

【案】

村上市

行政改革大綱

2022



「持続するまち」であり続けるために



令和 4 年 ○ 月
村 上 市

目次

I 行政改革大綱策定の趣旨

1 行政改革の必要性	1
------------	---

II 村上市の現状

1 人口推計	2
2 財政状況	3
3 職員定員管理	5

III 行政改革の基本的な考え方

1 村上市行政改革大綱2022の体系図	6
2 安定した財政運営	7

IV 行政改革の重点施策

1 行政サービスの改善と向上〔サービス〕	8
2 公共施設の適正管理〔もの〕	10
3 効率的な行政組織〔ひと〕	11

V 行政改革の推進に向けた取組

1 第3次村上市総合計画との関連	12
2 計画期間	12
3 推進体制	12
4 改善プロセス	13

用語解説	14
------	----

文中の「※印」の用語について、詳しく解説しています。

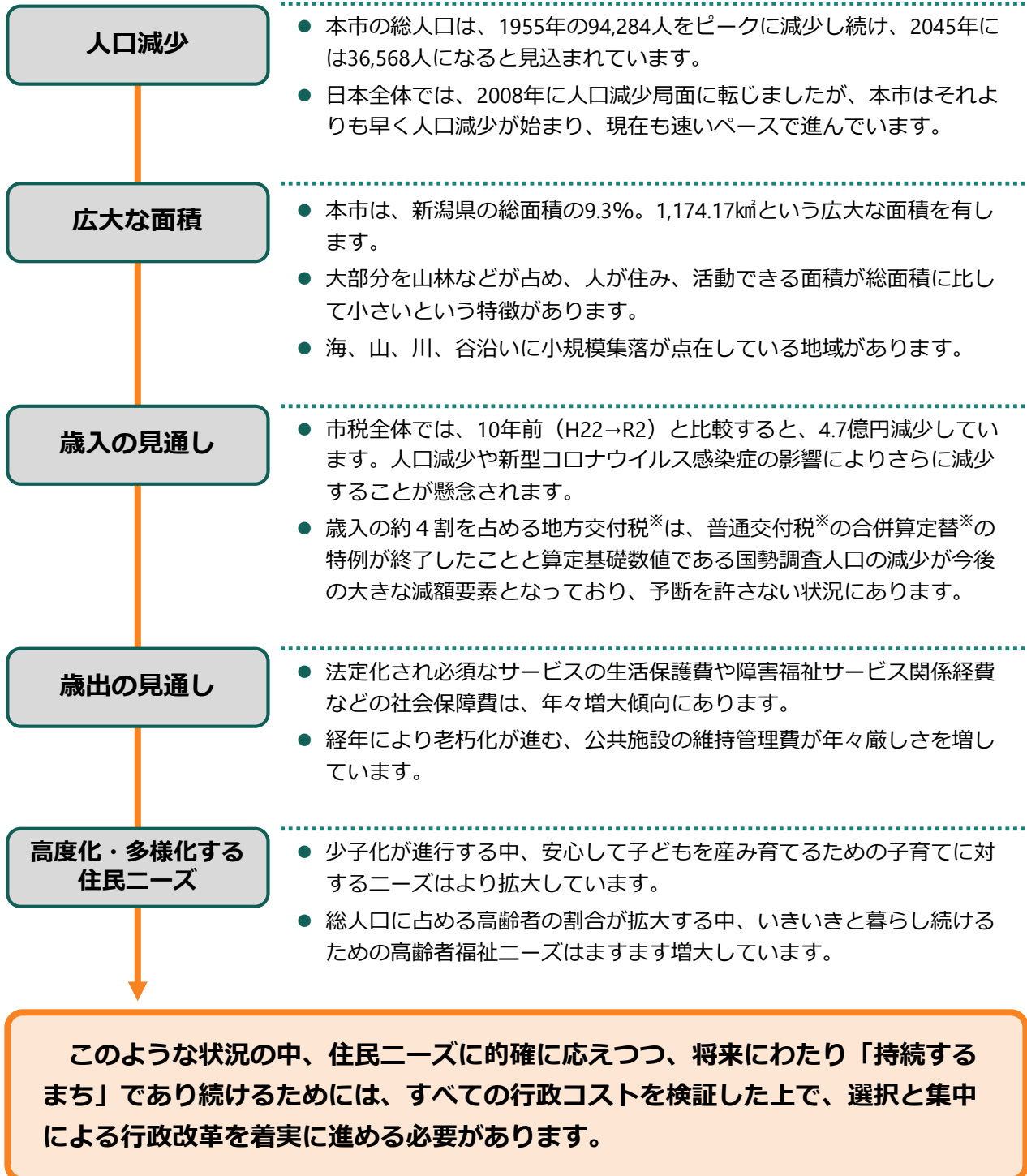
答申書	15
-----	----

策定経過	16
------	----

委員名簿	17
------	----

I 行政改革大綱策定の趣旨

1 行政改革の必要性

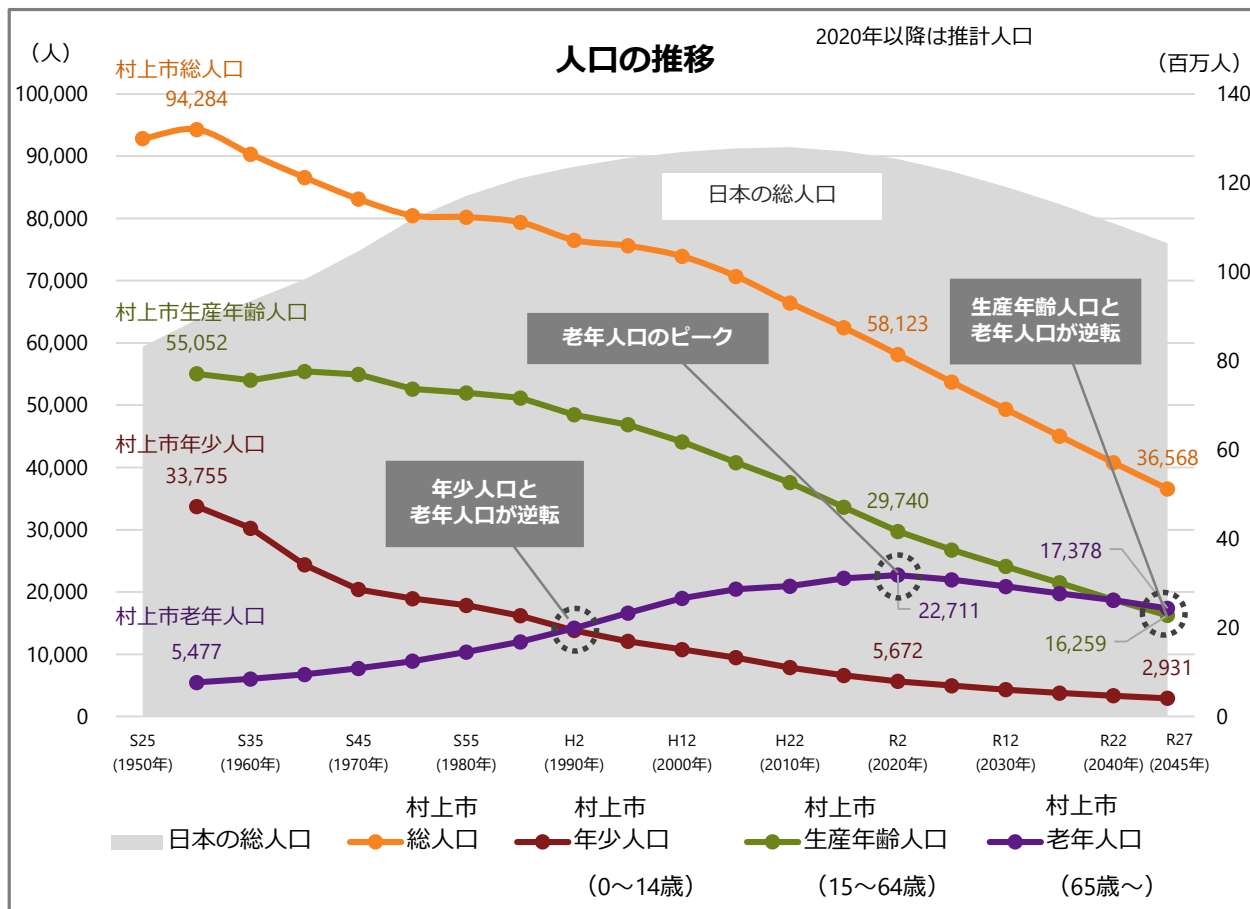


Ⅱ 村上市の現状

1 人口推計

① 人口の推計

- 市町村合併時（2008年）に約7万人であった本市の人口は、2045年には3万6,568人（合併時の約半数）に減少すると推計されています。
- 日本全体で見ると、2008年に人口減少局面に転じましたが、本市は1955年の9万4,284人をピークに人口が減少し続けており、劇的な社会情勢の変化がない限り、人口減少と少子高齢化が避けられない状況にあります。
- 年齢3区分人口では、生産年齢人口（15～64歳）と年少人口（0～14歳）は減少し続けており、老年人口（65歳～）は増加していましたが、2020年をピークに減少に転じると推計されています。
- 2045年には、老年人口が1万7,378人（47.5%）で、生産年齢人口1万6,259人（44.5%）を逆転し、年少人口は2,931人（8.0%）になると推計されています。

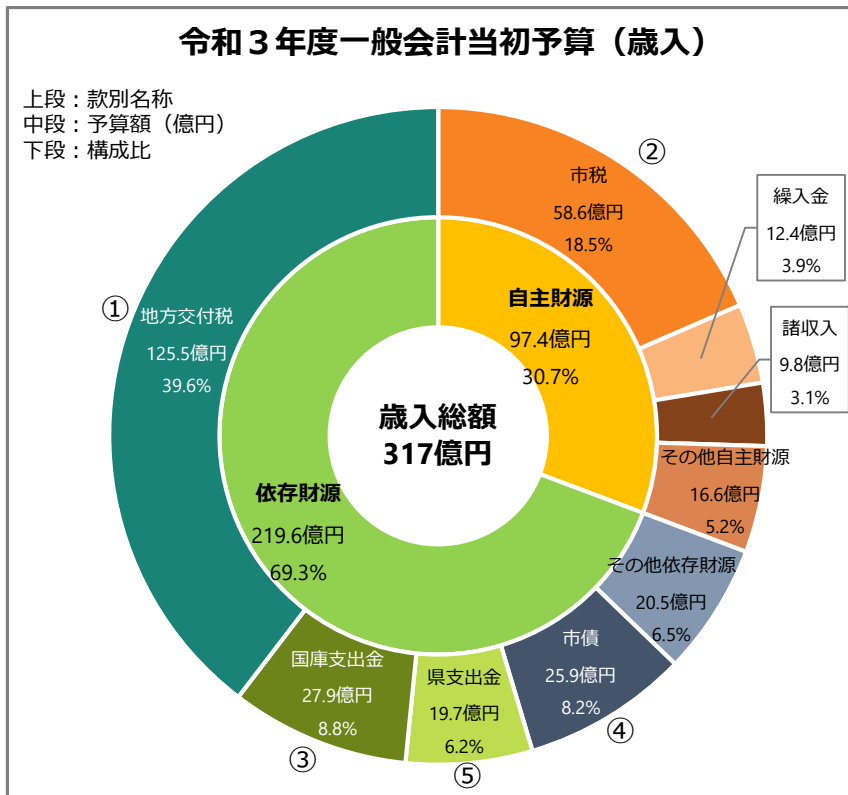


〔図1〕

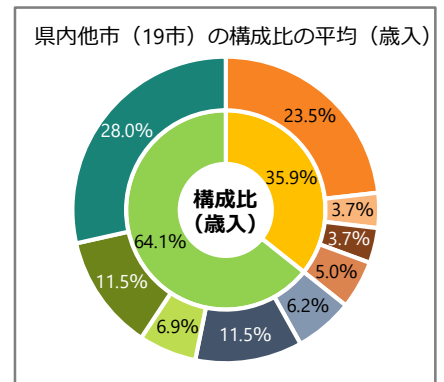
2 財政状況

① 歳入

- 令和3年度の一般会計当初予算総額は、317億円です。
- 歳入の内訳は、市税などの自主財源が約3割、地方交付税[※]、国県からの補助金などの依存財源が約7割を占めています。
- 市税のうち、個人市民税はここ数年横ばいで推移してきましたが、法人市民税は税率改正と新型コロナウイルス感染症の影響もあり減少しています。また、固定資産税は3年ごとの評価替えの度に減少する傾向にあります。
- 地方交付税[※]が歳入の約4割を占めています。普通交付税[※]の合併算定替[※]では、最大で27.9億円（H25）の恩恵を受けてきましたが、平成28年度から段階的に減少し、令和2年度で特例が終了しました。
- 市の借金に当たる市債の年度末残高（R2）は、338.4億円となっています。また、貯金に当たる基金のうち財政調整基金[※]の残高（R2出納整理後）は、31億円となっています。
- 依存財源の比率が高いことから、国、県の動向が本市の財政運営に大きく影響を及ぼす状況にあります。



〔図2-1〕



〔図2-2〕

主な歳入（収入）

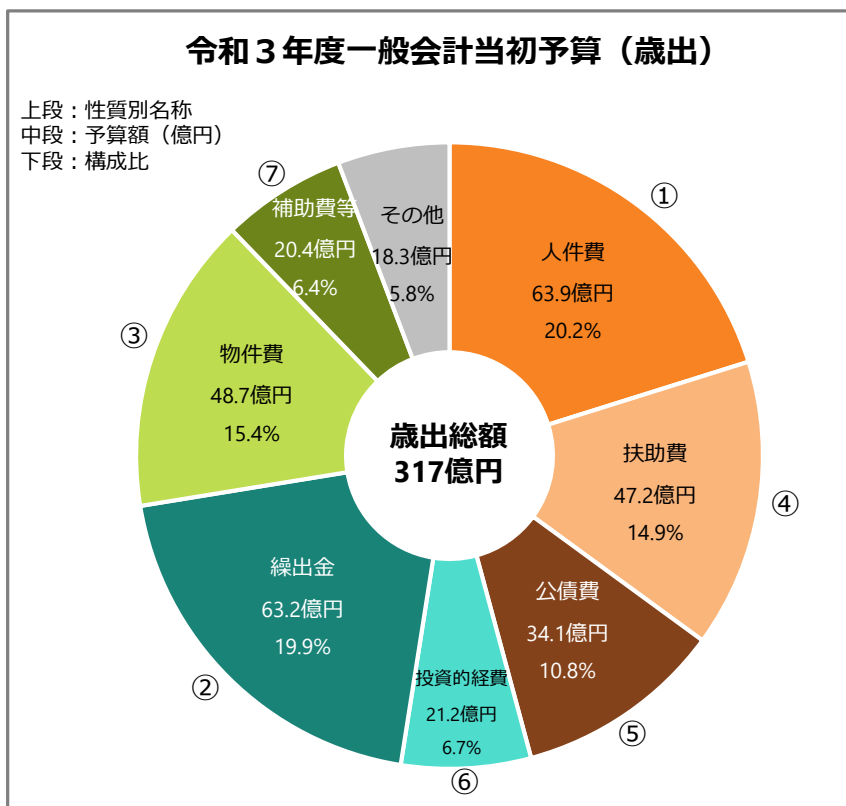
- ① 地方交付税[※] 125.5億円 39.6%
- ② 市税 58.6億円 18.5%
- ③ 国庫支出金 27.9億円 8.8%
- ④ 市債 25.9億円 8.2%
- ⑤ 県支出金 19.7億円 6.2%

財源割合

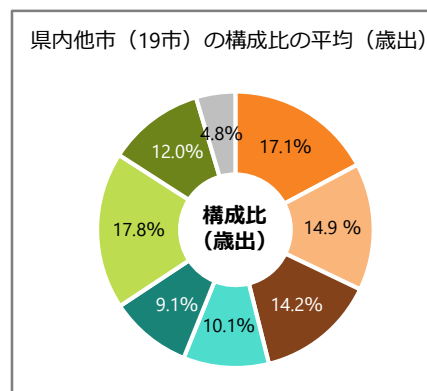
- ・ 自主財源 97.4億円 30.7%
- ・ 依存財源 219.6億円 69.3%

② 歳出

- 人件費[※]（20.2%）、扶助費[※]（14.9%）及び公債費[※]（10.8%）の義務的経費が歳出の約46%を占めています。
- 人件費[※]は、市町村合併以来減少してきましたが、平成28年度以降はほぼ横ばいで推移しています。
- 生活保護費や障害者福祉サービス関係経費などの増により、扶助費[※]は年々増加傾向にあります。
- 公債費[※]は、過疎対策事業債[※]等の優良債の比率が年々高くなり、その他市債の比率が下がってきているため、実質的な負担は減少傾向にあります。
- 本市の特徴として、繰出金[※]の比率（19.9%）が高いことがあげられます。特に、下水道事業に係る繰出金[※]で、これまで整備してきた下水道事業に係る元利償還金が多いためです。
- 歳出に占める経常的な経費が高い割合で推移しているため、財政の自由度が低い状況が続いています。



〔図3-1〕



〔図3-2〕

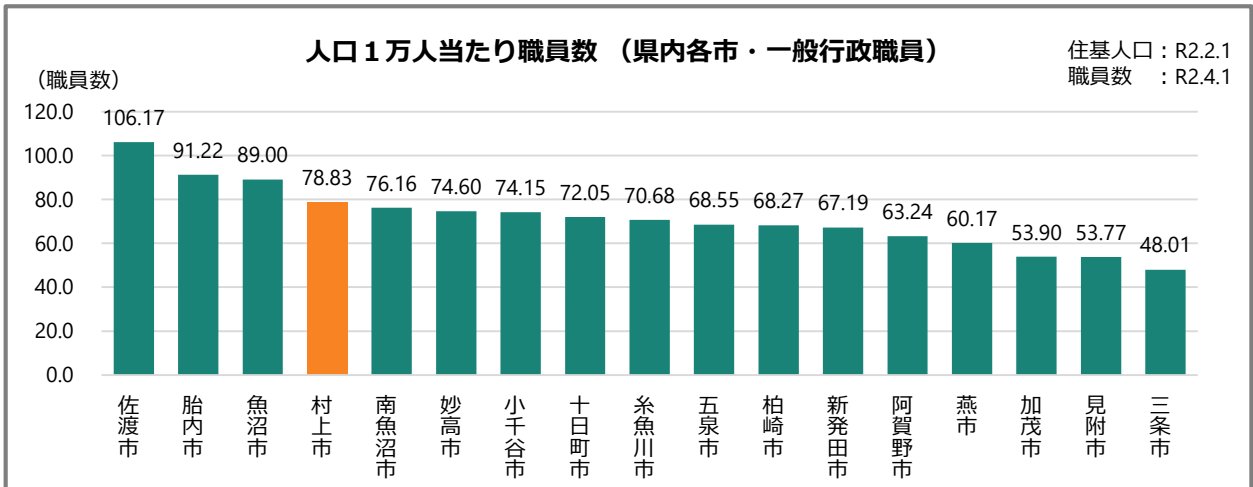
主な歳出（支出）

① 人件費 [※]	63.9億円	20.2%
② 繰出金 [※]	63.2億円	19.9%
③ 物件費 [※]	48.7億円	15.4%
④ 扶助費 [※]	47.2億円	14.9%
⑤ 公債費 [※]	34.1億円	10.8%
⑥ 投資的経費 [※]	21.2億円	6.7%
⑦ 補助費 [※] 等	20.4億円	6.4%

3 職員定員管理

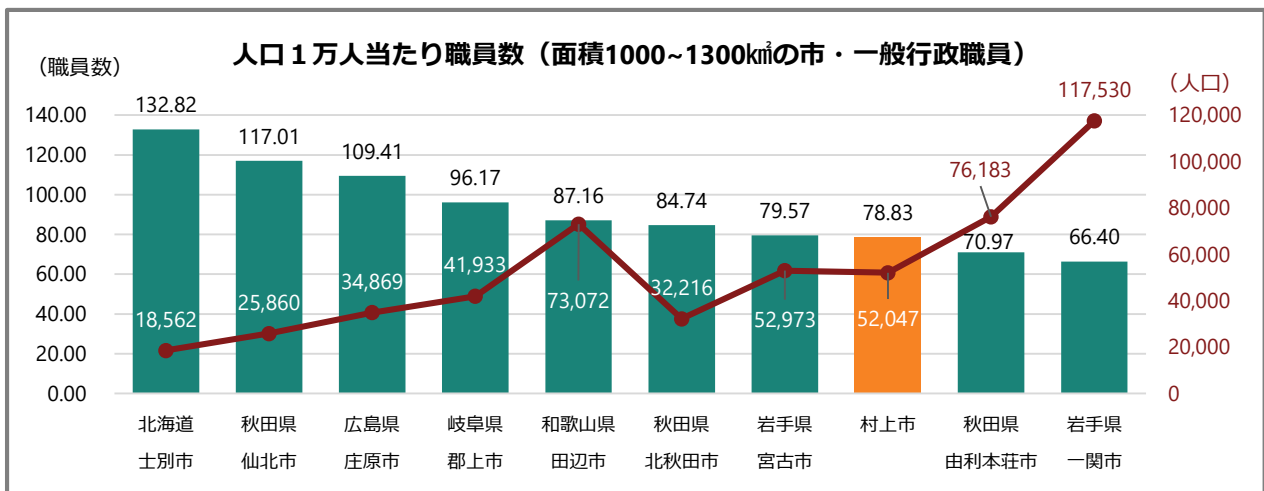
①職員数

- 職員数は、市町村合併以降、減少（H21→H27△185人）してきましたが、平成28年度以降はほぼ横ばいで推移しています。
- 本市の人口1万人当たりの職員数（一般行政職員）は、78.83人で、県内他市と比較すると高い水準にあります。全国の面積1000～1300km²の市の中では平均的な水準と言え、広大な面積を有し、人口が少ない市は、人件費コストがかかる傾向にあることがわかります。〔図4-1、図4-2〕
- 村上市職員定員適正化計画（R3.4.1～R8.3.31）では、職員数760人を基準として職員数の増減を抑制していくこととしています。



■ 県内各市（新潟市、長岡市、上越市除く。）との人口1万人当たりの職員数の比較（住基人口：R2.2.1、職員数：R2.4.1）

〔図4-1〕



■ 全国の1000～1300km²の面積の市の人口1万人当たりの職員数について、村上市と面積が同じだと仮定した場合の比較
■ 人口1万人当たり職員数/面積*1174.17（村上市の面積）

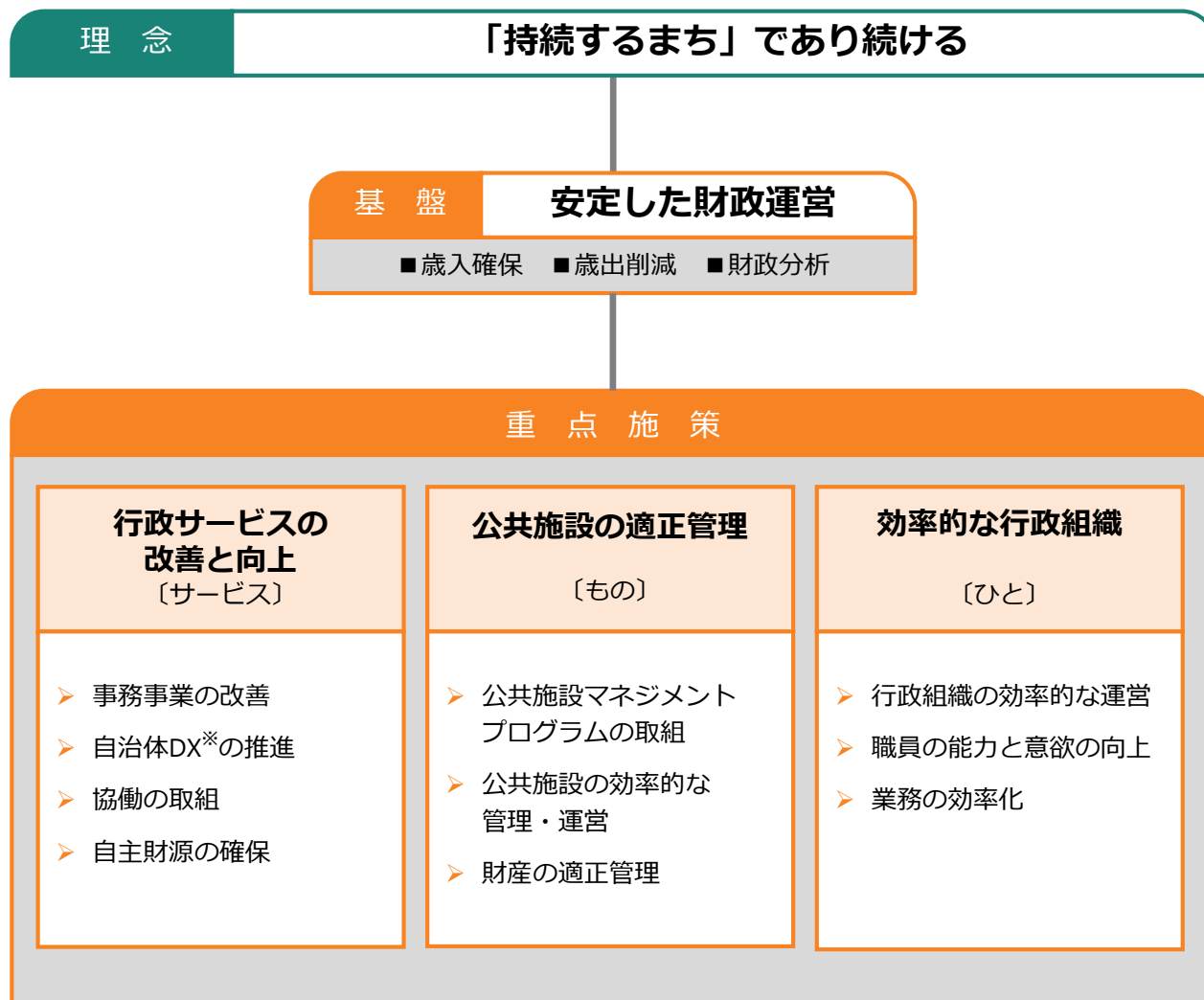
〔図4-2〕

Ⅲ 行政改革の基本的な考え方

市民の福祉増進を将来にわたり実現するため、少子高齢化、社会経済動向などのあらゆる時代の変化にも的確に対応する「持続するまち」であり続ける必要があります。

その基盤は、「安定した財政運営」を確実なものとすることであり、「行政サービスの改善と向上」、「公共施設の適正管理」及び「効率的な行政組織」を重点施策に位置付け、市民と課題を共有して行政改革を推進します。

1 村上市行政改革大綱2022の体系図



2 安定した財政運営

本市の歳入における市税などの自主財源の割合は3割程度と非常に低く、地方交付税[※]や国県補助金などの依存財源の割合が高くなっており、経常的な一般財源[※]の安定的な確保が課題となっています。

豪雪をはじめとした自然災害、新型コロナウイルス感染症対策などの不測の事態に機動的に対応するためには、財政調整基金[※]は少なくとも標準財政規模[※]の1割程度となる22億円を確保しておく必要があります。

そのため、中長期的視点に立った財政状況の分析の下、歳入に見合った歳出構造で歳入確保と歳出削減に取り組み、収支バランスを維持します。

基本的な考え方

**中長期的に見て、
一定の財政調整基金[※]を確保しつつ、
単年度の収入と支出のバランスを維持する。**

● 歳入の確保

- 市税などの公正な賦課徴収、下水道水洗化率の向上、収納率向上などにより歳入の確保に取り組みます。また、ふるさと納税、広告料収入、使用料・手数料の公平な賦課などを通じて、少しでも多くの自主財源の確保に努めます。
- 国県補助金などの有利な財源を活用して歳入の確保につなげます。

● 歳出の削減

- 限られた財源の中、選択と集中による効果的な予算を編成します。
- 「最小の経費で最大の効果を挙げる」という基本原則の下、事務事業全般に無駄な支出がないか常に検証しながら適正に予算を執行します。

● 財政状況の分析と公表

- 毎年、「財政収支見直し」を策定し、中長期的な財政状況を分析しながら財政運営を行います。
- 各種財政指標[※]に、数値目標を設定して安定した財政運営を維持します。
- 定期的に財務内容を公表して財政状況の透明性を確保します。

IV 行政改革の重点施策

1 行政サービスの改善と向上〔サービス〕

少子高齢化の流れのなかで、安心して子どもを産み育てられる子育て支援策、高齢者がいきいきと暮らし続けるための福祉サービスの充実など高度化・多様化する住民ニーズに的確に対応するため、「行政がすべきこと」、「行政と住民が一緒にすべきこと」、「住民にお願いすること」を区分した上で、選択と集中による行政サービスの改善と向上に取り組みます。

また、広大な面積を有する市域の距離や時間の差を解消するためには、ICT[※]の活用が有効な手段となりますので、国のデジタル・ガバメント実行計画[※]に基づき、自治体DX[※]を強力に推進します。

事務事業の改善

- ✓ 「必要性・効率性・有効性」の観点から事務事業が適正であるか、自律的に自己点検（「事業レビュー」）し、行政サービスの改善と向上に取り組みます。
- ✓ 行政手続の簡略化を図るため、「書面主義・押印原則・対面主義」を見直します。
- ✓ 「補助事業」の効果を検証して「廃止・縮小・維持・拡充」の方針を定め、制度の見直しを進めます。

自治体DX[※]の推進

- ✓ 情報システムの調達、改修などに係る経費を抑制するため、自治体情報システムの標準化・共通化[※]に取り組みます。
- ✓ 「書かない窓口・待たない窓口」を目指し、ICT[※]を活用した行政手続のオンライン化を拡充していきます。
- ✓ 事務の効率化を図るため、AI[※]、RPA[※]を積極的に導入していきます。
- ✓ 事務の省力化と経費節減を図るため、紙でなければならない事務を除き、ICT[※]を活用した情報発信に切り替えていきます。
- ✓ 外部人材の登用やOJT[※]、職員研修などにより、職員のデジタル技術に関する知識と能力の向上を図ります。

協働の取組

- ✓ 市内に17ある**地域まちづくり組織**を中心に、行政ではまかないきれない地域が抱える諸課題の解決を担っていただく取組を今後も進めます。
- ✓ 市民、自治会、NPO、企業等の**多様な主体と協働**で高度化・多様化する住民ニーズに対応します。

自主財源の確保

- ✓ U・I・Jターンなどによる移住定住促進策、企業誘致、産業振興などにより課税客体を増やす取組を進め、**税収の増加**を目指します。
- ✓ 市税はじめ保育料、住宅使用料、上下水道使用料などの**収納率を向上**させて歳入を確保します。
- ✓ **ふるさと納税や広告料収入**などによる自主財源の増に取り組みます。
- ✓ 受益者負担の観点から「**使用料・手数料**」が**適正であるか検証**し、見直しを進めます。

2 公共施設の適正管理〔もの〕

令和3年3月に公表した「公共施設マネジメントプログラム」により、施設までの距離やその施設への愛着と地域の誇り（シビックプライド）も考慮しつつ、市民と課題を共有して公共施設の見直しを進めていきます。

また、効率的な管理・運営と遊休地・未利用財産の有効活用による歳入の確保も並行して取り組んでいきます。

公共施設マネジメントプログラムの取組

- ✓ 「**村上市公共施設等総合管理計画**」に基づき、公共施設の更新・統廃合・長寿命化等を計画的に行い、財政負担の軽減・平準化を図ります。
- ✓ 「**公共施設マネジメントプログラム**」により、公共施設の利用状況、管理コストなどを可視化して市民と課題を共有した上で、見直しを進めます。

公共施設の効率的な管理・運営

- ✓ 指定管理者制度[※]などにより、**民間の持つノウハウを活用**して効率的な管理・運営とコスト低減を図ります。
- ✓ 利便性の向上、設備投資、規制緩和などにより、**利用者を増やす**取組を進めます。
- ✓ 受益者負担の観点から、**利用料金が適正であるか検証**して、減免制度を含め、見直しを進めます。
- ✓ 利用状況と必要性の高い公共施設は、**予防保全型の維持管理**によりトータルコストの軽減を図ります。

財産の適正管理

- ✓ 歳入を確保するため、**遊休地・未利用財産の売却、貸付け**を計画的に進めます。
- ✓ **固定資産台帳、施設カルテ**を整備して公共施設を適正に管理します。

3 効率的な行政組織〔ひと〕

行政組織は、市民への行政サービスの質と量に直接影響するものであり、社会情勢の変化に伴い高度化・多様化する住民ニーズに的確に対応するため、効率的な行政組織の構築、職員の資質の向上及び業務の効率化に取り組みます。

行政組織の効率的な運営

- ✓ 行政組織の改編、事務事業の見直し、民間活力の導入、業務効率化などにより**人件費※**を抑制します。
- ✓ 「**村上市職員定員適正化計画**」で職員定数の上限を定め、限られた**人件費※**の中で効率的な行政運営を推進します。
- ✓ **組織改編、職員の適正配置**により、社会情勢の変化に柔軟に対応します。

職員の能力と意欲の向上

- ✓ それぞれの**職員の個性と能力が十分に発揮できるポストへ積極的に登用**して、意欲の向上を図ります。
- ✓ 業績評価と能力評価による**人事評価を実施**して人材育成・能力開発、昇任、人事異動等へ反映させます。
- ✓ キャリアを形成する**研修への参加**により、職員の能力開発と成長意欲の向上を図ります。
- ✓ 職場の上司や先輩が部下、後輩に対し、実際の仕事を通して知識、技術などを身につけさせ、高度化・多様化する住民ニーズに的確に対応でき、かつ、地域に貢献できる**人材を育成**します。
- ✓ **仕事と生活の調和（ワーク・ライフ・バランス）**を実現し、すべての職員が働きやすく活力ある職場環境を整えます。

業務の効率化

- ✓ **自治体DX※**の推進による業務の効率化を図り、その余力で地方創生、個々の市民に寄り添ったサービスなどに注力し、地域の諸課題を解決します。
- ✓ オンライン決裁、文書管理システムなど効率化が見込まれる**デジタルツールを積極的に導入**します。

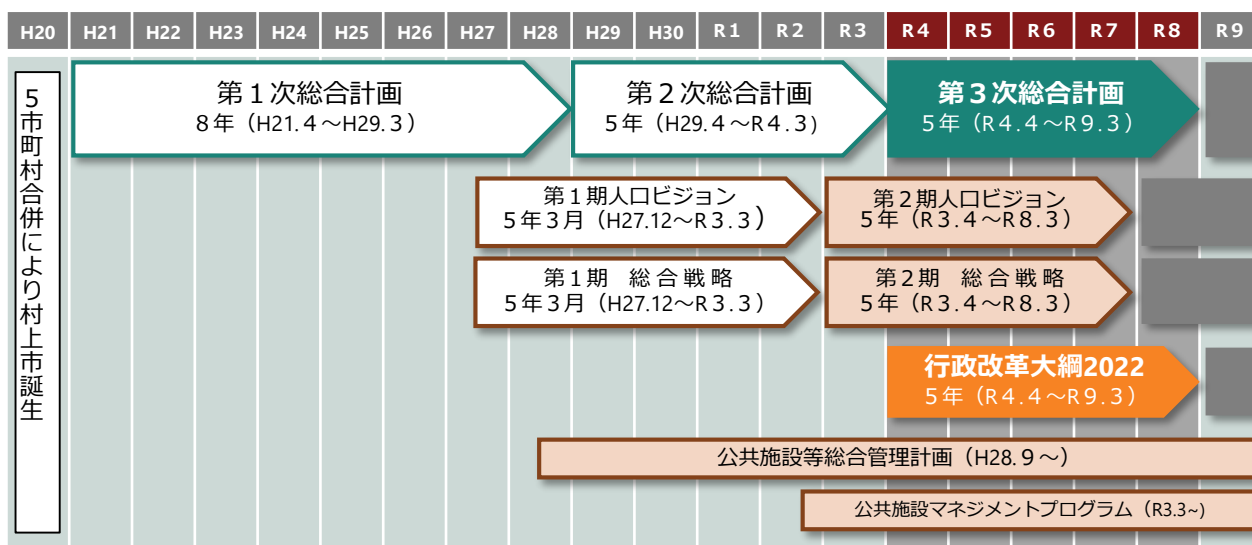
V 行政改革の推進に向けた取組

1 第3次村上市総合計画との関連

第3次村上市総合計画では、本大綱を公共施設の適正管理や効率的な行政組織の構築、安定した財政運営手法について、あらゆる政策や施策において参酌すべき指針と位置付けており、あらゆる政策分野を横断的に取り組むものであり、効果的なサービスの実施や効率的な運営を目指すものとしています。

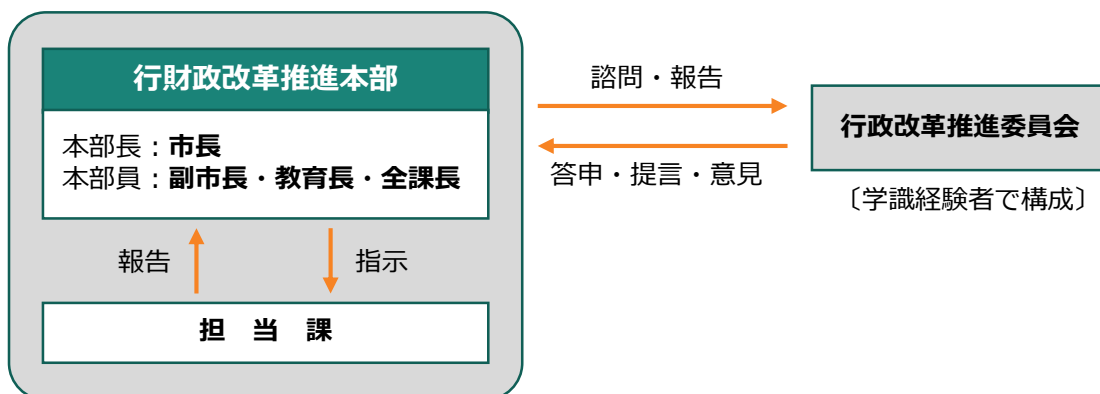
2 計画期間

本大綱の計画期間は、令和4年度から令和8年度までの5年間とします。



3 推進体制

市長を本部長とする村上市行政改革推進本部が中心となり、全庁体制で取り組みます。本市が「持続するまち」であり続けるためには、行政改革が必須であることを職員一人ひとりが、しっかりと認識して全庁一丸となって行政改革を推進します。



4 改善プロセス

分析

- 「必要性」、「効率性」、「有効性」の観点から、市が行っている事業を自己点検（事業レビュー）して事業・組織の課題を見出す。
- 公共施設マネジメントプログラムにより、施設の在り方を分析する。

共有

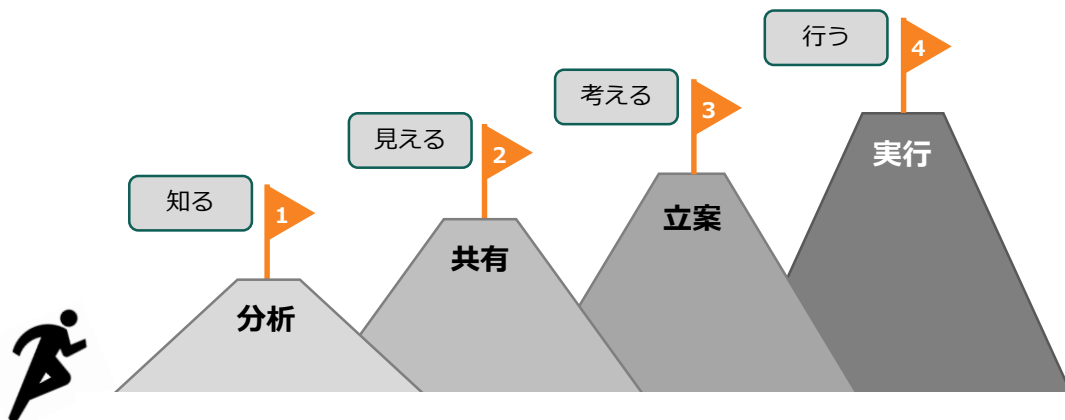
- 現状と課題を可視化する。
- 市民、関係者への説明責任を果たし、改善の必要性を共有する。

立案

- 固定概念、先入観にとらわれることなく、庁内の横断的な連携により、具体的な改善策・解決方法を見出す。
- 市民、関係者との合意形成を図る。

実行

- 事業改善と施設見直しにより効果的なサービスを提供し、かつ、効率的な行政運営を図る。
- 市民、自治会、NPO、企業等との協働により、地域が抱える諸課題の解決に取り組む。



用語解説

	用 語	解 説
あ	ICT (アイシーティ)	「Information and Communication Technology」の略。情報処理・情報通信分野の関連技術の総称。
	RPA (アールピーイー)	「Robotic Process Automation」の略。普段人が行う定型的なパソコン操作をソフトウェアのロボットが代替して自動化するもの。
い	一般財源	歳入のうち用途が特定されていない財源
え	AI (エーアイ)	「Artificial Intelligence」の略。人工知能。人間が持っている、認識や推論などの能力をコンピューターでも可能にするための技術の総称。
お	OJT (オージェイティー)	「On-the-Job Training」の略。実際の職場において業務を通じて行う教育訓練。部下が業務を遂行していく上で必要な知識やスキルを上司が随時与えていく人材育成方法。
か	過疎対策事業債	過疎地域に認定された市町村が発行できる地方債。過疎地域の持続的発展の支援に関する特別措置法（過疎法）による財政上の優遇措置の一つで、学校や地場産業の振興施設、観光施設など公共施設の整備費として起債が認められている。元利償還金の7割が地方交付税（普通交付税）に算入される。
	合併算定替	合併市町村が普通交付税の算定において不利益を被ることのないよう、合併前の旧市町村が別々に存在するものとみなし、それぞれの交付税を合算した額を交付する特例措置。本市においては、H28から経過措置により段階的に減少し、R2が特例最後の年となった。
く	繰出金	会計間相互に支出される経費。企業会計に対する支出も繰出金に含まれる。
こ	公債費	地方公共団体間が発行した地方債の元利償還に要する経費。
さ	財政指標	標準財政規模、財政力指数、経常収支比率など、地方公共団体の財政状況を客観的に示す指標。
	財政調整基金	地方公共団体における財政の年度間調整を図るための基金。
し	自治体DX (ディーエックス)	行政手続オンライン化、AI・RPAの活用、自治体情報システム標準化等、デジタル技術やデータを活用して住民の利便性を向上させるとともに、業務効率化を図り、人的資源を行政サービスの更なる向上につなげていくもの。
	自治体情報システムの標準化・共通化	住民基本台帳など基幹系17業務システムについて国の策定する標準仕様に準拠したシステムへ移行すること。
	指定管理者制度	多様化する住民のニーズに効果的、効率的に対応するため、地方公共団体が指定する法人その他の団体に一部の権限を与えて公の施設の管理を行わせ、住民サービスの向上と経費の節減を図るもの。
	人件費	職員給、議員報酬、会計年度任用職員報酬など、職員等に対し、勤労の対価、報酬として支払われる経費。
ち	地方交付税	地方財源の均衡化を図り、どの地域に住む国民にも一定の行政サービスを保障するために、国税のうち所得税、法人税、酒税及び消費税のそれぞれ一定割合及び地方法人税の全額を国が地方公共団体に対して交付する税。
て	デジタル・ガバメント実行計画	社会全体のデジタル化の中で、国、地方公共団体、民間事業者、国民その他の者があらゆる活動においてデジタル技術の便益を享受し、一人ひとりのニーズに合った形で社会課題を解決しつつ、安全で安心な暮らしや豊かさを実感できるような社会を目指す計画。
と	投資的経費	道路、橋りょう、公園、学校等の整備等社会資本の整備等に要する経費。
ひ	標準財政規模	地方公共団体の標準的な状態で通常収入されるであろう経常的一般財源の規模を示すもので、標準税収入額等に普通交付税を加算した額。
ふ	扶助費	社会保障制度の一環として各種法令に基づいて実施する給付や、地方公共団体が単独で行っている各種扶助に係る経費。
	普通交付税	地方公共団体間の財源の不均衡を調整し、すべての団体が一定の水準を維持しうるように財源を保障するものとして、国が地方に代わって国税として徴収し、一定の合理的な基準によって再配分されるもの。
	物件費	地方公共団体が支出する消費的性質の経費の総称。
ほ	補助費	他の地方公共団体や国、法人等に対する支出。

答 申 書

策定経過

開催日	会議名・内容等
令和3年7月26日	第1回村上市行政改革推進委員会 <ul style="list-style-type: none"> 村上市行政改革大綱2022の策定について諮問 行政改革の理念整理 村上市行政改革大綱の策定イメージについて 策定スケジュールについて 審議に必要な資料について
令和3年9月30日	第2回村上市行政改革推進委員会 <ul style="list-style-type: none"> 具体的な取組の意見出し（委員によるワークショップ）1回目
令和3年10月18日	第3回村上市行政改革推進委員会 <ul style="list-style-type: none"> 具体的な取組の意見出し（委員によるワークショップ）2回目
令和3年11月15日	第4回村上市行政改革推進委員会 <ul style="list-style-type: none"> 村上市行政改革大綱2022（素案）について
令和3年12月13日	第5回村上市行政改革推進委員会 <ul style="list-style-type: none"> 村上市行政改革大綱2022（素案）について
令和3年12月20日 ～ 令和4年1月11日	パブリックコメント <ul style="list-style-type: none"> 村上市行政改革大綱2022（素案）に関するパブリックコメント
令和4年1月17日	第6回村上市行政改革推進委員会 <ul style="list-style-type: none"> 村上市行政改革大綱2022（素案）に関するパブリックコメントの結果について 村上市行政改革大綱2022（案）について 答申文（案）について
令和4年1月27日	第7回村上市行政改革推進委員会 <ul style="list-style-type: none"> 村上市行政改革大綱2022（案）について答申

村上市行政改革推進委員会 委員名簿

【敬称略・順不同】

No	役職	氏名	所属	備考
1	委員長	馬場 健	新潟大学法学部 教授	
2	副委員長	村山 優子	特定非営利活動法人 都岐沙羅パートナーズセンター 副理事長	
3	委員	石黒 洋人	第四北越銀行 村上支店長	
4	委員	太田 克	行政書士	
5	委員	山ノ井 道夫	村上商工会議所青年部 会長	
6	委員	本田 典子	塩野町まちづくり協議会 事務局長	
7	委員	瀬賀 秀雄	一般公募	

村上市行政改革大綱2022

(令和4年度～令和8年度)

発 行 新 潟 県 村 上 市

編 集 村 上 市 総 務 課

〒958-8501 新潟県村上市三之町1番1号

電話 0254-53-2111 FAX 0254-53-3840

URL <https://www.city.murakami.lg.jp/>