

第一次郡上市行政改革大綱 総括評価

(取り組み期間：H21 年度～H24 年度)

平成 25 年 12 月
市長公室企画課 行政改革担当

本市の行政改革は、「郡上市行政改革集中改革プラン」(計画期間：H17～H21)に続き、平成 21 年 3 月に策定した「第一次郡上市行政改革大綱」(計画期間：H21～H25)に基づいて進めてきました。

第一次行政改革大綱では、基本理念を「“市民が主役”の持続可能なまち“郡上”をめざして」とし、3つの基本方針として「Ⅰ 質の高い行政サービスの提供」、「Ⅱ 市民協働による連携」、「Ⅲ 身の丈にあった行政運営」を掲げています。

具体的な取り組みについては、「行政改革大綱実施計画」に掲載した 177 の実施項目に基づいて進捗を図ってきましたが、ここでは大綱に掲げる 3つの基本方針毎に、計画の開始年度である平成 21 年度から平成 24 年度末までの進捗と課題を総括します。

なお、第一次行政改革大綱の終了年度を 1 年繰上げ、平成 25 年 3 月に「第二次郡上市行政改革大綱」(計画期間：H25～H30)を策定し、平成 26 年から予定されている地方交付税の合併算定替特例措置の段階的縮減へ向けた対応に努めました。

基本方針Ⅰ 質の高い行政サービスの提供

行政サービスの提供の視点を量から質へ転換し、限られた資源(人材、財源等)を最大限に活かしてサービスの質を向上していくための取り組みを進めました。

【主な実績】

職員の資質向上に関しては、「郡上市人材育成基本方針(H19 年 3 月策定)」に基づく人材育成を進めました。また、従来実施していた職務行動評価制度、管理職等昇任試験制度に加え、役割達成度評価制度(H21～)を導入しました。各制度の効果的な運用を図るため、研修を随時に行ったほか、市民に信頼される職員像構築を目指した特別研修等を実施し、職員の意識改革を図りました。

公金収納システムに関しては、納税者の利便性向上の観点から、軽自動車税、個人市民税、固定資産税、国民健康保険税の 4 税目でコンビニ収納の導入を行いました。

情報提供の質の向上に関しては、「郡上ふるさと考現学」の実施により行政情報の積極的な提供に努めたほか、ホームページ管理システムの再構築により内容を担当部署で更新できるようにし、迅速な情報提供が可能となりました。また、地震、台風などの防災情報、不審者の目撃情報や犯罪発生情報、福祉、公共交通、観光に関する情報等について、メール配信サービスを開始しました。さらに、(株)インフォメーションネットワーク郡上八幡において郡上ケーブルテレビのコミュニティチャンネルデジタル放送(データ放送を含む)が再送信できるよう機器を提供し、平成 23 年 12 月からインフォメーションネットワーク郡上八幡の放送エリアにおいてデータ放送(行政情報、おくやみ情報等)の視聴が可能となりました。

問い合わせ等への対応の向上に関しては、本庁及び振興事務所間の内線電話を整備し、庁舎間の外線電話の転送を可能にしたことにより、他の庁舎の用務であった場合も電話をかけ直す必要が大幅に減りました。また、ホームページに「FAQ(よくある質問と回答)」を掲載し、定型的な質問事項はホームページの閲覧をもって手軽に回答が得られるようになりました。

【課題】

今後も職員数の削減を進める中で行政サービスの質を向上していくためには、職員資質の向上が不可欠であり、評価制度や研修に関して、より効果的な手立てを迫及していかなければなりません。

そのため、これまで導入してきた各評価制度の質の向上を図るとともに、今後は職員個々に着目した長期的な人材育成の手法（キャリアデザイン）等を効果的に実施していく必要があります。また、組織として不断に業務改善を進める雰囲気づくり（組織風土改革）も併せて進めていく必要があります。

一方、厳しい財政状況の中、今後も具体的なサービスの向上策として、施設経費や人件費を抑制しつつ質を向上できる方策を継続的に考えていかなければなりません。これまでも、ICTの活用等によるサービスの向上を進めていますが、効果を見極めながら効率性を追求していくことが肝要です。例えば市の広報媒体は、広報紙のほか、音声告知放送、ホームページ、ケーブルテレビの行政情報番組、文字放送、データ放送など、様々な手段を備えてきましたが、今後においてはソーシャルネットワーク（ブログ、ツイッター等）など新たな情報媒体の活用も含めて、提供する情報の内容に応じて最も効果的な情報媒体を選択するなど、無駄のない運用に努めていく必要があります。

また、ミニ行政パートナー事業として市民参画による広報紙（特別号）の編集を開始しましたが、今後もこのような手法により親しみやすい内容での情報発信に努めていくことが重要です。

基本方針Ⅱ 市民協働による連携

市民協働による市政運営を推進するため、市政への市民参画機会の充実、市民活動やコミュニティ活動の支援制度の充実などの取り組みを進めました。

【主な実績】

市民協働の全体的な推進に関しては、基本的な考え方や取り組み方をまとめて「市民協働指針」を定めました。

市政への市民参画の推進に関しては、ふれあい懇談会、ふれあい座談会、市政モニター制度、パブリックコメント制度等を通じて公聴機会の拡充に努めたほか、市民の市政への参画を制度的に保障するため、自治基本条例の制定に向けた取り組みを進め、住民自治推進懇話会から市長へ提言書が提出されました。

また、「郡上学」の推進や新公民館体制の推進（専任主事の追加配置等）により、市民の郷土愛の醸成を公益活動へとつなげていくための契機づくりを進めました。郡上学の一環として、「郡上かるた」を市民の参画を得て作成し、かるた大会を開催するとともに、かるた副読本を発刊しました。

コミュニティの活性化に関しては、市民主体の公益活動を支援するための機関として市民協働センターを設置したほか、協働まちづくり活動補助金や集落総点検夢ビジョン策定モデル事業などの支援制度を活用し、市民の公益活動を支援しました。また、官民協働による行政サービス運営を進めるため、行政提案型協働事業により大和振興事務所窓口業務のNPO法人への委託を行ったほか、前述の市民協働センターの運営についても民間団体へ委託しました。

さらに、市民が市の業務に参画するための仕組みとして「ミニ行政パートナー事業」を開始し、高齢者の生きがづくり活動、特定健診の受診率向上を目指した啓発活動等について市民協働による事業推進を図りました。

民間活力の活用に関しては、郡上ケーブルテレビの運営の担い手となる第三セクターとして(株)郡上ネットを設立し、指定管理者制度を導入しました。このことにより、直営時にケーブルテレビ運営業務に従事していた市職員5名を他部署へ配置転換し職員定数削減に寄与するとともに、11名（うち4名は新規雇用）の社員で構成する新会社を生み出すことができました。

【課題】

この分野については、市民協働指針に基づき、市民協働センターの設置や公益活動への支援制度の拡充、自治基本条例の素案策定作業への着手など、制度や仕組みの構築を中心に取り組みを進めたことによって、市民協働を重視した行政運営の体質づくりは一定程度進捗したと考えられます。

しかし、現時点では市が行っていた行政サービスを市民協働型に切り替えた事例は少ないため、今後は協働に馴染む業務の抽出、担い手の掘り起こし、市民協働センターによる調整機能の強化などに精力的に取り組む必要があり、実践事例を増やしていく必要があります。また、地域経済が低迷する中にある場合は、市民協働を重視した行政サービスを推進するのみでなく、前述の郡上ケーブルテレビの指定管理化の例に見られるように行政資源を民間で活用し経済性を高めることなどにより、行政のスリム化と民間活力の伸長（雇用の創出など）を両立する手立てを併せて考えていく必要があります。

基本方針Ⅲ 身の丈に合った行政運営

普通交付税の合併算定替特例期間の終了を見据え、一層の効率的な行政運営を目指して歳出削減や組織のスリム化等に取り組みました。

【主な実績】

組織機構改革に関しては、合併後地域振興事務所の課の統合等を段階的に進めてきましたが、平成21年度から総合支所方式を本庁支所方式に改め、八幡振興事務所を廃止しました。また、平成23年度から市民環境部を再編整理し、市民課を総務部へ、環境課を環境水道部へ移行したことにより、部の数を1つ削減しました。併せて水道会計課と水道総務課を統合し1課を削減し、振興事務所の2課を1課に削減しました。平成25年度からは地域教育課を改編し、所管業務を振興課の職員が補助執行する方式へ移行しました。組織の再編に際しては、スケールメリットを生かした機動的な態勢づくりに努めました。

定員の適正化に関しては、定員適正化計画に基づき職員定数の削減を進め、平成25年度における全職員数の目標929人に対し、平成25年4月1日現在で910人の実績となり、目標値に対して19人上回る成果となりました。合併時（1,099人）との比較では、189人の削減実績となりました。

公の施設の見直しに関しては、地区集会施設等の自治会等への払い下げ（計40施設）を進めたほか、和良中学校と西和良中学校の統合（郡上東中学校の新設）や、指定管理者制度導入施設の拡大を進めました。（指定管理者制度新規導入施設：H22 高鷲湯の平温泉、明宝温泉湯星館、磨墨の里公園（道の駅明宝）、旬彩館やまとの朝市、H24 日本まん真ん中温泉子宝の湯）

さらに、平成23年度に「指定管理者制度の運用に関する指針」及び「指定管理者制度におけるモニタリングに関する指針」を制定しました。この中で、指定管理施設のうち譲渡を検討していく施設の基準や納入金制度を定めました。

公債費負担の適正化に関しては、公債費負担適正化計画（H19 策定、H23 更新）に基づいて普通会計における市債発行額を抑制しました。平成24年度の発行額は目標の25億円以内に対し、21.3億円の実績となりました。（臨時財政対策債及び災害復旧事業債を除く発行額）

普通会計の市債残高（決算額）については、ピーク時の平成17年度は543.3億円でしたが、平成24年度は436.8億円となり、106.5億円の減額となっています。（臨時財政対策債、災害復旧事業債を含む市債残高）

歳入確保対策に関しては、水道料金と加入金の統一を平成21年度に完了し、平成22年度からは下水道料金と分担金・負担金の統一（H26 完了予定）に向けて段階的な調整を進めました。

行政改革の推進体制に関しては、第二次行政改革大綱の策定に伴って、行政改革推進本部会議、行政改革調整会議に加えて中堅職員による行政改革推進リーダーを新設し、体制を強化しました。

【課題】

地方交付税の合併算定替特例期間の終了に向けて、行政運営経費の総量を圧縮していくことは避けられない課題となっています。そのため職員数の削減や公債費負担の適正化等を進めており、今後もさらに義務的経費等の削減を進めていく必要があります。

財政の健全性を示す指標のひとつである経常収支比率については、合併以来最も悪かった平成19年度の91.7と比較して平成24年度は81.7となっており、改善傾向にあります。これは、前述の義務的経費の削減が功を奏したことと、普通交付税を含む一般財源総額が微増の傾向で推移したことなどが要因と考えられます。

しかし、今後予定される普通交付税の減額幅（約36億円）を考慮すると、義務的経費の削減努力だけでは財源不足を解消できないと考えられます。したがって、今後は施設の見直しや事務事業及び補助金の見直し等による歳出抑制対策、また使用料、手数料の見直し等による財源確保対策について、第二次行政改革大綱に基づいて重点的に取り組みを進めていく必要があります。

(参考)財政効果を伴う取り組みの主な実績(H21～H24)

◎人件費等の削減

取り組み内容		効果額 (千円)				
普通会計における人件費の削減 (職員定数の削減等による)		310,474				
決算額 H20年度	4,830,519千円	※H20→H24 決算額の差				
H24年度	4,520,045千円					
比較	△310,474千円					
(参考) 職員数の推移 単位：人						
	H20	H21	H22	H23	H24	H25
全職員	1,013	995	969	949	936	910
対前年度増減	-27	-18	-26	-20	-13	-26
普通会計職員	629	618	597	577	567	550
対前年度増減	-38	-11	-21	-20	-10	-17
時間外勤務手当 (一般会計決算額) の推移 単位：千円						
	H20	H21	H22	H23	H24	
総額 (A)	105,089	114,092	115,159	99,235	110,477	
うち選挙分 (B)	13,532	13,989	15,279	2,548	37,562	
選挙分除外 (A)-(B)	91,557	100,103	99,880	96,687	72,915	
議員定数の推移 単位：人						
	H20	H21	H22	H23	H24	H25
議員定数	21	21	21	21	18	18
議員報酬等(決算額)の推移 単位：千円						
	H20	H21	H22	H23	H24	
議員報酬	74,880	74,064	74,070	73,597	68,415	
手当	28,629	29,456	28,036	27,735	24,899	
共済費	13,001	12,331	12,331	64,949	42,328	
合計	116,510	115,851	114,437	166,281	135,642	
※H23年度以降の議員共済費の増は、地方議会議員年金制度の廃止に伴う経過措置による。						
内国旅行時の日当の廃止 (H24)		2,016				
日当単価 議員及び特別職	2,600円	一般職	2,200円	※廃止に伴う影響額		
小 計		312,490				

◎施設管理経費等の削減

※効果額根拠 H21-H25 予算額比較

取り組み内容	効果額 (千円)
庁舎管理経費の削減 (H21～H24) 電力自由化に伴う電力供給先の変更による電気料の節減 電話回線の内線化による電話料の節減 等	3,229
路線バスの運行方法の見直し等による負担金の軽減 (H22 荘川八幡線、H24 明宝線、和良線)	21,497
保育園管理運営経費の削減 西和良保育園の休園に伴う給食賄材料費、賃金等の削減 (H23) 節電、節水対策による光熱水費の節減 (H21～H24)	5,739
保健福祉施設維持管理経費の社会福祉協議会と市の負担率の見直し 大和保健福祉センター及び美並健康福祉センターの維持管理経費負担率を面積按分から使用実績に基づく負担割合に変更した (H22)	4,533

エコプラザ管理運営経費の削減 シルバー人材センターへの管理委託料の見直し等 (H21～H24)	1, 075
北部クリーンセンター管理運営費の削減 金物粗大廃棄物処理業務委託の削減 (H22)、節電対策(H23～H24) 等	1, 854
郡上クリーンセンター管理運営費の削減 脱臭用活性炭交換頻度の見直し (H24) 運転合理化及びデマンド監視・制御による契約電力の引下げ (H23) 運転合理化による灯油使用量の削減 (H22～H24) 等	41, 767
環境衛生センター管理運営費の削減 契約電力の見直し (H23) 薬剤使用料の節減 (H21～H24)	12, 616
農畜産加工・販売施設及び交流施設管理費の削減 白鳥特産物振興センター指定管理料の削減 (H23) 美並女性の家維持管理経費の節減 (H21～H24) 市島美しいむらづくり多目的管理棟指定管理料の削減 (H21)	1, 312
市民農園管理運営費の削減 高鷲ふれあい農園指定管理料の削減 (H23)	1, 800
牧場管理運営費の削減 高鷲牧場採草地賃借取りやめによる賃借料の減 (H23) 公衆トイレの廃止 (H23)	1, 744
観光施設等管理運営費 (指定管理料) の削減 郡上八幡旧庁舎記念館 (H21)、白尾ふれあいパーク道の駅 (H21) 白山長滝公園道の駅 (H21)、石徹白交流促進センター (H21) フォレストパーク373 (H21) 美並総合案内所 (H21) 等	21, 876
消防事務経費の削減 消防署等における電話料、コピー機使用料等の削減	1, 010
教員住宅管理経費の削減 稲成教員住宅の返還 (H21 返還先: NTT)	2, 160
小学校管理事務経費の削減 (H21～H24) 光熱水費、郵送料、電話料、事務機器等リース料の節減 等	23, 199
中学校管理事務経費の削減 (H21～H24) 西和良中学校と和良中学校の統合等による修繕料、郵送料、電話料、事務機器リース料等の削減 等	6, 269
たかす町民センター管理運営経費の削減 (H21～H24) 管理委託日数の見直し、節電対策 等	1, 257
体育施設管理運営経費の削減 大間見プール、東弥プールの廃止による管理賃金等の減(H23) 等	1, 379
スポーツセンター管理運営経費の削減 指定管理料の引き下げ (H23)	1, 310
合併記念公園管理運営費の削減 グリーン球場、第2テニスコートの用途廃止による経費削減(H23) 等	1, 639
学校給食管理事務経費の削減 和良学校給食センターの廃止 (八幡学校給食センターへの統合) (H23)等	5, 667
小 計	162, 932

◎事務事業経費等の削減

※効果額根拠 H21-H25 予算額比較

取り組み内容	効果額 (千円)
議会会議録作成業務委託費の削減 (H21~H24)	1, 294
総合案内業務委託費の削減 (H22)	1, 450
文書管理経費の節減 総合法令管理システムの導入に伴うデータ更新料の削減 (H23) 紙ベース例規集の作成部数の削減 (H23 66部→25部) 郵送料の削減 (H21~H24)	6, 787
広報郡上の紙面二色刷の廃止等による印刷経費節減 (H21~H24)	1, 150
情報管理機器 (サーバー、ネットワーク等) 保守委託内容の見直し (H21~H24)	33, 399
郡上市社会福祉協議会補助金の算定ルールの見直し (H22) (地域福祉の推進に係る人件費8名分を基準とした交付要綱に変更)	12, 612
一般廃棄物収集費の削減 日々雇用職員の時間外手当の縮減 (H21~H25) 清掃車両軽油、清掃事務所灯油・ガス使用量の節減 (H21~H25) 等	4, 363
イベント補助金の見直し めいほう高原音楽祭補助金の減額 (H23)、中ノ島イベントの廃止 (H22)	3, 455
英語指導助手招へい事業経費の削減 招へい事務手数料の削減 (H21~H24) 公共交通機関利用回数券支給の廃止 (H23)	1, 300
スクールバス運行経費の削減 (H21~H24) 運行委託経費の積算内容の見直し等	10, 038
中学校教育振興事業経費の削減 (H21~H24) 講師謝礼の削減、バス借上料の削減 ほか	2, 244
幼稚園管理事務経費の削減 (H21~H24) 嘱託員園長の廃止	4, 440
小 計	82, 532

◎歳入の確保

取り組み内容	効果額 (千円)
公売による財産処分 H21 522.57 m ² 7,032 千円 H22 なし H23 230.38 m ² 3,876 千円 H24 1,666.00 m ² 539 千円	11, 447 ※実収入額
バス車内外等広告料収入の確保 H21 377 千円 H22 358 千円 H23 314 千円 H24 339 千円	1, 388 ※実収入額
ホームページバナー広告料収入の確保 H21 446 千円 H22 372 千円 H23 372 千円 H24 372 千円	1, 562 ※実収入額
ふるさと寄付金の納付拡大 H21 7,477 千円 H22 5,843 千円 H23 3,454 千円 H24 4,200 千円	20, 974 ※実収入額
下水道料金の改定 (H22~) H22 201 千円 H23 8,673 千円 H24 12,501 千円	21, 375 ※改定による決算影響額
小 計	56, 746
総 計	614, 700

◎公債費負担の適正化

普通会計決算額

(単位：千円)

	H21	H22	H23	H24
公債費支出額(A)	5,931,354	6,203,110	5,820,787	6,662,352
(A)のうち繰上償還金	60,285	237,215	0	1,031,740
(A)のうち一時借入金利子	36	10		20

	H21	H22	H23	H24
地方債発行額	3,341,944	3,874,900	4,233,100	3,397,200
うち臨時財政対策債	1,249,944	1,500,000	1,110,000	1,073,000

公債費負担適正化計画及び実績

	H21	H22	H23	H24(見込)
計画(発行限度額)	28億円以内	28億円以内	28億円以内	25億円以内
実績額(※)	1,992,400	2,495,500	2,612,700	2,126,400

(※) 臨時財政対策債及び災害復旧事業債を除く一般会計地方債発行額

地方債現在高及び指標

	H21	H22	H23	H24
一般会計地方債現在高	48,746,971	47,171,554	46,292,446	43,679,697
実質公債費比率(%)	21.7	21.1	20.0	18.5
将来負担比率(%)	156.9	132.1	122.1	89.3

(参考)公の施設見直し実績(H21 年度以降)

実施年度	施設名	見直し内容
H21	大和大間見水泳プール	廃止
	大和東弥水泳プール	廃止
	郡上八幡老人憩いの家	廃止
	大瀬子コミュニティ消防センター	払い下げ
	郡上八幡千虎農林集会所	払い下げ
	郡上八幡河鹿1区集落センター	払い下げ
	郡上八幡河鹿2区集落センター	払い下げ
	郡上八幡林農林集会所	払い下げ
	栄町・今町・今小町集会所	払い下げ
	愛宕町・朝日町集会所	払い下げ
	東町二区集会所	払い下げ
	大間見集会所	払い下げ
	大間見いこいの家	払い下げ
	剣研修所	払い下げ
	河辺研修所	払い下げ
	場皿集会所	払い下げ
	中西地区第2コミュニティ消防センター	払い下げ
	大島コミュニティセンター	払い下げ
	高鷲小洞集会所	払い下げ
	高鷲切立集会所	払い下げ
	高鷲中洞集会所	払い下げ
	高鷲向鷲見集会所	払い下げ
	高鷲鷲見集会所	払い下げ
	高鷲西洞集会所	払い下げ
	美並木尾多目的集会所	払い下げ
	美並梅原集会所	払い下げ
	美並高原集会所	払い下げ
	美並門福手集会所	払い下げ
	美並くじ本転作技術研修センター	払い下げ
	美並半在転作技術研修センター	払い下げ
美並勝原公民館	払い下げ	
H22	心身障害者小規模授産所ウイングハウス	廃止(設置主体の変更及び移転)
	高鷲湯の平温泉	指定管理
	明宝温泉湯星館	指定管理
	明宝磨墨の里公園(道の駅)	指定管理
	旬彩館やまとの朝市	指定管理
	牧集会所	払い下げ
	下古道地区多目的集会所	払い下げ
	美並根村集会所	払い下げ
	美並深戸転作技術研修センター	払い下げ

実施年度	施設名	見直し内容
H 2 3	西和良中学校	統合
	和良中学校	統合
	八幡林業センター	払い下げ
	下栗巣集会所	払い下げ
	中津屋伝統芸能継承センター	払い下げ
	高鷲上野集会所	払い下げ
	野添農産物集出荷場	払い下げ
H 2 4	日本まん真ん中温泉子宝の湯	指定管理
	郡上八幡川佐農林集会所	払い下げ
	郡上八幡立光農林集会所	払い下げ
	郡上八幡門原農林集会所	払い下げ

第一次行政改革大綱実施計画の取り組み実績

○平成25年3月末現在 実施状況(177項目)

達成	124	項目	70.1%
一部達成	22	項目	12.4%
未実施	31	項目	17.5%
合計	177	項目	100.0%

達成 : 計画期間内の行動目標を達成したもの
 一部達成 : 計画した取り組みに着手したが、部分的な実施に留まったもの
 未実施 : 未着手とされているもの、検討段階とされているもの

○未実施項目について

未実施項目の内訳を次のように分類しました。

今後も引き続き行政改革の課題として取り組むべき事項については、第二次行政改革大綱に基づく取り組みに位置づけ、計画期間内（H25～H30）の目標達成をめざします。

<未実施31項目の内訳>

- ①対外的な状況等により着手できなかったもの 8項目
- ②計画策定時から状況が変化し、実施の必要性が無くなった、或いは薄れてきたもの . . . 6項目
- ③計画策定時から状況が変化し、別の方法で目的達成を目指したもの 6項目
- ④国等の動向や方針の変更により着手できなかったもの、或いは遅れたもの 10項目
- ⑤その他 1項目

○未実施項目のうち第二次行政改革大綱へ引継ぐ項目（11項目）

第一次大綱実施計画項目			第二次大綱項目
項目番号	取組項目	個別項目	
4-5	市民活動支援補助金・交付金の公開審査制度	公開審査制度の構築、周知、実施	(6)-6 政策形成や意思決定の過程への市民参画の推進
7-7	小中学校の学校区及び配置の見直し	学校区と配置の見直し方針の策定 保護者への説明	(2)-3 小中学校の学校区の見直し
8-8	受益と負担の適正化	使用料算定ルールによる見直し 使用料個別条例の改正、周知、実施 手数料算定ルールによる見直し 手数料個別条例の改正、周知、実施	(3)-14 使用料及び手数料、減免規定の見直し
9-4	保育園、幼稚園の見直し	民営化等検討委員会（民間委員含む）の開催 有識者を含めた意見交換会の実施 保護者、地元自治会との意見交換会の開催	(6)-3 国の制度の動向等を踏まえた現地機関の見直し
9-5	温泉施設運営の見直し	完全民営化への移行	(10)-1 民間活力の導入効果の高い業務の民間委託、民営化の推進