

行政経営改革基本計画

大木町

2021年度～2027年度

目 次

I はじめに

1. 行政経営改革基本計画の位置づけ
2. 自治総合計画体系と行政経営改革基本計画の関係
3. 計画期間
4. 行政経営改革の背景と視点

II 行政経営改革の基本方針

1. 行政経営改革の基本方針
2. 行政経営改革により達成すべきゴール目標
3. 進捗管理・評価のしくみ

III 行政経営改革の「実行項目」と「課題項目」

1. 実行項目
2. 課題項目

IV アクションプラン

1. 改革実行計画としてのアクションプラン

I はじめに

1. 行政経営改革基本計画の位置づけ

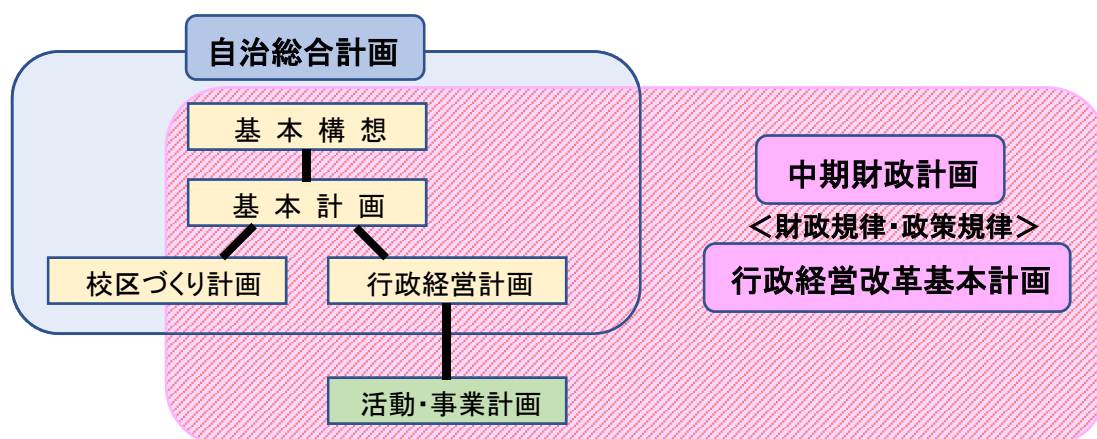
町の最上位の計画である自治総合計画（2021-2027 年度）では、「住み続けたいと思える 持続可能なまち おおき」を基本理念に、住民と行政の協働による「自立と自治」によって、6つの町の将来像を追及し、地域づくりを行っていくこととしています。

そこでは、6つの町の将来像の追及、住民と行政の効果的な役割分担や協働・共創を実現するための土台・基礎として「地域経営ビジョン」と「行政経営ビジョン」を設定し、行政は、行政経営ビジョン「高い経営意識のもと 健全な行政経営が行われるまち」を土台にして、持続可能な地域づくりを推進していくこととしています。

経営ビジョンを確固たるものとし、自治体経営を行っていくために、自治総合計画（2021-2027 年度）・基本構想「第2章 自治体経営（行政経営と地域経営）の効果的な推進」を定め、その方針を示しています。とりわけ、同章の「2. 行政経営の生産性を高めるシステムの統合化」、「3. 行政組織の生産性向上」、「5. 公共施設等のファシリティマネジメントに基づく管理運営方針」、「6. 組織連携を育む行政経営方針」、「7. 広域連携と新しい公共の取組方針」の5項目に関する政策規律を、行政経営改革基本計画に定めることとします。

2. 自治総合計画体系と行政経営改革基本計画の関係

政策施策の着実な実行のために、行政経営改革基本計画に定める政策規律を遵守し、中期財政計画に定める財政規律の目標の達成を図ることによって、乖離した歳入歳出予算の解消を図ります。



3. 計画期間

計画期間は、自治総合計画の計画期間である2021年度から2027年度までの7年間とします。

4. 行政経営改革の背景と視点

中期財政計画に基づく歳入・歳出見込みから予測される歳入・歳出ギャップをいかに改善するか、そのための政策規律、行政経営改革が必要となります。

次のような背景、改革の視点を持って行政経営改革の基本方針を定めます。

【背景】

・人口減少、高齢化による地域扶助力の低下

町の人口は減少に転じており、相互扶助力と高齢扶助力を一定の水準で維持し、地域の社会機能を保っていく必要があります。

・ICTの急速な高度化と汎用化

ICT（情報通信技術）を積極的に活用し、業務効率化や住民サービスの向上を図ることが求められています。

・不確実な社会事象への備え

新型コロナウイルス感染症の流行により、短期的な財政面へ影響だけでなく、これまでの社会常識が大きく変化しています。また、地球温暖化による気候変動、地震・水害などの災害による生活と暮らしを守る、新しい時代への対応が求められています。

【改革の視点】

・行政経営と地域経営の未来に責任を持つ

地域と自治体の「自立と自治」を目指し、未来に責任を持つ、持続可能な財政基盤を構築します。義務的経費（人件費、扶助費、公債費）、経常的経費（現行の行政サービスや行政水準を維持していくために経常的に必要となる経費のこと）のあり方についても見直しを行います。

また、組織の生産性向上を図るため、トータル・システムの構築による目標管理型による政策、施策、活動事業のさらなる充実を図り、効率化によって捻出される人的・財的資源を質の向上に充てていく生産性改革の取組み、職員一人一人がモチベーションを高め、質の高い仕事ができるワークスタイルのあり方を追求します。

・公共サービスのあり方の変革

行政サービスのあり方について、一方的なサービスの提供のみでなく、行政がプラットフォームとなり、多様な主体との協働や双方向の関係性、地域経営の視点からのサービスの創出を目指します。住民と行政との補完性の原則に基づき、地域の力を結集して地域の課題は地域が解決するような、安心して幸せに暮らせる地域社会の実現のために、住民と行政との協働と役割分担を前提にした「地域の持続性」を維持していくための未来投資に充てる財源の捻出などによる歳入確保を図ります。

Ⅱ 行政経営改革の基本方針

1. 行政経営改革の基本方針

従来の行財政改革の手法は、「できること」「やりやすいこと」に主眼がおかれ、行政サービスの量は削減することなく、行政組織の統合再編や職員の定員削減により、スリム化、効率化が図られてきました。そこでは、小さな組織、少ない職員で、これまでと同様のサービスが供給できるということを前提としていました。しかし、その手法には限界があり、効果も限られ、増加する事務量に対し、臨時・非正規雇用者の登用により対処する結果となり、改革手法の見直しが不可欠になっています。

これからの行政経営改革は、ゴールからのバックキャストिंगの思考法により、「未来のあるべき姿」から未来を起点に解決策を見つけたうえで、「やるべきこと」「先送りできないこと」「今、決断しなければならないこと」を洗い出し、ゴールの達成に向かっていきます。

その解決方法は、民間企業における経営手法などを公共部門に適用し、そのマネジメント能力を高め、効率化・活性化を図り、公共部門の合理化を目指す「NPM(New Public Management)」改革と、民間資本やノウハウを活用し効率化やサービス向上を図る公民連携を指向する「PPP(Public Private Partnership)」の発想により行政経営改革に取り組むとともに、一方で、地域の持続性と住民の生活・活動を持続させる「未来への投資（安全安心、住民自治、地域扶助、気候変動、ICT 等分野）」を進めていきます。

行政経営の観点から矛盾する課題に挑戦し、住民の理解と協力を得るには、職員・組織自らが汗を流し、自らを律して行く姿を見せていくことが重要です。そのためには、2030 年の人口規模 13,217 人の町を、どのような職員体制により持続可能な自治体経営を行うのか、今後を見据えた行政経営の最低限必要な定員を想定し、定員（正規職員・非正規職員）・組織の合理化を実践していきます。さらに、前例や縦割り組織の枠にとらわれず、目的の達成のために職員・組織の能力を遺憾なく発揮できる組織体制、人材育成に取り組むとともに、情報資産のデジタル化など、ICT の活用を図ります。

また、地域経営の観点から公共サービスの質の向上、生活環境の維持を図っていくには、住民と行政との効果的な役割分担や住民・活動団体・民間企業との協働が不可欠です。特に活動団体・NPO・民間との多様な手法による役割分担やアウトソーシング（指定管理、民営化、公設民営等）、広域行政によるサービスの合理化など、公民連携、公公連携を戦略的に進めていきます。

以上のような観点で、行政経営改革の基本となる「基本方針」を次のように定めます。

基本方針 1：改革実行の取組みを具体化する「実行項目」と「課題項目」の設定

計画期間内に確実に行政経営改革を進めるために、「やるべきこと」「先送りできないこと」「今、決断しなければならないこと」を明確にし、改革を具体的に実行するため、「実行項目」と「課題項目」に分類して改革を進めます。

「実行項目」とは

行政経営改革の目的を勘案し、すぐに実行に移せる事案、まずは改革実行を具体化する計画を策定し、それに基づき実行に移す事案、ステークホルダーや関係機関との調整期間を定め、調整結果を実行に移す事案など、既に課題や実行までの方向性が整理された改革事案であり、実行項目の進捗が行政経営改革の達成目標につながります。

「課題項目」とは

課題解決方策や実行までの方向性が整理されていない改革事案であり、期限(対象施設の増改築、長寿命化などの投資時期まで)を定めて検証を行い、方向性を導きます。

基本方針 2：達成すべきゴール目標の設定

行政経営改革の目的は、政策規律の設定と遂行によって、中期財政計画に定める財政規律の目標を実現することで、乖離した歳入歳出予測の解消を図ることにあります。それは、行政経営ビジョンに掲げる「高い経営意識のもと 健全な行政経営が行われるまち」の実現を意味しています。

より少ない資源でより多くの成果をあげるため、「行政経営改革により達成すべきゴール目標」を定め、行政経営改革の進捗管理を図っていきます。

基本方針 3：7年間の具体的な改革実行のプログラム

「実行項目」ごとの改革実行プログラムを定め、期間内に聖域なく実行（原則完了時期は2027年度まで）していきます。「課題項目」については、期限を定めて検証を行い、方向性を明らかにします。

実行項目、課題項目には、次のような取組みの時間軸を設定します。

【実行項目】

ケース①：すぐに実行に移せる事案

ケース②：改革を具体化する計画を策定し、それに基づき実行に移す事案

ケース③：ステークホルダーや関係機関との調整期間を定め、調整結果を実行に移す事案

【課題項目】

ケース④：行政サービスの質の向上、サービスの担い手、サービスの提供主体と受け手の多様な意見把握、他自治体の動向、健全な財政基盤の構築など視点から、期限を定めて検証を行い、課題・改革実行までの方向性を導く事案

基本方針4：行政経営改革の中心となる取組みへの挑戦

行政経営改革においては、組織のスリム化と住民サービスの向上を両立させる必要がありますが、そのためには、改革を通じた生産性向上が改革の中心的な取組みのひとつとなります。未来に向けた公共施設等の最適化のため、スクラップ、統合・複合化、長寿命化等により、施設面積の削減や老朽化時期の延命を図る公共施設の選定を行います。

2. 行政経営改革により達成すべきゴール目標

行政経営改革の基本方針2で示した行政経営改革により達成すべきゴール目標を、行政経営改革の成果が強く関与する「行政経営ビジョン」の2つの評価指標（めざす町の姿の評価指標）と行政経営改革の合理化により発生する財政効果額*により設定し、行政経営改革を推進していきます。

*行政サービスの合理化によって、定員削減、公共施設等に係る経費の削減、活動事業の整理などによる削減効果（ヒト・モノ・カネ）を金額換算したもの

【行政経営改革により達成すべきゴール目標】

①ムダを省き効率的な行政運営がおこなわれていると感じる町民の割合

年度	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027
目標値		28.3%	29.8%	31.2%	32.6%	34.1%	35.5%	37.0%
実績値	27.6%	28.1%	29.5%	28.5%				

注) めざすまちの姿 23.「生産性高い行政経営と健全な財政運営が行われていること」の評価指標

②住民ニーズにあった行政サービスが提供されていると思う町民の割合

年度	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027
目標値		34.3%	35.6%	36.9%	38.2%	39.5%	40.9%	42.2%
実績値	33.6%	34.9%	34.8%	35.4%				

注) めざすまちの姿 24.「住民ニーズに的確に対応した行政サービスが行われていること」の評価指標

③行政経営改革の合理化により発生する財政効果額

年度	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	合計
目標値			1.76 億	1.08 億	2.43 億	1.16 億	0.58 億	0.59 億	7.6 億
実績値			6.97 億	0.32 億					7.29 億

注) 中期財政計画で定めた基金の目標設定額である「財政調整基金残高 12 億円以上」と、同計画で予測する 2027 年度末の同基金残高「4.4 億円」との乖離額

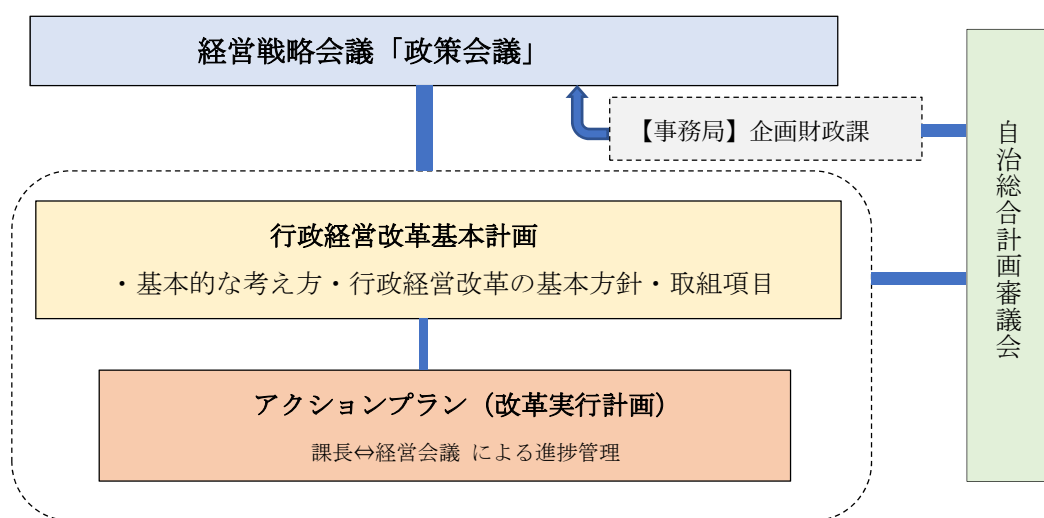
注) 毎年度の決算により、財政調整基金、減債基金、公共施設整備基金残高との評価・検証を行い、目標達成に向けた進捗管理を行います。

3. 進捗管理・評価のしくみ

行政経営改革の進捗管理、評価にあつては、前項の「2. 行政経営改革により達成すべきゴール目標」について、毎年度の「目標値」と「実績値」との乖離状況から検証・評価を行い、常に改善を図りながら改革を実行していきます。

取組みを実効性のあるものとするため、検証・評価は、経営戦略(自治総合計画)会議で行います。また、必要に応じて自治総合計画審議会に、行財政改革について意見を求めるものとします。

【進捗管理と評価の仕組み】



Ⅲ 行政経営改革の「実行項目」と「課題項目」

1. 実行項目

実行項目の行政経営改革事案を、①組織の生産性向上、②将来事務量を見据えた適正な定員管理、③行政サービスの合理化と質の向上、④未来に向けた公共施設等の最適化と資産の有効活用、⑤第三セクター・広域連携サービスの適正化、⑥未来投資へのチャレンジに向けた歳入確保の6つの大きな改革の柱に分類し、改革の柱ごとに実行項目の取組内容を定めます。

改革の柱①：組織の生産性向上

□ 継続的な事務事業スクラップの徹底

重複する事務や業務、効果が低い・薄れた事業、既に成果が達成された事業等については、行政評価の検証に基づいて統廃合を行っていきます。更に、最適な効果検証により公共事業や委託事務事業等のコストの縮減を図っていきます。

行政評価による検証に基づき、やり方・やることの改善を通じて事業費の縮減に取り組めます。

【取組内容】

- ・行政評価による事業のやり方・やることの改善による継続的な事業スクラップ
- ・補助金・助成金の3年ごとの見直し
- ・業務のダウンサイジング（効果検証による公共事業や委託事務等の経費縮減）
- ・補助的、啓発的、褒賞的事業等の現状に即した廃止・縮小・別事業への転換

□ 行政経営のトータル・システム化

自治総合計画を根幹に据えた行政経営（組織目標管理・人事評価、定員管理、人材育成、行政評価、予算編成・決算、個別計画等）のトータル・システム化により、行政システムの統合化と連動、計画の総合化を図り、自治体経営の生産性を高めていきます。

【取組内容】

- ・自治総合計画を根幹に据えた各種行政システムの統合化
- ・自治総合計画と個別計画との総合化（期間、内容、役割分担等の明確化）

□ 総合性が発揮できる組織力の強化

自治総合計画の「経営ビジョン」を組織全体で共有することにより、首長の政策判断と担当部署・職員の取組みをリンクさせていきます。さらに、住民ニーズや社会情勢の変化に対応していくために、縦割り行政の弊害をなくし、総合性と機動性を兼ね備えた組織を目指し、組織機構改革の定着と推進を図っていきます。

【取組内容】

- ・縦割り行政の弊害をなくす組織機構改革の推進
- ・政策パッケージの推進と定着

□ 業務全体の変革と職員力の強化

働き方改革として長時間勤務の是正、多様な人々が働ける職場環境の創出、職員の多様な価値観からのイノベーションなどにより、生産性向上を図っていきます。

【取組内容】

- ・職員のスキルアップと変化に対応できる職員の育成
- ・時間外勤務の縮減
- ・働き方改革の推進(ワークライフバランスの実現、職場環境の整備等)

□ 枠配分予算の導入

各課に一定の財源を配分し、各課がその財源の枠内で、自らの裁量、創意工夫により予算編成、執行する枠配分予算の導入を進めていきます。予算要求・予算査定の権限を各課に移譲することで、各課の自主性と自律性を高めます。

【取組内容】

- ・行政評価、事業実績、政策方針を踏まえた枠配分予算の導入（2024年度までに）

改革の柱②： 将来事務量を見据えた適正な定員管理

□ 将来を見据えた定員管理

定年延長、アウトソーシング、広域連携、ICT活用を考慮し、将来の行政サービス量を最小限の定員で遂行できる総定員数（会計年度任用職員を含む）を検討し、限られた経営資源で行政サービスを提供していくために、適切な定員管理と人件費等の抑制を行っていきます。

【取組内容】

- ・定員適正化計画の策定

改革の柱③：行政サービスの合理化と質の向上

□ 行政サービスのアウトソーシング

限られた職員で地域性や独自性を発揮しながら、多様な住民ニーズに応え、より高いサービスを提供していくために、企業、NPO、活動団体のノウハウ、技術を活用してサービスの質を高めることを目的に、公共サービスのアウトソーシングを進めていきます。業務委託にあたっては、既存業務の標準化やコスト分析などを行い、業務執行方法を積極的に見直し、業務委託事務を洗い出します。また、指定管理にあたっては、サービスの質を高め、住民ニーズに的確に応え、事務事業のコスト削減に寄与する検証を行ったうえで導入を図っていきます。

【取組内容】

- ・業務委託の推進(各課が業務内容を検証し、委託できる事務については委託を推進)
- ・指定管理の推進(総合体育館等の社会体育施設、校区コミュニティセンターへの指定管理導入検討)

□ 行政サービスの質の向上

行政サービスの提供の視点を「量」から「質」へシフトさせることによって、より一層厳しくなる財政状況のなかにおいても多様化する住民ニーズに対応していくことを可能としていきます。

【取組内容】

- ・窓口業務の合理化と住民満足度の向上(ICTの効果的活用、電話・窓口等の問合わせ対応の最適化、公金支払いのキャッシュレス決済導入検討など)
- ・業務改善運動の推進(組織は業務改善の目標を掲げ、行政サービスの質的向上につながる業務の改革・改善)

□ デジタル化の推進によるスマート自治体への転換

国が進める行政システムのデジタル化に加え、業務効率化と住民サービス向上の面からのデジタル化を、人材、財政面とあわせて検討し、自治体規模にあったスマート自治体への転換を図っていきます。

【取組内容】

- ・デジタル化を図っていく事業項目の検討、整理

□ 公文書管理の最適化

政策立案過程資料、歴史的・文化的価値などを持つ公文書等の管理を電子化によって効率化を行うとともに、管理・保存・利用に関する最適なルール作りを行い、公文書管理の最適化を図っていきます。

【取組内容】

- ・行政文書ファイル等の保管管理の合理化、最適化

改革の柱④：未来に向けた公共施設等の最適化と資産の有効活用

□ 資産の有効活用

町が保有する公的不動産全体を経営資源として捉え、戦略的に管理、活用、処分を行います。

【取組内容】

- ・ 普通財産の売却、有効活用の推進
- ・ 遊休資産、空きスペース等を活用した施設需要への対応(機能転用の推進)

□ 公共施設等ファシリティマネジメントの推進

公共施設の老朽化時期を見据え、統廃合、複合化、長寿命化、民営化等も考慮し、公共施設等の最適化と財政支出の平準化を進めていきます。

【取組内容】

- ・ 公共施設等ファシリティマネジメント計画の策定
 - ・ 柔剣道場の利用状況と今後のあり方の検討(柔剣道場利用率を高め、多様な活動を可能とする利用のあり方、将来を見据えた施設のあり方を検討し、方向性を明らかにする)
- ※1993年開設、耐用年数50年、築28年、RC造

□ 消防団数、消防団施設等の最適化

久留米広域消防本部の常備消防力との連携による最適な消防団組織体系への再編を進め、配備車両及び消防団施設の最適化を図っていきます。

【取組内容】

- ・ 消防団組織体系の再編による配備車両及び消防団施設の最適化

□ 上水道の経営健全化

給水人口減少、老朽化に伴う設備更新、水道管の耐震化等といった経営環境のなか、設備投資内容や水道使用料収入による財務体系の面から、水道企業会計の安定経営を図っていきます。

【取組内容】

- ・ 水道企業会計の安定経営

改革の柱⑤： 第三セクター等出資法人・広域連携の適正化

□ 第三セクター等の経営状況判断

第三セクター等出資法人の経営状況把握を強化し、「第三セクター等の経営健全化等に関する指針(H26.8.5付け総財公第102号)」に沿った健全化手法等によって出資法人の経営安定化、合理化を図るとともに、指定管理については、経営評価や指定管理料の算定手法の点検強化を行い、適正な指定管理委託を行っていきます。

【取組内容】

- ・第三セクター等出資法人の経営合理化支援
- ・適正な指定管理料の算定
- ・町委託事業に係る社会福祉協議会とシルバー人材センターの業務連携等のあり方についての検討

□ 広域行政による事務事業の合理化

広域連携による事務事業の合理化を推進するとともに、現状の広域連携事業についても、連携・負担内容等を検証し、連携効果を高めていきます。

【取組内容】

- ・新たな広域連携事業の可能性検討(水道事業など)
- ・既存連携事業の検証(ゴミ処理など)

改革の柱⑥： 未来投資へのチャレンジに向けた歳入確保

□ 未来投資事業の財源としての歳入確保

活動事業の財源のほか、未来投資事業の財源確保のため、ふるさと納税による寄付金、国県補助金等の活用などに加え、未活用公共用地の売却・賃貸のほか、新たな財源収入の確保、コスト削減手段を検討します。

【取組内容】

- ・ふるさと納税寄付金の確保
- ・補助金、交付金の活用
- ・未活用公共用地の有効活用
- ・企業版ふるさと納税制度の活用
- ・クラウドファンディングの活用検討
- ・町税、料金の収納率の向上
- ・民間活力の利用など、新たな財源収入手法の検討(ソーラー発電など)

2. 課題項目

自治体経営の政策方針のあり方、行政サービスの質の向上、行政サービスの提供主体と受け手側からの多様な意見や理解の状況、将来の行政サービス提供環境、健全な財政基盤の構築などの観点から、課題解決の方策や実行までの手法を整理・検証し、活動事業計画の進捗管理を行うことで、改革事案に関係する公共施設への増改築、長寿命化などの投資時期までに、その方向性を導きます。

□ 学校給食の課題

【課題】

学校給食の継続的な提供について、コスト抑止の視点（民営化、委託方式、近隣自治体との連携等）、食育の視点、安全安心な給食の提供などの観点から、学校給食の方向性を整理する必要があります。

【施設データ】

1992 年建設、耐用年数 50 年、築 29 年、RC 造

□ 学校プールの課題

【課題】

学校プール施設の老朽化対策が必要になってきているなか、全てのプールを建て替えていくことは財政的に非常に困難な状況にあります。今後の学校プールのあり方、「堀のまち」という地域特性、学校教育の質の確保、財政健全化とコスト削減（民間施設を活用した水泳授業、学校プールの統廃合等）などの観点から学校プールの方向性を整理する必要があります。

【自治体の学校プールの動向】

全国の小中学校で老朽化したプールを廃止し、水泳授業を公営プールや民間のスイミングスクールなどで行う動きが広がっています。文部科学省「体育・スポーツ施設現況調査」によると、平成 8 年度に 20,111 校あった屋外プールを持つ小学校は、平成 27 年度に 15,163 校と、4,948 校（約 25%）も減少しました。また、中学校も 7,646 校から 5,657 校と、1,989 校（約 26%）減少しました。

【施設データ】

木佐木小学校：1976 年主建築物建設、耐用年数 50 年、築 45 年、RC 造

■プール：1964 年建築、耐用年数 30 年、築 57 年、RC 造

大莞小学校：1978 年主建築物建設、耐用年数 50 年、築 43 年、RC、S 造

■プール：1961 年建築、耐用年数 30 年、築 60 年、RC 造

大溝小学校：1980 年主建築物建設、耐用年数 50 年、築 41 年、RC 造

■プール：1961 年建築、耐用年数 30 年、築 60 年、RC 造

大木中学校：1970 年主建築物建設、耐用年数 50 年、築 51 年、RC 造

■プール：1972 年建築、耐用年数 30 年、築 49 年、RC 造

□ 大溝保育園の課題

【課題】

施設の更新時期を見据えて、保育行政に対する公立保育園の役割（障害児保育・乳児保育・アレルギー対応等の専門性の高い分野）、保育の質の確保、運営主体変更による在園児や保護者の不安解消、民営化による財政効果、国県負担金の適用範囲などの視点から、大溝保育園の方向性を整理する必要があります。

【施設データ】

1984 年建設、耐用年数 38 年、築 37 年、S 造

□ 健康福祉センター（アクアス）の課題

【課題】

築 23 年が経過し長寿命化に向けた大規模改修を実施すべき時期を向かえており、公共サービスとしての必要性、健康増進施策からの重要性、更新・長寿命化費用、財政健全化とコスト削減などの視点から健康福祉センター（アクアス）の方向性を整理する必要があります。

【施設データ】

1998 年建設、耐用年数 47 年、築 23 年、RC、S 造

□ 庁舎西別館の課題

【課題】

施設の老朽化が著しく、現状のまま施設使用を続けることが困難な状況となってきました。施設の改修、新築、解体（解体後の土地利用を含む）等、今後の公共施設全体の利活用などの視点から、庁舎西別館の方向性を整理する必要があります。

【施設データ】

1979 年建設、耐用年数 50 年、築 42 年、RC 造

IV アクションプラン

1. 改革実行計画としてのアクションプラン

行政経営改革を着実に実行するため、改革事案である「実行項目」「課題項目」のそれぞれの事案ごとに、担当課などがアクションプランを作成します。アクションプランにおいて、実行又は方向性の整理までのスケジュールを定め、進捗管理を行っていきます。