



第 3 次 阿賀町行政改革大綱

《平成27年度～平成32年度》

平成27年4月

阿 賀 町

目 次

はじめに

1 行政改革の趣旨	1
(1) これまでの行政改革の成果	1
(2) 第3次行政改革大綱策定の趣旨	2
ア 地方交付税算定替えによる今後の影響	2
イ 財政収支均衡に向けた行政改革	2
(3) 第3次行政改革の基本的な考え方	2
ア 財政危機への対応	2
イ 地方創生の推進	3
ウ 成果重視への転換	3
エ 職員の意識改革	3
オ 行政改革推進と行政改革成果のストック化	4
カ 財政状況の変化に応じた計画見直し	4
キ 地方交付税制度改正等の影響把握	4
2 取組期間	4
3 改革課題に基づく検討項目	5
(1) 職員意識改革	5
(2) 新しい公共による協働の推進	5
ア 自己解決型地域コミュニティの育成支援	5
イ 民間委託、民営化の推進	5
(3) 選択と集中によるサービス展開	6
ア 事務事業の整理合理化と効果的な推進	6
イ 補助金等の整理合理化	6
ウ 公共施設の見直し	6
エ 事務事業の効率化	7
(4) 効率的・効果的な行財政運営	7
ア 組織改革	7
イ 人件費総額の抑制	7
ウ 歳入の確保	7
エ 債権の適正管理	7
オ 適正な財政運営	8
カ 特別会計事業の経営健全化、事業効率化の検討	8
キ 第三セクターの経営健全化	8
ク 一般行政外郭団体の経営健全化	9

はじめに

平成17年4月に、東蒲原郡4か町村であった津川町・鹿瀬町・上川村・三川村が合併し、新生阿賀町が誕生してから10年の歳月が経過し、阿賀町総合計画の基本理念である「豊かな自然、かがやく文化、みんなで築く安心のまち」の基本構想のもと総合計画を定め、その実現を目指して町づくりを進めてきました。

この間、国では低迷する経済状況の中、平成21年には民主党への政権交代があり、また平成23年度には未曾有の被害となった「東日本大震災」が発生した。平成24年には、いわゆる「アベノミクス」といわれる経済政策を掲げた自民党と公明党連立政権の安倍内閣が発足し、平成26年には地方再生及び創生への足がかりとするべく「まち・ひと・しごと創生本部」が設立され、人口減対策を中心に様々な施策が展開されることとなっています。

本町ではこうした状況を踏まえ、将来を見据えた新たな総合計画を、合併特例終了後の財政を踏まえた施策と、最大の課題となる人口減少対策を中心に策定しました。

一方、本町においては、平成18年3月に「阿賀町行政改革大綱」を、平成23年4月に「第2次阿賀町行政改革大綱」及び「集中改革プラン」を、また平成20年度から6年間にわたる「財政運営適正化プラン」を策定し、事務事業の見直しや施設の統廃合、自主財源の確保等、各取組項目を設定したなかで目標値を設定し、その成果を検証しながら行政改革を推進してきました。

この「第3次阿賀町行政改革大綱」では、第1次大綱・第2次大綱の骨子を継承しつつ、本町が、地方公共団体を取巻く環境や社会情勢の変化に対応できる自治体となるべく、基本理念実現のための取り組みを一層推進します。

1 行政改革の趣旨

(1) これまでの行政改革の成果

本町は、もともと財政力の脆弱な自治体同士の合併であり、歳入の基幹である地方交付税が平成28年度以降段階的に削減されることが推察される財政状況の中にあって、減少する歳入一般財源とは裏腹に、合併後の均衡ある町づくりへの行政需要は増加の一途を辿り、地方債等によりかろうじて収支の均衡を図っている現状にある。

こうしたことから、行財政改革を町政運営の最重要課題に位置づけ、第1次行政改革大綱（平成18～22年度）、第2次行政改革大綱（平成23～26年度）に基づく取り組みを積極的に推進してきた。

この結果、定員適正化計画に基づいた職員削減による行政のスリム化や、借入金繰上償還等により、行政改革を開始した平成18年度に比して平成25年度決算では基金全

体で2,758百万円、そのうち財政調整基金は、913百万円を積み増した。

また、歳入面では、合併特例等により地方交付税が堅調に推移してきたことや、国の緊急経済対策等がとられてきたことから厳しい財政状況が緩和され、新町の町づくりのために必要な事業への効率的な投資を確保するとともに、税等の徴収率向上のため滞納処理の専門係を設置し、県下で一番の徴収率を達成することができた。

しかし、一方で先の行政改革において、大きな柱として掲げた「施設の統廃合・活用の検討」では、具体的な活用方針を設定していなかったため、結果的に有効活用が進んでおらず、財政の健全化に貢献できていない状況にある。

(2) 第3次行政改革大綱策定の趣旨

ア 地方交付税算定替えによる今後の影響

第1次・2次行政改革の取組みと同時に財政運営適正化プランにより、資金繰りの程度を示す実質公債費率は、合併後最高値であった平成20年度の20.3%から平成25年度決算では17.4%へと改善はされた。しかし、県平均(12.7%)・全国平均(8.6%)に比して高い水準であり、引き続き町債の繰上償還実施や新規町債発行の抑制、特に普通交付税措置のない地方債は発行しない等の徹底した地方債管理が必要である。併せて、町村合併により有利に算定されてきた地方交付税が、平成28年度から平成32年度までの5年間で段階的に縮減され、平成26年度比較で平成33年度には16億円の削減が見込まれることを忘れてはならない。

こうした中、普通交付税の算定根拠となる国勢調査人口が今後も減少し、全人口に占める割合の高い高齢者による介護保険料収入と国民健康保険税収入を大きく上回る社会保障費負担が年々重い負担となる見込みであることもこれからの財政運営には大きく影響する。また、今後公営企業会計への繰出金の比率増加が予想されるため、公営企業会計における徹底した収入確保及び歳出削減に努め、繰出金を抑制する必要がある。

イ 財政収支均衡に向けた行政改革

これらを踏まえ、地方交付税の将来推移に連動して歳入規模が縮小する予測の下で、収支の均衡に向けた財務体質の改善を図り、本町が将来にわたって行政の責務を果たすことができるよう、新たな「財政運営適正化プラン」を策定するとともに、「既存施設や遊休施設の有効活用」や「不要財産の処分の推進」、「効率的な組織の運営」等、歳出削減を目的とした「第3次集中改革プラン」を新たに策定し、積極的な行政改革に取り組むものとする。

(3) 第3次行政改革の基本的な考え方

ア 財政危機への対応

現在の日本経済は持ち直しの兆しを見せているものの、人口減少、少子化の急速な進

展等により、依然として先行きは不透明で大幅な回復は見込めず、国の財源不足も大幅に拡大している。いわゆる「アベノミクス効果」の地方への波及を期待する「待ちの姿勢」では、本町においても財政危機を乗り切ることはできず、破綻に向けた道を歩むこととなる。

このことから、第3次行政改革では、積極的に歳出の抑制に取り組みを進めるとともに、歳入・歳出の均衡がとれた財政を実現することを目標に行政改革を推進する必要がある。

イ 地方創生の推進

政府の「まち・ひと・しごと創生本部」が提唱する、「人口急減・超高齢化という我が国が直面する大きな課題に対し、各地域がそれぞれの特徴を活かした自律的で持続的な社会の創生」ができるよう、本町の「過疎地域自立促進計画」を策定し、国・県の支援のもと、計画的にこれらの施策について強力に推進する。

ウ 成果重視への転換

本町が将来にわたって、「永久に続く不滅の阿賀町」を目指すにあたり、あらゆる状況の変化に応じた質の高い行政サービスを提供していくためには、行政需要の拡大により肥大した事業を、「選択と集中」することによるスリム化を目指さなければならない。

「当初の目的を達成した事業」「緊急性の低い事業」を見直し、緊急性が高く、より効果が得られる事業を勘案しながら施策展開することが必須である。

しかしながら、明確な方針を持たずにスリム化に取り組んだのでは、大幅な町民サービスの低下を招く恐れもあることから、事業の再編・整理にあたっては、「成果が十分でないものに漫然と取り組んでいないか。」「より成果を得られる手段は何か。」といった視点で事業を評価し、選択した手段により成果を最大化する組織を目指す。そして、こうした方針を着実に実施、評価し、公表していくためにも今後、政策評価手法による行政評価に取り組む必要がある。政策評価では、個別事業の評価に留まらず、可能な限り施策を体系化し、「貢献度を図る尺度」とする視点で評価を受け、着実かつ堅実な成果を上げられる組織を目指す。

エ 職員の意識改革

成果重視への転換を実現するためには、職員一人ひとりの意識改革と同時に、組織としての成果を最大限に発揮することのできる組織体系が重要となる。

人が最大の資源である自治体組織にとって、人を活かし、人に成果を上げさせる態勢を整えることで初めて、政策における成果を最大にすることができる。当然、成果重視への転換には、政策立案、施策実施において管理職の高いマネジメント能力と意識が肝要である。達成された成果を客観的かつ、俯瞰的に組織の有り様を考え、職員の能力開

発を実現することは管理職としての本来の職責である。そのために管理職の意識改革を通じて組織マネジメントの向上を図り、職員の有効配置と能力開発により、成果を最大化し、意識改革を通じて組織能力の向上を図る。

オ 行政改革推進と行政改革成果のストック化

これまでの行政改革では、その効果額の具体的な活用指針を設けてこなかった。しかし、歳出抑制による収支均衡が主要目的である第3次行政改革では、単年度の発生した黒字は借入金の繰上償還と基金積立等、今後の財政運営の健全化に資する用途に限定した特定財源として用いる方針を着実に推進することとする。

カ 財政状況の変化に応じた計画見直し

社会情勢の変化や国の制度改正等による町財政への正確な影響把握に努めるとともに、歳入・歳出の状況等経営環境の変化を毎年チェックしながら、必要に応じて翌年度以降の実施計画を展開、推進することとする。

キ 地方交付税制度改正等の影響把握

現在、国では町村に配分する地方交付税の算定基準の見直しが行われている。平成の大合併では多くの市町村が合併し、本町を含め、行政区域が大幅に広がった自治体が増えた。

地方交付税算定基準の見直しは、これら自治体の「現在の算定基準では広域化した市町村の財政需要を賄えない」との声に応えたもので、算定基準の見直しにより合併後952.88平方キロメートルの面積を持つに至った本町には大きな影響を及ぼすこととなる。

こうしたことから第3次行政改革にあつては、地方交付税制度改正の動向に注視し、算定基準の見直しによる町財政への影響の早期把握に努めながら推進することとする。

2 取組期間

平成27年度～平成32年度（6年間）とする。

平成28年度から始まる地方交付税の段階的縮減期間は、5年間である。いわゆる一本算定が実施され、平成26年度に比して16億円の地方交付税の減額となる平成33年度を見据え、合併特例期間が完全に終了する平成32年度には収支均衡を着実に実行するために、第3次行政改革の取組期間は6年間と設定した。

3 改革課題に基づく検討項目

第1次・第2次行政改革の課題を踏まえつつ、第3次行政改革では、①政策立案能力と実行能力を高める「職員の意識改革」、②自助・共助・公助による補完性の原則に基づいた「新しい公共による協働の推進」、③行政資源の有効活用を目指した「選択と集中によるサービス展開」、④持続可能な行財政構造を構築するための「効率的・効果的な行財政運営」の4方針を中心に取り組みこととし、次のとおり改革の方向性を取りまとめた。

(1) 職員の意識改革

職員の能力開発と意識向上

増大、複雑化する業務に対応できる職員の能力向上は更に必須である。定員適正化による職員数の削減が進む中、地方分権一括法の施行による権限移譲や、総合計画が目指す「豊かな自然、かがやく文化、みんなで築く安心のまち」の実現に向けた積極的な事業展開等により、職員一人ひとりが担う業務は確実に増大しており、職員の能力向上はますます重要となっている。

職員の意識改革をさらに進め、次世代職員のキャリア養成を進める。併せて、職員個々の能力の極大化の為に実力成果主義に基づく人材登用により、職員の意識改革とモチベーションを高める施策を進める。

(2) 新しい公共による協働の推進

ア 自己完結型地域コミュニティの育成支援

全国的な社会問題である過疎化、核家族化に代表される家族や地域での生活スタイルの変容により、かつて地域が有していた「近所付き合い」「地域内での互助」といったコミュニティ意識も変化した。本町は広大な面積の中に119もの行政区を有しており、地域ごとの特性があると同時に個々の課題を抱えており、行政が個々のこれらの課題に対応することが難しい状況になりつつある。こうした地域課題に対応するためには、「地域で出来ることは地域で自主的に行う」という住民自治の基本に立ち返り、地域住民が助け合いながら自分たちの手で課題解決に取り組む姿勢が必要である。

この仕組みづくりを支援するため、地域の実情に応じた新たな地域コミュニティの育成支援に取り組むこととする。

イ 民間委託、民営化の推進

従前、行政が担ってきた行政サービスは多種多様となっている。しかし、必要な行政サービスを維持していくために、「行政基準」の観点から行政が行っている事務事業が、「町が行うべきものか」、「町が関わるべきか」等をしっかりと見極め、「民間が行う

方がサービス・コスト面での向上により弾力的・効果的な運営が期待できる」領域においては、民間委託、民営化などを積極的に進める。

(3) 選択と集中によるサービス展開

ア 事務事業の整理合理化と効果的な推進

行政の活動領域は、住民の要求はもちろん社会情勢を反映して、町が関与すべきか否かの整理が十分に行われないうまま継続され、拡大されてきた傾向にある。これは一般的な「行政基準」に照査し、本町の関与すべき基準を検討してこなかったことによるものとする。しかし、第1・2次行政改革を通じて途切れなく組織改編と事業取組の見直しをしてきたのも事実と言える。

第3次行政改革においては、更に既存の事務の在り方に踏み込み、「既に目的を達成している」「町の関与の必要性が低いもの」は廃止を検討するとともに、廃止以外の業務についても改善や統合を行い、事務事業の整理合理化を速やかに実施する。そして政策目的実現のために、成果ある施策の企画立案と実施を行うことで、より効率的で効果的な事業を推進する。

イ 補助金等の整理合理化

町が単独で行う補助事業には、平成26年度よりサンセット方式が導入された。補助金及び委託金等は、町の施策展開において行政の補完的役割や公共課題の解決にも有効とされるものであるが、将来の財政悪化を見たとき、再度の見直しは避けられない状態である。公益性や有効性などの観点から整備された補助事業であっても、毎年度ごとに改めてその目的と実績を精査し、不要不急の既存補助金等は打ち切りとする方針を堅持する必要がある。

ウ 公共施設の見直し

合併によって、本町では680の行政財産施設と50の普通財産施設を抱えることとなった。

旧町村では、それぞれの行政ニーズに応じた町づくりを進め、公共施設を整備してきた結果、合併後はそれらを統廃合し、維持管理経費の削減に努めてきたが、依然大きな財政負担となっている。現在稼働している施設でも建築後相当の年数が経過し、近い将来には施設の大規模改修、改築の問題に直面する。

第3次行政改革では、各行政施設の用途を改めて精査し、維持経費だけでなく、大規模改修・改築の時期や費用等のデータ（公共施設総合管理計画）を一元的に管理して将来負担を推計したうえで、町民にとって不可欠な施設として維持すべきか、あるいは用途変更、統合、廃止とすべきかなど個々の施設の存廃そのものについて検討を進める。

エ 事務事業の効率化

限られた行政財政資源を効果的に活用できるよう経常に要する経費の節減に努め、庁舎等の維持管理にあつては常により効率的な手法を研究し、具体化する。また、事務の執行においては、事務コストを意識し、慣例にとらわれることなく横断的に改善・改革を進め、省略化し、迅速な行政サービスの提供を図る。

(4) 効率的・効果的な行財政運営

ア 組織改革

効率的・効果的な組織とするため、本庁と支所の役割を再考し、業務を横断的に集約するとともに支所の段階的な縮小を図ってきた。しかし、東日本大震災やその後も各地で頻発する災害を教訓に、災害時の初動の重要性を改めて認識し、地域防災機能を維持するために支所に一定規模の人員を確保する必要もある。また、新しい地域コミュニティ組織の設立や活動の支援といった地域支援機能の強化も求められていることから、本庁と支所の役割を再整理し、組織の再編を計画的かつ弾力的に実施する。

イ 人件費総額の抑制

人件費の抑制については、これまでも早期退職制度の運用等により、第2次阿賀町集中改革プランに位置付けた「定員管理の適正化」により人員削減を積極的に進めてきた。しかし、本町の広大な面積に加え、国県制度の新設・改正や権限移譲、町民ニーズに応じた本町独自の施策等により事務事業が増大する中で必要とされる行政サービスを維持するためには、人員削減は次第に困難な状況となつてきている。このため、業務の民間委託、民営化等を総合的に検討し、人件費総額の抑制を図ることとし、また、時間外勤務手当については、事務事業の整理合理化と事務の効率化などの事務改善を図ることによって、引き続き削減に向けて積極的に取り組むこととする。

ウ 歳入の確保

収納率の向上と受益者負担の適正化において、歳入の8.9%（H25決算）を占める町税は、重要な財源である。その確保に向け、収納率の向上の取組みを進める。また、「受益者負担の原則」のもと、使用料・手数料においても、定期的な負担水準の見直しを行う。

エ 債権の適正管理

公平かつ厳正な収納事務を推進するため、公共料金等徴収係を中心として毎年度滞納防止、滞納整理等に努める。

オ 適正な財政運営

これまでは平成20年度に策定された「阿賀町財政運営適正化プラン」により、財政見通しを策定していたが、更なる財政の健全運営を図るため、収支改善目標である平成32年度を基準とした長期財政見通しを策定し、的確な将来把握に努める。

カ 特別会事業の経営健全化、事業効率化の検討

特別会計8事業である「国民健康保険」「後期高齢者医療」「介護保険」「診療所」「簡易水道事業」「下水道事業」「町営スキー場事業」「水道事業」のうち「町営スキー場事業」を除く7事業は、町民生活を営むうえで欠くことのできない重要な行政サービスであり、将来にわたって安定的に適正な料金で提供し続けることが求められている。経費節減や積極的な民間委託の推進による効率化を進めるとともに、経営状態を的確に把握、分析し、改善に努める必要がある。

「国民健康保険」「後期高齢者医療」「介護保険」の3事業は、社会保障制度として国民皆保険のもと、「税と保険料」収入に比した給付状況を適正に把握して、受益者負担として負担額を精査して行かなければならない。また、「簡易水道事業」「下水道事業」「水道事業」は、これまでに整備した施設の老朽化が大きな課題となっている。水需要の減少に伴う適正規模での施設更新や、長寿命化及び処理区の統廃合により事業費の圧縮を図り、人口減や節水意識の浸透に伴う収益構造の変容が容易に予想されることから、より厳密な経営分析を進め、適正な料金水準の把握についての検討を踏まえた上での料金改定を行い、経営基盤の強化を図らなければならない。これらの経営改善を通じて一般会計からの繰入金の適正化に努める。「診療所」については、前述の6事業同様、行政サービスとして欠くべからざる社会資本として、教育分野と並び、充実した医療体制の維持が望まれる。最後に「町営スキー場事業」は、町が直営事業として実施している特異なものである。「民間委託、民営化の推進」の項で触れたように民間事業として「町が関わるべきか」を見極め、民間運営の優位性が担保できるか検討のうえ、民営化などを積極的に進める。

キ 第三セクターの経営健全化

第三セクターに対しては、定期的な点検評価により、第三セクターが設立目的の趣旨に沿って事業展開されているか、事業が効率的に実施されているかを監督し、行政目的を既に達成し、公的関与の必要性が失われている場合、あるいは経営悪化が認められる場合には、経営統合、法的整理を含めて適切に対処する必要がある。引き続き町と第三セクター間での意見交換、情報交換を図るとともに、第三セクター相互の連携を図る。

ク 一般行政外郭団体の経営健全化

農業公社を始め、森林組合、社会福祉協議会と言った外郭団体へは補助金をはじめ出損金と言った公費が継続投入され、赤字経営を継続する第三セクターや特別会計事業と同様の状態である。経営母体が自治体と切り離されていることから意思決定機関との情報交換が希薄となっており、経営内容が不透明である。各団体の本来の目的や経営状況によっては、経営統合や廃止、民間売却といった手法を検討し、スリムな行政運営を推進する。