

第4次南丹市行政改革大綱

(令和4年度～令和8年度)

令和4年4月

南 丹 市

目 次

I	行政改革大綱策定の背景及び見直しの趣旨	1
II	南丹市の状況と課題	2
III	これまでの行政改革の取り組み	5
IV	基本事項（基本方針）	6
1	市役所内の業務・組織運営・人事に関する改革	6
2	将来を見据えた財政・資産管理に関する改善	6
3	市民と共に目指す公共サービスの最適化	6
V	重点項目	7
1	市役所内の業務・組織運営・人事に関する改善	7
(1)	時間と業務の適切な管理による改革を推進	7
(2)	自治体DX（デジタル・トランスフォーメーション）の推進による 効率的・合理的な業務遂行	7
(3)	機能的な組織運営	7
(4)	適正な人事管理と職員の資質向上	8
2	将来を見据えた財政・資産管理に関する改善	8
(1)	財政状況についての理解の促進	8
(2)	財政規模に応じた改革	8
(3)	将来を見据えた財政運営と財源確保	8
(4)	市有財産の適正化と有効活用	9
(5)	市有施設の新たな視点での活用	9
3	市民と共に目指す公共サービスの最適化	9
(1)	市民・事業者等との協働・協業	9
(2)	多様なツールを活用した適切な情報の受発信	10
(3)	情報通信技術（ICT）を活用した公共サービスの実現	10
VI	推進期間と推進方策	11
	用語説明	12
	資料	15

I 行政改革大綱策定の背景及び見直しの趣旨

(今後も更に厳しい財政状況)

南丹市では、平成18年12月に「南丹市行政改革大綱」を策定して以降、市民の生活意識や価値観の多様化、社会経済状況の変化などに対応するため、これまで3回の改定を行い、行政改革を進めてきました。

しかし、市政を取り巻く環境は、人口の減少、少子高齢化の進行、更に未だに収束の目途がたたない新型コロナウイルス感染症は当市においても市民や市内事業者に大きな影響を及ぼしており、市の収入が安定的に増加することを見込めない一方、社会保障関連費用や公共施設・インフラなど老朽化対策に係る費用の増大が見込まれ、これまでどおりの公共サービスを提供していくことは非常に厳しい状況が見込まれます。

(当市の課題と市民満足度を高める体制整備)

本市の人口は合併当初から比較すると、およそ5千5百人減少し30,870人となり、高齢化率は35.93%（令和3年4月現在）まで上昇しています。

その一方で、合併特例による普通交付税の加算措置が令和2年度で終了し、人口減少による交付税の減少、市税の減収も見込まれ、いかに的確かつ効率的、効果的に、時代の変化に対応した質の高い公共サービスが提供できるかが大きな課題となっています。

また、今後も社会情勢が急速に変化していくなか、市民ニーズはますます拡大化、複雑・多様化すると見込まれます。

新たな行政改革大綱では、これまでと同様に「最少の経費で最大の効果」を基本理念とし、健全財政を維持するため、その仕組みづくりと体制整備を行うとともに、これまでの行政改革の経過を踏まえ、さらに市民・事業者と協働・協業¹するとともに不断の改革に取り組む必要があります。



Ⅱ 南丹市の状況と課題

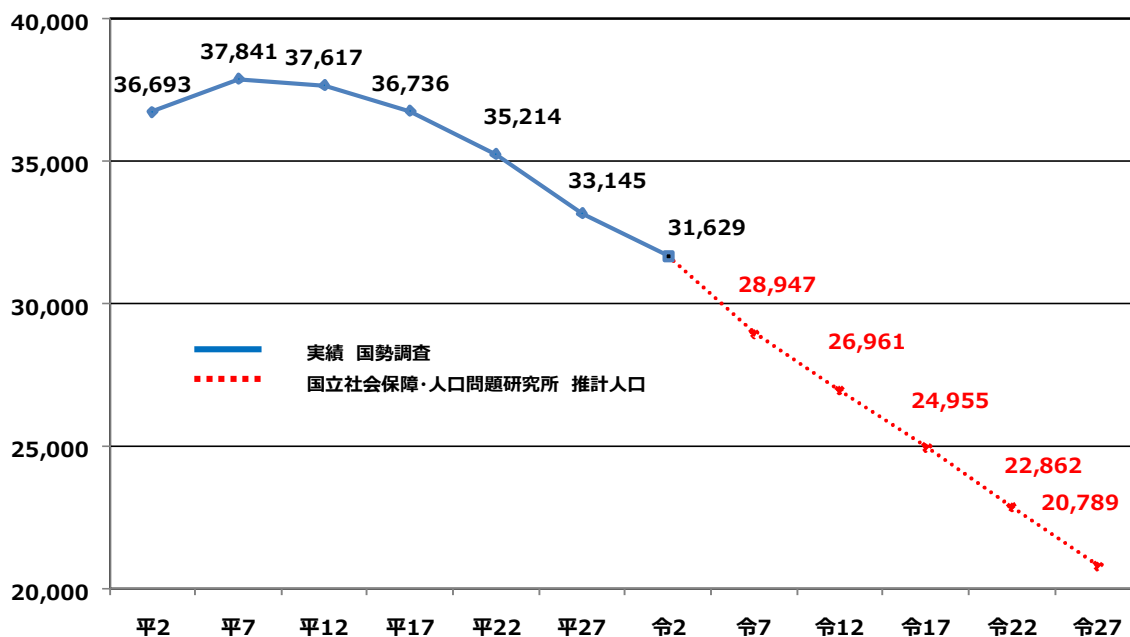
合併前の4町の時期を含め、市の人口の減少は、平成7年から減少し始め、平成18年の合併以降は10年間で3千人の規模で減少し、今後もこの状況は続くことが想定されます。

合併に伴う地方交付税の特例措置²が令和2年度に終了し、今後も人口減少に伴う市税、交付税の減少など、市の財源状況は今後益々厳しいものと予測され、これからの財政状況を見据えながら行政運営を進める必要があります。

この厳しい財政状況の中、人件費の抑制に取り組んできました。合併以降の職員数は、令和3年4月の国保南丹みやま診療所開設に伴う職員数の増があったものの約2割、92名を削減しています。

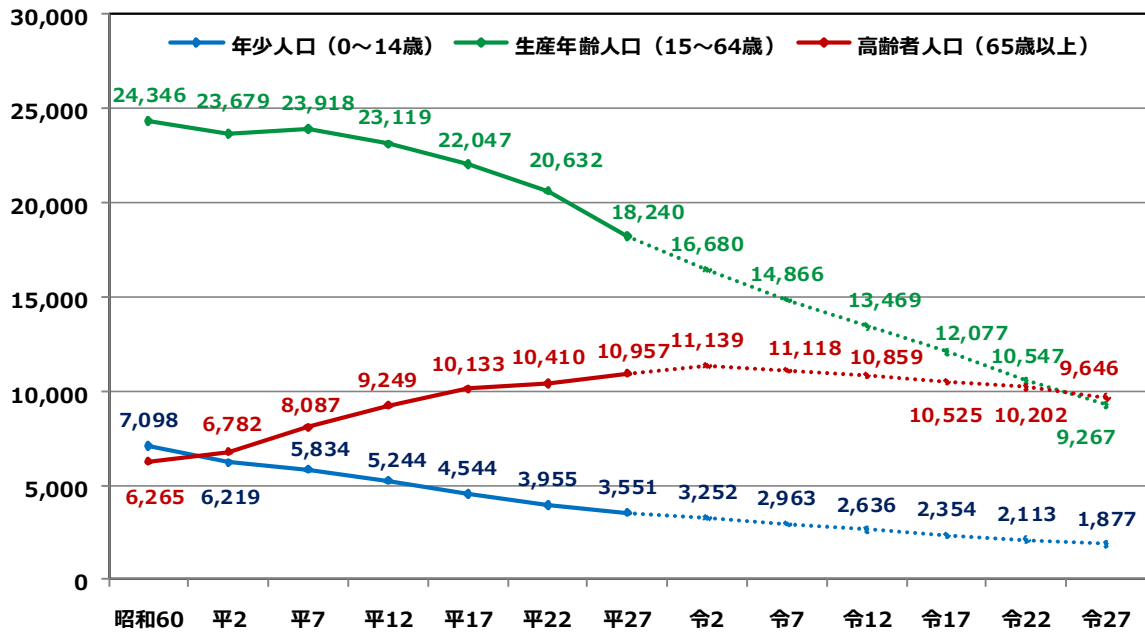
一方で、市民ニーズの多様化、国や府からの権限移譲など業務の質と量は複雑・増加しており、正規職員の時間外勤務手当の増加傾向、非正規職員（会計年度任用職員）の任用増加など、人件費抑制のためには職員が担う業務量を減らすことが急務の課題となっています。

南丹市の推計人口



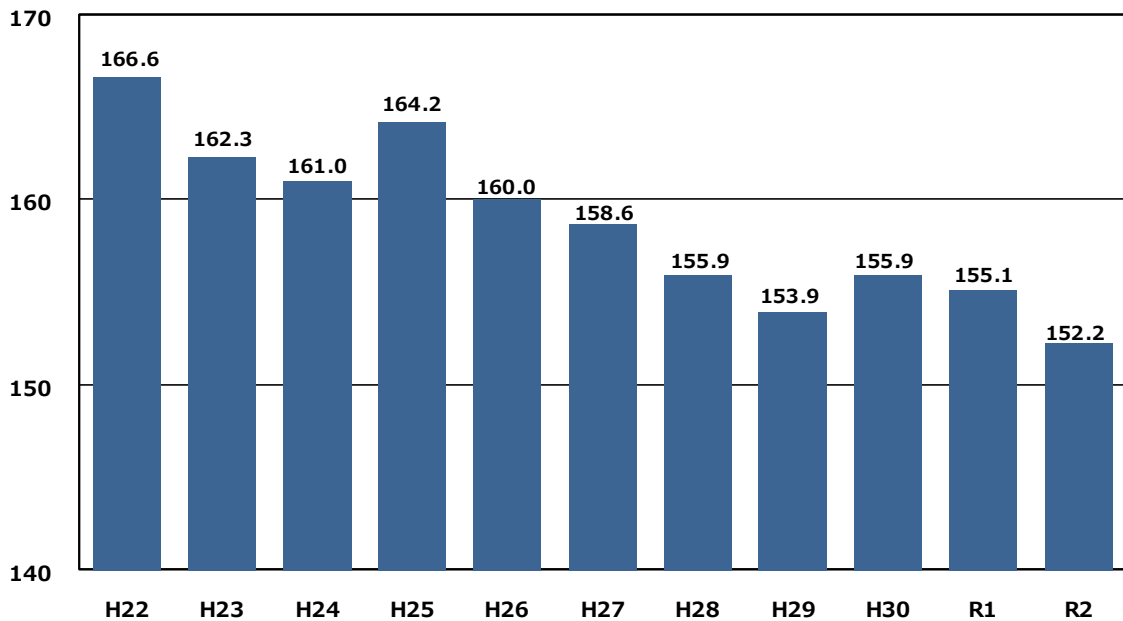
出典：南丹市人口ビジョン(令和2年3月)

南丹市の年齢区分別人口



一般財源の状況 (臨時財政対策債等含む)

(単位：億円)



	H22	H23	H24	H25	H26	H27	H28	H29	H30	R1	R2
市 税	45.5	44.6	43.7	44.0	44.1	42.0	42.3	42.0	41.6	42.1	40.6
地方交付税	101.1	101.3	101.5	104.3	99.9	98.3	97.7	96.0	98.3	97.8	95.3
臨財債等※	12.1	8.9	9.0	9.0	8.6	7.9	6.4	6.4	6.4	4.8	5.1
その他※	7.9	7.5	6.8	6.9	7.4	10.4	9.5	9.5	9.6	10.4	11.2
計	166.6	162.3	161.0	164.2	160.0	158.6	155.9	153.9	155.9	155.1	152.2

※臨財債等：臨時財政対策債³、減収補填債⁴（特例分）

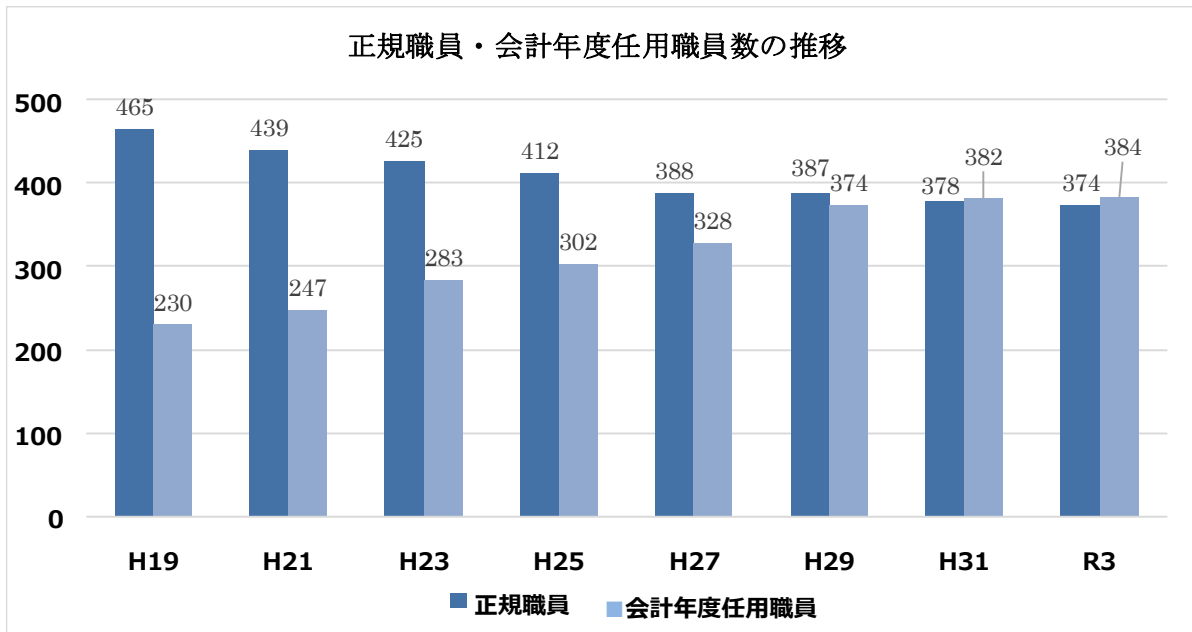
※その他：地方譲与税、利子割交付金、配当割交付金、株式等譲渡所得割交付金、地方消費税交金、ゴルフ場利用税交付金、自動車取得税交付金、環境性能割交付金（R元～）、法人事業税交付金（R2～）、地方特例交付金

定員適正化計画と職員数の実績(公営企業会計含む正規職員数)

	H19	H21	H23	H25	H27	H29	H31	R3	削減数	削減率
目標値	465	454	435	419	406	387	380	370	▲95	▲20.4%
実績	465	439	425	412	388	387	378	374	▲92	▲19.8%

会計年度任用職員数(週20時間以上勤務)の実績

	H19	H21	H23	H25	H27	H29	H31	R3	増加数	増加率
実績	230	247	283	302	328	374	382	384	154	67.0%



※地方公務員法と地方自治法が改定され、令和2年4月1日から「会計年度任用職員制度」により嘱託・臨時職員が会計年度任用職員となりました。

Ⅲ これまでの行政改革の取り組み

平成29年度から令和3年度までの5年間を計画期間とする第3次行政改革大綱及び同推進計画では、「最少の経費で最大の効果」を目指して、下記の2つの目標、3つの基本方針に基づき取り組みを推進してきました。

- 目標 (1) 持続可能な行政基盤の確立
(2) 時代の変化に対応した行政運営の推進
- 基本方針 (1) 持続力のある財政基盤の強化
(2) 市役所・職員の変革
(3) 市民とともに高め合う行政サービスの向上

第3次南丹市行政改革推進計画で定めた16の改善項目、67の具体的な取り組み事項は、「経費の節減・事務の合理化」の一部で進捗が不十分な取り組みがあったものの、全体としては、概ね進捗が図れました。

目標数値としている、将来的な負担や財政構造を測る指標（実質公債費比率⁵、将来負担比率⁶、経常収支比率⁷）については、目標を達成する見込みです。

【第3次行政改革の主な取り組み】

○ 市有財産の適正化と有効活用

公共施設の老朽化により維持管理経費の増大が懸念されるなか、公共施設再配置計画を平成31年3月に策定し、施設の集約・複合化などの方向付けを行いました。

○ 自主財源の確保

企業誘致の推進に積極的に取り組み、新たに6件の企業立地が実現しました。また、ふるさと南丹応援寄附金（ふるさと納税）の増収により自主財源の確保に繋がりました。

○ 効率的な推進体制の確立、整備

平成31年4月に、効率的な業務が遂行可能となる組織改正を実施し、体制整備を行いました。

また国民健康保険南丹みやま診療所の開設に伴い、第3次定員適正化計画を見直しました。

（職員数：平成29年4月1日 387人、令和3年4月1日 374人 4年間で13人減）

○ 財政健全化達成状況

指標 / 目標	H29	H30	R1	R2
経常収支比率 / 95.3%未満	95.8%	95.5%	95.9%	93.6%
実質公債費比率 / 15.5%以内	13.4%	13.6%	13.4%	12.2%
将来負担比率 / 146.9%以内	102.6%	92.2%	82.7%	70.7%
普通会計 ⁸ 歳出決算規模 / 200億程度	225.2億円	222.0億円	229.5億円	287.5億円

IV 基本事項（基本方針）

人口減少・少子高齢化社会のなかで、厳しい財政状況はさらに厳しさを増す見込みであり、限られた財源を有効的・効果的に活用し、刻々と変わる社会情勢、社会全体のデジタル化に向けた動きや行政ニーズの変化に適切に対応できる行財政基盤を構築しなければなりません。

そのためには、職員一人ひとりが、改革の意識を持つことが必要不可欠であり、市民の想いに寄り添える思いやりの行政推進と、新たな組織風土づくりや職員の資質向上、あわせて、デジタル技術による業務改革の推進など、本大綱では、第3次行政改革大綱から引続き「持続可能な行財政基盤の確立」と、新たに「公共サービスの最適化」を目標とし、次の3つの基本方針のもと、全庁を挙げて行財政改革を推進していきます。

また、行政だけでは質の高いサービス提供の維持や、最適化には限界があるのも事実です。様々な分野で活躍し、アイデアを持つ地域の団体や民間事業者、また地域外でそういったノウハウを持つ企業と協業することも検討できるような情報収集に努めます。さらに市民一人ひとりが活躍できるようSNS⁹やマスメディアなどを活用した情報発信を通じて、行政と市民、地域、企業が情報や課題を共有しながら、共に取り組む行財政改革のあり方を検討、推進していきます。

1. 市役所内の業務・組織運営・人事に関する改革

職員数の純減が続く中、業務の効率化によって捻出した人的・財政的資源を仕事の質の向上に充てていく必要があります。

特に、合併の経緯を尊重しながら、組織体制の見直しとともに、将来的な支所の在り方についても検討し、スリムな行政体制のもとでも、市民には質の高いサービスの提供を維持していくため、職員の能力を最大限に引き出しうる人事管理や人材育成、組織編成等に取り組んでいきます。

2. 将来を見据えた財政・資産管理に関する改善

国・府を通じ厳しい財政状況のもとではありますが、積極的に財源確保に努めると同時に、歳出削減だけでなく、歳入増加や、利用ニーズの変化を見据えた資産・債務管理に取り組みます。

3. 市民と共に目指す公共サービスの最適化

市民が来庁される窓口において、正確で迅速な応対と手続きの簡素化、待ち時間の解消等のため、デジタル技術を活用した業務改革を進めます。

コロナ禍でライフスタイルや働き方は変化しており、南丹市の立地や特性を活かして定住に繋げるため、民間事業者や市民団体等が保有する技術力や専門知識などの活用、協業を目指します。

V 重点項目

1. 市役所内の業務・組織運営・人事に関する改善

(1) 時間と業務の適切な管理による改革を推進

内部事務手続きの効率化を図るため、同種業務の共通ルールを確立するなど、職員の意識改革、働き方改革に努めます。

(主な取組項目)

- ・ 共通のルール化でシンプルな業務遂行
- ・ 業務のスリム化と時間の有効活用
- ・ 業務改善のための仕事の標準化
- ・ 先を見通した計画的な業務運営

(2) 自治体DX（デジタル・トランスフォーメーション）¹⁰の推進による効率的・合理的な業務遂行

業務の無駄を省き、情報通信技術（ICT¹¹）を積極的に活用し、業務の効率化に取り組むと共に、安定的かつ効果的な公共サービスの実現を図ります。

(主な取組項目)

- ・ ICTの活用による業務効率化の徹底と効果の検証
- ・ 既存システムの効率的・合理的な活用
- ・ ネットワーク環境を活用した場所にとらわれない働き方の推進

(3) 機能的な組織運営

多種多様な市民ニーズに応えるとともに、スリムかつ、有事の際に機能的で迅速な対応が可能な組織となるよう検証し反映していきます。

(主な取組項目)

- ・ 横断的な連携が可能な体制の構築
- ・ 支所のあり方の検証
- ・ サテライトオフィス¹²の検討
- ・ 外部委託による専門的知識の活用
- ・ 総合窓口方式を取り入れた窓口サービス
(こころのワンフロアー化へ)

(4) 適正な人事管理と職員の資質向上

少数の職員で質の高い公共サービスが提供できるよう組織、人事のあり方を検証し、専門的分野にも対応できる内部人材を育成するとともに、優れた人材の確保に努め、適正な定員管理を行います。

(主な取組項目)

- ・ 定員適正化計画に基づく定員管理
- ・ 適正な人事異動と適正配置
- ・ 職員のコンプライアンス¹³意識の醸成
- ・ 人材育成基本方針に基づいた職員の育成
- ・ 他団体への派遣研修実施による資質向上
- ・ 働き方に関する職員の意識改革

2. 将来を見据えた財政・資産管理に関する改善

(1) 財政状況についての理解の促進

職員は、より財政に関心を持ち行政改革に取り組みます。また、財政状況について情報を提供し、市民の理解と協力を得られるよう努めます。

(主な取組項目)

- ・ 行財政健全化へ向けた職員の意識改革
- ・ 財政状況の公表、透明性の確保、向上
- ・ 公会計システムを活用した財務情報の提供

(2) 財政規模に応じた改革

市民ニーズを把握しながら安定的な財政運営をめざし、財政規模に見合った事業、業務の見直しを行います。

(主な取組項目)

- ・ 将来の財政状況を見据えた事業の見直し
- ・ 市独自補助金制度の見直し
- ・ 総人件費の抑制

(3) 将来を見据えた財政運営と財源確保

南丹市の立地や地域特性を強みとして打ち出し、企業や移住者の誘致に取り組むとともに、社会の変化に対応した事業展開と、自主財源¹⁴の確保に取り組んでいきます。

(主な取組項目)

- ・民間のノウハウの活用、事業のアウトソーシング¹⁵
- ・民間委託推進計画の遂行
- ・企業誘致の推進
- ・ふるさと納税等による財源確保

(4) 市有財産の適正化と有効活用

新たな公共施設のニーズもあることから、施設の集約化、複合化や民間活力の導入などを含め、公共施設等の量及び質の最適化と長寿命化を図りつつ、指定管理者制度を活用し、民間参入機会の確保に努め、サービス向上、経費の節減に努めます。

(主な取組項目)

- ・公共施設再配置計画¹⁶の遂行
- ・指定管理者制度¹⁷によるサービス向上、経費節減
- ・指定管理者制度の適正な運用
- ・市有土地の有効活用、処分

(5) 市有施設の新たな視点での活用

地球温暖化対策の推進に向けた再生可能エネルギー¹⁸の導入を市有施設等で取り組み、環境負荷軽減に繋げるとともに、経常経費の抑制と災害・停電時の電力の確保を図ります。

(主な取組項目)

- ・市有施設への再生可能エネルギー設備の導入
- ・エネルギーリバースオークション¹⁹を活用した再生可能エネルギー由来電力の導入

3. 市民と共に目指す公共サービスの最適化

(1) 市民・事業者等との協働・協業

地域の人たちや企業・事業者との双方向コミュニケーションを通じて、多様な市民参加による共助・協働の仕組み、様々な事業者との協業を検討し、地域内事業者の育成と持続可能な公共サービスが提供できる市政を推進します。

(主な取組項目)

- ・市民協働のまちづくりの推進
- ・地域人材、事業者の育成と活用
- ・高度で専門性を有する事業者との協業による新たなビジネスの展開

(2) 多様なツールを活用した適切な情報の受発信

広報紙・ウェブサイト・SNS・ケーブルテレビ等の多様な媒体を活用した情報の発信を行うとともに、市民からの情報を収集し、双方向で情報を共有し市政に活かします。

市民や民間事業者等と、行政の協働・協業による取り組みを促進し、移住や、定住、交流人口の増加につなげます。

(主な取組項目)

- ・ 正確、迅速で分かりやすい情報発信
- ・ 広報、広聴活動の充実
- ・ マスメディアへの積極的な情報発信
- ・ 市民ニーズの的確な把握と活用

(3) 情報通信技術（ICT）を活用した公共サービスの実現

情報通信技術（ICT）の活用による公共サービスの効率化に向け、業務や運営体制の見直しに取り組みます。また、デジタル社会²⁰に向けて、利用者の立場に立った新たな公共サービスの運用に取り組みます。

(主な取組項目)

- ・ 行政手続きのオンライン化²¹の促進
- ・ マイナンバーカードの有効活用に向けた検討
- ・ 窓口受付業務のデジタル化に向けた検討
- ・ デジタル情報の利活用に向けた支援

VI 推進期間と推進方策

1. 推進期間

令和4年度から令和8年度までの5年間を第4次行財政改革の推進期間に設定します。

2. 推進方策

(1) 第4次南丹市行政改革推進計画の策定

この大綱に基づく行財政改革を確実に推進するため、具体的な取り組みについては、「南丹市行政改革推進計画」を別に策定し、実施状況を毎年度公表します。

(2) 推進体制

推進期間中は、行財政改革の考え方や実践内容について、全職員が共通認識のもと着実に推進するために、PDCA²²サイクル（計画・実施・検証・見直し）によって、計画を推進していきます。

(3) 関連する個別計画

- ・南丹市中期財政計画
- ・南丹市職員定員適正化計画
- ・南丹市民間委託推進計画
- ・南丹市市民参加と協働の実施計画
- ・南丹市公共施設等総合管理計画
- ・南丹市公共施設再配置計画

用語説明

1 協働・協業

複数の人や団体が力を合わせる事。本大綱では協業を、異なる立場の組織、団体、企業が戦略的に協力し合う体制やスタイルとして使用している。

2 地方交付税の合併特例措置

合併後の財政運営が円滑に行われるよう10年間は、合併による普通交付税の激減を緩和する措置。本市では、平成27年度まで合併前の旧4町が存在しているとみなして普通交付税が算定され、平成28年度からは段階的に減額されて令和2年度をもって合併特例措置が終了した。

3 臨時財政対策債

地方財政収支の不足額を補てんするため、地方公共団体が特例として発行してきた地方債。

4 減収補填債

地方税の収入額が標準税収入額を下回る場合、その減収を補うために発行される地方債。

5 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、その地方公共団体の財政規模に対する割合で表したものの。

6 将来負担比率

地方公共団体の地方債の残高や、出資団体等への負担金など、将来負担する可能性のある負債の残高が、当該団体の財政の規模に対してどの程度あるかを示した指標。

7 経常収支比率

経常的に発生する経費に充当した経常的に収入される一般財源の割合で、財政構造の弾力性を判断するための指標として用いられる。

8 普通会計

地方公共団体の決算統計上の区分で、本市では一般会計及び特別会計の一部（市営バス運行事業、土地取得事業）を普通会計として区分している。

9 SNS

「Social Networking Service(Site)」（ソーシャル・ネットワーキング・サービス）の略。

登録者だけが参加できるインターネットのWebサイト（サービス）で、友人や同じ趣味を持つ人同士が集まったり、居住地域、出身校、あるいは「友人の友人」といったつながりを通じて新たなコミュニケーションを可能にしている。最近では、会社や組織の広報としての利用も増えている。

10 DX (デジタル・トランスフォーメーション)

デジタル技術によって生活やビジネスを変革すること。既存の業務やビジネスにデジタル技術を取り入れ、コストカットや人員削減、組織の効率化を図る「デジタル化」に対し、「DX」は更にステップアップして、新しい価値を創造したり、しくみを再構築することで社会全体に影響を与える。

11 ICT

Information & Communications Technology (インフォメーション・アンド・コミュニケーション・テクノロジー) の略で、通信技術を活用したコミュニケーションを意味する。IT (情報技術) とほぼ同義であるが、ITが情報技術そのものを指すのに対し、ICTは情報を伝達する方法や情報伝達を活用する方法などを指す。

12 サテライトオフィス

本社から離れた場所に立地し、情報通信技術の活用により本社などと連絡を取りながら業務を行う事務所。本拠を中心とした衛星 (サテライト) のように存在するオフィスという意味。

13 コンプライアンス

コンプライアンス (compliance) は「法令遵守」を意味するが、現代では社会の規範やルール、マナーまで含む広い概念となっており、これらを遵守することによって住民の期待に応えることにつながる。

14 自主財源

地方公共団体が自主的に収入しうる財源のことで、地方税・分担金及び負担金・使用料・手数料・財産収入・寄附金等のことをいう。

15 アウトソーシング

業務や機能の一部又は全部を、それを得意とする外部の企業などに委託すること。自治体や企業において、高度な専門性が求められる分野を委託することで、コストの削減と業務の効率化や高度化を図ることが可能となる。

16 公共施設再配置計画

南丹市公共施設再配置計画は、持続可能なまちづくりに向けて、公共施設の維持管理に対する次世代の負担軽減を図りつつ、市民生活の質向上につながる施設の整理・統合に取り組むこととしている。

17 指定管理者制度

地方公共団体の指定する法人その他の団体が、公共施設の管理を行い、サービス向上とコスト削減をめざす制度。

18 再生可能エネルギー

石油や石炭、天然ガスといった有限な資源である化石燃料とは異なり、太陽光や風力、地熱など、一度利用しても比較的短期間に再生が可能で、資源が枯渇せず繰り返し利用できるエネルギーのこと。

19 エネルギーリバースオークション

再生可能エネルギー由来の電力を簡単に、安く導入するため、せり下げ方式の入札（リバースオークション）で調達するしくみ。

20 デジタル社会

リアルな「もの」や「サービス」をデジタル化することで新しい価値を生み出し、生活や産業などを変革していく社会。

ネットワークにつながったセンサ、AI、ロボットなどがいたるところで活用される「デジタル社会」では、多くのことが効率化され、社会の構造やサービス、人々の考え方や行動にも大きな変化が期待される。

21 オンライン化

端末機器が、通信回線などを使ってネットワークやホストコンピュータに接続されている状態のことをオンラインといい、この状態を実現することをオンライン化という。

22 PDCA

Plan（計画）、Do（実施）、Check（評価）、Action（改善）の頭文字を取ったもので、この4段階を繰り返し行うことで、継続的な業務の改善を促す手法のこと。

※ 総務省ホームページ、総務省情報通信白書（令和3年版）、総務省地方財政白書（令和2年版）等を引用し、用語説明としてまとめました。

資料 1

南丹市行政改革推進委員会 委員名簿

	委員名	所属等
会長	大藪 俊志	佛教大学 社会学部 准教授
職務代理	塩貝 潔子	南丹市社会福祉協議会 副会長
委員	小林 康夫	園部文化観光協会 会長
	井上 あい子	総務省地域力創造アドバイザー
	中川 幸雄	南丹市美山観光まちづくり協会 代表理事
	黒澤 悠	公募委員（会社員）
	濱野 瑠南	公募委員（大学生）

資料 2

第 4 次行政改革大綱 策定の経過

令和 3 年	1 1 月 1 日	第 1 回委員会 第 4 次行政改革大綱の策定について諮問
	1 2 月 1 0 日	第 2 回委員会 第 4 次南丹市行政改革大綱（素案）等について協議
令和 4 年	1 月 1 7 日	第 3 回委員会 第 4 次南丹市行政改革大綱（素案）等について協議
	2 月 8 日	第 4 回委員会 第 4 次南丹市行政改革大綱（案）、答申（案）等について協議
	3 月 1 7 日	南丹市の行政改革について答申

<参考>

■第 4 次南丹市行政改革大綱（素案）に関する意見募集

令和 3 年 1 2 月 1 5 日～令和 4 年 1 月 5 日

■南丹市行政改革庁内会議（委員：南丹市職員 1 2 名）

令和 3 年 2 月 9 日	基調講演 「未来につながる組織～意識改革と安全かつ効率的な働き方改革～」
	ワークショップ（ワールドカフェ） 「～あるべき『行革大綱』のイメージとは～」
2 月 2 5 日	ワークショップ 「南丹市の問題点の洗い出しとグルーピング」
3 月 1 1 日	ワークショップ 「原因の分析と、優先課題の選定」
3 月 2 3 日	ワークショップ 「解決策の選定と実行に移す解決策の選定」
	行政改革大綱骨子検討、意見交換 など