

第3次 安中市行政改革大綱

令和2年度～令和6年度



令和2年3月

安中市

目次

I 策定の趣旨	1
1 新たな大綱策定の必要性	1
(1) 「総働」の実現に向けた行政改革	1
(2) 行政改革の必要性	1
2 これまでの行政改革に対する取組	3
(1) 行政改革大綱・行政改革大綱実施計画の策定	3
(2) 取組の状況	3
3 本市を取り巻く現況	4
(1) 人口減少・少子高齢社会の進展	4
(2) 国の動向	8
(3) 市民ニーズの多様化と地域コミュニティの衰退	8
(4) 財政状況	9
II 行政改革推進項目	11
1 市民ニーズの把握と「総働」	11
(1) 市民にとってわかりやすい形での情報の提供	11
(2) 市民ニーズを間断なく把握	11
(3) 市民の意見をしっかり受け止められる行政をめざして	12
(4) 市民のやりがいと市民力を引き出す仕組みづくり	12
2 職員の資質向上と人事制度	13
(1) 市民と同じ目線で考える人材育成・職員の資質向上	13
(2) 既得権益にもしっかりと対応できる職員の育成と組織の確立	13
(3) 職員研修制度の見直し	13
(4) 人事制度の見直しと働き方改革	14
3 効率的・弾力的かつ機動性のある組織の整備	15
(1) 進捗管理とPDCAサイクル	15
(2) 事務の継続性の確保	15
(3) 組織の弾力的運用	15
(4) 行政の最小単位である行政区	16
(5) 機動性のある行政運営	16
(6) 民間活力の活用	16
4 健全な財政運営	17
(1) 歳出の削減と財源の確保	17
(2) 市有施設の適正な管理	17
(3) 地方公営企業・第三セクターの経営の健全化	17
5 ICTを活用した情報化の推進	18
(1) ICT活用による業務の効率化	18
(2) 行政サービス向上のためのICT利活用の推進	18
(3) 情報システムのクラウド化	18
III 推進方法	19
1 計画の期間	19
2 実施計画の策定	19
3 実施状況の公表	19
4 進行管理	19
資料編	20
用語解説	21

I 策定の趣旨

1 新たな大綱策定の必要性

(1) 「総働」の実現に向けた行政改革

行政改革は人員削減やコストカットすることだけが目的ではありません。行政改革は行政全般を見直し余力を取り戻すことも目的としています。余力があれば新たに発生している社会的課題に対処することや挑戦的な事業に取り組むことが可能となります。

平成 30 年 3 月に総合的なまちづくりの最上位計画として「第 2 次安中市総合計画」を策定しました。総合計画では、市が目指すまちの将来像を「みんな元気でいきいき暮らせる 市民総働のまち あんなか」と定めています。さらに、この将来像を実現するための基本目標の一つとして、「効率的な行財政運営と、市民総働のまち」の実現を掲げています。

「総働」とは、市民と行政だけでなく、民間事業者、ボランティア組織、NPO、JA や商工会のような公共的団体、DMO^{*1}、学校、研究機関、専門家など、ありとあらゆる主体が地域の課題を共有し、それぞれが自主的・主体的に手を取り合って取り組み、総力で地域の課題解決を目指すことを指します。

「総合計画」に掲げる政策を進め、「総働によるまちづくり」を実現するためには、市民ニーズに迅速かつ的確に対応できなければなりません。そこで、「行政改革」に求められる役割は、公正で効率的かつ持続可能な市政運営を実現することです。行政改革大綱は、本市が実行すべき行政改革の方針を定めるものとして策定します。

(2) 行政改革の必要性

行政の効率化を進めるために民間企業のマネジメント手法を公共部門に応用する動きが 1980 年代に英国から始まりました。日本では国鉄や電電公社が民営化され、公務員の定員削減、PFI^{*2} や指定管理者制度^{*3} の導入などが行われてきました。この動きは一部に揺り戻しがありますが世界的な傾向です。

民間企業はサービスの対価として料金を徴収するので、料金に見合わないサービスであればそのサービスは需要がなくなり消滅しその企業は倒産します。行政は税を徴収し予算内でそのサービスを供給するため、料金の徴収とサービスとが一对一で対応していません。行政は倒産することがないため民間企業のような効率的なサービス供給ができない、市民ニーズに合っているかチェックができないという批判があります。反対に行政サービスをすべて民間に任せるべきだという意見もありますが、これについては民間企業では採算が合わないからこそ行政がサービスを供給しているという

背景をきちんと認識する必要があります。行政が供給するサービスはすべて公共の福祉*4に資するかについて検証する必要があります。公共の福祉の範囲も時代によって変わりますので、間断ない見直しを行う必要があります。

こういった行政改革の大きな流れと、成熟した社会における市民ニーズの多様化と生産年齢人口*5の減少によるマンパワーの減少そして税収の減少により行政改革の存在意義はますます強くなっているといえます。

さらに、市民の自立という観点もあります。特定の市民の利己的なニーズである「住民エゴ」を行政に突きつけるのではなく、市民の中でよく議論を行い、市全体のニーズとして洗練された「市民ニーズ」を行政に提案する市民になることも求められます。補助金に頼り行政に依存する市民ではなく、自らの地域を自らの手で構築する市民となっていく必要があります。市民団体やNPOはその担い手となる可能性が高く、それらの団体が行政サービスの供給主体として活動を活発化させることは行政改革の方向性とも合致します。

これまでの取組を検証し時代に即した内容で行政改革に取り組む必要があります。

以下ではこれまでの本市の行政改革への取組と、行政改革が強く求められている背景を確認します。

2 これまでの行政改革に対する取組

(1) 行政改革大綱・行政改革大綱実施計画の策定

本市では、合併後の行政改革を推進するため、安中市行政改革審議会からの答申のもと、2次にわたって改革の推進に努めてきました。平成27年3月には、平成27年度から令和元年度を計画期間とした「第2次安中市行政改革大綱」を策定しました。

この大綱では、「市民ニーズの把握と協働」、「職員の資質向上と人事制度」、「効率的・弾力的かつ機動性のある組織の整備」、「健全な財政運営」を行政改革推進項目として設定しました。さらに、それぞれの行政改革推進項目について、現状や課題を把握し目標を掲げた実施計画を策定しました。

【図表-1】行政改革大綱の策定状況

名称	計画期間
安中市行政改革大綱	平成20年度(2008)～平成26年度(2014)
第2次安中市行政改革大綱	平成27年度(2015)～令和元年度(2019)

(2) 取組の状況

実施計画では、行政改革推進項目を31項目に細分化し、それぞれ年度ごとに目標と達成に向けた具体的な取組内容を掲げ、それに基づき行政改革を進めてきました。

結果として、令和元年度末には、全31項目のうち、計画を実施・完了した項目が28項目(90%)で、そのうち24項目(77%)で計画全体の目標、年度目標のすべてまたは一部を達成しました。

【図表-2】第2次行政改革大綱の取組状況

	計画完了	年度目標 達成	年度目標 一部達成	目標達成に向け 実施中	実施に向け 検討中
平成27年度	0件 (0%)	8件 (25.8%)	5件 (16.1%)	10件 (32.3%)	8件 (25.8%)
平成28年度	0件 (0%)	14件 (45.2%)	7件 (22.6%)	6件 (19.4%)	4件 (12.9%)
平成29年度	2件 (6.5%)	10件 (32.3%)	8件 (25.8%)	6件 (19.4%)	5件 (16.1%)
平成30年度	4件 (12.9%)	10件 (32.3%)	6件 (19.4%)	5件 (16.1%)	6件 (19.4%)
令和元年度	7件 (22.6%)	8件 (25.8%)	9件 (29.0%)	4件 (12.9%)	3件 (9.7%)

3 本市を取り巻く現況

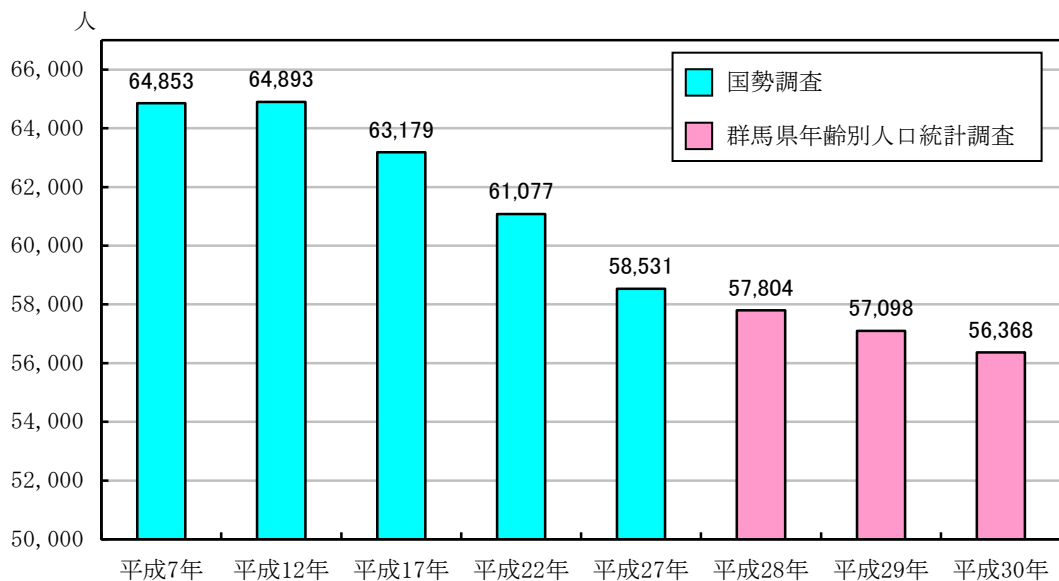
(1) 人口減少・少子高齢社会の進展

■人口の減少

合併前の旧安中市、旧松井田町の時代を通じた本市の国勢調査人口は、戦後の間もない頃を除くと平成12年をピーク（64,893人）に減少しています。平成27年の国勢調査では、6万人を下回る結果となりました。国勢調査が実施されない年に群馬県が実施している群馬県年齢別人口統計調査では、平成30年の人口が56,368人となっています。

平成28年3月に策定した「安中市まち・ひと・しごと創生人口ビジョン」では、2060年における本市の人口が35,000人を下回らないようにすることを目標としていますが、人口は年々減少し続けており、人口減少対策は喫緊の課題となっています。

【図表-3】安中市の人口の推移



出典：国勢調査、群馬県年齢別人口統計調査

注：グラフの減少傾向が平成27年以降緩やかになっているのは、平成27年までは5年毎のグラフ、平成27年以降は1年毎のグラフとなっているためです。

■進む少子化・加速する高齢化

平成30年の群馬県年齢別人口統計調査における本市の0～14歳の年少人口は5,929人（10.6%）、65歳以上の老年人口は19,772人（35.3%）となっています（図表-4, 6, 7を参照）。本市の年少人口の割合は、全国や群馬県の割合よりも低

く、逆に老年人口の割合は高くなっています。県内12市の中でも高齢化率*6は桐生市と同率で最も高く、年少人口割合も渋川市と同率で2番目に低くなっています（図表-5を参照）。

また、ここ数年の合計特殊出生率*7は、全国的には横ばいの傾向にあります。本市では上昇や下降を繰り返しています（図表-8を参照）。平成30年の合計特殊出生率は、全国が1.42、群馬県が1.47に対し、本市は1.33となっており、全国や群馬県に比べ低くなっています。夫婦2人から1.33人しか子どもが生まれないため、少子化の傾向は加速していくと考えられます。

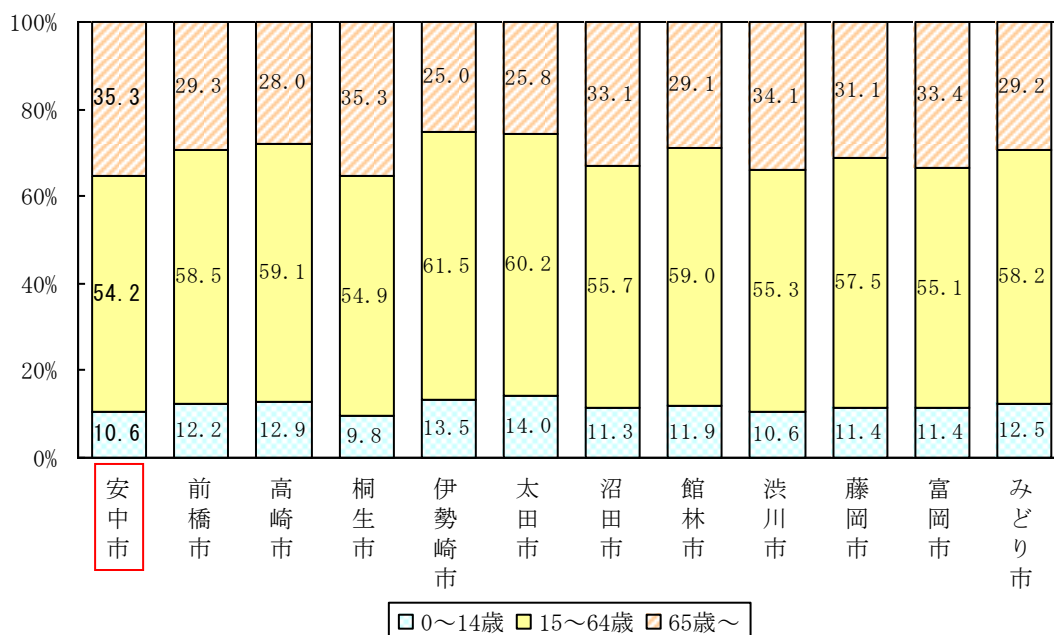
【図表-4】安中市の年齢3区分別人口の推移

単位：人

年齢区分	平成7年	平成12年	平成17年	平成22年	平成27年	平成30年
年少人口（0～14歳）	10,284	9,588	8,522	7,578	6,466	5,929
生産年齢人口（15～64歳）	42,385	41,392	39,124	36,556	32,834	30,370
老年人口（65歳～）	12,184	13,910	15,533	16,859	18,934	19,772
年齢不詳	—	3	—	84	297	297
合計	64,853	64,893	63,179	61,077	58,531	56,368

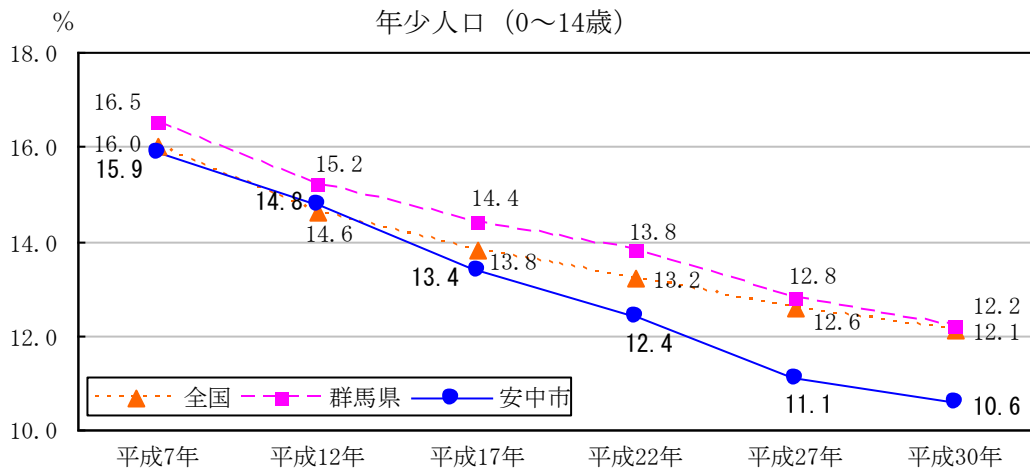
出典：国勢調査、群馬県年齢別人口統計調査

【図表-5】県内各市の年齢3区分別人口割合（平成30年10月1日現在）



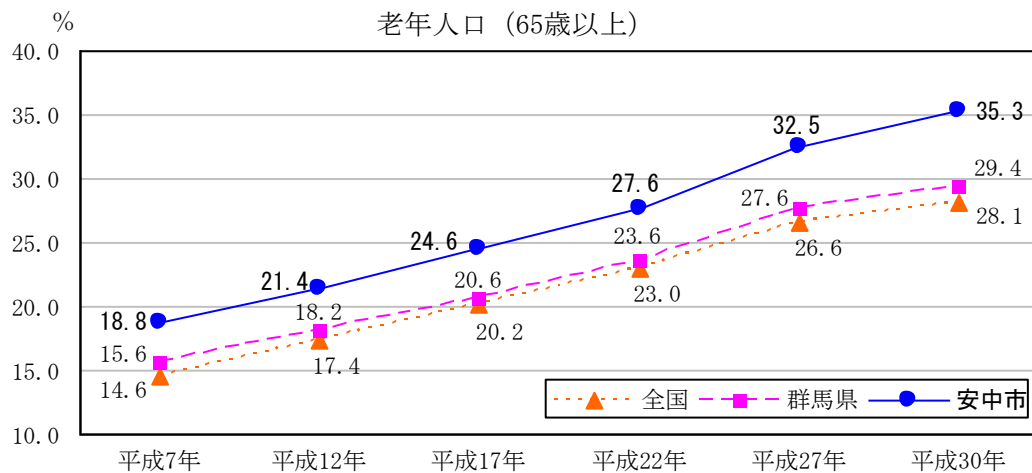
出典：群馬県年齢別人口統計調査

【図表-6】年少人口割合の推移



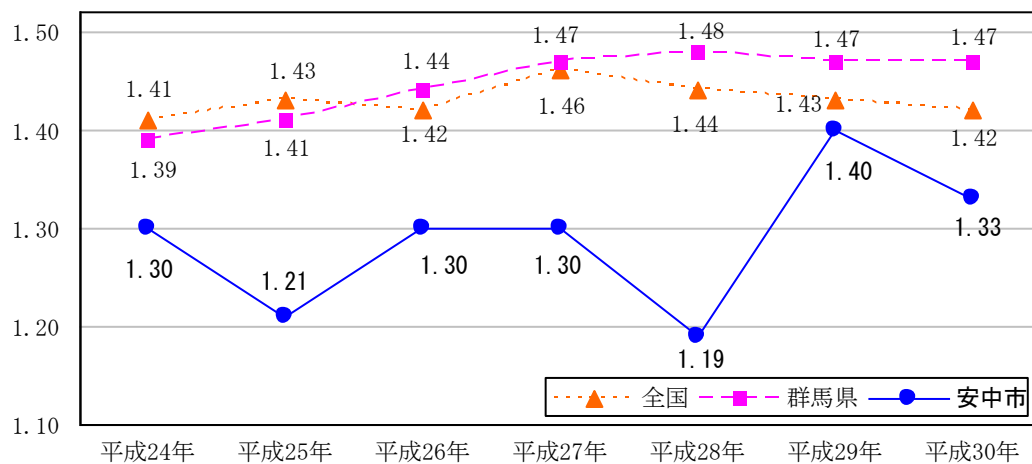
出典：国勢調査、人口推計（総務省統計局）

【図表-7】老年人口割合の推移



出典：国勢調査、人口推計（総務省統計局）

【図表-8】合計特殊出生率の推移



出典：群馬県人口動態統計

■将来の本市を取り巻く状況

国立社会保障・人口問題研究所による将来推計人口では、わが国の人口は減少し続け、少子化や超高齢社会*⁸が一層進むものと予想されています。

本市においても少子化・超高齢社会の傾向は今後も一段と強まると見込まれています。令和27年の年少人口の割合は全国が10.7%であるのに対し本市は7.3%、老年人口の割合は全国が36.8%であるのに対し本市は48.4%であり、少子高齢化への対策は急務であるといえます。

【図表-9】 将来推計人口

区 分		令和2年 2020年	令和7年 2025年	令和12年 2030年	令和17年 2035年	令和22年 2040年	令和27年 2045年
総人口	全 国	125,325千人	122,544	119,125	115,216	110,919	106,421
	群馬県	1,926,268人	1,865,565	1,796,233	1,719,914	1,637,642	1,552,950
	安中市	55,794人	52,794	49,599	46,261	42,710	39,148
年少人口	全 国	15,075千人 (12.0%)	14,073 (11.5%)	13,212 (11.1%)	12,457 (10.8%)	11,936 (10.8%)	11,384 (10.7%)
	群馬県	228,641人 (11.9%)	207,172 (11.1%)	191,494 (10.7%)	177,457 (10.3%)	167,501 (10.2%)	157,536 (10.1%)
	安中市	5,641人 (10.1%)	4,776 (9.0%)	4,152 (8.4%)	3,609 (7.8%)	3,208 (7.5%)	2,846 (7.3%)
老年人口	全 国	36,192千人 (28.9%)	36,771 (30.0%)	37,160 (31.2%)	37,817 (32.8%)	39,206 (35.3%)	39,192 (36.8%)
	群馬県	584,692人 (30.4%)	592,720 (31.8%)	594,800 (33.1%)	600,753 (34.9%)	617,918 (37.7%)	611,883 (39.4%)
	安中市	20,330人 (36.4%)	20,360 (38.6%)	20,231 (40.8%)	19,938 (43.1%)	19,845 (46.5%)	18,945 (48.4%)

出典：国立社会保障・人口問題研究所

(日本の将来推計人口、日本の地域別将来推計人口)

(2) 国の動向

総務省は、「経済財政運営と改革の基本方針2015(平成27年6月閣議決定)」を踏まえ、「地方行政サービス改革の推進に関する留意事項(平成27年8月)」を示しました。この通知では、地方自治体が取り組むべき地方行政サービス改革の主要事項として、民間委託等の推進・指定管理者制度等の活用、BPR^{*9}の手法やICT^{*10}を活用した業務の見直し、自治体情報システムのクラウド化^{*11}の拡大などを掲げており、積極的な行政改革の推進を要請しています。

本市においても、国による地方行政サービス改革の方針に沿い、行政改革を着実に進めていく必要があります。

(3) 市民ニーズの多様化と地域コミュニティの衰退

人々の価値観や生活様式が変化する中で、市民ニーズが高度化・多様化しており、行政が政策の優先順位を含め市民ニーズをきちんと把握することが重要となっています。

また、少子高齢化の進行や社会情勢の変動に伴い、地域コミュニティの希薄化が起きつつあります。将来にわたって質の高い行政サービスを維持していくためには、市民が地域づくりに参加し行政任せにしない姿勢が求められます。市民や民間事業者、NPOなどの多様な主体がそれぞれの知恵や力、強みを生かし、公共サービスの担い手として活動できる環境づくりが必要となります。

(4) 財政状況

本市の財政構造を他団体と比較すると、歳入は法人市民税収の割合が高く、歳出は人件費や公債費などの義務的経費の割合が高くなっています。これは、景気の影響を受けやすいという硬直化した財政状況であることを示しています。

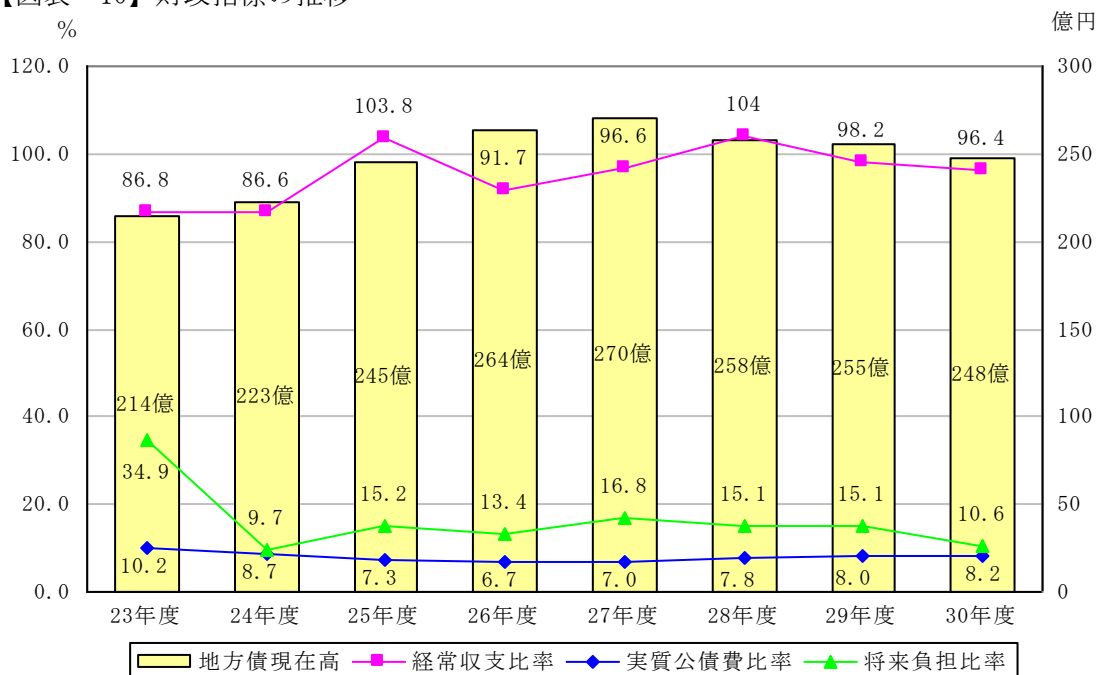
今後の見通しは、歳入では、税制改正による法人税割の税率引下げ、普通交付税の合併算定替^{*12}の終了など、明るい材料は見当たりません。歳出でも、社会保障関係費の増加、公債費や病院事業会計負担金の高止まりなど、厳しい状況が続きます。

本大綱が検討された令和元年で入手できる最新のデータである平成30年度決算では、財政の健全化を判断する4つの指標^{*13}のうち、市の活動費用に対する現在の借金の比率を示した実質公債費比率^{*14}が8.2%、市の活動費用に対する将来を含めた借金や退職金など将来払うことが決まっている費用の比率を示した将来負担比率^{*15}が10.6%となっており、国が示す財政健全化の基準^{*}からすると大きく下回っています。しかし、市の活動費用に占める毎年必ず支出する固定的な費用である経常的経費の割合を示した経常収支比率^{*16}については、歳出が増加傾向にあることから、歳入が少しでも減少すれば容易に100%を超えてしまう状況です。平成23年度、平成24年度は90%未満でしたが、平成25年度以降は100%を超えた年度が2回、その他の年度も概ね95%を超えており、財政が硬直化しています。

このように、本市では厳しい財政状況が続いており、さらなる歳入確保に向けた対策と歳出削減に努める必要があります。

★実質公債費比率は、25%以上になると国から早期健全化団体として財政の健全化を強く求められます。35%以上になると国の管理下に入り自治体として破綻したことになります。将来負担比率は、350%以上になると早期健全化団体となります。安中市はこれらの基準からすると、各指標は十分に下回っていますが、今後の財政の見通しを考えると安穩としてはられません。

【図表－10】 財政指標の推移



出典：財政課資料

【図表－11】 県内 12 市の主な財政指標（平成 30 年度）※どの指標も低い方が良い。

単位：%

市 名	実質公債費 比率	順位	将来負担 比率	順位	経常収支 比率	順位
前 橋 市	8.2	9	64.9	10	98.0	11
高 崎 市	5.8	6	37.1	8	94.4	4
桐 生 市	4.9	2	—	1	93.6	3
伊勢崎市	5.0	4	39.7	9	96.7	8
太 田 市	5.6	5	35.2	7	90.5	2
沼 田 市	9.2	11	77.7	11	95.2	5
館 林 市	4.9	2	99.1	12	96.8	9
渋 川 市	5.9	7	22.1	6	95.8	6
藤 岡 市	10.5	12	9.4	4	97.0	10
富 岡 市	8.1	8	—	1	88.1	1
安 中 市	8.2	9	10.6	5	96.4	7
みどり市	3.8	1	—	1	100.9	12

出典：群馬県市町村課資料

Ⅱ 行政改革推進項目

1 市民ニーズの把握と「総働」

効率的な行政運営を行うためには、市民のニーズを間断なく的確に把握し優先順位を決め適切に対応することが求められます。このため、市民ニーズを市政へ反映させる仕組みを整えるとともに、その環境づくりのために市民への情報提供をわかりやすく積極的に行います。

さらに行政と市民が受け持つ分野を弾力的に見直すことで、市民が自立的になり積極的に行政に参加する機運の醸成や参加機会を増やすことができます。このことにより「総働」によるまちづくりが推進されると同時に、事務事業の適正化も図ることができます。

(1) 市民にとってわかりやすい形での情報の提供

市民との「総働」を進めるため、市民のニーズを収集し、現在の市が置かれている状況や課題と照らし合わせて政策課題を整理し、市民目線のわかりやすい形で情報提供します。

情報発信を取り巻く環境は近年大きく変化していることから、様々な世代へ幅広く情報を伝えるため、SNS^{*17}などの新たな情報発信媒体を活用します。

また、国や県から来る支援・施策についての情報を提供するとともに、支援と市民ニーズを的確に結びつけるサポートを行います。

(2) 市民ニーズを間断なく把握

情報を発信しそれに対する市民からの反応を間断なく受け取る仕組みづくりを進めます。担当課が違うことを理由にたらい回しにするのではなく、いったん市民の意見やニーズを担当に関わらず受け取るよう努めます。

そのためにパブリックコメントを随時募集すること、新聞を利用して行政の意見広告を掲載すること、ウェブサイト、SNS、タウンミーティングなど市民ニーズを受け止めるための機会を広く用意することなどを検討します。持ち込まれたニーズは本当に市民ニーズなのか特定の個人の「住民エゴ」なのか、政策課題に結びつく市民ニーズであった時には総合計画等の諸施策の中のどこに位置づけるのか、その緊急性や重要性もにらみながら政策に生かします。

(3) 市民の意見をしっかり受け止められる行政をめざして

市民が意見を出したときに、それが生かされなければ市民の情熱は消えてしまい「総働」の端緒もなくなってしまいます。市民からの声にすぐ対応し、市民の意見が生かされたかどうかがわかる仕組みを整備します。もちろん個人の「住民エゴ」ではない市民ニーズをきちんと把握し施策に取り込んでいくことが重要です。

(4) 市民のやりがいと市民力を引き出す仕組みづくり

以上のような行政側の仕組みばかりでなく、市民の力を引き出すことが重要です。たとえば退職された経験豊かな方々の知見と力を社会貢献に生かしていただくような仕組みづくりも必要です。

また、ボランティア・市民団体・NPOの足腰を強くするために中間支援組織^{*18}の設置を進めます。こういった仕組みづくりと市民の活動がかみ合うことが「総働」を進めるための要件となります。

2 職員の資質向上と人事制度

多様な市民ニーズに対応するためには、市民団体・NPOなど「総働」の主体となる新たな公を育成する必要があります。庁内においても「総働」に積極的に取り組む土壌を作る必要があります。

国からの補助金やパイロット事業の公募などは唐突に短期間で募集が行われます。急速な社会の変化に対応し、先駆的な事業に取り組むことのできる人材も必要です。

一人あたりの仕事量は増えていくので、一人ひとりの資質、生産性をさらに向上させ、適材適所に人員を配置する必要性が高まっています。研修制度や政策研究の機会を今以上に増やし、外部の研修機会の利用や他の機関との共催も検討します。さらに、各職員が仕事にやりがいを持てるような職場環境をつくることも必要です。

(1) 市民と同じ目線で考える人材育成・職員の資質向上

行政の都合を優先するのではなく、まずは市民の立場に立って考えることが求められます。また、市民目線と離れた行政特有の思考パターンに陥っていないか、常に意識しなければなりません。

市民団体や地域住民と一緒に事業を行うために、日頃からそれらの団体とのネットワークを構築しておくよう努めます。また、民間企業との人事交流を行うなどして民間目線での仕事の見直しを行うことも重要です。

(2) 既得権益にもしっかり対応できる職員の育成と組織の確立

職員は、法令に従い、公平かつ公正に職務を遂行しなければなりません。「声の大きな人」にも勢いやパワーで押し負かされるのではなく、論理的に説得できるように、根拠資料を作成する分析力や説明力の育成に努めます。長年の慣性で行っている事業についてもきちんと見直し、その根拠をしっかりと説明できなければなりません。

また、こういった課題に対しては、職員個人に委ねるのではなく、組織の下で判断し、組織として対応します。

(3) 職員研修制度の見直し

行政改革には、市の行政課題に取り組み、それを解決することを職務としている職員の資質向上が不可欠です。市を取り巻く行政環境の激しい変化を認識、理解し、市民の要請に応え行政課題を解決することのできる職員の育成に向けて、職員研修制度の見直しを行います。

研修体系、研修内容、研修方法（自己啓発を含め）の見直しを行い、新しく整備、拡充、強化を図ります。

(4) 人事制度の見直しと働き方改革

一般論として、市民目線では人事制度は閉ざされたイメージが持たれているようです。人事評価制度の透明性を確保するとともに、働いただけの評価が得られ、やりがいを持てるような人事制度を確立します。

また、職員が職務遂行にあたりその能力を十分に発揮するためには、仕事と生活の調和を実現することが重要になります。職員の働き方を見直し、職員一人ひとりが心身の健康を維持し、やりがいや充実感を感じながら働くことのできる職場環境づくりを進めます。庁内の雰囲気は前例にとらわれず新しい考えを自由に提案できる風土であることも重要です。

3 効率的・弾力的かつ機動性のある組織の整備

マンパワーが不足する中で、業務が「縦割り」になり非効率的・非弾力的になると、必要性が検証されずに慣性で行っている事業があること、は避けなくてはなりません。そのためには事業をP D C Aサイクル*¹⁹で見直すことが必要です。

また、民間に任せられることは民間事業者、公共で行うのが適切な事業は行政で、最適な分担を行うことが必要です。アウトソーシング*²⁰や指定管理者制度に馴染むものがあれば積極的に外部に委託します。

(1) 進捗管理とP D C Aサイクル

事業見直し、外部評価、審議会などで得られた知見がどのようにその後の計画に活かされているか、また長期間にわたって停滞している事業を見直しているか、など事業をきちんとP D C Aサイクルに乗せて検証します。本市は行政評価*²¹を比較的早い時期から行ってきましたが、今後も継続していきます。

仕事を見直してマンパワーに余力が生じた場合に、必要な分野に投入せずにはわざわざ新たに仕事を作り出すことをしていないかについても注意しなければなりません。仕事をするのが目的ではなく、市民のための仕事をしていることを再確認します。時代とともに市民ニーズは変化しますから、慣性や外部からの圧力で事業を継続することは、財政状況が厳しい中で他の事業へのしわ寄せとなります。市民ニーズに合わない事業は潔く廃止することとし、このことは市民に十分説明を行います。

(2) 事務の継続性の確保

人事異動などにより担当者の変更があっても、課題となっていることや事務の手順などは必ず引き継がなければなりません。そのため、組織として継承すべき蓄積された情報の可視化・共有化、マニュアルの作成・改定を推進します。

(3) 組織の弾力的運用

一時的に業務が繁忙となる場合や、「総働」に向けた新たな事業を立ち上げるのにマンパワーが不足する場合には、人員の配置について積極的な弾力的運用を行います。

様々なしがらみによって慣性で行われている事業については、第三者委員会に諮るなどして外部の客観的な意見を取り入れ見直します。事業の見直しの結果としてマンパワーの再配置が可能であれば積極的に行います。

社会の変化に総合的に対応するためにも、マンパワーに余力が生じたら、総合的で戦略的な視点が必要な分野に人員を投入します。

(4) 行政の最小単位である行政区

本市には、現在 101 の行政区^{*22}があります。行政機能を補完し、行政サービスを提供する重要で大きな役割を果たしています。人口減少・超高齢社会の急速で本格的な到来の影響を受け、地域社会が解体・崩壊の危機に瀕しています。

この行政区についても、福祉、医療、防災、減災のための新しい共助システムをつくるなど弾力的な見直しの検討を行い、「総働」の実現に向けて積極的に取り組みます。

(5) 機動性のある行政運営

市民ニーズが高度化・多様化することによって、どういった行政サービスを行えば市民ニーズにマッチするのかがわかりづらい社会になってきています。しかしながら消極的に前例踏襲で事業を行ってでは社会の変化に対応することができません。積極的に事業のスクラップ・アンド・ビルド^{*23}を行い、万が一行った事業に間違いがあれば潔く認め次に生かす姿勢で臨みます。

今後も行政サービスの増加が見込まれる中で、そのすべてを維持していくことは困難です。市民にとって必要なのか慣性で供給されていないかを見極め、限られた経営資源を市民ニーズに合致した事業に注ぎ込む「選択と集中」を進めます。

(6) 民間活力の活用

市有施設への指定管理者制度の導入は既に行われていますが、引き続き、公と民の役割を再検証し、民間委託、指定管理者制度、PFI など民間の優れたノウハウや資金を活用する手法（PPP^{*24}）を、事業の性質に応じて適切に導入し、事業の合理化に努めます。

4 健全な財政運営

少子化・超高齢社会の進展に伴う税収の減少と社会保障関連経費の増加が加速する中、安定した行政運営を行うためには財政の健全化は欠かせません。補助金や使用料・手数料の見直しを積極的に行い、さらなる歳出削減を進めるとともに、歳入の確保にもこれまで以上に力を入れる必要があります。中長期の財政計画を策定し、わかりやすく市民に説明することも必要です。

また、セグメント別（施設別）行政コスト計算書などの財務諸表^{*25}や固定資産台帳の利活用によりファシリティマネジメント^{*26}を推進し、資産や債務の適正な管理を行い財政の健全化を図ります。

さらに、地方公営企業や第三セクターの経営についても、健全化・効率化に努めます。

（1）歳出の削減と財源の確保

庁舎の光熱費や事務用品など直接市民サービスに関係しない経費の節約は言うまでもありませんが、各種団体等へ支出している補助金のあり方についても引き続き見直しを行い、歳出の削減に努めます。前年度補助金が支出されているから今年度も支出するという思考停止に陥ってはいけません。見直しにあたっては、当初の目的を達成しているか、時代の流れに即しているか、必要性があるか、常にゼロベースでの検討を行うとともに、あらかじめ終期を設定するサンセット方式^{*27}の採用も検討します。

市有施設の使用料や各種手数料についても、受益者負担の観点から、より公平性を確保するため見直しを行うとともに、共用封筒等に有料広告を掲載するなど自主財源の確保に努めます。

また、現在作成している財務諸表をさらに充実させ、本市の現状と将来に関する分析を進め、総合的な財政の健全化を図ります。

（2）市有施設の適正な管理

市有施設は、財政負担の軽減のため、効果的・効率的に整備・管理しなければなりません。「公共施設等総合管理計画」に基づき、長期的な視点で市有施設の適正な管理に努めます。老朽化した市有施設については、他の施設との統合や施設そのものの廃止を含めた検討を行います。

また、ファシリティマネジメントを推進し、資産の有効活用を図ります。

（3）地方公営企業・第三セクターの経営の健全化

地方公営企業については、本来の目的である公共の福祉の増進を念頭に健全で持続可能な経営を行わなければなりません。中長期的視点に立った経営戦略の見直しやアウトソーシングの活用など、経営の健全化を図ります。特に、公立碓氷病院については、経営の健全化と地域の医療ニーズとのバランスを図り、新しい一歩を踏み出す必要があります。

第三セクターについては、運営状況や経理状況のチェックを強化するとともに、民間への譲渡や完全民営化を視野に入れた検討を進めます。

5 ICTを活用した情報化の推進

行政のマンパワーが減少していく中で、質の高い行政サービスを安定的・持続的に提供していくためには、ICTを取り入れ業務を効率化していくことが不可欠です。これまでも、情報システムの導入などにより一定の成果を挙げていますが、ICTの進化は極めて速く、行政においてもさらなる技術の進化に適応し続けていくことが求められます。

行政のあらゆる分野でICTを有効に活用することで、効率的・効果的な自治体を実現し、市民や企業がより便利で負担なく行政サービスを受けられる環境を整備します。

(1) ICT活用による業務の効率化

AI^{*28}、RPA^{*29}、IoT^{*30}などの新たな技術の活用も視野に入れながら、ICTを分野横断的に取り入れることで、事務負担の軽減・業務の効率化・人件費等経費の削減を図ります。

また、技術を適切に使用できる職員の育成も急務となります。研修などを通じて職員の情報処理能力、情報セキュリティ意識の向上に努めます。

サイバー攻撃などの新たな脅威にも対応していかなければなりません。人的、物理的、技術的な情報セキュリティの強化に努め、市民の個人情報を守ります。

(2) 行政サービス向上のためのICT利活用の推進

防災、福祉、公共交通など行政サービス全般において、市民や企業の利便性向上のためにICTを活用します。インターネットでできる申請・届出などの手続を拡大するなど、行政手続のオンライン化を進めます。また、行政の保有する各種統計データなどを利用しやすい形式で提供するオープンデータ^{*31}を推進します。

ICTによる便益を多くの市民が等しく享受するには、情報通信技術の利用機会・利用可能性に差が生じないことが重要です。ICTを活用したサービスについて利用方法の周知や講習を行い、情報格差が生じないように市民に寄り添った利用者本位のICTを実現します。

(3) 情報システムのクラウド化

複数の自治体で情報システムの集約と共同利用を行う「自治体クラウド」は、システムの調達及び運用コストの削減、災害時の業務継続や情報保全に有効な取組です。情報システムの更新を行う際には、クラウド化を選択肢として検討し、積極的に導入します。

Ⅲ 推進方法

1 計画の期間

本大綱の計画期間は、令和2年度から令和6年度までの5年間とします。

2 実施計画の策定

本大綱の推進を図るため、具体的な取組項目や目標を示す「実施計画」を策定します。

3 実施状況の公表

計画の実施状況は、市ホームページにて公表します。

4 進行管理

本大綱及び実施計画は、行政改革審議会（附属機関）及び行政改革推進会議（庁内組織）の両機関からの指導を受け、総務部企画課において管理します。

1 第3次安中市行政改革大綱策定の経過

年月日	内容等
令和元年 7月12日	市長から安中市行政改革審議会に第3次安中市行政改革大綱の策定について諮問
令和元年 8月 9日	第29回安中市行政改革審議会開催 (第3次大綱策定に係る部会の設置を決定、部会長を選出)
令和元年 9月 2日	第1回第3次行政改革大綱策定検討部会開催 (副部会長を選出、行政改革大綱(たたき台)の協議)
令和元年 9月20日	第2回第3次行政改革大綱策定検討部会開催 (行政改革大綱(たたき台)の協議)
令和元年10月21日	第3回第3次行政改革大綱策定検討部会開催 (行政改革大綱(たたき台)の協議)
令和元年11月12日	第4回第3次行政改革大綱策定検討部会開催 (行政改革大綱(たたき台)の協議)
令和元年12月 5日	行政改革審議会への中間報告(書面) (行政改革大綱(素案)の確認)
令和 2年 1月30日	第5回第3次行政改革大綱策定検討部会開催 (行政改革大綱(素案)の確認)
令和 2年 2月13日	第30回安中市行政改革審議会開催 (行政改革大綱(案)の確認)
令和 2年 2月18日	第3次安中市行政改革大綱(案)を答申
令和 2年 3月23日	第3次安中市行政改革大綱の決定

2 安中市行政改革審議会 第3次行政改革大綱策定検討部会員

(敬称略)

役 職	所属等	氏 名
部会長	群馬大学社会情報学部 准教授	小竹 裕人
副部会長	元群馬県企画部長、新島学園 顧問	大平 良治
部会員	弁護士	小坂 景子
	安中市区長会 会長	田島 勳
	安中市商工会 会長	武井 宏
	元安中市保健福祉部長	石井 博明

— 用語解説 —

用 語	説 明	頁
*1	DMO Destination Management Organization の略。地域にある観光資源に精通し、地域と協働して観光地域づくりを行う法人のこと。本市では、安中市観光機構がDMOとしての事業を行っている。	1
*2	P F I Private Finance Initiative の略。公共施設等の建設、維持管理、運営等を民間の資金や経営能力、技術的能力等を活用して効率化やサービス向上を図る公共事業の手法。	1
*3	指定管理者制度 公の施設の管理を、設置者である地方公共団体の指定を受けた団体が「指定管理者」として代行する制度。	1
*4	公共の福祉 個人の利益を超える社会的共同生活の利益のこと。	2
*5	生産年齢人口 生産活動に従事しうる年齢の人口。日本では、15歳から64歳の年齢に該当する人口をいう。	2
*6	高齢化率 総人口に対する65歳以上の人口が占める割合のこと。	5
*7	合計特殊出生率 15歳から49歳までの女子の年齢別出生率を合計したもので、1人の女性が仮にその年次の年齢別出生率で一生の間に子どもを生むとしたときの子ども数に相当する。	5
*8	超高齢社会 高齢化率が21%を超えた社会のこと。高齢化率が7%を超えた社会を「高齢化社会」、14%を超えた社会を「高齢社会」という。	7
*9	B P R Business Process Re-engineering の略。既存の業務の構造を抜本的に見直し、業務の流れを最適化する観点から再構築すること。	8
*10	I C T Information and Communication Technology の略。情報・通信技術の総称。	8
*11	クラウド化 情報システムのハードウェア、ソフトウェア、データなどを外部のデータセンター等において管理・運用し、ネットワーク経由で利用できるようにする取組。	8
*12	合併算定替 合併した市町村における普通地方交付税の算定の特例措置で、合併前の市町村が存続したと仮定し、合併前の市町村ごとに普通地方交付税の額の基準となる財源不足額を算出し合計する。一般に、合併後の新団体において算出する一本算定に比べ交付額が多くなる。	9

*13	財政の健全化を判断する4つの指標	財政健全化判断比率といい、財政の早期健全化や再生の必要性を判断するための指標のことで、実質赤字比率、連結実質赤字比率、実質公債費比率及び将来負担比率の4つを指す。実質赤字比率は、一般会計及び特別会計のうち普通会計に相当する会計において生じている赤字の大きさを、当該地方公共団体の財政規模に対する割合で表したもの。連結実質赤字比率は、公営企業を含む全会計に生じている赤字の大きさを、財政規模に対する割合で表したもの。本市の場合は赤字額が算出されていないため、実質赤字比率及び連結実質赤字比率は生じていない。	9
*14	実質公債費比率	地方公共団体の借入金（地方債）の返済額（公債費）の大きさを、当該地方公共団体の財政規模に対する割合で表したもの。通常3年間の平均値で表す。	9
*15	将来負担比率	地方公共団体の借入金（地方債）など現在から将来にわたって抱えている負債の大きさを、当該地方公共団体の財政規模に対する割合で表したもの。	9
*16	経常収支比率	財政構造の弾力性を測定する指標。地方税や地方交付税などの毎年度経常的に収入される一般財源のうち、人件費、扶助費、公債費など毎年度経常的に支出される経費に充当された額の比率。比率が低いほど財政運営に余裕があり、独自の政策に使える財源が多くあることを示す。	9
*17	SNS	Social Networking Service の略。フェイスブック・ツイッター・インスタグラム・LINEなど、インターネット上で人と人の交流を図るサービスの総称。	11
*18	中間支援組織	NPOやボランティア団体を支援する組織のことで、団体運営への助言や、実務スキルを向上させるための研修の開催、活動のコーディネートなどを行う。	12
*19	P D C A サイクル	<u>P</u> lan（計画）、 <u>D</u> o（実行）、 <u>C</u> heck（評価）、 <u>A</u> ction（改善）の一連のサイクルのことで、それぞれの頭文字からP D C A サイクルという。	15
*20	アウトソーシング	これまで地方公共団体が企画・立案から実施まで、全て職員により行ってきた仕事のやり方を改め、民間事業者などの外部の知見や能力を活用する方法。外部委託、指定管理者制度、地方独立行政法人制度、市場化テスト（公共サービス改革法）など様々な手法がある。	15
*21	行政評価	市が各種事業を行った結果、その成果が十分上がっているかを検証することによって、より効果的・効率的な事務事業の執行に結びつけようとする手法。	15

*22	行政区	区長を中心に市行政の健全なる発展及び市民との円滑な連絡を図るため設置している区域で、市民の生活の基礎的な単位となっている。昭和の大合併により、碓氷郡 18 町村のうち安中町、松井田町に編成統合された 14 の町村の地域を 101 の行政区に区分している。	16
*23	スクラップ・アンド・ビルド	老朽化した施設を取り壊し新たな施設を建設すること。また、既存の事業を廃止して新たな事業に着手すること。	16
*24	P P P	Public Private Partnership の略。公民連携と訳す。行政と民間との幅広い連携により、より効率的に行政サービスを提供していこうとする考え方や手法。	16
*25	財務諸表	企業会計の考え方を反映させた財務書類 4 表（貸借対照表、行政コスト計算書、資金収支計算書、純資産変動計算書）を指す。総務省の要請する「統一的な基準」により作成している。	17
*26	ファシリティマネジメント	土地・建物などの資産を、経営的視点から総合的かつ統括的に企画、管理、活用し最適化する手法。	17
*27	サンセット方式	行政の組織、制度、事業などについてあらかじめ終期を定めておき、終期が到来すると新たな措置が講じられない限り、その事業等は自動的に廃止する手法。	17
*28	A I	Artificial Intelligence の略。人工知能のこと。	18
*29	R P A	Robotics Process Automation の略。定型的なパソコン操作をソフトウェアのロボットにより自動化する技術のこと。	18
*30	I o T	Internet of Things の略。モノのインターネットと呼ばれる。モノがつながり、情報のやり取りをすることで、データ化やそれに基づく自動化が進展し、新たな付加価値を生み出す仕組みのこと。	18
*31	オープンデータ	行政や民間企業が保有するデータを加工・編集が可能な形で公開し、営利・非営利を問わず、自由な利用を可能にすることにより、新たな価値を創造すること。例えば、民間業者に公共交通のデータを提供して観光客がルートを検索しやすくするなどの試みが各地で行われている。	18