

( 集中改革プラン )  
昭和村第 3 次行政改革大綱

平成 1 8 年 3 月

## 第 1 行政改革の基本的な考え方

### 1 . 行財政改革の基本方針

本村では平成 8 年 3 月に策定した昭和村行政改革大綱を平成 1 3 年 3 月に見直し、第 2 次行政改革大綱を定め、組織機能の強化のため課の再編を実施しながら、O A 化推進による事務の簡素化・効率化、職員の資質向上のための研修の実施など機構改革や事務事業の見直しに取り組み、住民サービスの向上のために努めてまいりました。

また、国や地方の財政が危機的な状況にある中、本村の財政を取り巻く環境は厳しさを増しています。一部企業などには景気の回復傾向は見られるが、長引く不況の影響や地方交付税の削減などによる慢性的な歳入不足と、公債費などの歳出経費の増加により、財政危機に直面しており、さらに国の三位一体の改革による補助金、交付金の削減や臨時財政対策債の減額等とともに財源委譲される税制部分が不明確であること等を踏まえると今後も財政事情は厳しい状況にあります。

また、究極の行政改革といわれる市町村合併を国は「本格的な地方分権の受け皿」として、積極的に奨励しました。本村も平成 1 5 年 1 月より利根沼田任意合併協議会に参加し協議を行ってきましたが、住民説明会及び合併の是非に関するアンケート調査の結果を尊重し、平成 1 5 年 1 2 月に議会特別委員会にて合併しないことを決定しました。

今後、昭和村として生き残りをかけ、自立推進グループを立上げ組織機構の再編、補助金のあり方等を再度検証し、行政面・財政面の全ての業務・事業の徹底の見直しを進め、健全な住民サービスの提供により、効率的で魅力のある村づくりを実現していきます。

### 2 . 改革の目標

この大綱が目指すものは、効率的な行政運営を行うことはもちろん、住民にとってより満足度の高いサービスを提供できる行政システムの構築を目指すものであり、平成 1 6 年度に実施した、行政改革を継続することにより補助金や扶助費の削減、人件費・公共事業の抑制など一層の歳出削減に努めます。

また、今後の新たな行政課題に対応できるよう、更なる歳入の確保に努める。

### 3. 推進体制

行政改革は、庁内一丸となって取り組むことが重要であり、行政改革推進本部を中心とし、そのリーダーシップのもとに推進する。

#### 第2 事務事業の再編・整理、廃止・統合

新たな時代の変化に伴い複雑・多様化する住民ニーズに柔軟に対応するため事務事業については、効果や効率性の観点から、所期の目的を達成した事業等の廃止・縮小や類似する事業を統合するなどの行政の果たすべき役割、受益と負担の公平の確保、行政効率に配慮し、事務事業の整理合理化を進める。

事務事業、各課所掌事務、組織機構の見直し等について、昭和村行政改革推進本部内の自立推進グループを随時開催し検討する。

#### (事務事業の整理・合理化)

事務事業については、限られた資源を有効に活用し、住民ニーズに的確に対応できるよう重点事業を中心に次の項目の検討基準を参考に見直しを図る。

- ・ 所期の目的は達成されていないか
- ・ 住民と行政の役割分担はどうか、又、行政の関与の必要性はどうか
- ・ 費用対効果、必要性、事業効果はどうか
- ・ 使用料、手数料は適正か
- ・ 住民間の公平性はどうか
- ・ 社会経済情勢に合っている事業か
- ・ 民間活用、委託のほうが経費節減できる事業はないか
- ・ 村の個性、特色が活かされる事業か
- ・ 手続きが簡素化、効率化できないか
- ・ イベント等、住民の目線からみて必要な事業か、又、主体的に参加できるものか
- ・ 統合を図れる事業はないか
- ・ 個人を対象とした現金給付等の扶助費等は妥当か

### 第3 民間委託等の推進

これまで職員が行っている業務で民間の手法により委託できるものは、安全性、経費面等、を十分に比較検討し、事務事業の効率的執行を図るため、事務全般について、住民サービスに配慮して、費用対効果に着目した見直しを行い、委託すべき業務については適正かつ合理的な方法により民間委託を積極的に推進する。

#### (指定管理者制度の活用)

公の施設とは、公共の利益のために多数の住民に対して均等に役務を提供することを目的として設置された施設をいい、改正地方自治法に基づく指定管理者制度は「公の施設」の管理に民間の能力を活用しつつ、住民サービスの向上を図るとともに、経費の節減等を図ることを目的としている制度である。

今後、多様化する住民ニーズにより効果的、効率的に対応していくことが必要であることから、本村が設置している公の施設への今回の法改正の趣旨や各施設の実情を踏まえて、指定管理者制度の導入について積極的に活用していく。

なお、指定管理者の選定については、複数の申請者から事業計画書の提出を求め、その中から最適な管理者を選定することが法改正の趣旨であることから、原則、公募により指定管理者の公募をしていくものとする。

#### (公の施設以外の施設について)

17年度～21年度までの5年間の取組目標として指定管理者制度の活用対象外の施設については、社会経済状況の変化とともに、その使命、役割も変化し、住民ニーズが著しく減少した施設や役割を終えた施設については、その統廃合も含め検討するとともに、利用度の高い施設については、なお一層の利用に向け工夫を行い住民サービス水準の向上と受益者負担の原則のもと、適正な使用料等の収入増に努める。

また、業務の効率化を図るためアウトソーシングの可能性についても検討し、これを積極的に活用していく。

(その他の事務事業についての取組目標)

16年度末時点の委託状況

(全部委託)

一般ゴミ収集、水道メーター検針、ホームヘルパー派遣、在宅配食サービス

(一部委託)

本庁舎清掃、情報処理・庁内情報システム維持

(全部直営)

庁舎夜間警備、庁用車運転、学校給食、学校用務員事務、道路維持補修、ホームページ作成運営、総務事務(職員給与等)

17年度～21年度までの5年間の取組目標

現在直営で行っている事務事業について検討する。

## 第4 定員管理の適正化

### (定員管理の適正化)

本村の職員数は、総務省の定める「定員モデル」や「類似団体等職員数」と比較し、決して多いものではない。

しかし、地方公共団体は民間企業と比べると人を通してサービスを提供する比重が高い状況にある。この様な中で、行政サービスの増加に伴い人員を増やしていくことは、将来に向けて恒常的に人件費の増加を招くと共に、経常収支比率を高め、財政構造上の弾力性を失うこととなるため検討を行う。

地方自治法第2条第14項（地方公共団体は、その事務を処理するに当っては、住民の福祉の増進に努めるとともに、最少の経費で最大の効果を挙げるようにしなければならない。）及び第15項（地方公共団体は、常にその組織及び運営の合理化に努めるとともに、他の地方公共団体に協力を求めてその規模の適正化を図らなければならない。）に定める経営の基本原則に則り、常に適正な定員の管理を行うように努める。

### 定員モデルとの比較

区分	各年3月31日現在の 住民基本台帳人口 A 人	定 員 モ デ ル			
		対象職員数 B 人	試算値 C	超過数 D(B-C) 人	超過率 D/B %
平成14年	7993	76	75	1	1.32
平成15年	7933	78	75	3	3.85
平成16年	7924	72	72	0	0.00
平成17年	7907	71	72	-1	-1.41

試算値とは、県、市にあっては15、16、17年に同一の数字が入り、町村分については、14、15年、16、17年それぞれに同一の数字が入るものであること。

注) 定員モデルとは、人口、面積及び道路延長など地方公共団体の行政需要と関連が深いと考えられる指標と職員数との関係を統計的手法により分析し、参考となる職員数を算出できるように、作成された算式のことである。対象となる職員は、地方公共団体が自主的に定員管理に取り組むことの出来る分野の多い一般行政部門であり、教育、消防、公営企業などの職員は対象外である。

( 定員適正化計画の推進 )

定員については、重点施策や施設の数及び事務事業の経営方法によって、地方公共団体間で職員数に差が生じるばかりでなく、団体の立地条件や職員の構成状況によっても差が生じることとなり、長期的な見通しのもと、定員適正化計画を推進する必要がある。

過去の実績を踏まえ明確な数値目標を設定し計画的な職員数の抑制に取り組む。

## 2 部門別職員数の推移

区 分		職 員 数 ( 人 )				
		平 1 3	平 1 4	平 1 5	平 1 6	平 1 7
福祉 関係を除く 一般行政	議 会	2	2	2	2	2
	総 務	27	27	28	26	25
	税 務	6	6	6	5	7
	労 働					
	農 林 水 産	10	10	9	9	9
	商 工					
	土 木	4	4	4	4	3
	小 計	49	49	49	46	46
福祉 関係	民 生	19	19	20	19	19
	衛 生	9	9	10	9	8
	小 計	28	28	30	28	27
一 般 行 政 計		77	77	79	74	73
特別行政	教 育	19	19	19	19	19
	警 察					
	消 防					
	小 計	19	19	19	19	19
公営企業等	病 院					
	水 道	3	3	3	3	3
	交 通					
	下 水 道	5	5	4	4	2
	そ の 他	5	6	5	5	5
	小 計	13	14	12	12	10
総 合 計		109	110	110	105	102

( 17年度から21年度までの取組目標 )

今後、退職者に対して新規職員採用を抑制することにより、計画的職員削減を図り、17年4月1日と比較し、22年4月1日において職員数を約5%程度削減する。

### 部門別職員数の計画

区 分 部 門		職 員 数(人)					対前年増減数(人)				
		平17	平18	平19	平20	平21	平17	平18	平19	平20	平21
福祉関係を除く一般行政	議 会	2	2	2	2	2					
	総 務	25	25	25	24	24				-1	
	税 務	7	6	6	6	6		-1			
	労 働										
	農 林 水 産	9	9	9	9	9					
	商 工										
	土 木	3	3	3	3	3					
	小 計	46	45	45	44	44	0	-1	0	-1	0
福祉関係	民 生	19	19	19	19	19					
	衛 生	8	8	8	7	7				-1	
	小 計	27	27	27	26	26	0	0	0	-1	0
一 般 行 政 計		73	72	72	70	70	0	-1	0	-2	0
特別行政	教 育	18	18	18	17	17				-1	
	警 察										
	消 防										
	小 計	18	18	18	17	17	0	0	0	-1	0
公営企業等	病 院										
	水 道	3	2	2	2	2		-1			
	交 通										
	下 水 道	2	2	2	2	2					
	そ の 他	5	5	5	5	5					
	小 計	10	9	9	9	9	0	-1	0	0	0
総 合 計		101	99	99	96	96	0	-2	0	-3	0

#### （組織・機構の見直し）

このことについては、平成16年度の機構改革により組織の見直しを定めたところであるが、職員配置が合理的に行われ、職員の能力が最大限に発揮される能率的な事務処理体制の確立を更に進めるため、その時々々の行政需要に適応した組織の見直しを行い、定員の適正化を図る。

#### （事務事業の処理方法の見直し）

事務のIT化や機械化は、住民サービスの迅速化や人員の抑制・削減に効果があり、情報解析能力の拡大など副次的な効果も期待できるが、一方では費用対効果等について、慎重に検討しなければならない。

#### （職員の能力開発と人材活用）

一定の行政サービスを限られた職員数で行う為には、役場内の機構や事務事業内容の見直しを行うとともに、住民サービス、行政事務に直接携わる職員個々の能力を高めると共に、地方分権に伴う事務の複雑、多様化に必要な政策形成能力等の向上が求められる。

定員管理の適性化についても目標を掲げ推進しつつ、意識改革や幅広い見識を身につけた職員を長期的に育成し、総合的な人材育成に努め、職員一人一人の能力を高め、その人材を有効に活用し、厳しい財政事情を踏まえ少数精鋭主義を目指す。

また、情報提供の手段として、行政改革の推進と行政サービスの向上を図る上で行政の情報化は極めて有効的な方策であることから、セキュリティに十分配慮しつつ、情報システムやネットワークを活用した行政情報の電子化とシステム化を図る。

### 第5 給与の適正化

地方公務員の給与については、地方公務員法第24条第3項で「職員の給与は、生計費並びに国及び他の地方公共団体の職員並びに民間事業の従事者の給与その他の事情を考慮して定められなければならない。」との規定があり、民間事業の従事者の給与と生計費との比較については、毎年人事院の調査が行われ、その結果として示される人事院勧告によって均衡が保たれている。

今後も、国及び県、県内市町村の給与水準、給与制度の状況を踏まえ、給与の適正化を図り、その実態については、昭和村人事行政等の公表に関する条例に基づき毎年公表する。

( 給料について )

本村における給与については、国公準拠を基本として給与改定を行ってきたが、昨年16年度実施の行政改革により特殊勤務手当の見直し、管理職手当一律20%削減、持家に係る住宅手当の全額カット、賃貸住宅の住宅手当を段階的に減額し5年間で全額カット、職員駐車場使用料月額500円の徴収などを定め総人件費の抑制を図っているところである。

( 時間外勤務手当 )

効率的な職員配置や事務事業の効率的な配分及び事務分掌を超えた全庁一体的な協力体制を確立して、時間外勤務の縮減を図り、総人件費の圧縮のほか、時間外勤務の常態化に起因する公務能率の低下や職員の過重労働による健康障害の発生の防止を行うため、時間外勤務の縮減を図る。

( 17年度から21年度までの取組目標 )

平成17年度以降の時間外勤務時間数を昭和村特定事業主行動計画に定めている年間250時間以内とする。

## 第6 第三セクターの見直し

第三セクターは、その時々時代の要請を受けて設立されたものであり、村の行政施策と密接に連携しながら公共サービスの提供主体の一つとして重要な役割を担ってきたが、社会経済環境の変化によって、それらを取り巻く状況は大変厳しくなっている。

さらに、新たに地方自治法の改正により、指定管理者制度が導入され、公の施設の管理に関して、民間事業者の参入も可能となったことから、公の施設の管理を受託しているセクターにとっては、その事業基盤に大きく影響を及ぼすものであり、まさにそのあり方が問われている。

本村においては、国の指針である第三セクター改革の流れを踏まえて、第三セクターの役割等を再検討し、平成15年5月に利根昭和IC株式会社を解散、平成16年6月には同じく昭和の森有限会社を解散している。

( 既存法人の見直し )

昭和村土地開発公社について、現在活動状況が無く、今後その存続について検討をする。

## 第7 公営企業の経営健全化

近年の社会情勢の変化や生活様式、生活形態の変化を適切にとらえ、経営全般について総点検を行い、事務事業全般についても随時見直しをし、民間的経営手法の導入等、経営基盤の強化に積極的に取り組み、独立採算を基本に更なる経営の健全化を推進していく。

### 経営の総点検

中・長期的な視野に立ち、経営全般について総点検する。

### 民間委託の推進

行政の効率化、住民サービスの向上等が図られるよう、民間委託が適当な業務については行政の責任を明確にし積極的に推進する。

### 施設の管理運営

施設の適正な配置と整備に努め、効率的、効果的な管理運営について民間委託を含め計画的に推進する。

## (経費の節減合理化等財政の健全化)

財源配分の重点化を図るため、『第4次昭和村総合計画』実現に向けた実施計画においては、限られた財源を有効活用できるように実現計画期間中の基本方針を明確にし、採択と集中をより進めて行くこととしている。さらに、経費の削減・合理化による健全化を一層進める必要がある。

また、平成15年度から本村のバランスシートを作成、公表するとともに、各種の財政指数の分析、財政状況についても公表しているところである。

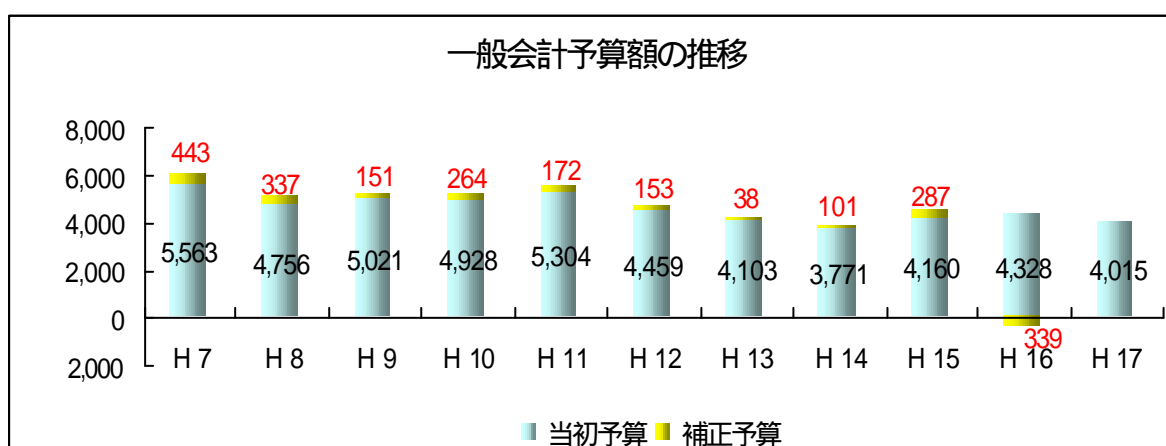
以下、本村の財政状況については、次のとおりである。

### (1) 財政の状況

#### ア. 予算の推移

本村の一般会計の予算規模は、平成11年度までは総合福祉センター、東小学校校舎整備、多目的屋内運動場、農村総合整備事業(営農飲雑用水整備)の繰出金等の事業により、50億円以上の予算規模であったが、平成12年度以降は、学校給食センター建設、大河原小学校校庭整備等の事業があったものの40億円前後の予算規模である。

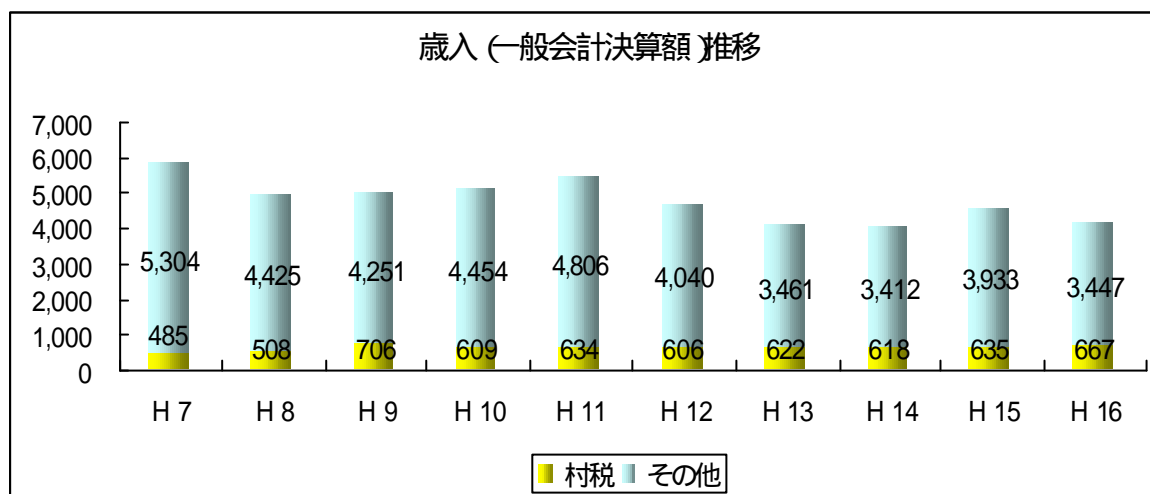
(単位:百万円)



17年度は当初予算

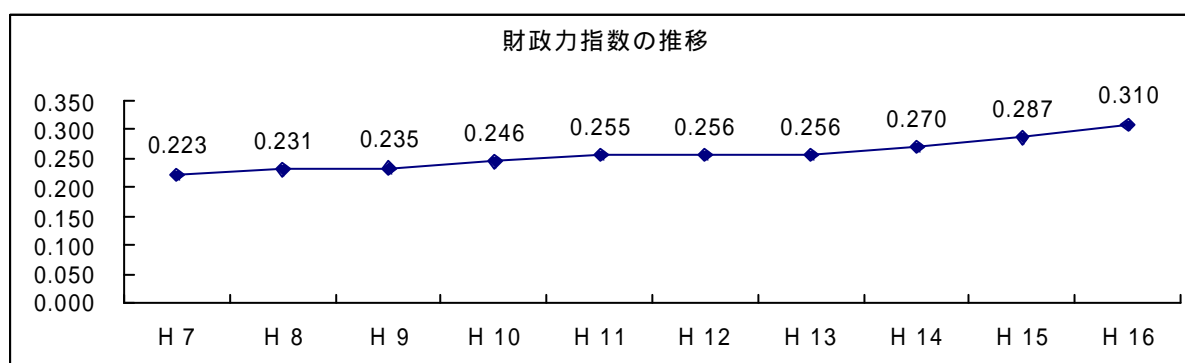
## イ. 村 税

歳入の根幹をなす村税は、平成9年度に農業所得等の伸びにより、一時的に上昇したが、その後は6億円台を推移している。今後は、工業団地等に優良企業の進出により、固定資産税等の安定収入を図っていく必要がある。



## ウ. 財政力指数

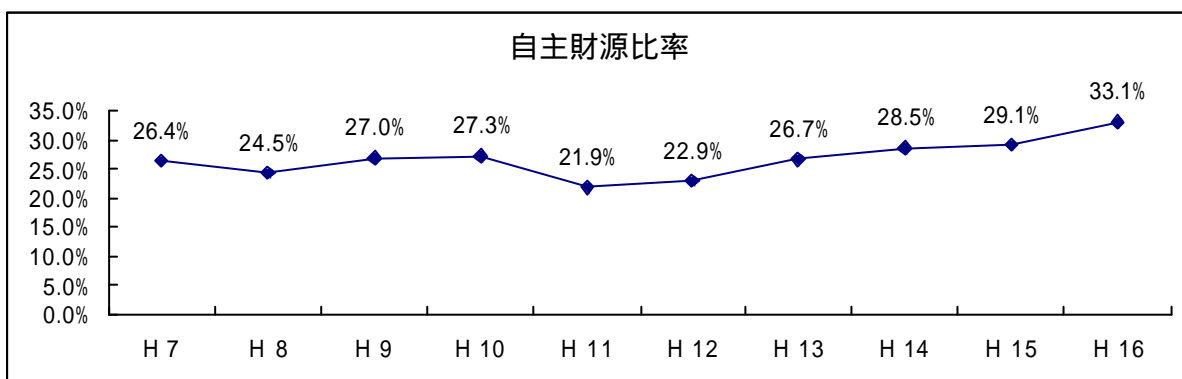
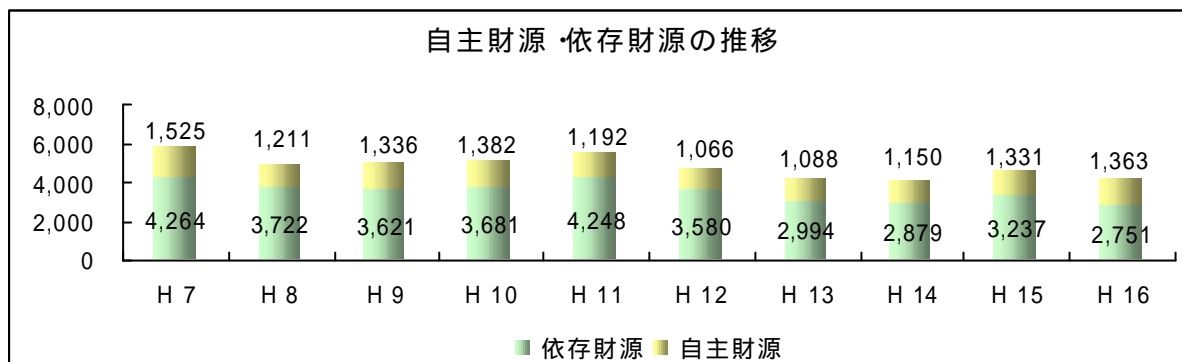
自治体の財政力を示す指数として、普通交付税算定の際に積算される財政力指数があり、この財政力指数が1超の場合、その団体は財源に余裕があり、標準的な水準以上の行政を行う力があるとされ、1未満の場合には、財源を補うため、国から普通交付税が交付される。本村は、0.223から0.310と徐々に右肩上がりになっている。



財政力指数は、各年度に積算された数値の過去3年間の平均値を使用しています。

## エ．自主財源

自治体の行政活動の自主性と安定性を示す指数として、自主財源比率があるが、本村の場合は、20%台の低水準にあり、地方交付税等の依存財源に頼らなければならない状況にある。



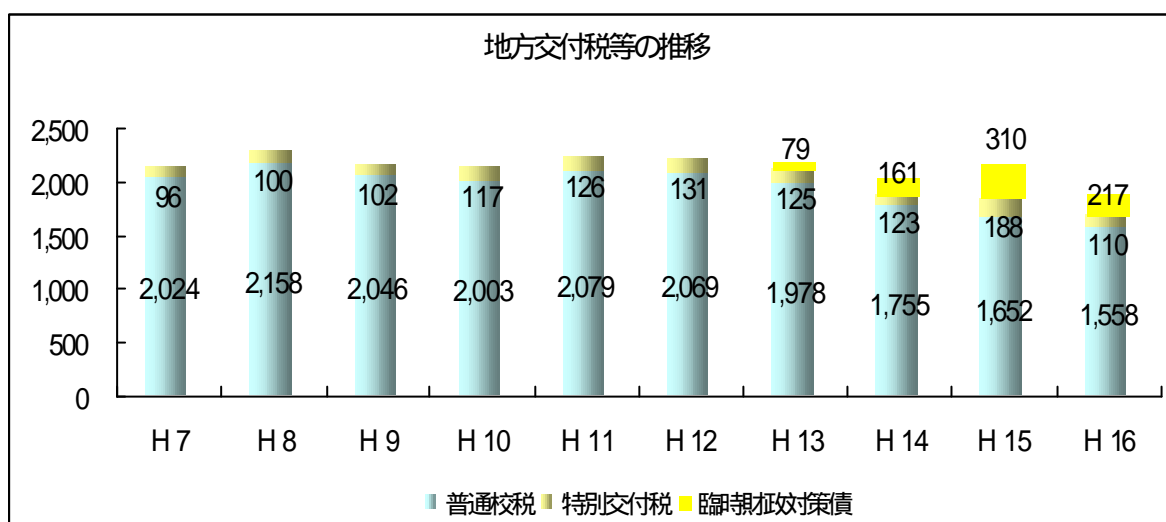
自主財源とは、自治体が自主的に収入しうる財源のことで、地方税、分担金及び負担金、使用料、手数料、財産収入、寄附金、繰入金、繰越金、諸収入のことをいいます。

依存財源とは、国・県から交付されたり、割り当てられたりする収入のことで、地方交付税、国庫・県支出金、地方譲与税、地方債などのことをいいます。

## オ．地方交付税

地方交付税制度の目的は、地方公共団体の自主性を損なわずに、地方財源の均衡化を図り、かつ、必要な財源を保障することによって、地方自治の本旨の実現に資するとともに、地方公共団体の独立性を強化することにあるとされているが、13年度以降、国の財源不足から臨時財政対策債が導入されたことや国に三位一体改革の進展

に伴う交付税制度の見直しにより、ピーク時の8年度には約21億5,800万円であったが、16年度においては、約15億5,800万円と約6億円の減少傾向にある。また、17年度の交付額は、約15億5,600万円と0.1%の減となり、更には、18年度は、「平成18年度地方財政収支の8月仮試算」の地方交付税・地方特例交付金概算要求(案)では、出口ベース2.7%のマイナスという大変厳しい状況であると予想される。



地方交付税とは、財源の地域的な不均衡を是正し、すべての自治体が合理的かつ 妥当な水準の行政を行うことが出来るように、必要な財源を確保することを目的として いるもので、普通交付税と特別交付税があります。

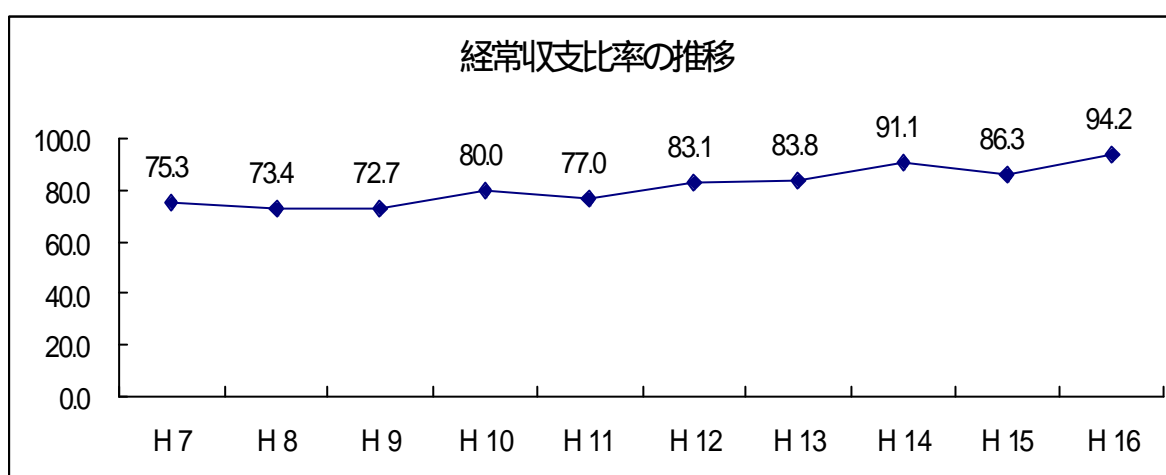
普通交付税とは、合理的な基準に基づき、自治体が妥当な水準の行政を行うため に必要とする額(基準財政需要額)と標準的に徴収が見込まれる税収入(基準財政収 入額)を算定し、収入が不足している場合は、これを補うために国から交付されるもの です。

特別交付税とは、普通交付税の補完的な機能を果たすもので、普通交付税の算定 にあ たり反映することが出来なかった、各自治体の特別な事情を考慮して交付される ものです。

臨時財政対策債とは、国が普通交付税として自治体に交付してきた額のうち、交付税特別 会計の借入金で対応してきた財源不足について、その半額を赤字地方債に振替えたもの で、通常の地方債とは異なり、一般財源となります。(後年度の元利償還金が、普通交付税の 算定の際に基準財政需要額に算入されるもので、当初、13~15年度の臨時的措置が、更 に3年間延長されています。)

## カ. 財政構造

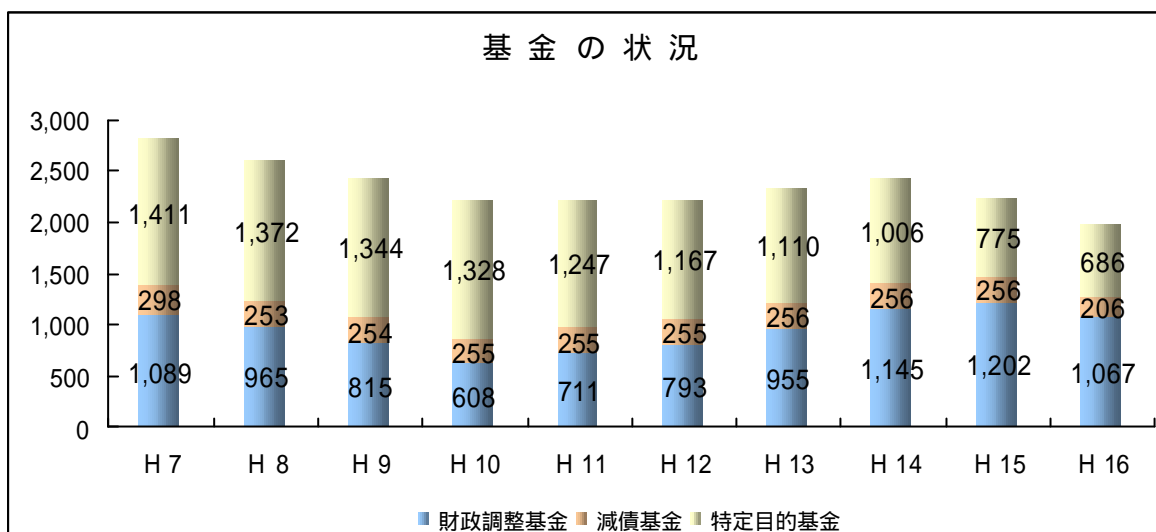
自治体の財政構造の弾力性を判断する指標として、經常収支比率があるが、これは、人件費、扶助費、公債費等の義務的性格の經常経費に地方税、地方交付税、地方譲与税を中心とする經常一般財源収入が、どの程度充当されているかをみるもので、市にあっては80%、町村にあっては75%程度が妥当であるとされている。市80%、町村75%を超えると、その自治体は弾力性を失いつつあるとされているが、本村の場合は、9年度までは75%前後を推移をしていたが、10年度以降は80%を超え、16年度は90%以上と悪化している状況である。



$$\text{經常収支比率} = \text{經常経費充当の一般財源} / \text{經常一般財源} \times 100$$

## キ. 基金の状況

基金は、特定の目的のために財産を維持し、資金を積み立てるために設置されるものと特定の目的のために定額の資金を運用するために設置されるものの2種類に大別することができる。本村では、現在7種類の基金がそれぞれの目的に応じて設置されている。例えば、財政調整基金は、予算編成時に財源不足の補填、災害時などの対応に備えるもので、16年度末の残高は、約10億6,700万円(前年度比約1億3,500万円)となっており、今後も一定額を確保していく必要があるが、全体の基金残高は、16年度末では、約19億5,900万円でピーク時の7年度の約30.0%の減少となっている。



財政調整基金とは、地方公共団体の財政は、地方公共団体の財政は、経済の不況等により大幅な税収減に見舞われたり、災害の発生により思わぬ支出の増加を余儀なくされたりするものであり、このような予期しない収入減少や不時の支出増加等に備え、長期的視野に立った計画的な財政運営を行うための基金である。

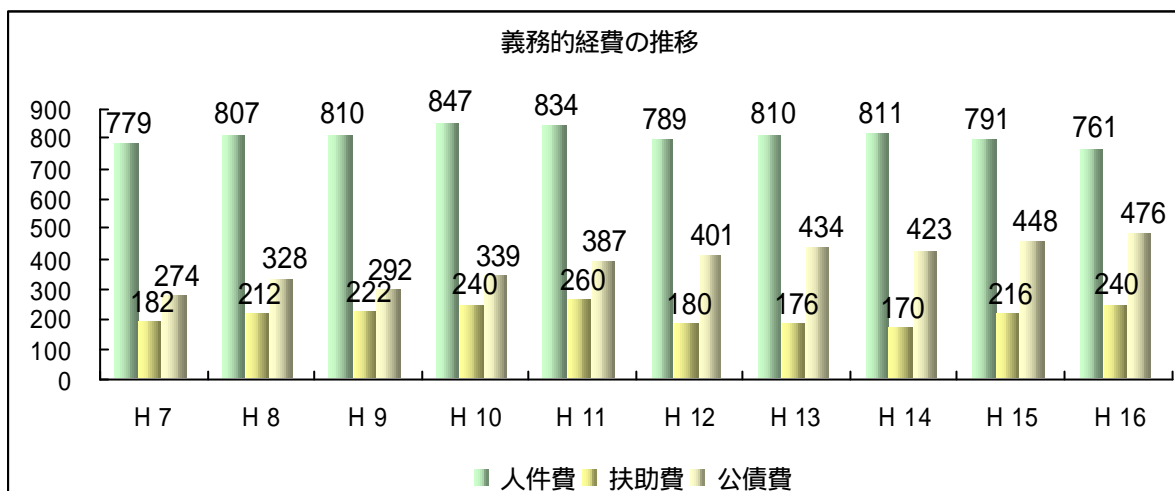
特定目的基金とは、特定の目的のために財産を維持し、資金を積み立てるために設置されるものの基金（本村では、地域福祉基金、学校校舎建築基金、ふるさと創生事業基金、赤城西麓事業基金等である。）。また、特定の目的のために定額の資金を運用するために設置されるものの基金（本村では、土地開発基金等である。）。

## ク．義務的経費

地方公共団体の歳出のうち、その支出が義務付けられ任意に節減できない経費をいうが、極めて硬直性の強い経費である。義務的経費とは、主に人件費、扶助費及び公債費のことである。人件費は団体が存立する限り経常的に支出しなければならず、扶助費は生活保護法、児童福祉法及び老人福祉法と法令の規定に基づき支出が義務付けられており、公債費は村債の償還に要する経費である。

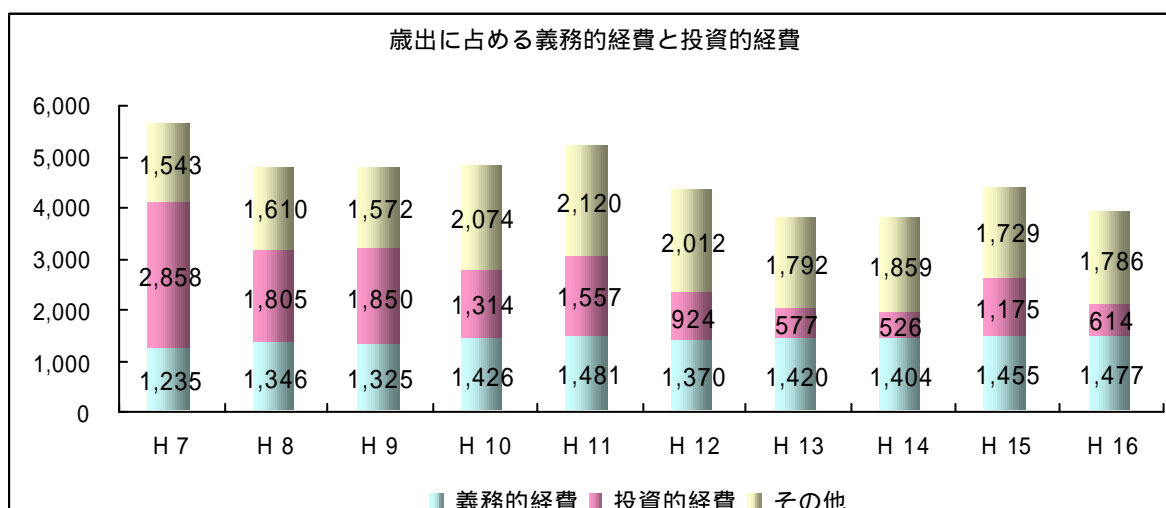
一般的に歳出全体に占める義務的経費の比率が低いほど財政は弾力性があり、高いほど硬直化しているといえる。本村の場合は、7年度との比較で人件費は抑制をして

いるが、扶助費は1.32倍、公債費は、1.74倍に増加している状況である。



## ケ.投資的経費

投資的経費とは、その支出の効果が資本形成に向けられ、施設等がストックとして将来に残るものに支出される経費をいい、工事費や公有財産購入費などの普通建設事業費を指し、国の補助金を受けて行う補助事業と村単独で行う単独事業に分類される。近年では、義務的経費やその他(物件費、補助費等、繰出金など)が年々増加した結果、投資的経費は減少傾向にある。



その他は、委託料・光熱費・消耗品などの物件費、他会計の不足を補う繰出金、負担金・補助金などの補助費等、施設の維持補修費などである。

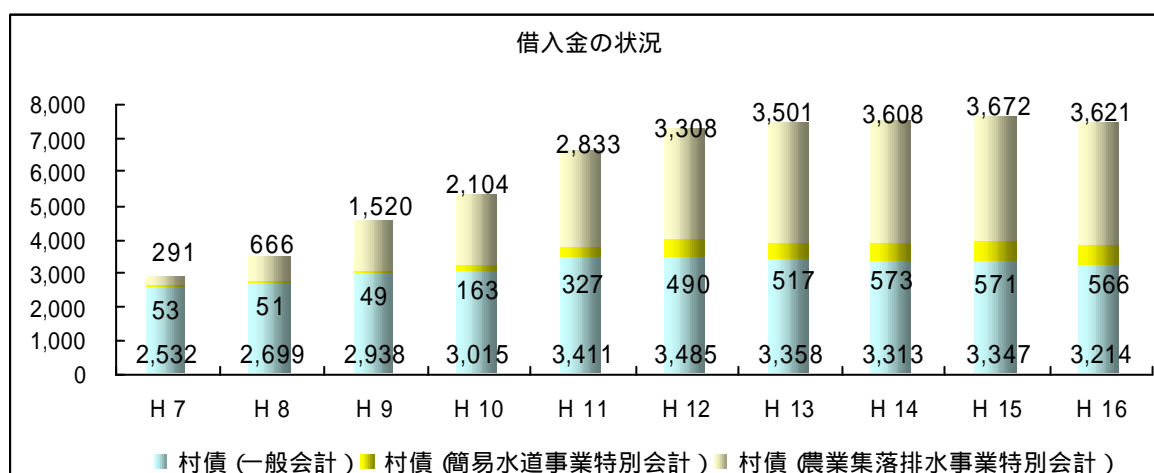
## コ.借入金

地方債(村債)は、自治体が財源の調達目的を行なう「借金」で、その返済が一会計年度を超えて行なわれるものを指す。

地方債の活用により「財政負担の年度間調達」や「世代間の負担の公平」を図ることができるが、翌年度以降、その償還のための支出が義務付けられることになるため、過度に地方債に依存することは、将来の財政運営の健全性を保つ観点から好ましくない。

本村の場合は、16年度末の村債残高は、特別会計を含めて約74億円であり、7年度と比較すると2.6倍に増加している。その理由としては、7年度から始まった農業集落排水事業のし尿処理施設建設に伴い、現在では、一般会計の借入れ額よりも農業集落排水事業特別会計の借入れ額の方が多くなっている状況である。

このため、今後は借入金の返済状況を勘案し、事業の取捨選択し、将来計画を見据えた借入れをする必要がある。



表示された村債残高は、元金のみで利息は含まれておりません。

村債の借入先は、国の財政融資資金、公営企業金融公庫、民間銀行などです。

## (2)財政状況の分析

本村では、事業等の見直しや経費削減を行なうなど効率的な財政運営に努めているが、大変厳しい状況である。

歳入面では、長引く景気の低迷等により、財政収入の中心である村税(村民税や固定資産税など)が伸び悩んでいる状況である。

一方、歳出面では、国の経済対策等に対応しつつ公共事業に取り組んできたことや教育関連施設等の建設、社会福祉施設等の建設に伴い、村債の借入れを行ったことから、村債の元利償還のための公債費の負担が大きかったが、平成15・16年度が償還のピークであり、今後は減少傾向にあるが、村債の借入れには、十分に注意する必要がある。

また、国の三位一体の改革により、地方への税源移譲とともに、国庫補助負担金及び地方交付税の見直しにより、本村における財政運営も更なる改革が必要である。

このように厳しい財政状況の中でも、少子高齢社会、環境問題、地域活性化に対応するための諸施策に取り組んでいかなければならないので、村長、議会、職員及び住民が一体となって事業を進めなければならないと考えられる。