

行財政構造改革の進め方について

◆ 背景

三田市では、これまでも歳出削減を主目的とした「新行政改革プラン」(H20-23)、まちの構造や行政運営の仕組みを変える「新成長戦略プラン」(H25-28)など、行政改革の取り組みを進め、一定の成果をあげてきた。

しかしながら、本年 5 月に作成した中期財政収支見通しでは、平成 37 年度には一般財源ベースで歳入が約 260 億円程度にまで減少することが見込まれることから、今後、財政構造の見直しが喫緊の課題であることが明らかになった。

この課題に適切に対応しつつ、29 年度から推進する第 4 次総合計画の見直しによる施策・事業の展開とこれを下支えするための効率的な行政運営の推進等に向けて、新成長戦略プランの成果と課題を踏まえ、行財政構造の改革に 29 年度から取り組む。

1 行財政構造改革方針の策定（別添方針（案）参照）

行財政構造改革を計画的かつ実効的に実施するため、その骨格となる「行財政構造改革方針」（以下「方針」という。）を定める。

(1) 行財政構造改革の基本目標・方向性と重点改革項目

中期財政収支見通しや新成長戦略プランの検証などを踏まえて、次の内容の行財政構造改革の基本目標・方向性及び重点改革項目を定める。

(基本目標)

成熟社会における公共サービスの新しいしくみづくり

(方向性)

- I 市民力・地域力の向上と連携の強化
- II 行政が行う事務事業の継続的な改善
- III 行政経営基盤の強化

(重点改革項目)

- I 市民等と行政の役割分担の見直しと協働の推進
- II 個の尊重と共生による市民力・地域力の向上、地域活性化と社会保障経費の増大の抑制
- III 総合戦略などの施策の実施による人口の確保
- IV 行政サービスの質の向上と行政運営事務の高効率化
- V 財政構造の見直しによる歳出規模の抑制と債務の削減
- VI 公共施設の機能の維持・強化とマネジメントの推進

(2) 推進期間

方針は、総合計画の見直しに基づく施策・事業の実施を下支えするものであることから、その推進期間を、第 4 次総合計画の計画期間にあわせて、29 年

度から 33 年度までの 5 年間とする。

2 行財政構造改革の行動計画

方針の基本目標を達成し、重点改革項目に取り組むため、3 年間の具体的な実施項目を「(仮称)行財政構造改革行動計画 2017」としてとりまとめ公表する。また、毎年、実施項目の内容を検証し、見直しを行うことにより、行財政構造改革の取り組みを最適化する。

3 行財政構造改革方針の策定と取り組みの検証

(1) 方針の策定

方針の素案について、市長の附属機関である行政改革推進会議（9 月 9 日）に対して意見を求めるとともに、パブリックコメント（11 月予定）を募集し、これらの意見等を踏まえて、方針を定めることとする。

(2) 行財政構造改革の取り組みの検証

ア 中間検証(32 年度)

32 年度に 3 か年の取り組み内容と成果について中間検証を行い、その内容について行政改革推進会議に対して意見を求める。

イ 通期検証（34 年度）

29 年度から 33 年度までの 5 か年の取り組み内容と成果について検証し、パブリックコメントを募集するとともに、行政改革推進会議に対して意見を求める。

三田市行財政構造改革方針(案)

1 行財政構造改革の基本目標と方向性

行政活動の目的は、市民福祉の向上を図ることにより、市民全体の幸福を最大化することにある。とするならば、行政活動を最適化させるための行財政構造改革も、あくまでも公共サービスの維持・充実につながるものでなくてはならない。そこで、行財政構造改革の**基本目標を「成熟社会における公共サービスの新しいしくみづくり」とする。**

その上で、次の3点を行財政構造改革の方向性とする。

(1) 市民力・地域力の向上と連携の強化

公益的活動の重要な担い手となっている市民や地域（以下「市民等」という。）の状況を的確に把握するとともに地域課題を解決するための市民力・地域力の向上と連携の強化を図る。

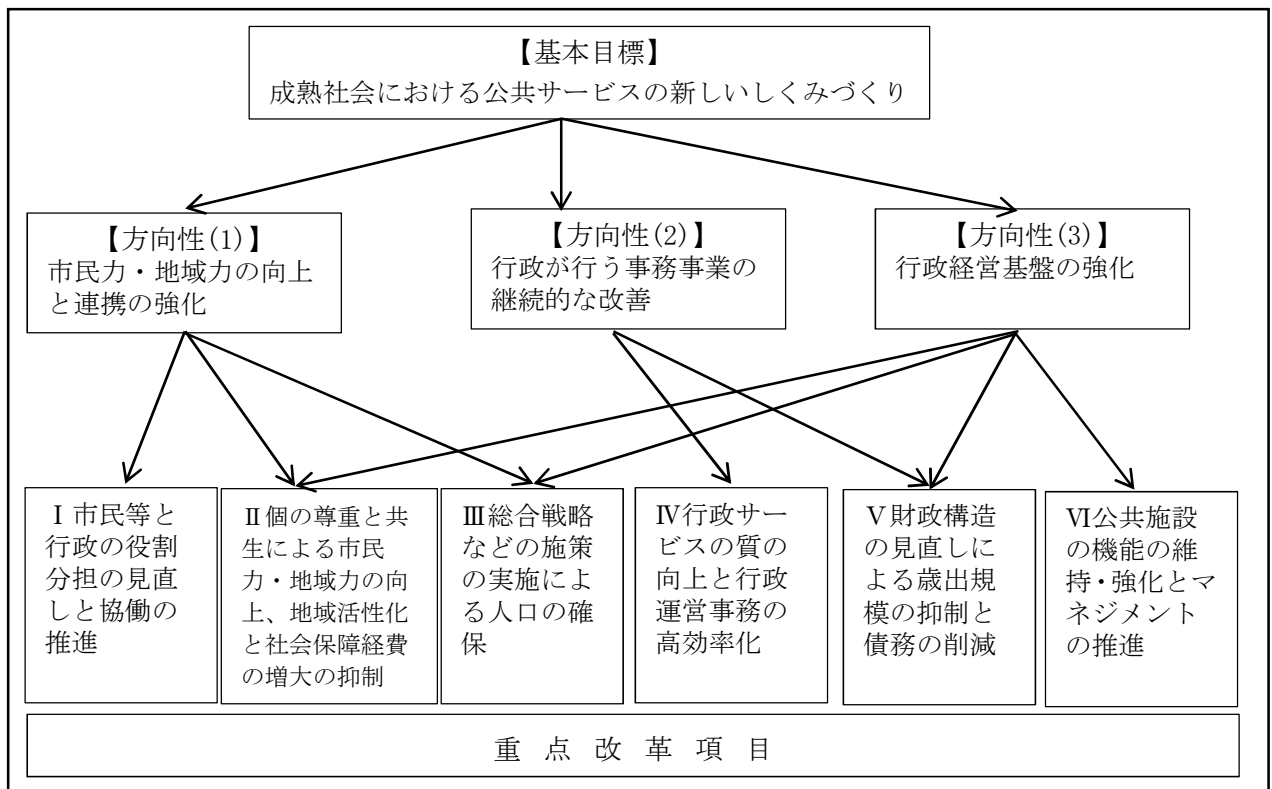
(2) 行政が行う事務事業の継続的な改善

(1)を踏まえて市民等と行政の役割分担のあり方を不断に検証することにより、行政が行うべき範囲を適正なものにするため、市が行う事務事業の継続的な改善を行うものとする。

(3) 行政経営基盤の強化

人口減少局面においても安定して事務事業を行うことができるよう、財政、公共施設などの行政経営基盤を強化する。

【三田市行財政構造改革方針（案）体系図】



2 推進期間

この方針が第4次総合計画の見直しによる施策・事業を下支えするものであることに鑑み、その推進期間を第4次総合計画の期間に合わせ、29年度から33年度までの5年間とする。

3 行財政構造改革の重点改革項目

基本目標と方向性を踏まえて、29年度から33年度までの行財政構造改革の重点改革項目を次のとおり定める。

重点改革項目Ⅰ 市民等と行政の役割分担の見直しと協働の推進（方向性（1））

- ・まちづくり基本条例の補完性と協働の原則を実質化する取り組みを行う。
- ・まちづくりにおける行政の役割を検証し、守備範囲の見直しを行うとともに協働を推進する。

三田市では、近年、公益的活動を行う主体の増加とその活動の質の向上が目覚ましく、公共サービスのあり方、すなわち市民等と行政の役割分担の見直しが必要である。

行財政構造改革が行政活動を最適化する取り組みであることからすると、その内容は、この市民等と行政の役割分担の見直しの内容と軌を一にする必要がある。そして、行財政構造改革の基本目標からすると、市民等と行政の役割分担の見直しにおいては、テーマを持った活動や地域活動を行う主体が地域の課題について考え、解決に取り組むための条件を整備するなど、「補完性と協働の原則」を実質化する取り組みを行うことが重要である。

このことを踏まえて、行政は、まちづくりにおける役割を検証した上でその守備範囲の見直しを行うとともに、協働を推進することにより、公共サービス全体としての実質的な維持・充実を図ることとする。

【考えられる取り組み（例）】（※現時点で全ての実施を予定しているものではありません。）

- ・まちづくり協議会についての考え方の整理と条例化
- ・地域一括交付金の創設
- ・地域団体とテーマ型団体の連携の推進
- ・補助金の整理・合理化
- ・地域における公共施設のあり方の検討 など

【参考：三田市まちづくり基本条例（抜粋）】

- （補完性と協働の原則）
- 第7条 まちづくりにおける課題は、次の各号に掲げる手段によりその解決を図ります。
- (1) まちづくりの主体者である市民は、課題の解決に向けて自ら行動します。
 - (2) 市民個人で解決することができない課題は、自治組織やボランティア組織等が取り組みます。
 - (3) 市民だけで解決することができない課題は、市が、市民と共に取り組みます。
- 2 市民、市議会及び市長等は、お互いの信頼に基づいて、それぞれの立場と分野を活かし、対等の関係で活動し、連携し、及び協力しながらまちづくりを進めます。
（市民参加の環境整備）
- 第14条 市議会及び市長等は、市民が行うまちづくりを尊重するとともに、その活動を支援し、市民がまちづくりに参加しやすい仕組みを整備しなければなりません。

重点改革項目Ⅱ 個の尊重と共生による市民力・地域力の向上、地域活性化と社会保障経費の増大の抑制（方向性(1)及び(3)）

・個の尊重と共生による市民力の維持・向上、地域力の最大化による地域活性化と医療や介護などの社会保障経費の増大の抑制

市民力・地域力を高め、地域を活性化するためには、市民一人ひとりが健やかに自己実現を図りつつ活動することが大切にされる（個の尊重）とともに、市民や地域が相互の多様性（ダイバーシティ）を認め、補完しあいながら環境の変化などに自律的に対応すること（共生）が重要である。

すなわち、市民それぞれが健やかに自己実現を図ることは、幸福で豊かに生活するために欠くことができない要素である。そして、多様性（ダイバーシティ）を認めつつ相互に補完しあうことを前提として、一人ひとりが地域との関わりを強くすることにより、市民力・地域力が向上し、本来地域が持っている自律性を回復し、又は生み出すことにより「共生」を実現し、重点改革項目Ⅰとあいまって、地域の活性化とインフォーマルな社会保障として機能することが期待される。

このことは今後、高齢化の進展により福祉医療費や介護サービス費などに係る国民健康保険事業や介護保険事業などへの一般会計繰出金が増大することが予測されており、中長期的な歳出増加を抑制する必要があることから重要な視点である。

そこで、個の尊重を図りつつ、「共生」を実現するための取り組みを一層進めることとする。

【考えられる取り組み（例）】（※現時点で全ての実施を予定しているものではありません。）

- ・地域通貨としての健康マイレージ事業と地域活動への拡大
- ・ノルディックウォーキング等スポーツの市民への普及
- ・介護予防事業の推進
- ・健康診査受診率の向上
- ・生涯学習の成果の活用 など

重点改革項目Ⅲ 総合戦略などの施策の実施による人口の確保（方向性(1)及び(3)）

・健全財政を堅持しつつ、三田版総合戦略などの施策の実施により、人口の確保に資する取り組みを行う。

三田市では、28年3月に策定した人口ビジョンを踏まえ、42年（2030年）の115,000人、72年（2060年）の95,000人を目標人口と設定し、その実現のための取り組みをとりまとめた「三田市まち・ひと・しごと創生総合戦略」（以下「総合戦略」という。）を策定した。

人口は、地域の活力を維持する上で不可欠の要素であるとともに、市財政にとっても、健全財政の確立のために重要な要素である。

しかしながら、人口政策は、その効果を上げるには長い期間を要し、早期

から継続して取り組まなければ長期的な地域活力の維持や健全財政の維持は困難になってしまう。

この観点からすると、総合戦略に基づく施策が確実に効果を上げることは、まちづくりを進める上で極めて重要であり、総合戦略による施策が奏功しなければ、地域の活力の維持や市税収入を確保することも覚束ない。

そこで、ネーミングライツの更なる導入や地方創生を促進するためのシティセールスの推進などによる歳入の確保などにより健全財政を堅持しつつ、特に人口の確保に資する施策・事業を選択し、実施することとする。

【考えられる取り組み（例）】（※現時点で全ての実施を予定しているものではありません。）

- ・ネーミングライツの推進
- ・シティセールスの推進
- ・企業版ふるさと納税の導入
- ・総合戦略による交流人口・定住人口を増加させる取り組み など

重点改革項目Ⅳ 行政サービスの質の向上と行政運営事務の高効率化（方向性(2)）

- ・ITや民間事業者のノウハウ等の活用などにより、行政サービスの質を向上させ、市民の利便性の向上を図る。
- ・行政運営事務の合理化・省力化を図り行政運営全体の効率化を図る（行政運営事務の高効率化）。

近年では、IT技術の発達により、民間事業者では、いわゆるビッグデータの活用による利用者の好みに応じた商品の案内などが行われており、個人情報の保護や管理の面からは懸念はあるものの、消費者の利便性を高めている面も無視できない。

行政の分野においても28年1月からマイナンバーカードの交付が開始されるなどITなどの活用による市民生活の利便性の向上を図るための環境整備が進みつつある。また、行政の保有する情報をオープンデータとすることで地域におけるビジネスの創出やまちづくりにも活用が期待できる。

三田市においても、個人情報の保護や管理に最大限の注意を払いつつ、市民と行政の双方向の情報発信と共有などによる新しい形態の行政サービスの検討と導入を行い、市民の利便性の向上を図る。

あわせて、民間事業者などのノウハウや経験を積極的に行政サービスの改善に活かすことは重要であることから、指定管理の更なる推進などにより、市民サービスの向上を図ることとする。

また、行政サービスの提供に直接関わる事務以外の内部管理事務など（以下「行政運営事務」という。）に過大に人的資源や時間を費やすと、肝心の行政サービスの維持や向上に充てられる人的資源や時間が限定されてしまいかねない。かつ、この種の事務は、一般的に予算の執行を伴わないため、当該行政運営事務の内容が過大か否かを判断するにあたって、歳出額を参考にすること

ができない。

このような特性に留意しつつ、各行政運営事務の目的を明確化し、その目的を達成するために必要かつ十分な効果があげられるよう、内容や手段の合理化・省力化を行い、行政運営事務の高効率化を図る。

【考えられる取り組み（例）】（※現時点で全ての実施を予定しているものではありません。）

<行政サービスの質の向上>

- ・各種カードのマイナンバーカードへの機能の統一
- ・オープンデータ推進指針の策定
- ・オープンデータによる行政の透明性の確保、地域社会の課題解決（防災・減災、交通、インフラ等）、地域振興（観光産業等）、企業などによる新たな産業創出及び雇用創出
- ・指定管理の推進

<行政運営事務の高効率化>

- ・会議の効率化のためのルールづくり
- ・行政運営事務におけるP D C Aサイクルの合理化（行政評価と予算編成、組織改正、人員配置等との有機的連携など）
- ・総務事務のIT化等による効率化や委託の検討
- ・時間外勤務削減の取り組みの検証と対応 など

重点改革項目V 財政構造の見直しによる歳出規模の抑制と債務の削減（方向性(2)及び(3)）

- ・スクラップアンドビルドの効果的な実行などにより3年以内に一般財源の歳出規模を260億円程度に圧縮する。
- ・推進期間の新規の市債の発行額を市債元金償還額以下に抑制することにより地方債残高を減少させる。

「中期財政収支見通し」を踏まえ、歳入に見合った歳出の構造とするとともに、人口減少局面においても対応可能な財政構造とするため、スクラップアンドビルドを効果的に実行することなどにより、歳出規模を一般財源ベースで260億円程度に抑制し、健全財政を維持する。また、社会経済情勢の変化などにより不測の事態が生じないように財政構造の弾力性を高めるため、この見直しを、3年以内を目途に取り組むこととする。

他方で、投資事業等に係る市債の発行により市の債務を増やすことは、将来負担の増加となり、健全財政の継続性の観点から望ましいものとは言えない。そこで、市債の発行が公共投資などにおける世代間の公平な負担に資するメリットを十分に活かしつつ、新規の市債の発行を公債費以下に抑制することにより、33年度終了時点での地方債残高を現在よりも減少させることとする。

【考えられる取り組み（例）】（※現時点で全ての実施を予定しているものではありません。）

- ・施策評価の結果と予算編成の連携
- ・継続事業の事務事業評価の実施
- ・公共施設の管理のあり方の検討
- ・施策ごとの予算枠の設定
- ・スクラップアンドビルドの促進
- など

重点改革項目Ⅵ 公共施設の機能の維持・強化とマネジメントの推進（方向性(3)）

- ・公共施設の機能の維持・強化と維持管理経費の平準化等によるマネジメントの推進

三田市では、人口急増期に公共施設を含む都市基盤整備を急速に行ったため、一定期間に公共施設の整備が集中しており、現在は建築年次が浅い公共施設が多いが、今後老朽化が進み、機能の維持等のためには維持補修や改修が必要であり、その費用の増大が予想される。

28年度現在、公共施設等総合管理計画を策定中であり、この計画に基づく所要の維持補修等費用の算出とその年度間の平準化が必要となる。

この算出結果等を中期財政収支見通しに反映させるとともに中長期的な財政的対応を図ることにより、公共施設の機能維持・強化を行うこととする。

あわせて、公共施設に求められる機能や役割、所在する地域の特性などを踏まえて、財政運営と連動させながら管理・活用を図る「公共施設マネジメント」を推進する。

【考えられる取り組み(例)】(※現時点で実施を予定しているものではありません。)
・公共施設の維持・更新等に係る基金の創設 など

4 行財政構造改革の進め方とその検証手続

(1) 行財政構造改革の進め方

方針に掲げる重点改革項目に取り組むため、3年間の具体的な実施項目を定め(29年度は、「行財政構造改革行動計画2017」としてとりまとめる予定)、公表することとする。また、毎年、実施項目の内容を検証し、見直しを行うことにより、行財政構造改革の取り組みを最適化することとする。

(2) 行財政構造改革の取り組みの検証手続

方針に掲げる重点改革項目に対する(1)の取り組みについて、下記により検証することとする。

ア 中間検証(32年度)

方針の重点改革項目として、3年以内の歳出規模の圧縮を掲げていることから32年度に、取り組み内容と成果について中間検証をすることとし、その内容について行政改革推進会議に対して意見を求める。

イ 通期検証(34年度)

34年度には、29年度から33年度までの取り組み内容と成果について検証することとし、当該検証内容についてパブリックコメントを募集するとともに、行政改革推進会議に対して意見を求める。