

# 都城市第3次行財政改革大綱

平成 28～32 年度



幸せ上々、みやこのじょう

日本一の肉と焼酎、とっておきの自然と伝統

平成 28 年 5 月

宮崎県都城市

# 目次

---

～都城市第3次行財政改革大綱の策定に当たって～	2
第1章 行財政改革の成果と検証	3
1 第1次行財政改革大綱・同実施計画（平成18～22年度）	
2 第2次行財政改革大綱・同実施計画（平成23～27年度）	
第2章 第3次行財政改革大綱の基本的な考え方	5
1 大綱策定の背景	
2 背景を踏まえた課題認識	
3 計画期間	
4 総合計画等との関係	
第3章 第3次行財政改革大綱の基本方針	16
1 基本理念	
2 基本方針と体系	
3 施策の基本的な方向性	
第4章 第3次行財政改革大綱の主要成果目標	28
1 主要成果目標	
第5章 第3次行財政改革大綱の推進体制等	31
1 実施計画の策定	
2 推進体制	
3 進行管理と成果の公表	

## ～都城市第3次行財政改革大綱の策定に当たって～

本市では、平成18年1月1日に都城市と北諸県郡4町が合併した後、同年12月に第1次行財政改革大綱を、平成24年1月には第2次行財政改革大綱を策定し、職員の意識改革や行財政基盤の強化、協働の推進、行政サービスの向上等の様々な行財政改革に取り組んできました。

行財政改革の推進に当たっては、これまでは、市町村合併によるスケールメリット等を最大限に活かした職員数の大幅な削減や事務事業の効率化等のコスト削減に主眼を置いた改革を進めてきました。これからの「人口減少・少子高齢化社会の進展による社会保障費の増加」や「老朽化した公共施設やインフラの維持管理・更新」、「多様化・高度化する市民ニーズへの対応」、「地方交付税の段階的な削減」等を考慮すると、引き続き行財政改革について不断の取組を続けていく必要があります。

また、合併から10年が経過し、今後は、合併の効果に依存しない新たな取組を意識していくことが大切です。特に、平成27年度に策定した都城市まち・ひと・しごと創生総合戦略（以下「総合戦略」という。）において、人口減少抑制対策に積極的に取り組むことを表明しています。そのため、行財政改革の側面でも、単にコスト削減のみを目指すのではなく、市民に新たな価値を届け、より暮らしやすく、豊かなまちを次世代に繋ぐ『創造的改革』に積極的に取り組んでいくことが求められています。

このような状況を踏まえて、人口減少問題の克服と本市の持続的発展に向けた創造的な取組を着実に推進し、総合計画で掲げる「市民の願いがかなう南九州のリーディングシティ」の実現を図るべく、今般、第3次行財政改革大綱を策定しました。本市が、南九州圏域の中心的な役割を担い、将来にわたって人口のダム機能を維持し、必要な都市機能や行政サービスを提供し続けるためにも、引き続き、行財政改革の推進に取り組んでまいります。

なお、第2次行財政改革大綱までは、定員適正化計画を行財政改革大綱の「職員数の削減」に係る実施計画として位置付け、別途策定していましたが、定員の適正化についても行財政改革大綱の中で一体的に取り組んでいくこととし、本大綱からは定員適正化数値目標を含む形で策定しています。

# 第1章 行財政改革の成果と検証

## 1 第1次行財政改革大綱・同実施計画(平成 18～22 年度)

### 1)基本理念

○最少の経費で、効率的、効果的な「活力あるまちづくりの推進」と「市民満足度の高い行政サービスの提供」を目指します。

### 2)施策の柱

- ① まずはみんなの、意識改革！
- ② つよくて柔軟性のある、行財政基盤！
- ③ すすめよう、市民と行政の協働！
- ④ くふうで良くしよう、行政サービス！

### 3)成果目標と達成状況

- ① 成果目標 1 職員数の削減  
5年間で140名の削減 ※消防職員を除く。  
実績⇒5年間で191名の削減【達成】
- ② 成果目標 2 地方債残高の削減目標  
「5カ年の地方債発行額」<「5カ年の地方債元金償還額」  
※合併特例債を除く。  
実績⇒地方債残高130億円の縮減【達成】

### 4)主な取組内容

- ホームページにおける行政情報公開指針の策定
- 地方分権・協働社会に対応する人材育成基本方針の策定
- 事務事業における事後評価等の行政評価システムの構築
- 公の施設への指定管理者制度導入方針の策定
- 第3セクター(株)都城健康の森の民営化
- 重点施策等に対する予算を確保するための各部局への予算の枠配分を実施
- 協働を推進するため市民公益活動推進計画の策定
- 市民の利便性向上を図る昼窓・夜窓業務の開設

## 2 第2次行財政改革大綱・同実施計画(平成 23～27 年度)

### 1)基本理念

○市民との協働及び職員の意識改革を進め、効率的な行財政運営により市民満足度の向上を図る。

### 2)施策の柱

- ① まずはみんなの、意識改革！
- ② 強くて柔軟性のある、行財政基盤！
- ③ 進めよう、市民と行政の協働！
- ④ 工夫で良くしよう、行政サービス！

### 3)成果目標と達成状況

- ① 成果目標 1 職員数の削減  
5年間で140名の削減 ※消防職員を含む。  
実績⇒5年間で140名の削減【達成】
  
- ② 成果目標 2 将来負担比率の抑制  
175%を超えない  
実績⇒平成27年度—% 【達成見込】  
※将来の実質的な負担が生じないため算出数値なし。

### 4)主な取組内容

- 市の財政状況を開示するための財務書類4表の作成、公表
- 用途地域等の図面等の電子化によるホームページへの公開
- 職員の分限処分運用指針の策定
- 保育所の民営化等、民間委託等の実施
- 直営で管理運営を行っている公の施設への指定管理者制度の導入
- 納税お知らせセンターの設置等の市税の徴収対策
- 郵便物等発送の一元化による事務効率化
- 透明性の確保や競争性の向上を図るための電子入札の導入及び適用拡大
- 組織として適正かつ効率的に運営できる新文書管理システムの構築

## 第2章 第3次行財政改革大綱の基本的な考え方

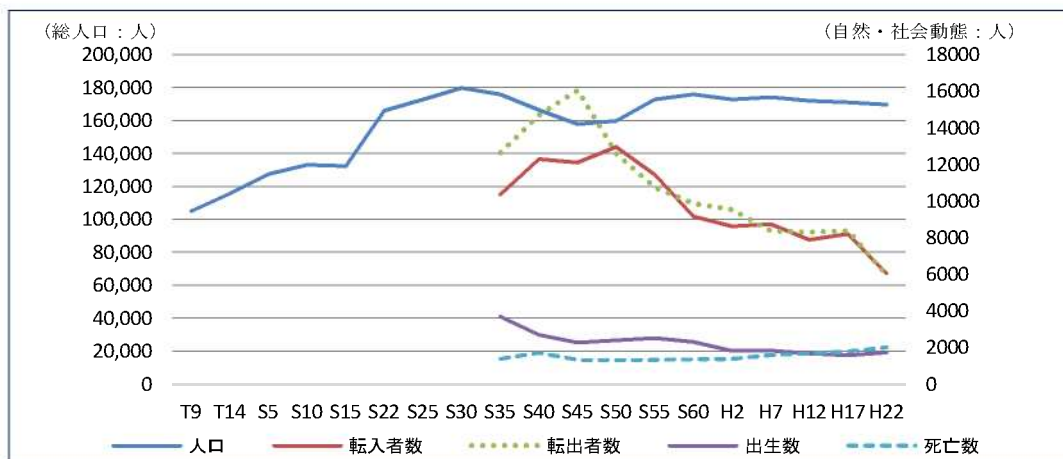
### 1 大綱策定の背景

#### 1)人口推移と将来人口推計

##### ①人口の推移

平成22年(2010年)国勢調査による本市の総人口は169,602人であり、昭和55年(1980年)から平成7年(1995年)までほぼ横ばい状態で推移していたものの、その後は減少に転じ、現在まで緩やかな人口減少が続いています。

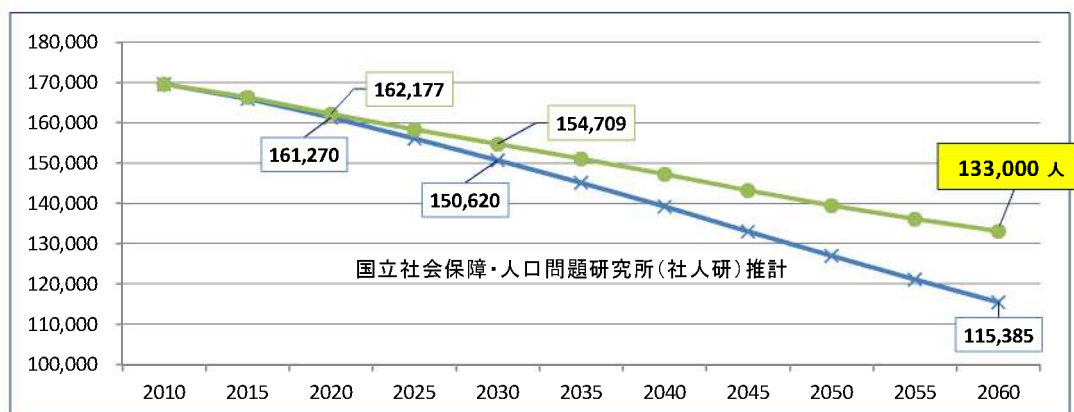
図01 出生・死亡者数、転入・転出数の推移



##### ②将来人口推計(人口ビジョン)

都城市人口ビジョンでは、2060年の本市の目標人口を概ね13万3千人とし、2030年までに段階的に合計特殊出生率を2.07まで上昇させるとともに、49歳以下人口の流出超過を段階的に約30%抑制し、2030年から2060年まではその数値を維持することとしています。

図02 将来人口推計



今後、年少人口および生産年齢人口の割合の減少が進行する一方で、老年人口の割合は増加していきます。この傾向は2025年頃まで続きますが、この後は老年人口も減少に転じ、年少人口、生産年齢人口の3区分のいずれもが減少する段階に突入することとなります。

図 03 年齢3区分別人口推計

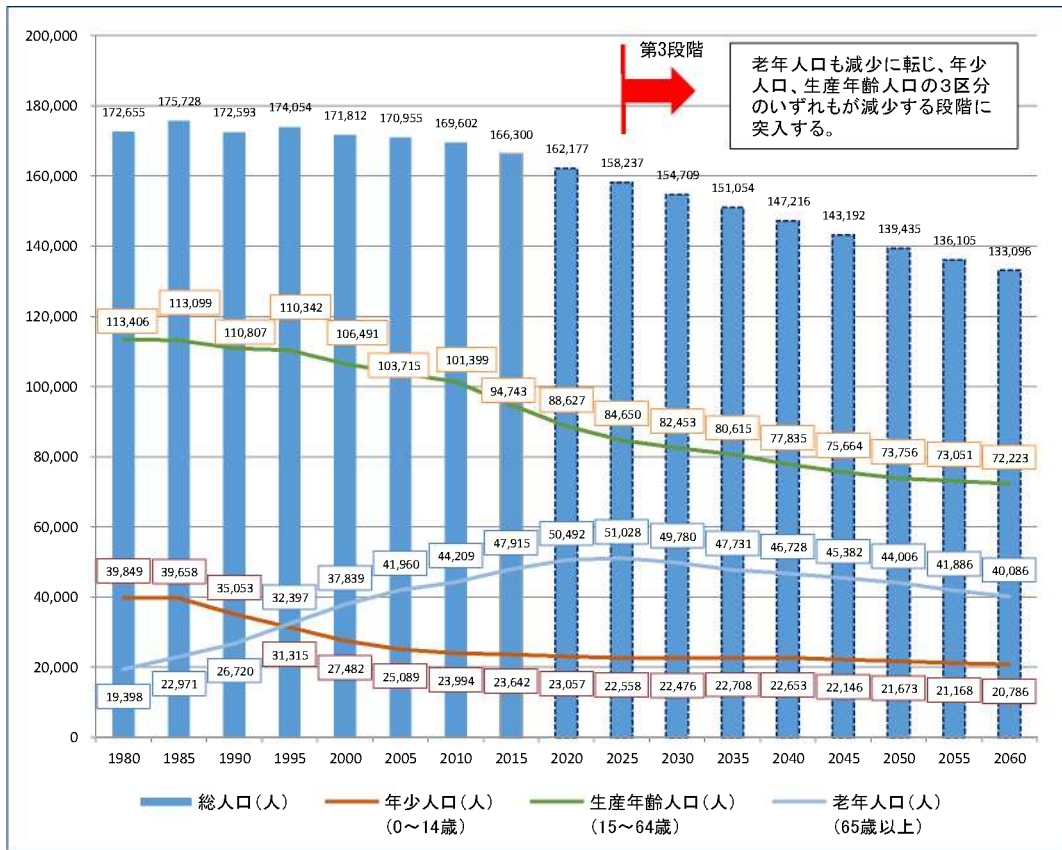
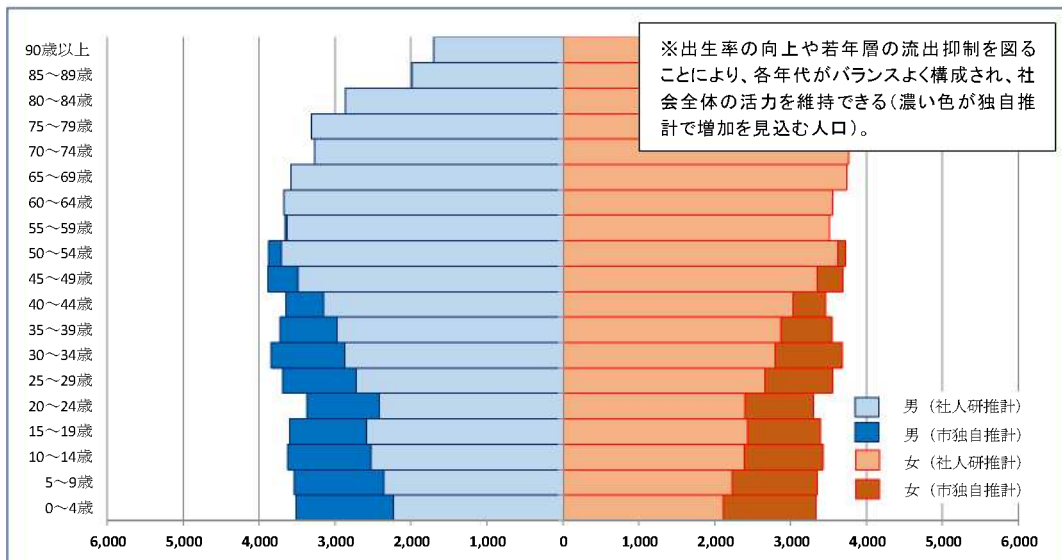


図 04 人口ピラミッド比較 (社人研推計/将来人口推計) 2060年



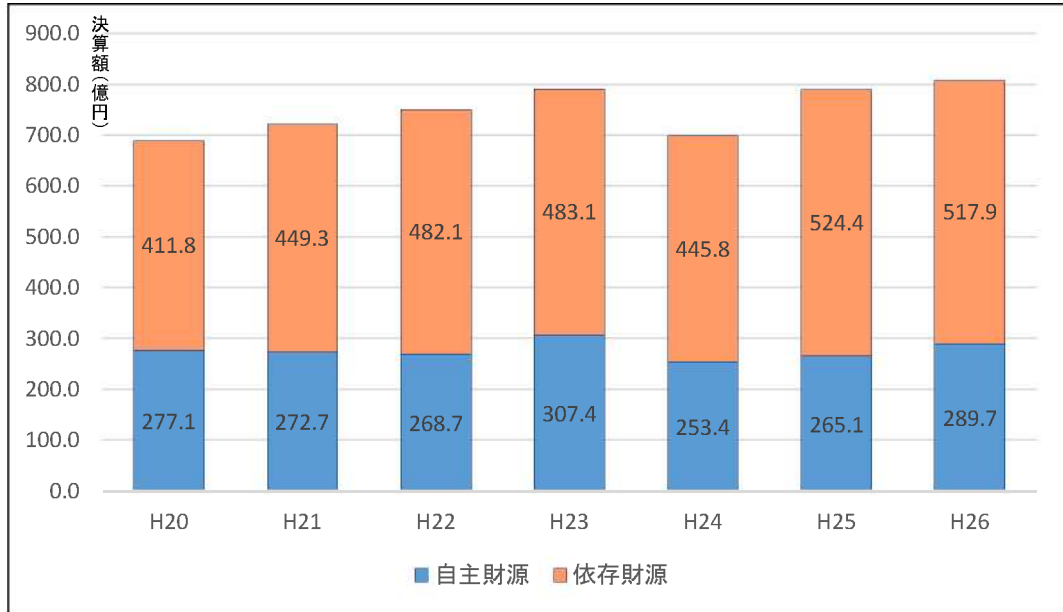
出典: 図 01 ~ 図 04 ともに「都都市まち・ひと・しごと創生総合戦略」

## 2)財政状況

### ①歳入状況の推移

過去7年間における本市の歳入決算の状況を見ると地方交付税や地方債、国庫支出金等の依存財源が大きな割合を占めています。合併特例措置の終了により、地方交付税は、平成28年度から段階的に縮減されます。

図 05 歳入状況の推移

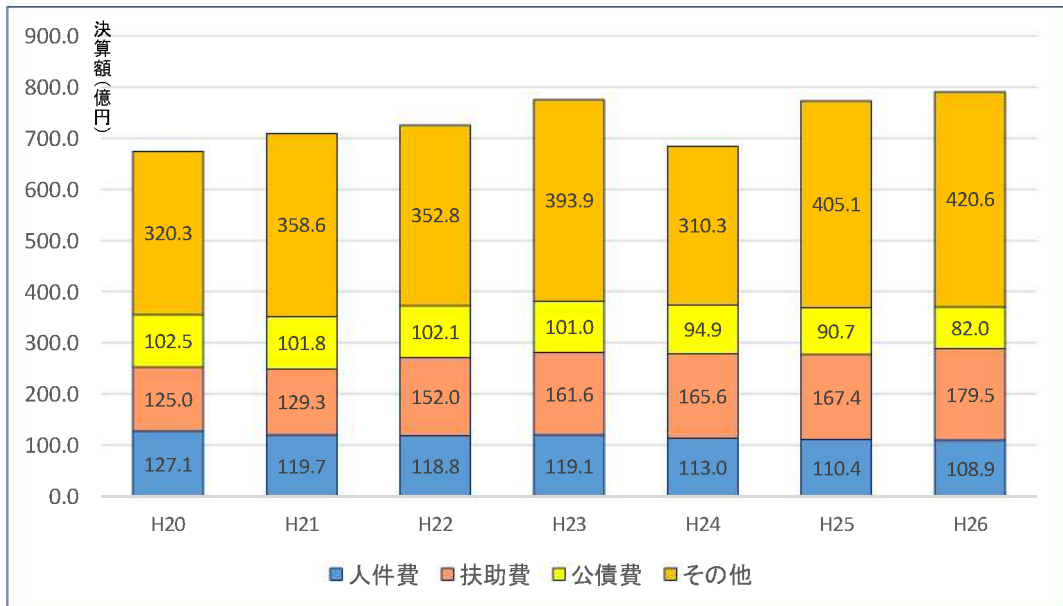


出典：財政課調べ

### ②歳出状況の推移

過去7年間における本市の歳出決算の状況を見ると、地方債残高の縮減により公債費は減少しているものの、扶助費が年々増加しています。

図 06 歳出状況の推移



出典：財政課調べ



### ③健全化判断比率（4指標の状況）

健全化判断比率については、実質赤字比率、連結実質赤字比率、実質公債費比率、将来負担比率の4指標すべて、きわめて健全な数値を堅持しています。

図 07 健全化判断比率

指標	H22	H23	H24	H25	H26	【参考】H26早期健全化基準
実質赤字比率	—	—	—	—	—	11.41
連結実質赤字比率	—	—	—	—	—	16.41
実質公債費比率	11.2	6.6	7.9	6.6	6.4	25
将来負担比率	36.6	33.4	10.8	7.3	—	350

備考

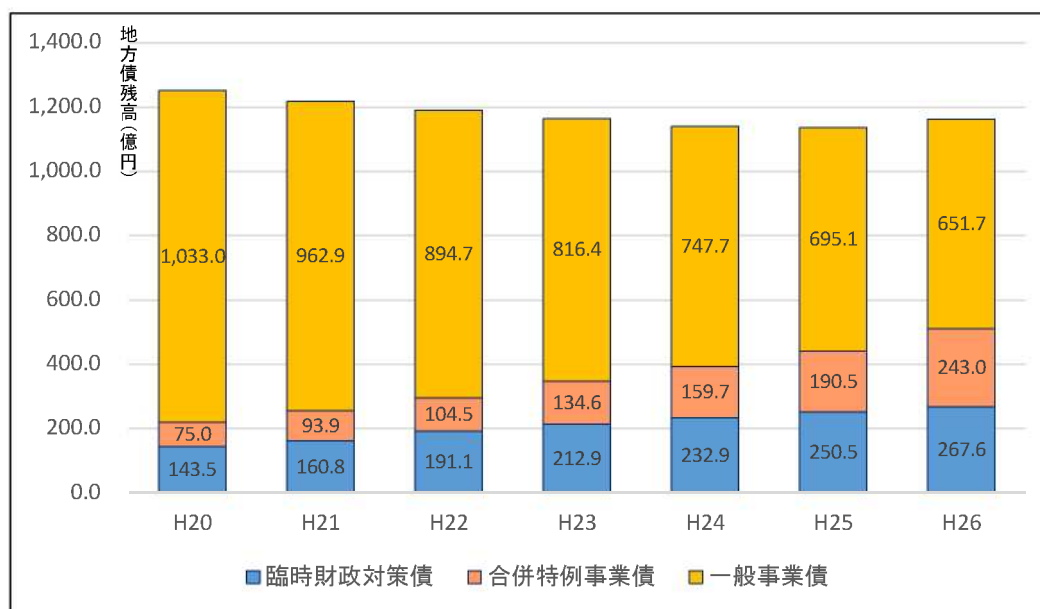
- 1 「実質赤字比率」の「—」は、実質赤字額がないことを示す。
- 2 「連結実質赤字比率」の「—」は、連結実質赤字額がないことを示す。
- 3 「将来負担比率」の「—」は、将来負担比率がマイナスであることを示す。

出典：財政課調べ

### ④地方債残高の推移

地方債残高については、クリーンセンターや健康医療ゾーンの整備等の市民生活に必要な社会資本の整備に積極的に投資を行った結果、平成26年度決算では前年度に比較すると増加しています。一方で、長期的な視野に立って、交付税措置のある財政的に非常に有利な合併特例債等を活用し、実質的な市の負担の削減を図っています。

図 08 地方債残高の推移



出典：財政課調べ

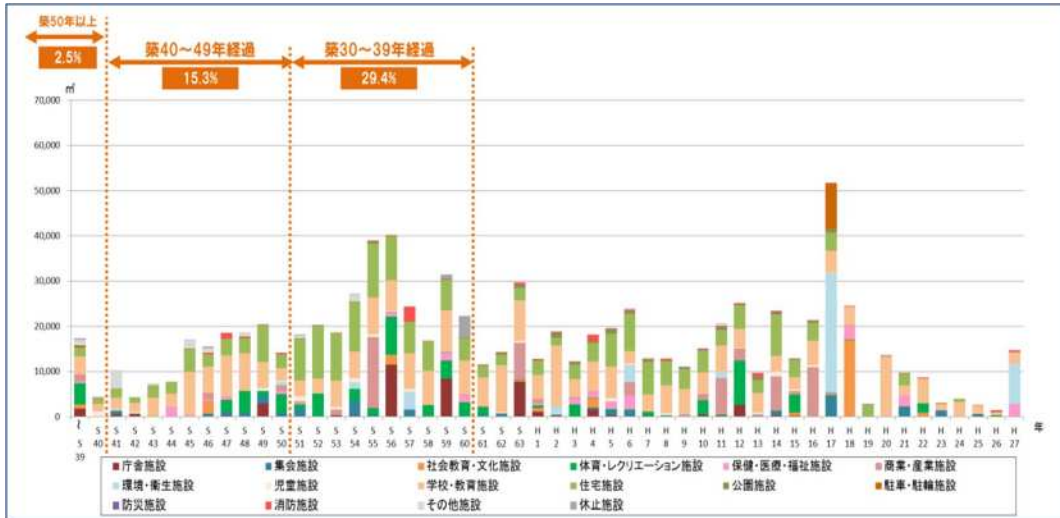
※臨時財政対策債とは、普通交付税からの振替財源であり、元利償還金の100%が交付税措置されるもの。

### 3) 公共施設等の管理運営状況

#### ① 建設年次別延床面積

本市の公共施設は、延床面積ベースで考えると、建設後30年以上を経過した公共施設が全体のおよそ半数に及んでいます。人口減少社会に対応した適切な公共施設等のマネジメントが求められています。

図 09 公共施設等の建設年次別延床面積

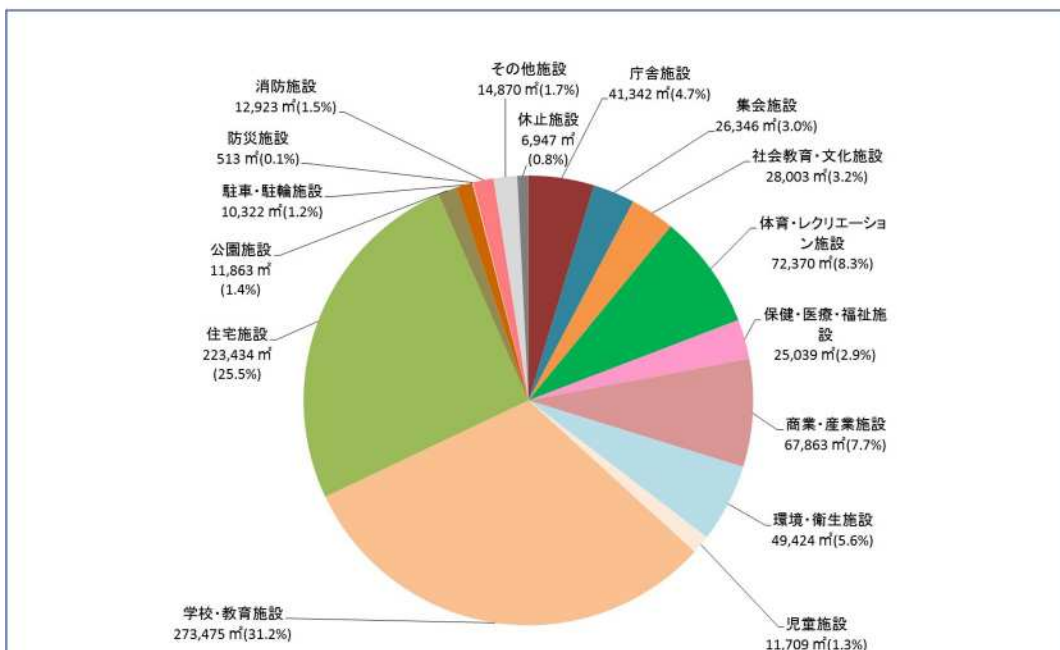


出典：都城市公共施設マネジメント基本方針

#### ② 施設類型別公共施設保有量

本市の公共施設を施設類型別に見ると、学校・教育施設（約31.2%）と住宅施設（約25.5%）の割合が高くなっています。

図 10 施設類型別の延床面積割合



出典：都城市公共施設マネジメント基本方針

## 4)定員適正化の状況

### ①定員管理の実績

第1次定員適正化計画では、合併後の平成18年度から平成22年度までの5年間で消防職を除いて140人の職員削減を目標に取り組み、191人の削減を達成しました。<sup>※1</sup>第2次定員適正化計画では、平成23年度から平成27年度までの5年間で140人の職員削減を目標に掲げ、目標値を達成しました。<sup>※2</sup>

また、合併前（平成17年4月1日）の1市4町合計の人口1万人当たりの職員数（消防職を除く。）は90.5人でしたが、平成27年4月1日現在では73.2人となります。

※1 消防職を7人増員しているため、全職員では184人の削減。

※2 東日本大震災派遣職員4人については職員数に含むが、本市の業務に従事していないため、実質的に定員外と捉えている。

表 11 定員適正化計画における定員管理の実績（全職員）

	-	第1次定員適正化計画					第2次定員適正化計画					-
	H17	H18	H19	H20	H21	H22	H23	H24	H25	H26	H27	対H17
職員数(全職員)	1,744	1,711	1,646	1,634	1,593	1,560	1,529	1,495	1,484	1,454	1,423	-18.4%
対前年比較	-	▲ 33	▲ 65	▲ 12	▲ 41	▲ 33	▲ 31	▲ 34	▲ 11	▲ 30	▲ 31	-
削減合計	-	-	-	-	-	▲ 184	-	-	-	-	▲ 137	▲ 321
職員数(除く消防)	1,573	1,538	1,464	1,452	1,415	1,382	1,347	1,313	1,302	1,273	1,241	-21.1%
人口	173,890	174,473	173,620	172,722	171,560	171,506	170,969	170,243	169,988	170,547	169,461	-2.5%
人口1万人当たり職員数	90.5	88.2	84.3	84.1	82.5	80.6	78.8	77.1	76.6	74.6	73.2	-19.0%

出典：総合政策課調べ

※職員数は実数を示す。(H27.4.1時点で欠員1人)

※平成23年度から平成27年度までの削減数は、表中H27 削減合計137人+東日本大震災派遣職員4人-欠員1人=140人

表 12 定員適正化計画における部門別定員管理の実績（全職員）

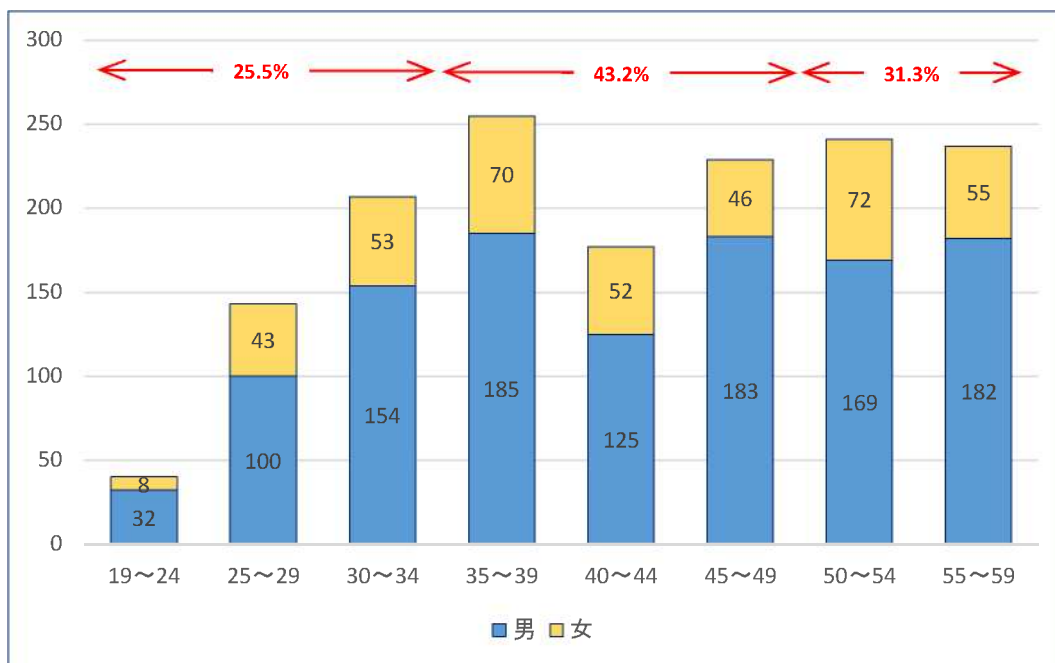
	-	第1次定員適正化計画						第2次定員適正化計画					-	
	H17	H18	H19	H20	H21	H22	対H17増減	H23	H24	H25	H26	H27	対H22増減	対H17増減
議 会	19	11	11	11	10	10	▲ 9	10	10	10	9	10	0	▲ 9
総 務	350	312	297	291	295	295	▲ 55	295	288	282	286	294	▲ 1	▲ 56
税 務	102	99	117	120	121	121	▲ 19	115	101	89	82	79	▲ 42	▲ 23
農林水産	147	139	131	137	135	132	▲ 15	129	129	131	130	121	▲ 11	▲ 26
商 工	22	23	24	27	27	28	6	27	29	31	33	31	3	9
土 木	156	156	147	155	146	139	▲ 17	137	139	139	137	130	▲ 9	▲ 26
民 生	220	232	229	222	203	196	▲ 24	185	174	174	168	172	▲ 24	▲ 48
衛 生	157	167	155	140	140	137	▲ 20	123	123	124	113	105	▲ 32	▲ 52
教 育	204	201	165	151	144	142	▲ 62	139	133	135	131	120	▲ 22	▲ 84
水 道	65	67	66	67	65	62	▲ 3	62	62	63	63	62	0	▲ 3
下 水 道	42	41	41	37	36	33	▲ 9	33	32	32	32	32	▲ 1	▲ 10
消 防	171	173	182	182	178	178	7	182	182	182	181	182	4	11
その他特別会計	89	90	81	94	93	87	▲ 2	92	93	92	89	85	▲ 2	▲ 4
合 計	1,744	1,711	1,646	1,634	1,593	1,560	▲ 184	1,529	1,495	1,484	1,454	1,423	▲ 137	▲ 321

出典：総合政策課調べ

## ②年齢別職員構成

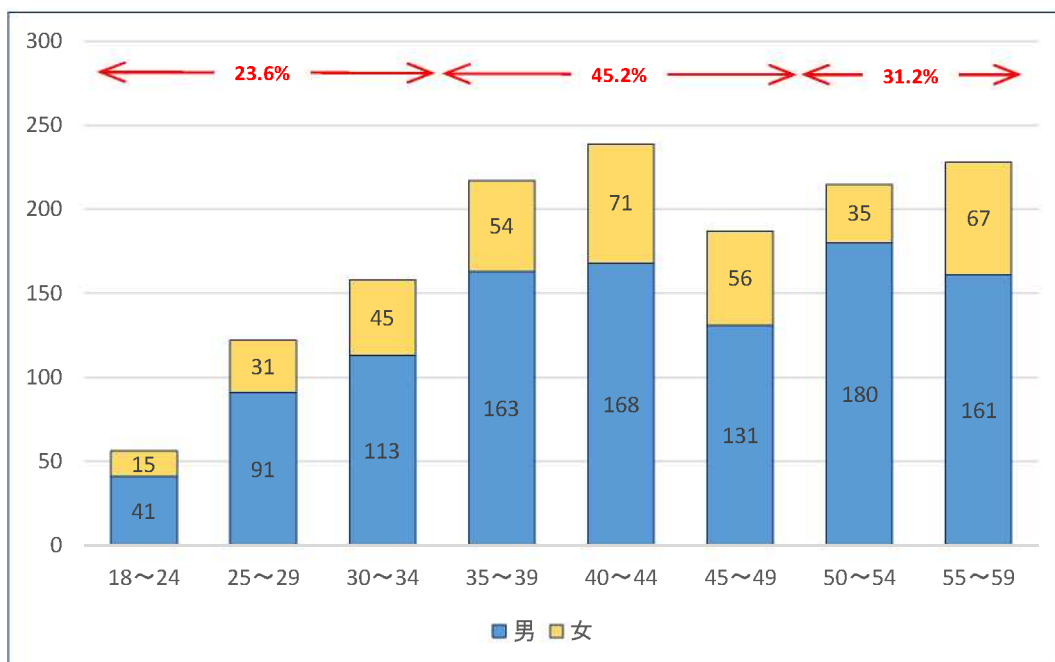
職員の年齢別構成を見ると、定数削減に伴い、新規採用を抑制したため、34歳以下の年代の割合が少なくなっています。

図13 年齢別職員構成(H23.4.1)～第2次定員適正化計画(初年度)～



出典：総合政策課調べ

図14 年齢別職員構成(H28.4.1)～第2次定員適正化計画(最終年度)～

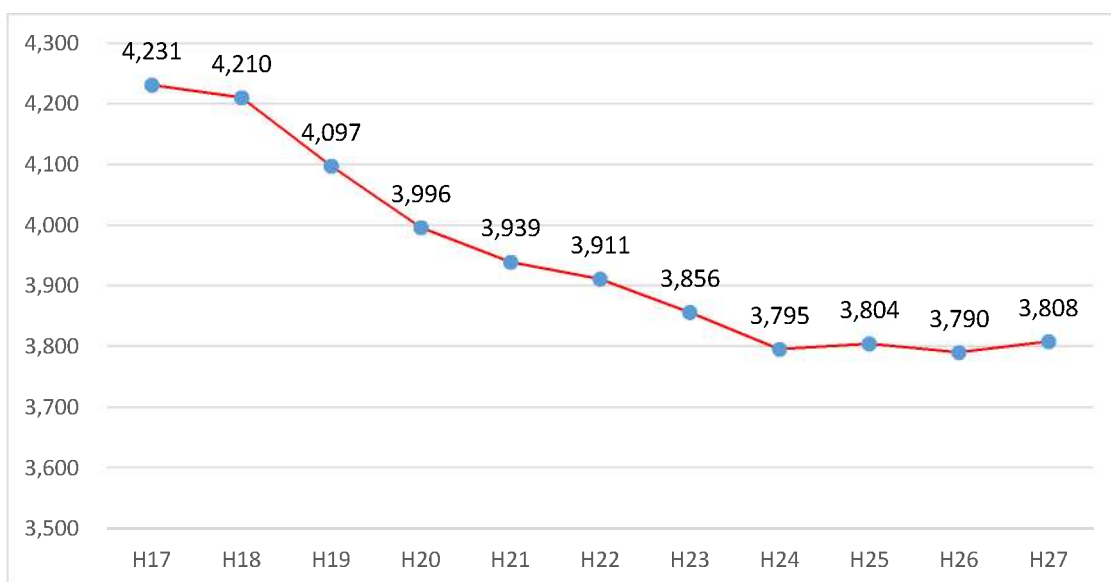


出典：総合政策課調べ

### ③宮崎県の取組

平成27年度当初の知事部局の職員数は、平成17年度比423人削減し、10%の純減を達成しています。無駄のない人員体制の構築は当然としつつ、一方では、社会経済情勢の変化や危機事象への対応、県勢発展に向けた取組等に伴う新たな行政需要に応じていくため、適正な定員管理の必要性を認めています。

図15 宮崎県知事部局等職員数の推移



出典：宮崎県「みやざき行政改革プラン」

### ④国の見解

「簡素で効率的な政府を実現するための行政改革の推進に関する法律」において政府は、平成22年4月1日におけるすべての地方公務員の総数が、平成17年4月1日における当該数からその1,000分の46に相当する数以上の純減をさせたものとなるよう、地方公共団体に対し、職員数の厳格な管理を要請する旨を規定しました。

さらに国は、「経済財政運営と構造改革に関する基本方針2006」のなかで、「地方公務員総数は、5年間で行政機関の国家公務員の定員純減（▲5.7%）と同程度の定員純減を図る」との方針を示しています（これ以降についての数値目標は示していません）。

本市は、平成17年4月1日現在の職員数1,744人に対し、平成22年4月1日現在で1,560人と、国の示した国家公務員の定員純減方針（▲5.7%）を大幅に上回る削減（▲10.6%）を達成しました。

また、第1次及び第2次定員適正化計画に基づく職員削減に取り組んだ結果、平成18年度から27年度の合併後10年間で320人の定数削減（▲18.4%）を達成しています。

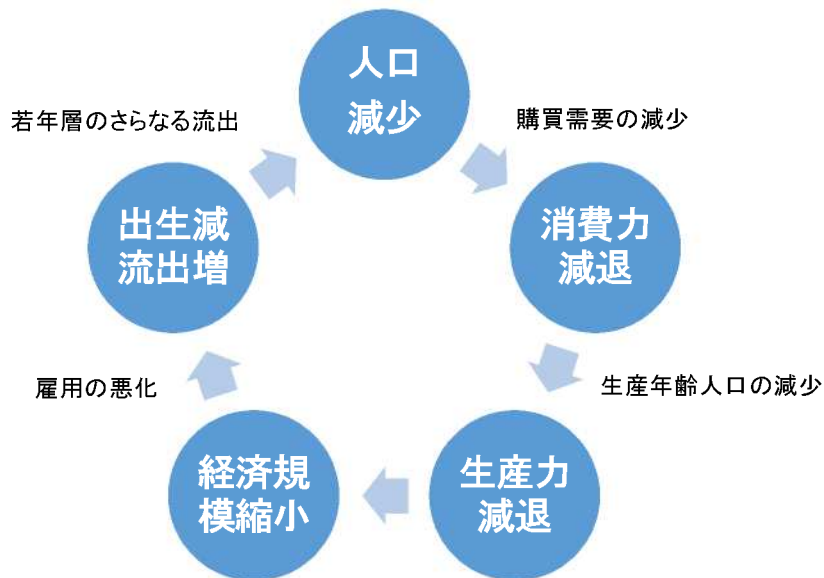
## 2 背景を踏まえた課題認識

### 1)人口減少社会への備え

総合戦略では、人口減少を最小限にとどめるための施策を展開してもなお、本市の人口は、2060年には概ね13万3千人にまで減少すると推計しました。

人口減少は、地域経済活動の縮小はもとより、「深刻な人手不足」や「日常生活を維持する各種サービスの低下」をもたらし、「人口減少が地域経済の縮小を呼び、地域経済の縮小が人口減少を加速させる」という負のスパイラル（悪循環の連鎖）に陥る恐れがあります。人口減少社会の到来を念頭に、行政サービスの低下を招かないようなポジティブな取組が求められています。

図 16 人口減少の負のスパイラル



### 2)協働のまちづくりの推進

市民協働のまちづくりについては、市内全15地区でまちづくり協議会が活動を開始する等、確実に成果が見られるようになってきました。しかし、地域の繋がり希薄化、地域リーダーの負担増等が懸念されており、住みよい地域環境を守るために、より一層の多くの市民によるまちづくりへの参画を進め、さらなる協働・連携の強化に取り組んでいく必要があります。

また、地方創生を確実に進めるために、企業や高等教育機関等とのパートナーシップの強化にも積極的に取り組んでいく必要があります。

### 3)職員の意識・行動改革

---

平成27年度に実施した第10回市民意識調査で市民の期待が最も高かったのは「職員の意識・行動改革」でした。本市が、自己決定、自己責任のもとで、自主的・自立的な独自の行政施策を推進していくためには、自覚と責任を持った自立した職員が求められています。

### 4)定員の適正化

---

第1次・第2次定員適正化計画の実施により、正職員数の大幅な削減を達成したものの、非常勤職員が増加する等の新たな課題も生じてきています。行政コストの縮減を図る一方で、人口減少対策やふるさと納税をはじめとする対外的PRの促進による好循環の創出等の新たな行政需要に的確に応える体制を構築していくために、引き続き、職員の適正配置と定員適正化を進めていく必要があります。

### 5)健全な財政運営

---

新都城市誕生後、2次にわたる行財政改革に取り組んできた結果、実質赤字比率等、財政の健全性を示す4指標では、本市の財政の健全性は確保されています。

行政サービスを永続的に提供するために、社会保障費の増加や地方交付税の段階的な削減が見込まれる今後においても、健全な財政を堅持する必要があります。

### 6)公共施設等の管理運営の適正化

---

公共施設等の全体の状況を的確に把握し、長期的な視点を持って、更新・統廃合・長寿命化等を計画的に行い、財政負担の軽減と平準化を図るとともに、市民の理解を得ながら公共施設等の質的・量的な適正化を進めていく必要があります。

### 3 計画期間

今日の社会情勢の変化や新しい制度・技術の変革スピード等を踏まえて、この大綱の計画期間は、平成28年度から平成32年度までの5年間とします。

### 4 総合計画等との関係

この大綱は、平成20年に策定した第1次都城市総合計画に掲げる「市民の願いがかなう南九州のリーディングシティ」という都市目標像を実現するとともに、総合戦略に掲げた人口減少抑制対策等を実施するために、本市行財政運営の基本方針を定めたものです。



## 第3章 第3次行財政改革大綱の基本方針

### 1 基本理念

新都城市誕生後10年間は、主に、市町村合併によるスケールメリット等を最大限に活かした「職員数の大幅な削減」や「事務事業の効率化」等の行財政改革を進めてきました。しかし、高齢化のさらなる進展と急速な人口減少が大きな社会問題となってきた今、コスト削減のみに主眼を置くのではなく、本市が、多くの人々に「選ばれる自治体」「支持される自治体」へと変貌するための創造的な行動に取り組む必要も生じてきています。この、自ら考え、責任を持って取り組む創造的な行動こそが、地方創生が叫ばれる状況にあって、市民の生活の豊かさを将来にわたって確保し、本市を次世代に確実に繋いでいくことになるものと考えます。

そのためには、平成27年度に実施した第10回市民意識調査で市民の期待が最も高かった「職員の意識・行動改革」を念頭に、財政運営の健全性の確保を基本としつつ、地域資源を積極的に活かしていく取組を市民や市民活動団体、企業等とのパートナーシップにより具現化していく必要があります。

まさに、総合計画に掲げる「市民の願いがかなう南九州のリーディングシティ」という都市目標像を実現するために、総合戦略に掲げた

- 人口減少を抑制する対策の推進
- 人口減少社会を見据えた機能の維持
- 対外的PR強化による好循環の創出

を確実に達成するための取組を進めていく必要があります。

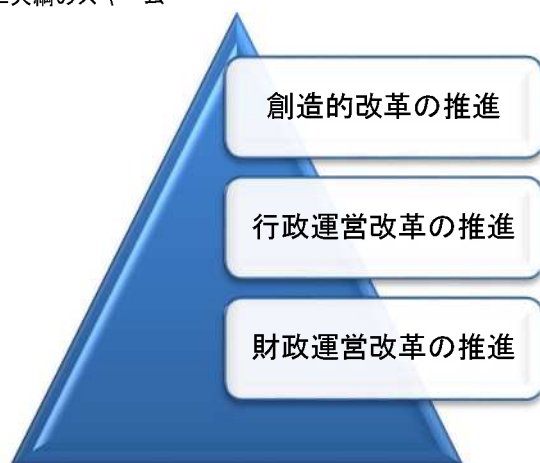
これらのことから、本大綱の基本理念に、『**活力ある都城を次世代に確実に繋ぐための創造的な行財政運営の推進**』を掲げ、市民とともに、全職員一丸となって行財政改革に取り組んでいきます。

## 2 基本方針と体系

本大綱の基本理念『**活力ある都城を次世代に確実に繋ぐための創造的な行財政運営の推進**』を実現するために、市民とともに、全職員一丸となって行財政改革に取り組む必要があります。

第3次行財政改革大綱は、改革の基本方針に「**創造的改革の推進**」「**行政運営改革の推進**」「**財政運営改革の推進**」の3つを掲げ、体系的に推進します。

図17 行財政改革大綱のスキーム



### 1)創造的改革の推進

部門間の政策連携の強化を図るとともに、市民や企業等とのさらなる連携を推進し、政策推進力の強化に取り組みます。また、地域経済の好循環と交流人口の増大を図るために対外的情報発信力の強化を推進するとともに、迅速・丁寧な行政サービスの提供に取り組み、市民満足度の向上を実現します。

### 2)行政運営改革の推進

創造的改革のエンジンとなる職員の育成に長期的視点に立って取り組むとともに、人事評価制度の適正な運用に努めます。施策の評価マネジメントに取り組み、事務処理のより一層の効率化や事務事業のスクラップ&ビルド、組織・機構の最適化や定員の適正化を図ります。また、民間活力の有効活用を進めるとともに、第3セクターの経営効率化を推進します。

### 3)財政運営改革の推進

健全な財政運営の推進のために、財政健全化施策の推進を図るとともに、公営企業の経営効率化を図ります。また、公共施設等のマネジメントを適切に推進し、公共施設等の質的・量的な適正化に取り組んでいきます。

第3次行財政改革大綱の施策の体系は、次のとおりです。

図 18 行財政改革大綱の施策の体系

第3次行財政改革大綱		
【基本方針】	【施策の基本的な方向】	【具体的な施策】
I 創造的改革の推進	1政策推進力の強化	I-1-① 部門間・地域間の政策連携の強化 I-1-② 市民とのさらなる協働の推進 I-1-③ 企業等とのパートナーシップの推進 I-1-④ 対外的情報発信力の強化
	2市民満足度の向上	I-2-① 迅速・丁寧な行政サービスの提供 I-2-② ICTの活用による情報化の推進
II 行政運営改革の推進	1長期的視点に立った人材育成	II-1-① 職員の意識・行動改革 II-1-② 人事評価制度の適正な運用
	2事務事業の最適化	II-2-① 評価マネジメントの推進 II-2-② 事務処理の効率化の推進
	3効率的な推進体制の確立	II-3-① 組織の最適化 II-3-② 定員の適正化
	4民間活力の有効活用	II-4-① 民間委託等の推進 II-4-② 第3セクター等の経営効率化
III 財政運営改革の推進	1健全な財政運営の推進	III-1-① 財政健全化施策の推進 III-1-② 公営企業の経営効率化
	2公共施設等の管理の適正化	III-2-① 公共施設等の適切なマネジメントの推進

注)

- ICT 情報・通信に関する技術の総称。主に公共事業の分野で使われることが多い。  
Information and Communication Technology の略
- 評価マネジメント 施策や事務事業について、必要性や費用対効果、実施結果等の評価を行い、今後の施策や事業の戦略について見直しや再構築をすること。
- 第3セクター 本大綱では、地方公共団体（第1セクター）が民間企業（第2セクター）と共同出資によって設立した法人を指す。
- 公営企業 地方財政法第6条に基づき、地方公共団体が特別会計を設けて運営される事業のこと。公営企業は法人格を持たず、地方公共団体に帰属する。
- 公共施設等マネジメント 本市が保有する公共施設を「資産」として捉え、現状や課題の把握、維持管理・更新等のあり方について、総合的かつ経営的な管理運営を目指す取組。

### 3 施策の基本的な方向性

## I 創造的改革の推進

### 1)政策推進力の強化

まちづくり協議会や市民公益活動団体等の活動が活発化することにより、それまで行政のみで提供していた「公共」の領域を、市民や民間活動団体等との協働で実施する「新しい公共」が広まりつつあります。

行政課題が多様化・高度化する中で、多くの市民と想いを共有しながら、「新しい公共」との連携を推進し、誰もが住みよいまちづくりの実現に取り組みます。また、地方創生を実現するために、様々な分野で企業や高等教育機関等とのパートナーシップを強化し、流入人口の増加や若年層の転出抑制に取り組みます。

#### ① 部門間・地域間の政策連携の強化

多様化した市民ニーズに応えるとともに、激しさを増す地域間競争に勝ち抜くためには、掲げた政策の実現を確実に達成していくことが必要です。そのためには、縦割りの弊害を排除し、常に他部門の施策の動きにも注視して、達成すべき目標に対し、各々の施策が確実に連携し合うことが重要です。

また、地理的条件や、経済・文化等で密接な繋がりを持つ三股町・曾於市・志布志市の3市1町で構成する都城広域定住自立圏構想に引き続き取り組んでいくことで、集約とネットワークの考え方に基づく連携協力を強化し、圏域全体の活性化と行政機能の相互補完による効率化・高度化を図っていきます。

#### ② 市民とのさらなる協働の推進

市内全15地区で設立されたまちづくり協議会等への地域内分権を推進するとともに、公共的サービスを担う地域団体及び市民団体等の活動を支援し、誰もが積極的に参画できる、市民と行政の協働によるまちづくりを推進します。

### ③ 企業等とのパートナーシップの推進

多様化・高度化する行政課題に対応していくためには、専門分野で高いノウハウを持つ企業や高等教育機関等の技術や経済力、知見の結集が必要不可欠です。地方創生を実現するためには、様々な主体が地域を支え活性化させていくシステムが必要であり、企業や高等教育機関等とのさらなる連携を構築していきます。



### ④ 対外的情報発信力の強化

市政運営について市民に関心を寄せていただくことで、市職員もより市民ニーズを意識して政策立案等に取り組むことができます。また、市政情報の提供は相互信頼を醸成し、市民の行政への参画を促すまたとない機会となります。広報都城や市のホームページ、出前講座はもとより、**Facebook**を始めとした**SNS**等の様々なチャネルにより、積極的に市政情報を提供していく体制を構築します。

さらに、ふるさと納税やPRロゴ等を活用し、都城を対外的にPRすることで、地域経済の好循環を創出していきます。



幸せ上々、みやこのじょう  
日本一の肉と焼酎、とっておきの自然と伝統

#### ■紫舟さん PR ロゴ発表式典■

～パフォーマンス～

平成 26 年 7 月 24 日、都城市 PR ロゴ発表式典にて披露されました。  
「風光り、水澄む、悠久の都・都城」をイメージして書かれました。

## 2)市民満足度の向上

---

市民満足度を向上させ、信頼される組織となるためには、市民のニーズをよりの確に把握し、施策に反映させることが必要です。市民ニーズに即して、最少の経費で最大の効果が得られるよう、広く市民からの声を集約し、的確に施策に反映する体制を構築します。職員が、意欲を持って、様々な発想や工夫に取り組むとともに、知識や知恵を活かして、効率的かつ効果的な市民サービスの提供が可能となるよう取り組んでいきます。

### ① 迅速・丁寧な行政サービスの提供

市民の目線に立って、市民が求める行政サービスを的確に提供することが重要であり、市民の利便性の向上を意識した業務改善や、国県からの権限移譲の積極的な受け入れを検討する等、窓口等における行政サービスの質的向上及び量的拡充に努めます。

### ② ICT の活用による情報化の推進

社会経済情勢の変化の中で、情報化社会は急速に進展しています。国の「世界最先端 IT 国家創造宣言」等を踏まえ、安全・安心・豊かさが実感できる社会を築くために、ICT の利活用を進めます。

また、平成 28 年から導入されたマイナンバー制度は、事務の省力化や行政サービスのワンストップ化に大きく寄与することが期待されています。セキュリティ体制の構築を図りながら、自治体独自の利用も含め、より利便性の高いサービスを市民に提供するための仕組みについても検討を進めます。

## Ⅱ 行政運営改革の推進

### 1) 長期的視点に立った人材育成

地方分権が進む中、自治体においては自己決定、自己責任のもとで、自主的・自立的な独自の行政施策を推進することが求められ、また、地方分権化時代にふさわしい自覚と責任を持った自立した職員が求められています。

職員一人ひとりが意識改革に積極的に取り組むことで、市民からの信頼を得ることが可能となり、ともに協働のまちづくりを進め、より豊かなまちを創造するという好循環を育んでいくものと考えます。市民の役に立つ人材を戦略的に創り出し、育て、意識を変え、組織風土も変革し、新しい都城市をつくる職員の人材育成に努めていきます。

また、国・県との連携を強化し、人事交流や職員派遣を実施することにより、最新の情報をアンテナ高く収集し、施策の展開を優位に運ぶことが可能となります。加えて、民間企業等からの人材やアドバイスを受け入れ、外部からの視点を活かした新たな価値観や企画形成、さらには意識の醸成を図っていきます。

#### ① 職員の意識・行動改革

市民ニーズを的確に捉え、市民に優れた行政サービスを提供していくために、効果的な職員研修を通じ、職員の個々の能力を最大限に高め、市の組織力を一層強化していきます。

職員一人ひとりの意識の高揚が、接遇の向上等の具体的な行動に繋がるよう取り組んでいきます。

#### ② 人事評価制度の適正な運用

職員一人ひとりが、自ら考え、責任を持って市の施策に取り組む意識を強く持つ職員を育成する人事評価システムを構築し、人事評価制度の充実と適正な運用に努めます。

## 2)事務事業の最適化

---

効率的・効果的な行政運営を行うためには、行政が実施する施策自体の質を高めていくことが大切です。各職場において、事業の必要性や費用対効果を適切に評価し、見直すための仕組みを構築するとともに、それらの評価検証を踏まえ、事務処理の効率化を推進することで、事務事業の最適化を図り、施策自体の質を高めていきます。

### ① 評価マネジメントの推進

市が関与する必要のない事務事業や役割を終えた事務事業、費用対効果の低い事務事業の廃止や見直しを進める必要があります。それぞれの施策に対して、客観的な成果指標を掲げ、その効果検証を実施していく必要があります。

具体的施策の効果検証に際しては、その妥当性・客観性を担保するため、産学官等の有識者で構成する第三者機関において検証し、その評価を踏まえて施策・事業の戦略について見直しや再構築を行う PDCA サイクルを構築します。

### ② 事務処理の効率化の推進

マイナンバー制度の導入等を踏まえ、セキュリティ対策に十分留意しながら ICT を活用した事務処理の効率化に努めます。また、迅速な意思決定、事務事業のスケジュール管理の徹底等、仕事のやり方の改善を積み上げ、事務処理の効率化・適正化に取り組んでいきます。



### 3)効率的な推進体制の確立

---

経済のグローバル化や ICT 化により、市民ニーズは多様化・高度化しており、既存の単一の部門のみでは対応できないような複雑な課題も生じています。生じる課題や目標に対して、臨機応変かつ効率的に対応できるように、既存の部門を超えたプロジェクトチームを柔軟に設置できる体制を整えるとともに、必要に応じ組織・機構の見直しを実施していきます。

また、人口減少・少子高齢化社会の進展による社会保障関連事務の増、地方分権による国等からの権限移譲事務の増、公共施設等の老朽化への対応、総合戦略に基づく人口減少抑制対策の取組、危機事象への対応等、本市が取り組むべき今後の行政課題は多岐にわたります。南九州のリーディングシティとしての役割を担いながら、様々な行政課題に取り組んでいく適正な体制を維持することも大切です。

#### ① 組織の最適化

各種手続きにおいてワンストップ化を検討する等、市民サービスの向上を図るため、従来の組織の枠組みにこだわらず、組織の見直しを図ります。また、下水道事業の公営企業法適用化を進め、上下水道事業の組織を見直し、効率的な推進体制を構築します。

新たな行政課題やふるさと納税等に代表される地域の創意工夫が求められる取組に対応するため、組織の最適化に努めます。

さらに、フラットな横型組織である担当制のメリットを活かし、複雑多様化する行政ニーズに柔軟かつ迅速に対応します。

#### ② 定員の適正化

業務執行状況やそのボリュームを適切に把握し、職員の適正数を検証するとともに、事務事業の見直しや民間委託等の推進、組織の最適化により、定員の適正化を図ります。

さらに、評価マネジメントと連動させながら効率的な業務の推進体制を構築していきます。

また、職種別の職員の年齢構成等に配慮しながら、長期的視点に立った人材の確保に努めてまいります。

## 4)民間活力の有効活用

---

高度化・多様化する様々な地域課題に対して、行政が自ら対応していくための組織・体制を構築していくとともに、行政だけでは対応が難しい課題等については、民間の知恵や力を活用して解決を図っていくことも重要です。

費用対効果や、市民サービスの向上、地域の雇用創出、民間でできることは民間へといった観点から、民間活力の有効活用を進めていきます。

### ① 民間委託等の推進

費用対効果をしっかりと検証しながら、民間委託を導入すべき事務の検討を進めていきます。公の施設に係る指定管理者制度については、適切な雇用関係の確保に注視しつつ、市民サービスの向上と経費節減の観点から、引き続き積極的に導入していきます。

人口減少対策等の地域の抱える諸問題についても、民間との連携を進める等、民間活力を活用した取組を進めていきます。

### ② 第3セクター等の経営効率化

市の財政負担の軽減を図る観点から、第3セクター等に対し、自助努力を基本とした経営健全化等の取組を促すとともに、市においては「第三セクターに関する基本方針」に基づき法人経営の点検評価や労務管理状況の把握を行い、適切な指導監督に努めます。

## Ⅲ 財政運営改革の推進

### 1)健全な財政運営の推進

急速な人口減少や少子高齢化社会の到来が見込まれるなか、将来にわたって安定した行政サービスを提供していくために、中長期的な視点のもとに、職員一人ひとりが明確なコスト意識を持ち、行政経費の節減に努め、持続可能な行財政運営を行います。

また、新規事業を実施する場合には、既存事業のスクラップ&ビルドを行う等、「選択と集中」に取り組みます。

#### ① 財政健全化施策の推進

人件費、物件費、補助費等の経費節減に努めます。特に補助金等については、その必要性や効果を検証し、実効性の向上に努めます。

受益者負担の原則に基づき、行政サービスの提供に当たっては応分の負担を求めする必要があります。負担の公平性の観点からも、使用料や手数料を見直し、受益と負担の適正化を図ります。

また、市の保有する債権等の徴収率を向上させる仕組みについて整理し、積極的な歳入増に取り組みます。

#### ② 公営企業の経営効率化

公営企業は、料金収入をもって経営を行う独立採算制が原則です。将来にわたり安定した経営を行うためには、公営企業は自らの損益・資産等を正確に把握することが必要です。特に、住民生活に密着した水道事業を将来にわたり安定的に継続するため、中長期的な視野に立った経営を行い、徹底した経営の効率化を図ります。

また、特別会計により管理してきた下水道事業については、より一層の経営の健全性の確保と経営基盤の強化を図るとともに、経営状況の的確な把握を行うために公営企業法の適用を進め、経営分析や経営診断を的確に行う経営環境を構築していきます。

## 2)公共施設等の管理の適正化

---

公共施設等を取り巻く環境は大きく変化しています。本格的な人口減少社会の到来による市民ニーズの変化や厳しい財政状況、老朽化の進行と更新時期の集中、東日本大震災を契機とした防災・減災への強い要請等、様々な課題に対応していかなければなりません。

このような社会環境の変化に対応するためには、公共施設等の現状と課題についての調査・分析を行いながら、その結果を踏まえた必要な見直しを図り、効率的・効果的な運営、維持管理、更新等を実施することが必要です。

そのため、公共施設等を資産として捉え、今後の運営、維持管理、更新等に総合的かつ経営的な視点を持って取り組むとともに、質的・量的な適正化と安全・安心の確保を図り、持続可能な行政サービスの提供や財政の健全化を実現します。

### ① 公共施設等の適切なマネジメントの推進

本市の公共施設（建築物系施設に限る。）を延床面積ベースで見ると、建設後30年以上経過したものが過半数に迫る状況です。

今後の公共施設の維持更新費用は、厳しい財政状況の中、財政の大きな負担となることが予想されます。そのため、公共施設に係る維持更新費用の縮減を目標に掲げ、その内容・管理・総量・財政の適正化を図ります。

## 第4章 第3次行財政改革大綱の主要成果目標

### 1 主要成果目標

都城市第3次行財政改革大綱の基本方針に沿った取組を進めることにより、次の主要成果目標の達成を図ります。

#### 1)主要成果目標1 職員数の削減 5年間で20人の削減

第2次行財政改革大綱に引き続き人件費を削減し、その削減分を行政サービスの維持や充実に充てる視点は今後も必要です。

しかし、本市が取り組むべき行政課題は、人口減少・少子高齢化社会の進展による社会保障関連事務の増、地方分権による国等からの権限移譲事務の増、公共施設等の老朽化への対応、人口減少抑制対策の取組、危機事象への対応等、多岐にわたります。

無駄のない人員体制を構築することは当然ながら、南九州のリーディングシティとしての役割を担うため、必要な分野に必要な人員を配置する視点も求められています。

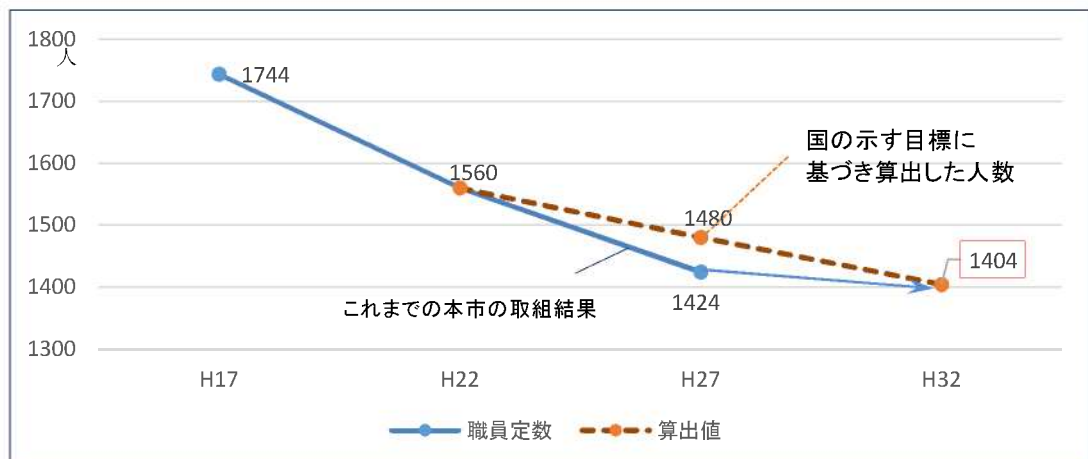
これらのことから、大綱策定の背景でも述べたように国の示す定員純減の比率に対し、既に大幅な定数削減を達成していることに鑑み、平成27年4月1日現在の職員定数を基準として、平成32年4月1日までに20人の削減を図ります。

平成22年度からの5年毎の削減を、「簡素で効率的な政府を実現するための行政改革の推進に関する法律」の▲4.6%と、「経済財政運営と構造改革に関する基本方針 2006」の▲5.7%の平均である「▲5.15%」を目標に取り組んだ場合に、平成32年度職員数は1,404人と算出されます。

この数値を目標として設定し、平成32年度までの職員削減数を▲20人とします。

(ただし、東日本大震災派遣職員分については、第2次行財政改革大綱の成果実績としているため20人には含みません。)

図19 職員定数の推移と目標



## 2)主要成果目標2 健全な財政運営 実質収支 12 億円以上の黒字確保

---

合併に伴う地方交付税の特例加算措置が、平成 28 年度から平成 32 年度までの 5 年間で段階的に縮減されることにより、市財政の根幹的な収入である地方交付税が減少していきます。一方、人口減少・少子高齢化社会の進展による社会保障費の増加、道路・公園及び教育施設等の公共施設の老朽化の進展による維持管理費の増大等、抑制することの困難な行政経費の増加により市財政を取り巻く環境は、一段と厳しさを増しつつあります。

しかしながら、市民生活に必要な財源を安定的に確保しつつ、次世代に残すべき社会資本の整備を計画的に進めていくことは、南九州のリーディングシティを目標とする本市にとって必要不可欠であります。

そこで、将来にわたり安定的かつ持続可能な財政運営の指標として、一定規模の黒字の確保を目標に掲げ、その黒字額の目標として標準財政規模の 3 % 程度である「一般会計における実質収支 12 億円以上の黒字確保」と定め、これを毎年度の財政運営の指標とします。

## 3)主要成果目標3 健全な財政運営 全会計を通じた地方債残高の縮減

---

弾力的な財政運営のためには、投資的事業の適正管理や計画的な繰上償還を進め、積極的な公債費の抑制に取り組む必要があります。将来的な人口推計では、今後は人口減少へと向かうと推計されており、将来的な税収等の減少も踏まえたうえで、平成 26 年度の全会計における地方債残高である 1, 162. 3 億円をピークとし、今後はこの残高を超えないよう、地方債の発行と償還に計画的に取り組むために「地方債残高 1, 162. 3 億円以下」を地方債管理の指標とします。

#### **4)主要成果目標4 連携協定数 5年間で10団体と締結**

---

地域経済の活性化や UII ターン希望者の受入態勢の充実等、地域が抱える様々な分野の課題を共有、解決していくために、金融機関や高等教育機関、地元企業等との連携協力関係を強化します。

#### **5)主要成果目標5 接遇向上 平成 32 年度モニタリング評価達成率 85%以上**

---

市民満足度を向上させるためには、市民ニーズを的確に捉えた行政サービスや接遇を意識する職員を育成し、更に優れた行政サービスや接遇を提供していく必要があります。

接遇の向上は、職員一人ひとりの接遇意識を高揚させる取組が重要であります。まずは市役所の顔であり、来庁者の多い本館 1、2階の職員の接遇向上に取り組み、外部モニタリング調査による電話対応・窓口対応の評価点数の達成率 85%以上を目指します。

※評価点数の達成率とは、モニタリング調査評価項目の各評価点を合計し、満点に対する割合（できている割合）を算出したもの。

## 第5章 第3次行財政改革大綱の推進体制等

### 1 実施計画の策定

大綱に基づく行財政改革の取組を着実に推進するため、大綱の基本方針に沿って具体的な取組と達成時期を記載した実施計画を策定します。

### 2 推進体制

全職員が改革意識を共有し、市民の意見を反映しながら、実施計画の達成に取り組み、並行して、市長を本部長とする都城市行政改革推進本部により、実施計画の進行管理を着実に行っていきます。また、市民や学識経験者等で構成される都城市行政改革推進会議へ毎年度報告します。

### 3 進行管理と成果の公表

計画達成のため、Plan（計画）⇒ Do（実施）⇒ Check（点検）⇒ Action（改善）のマネジメントの流れを基本としたPDCAサイクルに基づき、進行管理を行います。

また、Do（実施）の段階で、Problem-finding（問題発見）⇒ Display（見える化）⇒ Clear（問題解決）⇒ Acknowledge（確認）を行い、Check（点検）に戻ってくる、もう一つのPDCAサイクルを確立し、問題を見える化し、皆で共有することで、職員の意識、そして組織の改善を図ります。

毎年度、進捗や社会情勢等の変化、市民ニーズ等を踏まえ、実施計画の内容の改善等の計画の見直しを図ることで、質が高く、実効性のある行財政改革を志向します。

また、大綱の成果については、市民へ公表します。

図 20 評価のスキーム







**都城市総合政策部総合政策課**

宮崎県都城市姫城町6街区21号

TEL 0986-23-2115

FAX 0986-23-2675

[gyokaku@city.miyakonojo.miyazaki.jp](mailto:gyokaku@city.miyakonojo.miyazaki.jp)