

国 東 市
行財政緊急改革プラン

平成24年3月

大分県 国東市

1. 緊急改革プラン策定の背景と目的	1
2. これまでの取り組みの経過	2
<国東市行財政改革大綱実績>	
(1) 歳出の削減	
(2) 基金の造成	
(3) 職員数の削減	
(4) 財政指数の改善	
3. 取り組む課題と主な項目	3
(1) 組織機構の見直し	
(2) 定数管理	
(3) 政策推進に資する研修制度の充実	
(4) 組織風土改革による市民サービスの品質向上	
(5) 財政規律の維持	
4. 具体的な取り組み	4
(1) 平成24年度組織体制の整備	
(2) 職員定数の検討	
(3) 人材育成型職員研修制度の充実	
(4) 職員提案制度と業務改善運動の取り組み	
(5) 財政規律の維持	

1. 緊急改革プラン策定の背景と目的

本市は、平成18年3月31日に4町合併を行ったのち、新市の一体化を図りながらまちづくりを進めてきました。また、国の「三位一体改革」や総務省の「地方公共団体における行政改革の推進のための新たな指針の策定について」に沿い、平成22年度までの5年間の計画期間とした「国東市行財政改革大綱」、「国東市行財政集中改革プラン」及び「国東市緊急行財政改革プラン」を策定し、事務事業の再編・整理、健全な行財政運営の推進等に取り組んできたところです。

国・地方を合わせた債務残高は、約888兆円にも達し、財政状況は極めて厳しい状況にあり、昨年発生した東日本大震災からの復興や歴史的な円高など、国内外の動向は不透明で、今後の経済や地方財政への影響は計り難い状況になっています。

今後の生活に不安を抱える人々が急増し、少子高齢化、地域医療、防災対策など、行政サービスに対する市民ニーズは多様化、高度化しています。

これらの時代の大きな変化やそのスピードに柔軟に対応できる行政システムへの変革が求められています。その課題を次のとおり定め、平成23年度「国東市行財政緊急改革プラン」を策定、解決に向け取り組むこととします。

<国東市行財政緊急改革プランで取り組む課題>

- (1) 組織機構の見直し
- (2) 定数管理
- (3) 政策推進に資する研修制度の充実
- (4) 組織風土改革による市民サービスの品質向上
- (5) 財政規律の維持

2. これまでの取り組みの経過

平成18年の4町合併後、「行財政改革大綱」、「集中改革プラン」、「緊急行財政改革プラン」を策定し、実施期間を5年間、平成22年度末と定め、目標達成に向け鋭意改革に取り組んできました。

国東市行財政改革実績報告（平成18年度～平成22年度）

<総括>

平成18年度を本市の『改革元年』として位置づけ、平成22年度末までの5ヶ年を計画期間とした今回の行財政改革では、時代の変化に対応した新しい国東市の形成を目標に、集中改革プランを策定して改革に取り組みました。

その成果を具体的な数値で把握できるよう、主な数値目標として次のとおり4の目標値を設定しました。

○ 5ヶ年で約32億円の歳出削減

投票区の統合、幼稚園・小中学校の統合、出張所の見直し等の事務事業の再編、統合により約3億円、指定管理者制度導入、老人福祉施設の民間移譲等により約6千万円、退職勧奨の実施により約14億2千万円、特別職・一般職員・議員の給与等の減額・見直しにより約7億4千万円、歳入確保・経費削減により約14億2千万円の合計約39億5千万円の歳出削減となりました。

○ 平成22年度末の基金総額で36億円以上保有

一般会計の基金総額は、平成18年度末が約34億9,109万円に対し、平成22年度末は約89億6,437万円となり、総額54億7,328万円の増額となりました。

行財政改革による歳出削減の効果と平成20年度から平成22年度にわたって国から交付された緊急経済対策関連の臨時交付金によるものが大きく、計画以上の積立額が確保されました。

○ 平成22年度末の職員数（消防及び病院職員を除く）を452人以下

計画的な職員採用に努めるとともに、早期退職制度の活用など定員削減に努めた結果、423名となりました。

○ 経常収支比率を100%以内、起債制限比率を15%以内、実質公債費比率を17%以内

- ・ 経常収支比率 : 平成22年度が88.0%
- ・ 起債制限比率 : 平成22年度が10.9%
- ・ 実質公債費比率 : 平成22年度が15.8%

3. 取り組む課題と主な項目

(1) 組織機構の見直し

- ・ 部制の廃止による組織体制の確立
- ・ 組織機能、役割の明確化（総合支所のあり方、事務分掌の整理と検討）
- ・ 市民（地域住民）ニーズと現場職員の意見聴取

(2) 定数管理

- ・ 業務棚卸しによる定数管理
- ・ 類似団体との比較検討

(3) 政策推進に資する研修制度の充実

- ・ 異業種研修（民間企業等）
- ・ 専門研修（専門事業所への派遣研修）
- ・ 自治体派遣・交流研修

(4) 組織風土改革（職員の改革意欲と連携意識の醸成）による市民サービスの品質向上

- ・ 職員提案制度の構築
- ・ 業務改善運動の推進

(5) 財政規律の維持

- ・ 歳出総額抑制
- ・ 起債の繰上げ償還

4. 具体的な取組み

組織機構の見直し

- ・平成24年度から総務部をはじめ八つの部を廃止し、「組織のスリム化」と「意思決定の迅速化」を図ることとします。
- ・総合支所方式を維持しながら、課・係の統廃合を行います。
- ・補助事業や技術的な専門性の高い業務を本庁で行うなど移管できる業務を本庁に集約し、総合支所では基本的に現場業務を持たない総合窓口としての役割に特化することを検討します。
- ・市民（地域住民）ニーズへの対応として、「ワンストップサービス¹の完結型総合窓口体制」を目指します。
- ・職員を対象に現在の組織課題、今後あるべき組織づくりについて意見聴取します。

定数管理

- ・本市の職員定数の考え方は、一般的な行政全般を行う従事する職員数を市民100人に1人を目安とし、「国東市行財政集中改革プラン」（平成19年3月策定）で、340人を設定しました。近年の人口は、自然減と社会減が大きく100人に1人が適正なのか不透明となりつつあることから、類似団体や総務省定員モデルと比較検討を行います。
- ・業務棚卸し²（内容整理）を行うことにより、組織機構の見直しに係る定数管理の参考資料とすることとします。

政策推進に資する研修制度の充実

- ・平成21年3月に策定した「国東市人材育成基本方針」において、職員の能力開発

¹ 「ワンストップサービス」とは、市民が求める複数の部門や機関にまたがる行政サービスを、一つの窓口で受け付けて提供すること。

² 「業務棚卸し」とは、業務の内容整理をすることにより、事務の引継ぎ等における事務処理の漏れを防ぐとともに、業務活動の全容及び人役を把握し、定員適正化計画の参考とするものです。

の本旨は、個々の職員自身の自発的努力によることが基本であり、その自覚が必要であるため、職員の意識改革が必要不可欠としています。今後の能力開発の実施にあたっては、職員として持つべき基本的な能力や各階層別に必要とされる役割や能力を各職員が認識し、その能力の習得のため、次の重点研修を実施します。

- ・異業種研修（民間企業等）
市内の民間企業等へお願いし、異業種研修を計画的に実施します。

- ・専門研修（専門事業所への派遣研修）
大分県市町村研修センター
全国市町村国際文化研修所
市町村職員中央研修所
日本経営協会

- ・自治体派遣・交流研修
大分県

組織風土改革(職員の改革意欲と連携意識の醸成)による市民サービスの品質向上

- ・職員が市政に関して積極的な発想、創意工夫をもって政策や施策に提案する職員提案制度を構築します。

- ・自分の業務を見直し、課題を見つけ、改善していくことを目的とした「業務改善運動」を実施するため、ワーキンググループを設置します。

財政規律の維持

・本市は、一般会計で公債費利子が約3億8千万円であるが、現在は、金利水準が1.0%未満の非常に低い状況であり、金利が上昇すれば利子負担が一気に増大し、財政状況が悪化するリスクを抱えています。

歳出総額の抑制とその中でも投資的経費の抑制により、起債額を元金償還額よりも少ない水準として起債残高を減じていきます。また、繰越金や基金を充当して、起債の繰上げ償還を行います。