

# 鳥羽市行政改革プラン

## 〔大綱編〕

真珠のようにきらり輝く鳥羽

『市民と力を合わせたまちづくりを進めるために』

『効率的で効果的な行政経営のために』

**鳥 羽 市**

平成23年1月

## < 目 次 >

I	はじめに	1
II	これまでの取り組み	2
III	本市を取り巻く環境	4
	1. 社会経済環境の変化への対応	4
	2. 人口減少と少子高齢社会の到来	4
	3. 地域主権に対応した行政経営基盤の構築	5
	4. 多様化する市民ニーズへの対応	5
	5. 本市の財政状況	6
	(1) 最近の収支状況（普通会計）	6
	(2) 財政指標の推移	6
	(3) 財政調整基金の推移	8
IV	行政改革に対する基本姿勢	9
	1. 地方自治体の使命	9
	2. 本市の目指すべき方向性	9
V	改革の基本方針	10
VI	目標達成に向けた取り組み	11
	1. 『市民と力を合わせたまちづくりを進めるために』における改革の柱と方向性	11
	2. 『効率的で効果的な行政経営のために』における改革の柱と方向性	13
VII	推進体制、推進期間	17
	1. 推進体制	17
	2. 推進期間	17

## I はじめに

本市は昭和21年11月に市全域が伊勢志摩国立公園に指定され、リアス式海岸や島々の織りなす景観など、恵まれた自然条件を背景に観光都市として発展し、昭和52年11月には国際観光文化都市に指定されました。

このような風光明媚な本市は観光業が主要産業の一つですが、近年の観光入込客数はピーク時の7割の500万人前後で推移しています。

また、過疎地域自立促進特別措置法は財政力と人口減少の要件が緩和された上で6年間延長され、本市も新たに過疎地域に指定されました。

このように本市の人口は今後益々減り続けていくことが推測されるなか、産業の低迷、税収の落ち込みを如何に食い止めるかが喫緊の課題である今こそ、美しい海・山・島をもつ豊かな資源とともにある暮らしや産業に一層磨きをかけ、それを私たちのまちの魅力ある個性として伸ばしていくことが、住みよいまちづくりそして産業の発展につながっていくと考えます。

本市は、平成23年度から平成32年度の10年間を期間とする第5次総合計画を策定する中で、「住み続けたいまち鳥羽」「行ってみたいまち鳥羽」となるような、小さくても真珠のように輝き、一粒の輝きが集まることによってその輝きを大きく広げていくまち、「真珠のようにきらり輝く鳥羽」を将来像とし、政策の柱となる「めざすまちの姿」の実現に向けみんなでまちづくりを進めていくことを目指しています。

これまでの行政改革は、行政のスリム化といったことに重点を置いて取り組んできましたが、事務の効率化を図ることや経費削減を図っていくことは自ずと限界が来るものであり、活気を生みだすものとはいえません。

これからは、市民・企業・各種団体との協働によるまちづくりと効率的で効果的な行政経営を目指すことで、「市民が輝く」「まちが輝く」まちづくりを進めることで、第5次総合計画に掲げる「真珠のようにきらり輝く鳥羽」を実現するための行政改革を行っていきます。

### 本プランの位置づけ

行政改革プランは、総合計画を下支えする計画の一つで、「鳥羽市が目指す行政運営の姿」に向けて実行していくものです。

本プランは、「行政改革大綱」と「推進プログラム（プランの具体的な取組項目）」で構成しています。「行政改革大綱」は、本市の行政改革の方向性を示したもので、それを具体化した実行計画が、「推進プログラム」であり、この中で個々の項目に取り組んでいきます。

〈行政改革大綱〉

本市では国の指針（「地方行政改革指針」）に基づき、昭和61年11月に最初の行政改革大綱を策定し、その後、平成9年3月に第2次行政改革大綱を策定（期間：平成8年度から平成12年度）し各基本方針に基づく推進プログラムにより行政改革を進めてきました。（平成14年度まで）

〈中期財政見直し〉

平成15年9月に総合計画の策定・事業の推進のため、今後の財政見直しを明らかにした中期財政見直し（平成15年度から19年度の5カ年）を策定しました。

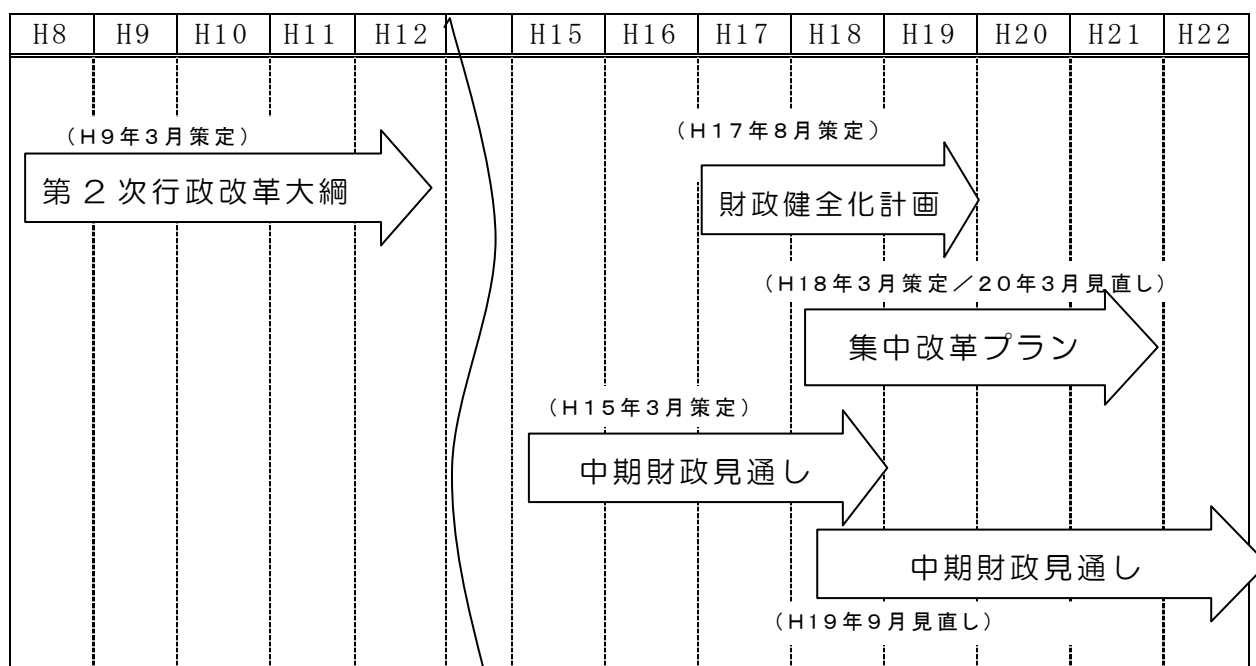
〈財政健全化計画〉

平成17年3月に中期財政見直しのうち、財政健全化に向けた取組項目を定めた財政健全化計画（平成17年度から平成19年度の3年間）を策定しました。また、平成17年8月に一部改正を行いました。

〈集中改革プラン〉

平成17年3月に総務省より「地方公共団体における行政改革の推進のための新たな指針」が示され、平成17年度から平成21年度までの具体的な取組みを明示した「集中改革プラン」の策定・公表が要請されたことから、本市においても平成17年度から平成21年度までを実施期間とする「鳥羽市集中改革プラン」を策定しました。また、中間年である平成20年3月に一部改正を行いました。

(図) これまでの取り組み



＜集中改革プランの取り組みと成果（平成21年度末）＞

鳥羽市集中改革プランは、平成17年度から平成21年度を計画期間とする中で、平成20年3月に一部見直しを行い、8つの取組項目を掲げ、72項目（実施項目）を取組んできました。

平成21年度までの取組みの結果では、「計画どおり（概ね計画どおりを含む）達成した」が73.6%、「一部計画どおり」が13.9%、「未達成」は12.5%となっています。

効果があった主な取組みは、平成18年度から実施した事務事業評価システムの導入により、事務事業の成果や課題を検証し事務の改善が図られたこと、職員定員の削減が計画どおり進んだこと、また、保育所・小学校の統廃合が進められたほか、当初予算編成方針において経常経費一般財源の枠配当を実施し経費削減を図ってきました。また、平成19年度には入湯税を導入し観光・環境衛生・消防施策への財源を確保するなど財政運営の健全化を図りました。

一方、課題としては、公共施設の指定管理者制度などの「委託の推進」、「特別会計等の経営基盤の強化」及び「市税等の財源確保」といった取組みが一部未達成となっていることから、引き続き重要な検討項目として捉え取組む必要があります。これらの取組項目については、行政改革推進プログラムにおいて引続き取組んでいくこととします。

(表) 取組項目の達成状況（「鳥羽市集中改革プラン取組結果」より）

取組体系	項目数	実施項目	達成度区分					
			計画どおり		一部計画どおり		未達成	
(1) 事務事業の見直し	20	20	17	85.0%	2	10.0%	1	5.0%
(2) 委託の推進について	10	10	4	40.0%	3	30.0%	3	30.0%
(3) 職員定数の適正化について	3	3	3	100.0%				
(4) 給与の見直しについて	5	6	5	83.3%			1	16.7%
(5) 特別会計等の経営基盤の強化について	6	8	5	62.5%	2	25.0%	1	12.5%
(6) 市税等の財源確保について	11	11	7	63.6%	2	18.2%	2	18.2%
(7) 地域との協働によるまちづくりの推進	4	5	4	80.0%	1	20.0%		
(8) その他	8	9	8	88.9%			1	11.1%
合計	67	72	53	73.6%	10	13.9%	9	12.5%

注) 計画どおり・・・計画のとおり、実施（概ね実施を含む）・検討できたもの  
 一部計画どおり・・・計画していた取組み（検討）を、一部実施・検討できたもの（ある程度の効果を上げたもの）  
 未達成・・・計画していた取組み（検討）を実施したが、成果に結びつかなかったもの（検討の結果、方向付けを、結論付けに至らなかった。）

(表) 取組項目の財政効果額（「鳥羽市集中改革プラン取組結果」より）

取組体系	財政効果額	年度別財政効果額					単位：千円
		H17	H18	H19	H20	H21	
(1) 事務事業の見直し	1,884,742	152,309	354,550	384,411	485,641	507,831	
(2) 委託の推進について ※( )は、人件費削減額	△40,103 (89,140)		△8,641 (6,752)	△11,515 (23,535)	△10,698 (24,352)	△9,249 (34,501)	
(3) 職員定数の適正化について	2,400,621	198,353	359,690	491,797	604,060	746,721	
(4) 給与の見直しについて	67,462	24,692	14,866	13,690	8,888	5,326	
(5) 特別会計等の経営基盤の強化について	95,924	61,133	46,327	△37,966	15,899	10,531	
(6) 市税等の財源確保について	1,102,613	53,900	71,717	297,871	356,226	322,899	
(7) 地域との協働によるまちづくりの推進							
(8) その他	692				372	320	
合計	5,511,951	490,387	838,509	1,138,288	1,460,388	1,584,379	

1. 社会経済環境の変化への対応

昨今の経済状況は、米国発の「金融危機」に端を発した世界経済の急速な冷え込みに伴い、日本においても消費の低迷や雇用環境の悪化により、引き続き厳しい状況が続いています。

このため、今後の生活に不安を抱える人々が増加し、雇用や地域医療、子育て、介護、障がい者支援など、多くの場面で安全で安心して暮らせるセーフティネットの充実が求められています。

また、市民の行政に対するニーズが多様化する中、物質的な価値観を重視する「モノの豊かさ」から「心の豊かさ」を求める量から質への転換など、市民が行政サービスの質的向上を実感できるような改革が求められています。

2. 人口減少と少子高齢社会の到来

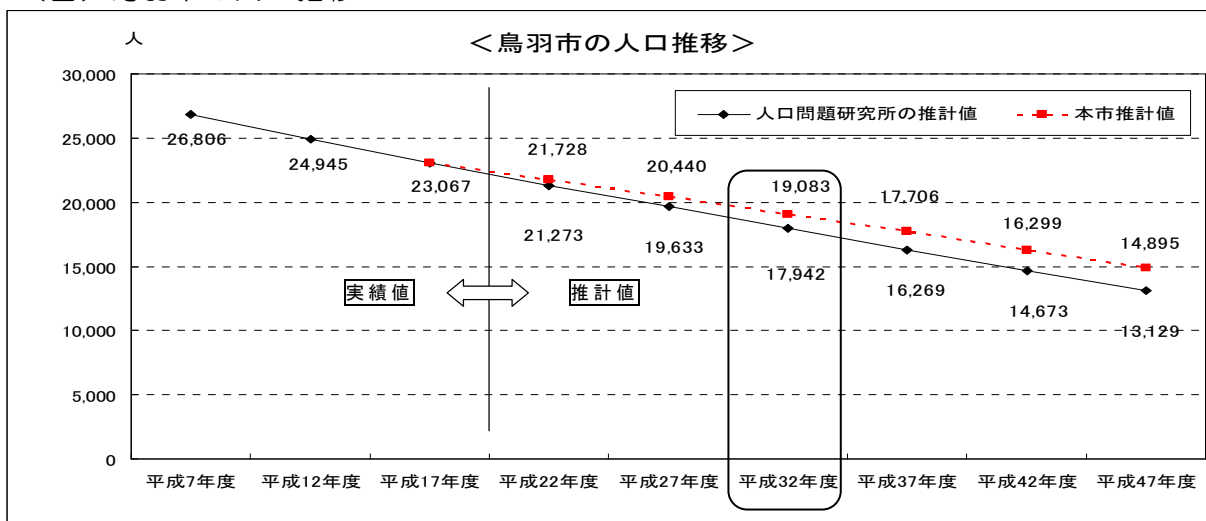
国立社会保障・人口問題研究所が平成20年に報告した「日本の市区町村別将来推計人口」において、本市の将来人口は平成32年には18,000人まで減少すると予測しています。

特に、確実に高齢化が進展していくことが予測されるほか、15歳から65歳未満の生産人口が減少傾向にあることから、子育てに関する施策の充実、また、地元雇用の取り組みを推進していく必要があります。

(表) 世代別推計(本市推計値)

	平成17年度		平成32年度	
	人数(人)	割合	人数(人)	割合
0~14歳	3,047	13.2%	2,505	13.1%
15~64歳	13,897	60.3%	9,730	51.0%
65歳以上	6,123	26.5%	6,848	35.9%
合計	23,067	100.0%	19,083	100.0%

(図) 鳥羽市の人口推移



【本市推計値】

第5次総合計画では、将来人口推計(人口問題研究所の推計)を基準に、急速に進む人口減少対策として、子育てに関する施策の充実、また、地元雇用の取り組みを推進し若者の市外流出を抑えることにより将来人口を19,000人と設定しています。

### 3. 地域主権※に対応した行政経営基盤の構築

国と地方、都道府県と基礎自治体の役割分担やその財源の見直しなど、地域主権の確立に向けた改革の動きが進んできています。

地方自治体においては、三位一体改革を契機とした税源移譲を含む本格的な地域主権改革に向け、これまで以上に行財政基盤の強化を図るとともに、経営の視点を持った行政需要への対応や、事業の選択と集中など、自らの責任と判断による主体的な行政経営の推進が求められています。

※地域主権：近年、国から地方公共団体へ権限の移譲を推進することに主眼を置いた「地方分権」から、地域のことは地域で住む住民が決める「地域主権」の確立に向けた改革が進められており、行政経営を行ううえで一層の自立性が求められています

### 4. 多様化する市民ニーズへの対応

多様化・高度化する新しい行政需要に柔軟に対応するため、これまで行政が提供してきたサービスを改めて検証し、必要に応じた確かつ迅速な見直しに取り組む必要があります。

今後、地方自治体においては、新たな公共的サービスの担い手として多様な主体（NPO・自治会・市民団体等）との協働を行う『共助』と、市民が互いに支えあい築きあう『自助』を積極的に進め、地域自らが地域づくりを行う「持続可能な地域社会」の構築を推進していくことが求められています。

本市の財政状況

(1) 最近の収支状況 (普通会計)

本市の近年の決算状況では、実質収支\*が年々減少傾向にあるとともに、前年度の実質収支を差し引いた単年度収支\*でも、赤字額が増加してきました。このことは、当該年度の歳入のみをもって当該年度の歳出を賄うことが困難な状況にあることを意味しています。

平成21年度は、国の経済対策による各種交付金や地方交付税の増加によりこれらの数値は好転したものの、国の対策は将来的に継続される保証がなく、また昨今の社会経済情勢や将来人口の減少を考慮すると、依然として厳しい財政状況であるといえます。

※実質収支：本来当該年度に属するべき支出額（翌年度への繰越額）及び収入額（繰越額に係る未収入特定財源といった発生主義の要素を加減し、実質的な財政収支の結果を明らかにするもので累年による黒字、赤字額を示す。

〔(形式収支) - (翌年度へ繰り越すべき財源)〕

※単年度収支：実質収支は前年度以前からの収支累計であることから、額の影響を控除し、当該年度だけの収支を捉えるもの。〔(当該年度の実質収支) - (前年度の実質収支)〕

◆普通会計の決算状況

(表) 普通会計の決算状況

(単位：千円)

区 分	H 1 7	H 1 8	H 1 9	H 2 0	H 2 1
歳入総額 A	10,355,908	10,146,645	10,068,748	10,966,124	11,572,827
歳出総額 B	10,012,084	9,798,269	9,747,333	10,725,226	11,053,526
歳入歳出差引額 形式収支 (A - B) C	343,824	348,376	321,415	240,898	519,301
翌年度繰越 D	275	24,583	49,018	52,246	146,789
実質収支 (C - D) E	343,549	323,793	272,397	188,652	372,512
単年度収支 (E - 前年度E) F	△ 62,574	△ 19,756	△ 51,396	△ 83,745	183,860
積立金 G	0	41,591	60,118	54,218	1,062
繰上償還金 H	0	0	17,809	7,454	0
積立金取崩額 I	0	0	0	0	0
実質単年度収支 (F + G + H - I)	△ 62,574	21,835	26,531	△ 22,073	184,922

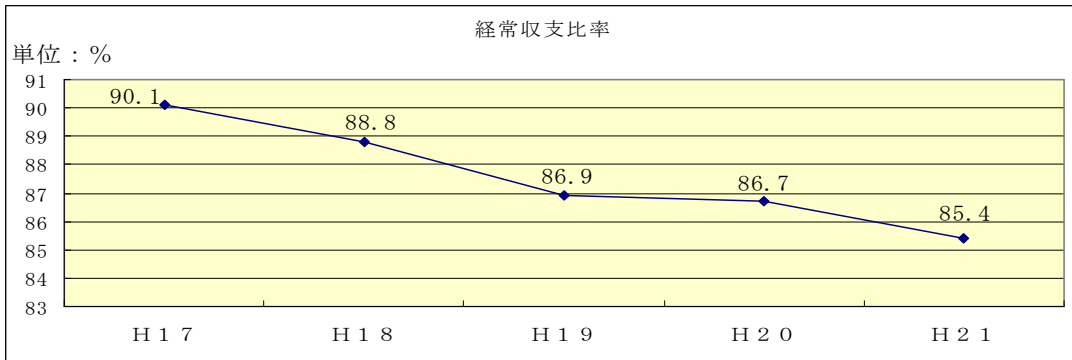
(2) 財政指標の推移

【経常収支比率】

財政構造の弾力性を示す比率として用いられる「経常収支比率」(人件費、扶助費、公債費などの経常経費に市税、地方交付税などの一般財源がどの程度充てられているかをみる指標)では、平成17年度より減少傾向にあり、財政の健全化が進められてきている状況にあります。しかし、今後の税収の落ち込みや扶助費等の増加傾向から財政の硬直化は深刻であるといえます。



< 経常収支比率の推移 > 図(2) - 1

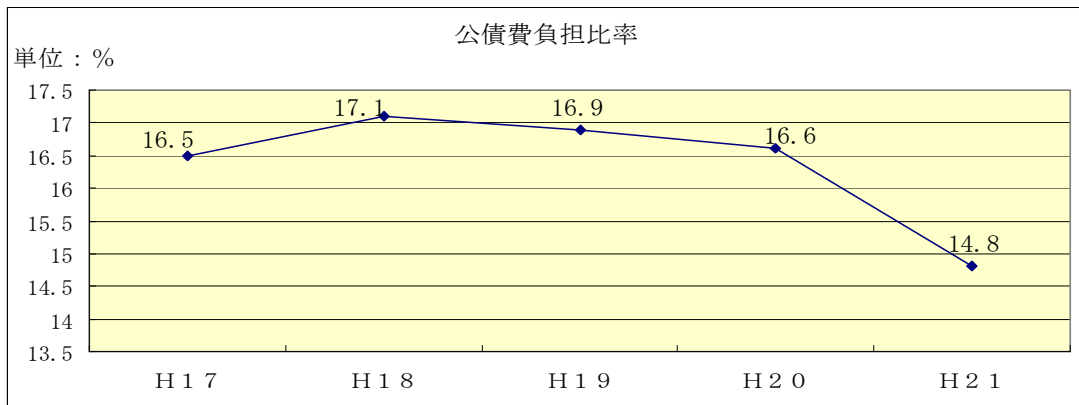


・ 地方公共団体の財政構造の弾力性を示す比率で、70～80%が望ましいとされています。

**【公債費負担比率】**

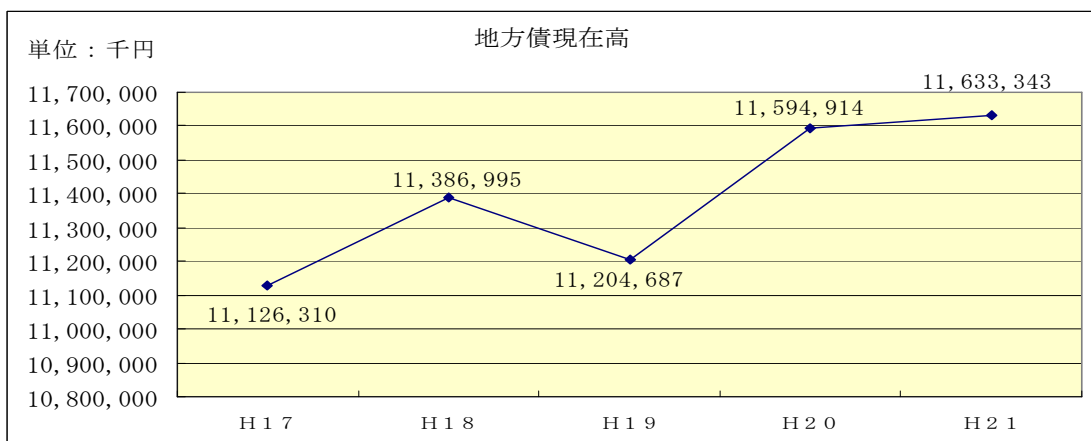
一般財源総額に対する公債費（地方債の元利償還金）に充当された一般財源の割合をさす「公債費負担比率」では、平成17年度から増加し、近年では減少傾向にあるものの依然として警戒ラインに近い水準にあります。

< 公債費負担比率の推移 > 図(2) - 2



・ 15%が警戒ライン、20%が危険ラインとされています。

< 地方債（市債）の年度末残高の推移 > 図(2) - 3

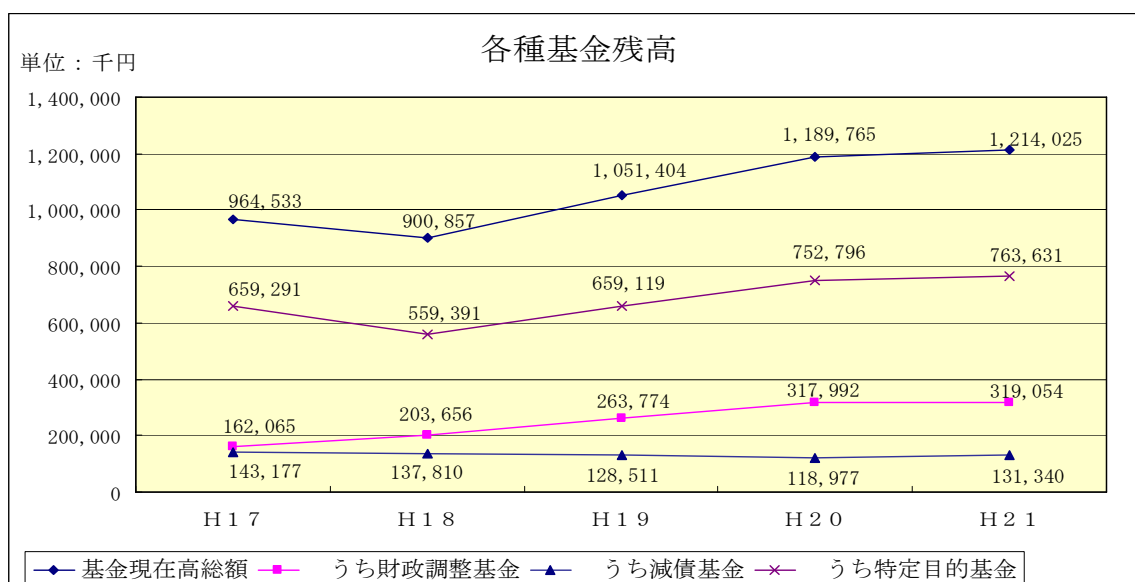


(3) 財政調整基金の推移

財政調整基金は各年度間の財源の不均衡を調整するための積立金です。災害や突発的な財政負担に備えて、長期的な視野に立った運用や積立てをしていく必要があります。

財政調整基金については、図(3)-1に示すように、基金残高3億円を目標に積み立ててまいりました。今後も更に緊急時の財源確保を維持し、基金に依存することのないよう予算編成を行っていかねばなりません。

〈基金の推移〉 図(3)-1



	H17	H18	H19	H20	H21
基金現在高総額	964,533	900,857	1,051,404	1,189,765	1,214,025
うち財政調整基金	162,065	203,656	263,774	317,992	319,054
うち減債基金	143,177	137,810	128,511	118,977	131,340
うち特定目的基金	659,291	559,391	659,119	752,796	763,631

本市の状況

(単位 期末現在高：百万円 一人あたり：円)

自治体名	H21.3.31 現在人口	財政調整基金		減債基金		特定目的基金		合計	
		期末 現在高	一人 あたり	期末 現在高	一人 あたり	期末 現在高	一人 あたり	期末 現在高	一人 あたり
鳥羽市	22,695	319	14,058	131	5,787	764	33,648	1,214	53,493
〈市平均〉※	115,493	3,969	34,364	766	6,632	4,091	35,420	8,825	76,416
〈県平均〉※	63,933	2,716	42,476	615	9,612	2,914	45,571	6,244	97,659

※市平均：県下14市の平均

※県平均：県下29市町の平均

## IV 行政改革に対する基本姿勢

昨今の厳しい社会経済情勢や国や地方の厳しい財政状況を踏まえると、更なる行政改革を進めていく必要があります。しかし、これまで進めてきた歳出削減を中心とする改革は自ずと限界があるところです。

したがって、今後の行政改革は現在の限られた資源、すなわち人と予算を効率的で効果的な行財政運営を維持しながら、多様化する市民ニーズに応えるべき施策を進めていかなければなりません。

このような中で、行政が主役となるまちづくりから市民との協働によるまちづくりへ、また、従来からの歳出削減を中心とする「量の改革」から市民満足度の向上を目指す「質の改革」への転換が求められてきています。

こうした要請に応えるため、地方自治体の使命である「住民福祉の増進」と「行政運営の能率化」を規範とした行政改革を行うことで、第5次総合計画に掲げる将来像「真珠のようにきらり輝く鳥羽」を目指します。

また、行政改革は一過性のものではなく継続して取り組んでいく必要がありますので、今回の大綱に掲げていない項目についても、今後の社会経済情勢の変化に即応すべき項目については、十分協議検討を重ね、追加変更等を加えながら実効ある改革を目指していくものとします。

### 1. 地方自治体の使命

地方自治の基本原則に立ち返り、さらなる市民サービスの向上に努めるとともに、限られた経営資源を効率的・効果的に活用していくことが必要です。

〔参考：地方自治法〕

・ 第1条の2第1項

地方公共団体は、住民の福祉の増進を図ることを基本として、地域における行政を自主的かつ総合的に実施する役割を広く担うものとする。

・ 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。

・ 第2条第15項

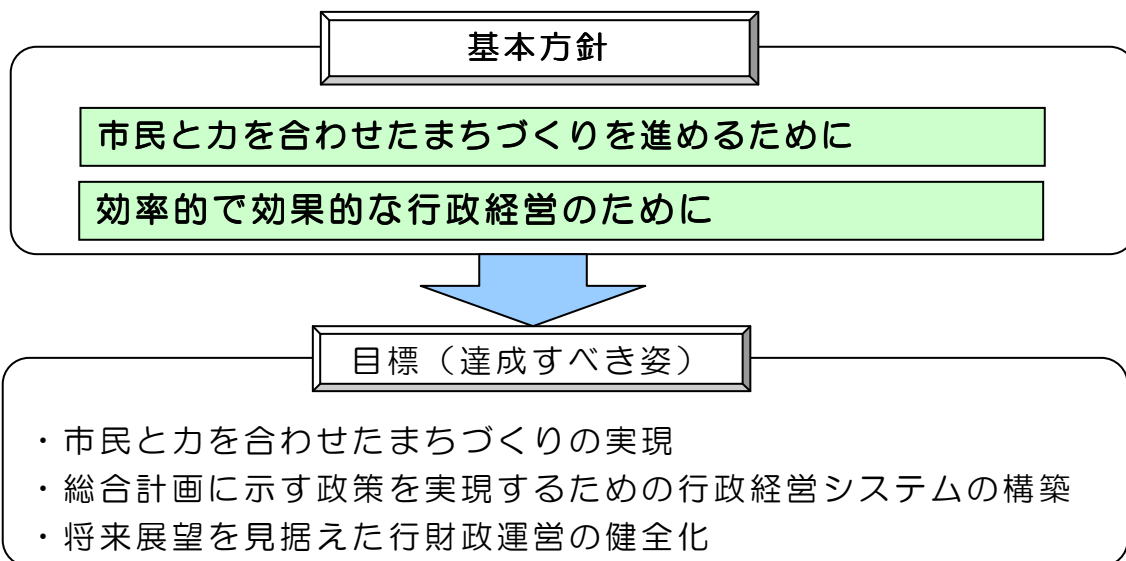
地方公共団体は、常にその組織及び運営の合理化に努めるとともに、他の地方公共団体に協力を求めてその規模の適正化を図らなければならない。

### 2. 本市の目指すべき方向性

第5次総合計画の将来像に掲げる「真珠のようにきらり輝く鳥羽」を実現するため、市民と力を合わせたまちづくりを進め、市民・行政双方が目標達成感を感じられるような行政経営を目指します。

## V 改革の基本方針

本行革プランでは、2つの視点『市民と力を合わせたまちづくりを進めるために』、『効率的で効果的な行政経営のために』に向け、改革に取り組んでいくこととします。



### 市民と力を合わせたまちづくりを進めるために

地域における公共・公益的なサービスのすべてを行政が提供するという行政主導型の発想ではなく、公共的サービスの担い手として期待される市民団体などの多様な主体への支援体制を構築し、力を合わせて（協働）解決できる諸課題については協働で解決にあたり、また、市の産業を支える業界などとも連携し、地域の特性を活かしたまちづくりの仕組みづくりを進めます。

また、社会情勢の変化や、多様化する市民ニーズを的確に把握し、市民にとって便利で利用しやすい、質の高い行政サービスを提供するために、窓口業務の改善や情報公開を進め、情報通信技術を積極的に活用し、市民も一緒になって参加できる環境づくりに努めます。

### 効率的で効果的な行政経営のために

成果を重視した自治体経営の構築を目指し、限られた行政経営資源（ヒト・モノ・カネ）を効率的・効果的にマネジメントできる体制を整備し、持続可能な行政経営に取り組んでいきます。また、実践に向けた職員の意識醸成や人材育成を行うことができる仕組みづくりを行います。

また、厳しい財政状況の中で、少子高齢化に伴う福祉政策や子育て支援、人口減少に伴う税収の減少など高度化・多様化する行政課題に適切に対応することが求められており、自立的かつ持続可能な自治体経営を行うためには、財政の健全化、弾力性を維持していくことが重要であります。

最小の経費で最大の効果を挙げることを基本として、歳入の見直しを図るとともに、あらゆる行政経費を精査し、歳出の見直しに努めます。

## 1. 『市民と力を合わせたまちづくりを進めるために』における改革の柱と方向性

## 市民と力を合わせたまちづくりを進めるために

## 1. 協働のまちづくり

- (1) 市民活動が行いやすい環境づくりを進めます
- (2) 協働のための仕組みづくりを進めます

## 2. 市民サービスの向上

- (1) 質の高い市民サービスを追求します

## 1. 協働のまちづくり

地域主権により、地方自治体は自己決定と自己責任のもと、地域の特性を活かして地域の実情にあったまちづくりを行っていく必要があります。市民と行政が協働していく「パートナーシップ型のまちづくり」が求められています。公共的サービスの担い手として期待される市民団体・NPO・自治会などの多様な主体が自主性を尊重しあいながら力を合わせて解決できる諸課題については協働で解決にあたり、また、市の産業を支える企業・関係団体などと連携し、地域の特性を活かしたまちづくりを行政と一体となって進めていく協働の仕組みづくりを進めます。

**(1) 市民活動が行いやすい環境づくりを進めます**

地域社会の抱える様々な問題に対して市民と行政が協働して取り組んでいくためには、市民の自主的な市民活動が活発に行われていく必要があります。行政は市民活動が行いやすく、パートナーとして自立・発展していくような環境づくりに取り組む必要があります。

このため、地域づくりや地域課題に主体的に取り組むという自治意識を高めるための、教育現場等における啓発や様々な活動に積極的に参加するための場など、活動が行いやすい環境づくりを進めるとともに活動団体の自立に向けた活動支援を進めます。

## 【取組項目】

- ① 人材育成を進めます
- ② 市民活動に関する情報の収集と提供を積極的に行います
- ③ 市民活動団体等への支援を進めます

**(2) 協働のための仕組みづくりを進めます**

市民と行政が協働でまちづくりを進めていくには、十分な合意形成やコミュニケーションのもとで互いを認め、ともに学び、ともに育っていこうとする意識改革や協働事業の実例を少しずつ積み重ねていくことが重要です。

このため、市民が市政へ参画できる機会（パブリックコメント制度、出前トーク、審議会への委員公募等）の充実と、「解決方法をともに考え、協力しながら取り組んでいく」という仕組み（体制）づくりを進めます。また、市の産業を支えている企業や関係団体と連携したまちづくりを行う組織体制の構築を図ります。

**【取組項目】**

- ① 市民参画の機会を充実します
- ② 協働を行うための体制づくりを進めます
- ③ 企業、関係団体との協働を進めます

**2. 市民サービスの向上**

市民に最も身近な基礎自治体として、社会情勢の変化や多様化する市民ニーズを的確に把握した市民サービスの提供を行なうことで、市民の満足度を高めていく必要があります。利用する市民の目線に立ち、効率性の視点も留意し、市民サービスの提供体制と公共サービス拠点の見直しを進めます。

**(1) 質の高い市民サービスを追求します**

市民サービスの向上を図るためには、行政と市民の接点である窓口や市民が利用する公共施設の利便性の向上が不可欠です。

このため、情報通信技術の活用を積極的に進めるとともに、利用する市民ニーズに合ったサービス提供手段への改善を進めます。

また、市民が利用する窓口環境の改善や公共サービス拠点の見直しを進めます。

**【取組項目】**

- ① 市民サービスの提供体制を見直します
- ② 公共サービスの拠点を見直します

## 2. 『効率的で効果的な行政経営のために』における改革の柱と方向性

## 効率的で効果的な行政経営のために

## 3. 経営のしくみづくり

(1) 目的達成型の行政経営を進めます

## 4. 組織・人づくり

(1) 組織の充実と人材育成を行います

## 5. 財政運営の健全化

(1) 歳出の見直しを行っていきます

(2) 市税等の収入（自主財源）の確保に努めます

(3) 施設のあり方の検討を進めます

## 6. 企業会計等の経営健全化

(1) 企業会計・特別会計の経営基盤の強化を進めます

(2) 外郭団体の自立促進を進めます

## 3. 経営のしくみづくり

社会経済の変化により、地方自治体の自立性や自主性が求められる地域主権が進んでいます。

このため、成果を明確にした計画づくりと目標設定を重視した施策の推進を行っていくことで、自立した自治体経営を行います。

## (1) 目的達成型の行政経営を進めます

地域主権時代に対応するためには、業務管理型の自治体運営から目的達成型の自治体経営を行うことが必要になります。

このため、計画・実行・見直しのサイクルの再構築とともに、各職員が目標設定などを行い、目的達成型の仕組みづくりと、事務事業の実施を評価する「事務事業評価」から、施策の進捗状況と有効性を評価する「施策評価」へシフトを図りながら、事業の選択と集中を行い、限られた行政経営資源を効率的・効果的にマネジメントできる目的達成型の経営の仕組みづくりを構築します。

## 【取組項目】

- ① 業務管理型から目的達成型の行政経営へ転換します
- ② 計画・実行・評価・改善のサイクルを再構築します
- ③ 課・係・職員が目標設定による施策推進を図ります
- ④ より戦略的な広報・広聴へ、あり方を見直します
- ⑤ 施策評価を実施し、事業を継続的に見直します
- ⑥ 事務の簡素化・効率化を推進します
- ⑦ 財政指標による目標管理の設定を行います

#### 4. 組織・人づくり

社会情勢の変化や多様な市民ニーズに対応した施策を進めるためには、効率的かつ効果的に事業展開が出来るような組織体制と、これまで以上に強い責任感を持って目標を達成していく人材が必要になります。

このため、職員の能力開発や意識改革、職場環境の改善を進めることで、職員が最大限の能力を発揮できる組織づくりを進め、高い資質と能力を備えた人材を育成します。

##### (1) 組織の充実と人材育成を行います

地域主権に対応した自治体経営を担うために、目的達成型の組織体制づくりとともに、高い資質と能力を備えた人材の育成を行うことが必要です。

このため、目的達成型の組織づくりとともに、職員の能力開発や意識改革を行うための職員研修や、意識向上を図るための仕組みづくり、仕事の成果を正当に評価するための勤務評価制度の充実などを行い、職員のモチベーションの向上と維持する仕組みを構築します。

また、事業の選択と集中を行うことで、効率的で効果的な人員配置を行い、職員数の適正化を図ります。

##### 【取組項目】

- ① 職員定数の適正化を行います
- ② 目的達成型の組織づくりを進めます
- ③ 人材育成を推進します（職員研修の充実）
- ④ 職員の意識向上を図ります
- ⑤ 勤務評価制度を充実します

#### 5. 財政運営の健全化

本市の財政状況は、人口減少と景気低迷により益々厳しさを増してくるものと予測されますが、今後においても必要とするサービスを確実に提供していくために、また、高度化・多様化する行政課題に適切に対応していくため、引き続き健全な財政を維持していく必要があります。

このため、地方自治の使命である最小の経費で最大の効果を挙げることを基本として、歳入の見直しを図るとともに、あらゆる行政経費を精査し、引き続き歳出の見直しに努めます。



**(1) 歳出の見直しを行っていきます**

事務事業の徹底した見直しによる経費の節減・合理化を継続して進め、併せて、補助金の見直しなども進めていく必要があります。また、企業会計や特別会計への多額の繰出しにより一般会計の健全化が損なわれつつあることから、各会計の財政状況を的確に分析しながら市全体の財政状況の健全化を進めます。

**【取組項目】**

- ① 徹底した経費の節減・合理化を図ります
- ② 補助金の見直しを進めます
- ③ 繰出金基準を明確化します

**(2) 市税等の収入（自主財源）の確保に努めます**

将来にわたり市民が必要とするサービスを確実に提供していくためには、市税等の収入確保が不可欠です。特に、市税は自主財源の大きなウエイトを占めています。

市税の増収を図っていくためには、本市の観光・地域産業の活性化と雇用拡大が必要不可欠であることから、第5次総合計画に掲げる政策展開を推進するとともに、税収確保に向け増収対策を強化します。

使用料・手数料については、受益者負担の適正化の観点から改めて検証し、必要に応じ見直しを行うとともに、広告収入の確保や資産の有効活用、ふるさと納税の取り組みの推進などにより自主財源の確保に努めます。

**【取組項目】**

- ① 市税の増収を図ります
- ② 資産の有効活用を図ります
- ③ 使用料・手数料の見直しを進めます
- ④ 新たな収入財源の検討を進めます
- ⑤ ふるさと納税の取り組みを進めます

**(3) 施設のあり方の検討を進めます**

公共施設を有効に活用するため、利用実態を調査し、利用実態にあった施設の位置づけ、管理方法や統廃合を含めた施設のあり方について検討します。

**【取組項目】**

- ① 公共施設の再編・統廃合を検討します
- ② 公共施設の利用・管理のあり方や位置づけの見直しを行います

## 6. 企業会計等の経営健全化

各会計については、独立採算を確保する観点から、収入の確保と増大を図り、事業の効率化や経費の徹底した見直しを進め、特に一般会計からの繰出しを受けている会計については、繰出金を縮減するために、事業の効率的な運営に努め経営基盤の強化を図る必要があります。

また、外郭団体については、市からの財政的な関与を見直していくとともに、経営の改善や適正化の指導を行い、団体の自主性・自立性を尊重した運営への移行を進めます。

### (1) 企業会計・特別会計の経営基盤の強化を進めます

事業や経営に伴う料金などの事業収入により、その事業の経費に充てるという独立採算制を取っているものの、市の一般会計からの繰出金に依存をしている現状があります。各会計の効率的な事業運営を行い、経営基盤の強化を進めます。

#### 【取組項目】

- ① 企業会計・特別会計の経営基盤の強化を進めます

### (2) 外郭団体の自立促進を進めます

多様化・複雑化する市民ニーズに効率的かつ柔軟に対応するため外郭団体を設立しておりますが、社会経済情勢の大きな変化を踏まえ、その役割や機能等、包括的にあり方を見直すとともに、経営主体である各団体が自ら積極的に改善・改革を行い、効率的で、自立可能な経営体制への支援を行います。

#### 【取組項目】

- ① 外郭団体の自立促進を進めます

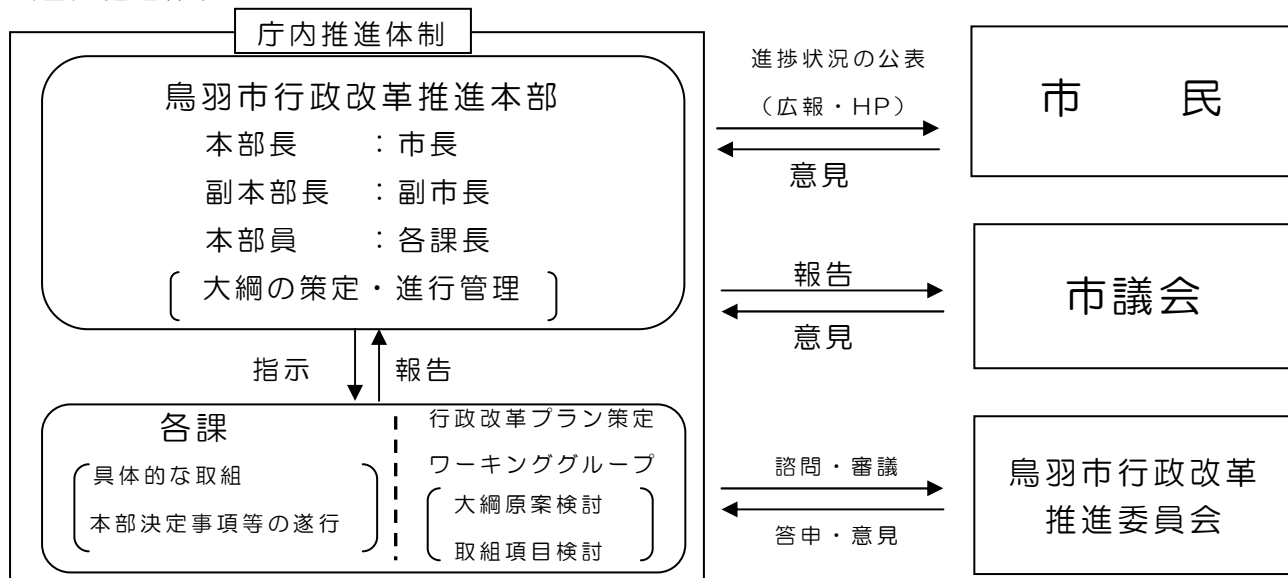
## VII 推進体制、推進期間

### 1. 推進体制

本プランを着実に推進するため、市長を本部長とする鳥羽市行政改革推進本部において、定期的に進行管理を行います。

進行管理では、本大綱で掲げた目標と取組事項の進捗状況を管理し、積極的に市民に公表するとともに、鳥羽市行政改革推進委員会や市議会に報告し、ご意見をいただきながら行政改革を推進していきます。

(図) 推進体制

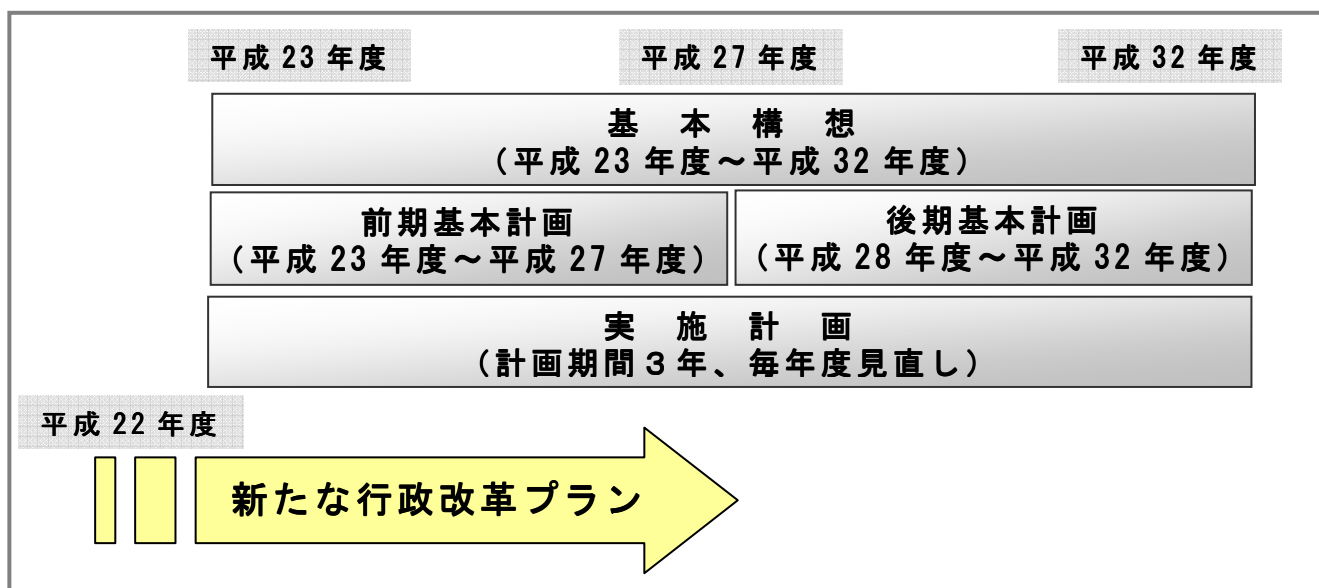


### 2. 推進期間

平成22年度から平成27年度までの6年間とします。

※ 本プランは、平成23年度を実施年度とする第5次総合計画との整合性を図るため、平成23年度を開始時期としますが、先行して取り組むべき事項については本年度より随時取り組むこととします。

(図) (新) 鳥羽市行政改革プラン推進期間



目標達成に向けた取り組み体系図

「鳥羽市行政改革プラン」(案)～『真珠のようにきらり輝く鳥羽』～

市民と力を合わせた  
まちづくりを進めるために

1. 協働のまちづくり

(1) 市民活動が行いやすい環境  
づくりを進めます

- ① 人材育成を進めます
- ② 市民活動に関する情報の収集と提供を積極的に行います
- ③ 市民活動団体等への支援を進めます

(2) 協働のための仕組みづくりを  
進めます

- ① 市民参画の機会を充実します
- ② 協働を行うための体制づくりを進めます
- ③ 企業、関係団体との協働を進めます

2. 市民サービスの向上

(1) 質の高い市民サービスを追求  
します

- ① 市民サービスの提供体制を見直します
- ② 公共サービスの拠点を見直します

効率的で効果的な行政経営のために

3. 経営のしくみづくり

(1) 目的達成型の行政経営を  
進めます

- ① 業務管理型から目的達成型の行政経営へ転換します
- ② 計画・実行・評価・改善のサイクルを再構築します
- ③ 課・係・職員の目標設定による施策推進を図ります
- ④ より戦略的な広報・広聴へ、あり方を見直します
- ⑤ 施策評価を実施し、事業を継続的に見直します
- ⑥ 事務の簡素化・効率化を推進します
- ⑦ 財政指標による目標管理の設定を行います

4. 組織・人づくり

(1) 組織の充実と人材育成を  
行います

- ① 職員定数の適正化を行います
- ② 目的達成型の組織づくりを進めます
- ③ 人材育成を推進します(職員研修の充実)
- ④ 職員の意識向上を図ります
- ⑤ 勤務評価制度を充実します

5. 財政運営の健全化

(1) 歳出の見直しを行っていき  
ます

- ① 徹底した経費の節減・合理化を図ります
- ② 補助金の見直しを進めます
- ③ 繰出金基準を明確化します

(2) 市税等の収入(自主財源)  
の確保に努めます

- ① 市税の増収を図ります
- ② 資産の有効活用を図ります
- ③ 使用料・手数料の見直しを進めます
- ④ 新たな収入財源の検討を進めます
- ⑤ ふるさと納税の取り組みを進めます

(3) 施設のあり方の検討を進め  
ます

- ① 公共施設の再編・統廃合を検討します
- ② 公共施設の利用・管理のあり方や位置づけの見直しを行います

6. 企業会計等の経営健全化

(1) 企業会計・特別会計の経営  
基盤の強化を進めます

- ① 企業会計・特別会計の経営基盤の強化を進めます

(2) 外郭団体の自立促進を進め  
ます

- ① 外郭団体の自立促進を進めます