

平成 22 年度総務常任委員会所管事務調査（研修視察）報告書

視察年月日 平成 22 年 11 月 4 日（木）～5 日（金）

目 的 本委員会が所管する事項に関する、先進地の取り組みの調査・研修

視 察 先 岐阜県高山市

視 察 者 大下倉委員長、志水副委員長、奥野委員、谷口委員、森委員
森口委員、由良委員
議会事務局：大木主任

視 察 内 容

1. 行財政改革について

高山市では、昭和 60 年度以来 3 度にわたり行政改革大綱を策定し、簡素で効率的な行政運営と市民サービス向上に努めてきた。そして、平成 17 年 2 月の 9 町村編入による合併で肥大化した行財政基盤から、身の丈に合った体制にすることを喫緊の課題として 21 年度までの第 4 次行政改革を実施し、22 年度から「高山市の持続的な発展を可能とする市民連携と行財政基盤の強化」を基本方針とした、5 年間の第 5 次行政改革大綱を策定した。

① 4 次行政改革（H17～H21）の取り組み結果

17 年 2 月の合併の結果、職員数 2 倍（1,269 人）、管理施設数 4 倍（644 施設）となり職員、管理施設の削減を目指す。

職員削減計画・・・22 年度当初までに 400 人の削減を計画。

結果は 21 年度末 967 人と 400 人削減は未達成であったが、人員の 23%、人件費 16 億円を削減。

【職員数と人件費の推移】

項目	H 1 7	H 2 1
職員数(4 月 1 日現在)※ 1	1,250 人	967 人
人件費（全決算）※ 2	9,390,069 千円	※ 3 7,792,973 千円

※ 1 職員数は平成 17 年度及び平成 22 年度の当初人数

※ 2 人件費は退職手当を除く

※ 3 平成 21 年度確定前のため平成 20 年度数値を暫定入力

公の施設管理・・・644 施設のうち廃止した 89 施設以外の半数が指定管理に移行し、職員削減に対応。安全管理の議論はあったが上水道も指定管理に移行した。

【公の施設の管理状況】

指定管理者による管理に移行	276
施設の廃止	89
直営のまま管理	279
合計	644

※ 平成 21 年 4 月 1 日現在

※ 廃止施設：農業集落排水、地域へ委譲した公民館等

財政指標・・・財政力指数、経常収支比率、地方債残高とも改善。

【財政指標の推移】

項目	H17	H21
財政力指数	(H14～H16 の平均) 0.483	(H18～H20 の平均) 0.562
経常収支比率	(H16 の決算値) 85.7%	(H20 の決算値) 77.8%
地方債残高（全会計）	(H16 末) 1,150 億円	(H20 末) 991 億円

② 5 次行政改革大綱（平成 22 年度～26 年度）について

体 系

基本方針



高山市の持続的な発展を可能とする
市民連携と行財政基盤の強化

基本目標



1. 市民協働
の推進

2. 組織力の
向上

3. 経営の
効率化

4. 財源の
確保

基本施策



① 市民との情報
共有の推進
② 市民の声を反映
③ パートナーシ
ップを構築

① 人材育成を推進
② 事務処理の効率化
③ 行政課題に対する
組織を編成

① 民間活力の活用
推進
② 事業の効率化を
図る
③ 施設の有効活
用・統廃合

① 人件費の削減
② 収入の確保
③ 将来負担軽減

実施計画へ

数値目標

- ・ 職員数 800 人(平成 27 年度当初の目標数値)
- ・ 人件費削減額 10 億円(平成 21 年度：平成 26 年度)
- ・ 人件費削減効果額 30 億円 (5 年間の削減効果額)
- ・ 地方債残高 750 億円 (平成 26 年度末残高)

広大な市域における行財政改革の留意点について

- ・ 人口減少、少子高齢化、税収減、依存財源体質と国県の財政悪化の中で、市民協働による自主自立を実現し地方分権に対応するために、行政改革を進める意味を市民と共有し、一体感を醸成。
- ・ 市民が意見し参画する効率的な行政運営に向け市民協働を推進。
- ・ 災害から住民の生命・財産を守る消防組織体制は維持の方針。
- ・ 広大な市域の地域特性の保持及び地域振興を図るため、各支所が特別に執行できる地域振興特別予算を配分。22 年度 9 支所計 61 千万円。合併後 10 年間の措置。

市民サービスの持続的な提供と事務事業の見直しの基準について

- ・ 事業評価は、目的、対象、コスト、成果を検証し、継続、拡大、縮小、廃止を判断している。
- ・ 事業評価は全てではなく主要な 108 の事業を実施。
- ・ 事業評価では第 3 者評価、市民への公開が進んでおらず遅れていたが、新市長（22 年 9 月交代）の方針で、事業仕分けを行い、市民から政策提言がなされるよう市民政策検討委員会（市民委員会）を立ち上げ、政策の審査を実施。
- ・ 行政改革大綱下位の、実施計画、年次計画の進捗状況を検証する第 3 者機関の行政改革推進委員会が、今年度より事業仕分け及び市民委員会の提言内容を審査することとなり、事業評価は大きく変貌してきた。

職員数の削減に対応した組織編制の考え方と事務処理の効率化について

- ・ 職員数削減が進む中、人材育成が重要。
（定員目標未達の現在、人員余剰との考え方で人材育成基本方針の下で取り組み）
- ・ 市民協働を市長部局で、総合的に推進する趣旨から、スポーツ、生涯学習、社会教育の所管を教育委員会から、市民活動部へ移管。
- ・ 文化財課はまちづくりの意味合いが強くなっており、教育委員会所管であるかの議論が出ている。
- ・ 9 箇所の総合支所を、5 課から 2 課に統合し職員は半減したが、住民サービス低下にならぬ効率化を推進。
（各支所 1～2 人の保健師配置を、核となる支所に集約したブロック化で訪問サービスの向上、効率化が図られている。技術職のブロック化も検討中）
- ・ 合併協定で 9 町村の役場を総合支所で残す体制は職員削減で困難、今後支所の統廃合、出張所設置等の議論を要すとの認識。



高山市役所本庁舎

2. 市民協働の体制と取り組みについて

- ・平成17年2月の合併で面積2,100k m²と東京都に匹敵する広大な地域で、高山市に吸収されて自分たちの地域の親しい職員がいなくなる、人口が減少する、また、政策はしっかり出来るのか、旧高山市のやり方によっていくという強い不安感もあり、市域の一体感の醸成への取り組みが行われている。
- ・市民協働の位置づけとして、高山市基本構想の着実な推進、市民の参加や理解のもとで行政の協働によるまちづくりの推進を柱として、①情報提供し市民の声を聞くことに力点を置いている、行政の情報の拡充などで媒体を使い広報活動を行う、出前講座を行うこと、②行政における意思決定過程への参加機会の充実など市民の声の反映、市民活動とのパートナーシップの構築に努め、市民の声を聞くには市長が地域に出向いて「語る会」を開催している。
- ・地域においては、9町村において地域審議会があり、地域の要望により優先順位をつけ、道路、側溝の改修など、地域で出来ることは地域で行うために、地域での賛否両論はあったが、地域振興の中で対象事業を明らかにし、地域特別予算（地域振興事業補助金）の上限を決めて活用されている。
- ・職員の市民協働についての認識は、①地域における市民協働、②市の業務における市民協働の2つがある。地域における市民協働とは、職員が市民の窓口としての意識を持って地域で行動するようにという市長方針に基づくものであり、また町内会や地域の活動へ参加することは、市民の声や、市民が何を考え市への要望をしているのかがわかるため、支所によっては毎月積極的に町内会に出向いており、災害時などにおいても地元での活動がしやすい環境としている。
- ・市民からの要望を聞くだけではなく、地域にお願いをすることもあり、施策に見合った市民活動を応援する場合やその方法については、市長は市民と行政のお互いが責任を持ち、活動することが市民協働であると位置づけを進めている。その方法についての情報収集と体制については現在検討中である。
- ・職員が自分たちだけの仕事や枠の中でやっていた意識改革が出来ないとして、情報収集と体制について職員研修を通じての意識改革に取り組んでいる。
- ・町内会の加入状況は、旧高山市では68.2%、9町では82.26%であり、原因は単身者が増えている中で起きている、また、課題は高山市の中心地においても高齢化、過疎化が進んでいる状況であり、小学校でも1クラスの状況である。



高山市役所

3. 支所機能について

合併により日本一拡大な市域となった高山市では、本庁機能は高山庁舎（本庁舎）に集約され、旧町村役場庁舎は全て総合支所として住民サービスを提供している。

支所の組織としては、支所長は部長級とし、合併当初には5課体制で旧町村職員数の4割～5割を配置していたが、行革による職員削減もあり、現在は2課体制で職員数も2割～3割の配置である。

本庁との連絡調整を行う地域振興部門として副市長直轄の地域振興室を設置されていたが、今年度からは企画管理部地域政策課が設置された。

支所の管轄地域と市全体での行政の均衡については、各地域の特色を生かすなかで、二重行政などの問題は特に生じていないとのことであった。また、災害対策本部については、各支所を支部と位置付け、税務など災害時に本庁へ参集する必要のない部署の職員を支部へ配置される体制が構築されている。

注目すべき施策としては、合併後10年間に各支所地域の地域振興を図るための「地域振興特別予算」が設けられている。これは、特定地域で実施する事業に対する予算であり、地方交付税の合併算定特例の一部を充てたもので、地域イベントや産業振興はもとより、補助金の地元負担金など幅広い分野に活用することができる。算定については、全市的な同一基準ではなく、地域の人口、基準財政需要額等の地方交付税算定数値等により配分されている。



高山市役所 荘川支所

所 見

高山市においては、広大な市域（京丹後市の約5倍）における効率的、効果的な行政サービスの確立と持続可能な財政運営のための改革を行うなかで、積極的な市民参加を推進している。

地域行政においては、各支所を地域振興の中心と位置付け、支所長への権限付与、地域審議会の設置により、地域住民自身がその地域について考え、事業への優先順位をつけるなどの行政運営における市民参加が行われており、いわゆる

「やらされ感」のない、市民と行政がお互いに責任をもった行政運営が行われており、その推進においては、柔軟な組織体制の構築とそれを担う職員の意識改革があり、本市においてもこれを参考として、さらなる改革の推進と市民参加による行政運営の構築を望む。