

江南市リノベーションビジョン

江南市第八次行政改革大綱

〔平成30年度～34年度〕

～ シンカする行政への挑戦 ～

平成30年4月

江南市

目 次

1. 大綱の基本的事項	
(1) 基本方針	2
(2) 位置づけ	2
(3) 取組期間	2
(4) 推進体制	3
2. これまでの改革の経緯	
(1) 取組の経緯	4
(2) 江南市第二次経営改革プランの総括	6
3. 国の動向	
国の動向	7
4. 本市の状況	
(1) 人口の状況	8
(2) 財政の状況	9
(3) 職員の状況	11
5. 改善の柱「3つのシンカ」	12
6. 具体的な改善項目	
(1) 進化 ～新たな業務モデルへの変革～	13
(2) 深化 ～業務のスリム化・取捨選択	13
(3) 新加 ～市民満足度アップ	14
7. 進捗管理の「見える化」	14
8. 改善の取組事項	15

1. 大綱の基本的事項

(1) 基本方針

本市の昭和 61 年からこれまでの 7 次にわたる行政改革では、経費削減や人員削減などの「量の改革」に取り組んできました。さらに、平成 23 年度に策定した第六次行政改革大綱（江南市経営改革プラン）以降は、行政サービスの向上、人材育成、組織開発などの「質の改革」にも継続して取り組み、着実に成果を上げてきました。

国における税や社会保障制度の改正による影響や地方交付税制度を始めとする地方財政対策の状況が不透明なこと、人口減少、少子高齢化に伴う財政需要の増加への対応など厳しい行政運営が続くことが見込まれ、限られた財源の中で行政運営を効率的かつ効果的に実施するため、行政改革に取り組む必要があります。

本市では行政サービスが一定の成熟期を迎える中、新たな市の姿を示す第 6 次江南市総合計画を平成 30 年度からスタートさせます。

その新しい変革と共に、江南市第八次行政改革大綱を「**江南市リノベーションビジョン**」と名付けます。これまで長い期間にわたり行政改革で培ってきたものを、既存の枠にとらわれることなくリノベーション（改善）し、「**3つのシンカ(進化・深化・新加)**」を意識する中で、実質的な改善行動をもたらすビジョンとします。

そのため、本ビジョンでは、今後 5 年間で達成すべき目標を、年度ごとに具体的に示した「見える行動計画」とすることで、これからの行動を明確化し、時代に合わせた長期的な発展により、「**地域とつくる多様な暮らしを選べる生活都市**」を実現していきます。

3つのシンカ

- シンカ
・ **進化** = 業務形態を変化、進展させること
- シンカ
・ **深化** = 業務をより深く分析し、スリム化や取捨選択をすること
- シンカ
・ **新加** = 業務を新しく加え、付加価値を創出すること

(2) 位置づけ

本ビジョンは、本市の最上位の計画である第 6 次江南市総合計画の基本目標の 1 つである「常に改革を進める行政」を指針として、総合計画を着実に推進していくため策定するものです。

(3) 取組期間

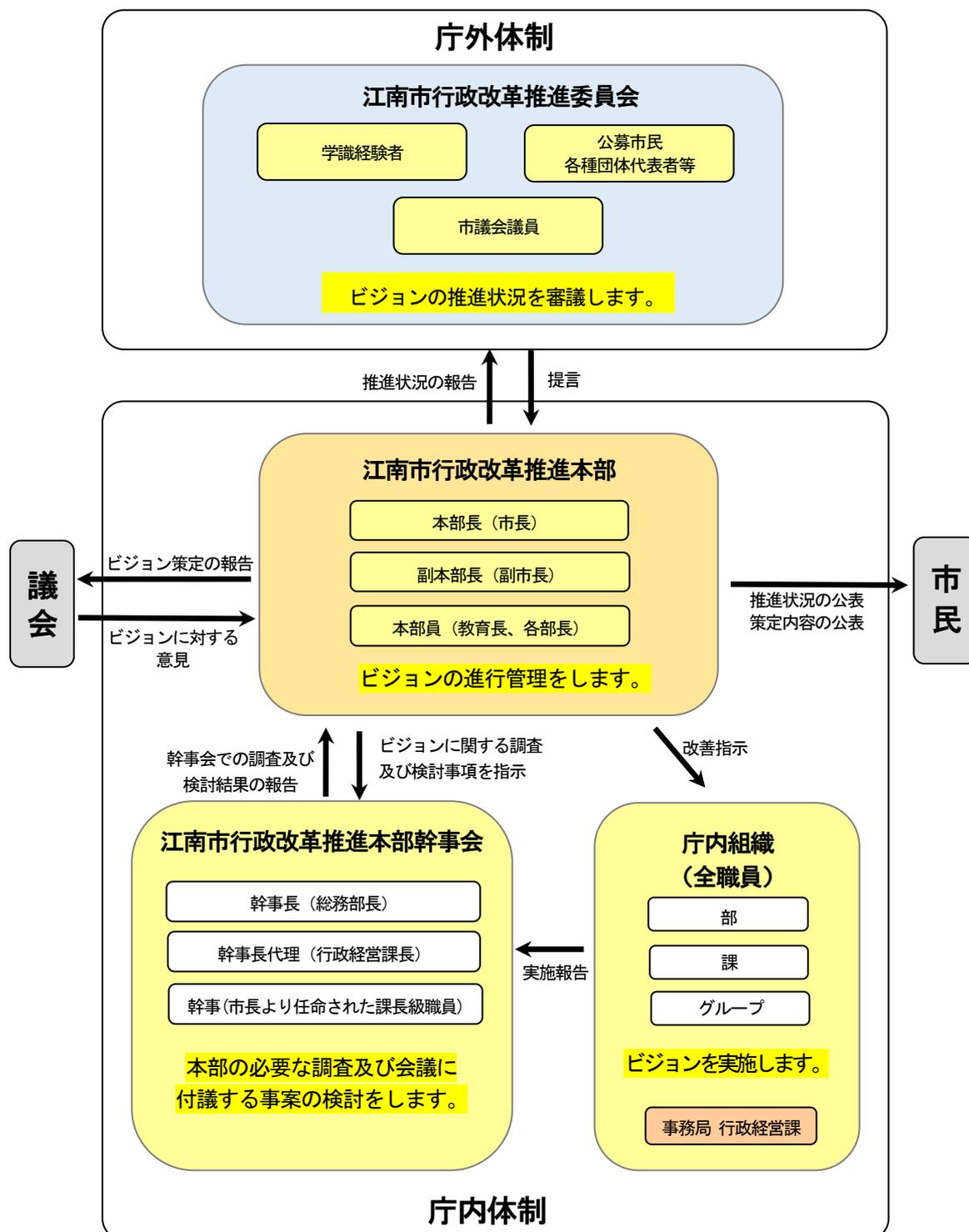
本ビジョンは、平成 30 年度から平成 34 年度までの 5 年間を取組期間として推進します。

※ 本計画における元号の表記は「平成」を用いることとし、元号法の規定による政令改正後は新元号の相当する年度に読み替えるものとします。

(4) 推進体制

本市の行政改革の基本的な考え方を示す本大綱に基づき、市役所内の推進機関である江南市行政改革推進本部を中心に、市役所全職員が全力を挙げて取り組みます。

また、学識経験者、公募市民、各種団体の代表者等、市議会議員で構成する江南市行政改革推進委員会に推進状況を適宜報告し、その意見や提言を参考にしながら行政改革を進めるとともに、広報やホームページを通じてわかりやすく市民に公表します。



2. これまでの改革の経緯

(1) 取組の経緯

本市では、昭和 61 年 3 月に「江南市行政改革大綱」を策定して以降、平成 9 年の「江南市新行政改革大綱」、平成 12 年の「江南市第三次行政改革大綱」、平成 15 年の「江南市第四次行政改革大綱」を経て、事務事業の見直し、組織・機構の見直し、定員管理・給与及び人事管理の適正化、会館等の公共施設の有効活用等の推進を図ってきました。

平成 17 年には江南市行財政構造改革「集中改革プラン」(第五次行政改革)を策定し、「成果主義」「市民志向」「競争原理」といった新たな価値観と行動規範を行政運営に取り入れるとともに、アウトソーシングの導入により効率的な行政運営と市民サービスの向上を図ってきました。

また、平成 23 年には「江南市経営改革プラン」(第六次行政改革)を策定し、経費削減型の「量の改革」から生産性向上型の「質の改革」へ転換を図り、平成 26 年には「江南市第二次経営改革プラン」(第七次行政改革)を策定し、「量の改革」とともに「質の改革」を並行して推進し、経営の改革に取り組んできました。

◆これまでの取組の経緯

大綱の名称	期 間	主な取組と効果
江南市行政改革大綱	昭和61年3月24日策定 [昭和60年度から 平成4年度まで]	<ul style="list-style-type: none"> ・普通財産、土地開発公社所有財産の管理運用の適正化 ・給与の適正化（初任給1号級引き下げ） ・学校給食調理業務のパート化 ・ごみ収集業務の民間委託化など <p style="text-align: right;">計 737,490千円の経費削減</p>
江南市新行政改革大綱	平成9年2月24日策定 [平成9年度から 平成11年度まで]	<ul style="list-style-type: none"> ・補助金等の見直し ・環境整備員、機械操作手、小学校校務員等の臨時職員化 ・公共工事コスト縮減 <p style="text-align: right;">計 246,946千円の経費削減 (市民サービス・福祉等の向上)</p> <ul style="list-style-type: none"> ・学童保育の充実及び子育て支援センターの設置 ・ごみ減量「57運動」の実施など
江南市第三次行政改革大綱	平成12年3月27日策定 (平成14年2月25日一部追加) [平成12年度から 平成14年度まで]	<ul style="list-style-type: none"> ・老人ホームの調理業務の委託化 ・中学校校務員の臨時職員化 ・組織、機構の見直し及び新規採用職員の減員 ・消防職員被服貸与規定等の改正、広報折込の見直し等の行政事務の見直し ・公共工事コスト縮減など <p style="text-align: right;">計 570,488千円の経費削減</p>

大綱の名称	期 間	主な取組と効果
江南市第四次行政改革大綱	平成15年3月20日策定 [平成15年度から 平成17年度まで]	<ul style="list-style-type: none"> ・職員のパート化及び再任用化等 ・前納報奨金制度の見直し ・保育経費等の見直しなど <p style="text-align: right;">計 421,145千円の経費削減</p> <p>(経費増加に係るもの)</p> <ul style="list-style-type: none"> ・行政評価システムの構築 ・戸籍の電算化、地籍図電子化など <p style="text-align: right;">計 133,677千円の経費増加</p>
江南市行財政構造改革「集中改革プラン」 (第五次行政改革)	平成17年12月5日策定 [平成17年度から 平成21年度まで]	<ul style="list-style-type: none"> ・指定管理者制度の導入 ・民間委託、民営化の推進 ・定員管理の適正化（110人の職員減員） ・受益者負担（使用料・手数料等）の見直し <p style="text-align: right;">計 4,013,067千円の経費削減</p>
江南市経営改革プラン (第六次行政改革)	平成23年4月1日策定 [平成23年度から 平成25年度まで]	<ul style="list-style-type: none"> ・市税等の収納率の向上 ・有料広告媒体の拡大（番号案内モニター広告、暮らしの便利帳等） ・前納報奨金制度の廃止 <p style="text-align: right;">計 財政効果額 340,238千円</p> <p>(経営の質の向上)</p> <ul style="list-style-type: none"> ・学童保育時間の延長 ・外部からの人材の積極的な登用 ・J-ALERTの導入に伴う同報無線を使った市全域への拡声放送
江南市第二次経営改革プラン (第七次行政改革)	平成26年4月1日策定 [平成26年度から 平成29年度まで]	<p>[質の改革]</p> <ul style="list-style-type: none"> ・SNSを活用した情報発信 ・学童保育事業の充実 ・子ども医療費助成の拡大 <p>[量の改革]</p> <ul style="list-style-type: none"> ・市税等の収納率の向上 ・寄附制度の充実 ・自動販売機設置の入札 ・退職手当の見直し <p style="text-align: right;">計 財政効果額 668,314千円 (H26～H28実績)</p>

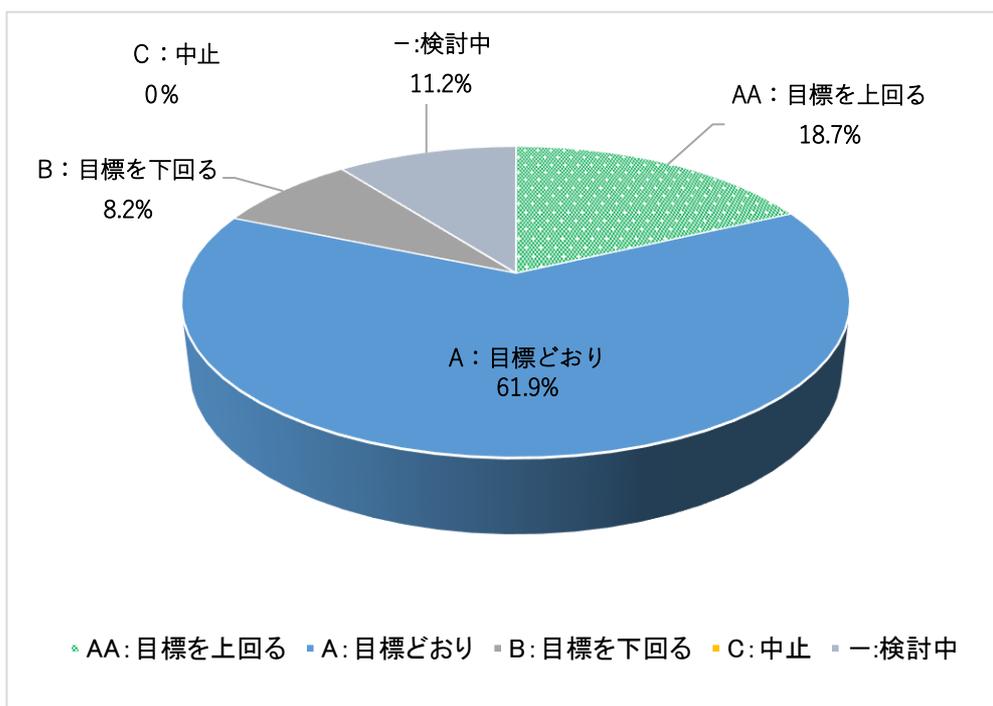
(2) 江南市第二次経営改革プランの総括

江南市第二次経営改革プランは、江南市第5次総合計画に掲げる各種施策を着実に推進するため、その土台となる行政システムの改善を図ることを目的に、行政改革プラン等の取組を継承し、平成26年度から平成29年度までの4年間についての行政改革の取組の大綱として策定したものです。

計画では、本市のおかれている状況と課題を踏まえ、「質と量の改革による市民満足度の高い行政経営の実現」を基本方針とし、9つの重点取組事項を掲げ、25の取組の方向性を示すとともに、実効性を確保するため、134の取組項目（その後2項目を追加）を設け、その達成に向けて取り組んできました。

その結果、計画の実施状況がAA・Aとなった割合は全体の80.6%と3年連続でアップしており、順調に取り組まれていることが分かります。

◆取組業務の実施状況（平成28年度末現在）



3. 国の動向

国は、平成27年6月に「経済財政運営と改革の基本方針2015」において、“経済再生なくして財政健全化なし”を基本方針として、平成28年度から平成32年度までを対象期間とする「経済・財政再生計画」を策定し、経済・財政一体改革を進めています。

これを踏まえて、平成27年8月に総務省より「地方行政サービス改革の推進に関する留意事項」が示され、国・地方を通じた厳しい財政状況下においても、引き続き質の高い公共サービスを効率的・効果的に提供するために、地方公共団体に以下の取り組みを積極的に推進することを求めています。

＜地方行政サービス改革の推進に関する留意事項について（抜粋）＞

1. 行政サービスのオープン化・アウトソーシング等の推進
 - ①民間委託等の推進
 - ②指定管理者制度等の活用
 - ③地方独立行政法人制度の活用
 - ④BPR^{※1}の手法やICTを活用した業務の見直し
2. 自治体情報システムのクラウド化の拡大
3. 公営企業・第三セクター等の経営健全化
4. 地方自治体の財政マネジメントの強化
 - ①公共施設等総合管理計画の策定促進
 - ②統一的な基準による地方公会計の整備促進
 - ③公営企業会計の適用の推進
5. PPP/PFI^{※2}の拡大

また、地方交付税においても様々な制度改革が実施されており、歳出の効率化を推進する観点から、業務改革を推進している団体の経費水準を交付税の算定基準とする「トップランナー方式」が導入されました。平成28年度より学校用務員事務をはじめ16業務が、平成29年度より2業務が段階的に反映されています。

※1 BPR：（ビジネス・プロセス・リエンジニアリング）企業などで既存の業務の構造を抜本的に見直し、業務の流れを最適化する観点から再構築すること。

※2 PPP：（パブリック・プライベート・パートナーシップ）指定管理者制度や包括的民間委託など、公共と民間、市民が連携して公共サービスの提供を行う仕組み。

PFI：（プライベート・ファイナンス・イニシアチブ）公共施設等の設計、建設、維持管理及び運営に、民間の資金とノウハウを活用し、公共サービスの提供を民間主導で行うことで、効率的かつ効果的な公共サービスの提供を図る仕組み。

4. 本市の状況

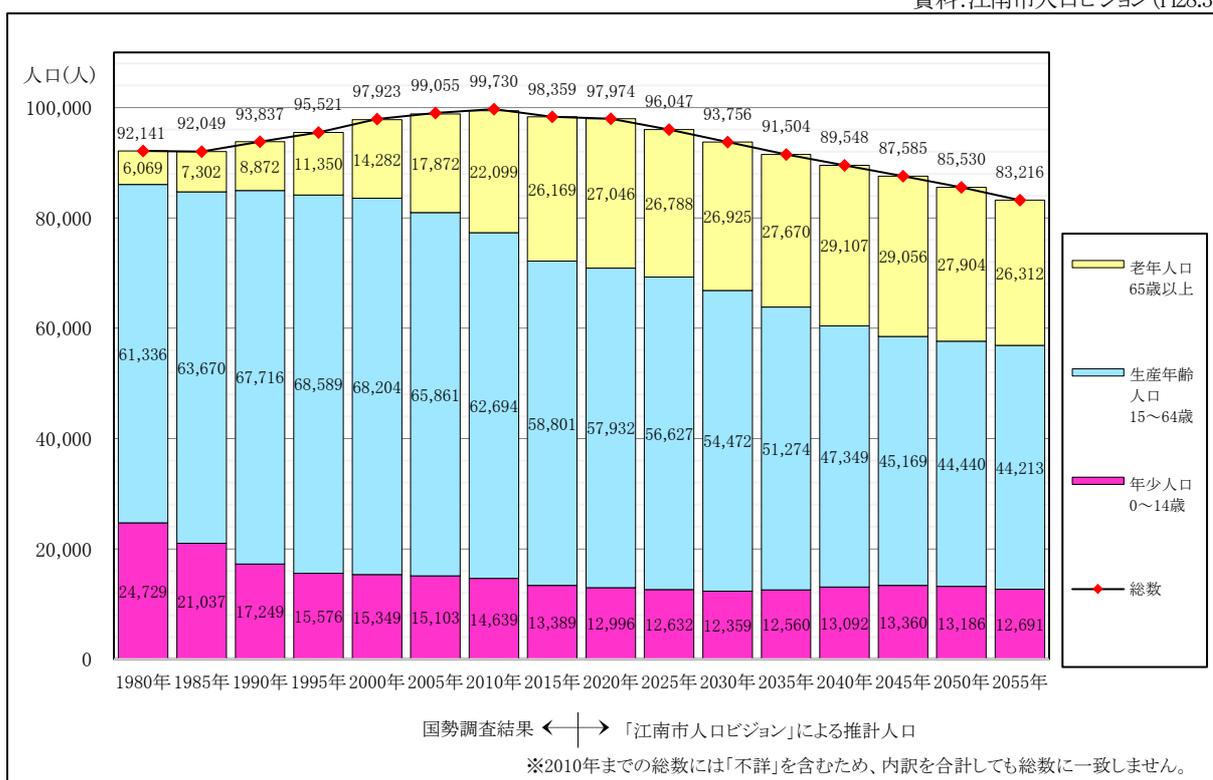
生産年齢人口の減少や少子高齢化の影響により本市の総人口は減少に転じており、今後も減少傾向が続くことが見込まれます。

生産年齢人口の減少は基幹的収入である市税収入の減少をもたらし、老年人口の増加は、扶助費等の社会保障費の増大につながることから、今後も厳しい財政運営が続くことが予想されます。

(1) 人口の状況

◆人口の推移及び見通し

資料:江南市人口ビジョン(H28.3)



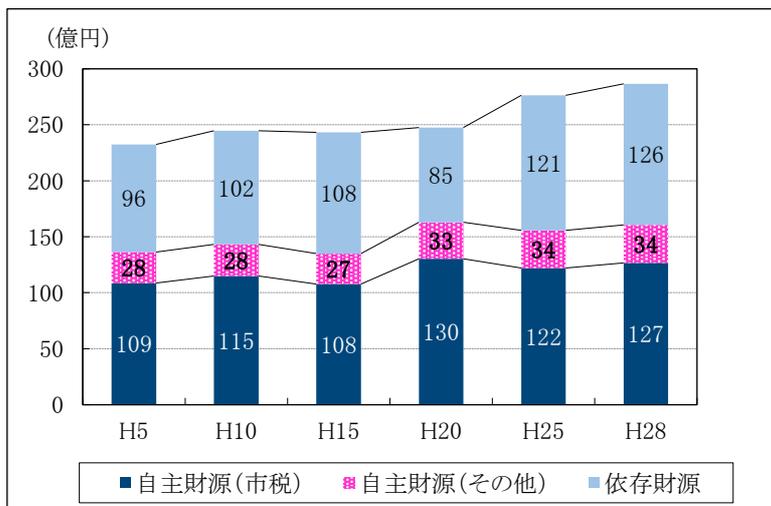
本市の総人口は、平成 22 年度（2010 年度）までは増加傾向にありましたが、平成 22 年度（2010 年度）をピークに減少に転じ、「江南市人口ビジョン」による推計結果では、平成 67 年度（2055 年度）には 83,216 人まで減少する見込みです。

また、人口の年齢区分別の割合は、平成 22 年度（2010 年度）から平成 67 年度（2055 年度）にかけて、老年人口は 22,099 人（総人口比 22.2%）から、26,312 人（総人口比 31.6%）と増加が予測される一方、年少人口は 14,639 人（総人口比 14.7%）から 12,691 人（総人口比 15.3%）、生産年齢人口は 62,694 人（総人口比 62.9%）から 44,213 人（総人口比 53.1%）に減少すると予測されます。

このことは、生産年齢人口の減少により市税収入は落ち込む一方、老年人口の増加により扶助費などの社会保障費は大幅に増加していくものと見込まれます。

(2) 財政の状況

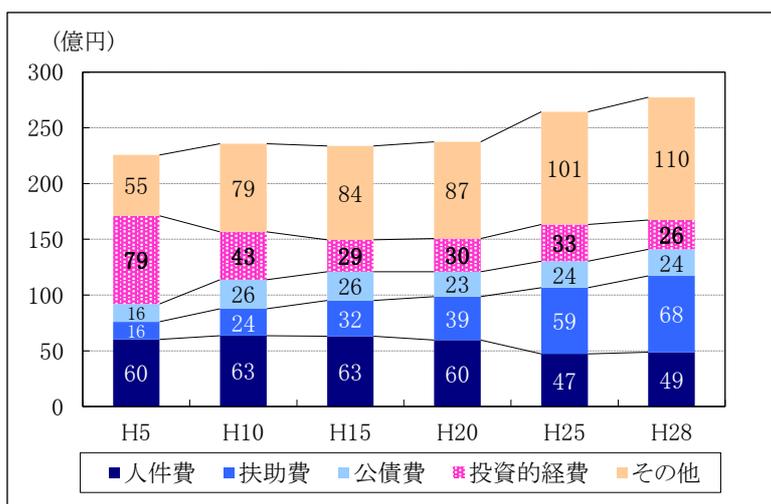
◆歳入の推移(普通会計決算)



歳入を自主財源(市税+その他)と依存財源で見ると、自主財源比率は、平成20年度に65.7%でしたが、平成28年度には56.1%まで下がっています。

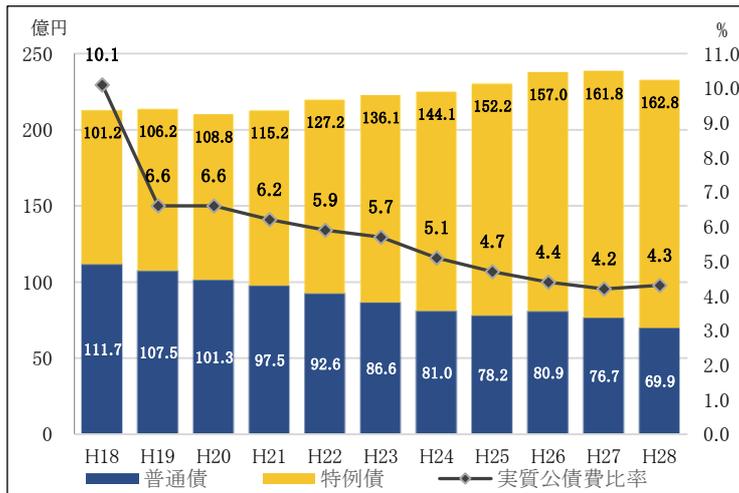
これは、市税収入の減少などにより自主財源が減少し、一方、医療や介護など行政需要の増加に伴う地方交付税、国・県支出金、地方債(臨時財政対策債)などの増加により、依存財源が増加したことが要因です。

◆主な歳出決算の推移(人件費・扶助費・普通建設事業)



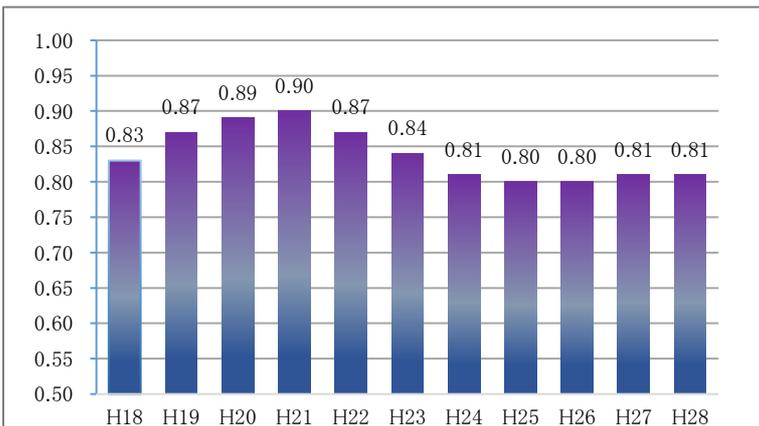
歳出を性質別に分類すると、人件費、扶助費、公債費といった義務的経費の中でも、扶助費が増加しています。また、義務的経費及び投資的経費を除いたその他の経費(物件費、繰出金等)も増加しており、義務的経費の増、投資的経費の減の傾向にあります。

◆地方債残高の推移(普通会計決算)



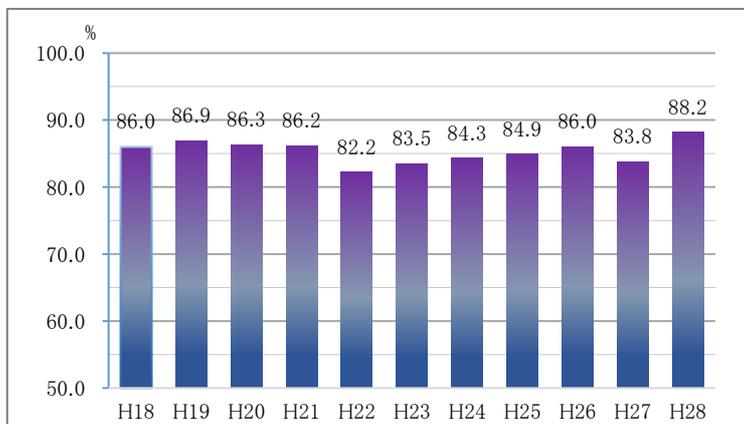
地方債残高は、明確な地方債の発行基準を適用することで残高の抑制を推進していますが、平成 28 年度には 232 億 7 千万円まで増加しています。これは、地方財政制度上の財源対策的性格を持つ臨時財政対策債などの特例債の増加が主な要因となっています。

◆財政力指数



財政力指数は、平成 21 年度には 0.90 でしたが、その後の市税収入などの減少や国の施策等の影響により下降傾向にあります。

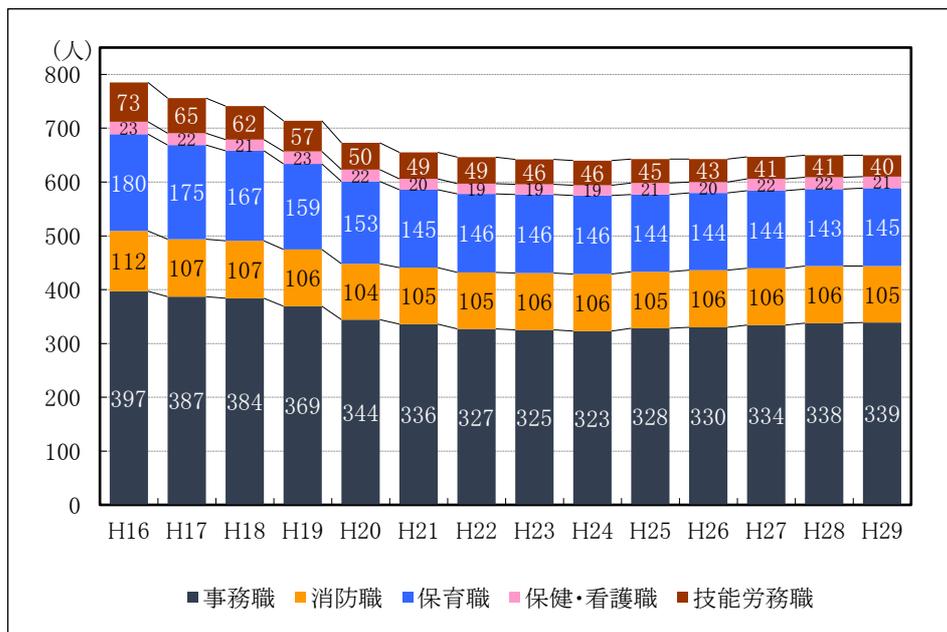
◆経常収支比率



経常収支比率は、平成 28 年度には 88.2%であり、社会保障費など経常経費の負担は今後も増えていくことが見込まれます。

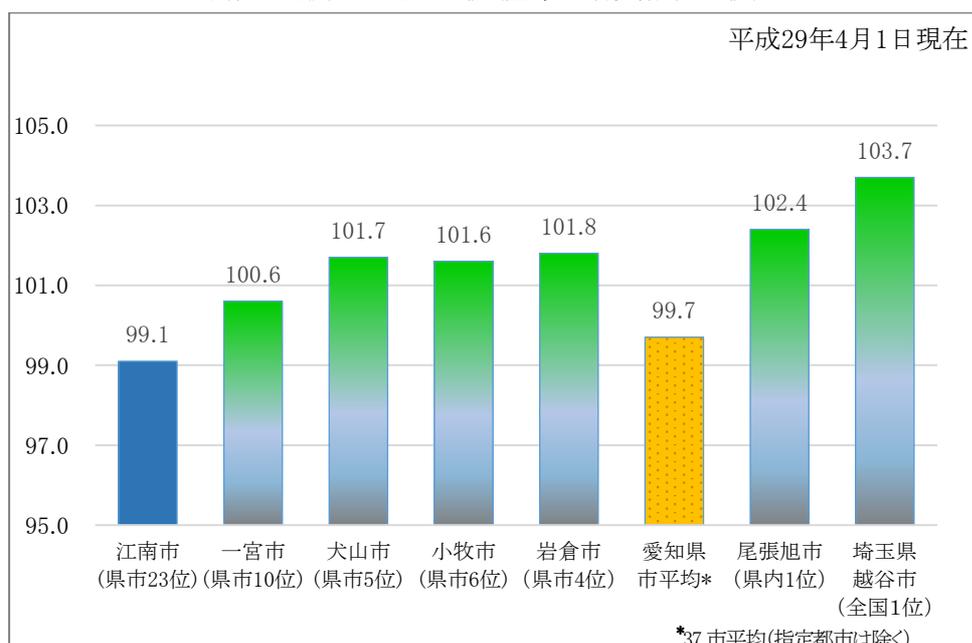
(3) 職員の状況

◆市職員数(各年4月1日)



本市の職員数は、平成29年に650人であり、集中改革プラン(H17～H21)で積極的に行財政改革に取り組み、5年間で110人の職員削減を行い、その後はほぼ横ばい状態です。

◆ラスパイレス指数 近隣各市との比較(国家公務員給料比較)



当市のラスパイレス指数は99.1となっており、近隣各市の給与水準を下回っています。

5. 改善の柱「3つのシンカ」

本市の行政運営をより効果的かつ効率的に継続させるため、またこれまでの行政改革で長い時間をかけて培ってきた行政形態を、より良いかたちへ変革し続けていくため、その改善の柱を「3つのシンカ」とします。

新たな手法・手段により、これまでの行政にはなかったサービスや効率化を創り出します。

シンカ **(1) 進化** ～新たな業務モデルへの変革～

時代の変化とともに行政運営のあり方も変化することが求められます。

職員一人ひとりが新たな業務領域やより高い目標へ挑戦する意識を持ち、成熟した既存の業務形態に変化を加え、新たなかたちにモデルチェンジすることで、時代の流れに迅速に対応できる行政を実現します。

シンカ **(2) 深化** ～業務のスリム化・取捨選択～

行政運営をより効率化するには、既存の業務をより深く分析することが必要です。

業務の付加価値をより高めることで、スリム化や未来につながる取捨選択をし、経費削減や事務の負担軽減を実現します。

シンカ **(3) 新加** ～市民満足度アップ～

社会情勢や人口構造の変化により市民ニーズは刻々と変化しています。多様化する市民ニーズを見つけ出し、目に見えるかたちで新しく付加価値を創出することで、市民満足度をアップします。

6. 具体的な改善項目

行動を起こす改善項目により、「目的」、「方向性」を明確に示します。

(1) ^{シンカ}進化 ～新たな業務モデルへの変革～



① 公民連携の推進

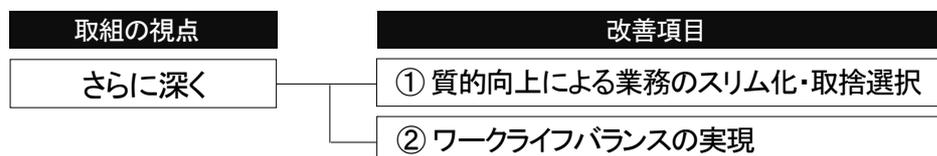
民間にできることは民間に委ねるなど、行政と民間の役割分担のもと、職員一人ひとりが互いに知恵を絞りだし、新しい組織運営の構築に努めます。

また、国が導入を推し進める PPP/PFI について検討し、民間等の専門知識や経営資源を活用した良質な公共サービスの提供に努めます。

② ICT(情報通信技術)の活用

ICTを活用した市民への情報共有やインターネット・スマートフォン等を利用した申請手続の普及など、市民にとっての利便性の向上に努めます。

(2) ^{シンカ}深化 ～業務のスリム化・取捨選択～



① 質的向上による業務のスリム化・取捨選択

既存業務の「PDCAのマネジメントサイクル」に「WHY」*を繰り返し加えることで、現状分析ができ、業務のスリム化、そして取捨選択が可能となります。

未来につながる業務は投資し、効果の薄い業務は廃止の選択をします。

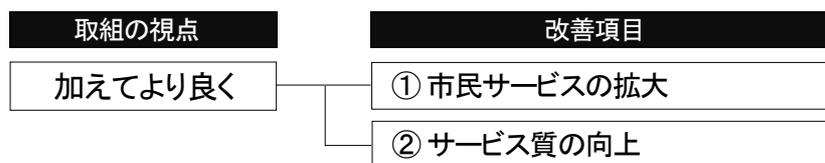
また、委託業務についても、その内容と効果を検証し、拡大・縮小・廃止などにより、更なる効率的な運営に努めます。

② ワークライフバランスの実現

時間外勤務時間を縮減するため、実施時間の適正管理や事務処理方法の見直しを進めることにより、仕事と生活の調和がとれた職場環境の構築に努めます。

* ある1つの問題に対して、「なぜ」を繰り返し、原因を掘り下げることにより、問題の真因を見つけ出そうとするやり方のこと。

シンカ (3)新加 ～市民満足度アップ～



① 市民サービスの拡大

市民からの見えるニーズだけでなく、その一歩先のニーズに気づく意識を醸成し、ニーズの拾い出しと庁内での情報共有により、付加価値を創出する行政サービスを新たに加え、市民満足度の向上に努めます。

② サービス質の向上

多様化する行政サービスの中から、最適なサービスを選択し提供できるよう、相手に傾聴し、きめ細かな“1 to 1”の応対力が必要になります。

民間企業以上に幅広くきめ細かな応対ができる市役所を目指して、業務とサービスを別物とはせず、一体的にとらえ、その質と職員の能力の向上に努めます。

7. 進捗管理の「見える化」

成果の上がる業務改善として着実に推進していくために、改善項目の見える化を行います。

改善すべき項目について、5年後のビジョンと達成目標年度を設定し、その実現に向けた具体的な取組内容を年度単位で示すことで、ビジョン達成までのプロセスが一目で分かる「見える行動計画」とします。

この行動計画に従い、取組の進捗状況を確認し、達成度を検証しながら、全庁体制で改革推進を図っていきます。

8. 改善の取組事項

No.	取組事項	改善の柱			所管課
		(1) 進化	(2) 深化	(3) 新加	
1	市民まつり、農業まつりの統合		●	●	商工観光課 農政課
2	ごみ関連業務グループの人員配置見直し		●	●	環境課
3	介護認定調査業務の民間委託	●	●		高齢者生きがい課
4	窓口業務の民間委託	●	●	●	高齢者生きがい課
5	ICTを活用した業務の効率化	●	●		高齢者生きがい課
6	平和祈念戦没者追悼式の見直し		●	●	福祉課
7	障害者団体への育成支援の見直し		●		福祉課
8	予防接種の個別実施化(BCG)		●	●	健康づくり課
9	窓口業務の民間委託	●	●	●	健康づくり課
10	ICTを活用した子育て情報の提供	●		●	健康づくり課 こども政策課 保育課
11	窓口業務の民間委託	●	●	●	保険年金課
12	ICTを活用した業務の効率化	●	●		保険年金課
13	ICTを活用した都市計画情報の提供	●	●	●	都市計画課
14	用地補償業務の民間委託	●		●	都市計画課
15	公園の定期検査業務の民間委託	●		●	都市計画課
16	江南駅前トイレ等のネーミングライツ導入	●			都市整備課
17	官民境界確認業務の民間委託	●		●	土木課
18	空き家バンクの創設及び民間委託	●		●	建築課
19	市営住宅管理業務の民間委託	●		●	建築課
20	防災協定の締結(法律相談業務)	●		●	防災安全課
21	河川水位計及び監視カメラの設置		●	●	下水道課
22	ICTを活用した下水道管情報の提供	●	●	●	下水道課
23	ICTを活用した配水管情報の提供	●	●	●	水道課
24	市民・協働ステーション運營業務の民間委託	●	●	●	地方創生推進課

No.	取組事項	改善の柱			所管課
		(1) 進化	(2) 深化	(3) 新加	
25	市広報物の配布方法の見直し 【第二次経営改革プラン継続取組】		●		地方創生推進課
26	特定事業主行動計画の策定		●		秘書政策課
27	給与計算業務等の民間委託	●	●		秘書政策課
28	各種証明書交付窓口の集約化と窓口業務の民間委託	●	●	●	市民サービス課 税務課
29	住民・戸籍関係異動入力業務の民間委託	●	●	●	市民サービス課
30	補助金・負担金の見直し 【第二次経営改革プラン継続取組】		●	●	行政改革推進課
31	業務委託等の実施内容の見直し、効果の検証		●	●	行政改革推進課
32	滞納整理手法の見直し		●		収納課
33	公文書廃棄業務の民間委託	●	●		総務課
34	職場環境のリフォーム(書類収納棚)		●		総務課
35	長期貸付土地等の条件見直し 【第二次経営改革プラン継続取組】		●		総務課
36	土地開発公社保有地の見直し 【第二次経営改革プラン継続取組】		●		財政課
37	支出審査業務の民間委託	●	●		会計課
38	学校給食センター運営業務の民間委託 【第二次経営改革プラン継続取組】	●	●		学校給食課
39	講演会・講座の見直し		●	●	生涯学習課
40	江南市民文化会館のネーミングライツ導入	●			生涯学習課
41	市民体育施設管理運営業務の民間委託	●	●	●	スポーツ推進課
42	江南市営グラウンドのネーミングライツ導入	●			スポーツ推進課
43	保育園の民営化 【第二次経営改革プラン継続取組】	●	●		こども政策課
44	学童保育所運営業務の民間委託	●	●	●	こども政策課
45	児童手当及び児童扶養手当に係る現況届関連業務の民間委託	●	●		こども政策課
46	市児童扶養手当の見直し 【第二次経営改革プラン継続取組】		●		こども政策課
47	土曜日の保育実施園の統合 【第二次経営改革プラン継続取組】		●		保育課
48	はしご車の広域整備の実施		●		消防総務課

No.	取組事項	改善の柱			所管課
		(1) 進化	(2) 深化	(3) 新加	
49	高齢者施設の避難訓練充実・強化			●	消防予防課
50	応急手当普及員の養成促進		●		消防署

- ※ 江南市リノベーションビジョンでは、国の動向や他自治体の先進事例なども取り入れ業務改善に取り組めます。
- ※ 各取組事項の実施に向けた調査・検討の中で、サービスの向上や効果見込額などを検証し、成果が得られると総合的に判断した取組事項を実施していきます。
- ※ 【第二次経営改革プラン継続取組】とは、第七次行政改革大綱から継続して実施する取組です。
(第七次行政改革大綱については、P5を参照してください。)

江南市リノベーションビジョン

(江南市第八次行政改革大綱)

～ シンカする行政への挑戦 ～

問い合わせ先

江南市 総務部 行政改革推進課

〒483-8701 愛知県江南市赤童子町大堀 90 番地

<https://www.city.konan.lg.jp>