



令和元年11月12日

亀岡市長 桂川 孝裕 様

亀岡市行政改革推進委員会
会長 木藤 伸一郎

次期亀岡市行財政改革大綱の策定に関する答申書について

平成31年2月25日付け、30企第1058号で次期亀岡市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。

写

次期亀岡市行政財政改革大綱の
策定に関する答申書

令和元年 1 1 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答申書

1 検討経過及び基本的な方向性

(1) 検討経過

平成31年2月に亀岡市長から次期亀岡市行財政改革大綱の策定について諮問を受け、次期行財政改革大綱に関する審議を積極的に進めてきた。

これまでの行財政改革における取組課題を受けて、より実効性のあるものとするために議論を積み重ね、目標や行財政改革の方向性となる柱等、それぞれの項目について具体的に検討を行った。

(2) 基本的な方向性

市では、昭和60年に亀岡市行政改革大綱を策定し、行財政改革の取り組みを進めてきた。これまで実施してきた行財政改革は、経費の削減や事務事業の見直し、民間委託といった、主に行政の簡素化・合理化を目指した行政改革であるが、近年では、少子高齢化による行政の役割の変化と財源不足の中での行政運営や行財政を安定的に運営していくための人材活用が行財政改革の主な内容に変わってきた。

そのような中、当委員会では行財政改革の取り組みの視点として、以下の3つが必要であると考えている。

①量より質

効率的・効果的な行財政運営に向けて、これまでの量を重視した取り組みから、今後は質を重視した取り組みを行う。

②単独より横断的に展開

行財政改革の取り組みは、担当課単独の取り組みとなっているが、今後は、単独の取り組みから横断的に展開できるような取り組みへとシフトする。

③行政サービスの生産性の向上

「量より質」を重視し、「単独より横断的に展開」しながら、人や物、財源、情報、時間などの限られた資源を有効に活用して、より多くの成果を生み出すことで、市民満足度の向上を図る。

2 改革の目標と行財政改革における3つの柱

(1) 改革の目標

人口減少や少子高齢化による社会状況の変化が深刻な問題となっている状況において、[ひと（人材）、もの（資産）、かね（財源）、情報、時間]等の限られた行政資源を有効に活用して、より多くの成果を生み出し、質の高いサービスを提供するため、「社会の変化に対応した行財政運営の推進～安心して暮らせる亀岡市を目指して～」を改革の目標とする。

この目標を達成するために、以下の取り組みが必要であると考えている。

(2) 行財政改革における3つの柱

① 質の高い行政サービスの創出

市の人口は平成12年をピークに減少に転じており、今後も人口減少は続くことが予想されている。また、平成27年から平成31年で、生産年齢人口は約4,000人減少している一方、老年人口は約2,500人増加している。市の老年人口は29.1%（平成31年4月現在）となり、超高齢社会が到来している。

こうした人口減少や超高齢社会等による社会構造の変化によって、市民の求めるサービスは年々多様化、複雑化し、それとともに市に求められる役割も変化し、高度化してきている。こうした状況に対応し、より満足度の高い行政サービスを提供していくためには、サービスの質を高めるとともに創意工夫が求められる。

重点取組事項は、以下のとおりである。

・ 市民目線に立った窓口サービスの構築

窓口対応など、従来から行っているサービスについては、今後さらに質の高いサービスが提供できるよう、迅速で丁寧な対応、正確で分かりやすい説明に努めること。

また、窓口業務のワンストップ化やICT（情報通信技術）を活用した施策の推進等、新しい技術を活用した、市民目線に立った質の高い行政サービスを提供するための取り組みを推進すること。

・ 市民協働・公民連携による行政サービスの提供

市民の行政サービスに関する多様なニーズが高まり、これに伴い行政の役割が拡大傾向にある中、全ての行政サービスを行政が担うには限界がある。

市政情報の共有化や広報・広聴の充実を図り、市民が市政に主体的に参加し、市民と行政が協働して地域の課題を解決していくことができる仕組みづくりを推進すること。

また、民間団体、民間事業者のノウハウを生かした公民連携によるまちづくりの推進を図ること。

②職員力の最大化

厳しい財政状況に伴い人件費の抑制が必要となり、職員数の制限が余儀なくされる中、市民ニーズが多様化し行政需要が高度化している状況下においては、限られた人員でより効率的、効果的に業務を実施することが求められる。そのためには、職員の能力を発揮できる組織体制の構築や職場の環境づくりが必要である。

重点取組事項は、以下のとおりである。

・分野横断的な組織体制の構築

多様化、高度化する行政課題を解決していくために、単一の部署による対応だけでなく、複数の部署が連携して取り組むこと。そのために、課題に柔軟に対応できる簡素で機能的な組織・機構づくりに努めること。

また、プロジェクトチームやワーキンググループを設置する等、組織間の連携や職員相互の情報共有を図り、分野横断的な視点から行政施策を推進する庁内体制を構築すること。

・一人ひとりが能力を発揮できる職場環境づくり

職員一人ひとりがやりがいと誇りを持って職務に取り組むことができる職場環境づくりのために、職員研修の充実やワーク・ライフ・バランスの推進により、職員個人のモチベーションや仕事の充実感を高めるような仕組みを構築すること。

また、今後、限られた人員で多様化する市民ニーズに対応するために、RPA（ロボティックプロセスオートメーション）やICT（情報通信技術）を活用しながら職員の業務能率を高めること。

③財政基盤の安定化

少子高齢化の進行に伴う人口減少社会が到来し、今後も厳しい財政状況が続くことが予想される中、将来にわたって安定した行政サービスを提供することが求められる。

市の財政の弾力性を示す経常収支比率は、行財政改革大綱の取り組み等により、経費の削減に努めているものの、扶助費や特別会計・企業会計への繰出金

等の増加により、95%から97%台で推移しており、依然として高い水準にある。

引き続き、限りある財源を安定的・効率的に活用していくとともに、健全な財政を確保していくため、その目安となる財政指標を検証し、計画的な財政運営を行う必要がある。

重点取組事項は、以下のとおりである。

・ 経常的経費の見直し

物件費、補助金、繰出金等の経常的経費の抑制を図っているものの、少子高齢化の進展に伴う社会保障費の増大により、今後、扶助費を始めとする義務的経費の増加が予測される。

厳しい財政状況においては、扶助費が増加する中でも、最少の経費で最大の効果を挙げるため、さらに経常的経費の抑制に取り組むこと。

・ 受益と負担の見直し

手数料や各種料金の受益と負担の公平性を確保するため、行政サービスの質・量とそれに要するコスト、適正な負担の程度を検証し、受益者負担について考えること。

また、ふるさと納税やその他の税外収入の拡大等、更なる財源確保のために取り組むこと。

3 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「亀岡市行財政改革大綱」を策定し、その実現に向け、事業を実施・点検しながら取り組まれることを期待する。

また、行財政改革の取り組みが実効性のあるものとするために、積極的に改革に取り組んでいただきたい。