



平成26年10月23日

亀岡市長 栗山 正隆 様

亀岡市行政改革推進委員会  
会長 木藤 伸一朗

次期亀岡市行財政改革大綱の策定に関する方策について（答申）

平成26年6月26日付、26夢第1022号「次期行財政改革大綱の策定について」諮問を受け、亀岡市行政改革推進委員会条例第2条の規定に基づき、本委員会で慎重に審議した結果を取りまとめましたので、別紙のとおり答申いたします。



次期亀岡市行政財政改革大綱  
の策定に関する方策について

答 申 書

平成26年10月

亀岡市行政改革推進委員会

# 次期亀岡市行財政改革大綱の策定に関する方策について

## I 行財政改革の必要性

住民サービスの拡充のもとで行政の肥大化はしばしば指摘されるところであり、不断の見直しが欠かせない。なかでも国の財政事情が悪化するなかで自主財源である住民税などの伸び悩みが懸念されており、本市でも行財政改革は中長期財政見通し並びに目標の定め方、財政状況の悪化による基金の取崩し、人口減少や災害対策等を含め、従来型のスタイルでは済まされない喫緊の課題になっている。

行財政に関わる事態の認識は、行政当局にとってのみならず、行政サービスを享受し、かつ負担する市民・団体・法人等にとっても一層理解されなければならない。

## II 行財政改革の基本的な考え方

### 1 基本的な考え方

市の人口は平成13年を境に既に減少に転じており、日本創成会議(\*1)資料に基づく推計によれば平成42年には69,463人に転じる可能性もある。なかでも生産年齢人口の減少が想定される場所、昨年度の住民税の減少から想起されるように自主財源である市民税の伸び悩みが憂慮される一方、高齢化の進行に伴う福祉関連の支出増加は避けられない様相にある。これまで自治体の財政を補ってきた地方交付税は累積する国債発行残高の実態からみて期待し難いとみるべきであろう。

(\*1)日本創成会議 東日本大震災からの復興を新しい国づくりの契機にしたいとして、2011年5月に発足した有識者らによる政策発信組織。

従って、市が掲げてきた目標人口は実態に合わないだけでなく、亀岡市総合計画～夢ビジョン～の推進を困難にすることにもなりかねないので、早晩、新たな人口目標のもとに行財政改革に取り組むことが望ましい。

人口数は多分に歳入などに影響するが、歳出面からは経常収支比率(\*2)が悪化傾向にあるように、他の指標も含めて総じて市の財政に関わる健全度合いがやや後退している。このことは財政の健全度が府内の14市の中で9位と劣位にあることにも表れている。

歳入減と歳出増のアンバランスを是正するためには、市民税や各種手数料の引上げも考慮されるものの、第一義的には従来のやり方に捉われない意識を持って、歳出の一層の見直しを通じて財政の健全化を目指すことが望まれる。

かかる視点に基づいて、総合計画～夢ビジョン～後期計画の見直しと連動させながら、それを見据えて行財政改革大綱を策定されたい。

その大きな柱として、当委員会では以下の3つの柱を掲げることにした。

(\*2)経常収支比率 財政構造の弾力性を判断する指標であり、比率が低いほど弾力性が大きいことを示す。

## II 行財政改革の3本の柱

次期行財政改革で必要な3本の柱は、以下のとおりである。

### 1. 健全で効率的な行財政運営の推進

健全な行財政運営にとって重要である一定数の人口の維持は、財源の安定的な基盤になるばかりでなく、山間地集落の維持、さらには地域の活性化にとっても欠かせない要素になる。そうした観点から、住民の生活スタイルにあったサービスを柔軟に提供していくことで、定住人口の確保に努めるとともに、事務事業の見直しを行い、限りある財源を効率的に活用していくことが必要である。

推進項目としては、以下のとおりである。

#### (1) 健全な財政運営の推進

持続可能な財政運営を維持するためには、市民と行政が目標を共有することが求められる。特に若年世代の定住促進・人口増加に向けて、雇用や就労環境の条件の整備や子育て支援を進め、出生率の回復とともに、若年女性年齢層（概ね20-39歳）の減少に配慮し、人口流出を阻止する対策が必要である。

#### (2) 効率的な行政運営の推進

市民ニーズの高度化、多様化など増加する行政需要と厳しい財政状況事情を認識し、効率的で効果的な行政運営を進めていかなければならない。それには、事業コストの削減、財政負担の平準化を図る方策についても検討する必要がある。

#### (3) 事務事業の検証と見直し

限られた財源を有効かつ効率的に活用し、市民サービスを確保するためには、事務事業を一つひとつ検証し、必要に応じて見直しを行う必要がある。

## 2. 市民参加による行政運営の推進

市民の行政サービスに関わる多様なニーズが高まる一方、これに伴う負担増を考慮すれば協働の推進は一層今後の重要な課題になる。財政事情を展望するまでもなく、行政当局だけによる行政サービスの提供は自ずと限界があり、市民の自発的・自主的な創意工夫に基づく市民参加型の協働は、市民団体と行政との連携などを含めて、これまで以上に展開されるべき課題になる。

既に協働の事例は展開されているものの、協働に対する市民の一層の理解、そして具体的な取組を広めることが大事になる。

そうした観点から市民活動に対する奨励はもとより、市民団体の提案型協働事業とともに、行政提案型事業の増加が欠かせない。

市民参加の形態は協働だけではない。各種委員会や審議会委員の市民参加枠を積極的に拡大することが重要であり、必要に応じて50%の推薦枠を設けることも検討される。一般市民の参加は市民としての自覚を促す機会になり、他市で行われている100人委員会のような多数の市民参加による方法も適正な運営が確保できれば検討されたい。

推進項目としては、以下のとおりである。

### (1) 情報公開の推進

積極的な情報提供に努め、市民参加を推進するため、住民と行政の情報の共有を進めるとともに、市政の透明性の向上を図る必要がある。

### (2) 行政サービスの推進

質の高い行政サービスを推進するためには、市民と行政が互いの特性を踏まえた上で、これまでの役割を見直し、共通の認識を持つ必要がある。

### (3) 市政への市民参画の推進

市民の市政参画を喚起できるよう、市民公募の拡大を進めるとともに、それぞれの課題を解決していくために、市民の意見が行政に反映される仕組みを推進する必要がある。

## 3. 組織・マネジメント改革の推進

効率的で簡素な組織運営が踏襲されつつ、時代の変化に伴って組織の不断の見直しが重要であり、またそうすることを通じて組織の縦割りによる弊害が是正され、総合的かつ横断的な行政運営が期待できる。

推進項目としては、以下のとおりである。

### (1) 組織・機構の適正化

市民の要望・要求に迅速で、きめ細かな対応ができるよう、簡素で分かりやすいことを基本に、機能的な組織・機構に見直す必要がある。

また、組織横断的な行政課題への対応や緊急性の高い事業においては、プロジェクトチーム等を活用し、流動的かつ効率的にその解決に向けて取り組む必要がある。

### (2) 定員管理の適正化

行政サービスの質を低下させない配慮に努め、民間委託の推進などによって、定員適正化を図るとともに、職員定数の確定にあたっては、類似団体との比較を考慮し、積算根拠の明確化に努める必要がある。

### (3) 職員の意識改革と人材育成

市民との接点である感受性を高め、問題解決への迅速な対応を基本として、行政課題に取り組むとともに、個人のモチベーションを高めるような仕組みを構築する必要がある。また、財政運営の現状と将来について危機感を持ち、自ら考え実践していくための意識の向上を図っていく必要がある。

## Ⅲ 答申の実効性の確保について

行政改革推進委員会の答申は行政全般に関わっており、これを関係部門に周知徹底を図るとともに、答申内容が具体化されているかどうかを年次ごとに検証することとする。

従来、行われてきた行財政プランの進捗状況については、プランの目標自体を行政当局が策定しており、必ずしも高いハードルとしての目標値になっていない。目標の数値化は、できるものとできないものを切り分けて設定する必要があり、より重要な目標値については当委員会と協議して策定することが望ましい。

チェックの仕方については、掲げた目標を確実に達成させるため、職務責任者の自己評価および行政改革推進委員会の評価確認を行うことが必要である。

また、答申内容は財政措置を伴う場合もあり、財政見通しと連動して具体化されることが欠かせないことから財政見通しを早急に策定して、行財政改革プランと一体的な目標設定が重要である。

## Ⅳ 答申にあたって

今回の答申にあたっては、これまでの行財政改革の取り組みを踏まえるとともに、これからの亀岡市が進むべき方向を見据えて策定した。

今後、この答申に沿って「行財政改革大綱」及び「実施計画」を策定し、その実現に向け、職員一丸となって取り組まれることを期待する。

また、別添の次期行財政改革に関する委員意見についても考慮されたい。