



第3次燕市行政改革推進プラン

(令和5年度～令和12年度)



新潟県燕市

令和5年3月

目次



1	プラン策定の趣旨	4
2	プランの位置付け	5
3	計画期間	5
4	第2次燕市行政改革推進プランの進捗状況	6
5	本市の現状と課題	10
6	プランの目指す姿	14
7	プランの基本的方向	14
	（1）財政力の向上	14
	（2）行政力の向上	15
	（3）職員力の向上	16
	（4）横断的事項：自治体DXの推進	16
8	プランの目標指標	18
9	燕市業務改善運動TQCの推進	22
10	プランの進行管理	23
	資料編	24

1 プラン策定の趣旨

本市の行政改革は、平成 19 年 12 月に策定した「燕市行政改革大綱」に基づき推進し、一定の成果を上げてきました。

また、平成 28 年度からは「燕市行政改革推進プラン」（以下「第 2 次プラン」という。）に基づき、3 つの基本的方向である「財政力の向上」、「行政力の向上」、「職員力の向上」ごとに目標指標を設定し、その達成に向け、個別の実施計画を策定・推進し、行政改革に取り組んできたところです。

この間、急速に進行する人口減少や少子高齢化をはじめとした従来からの課題に加え、新型コロナウイルスの感染拡大やこれを契機としたデジタル社会の進展など、地方自治体を取り巻く社会環境の変化といった新たな課題にも対応しなければならない状況となっています。

今後、歳入においては、人口減少や新型コロナウイルス感染拡大による市税収入の減等、自主財源の減少傾向が続くことが見込まれています。また、歳出においては、公共施設の老朽化対策、社会保障関係経費の増など従来からの財政負担に加え、デジタル社会、脱炭素社会に向けた取組など新たな行政需要が見込まれており、本市の財政状況は厳しさを増していくことが想定されます。

このような状況の中、「第 3 次燕市総合計画」が目指すまちづくりの実現に向け各種施策を着実に推進していくためには、持続可能な行財政運営の推進が必要となります。

第 2 次プランの終期を迎えるに当たり、プランの進捗状況を踏まえつつ、急速な人口減少・少子高齢化やめまぐるしく変化する社会環境の中にあっても、行政サービスの維持・向上を図るため、「第 3 次燕市行政改革推進プラン」（以下「本プラン」という。）を策定しました。

本プランに基づき、市民ニーズを的確に捉えながら、限られた経営資源を効率的・効果的に配分することで持続可能な行財政運営を推進し、次代を担う子どもたちの未来を見据えた、いつまでも住み続けられるまちの実現に取り組んでいきます。



2 プランの位置付け

市政運営の最上位計画である「第3次燕市総合計画」は、市政運営の包括的な方向性を示し、各分野別の個別計画に具体的な基本方針を与えるものです。

それに対し、本プランは、「第3次燕市総合計画」を着実に推進するための行財政運営の指針となるものであり、「第3次燕市総合計画」とともに本市の市政運営の両輪を成すものです。

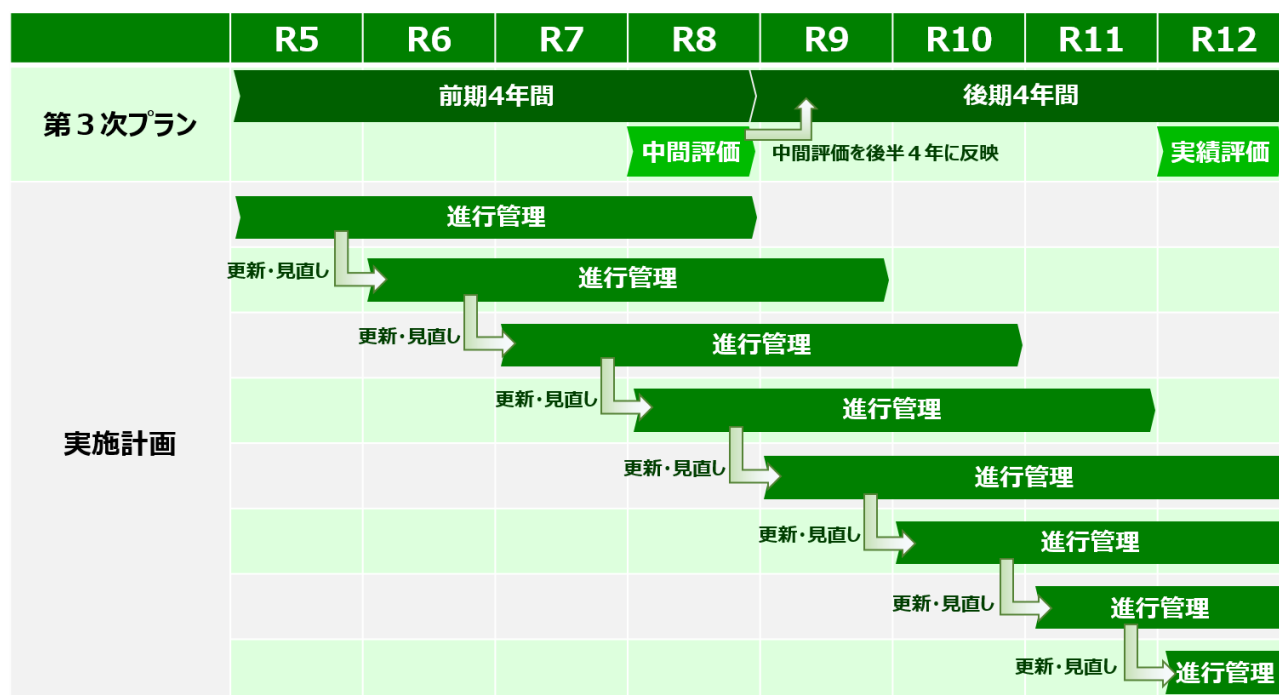
また、本プランでは、「燕市建物系公共施設保有量適正化計画」や「燕市幼稚園・保育園適正配置実施計画」、「燕市定員管理計画」など、行財政運営と密接に関連する各種計画の進行管理を一体的に行い、着実な推進を図っていきます。

3 計画期間

本プランは、「第3次燕市総合計画」とともに両輪となって推進していくことが必要であることから、総合計画の計画期間と合わせて、令和5年度から令和12年度までの8年間とします。

ただし、社会経済情勢等に大きな変化が生じることも想定されることから、プランの実効性を高めるため、計画前期4年間の取組について中間評価を行うとともに、進捗状況を踏まえながら必要に応じて見直しを図り、後期4年間の計画に反映します。

また、プランの基本的な方向を達成するための具体的な方策である実施計画については、向こう4年程度を見通した計画策定を基本とし、毎年度内容の更新・見直しを図ります。

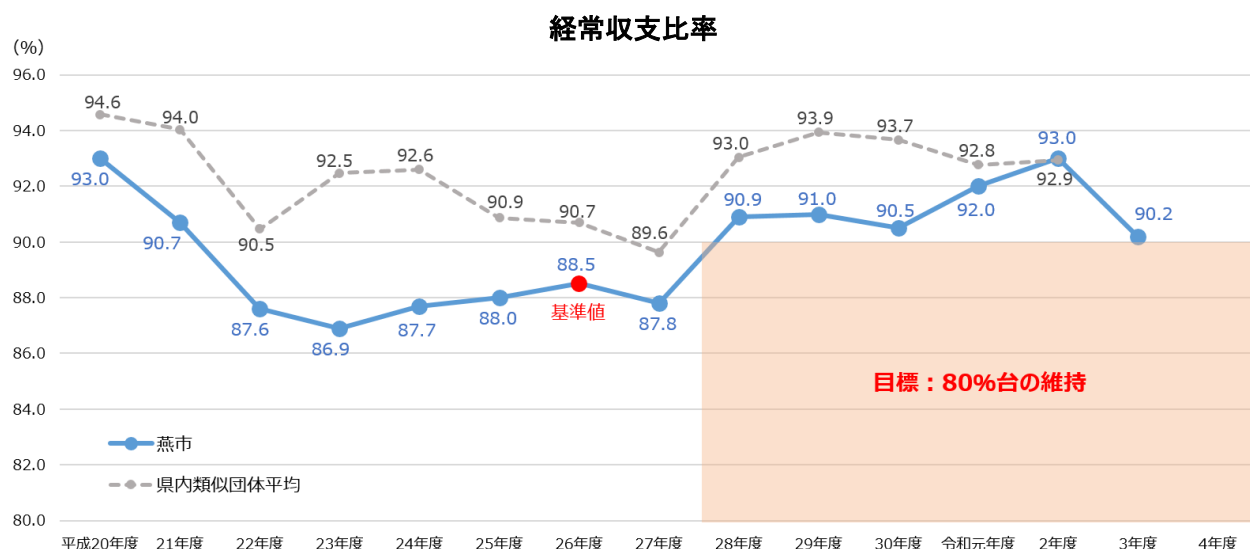


4 第2次燕市行政改革推進プランの進捗状況

(1) 財政力の向上

「公的資産のマネジメント」「施策の重点化」「適正なコスト管理」「歳入の維持・確保」の4区分を柱に、32の実施項目を推進し、「燕市建物系公共施設¹保有量適正化計画」の策定や「第2次燕市幼稚園・保育園適正配置実施計画」に基づく市内3園の民営化、「道の駅国上」関連4施設における収益化施設改修等による指定管理²委託料ゼロとサービス向上、弥彦村との水道事業広域化などの成果を挙げました。

目標指標の「経常収支比率³」は、80%台の維持を目標としていましたが、令和元年度以降上昇傾向が続いています。令和3年度は一時目標値に近い数値まで改善していたものの、これは国からの普通交付税⁴等、依存財源の増によるものであることから、引き続き、自主財源の確保と経常経費の縮減に努めていく必要があります。



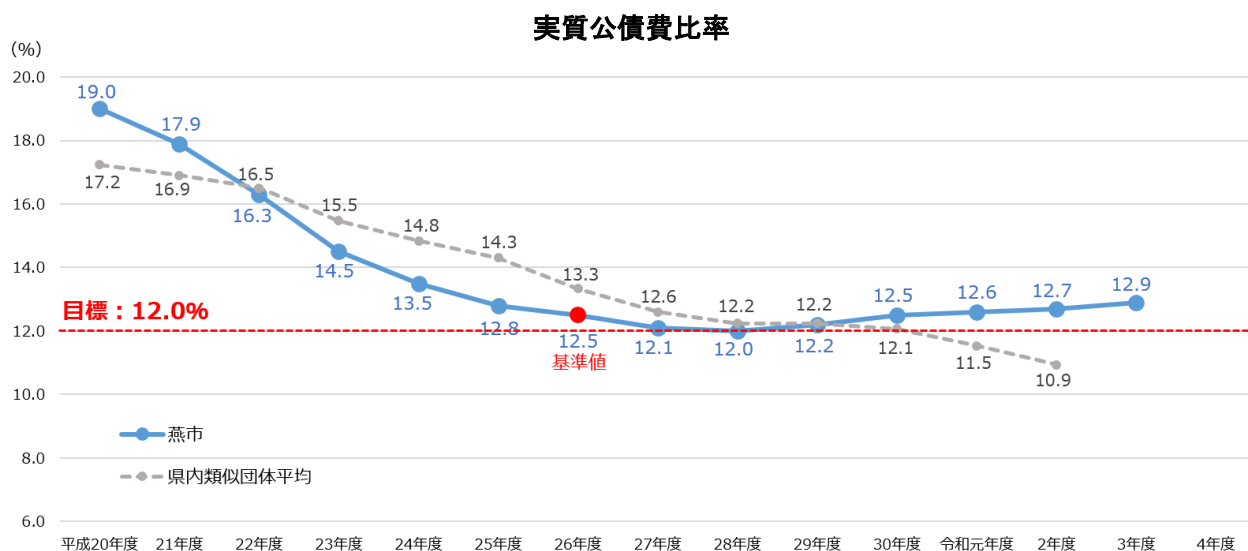
¹ 建物系公共施設：いわゆるハコモノ。公民館、文化施設、スポーツ施設、保養観光施設、福祉施設、学校教育施設、幼稚園・保育園・こども園施設、公営住宅、消防施設、市役所庁舎等やその他の施設を指す。

² 指定管理：地方公共団体が指定する法人等の団体に一部の権限を与えて公の施設の管理を行わせること。

³ 経常収支比率：地方税などの経常的に収入される一般財源を、人件費、扶助費、公債費のような経常的に支出される経費にどの程度充当しているかを表す比率で、財政構造の弾力性を判断するための指標の一つ。

⁴ 普通交付税：すべての地方公共団体が一定の水準を維持できるように財源を保証するものとして、国が地方に代わって国税として徴収し、一定の合理的な基準によって再配分されるもの。

また、「実質公債費比率⁵」は、12.0%を最終目標値に設定していましたが、施設の老朽化等に伴う大規模改修や夏場の気温上昇に対応した小学校、幼稚園、保育園のエアコン整備等により上昇傾向が続いています。一方で、交付税措置等の有利な起債の活用や、自治体クラウドファンディング型ふるさと納税を活用した償還財源の確保に努めてきた結果、プラン開始以前に比べ低減が図られています。



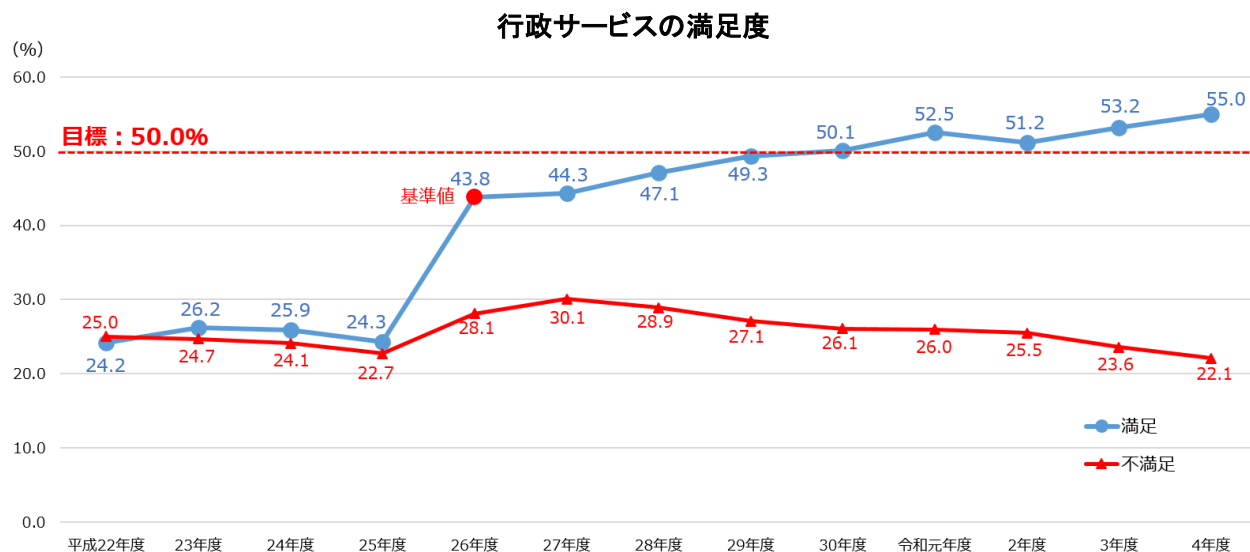
(2) 行政力の向上

「サービスの適正化と事務事業の効率化」「開かれた市政の推進」の2区分を柱に、20の実施項目を推進し、健康部門と福祉部門に分かれていた窓口を一本化した「妊娠からの子育て相談コーナー」の設置や社会教育施設の使用料見直し、「デジタル市役所⁶」の推進によるオンライン申請等の増加などの成果を挙げました。

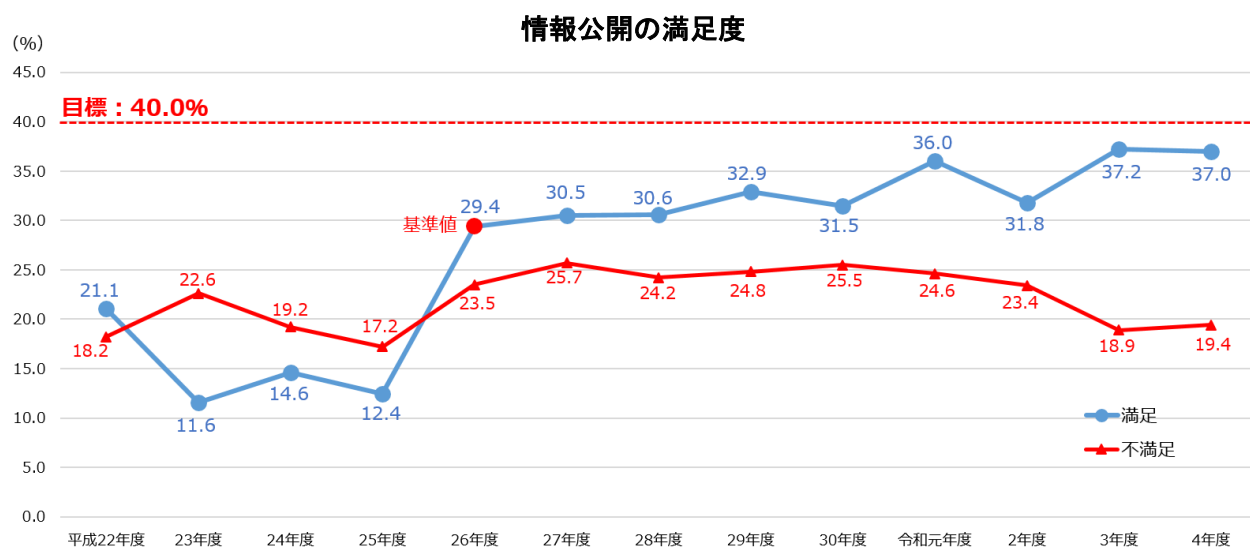
目標指標の「行政サービスの満足度」は、プラン開始以降上昇傾向が継続しており、平成30年度には最終目標値の50.0%を達成し、最終年度の令和4年度では過去最高の55.0%となっています。

⁵ 実質公債費比率：地方公共団体の一般会計等の標準的な年間収入に対する、市が負担しなければならない借入金の返済に要する費用の割合。

⁶ デジタル市役所：アフターコロナ時代を見据え、「行政サービスがいつでも、どこからでも利用できる」新しい市役所の姿として本市が目指しているもの。子育て相談などのオンライン化や申請・届出のオンライン化、キャッシュレス決済の導入といった市民サービスのデジタル化と、市公式ウェブサイトや市公式LINE等を活用した市政情報のデジタル発信強化の2つを柱に、令和2年度から取組を進めている。



また「情報公開の満足度」は、最終目標値の40.0%に達しなかったものの、最終年度の令和4年度で37.0%となっています。加えて、不満足と答えた人の割合も令和3年度以降大きく改善していることから、概ね順調に推移しました。

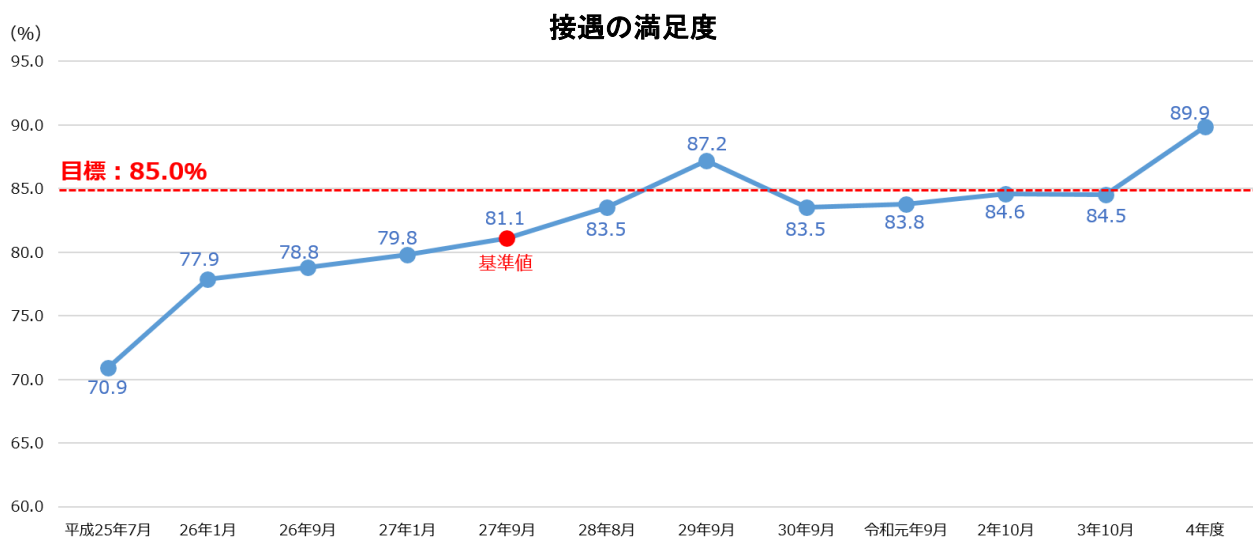


市民ニーズを捉えた従来の各種施策に加え、帰省を自粛する学生に応援物資を送り全国的にも注目された『ふるさと燕』大学生等応援事業をはじめとする本市独自の総合対策「フェニックス11+」に取り組むとともに、市公式ウェブサイトや各種SNS⁷を活用し市政情報のデジタル発信を強化するなど、感染症拡大をはじめとした社会環境の変化に対応した様々な取組が、これら満足度の向上に結びついたものと考えられます。

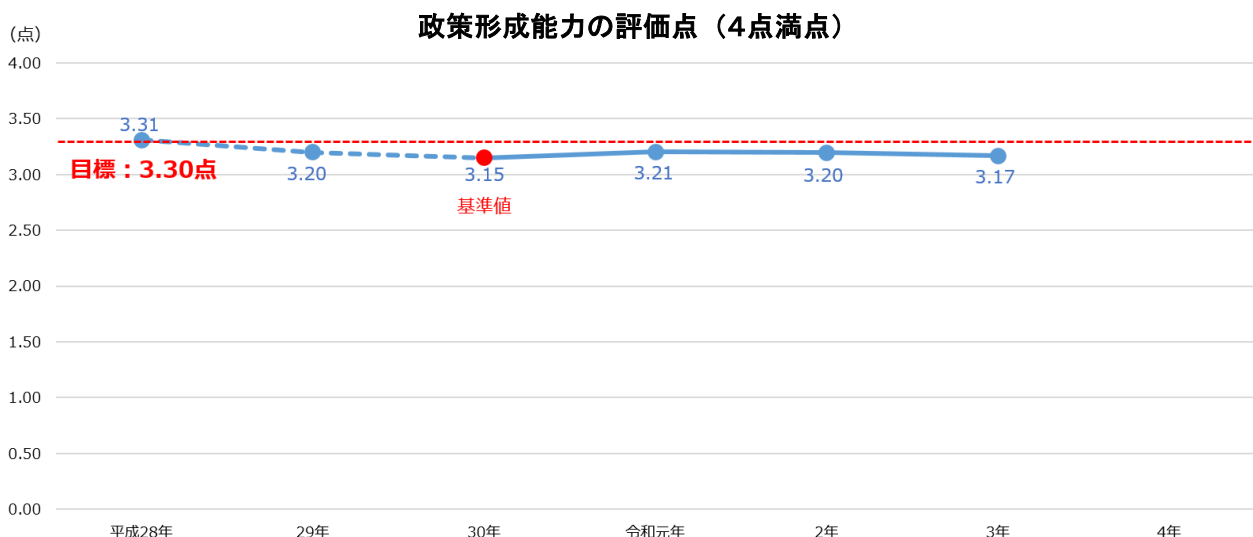
⁷ SNS：Social Networking Service の略。人と人とのつながりを促進・支援する、コミュニティ型のウェブサイトやネットサービスのことを言う。

(3) 職員力の向上

「意識改革と人材育成」「戦略的な人事管理」の2区分を柱に、12の実施項目を推進し、接遇の満足度に見られる接遇力の向上や職員数の適正化を図る「燕市定員管理計画」の策定、女性職員の計画的な管理職登用、男性職員の育児休暇取得の増加などの成果を挙げました。目標指標の「接遇の満足度」は、研修等の実施と接遇意識の醸成に継続的に取り組んだことで、最終年度において過去最高の89.9%まで上昇し、最終目標値85.0%を達成しました。



また、令和元年度に行った中間見直しの際に新たに追加した目標指標の「政策形成能力の評価点」は、新型コロナウイルス感染症対応をはじめ行政課題や市民ニーズが複雑化・多様化する中で、職員に求められる意識や能力が一層高まっている状況にあっても、基準値以上の水準を維持しています。加えて、「(2) 行政力の向上」にあるように「行政サービスの満足度」が着実に増加していることを踏まえると、市民ニーズを捉えた政策形成に必要な能力の向上は図られているものと考えられます。



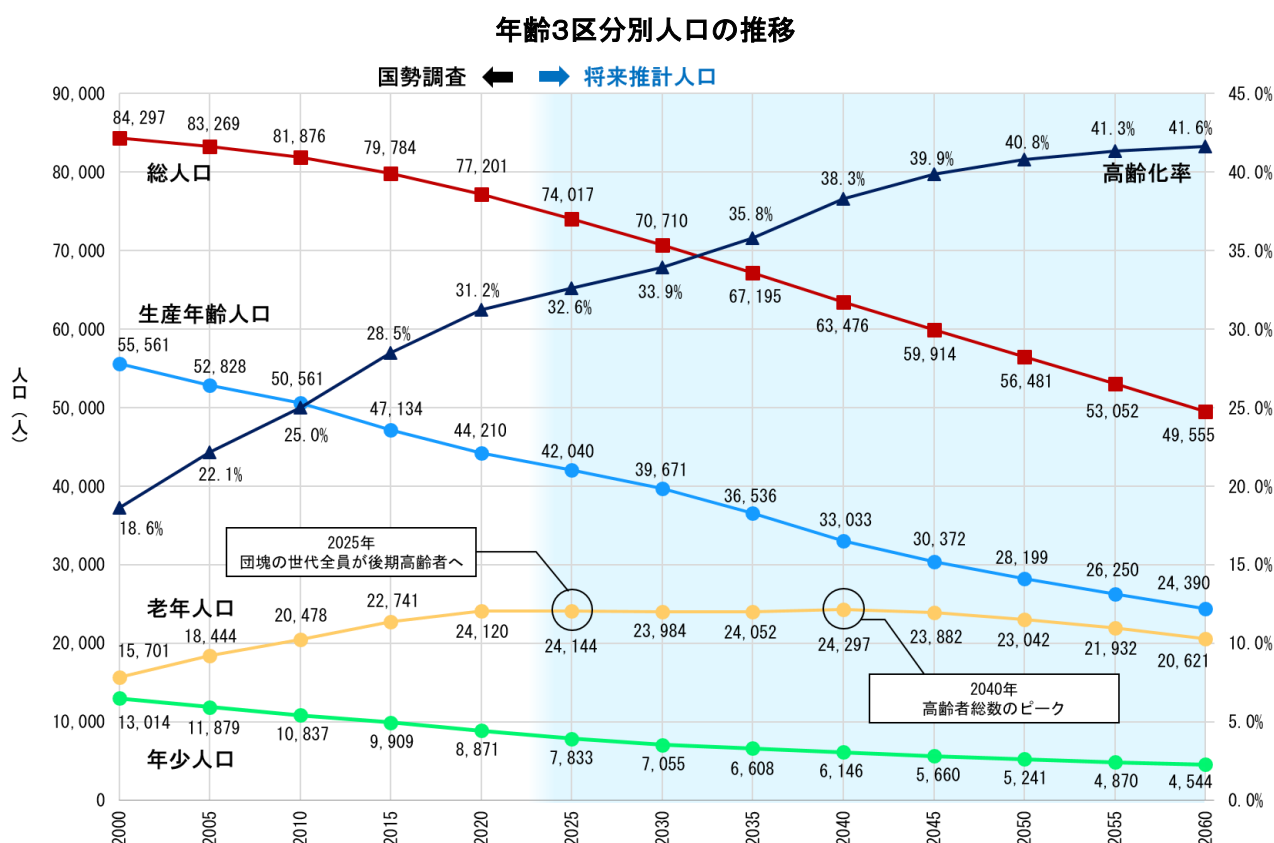
5 本市の現状と課題

(1) 急速な人口減少と少子高齢化

本市の人口は、平成 12（2000）年の 84,297 人をピークに減少に転じています。また、年少人口（14 歳以下）と生産年齢人口（15 歳～64 歳）は減少し続けている一方、老年人口（65 歳以上）は増加が続いています。

こうした中、国立社会保障・人口問題研究所の推計方法に基づき、令和 3 年度に本市が行った人口推計では、年少人口と生産年齢人口の減少は今後も継続し、令和 42（2060）年には、いずれの年代においても直近の令和 2（2020）年国勢調査人口から 5 割近い大きな減少が見込まれる結果となっています。

一方で、老年人口は、すべての団塊の世代が後期高齢者（75 歳以上）へ移行する令和 7（2025）年以降横ばいが続き、令和 22（2040）年をピークに減少に転じるものの、老年人口の総人口に占める割合（高齢化率）は、令和 32（2050）年に 40%を超え、以降も上昇が続くことが見込まれています。



(2) 厳しさを増す財政状況

令和4年3月に作成した中期財政見通し（令和4年度～令和8年度）では、新型コロナウイルスの感染拡大の影響による市税収入の減少や、算入公債費の減少に伴う普通交付税の減少等により、歳入において減少傾向が続くことが見込まれています。

また、今後見込まれる施設の改修・更新費用や高齢者人口の増加に伴う扶助費等により歳出において増加傾向が続く見通しとなっています。

今後も急速な人口減少と少子高齢化の進行等により、本市の財政状況はこれまで以上に厳しさを増していくことが予想され、将来にわたって持続可能な財政運営を行っていくためには、国や県の動向を注視しながら、より一層、行政改革に努めていく必要があります。

一般会計(借換債を除く)の財政見通し

(単位：百万円)

年 度		令和4年度 (2022年度)	令和5年度 (2023年度)	令和6年度 (2024年度)	令和7年度 (2025年度)	令和8年度 (2026年度)
項 目						
歳 入	市 税	10,306	10,326	10,220	10,214	10,207
	地 方 交 付 税 (臨 財 債 を 含 む)	8,450	8,341	8,241	8,188	8,214
	地 方 譲 与 税 等	2,676	2,626	2,628	2,628	2,628
	国 ・ 県 支 出 金	7,511	6,098	5,973	6,750	6,522
	市 債 (臨 財 債 を 除 く)	1,551	1,405	1,549	1,667	1,733
	そ の 他 の 歳 入	7,991	7,199	5,118	4,519	4,412
	合 計	38,485	35,994	33,729	33,966	33,716
歳 出	人 件 費	5,785	5,677	5,663	5,687	5,698
	扶 助 費	5,659	5,772	5,888	6,005	6,126
	普 通 建 設 事 業 費	4,038	3,211	2,262	3,154	2,953
	物 件 費	7,192	6,119	5,544	5,271	5,210
	補 助 費 等	5,725	5,427	5,330	5,282	5,387
	公 債 費	4,640	4,461	4,335	4,332	4,283
	他 会 計 繰 出 金	3,584	3,588	3,558	3,486	3,386
	貸 付 金 ・ そ の 他 の 歳 出	1,862	1,832	1,282	1,007	1,007
	合 計	38,485	36,087	33,863	34,224	34,050
歳 入 歳 出 差 引 額		0	△93	△134	△258	△334
財 源 対 策 的 基 金	財 政 調 整 基 金 年 度 末 残 高	1,679	1,586	1,453	1,194	861
	減 債 基 金 年 度 末 残 高	815	815	815	815	815
	ふるさと燕応援基金年度末残高	2,037	1,879	2,089	2,004	1,906
	合 計	4,531	4,280	4,357	4,013	3,582

※計数については、それぞれ四捨五入しているため、合計が一致しないものがあります。

※市債・公債費については、借換債を除いています。

(3) 求められる公共施設保有量の適正化

市内にある建物系公共施設は、その建設時期が昭和50年代に集中しており、今後多くの施設において更新時期を迎える中で、これまでと同規模の施設への建替えや更新等行った場合、一時的に多額の費用が必要となります。加えて、人口減少に伴う市税収入の減少が見込まれる中において、維持費用についても市の大きな財政負担となることが予想されます。そのため、将来にわたり持続可能な行政サービスを提供していくためには、人口減少を踏まえた施設の統廃合や集約化等により施設の保有総量を減らしていくことが避けられない状況にあります。

こうした状況を踏まえ、本市では平成 31 年 3 月に「燕市建物系公共施設保有量適正化計画」を策定し、将来の人口減少や施設の利活用状況、地域の実情などを考慮しながら、跡地活用も含め、施設統廃合等の具体化を進めているところです。

令和 5 年度には計画の中期期間に入ることから、令和 4 年度までの前期期間の総括を行うとともに、必要に応じて見直しを行いながら、引き続き人口減少に即した施設保有量の適正化を推進していく必要があります。

（４）DX(デジタル・トランスフォーメーション)⁸の進展と行政改革

Society5.0⁹の実現を目指し、IoT¹⁰、AI¹¹などの情報技術開発や5G¹²などの情報基盤整備が進む中、新型コロナウイルスの感染拡大を契機に、社会全体としてデジタル化が急速に進んでいます。

国は、令和 2 年 12 月に「デジタル・ガバメント実行計画」および「自治体DX¹³推進計画」を策定し、行政サービスや自治体業務のデジタル化を推進するとともに、地域社会へのデジタル実装を強力に進める「デジタル田園都市国家構想基本方針」を令和 4 年 6 月に策定しました。こうした状況からも、行政を取り巻く急速なデジタル化への流れが今後も続くことが想定されます。

本市では、行政サービスがいつでも、どこからでも利用できる「デジタル市役所」に向けた取組を令和 2 年度から推進しています。引き続き国の動向や社会情勢に注視しつつ、行政手続きのオンライン化をはじめとする自治体DXをさらに進め、これまで以上に市民サービスの向上や業務の効率化を図っていく必要があります。

⁸ DX：デジタル化により、社会や生活の形・スタイルが変わること。

⁹ Society5.0：狩猟社会（Society1.0）、農耕社会（Society2.0）、工業社会（Society3.0）、情報社会（Society4.0）に続くもので、サイバー空間（仮想空間）とフィジカル空間（現実空間）を高度に融合させたシステムによって開かれる新たな社会。

¹⁰ IoT：Internet of Things の略。「モノのインターネット」という意味で使われ、従来、インターネットに接続されていなかったモノがネットワークを通じて接続され、相互に情報交換する仕組みを指す。

¹¹ AI：Artificial Intelligence の略。人工知能。人間が持っている認識や推論などの能力を、コンピューターでも可能にするための技術の総称。

¹² 5G：5th Generation の略。第 5 世代移動通信システム。携帯電話などに用いられる次世代通信規格の 5 世代目のことで、「高速大容量」「高信頼・低遅延通信」「多数同時接続」の 3 つの特徴がある。

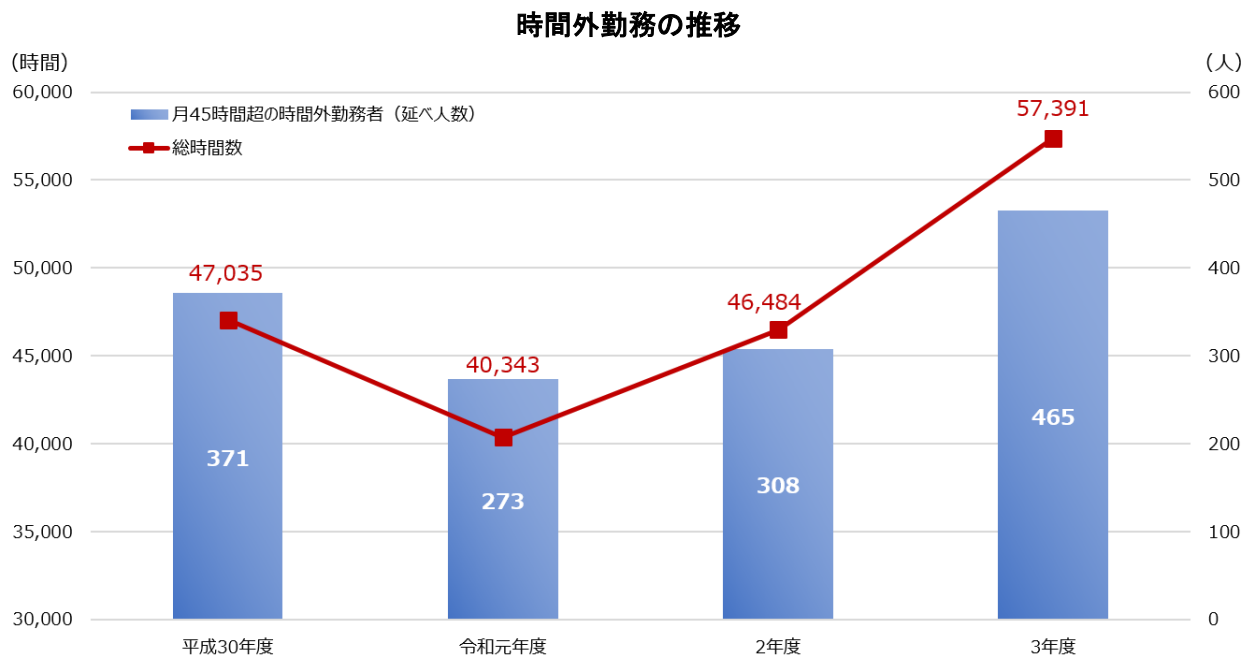
¹³ 自治体 DX：自治体が担う行政サービスについて、デジタル技術やデータを活用して住民の利便性を向上させるとともに、業務効率化を図り、人的資源を行政サービスのさらなる向上につなげていくもの。

(5) ワーク・ライフ・バランス¹⁴と行政改革

昨今では、複雑化・多様化する市民ニーズを捉えた新たな行政サービスが増加していることに伴い、職員の業務量が年々増加しており、効果的な業務をより効率的に遂行することが求められています。

加えて、令和2年度以降、新型コロナウイルスの感染拡大防止対応やワクチン接種業務、各種給付金支給業務など、感染症拡大に伴う新たな業務により、職員の時間外勤務の増加が顕著となっています。

こうした状況が常態化することで、業務における生産性の低下や人材の流出など、組織力の低下につながることを懸念されます。そのため、業務改善等による時間外勤務の縮減や働き方改革に向けた意識啓発など、行政改革を通じたワーク・ライフ・バランスの推進に引き続き取り組む必要があります。



¹⁴ ワーク・ライフ・バランス：働くすべての人々が、「仕事」と育児や介護、趣味や学習、休養、地域活動といった「仕事以外の生活」との調和をとり、その両方を充実させる働き方・生き方のこと。

6 プランの目指す姿

～「未来につなぐ」持続可能な行財政運営の推進～

今後も厳しい財政状況が続くことが予想される中においても、将来にわたってより良い行政サービスを提供していくためには、市民ニーズを的確に捉え、既存の事務事業の見直しを図りながら、限られた経営資源を効率的・効果的に配分するなど、行政改革を通した不断の努力が必要となります。

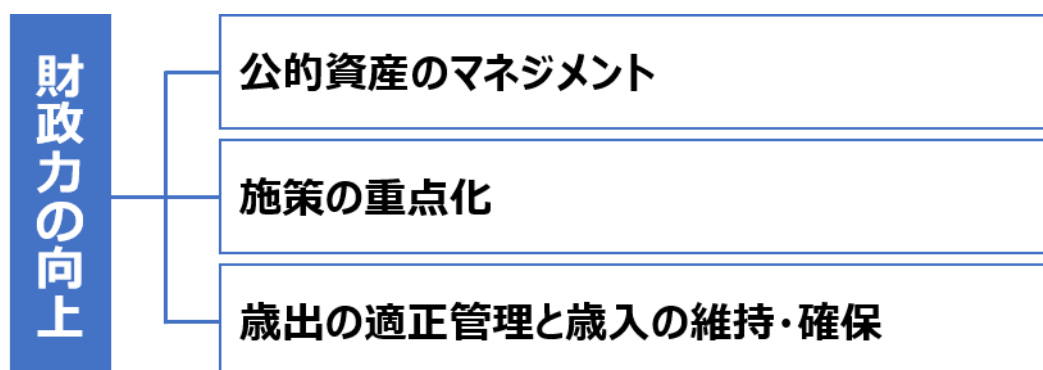
本プランでは、いつまでも住み続けられる持続可能なまちの実現に向けて、急速な人口減少・少子高齢化をはじめ、DXや脱炭素といった社会環境の変化に迅速かつ適切に対応しながら、中長期的視点に立った行財政運営を推進し、次代を担う子どもたちの未来につなげていきます。



7 プランの基本的方向

本プランでは、第2次プランにおける3つの基本的方向を継承しつつ、社会環境の変化や新たな行政課題、市民ニーズに対応しながら、行政改革のさらなる推進を図ります。

(1) 財政力の向上



① 公的資産のマネジメント

人口減少に即した公共施設の計画的な統廃合など施設保有量の適正化を推進するとともに、廃止する施設や施設解体後の跡地の効果的な活用に努めます。

② 施策の重点化

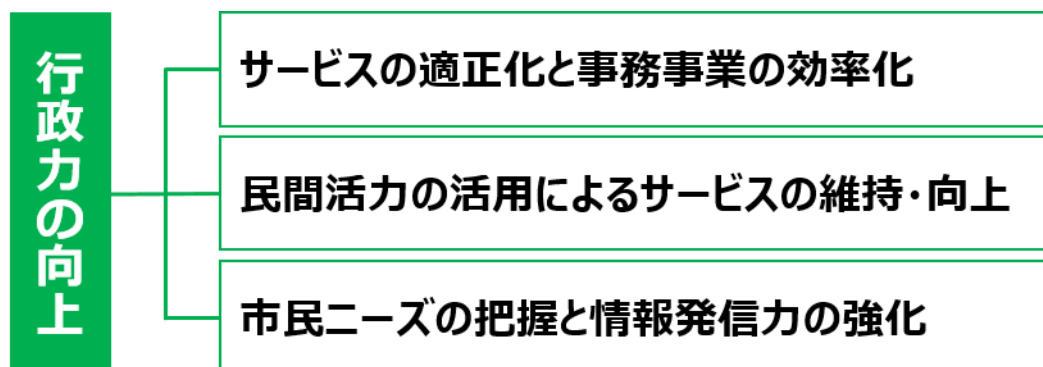
協働型予算編成を通じた事務事業の効果検証と見直しを引き続き進めるとともに、限られた経営資源で最大の効果を上げることができるよう、成果を重視した予算の重点配分を行います。

③ 歳出の適正管理と歳入の維持・確保

社会経済情勢等を踏まえながら事務事業等の省力化・効率化による適正なコスト管理に努めるとともに、市税等の収納率向上をはじめ、ふるさと燕応援事業の推進、未利用市有財産の活用等により自主財源の確保に努めます。



(2) 行政力の向上



① サービスの適正化と事務事業の効率化

行政サービスや受益者負担の水準は、他団体との比較や行政サービス全体のバランスを考慮し、適正化に努めます。さらに、デジタル技術の活用等による効率的・効果的な事務事業を推進し、行政サービスのさらなる利便性向上につなげます。

② 民間活力の活用によるサービスの維持・向上

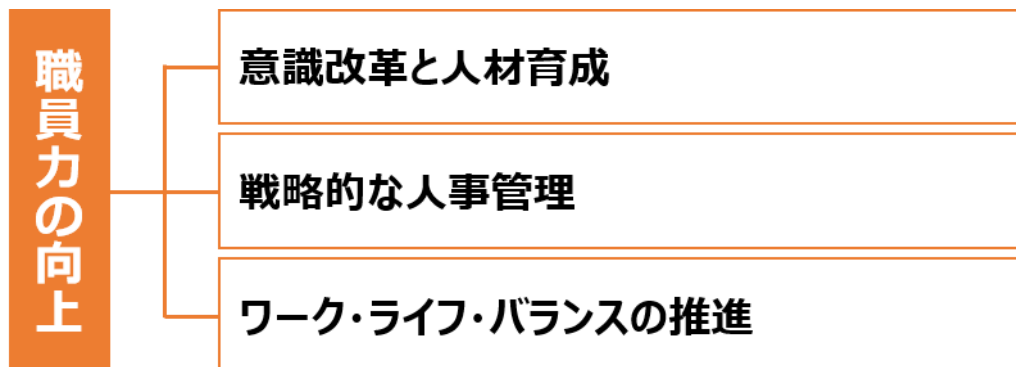
複雑化・多様化する市民ニーズに対し、民間の持つノウハウを最大限活用することで、効率的・効果的な事業実施やコストの低減を図りながら、多様な主体との協働も含め行政サービスの維持・向上に努めます。

③ 市民ニーズの把握と情報発信力の強化

行政サービスのさらなる向上に向けて、市民ニーズを的確に捉え、市政に反映していく取組を推進します。また、広報や市公式ウェブサイト、SNS等の多様な媒体を効果的に活用し、市民が必要とする市政情報の積極的な発信に努めます。



(3) 職員力の向上



① 意識改革と人材育成

多様化・複雑化する市民ニーズを的確に捉え、適切に対応するとともに、めまぐるしく変化する社会環境に即応した施策を効果的に実行していくため、主体的に行動する高い意識と政策形成能力および職務遂行能力を持った職員の育成を図ります。

② 戦略的な人事管理

意欲と能力のある人材の確保を図るとともに、市民ニーズや新たな社会課題に迅速かつ的確に対応する組織体制の構築や整備を推進します。また、行政需要や定年の段階的引き上げなどを踏まえた定員管理の適正化を図ります。

③ ワーク・ライフ・バランスの推進

業務の生産性と職員の職務に対する意欲の向上を図るため、働きやすい職場環境の整備や働き方改革への意識啓発など、職員のワーク・ライフ・バランスに向けた取組を推進します。



(4) 横断的事項:自治体DXの推進

Society5.0の実現に向けた情報技術や情報基盤の整備が進む中、新型コロナウイルスの感染拡大を契機に、従来のRPA¹⁵やAIに加え、様々なデジタルツールの開発が進んだことで、行政を取り巻くデジタル環境は大きく変化しています。

行政サービスや事務事業において、これらのデジタルツールを適切に活用することで、業務の省力化・効率化や省資源化が図られ、経常的経費や時間外勤務の縮減につながる事が期待されます。また、こうした取組により得られた経営資源を再配分していくことで、

¹⁵ RPA：Robotic Process Automation の略。人が行う定型的なパソコン操作を、ソフトウェアによって自動化するもの。

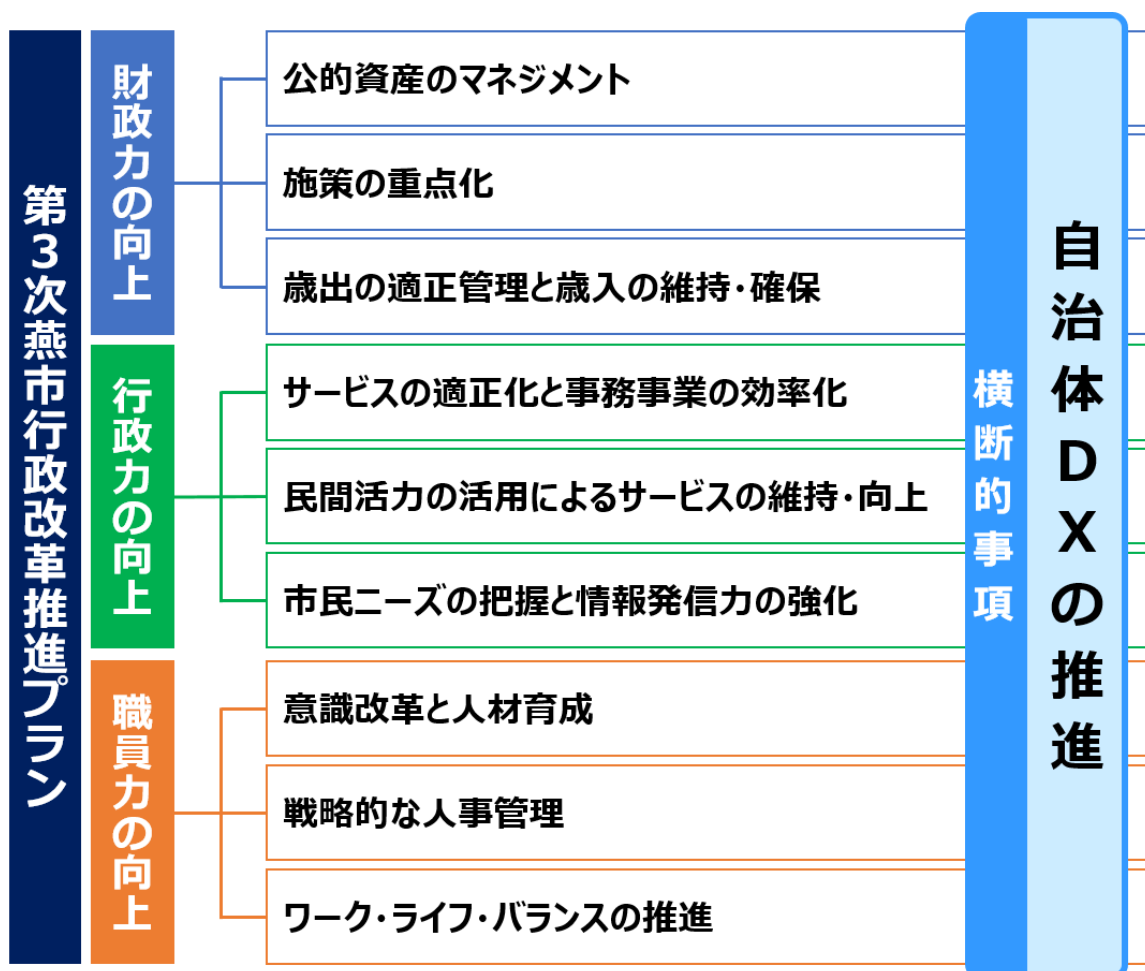
人だからこそできるきめ細かなサポートや新たな事業の創出など、より良い行政サービスにつなげていくことも可能となります。

さらに、これまで時間や場所といった制約のあった行政サービスについても、デジタルツールの活用を通して時間や場所を問わず利用できるようになるなど、行政サービスの利便性向上につながることも期待されます。

このように、行政サービスや事務事業におけるデジタル技術の活用をはじめとした自治体D Xに取り組むことは、本プランが掲げる3つの基本的方向「財政力の向上」、「行政力の向上」、「職員力の向上」のすべてに寄与する重要な事項となります。

本市では、行政サービスがいつでも、どこからでも利用できる「デジタル市役所」の取組を進めていますが、急速なデジタル社会への流れを踏まえ、3つの基本的方向に関わる重点事項として自治体D Xを推進していきます。

第3次燕市行政改革推進プランの体系図（全体）



8 プランの目標指標

(1) 財政力の向上

① 将来負担比率

「将来負担比率」とは、当該団体の一般会計等の標準的な年間収入に対する将来負担すべき負債等の割合を示したものです。

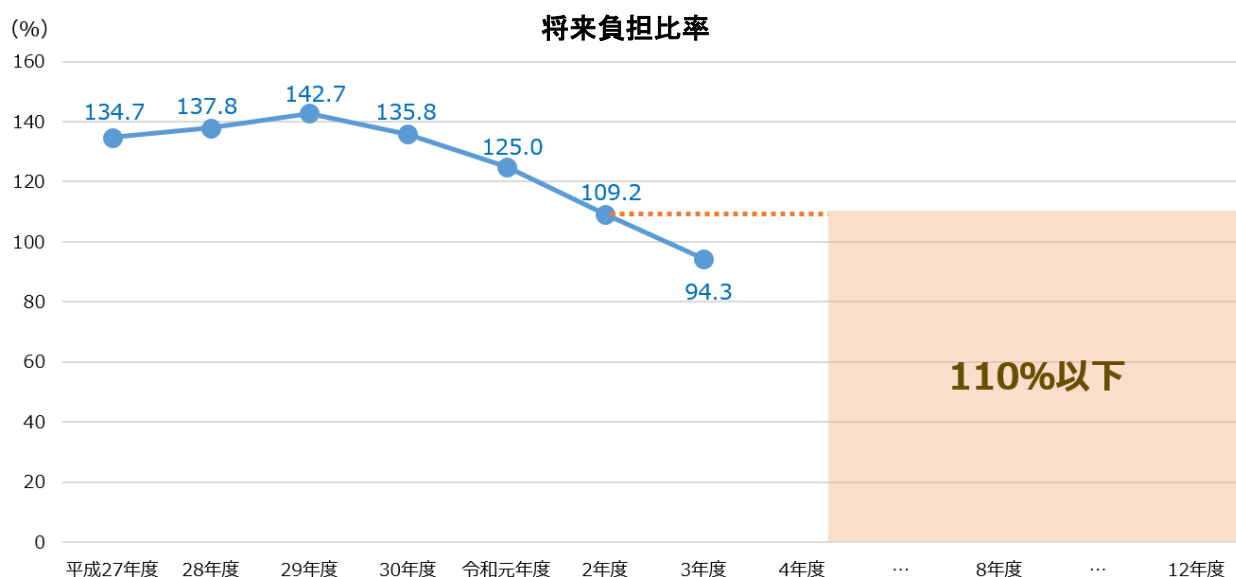
将来負担比率

$$\text{将来負担比率} = \frac{\text{将来負担額}^{(*)}}{\text{標準財政規模}}$$

この比率は、第2次プランにおける目標指標の「実質公債費比率」が当該年度において市が負担しなければならない借入金の返済費用の程度であったのに対し、文字通り、将来の負担の度合いを表すものです。この比率が高い場合は、将来、公債費の割合が増大すること等により、財政運営上の問題が生じる可能性が高くなることを示唆します。

本プランでは、次代を担う子どもたちに過大な負担を残さないという観点から、この比率を新たな目標指標に設定し進行管理を行っていきます。

令和3年度の比率は、国補正に伴う普通交付税の追加交付といった特殊要因による影響を強く受けたものであることから、令和2年度における将来負担比率 109.2%を基準として、令和12年度での将来負担比率 110%以下を目指します。



(※) 将来負担額は、一般会計等の前年度末における地方債現在高や債務負担行為に基づく支出予定額等の合計から、充当可能基金額や特定財源見込額等を控除して算出されます。

② 基金額比率

「基金額比率」とは、当該団体の一般会計等の標準的な収入に対する基金（貯金）等の割合を示したもので、本プランでは次のように定義します。

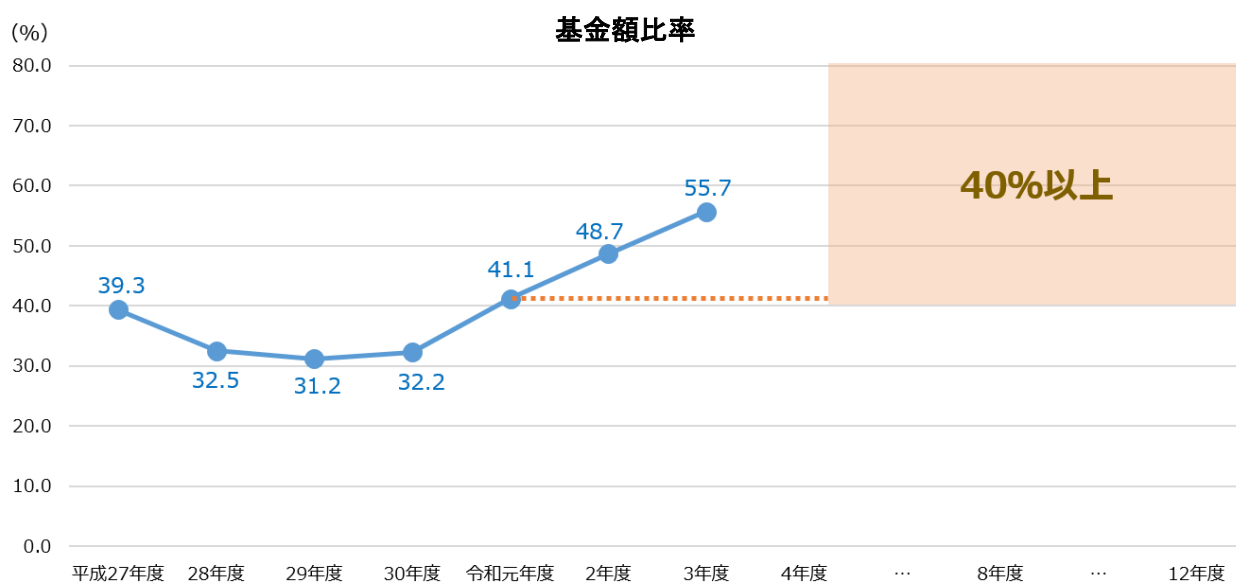
定義（基金額比率）

$$\text{基金額比率} = \frac{\text{充当可能基金額} + \text{一般会計の実質収支}}{\text{標準財政規模}}$$

この比率が高いほど、将来的に見込まれる負担や臨時的に発生する経費等に対する備えができていることを示唆します。

この基金額比率は、一般的に用いられる財政指標ではありませんが、将来負担比率を補完する目標指標として進行管理を行っていきます。

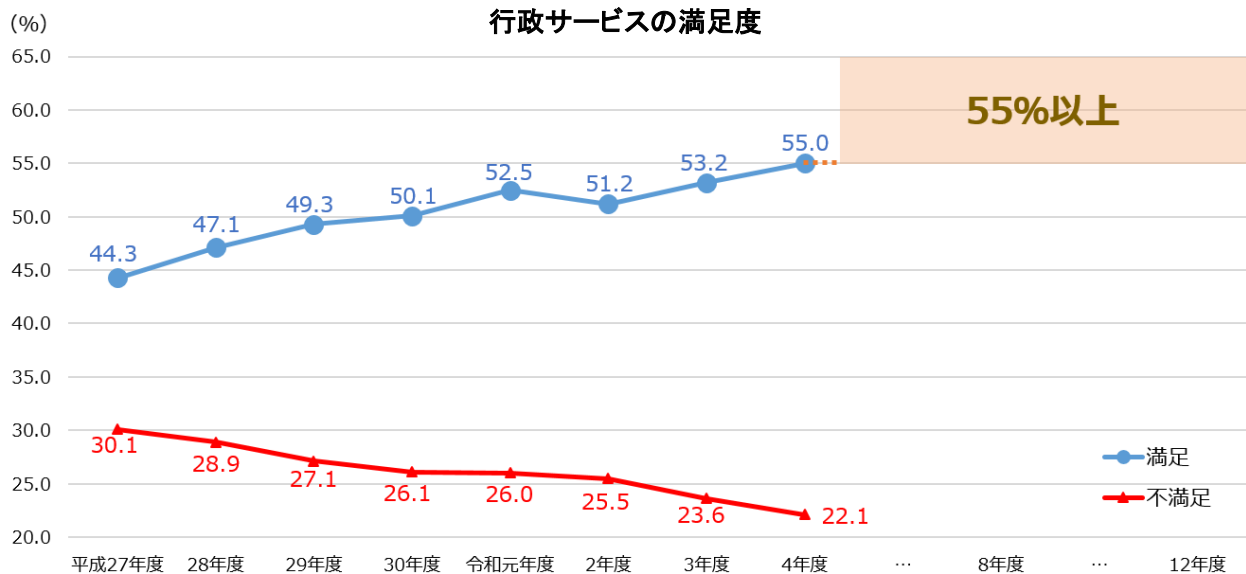
令和元年度以降 40%超で推移していますが、特に令和2年度と3年度は、感染症拡大の影響による事業等の中止、縮小等に伴い支出が抑えられ実質収支が例年より増えたことにより、高い比率となっています。このことから、感染症の影響が少なかった令和元年度における 41.1%を基準として、令和12年度において 40%以上を維持することを目指します。



(2) 行政力の向上

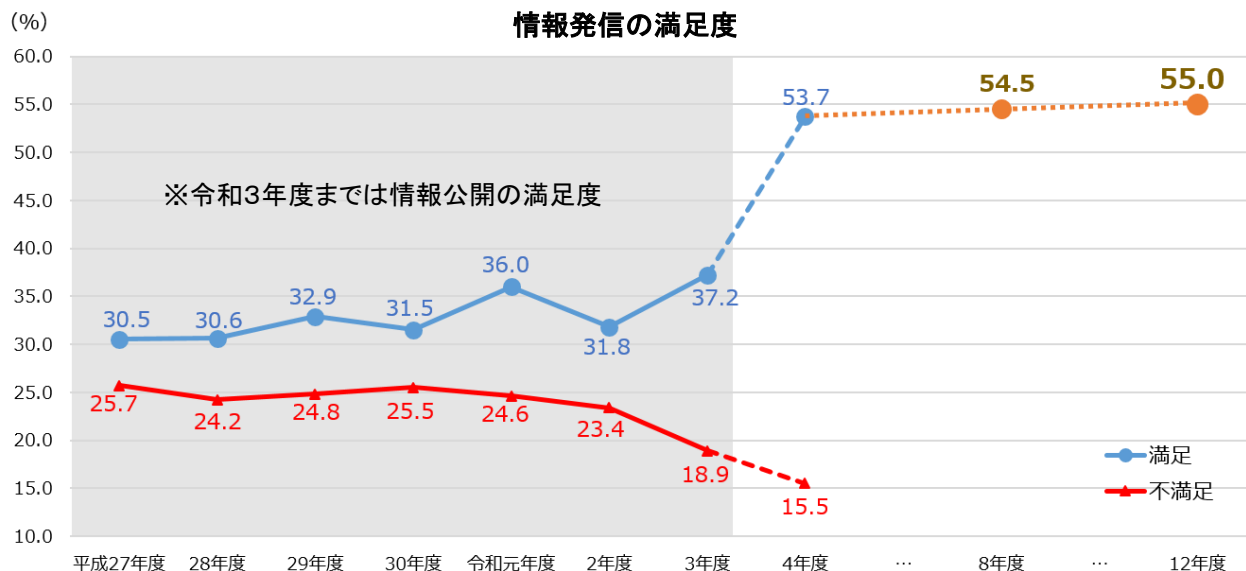
① 行政サービスの満足度

本市が毎年実施している市民意識調査の項目である「行政サービス」の満足度について、平成30年度以降、第2次プランの最終目標値である50.0%を達成し続け、順調に進捗してきました。今後も満足度を下げることなく、行政サービスのさらなる利便性向上を図ることで、令和12年度において55%以上を維持することを目指します。



② 情報発信の満足度

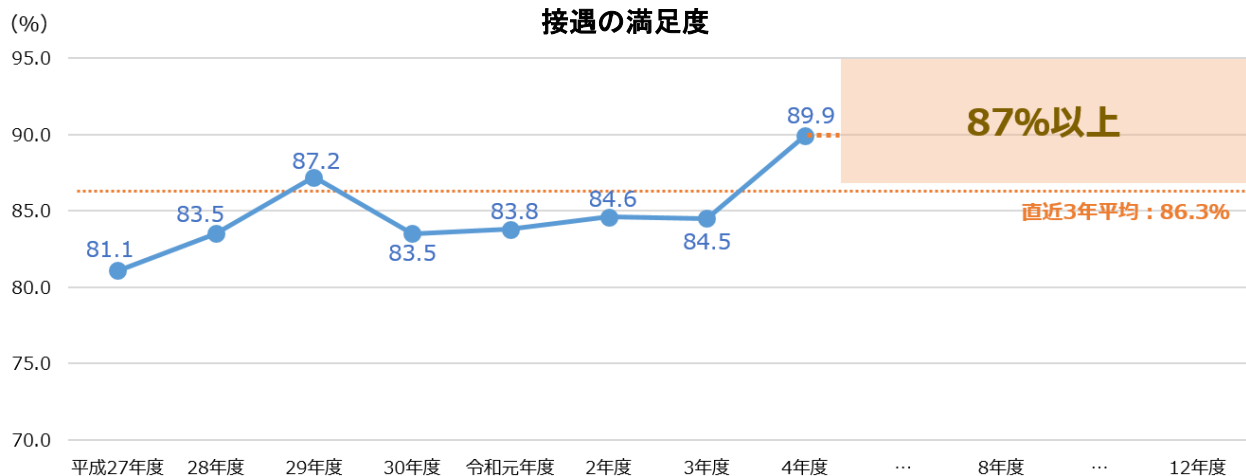
市民意識調査項目の「情報公開」の満足度について、第2次プランでは40.0%を最終目標値に設定し、直近の令和3年度には過去最高の37.2%まで上昇するなど概ね順調に進捗してきました。今後は、情報発信力強化に向けた各種取組の効果を測るため、「情報発信」の満足度に調査項目を変更し、令和12年度において55.0%を目指します。



(3) 職員力の向上

① 接遇の満足度

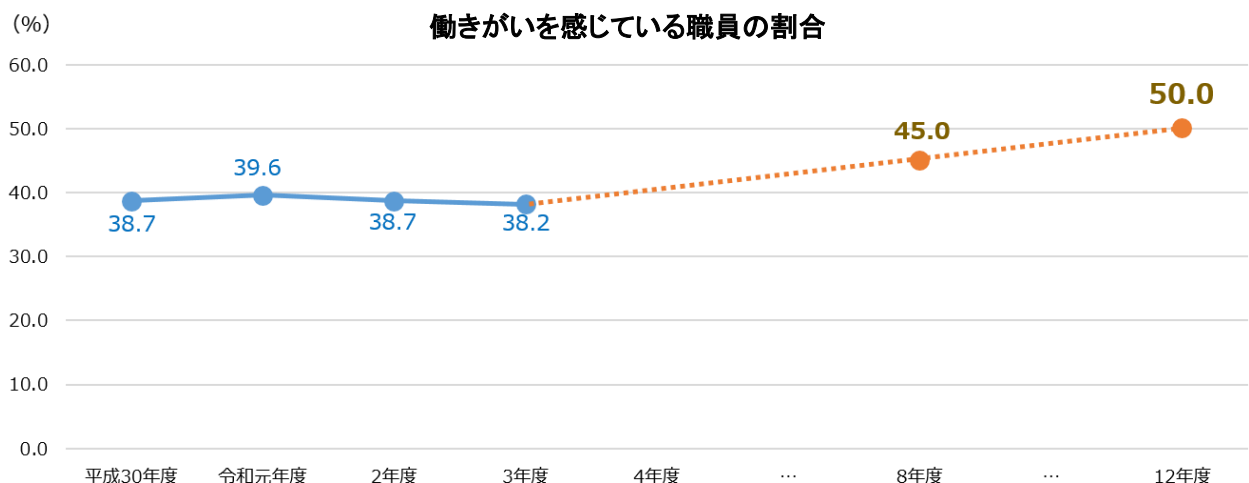
本市が毎年実施している来庁されたお客様を対象としたアンケートの項目である「接遇」の満足度について、第2次プランでは満足度を85%以上まで高めることを目標とし、令和4年度において最終目標値を達成しました。今後も満足度を下げることなく、令和12年度において直近3年平均86.3%を上回る87%以上を維持することを目指します。



② 働きがいを感じている職員の割合

職員一人ひとりが業務に対してモチベーションを持ち、質の高い仕事を効率的に遂行していく上で、ワーク・ライフ・バランスの推進をはじめ、職員の働きがいを高めていくことが重要です。

本プランでは、職員の働きがいを測るため、人事評価制度の評価項目のうち、「新しい仕事や経験のない業務に積極的に取り組む」など、職員の働きがいに関連する項目の自己評価を新たな目標指標に設定し進行管理を行っていきます。令和3年度における「A」（最高評価）の割合38.2%を基準とし、令和12年度には50%まで上昇させることを目指します。



9 燕市業務改善運動TQCの推進

本市では、組織全体で取り組み、サービスの品質を高めていこうとする一般的なTQC（Total Quality Control：全社的品質管理）の特長に着目した独自の取組として、燕市業務改善運動「TQC（Tsubame work Quality Challenge）」を平成25年度から実施しています。

本市のTQCの取組では、職員一人ひとりが当事者意識を持って自ら課題を発見し、解決する職場風土と人材を創ることを目的に、「基本実践」と「自主実践」の2つの実践を通して日々業務改善を積み重ねています。

「基本実践」では、業務マニュアルの作成や打ち合わせ・会議の効率化など、日々の業務において基本となる共通事項について、所属ごとに定期的に点検・評価を行い、業務改善につなげています。

「自主実践」では、「①情報の共有化」、「②職場のエコ・美化」、「③効率化・時間短縮」、「④ミスの防止」、「⑤経費の縮減・財源確保」、「⑥市民サービスの向上」の6つの視点をベースに、業務および情報発信のデジタル化（デジタル市役所）の観点も加えながら日々の業務改善を推進しています。

これらは、「財政力の向上」や「行政力の向上」に直結するだけでなく、職員自らが考え、実践し、その情報を共有することで組織全体の改善意識が醸成されることから、「職員力の向上」にも寄与するものです。そのため、今後もTQCの推進を通して、行政改革の質的向上を図っていきます。

燕市業務改善運動 TQC の概念図



10 プランの進行管理

(1) 行政改革の推進体制

市長を本部長とし、市幹部職員で構成する内部組織「燕市行政改革推進本部」が中心となり、職員が一丸となって全庁的に行政改革を推進します。

また、市民、有識者等で組織する「燕市行政改革推進委員会」に行政改革の実施状況を定期的に報告し、委員会からの意見を毎年度の実施計画の更新・見直しに活かすことで、行政改革のさらなる推進に努めます。



(2) 行政改革の実施状況の公表

行政改革の実施状況については、市の公式ウェブサイト等で公表します。

(3) PDCAサイクル

実施計画については、目標指標および目標値を設定するとともに、事業効果をPDCAサイクルにより検証し必要に応じて見直しを図ることで、事業が実効性を高めながら適切に実行されるよう進行管理を行います。



資料編



- 1 策定経過
- 2 燕市行政改革推進委員会
 - (1) 燕市行政改革推進委員会要綱
 - (2) 燕市行政改革推進委員名簿
 - (3) 諮問・答申
- 3 燕市行政改革推進プラン実績評価報告書
(令和3年度末時点)

1 策定経過

期 日	会議名等	内 容
令和4年		
6月27日(月)	令和4年度 第1回 燕市行政改革推進本部会議	・燕市行政改革推進プラン実績評価報告書について報告 ・第3次燕市行政改革推進プランの骨子（案）について協議
7月22日(金)	令和4年度 第1回 燕市行政改革推進委員会	・第3次燕市行政改革推進プランについて諮問 ・令和4年度の審議スケジュール説明 ・燕市行政改革推進プラン実績評価報告書について審議 ・第3次燕市行政改革推進プランの骨子（案）について審議
9月26日(月)	令和4年度 第2回 燕市行政改革推進本部会議	・第3次燕市行政改革推進プラン（素案）について協議
10月12日(水)	令和4年度 第2回 燕市行政改革推進委員会	・第3次燕市行政改革推進プラン（素案）について審議
12月5日(月)	市議会議員協議会	・第3次燕市行政改革推進プラン（素案）について
12月6日(火) ～ 12月27日(火)	—	・パブリックコメントの実施
令和5年		
1月10日(火)	令和4年度 第3回 燕市行政改革推進本部会議	・第3次燕市行政改革推進プラン（案）について協議
2月3日(金)	令和4年度 第3回 燕市行政改革推進委員会	・第3次燕市行政改革推進プラン（答申案）について審議
2月3日(金)	—	・第3次燕市行政改革推進プランについて答申
2月22日(水)	市議会議員協議会	・第3次燕市行政改革推進プラン（案）について（最終説明）

2 燕市行政改革推進委員会

(1) 燕市行政改革推進委員会要綱

平成 18 年 3 月 20 日

告示第 4 号

(設置)

第 1 条 社会経済情勢の変化に対応した効果的かつ効率的な市政の実現を推進するため、燕市行政改革推進委員会(以下「委員会」という。)を置く。

(所掌事務)

第 2 条 委員会は、市長の諮問に応じて、市の行政改革の推進に関する重要事項を調査し、及び審議する。

(組織)

第 3 条 委員会は、委員 15 人以内で組織する。

2 委員は、市政について優れた識見を有する者のうちから、市長が委嘱する。

(任期)

第 4 条 委員の任期は、2 年とする。ただし、補欠の委員の任期は、前任者の残任期間とする。

(会長)

第 5 条 委員会に会長を置く。

2 会長は、委員の互選により選任する。

3 会長は、会務を総理し、委員会を代表する。

4 会長に事故があるとき、又は会長が欠けたときは、あらかじめ会長の指定する委員が、その職務を代理する。

(会議)

第 6 条 委員会は、会長が招集し、会長が議長となる。

2 委員会は、委員の過半数が出席しなければ、会議を開くことができない。

(庶務)

第 7 条 委員会の庶務は、企画財政部企画財政課において処理する。

(その他)

第 8 条 この告示に定めるもののほか、委員会の運営に関し必要な事項は、市長が定める。

附 則

この告示は、平成 18 年 3 月 20 日から施行する。

附 則(平成 19 年 3 月 30 日告示第 59 号)

この告示は、平成 19 年 4 月 1 日から施行する。

附 則(平成 23 年 3 月 22 日告示第 34 号)

この告示は、平成 23 年 4 月 1 日から施行する。

附 則(令和 4 年 10 月 26 日告示第 414 号)

この告示は、告示の日から施行する。

(2) 燕市行政改革推進委員会委員名簿

(五十音順、敬称略)

氏名	所属等	備考
池田 弘	株式会社イケダ	
伊皆 桂子	社会教育委員	
亀倉 党馬	一般公募	
笹川 俊作	燕市自治会協議会	会長代理
田村 秀	長野県立大学 教授	会 長
戸塚 健一	北越工業株式会社	
仲村 厚子	行政書士	
深海 一輝	一般公募	
細野 美恵子	イキイキまちづくり事業審査会委員	
山村 則子	有限会社栄工業	

(3) 諮問・答申

燕 企 第 372 号
令和 4 年 7 月 22 日

燕市行政改革推進委員会
会 長 田 村 秀 様

燕 市 長 鈴 木 力

第 3 次燕市行政改革推進プランの策定について（諮問）

燕市行政改革推進委員会要綱第 2 条の規定に基づき、第 3 次燕市行政改革推進プランの策定について諮問いたします。

令和 5 年 2 月 3 日

燕市長 鈴木 力 様

燕市行政改革推進委員会
会 長 田 村 秀

第 3 次燕市行政改革推進プランの策定について（答申）

令和 4 年 7 月 22 日付、燕企第 372 号で諮問された「第 3 次燕市行政改革推進プラン」について、慎重に審議した結果、別紙のとおり答申します。

なお、計画の推進に当たっては、下記事項に留意し、審議過程において出された各取組内容に対する個別の意見・要望等について十分に検討し、真摯に取り組まれることを要望します。

記

1. これまでの行政改革の取組や成果を検証しながら、持続可能な行財政運営に向けて更なる改善を図るよう努められたい。
2. 行政改革が果たすべき使命は、市財政の健全化だけではなく、次代を担う子どもたちの未来を見据え、本市をいつまでも住み続けられる素晴らしいまちとすることが重要であるため、「自治体 D X の推進」をはじめ、これまで以上に市民サービスの維持・向上に取り組み、市民満足度が向上するよう努められたい。
3. 行政改革の推進には、市民をはじめとした地域社会からの理解と協働が不可欠であるため、取組内容や進捗状況を分かりやすく広報・周知するよう努められたい。

3 燕市行政改革推進プラン実績評価報告書

(令和3年度末時点)

令和4年7月作成

1 はじめに

- ①「燕市行政改革推進プラン」（以下、現行プランという。）は、「第2次燕市総合計画」の着実な推進を下支えするため、平成28年3月に策定した本市の行財政改革の指針である。現行プランの目標達成に向けて、令和3年度末時点で累計64項目の実施計画を策定し、年度単位で更新・見直しを行いながら、その推進を図ってきた。
- ②今年度は、平成28年度から令和4年度までの7年間におよぶ計画期間の最終年度に当たる。そこで、計画期間全体の実施状況及び実績を総括するとともに、今後の行財政改革における重点課題やその対応方針を明らかにし、今年度新たに策定する「第2次燕市行政改革推進プラン」（以下、次期プランという。）の基礎資料とすることを目的に、現行プランの「実績評価」を実施した。
- ③本実績評価は、現時点における現行プラン全体の取り組みを評価するため、令和3年度末までの6年間で進めてきた全実施項目について、取組結果や目標指標の達成状況などについて振り返り、取りまとめを行っている。

2 実績評価の方法

(1) 目標指標の評価方法

現行プランでは、新たな行政課題や多様化・複雑化する市民ニーズに的確に対応するための3つの基本的方向として、「財政力の向上」、「行政力の向上」、「職員力の向上」を掲げ、3つの基本的方向ごとに目標指標及び最終目標値を設定している。

各目標指標について、計画期間中の実績推移を考慮しつつ、最終目標値の達成に向けた現状を、次の基準により4段階で評価を行う。

【評価基準】

◎ (順調)	最終目標値を既に達成している。又は、最終年度において達成が見込まれる。
○ (概ね順調)	最終目標値を概ね達成している。又は、達成していないものの基準値から一定の改善が見られる。
△ (やや不十分)	最終目標値を達成できていないものの、基準値からある程度改善が見られる。
▼ (不十分)	基準値を下回り、最終目標値の達成も困難である。

(2)実施項目の評価方法

現行プランを推進するための具体的な方策である各実施項目については、進捗状況や実施内容、実施項目ごとに設定した目標値の達成状況等を考慮し、次の基準により計画期間全体で4段階評価を行う。

なお、各実施項目の個別の詳細については、「資料編：実績評価実施項目別明細表」に記載する。

【評価基準】

◎ (順調)	目的・目標を達成している。又は、十分な成果・効果があった。
○ (概ね順調)	目的・目標は概ね達成している。又は、一定の成果・効果があった。
△ (やや不十分)	目標は達成できていないものの、ある程度の成果・効果があった。
▼ (不十分)	目標を達成できておらず、成果・効果も不十分だった。

3 プランの実績評価

次ページより、「財政力の向上」、「行政力の向上」、「職員力の向上」の各基本的方向について、プラン目標指標の達成状況と各実施項目に対する実績評価を記載する。

さらに、本実績評価を踏まえ、各基本的方向における課題を整理するとともに、今後も続く急速な人口減少の中において、社会環境の変化に即応しながら持続可能な行財政運営を推進していくために取り組むべき重点事項を併せて記載する。

(1) 財政力の向上

■ 目標指標の達成状況

① 経常収支比率（目標値：80%台を維持）

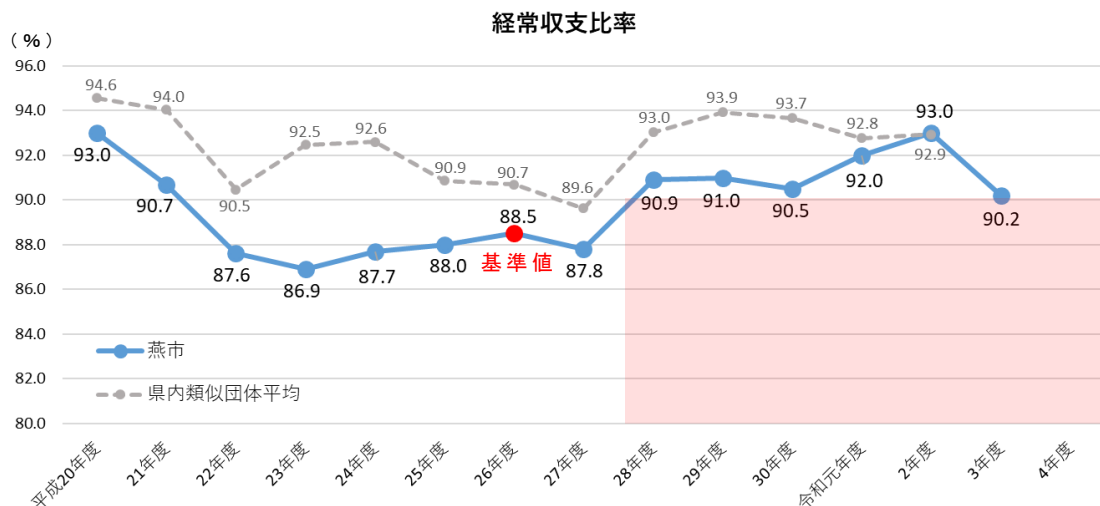
令和元年度以降増加傾向が続いていた数値が、令和3年度において目標値に近い数値まで改善しているが、これは国からの依存財源である普通交付税等、一般財源の増によるものであることから、引き続き、自主財源の確保と経常経費の縮減に努める必要がある。

【達成状況】

基準値：88.5%（H26）→ 最新値：90.2%（R3）

【評価】

△：やや不十分



② 実質公債費比率（目標値：R4年度で12.0%）

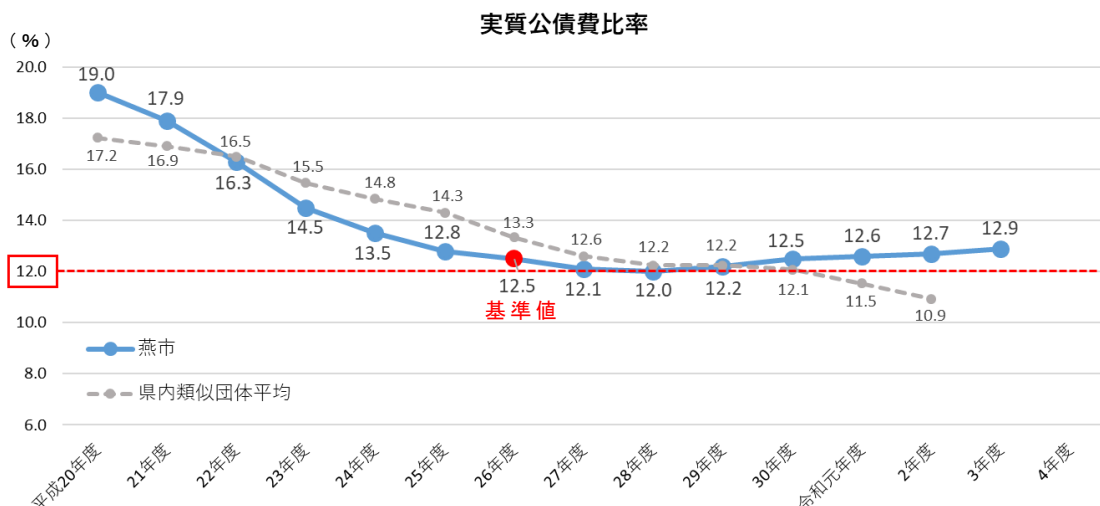
平成28年度の目標値達成以降、施設の老朽化等に伴う大規模改修や夏場の気温上昇に対応した小学校、幼稚園、保育園のエアコン整備等により増加傾向が続いているものの、プラン開始以前に比べ低減が図られている。

【達成状況】

基準値：12.5%（H26）→ 最新値：12.9%（R3）

【評価】

△：やや不十分



■ 実施項目の評価状況と主な成果

「公的資産のマネジメント」「施策の重点化」「適正なコスト管理」「歳入の維持・確保」の4区分を柱に各実施項目を推進した。

【評価状況】

※構成比は、小数点以下第2位を四捨五入

評価区分				計
◎ (順調)	○ (概ね順調)	△ (やや不十分)	▼ (不十分)	
9 (28.1%)	22 (68.8%)	1 (3.1%)	0 (0.0%)	32

【主な成果】

- ・「燕市建物系公共施設保有量適正化計画」の策定
- ・「第2次幼稚園・保育園適正配置実施計画」に基づく市内3園の民営化
- ・指定管理者を公募に見直した「道の駅国上」関連4施設における収益化施設改修等による指定管理委託料ゼロとサービス向上
- ・弥彦村との水道事業の広域化 など

■ まとめ

各実施項目は、一部施設の個別計画策定に遅れが出ている「建物系公共施設保有量適正化計画の推進」を除き、順調又は概ね順調に進捗している。一方で、目標指標は、「経常収支比率」でプラン開始以降目標達成に至っておらず、また「実質公債費比率」ではプラン開始以前に比べ低減しているものの増加傾向にあり、いずれもやや不十分な進捗となっている。

今後も、急速な人口減少と少子高齢化の進行による税収減少や社会保障関係費の増、公共施設の更新・維持費の増など、厳しい財政状況が続くことが見込まれるため、引き続き、協働型予算編成を通じた事業見直し等による歳出抑制や歳入確保などに努めるとともに、次の事項について重点的に取り組む必要がある。

【重点事項】

- 「燕市建物系公共施設保有量適正化計画」に基づく公共施設の統廃合の推進による、人口減少に即した施設維持管理コストの適正化
- 「第2次幼稚園・保育園適正配置実施計画」に基づく幼稚園、保育園の適正配置・民営化や指定管理者制度による適正な管理など、歳出抑制と民間活力の活用による行政サービスの維持・向上
- デジタル技術を活用した業務の効率化等による経常経費の縮減

(2) 行政力の向上

■ 目標指標の達成状況

① 行政サービス(市民の利便性等)の満足度(目標値: R4年度で50.0%)

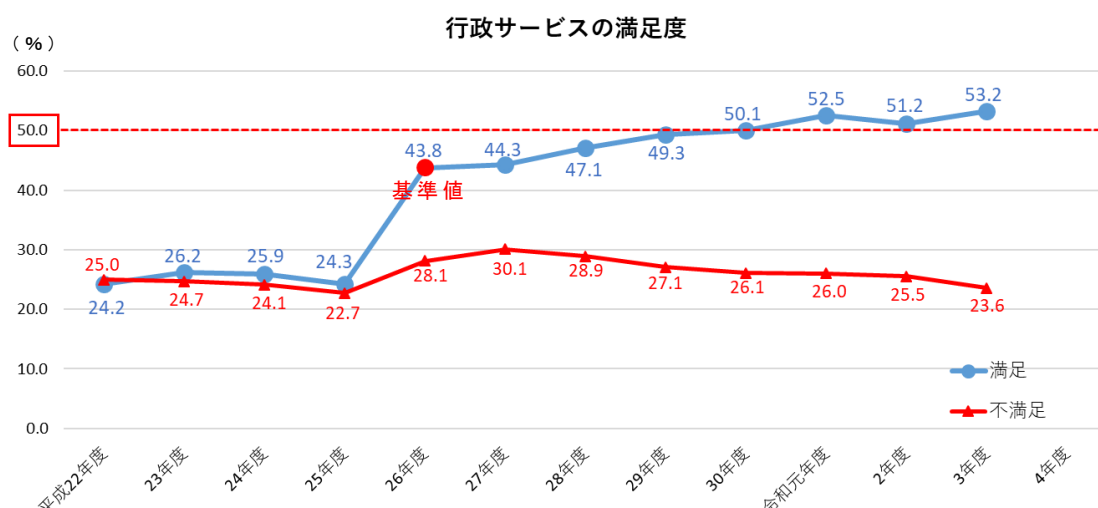
現行プラン開始以降、増加傾向が継続し、平成30年度には最終目標値の50%を超え、さらに令和3年度では過去最高の満足度53.2%となっている。また、不満足と答えた人の割合についても、減少傾向が続いている。

【達成状況】

基準値: 43.8% (H26) → 最新値: 53.2% (R3)

【評価】

◎: 順調



② 情報公開(透明性確保等)の満足度(目標値: R4年度で40.0%)

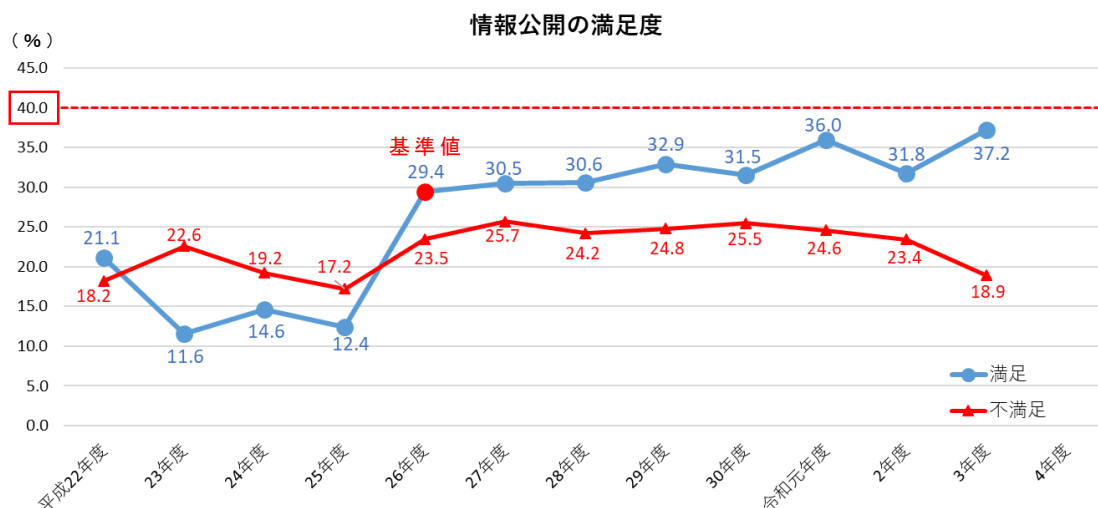
現行プラン開始以降、上昇・下降を繰り返しながらも、令和3年度では過去最高の満足度37.2%となっている。また、不満足と答えた人の割合では、25%程度を推移していたが、直近の令和3年度では、前年度からマイナス4.5ポイントと大きく改善している。

【達成状況】

基準値: 29.4% (H26) → 最新値: 37.2% (R3)

【評価】

○: 概ね順調



■ 実施項目の評価状況と主な成果

「サービスの適正化と事務事業の効率化」「開かれた市政の推進」の2区分を柱に各実施項目を推進した。

【評価状況】

※構成比は、小数点以下第2位を四捨五入

評価区分				計
◎ (順調)	○ (概ね順調)	△ (やや不十分)	▼ (不十分)	
5 (25.0%)	13 (65.0%)	2 (10.0%)	0 (0.0%)	20

【主な成果】

- ・将来人口や地域の実情を踏まえた効率的かつ効果的な污水处理施設整備の全体計画である「燕市污水施設整備構想」の策定
- ・受益者負担の適正化に向けた社会教育施設の使用料見直し
- ・新型コロナウイルスの感染拡大を契機に開始した、行政サービスがいつでも、どこからでも利用できる「デジタル市役所」の推進 など

■ まとめ

各実施項目は、目標指標の数値向上が進んでいない「オープンデータの推進」、「市民意識調査の実施」の2項目を除き、順調又は概ね順調に進捗しており、加えて目標指標についても増加傾向が見られている。市民ニーズを捉えた従来からの各種施策に加えて、新型コロナウイルスの感染拡大をはじめとした社会環境の変化に対応し実施した各項目の取り組みが、満足度向上に結びついたものと考えられる。

引き続き、市民ニーズを把握しながら市民サービスの維持・向上や市政情報の発信強化に努めるとともに、感染症拡大を契機に進展した地域社会全体のデジタル化を踏まえ、市民サービスのさらなる向上に向けて、次の事項について重点的に取り組む必要がある。

【重点事項】

- 国の「デジタル田園都市国家構想」を踏まえた自治体DX（デジタル・トランスフォーメーション）の推進による行政サービスの利便性向上と業務のさらなる効率化
- SNSをはじめとした多様な媒体の活用による、時代とニーズに即応した情報発信の強化

(3) 職員力の向上

■ 目標指標の達成状況

① 待遇の満足度（目標値：R4年度で85.0%）

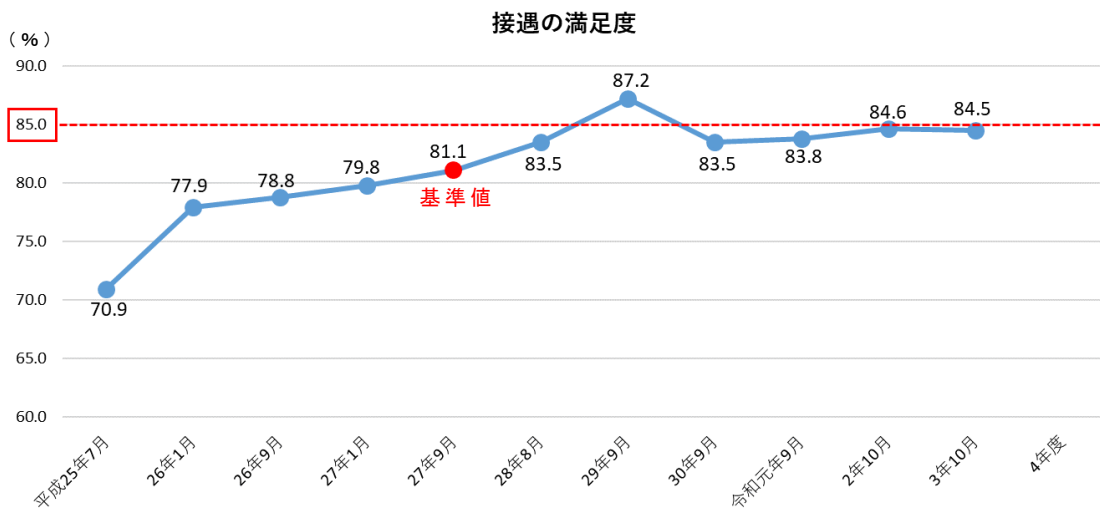
現行プラン開始以降、平成29年度の急増を除くと漸増で推移し、直近2年においては、最終目標値の85%に近い数値で推移している。

【達成状況】

基準値：81.1%（H27.9）→ 最新値：84.5%（R3）

【評価】

◎：順調



② 政策形成能力の評価点（目標値：R4年度で平均3.30点）

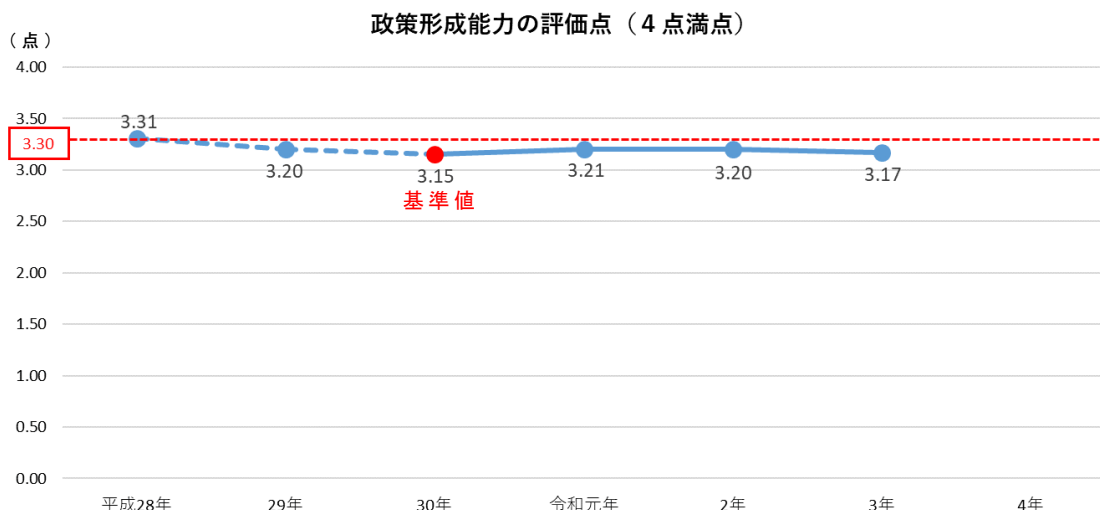
令和元年度に行った中間見直しの際に新たに追加した目標指標である。新型コロナウイルス感染症対応をはじめ行政課題や市民ニーズが複雑化・多様化する中で、職員に求められる水準が一層高まっている状況においても、基準値（平成30年度）3.15点からの増加が図られ、一定の水準を維持している。

【達成状況】

基準値：3.15点（H30）→ 最新値：3.17点（R3）

【評価】

○：概ね順調



■ 実施項目の評価状況と主な成果

職員力の向上のため、「意識改革と人材育成」「戦略的な人事管理」の2区分を柱に各項目を推進した。

【評価状況】

※構成比は、小数点以下第2位を四捨五入

評価区分				計
◎ (順調)	○ (概ね順調)	△ (やや不十分)	▼ (不十分)	
3 (25.0%)	9 (75.0%)	0 (0.0%)	0 (0.0%)	12

【主な成果】

- ・ 接遇の満足度に見られる接遇力の向上
- ・ 職員数の適正化を図る「燕市定員管理計画」の策定
- ・ 女性職員の計画的な管理職登用
- ・ 男性職員の育児休暇取得の増加 など

■ まとめ

全実施項目において順調に進捗し、目標指標である「接遇の満足度」も順調に推移していることから、研修等の実施と接遇意識の醸成に継続的に取り組んだことが満足度向上につながったものと考えられる。また、「政策形成能力の評価点」では、新型コロナウイルスの感染拡大以降も基準値以上の水準を維持しており、加えて「行政サービスの満足度」が着実に増加していることを踏まえると、実施項目の取り組みにより市民ニーズを捉えた政策形成に必要な能力の向上は図られているものと考えられる。

多様化・複雑化する市民ニーズや社会環境の変化に即応し、質の高い行政サービスを提供していくため、引き続き職員の意識改革や人材育成に努めるとともに、次の事項について重点的に取り組む必要がある。

【重点事項】

- 行政需要や定年の段階的延長を踏まえた「燕市定員管理計画」の見直しと推進
- デジタル技術の活用等による効率的・効果的な業務改善の推進等を通じたワーク・ライフ・バランスの実現
- 政策形成能力のさらなる向上と職員意識の醸成および職場環境の整備