

第 6 次 上越市行政改革推進計画



平成 31 年 2 月
新潟県上越市

目次

はじめに ～今後の行政改革の取組に当たって～	1
I 行政改革の取組の背景と必要性	2
1 これまでの行政改革の取組	2
2 当市を取り巻く課題（外部環境）	3
(1) 人口減少・少子高齢化の進行	3
(2) 分権型社会や新たな制度等への対応	4
3 市政運営の課題（内部環境）	6
(1) 財政運営上の課題	6
(2) 資産管理上の課題	6
(3) 定員管理上の課題	8
II 目標と計画期間	10
1 第6次行政改革推進計画の目標	10
2 計画期間	10
III 基本方策	11
1 行政運営手法の見直し	11
2 歳入確保の推進	11
3 公共施設の適正管理の推進	12
4 第三セクター等の経営健全化の推進	12
5 効果的・効率的な組織体制の推進	13
IV 計画の位置付けと推進手法	14
1 計画の位置付け	14
2 推進手法	15
V 今後の検討課題	15
VI 取組一覧	16

※ 本計画における年の表記は、新元号が未定であるため、改元が予定されている日以降の年についても「平成」としてあります。

はじめに ～今後の行政改革の取組に当たって～

上越市では、第6次総合計画に掲げる将来都市像「すこやかなまち～人と地域が輝く上越～」の実現に向け、その下支えとして第5次行政改革大綱及び同推進計画を策定し、安定的な市政運営と地域経営の基本となる持続可能な行財政基盤の確立を目指して、行政改革の取組を進めてきました。

一方で、市政運営を取り巻く内外の環境は、人口減少や少子高齢化が進むとともに、財政収支の不均衡が顕在化し、さらに公共施設等の老朽化、子育てや福祉分野の政策推進に伴う事業費の増加など、第5次行政改革の取組を始めた平成27年度と比較しても、より一層厳しさを増しています。

その中で、今後の市政運営においては、早期の財政収支の均衡、すなわち歳入規模に見合った歳出構造への転換を図り、持続可能な行財政基盤の確立に目途を付けることが喫緊の課題であり、これらの取組の遅延は、現役世代の市民の皆さんの生活に大きな影響を及ぼすだけでなく、将来世代へ重い負担を転嫁することにもつながってまいります。

こうした認識の下で、第6次行政改革の取組は、第5次行政改革で示した「持続可能な行財政基盤の確立」の考え方を継承しつつ、この間に新たに生じた環境変化と解決すべき課題を踏まえ、計画期間内に「すこやかなまちの実現に向けた土台づくりが図られている状態」及び「平成35年度以降における財政収支の均衡の目途が付いている状態」を目指し、重点的に解決すべき課題に特化して取り組むことといたします。

具体的には、市民の皆さんと「まちの将来像」や「市民生活の在り方」を共に考えながら、教育・福祉・子育て支援を始めとした市民生活を支える基礎的な行政サービスを継続的・安定的に提供していく一方で、それらに必要な経営資源を確保するために、行政内部における業務執行の更なる効率化を図るとともに、必要性や優先度が低く、民間と重複したり、過剰となっている行政サービスの在り方や水準を見直していきます。

行政改革の推進は、当市の将来都市像の実現のために必要な取組です。市民の皆さんのご理解とご協力をいただきながら、本計画の取組を着実に実行してまいります。

I 行政改革の取組の背景と必要性

1 これまでの行政改革の取組

当市は、平成7年12月に第1次上越市行政改革大綱を策定し、以来、市政運営上の課題に対応するとともに、市政運営の基本である「最少の経費で最大の効果」をあげるため、様々な行政改革に取り組んできました。

直近の平成27年度から平成30年度までを計画期間とする第5次行政改革の取組では、将来的な財政収支の均衡と経営資源の最適配分が図られる状態を目指し、事務事業の総点検や公の施設の再配置計画に基づく取組を推進することにより、「持続可能な行財政基盤の確立」に一定の成果をあげるとともに、第6次総合計画に基づく取組を下支えしてきました。

【第5次行政改革の主な取組】

① 財政の健全化

歳出の見直しと歳入の確保により、収支均衡と将来負担の軽減を見据えた財政基盤の確立に取り組みました。

【取組例】 補助金・交付金の見直し、納税環境整備による収納率向上、未利用財産（土地等）の売却・貸付け、第三セクターの経営健全化 など

② 行政運営システムの見直し

経営資源を適正に配分することにより、公共サービスを最適化する行政運営システムの見直しに取り組みました。

【取組例】 事務事業の見直し、内部管理事務の効率化・簡素化、指定管理者制度の導入、学校給食調理業務等の委託による民間活力の活用、公共施設の統廃合 など

③ 人材育成・組織風土の改革

職員の意識改革や資質向上、職員の能力が最大限発揮される組織を目指す人材育成・組織風土の改革に取り組みました。

【取組例】 人材育成方針の見直し、人事評価制度の実施、階層別研修やリスクマネジメント研修等の実施 など

④ 「新しい公共」の創造・推進

人と人、人と地域、地域と地域、また異なる分野間の多様な関係性の再構築による「新しい公共」の創造・推進に取り組みました。

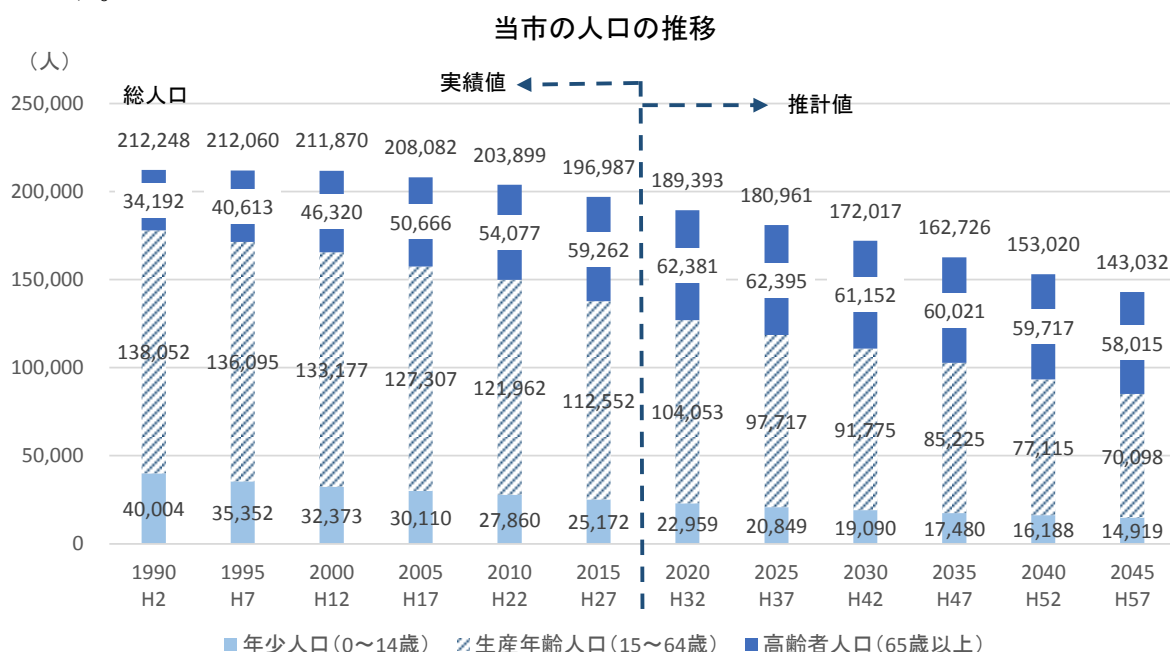
【取組例】 地域自治区制度の推進、地域活動支援事業の実施、まちづくりを担う人材育成のための「元気の出るふるさと講座」の開催 など

2 当市を取り巻く課題（外部環境）

第6次総合計画に基づく今後のまちづくりを進めていく中で、人口減少や少子高齢化、国の新たな制度の創設など、当市を取り巻く社会経済情勢の変化を見据えた対応が求められています。

(1) 人口減少・少子高齢化の進行

当市の人口は毎年減少が続いており、国立社会保障・人口問題研究所が2018年に発表した地域別将来推計人口では、2045年には14万3,000人まで減少すると推計されています。また、人口構成では、65歳以上の高齢者が総人口に占める割合は、2030年には36%、2045年には41%に高まり、15歳未満の年少者が総人口に占める割合は、2030年には11%、2045年には10%に低下すると推計されています。



出所) 国勢調査及び国立社会保障・人口問題研究所『日本の地域別将来推計人口(平成30(2018)年推計)』により作成

※ 実績値における年齢区分別数には年齢不詳を按分した値を加えた

このまま人口減少が進行すると、生産年齢人口の減少による個人市民税の減収や市内経済の縮小による法人市民税の減収など、歳入の減少が見込まれます。また、全人口に占める高齢者人口の割合が高くなることにより、歳出に占める社会保障関係経費の割合が高くなるなど、財政の硬直化が懸念されます。

さらに、市内経済の縮小は、雇用機会の減少やミスマッチを深刻なものとするほか、小売や飲食、医療など生活関連サービスの縮小に伴って買物弱者¹や医療難民²が増加するなど、市民生活に大きな影響を及ぼすことも懸念されます。

¹ 人口減少・少子高齢化等を背景とした流通機能や交通網の弱体化等の多様な理由により、日常の買物機会が十分に提供されない状況に置かれている人々

² 病院などの医療サービスを十分に受けられない状況に置かれている人々

このような生活環境の変化は、行政に対する市民ニーズの増加・多様化につながっていきませんが、その全てに組織や予算を拡大して対応していくことには自ずと限界があります。このため、「新しい公共」の理念を踏まえ、市民やNPO、住民組織、民間企業も含めた地域の様々な主体間での連携と協力を促進することも必要となります。

また、総務省が公表した「自治体戦略 2040 構想研究会」³の報告では、「人口増加を前提としてきた制度や運用は、人口減少下では、そのまま適用しても所期の効果を発揮できない可能性が高い。高度経済成長期に整備したインフラや公共施設は、まもなく更新時期を迎えるが、対象人口が減少する中で、何を残し、何を活かすのか。サービスの供給体制も、将来の人口構成に合わせて、どうすれば最適化できるのか。」「人口増加モデルの総決算を行い、人口減少時代に合った新しい社会経済モデルを検討する必要があるのではないか。」としています。

当市においても、行政サービスの選択と集中を図るとともに、将来的な人口減少の動向をしっかりと見据え、長期的な視点でまちの将来像を描き、その実現に向けた取組を進めることが必要となります。

(2) 分権型社会や新たな制度等への対応

国は、地方がそれぞれの個性をいかし、自立した地域づくりを進めるために、地方分権改革の推進を重要課題に掲げ、国から地方公共団体への事務・権限移譲等を推進しています。その取組の一つとして、国から地方への事務・権限の移譲及び規制緩和に関する提案を広く募集し、それらの提案の実現に向けて検討を行う提案募集方式が導入されており、当市においても市民サービスの向上や事務効率の改善につながる提案を積極的に行う必要があります。

また、地域がその特徴をいかした社会を創生するための施策を総合的かつ計画的に実施する地方創生の取組⁴を引き続き推進するとともに、地方公会計制度改革の取組⁵においても、地方公会計により得られる情報を、当市が抱える様々な課題を解決するに当たって参考となる客観的な根拠の一つとして積極的に利用することも必要となります。

さらに、会計年度任用職員制度⁶の導入など、国による制度変更等に伴い、地方

³多様な自治体行政の展開により社会構造の変化への強靱性を向上させる観点から、本格的な人口減少と高齢化を迎え、高齢者（65歳以上）人口が最大となる2040年頃の自治体が抱える行政課題を整理した上で、今後の自治体行政のあり方を展望し、早急に取り組むべき対応策を検討することを目的として開催された総務大臣主催の研究会。報告内容は、第32次地方制度調査会での議論に引き継がれている

⁴我が国が直面する人口急減・超高齢化といった大きな課題に対し、平成26年に内閣に設置された「まち・ひと・しごと創生本部」を中心に、各地域がそれぞれの特徴をいかした自律的で持続的な社会を創生していくための施策を総合的かつ計画的に実施していく取組

⁵地方公共団体における財務書類等の作成に係る統一的な基準を設定することで、発生主義・複式簿記の導入、固定資産台帳の整備等を促進する取組

⁶地方公務員の臨時・非常勤職員の適正な任用や勤務条件を確保するため、地方公務員法及び地方自治法の改正により新たに創設された制度で、これまでの臨時・非常勤職員の制度を抜本的に

においても一定の財政負担が求められる事案のほか、官民挙げての働き方改革⁷への取組や、進化するA I⁸を活用した業務の効率化等に適切に対応することが求められています。

今後とも、地域の実情を踏まえた主体的で自律した市政運営を行うための基盤を確立するとともに、これらの課題への的確に対応できる組織体制を構築することが、より重要となっています。

見直すもの。施行は平成32年4月1日

⁷ 働く人の置かれた個々の事情に応じ、多様な働き方を選択できる社会を実現し、働く人、一人一人がより良い将来の展望を持てるようにすることで、生産性の向上とともに、就業機会の拡大や意欲・能力を存分に発揮できる環境をつくること

⁸ Artificial Intelligence の略で、一般的に人工知能と訳される。人間の知的営みをコンピュータに行わせるための技術

3 市政運営の課題（内部環境）

今後、第6次総合計画に基づくまちづくりを進めていく際には、財源（カネ）、公共施設等（モノ）、人材・組織（ヒト）など経営資源の最適配分に向けて様々な課題への対応が求められています。

(1) 財政運営上の課題

収支不足額を財政調整基金で補う財政収支の常態化の懸念

第2次財政計画は、平成28年度以降、毎年度発生する収支不足額を財政調整基金からの繰入金で補てんし、収支の均衡を図るものとなっています。このため、更なる収支改善を見据え、平成31年度以降の第6次行政改革において、新たな取組や更なる強化策を実施し、安定的・計画的な財政運営を図ることが、引き続き課題となっています。

同計画の策定から4年が経過する中で、歳入では普通交付税や地方消費税交付金が策定時の見込みを下回るとともに、歳出では国の制度変更等に伴う地方負担の増大や新たな財政需要が発生するなど、計画値と決算額との乖離が拡大する傾向にあります。さらに、今後の情勢如何で、収支不足額が拡大することも懸念されます。

このまま収支不足額を財政調整基金の取崩しで補うこととした場合、平成35年度以降の近い将来、同基金が枯渇することも想定されることから、収支の均衡を図るべく、歳入を確保しつつ事業の見直し等による歳出削減を行い、持続可能な行財政基盤の確立と限られた経営資源の最適配分のための行政運営手法の見直しが必要です。

【必要な取組】

- 行政運営手法の見直し
- 歳入確保の推進

(2) 資産管理上の課題

施設の重複・老朽化、将来的な利用者の減少、更新費用の増大 など

市町村合併が14の自治体間で行われ、広い市域を有することとなった当市では、類似団体（施行時特例市⁹）の中で市民一人当たりの延床面積が最も多い¹⁰な

⁹ 特例市とは、人口20万人以上の市に都道府県の権限の一部を移譲するための制度。平成27年4月1日から、特例市制度は廃止され、中核市制度に統合された。この時点までに特例市に指定されていた市は「施行時特例市」となったもの。施行時特例市は平成27年4月1日時点で39市、平成30年4月1日時点で31市

¹⁰ 出所）公共施設状況調査（平成29年3月31日現在）

ど、人口規模に比べ多数の公共施設を保有しています。また、平成 17 年の市町村合併前の段階において、類似機能を有した施設の整備が各自治体で進められ、その結果、機能が重複する施設が複数存在する一方で、施設の種別によっては、配置に偏りがあるなど不均衡な状況も認められます。

このため、当市では、これまで、町内会館として利用されていた多目的集会施設や民間譲渡が可能なデイサービスセンター、利用者が少なく公費負担が多い施設等の見直しを進め、合併当時に約 1,000 あった施設数は、平成 30 年 4 月 1 日現在で 747 施設にまで減少しています。

しかしながら、現有の施設においては、今後、人口減少に伴う施設利用者の減少による使用料収入の減少や、施設の老朽化による維持管理経費の増大が懸念されます。

こうした課題に対応していくためには、施設の受入能力、利用状況、役割に応じた統廃合や民営化による適正配置を推進するとともに、計画的な更新や長寿命化による維持管理の最適化を図ることが必要となります。

また、温浴・宿泊施設等の管理運営を目的に設立した法人など、当市の出資・出捐割合が 25%以上の第三セクター18 法人においては、社会経済情勢の変化に伴って当初の設立目的が大きく変化するとともに、景気変動による売上の減少、類似の民間施設の開設や施設の老朽化による競争力の低下等を要因として経営状況が悪化している法人もあることから、今後は法人の存廃の検討も含めた経営健全化に取り組むことが必要です。

当市の出資等の割合が 25%以上の第三セクター 平成 29 年度経営状況

(単位：法人)

区分	法人数			
		うち単年度赤字	うち累積欠損金有	うち債務超過
会社法法人	8	3	6	1
非営利法人その他 ^{※1}	10	6	—	—
小計	18	9	6	1
JHD ^{※2} の事業子会社	7	4	3	1
合計	25	13	9	2

※1 非営利法人その他においては、累積欠損金と債務超過の判断はしていない

※2 当市の第三セクターであった会社法法人 7 社を統括運営する持株会社の J-ホールディングス (株)

【必要な取組】

- 公共施設の適正管理の推進
- 第三セクター等の経営健全化の推進

(3) 定員管理上の課題

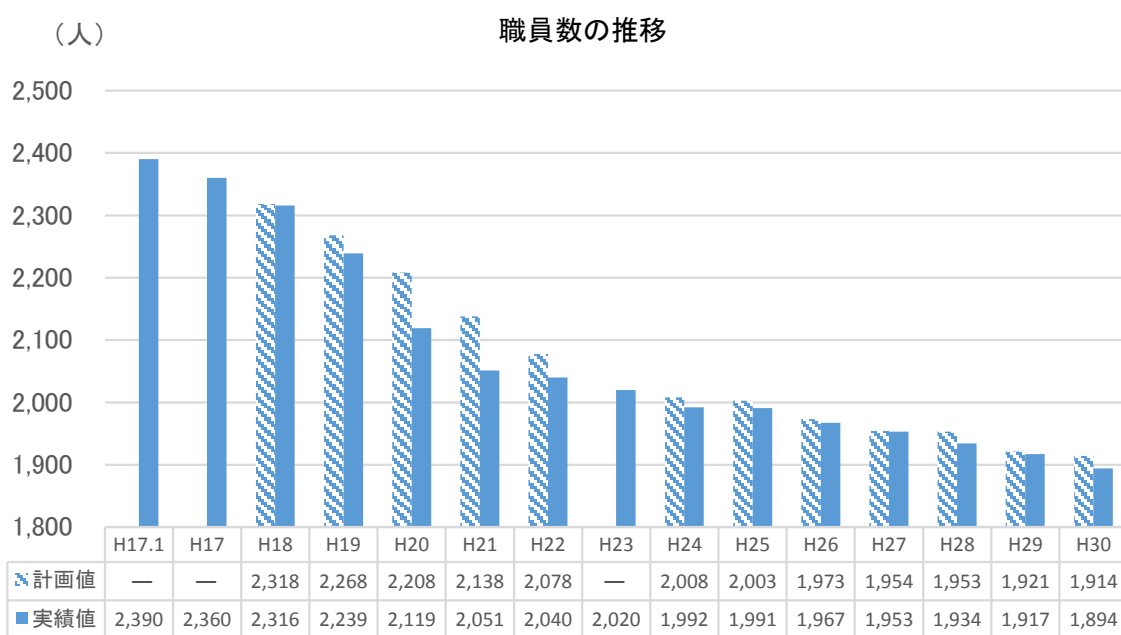
事務事業に応じた適正な職員数の確保及び職員の資質・能力の向上

これまで、定員の適正化に向けた取組を計画的に進めてきたことにより、正規職員の人数は、市町村合併以降、496人減少し、1,894人（平成30年4月1日現在）となりました。

これを類似団体（施行時特例市）と比較すると未だ多い状況にあるものの、地勢や気候、合併による広域化など、当市固有の事情も考慮しながら、適正な職員数を確保していく必要があります。

今後も、安定的な行政サービスを提供するために、一定数の職員配置を前提としながら、各種の事務事業における業務の性質や量を把握・分析し、適正な職員数を見極めるとともに、将来的な定年退職等の動向を想定し、計画的な新規採用を実施していく必要があります。

また、先行きが見通せない社会経済情勢の変化に伴い、さらに複雑・多様化する市民ニーズや新たな市政運営の課題に的確に対応するためにも、機動的な組織への見直しを進めるとともに、職員の意識改革や資質・能力の向上に取り組むことが必要です。



出所) 第3次上越市定員適正化計画（平成27年2月策定）により作成

※ H17.1の実績値は市町村合併した平成16年度（平成17年1月）の値

※ 平成17年度以降の実績値は各年4月の値

※ 計画値は、平成18年度～22年度は第1次計画に、平成24年度～26年度は第2次計画に、平成27年度～30年度は第3次計画に掲げた値

【必要な取組】

- 効果的・効率的な組織体制の推進

Ⅱ 目標と計画期間

1 第6次行政改革推進計画の目標

**「すこやかなまち～人と地域が輝く上越～」
の実現に向けた土台づくり
～市政運営や地域を支える持続可能な「行財政基盤の再構築」～**

市の最上位計画である第6次総合計画(計画期間:平成27年度～平成34年度)では、当市の将来都市像を「すこやかなまち～人と地域が輝く上越～」として掲げ、次のとおり定義しています。

人や地域等の中に良好な関係性が築かれている中で、市民一人一人が生涯を送る上で不可欠となる安定的な生活基盤が確保されていることはもとより、心の豊かさが満たされ快適で充実した暮らしを送ることができる条件を備えたまち

こうした「すこやかなまち」づくりを着実に進めていくためには、市政運営や地域を支える行財政基盤が持続可能な状態にあることが不可欠となります。

このことから、第6次総合計画を下支えする第6次行政改革では、第5次行政改革の考え方を継承し、財政収支の均衡を図りつつ、「すこやかなまち」の土台づくりを確実に進めることを目標に、計画期間終了後に、次のような状態が確保されていることを目指し、取組を進めていきます。

目指すべき状態

- ・ 第6次総合計画に掲げた「すこやかなまち」の実現の土台づくりが図られている状態
- ・ 平成35年度以降において、財政収支の均衡の目途が付いている状態
- ・ 「経営資源の最適配分」と「最少の経費で最大の効果をあげる」ための市政運営の仕組みが機能している状態

2 計画期間

平成31年度から34年度までの4年間

Ⅲ 基本方策

第6次行政改革では、中長期的視点も踏まえた市政運営の課題の中で、計画期間内に集中的に取り組むべき項目に特化し、4年間で獲得すべき成果（目標）を明確にした上で、取組を進めます。

1 行政運営手法の見直し

持続可能な行財政基盤の確立のための行政運営手法の見直し

少子高齢化や人口減少が進行し、かつてのような経済成長や大幅な税収の増加は期待できず、将来的にも国や地方の厳しい財政状況が見込まれる中、当市においても、財源や人材（職員）など限りある経営資源を最適に配分していかなければなりません。

そのためには、「最少の経費で最大の効果をあげる」という理念のもとで、持続可能な行財政基盤の確立と早期の財政収支の均衡を図るために、優先的に取り組むべき事業への重点化や経営資源を最適配分するための事務事業の見直しに取り組みます。

(1) 行政評価の実施

- ・ 施策評価と事務事業評価が連動した行政評価の仕組みを再構築し運用します。
- ・ 歳入規模に見合った歳出規模となるよう、事業等の見直しを徹底します。
- ・ 事務改善等による事務の効率化や経費の節減、「新しい公共」の理念も取り入れた民間活力の活用を推進します。

(2) 政策協議の実施

- ・ まちづくりの方向性と経営資源を見据え、第6次総合計画の推進に必要な事業の選定や関連付け、優先順位付け、見直しなどの方針を定めます。

2 歳入確保の推進

持続可能な行財政基盤の確立のための歳入確保の取組の推進

将来にわたり持続可能な市政運営を進めていくため、事務事業の見直しや経費の削減による歳出の抑制を図る一方、市民ニーズや社会経済情勢の変化等に対応し得る安定した財源の確保を図ります。

(1) 国県補助金等の確保

- ・ 情報の収集・共有により、国県等の補助制度や交付金等の有効活用に取り組みます。

(2) 自主財源の確保

- ・ 未利用財産（土地等）の売却・貸付けのほか、市税等の収納率向上や施設使用料など受益者負担の適正化を推進し、税源涵養の意識を持ちながら自主財源の確保に取り組みます。

3 公共施設の適正管理の推進

まちの将来を見据えた施設の適正配置の推進と計画的な維持管理の実現

今後も減少が見込まれる歳入に見合った歳出削減に取り組む中、公共施設も同様に維持管理等に係る経費をいかにして縮減していくかが課題となっています。

そのため、機能が重複する施設の適正配置や民間譲渡を行うことで、施設総量を抑制するとともに、維持すべき施設の長寿命化を図ることで、真に必要なサービスの提供と将来の財政負担の軽減に取り組めます。

(1) 施設の適正配置の推進及び維持管理の最適化

- ・ 施設の機能や役割に着目し、将来に向けて真に必要な施設や機能を顕在化させます。
- ・ 機能が必要な施設でも民間譲渡が可能な施設は、譲渡を推進します。
- ・ 近いエリアに複数あるスポーツ施設や集会施設などは、施設の受入能力や利用状況等に応じて統廃合します。
- ・ 将来にわたり存続させる施設は、適正かつ計画的な維持管理方策を具体化し、中長期的な維持管理・更新等の経費の削減を図ります。

4 第三セクター等の経営健全化の推進

第三セクター等の経営健全化や事業執行の効率化による市の将来負担の軽減

第三セクター等は、市に代わる公共サービスの担い手として、民間の資金や人材、経営ノウハウなどを活用することにより、効果的・効率的な公共サービスを提供するとともに、地域振興や地域雇用の拡大などを目的に設立されたものです。

しかしながら、社会経済情勢の変化により、設立当初の第三セクター等の存続意義も大きく変化する中で、経営状況の著しい悪化は、市の財政にも深刻な影響を及

ばすことが懸念されます。そのため、第三セクター等の存廃の検討を含めた経営の健全化について、速やかに取り組みます。

(1) 第三セクター等の経営健全化の推進

- ・ 第三セクター等の存続意義や事業継続の是非、事業手法の選択について、第三セクター等の存廃を含めて検証する抜本的改革を含む経営健全化に取り組みます。
- ・ 存続させる第三セクター等の有効活用と健全経営の支援に取り組みます。

5 効果的・効率的な組織体制の推進

効果的・効率的な業務執行を可能とする組織体制の構築

厳しい財政状況にあっても、将来にわたり安定的・継続的に適正な行政サービスを提供できるよう、事務事業に応じた適正な職員数を確保し、環境の変化に対応できる機動的な組織体制を構築するとともに、職員の意識改革と能力向上により、さらなる行政運営の効率化を図ります。

(1) 定員適正化の推進

- ・ 事務事業評価の評価結果及び見直し内容により変化する業務量を的確に見込み、それらの業務を確実に遂行するために必要な職員数を確保します。
- ・ 毎年度、事務事業の新規・拡充や廃止・見直しによる業務量の増減、継続事業の進捗状況など、配置数を決定する際に必要な情報を的確に把握し、職員配置に反映します。
- ・ 事業の執行に必要な最小の人員体制を構築するため、将来的な定年退職等の動向を想定し、計画的な定員管理を徹底します。

(2) 組織の見直し

- ・ 第6次総合計画及び本計画に定める取組を着実に推進するとともに、社会経済情勢の変化や新たな行政需要に対応するため、適時に組織の見直しを行い、効果的・効率的な組織体制を構築します。

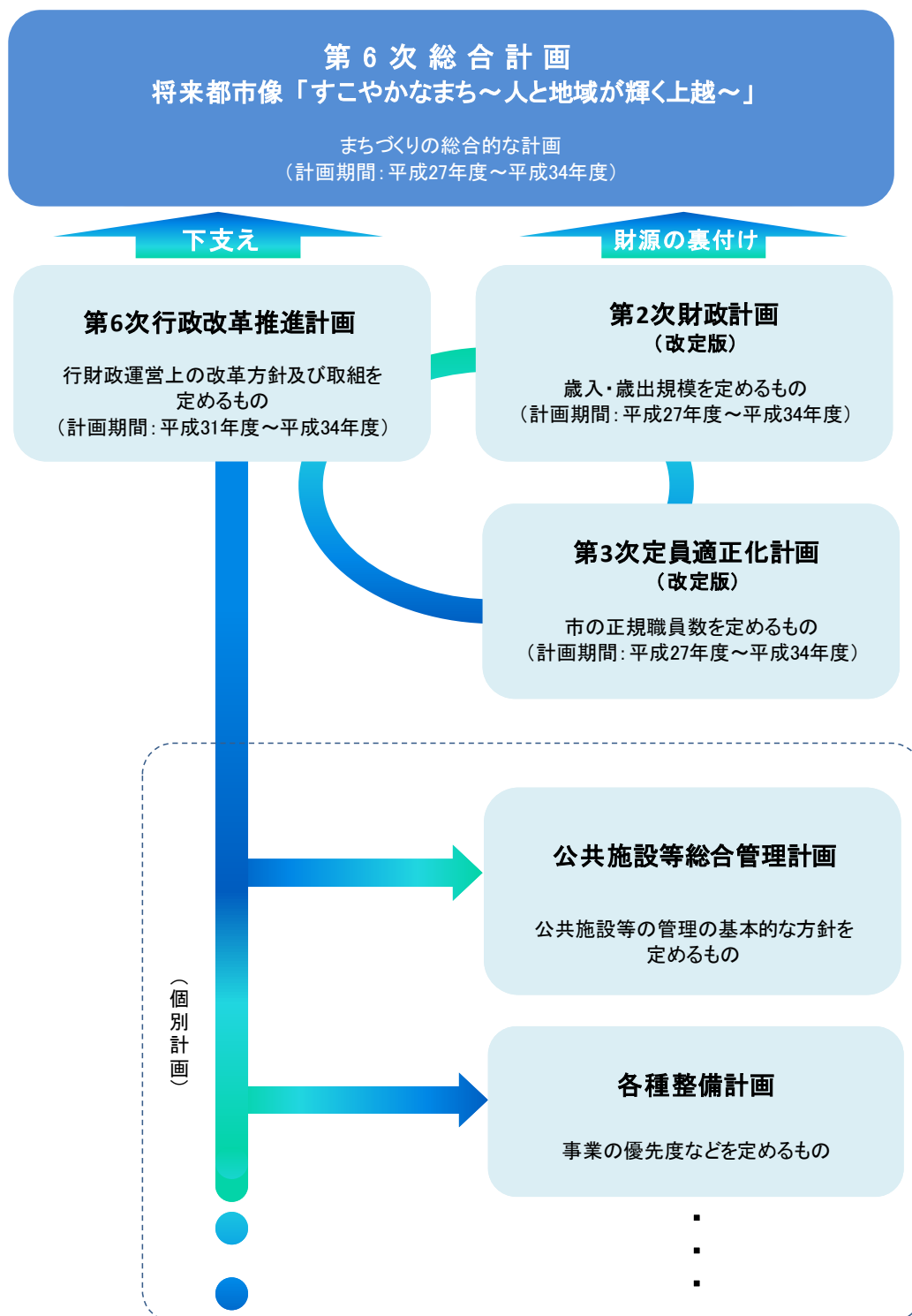
(3) 人材育成の推進

- ・ 人材育成方針に基づき、職員研修や仕事を通じた人材育成を推進し、職員として高い倫理観の習得のほか、プロフェッショナルとして何事にも積極的に関わる意識の高揚を図るとともに、職種及び職位に応じた職務遂行上必要な能力の向上に取り組みます。

IV 計画の位置付けと推進手法

1 計画の位置付け

本計画は、市の最上位計画である第6次総合計画で掲げた将来都市像「すこやかなまち～人と地域が輝く上越～」の実現に向け、その下支えとして策定するものです。また、「財政計画」及び「定員適正化計画」や各種個別計画とも連携を図り、第6次総合計画を推進するものとします。



2 推進手法

第6次行政改革を着実に推進するため、市長を本部長とする「行政改革推進本部」で本計画の推進を図り、市役所が一体となった取組を進めます。

行政改革の担当部署は、各取組の担当課と連携を図りながら、定期的に進捗状況を確認するとともに、進捗が不十分な場合や、効果・成果が得られない場合には、現実に照らして取組内容や実施方法等の改善・工夫を行い、4年間で獲得すべき成果（目標）が得られるよう実効性のある取組を進めます。

上記内容については、市議会に報告するとともに、市ホームページに掲載するなど、広く市民に公表します。

また、具体的な取組に当たっては、市民や関係者等への説明や協議を十分に行い進めます。

V 今後の検討課題

本計画における5つの基本方策のほか、持続可能な行財政基盤の確立に向け、当市の市政運営に関する中長期的な課題についても、関連する他の計画と連携を図りながら検討を進めます。

VI 取組一覧

取組項目	取組 主管課	関係課 等	現状と課題	平成 34 年度の到達目標 及び具体的な取組内容
1 行政運営手法の見直し				
(1) 行政評価の実施				
①	<ul style="list-style-type: none"> 行政改革推進課 企画政策課 	<ul style="list-style-type: none"> 財政課 人事課 ほか、全ての課等 	<p>【現状】</p> <ul style="list-style-type: none"> 平成 26 年度に実施した「事務事業の総点検」に基づき、事務事業の改善・廃止等の見直しを行い、進捗管理を行ってきた。 平成 30 年度に実施した「行政評価※」に基づき、施策の実現に資する事業の推進と事業量・業務量の削減に向けた今後の取組を定めた。 <p>※第 6 次総合計画の政策・施策及び重点戦略の推進に向け、「施策評価」を実施し、施策の現状・課題を踏まえ今後の方向性を明確にするとともに、その結果に基づき「事務事業評価」を実施し、政策的視点による優先度と、行革的視点による必要性・有効性・効率性の評価により、事務事業の見直しを行うもの</p> <p>【課題】</p> <ul style="list-style-type: none"> 持続可能な行財政基盤の確立と経営資源の最適配分の実現に向け、継続的に施策評価と政策的事業の評価に取り組む必要がある。 平成 35 年度以降の財政収支の均衡に向けた事業や施設の見直しを行う必要がある。 	<p>【平成 34 年度の到達目標】</p> <ul style="list-style-type: none"> 施策評価及び事務事業評価を実施し、適切な進捗管理を行うことで、限られた経営資源が最適配分され、市民が真に必要なサービスが提供されている状態 <p>【達成目安】</p> <ul style="list-style-type: none"> 事務事業評価の結果に基づく、事業完了割合 100% <p>【具体的な取組内容】</p> <ul style="list-style-type: none"> 平成 30 年度に実施した事務事業評価の結果に基づき、見直しの取組を推進する。 毎年度、施策評価を実施し、施策の現状・課題を踏まえ方向性を明確にするとともに、その結果に基づき政策的事業の評価を実施し、見直しを徹底する。 平成 35 年度以降の財政収支の均衡に向けた行政評価を実施する。 歳出削減に寄与する事務改善等の取組を推進する。
(2) 政策協議の実施				
②	<ul style="list-style-type: none"> 企画政策課 	<ul style="list-style-type: none"> 全ての課等 	<p>【現状】</p> <ul style="list-style-type: none"> 第 6 次総合計画に位置付けた政策・施策及び重点戦略の推進に向け、施策の現状・課題を踏まえた今後の方向性を明確にするために実施する施策評価の結果に基づき政策協議を実施し、重点化すべき事業を翌年度の予算に反映させてきた。 <p>【課題】</p> <ul style="list-style-type: none"> 経営資源を最適配分し、施策の推進に必要な事業を強化・改善し、重点化を図ることで、施策・事業の効果を高める必要がある。 	<p>【平成 34 年度の到達目標】</p> <ul style="list-style-type: none"> 第 6 次総合計画に基づいた施策評価により、事業の見直し、組み換えが行われ、市民ニーズや社会経済情勢等の変化をとらえた政策・施策が効果的に展開されている状態 <p>【具体的な取組内容】</p> <ul style="list-style-type: none"> 第 6 次総合計画に位置付けた政策・施策及び重点戦略の推進に向け、毎年度、予算編成に先立ち、必要な事業の選定や関連付け、優先順位付け、見直しなどの方針を定める。

取組項目	取組 主管課	関係課 等	現状と課題	平成 34 年度の到達目標 及び具体的な取組内容
2 歳入確保の推進				
(1) 国県補助金等の確保				
③	・企画政策課	・全ての 課等	<p>【現状】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・国や県に対して、市単独及び北信越市長会、政党等を介して要望活動を行っている。 ・国や県の財政支援の状況を適時に把握し、市の事業に活用するよう全庁に対し意識付けを実施している。また、補助金額が要望額を下回る場合は他財源による補完や事業執行延期等の調整を行っている。 <p>【課題】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・国や県の財政事情などにより、補助要望が満額採択されない場合があることから、補助金・交付金に関するより綿密な情報収集や効果的な要望活動が必要である。 	<p>【平成 34 年度の到達目標】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・情報収集や要望活動、事業の執行内容及び財源構成の調整により、財政計画に定める国県支出金が確保され、市の施策や事業の実施がなされている状態 <p>【具体的な取組内容】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・国や県の予算について情報収集する。 ・時宜を得た要望活動を実施する。 ・国に対する市単独要望として、国家予算概算要求及び財務省内示に向けた要望を実施する。 ・国に対する北信越市長会経由の要望として、春秋の年 2 回とりまとめを実施する。 ・県に対する県市長会等経由の要望として、とりまとめを実施する。
	・財政課			<p>【平成 34 年度の到達目標】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・情報収集や要望活動、事業の執行内容及び財源構成の調整により、財政計画に定める国県支出金が確保され、市の施策や事業の実施がなされている状態 <p>【具体的な取組内容】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・予算編成方針等において、国県補助金等の有効活用の徹底を指示する。 ・年度間調整が困難な補助事業は、重点的に要望活動を行い、必要な補助額を確保するよう取り組む。 ・年度当初の補助金・交付金の内示にあわせ、事業の執行内容及び財源構成の調整を行う。

取組項目	取組 主管課	関係課 等	現状と課題	平成 34 年度の到達目標 及び具体的な取組内容
2 歳入確保の推進				
(2) 自主財源の確保				
④ 未利用財産 の売却・貸 付けの促進	・用地管財課	・施設等 を所管す る全ての 課等	<p>【現状】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・売却計画を策定し、立地条件などから民間需要が見込まれる優良物件について、商品化を進めてきた。 ・現在保有している物件は、土地の大きさ、形状の不整形、間口の狭小などの立地条件が悪く、測量や鑑定を経費が販売価格を上回るなど採算があわないため、民間需要が期待できず商品化を見合わせている遊休地がほとんどである。 ・また、草刈り等の維持管理経費も多く要している状況である。 <p>【課題】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・市街化調整区域にある土地や建物付きの土地など、活用方法に制限のある物件も多い状況にある。 ・未利用財産の貸付けにおいては、資材置場等の一時的な貸付けは一定程度あるものの、場所や乗入れ等の条件から事業用地等の長期の貸付けに馴染まない物件が多く、借受者が定着しない。 ・上記のように様々な制約のある物件を売却・貸付けしていくためには、これまでの取組の抜本的な見直しを検討していく必要がある。 	<p>【平成 34 年度の到達目標】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・計画期間内の未利用財産の処分（売却・貸付け）目標を次のとおりとする。 <p>【達成目安】</p> <p>目標額 818,977 千円 売却面積 6,825 ㎡</p> <p>※参考</p> <p>売却額 318,530 千円 貸付額 500,447 千円</p> <p>【具体的な取組内容】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・価格等の条件設定や売払いの手法等の見直しを図り、未利用財産の処分（売却・貸付け）を進める。 ・各種媒体を活用し、適時に情報発信を行う。

取組項目	取組 主管課	関係課 等	現状と課題	平成 34 年度の到達目標 及び具体的な取組内容
2 歳入確保の推進				
(2) 自主財源の確保				
⑤ 受益者負担 の適正化	・ 行政改革 推進課	・ 全ての 課等	<p>【使用料】 【現状】 ・ 平成 27 年 10 月に公の施設の使用料の見直しを行った。以後、定期的に原価計算及び価値補正による使用料の算定を行い、必要に応じて当該使用料を改定することとしており、平成 31 年 10 月の消費税率引上げ以降の改定を予定している。</p> <p>【課題】 ・ 使用料の改定の頻度や上げ幅など算定基準を見直しつつ、早期の受益者負担の適正化に向け、取り組む必要がある。</p>	<p>【使用料】 【平成 34 年度の到達目標】 ・ 平成 30 年度と比較し、サービスの提供に要する経費に対する料金収入が適切な割合となるなど、受益者負担の更なる適正化が図られている状態</p> <p>【具体的な取組内容】 ・ サービスの利用に対する不公平や格差が生じないよう、使用料については、原価（ランニングコスト等）をベースとした算定方法を基本に定期的に見直す。</p> <p>・ 平成 31 年 10 月の消費税率引上げ以降に使用料の改定を行う。</p>
	・ 財政課		<p>【手数料】 【現状】 ・ 平成 26 年度に手数料の見直しに関する基本方針を策定するとともに、見直しを実施した。方針に基づく見直し時期は、平成 35 年 4 月であったが平成 31 年 10 月の消費税率引上げを踏まえた原価計算を平成 30 年度中に実施した。</p> <p>【課題】 ・ 政令で定められている手数料や国・県の機関の算定に基づく手数料は市独自の原価計算による見直しが困難であるが、国・県による改定の動向を注視しながら適時に対応することが必要である。</p>	<p>【手数料】 【平成 34 年度の到達目標】 ・ 平成 30 年度と比較し、サービスの提供に要する経費に対する料金収入が適切な割合となるなど、受益者負担の更なる適正化が図られている状態</p> <p>【具体的な取組内容】 ・ 基本方針に基づき、次回の見直し基準日を平成 35 年 4 月とするが、平成 31 年 10 月の消費税率引き上げ後に再度原価計算を行い、大きな乖離が確認できた場合は前倒しして見直しを実施する。</p>

取組項目	取組 主管課	関係課 等	現状と課題	平成 34 年度の到達目標 及び具体的な取組内容
2 歳入確保の推進				
(2) 自主財源の確保				
⑥ 市税等の収 納率向上	・ 収納課	<ul style="list-style-type: none"> ・ 税務課 ・ 国保年 金課 ・ 保育課 ・ 建築住 宅課 ・ 高齢者 支援課 	<p>【現状】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ きめ細かな納税相談やコンビニ収納等の推進など、納税しやすい環境を整備するとともに、納入促進員の戸別訪問による徴収と徴税吏員による滞納処分を行い、収納率の向上を図ってきた。 ・ その結果、平成 29 年度決算における市税の収納率では、現年課税分が 99.19%、滞納繰越分が 24.15%、滞納繰越分を加えた全体でも 96.41%となっている。 <p>【課題】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 市税を含めて滞納が多重化・長期化し、困難案件が増加する傾向にあることから、滞納整理業務の分担による効率化や差押え不動産の整理など、早期に対策を講じる必要がある。 	<p>【平成 34 年度の到達目標】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 滞納繰越分市税等の収納率について、計画初年度の水準※を維持する。 <p>※直近 3 年間（平成 28～30 年度）の平均値を基に近時の傾向を考慮して設定</p> <p>【達成目安】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 滞納繰越分市税の収納率 19.15% <p>【具体的な取組内容】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 徴税吏員及び納入促進員の分担を見直し、業務を効率化した上で、現年課税分、滞納繰越分の徴収を強化する。 ・ 現年課税分については、過年度に繰り越す収入未済額を圧縮するとともに、徴収コストを削減する。 ・ 滞納繰越分については、滞納管理を徹底し、徴税吏員による実態調査を強化するとともに、債権整理を進め、滞納者数と滞納繰越分の収入未済額を圧縮する。

取組項目	取組 主管課	関係課 等	現状と課題	平成 34 年度の到達目標 及び具体的な取組内容
3 公共施設の適正管理の推進				
(1) 施設の適正配置の推進及び維持管理の最適化				
⑦	・ 行政改革 推進課	・ 施設等 を所管す る全ての 課等	<p>【現状】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 「公の施設の統廃合計画（平成 19 年度）」、「公の施設の再配置計画（平成 23 年度、平成 26 年度）」に基づき、老朽化が進んでいる施設や利用者が少ない施設など、比較的、譲渡・廃止しやすい施設を対象に再配置（統廃合、譲渡等）を行ってきた結果、約 1,000 を数えた公の施設の数は、平成 30 年 4 月 1 日現在で 747 施設まで減少した。 ・ 維持管理においても、指定管理者制度の活用や民間委託の推進のほか、休館日や開館時間の見直しを行い、維持管理コストの削減に取り組んできた。 <p>【課題】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 現存する約 750 の公の施設のうち、一定の地域の範囲でスポーツ施設や集会施設、温浴・宿泊施設などの機能が未だ重複している現状にあり、あわせて、施設の老朽化が進むことによって、今後の維持管理に多額の経費が見込まれる。 ・ 教育や福祉などの基礎的なサービスの継続的・安定的な提供や真に必要な施設を維持するためには、維持管理コストの縮減及び機能が重複する施設の適正配置や民間譲渡による施設総量の抑制が必要である。 ・ 上記の取組に当たっては、総務省の要請に基づき、平成 32 年度を目途に全ての公共施設等の将来的な長寿命化や廃止などの方向性を定める個別施設計画の策定にあわせて取り組む必要がある。 	<p>【平成 34 年度の到達目標】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 個別施設計画が整備され、公共施設（建物）の総量抑制に資する適正配置の具現化と施設ごとの長寿命化方策が具体化され、その取組に着手されている状態 <p>【達成目安】</p> <p>※平成 32 年度末までに個別施設計画を策定し、平成 33 年度以降の取組目標を追加設定する。</p> <p>【具体的な取組内容】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 将来の財政負担の軽減を図るため、公の施設の再配置の取組を推進する。 ・ 総務省の要請に基づき、平成 32 年度末までに個別施設計画を策定し、機能が重複する施設の適正配置や民間譲渡など施設総量の抑制と、維持すべき施設の長寿命化に取り組む。 ・ 施設の機能・サービス内容に応じた、より効率的な管理手法（休館日や開館時間の見直し、指定管理者制度や民間委託の導入など）を検討する。

取組項目	取組 主管課	関係課 等	現状と課題	平成 34 年度の到達目標 及び具体的な取組内容
4 第三セクター等の経営健全化の推進				
(1) 第三セクター等の経営健全化の推進				
⑧	・ 行政改革 推進課	・ 第三セ クター等 を所管す る全ての 課等	<p>【現状】</p> <ul style="list-style-type: none"> 平成 21 年度の第三セクター経営分析報告書に基づき、公の施設を管理運営する会社法人の持株会社化や第三セクターが実施している事業の見直しなどに取り組んできた。 累積欠損金を抱えるなど経営状況が悪化している法人に対して、中期経営計画の作成とその進捗管理を要請したほか、顧問公認会計士を活用した専門的な助言を行うなど経営健全化の取組を支援してきた。 <p>【課題】</p> <ul style="list-style-type: none"> 公会計制度改革に基づく市の連結決算の作成や国の「第三セクター等の経営健全化等に関する指針」に基づき、第三セクター等の経営健全化が求められており、第三セクター等が担う事業の必要性や公益性、採算性等について改めて検討を行い、事業継続の是非や事業手法の選択について、第三セクター等の存廃も含めて今後の方向性を検討することが必要である。 	<p>【平成 34 年度の到達目標】</p> <ul style="list-style-type: none"> 第三セクター等の将来の方向性を実現するための実施計画（統廃合等実施計画や経営健全化計画）に基づき、取組が推進されている状態 <p>【達成目安】</p> <ul style="list-style-type: none"> 実施計画に基づく取組の達成割合 100% <p>【具体的な取組内容】</p> <ul style="list-style-type: none"> 「第三セクター等に対する関与方針」に基づき、第三セクター等の存続意義や事業継続の是非、事業手法の選択などについて検討し、方向性を明確にする。 第三セクター等の方向性を実現するため、実施計画として統廃合等実施計画や経営健全化計画を策定する。 毎年度、実施計画に基づく取組を進捗管理するとともに、定期的に方向性を再検討する。
5 効果的・効率的な組織体制の推進				
(1) 定員適正化の推進				
⑨	・ 人事課	—	<p>【現状】</p> <ul style="list-style-type: none"> 定員適正化の取組を進めてきた結果、平成 30 年 4 月 1 日現在の職員数は 1,894 人となり、平成 17 年の合併時から 13 年で 496 人の減となっている。 <p>【課題】</p> <ul style="list-style-type: none"> 地勢や気候など、当市固有の事情はあるものの、類似団体と比較して職員数が多い状況にある。 各種の事務事業における業務の性質や分量を把握・分析し、必要な職員数を見極めるとともに、今後の財政状況を鑑み、引き続き人件費を抑制していく必要がある。 	<p>【平成 34 年度の到達目標】</p> <ul style="list-style-type: none"> 定員適正化計画に基づき、平成 34 年度当初における職員数を次のとおりとする。 <p>【達成目安】</p> <p>正規職員数 1,788 人</p> <p>【具体的な取組内容】</p> <ul style="list-style-type: none"> 事業の執行に必要な最小の人員体制を構築するため、計画的な定員適正化に取り組む。

取組項目	取組 主管課	関係課 等	現状と課題	平成 34 年度の到達目標 及び具体的な取組内容
5 効果的・効率的な組織体制の推進				
(2) 組織の見直し				
⑩	・ 人事課	—	<p>【現状】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 市民ニーズや行政需要に対応するため、適時に組織の見直しを行っている。 <p>【課題】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 第 6 次総合計画や本計画に定める取組を着実に推進するため、効率的な組織体制を構築していく必要がある。 ・ 複雑・多様化する市民ニーズや新たな行政需要に迅速かつ的確に対応するため、適時に組織を見直していく必要がある。 	<p>【平成 34 年度の到達目標】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 市の政策・施策を推進するために効率的な組織が構築されている状態 <p>【具体的な取組内容】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 第 6 次総合計画や本計画に定める取組を着実に推進するとともに、行政運営上の環境変化などの課題に対応するため、適時に組織の見直しを行う。
	<ul style="list-style-type: none"> ・ 行政改革推進課 ・ 人事課 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 全ての課等 	<p>【現状】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 市民ニーズや行政需要に応え、効果的・効率的に業務を遂行するため、組織における適切な事務分担を定めてきた。 ・ 社会経済情勢の変化等により、事業の実施目的や施設の設置目的が変化し、現在の所管では業務執行に問題が生じているものがある。 ・ 特定の部局や課等において時間外勤務等に大きな差が生じている。 <p>【課題】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 事務事業や施設の所管を見直し、効果的・効率的に業務を執行する必要がある。 ・ 組織間の業務量の平準化や業務執行の効率化に向け、小規模課等における共通事務の集約や、部局や課等の組織内での人員体制の流動化を図る必要がある。 	<p>【平成 34 年度の到達目標】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 市民ニーズや行政需要に応え、効果的・効率的に業務を遂行するため、組織に適切な事務事業が定められている状態 <p>【達成目安】</p> <p>※数値目標は平成 31 年度の検討結果に基づき設定する。</p> <p>【具体的な取組内容】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 事務事業の実施目的や施設の設置目的を精査し、所管の見直しを検討し、実施する。 ・ 庶務や会計事務、庁用車管理など共通事務の集約化を検討し、実施する。 ・ 部局や課等における人員体制の流動化を検討し、実施する。

取組項目	取組 主管課	関係課 等	現状と課題	平成 34 年度の到達目標 及び具体的な取組内容
5 効果的・効率的な組織体制の推進				
(3) 人材育成の推進				
⑪	・ 人事課	・ 全ての 課等	<p>【現状】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 人材育成方針に基づき、職員の資質及び業務遂行能力の向上を図る研修を実施している。 <p>【課題】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 最少の人数で最大の効果をあげるため、経営資源である人材を育成する必要がある。 ・ 職員が職種・職階に応じて現行及び将来的に必要な能力及び資質を習得できる仕組み・環境を構築する必要がある。 	<p>【平成 34 年度の到達目標】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 人材育成方針の目指す職員像「このまちを良くするプロフェッショナル」としての自覚と誇りを持って職務に携わり、市民の思いに寄り添いながら考え、行動する職員」となるべく職員の職階に応じた基礎的資質・能力が向上した状態 <p>【達成目安】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 人材育成方針に基づく研修等の取組の実施割合 100% <p>【具体的な取組内容】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ Off-JT^{※1}等により、職員の一般的・専門的能力、事務処理能力、政策形成能力、危機管理能力などを向上させる。職員の公務員としての資質を向上させる。 ・ OJT^{※2}により、再任用職員や専門職員が持つノウハウ・技術を次代を担う職員に承継する。新規採用職員や若手職員の戦力化を図るため、早期育成を行う。 ・ 自己申告書などにより把握した職員のキャリアデザイン、適性及び能力を踏まえた適材適所の人員配置を行うことで、職員の能力を引き出し、職務に対する意欲を高めるほか、新規採用職員へのジョブローテーションを通じて、職員としての視野を広げ、社会性及び市民感覚を備えた人材を育成する。 <p>※1 Off-the-Job Training の略で、業務命令に基づき、通常の仕事を一時的に離れて行う教育訓練 ※2 On-the-Job Training の略で、日常の業務に就きながら行われる教育訓練</p>

第 6 次上越市行政改革推進計画
(平成 31 年 2 月策定)

発行 新潟県上越市

編集 上越市総務管理部行政改革推進課

〒943-8601 新潟県上越市木田 1-1-3

Tel 025-526-5111 Fax 025-526-6113

URL <http://www.city.joetsu.niigata.jp/>