

第4次上板町行政改革大綱

(平成25年度～平成29年度)

平成25年3月

徳島県板野郡上板町

目次

第1章 行政改革大綱策定の趣旨	1
1-1 策定の趣旨	1
1-2 実施期間	1
第2章 第3次行政改革の総括	2
2-1 事務・事業の再編・整理、廃止・統合	2
2-2 民間委託等の推進	2
2-3 定員管理の適正化	5
2-4 手当の総点検をはじめとする給与の適正化	6
2-5 第三セクター等の見直し	7
2-6 経費削減等の財政効果	8
2-7 地方公営企業の経営健全化	16
2-8 業務の効率化、透明性の向上	17
第3章 職員意識	18
3-1 現行体制への認識	18
3-2 行政改革を進める上での視点	20
第4章 新たな行政改革の方針	23
4-1 行政改革の基本的な考え方	23
4-2 推進事項、目標設定	24
第5章 行政改革推進プラン	25
5-1 行政経営の効率化による行政サービスの向上	25
5-1-1 業務効率化を進める仕組みの確立	25
5-1-2 民営化（民間委託・民営移行等）の一層の推進	27
5-1-3 電子自治体の推進	28
5-1-4 事業効率化の推進	29
5-1-5 民間活動支援の推進	31
5-1-6 町民参画の促進	32
5-2 職員の資質向上、機動的な組織運営の推進	34
5-2-1 職員の育成と評価の連動	34
5-2-2 機能的で適正な組織運営、職場環境の向上	36
5-2-3 職員の計画的な資質向上	38

5-2-4 職員数の定員管理と柔軟な職員配置	40
5-3 健全で強固な財政基盤の確立	41
5-3-1 財政規律の確保	41
5-3-2 歳入の確保	43
第6章 財政推計	45
第7章 行政改革の推進体制	46
7-1 庁内推進体制	46
7-2 公表	46

第1章 行政改革大綱策定の趣旨

1-1 策定の趣旨

本町では、これまで3次にわたる行政改革に取り組んでおり、効率的な行政運営と行政サービスの向上において一定の成果を挙げてきた。

- 上板町行政改革大綱（平成7～11年度）
- 第2次上板町行政改革大綱（平成12～16年度）
- 第3次上板町行政改革大綱（集中改革プラン）（平成17～24年度）※

国全体でみると、近年の日本経済は円高とデフレから脱却できず、その影響で柔軟性の乏しい産業構造を持つ地方経済は長期にわたり停滞している。今後もTPP（環太平洋戦略的経済連携協定）への参加や原子力に依存しない社会構造への変革が不可避な状況である。

生活の面では、企業の非正規雇用の拡大やニート（若年無業者）の増加などがみられ、また、人口減少と少子高齢化が進む中、国民生活のセーフティネットである社会保障制度の改革も余儀なくされている。

このように様々な課題に直面しているが、それでも日本は、平成23年3月11日に発生した東日本大震災からの復興とともに、将来に向かって歩み始めている。

こうした社会経済情勢の影響を受けて、本町を取り巻く環境も依然として厳しいものとなっている。しかしながら、その中でも「上板町総合計画（計画期間：平成19～28年度）」を羅針盤として、すべての町民の人権が尊重され、環境にやさしく、町民が夢を持って安全に快適に暮らすまち＝『フルーツとロマンの里 かみいた』の実現に邁進していかなければならない。

町役場は、まちづくりの一翼を担う行政組織として、今後5年間（平成25～29年度）の施策・事業計画を示す「上板町総合計画後期基本計画」の着実な推進に向けて、行政経営の視点を念頭に置きながら、行政サービスの向上、簡素で効率的な行政運営、柔軟かつ迅速な事業推進を可能にする財政構造を実現するため、第4次上板町行政改革大綱（以下、「第4次行革大綱」という。）を策定するものである。

1-2 実施期間

第4次大綱は「上板町総合計画後期基本計画」に基づく事業推進の基盤強化を行うものであり、後期計画と一体的に取り組む必要があることから、実施期間を、後期計画期間と同じく、平成25年度から平成29年度までの5年間とする。

※第3次大綱の実施期間は、当初、平成17～21年度であったが、期間を3年間延長して実施した。

第2章 第3次行政改革の総括

第3次行政改革で定めた8項目別に平成17～24年度の取り組みを総括する。

2-1 事務・事業の再編・整理、廃止・統合

事業の効果や効率性の観点から事務事業の整理・合理化を進めた。具体的には、町職員がそれまで行ってきたファミリースポーツ公園・技の館・老人福祉センターの運営・管理業務を見直すため平成19年度から順次、民間委託（指定管理者制度）を導入した。これにより、施設運営・管理にかかる業務の大幅な縮小を実現した。

さらに、委託業務であった本庁舎清掃業務を職員自身で行うこと（内製化）も継続しており、費用の節約に引き続き取り組んでいる。

これからの第4次行革大綱においても引き続き、所期の目的を達成した事業等の廃止・縮小、類似事業・業務の統合など、不断の見直しを進めていくことが必要である。

しかしながら、第3次行政改革で計画していた事業評価システムの導入や行革会議による評価を実行できていないため、町組織全体としてPDC Aサイクル（注*）が確立されていないという現状がある。そのため、事業評価を組織的に行う仕組みとして町独自のPDC Aサイクルをまず構築し、このPDC Aサイクルに基づいて事務・事業の再編・整理、廃止・統合を検討・実行していくというステップを着実に踏むことが必要となる。

2-2 民間委託等の推進

①指定管理者制度

改正地方自治法（平成15年9月2日施行）により、公の施設の管理に民間の能力を活用し、町民サービスの向上と経費節減等を図ることを目的とする指定管理者制度が制定された。

本町では、サービス水準の向上と業務効率化に向けて指定管理者制度を積極的に活用するため、ファミリースポーツ公園・技の館・老人福祉センターの3施設に指定管理者制度を導入した。平成24年度現在も、ファミリースポーツ公園と老人福祉センターは指定管理者制度による管理・運営を継続している（技の館は町直営）。（表A）

上板町ファミリースポーツ公園は、指定管理者制度導入直後の平成20年度に利用者数が持ち直し、年間管理費もある程度抑えられ、指定管理制度の導入効果が表れた。（表B）

しかしながら、施設の運営管理は、町や施設を取り巻く様々な状況の影響を受けることから、利用者数や運営費用のみで委託効果を判断するのではなく、指定管理者を導入している施設の運営状況を詳細に把握しながら、民間のノウハウが十分に発揮されているかを多角的な角度から検証する方法を確立することがこれからの第4次行革大綱では必要となる。また、新規設置施設に関しては、指定管理者制度をはじめとする様々な民間活力の導入方法を検討する必要がある。

*PDC Aサイクルとは、計画策定（PLAN）→実施（DO）→検証（CHECK）→見直し（ACTION）のサイクルで、事務事業の効果や効率を常に点検・改善すること。

【A 町有施設の指定管理者】

区分	実施内容（実施年度）
上板町ファミリースポーツ公園	<ul style="list-style-type: none"> 株式会社アサン（平成 19～21 年度） 株式会社ハッピー（平成 23～27 年度）
上板町老人福祉センター	<ul style="list-style-type: none"> 上板町社会福祉協議会（平成 19～21 年度） 同上（平成 22～26 年度）
上板町技の館	<ul style="list-style-type: none"> 株式会社アサン（平成 19～20 年度）

【B 利用者数・年間運営費の推移】

	H17	H18	H19	H20	H21	H22	H23
スポーツ公園 年間利用者数（人）	67,443	66,732	61,476	63,537	50,943	54,306	47,128
スポーツ公園 年間運営費（百万円）	16.4	13.9	13.0	13.5	37.9	43.1	8.8
老人福祉センター 年間運営費（円）	17.7	16.3	17.8	13.1	12.0	27.1	22.6

※老人福祉センターはデイサービスセンター、わかばパークドームを含む。

②業務委託

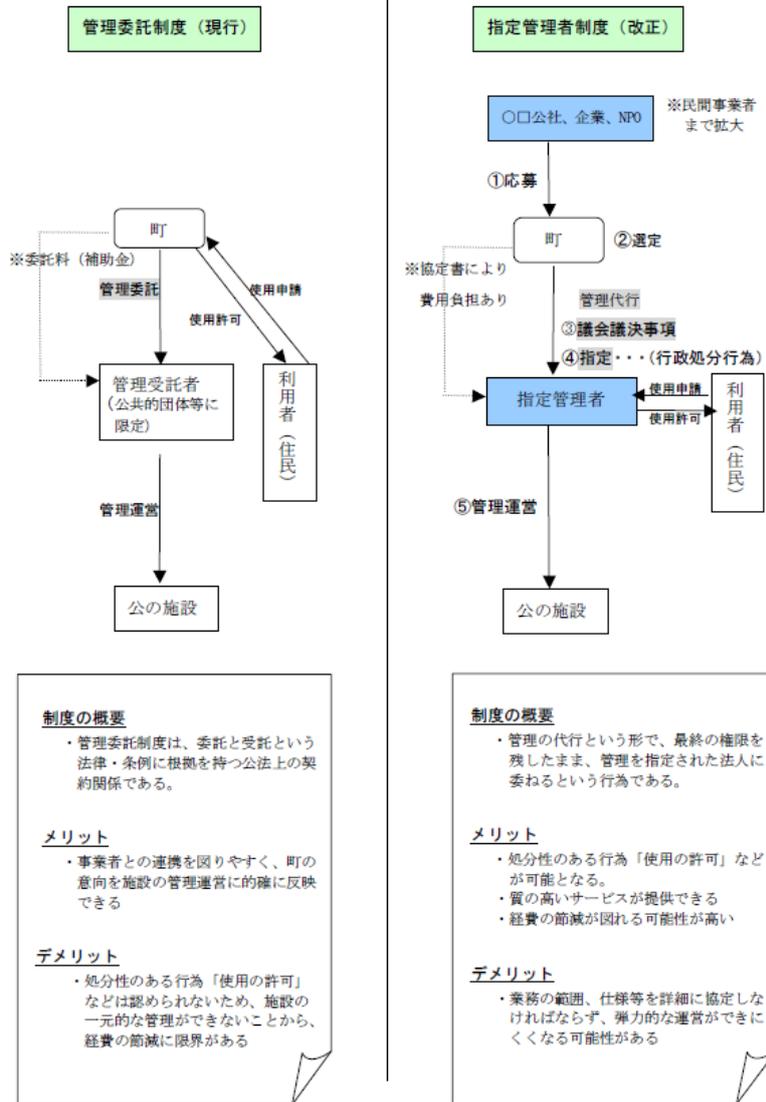
本町では、指定管理者制度のほか、下表（表C）の業務委託を継続している。一方、全部直営で実施している事務の中には委託から直営（経費削減のため）とした事務もある。

第4次行革大綱では、事務全般について委託した場合の効果を事前に検討した上で、サービス向上と経費の面から定期的に事業のあり方を検討していく必要がある。

【C 平成 24 年度の委託業務、直営事業】

区分	実施内容
全部委託	<ul style="list-style-type: none"> 本庁舎夜間警備 在宅配食サービス し尿処理 学校給食 ホームヘルパー派遣
一部委託	<ul style="list-style-type: none"> 情報処理・庁内情報システム維持
町直営	<ul style="list-style-type: none"> 本庁舎内外清掃 水道メーター検針 案内・受付、電話交換 道路維持補修・清掃等 公用車運転 ホームページ作成・運営 一般ごみ収集 調査・集計 学校校務員事務 総務関係事務（給与、旅費、福利厚生等）

指定管理者制度イメージ図



2-3 定員管理の適正化

国全体で行政組織のスリム化を図る「集中改革プラン」の趣旨に沿って、本町においても職員の大量退職を迎えることを踏まえつつ、新規採用者の抑制による職員数管理に取り組んだ結果、下表のとおり、計画値を大きく上回る削減が進んだ。

第4次行革大綱では、国から地方自治体に権限移譲がなされる地方分権への対応と“団塊世代”の大量退職の時期も視野に入れながら、適切な定員管理の継続とともに、効率的な組織運営のための職員配置の適正化を同時に進めていく必要がある。

目標職員数	<u>135人 (H17.4.1時点) → 128人 (H24.4.1見込み)</u>
(集中改革プラン)	7人減 (5.2%削減)
↓	
職員数 (実数)	<u>135人 (H17.4.1時点) → 113人 (H24.4.1時点)</u>
	22人減 (16.4%削減)

【職員数の推移】

区分		H17	H18	H19	H20	H21	H22	H23	H24	24-17
一般行政	計画	103	102	101	100	99	96	96	96	-7
	実績	103	102	98	96	86	79	80	77	-26
特別行政	計画	20	20	20	20	20	20	20	20	0
	実績	20	19	21	19	22	23	23	23	3
公営企業等	計画	12	12	12	12	12	12	12	12	0
	実績	12	12	12	11	12	13	13	13	1
総数	計画	135	134	133	132	131	128	128	128	-7
	実績	135	133	131	126	120	115	116	113	-22
計画-実績		0	-1	-2	-6	-11	-13	-12	-15	-15

(各年4月1日時点)

2-4 手当の総点検をはじめとする給与の適正化

(給料表の運用、退職手当、特殊勤務手当等の諸手当の見直し等)

町職員の給与や手当、職員の能力育成に関する取り組みを下表のとおり実施した。(表A)

これらの取り組みとともに、職員数の定員管理や事務事業の見直しなどを進めた結果、年間総給与費は、下表のとおり、大幅に縮減されている。これを全国との比較であるラスパイレス指数(国を100とした一般行政職の給与比較)で見ると、本町の指数は全地方公共団体平均98.9をさらに下回る96.0となっている。(表B)

第4次行革大綱では、国の公務員制度改革に準じ、引き続き、給与の適正化を図っていく必要がある。一方では、地方分権に伴う国・県から権限移譲される事務事業への対応と職員数の定員管理を同時に進める必要がある。

こうした環境において、活力ある組織運営と行政サービスの向上を両立させるためには職員一人ひとりの能力向上が必須であり、かつ、職務を適切に評価する人事評価制度の見直しを並行して行う必要がある。また、それを実行するためには職員が各段階で身につけるべき能力などを定めた人材育成基本方針の見直しも必要となる。

【A 給与適正化等の実施状況】

項目	実施状況
特殊勤務手当の廃止	平成16年度実施
給料表の水準全体の平均4.8%引き下げ	平成18年度実施
職責に応じた給料表構造への見直し	平成18年度実施
高年齢層職員の昇給制度の見直し	平成24年度実施
時間外勤務手当の縮減	平成14年度実施
給与等のホームページ、広報での公表	平成17年度実施
人材育成基本方針の見直し	平成13年度実施

【B 人件費の推移】

区分	H17	H18	H19	H20	H21	H22	H23
年間総給与費 (千円)	675,517	681,604	655,114	650,961	605,397	544,744	561,438
全職種の平均給与 月額(百円)	3,391	3,460	3,433	3,424	3,550	3,368	3,411
ラスパイレス指数	94.2	94.8	95.8	96.1	95.8	95.7	96.0

2-5 第三セクター等の見直し

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、町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、前述のとおり、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は、公の施設の管理している第三セクターの事業基盤に大きな影響を及ぼすものであり、第三セクターを取り巻く状況は大変厳しくなっている。

本町においては、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、町の取り組む課題と外郭団体自らが取り組む課題について明らかにし、第三セクターの統廃合や町の関与のあり方について抜本的な見直しを図り、平成 22 年 3 月 31 日をもって本町唯一の第三セクターであった(株)アサンを解散とした。

平成 24 年度現在、第三セクターは上板町土地開発公社のみであるが、公社には長期保有する土地は現存せず、債務もない。

【第三セクター等の見直しの実施状況】

項目	実施状況
株式会社アサン（25%出資商法法人）	平成 21 年度末で解散
第三セクターの職員数削減、給与の見直し	平成 20 年度実施
指定管理者制度の導入	平成 18 年度から実施
上板町土地開発公社の保有土地の 100%縮減	平成 21 年度

2-6 経費削減等の財政効果

本町の財政状況は、経費節減を行うなど効率的な財政運営に努めているが、国の構造改革に伴う地方財政計画の圧縮が予想され、徐々に厳しさを増している。

歳入面では、税源移譲はあったものの、それ以降は、長引く景気の低迷の影響を受け、財政収入の中心である町税（町民税や固定資産税など）が伸び悩んでいる。

歳出面では、少子高齢社会の進展や長期にわたる不況により、扶助費（福祉関連費）が増加傾向にある。団体等への補助金については、平成16年度に見直しを行い、以降も継続している。公共工事の入札・契約については、入札・契約適正化法において義務づけられた部分や適正化指針の主要部分について対応している。

第4次行革大綱の期間には、長引く景気の低迷により町税収入に大きな伸びが期待できないことや、国の構造改革に伴う地方財政計画の圧縮が予想されることから、歳入の見通しを踏まえつつ、自主財源の強化と財源配分の一層の重点化を図り、優良な財政運営をしていく上での「選択と集中」をより進めていく必要がある。

【町の財政状況】

①普通会計決算額※（歳入・歳出）

歳入は、平成13年度をピークに漸減していたが、平成19年度からの税源移譲等により、平成20年度から再び増加基調に転じている。歳出は、毎年度、歳入を考慮しつつ、町債残高に留意しながら、新たな行政需要に的確に対応するために、重点的な財政投資を行っている。

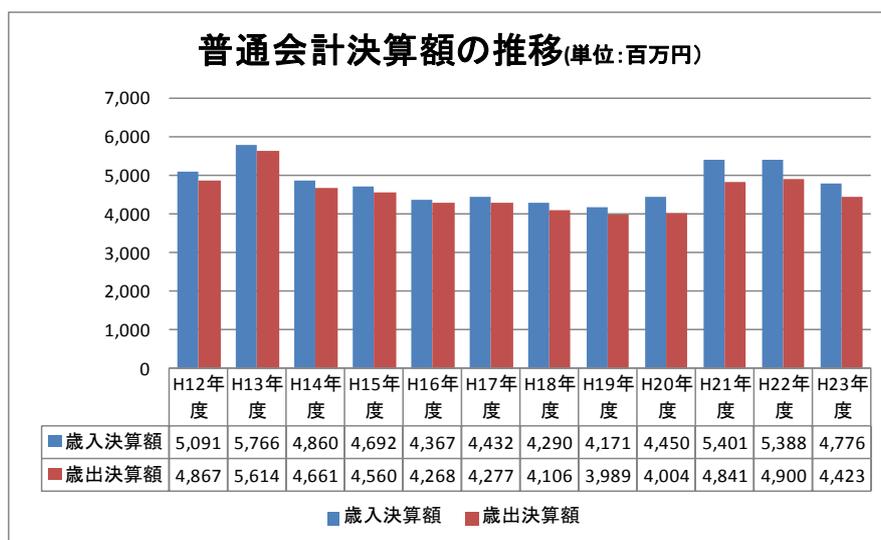
近年の重点事業（単位：）は以下のとおり。

○平成11年度〔町道改良事業(169百万円)・防災無線整備事業(229百万円)〕

○平成13年度〔さくら保育所建設(778百万円)〕

○平成21年度〔上板中学校教室棟耐震改修及び上板中学校屋内運動場新增築工事(645百万円)当初予算計上〕

【普通会計決算額の推移グラフ】



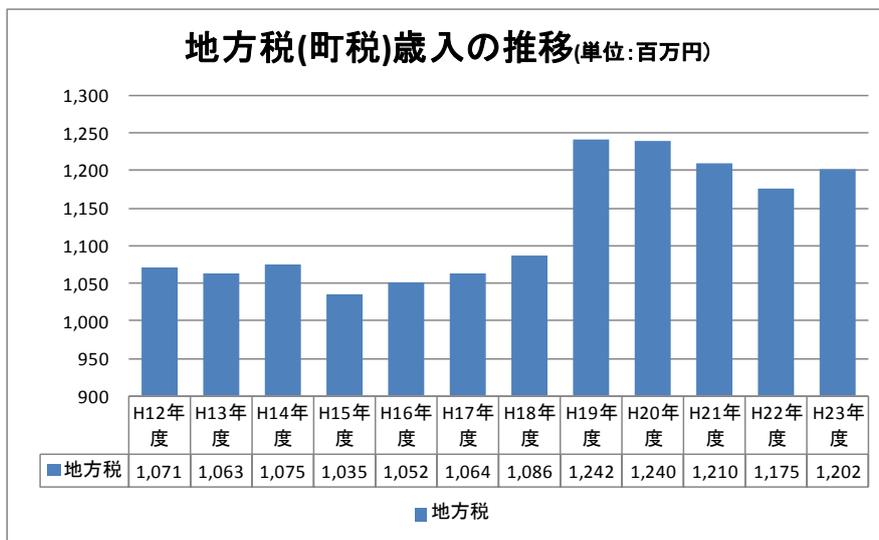
※普通会計とは、公営事業会計以外の会計を総合して一つの会計としてまとめたものをいう。したがって、本町における普通会計とは、一般会計と住宅新築資金等貸付事業特別会計をまとめたものとなる。

②町税

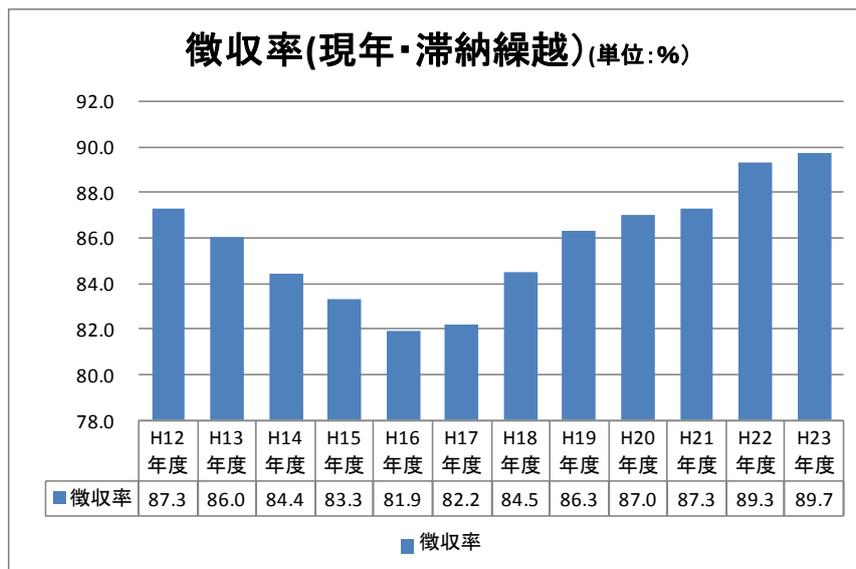
歳入の根幹をなす町税は、伸び悩む時期もあったが、平成19年度の税源移譲や固定資産税等の増収により、現在まで年間12億円ベースで推移している。

また、下降の一途であった町税徴収率は、平成16年度（決算）の81.9%（現年課税分96.5%と滞納繰越分6.2%）が最低であったが、それ以降、徴収強化に努めた結果、平成23年度（決算）では89.7%まで回復した。

【地方税（町税）歳入の推移グラフ】



【徴収率（現年・滞納繰越）グラフ】

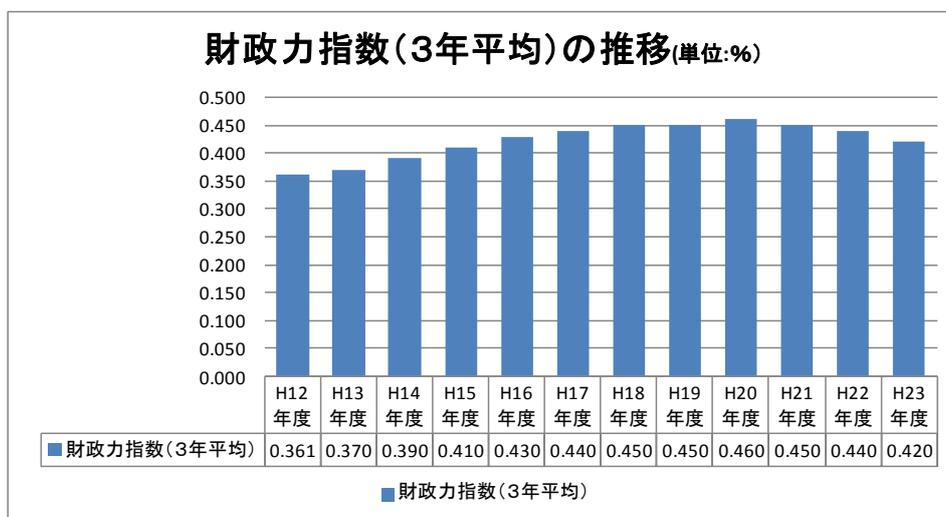


③財政力

自治体の財政力を示す指標に財政力指数がある。財政力指数が「1」に近い自治体ほど財政力が強く、当該年度（単年度）の数値が「1」を超える場合は、普通交付税の不交付団体となる。「1」未満の自治体には、財源の不足を補うため、国から普通交付税が交付される。

本町の財政力指数（平成 23 年度）は 0.42 であり、県内 24 市町村中 9 番目、県平均 0.41 を上回る。平成 15 年度から上昇傾向にあったが、平成 21 年度以降は低下傾向にある。

【財政力指数（3年平均）の推移グラフ】



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る。

計算方法は、 $\text{財政力指数} = \text{基準財政収入額 (A)} / \text{基準財政需要額 (B)}$

(A)の基準財政収入額は、通常標準的に徴収し得るであろうと考えられる税収入のうち、基準財政需要額に対応する部分（市町村にあっては標準税率で算定した地方税の収入見込額の100分の75に地方譲与税等を加えた額）を示す。

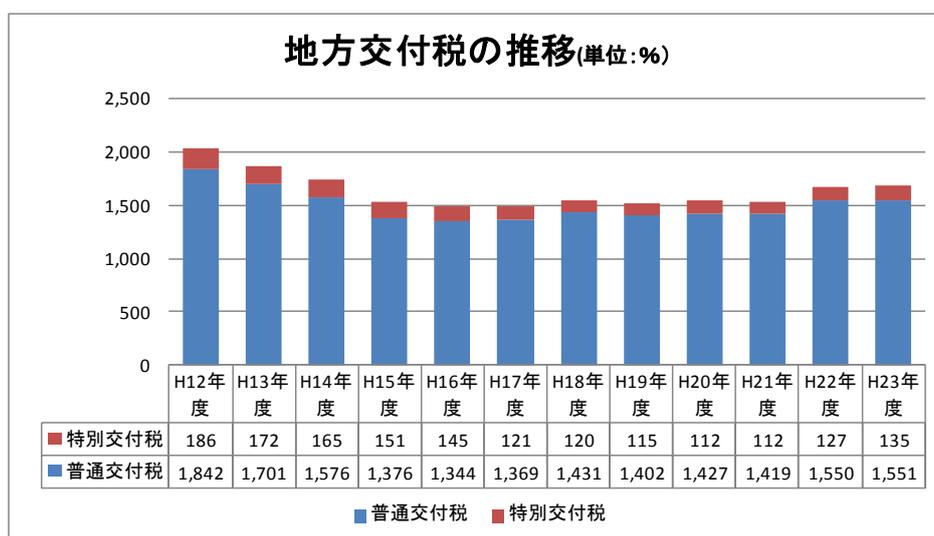
(B)の基準財政需要額は、地方公共団体が妥当かつ合理的な平均的水準で行政活動を行うために最小限必要な財政需要を示す。

④地方交付税

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できるように、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る。国庫支出金とは異なり、用途について何ら制限も受けない、いわゆる一般財源となる。

平成12年度には約20億3千万円の交付税があったが、平成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、国の三位一体改革の進展に伴う交付税制度の見直しにより、平成16年度には14億9千万円まで減少して以降、平成23年度まではほぼ横ばいで推移している。

【地方交付税の推移グラフ】



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に、これを補うために国から交付されるものである。

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ある。

⑤財政構造（経常収支比率）

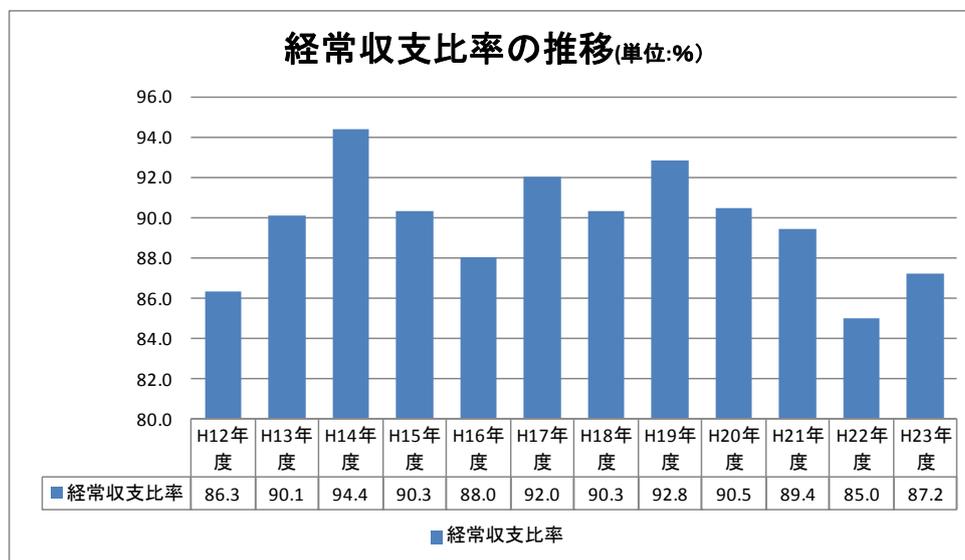
財政構造の弾力性を測定する指標に経常収支比率がある。この比率が低いほど新たな行政需要に弾力的に対応でき、財政構造に弾力性があることとなる。通常、財政構造の健全性をおびやかさないためには、この比率が80%以内であることが望ましいとされる。

本町は、平成16年度に以下的大幅な歳出削減を行い、約1億7千万円の節減効果を達成した結果、経常収支比率を88.0%に低下させた。それ以降は扶助費の増額や一部事務組合への負担金や特別会計への繰出金等の増額により90%台になったものの、新規採用の抑制（退職者不補充等）や人件費等の節減などを行った結果、平成22年度は85.0%まで低下、平成23年度は県平均87.5%に近い87.2%になるなど、着実に右肩下がりの傾向となっている。

（平成16年度の取り組み）

- 町長・助役・教育長給与20%削減
- 収入役を置かない（助役が兼掌）
- 議会議員手当5%削減
- 職員給与5%削減
- 管理職手当支給率2%削減
- 保育所職員調整手当50%削減
- 衛生手当・徴収手当など特殊勤務手当の廃止
- 委託料の見直し
- 各種団体への補助金の見直し
- 敬老福祉手当・就学金給付の廃止 等

【経常収支比率の推移グラフ】



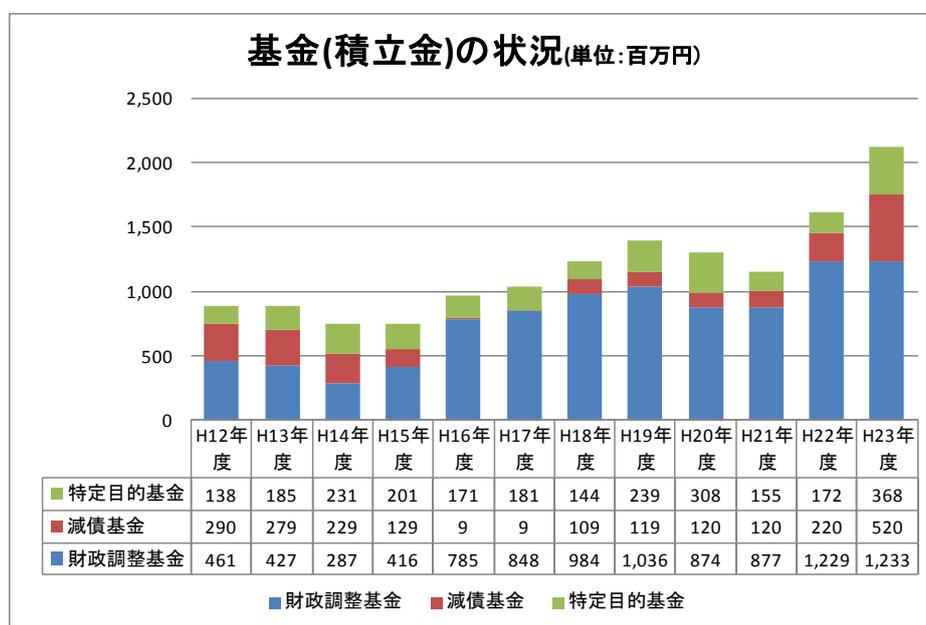
⑥基金（積立金）の状況

基金には、特定の目的のために財産を維持し、資金を積み立てるものと、特定の目的のために定額の資金を運用するものの2種類があり、本町では平成22年3月時点で9つの基金が、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、予算編成時の財源不足の補填、災害時などの対応に備えるもので、平成14年度末の残高は約2.8億円まで減少していたが、平成23年度末では約12.3億円に増加している。

平成21年度から、公立小中学校の耐震改修等の大型事業を実施しているが、国の補助金や臨時交付金を有効に活用し、過度な基金の取り崩しをしていない。

【基金（積立金）の状況グラフ】



⑦義務的経費・投資的経費

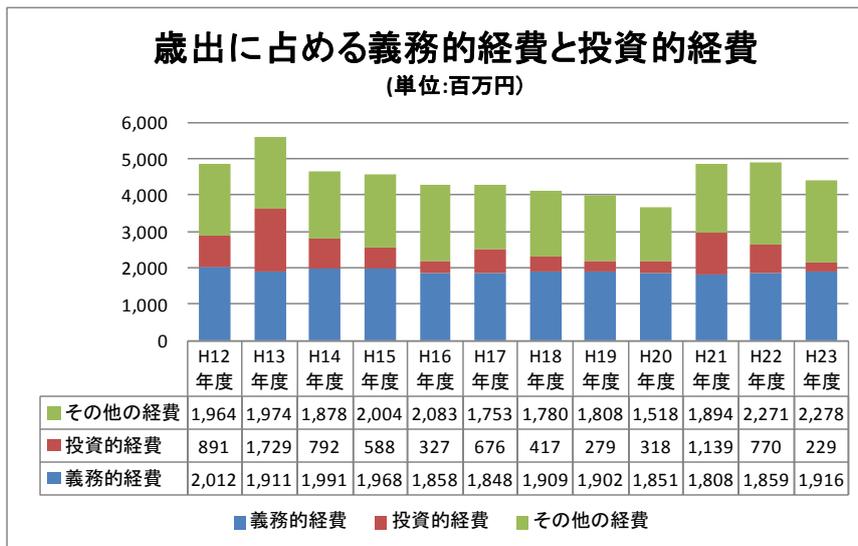
義務的経費は、自治体に支出が義務づけられる経費であり、人件費、扶助費及び公債費に分けられる。人件費は組織運営の経常的な支出であり、扶助費の大部分は法令により支出が義務づけられ、公債費は町債の償還に要する経費である。いずれも任意に節減できない経費である。

歳出全体に占める義務的経費の比率が低いほど財政に弾力性があり、高いほど硬直化しているといわれ、前述の経常収支比率にも大きく影響する。本町の義務的経費は、平成 17 年度以降、年間 19 億円前後で推移している。

一方、投資的経費は、その支出効果が資本形成に向けられ、ストック（資産）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、町単独で行う単独事業費に分類される。

本町では、義務的経費やその他（物件費、補助費等、維持補修費など）が年々増加したために、投資的経費は年々減少していたが、平成 21 年度に上板中学校校舎の耐震改修や屋内運動場の新增築を行ったため、投資的経費が増大した。ただし、この経費は国・県補助金や国の交付金等を活用し、町の一般財源の持ち出しを抑制するよう努めている。

【歳出に占める義務的経費と投資的経費グラフ】



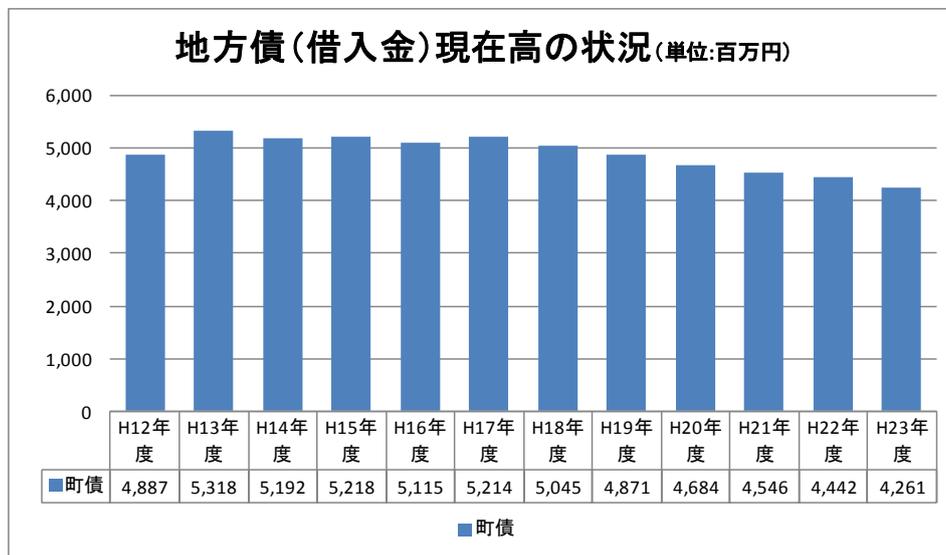
⑧地方債（借入金）

地方債（町債）は、自治体が財源の調達を目的として行う「借入」で、その返済が一会計年度を超えて行われるものを指す。地方債の活用によって「財政負担の年度間調整」や「世代間の負担の公平」を図ることができる。

しかし、翌年度以降、その償還のための支出を義務づけられることになるため、将来の財政運営の健全性を保つ観点から、過度に地方債に依存することは避けなければならない。なお、町債の借入先は、国の財政融資資金、公営企業金融公庫、民間銀行などである。

本町の普通会計の場合、ピーク時の平成13年度末の町債残高は一般会計で約53億円であったが、平成23年末には約42億円まで減少している。（町債残高に利息は含めていない。）

【地方債（借入金）現在高の状況グラフ】



2-7 地方公営企業の経営健全化

地方公営企業の事業数は、水道事業（地方公営企業法適用企業）、公共下水道（農業集落排水）事業（地方公営企業法非適用企業）の2事業である。

両事業に関する主な取り組みは下表のとおりであるが、これらの事業における経営改革、定員管理・給与の適正化、経費節減を行った結果、それぞれの経営基盤は強化されたといえる。

第4次行革大綱では、供給するサービス自体の必要性について、地方公営企業として自治体が直接実施するにふさわしいものであるのか、検討の余地を残すものもあり、地方公営企業として事業を継続するにしても、中期経営計画の策定、事務事業の見直しなどは、当然求められるものである。

また、水道事業においては、経営基盤の強化等に積極的に取り組み、より一層の自立性の強化と経営の活性化を図る必要がある。

公共下水道（農業集落排水）事業においては、投資の効率化を主体に、経常経費の縮減など経営改革を図る必要がある。

【地方公営企業関係の実施状況】

項目	実施状況
臨宅徴収等	2事業とも継続実施
給与の公表（水道事業）	町の条例に基づき、平成17年度から実施
給与の公表（公共下水道等事業）	一般会計に含めて公表
未収金の徴収対策	2事業とも特別催告、臨宅徴収を継続実施

2-8 業務の効率化、透明性の向上

業務の効率化にあたっては、下表のとおり、電子自治体の推進、行政組織運営全般の点検・見直しを進めた。

第4次行革大綱では、整備した電子自治体（各種オンライン化等）基盤を有効に活用し、より一層の効率化を図る必要がある。事務・事業や組織編成などの点検・見直しにおいては、町独自のPDCAサイクルの再構築と人材育成基本方針の見直しと連動しながら進める必要がある。なお、平成25年1月に庁内プロジェクトチームを発足させ、意見を持っている職員や若手職員が活動できる体制を整えたところである。今後はこのボトムアップの仕組みを活性化させ、業務全般や組織運営の見直しを進めていくことが期待される。

業務の透明性の向上にあたっては、町民への説明責任を果たす仕組みとして、情報公開条例、行政手続条例を制定し、条例に則して対応している。

第4次行革大綱では、町民の要望を踏まえながら、適切な対応を継続する必要がある。

【業務の効率化、透明性の向上】

項目	実施状況
行政手続きのオンライン化	平成16年度から実施（電子申請）
公的個人認証サービス	平成15年度から実施
住民基本台帳ネットワークシステム	平成14年度から運用開始
G I S	平成19年度から運用開始
財政計画支援システム	平成25年度から運用開始
PDCAサイクルを導入し、事務・事業や組織編成などの点検・見直し	<ul style="list-style-type: none"> ・ 各課において事務・事業の点検・見直し（PDCAサイクル）を行うよう周知したが、実施は一部にとどまっている ・ 予算査定時に全庁的な見直しを行い、次年度予算に反映 ・ 組織編成は、事務事業計画及び職員数等の状況から、適宜、変更
情報公開制度の周知	平成15年3月条例制定 毎年度、広報等で周知
行政手続制度の周知	平成8年12月条例制定 毎年度、広報等で周知
庁内プロジェクトチーム	平成25年1月に発足

第3章 職員意識

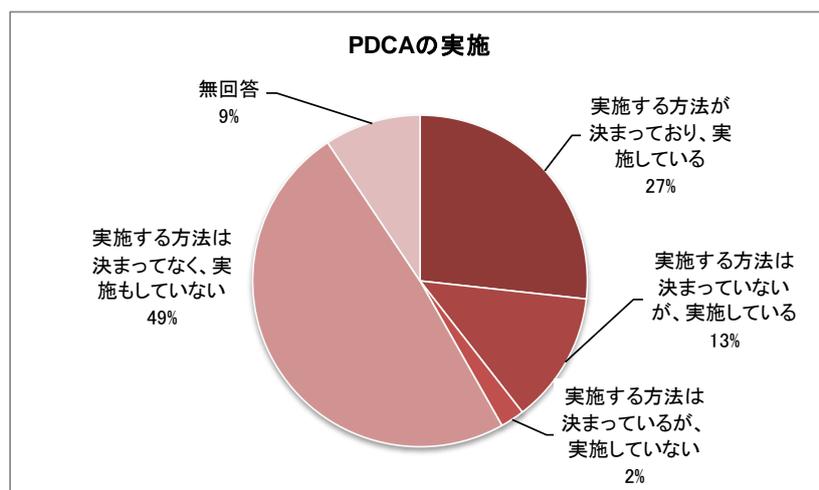
当事者である職員 103 人（休業職員等を除く）にアンケートを実施し、86 人から回答を得た（回収率 83.5%）。その結果から現行体制への認識とともに、行政改革を進める上での視点を整理する。

3-1 現行体制への認識

① 「事務事業の評価改善（PDCA）」について

実施方法に関わらず、『PDCAサイクルを実施している』という認識は40%、『PDCAサイクルを実施していない』という認識は51%である。これを所属部署で見ると、さくら保育所と教育委員会で『実施している』という回答が特に多い。

『PDCAサイクルを実施している』と回答した職員に具体的な方法を聞いたところ、実施頻度は「不定期」、1回あたりの実施時間は「特に決まっていない」、実施方法は「雑談に近い」「役割を決めている、記録をつけている、テーマを予め決めている」に分かれる、成果は「役立っている」がそれぞれ多い。



全庁でPDCAサイクルを実施することに対する懸念を大別すると、「評価のあり方」と「負担増加」に分かれる。

ア 評価のあり方について

- 部署によって仕事の内容や量が異なるので、一律の評価は難しい。
- 1業務、1担当者の場合が多く、評価や改善が適切にできていない。
- 適正な評価基準が設けられるか。民間企業のような目標数値をあげる内容の業務ばかりではない。
- 事務や事業が計画どおりに進まなかった時の反応が不安。

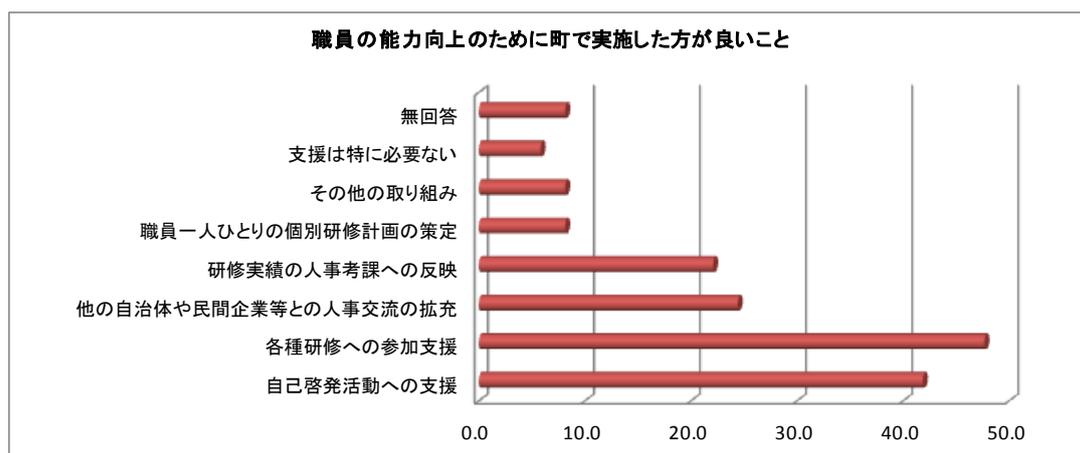
イ 負担増加について

- 業務をかけもちしているので手が回らない（人員不足）。
- 職員への過大なストレスを与える恐れ。（数値目標に追われ、きめ細やかな行政サービスができなくなる。）

②「職員の能力向上」について

町の取り組みとして「各種研修への参加支援（例：勤務調整、費用助成、情報提供 等）」と「自己啓発活動への支援（例：勤務調整、費用助成、情報提供 等）」に対する期待が大きい。

上記以外の取り組みについては、「若手（5年未満）職員対象の町の歴史と事業の勉強会」「町独自の研修（接客マナー・クレーム処理）」などが提案されている。



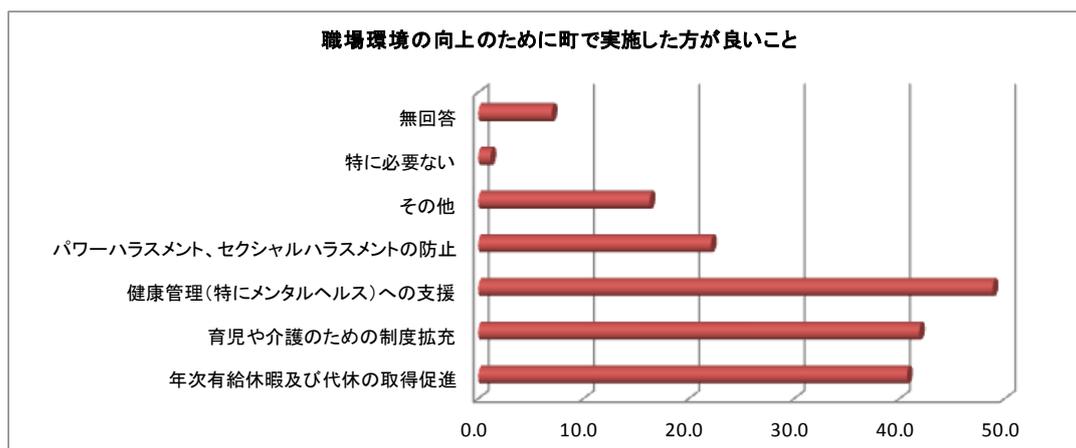
現行の人事管理・人材育成・人事評価の改善に向けた主な意見は以下のとおりである。

- 人員増加（専門職、正規職員の採用）。
- 年公序列ではなく、能力を考慮した人事。
- 適材適所も必要だが、全職員が定期的にローテーションし、町の業務全般を把握することでスムーズな業務遂行（住民サービスの向上）が可能になる。
- 専門性の向上、一般的なスキルのレベルアップを図る研修等を行う。
- 管理職の指導力・管理能力の向上（職員のスキルに応じた指導・管理ができていない）。
- 給与体系の改善と職務職階制の確立。
- 頑張る職員のやる気を維持するため、年数だけで給与や職階が上がることの改善。
- 人件費抑制が目的の人事評価制度なら行うべきではない。

③「職場環境の向上」について

町の取り組みとして「健康管理（特にメンタルヘルス）への支援」「育児や介護のための制度拡充（例：早出遅出制度、短時間勤務、休暇取得 等）」「年次有給休暇及び代休の取得促進」に対する期待が大きい。

上記以外の取り組みとして「適正な人員配置」「事務分担の適正化」を挙げる意見が多い。



現行の組織運営・職場環境の改善に向けた主な意見は以下のとおりである。

- 国の権限移譲等に対応する課の再編（国・県事業にあっていない現状の改善）。
- 横のつながりを強くした組織作り。時期や状況に応じて担当や課の垣根を越えた協力・連携。
- 職員間の信頼関係（人間関係が一番のストレス）、横につながるような人間関係の構築。
- 部署によって有給休暇等の消化に差がありすぎる。有給休暇等を取得しやすい職場にするべき。
- パワーハラスメント、セクシャルハラスメントに関する研修を多くしてほしい。これらは業務の効率化や職場環境に大きく影響する。
- ガラス張りの職場なので、災害があった時に不安がある。
- 備品（机、椅子、キャビネット等）の充実。

3-2 行政改革を進める上での視点

①組織文化に適した「P D C Aサイクル」の運用を

アンケート結果から、庁内統一の「P D C Aサイクル」は存在せず、また、実施方法に関わらず、「P D C Aサイクル」が全部署に導入されているとは言い難い状況である。また、「自治体業務は民間企業とは異なる」「職員への負担が増加し、きめ細やかな行政サービスができなくなる」「部署によって仕事の内容や量が異なる」ことを懸念する声もある。

これらの意見は自治体職員からよく聞かれる意見ではあるが、それはP D C Aを正しく理解していないためである。およそ組織あるいは事業体というものは、自治体でも企業でも同じであり、継続的に改善・革新していくことによって存続するといえる。「P D C Aサイクル」の効果は「自治体業務が民間企業と同じように改善される」のであり、「職員への負担が減り、きめ細やかな行政サービスができるようになる」のであり、「部署による仕事の内容や量が適切になる」ことにつながるのである。

ただし、「P D C Aサイクル」導入にあたり、“既存のP D C A手法を当てはめる”だけでは形骸化する危険性が高い。それぞれの組織には培ってきた文化があり、職員気質も異なる。また、現行の方法を変えることで行政事務・サービスが滞ることは絶対に許されない。

そのため、既存の手法を参考にしつつ、現行体制をベースに町に相応しい方法を事前に十分に検討（アセスメント）し、試行段階でより適切な方法に改善するプロセスが必要となる。さらに、本格導入後は適切に運用されているか、改善する点はないかなどを継続的にチェックするなど、PDCA自体も独自に改善していくことが求められる。

また、PDCAの効果は事務事業に限るものではない。事務事業を有効化するための組織運営や職場環境、人材育成や人事考課など、現行体制の様々な改善点もPDCAの実施によって明らかになる。これらを改善する中で職員から寄せられた建設的な意見（業務のマニュアル化、職員間で仕事の達成度や問題点を考え合う意見交換の実施（課内会など）、外部専門機関の活用、来庁者（町民）による評価 など）を実施していくことが期待される。

②職員の能力向上への強い意欲を後押しする環境づくりを

地方分権がさらに進み、これまで国が担ってきた業務を市町村で実施することがますます多くなる。しかも、前述のとおり、職員数は厳しく定員管理されているため人員増加も難しく、財源も厳しい状況が続く。こういう状況を考えると、当然、町職員にはこれまで以上のスキルと、これまでと異なるスキルの両方が求められる。

アンケート結果からは「研修」と「自己啓発」への意欲が高いことがわかった。一方で、職員によって意欲に差があることや、意欲があっても子育てや介護で時間がとれないことなどの実情も窺える。

これから必要とされる町の機能を考えるならば、徳島県や徳島市などの自治体はもとより、国や民間企業とも伍していくことのできる職員の能力向上が必須といえる。そのため、実際的な問題の解決も含め、一人ひとりの強い意欲を後押しする環境づくりが期待される。また、意欲の低い職員については生活面を含めたカウンセリング、職域や職階で求められるスキルの提示、周囲の配慮などのきめ細かな支援を展開することも必要となる。

なお、職員の能力向上が業務としての成果に連動すること、その成果が人事評価につながることも重要になる。

③サービス向上や業務の効率化につなげる職場環境の向上を

地方分権の進行に伴い、組織運営も柔軟に変化させていくことが必要である。アンケート結果からは「横のつながり」「時期や状況に応じて担当や課の垣根を越えた協力・連携」が提案されていることから、具体的な方法を職員間で協議し、必要な時期から実施していくことが期待される。

一方、自治体でも民間企業でも、より良いサービスを提供するためには、それに携わる職員や社員にとって働きやすい環境が求められる。

アンケート結果からは「健康管理（特にメンタルヘルス）への支援」「育児や介護のための制度拡充（例：早出遅出制度、短時間勤務、休暇取得 等）」「年次有給休暇及び代休の取得促進」に対する期待が大きいことがわかった。

今後は地方分権の進行によって業務量と職員数のバランスが崩れ、職員にこれまで以上の負

荷やこれまでとは異なるストレスのかかるケースも考えられる。また、昨今、民間企業でもメンタルヘルスが重要視されており、対策として産業医が常駐する企業も増えていることもある。職員数の定員管理が厳しい自治体経営においては職員一人ひとりが貴重な戦力であることから、職員の声を反映し、安全で安心して働くことのできる職場環境の向上をできることから進めていかなければならない。その際、この取り組みが職場環境の向上にとどまることなく、サービス向上や業務の効率化につながる視点を持つことが必要である。

第4章 新たな行政改革の方針

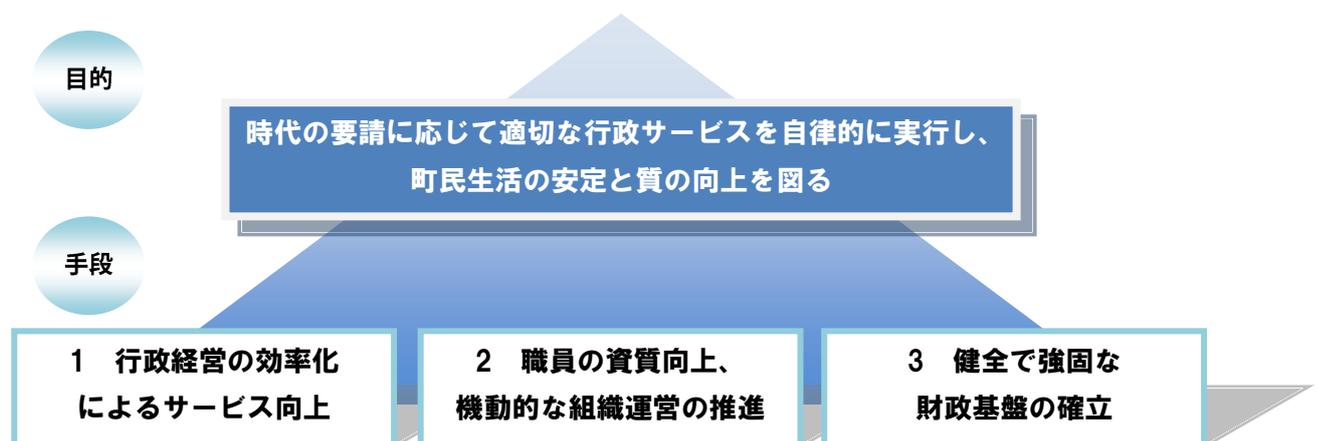
4-1 行政改革の基本的な考え方

東日本大震災と自民党への政権交代を契機として、わが国は、将来に向けて社会構造の変革を始めている。本町では、このような時代潮流に柔軟かつ的確に対応しながら、すべての町民の人権が尊重されることを基盤とする『フルーツとロマンの里 かみいた』の実現に向けて、強い決意を示した「上板町総合計画後期基本計画」を策定したところである。

この計画推進の基盤を支える町の行政改革は、第2章で述べたように、地方自治法に謳われた「住民の福祉の増進に努めるとともに、最小の経費で最大の効果を挙げる」という理念の下、着実に進んでいる。しかしながら、本町が進める少子・高齢化社会への対策をはじめ、町民が安心して暮らしていけるまちづくり施策にかかる行政課題に対応するためには、持続可能な財政運営と地方分権に伴う行政サービスの向上を両立させ、さらに力強く前進していかなければならない。

行政改革の目的は、「時代の要請に応じて適切な行政サービスを自律的に実行し、町民生活の安定と質の向上を図ること」である。職員は、何のために行財政改革をするのか、原点に立ち返り、すべては上板町民の福祉向上のためであり、最小の経費で住民満足度を高めることが行財政改革の目的であることを再認識し、この第4次行革大綱に取り組んでいくものとする。

本町では、この目的に向けて、これまでの行政改革の流れをさらに加速させるための3つの柱（手段）を定め、第4次行革大綱を推進していくものとする。



4-2 推進事項、目標設定

5-1 行政経営の効率化による行政サービスの向上



- 5-1-1 業務効率化を進める仕組みの確立
- 5-1-2 民営化（民間委託・民営移行等）の一層の推進
- 5-1-3 電子自治体の推進
- 5-1-4 事業効率化の推進
- 5-1-5 民間活動支援の推進
- 5-1-6 町民参画の促進

【必達目標】 ◎新PDCAサイクルの構築（5-1-1）

5-2 職員の資質向上、機動的な組織運営の推進



- 5-2-1 職員の育成と評価の連動
- 5-2-2 機能的で適正な組織運営、職場環境の向上
- 5-2-3 職員の計画的な資質向上
- 5-2-4 職員数の定員管理と柔軟な職員配置

【必達目標】 ◎人材育成基本方針の見直し（5-2-1）

5-3 健全で強固な財政基盤の確立



- 5-3-1 財政規律の確保
- 5-3-2 歳入の確保

【必達目標】 ◎町税の徴収率 90.0%以上（現 年課税分・滞納繰越分）（5-3-2）

第5章 行政改革推進プラン

5-1 行政経営の効率化による行政サービスの向上

5-1-1 業務効率化を進める仕組みの確立

NO	項目	H25	H26	H27	H28	H29
1	新P D C Aサイクルの構築	検討	試行・構築	実施・改善	実施・改善	実施・改善
<ul style="list-style-type: none"> ○ より一層の効率的・効果的な事業実施の仕組みを確立するため、現行の評価方式の長所・短所を洗い出した上で、町独自の評価の項目、進め方、結果の反映手法等を検討し、新P D C Aサイクルを構築する。 ○ 構築は、職員ワーキンググループ（時限プロジェクト）を中心に行い、必要に応じ、県や外部機関の協力を得ながら、効率的に進める。 ○ 毎年度の評価過程を通じ、新P D C Aサイクル自体の検証・改善を進める。 						

NO	項目	H25	H26	H27	H28	H29
2	重点事務事業の点検評価の実施（内部評価）			選定・評価	選定・評価	選定・評価
<ul style="list-style-type: none"> ○ 新P D C Aサイクルの評価手法を用い、新年度ごと、部署ごとに重点事務事業を選定し、当該事業の評価を実施する。（概ね5年間で全事務事業の評価を完了する。） ○ 重点事業の選定及び評価実施は、職員評価ワーキンググループ（毎年度、半数交替）を中心に行う。必要に応じ、県や外部機関の協力を得ながら進める。 						

NO	項目	H25	H26	H27	H28	H29
3	評価結果の公表方法の構築			検討・構築	実施	実施
<ul style="list-style-type: none"> ○ 町政の透明性を高めるため、上記評価結果の公表の手法、手順、時期、意見に対する対応方法等を構築し、公表を実施する。 ○ 検討は、職員ワーキンググループ（時限プロジェクト）を中心に行う。必要に応じ、県や外部機関の協力を得ながら進める。 						

NO	項目	H25	H26	H27	H28	H29
4	外部評価手法の検討	/	/	/	検討	検討
<ul style="list-style-type: none"> ○ 町政の透明性と町民参画を一層進めるため、内部評価である新P D C Aサイクルに対し、外部の視点を盛り込むための考え方、外部の範囲、手法、手順等について、先行事例等を参考にしながら、検討する。 ○ 検討は、職員ワーキンググループ（時限プロジェクト）を中心に行う。必要に応じ、県や外部機関の協力を得ながら進める。 						

5-1-2 民営化（民間委託・民営移行等）の一層の推進

NO	項目	H25	H26	H27	H28	H29
5	町直営事業の見直し			可否検証 民営化の	民営化検討	民営化検討
<ul style="list-style-type: none"> ○ より一層の効率的・効果的な事業を実施するため、町直営事業について、新P D C Aサイクルの評価結果に基づき、民間委託・民営移行等の可能性の可否を、順次、検証する。 ○ 検証結果に基づき、民間委託・民間移行等の可能な事務事業について、民営化による事業効果、事業費用の縮減、想定する企業・団体先等を検討した上で、民間への切り替えを進める。 						

NO	項目	H25	H26	H27	H28	H29
6	指定管理者制度等の活用	実施	実施	実施	実施	実施
<ul style="list-style-type: none"> ○ 民営化の効果を十分に発揮することを支援するため、指定管理者を導入している現行施設について、導入効果が十分に発揮されているかを、運営管理状況や利用状況等に基づき、定期的に検証する。 ○ 指定管理者制度の選定基準については、技術の進歩や経済情勢等を考慮し、必要に応じて見直すものとする。 ○ 町で直営管理している施設について、新P D C Aサイクルによる事業評価結果を参考に、指定管理者制度の導入を検討する。 						

5-1-3 電子自治体の推進

NO	項目	H25	H26	H27	H28	H29
7	電子自治体の推進	実施	実施	実施	実施	実施
<ul style="list-style-type: none"> ○ 町民生活の安全確保と利便性向上に資する行政手続きのオンライン化、共同アウトソーシング、公的個人認証サービス、住民基本台帳ネットワークシステム、住民基本台帳カードなど既存の電子システムとともに、県・広域圏と連動した各種電子システムの利活用を積極的に進め、業務の効率化と行政サービス向上の両立を図る。 ○ 町の既存電子システムの更新を計画的に行う。 ○ 電子システムの新規導入にあたっては、最新のICT（情報通信技術）の活用などによる低コストで効率的な電子システムの導入を進める。 						

NO	項目	H25	H26	H27	H28	H29
8	適正な情報管理の推進	実施	実施	実施	実施	実施
<ul style="list-style-type: none"> ○ 行政サービス及び行政経営における個人情報の漏洩を防止するため、町及び町関係機関における上板町個人情報保護条例の運用の徹底を図る。 ○ 電子システムの脆弱性である情報漏洩や情報の不正利用等を未然に防ぎ、電子システムの効果を十分に発揮する体制構築に向けて、町及び町関係機関における統一的な情報セキュリティ対策として、全職員に「上板町情報セキュリティポリシー」の徹底を図る。 						

5-1-4 事業効率化の推進

NO	項目	H25	H26	H27	H28	H29
9	地方公営企業の経営健全化	実施	実施	実施	実施	実施
<p>○ 水道事業（地方公営企業法適用企業）について、経営基盤の強化等に積極的に取り組み、より一層の自立性の強化と経営の活性化を図る。</p> <p>○ 公共下水道（農業集落排水）事業（地方公営企業法非適用企業）について、投資の効率化を主体に、経常経費の縮減など経営改革を図る。</p>						

NO	項目	H25	H26	H27	H28	H29
10	遊休地・施設の利活用の推進		活用研究	活用研究	活用研究	活用研究
<p>○ 町有地の資産価値を高めるとともに、自主財源の確保にもつなげるため、先行事例等を参考にしながら、遊休化している町有地や公園等の新たな利活用方策を研究する。</p>						

NO	項目	H25	H26	H27	H28	H29
11	地籍調査の実施		実施	実施	実施	実施
<p>○ 町土の適切な利用を図るため、その基礎となる地籍調査を再開する。</p>						

NO	項目	H25	H26	H27	H28	H29
12	公共工事の総合的なコスト構造改善の推進	実施	実施	実施	実施	実施
<p>○ 老朽化とバリアフリー化への対応とともに、新たな学校給食センター整備を進めるにあたり、技術革新によるコストの改善、施設の長寿命化によるライフサイクルコストの改善、環境負荷等の社会的コスト構造の改善という視点を加味し、質の高い社会資本を効率的に整備していく公共工事を進める。</p>						

N0	項目	H25	H26	H27	H28	H29
13	広域行政の推進	実施	実施	実施	実施	実施
<ul style="list-style-type: none"> ○ 多様化する広域的な行政需要に効率的に対応するため、徳島東部地域定住自立圏共生ビジョンに基づき、新たな広域連携体制の構築を進める。 ○ 現行の広域連携組織について、より一層の業務の効率化を図るため、関係自治体との連携・協力を強化する。 						

N0	項目	H25	H26	H27	H28	H29
14	施設の機能向上、施設整備の適正化	実施	実施	実施	実施	実施
<ul style="list-style-type: none"> ○ 既存の施設について、稼働率の一層の向上を図るため、施設の機能や運営方法を見直し、多目的な活用や弾力的な運営を進める。 ○ また、利用実態や利用者の動向、施設への投資効果、適正な受益者負担と後年度以降への財政負担などを検討し、中長期的な視点に立って施設の縮小・廃止・統合を検討する。 ○ 民間と競合する施設の整備や改修について、当該施設の役割・必要性を十分検討し、さらに機能的・弾力的な運営方法や費用対効果等を検討した上で進める。 						

N0	項目	H25	H26	H27	H28	H29
15	審議会の役割の見直し	実施	実施	実施	実施	実施
<ul style="list-style-type: none"> ○ 審議会について、各審議会の役割を改めて明確化し、設置目的や活動状況を検討した上で、審議会の統合を図るなど、より効果的な審議会の設置と運用に努める。 						

N0	項目	H25	H26	H27	H28	H29
16	遊休農地解消への支援	実施	実施	実施	実施	実施
<ul style="list-style-type: none"> ○ 民間の遊休農地に関し、離農や相続などによって耕作放棄地を増やさないよう、農業委員を中心として、国・県の支援制度を十分に活用しながら、積極的な利用調整と農地集積を支援する。 						

5-1-5 民間活動支援の推進

NO	項目	H25	H26	H27	H28	H29
17	第三セクターのあり方の検討	検討				
○ 上板町土地開発公社の今後のあり方について、検討する。						

NO	項目	H25	H26	H27	H28	H29
18	補助金の見直し、団体の活動支援	実施	実施	実施	実施	実施
<p>○ 「補助金等審議会」において補助金の意義や目的、効果、対象経費の再検討を経て事業補助金、団体補助金を問わず見直しを行い、行政の責任を明確にしつつ、廃止・縮小・整理統合・終期設定などの抜本的な見直しを積極的に進める。</p> <p>○ 新たな補助金については、町が補助すべき必要性や妥当性を十分考慮した上で、サンセット方式（※）等を活用しながら、必要に応じて実施する。</p> <p>○ 団体等が補助金に依存しないで自立した活動ができるよう、関係機関と連携しながら、支援に取り組む。</p> <p>※サンセット方式：事業や補助金などにあらかじめ期限を設け、期限が来たら自動的に廃止する方式。期限後に継続する場合、その理由を改めて明示する。</p>						

NO	項目	H25	H26	H27	H28	H29
19	公共調達に係る入札・契約制度等の見直し	広域連携	広域連携	広域連携	広域連携	広域連携
<p>○ より適正な競争環境を整える電子入札システムの導入など、入札・契約制度の公正・公平性の確保、事務の効率化を広域圏と連携しながら進める。</p> <p>○ 町民の就労機会を支援するため、公共調達に参加する民間企業・団体に対し、障害者雇用、男女共同参画、育児・介護支援等の取り組みを評価に加えるなど、広域圏と連携しながら選定方法の改善を図る。</p>						

5-1-6 町民参画の促進

NO	項目	H25	H26	H27	H28	H29
20	行政情報の積極的な提供	フェイスブック 配信	メルマガ 配信	実施	実施	実施
<ul style="list-style-type: none"> ○ 町政への関心を一層高めるとともに町の説明責任を果たすため、総合計画の進捗報告を含む町政報告会の開催をはじめ、懇談会、広報、ホームページを通して、町民にできる限り伝える取り組みを継続する。 ○ 町民の町政への関心を一層高めるため、町の活動過程や克服すべき課題などの情報を積極的に提供する。 ○ 提供にあたっては、町民がより簡単に、よりタイムリーに取得できるよう、フェイスブックやメールマガジンの配信など、新たな情報ネットワークの活用も検討する。 						

NO	項目	H25	H26	H27	H28	H29
21	公正の確保と透明性の向上	実施	実施	実施	実施	実施
<ul style="list-style-type: none"> ○ 町政に対する町民の理解と信頼を深め、町民参加による公正で開かれた町政の推進を図るため、情報公開条例の適切な運用を図る。 ○ 行政運営における公正の確保と透明性の向上により、町民の権利利益の保護を図るため、行政手続条例の適切な運用を図る。 						

NO	項目	H25	H26	H27	H28	H29
22	広聴活動の充実	実施	実施	実施	実施	パブリックコメント 導入 実施
<ul style="list-style-type: none"> ○ 町民の理解と一層の協力を得るため、総合計画の進捗報告を含む町政報告会の開催と懇談会の定期開催、「ご意見箱」の設置を継続する。 ○ 政策形成過程における町民参画を一層進めるため、次期総合計画策定からパブリックコメント制度の本格導入を図る。 						

NO	項目	H25	H26	H27	H28	H29
23	町民参画の拡充	/	/	/	/	実施
<p>○ 町政への町民参画を一層進めるため、各種審議会における公募委員枠の拡大など、あらゆる分野で町民の町政参画を一層、推進する。</p> <p>○ 町民が政策形成過程に参画し、町民と行政が互いに責任と役割を担う町政運営に活かしていくため、次期総合計画策定から町民参加型ワークショップ（※）などの導入を進める。</p> <p>※ワークショップ：複数の人が集まり、問題を解決する手段として、参加者が主体的に意見を出し合い討論し、時には現場を見たり、作業をしたりして共通の目的達成、問題の解決のために行われる会議手法のこと。</p>						

5-2 職員の資質向上、機動的な組織運営の推進

5-2-1 職員の育成と評価の連動

NO	項目	H25	H26	H27	H28	H29
24	人材育成基本方針の見直し	見直し	実施・公表	実施・公表	実施・公表	実施・公表
<p>○ 新しい時代の要請に応えられる職員を育成するため、現行の「人材育成基本方針」を見直し、目指す職員像、町長・管理職・職員の責務、職員が各段階で身につけるべきスキル、評価のあり方などを構築し、公表する。</p>						

NO	項目	H25	H26	H27	H28	H29
25	人事評価システムの構築	見直し	実施	実施	実施	実施
<p>○ 職員が意欲的に・主体的に職務に取り組み、より能力を発揮できるよう、職員の能力や業務成果に対する公正かつ客観的な評価を行う、新たな人事評価制度を構築する。</p>						

NO	項目	H25	H26	H27	H28	H29
26	職場提案制度の実施	実施	実施	実施	実施	実施
<p>○ 人事評価と連動させながら、職員の意欲向上と職場の活性化を図るため、特定の課題に対する職員からの改善策の公募や職場提案制度を実施する。</p>						

N0	項目	H25	H26	H27	H28	H29
27	人事給与制度の見直し	見直し	実施	実施	実施	実施
<p>○ 職員の資質・能力向上が業務効率化につながり、その活動が適切に評価され、業務効率化や職場改善への意欲がさらに高まる“正のスパイラル”を構築するよう、新PDCAシステム、人材育成基本方針、人事評価制度と連動させた人事給与制度を見直す。</p> <p>○ 給与や手当について、地方公務員制度改革と当該業務の内容を踏まえつつ、町民の納得が得られるよう、適正化の取り組みを継続する。</p>						

N0	項目	H25	H26	H27	H28	H29
28	定員・給与等の公表	実施	実施	実施	実施	実施
<p>○ 「上板町人事行政の運営等の状況の公表に関する条例」に基づき、定員・給与等について、町広報誌による町民への公表を継続する。</p> <p>○ 公表にあたり、地方公務員法の改正を踏まえ、引き続き、住民等が理解しやすいような工夫を講じる。</p>						

5-2-2 機能的で適正な組織運営、職場環境の向上

NO	項目	H25	H26	H27	H28	H29
29	機能的な組織運営の推進	実施	実施	実施	実施	実施
<p>○ 社会の変化に対して柔軟に対応できるよう、政策、施策、事務事業のまとまりごとの横割り組織の設置、権限・責任の組織内委譲、組織横断型プロジェクトチームの設置など、機能的な組織運営を行う。</p>						

NO	項目	H25	H26	H27	H28	H29
30	サービス向上の仕組みの確立	検討	実施	実施	実施	実施
<p>○ 町民ニーズなどに迅速に対応するため、個々の職員の責任と権限を明確化し、意思決定過程を簡素化する組織運営を進める。</p> <p>○ 町に提示された苦情やクレームを行政サービスに対する問題提起と捉え、組織全体のサービスレベルの向上に活かす仕組みを確立する。</p>						

NO	項目	H25	H26	H27	H28	H29
31	危機管理体制の充実・強化	実施	実施	B C P 策定 実施・	実施 ・ 検討	実施
<p>○ 行政を取巻く各領域における様々なリスクを適切に管理するため、職員の危機管理意識の徹底、業務継続計画（BCP）の策定、内部統制（※）に関する検討を進める。</p> <p>※内部統制：行政組織が法令遵守（コンプライアンス）の下に効率的に運営されるよう、各業務で所定の基準や手続きを定め、それに基づき管理・監視・保証を行う、組織の内部ルールや業務プロセスを整備、運用すること。</p>						

NO	項目	H25	H26	H27	H28	H29
32	福利厚生の見直し	実施	実施	実施	実施	実施
<p>○ 職員に対する福利厚生事業について、社会情勢や被用者の視点を踏まえ、適切な内容となるよう、継続的な見直しを進める。</p>						

NO	項目	H25	H26	H27	H28	H29
33	健康で安全な職場づくり	実施	実施	実施	実施	実施
<p>○ 職員が心身ともに健康で、その能力を十分に発揮できる職場づくりに向けて、職員に対するメンタルヘルスケアの実施とともに、職場内のパワーハラスメントなどの未然防止に取り組む。</p>						

◎コラム『5Sとは。』

職場管理あるいは組織マネジメント用語で、職場で徹底されるべき行動・状態を総称する言葉。改善活動の第1歩であり、整理、整頓、清掃、清潔、躰を意味する。業績が好調な企業や職場では、「5S」が職場風土として定着しているといわれる。

整理は「必要なものと不要なものを区別し、不要なものを直ちに処分すること」、整頓は「必要なものが必要なときにすぐ使えるように置き場を決め、表示すること」、清掃は「生産設備や人の能力が十分に発揮できる職場作りをすること」、清潔は「整理、整頓、清掃の状態を維持すること」、躰は「決められたことを正しく守る習慣づけを行うこと」である。

5-2-3 職員の計画的な資質向上

NO	項目	H25	H26	H27	H28	H29
34	個別研修計画の策定	意向把握	実施	実施	実施	実施
<ul style="list-style-type: none"> ○ 新たな「人材育成基本方針」に基づき、個別年間研修計画を策定する。 ○ 研修計画は、専門性の向上、経営感覚の習得、問題解決手法の実習など、まちづくりをリードする職員に求められる資質向上・能力養成に向けて、各職員の希望を把握した上で策定する。 						

NO	項目	H25	H26	H27	H28	H29
35	研修機会の充実	実施	実施	実施	実施	実施
<ul style="list-style-type: none"> ○ 職員の向上心を支援するため、県や外部機関が実施する各種研修の情報提供、資格取得や研修参加費の助成、柔軟な勤務時間調整などを実施する。 ○ 民間企業等の外部機関への派遣研修を実施する。 ○ 必要に応じて、パート・臨時・嘱託職員を対象とした研修を実施する。 						

NO	項目	H25	H26	H27	H28	H29
36	研修成果の確認、共有化	/	実施	実施	実施	実施
<ul style="list-style-type: none"> ○ 職員の研修成果を定期的に把握し、本人の資質向上の達成度を確認する。 ○ 職員の研修成果をレポートや発表等の機会を設け、職場での共有化を図る。 						

NO	項目	H25	H26	H27	H28	H29
37	リーダーシップの発揮・向上	実施	実施	実施	実施	実施
<ul style="list-style-type: none"> ○ 新P D C Aサイクルの構築・評価実施過程を通じて、職員同士や部署間で相互に議論ができるような、風通しのよい職場づくりを進める。 ○ 地道な改善・改革行動を持続していくための適切なリーダーシップを発揮するため、管理職員において、職場環境・日常業務のマネジメント能力の向上、部下の育成などの研修を定期的実施する。 						

NO	項目	H25	H26	H27	H28	H29
38	コミュニケーション力の向上	実施	実施	実施	実施	実施
<p>○ 町民や利用者の立場に立ち、業務を遂行するため、状況に応じ、できるだけ簡潔でわかりやすい表現に努めるなど、職場全体で職員のコミュニケーション力の向上に取り組む。</p>						

5-2-4 職員数の定員管理と柔軟な職員配置

NO	項目	H25	H26	H27	H28	H29
39	職員数の見直し	実施	実施	実施	実施	実施
<p>○ 時代に合った柔軟で機動的な組織運営を行いながら、業務の内容や量に基づき、職員の能力を的確に把握した上で、適正な職員数となるよう、常に見直しを行う。</p>						

NO	項目	H25	H26	H27	H28	H29
40	臨時職員・パート・嘱託職員の適正雇用	実施	実施	実施	実施	実施
<p>○ 一定期間内に業務が終了する場合、業務内容が定型で画一的な場合、あるいは業務内容に専門性等が求められる場合など、必要に応じて任期付職員や短時間勤務職員、嘱託職員または臨時職員を任用する。</p> <p>○ 臨時職員等を雇用するにあたっては資格等を精査し、最小限で最大の効力が出るよう人材を選定する。</p> <p>○ 任用にあたり、適正な賃金体系並びに処遇、適切な業務の振り分けを行う。</p> <p>○ 適正な報酬、費用弁償の支給ができるよう例規の見直しを行う。</p> <p>○ 臨時的な雇用が定型化しないよう、常に業務の把握・検証や担当事務事業の見直しを行う。</p>						

NO	項目	H25	H26	H27	H28	H29
41	専門性と事務量の増減に応じた職員配置	実施	実施	実施	実施	実施
<p>○ 職員配置について、本人の意向及び業務内容を把握し、適材適所な配置を行う。</p> <p>○ 知識や技術、経験が必要な業務には、職員の能力や専門性を考慮して配置する。</p> <p>○ 限られた職員数で効率的な事務事業を遂行するため、業務の繁閑に合わせた部署内での職員配置の変更、勤務時間の変更など、弾力的で機能的な職員配置を行う。</p>						

5-3 健全で強固な財政基盤の確立

5-3-1 財政規律の確保

N0	項目	H25	H26	H27	H28	H29
42	財政の自律性の確保	見通し 実施・財政	見通し 実施・財政	見通し 実施・財政	見通し 実施・財政	見通し 実施・財政
<ul style="list-style-type: none"> ○ 計画的な財政運営を行うため、中長期的な財政見通し（財政シミュレーション）を毎年度策定する。 ○ 町全体の財政の健全性を維持していくため、財政健全化法（※）に基づき、適切な財務状況の管理に努める。 ○ 定員の適正化を図り、人件費の抑制を図る。 <p>※財政健全化法：地方公共団体の財政健全性確保を目的に施行された法律。実質公債費比率や将来負担比率などの4つの指標と、公営企業に対する資金不足比率について作成・公表を義務づけている。これらの各指標が基準を上回る場合、財政健全化計画等の策定が必要となる。</p>						

N0	項目	H25	H26	H27	H28	H29
43	公共事業の見直し	実施	実施	実施	実施	実施
<ul style="list-style-type: none"> ○ 事業の重点化と財源確保による普通建設費の総額圧縮、適切な地方債発行による実質的な地方債残高の抑制を図る。 ○ 公共工事のコスト削減に努める。 						

N0	項目	H25	H26	H27	H28	H29
44	経常経費の縮減、コスト意識の徹底	実施	実施	実施	実施	実施
<ul style="list-style-type: none"> ○ 毎年度の予算編成において、経常経費の節減に向けて厳格な査定を行う。 ○ 新PDCAシステムを通じてコスト意識の徹底、事務事業の不断の見直し、執行方法の改善を継続する。 						

N0	項目	H25	H26	H27	H28	H29
45	財政構造（経常収支比率）の改善	実施	実施	実施	実施	実施
○ 町税等の徴収強化や一部事務組合負担金及び特別会計の繰出金の見直しを図り、弾力性のある余裕の持てる財政構造にするよう取り組む。						

N0	項目	H25	H26	H27	H28	H29
46	基金（積立金）の積立	実施	実施	実施	実施	実施
○ 基金の積立ができるように取り組んでいく。						

N0	項目	H25	H26	H27	H28	H29
47	義務的経費の抑制	実施	実施	実施	実施	実施
○ 適正な人員による人件費・公債費の抑制、扶助費を聖域化しない取り組みを進める。						

N0	項目	H25	H26	H27	H28	H29
48	投資的経費の抑制	実施	実施	実施	実施	実施
○ 引き続き、厳選した事業の選択と適正な事業計画等を執行する取り組みをし、投資的経費に関する地方債も抑制するよう努めていく。						
○ 大型公共工事等は、基本的に継続している事業以外は、原則中止とする。						

N0	項目	H25	H26	H27	H28	H29
49	借入金（地方債）の計画的な実施	実施	実施	実施	実施	実施
○ 引き続き、公債費（借入金の返済）の状況を勘案し、事業の取捨選択を行い、将来計画を見据えた借り入れを行う。						

5-3-2 歳入の確保

NO	項目	H25	H26	H27	H28	H29
50	町税徴収の強化	実施	実施	実施	実施	実施
<p>○ 本町にとって町税徴収は、納税の平等性及び安定した歳入（自主財源）確保の観点からも最大の課題であるため、徴収率を 90.0%（現年課税分と滞納繰越分）以上を目標とし、目標達成に向け、引き続き、徴収強化に努めていく。</p> <p>○ 財源の根幹をなす町税の重要性、必要性、義務などを広報等により啓発し、納税意識の高揚を図る。</p> <p>○ 町税の口座振替の促進、滞納整理の着実な実施を進め、収納率向上に努める。</p>						

NO	項目	H25	H26	H27	H28	H29
51	保険料及び使用料等の収納率の向上	実施	実施	実施	実施	実施
<p>○ 保険料や各種使用料、負担金などについて、滞納整理を着実に実施し、収納率向上に努める。</p>						

NO	項目	H25	H26	H27	H28	H29
52	町税等支払い手続サービスの向上	実施	実施	実施	実施	実施
<p>○ 町税等の支払い手続及び口座振替加入手続の簡略化により、収納率向上を図るため、ペイジー（※）の導入を検討する。</p> <p>※ペイジー（Pay-easy）：税金や公共料金などの支払いを金融機関やコンビニへ出向くことなく、パソコンや携帯電話、ATMから支払うことができるサービス。</p>						

NO	項目	H25	H26	H27	H28	H29
53	受益と負担の適正化	実施	実施	実施	実施	実施
<p>○ 受益者負担の原則に基づき、各種の使用料や手数料、負担金等について、継続的に見直していく。</p> <p>○ 現在、負担を求めているサービスについて、民間との競合やサービスの性格・目的を考慮して、負担することが適当なサービスについては、適正な負担を求めることを検討する。</p>						

N0	項目	H25	H26	H27	H28	H29
54	新たな自主財源確保の検討	実施	実施	実施	実施	実施
<p>○ 地方交付税などの依存財源にできるだけ頼らない財政基盤を目指し、町税等の自主財源の確保に取り組む。</p> <p>○ 遊休している町有地等の有効利用や売却を検討する。</p> <p>○ 各種印刷物やホームページへの広告掲載、ネーミングライツ（※）などの導入といった、新たな手法による自主財源の確保を検討する。</p> <p>○ ネーミングライツ導入にあたってはガイドラインを策定し、適正で公平な選定に努める。</p> <p>※ネーミングライツ：自治体と民間団体等との契約により、自治体の施設等に愛称等を付与させる代わりに、当該団体からその対価等を得て、施設の運営・管理に役立てる手法。一般的に「施設特定募集型」と「企業提案型」の2通りで募集し、選定する。</p>						

N0	項目	H25	H26	H27	H28	H29
55	有料広告事業の推進	検討	実施	実施	実施	実施
<p>○ 町の広報紙やホームページ等を広告媒体として活用し、民間企業等の広告を有料で掲載する。</p> <p>○ 広告媒体や広告掲載者の掘り起こしを実施する。</p>						

N0	項目	H25	H26	H27	H28	H29
56	町税納期前納付報奨金制度の見直し	検討	実施	実施	実施	実施
<p>○ 「町税納期前納付報奨金」の交付率、税目などについて見直す。</p>						

第6章 財政推計

平成20～23年度の決算額実績推移及び町の主要事業実施計画に基づく、5年間（平成24～28年度）の財政見通し（財政推計）は以下のとおりである。

ただし、財政見通しは平成25年度から本格稼働させる財政計画支援システムを用い、国の経済状況や財政状況に応じて適宜見直しながら、財政規律と行政改革との両立を図るものとする。

区分		実績		推計			
		平成23年度		平成24年度	H23比	平成25年度	H23比
歳入	地方税	1,201,952	100.0	1,189,932	99.0%	1,178,033	98.0%
	交付税	1,685,825	100.0	1,632,264	96.8%	1,589,287	94.3%
	国・都道府県支出金	647,470	100.0	678,949	104.9%	699,617	108.1%
	地方債	259,445	100.0	254,544	98.1%	252,039	97.1%
	その他	981,763	100.0	985,534	100.4%	975,590	99.4%
	歳入計	4,776,455	100.0	4,741,223	99.3%	4,694,566	98.3%
歳出	義務的経費	1,916,049	100.0	1,930,394	100.7%	1,969,523	102.8%
	その他の経費	2,277,484	100.0	2,349,068	103.1%	2,435,555	106.9%
	投資的経費	229,132	100.0	263,663	115.1%	452,135	197.3%
	歳出計	4,422,665	100.0	4,543,125	102.7%	4,857,213	109.8%
形式収支(歳入－歳出)		353,790	100.0	198,098	56.0%	-162,647	-46.0%

区分		推計					
		平成26年度	H23比	平成27年度	H23比	平成28年度	H23比
歳入	地方税	1,166,253	97.0%	1,154,590	96.1%	1,143,044	95.1%
	交付税	1,604,241	95.2%	1,611,609	95.6%	1,605,928	95.3%
	国・都道府県支出金	711,659	109.9%	633,129	97.8%	597,607	92.3%
	地方債	246,128	94.9%	240,210	92.6%	236,482	91.1%
	その他	983,735	100.2%	980,204	99.8%	986,362	100.5%
	歳入計	4,712,017	98.7%	4,619,742	96.7%	4,569,423	95.7%
歳出	義務的経費	2,092,269	109.2%	2,236,975	116.7%	2,402,876	125.4%
	その他の経費	2,536,374	111.4%	2,651,958	116.4%	2,783,187	122.2%
	投資的経費	458,016	199.9%	707,237	308.7%	257,883	112.5%
	歳出計	5,086,659	115.0%	5,596,170	126.5%	5,443,946	123.1%
形式収支(歳入－歳出)		-374,642	-105.9%	-976,428	-276.0%	-874,523	-247.2%

注) 推計は、平成24年度が未決算のため、平成23年度決算額を起点年度に過去4年間の決算額から推計に用いる乗率を求め、その乗率にて今後6年間の推計した。

年度によって決算額の増減が大きく、実績推移に基づく予測が困難な項目については、起点年度の決算額と同額とした（歳入：株式譲渡、財産収入、寄付金、繰越金 歳出：物件費、維持補修費、積立金）。

第7章 行政改革の推進体制

7-1 庁内推進体制

より機動力のある推進体制を目指して、平成25年1月に庁内プロジェクトチームを発足させ、意見を持っている職員や若手職員が活動できる体制を整えたところである。

第4次行革大綱の総合的かつ組織的な推進を図るため、全庁をあげて改革を実行していくとともに、庁内プロジェクトチームとの役割分担を明確にし、連動させながら、各課・室・局の代表者で構成する「上板町行財政改革検討委員会」において進行管理を行う。

7-2 公表

第4次行革大綱の進捗は、「上板町総合計画後期基本計画」の進捗と合わせて、町政報告会や懇談会の場、広報やホームページを通して、町民及び関係機関にできる限り伝えるよう努める。

第4次上板町行政改革大綱

平成25年3月発行

発行・編集：上板町総務課

〒771-1392 徳島県板野郡上板町七條字経塚42番地

TEL：088-694-3111 FAX：088-694-5903

上板町ホームページ：<http://www.townkamiita.jp>