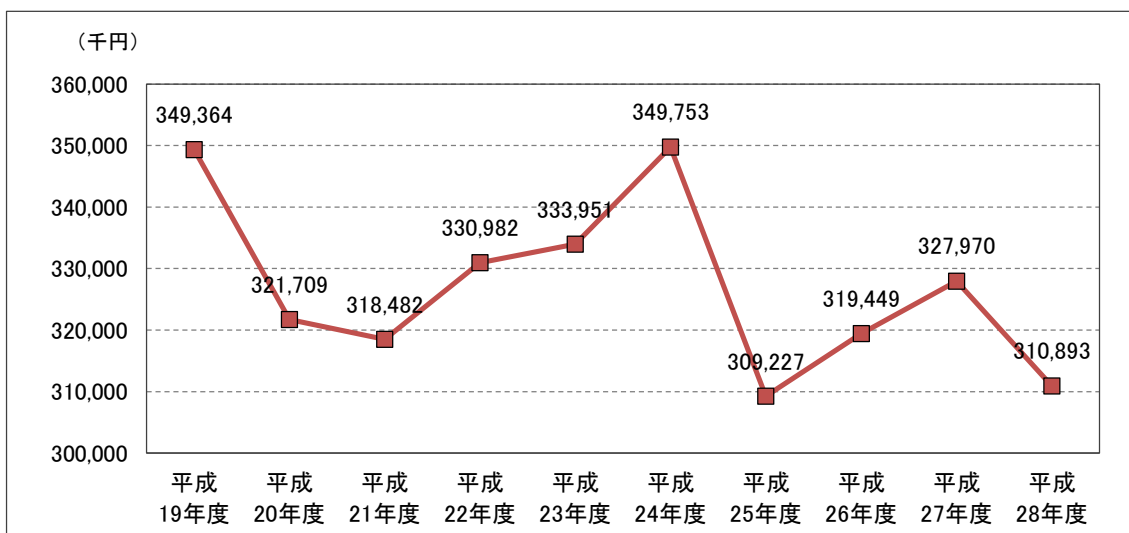
### ① 旅費の推移

議員、各種委員、特別職、職員等の出張に伴う各年度に係る旅費の推移です。  
総額の圧縮に努めて、全体としては大きく減少しています。



### ② 需用費の推移

消耗品費、食糧費、印刷製本費、燃料費など事務的経費全般に係る需用費の推移です。職員一人一人がコスト意識を持ち、最小の経費で最大の効果を目指し、事務的経費の節減を毎年度実施しています。



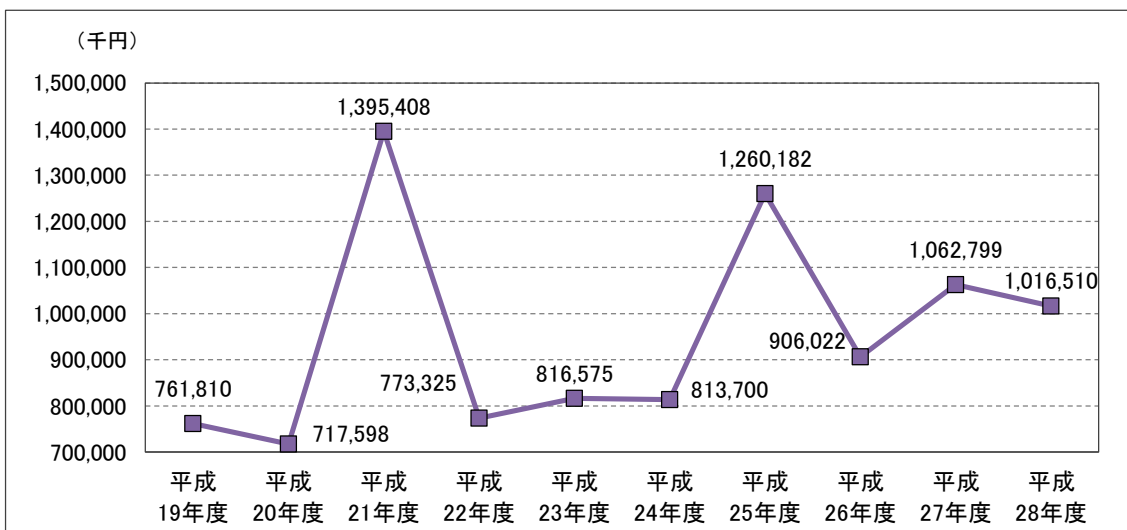
### ③ 委託料の推移

各公共施設などの管理業務や専門的な知識・技術を必要とする業務、民間に任せる業務など、効率的に実施できるものなどを委託しており、増加傾向にあります。



### ④ 補助金・交付金の推移

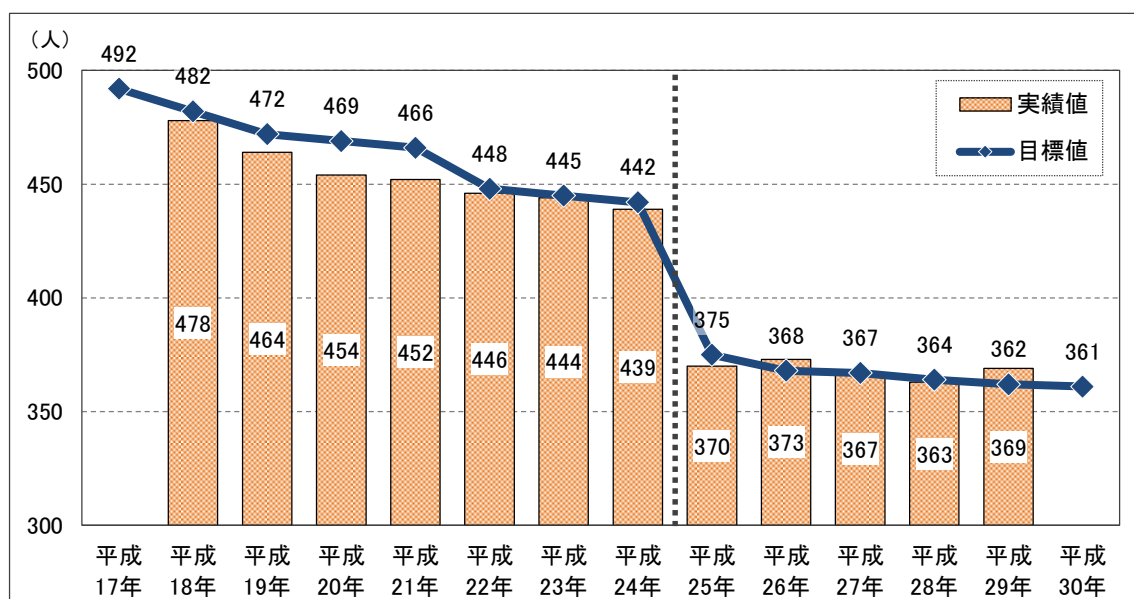
各種団体に対する補助金や交付金については、事業目的、効果を総合的に勘案し、公共の必要性・有効性・公平性の観点から実施しています。



## (7) 人件費等の推移

### ① 職員数の推移

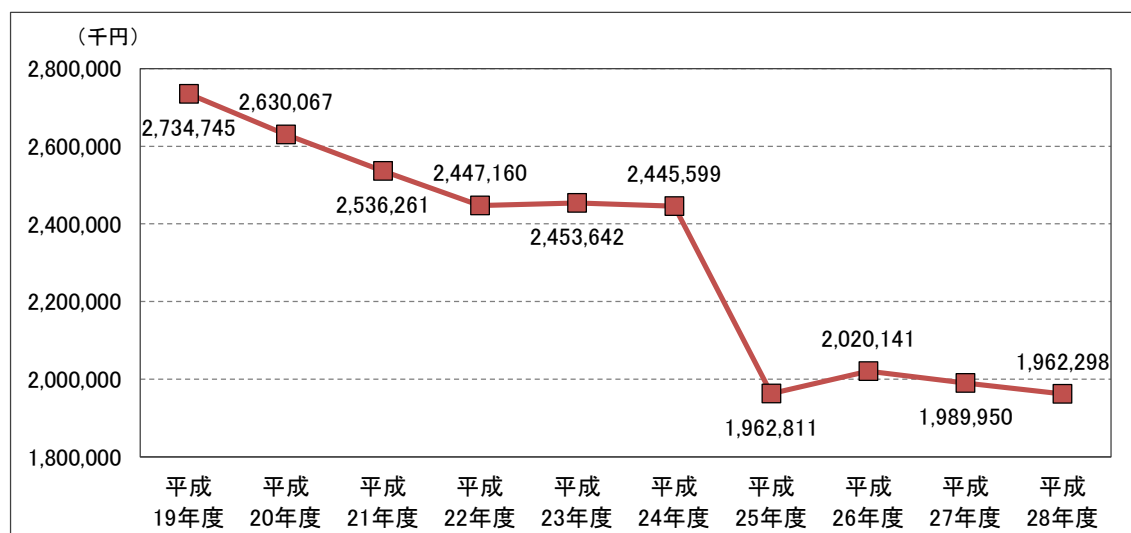
「定員適正化計画」に基づき職員総数の抑制に努め、計画値以上の削減を達成しているところです。平成 18 年度と平成 29 年度の比較では 22.8%の減少となっています。なお、平成 25 年度からは消防の広域化により、消防職員が新川地域消防組合に移行しています。



※育児休業者を含む。

### ② 職員給与費の推移

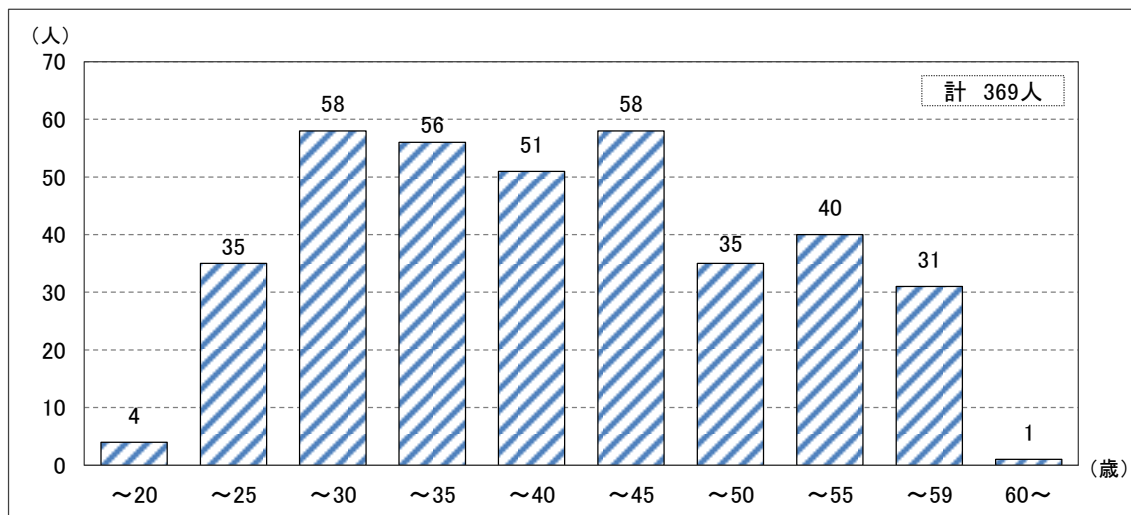
人件費全体の決算額についても職員数の減少につれて減少傾向にあります。今後も国の動向や市の状況を見据え、人件費の適正化を図っていきます。





### ③ 職員の年齢構成

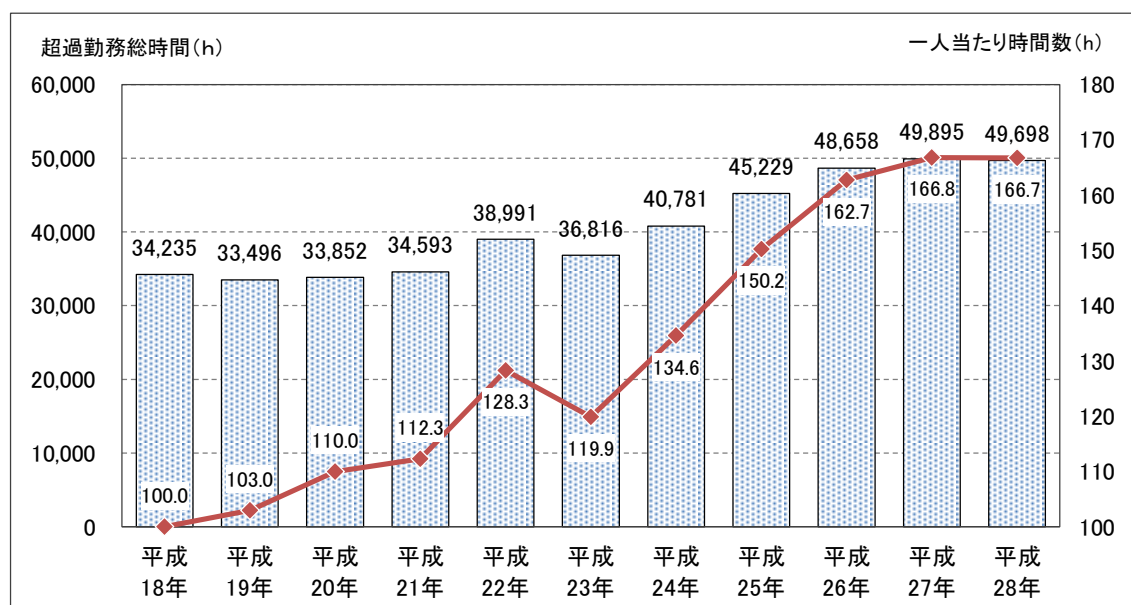
職員の年齢構成では、26～30歳、41～45歳がそれぞれ多くなっており、年齢構成上はバランスがとれています。



※平成29年4月1日現在、特別職は除く。

### ④ 超過勤務時間数の推移

時間外勤務は増加傾向にあり、職員一人当たりの時間数も増加しています。

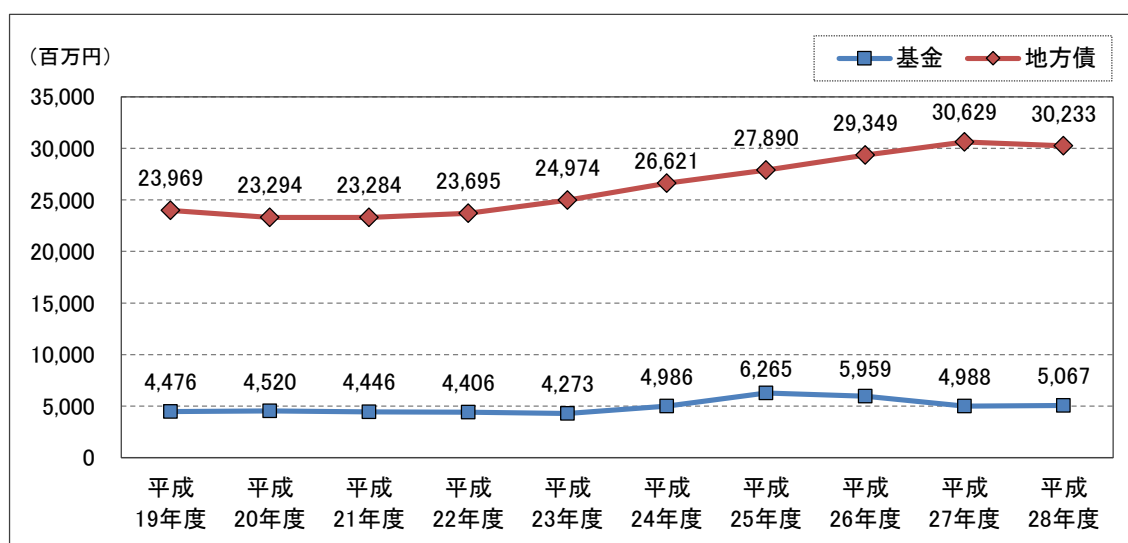


※消防の超過勤務、選挙・統計調査・臨時福祉金事務等（経常的な事務以外のもの）に係る超過勤務は含まない。

## (8) 基金・地方債（一般会計）の推移

基金（貯金）の内訳については、「財政調整基金※1」「減債基金※2」「特定目的基金※3」となっており、比較的順調に積み立てをしています。今後は十分に精査し、基金運用を図る必要があります。

また、地方債（借金）については、大型事業の影響で近年増加傾向にあり、順調な償還に努めていく必要があります。



※百万円未満四捨五入

- ※1 財政調整基金とは、災害復旧や自治体における年度間の財源の不均衡を調整するために設けられる基金のこと。
- ※2 減債基金とは、地方債の償還（借金の返済）を年度を越えて計画的に行うために設けられる基金のこと。
- ※3 特定目的基金とは、ある一定の目的のために積み立てられる基金のこと。

※この大綱の作成時点においては、「天皇の退位等に関する皇室典範特例法の施行期日を定める政令」が公布されていますが、「元号を改める政令」は公布されていないことから、平成 31 年 4 月 30 日の翌日以降の元号についても、便宜的に「平成」で表示しています。