

竹原市行財政経営強化方針

平成31年2月
竹原市

目次

1	行財政経営強化方針の策定にあたって	1
2	本市を取り巻く社会環境等の変化	2
(1)	自然動態の推移	2
(2)	社会動態の推移	3
(3)	将来の人口見通し	4
(4)	財政状況	6
3	第6次竹原市総合計画との関係性	6
4	目指すべき行財政運営	7
	基本理念『持続可能な行財政運営の確立』	
	基本的視点 「市民起点」	
	「未来思考」	
	「改善意識」	
5	行財政運営強化に向けた取組	8
	基本方針1 市民目線に立ったまちづくりの推進	8
	基本方針2 行政サービスの質的向上	9
	基本方針3 効率的・効果的な組織の構築	10
	基本方針4 持続可能な財政基盤の確立	13
	取組の体系	14
6	推進に向けて	15
(1)	アクションプランの策定	15
(2)	推進体制	15
(3)	取組期間	15
(4)	進捗管理・検証方法	15

1 行財政経営強化方針の策定にあたって

我が国の総人口は平成20年(2008)の1億2,808万人をピークに減少し始め、人口減少のスピードは加速し、国立社会保障・人口問題研究所の出生中位・死亡中位推計(平成29年(2017)推計)によれば、2040年には1億1,092万人となり、その頃には毎年90万人程度減少すると見込まれています。

こうした全国的な人口減少と、それに伴う地方の衰退に歯止めをかけるため、国においては、まち・ひと・しごと創生法に基づき、平成26年(2014)12月に、人口の現状と将来の展望を提示する「まち・ひと・しごと創生長期ビジョン」及び、今後、5か年の政府の施策の方向を提示する「まち・ひと・しごと創生総合戦略」が閣議決定されました。

また、地方行政サービス改革については、地方財政が依然として厳しい状況にある中で、効率的・効果的に行政サービスを提供する観点から、民間委託やクラウド化等の業務改革の推進に努めるよう、各地方公共団体に要請しています。

本市においては、急速な少子・高齢化と本格的な人口減少の進展に直面しており、これらが更に進行することにより、今後は、生産年齢人口の減少による地域活力の低下、コミュニティの衰退、公共経営のダウンサイジングなど、本市を取り巻く社会経済環境に様々な変化がもたらされることが見込まれます。

そうした中、長期的・継続的な人口減少に歯止めをかけ、将来に向けた計画的なまちづくりを展望するための方向性を示すため、平成27年(2015)10月に「竹原市まち・ひと・しごと創生総合戦略」及び「竹原市人口ビジョン」を策定し、人口減少に歯止めをかけることに主眼を置いた施策に優先的に取り組んできているところです。

一方、歳入確保の取組に併せて内部管理経費の縮減や事務事業の見直しなど歳出の適正化に努めてきましたが、財源不足を補うための基金の減少が続き、また本市に甚大な被害を及ぼした平成30年(2018)7月豪雨災害からの復旧・復興に必要な経費が多くなることから、本市の財政状況はより厳しくなることが見込まれています。

今年度は市政運営の指針となる「第5次竹原市総合計画」の目標の最終年次となることから、平成31年度(2019)からの10年間の新たな市政運営の指針となる「第6次竹原市総合計画」を策定いたしました。

第6次竹原市総合計画においては、今後も見込まれる厳しい財政状況や、社会経済環境の変化に伴い多様化・複雑化する行政課題に的確に対応していくことが必要であることから、持続可能な行財政運営を第6次竹原市総合計画の推進を支える基本的な実行項目の一つとして位置付け、行財政運営のマネジメント強化に向けたより具体的な考え方や取組を盛り込んだこの方針を定めるものです。

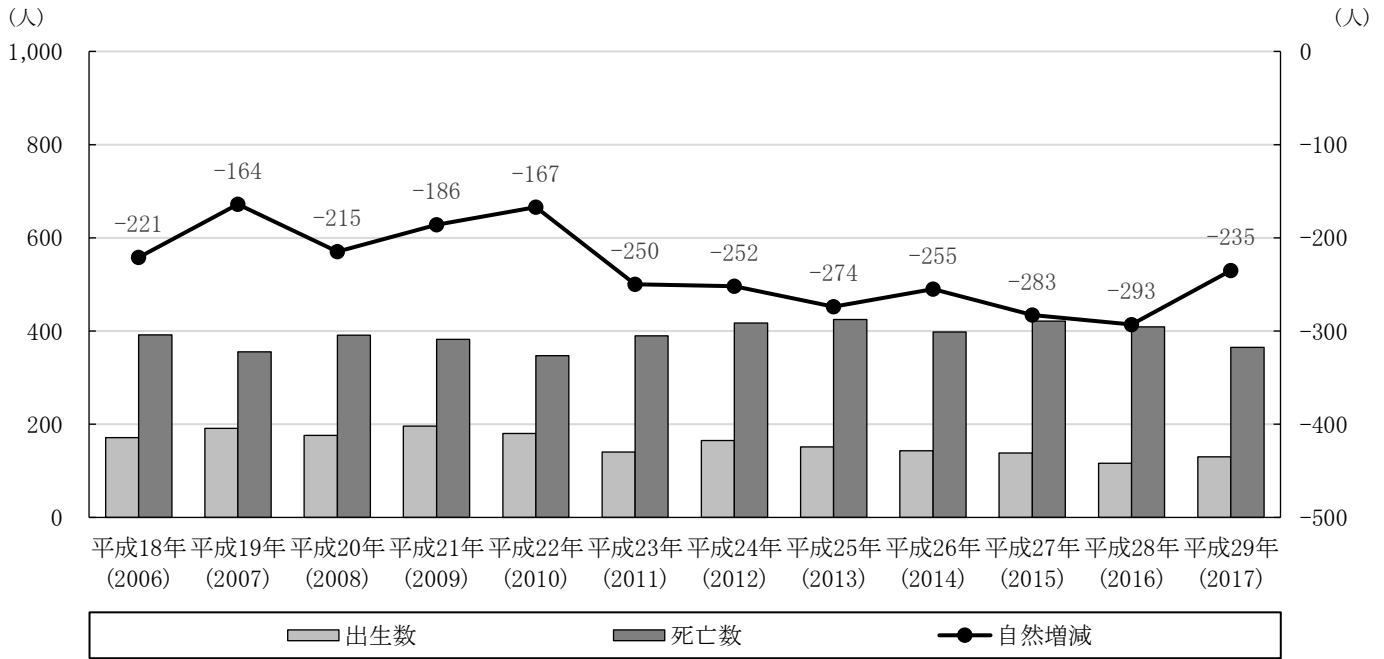
第6次竹原市総合計画の将来像である『元気と笑顔が織り成す暮らし誇らし、竹原市。』の実現に向け、これまでの取組を継続しつつ、職員一丸となって不断の改革・改善に取り組めます。

2 本市を取り巻く社会環境等の変化

(1) 自然動態の推移

本市の出生数、死亡数の推移をみると、平成18年(2006)以降では出生数は減少傾向で推移しています。自然増減については、死亡数が出生数を大きく上回っており、自然減が続いています。平成29年(2017)では出生数130人に対し、死亡数が365人と235人の自然減となっています。

自然動態の推移（出生・死亡数）



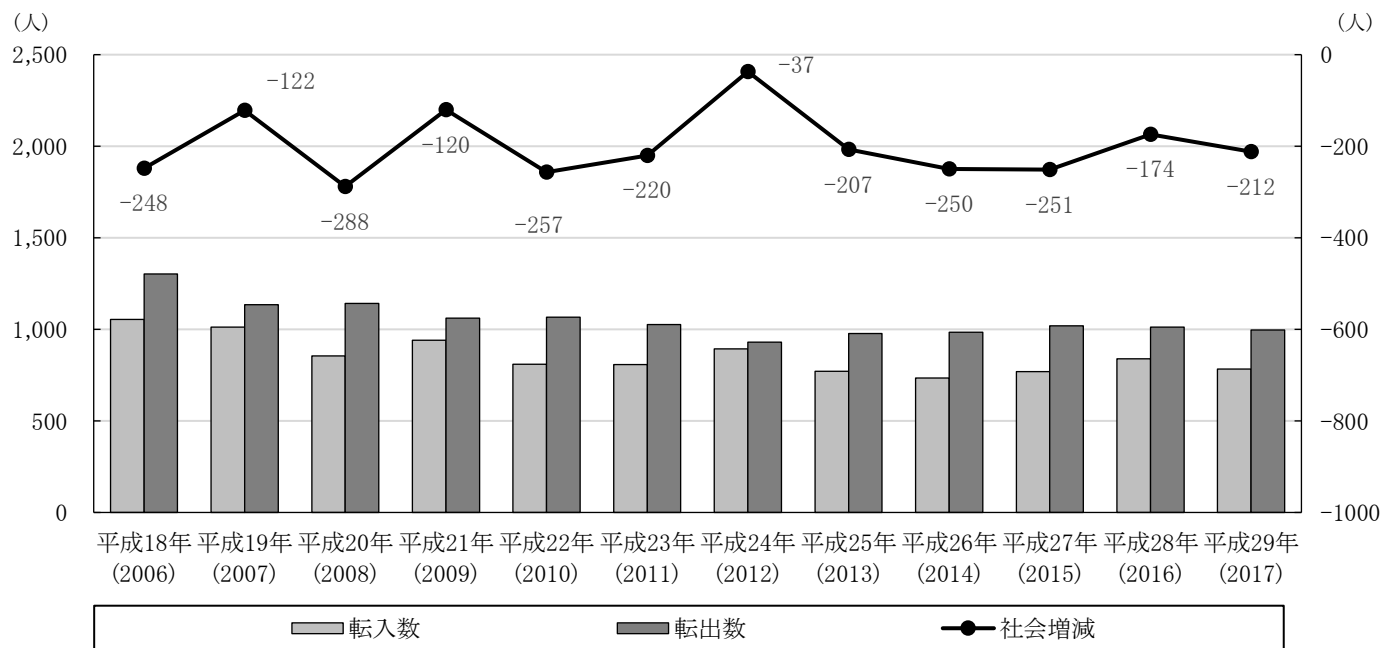
	平成18年(2006)	平成19年(2007)	平成20年(2008)	平成21年(2009)	平成22年(2010)	平成23年(2011)	平成24年(2012)	平成25年(2013)	平成26年(2014)	平成27年(2015)	平成28年(2016)	平成29年(2017)
出生数	171	191	176	196	180	140	165	151	143	138	116	130
死亡数	392	355	391	382	347	390	417	425	398	421	409	365
自然増減	▲221	▲164	▲215	▲186	▲167	▲250	▲252	▲274	▲255	▲283	▲293	▲235

資料：広島県市町村別人口及び世帯数（年報）

(2) 社会動態の推移

本市の転入・転出の推移をみると、平成18年(2006)以降では、転入数は減少傾向で推移しています。社会増減については、転出数が転入数を上回る転出超過の状況が続いています。平成24年(2012)に転入数が転出数にかなり肉薄しましたが、次年以降再び差が大きくなっています。平成29年(2017)では転入数784人に対し、転出数が996人と212人の社会減となっています。

社会動態の推移（転入・転出数）



(人)

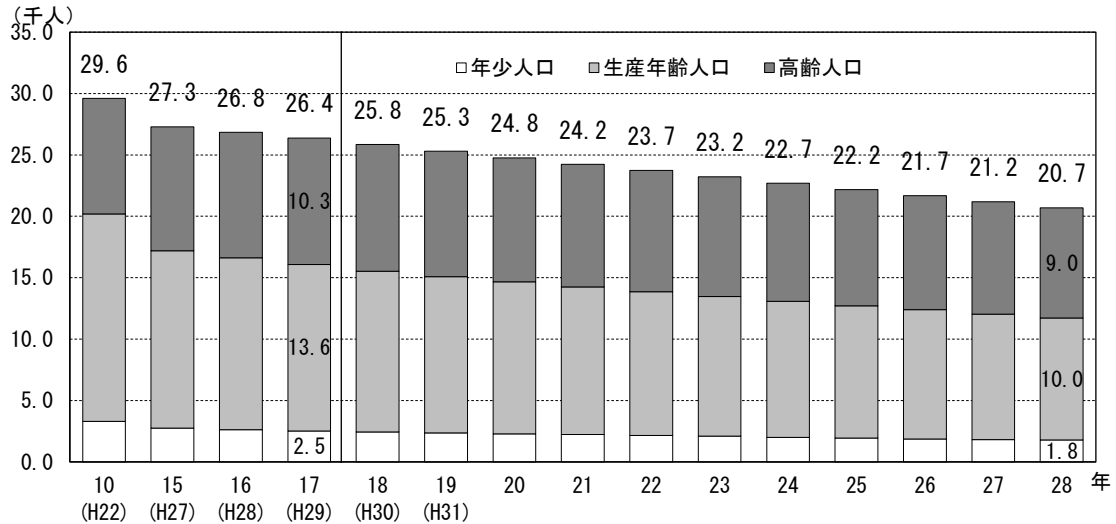
	平成18年(2006)	平成19年(2007)	平成20年(2008)	平成21年(2009)	平成22年(2010)	平成23年(2011)	平成24年(2012)	平成25年(2013)	平成26年(2014)	平成27年(2015)	平成28年(2016)	平成29年(2017)
転入数	1,054	1,012	854	941	810	807	893	771	734	769	839	784
転出数	1,302	1,134	1,142	1,061	1,067	1,027	930	978	984	1,020	1,013	996
社会増減	▲248	▲122	▲288	▲120	▲257	▲220	▲37	▲207	▲250	▲251	▲174	▲212

資料：広島県市区町村別人口及び世帯数（年報）

(3) 将来の人口見通し

本市の人口（住民基本台帳人口）を基準とし、国立社会保障・人口問題研究所で作成された「日本の地域別将来推計人口（平成30年(2018)推計）」の出生・死亡に関する仮定値を用いて、最近の本市の人口移動の傾向を反映させた将来人口の推計値（現状趨勢推計）は、第6次竹原市総合計画の目標年次である2028年には現状（平成29年(2017)）から約5,700人減少し、20,700人となると見込まれます。

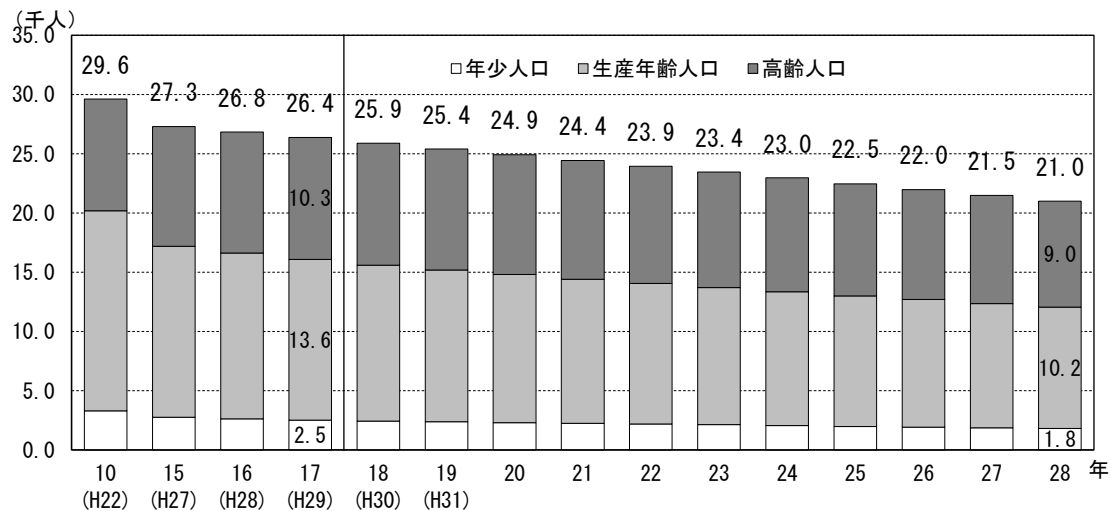
図 現状趨勢を反映させた将来人口



(注) 平成22年(2010)から平成29年(2017)は9月末の実績値。平成30年(2018)以降は推計値
資料：竹原市「住民基本台帳人口（外国人を含む）」

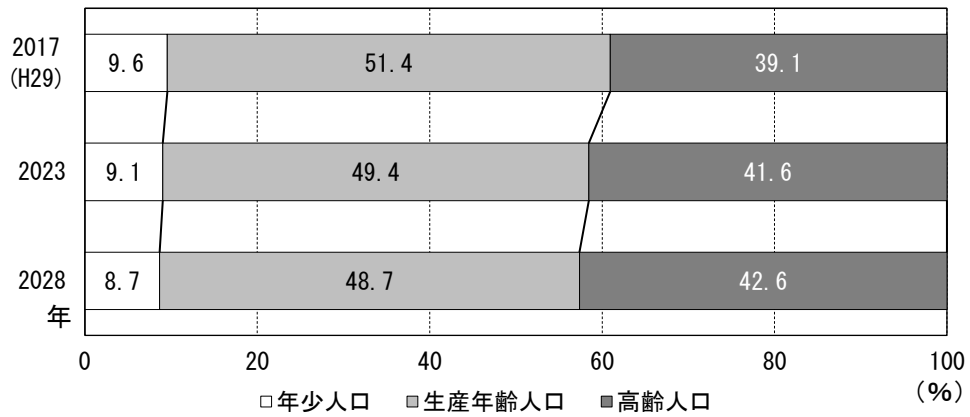
推計結果を踏まえ、将来的な社会増減の均衡（社会増減が0）を目指しつつ、人口減少を抑制することを目標とし、将来都市像の実現に向けて推進する各種施策の実施効果により、2028年の人口を21,000人と想定します。

図 第6次竹原市総合計画での想定人口



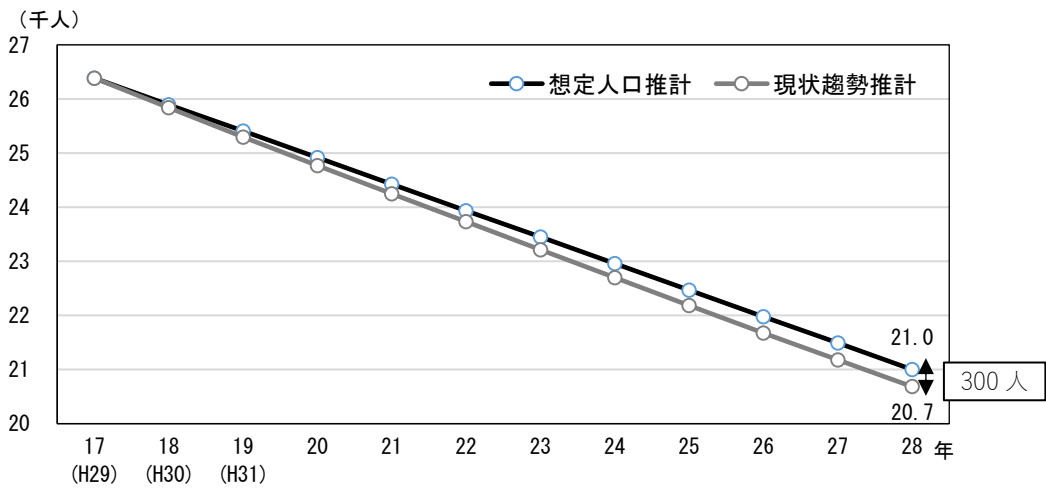
(注) 平成22年(2010)から平成29年(2017)は9月末の実績値。平成30年(2018)以降は推計値
資料：竹原市「住民基本台帳人口（外国人を含む）」

図 第6次竹原市総合計画の想定人口の年齢構成の推移



(注) 平成29年(2017)は9月末の実績値。2023・2028年は推計値
資料：竹原市「住民基本台帳人口(外国人を含む)」

図 現状趨勢推計と想定人口推計の比較



(注) 平成29年(2017)は9月末の実績値。平成30年(2018)以降は推計値
資料：竹原市「住民基本台帳人口(外国人を含む)」

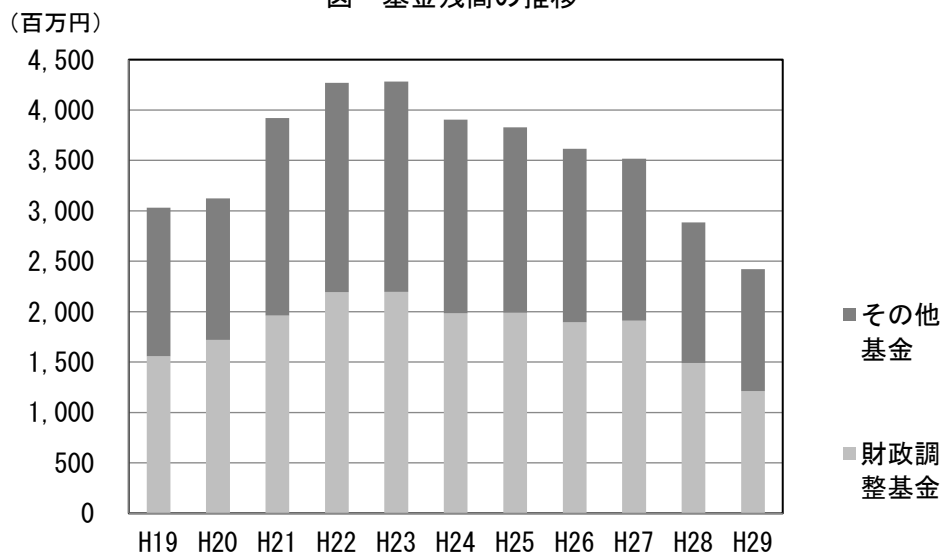
(4) 財政状況

平成29年度(2017)普通会計決算においては、実質単年度収支が3億4,696万5千円の赤字となったことに加え、財政構造の弾力性を示す経常収支比率は前年度と同様99.8%（過去3年平均値は98.9%）となっており、財政構造の硬直化は深刻な状況となっています。また、平成29年度(2017)末の基金残高は、前年度と比較し4億6,351万5千円減少の24億2,179万4千円となり、6年連続の減少（平成28,29年度(2016,2017)の2か年の決算で基金残高が10億9,672万4千円減少）となっており、非常に厳しい財政状況が続いています。

今後の動向についても、歳出面では、増加傾向にある社会保障関連経費や老朽化施設への対応経費に加え、平成30年(2018)7月豪雨災害への多額の対応経費が必要となる見込みであり、歳入面では、本市の一般財源の多くを占める市税や地方交付税の恒常的な増収は見込めず、更に、本市が計画的に事業推進にあたるために必要となる国県支出金の要望額に対し、要望が全て受け入れてもらえない状況でもあります。

現下の厳しい財政状況を克服するため、将来にわたり財政の持続可能性が確保されている状態である、弾力的かつ収支が均衡した持続可能な財政構造を確立する必要があります。

図 基金残高の推移



3 第6次竹原市総合計画との関係性

第6次竹原市総合計画における基本構想では、持続可能なまちの構築に向けて、本市の財産である、人々の力と地域資源を活かしたまちづくりを行うことにより、“住みよさ”、“暮らしやすさ”にさらに磨きをかけ、10年後の将来都市像として掲げた「元氣と笑顔が織り成す 暮らし誇らし、竹原市。」を目指すこととしています。

第6次竹原市総合計画の将来都市像の実現に向けた取り組みを下支えするものとして、「竹原市行財政経営強化方針」を策定し、将来都市像の実現を図っていきます。

4 目指すべき行財政運営

多様化・複雑化する行政課題に対応するため、市民の目線に立った効率的かつ効果的な行政運営に取り組むとともに、限られた経営資源（人材、財源、情報など）の最適配分や歳入の積極的な確保による安定的な財政運営を行い、「最少の経費で最大の行政サービス」を実現することが重要です。そのため、本市の目指すべき行財政運営の理念を『持続可能な行財政運営の確立』とし、基本理念の実現のため『3つの基本的視点』を持ち、これまでの取組を継続しつつ、職員一丸となって不断の改革・改善に取り組めます。

基本理念

『持続可能な行財政運営の確立』

基本的視点

市民起点

市役所の仕事はすべて市民のためにあるという原点を踏まえ、「これが本当に市民の皆様のためになっているのか」ということを自らに問いかけ、市民の意向を的確に捉えながら行財政運営を行うことが重要です。そのため、市民本位で行政サービスの見直しを進めるなど、市民目線に立って物事を判断し考え、スピード感をもって行動します。

未来思考

計画的で効率的な視点に立ったまちづくりを進めるためには、長期的な視点の下、まず目指す姿を設定し、その目指す姿の達成に向け、現状とのギャップ（問題）から本質的な課題を捉えることが必要となります。そのため、物事を考える視点を現在ではなく未来に置き、現状の考え方や行動にとらわれない思考や発想によって課題解決に取り組めます。

改善意識

限りある経営資源を効果的に活用し、最少の経費で最大の行政サービスを実現していくためには、行財政運営全般にわたり、「計画（Plan）」→「実施（Do）」→「検証（Check）」→「見直し（Action）」が相互に連動した「PDCAサイクル」を徹底することが必要です。そのため、一人一人が日々の業務に対して改善の意識を持つことにより、行政サービスの維持向上を図っていきます。

5 行財政運営強化に向けた取組

基本方針1 市民目線に立ったまちづくりの推進

市民目線に立ったまちづくりを推進するため、市民との対話を充実するなど、多様な機会を捉えた市民とのコミュニケーションを図ります。また、必要な情報等を多様な情報ツールを活用して効果的に情報発信するとともに、開かれた市政の推進に向け、保有する情報の積極的な公開に取り組みます。

(1) 多様な機会を捉えた市民とのコミュニケーションの推進

総括課：企画政策課

市民目線に立った行政運営を行うにあたっては、市民ニーズを把握し、相互理解を深める必要があるため、市民との対話機会の充実を図るなど、多様な機会を捉えた市民とのコミュニケーションに取り組みます。

【取組事例】

- 市民と市長が地域課題を共有して竹原市の未来について語りあう場を設けるなど、市民との対話機会の充実
- 市政への提案内容や対応状況を市ホームページで公開するなど、「市長への私の提案制度」の推進

(2) 効果的な情報発信の推進

総括課：企画政策課

市民生活に密着した情報や災害時の緊急情報、竹原の魅力など、市民等に分かりやすくしっかりと伝えるため、発信する情報に適した媒体を活用するなど、効果的な情報発信に取り組みます。

【取組事例】

- 場面に応じた情報発信ツールの使用や受け手を意識した分かりやすい発信内容とするなど、戦略的な広報の推進
- 社会情勢の変化や市民の要請等を踏まえた出前講座(※)のメニュー及び内容の充実

※出前講座：竹原市が行っている仕事について、市民に身近なことから専門的なことまで、市の職員が地域に出向き説明することで、市政の理解を深める取組。

(3) 保有する情報の積極的な公開

総括課：総務課

開かれた市政の推進と市政情報の透明化を図るため、ホームページ等で積極的な情報公開に取り組みます。

【取組事例】

- 情報公開制度について運用実績の積極的な公開に取り組むなど、情報公開の推進
- 公共データの積極的な活用促進に向け、行政情報のオープンデータ化の推進

基本方針2 行政サービスの質的向上

市民目線に立った質の高い行政サービスを提供するため、簡素化などによる行政手続きの利便性向上や、職員の接遇能力の向上などによる信頼される市役所づくりに取り組みます。また、多様化・複雑化する行政課題の解決に向けて大学など様々な事業主体との連携に取り組みます。

(1) 行政手続きの利便性の向上

総括課：総務課

行政手続きにおける利用者の負担を軽減するため、手続きの簡素化など、住民の利便性を考慮した親切で分かりやすい行政手続きの向上に取り組みます。

【取組事例】

- 行政サービスにおける各種申請書の記入事項の簡素化など、利便性を考慮した行政サービスの提供
- 庁内部署表示板の多言語化など、分かりやすい窓口表示の推進

(2) 信頼される市役所づくりの推進

総括課：総務課

市民に親しまれ信頼される市役所となるため、整理、整頓などの職場環境の改善に取り組むとともに、法令順守はもちろん、公務員としての自覚を持った良識ある行動の徹底に取り組みます。

【取組事例】

- 市役所全体で整理、整頓等の活動に取り組むなど、5 S (整理、整頓、清掃、清潔、しつけ(ルールの習慣化))の推進
- 法令や社会倫理に基づいた行動や幅広い法令の知識の習得など、コンプライアンスの更なる徹底

(3) 多様な事業主体との連携

総括課：企画政策課，財政課

大学や民間企業のノウハウ等を活用しながら課題の解決を図るため、大学、民間企業、周辺関係市町など、多様な事業主体との連携強化に取り組みます。

【取組事例】

- 地域課題の解決及び地域の活性化に向けた大学及び民間企業との包括連携
- 広島広域都市圏や広島中央地域連携中枢都市圏を構成する市町との施策の共同実施など、連携中枢都市圏(※)における施策の推進

※連携中枢都市圏：地域において複数の自治体が相互に役割分担し、連携協力することにより、人口減少・少子高齢社会においても一定の圏域人口を有し活力ある社会経済を維持し、圏域全体として必要な公共サービスを確保する仕組み。

基本方針3 効率的・効果的な組織の構築

組織及び職員の質を向上させ、行政組織力を高めるため、適正な定員管理や多様な経験を持つ人材の確保などに取り組むとともに、職員の意欲・能力の向上に向けた職員研修の充実や仕事と生活の調和の実現に向けた環境づくりに取り組みます。また、PDCAサイクルの徹底や業務の更なる改善や効率化を行うなど、職務の執行能率の向上に取り組んでいます。

(1) 組織の最適化

総括課：企画政策課，総務課

多様化・複雑化する行政課題に的確に対応していくため、効率的・効果的な行政運営の推進に向けた組織づくりを図るとともに、適正な定員管理に取り組んでいます。

【取組事例】

- 社会情勢の変化や市民ニーズ等に対応し、効率的・効果的な行政運営の推進に向けた組織体制の構築
- 本市の人口規模や財政状況及び類似団体の状況を踏まえ、定員管理計画に基づいた適正な定員の管理

(2) マネジメントの強化

総括課：企画政策課，財政課，総務課

組織力の強化を図り事業成果を確実に出していくため、事務事業の見直しや予算編成等が連動したPDCAサイクル(※)が機能するマネジメントサイクルの確立に取り組んでいます。また、所属長が課員とコミュニケーションを取る中で目的を共有しつつ、業務の適切な配分と進行管理に取り組んでいます。

【取組事例】

- PDCAサイクルを回しながら、事業・進捗管理・予算・組織編成・目標管理などの連携強化を図るなど、マネジメントサイクルの確立
- 所属長と課員が課題やスケジュールを共有するなど、所属内コミュニケーションの円滑化に向けたミーティングの推進

※PDCAサイクル:Plan(計画)-Do(実施)-Check(検証)-Action(見直し)の略称。
Plan-Do-Check-Actionの四つの視点をプロセスの中に取り込むことで、プロセスを不断のサイクルとし、継続的な改善を推進するマネジメント手法のこと。

(3) ワークライフバランスの推進

総括課：総務課

仕事と生活の調和の実現を図るため、全職員が仕事も家庭も大切にしながら働くことのできる環境づくりや、職場での意識の醸成に取り組んでいます。

【取組事例】

- 時間外勤務に関するルールを策定するなど、適正な労働時間の管理
- 連続した休暇取得や家庭・子供等の事情に合わせた休暇取得の周知など、休暇等の取得促進

(4) 業務改善の推進

総括課：総務課，企画政策課

内部事務のスリム化や迅速な意思決定を図るとともに、職員の持つ能力をより一層活かすため、日々の業務のルーチン化を図り、業務の更なる改善や効率化に職員一人一人がスピード感を持って取り組みます。

【取組事例】

- 現行の業務プロセスやルールが固定化されている定型作業について「RPA（※）」を活用した自動化について調査・検討を行うなど、ICTの活用による業務効率化の推進
- 日々の業務の更なる効率化や迅速な意思決定が行われる体制の構築に向けた事務の決裁権限の見直し

※RPA：Robotic Process Automationの略称。

人がパソコンで行う作業を効率化・自動化する取組。

(5) 多様な人材の登用

総括課：総務課

社会情勢の変化に伴う行政課題に的確に対応するため、多様な経験を持つ人材の確保や適材適所の登用に取り組みます。

【取組事例】

- 男女共同参画社会の実現に向け、審議会等委員における女性委員の割合や、市の管理職における女性の割合を増やすなど、女性の活躍推進
- 法律の改正に伴い、一般職の会計年度任用職員を創設し、任用、服務規律等の整備を図るなど、2020年度からの会計年度任用職員制度の導入

(6) 職員の意欲・能力の向上

総括課：総務課

職員の意欲・能力の向上を図るため、専門性の強化につながる研修の実施や成果を踏まえた人事評価制度の活用などに取り組みます。

【取組事例】

- 人事評価結果の給与や人事への反映について目標年次を定めて取組を進めるなど、人事評価制度の更なる推進
- 人材育成基本計画及び研修計画を策定し職員の能力開発と育成を行うなど、人材育成の推進

(7) 情報共有による組織力の強化

総括課：企画政策課

庁内連携による施策効果を高めるため、日常業務における報告・連絡・相談の徹底や組織内で適切に情報を共有するなど、行政課題の解決に向けて組織内の情報共有の徹底に取り組みます。

【取組事例】

- 日々の業務での改善点や気づき等を職員階層別によるグループワークで共有・連携し、相互サポートに繋げていくなど、組織を横断する連携の強化
- 所属長と課員が課題やスケジュールを共有するなど、所属内コミュニケーションの円滑化に向けたミーティングの推進(再掲)

基本方針4 持続可能な財政基盤の確立

市民に身近な基礎自治体として、多様化・複雑化する行政課題や地域の実情に応じて、将来にわたって必要な行政サービスを安定的に提供していくため、弾力的かつ収支が均衡した持続可能な財政基盤の確立を推進します。

(1) 計画的な財政運営

総括課：財政課

持続可能な財政構造を確立するため、中・長期的な財政収支の見通しを踏まえた財政運営に関する計画を策定し、計画的な財政運営に取り組みます。

【取組事例】

- 計画的な財政運営に取り組むため、財政収支見通しの作成
- 財政収支見通しを踏まえた財政運営に関する計画の策定
- 財政運営に関する計画について、新たな行政需要や経済・社会情勢の変化、次年度以降の方向性を検討するなど、状況に応じた内容の見直し

(2) 歳出の管理

総括課：財政課，総務課，企画政策課

各種施策に対する財源配分の見直しや給与制度の適正化，旅費制度の見直し，その他の内部管理経費の節減など，市民の納得と支持が得られるよう，限られた財源の最適配分に向けた歳出管理に取り組みます。

【取組事例】

- 事務事業の棚卸しにより個別事業の点検を実施するとともに，事務事業の外部点検に向けた検討を行い，その必要性，優先度などを検証するなど，事務事業の選択と集中
- 国や他市町の給与諸制度を考慮するとともに本市の実情を踏まえ，級別標準職務表の見直しを行うなどの給与制度の適正化と旅費制度の見直し

(3) 歳入の確保

総括課：財政課，税務課

市税をはじめ使用料・手数料等の自主財源確保の取組を強化し，行政運営の自主性や安定性を高める取組を推進するとともに，利用目的のない財産等の処分など，様々な歳入確保に取り組みます。

【取組事例】

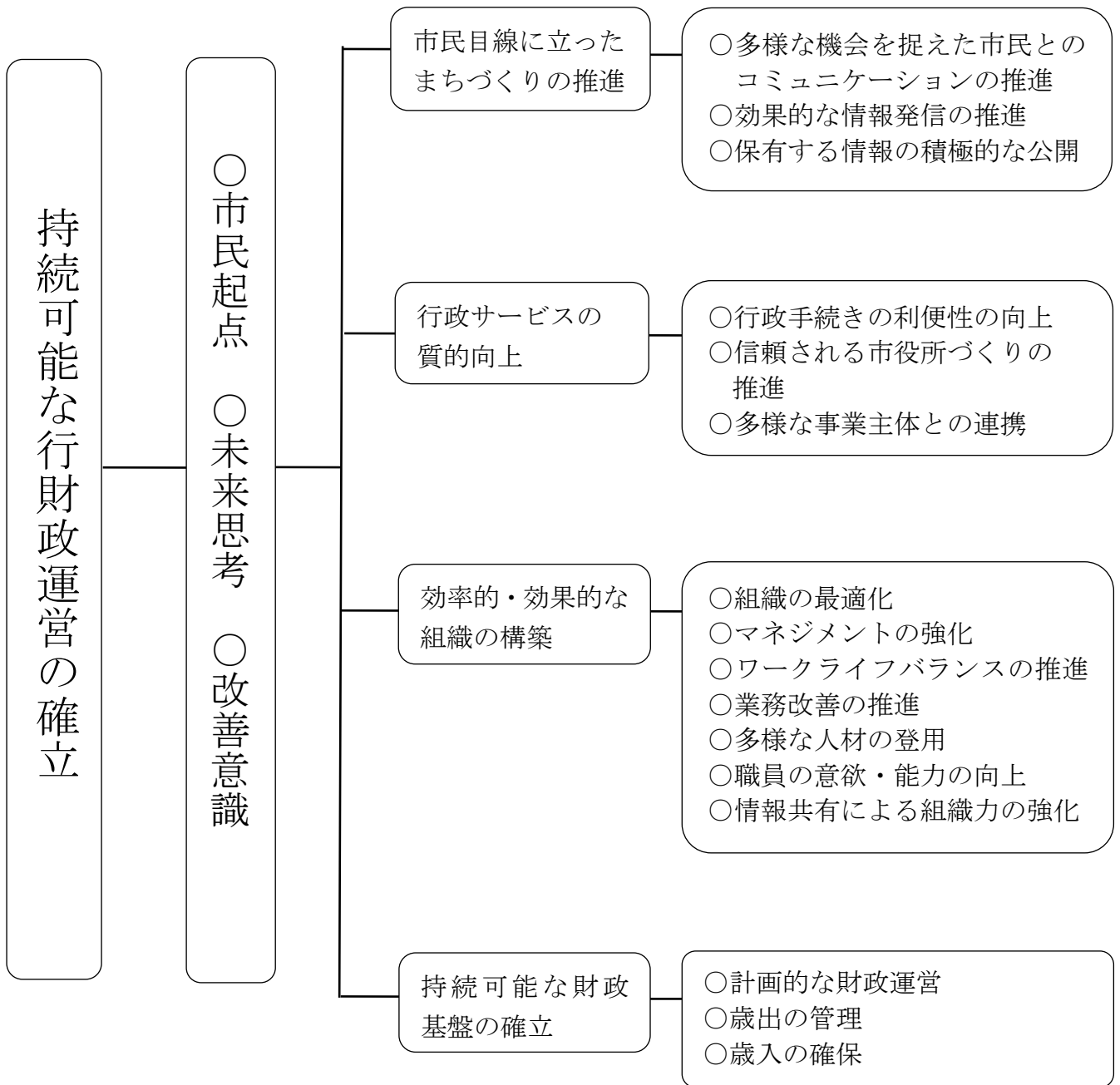
- 市税収入等の収納率の向上及び滞納繰越額の縮減など，市税収入等の確保
- 管理運営コスト等の節減に取り組むとともに使用料等の水準を見直し，また一般廃棄物処理の有料化を実施するなど，受益者負担の適正化

取組の体系

《基本理念》 《基本的視点》

《基本方針》

《取組項目》



6 推進に向けて

(1) アクションプランの策定

この竹原市行財政経営強化方針に掲げる取組の着実な推進に向け、基本理念に基づく3つの基本的視点の下、基本方針に沿った具体的な取組事項を示したアクションプランを策定します。

(2) 推進体制

本部長である市長のほか、副市長、教育長及び各部長等で構成する竹原市行財政経営強化推進本部が中心となり、各部署が連携し全庁一丸となって取り組みます。

(3) 取組期間

取組期間は第6次竹原市総合計画（前期基本計画）の計画期間に合わせて平成31年度(2019)から2023年度の5年間とし、必要に応じて見直します。

(4) 進捗管理・検証方法

毎年度、竹原市行財政経営強化推進本部において、アクションプランに位置付けた取組の実施状況について検証・進捗管理を行い、その結果を踏まえ、各部署は取組の改善を図ります。また、ホームページにより公表します。

