

おいらせ町行政経営計画 (案)

平成29年 月
おいらせ町

おいらせ町行政経営計画目次

第1	行政経営計画の概要	1
	1. 計画策定の趣旨	1
	2. 計画の期間	1
第2	行政経営の課題	2
	1. 財政状況について	2
	2. 行政組織について	2
	3. 人事・給与について	2
	4. 事務事業・推進施策について	3
	5. 住民・議会・行政の協働について	3
第3	計画の基本的考え方	4
	1. 行政経営の基本理念	4
	2. 「管理型」から「経営型」への行政経営へ	5
	3. 行政経営計画の位置づけ	6
	4. 行政経営計画の推進体制	7
第4	行政経営計画の体系	8
	1. 計画の目標	8
	2. 基本方針	8
	3. 体系図	10
	4. 行政経営アクションプラン	11
第5	過去の行財政改革の取組	14
	1. 行財政改革の取組	14
	2. 財政等の状況について	15
	3. 職員数、人件費の状況	19

第1 行政経営計画の概要

1. 計画策定の趣旨

おいらせ町は、これまで平成18年8月に「おいらせ町集中改革プラン」を、平成19年3月に「おいらせ町行政改革大綱」を策定し、行政改革に取り組んでまいりました。

また、平成21年3月には「第1次おいらせ町総合計画」を策定し、まちの将来像「奥入瀬川の恵みと笑顔あふれるまち」を目指し、各施策を推進してきました。

町ではさらなる行財政改革に向けて、「管理型」から「経営型」への行政経営へ転換を図るため、平成29年を初年度とする今後5年間の行財政改革の推進に向けた目標数値、方策等を定めた「おいらせ町行政経営計画」を策定し、『住民サービスの向上を続ける行政経営』を計画の目標に掲げ、その実現に向けてさらなる行財政改革を推進することとしています。

今後は、本計画に掲げた取組項目を確実に遂行するよう努力するとともに、定期的に進行管理を実施し、その結果を公表していきます。

2. 計画の期間

行政経営計画の期間は、平成29年度から平成33年度までの5か年間の計画とします。なお、当計画は計画期間内においても必要に応じて見直しを行います。

【長期総合計画及び行財政改革に関する推進計画等の策定経過】

年度	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	32	33
新町建設計画	平成37年度まで															
行政改革大綱																
集中改革プラン																
第一次総合計画〔基本構想〕																
第一次総合計画〔前期基本計画〕																
第一次総合計画〔後期基本計画〕																
定員適正化計画																
行政経営計画																

第2 行政経営の課題

1. 財政状況について

- (1) 少子高齢化が進展していくことによる税収減少や、合併の特例により措置されている普通交付税の合併算定替分が今後減額されていくこと等による収入の減少が見込まれることにより、行政コストの低減に向けた取り組みが求められています。
- (2) 公共施設やインフラの老朽化によるメンテナンスに係る費用が今後増加する見込みであることを踏まえ、公共施設の運営及び維持管理について状況を把握・分析し、今後の更新費用の見込みを明らかにし、資産運営の方針を示す必要があります。

2. 行政組織について

- (1) 管理職のマネジメント力の向上や、職員同士の意思疎通も含め、徹底した議論を行い、合意形成がなされた上で物事を進めていくとともに、新しいことに対して意欲的に挑戦していくことができる組織風土づくりや、職員相互のコミュニケーションやチームワークの向上などを行い、組織風土の活性化を図っていく必要があります。
- (2) 限られた職員で行政サービスを維持・向上させるため、課の統廃合等の組織改革を行うとともに、行政経営の基本理念や改革の進め方等を全職員が共有し、職員自らが意識改革を行い、職員一人ひとりが主体的に行動できるようにしていく必要があります。

3. 人事・給与について

- (1) 職員の人事については、これまでの行政改革・定員適正化の取組みにより職員総数が減少していることにより、部署間又は部署内での業務量とのバランスが取れた職員数の配置に努めるとともに、職員の研修受講状況やスキルを考慮した人事配置をするような工夫することにより、町民が求める課題やニーズに対応することができる体制を整える必要があります。
- (2) 職員の給与については、国及び他の地方公共団体等の給与水準等を踏まえながら、給与制度の適正な運用に努めてきたところですが、現在の厳しい財政状況において、給与制度の適正な運用及び諸手当の支給のあり方について、必要に応じて見直しをしていく必要があります。

4. 事務事業・推進施策について

- (1) 長年の積み重ねにより築き上げられた制度や拡大し続けてきた事務事業について、部分的な見直しの取組みは行われているものの、体系的な見直しのシステム（仕組み）が存在しないため、見直しのシステム（仕組み）を構築し、社会経済情勢の変化に迅速に対応できるよう、常に変革し続けることができる自治体を目指していく必要があります。
- (2) 事務事業・推進施策の検証については、客観性や公平性の観点から第三者機関等外部による評価が必要であると思われます。

5. 住民・議会・行政の協働について

- (1) 自治基本条例に基づき、住民との情報共有を推進することによって、一人ひとりが自ら考え、行動するために必要な基盤を整備する必要があります。
- (2) 地域間・世代間を越えた住民の参画と、男女が社会の対等な構成員としての役割・責任を共有し、まちづくりに参画できる体制を整備する必要があります。

第3 計画の基本的考え方

1. 行政経営の基本理念

おいらせ町は、職員が共有すべき行政経営の考え方として、総合計画で定めた基本理念、将来像及び「おいらせウェイ～町職員行動指針～」に基づき、行政経営の様々な取組みを進めていきます。

(1) 基本理念

- I 住民・議会・行政が一体となったまちづくり
- II 自然と共生し、文化がいきづくまちづくり
- III 幸せを実感できるまちづくり

(2) 将来像

奥入瀬川の恵みと笑顔あふれるまち

(3) おいらせウェイ～町職員行動指針～

わたしたちは、住民全体の奉仕者です。住民の幸せと町の発展のため、自覚と自信を持って、行動します。

- ・自分たちが変わります・変えます

(資質向上)

わたしたちは、住民の期待に応えるため、自分を磨きます。

(職務改善)

わたしたちは、課題を解決するため、問題意識を持って積極的に挑戦します。

- ・職場を磨きます・まとめます

(職場環境)

わたしたちは、仕事の効率を高めるため、働きやすい職場をつくります。

(チームワーク)

わたしたちは、同じ目標を達成するため、お互いを尊重しあい力を合わせます。

- ・住民に応えます・住民と歩みます

(ホスピタリティ)

わたしたちは、住民満足度を高めるため、さわやかな挨拶と誠意ある対応をします。

(住民とのまちづくり)

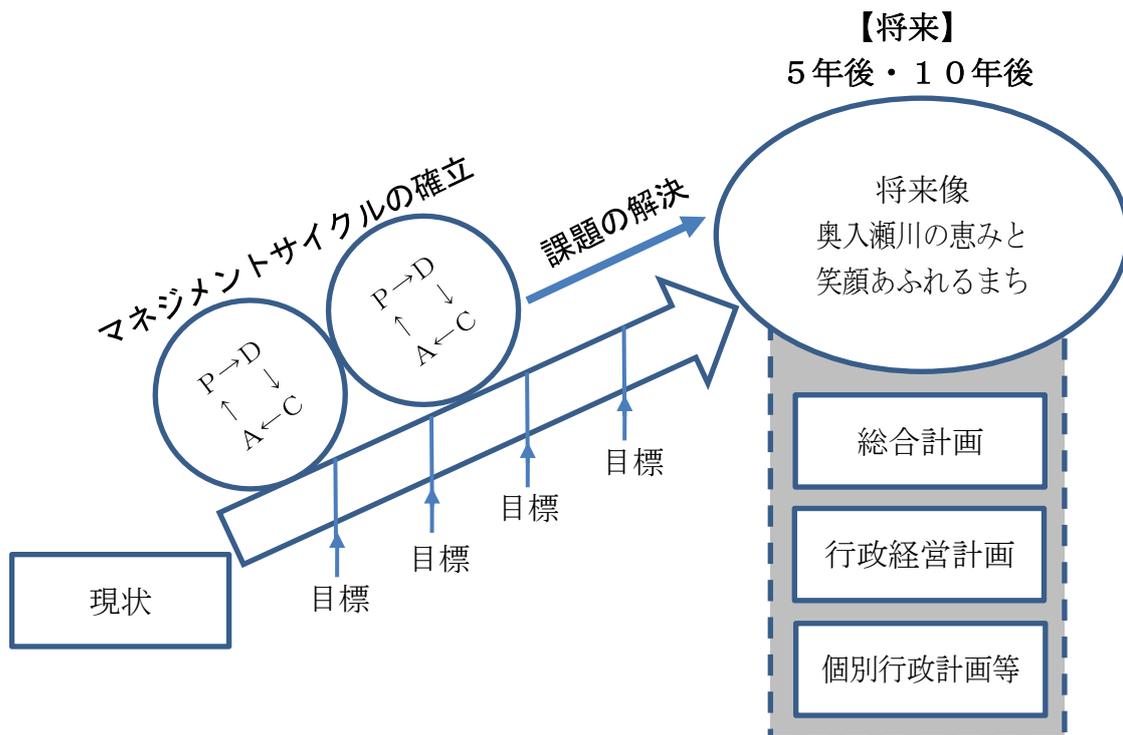
わたしたちは、誇れるまちづくりのため、住民と共に考え行動します。

2. 「管理型」から「経営型」への行政経営へ

これまでは、住民からの要望、苦情への対応がその場限りになってしまったり、将来ビジョンが曖昧であったりして、いわゆる「管理型」の行政運営が行われていたことも少なくありません。

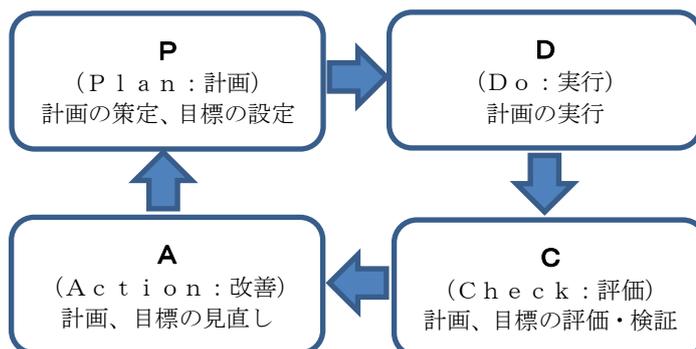
今後は、PDCAサイクル¹により、数年後の将来像を明確化し、それを年度ごとの目標に落とし込みながら、目標を達成することにより、成果・実績を生み出していく、いわゆる「経営型」に転換していく必要があります。

【図 将来像の実現に向けたアプローチ方法】



1 PDCAサイクル

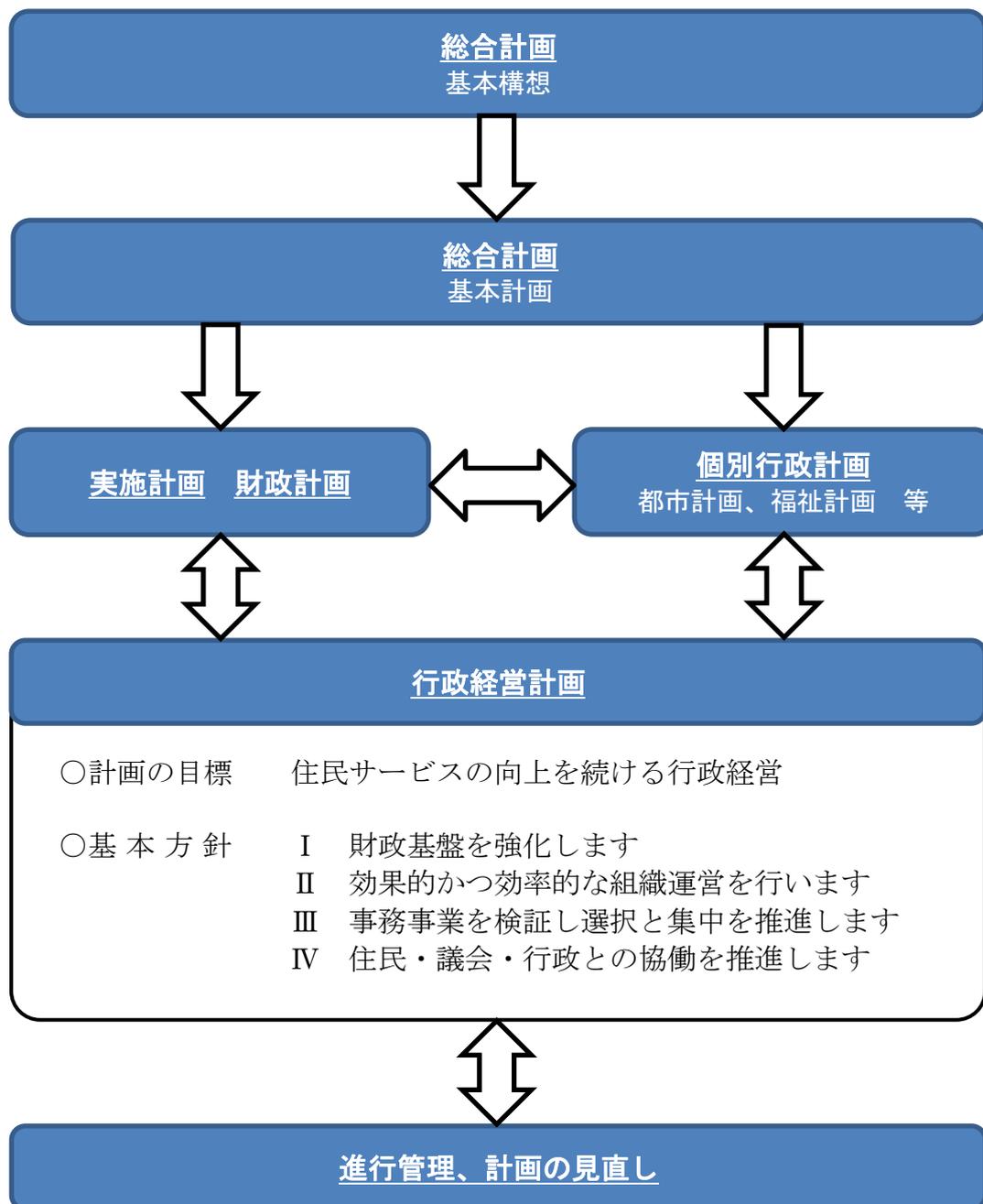
典型的なマネジメントサイクルの1つで、計画 (Plan)、実行 (Do)、評価 (Check)、改善 (Action) のプロセスを順に実施し、最後の改善を次の計画に結び付け、らせん状に品質の維持・向上や継続的な業務改善活動などを推進するマネジメント手法。



3. 行政経営計画の位置づけ

行政経営計画は、総合計画の基本理念を基に将来像「奥入瀬川の恵みと笑顔あふれるまち」を目指すために、最大限の成果を発揮するための事務事業を示すものです。また、本計画は、行政を経営するという新たな視点に立ち、行政の持つ限られた経営資源を最大限に活用し、行政サービスの効率的、効果的な提供を行うために、計画の目標を「住民サービスの向上を続ける行政経営」と定め、4項目の基本方針により、目標の実現に向けての取組みを行うものです。

【図 行政経営計画の位置づけ】



4. 行政経営計画の推進体制

行政経営計画の推進にあたっては、分野横断的かつ組織間の調整を要するため、全庁的な協議・検討の場として、次のような推進体制で取り組みます。

(1) 庁内推進体制

① 行政経営本部会議

三役・所属長で構成され、行政経営に関する実質審議や決定、その他行政改革の取り組みを推進する機関となります。

② 行政経営幹事会

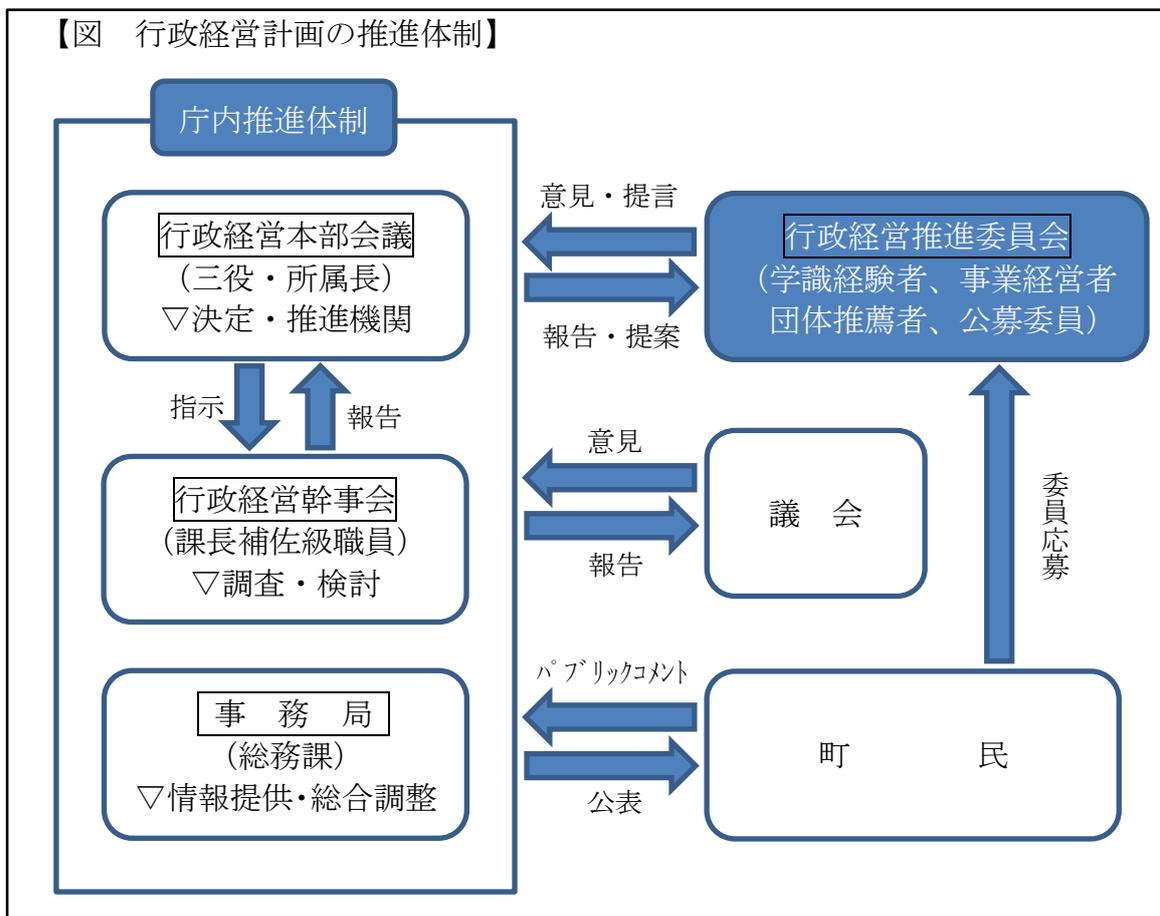
各課長補佐級職員で構成され、行政経営本部会議の指示を受け、具体的な検討作業を行い本部会議へ報告する機関となります。

③ 事務局

事務局は各機関の運営について調整を行うとともに、各機関への行政経営に関する情報提供や計画の進行管理を行います。

(2) 行政経営推進委員会

「学識経験者」、「町内の事業経営者」、「町内の団体推薦者」、「町民からの公募者」で構成され、町民の視点から行政経営、その他行政改革の取り組みに対して意見・提言をする機関となります。



第4 行政経営計画の体系

1. 計画の目標

計画策定の趣旨を踏まえ、この行政経営計画の目標を『住民サービスの向上を続ける行政経営』と定めます。

2. 基本方針

計画の目標である『住民サービスの向上を続ける行政経営』を目指すための基本方針として、次の4つを掲げ、今後の行政経営の改革を進めていきます。

(1) I 財政基盤を強化します

- ① 財政指標等の目標を定め、公会計制度の導入や決算状況の検証、経費節減に向けた取り組みを行い、財政基盤の強化を図ります。
- ② 公営企業（下水道事業、病院事業）について、中期経営計画を定め進捗の検証を行います。
- ③ 公共施設等整備の指針となる公共施設等総合管理計画を策定、公表します。
- ④ 民間活力の活用に向けて指定管理者制度²の導入に向けた検討と、PPP³／PFI⁴の調査・研究を行います。

(2) II 効果的かつ効率的な組織運営を行います

- ① 変化する行政ニーズに対応するため、行政組織の見直しを随時行うとともに、真に必要な職員数を把握するため、業務量の検証を行うとともに、定員の適正化に向けた検証、見直しを行い、定員管理に努めます。
- ② 業務目標を達成する組織風土を醸成するため、所属長等の適切なフォローアップ、課題事項等の共有のための職員間のコミュニケーションの活性化を目指します。
- ③ 業務改善・効率向上に向けて、職員からの提案を促すとともに、定期的に事務改善について検討を行います。
- ④ 職員研修の実施により、職員の意識改革を促すとともに、人事評価制度の施行等による自己研鑽意識の高揚を図ります。

2 指定管理者制度

地方自治体が所管する公の施設について、管理、運営を民間事業会社を含む法人やその他の団体に、委託することができる制度。

3 PPP（プライベート パブリック パートナシップ）

従来地方自治体が公営で行ってきた事業に、民間事業者が事業の計画段階から参加して、設備は官が保有したまま、設備投資や運営を民間事業者に任せる民間委託などを含む手法。

4 PFI（プライベート ファイナンス インシアチブ）

公共施設等の設計、建設、改修、維持管理及び運営に民間の資金やノウハウを活用すること（国や地方公共団体等が実施主体で民間事業者が事業主体）により、効率的で質の高い公共サービスの提供を図る事業手法。

(3) III 事務事業を検証し選択と集中を推進します

- ① 実施計画事業を対象に、定期的に第三者機関による評価・検証を行います。
- ② これまで検証されてこなかった電子計算処理システムについて、検証を行います。
- ③ 附属機関、庁内会議について調査、検討を行い、内容が類似・関連するものについて統合するなど、効率的な会議運営を目指します。
- ④ 町補助金について、補助金等評価委員会による評価を定期的行うとともに、PDCAサイクルにより、より効果的な補助の有り方等について検証を行います。

(4) IV 住民・議会・行政との協働を推進します

- ① 行政と町議会の協働による、政策の形成を推進します。
- ② 町の情報の積極的な公開に向けて、公式ホームページの運用状況の検証・見直し等を行います。
- ③ 附属機関委員の町民からの公募や懇談会、広聴会等で住民との対話と住民自身が地域づくりへ参画するための情報提供の場を設けることを推進するとともに、パブリックコメント⁵を活用するなど、町政への住民参画を推進します。
- ④ 住民との対話による合意形成の促進に向けて、研修等による職員のファシリテーション⁶能力を向上させる取組を行います。

5 パブリックコメント

公的な機関が規則あるいは命令などの類のものを制定しようとするときに、広く公に（＝パブリック）に、意見・情報・改善案など（＝コメント）を求める手続をいう。公的な機関が規則などを定める前に、その影響が及ぶ対象者などの意見を事前に聴取し、その結果を反映させることによって、よりよい行政を目指すものである。

6 ファシリテーション

会議やプロジェクトなどの集団活動がスムーズに進むように、また成果が上がるように支援すること。

3. 体系図

基本方針に基づき、実施していく取組事項を体系図に示すと、次のとおりとなります。

【おいらせ町行政経営計画 体系図】



4. 行政経営アクションプラン

計画の目標を達成するための、基本方針に基づく取組事項については、「行政経営アクションプラン」として、詳細（いつ・なにを・どのように取り組む）を定め、実施状況を毎年度P D C Aサイクルにより検証・見直しを行います。

○行政経営アクションプラン一覧

・基本方針Ⅰ 財政基盤を強化します

取組事項		行政経営アクションプラン		
No.	名称	No.	名称	所管課
①	財政指標等の目標を定めます	1	健全化判断比率及び経常収支比率の目標設定	企画財政課
		2	財政指標に基づく健全化の推進	企画財政課
②	公会計改革を推進します	1	新公会計制度に基づく財務諸表の作成・公表	企画財政課
		2	庁内における新公会計制度の普及・啓発	企画財政課
		3	新公会計制度の財政運営への効果的活用の検討	企画財政課
③	決算状況を検証し町財政計画に活かします	1	町財政計画へ反映させるための決算状況の検証	企画財政課
④	各所管課において自主的に経費節減を図ります	1	各課の創意工夫による予算要求段階からの経費削減	企画財政課 全課
⑤	公営企業の安定経営を図ります	1	下水道事業の中期経営計画の策定・検証	地域整備課
		2	農業集落排水事業の中期経営計画の策定・検証	地域整備課
		3	病院事業の中期経営計画の策定・検証	おいらせ病院
⑥	公共施設全体をマネジメントする指針を策定します	1	公共施設等総合管理計画の策定	企画財政課
		2	統合庁舎建設に向けた検討	総務課
⑦	民間活力の活用を検討します	1	指定管理者制度の導入に向けた検討	総務課
		2	PPP／PFIの調査・研究	企画財政課

【別紙①】

・基本方針Ⅱ 効果的かつ効率的な組織運営を行います

取組事項		行政経営アクションプラン		
No.	名称	No.	名称	所管課
①	定期的に行政組織や職員定数等の見直しを行います	1	組織・機構の見直し	総務課
		2	業務量の的確な把握に向けた検討	総務課
		3	業務量及び職員の適性等を踏まえた人事配置	総務課
		4	適正な定員管理の推進	総務課
		5	臨時職員の適正な配置	総務課
		6	職員の多様な働き方の検討	総務課
②	業務目標を達成する組織風土を醸成します	1	業務目標達成に向けた所属長等のフォローアップの推進	総務課 全課
		2	職員間のコミュニケーションの活性化による課題等の共有	総務課 全課
③	業務改善・効率向上に係る取組みを行います	1	職員提案制度の見直し	総務課
		2	事務改善に向けた定期的な検討	総務課
④	職員の意識改革を行います	1	職員の意識改革を促す研修の実施	総務課
		2	人事評価制度の実施	総務課
		3	町人材育成基本方針に基づく取組	総務課

・基本方針Ⅲ 事務事業を検証し選択と集中を推進します

取組事項		行政経営アクションプラン		
No.	名称	No.	名称	所管課
①	外部委員による事務事業の評価を行います	1	実施計画事業を対象とした第三者機関による評価・検証	総務課 企画財政課
②	電算システム導入後の検証を行います	1	電子計算処理システムの検証	企画財政課
③	効率的な会議運営を推進します	1	附属機関、庁内会議の調査・検討	総務課
		2	効率的な会議運営の検討	総務課
④	町補助金の検証を行います	1	補助金等評価委員会による町補助金の評価	企画財政課
		2	P D C Aサイクルによる効果的な補助の検証	企画財政課

【別紙①】

・基本方針Ⅳ 住民・議会・行政との協働を推進します

取組事項		行政経営アクションプラン		
No.	名称	No.	名称	所管課
①	町議会との協働を推進します	1	行政と町議会の協働による政策の形成の推進	総務課 議会事務局
②	積極的な情報公開を推進し情報の共有を図ります	1	SNS（ソーシャルネットワーキングサービス）の活用の推進	企画財政課
		2	公式ホームページの運用状況の検証・見直し	総務課
③	町政への住民参画を推進します	1	附属機関委員公募の検証・見直し	総務課
		2	附属機関会議、懇談会、公聴会等の開催による住民との対話と住民自身が地域づくりへ参画するための情報提供の推進	総務課 まちづくり防 災課
		3	パブリックコメント制度の活用	全課
④	住民との対話による合意形成を促進します	1	職員のファシリテーション能力の向上に向けた取組	総務課 各課

第5 過去の行財政改革の取組

1. 行財政改革の取組

(1) 計画に基づく取組み

過去に策定した「おいらせ町行政改革大綱」及び「おいらせ町集中改革プラン」に関する取組は次のとおりとなります。

計画等の名称	時 期	主な取組み項目	
おいらせ町 行政改革大綱	平成18年度 ～ 平成22年度	<ul style="list-style-type: none"> ・自治基本条例の施行に伴う町民参画の機会充実 ・高利率の地方債繰上償還の実施 ・特別職（町長等）の給料引き下げ ・職員の給与（特殊勤務手当、管理職手当）見直し ・非常勤特別職報酬の見直し ・行政組織のスリム化 ・イベントの再編 ・業務委託の推進（町バス借上げ、運転業務委託） ・電子決裁システム導入 	
おいらせ町 集中改革プラン	平成17年度 ～ 平成21年度	歳入確保	<ul style="list-style-type: none"> ・町税徴収対策の充実 ・未利用財産の売却
		歳出削減	<ul style="list-style-type: none"> ・職員数の削減（人件費の削減） ・町立保育所の民営化 ・内部管理経費の見直し

(2) 計画後の取組み

東日本大震災（平成23年3月11日発生）からの復興を最優先とすることから、行政改革大綱後の計画は策定していないものの、行政改革の取組みは継続して行っています。

実施時期	主な取組み	ねらい
平成23年度 平成25年度	町補助金の見直し	第三者機関の評価により町補助金の適正支出を図る。
平成25年度	定員適正化計画の策定	職員総数を適正に管理する。
平成25年度 平成27年度	行政組織機構の見直し	効率的な事務執行体制を構築する。

2. 財政等の状況について

(1) 財政指標等の状況

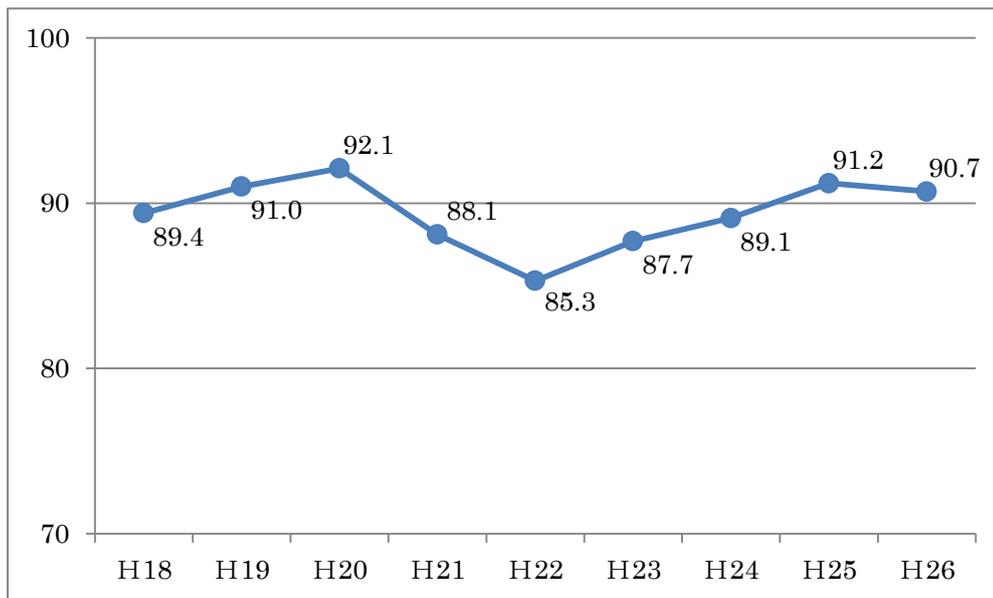
① 経常収支比率

経常収支比率は、経常的な支出（抑制しづらい人件費や借入金の返済金（公債費）など）の経常的な収入に対する割合となります。

おいらせ町の経常収支比率は、公債費（借入金の返済金）、補助費等（補助金、負担金）の割合が他自治体と比較して多いため、平均値より高い数値となっています。

【おいらせ町の経常収支比率の推移】

単位：％



【他自治体との比較（経常収支比率）（平成25年度）】

おいらせ町	91.2%
類似団体平均	87.2%
青森県内市町村の平均	89.4%

② 健全化判断比率

健全化判断比率は、財政破たんのリスクを判断するため定義される下記4つの指標の総称です。4つ指標でいずれかが早期健全化基準を超すと、「早期健全化団体」に指定され、自主的な財政再建計画などが義務づけられます。

指標	内容	早期健全化基準
実質赤字比率	「一般会計等の赤字額」の大きさを表す指標	11.25%
連結実質赤字比率	一般会計等に各種特別会計を合算した「町全体の赤字額」の大きさを表す指標	16.25%
実質公債費比率	「借入金の返済に係る負担」の大きさを表す指標	25.00%
将来負担比率	町が将来負担すべき「負債」の大きさを表す指標	350.00%

【別紙①】

ア) 実質赤字比率、連結実質赤字比率の状況

おいらせ町は、一般会計のほかすべての特別会計で赤字決算に陥ったことがないため、これらの指標は今まで「数値なし」で推移しています。

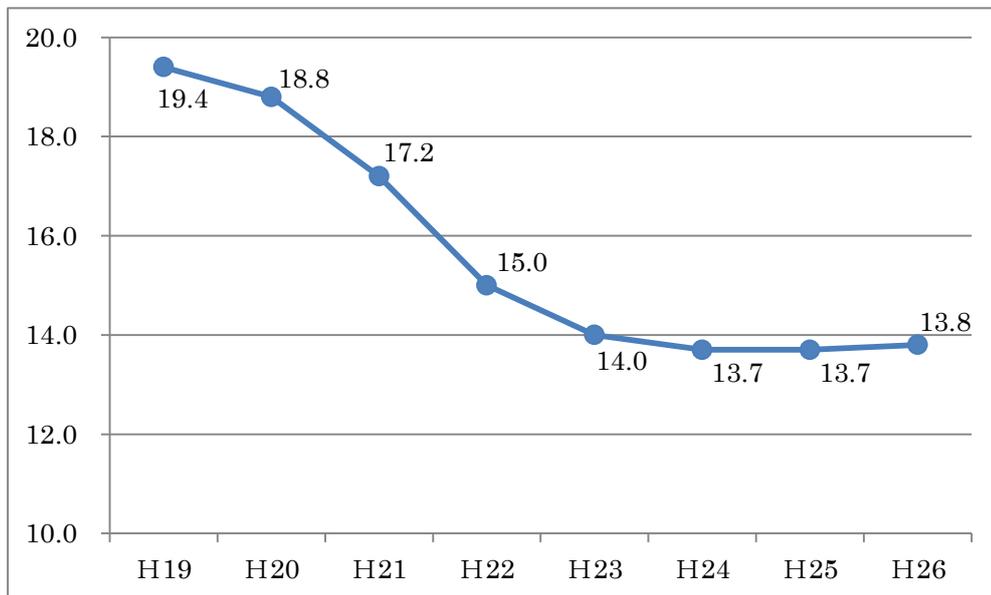
イ) 実質公債費比率の状況

おいらせ町の実質公債費比率は、以前に整備した小中学校等に係る借入れの返済の終了、新たな借入れの抑制、高利率の借入金の繰上げ償還などの取組みにより合併直後と比較して改善しています。

類似団体と比較した場合には数値は悪いものとなっていますが、下水道事業の借入金の償還期間が30年であることから、その償還金額が増加し続けているためであると考えられます。

【おいらせ町の実質公債費比率の推移】

単位：％



【他自治体との比較（実質公債費比率）（平成25年度）】

おいらせ町	13.7%
類似団体平均	8.5%
青森県内市町村の平均	13.8%

【別紙①】

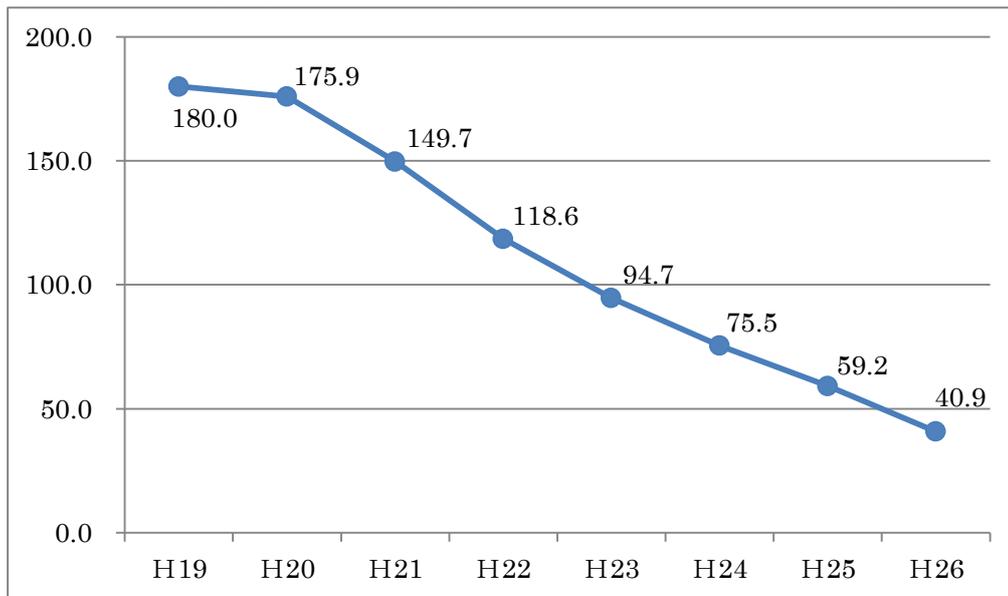
ウ) 将来負担比率の状況

おいらせ町の将来負担比率は、新たな借り入れの抑制等により順調に改善しています。

類似団体と比較した場合には数値は悪いものとなっていますが、他の類似団体が当町と比較して都市化されていることにより、下水道整備をより効率的に行う事が出来ている（多くの使用料が見込める）ためと考えられます。

【おいらせ町の将来負担比率の推移】

単位：％



【他自治体との比較（将来負担比率）（平成25年度）】

おいらせ町	59.2%
類似団体平均	22.3%
青森県内市町村の平均	101.0%

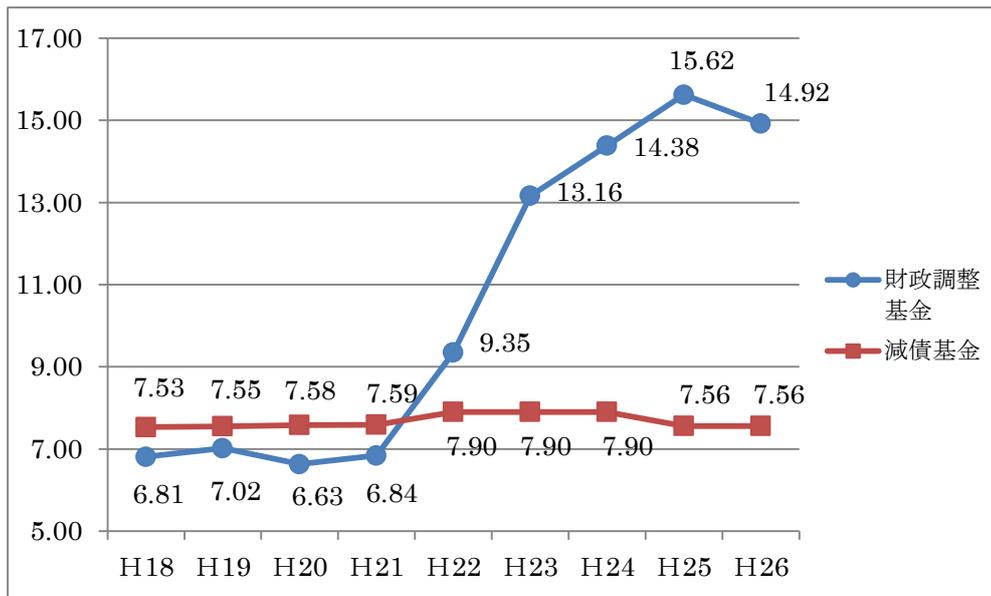
(2) 基金の状況

おいらせ町では予算不足に充てる「財政調整基金」、公債費（借入金の返済金）に充てる「減債基金」、その他特定の事業の費用とする「特定目的基金」を保有しています。

人件費をはじめとする経常的経費の削減を行ってきた結果、「財政調整基金」の残高については、合併直後の約2倍の水準まで増加しています。

一方で「減債基金」は、ほぼ横ばいで推移しています。

【おいらせ町の基金残高の推移（各年度末現在）】 単位：億円



【参考 歳出決算額に対する基金残高の割合】 単位：億円

	H18	H19	H20	H21	H22	H23	H24	H25	H26
歳出決算額	100.22	89.79	93.64	101.60	103.41	100.75	107.55	100.77	102.48
基金残高 (財政調整基金+減債基金)	14.34	14.57	14.21	14.43	17.25	21.06	22.28	23.18	22.48
割合 (%) (基金残高/歳出決算額)	14.31	16.23	15.18	14.20	16.68	20.90	20.72	23.00	21.94

3. 職員数、人件費の状況

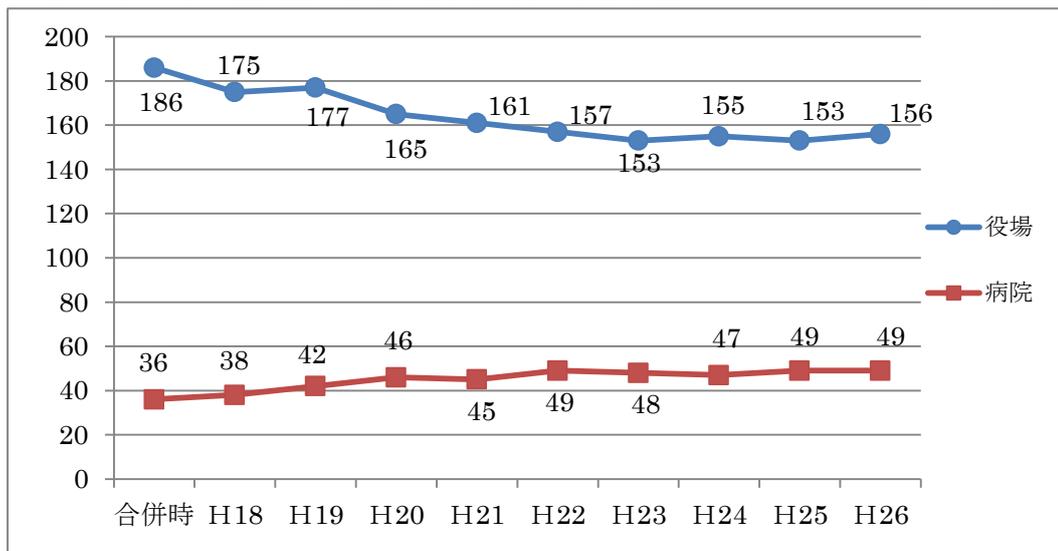
(1) 職員数の状況

おいらせ町の役場職員の数は、旧百石町と旧下田町の合併時調整方針に基づき、退職者数の6割を目安とした職員採用により平成23年度まで減少を続けてきた結果、他自治体と比較し少ない職員体制で行政運営を行っています。

一方で病院（おいらせ病院）の職員数は、基準看護等の医療体制確保のため増加を続けています。

【おいらせ町の職員数の推移（各年4月1日現在）】

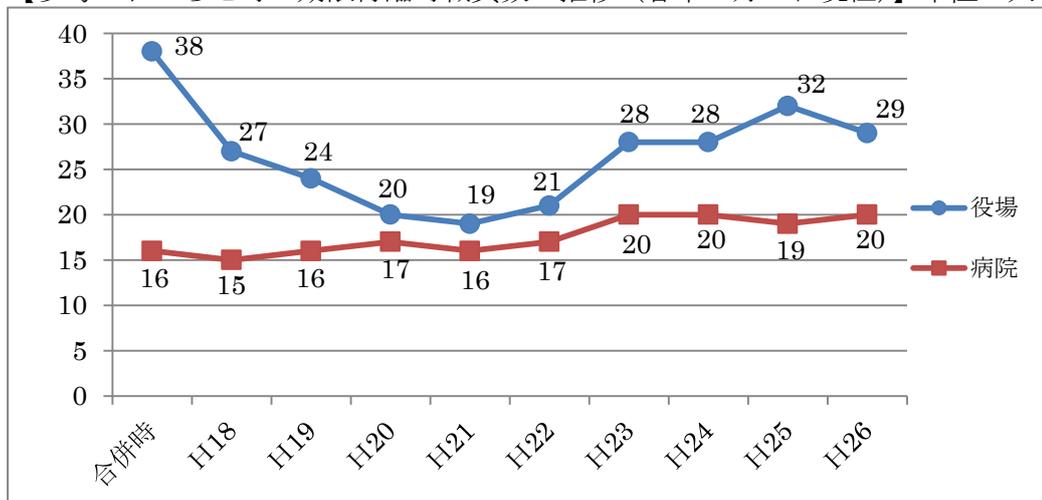
単位：人



【他自治体との比較（人口千人当たりの職員数）（平成25年度）】

おいらせ町	5.36人
類似団体平均	6.74人
青森県内市町村の平均	6.71人

【参考 おいらせ町の期限付臨時職員数の推移（各年4月1日現在）】 単位：人



(2) 人件費の状況

おいらせ町の人件費については、退職者数の6割を目安とした職員採用による職員数の減少に合わせて、減少しています。

【おいらせ町の人件費の推移】

単位：億円

