

第5次江津市行財政改革大綱

～ 次代の江津市の発展へつなぐ
行財政運営システムの構築 ～

平成 23 年 8 月

江 津 市

目次

第1	江津市を取り巻く状況	1
1	これまでの行財政改革の取り組み	1
2	江津市の財政状況	2
3	地域主権（地方分権）改革の流れ	3
4	第5次江津市総合振興計画との関係	5
第2	行財政改革の基本方針	6
1	基本的な考え方	6
2	行財政改革の目標	6
3	行財政改革の5つの取り組み	6
4	行財政改革の計画（推進）期間	7
5	行財政改革の推進方法	7
第3	行財政改革の推進項目	8
1	行政運営の改革 ～ 行政運営の効率化	
	（1）事務事業の見直し	8
	（2）民間団体等の積極的活用	8
	（3）公共施設の見直し	9
	（4）外郭団体等の見直し	9

2	財政運営の改革 ～ 財政運営の健全化	
(1)	健全な財政運営の確立	9
(2)	自主財源の確保	10
(3)	経常経費の節減、補助金の見直し	10
(4)	公営企業等の健全経営	10
3	組織・機構の改革 ～ 組織の活性化	
(1)	組織・機構の点検、見直し	11
(2)	定員管理計画の推進	11
4	信頼に応える職員づくり ～ 人事管理の適正化	
(1)	人材(職員)の育成	11
(2)	人事評価制度の構築	12
5	協働によるまちづくり ～ 自治活動の活発化	
(1)	協働によるまちづくりの推進	12
(2)	市政への信頼の確保	12
(3)	市民とのコミュニケーションの拡充	13

第1 江津市を取り巻く状況

1. これまでの行財政改革の取り組み

本市では、昭和58年の「第1次江津市行政改革大綱」の策定を第一歩として、数次にわたる行財政改革大綱を策定し、行財政改革に取り組んできました。

平成16年10月の江津市と桜江町との合併による新生江津市のスタートを経て、平成17年2月には、『意識改革』と『協働』で新市建設計画の実現を目指す」をキーワードに、3本の柱、10の大項目、40の中項目で構成する「第4次江津市行財政改革大綱」を策定し、平成17年6月には88の小項目で構成する「実施計画」を策定し、行財政改革に取り組んできました。

表1-1 行財政改革の取り組み

昭和57年	◆ 江津市行財政調査会設置要綱制定
昭和58年	◆ 第1次江津市行財政改革大綱策定
平成8年	◆ 第2次江津市行財政改革大綱策定
平成13年	◆ 江津市行財政改革推進委員会設置要綱制定
平成14年	◆ 第3次江津市行財政改革大綱策定
	～市民にやさしい電子自治体を目指して～
	計画期間：平成14年度から16年度までの3年間
平成16年10月	江津市と桜江町との合併による新生江津市スタート
平成17年	◆ 第4次江津市行財政改革大綱・実施計画策定
	～『意識改革』と『協働』で新市建設計画の実現を目指す
	計画期間：平成17年度から21年度までの5年間
	○財政効果目標額：15億4千5百万円
	○財政効果実績額：16億8千4百万円

2. 江津市の財政状況

このような取り組みを続けてきたにもかかわらず、三位一体改革などにより地方一般財源が減少してきた上に、リーマンショックに端を発した未曾有の経済不況が重なり、平成 21 年度決算（普通会計）では、財政健全化判断比率の 4 指標は、基準をクリアしたものの、経常収支比率は県内では最悪の 95.6%となり、依然として江津市の財政は「硬直した状況」にあります。

表 2-1 平成 21 年度普通会計財政健全化判断比率

健全化判断比率	平成 21 年度 (%)	早期健全化基準 (%)	備考
①実質赤字比率	—	13.62	
②連結実質赤字比率	—	18.62	
③実質公債費比率	18.4	25.0	
④将来負担比率	187.8	350.0	

表 2-2 経常収支比率の推移

区分	平成 19 年度 (%)	平成 20 年度 (%)	平成 21 年度 (%)
江津市	96.2	97.3	95.6
類似団体	94.8	92.8	90.9
松江市	91.8	89.0	89.6
浜田市	92.7	91.0	90.3
出雲市	94.8	92.8	93.0
益田市	96.0	96.9	95.0
大田市	94.0	94.2	92.9
安来市	89.1	83.7	87.1
雲南市	96.2	93.1	91.4

また、過疎地域自立促進特別措置法が一部改正され、平成 22 年度から 6 年間江津市全域で「過疎債」を利用できるようになりましたが、一方で、平成 22 年 10 月に行われた国勢調査により、約 2,000 人の人口が減り、平成 23 年度以降、人口を算定基礎とする普通交付税の大幅な減額は避けられない状況になっています。

表 2-3 人口の推移（国勢調査及び平成 27 年は人口推計）（単位：人）

区 分	平成 2 年	平成 7 年	平成 12 年	平成 17 年	平成 22 年	平 27 年
人 口	31,774	30,740	29,377	27,774	25,782	23,976

表 2-4 市税、譲与税・交付金等、地方交付税の推移（単位：百万円）

区 分	平成 17 年度	平成 18 年度	平成 19 年度	平成 20 年度	平成 21 年度
市税	2,554	2,479	2,765	2,725	2,655
譲与税・交付金等	705	781	523	494	478
地方交付税	5,778	5,630	5,545	5,647	5,820
合 計	9,037	8,890	8,833	8,866	8,953

これに加え、普通交付税の合併加算は、平成 27 年度から段階的縮減期間に入り、5 年間で 5 億円の普通交付税（臨財債を含む）が減少する見込みであり、平成 26 年度までに、収入減に耐えられる財務体質にしておかなければなりません。

3. 地域主権（地方分権）改革の流れ

平成 12 年 4 月、地方分権一括法が施行され、国から地方への権限移譲などの取り組みが進められ、この間、権限移譲の受け皿づくりとしての基礎自治体の機能強化を図る観点から、市町村合併も進められました。

また、地方分権改革が目指すものは、国と地方の役割分担を明確にし、地

方の自立性を高めることであり、そのためには自己責任が伴った効率的な行政運営に向けた取り組みが強く求められています。

平成 22 年 6 月策定された「地域主権戦略大綱」において、「地域主権改革」とは『日本国憲法の理念の下に、住民に身近な行政は、地方公共団体が自主的かつ総合的に広く担うようにするとともに、地域住民が自らの判断と責任において地域の諸課題に取り組むことができるようにするための改革』と位置づけ、「補完性の原則」に基づき、住民に身近な行政はできる限り地方公共団体に委ねることを基本とし、その中でも住民に身近な基礎自治体を重視するとしています。

今後、「基礎自治体への権限移譲」「ひも付き補助金の一括交付金化」などの取り組みが予定されています。

表 3-1 地域主権（地方分権）の主な動き

平成 7 年 5 月 19 日	◆地方分権推進法成立
平成 11 年 7 月 8 日	◆地方分権一括法成立
平成 12 年 4 月 1 日	◆地方分権一括法施行
平成 18 年 12 月 8 日	◆地方分権推進法成立
平成 19 年 4 月 1 日	◆地方分権改革推進法施行
平成 21 年 11 月 17 日	◆地域主権戦略会議設置
平成 22 年 6 月 22 日	◆地域主権戦略大綱閣議決定
	○義務付け・枠付けの見直しと条例制定権の拡大
	○基礎自治体への権限移譲 ○国の出先機関の原則廃止
	○ひも付き補助金の一括交付金化 ○地方税財源の充実確保
	○直轄事業負担金の廃止 ○地方政府基本法の制定
	(地方自治法の抜本見直し)
	○自治体間連携・道州制 ○緑の分権改革の推進

4 第5次江津市総合振興計画との関係

本市では、平成19年3月、平成19年度を初年度とし、平成28年度までの10年間を計画期間とする「第5次江津市総合振興計画」を策定しました。

平成17年が人口減少元年と言われ、人口減少時代に突入すると同時に、構造的な不況、環境問題の深刻化など、従来の組織や考え方では解決できない課題が山積し、また、地方分権時代の到来を受け、個性豊かな地域社会の形成に向け、市民（住民・企業・各種団体・NPOなど）と行政がお互いに、自ら考え行動する自主自立した真の地方自治の創造が求められることから、総合振興計画では、江津市の将来像として、

『元気！勇気！感動！ごうつ ～江の川が育むイキイキ協働体～』
を掲げ、市民（住民・企業・各種団体・NPOなど）・行政が「協働」して、人々が互いに支えあうことで、イキイキとした「共助」のまちづくりをめざすことにしています。

第2 行財政改革の基本方針

1. 基本的な考え方

本市の歳入の根幹を占める地方交付税は、国の財政状況や平成26年度の合併算定替の終了などを踏まえると、今後は減少傾向にあると考えられます。

さらに平成22年の国勢調査（速報値）による本市の人口は、25,782人と、平成17年調査より1,992人減少しています。今後この傾向は続くものと見込まれ、第5次総合振興計画における平成27年の人口推計でも、23,976人と推計しており、人口を算定基礎とする普通交付税にも大きく影響してきます。

また、本市の市税についても昨今の景気低迷からその伸びは期待できず、歳入全般において厳しい状況が続くものと予測されます。

このような状況にあっても、地方自治法第2条に規定されている、「地方公共団体は、その事務を処理するに当っては、住民の福祉の増進に努めるとともに、最小の経費で最大の効果を挙げるようにしなければならない。」を実現するためには、行財政運営全般にわたって改革に取り組むことが強く求められています。

さらに、今後のまちづくりを進めるに当たっては、行政の責任を明確にしつつ、市民、各種団体、企業等がそれぞれの役割分担を図りつつ、地域の課題を解決することが必要であると考えます。

2 行財政改革の目標

次代の江津市の発展につなぐ行財政運営システムの構築

3 行財政改革の5つの取り組み

- (1) 行政運営の改革 ～ 行政運営の効率化
- (2) 財政運営の改革 ～ 財政運営の健全化
- (3) 組織・機構の改革 ～ 組織の活性化
- (4) 信頼に応える職員づくり ～ 人事管理の適正化
- (5) 協働によるまちづくり ～ 自治活動の活発化

4. 行財政改革の計画（推進）期間

第5次江津市行財政改革大綱は、平成23年度を初年度とし、平成27年度までの5年間の計画（推進）期間とします。

5. 行財政改革の推進方法

（1）江津市行財政改革推進委員会

社会情勢の変化に的確に対応した簡素で効率的な行財政システムを確立するための行財政改革大綱の策定について協議し、その結果を市長に報告することを目的として、地方自治法第174条の規定に基づき設置された、市民各層の10人の委員で構成する委員会で、行財政改革大綱の策定に当たって幅広く意見や、助言を求め、行財政改革の推進に活かします。

（2）江津市行財政調査会

副市長を会長に、教育長、部長及び課長の職にある者をもって構成する、「江津市行財政調査会」を行財政改革の取り組みの中心的組織とし、必要に応じて部会を設置するなど、行財政改革大綱及び実施計画の策定に取り組むとともに、大綱、実施計画の進捗状況の点検などの進行管理、所管する部課係への指示を行います。

（3）実施計画の策定

第5次江津市行財政改革大綱を着実に推進するため、平成23年4月1日を基準日とし、具体的な項目及び目標を定め、それぞれの取り組みによる歳入の確保と歳出の削減による財政効果額を可能な限り把握し、明らかにした実施計画を策定します。

実施計画は、毎年度「江津市行財政調査会」において進捗状況を確認し、公表するとともに、次年度以降に活かしていきます。

第3 行財政改革の推進項目

1. 行政運営の改革 ～ 行政運営の効率化

(1) 事務事業の見直し

事務事業の実施、あるいは見直しに当たっては、一つの評価シートで予算要求、事業の進行管理、事務事業評価まで行うなど、「事務事業評価制度」を完成させ、それぞれの事務事業評価を行い、その結果を財政計画及び予算に反映させます。

また、事務事業の見直しには、職員一人ひとりの意識改革が必要であることから、「サマーレビュー」の手法などを取り入れるとともに、「電算化の推進」「事業の統合」など、より効率的な事業の実施、経費の削減の効果が期待できる事項についても積極的に取り組みます。

なお、住民の利便性の向上を図る観点から、更なる権限移譲等、地域主権（地方分権）改革を推進します。

(2) 民間団体等の積極的活用

公の施設の設置目的を効果的に達成するため、本市においても「指定管理者制度」を平成18年度から導入し、現在15施設を対象としていますが、今後も制度の適切な運用に努めます。

また、市内の公立保育所については、「江津市次世代育成支援行動計画（後期行動計画）」に基づき、入所児童数の動向や施設の老朽化の程度を総合的に勘案し、統廃合等の適正配置を検討するとともに、併せて運営の民営化も検討します。

さらに、行政業務のうち外部の資源やノウハウを活用し民間に任せたいものが効率的、効果的な業務の執行ができるものについては、行政業務のアウトソーシングを検討し、可能なものからその推進を図ります。

さらに、江津市内でも多様な事業体があり、様々なNPO法人も設立されてきていることから、公共サービスにおける官と民の役割分担を明確にしながら、

NPO等との協働も検討し、その推進を図ります。

(3) 公共施設の見直し

市内には、多くの類似の公共施設があり利便性は評価されても、そのランニングコストが課題となっていることから、利用頻度の少ない施設や老朽化した施設については、縮小や廃止も含めて総合的に検討します。

また、今後も児童数の減少が進むことから、小学校については、校舎の耐震化対策も踏まえ、平成23年3月に策定した、「第2次学校整備再編基本計画」に基づき学校規模の適正化を図ります。

(4) 外郭団体等の見直し

社会経済環境の変化や、価値観の多様性から本市の第3セクター等の経営状態は極めて厳しい状況にあるため、「第3セクター等の抜本的改革等に関する指針」等に基づき、経営基盤の強化や運営の効率化を促進するなど、経営の健全化に向けた指導に努めます。

江津市土地開発公社については、「地方公共団体財政健全化法」が全面的に施行されたことに伴い、将来的な財政負担の明確化と計画的な削減に取り組むことが求められているため、財政的支出、行政の関与のあり方も含めた見直しを検討します。

外郭団体についても、その自主性、自立性を尊重しつつ、運営の効率化に向けた指導、支援に努めます。

2. 財政運営の改革 ～ 財政運営の健全化

(1) 健全な財政運営の確立

限られた財源の中で、本市の財政運営の健全化を図るために事務事業評価を活用して歳出の適正化を図ります。

また、中長期的な計画に基づき、歳入の確保に努めるとともに、歳出の徹底

した見直しに取り組みます。

(2) 自主財源の確保

市税、国民健康保険料などの徴収対策を強化するとともに、利便性にも配慮した収納方法の設定や適切な納付相談など、納付環境の整備に努め、収納率の向上を図ります。

また、各種手数料、使用料についても原則受益者負担の観点から、適正な負担となるよう、定期的に見直しを行います。

さらに、未利用地については、賃借、売却等も含めた有効活用を図り、収入の確保に努めるとともに、市広報への有料広告の掲載など、歳入増につながる対策も取り組みます。

(3) 経常経費の節減、補助金の見直し

経常経費の大きなウェイトを占める人件費の抑制を図るため、定員管理計画に基づき、全庁的な人員配置の見直しを行うなど、職員の適正配置に取り組むとともに、国、県、民間等の状況を踏まえた、適正な給与制度の構築や運用、特別職・非常勤特別職等の報酬等の見直しなどあらゆる検討を行います。

また、庁舎をはじめ市関連施設の光熱水費の削減や消耗品、旅費などの経費の削減にも引き続き取り組みます。

さらに、市単独補助金についても費用対効果や負担の適正化、補助期間や類似補助金の統廃合について定期的に検証を行います。

(4) 公営企業等の健全経営

「水道事業会計」「簡易水道事業特別会計」「下水道事業特別会計」「農業集落排水事業特別会計」の平成 21 年度決算の経営健全化審査においては、いずれも資金不足は計上されていませんが、事業の拡大により一般会計からの繰入金が増大し、将来、一般会計を圧迫する可能性があります。

このため、各事業会計においては、身の丈に合った事業量とすることはもとより、未収金対策の徹底を図るなどによる、一層の歳入の確保、歳出面における合理化の推進や民間委託の推進などに積極的に取り組み、健全経営を目指した経営の効率化を進めます。

3. 組織・機構の改革 ～ 組織の活性化

(1) 組織・機構の点検、見直し

今後、「第2次定員管理計画」の進捗状況や類似団体との比較、さらには権限移譲の動向等を踏まえ、新たな行政ニーズや市民ニーズに的確に対応できる、簡素で効率的な組織・機構の構築をめざし、あらゆる視点から点検・見直しを図ります。

(2) 定員管理計画の推進

平成22年3月に策定した、「江津市定員管理計画」に基づき、計画的な職員採用など、定員管理の適正化に取り組めます。

なお、今後10年間で100名を超える職員が退職する、大量退職時代を迎えることから、この計画では、職員の年齢構成の平準化を図ることも目的としており、今後、具体化する「公務員の定年延長」の導入に伴う人事管理制度の見直しや早期退職者の動向も踏まえた計画の見直しも検討しながら定員管理の適正化に努めます。

4. 信頼に応える職員づくり

(1) 人材（職員）の育成

平成17年2月に策定した「江津市人材育成基本方針」に基づき、「自己啓発」「職場研修」「職場外研修」を直接的な手法として位置づけ、系統化した研修計画により職員の育成を図ります。

さらに、今後の権限移譲への対応や、「必置規制」などによる有資格者の確

保に対しては有資格者の採用を検討するとともに、専門職員の育成を図ります。

また、人材育成の視点に基づいた計画的な職員配置に努めます。

(2) 人事評価制度の構築

本市では、平成 20 年度から「職員力」と「組織力」の向上を基本理念に、「人事評価制度」を導入しており、今後とも、この制度を職員の意識改革や組織としての目標意識を検証する手段として継続して実施するとともに、現行制度の課題を洗い出し、内容の見直しを検討しながら、職員の能力評価と成績評価としての総合的な人事評価システムへの構築を図ります。

5. 協働によるまちづくり

(1) 協働によるまちづくりの推進

地域の抱える課題の解決に向けた取り組みなど、今後のまちづくりを進めるに当たっては、地域コミュニティの取り組みを進めるなど、行政のみならず、市民、各種団体、企業等がそれぞれの役割分担を図りながら取り組むことが重要となっており、市民と行政の協働を進めるため、行政が担うべき役割の明確化を検討します。

また、市内においても NPO 法人の設立が活発化してきており、その支援にも積極的に取り組みます。

(2) 市政への信頼の確保

今後、市民との協働によるまちづくりを進めるに当たっては、市民と行政の信頼関係の構築を図ることが重要であり、市の保有する情報を積極的に提供するなど、市民との情報の共有化等を通じて行政の透明性を高め、市政に対する関心を深めるとともに、理解や信頼を醸成する環境づくりに取り組みます。

さらに、市の政策に関する意思決定過程において積極的に市民参加の機会を

提供し、多様な意見を反映させることにより、施策の公正性、透明性を高めるため、「パブリックコメント制度」を積極的に活用するとともに、各種委員会や審議会員の公募委員の枠の拡大なども検討します。

(3) 市民とのコミュニケーションの拡充

市民の行政に対するニーズが多様化する中で、市民と行政とのコミュニケーションの拡充が強く求められており、広報誌やホームページの一層の充実や防災行政無線の効率的活用、CATVによる行政情報等の積極的な提供や、「出前講座」の拡充に努めるとともに、広聴活動の充実について手段、手法の検討を行います。